



**BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ
KURUMSAL KİMLİK BİLEŞENLERİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK
BİR ARAŞTIRMA**

Ayşe GÜL SAVAŞKAN

YÜKSEK LİSANS

İşletme Anabilim Dalı



T.C.
BATMAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ
KURUMSAL KİMLİK BİLEŞENLERİNİN
İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA

Ayşe GÜL SAVAŞKAN

YÜKSEK LİSANS

İşletme Anabilim Dalı

Haziran-2017
BATMAN
Her Hakkı Saklıdır

TEZ KABUL VE ONAYI

Ayşe GÜL ŞAVAŞKAN tarafından hazırlanan “Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Kurumsal Kimlik Bileşenlerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı tez çalışması 20/06/2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oy birliği ile Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı’nda YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Üyeleri

Başkan

Doç. Dr. Serhat HARMAN

Danışman

Yrd. Doç. Dr. Ömer ÇOBAN

Üye

Yrd. Doç. Dr. Ozan KAYA

İmza



Yukarıdaki sonucu onaylarım.



Prof. Dr. H. Ridvan YURTSEVEN
SBE Müdür V.

TEZ BİLDİRİMİ

Bu tezdeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edildiğini ve tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildiririm.

DECLARATION PAGE

I hereby declare that all information in this document has been obtained and presented in accordance with academic rules and ethical conduct. I also declare that, as required by these rules and conduct, I have fully cited and referenced all material and results that are not original to this work.

Ayşe GÜL SAVAŞKAN
20.06.2017

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ KURUMSAL KİMLİK BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Ayşe GÜL SAVAŞKAN

Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ömer ÇOBAN

2017, 107 Sayfa

Jüri

Yrd. Doç. Dr. Ömer ÇOBAN

Doç. Dr. Serhat HARMAN

Yrd. Doç. Dr. Ozan KAYA

Kurumsal kimlik, bir kurumu diğer kurumlardan özellikler bütünüdür ve kuruma birçok hususta yarar sağlamaktadır. Bu yararların başında, paydaşların nezdinde olumlu bir imaja sahip olmak, artan çalışan motivasyonu ve bağlılığının yanı sıra, güçlü bir kurumsal itibara sahip olmak gelmektedir. Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik bileşenlerinin belirlenmesidir. Böylelikle, kalkınma ajanslarına, kurumsal kimlik uygulamaları konusunda öneriler getirilmesi ve bu alanda herhangi bir çalışma bulunmadığından ulusal alan yazına katkı sağması hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda Türkiye'de faaliyet gösteren 26 kalkınma ajansının kurumsal internet sayfalarına dayalı bir doküman incelemesi yapılmıştır. Toplanan veriler betimsel analiz ve içerik analiziyle analiz edilmiştir. Elde edilen bulgular kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik uygulamaları konusunda tecrübeli olduklarını ancak, bir takım eksikleri bulunduğunu işaret etmektedir. Tez, kalkınma ajansları ve kalkınma ajanslarına yönelik çalışma yapan araştırmacılara yönelik öneriler ile son bulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kalkınma Ajansları, Kurumsal Kimlik, Kurumsal İletişim, Kurumsal Kimlik Bileşenleri

ABSTRACT

MS THESIS

A RESEARCH ON EXAMINING REGIONAL DEVELOPMENT AGENCIES' CORPORATE IDENTITY COMPONENTS

Ayşe GÜL SAVAŞKAN

THE GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCE OF BATMAN
UNIVERSITY
THE DEGREE OF MASTER OF SCIENCE BUSINESS ADMINISTRATION

Advisor: Asst. Prof. Dr. Ömer ÇOBAN

2017, 107 Pages

Jury

Yrd. Doç. Dr. Ömer ÇOBAN

Doç. Dr. Serhat HARMAN

Yrd. Doç. Dr. Ozan KAYA

Corporate identity is a combination of characteristics differing the organization from other organizations and provides many benefits to the organization. At the beginning of these benefits is to have a positive image at the head of the stakeholders, creating a strong corporate reputation as well as increased employee motivation and commitment. The purpose of this study is to determine the corporate identity components of the development agencies operating in Turkey. Thus, it is aimed to provide suggestions on corporate identity practices of development agencies and contribute to the literature since there is no work on this field. In line with this goal, a web site based document analysis was held by examining institutional web pages of 26 development agencies operating in Turkey. Collected data were analyzed with descriptive analysis and content analysis. The findings show that development agencies are experienced in the practice of corporate identity, but there are some shortcomings. The thesis ends with suggestions for development agencies in terms of corporate identity practices and for researchers working on development agencies.

Keywords: Development Agencies, Corporate Identity, Corporate Communication, Components of Corporate Identity

ÖNSÖZ

Tez çalışmamda her zaman desteklerini hissettiğim ve araştırmanın her aşamasında beni yönlendiren, akademik desteği ile güçlü adımlar atmamı sağlayan çok değerli hocam Sayın Doçent Dr. Serhat HARMAN'a ne kadar teşekkür etsem azdır. Yardımlarından dolayı tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Ömer ÇOBAN'a teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca hayatım boyunca her konuda yanımda olan, ilgi ve desteklerini çalışmam boyunca da benden esirgemeyen sevgili aileme teşekkür ederim.

Ayşe GÜL SAVAŞKAN
BATMAN-2017



İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	x
TABLolar LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
GİRİŞ	1

I. BÖLÜM BÖLGESEL KALKINMA KAVRAMI VE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

1.1. Bölge Kavramı	3
1.1.1. Ekonomik Yapılarına Göre Bölgeler.....	4
1.1.1.1. Homojen Bölge.....	4
1.1.1.2. Polarize Bölge.....	5
1.1.1.3. Plan Bölge.....	6
1.1.2. Ekonomik Gelişme Düzeylerine Göre Bölgeler.....	7
1.1.2.1. Gelişmiş Bölge.....	8
1.1.2.2. Gelişmekte Olan Bölge.....	8
1.1.2.3. Azgelişmiş Bölge.....	8
1.1.2.4. Potansiyel Bakımından Az Gelişmiş Bölge.....	8
1.1.3. Türkiye’de Bölge Kavramı ve Türkiye’nin Bölgeleri.....	9
1.1.4. Türkiye’de İstatistiki Bölge Sınıflandırması (2001).....	9
1.2. Kalkınma Kavramı	12
1.2.1. Kalkınma Kavramının Sınıflandırılması.....	12
1.2.1.1. Sürdürülebilir Kalkınma.....	13
1.2.1.2. Dengeli Kalkınma.....	13
1.2.1.3. Dengesiz Kalkınma.....	14
1.2.2. Gelişme ve Kalkınma Kavramları Arasındaki İlişki.....	15
1.3. Bölgesel Kalkınma Kavramı	15
1.3.1. Bölgesel Kalkınmanın Amaçları.....	17
1.3.1.1. Büyüme Amacı.....	17
1.3.1.2. İstikrar Amacı.....	17
1.3.1.3. Dengeleme/Eşitleme Amacı.....	18
1.4. Bölgesel Kalkınma Ajansları	18
1.4.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tarihsel Gelişimi.....	19
1.4.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Genel Özellikleri.....	21
1.4.2.1. Faaliyetleri.....	21
1.4.2.2. İdari Yapıları.....	22
1.4.2.3. Türleri.....	23
1.4.2.4. Amaçları ve Hedefleri.....	24
1.4.2.5. Finansal Kaynakları.....	24
1.4.2.6. Denetimi.....	26

1.4.2.7. Kalkınma Ajanslarının Sağladığı Avantajlar.....	26
1.4.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amaçları.....	27
1.4.4. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sınıflandırılması.....	27
1.4.4.1. Faaliyetlerine Göre Kalkınma Ajansları.....	28
1.4.4.1.1. Stratejik Ajanslar.....	28
1.4.4.1.2. Genel Operasyonel Ajanslar.....	28
1.4.4.1.3. Sektörel Ajanslar.....	28
1.4.4.1.4. Yatırım Çekici Ajanslar.....	28
1.4.4.2. Kuruluş Biçimine Göre Kalkınma Ajansları.....	29
1.4.4.2.1. Merkezi Hükümet Tarafından Oluşturulan Ajanslar.....	29
1.4.4.2.2. Yerel/Bölgesel Otoriteler İçindeki Mevcut Ajanslar.....	29
1.4.4.2.3. Yerel/Bölgesel Otoriteler Tarafından Oluşturulan Ajanslar.....	29
1.4.4.2.4. Kamu/Özel Ortaklıklar Tarafından Oluşturulan Ajanslar.....	30
1.4.4.3. Fonksiyonlarına Göre Kalkınma Ajansları.....	30
1.4.4.4. Mali Kaynaklarına Göre Kalkınma Ajansları.....	31
1.4.4.4.1. Güçlü Ajanslar ve Zayıf Ajanslar.....	31
1.4.4.5. Sundukları Hizmetin Niteliğine Göre Kalkınma Ajansları.....	31
1.5. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları.....	33
1.5.1 Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişim Süreci.....	34
1.5.2 Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görev ve Yetkileri.....	36
1.5.3 Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Teşkilat Yapıları.....	38
1.5.3.1 Kalkınma Kurulu.....	39
1.5.3.2 Yönetim Kurulu.....	40
1.5.3.3 Genel Sekreterlik.....	40
1.5.3.4 Yatırım Destek Ofisleri.....	41

II. BÖLÜM

KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL KİMLİĞİN BİLEŞENLERİ

2.1. Kurumsal Kimliğin Tanımı.....	42
2.2. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişimi.....	43
2.2.1. Kurumsal Kimliğin Dünyadaki Tarihsel Gelişimi.....	43
2.2.1.1. Geleneksel Dönem.....	45
2.2.1.2. Marka Tekniği Dönemi.....	45
2.2.1.3. Dizayn Dönemi.....	45
2.2.1.4. Stratejik Dönem.....	46
2.2.2. Kurumsal Kimliğin Türkiye’deki Tarihsel Gelişimi.....	46
2.3. Kurumsal Kimliğin Türleri.....	47
2.3.1. Tekli/Monolitik Kimlik.....	47
2.3.2. Desteklenmiş Kimlik.....	48
2.3.3. Ürün Kimliği.....	48
2.3.4. Marka Kimliği.....	49
2.4. Kurumsal Kimliğin Önemi ve Yararları.....	50
2.5. Kurumsal Kimliğin İlişkili Olduğu Alanlar.....	51
2.5.1. Kurum Kültürü.....	51
2.5.2. Kurum İklimi.....	51
2.5.3. Kurumsal İmaj.....	52
2.5.4. Kurumsal İtibar.....	53
2.5.5. Kurumsal İletişim.....	53

2.6. Kurumsal Kimliğin Bileşenleri.....	55
2.6.1. Kurumsal Felsefe.....	55
2.6.1.1. Vizyon.....	56
2.6.1.2. Misyon.....	57
2.6.1.2. Kurumsal Değerler.....	57
2.6.1.3. Slogan.....	59
2.6.2. Kurumsal Davranış.....	59
2.6.2.1. Temel Kurumsal Davranışlar.....	60
2.6.2.2. Faaliyette Bulunulan Alana Göre Genel Kurumsal Davranışlar.....	61
2.6.3. Kurumsal Tasarım/Dizayn.....	61
2.6.3.1. Ürün Dizaynı.....	62
2.6.3.2. Çevre Dizaynı.....	63
2.6.3.3. İletişim Dizaynı.....	63
2.6.3.3.1. Kurum İsmi.....	64
2.6.3.3.2. Kurum Rengi.....	64
2.6.3.3.3. Kurum İşareti.....	67
2.6.3.3.3.1. Logo (Logotype).....	67
2.6.3.3.3.2. Amblem (Sembol).....	68
2.6.3.3.4. Tipografi ve Yazım Türü.....	69
2.6.3.3.5. İnternet Sayfası.....	70
2.6.3.3.6. Şablon (Raster).....	72
2.6.3.3.7. Basılı Evraklar.....	72
2.7. Kurumsal Kimliğin Oluşturulması.....	73
2.7.1. Kurumsal Kimlik Oluşturmaya Yönelik Modeller.....	73
2.7.2. Kurumsal Kimliğin Konumlandırma Stratejileri.....	76
2.7.2.1. Kurum Kimliğine İlişkin Tedbir Kararlarının Alınması.....	76

III. BÖLÜM

TÜRKİYE'DEKİ BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ KURUMSAL KİMLİK BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Modeli.....	77
3.2. Araştırmanın Amacı.....	78
3.3. Araştırmanın Önemi.....	78
3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları.....	79
3.5. Araştırmanın Yöntemi.....	79
3.5.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	80
3.5.2. Veri Toplama Teknik ve Araçları.....	80
3.5.3. Veri Analiz Yöntemleri.....	81
3.6. Araştırmanın Bulguları.....	82
3.6.1. Kalkınma Ajanslarının Vizyon ve Misyon İfadelerini İlişkin Bulgular.....	82
3.6.2. Kalkınma Ajanslarının Değerlerine ve Sloganlarına İlişkin Bulgular.....	91
3.6.3. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal İletişim Çabalarına İlişkin Bulgular.....	94
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	96
KAYNAKÇA.....	100
ÖZGEÇMİŞ.....	107

KISALTMALAR

AHİKA: Ahiler Kalkınma Ajansı
ANKARAKA: Ankara Kalkınma Ajansı
BAKA: Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı
BAKKA: Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı
BEBKA: Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı
Bknz: Bakınız
ÇKA: Çukurova Kalkınma Ajansı
DAKA: Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
DİKA: Dicle Kalkınma Ajansı
DOĞAKA: Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı
DOKA: Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı
DPT: Devlet Planlama Teşkilatı
FKA: Fırat Kalkınma Ajansı
GEKA: Güney Ege Kalkınma Ajansı
GMKA: Güney Marmara Kalkınma Ajansı
İKA: İpekyolu Kalkınma Ajansı
İSTKA: İstanbul Kalkınma Ajansı
İZKA: İzmir Kalkınma Ajansı
KARACADAĞ: Karacadağ Kalkınma Ajansı
KUDAKA: Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı
KUZKA: Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı
MARKA: Doğu Marmara Kalkınma Ajansı
MEVKA: Mevlana Kalkınma Ajansı
OKA: Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı
ORAN: Orta Anadolu Kalkınma Ajansı
SERKA: Serhat Kalkınma Ajansı
TRAKYAKA: Trakya Kalkınma Ajansı
Vb.: Ve benzeri
Vd.: Ve diğerleri
ZAFER: Zafer Kalkınma Ajansı

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Türkiye’deki İstatistiki Bölge Sınıflandırması.....	11
Tablo 1.2. Bölgesel Ekonomik Kalkınma Yaklaşımlarının Evrimi.....	16
Tablo 1.3. Avrupa Ülkelerinde Bölge Kalkınma Ajanslarının Kurulma Dönemleri.....	20
Tablo 1.4. Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri, Hizmet ve Sorumlulukları.....	22
Tablo 1.5. Ükelere Göre Kalkınma Ajanslarının Gelir Kaynakları.....	25
Tablo 1.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bürokratik Özerkliğe Göre Örgütlenmesi.....	30
Tablo 1.7. Kalkınma Ajanslarının Tasnifi.....	32
Tablo 1.8. Türkiye’deki Kalkınma Ajansları.....	33
Tablo 1.9. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Bölgesel Kalkınma Yaklaşımların Değerlendirilmesi.....	35
Tablo 2.1. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci.....	44
Tablo 2.2. Kurum ve Bileşenlerinin Oluşturduğu İmaj Çeşitleri.....	52
Tablo 2.3. Merkle’nin Renklere Atfetmiş Olduğu Değerler.....	65
Tablo 3.1. Ajansların Kurumsal İnternet Sayfalarındaki Vizyon İfadeleri.....	84
Tablo 3.2. Kalkınma Ajanslarının Misyonları.....	88
Tablo 3.3. Kalkınma Ajanslarının Değerlerinin Dağılımı (N: 19).....	91
Tablo 3.4. Kalkınma Ajanslarının Sloganları.....	92
Tablo 3.5. Kalkınma Ajanslarında Kullanılan Kurumsal Kimliğin Görsel Bileşenleri.....	92
Tablo 3.6. Kalkınma Ajanslarının Logolarında Kullanılan Renklerin Dağılımı.....	94
Tablo 3.7. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal İletişim Çabalarına İlişkin Bulgular.....	95
Tablo 3.8. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal Sosyal Medya Hesaplarına İlişkin Bulgular	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının İdari Yapısı.....	23
Şekil 1.2. Türkiye’deki Kalkınma Ajanslarının Yapısı.....	39
Şekil 2.1. Kurumsal Davranış Çerçevesi.....	60
Şekil 2.2. AEG Logosunun Tarihsel Değişimi.....	68
Şekil 2.3. Shell Firmasının Ambleminin Tarihsel Süreç İçindeki Değişimi.....	69
Şekil 2.4. Microsoft Logosunda Kullanılan Yazı tipleri.....	70
Şekil 2.5. Reil’in Kurumsal Kimlik Oluşturma Modeli.....	75
Şekil 3.1. Ahiler ve Ankara Kalkınma Ajanslarının Logoları.....	93
Şekil 3.2. Batı Karadeniz ve Çukurova Kalkınma Ajanslarının Logoları.....	93



GİRİŞ

Bir ülkede kalkınmanın sağlanması, o ülkede gerek yaşam kalitesinin artırılması, gerekse de ekonomik gelişmeye ulaşılması açısından oldukça önemlidir. Ancak, çoğu zaman kalkınmanın sağlanması pek olanaklı olmamakta, bölgelerarası dengesizlikler ortaya çıkmakta ve kalkınma hedefine ulaşma konusunda sıkıntılar olabilmektedir. Bölgesel kalkınma ajansları, bölgesel kalkınmanın sağlanması ve bölgelerarası dengesiz kalkınma ile mücadele etmede etkili araçlardan biridir. Dünyada ve Avrupa’da özellikle İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra, dengeli bir bölgesel kalkınmanın sağlanması amacıyla yaygınlaşmaya başlamıştır. Ülkemizde de Avrupa Birliği müktesebatı kapsamında, 2006 yılında kanun ile bölgesel kalkınma ajansları kurulmuştur. Ülkemizde kanunla kurulan 26 adet kalkınma ajansı bulunmaktadır.

Kurumsal kimlik, kurumların kendilerini paydaşların nezdinde ifade eden ve onları diğer kurumlardan ayıran kuruma özgü özelliklerin bütünü olarak ifade edilebilir. Kendilerini diğer kurumlardan farklılaştıran kurumlar, hedef kitlelerin zihninde olumlu bir imaja sahip olabilmektedir. Buna ek olarak, köklü bir kurumsal kimliğe sahip kurumların çalışanların örgütsel bağlılıkları daha yüksek olabilecektir. Kurumsal kimliğin, kurumun iletişim çabalarında bütünlük sağlanması, rakiplere kıyasla etkin bir konumlandırmaya olanak sunması, finansal kredi olanaklarına ulaşmayı kolaylaştırma ve hedef kitlelerde farkındalığı artırma gibi faydaları da bulunmaktadır.

Kurumsal kimlik, her ne kadar özel sektör işletmeleri için gerekli olan bir kavram olarak kabul edilse de ülkemizde kanunla kurulmuş olan kamu kurumu niteliğindeki kalkınma ajanslarının da kurumsal kimlik inşa etmeleri gerekmektedir. Kalkınma ajanslarında inşa edilen kurumsal kimlik, ajansların paydaşları nezdinde olumlu bir kurumsal imaja sahip olunmasına katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda, kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik çabalarının oldukça önemli olduğu söylenebilir.

Bu tez çalışmasında, Türkiye’de faaliyet gösteren kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik bileşenleri incelenmiştir. Bu kapsamda, kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfalarına dayalı bir doküman incelemesi yapılmıştır. Yapılan doküman analizi sonucunda elde edilen verilerin analizinde, betimsel analiz ve içerik analizi kullanılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ilk olarak, bölge, kalkınma ve kalkınma ajanslarına değinilmiştir. Birinci bölümde ayrıca, kalkınma ajanslarının türlerine ve organizasyon yapılarına değinilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise, kurumsal kimlik kavramı irdelenmiştir. Kurumsal kimlik irdelenirken, kimlikle ilişkili kavramlar, kurumsal kimlik türleri, kurumsal kimlik geliştirmenin aşamaları

incelenmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise, kalkınma ajanslarını üzerinde yapılan araştırmanın amacı yöntemi açıklanmıştır. Bunu araştırmanın bulgularının sunulması takip etmektedir. Tez çalışması, sonuç ve öneriler başlığı ile son bulmaktadır.



I. BÖLÜM

BÖLGESEL KALKINMA KAVRAMI VE BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARI

Tez çalışmasının bu bölümünde öncelikle bölge ve bölgesel kalkınma kavramlarına değinilmiştir. Bunun ardından bölgesel kalkınma ajansları, tarihsel gelişimleri, organizasyon yapıları vb. kalkınma ajansları ile ilgili konular irdelenmiştir.

1.1. Bölge Kavramı

Bölge kavramı değişik şekillerde tanımlanabilmektedir. Örneğin Türk Dil Kurumu'na (TDK) ait Güncel Türkçe Sözlük'te bölge; “Ekonomik birliğe, toprak, iklim ve bitki özelliklerinin benzerliğine veya üzerinde yaşayan insanların aynı soydan gelmiş olmalarına göre belirlenen toprak parçası, mıntıka” olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğü, 2016). Bir başka tanımda ise bölge, yeryüzünün mekânsal çapta (küresel, kıtasal, denizsel, ülkesel, alansal) gibi bir takım yaklaşım ve görüşlere göre ayrılmış parçalarıdır (Özçağlar, 2016: 11). Aydemir ve Karakoyun (2011: 8) ise bölgeyi “Sınırları belli, mekânsal olarak birbirine bağlı, merkezi otoritenin güdümünde şekillenmiş birimle” olarak tanımlamışlardır. Her üç tanımdan da anlaşılacağı üzere bölge tanımlamalarının temelinde mekân kavramı bulunmaktadır. Mekân, evrensel ölçekte uzay boşluğundan başlayarak dünyada insanın etkileşim içinde bulunduğu tüm ortamları kapsayan bir kavramdır (Özçağlar, 2016: 2). Bölge kavramının, doğal (fiziki) ve beşeri boyutları bulunmaktadır (Contel, 2015: 449).

Bölge kavramı farklı disiplinlerde farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Coğrafya, jeoloji, istatistik, kamu yönetimi, ekonomi, şehir planlaması, bölge planlaması alanlarında bölge kavramına sıklıkla başvurulmaktadır. Coğrafi açıdan bölge “küresel, kıtasal veya ülkesel ölçekte birinci derecede yapılan bölge taksimatı uyarınca elde edilen belli sınırları olan yeryüzü parçalarından her biridir” (Özçağlar, 2016: 13). Bu tez çalışmasında bölge kavramı ağırlıklı olarak ekonomi bilimi ve kamu yönetimi açısından ele alınmıştır. Ekonomi bilimi bölgeyi mekânsal bağlamdan ayırarak daha karmaşık bir bağlamda ele almıştır. Ekonomi bilimi açısından bölge, ekonomik ve sosyal etkileşimin görüldüğü alanlardır (Mercan, 2016: 10). Kamu yönetimi açısından ise bölge, devlet içi bir bölümlenmeyi ifade edip, coğrafi ya da toplumsal karakteristikler bakımından bir

bütünü oluşturan ve bu karakteristikler itibari ile kendine komşu olan başka yerlerden farklılaşan toprak parçası olarak tanımlanmaktadır (Özel, 2003: 99).

Bölge kavramı ile kimi zaman kendine özgü özellikleri bulunan bir kara parçası, kimi zaman ise bir ülkenin kendi içinde bölümlere ayrılmış kısımlarını ifade edilmektedir (Gündüz, 2006: 2). Sosyal bilimler alanında bölgelendirme yapılırken kullanılan birçok ölçüt bulunmaktadır. Bunlar; etnik, kültürel veya dile özgü, iklim, topografya, kentsel gelişme, ekonomik uzmanlaşma ve uluslararası politik ilişkiler olabilmektedir (Özel, 2003: 98).

1.1.1. Ekonomik Yapılarına Göre Bölgeler

Makroekonomi, ekonomiyi bir bütün ve toplulaştırılmış ekonomik davranış olarak ele alıp, milli gelir, para, bankacılık, enflasyon, ekonomik büyüme ve gelişmişlik gibi konuları incelemektedir (Özel, 2003: 11). Bölge kavramı makroekonomi açısından ele alındığında, Fransız asıllı bölge plancısı ve ekonomist Jacques Bouddeville'nin sınıflandırılmasının genel kabul gördüğü söylenebilir. Bouddeville'nin sınıflandırmasına göre bölgeler: "Homojen Bölge", "Polarize Bölge" ve "Plan Bölge" olmak üzere üç başlıkta incelenmektedir (Gündüz, 2006: 3).

1.1.1.1. Homojen Bölge

Homojen kelimesi, bütün bileşenleri aynı yapıda veya aynı özellikte olan bağdaşık birim anlamına gelmektedir (Gündüz, 2006: 4). Homojen bölge ise ekonomik özellikleri aynı olan birbirine komşu şehirlerin oluşturduğu bölgedir (Aydemir ve Karakoyun, 2011: 8). Bu ekonomik özellikler; kişi başına düşen milli gelir, işsizlik oranı vb. özellikler olabilir (Gündüz, 2006: 4). Bunlara ek olarak, arazi kullanımı ve fiziksel çevre kullanımı da homojen bölge sınıflandırılmasında kullanılan özellikler arasındadır (Ullman ve Klove, 1957: 92).

Türkiye'de homojen bölgeye örnek olarak Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) ve o dönemki adıyla İmar ve İskân Bakanlığı'nca 1970 yılında yapılmıştır (Turan, 2005: 65). DPT'nin yaptığı bu çalışmada homojen bölgeler belirlenirken 53 gösterge göz önüne alınmıştır (Gündüz, 2006: 4).

Homojen bölgeler, özellikle bölgelerarası veya bölgeyi oluşturan alt birimler arası gelişmişlik farklarını tespit etmede kullanılabilir. Örneğin, İstanbul ile Ankara,

İzmir ile Adana, Şırnak ile Hakkari gelişmişlik düzeylerine göre homojen bölgelerdir (Gündüz, 2006: 4). Bölgelerarası ekonomik bakımdan benzerlik yoksa bu durumda bölgelerarası ekonomik açıdan dengesizlik olduğu söylenebilir.

1.1.1.2. Polarize Bölge

Homojen bölgeler, bölgelerarası gelişmişlik düzeyinin farklılıklarına göre belirlenmekte ve homojen bölge ayrımının durağan bir değerlendirme olduğu söylenebilir. Homojen bölge, sosyal ve ekonomik gelişmişlik farklarının nelerden kaynaklandığının ortaya konulmasını yardımcı olmaktadır. Polarize bölge ayrımında, bir bölgenin diğer bölgelerle ilişki yoğunluğu da dikkate alınmaktadır (Gündüz, 2006: 5). Bu nedenle, polarize bölge ayrımı, bölge kavramına dinamik bir bakış açısı getirmektedir. Polarize bölge konusundaki çalışmalar 1950'li yıllara dayanmaktadır (Todd, 1974: 292).

Bir ülkede bulunan merkezlerin tümü ticari açıdan kendinden büyük başka ticari merkezlere bağlıdır. Küçük ticari merkezler bağlı oldukları büyük ticari merkezlerinin etki alanına girerler. Bu nedenle, bir yerleşim merkezi kendinden daha küçük merkezi etkisi altına almış ise bu merkez bir “cazibe merkezi” haline gelerek kutuplaşmaktadır (Gündüz, 2006: 6). Cazibe merkezlerinin etki alanı ile birlikte çevrelediği alan polarize bölgeyi oluşturur (Aydemir ve Karakoyun, 2011: 9). Polarize bölge farklı kaynaklarda “Kutuplaşmış Bölge” olarak da adlandırılabilir.

Polarize bölge, bir yerleşim yeri derecelendirmesi içinde, birbirine bağlı ve kutuplaşmış yerleşim kümesi oluşturan bölgedir. Bu bölgeler fonksiyonel ilişkiler değişkenine göre belirlenmektedir. Bir “polar” merkez etrafında bu merkez ve etkisi altındaki daha küçük alanların birbirleri ile olan ilişkilerinin oluşturduğu mekânlar olarak tanımlanabilmektedir (Şahin, 2008: 6, aktaran Aydın, 2012).

Polarize bölgeler, bir merkez ile ondan etkilenen alanlardan meydana geldiğinden, ekonomik gelişimin çok yönlü ve çeşitli nedenlerle bazı bölgelerde gerçekleşmesi diğer bölgeleri, ekonomik bakımdan daha az avantajlı bir hale getirmektedir (Gündüz, 2006: 6). Bu tür bölgelere örnek olarak İzmir, bir merkez olarak belirlenirse onu çevreleyen Afyon, Manisa gibi iller çeşitli bağlar ile bağlanmakta, merkezin güçlenmesi ve gelişmesine göre ikinci bölgelerde gelişme tersine bir durum göstermektedir (Gündüz, 2006: 6).

Polarize bölgeler, kimi zaman komşu bölgelerin üretim faktörlerini kendilerine çekerek o bölgelerin ekonomik açıdan gelişmesini engelleyebilmektedir. Bu tür bölgelere

ülkemizde İç Anadolu bölgesinden Ankara ve Kırşehir örnek olarak verilebilir. Çünkü Kırşehir'in Ankara'ya olan yakınlığı kentin gelişmesini engellemiştir (Gündüz, 2006: 7). Bazı bölgelerin kutuplaşmasından ötürü dengesiz kalkınmanın engellenmesi için polarize bölge olma olasılığı bulunan gelişme merkezlerinin önceden tespit edilmesi ve gerekli planlama çalışmalarının yapılması gerekmektedir. Buna ek olarak, kutuplaşmış merkez ile çevre bölgeler arasındaki ilişkilerinin ekonomik gelişme sırasında düzenlenmesi ve kontrol altında tutulması gerekmektedir (Gündüz, 2006: 7).

Türkiye'de yerleşim merkezleri hiyerarşik olarak 7 gruba ayrılmıştır. Köy yerleşim merkezleri en düşük kademe olan 1. kademede, ülkenin en büyük metropolü İstanbul birinci derece, polarize bölge olarak en yüksek kademe olan 7. kademede yer almıştır. 6. kademede ikinci derece polarize bölgeler olan Ankara, İzmir, Adana ve Gaziantep; 5. kademede üçüncü derece polarize bölgeler olan Bursa, Diyarbakır, Elazığ, Erzurum, Eskişehir, Kayseri, Konya, Malatya, Samsun, Sivas ve Trabzon tespit edilmiştir. 7, 6 ve 5. kademede polarize bölgeler göz önüne alındığında 16 polarize bölge elde edilmiştir. 1985-1989 yıllarını kapsayan Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda bölgesel planlamada için bu 16 polarize bölge ayrımı kullanılmıştır, fakat bir sonraki Beş Yıllık Kalkınma Planında bu ayırmadan vazgeçilmiştir (Cilavdaroğlu, 2008: 10).

1.1.1.3. Plan Bölge

Plan bölge, ekonomik kalkınma planlarının uygulanmasına kolaylık sağlamak ve planların uygulanması ile ilgili iktisadi kararlar arasında birliğin, bütünlüğün ve uyumun sağlanması amacıyla tanımlanan bölgedir (Keleş, 1993: 237, aktaran Yıldız, 2013: 54). Diğer bir ifadeyle, bölgesel kalkınma politikasını uygulamakla görevli yönetimin yetki alanı içinde kalan saha planlı bölgedir. Plan bölgeler, bölgesel planlamayı benimsemiş, ülkenin tamamını kapsadığı gibi, sadece belirli bir bölgeyi de kapsayabilir (Dinler, 2008: 87).

Kamu otoritesinin planlı bölge uygulamasına başvurmasının çeşitli sebepleri bulunmaktadır. Plan bölge uygulamasına başvuru sebepleri arasında aşağıdaki hususlar sayılabilir (Gündüz, 2006: 8):

- Geri kalmış bölgeye ait sorunlarının önüne geçilmesi,
- İşsizliğin azaltılması,
- Tarımsal alanlardan göçün engellenmesi,

- Hızla sanayileşmiş bölgelerin sorunlarının çözülmesi,
- Zengin yeraltı ve yerüstü kaynaklarının kullanıma sunulması,
- Metropol nitelikteki şehirlerdeki nüfus yoğunluğunun hafifletilmesi,
- Ekonomik canlılığını yitirmeye başlamış bölgelerin yeniden canlandırılması,
- Sürdürülebilir kalkınmaya ulaşabilmek gibi birçok sebep sayılabilir.

Planlı bölgeler belirlenirken, bir takım sorunlar bulunabilmektedir. Plan bölgelerin belirlenmesinde dikkate alınması gereken bir sorun bölge sayısı ve bölge genişliğidir. Bölge sayısı az ve bölge genişliği büyük tutulursa bölge idaresinin yetkili yöneticisi yönetim ilişkilerinde güçlü olacak ve karşılaşılan sorunları kısa sürede çözümlenebilecektir (Gündüz, 2006: 9).

Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasından itibaren uzun yıllar boyunca, plan bölge uygulamasına geçilememiştir. Modern anlamda, plan bölge uygulamasına 1960 yılında DPT'nin kurulmasıyla geçildiği söylenebilir (Çokgezen, 2012: 36).

1.1.2. Ekonomik Gelişme Düzeylerine Göre Bölgeler

Bölge ayırımına gidilirken kullanılan bir diğer kavram, ekonomik gelişmişlik düzeyidir. Ekonomik gelişme; bir ekonomide, belirli bir dönemde, üretilen mal ve hizmetler, nüfus, sermaye, tasarruf, milli gelir gibi değişkenlerde meydana gelen artıştır. Ekonomik büyüme mal ve hizmet üretim kapasitesinin artması anlamına da gelir ve gayrisafi yurtiçi hâsılanın (GSYİH) artışı ile ölçülmektedir (Cilavdaroğlu, 2008: 13). Ekonomik gelişme düzeyi bakımından bölgeler; gelişmiş bölge, gelişmekte olan bölge, az gelişmiş bölge ve potansiyel bakımından az gelişmiş bölge olmak üzere dört başlıkta incelenmektedir.

1.1.2.1. Gelişmiş Bölge

Gelişmiş bölge, bir takım sosyal ve ekonomik değişkenler açısından, ülkedeki diğer bölgeler ile karşılaştırıldığında sosyo-ekonomik açıdan ileride olan bölgeleri ifade etmektedir (Ildırar, 2004: 12). Bir başka tanımlamada ise; gelişmiş bölge, gelir seviyesi ve gelir artışı gibi değişkenler bakımından ülke ortalamasının üzerinde olan bölgelerdir (Aydemir ve Karakoyun 2011: 10). Gelişmiş bölge, sosyal ve kültürel göstergeler bakımından gelişmiş özellikler taşımaktadır (Gündüz, 2006: 13)

Gelişmiş bölgede gelir düzeyinin yanı sıra eğitim, sağlık hizmetleri, ulaştırma, su ve elektrik gibi sosyal altyapı yatırımlarının da yüksek olması beklenebilir (İldırar, 2004: 12). Bir bölgede gelir seviyesinin normalin üstünde olmasının, tasarruf oranlarının yükselmesine, buna bağlı olarak da bölgedeki yatırım oranlarındaki artışı sürekli hale gelebilmektedir.

1.1.2.2. Gelişmekte Olan Bölge

Gelişmekte olan bölgeler, gelir seviyesi açısından ülke ortalamasının altında, gelişme hızı açısından ise ülke ortalamasının üstünde olan bölgelerdir. Bu bölgelerde bulunan kaynaklardan yeterince yararlanılmamaktadır (Aydemir ve Karakoyun, 2011: 10).

1.1.2.3. Azgelişmiş Bölge

Gelişme potansiyelini yitirmiş veya gelişme avantajına sahip olmayan bölgelerdir. Ekonomik açıdan sınırlı olanaklara sahiptir ya da olanakları yoktur. Az gelişmiş bölgelere İtalya'nın güney kesimleri, İsveç ile Norveç ve Finlandiya'nın kuzey kısımları, Almanya'nın Doğu kesimleri ve Türkiye'nin doğu ve güney doğusu gibi bölgeler örnek gösterilebilir (Aydemir ve Karakoyun, 2011: 10). Az gelişmiş bölge, başka bölgelere kıyasla iktisadi ve sosyal bakımdan geride kalmış ve gelişme potansiyellerini yitirip gelişme konusunda hiç bir avantajı kalmamış bir bölge türü olarak da tanımlanabilir (Durman, 2001: 65, aktaran Yıldız, 2013).

1.1.2.4. Potansiyel Bakımından Az Gelişmiş Bölge

Potansiyel bakımından azgelişmiş bölgelerde, fert başına düşen ortalama gelir miktarı belirli dönemlerde ülke ortalamasının üzerinde olmakla beraber; gelişme kimi dönemlerde ülke ortalamasının altında bulunduğundan, bu bölgelerin refah seviyelerindeki azalma nedeniyle az gelişmiş bölgeler arasında kabul edildikleri veya edilecekleri söylenebilir. Potansiyel bakımdan az gelişmiş bölgeler, gelişme potansiyellerini yitirmiş bölgeler olarak da tanımlanabilirler (İldırar, 2004: 13). Bu durumda olan bölgelerin gelişme potansiyellerini kaybettiklerinden zamanla birer az gelişmiş bölge haline gelecekleri söylenebilir.

1.1.3. Türkiye’de Bölge Kavramı ve Türkiye’nin Bölgeleri

Türkiye’de bölge kavramı idari açıdan ele alındığında, karşımıza özel amaçlı bölgeler ve genel amaçlı bölgeler olmak üzere iki başlıklı bir ayrım karşımıza çıkmaktadır. Özel amaçlı bölgeler arasında; turizm gelişim bölgeleri, endüstriyel bölgeler, serbest ticaret bölgeleri, komşu ülkeler içindeki sınır ticareti bölgeleri vb. bölgeler yer almaktadır. Genel amaçlı bölgeler ise; idari bölgeler ve bölgesel yönetimler şeklinde iki başlık altında incelenebilir. İdari bölgeler; merkezi yönetim bazı kamu kurumlarının örgütlediği bölgelerdir. Bölgesel yönetim kavramı ise; bölgesel çapta organize olmuş bir yönetim yapısını ifade etmektedir (Bayramoğlu, 2005: 41).

Günümüzde Türkiye’de kullanılan coğrafik bölge ayırımı ilk kez 1941 yılında yapılmış Birinci Coğrafya Kongresi’nde gündeme gelmiş ve İ. H. Akyol, B. Darkot, H. Luis ve H. S. Selen’den oluşan uzmanlar komisyonu, yapılan tartışmalardan sonra Türkiye’yi yedi coğrafi bölgeye ayırmıştır (Bayramoğlu, 2005: 40). Bu coğrafik bölgelere ayırımdaki amacı belirlenen bu coğrafik bölgelerde, yüzey şekilleri, iklim ve bitki örtüsü bölgelere göre farklılık göstermesidir (Gündüz, 2006: 100).

1.1.4. Türkiye’de İstatistikî Bölge Sınıflandırması (2001)

Türkiye’de istatistikî bölge sınıflandırmasına değinmeden önce, istatistikî bölge sınıflandırmasının ne olduğunu açıklamak yararlı olacaktır. İstatistik bölge sınıflandırması, Avrupa Birliği’nde (AB) bölgelerin sınıflandırılması amacıyla kullanılan ve 1970’li yıllara dayanan bir sistemdir (Çelik, 2005: 97). İstatistikî Bölge Sınıflama Sistemi (İBSS), NUTS sistemi olarak ta adlandırılabilir. Bu sistemin NUTS olarak adlandırılmasının nedeni, sınıflandırmanın İngilizcede No-menclature of Territorial Units for Statistics olarak adlandırılmasıdır (Çamur ve Gümüş, 2005: 147).

Bir ülkenin değişik şekillerde sınıflandırılan bölgeleri, gelişmişlik düzeyleri, ekonomik yapıları, nüfus özellikleri, gelir düzeyleri gibi konularda birbirlerinden farklı özellikler gösterebilmektedir. Bu durum, bölgesel eşitsizliklere neden olmaktadır. AB, birbirinden birçok bakımdan farklı değişik bölgelerden oluştuğu için AB’de İstatistikî Bölge Sınıflama Sistemine (İ.B.S.S) yoğun olarak ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. İBSS’de amaç, çeşitli istatistikî verilerden hareketle, bölgelendirmenin yapılması ve her bölgeye özgü karşılaştırılabilir veriler ile bölgeler arasındaki farklılıkların belirlenmesidir

(Çelik 2005: 97). AB’de İBSS, Avrupa İstatistik Enstitüsü (EUROSTAT) tarafından yürütülmektedir (EUROSTAT, 2016).

AB’de İBSS uygulanmasına resmi olarak 2003 yılında geçilmiştir (EUROSTAT, 2016). İBSS, beş düzeyi olan hiyerarşik yapıda sistemdir. Bu düzeylerden üçü bölgesel, ikisi ise yerel düzeydedir. Sistemde ülkeler öncelikle, daha geniş alanları kapsayacak şekilde, NUTS 1 bölgelerine ayrılır, daha sonra- ise NUTS 2 bölgelerine ayrılır, NUTS 2 bölgeleri ise kendi içinde NUTS 3 bölgelerine ayrılmaktadır. NUTS 4 ve NUTS 5 ise yerel kademelerdir (Çamur ve Gümüş, 2005: 150).

2003 yılında AB’de uygulamaya geçmiş olan, İBSS’de yer alan bölge sayısı zaman içinde güncellenmektedir. Örneğin, AB’de 2003 yılındaki İBSS’na göre NUTS 1 bölge sayısı, 78, NUTS 2 bölge sayısı 211, NUTS 3 bölge sayısı ise 1093’tür. 2015 yılında yapılan güncel sınıflandırmada ise, NUTS 1’de 98, NUTS 2’de 276, NUTS 3’te ise 1342 bölge bulunmaktadır (EUROSTAT 2016b).

Türkiye’nin, 10 Aralık 1999 tarihinde AB’ye adaylığı kabul edilmiştir. Adaylığın kabul edilmesi, Türkiye’nin AB müktesebatına uyum için gerekli çalışmaları- yapmasını beraberinde getirmiştir. İBSS’nin uygulanmasının da AB müktesebatı uyum sürecinin bir parçası olduğu söylenebilir. Türkiye’de İBSS’ye geçilmesi, “AB Müktesebatının Üstlenilmesine İlişkin Türkiye Ulusal Programı”nın 24 Mart 2001 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanmasıyla başlamıştır (Çelik, 2005: 102). 2001 yılı içerisinde TÜİK ve DPT tarafından hazırlanmış İBSS raporu Bakanlar Kurulu’nun 2002/4720 sayılı Kararı ile 22 Eylül 2002 tarihli Resmi Gazete’de yayımlanmıştır (Şengül vd., 2013: 77).

Nüfus, coğrafya, bölgesel kalkınma politikaları, temel düzeyde istatistik göstergeleri, illere ait sosyo-ekonomik gelişmişlik sıralaması ve buna benzer değişkenler dikkate alınarak Türkiye’de 12 tane Düzey 1, 26 tane Düzey 2 ve 81 tane Düzey 3 NUTS bölgesi tanımlanmıştır. 7 Düzey 2 bölgeleri AB’ den en fazla yardım alacak birimler olarak belirlendiğinden bu birimlerin oluşturulmasında; “ortak sorunlara sahip, sosyoekonomik ve kültürel olarak birbirine yakın ve coğrafi olarak benzer özellikler gösteren iller” gruplanmıştır. Ayrıca EUROSTAT bölgesel planlarını Düzey 2 bölgelerine göre yapılmasını tavsiye etmektedir. Aday ülkelerin ve Birliğin tamamına yönelik hazırlanan gelişme ve kalkınma planları Düzey 2 bölgeleri dikkate alınarak yapılmaktadır (Şengül vd., 2013: 77). Tablo 1.1’de Türkiye’deki İstatistiki bölgelerin sınıflandırması sunulmuştur.

Tablo 1.1. Türkiye'deki İstatistikî Bölge Sınıflandırması

Kod	Düzy 1 (12 bölge)	Kod	Düzy 2 (26 alt bölge)	Düzy 3 (81 il)
TR1	İstanbul	TR10	İstanbul alt bölgesi	İstanbul
TR2	Batı Marmara	TR21	Tekirdağ alt bölgesi	Tekirdağ, Edirne, Kırklareli
		TR22	Balıkesir alt bölgesi	Balıkesir, Çanakkale
TR3	Ege	TR31	İzmir alt bölgesi	İzmir
		TR32	Aydın alt bölgesi	Aydın, Denizli, Muğla
		TR33	Manisa alt bölgesi	Manisa, Afyonkarahisar, Kütahya, Uşak
TR4	Doğu Marmara	TR41	Bursa alt bölgesi	Bursa, Eskişehir, Bilecik
		TR42	Kocaeli alt bölgesi	Kocaeli, Sakarya, Düzce, Bolu, Yalova
TR5	Batı Anadolu	TR51	Ankara alt bölgesi	Ankara
		TR52	Konya alt bölgesi	Konya, Karaman
TR6	Akdeniz	TR61	Antalya alt bölgesi	Antalya, Isparta, Burdur
		TR62	Adana alt bölgesi	Adana, Mersin
		TR63	Hatay alt bölgesi	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye
TR7	Orta Anadolu	TR71	Kırıkkale alt bölgesi	Kırıkkale, Aksaray, Niğde, Nevşehir, Kırşehir
		TR72	Kayseri alt bölgesi	Kayseri, Sivas, Yozgat
TR8	Batı Karadeniz	TR81	Zonguldak alt bölgesi	Zonguldak, Karabük, Bartın
		TR82	Kastamonu alt bölgesi	Kastamonu, Çankırı, Sinop
		TR83	Samsun alt bölgesi	Samsun, Tokat, Çorum, Amasya
TR9	Doğu Karadeniz	TR90	Trabzon alt bölgesi	Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, Gümüşhane
TRA	Kuzeydoğu Anadolu	TRA1	Erzurum alt bölgesi	Erzurum, Erzincan, Bayburt
		TRA2	Ağrı alt bölgesi	Ağrı, Kars, Iğdır, Ardahan
TRB	Ortadoğu Anadolu	TRB1	Malatya alt bölgesi	Malatya, Elazığ, Bingöl, Tunceli
		TRB2	Van alt bölgesi	Van, Muş, Bitlis, Hakkâri
TRC	Güneydoğu Anadolu	TRC1	Gaziantep alt bölgesi	Gaziantep, Adıyaman, Kilis
		TRC2	Şanlıurfa alt bölgesi	Şanlıurfa, Diyarbakır
		TRC3	Mardin alt bölgesi	Mardin, Batman, Şırnak, Siirt

1.2. Kalkınma Kavramı

Kalkınma kavramı, İkinci Dünya Savaşı'nın ardından, ülkeler arasındaki gelişmişlik farklarından ötürü ortaya çıkmış ve ekonomik sorunları ele alan bir kavramdır (Çarkçı, 2008: 24 aktaran, Sarıhan, 2011: 3). Kalkınma kavramı, iktisat, kamu yönetimi, siyaset ve sosyoloji gibi sosyal bilim dallarında kullanılmaktadır.

Kalkınma kavramı değişik şekillerde tanımlanabilmektedir. Örneğin, Karaduman (1992: 16) kalkınmayı “kişi başına düşen milli gelirin reel, devamlı ve dengeli olarak artması” şeklinde tanımlamıştır. Kalkınmayı sadece ekonomik açıdan ele alıp, üretim ve kişi başına düşen gelirin artırılması olarak değerlendirmek yeterli olmayabilir. Kalkınma, azgelişmiş bir toplumda ekonomik yapının yanı sıra sosyal ve kültürel yapıların da değişimi ve yenilenmesini ifade etmektedir (Han ve Kaya, 2008: aktaran Aydemir ve Karakoyun, 2011: 10). Dolayısıyla, kalkınmayı, üretim ve fert başına düşen milli gelirin artırılmasının yanında ekonomik, sosyal ve kültürel yapının değişimi ve yenilenmesi olarak tanımlamak daha doğru olacaktır (Türk, 1970: 55, aktaran Cankorkmaz, 2011: 116).

Kalkınma kavramının değişik boyutları bulunmaktadır ve kalkınma denildiğinde bu boyutların tamamında gelişme/iyileşme akla gelmelidir. Tolunay ve Akyol (2006) kalkınma boyutlarını; ekonomik, sosyal ve insanı olmak üzere üç başlıkta ele almışlardır. Ekonomik kalkınma; ürün ve hizmetlerin gelişmiş bir iktisadi yapının içinde üretilmesiyle, bireylerin refah seviyesi ve mutluluklarının artmasını ifade etmektedir. Sosyal kalkınma, sosyal yaşam koşullarının iyileşmesini ifade ederken; insani kalkınma ise, tüm bireylerin, sahip olduğu bireysel potansiyellerini kalkınma amacıyla kullanmaları ve böylelikle ülkelerinin pozitif yönde gelişmesinde katkıda bulunmalarının sağlanmasıdır (Tolunay ve Akyol, 2009: 4).

1.2.1. Kalkınma Kavramının Sınıflandırılması

Farklı boyutları olan kalkınma kavramını değişik şekillerde sınıflandırılabilir. Kalkınma kavramını; sürdürülebilir kalkınma, dengeli kalkınma ve dengesiz kalkınma olarak sınıflandırılmak olanaklıdır.

1.2.1.1. Sürdürülebilir Kalkınma

Sürdürülebilirliğin son yılların en çok kullanılan kavramlarından biri olduğu söylenebilir. Sürdürülebilirlik, bir olayın veya durumun aynı şekilde devamının sağlanması anlamına gelmektedir. Ancak, sosyal bilimler ve kalkınma açısından bakarsak, sürdürülebilirliğin temelinde ekoloji ve ekolojik sistemlerin işlevlerinin, süreçlerinin ve üretkenliklerinin ilerleyen zamanlarda da devam ettirebilme yeteneği olduğu söylenebilir (Yavuz, 2010: 64). Sürdürülebilir kalkınma, “gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama olanaklarını ellerinden almadan; şimdiki neslin ihtiyaçlarının karşılanabildiği gelişme süreci” (Harris, 2000: 1) şeklinde tanımlanabildiği gibi, doğal sermaye stokunda azalma olmaksızın gelecek kuşakların da bugünkü kuşakların sahip olduğu refah düzeyinde yaşayabilmelerini ifade etmektedir (Wced, 1987: 43-44, aktaran Çetin: 2006: 2). Sürdürülebilir kalkınmanın, üç alt bileşeni bulunmaktadır. Bunlar ekonomik bileşen, sosyal ve çevresel bileşenlerdir (Harris, 2000).

Sürdürülebilir kalkınma, alt boyutlardaki (ekonomik, sosyal ve çevresel) sistemlerin esnekliği korunarak sürdürülebilir periyotta insanların ve toplumun kendi isteklerini hayata geçirmeleri ve kendi potansiyellerini ortaya çıkarmalarını sağlayacak fırsatların oluşturulması sürecidir (İslam ve diğerleri, 2003: 2, aktaran Çetin, 2006: 2). Sürdürülebilirlik anlayışına göre, ekonomik büyüme ve insan refahının temelinde doğal kaynaklar bulunmaktadır (Timer, 1991: 320, aktaran Sinemillioğlu, 2009: 252). Dolayısıyla, ekonomik politikaların sürdürülebilir olabilmesi için, çevreye büyük önem verilmesi gerekmektedir (Pearce ve Warford, 1993: 36, aktaran, Sinemillioğlu, 2009: 252). Diğer bir ifade ile sürdürülebilir kalkınma anlayışı, doğal kaynakların korunarak kullanımını esas almaktadır.

1.2.1.2. Dengeli Kalkınma

Dengeli kalkınma modeline göre, ekonomide yer alan bütün sektörler, eş zamanlı olarak geliştirilmelidir (Alataş, 2014: 9). Dengeli kalkınma, bir ekonomide sektörlerin birbirini tamamlama unsurunu esas almaktadır (Yazkan, 2008: 9). Ekonomide dengeli kalkınmayı oluşturmak için kullanılacak temel aracın ise planlama olduğu söylenebilir. Planlama, piyasalarda ortaya çıkabilecek olumsuzluklara engel olabilecek niteliktedir (Saraç, 2006: 13). Dengeli kalkınma anlayışının temelinde, gelişmekte olan ekonomilerde piyasa mekanizmasında kaynakların dağılımının uygun şekilde

sağlanamadığı düşüncesi yatmaktadır. Çünkü az gelişmiş ekonomilerde, altyapının yetersiz olması ve gelir dağılımındaki eşitsizlikten kaynaklanan sorunlar, tekil şekilde yapılmış yatırımların verimliliğini düşürmektedir (Saraç, 2006: 13). Dolayısıyla, bir ülkede dengeli kalkınma sadece sanayi sektörü ile sınırlı kalmamalı, başka sektörlerin yanı sıra ve ülkenin farklı bölgeleri arasında da geliştirilmelidir (Yavilioğlu, 2002: 55, aktaran Yazkan, 2008: 9).

1.2.1.3. Dengesiz Kalkınma

Dengesiz kalkınma, dengeli kalkınmanın gerçeği yansıtmadığı düşüncesinden hareketle ortaya çıktığı söylenebilir. F. Perroux, 1964’de yayınlanmış olduğu “Yirminci Yüzyılın Ekonomisi” isimli eserinde, ekonomilerde eşitsizliklerin ve dengesizliklerin önlenmesi yerine, ekonomilerdeki eşitlikler ve dengesizliklerden faydalanma yoluna gidilmesinin daha yararlı olacağını ön görmektedir. Diğer taraftan, A. O. Hirschman ise, bölgeler arasındaki dengesizlikler üzerinde durmuş ve kalkınma sürecinde kimi bölgelerin diğerlerine kıyasla daha gelişmiş olabileceğini ve bunun sonucu olarak da dengesizlik durumunun kalkınmayı kolaylaştırabileceğini öne sürmüştür (Sarıhan 2011: 102; Acar, 2002: 105).

Dengesiz kalkınmanın esasında, kimi durumlarda dengesizliğin kalkınmayı hızlandıracağı ve iktisadi kalkınmayı gerçekleştirmek amacıyla bazen dengeden vazgeçilebileceği bulunmaktadır. Ekonomideki mevcut veya bilinçli bir şekilde oluşturulacak dengesizlikler aracılığı ile yaratılacak sıçrama ve dalgalanmalar, hareketli bir kalkınma ortamı oluşturabilir. Bu durum, dengeli kalkınmanın, ekonomideki birbirini tamamlayan sektörler ve uyuşmalar ekonomiyi statik bir duruma getirip, ekonominin büyüme hızını düşürebilmektedir. Buna ek olarak, gelişmemiş ülkelerde iç pazar göreceli olarak dardır. Bu durumun da dengeli kalkınma kavramıyla bağdaşmadığı söylenebilir (Han ve Kutlu, 2004: 193, aktaran Sarıhan, 2011).

Dengesiz kalkınma, sektörel veya bölgesel öncelikleri dikkate alarak, kimi alt bölge veya sektörler lehine öncelik verilerek, kalkınmada bunların öncü sektörler veya bölgeler olarak rol oynamalarını esas almaktadır. Dolayısıyla, seçilecek bölge veya sektör, kalkınmada itici güç rolünü üstlenebilmektedir (Duran, 1997: 38 aktaran Yılmaz, 2011). Dengesiz kalkınma, bir taraftan en verimli dallardaki ölçek ekonomisinden en yüksek düzeyde yararlanmaya izin verirken; diğer taraftan da ekonominin geri kalanını

değişken bir dışsal ekonomilerin çeşitliliğinden yararlandırmaya olanak sağlamaktadır (Saraç, 2006).

1.2.2. Gelişme ve Kalkınma Kavramları Arasındaki İlişki

Kalkınma ve gelişme kavramları alan yazında çoğu zaman aynı şeyleri ifade etmek için kullanılmaktadır. Fakat gelişmenin, kalkınmayı da içine alan daha geniş bir anlama sahip olduğu söylenebilir. Kalkınma kavramı, büyümeyle birlikte kullanıldığında, ekonomik sistemdeki nicelik ve nitelik bakımından değişimler anlamına gelmektedir (Koyuncu, 2006: 3, aktaran Sarıhan, 2011: 9). Sosyal, siyasal ve kültürel faktörler göz önüne alınarak, kalkınmanın tanımını, gelişme ile ele almak olanaklıdır. Gelişme, bir toplumdaki demografik yapının, tasarruf eğiliminin, bilginin üretimi, depolanması ve aktarılması, kurumsal uygulamalarda teknolojik bilgilerin kullanılması, kamuda sosyal sorumluluk projelerinin geliştirilmesi, siyasete katılımın artması gibi ekonomik gelişmeye paralel olumlu değişikliklerin yaşanması anlamına gelmektedir. Gelişme kavramının sosyal tanımında, sosyal yapıdaki değişmeyi etkileyen unsurların belirlenmesinde öznellik payının yüksek olmasından dolayı, daha çok görelilik mevcuttur (Erkan, 1998, aktaran İldırar, 2004: 7).

1.3. Bölgesel Kalkınma Kavramı

Bölgesel kalkınma kavramı bölgeler arasındaki gelişmişlik farklarının bir sonucu olarak ortaya çıkmış bir kavramdır. Bölgesel kalkınma hususunda politika ve stratejilerin oluşmasının temel sebebi bölgeler arasında meydana gelmiş eşitsizlikler sonunda geri kalmış yörelerinde kalkındırılmasının sağlanmasıdır (Paksu, 2014: 12). Bölgesel kalkınma, bir ülkenin tamamında yer alan bölgelerin ve onların çevresindeki bölgeler ve diğer ülkeler ile etkileşimi ile oluşan bölge vizyonu dikkate alan, katılımcılık ve sürdürülebilirliği ana ilke edinen ve insan kaynağının geliştirilmesi, ekonomik ve toplumsal potansiyellerin tetiklenmesi aracılığı ile bölge refahının arttırılmasını hedefleyen çalışmalar bütünüdür (Akpınar vd., 2011: 9). Bir başka tanımda, bölgesel kalkınma yerel potansiyelin harekete geçirilerek bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması, bölgenin rekabet gücünün arttırılması, ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın sağlanması amacıyla yerel paydaşların da katılımı ile bölgesel politikaların uygulanması şeklinde tanımlanmıştır (Paksu, 2014: 12).

Bölgesel kalkınma, ulusal ekonomik kalkınmaya büyük katkılar sağlayabilmektedir. Artan küresel rekabet, nüfusun hareketliliği, teknolojik ilerlemeler, bölgelerarası eşitsizlikler ve dengesizlikler, bölgesel kalkınmanın gerekliliğini işaret etmektedir. Etkili bir bölgesel kalkınma ekonomik açıdan zengin ve fakir bölgeler arasındaki eşitsizlik azaltılması, özel sektör yatırımlarının artırılması ve yeni iş olanaklarının geliştirilmesini sağlamaktadır (Aydemir ve Karakoyun, 2011: 11).

Dünya pazarlarında yükselen rekabeti, yerel ekonomilerini önemli hale getirmesi, bu ekonomilerin tesis edemediği bölgelerden, gelişmiş bölgelere doğru var olan emek ve sermaye göçünün daha da hızlanması karşısında, var olan bölgesel kalkınma yaklaşımlarının etkisiz kalmaktadır. Bu durum, bölgesel kalkınma alanında yeni arayışlara gidilmesine neden olmuştur. 1960'lı yıllardan günümüze kadar dünya genelinde kabul görmüş birbirinden farklı üç bölgesel kalkınma anlayışını bulunmaktadır. Bu anlayışların temel özellikleri Tablo 1.2' de sunulmuştur (Çakmak, 2006: 47).

Tablo 1.2. Bölgesel Ekonomik Kalkınma Yaklaşımlarının Evrimi

ODAK NOKTASI	ARAÇLARI
<p>1960'lardan 1980 başlarına kadar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bölge dışından imalat sanayi yatırımı çekme. • Doğrudan yabancı sermaye yatırımı çekme. • Ağır altyapı yatırımları yapma. <p>(Sadece kamu sektörü)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Büyük hibeler, vergi istisnaları, yatırım sübvansiyonları. • Sübvansiyon edilmiş ağır altyapı yatırımları. • Üretim maliyetlerinin teşviklerle düşmesi.
<p>1980'lerden 1990 ortalarına kadar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mevcut işletmelerin korunması ve büyütülmesi. • Belirli sektörler veya belirli alanlara daha fazla odaklanarak bölge dışından yatırım çekmeye sürekli olarak ağırlık verme. <p>(Kamu sektörünün sürükleyici rolü)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bireysel işletmelere doğrudan ödemeler. • İşletme kuluçkaları/iş alanları. • KOBİ'lere danışmanlık ve eğitim • Teknik destek. • İşletme kurma desteği. • Hem ağır hem hafif altyapı yatırımı.
<p>1990'ların sonlarından günümüze kadar</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bütün işletme çevrelerini uygun hale getirme • "Yumuşak" altyapı yatırımları. (örn İnsan kaynaklarını geliştirme, mevzuatın rasyonelleştirilmesi) • Kamu/Özel sektör ortaklıkları • Kamu yararına yönelik özel sektör yatırımlarının desteklenmesi • Yerel topluluklar ve potansiyel yatırımcılar için yaşam kalitesinin ve güvenliğin geliştirilmesi • Yerel ekonomide karşılaştırmalı üstünlükleri geliştirerek, hedeflenmiş alanlara dışarıdan yatırım çekme <p>(Genellikle, kamu sektörünün yol göstericiliği)</p>	<p>-Yatırımcılar için kolaylaştırılmış bir yerel iş çevresini sağlamaya yönelik bütüncül yaklaşım</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yerel firmaların büyümesini teşvik etmeye odaklanma • Toplum içinde ağlar ve işbirlikleri oluşturma. • İşbirliğine dayalı işletmeler arası ilişkilerin geliştirilmesi. • İşgücü geliştirme ve hafif altyapının tedariki • Yaşam kalitesini iyileştirmeye yönelik destekler. • İmalat sanayiye olduğu kadar, hizmet sektörlerine de odaklanma • Ekonomik olarak birbirine bağlanmış işletme kümelerinin oluşturulması.

Kaynak: Çakmak (2006:48)

Dünyada, ekonomik açıdan bakıldığında, ülkelerin gelişmişlik düzeyi ne olursa olsun, bir ülkedeki bölgelerin kendi içindeki sosyo-ekonomik konularda farklılıklar

bulunduğu yadsınamaz bir durumdur. Bölgeler arasındaki gelişmişlik farkı, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde, gelişmiş ülkelere daha fazladır. Özellikle, I. Dünya Savaşı'nın ardından, bölgelerarası dengesizlikleri azaltmak için devlet müdahalesinin yanı sıra, bölgesel bir politikanın amaçlarının ne olması gerektiği konusu da tartışılmaya başlamıştır (Ildırar, 2004: 16).

1.3.1. Bölgesel Kalkınmanın Amaçları

Bölgeler arasında gelişmişlik farkına etki eden birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörler coğrafi, sosyal ve ekonomik özellikte olabilir. Faktörler, aynı zamanda bölgeler arasında farklı düzeylerde oluşarak bölgesel dengesizliklere yol açmaktadır. Bölgelerarası dengesizlikler, gelişmekte olan bir ülke için büyük sorunlar oluşturmaktadır. Bu sorunun üstesinden gelinmesi için bir dizi önlem alınmalıdır. Alınan önlemlerin başında bölgesel kalkınma politikaları geliştirilmesi gelmektedir. Bu noktada bölgesel kalkınma politikasının üç ana amacı bulunmaktadır. Bunlar; büyüme, istikrar ve dengeleme ve eşitleme amaçlarıdır (Erkan, 1987: 4, aktaran: Denli, 2013: 40):

1.3.1.1. Büyüme Amacı

Büyüme amacıyla, ülke ekonomisindeki büyümenin sağlanabilmesi ve bu büyümenin istenilen hızda ve sürdürülebilir bir özellikte olması için bölgesel açıdan gereken şartların yaratılması hedeflenmektedir. Büyüme amacının sağlanabilmesi kamu ve özel sektör yatırımların etkin bir eş güdümü yoluyla, üretim unsurlarının en uygun şekilde dağıtılması hedeflenmektedir (Saruhan, 2011: 26).

1.3.1.2. İstikrar Amacı

İstikrar amacı ülke ekonomisinde istihdam ve gelirin istikrarlı bir şekilde gelişimini sağlayabilmek üzere bölgesel düzeyde kuruluş yeri ve üretim yapısının, ekonomideki yapısal anomalilerden etkilenerek azalmasının önlenmesini esas almaktadır. Bölgesel istikrarda amaç; bölgesel ve endüstriyel politikaların koordinasyonu ile bölgelerin iktisadi yapısının kendi içinde dengede olmasıdır (Ildırar, 2004: 20).

1.3.1.3. Dengeleme/Eşitleme Amacı

Dengeleme ve eşitleme hedefi ise iktisadi kaynakların, bölgeler içinde dengeli ve nispi olarak eşit bir şekilde dağıtılması amaçlanmaktadır. Böylelikle, bölgeler arasındaki gelir ve kalkınma dengesizliği azaltılacak ve bölgede sağlıklı çalışma yaşamı için gerekli şartlar sağlanabilecektir. Dolayısıyla, bölgelerin mümkün olduğu kadar eşit altyapı donatım seviyelerine ulaştırılması esas alınmaktadır. Anlaşılacağı üzere bölgesel kalkınma politikasının amaçları, ülkesel düzeydeki amaçlarla uyum içinde olup ülkenin kalkınmasını temel alınmaktadır (Ildırrar, 2004: 20).

1.4. Bölgesel Kalkınma Ajansları

Bölgesel kalkınma ajansları son elli yıllık süreçte, özellikle Avrupa'daki ülkelerde yerel potansiyeli harekete geçirmek, belirli bir bölgenin ulusal, küresel ekonomik rekabette öncü olmasını sağlamak ve yerel bölgesel kalkınmada öncelikleri tespit etmek amacıyla oluşturulmuş kurumlardır (Ata, 2013: Göymen, 2010: 5). Bir başka tanımda, bölgesel kalkınma ajansları, “merkezi hükümet ve yerel yönetim ana yapısının dışında, çoğunlukla yumuşak politika araçlarını bütünleşmiş biçimde kullanarak yerel iktisadi kalkınmayı destekleyen, bölgesel temelde yerleşik, kamu tarafından finanse edilen kurumlar” şeklinde tanımlanmıştır (Halkıer, 2006: 17, aktaran Aydemir ve Karakoyun, 2011: 3).

Ülkemizde Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun'da kalkınma ajanları: “kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak üzere oluşturulacak kuruluşlar” şeklinde tanımlanmaktadır (Resmi Gazete, 2016a)

Bölgesel kalkınma ajanslarıyla ilgili yapılmış tanımlar, genellikle bu ajansların faaliyetleriyle ilgili olduğu görülmektedir. Bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyet alanlarını aşağıdaki şekilde gruplandırmak olanaklıdır (Uğuş, 2006, aktaran, Saral, 2014: 33):

- İçsel kalkınmanın sağlanması,
- Yabancı yatırımcıların bölgeye çekilmesi,
- Bölgedeki yatırımcılara eğitim hizmetleri verilmesi,
- Bölgedeki girişimlere danışmanlık hizmetleri sunulması,
- Yerel ve bölgesel düzeydeki kamu kurum ve kuruluşlarına danışmanlık hizmeti verilmesi,
- Uluslararası tanıtıcı faaliyetleri yürütülmesi.

Bölgesel kalkınmanın esasında, belirli bir coğrafi alanı içinde faaliyet göstermek, bölgedeki yerel halkın ortak çıkarlarının gözetilmesi ve bu hedefle bölgenin kendine özgü kaynaklarının tetiklenmesi ve yatırım fırsatlarını iyileştirmek bulunmaktadır. Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınmanın bu esasları çerçevesinde faaliyet göstermektedir.

1.4.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Tarihsel Gelişimi

Bölgesel kalkınma ajanslarının çoğunlukla Batı Avrupa ülkelerinde 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ortaya çıktığı söylenebilir. Daha sonraları ise, Keynesçi ekonomi politikalarına dayalı klasik bölgesel kalkınma anlayışının başarısızlığı ve küresel rekabetin yerel ekonomiler üzerinde yarattığı baskılara bir tepki olarak önce Batı Avrupa ülkelerinde, bunun ardından gelişmekte olan ülkelerde hızla yayılmaya başlamıştır. Son yirmi beş yılda özellikle uluslararası örgütlerin içe dayalı ekonomik kalkınmaya önem veren yol haritaları ve AB gibi uluslararası örgütlerin bölgesel temelde sağladığı fon kaynaklarının artması ile birlikte geçiş ekonomilerinden başlamak üzere tüm dünyada bölgesel kalkınma ajanslarının sayısında büyük artış olduğunu söylemek olanaklıdır (Çakmak, 2006: 66).

Bölgesel kalkınma ajanslarına ilk örnek olarak, 1933'te Amerika'da kurulan "Tennese Valley Authority" gösterilebilir (Eryılmaz ve Tuncer, 2013: 167). Avrupa'da, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıkan ekonomik bunalımda önemli bir sorun haline gelen bölgelerarası kalkınma farklılıklardan kaynaklanan problemler ile mücadele etmede, birçok ülke az gelişmiş bölgelerinde çeşitli kalkınma araçları ile kalkınmayı sağlamayı amaçlamışlardır. Bu noktada birçok bölgesel kalkınma politika aracı hayata geçirilmiştir. Kalkınma ajansları da zamanla bölgesel politika araçları içinde ana uygulama aracı olarak kabul edilmiş ve kısa bir süre içerisinde bütün Avrupa'ya yayılmıştır (Çelik, 2011: 25). Tarihsel süreç içerisinde Avrupa ülkelerindeki bölgesel kalkınma ajanslarının kuruluş dönemleri Tablo 3'de sunulmuştur. Mountford (2009: 2)

bölgesel kalkınma ajanslarının ilk örneklerinin Avrupa'da özellikle İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ortaya çıktığı savaşın açtığı yıkımın ortadan kaldırılması için kurulduklarını belirtmektedir.

Tablo 1.3. Avrupa Ülkelerinde Bölge Kalkınma Ajanslarının Kurulma Dönemleri

Yıllar	1950 öncesi ve 1950'ler	1960'lar ve 1970'ler	1980'ler	1990'lar
Ülkeler	Avusturya Belçika Fransa İrlanda	Almanya İngiltere İtalya Hollanda	Yunanistan İspanya Finlandiya Danimarka	Bulgaristan Çekya Estonya Macaristan Litvanya Polonya Portekiz Slovakya İsveç Ukrayna

Kaynak: Polat ve Akkaya (2005:330)

Tablo 1.3'den anlaşılacağı üzere, güçlü ekonomi olarak nitelendirilebilecek Almanya, Fransa ve İngiltere gibi ekonomiler 1950'li yıllardan 1970'li yıllar arasında bölgesel kalkınma ajansları ile tanışmışlardır. Dolayısıyla, günümüzün güçlü ekonomilerinin kalkınma ajanslarından faydalandığı söylenebilir. 1990'lı yıllarda ise AB'ye girme sürecinde olan ülkelerin kalkınma ajanslarını yapılandırdıkları söylenebilir. Ayrıca 1990'lı yıllardan itibaren kalkınma ajanslarının yaygınlaştığı da anlaşılmaktadır (Saral, 2014: 35).

1960-1970'li yıllar arasındaki süreçte gelişmiş ülkelerin yüksek nüfuslu yerleşim alanlarında yaşanan sosyo-ekonomik gelişmeler bölgesel kalkınma ajanslarının hızla artmasına neden olmuştur. Bu artışa neden olan üç temel sebep, aşağıda sıralanmıştır: (Çakmak, 2006: 68):

-Bölgelerarası rekabet edebilirliğin sağlanması için gerekli planlamaların yapılması ve organize edilmesi için bölgesel organizasyonlara ihtiyaç duyulmaktadır,

-Küreselleşme nedeniyle, yerel ekonominin küresel ekonomiyle entegrasyonunu gerçekleştirebilmek için bölgesel kalkınma ajanslarına ihtiyaç ortaya çıkmıştır,

-İçsel kalkınmayı hayata geçirebilmek için özellikle geri kalmış bölgelerde, kalkınma ajanslarına dayalı örgütlenmeye ihtiyaç duyulmaktadır.

Günümüzde dünyanın farklı bölgelerinde faaliyet gösteren birçok bölgesel kalkınma ajansı mevcuttur. Bu ajanslar ilk dönemlerinde daha çok mekânsal planlaması ve yeniden yapılanma alanında faaliyet gösterecekleri de zamanla, bölgesel kalkınma stratejisinin uygulanmasında önemli bir araç haline geldiği söylenebilir. 1950-1960 yılları arasında bölgesel kalkınma ajanslarının temel misyonları, bölgeye yabancı yatırımcının çekilmesi ve endüstriyel gelişim alanların yönetilmesi ile sınırlıyken takip eden yıllarda yerel ve bölgesel işletmelere finansal olmayan hizmetler sunmak, ortaklık ağları kurarak, iş geliştirme merkezleri, işletme geliştirme merkezleri hatta bilim parkları gibi daha da uzmanlaşmış toplumsal altyapıyı geliştirmek gibi çok çeşitli işlev üstlenmişlerdir (Çakmak, 2006: 68- 69).

Yukarıda sıralanan hususlara ek olarak, kalkınma ajanslarının kısa bir zaman dilimi içinde tüm Avrupa'ya yayılmasında, zaman içinde değişen bölgesel kalkınma politikaları ve AB'nin bölgesel kalkınma ajanslarını bölgesel kalkınmada uygulama olarak görmeye başlaması ve birlik tarafından sağlanan yapısal fon desteği etkili olduğu söylenebilir (Çelik, 2011: 27).

1.4.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Genel Özellikleri

Bölgesel kalkınma ajanslarının bir dizi ortak özelliği bulunmaktadır. Bu tez çalışmasında bölgesel kalkınma ajanslarının ortak özellikleri; görev ve yetkileri, faaliyet gösterdikleri alanlar, idari yapıları, türleri, amaçları ve hedefleri, finansal kaynakları, denetimi ve avantajları başlıkları altında incelenmiştir.

1.4.2.1. Faaliyetleri

Bir ajansın faaliyet gösterdiği bölgenin ihtiyaçlarının tümünü karşılaması olanaklı olmayacağından, ajanslar faaliyetlerini özelleştirmekte ve hizmetlerinde uzmanlaşmaktadırlar. Buna ek olarak, ek kaynaklar sağlama olanakları bulunan diğer bölgesel paydaşlar ile ilişkiler geliştirerek, özel danışmanlık firmalarıyla işbirliği halinde yürütmektedirler. Bu faaliyetler için ihtiyaç duydukları mal ve hizmetleri işletmelerden tedarik etmektedirler (Akarçay, 2009: 72-73). Tablo 1.4'te bölgesel kalkınma ajanslarının temel faaliyet alanlarını hizmet ve sorumlulukları sunulmuştur. Buna göre kalkınma ajanslarının temel faaliyet alanları; içsel potansiyelin ortaya çıkarılması, bölgesel

düzeydeki girişimlere destek verilmesi, bölgeye yabancı yatırımcıların bölgeye çekilmesi ve eğitim alanındaki faaliyetler şeklinde sıralanmaktadır.

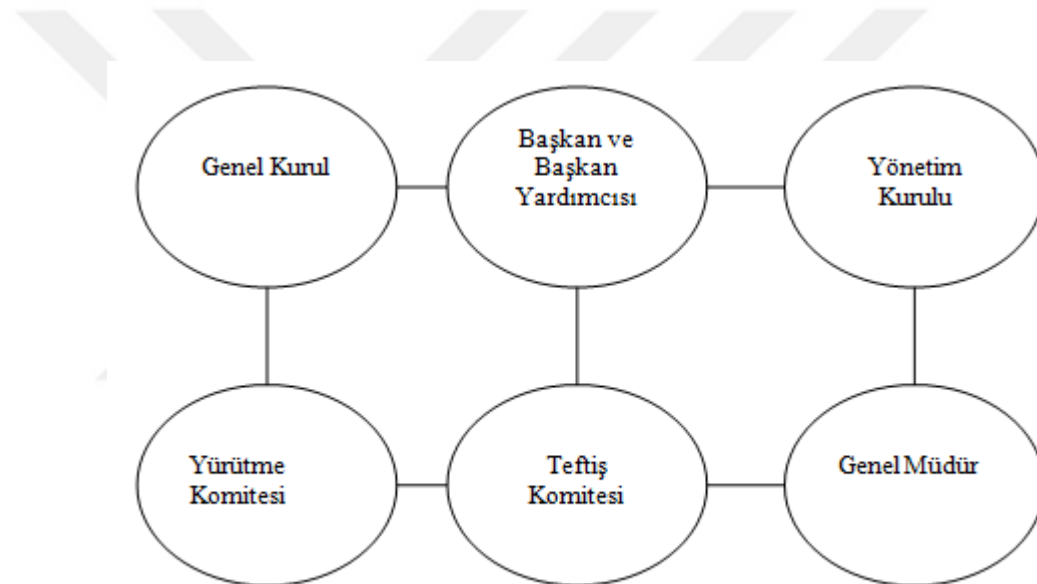
Tablo 1.4. Kalkınma Ajanslarının Faaliyetleri, Hizmet ve Sorumlulukları

Temel Faaliyet Alanları	Verilen hizmetler ve sorumluluklar
İçsel Potansiyelin Ortaya Çıkarılması	<ul style="list-style-type: none"> • Stratejik planlama(Bölgenin güçlülükleri-zayıflıklarının, fırsat-tehditlerin belirlenmesi, Stratejilerinin tanımlanması, kaynakların ortaya konması) • Altyapı ile ilgili hizmetler ve altyapının yönetimi(Çevre koruma gibi altyapı faaliyetleri, Turizm ile ilgili bölge potansiyelinin geliştirilmesi, endüstri parkları, Teknokentler, Bilim kentleri, Serbest Ticaret merkezleri vb.)
Girişimlere Verilen Destekler	<p><u>Mali Olmayan Destekler</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Yönetim(Yönetim Danışmanlığı, Mal Danışmanlık, Denetim vb.) • Üretim (inceleme, kontrol, sertifikasyon, tamir, bakım, onarım, mühendislik danışmanlığı, diğer teknik hizmetler vb.) • Pazarlama (pazar araştırması, reklam, satış teşvikleri, ihracat yardımları, fuarlar, tasarım vb.) • Bilgi ve İletişim (bilgisayar hizmetleri, bilgi hizmetleri, özel iletişim hizmetleri) • Araştırma (Sözleşmeye bağlı AR-GE) • Personel (İstihdam, mesleki eğitim, geçici personelin sağlanması). • İşlemsel hizmetler (kalite yönetimi, ISO 9000, sürekli iyileşmeler vb.) • Lojistik <p><u>Mali Destekler</u></p> <p>Sübvansiyonlar, kredi imkanları, risk sermayesi, kuruluş sermayesi, kredi garanti fonları, vergi indirimleri ve ihracat için sübvansiyonlar</p>
Yabancı Yatırımların Çekilmesi	<p><u>Yabancı Yatırımcıyı Araştırmak:</u></p> <p>Büyükelçilikler, Ulusal kurumlar, Yurt dışında ofisler, sergiler, fuarlar, seminerler, doğrudan ya da dolaylı pazarlama, kendiliğinden oluşan ilişkiler, işbirliği.</p> <p><u>Yabancı yatırımcılar için sağlanan rekabetçi avantajlar:</u></p> <p>Teşvik ve yardım sistemleri, arsa sağlanması, vergi avantajları, alt yapının niteliği ve yakınlığı, yerel kaynaklar (beşeri, hammadde pazarlar) , çevre ve hayatın niteliği</p>
Eğitim Alanındaki Çalışmalar	<ul style="list-style-type: none"> • Eğitim ihtiyaçlarının analizi • Girişimcilere yönelik eğitim • Yöneticilere yönelik eğitim
Diğer Hizmetler	<ul style="list-style-type: none"> • Yerel ve bölgesel otoriteler adına yönetim • Kamu ile ilişkiler ve haberleşme • Diğer bölgesel kalkınma ortakları ile işbirliği • Anketler ve veri toplamak

Kaynak: EURADA, (1999:73-149)

1.4.2.2. İdari Yapıları

Bölgesel kalkınma ajanslarının birbirinden farklı örgütlenme modelleri bulunduğu söylenebilir. Dünyada kalkınma ajanslarının içsel örgütlenme modelleri incelendiğinde, örgütlenmenin; genel kurul, denetim kurulu, denetleme komitesi ve müdür gibi birimler ve belli bir konuda uzmanlaşmış çalışma grupları veya teknik konuları inceleyen komiteler şeklinde ikili yapılar görülebilmektedir. Diğer taraftan, ajansların plan ve politikalarının oluşturulması ve yürütülmesinden sorumlu olan yönetim kurulu, çoğunlukla merkezi hükümet tarafından atanan ve ajansın kurulmasında rol oynayan kuruluşların temsilcilerinden oluşmaktadır (Karaaslan, 2008: 79). Şekil 1’de bölgesel kalkınma ajanslarında tipik bir idari yapılanması sunulmuştur.



Şekil 1.1. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının İdari Yapısı

Kaynak: Karaaslan, 2008:80.

1.4.2.3. Türleri

Bölgesel kalkınma ajansları değişik ölçütlere göre sınıflandırılabilir. Bu ölçütlerden bazıları; bürokratik özerklikleri, amaçları ve eylemleri şeklinde sıralanabilir. Bölgesel kalkınma ajansları arasındaki temel ayrım, ajansın politik hükümet yapısının içinde yer alması veya almamasıdır. Örneğin, Avrupa’daki bölgesel kalkınma ajanslarının büyük çoğunluğu bağımsız kuruluşlar niteliğindedir ve merkezi hükümet ile

aralarında belirli bir mesafe bulunmaktadır. Ajansların varlığı onlara sağlanan ekonomik ve politik desteklere bağlıdır. Bu nedenle, bölgesel kalkınma ajanslarının faaliyetlerinde kimi durumlarda politik müdahaleler olabilmektedir. (Atay, 2005: 146, aktaran, Soytekin, 2015: 32). Bölgesel kalkınma, ajanslarının sınıflandırmasına ilerleyen başlıklarda değinilecektir.

1.4.2.4. Amaçları ve Hedefleri

Bölgesel kalkınma ajanslarının birbirinden farklı amaçları ve hedefleri bulunmaktadır. Çoğunlukla kanunla kurulan kalkınma ajanslarının amaç ve hedefleri kanunla belirlenebilmektedir. Örneğin, Türkiye'de bölgesel kalkınma ajansları 5449 sayılı kanunla kurulmuştur. 5449 sayılı kanunda kalkınma ajanslarının kuruluş amacı, “kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek, kaynakların yerinde ve etkin kullanımını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek suretiyle, ulusal kalkınma plânı ve programlarda öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak bölgesel gelişmeyi hızlandırmak, sürdürülebilirliğini sağlamak, bölgeler arası ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak” olarak tanımlanmıştır (Resmi Gazete, 2016b).

Avrupa Kalkınma Ajansları Birliği'ne göre bölgesel kalkınma ajanslarının amaçları uzun dönemli bölgesel kalkınma için gerekli koşulların sağlanması ve bölgesel düzeydeki girişimciliğin geliştirilmesine yönelik ekonomik amaçlara ulaşılması, bölgenin çekiciliğinin artırılmasına yönelik çevresel amaçlar, bölgedeki içsel potansiyeli ve sosyo-kültürel yapıyı tetiklemeye yönelik sosyal amaçlar olmak üzere üç başlık altında incelenebilir (Karaaslan, 2008). Halkier, Danson ve Damborg (2002) ise bölgesel kalkınma ajanslarının temel amaçlarının; bölgesel kalkınmanın sağlanması, bölgesel kalkınma amaçlarına ulaşılmasına sağlayacak faaliyetlerin yerine getirilmesi ve bölgesel altyapı ve üst yapının geliştirilmesi şeklinde sıralamışlardır.

1.4.2.5. Finansal Kaynakları

Bölgesel kalkınma ajansları belirledikleri amaçlara ve hedeflere ulaşmak için finansal kaynaklara ihtiyaç duymaktadırlar. Avrupa'daki ajansların en büyük finansman kaynağı kamu gelirleri ile birlikte Avrupa Birliği Fonları olduğu söylenebilir. Avrupa Birliği, bölgelerarası rekabet edebilirliğin sağlanması ve sürdürülebilir kalkınma politikalarının üye ve aday ülkelerde hayata geçirilebilmesi için bölgesel kuruluşlara

önemli oranlarda mali destek sağlamaktadır. Ajansların bütçelerinin önemli bir kısmını yerel ve bölgesel yönetimlerin gelirleri ve genel bütçe gelirleri oluşturmaktadır. Ayrıca yönetim kurulu üyeleri ve hissedarları olan yerel bankalar, ticaret, sanayi ve meslek odaları, tarım, turizm birlikleri ve bölgede önemli yatırım sahibi özel sektör kuruluşları tarafından finanse edilmektedir (Özen, 2005: 6).

Bölgesel kalkınma ajanslarının fon kaynakları ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmektedir. Tablo 1.5'te Avrupa Birliği'ne üye olan ülkelerin kalkınma ajanslarının fon kaynakları sunulmuştur.

Tablo 1.5. Ülkelere Göre Kalkınma Ajanslarının Gelir Kaynakları

ÜLKE ADI	FİNANS KAYNAĞI
Almanya	Kamu veya Özel Sektör Katkıları
Avusturya	Kamu Kaynakları, Özel Sektör Katkıları, Faaliyet Gelirleri, Uluslararası Kaynaklar
Belçika	Kamusal Finans (Bölge, İl), Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
Bulgaristan	Kamu Kaynakları, Yerel Kaynaklar (İdari Bölge Birimleri, Belediyeler), AB Fonları, Yabancı Yardım/Fonlar, Özel Sektör Katkıları
Çek Cumhuriyeti	AB Fonları, Devlet ve Bölge Kaynakları, Faaliyet Gelirleri
Estonya	Kamusal Finans (Genel Bütçe) , Özel Yatırımlar, Yabancı Yardım/Fonlar
Fransa	Kamusal Finans, Faaliyet Gelirleri
Hollanda	Kamusal Finans (Genel Bütçe, İl) , Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
İngiltere	Kamu Gelirleri (Merkezi- Bakanlıklardan Aktarılan Paylar), AB Yapısal Fonları
İrlanda	Kamusal Finans (Genel Bütçe, İl) , Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
İspanya	Kamu Kaynağı (Bölge Hükümetinden Aktarılan Pay)
İsveç	Kamusal Finans, Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
İtalya	Kamu Gelirleri (Merkezi ve Bölgesel), Faaliyet Gelirleri
Macaristan	Kamu Gelirleri (Merkezi ve Bölgesel), Faaliyet Gelirleri, Avrupa Birliği ve Diğer Kurumlardan Sağlanan Finansal Kaynaklar
Polonya	Kamu Kaynakları, Özel Sektör Katkıları, Faaliyet Gelirleri, Uluslararası Kaynaklar
Portekiz	Kamusal Finans (Genel Bütçe, Belediye), Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
Romanya	Bölgesel Kalkınma Ulusal Fonu'ndan Aktarılan Pay, İl Bütçelerinden Katkılar, Özel Sektör, Bankalar, Yabancı Yatırımcılar, Avrupa Birliği ve Diğer Kurumlardan Sağlanan Finansal Kaynaklar
Slovakya	Kamu Kaynakları, Yerel Kaynaklar (İdari Bölge Birimleri, Belediyeler) Faaliyet Gelirleri, Uluslararası Kaynaklar
Slovenya	Kamusal Finans, Faaliyet Gelirleri, AB Fonları
Türkiye	Kamusal Finans (Genel Bütçe, Belediye, Ticaret ve Sanayi Odaları, İl Özel İdaresi Katkı Payları) , Faaliyet Gelirleri, AB Fonları

Kaynak: Sarıhan-(2011:51)

Tablo 1.5'e göre kalkınma ajanslarının değişik fon kaynakları bulunmaktadır. Buna göre; kalkınma ajanslarının fon kaynakları; kamu kaynaklı özel fonlar, hizmet gelirleri, aynı yardımlar ve küresel kuruluşların fonları şeklinde sıralanabilir.

1.4.2.6. Denetimi

Bölgesel kalkınma ajansları her ne kadar özerk kuruluşlar olsalar da bölgesel kalkınma ajanlarının da faaliyetleri denetime tabidir. Bu denetim, çoğu zaman kamu otoritesinin yasal düzenlemeler aracılığı ile yapılmaktadır. Kalkınma Ajansları Kanunu'nun 25. maddesinde yer alan denetim ilkeleri çerçevesinde bölgesel kalkınma ajanslarında iç ve dış denetim yapılmaktadır. İç denetimde; ajansın faaliyetleri, hesapları, işlemleri ve performansı yönetim kurulu başkanı veya genel sekreter ile bir iç denetçi tarafından denetlenmektedir (Karaaslan, 2008: 93). Buna ek olarak, 2009 yılında, Kalkınma Ajansları Denetim Yönetmeliği yayınlanmıştır. Bu yönetmeliğe göre de, kalkınma ajanslarının denetim raporlarında değinilen başlıklar; mali hususlar, iç kontrol sistemi denetimi, performans denetimi başlıklarından oluşmaktadır (Resmi Gazete, 2016b).

1.4.2.7. Kalkınma Ajanslarının Sağladığı Avantajlar

Bölgesel kalkınma ajansları kurulmasının, bölgesel kalkınmaya bir dizi katkıları bulunmaktadır. Aşağıda, kalkınma ajanslarının olası avantajları sıralanmaktadır (Baykal, 2010: 120, aktaran Yıldız, 2013):

- Ajanslar, bölgedeki paydaşlar arasında sinerji yaratarak, bölgesel kalkınmayı hızlandırabilmektedirler,
- Ajanslar bölgesel ve yerel düzeyde proje üretme uygulama kapasitesini arttırabilmektedirler,
- Ajanslar bölgesel ve yerel kaynakların etkin ve verimli kullanımına katkı sağlamaktadırlar,
- Yerel düzeyde kalkınma bilincinin oluşturulmasına katkı sağlamaktadırlar,
- Ajansların sağladıkları destekler, yerel girişimciliğin geliştirilmesine katkı sağlamaktadırlar.

Yukarıda sıralanan avantajlara ek olarak, kalkınma ajansları yerel bilginin merkeze taşınmasında önemli işlevlere sahiptirler. Ayrıca, kalkınma ajansları yerel aktörlerin proje yazma, proje üretme ve denetleme konularında yetkinliklerini geliştirebilmektedirler.

1.4.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Amaçları

Kalkınma ajanslarının birçok farklı amacı bulunmaktadır. Bu amaçlar; bölge için kalkınma stratejisi oluşturmak, rekabetçiliğini arttırmak, bölgeye yatırım çekmek, bölgede iş gücü verimliliğini arttırmak, sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlamak, bölgenin alt yapısını geliştirmek şeklinde sıralanabilir (Yıldız, 2013: 66). Bu amaçlara ek olarak; yerelde kamu ile özel sektör arasında işbirliğini sağlamak, yerel potansiyellerin harekete geçirilmesi, bölgesel gelişmenin hızlandırılması, bölgesel gelişmede sürdürülebilirliği sağlanması, bölgelerarası ve bölge içi gelişmişlik farklılıklarını azaltmak yer almaktadır (Ağralı, 2014: 74).

Kalkınma ajansları, yukarıda ifade edilen amaçlara ulaşmak çeşitli fonksiyonlar üstlenmektedirler. Bu fonksiyonlar aşağıdaki gibi sıralanabilir (İldıran, 2004: 141):

- Bölgesel stratejilerin hazırlanması,
- Endüstri dışındaki alanlardaki yetkili kuruluşlarla eşgüdümün sağlanması,
- Bölgesel düzeydeki faaliyet gösteren kamu ve özel kuruluşlar arasında işbirliği yapılması,
- Bölgesel kalkınmaya aktarılan özel fonların yönetilmesi,
- Bölgeye girişimcilerin çekebilmesi amacıyla bölgenin tutundurulması,
- Bölgedeki mesleki ve teknik eğitimin desteklenmesi, insan kaynağının geliştirilmesi.

Yukarıda sıralanan işlevlerin yanı sıra, kalkınma ajansları, yerel işletmelere yardım ve destekler de sağlayabilmektedir. Ayrıca, bölgede arazi kullanımına yönelik planlarda hazırlayabilmektedirler. Bunlara ek olarak, bölgesel kalkınma ajansları, bölgesel kalkınma stratejilerinin hayata geçirilmesini de amaçlamaktadırlar (Marijanovic, 2010: 995).

1.4.4. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sınıflandırılması

Bölgesel kalkınma ajansları değişik şekillerde sınıflandırılabilirler. Bölgesel kalkınma ajanslarının sınıflandırılırken birbirinden farklı değişkenler kullanılmaktadır. Bu değişkenlerden başlıcaları; faaliyet alanı, kuruluş biçimi, fonksiyonlar, mali kaynaklar ve sunulan hizmetin türü şeklinde sıralanabilir.

1.4.4.1. Faaliyetlerine Göre Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajansları faaliyet alanlarına göre, stratejik ajanslar, genel operasyonel ajanslar, sektörel ajanslar ve yatırım çekici ajanslar şeklinde dört gruba ayrılmaktadır.

1.4.4.1.1. Stratejik Ajanslar

Stratejik ajansların temel amaçları, veri tabanları tesis etmek, sektörel, sosyal ve ekonomik konularda araştırmalar yapmaktır. Böylece bölgeyi ulusal ve uluslararası arenada tanıtmak, bölgedeki işletmelere destekleyici bilgi sağlamak ve kendi potansiyelleri konusunda farkındalıklarını arttırmayı hedeflemektedirler (Çakmak, 2006: 71).

1.4.4.1.2. Genel Operasyonel Ajanslar

Çeşitli sektörlerdeki işletmelerde arasında kalkınmaya katkı sağlayacak projelerin geliştirilmesi ve projelere destek verilmesi genel operasyonel ajansların ana amaçları arasındadır. Genel operasyonel ajanslar aynı zamanda stratejik ajansların işlevlerini dikkate almak durumundadır (Kayasü vd, 2003: 11, aktaran Sarıhan, 2011: 44)

1.4.4.1.3. Sektörel Ajanslar

Sektörel ajanslar, bir ekonomide gelişim potansiyeli bulunan sektörleri göz önüne alarak, bölgedeki o sektörü veya o sektöre ait girişimleri desteklemek üzere faaliyet gösteren ajanslardır. Sektörel ajanslar bölgedeki belirli bir sektör ya da faaliyeti geliştirmek üzere kurulur ve belirli alanlarda belirli projeler geliştirip bunları uygulamakta ve yönetmektedirler (Atak, 2011: 27).

1.4.4.1.4. Yatırım Çekici Ajanslar

Yatırım çekici kalkınma ajanslarının ana amacı, yerli ve yabancı yatırımcıları bölgeye çekmek üzere, tanıtım ve kolaylık programları ve projelerin üretilmesidir

(Çakmak, 2006: 71). Yatırım çekme temel amacını benimsedikleri için, bu ajanslara yatırım çekici ajanslar denilmektedir.

1.4.4.2. Kuruluş Biçimine Göre Kalkınma Ajansları

Bölgesel kalkınma ajansları, kuruluş şekilleri bakımından da birbirlerinden farklılaşmaktadırlar. Kuruluş şekilleri bakımından kalkınma ajanslarına aşağıda kısaca özetlenmiştir.

1.4.4.2.1. Merkezi Hükümet Tarafından Oluşturulan Ajanslar

Merkezi hükümetçe kurulan ajanslar genellikle kısa vadeli hedefler doğrultusunda kurulmakta ve ajansa ilişkin süreçlerden ziyade, ürünlere odaklanmaktadırlar. Merkezi hükümet tarafından kurulan ajansların başlıca ayırt edici özellikleri büyük oranda malî ve kurumsal kaynak kullanabilme avantajına sahip olmalarıdır. Diğer ifade ile arkalarına kamunun gücünü almalarıdır. Hindistan, Güney Afrika, Hollanda ve İngiltere'deki ajanslar buna örnek gösterilebilir (Çakmak, 2006: 70).

1.4.4.2.2. Yerel/Bölgesel Otoriteler İçindeki Mevcut Ajanslar

Kimi zaman merkezi hükümetten ziyade, bölgesel otoriteler içinde ajanslar da bulunmaktadır. Bölgesel yerel yönetimler bünyesinde ki bu ajanslar, bölgeye özgü sorunlara çözümler üretilmesinde daha yararlı olabilmektedirler. Mali ve diğer gerekli kaynaklar için merkezi hükümete bağımlı olmaları bu ajanslar için dezavantaj olarak kabul edilebilmektedir (Çakmak, 2006: 68).

1.4.4.2.3. Yerel/Bölgesel Otoriteler Tarafından Oluşturulan Ajanslar

Bu tip ajanslar, yerel otoritelerin yapıları dışında, değişen seviyede özerkliğe sahip olarak kurulmuş ajanslardır. Bu ajansların temel avantajları; yerel sorunları yakından tanımaları ve bu sorunlara uygun çözüm önerileri getirmeleridir. Bu ajanslar yerel yönetim örgütlenmesinin dışında oldukları için çabuk karar verip hayata geçirebilirler. Özerklikleri ölçüsünde siyasetten bağımsız olmaları ve yerel yönetim yapılarının dışında olmalarına rağmen, yerel yapılara yakın bir yerde olmalarından dolayı diğer ajanslara kıyasla daha geniş hareket alanına sahip olmalarıdır (Çakmak, 2006: 70).

1.4.4.2.4. Kamu/Özel Ortaklıklar Tarafından Oluşturulan Ajanslar

Kalkınma ajansları kimi zaman, kamu veya özel sektör işbirliğinde kurulabilmektedir. Bu noktada, bir veya birden fazla kamu kuruluşunun yer aldığı ve özel sektörden işletmelerin de katılımıyla oluşturulmuş olan bu ajansların, hem işleyiş biçimi hem de amaçlar açısından kamunun ve özel sektörün bakış açılarını aynı çatı altında bir araya getirmelerinden dolayı işlevselliği yüksektir. Çek Cumhuriyeti, Slovakya ve Polonya'da bu tip ajanslara örnekler vardır (Çakmak, 2006: 71).

Tablo 1.6'da bürokratik özerkliklerine göre kalkınma ajanslarının örgütlenmeleri sunulmuştur. Buna göre, aldıkları politik desteğe göre kalkınma ajanslarının örgütlenme yapıları değişiklik göstermektedir.

Tablo 1.6. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Bürokratik Özerkliğe Göre Örgütlenmesi

Yasal Konum	Politik Desteğe göre Konumu
Merkezi ve/veya yerel yönetimlere bağlı	-Tamamen bağlı (doğrudan politik kontrol) -Yarı bağlı (danışma konseyleri aracılığı ile kontrol)
Bağlı	-Tekli yapı (politik danışmanlık, yönetimlerin atadığı kurul) -Baskın yapı (kurul yönetimler tarafından atanır fakat diğer kamu ve özel kuruluşlarının da görüşü alınır) -Çoklu yapı (kurul hem yönetimler hem de kamu ve özel kuruluş temsilcilerinden atanır)

Kaynak: Kayasü (2003:124)

1.4.4.3. Fonksiyonlarına Göre Kalkınma Ajansları

Bölgesel kalkınma ajansları fonksiyonlarına göre, tek ve çok fonksiyonlu ajanslar şeklinde iki gruba ayrılmaktadır. Tek fonksiyonlu ajanslar, bölgedeki belirli bir alana yatırım çekmek, alana yönelik yatırımlara hakkında bilgi sunmak ve teknoloji transferi yapma gibi faaliyetleri yerine getirmektedirler. Çok fonksiyonlu ajanslar, görev ve yetkileri merkezi yönetimce belirlenen, yatırım yapabilecek kadar bütçesi bulunan, uluslararası fonları yönlendirme, bölgedeki altyapının geliştirilmesi, danışmanlık ve bölgesel reorganizasyon oluşturmak işlevleri bulunan ajanslardır (Çakmak, 2006: 72).

1.4.4.4. Mali Kaynaklarına Göre Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajanslarının sınıflandırılmasında kullanılan bir diğer ölçüt ajansın mali gücüdür. Sahip oldukları mali kaynakları bakımından ajanslar, mali açıdan güçlü ajanslar ve mali açıdan zayıf kalkınma ajansları olmak üzere iki başlık altında incelenebilir (Çakmak, 2006: 72).

1.4.4.4.1. Güçlü Ajanslar ve Zayıf Ajanslar

Güçlü ajanslar, bölgesel düzeyde faaliyetleri için, birbirinden farklı finans kaynakları olan, düzenli ve büyük oranda gelirleri olan ajanslardır. Zayıf ajanslar ise sahip oldukları bütçelerin büyük kısmı AB kaynaklarından gelen ve bu fonların dışındaki kaynakları yetersiz olan ajanslardır (Çakmak, 2006: 72).

1.4.4.5. Sundukları Hizmetin Niteliğine Göre Kalkınma Ajansları

Kalkınma ajansları sundukları hizmetin niteliğine göre; geleneksel ve yenilikçi ajanslar şeklinde ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel ajanslar; danışmanlık hizmeti sunma, bölgesel altyapı geliştirme ve yerel işletmelere destek sağlama konularında faaliyet gösteren ajanslardır. Diğer taraftan yenilikçi ajanslar, yerel işletmelerin daha iyi yönetimi, yenilikçi üretim yöntemlerinin geliştirilmesi ve işletmelerin teknolojik altyapılarının iyileştirilmesi için vadeli şekilde hibe, borç ve/veya krediler veren ajanslardır (Tamer, 2008: 13, aktaran Sarıhan, 2011: 47).

Tablo 1.7. Kalkınma Ajanslarının Tasnifi

Kuruluş Aşamasının Yasal Çerçevesi	Kuruluşuna Göre	Faaliyetine Göre	Fonksiyonları	Kuruluş Dönemleri ve Yeri
Devlet tarafından kurulan ajanslar	Merkezi hükümet tarafından kurulan Ajanslar	Stratejik ajanslar	İçsel dinamiklere dayalı kalkınma amaçlı araştırma ve geliştirme faaliyetleri: -Yerel gözlem birimleri oluşturmak, -İstatistikler tutmak -Veri tabanı oluşturmak -Bölgesel kalkınma şablonları hazırlamak	ABD, Galler, İskoçya, İrlanda
Kanun ile yetki devri düzenlemesi çerçevesinde kurulan ajanslar	Yerel ve bölgesel idareler içinde bulunan ajanslar	Küresel ölçekte Faaliyet Gösteren Ajanslar	Girişimci hizmetleri: -İşletmeler arasında gayrimenkul yatırım ortaklıkları, devralmalar ve transfer işlemlerinde yardımcı olmak -Sorunlu işletmelere yardımcı olmak -Uzmanlıklar oluşturmak -İnovasyon ve teknoloji transferi yapmak -Eğitim kurumları ve işletmeler arasında iletişim kurmak -İhracat konusunda danışmanlık yapmak	Brezilya, Avusturya, Belçika, Fransa, İrlanda, Japonya, İngiltere
Bölgeselleşme veya ademi merkeziyet süreci çerçevesinde kurulan ajanslar	Yerel ve bölgesel idareler tarafından kurulan ajanslar	Sektörel ölçekte faaliyet gösteren ajanslar	Yerel ve bölgesel idarelere yönelik hizmetler: -Yerel gruplara danışmanlık yapmak -Altyapı hizmetleri -Bölge içi ve bölgeler arası pazarlama	Almanya, İngiltere, İtalya, Hollanda, Fransa
Yerel paydaşların Ortaklığı çerçevesinde kurulan ajanslar	Kamu ve özel sektör ortaklığıyla Kurulan bağımsız ajanslar	İçsel cazibe yaratan ajanslar	Eğitim Hizmetleri: -İhtiyaç duyulan işgücü niteliğini analiz etmek -Kuruluşlar için spesifik eğitim programları hazırlamak -Sürekli eğitim hizmeti	Yunanistan, İspanya, Finlandiya, Danimarka, İtalya, Portekiz
Kamu yönetiminin yerinden yönetim Birimleri çerçevesinde kurulan ajanslar			Uluslararası Faaliyetler: -İnovasyon ve teknoloji transferi yapmak -Yabancı yatırımcılar çekmek -İşletmeleri uluslararası pazara açmak -Avrupa Birliği Programlarına ve uluslararası ağlara katılmak	Bulgaristan, Çekya, Estonya, Macaristan, Litvanya, Polonya, Portekiz, Slovakya, İsveç, Ukrayna
Yabancı sermayeyi bölgeye çekme kurulumu olarak kurulan ajanslar			Stratejik Bölge Planlaması: -Potansiyel aktörleri harekete geçirmek -Bölgesel kalkınmanın farklı bileşenleri arasında denge oluşturmak	

Kaynak: Cilavdaroğlu, (2008:70)

1.5. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları

Piyasaların küreselleşmesiyle birlikte, kalkınmaya yönelik bakış açıları da değişime uğramıştır. Küresel ekonomi, bölgelerin rekabet edebilirliği üzerine kurulmuştur. Bölgesel rekabet edebilirliğin temelinde ise bölgesel kaynaklara dayalı bir kalkınmayı ön görmektedir (Eraslan, 2012: 42).

Türkiye’deki bölgesel kalkınma ajansları Türkiye'nin AB’ye üyelik süreci ile birlikte kurulmaya başlamıştır. Kalkınma Ajansları, 2003 tarihli Katılım Ortaklığı Belgesinde ve Türkiye’nin hazırladığı ulusal programda, orta vadedeki öncelikler arasındadır. NUTS sınıflandırması Düzey 2’ye göre ayrılan 26 istatistiki bölgede, 26 adet kalkınma ajansının kurulmasına ve AB bölgesel programların uygulandığı bölgelere öncelik verilmesi aracılığıyla birkaç bölgede pilot uygulamanın başlatılmasına karar verilmiştir. Bu amaçla 2005 yılında kalkınma ajansları kanun tasarısı çıkarılmış ve 2006’da Kalkınma Ajansları Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ile Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının kurulmasına karar verilmiştir (Sarıöz, 2006: 181).

Tablo 1.8. Türkiye'deki Kalkınma Ajansları

DÜZEY-2 KODU	DÜZEY-2 BÖLGESİ	KALKINMA AJANSI ADI	AD KISALTMASI
TR10	İstanbul	İstanbul Kalkınma Ajansı	İSTKA
TR21	Edirne, Kırklareli, Tekirdağ	Trakya Kalkınma Ajansı	TRAKYAKA
TR22	Balıkesir, Çanakkale	Güney Marmara Kalkınma Ajansı	GMKA
TR31	İzmir	İzmir Kalkınma Ajansı	İZKA
TR32	Aydın, Denizli, Muğla	Güney Ege Kalkınma Ajansı	GEKA
TR33	Afyonkarahisar, Kütahya, Manisa, Uşak	Zafer Kalkınma Ajansı	ZAFER
TR41	Bilecik, Bursa, Eskişehir	Bilecik Kalkınma Ajansı	BEBKA
TR42	Bolu, Düzce, Kocaeli, Sakarya, Yalova	Doğu Marmara Kalkınma Ajansı	MARKA
TR51	Ankara	Ankara Kalkınma Ajansı	ANKARAKA
TR52	Karaman, Konya	Mevlana Kalkınma Ajansı	MEVKA
TR61	Antalya, Burdur, Isparta	Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı	BAKA
TR62	Adana, Mersin	Çukurova Kalkınma Ajansı	CKA
TR63	Hatay, Kahramanmaraş, Osmaniye	Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı	DOĞAKA
TR71	Aksaray, Kırıkkale, Kırşehir, Niğde, Nevşehir	Ahiler Kalkınma Ajansı	AHİKA
TR72	Kayseri, Sivas, Yozgat	Orta Anadolu Kalkınma Ajansı	ORAN
TR81	Bartın, Karabük, Zonguldak	Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı	BAKKA
TR82	Çankırı, Kastamonu, Sinop	Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı	KUZKA
TR83	Amasya, Çorum, Samsun,	Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı	OKA

	Tokat		
TR90	Artvin, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Rize, Trabzon	Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı	DOKA
TRA1	Bayburt, Erzincan, Erzurum	Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	KUDAKA
TRA2	Ağrı, Ardahan, Iğdır, Kars	Serhat Kalkınma Ajansı	SERKA
TRB1	Bingöl, Elazığ, Malatya, Tunceli	Fırat Kalkınma Ajansı	FKA
TRB2	Bitlis, Hakkari, Muş, Van	Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı	DAKA
TRC1	Adıyaman, Gaziantep, Kilis	İpek Yolu Kalkınma Ajansı	İKA
TRC2	Diyarbakır, Şanlıurfa	Karacadağ Kalkınma Ajansı	KARACADAĞ
TRC3	Batman, Mardin, Şırnak, Siirt	Dicle Kalkınma Ajansı	DİKA

Kaynak: www.kalkinma.gov.tr.

1.5.1. Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Gelişim Süreci

Cumhuriyet tarihinde bölge kavramına ilk olarak 1927 yılı nüfus sayımında değinilmiştir. Kalkınma planları geliştirilmesinin temel amacı, bölgeler arasında gelişmişlik açısından farklarının ortadan kaldırılmasıdır. Fakat ülkemizde hazırlanan kalkınma planlarının başarıya ulaştığını söylemek olanaklı değildir. Çünkü ülkemizde bölgelerarası gelişmişlik farklılıkları halen devam etmektedir (Arslan, 2010).

Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşundan bu yana, bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasına yönelik politikalar geliştirilmiştir. Türkiye’deki bölgesel kalkınma politikalarının da tüm dünyada yaşanan ekonomik değişimlerden etkilendiği söylenebilir. Tablo 1.9’da beş yıllık kalkınma planlarındaki bölgesel kalkınma yaklaşımları sunulmuştur. Birinci plan ile birlikte, az gelişmiş bölgelerde yatırımları teşvik etmek için finansal araçların kullanımı ön görülmüştür. Dokuzuncu planda kalkınma ajanlarının kurulması gündeme gelmiştir. Onuncu planla birlikte bölgesel gelişme ulusal stratejisinin hayata geçirilmesine yer verilmiştir.

Tablo 1.9. Beş Yıllık Kalkınma Planlarında Bölgesel Kalkınma Yaklaşımlarının Değerlendirilmesi

Kalkınma Planı	İlkeler	Yaklaşım ve Politikalar	Hedefler	Araçlar
I. Plan (1962-1967)	Bölgelere ekonomik kalkınmanın nüfuz etmesi Bölgesel Ekonomik bütünleşme	Bölgesel Planlama -Büyüme kutupları (örneğin Doğu Marmara, Çukurova, Antalya, Zonguldak)	Dengeli kentleşme -Bölgelerarasında denge (kamu hizmetleri ve gelir dağılımında) -Yatırım etkinliği	Finansal teşvikler -Az gelişmiş bölgelere yönelik yatırım temelli önlem alternatifleri
II. Plan (1967-1972)	Hızlı kentleşmeden kaynaklanan nüfus sorunlarına odaklanma	-Bölge ve il planlaması -Dolaylı bölgesel planlama	-Dengeli bölgelerarası gelişme -Sosyal eşitlik açısından bölgelerarasında dengeli dağılım -Yatırım etkinliği	-Vergi indirimleri -Özel sektör yatırımlarına yönelik finansal teşvikler -Pilot projeler -Keban
III. Plan (1972-1977)	-Bölgesel farkların giderilmesi -Belirli az gelişmiş bölgelerin kalkınması	-Sektör ve il planlaması	İkinci planın aynısı	- Finansal teşvikler -Az gelişmiş bölgeler için sanayileşme programları -Envanter çalışmaları -İl planlaması -Sektörel planlama -Kalkınmada öncelikli iller
IV. Plan (1977-1982)	-Bölgesel sorunlara yönelik kaynakların mobilizasyonu	-Sektörler ve bölgeler arasındaki bağların güçlendirilmesi	-Az gelişmiş illerin kalkınması -Sektörel ve bölgesel karşılıklı bağımlılık	-Yatırımlar için faiz indirimleri -Çeşitli finansal yardımlar -Paket projeler -İl ve bölge düzeyinde yatırımlar -Çukurova Kentsel Kalkınma Projesi
V. Plan (1985-1989)	-Az gelişmiş ve sektörel olarak potansiyele sahip bölgelerde kaynak kullanımını rasyonelleştirerek kalkınmanın hızlandırılması	-Projelerin bölgesel etkisini de içeren doğrudan bölgesel planlama (16 fonksiyonel bölge önerisi)	-Sosyal eşitliği dikkate alan dengeli bölgesel kalkınma	-Potansiyel kaynakların belirlenmesi için bölgesel gelişme programlarının hazırlanması -Bu programlar doğrultusunda ilgili yatırımların seçilmesi -Öncelikli bölge ve sektörlerdeki altyapının sanayileşme projeleri için geliştirilmesi -Kalkınmada Öncelikli illerdeki yatırımlar için finansal yardımlar
VI. Plan (1990-1994)	-Uygulama için sosyal, idari ve finansal boyutların bütün olarak ele alınması -Uluslararası standartlara uygun istatistiksel sistemin uyarlanması	-Bölge ve bölge altı düzeyde planlama	-Bölgelerde dengeli kalkınma -İlçelerin köylerden kente göçün engellenmesi için desteklenmesi	- Kalkınmada öncelikli yörelere yönelik finansal kaynakların artırılması -Kalkınmada öncelikli illere yönelik teşvikler ve bu amaca yönelik özel bir fon oluşturulması -Sanayi bölgeleri
VI. Plan (1996-2000)	-Sektörel ve mekânsal çalışmaların bütünleştirilmesi -İllerin sektörel uzmanlaşması -Şehir planlaması -Bölgesel Farkların giderilmesi, Rekabet gücünün artırılması	-Bölge ve bölge altı projeler -Bölgesel yeteneklerin mobilizasyonu -Sürdürülebilir kalkınma	-Göç ve demografik değişimin rasyonelasyonu -Metropol bölgelerin sorunlarının ayrı bir kategoride ele alınması -Konut sorunu için politika geliştirme çalışmaları -Bölgesel farklar	-Kalkınmada öncelikli yörelere politikasına devam edilmesi -Doğu ve Güneydoğu Anadolu için acil destek programı -GAP -Yasal düzenlemeler -Kalkınmada öncelikli illerdeki KOBİ' lerin desteklenmesi -ZBK, DOKAP, DAP
VIII. Plan (2001-2005)	-Katılımcı planlama -Sürdürülebilirlik -Kaynak kullanımının	-Stratejik bölgesel planlama -Kümelenme	-Rekabet edebilirliğin genişletilmesi	-KOBİ destekleri -AB fonları

	etkinleştirilmesi -AB bölgesel politikalarına uyum	-İl Gelişme planları	-Yerel girişimcilik ve yerel kaynakların mobilizasyonu -Bölgesel farklar	-İlk kapsamlı bölgesel planlar -Beşeri sermaye -Yeşilirmak Havzası Gelişme Projesi -Bölgesel operasyonel programlar
IX. Plan (2007-2013)	-Ekonomik, sosyal ve kültürel alanlara bütüncül bir yaklaşım -İnsan odaklı bir gelişme ve yönetim anlayışı - Şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, verimlilik ve vatandaş memnuniyeti	-Bölgesel Planlama -Kırsal Kalkınma -İçsel potansiyele dayalı gelişme	-Yerel dinamiklere ve içsel potansiyele dayalı gelişmenin sağlanması, yerel düzeyde kurumsal kapasitenin artırılması -Bölgesel gelişme politikasının merkezi düzeyde etkinleştirilmesi -Kırsal kesimde kalkınmanın sağlanması	-Kalkınma Ajansları -AB Fonları -Finansal Teşvikler -Bölge Planları
X. Plan (2014-2018)	-Bölgesel Gelişme ve Bölgesel Rekabet Edebilirlik -Yaşanabilir mekanlar ve sürdürülebilir çevre	-Kümelenme -Bölgesel Planlama -Kentsel Dönüşüm ve Konut -Kentsel Altyapı	-Şehirlerde ve kırsal alanlarda yaşam kalitesinin sürdürülebilir bir şekilde yükseltilmesi -Bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılması	- Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (BGUS) -Çeşitli fonlar -Kalkınma Ajansları

Kaynak: Ağralı (2014:70-71)

1960'lı yıllardan bu yana ülkemizde geliştirilen kalkınma planları tamamıyla, merkezden yapılan planlama çabaları ile hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Bu planların tamamına yakınının başarısızlığa uğradığı söylenebilir. Merkezi otoritenin yerelin sorunlarını yeterince iyi bilmemesi, katılımcılığın düşük oranda olması ve kalkınma planlarını bölgesel düzeyde sahiplenecek ve uygulamasını takip edecek koordinatör kuruluşun bulunmamasının bölgesel kalkınmada amaçlanan başarıya ulaşılmasını engellediği söylenebilir (Ağralı, 2014: 72).

1.5.2. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Görev ve Yetkileri

Kalkınma ajanlarının birbirinden farklı görev ve yetkileri bulunmaktadır. Bu görev ve yetkilerin bir kısmı, bölgesel gelişme anlayışının onlara yüklediği misyondan kaynaklanırken, kimi görev ve yetkiler ise ajansların faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki yasal düzenlemelere göre değişmektedir. Örneğin, Türkiye'de 5449 sayılı kanunun 5. maddesin kalkınma ajanslarının amaç ve görevleri aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Resmi Gazete, 2016a):

"a) Yerel yönetimlerin plânlama çalışmalarına teknik destek sağlamak,

b) Bölge plân ve programlarının uygulanmasını sağlayıcı faaliyet ve projelere destek olmak; bu kapsamda desteklenen faaliyet ve projelerin uygulama sürecini izlemek, değerlendirmek ve sonuçlarını Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'na bildirmek,

c) Bölge plân ve programlarına uygun olarak bölgenin kırsal ve yerel kalkınma ile ilgili kapasitesinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve bu kapsamdaki projelere destek sağlamak,

d) Bölgede kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları tarafından yürütülen ve bölge plân ve programları açısından önemli görülen diğer projeleri izlemek,

e) Bölgesel gelişme hedeflerini gerçekleştirmeye yönelik olarak; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşları arasındaki işbirliğini geliştirmek,

f) 4 üncü maddenin ikinci fıkrasının (c) bendi çerçevesinde ajansa tahsis edilen kaynakları, bölge plân ve programlarına uygun olarak kullanmak veya kullandırmak

g) Bölgenin kaynak ve olanaklarını tespit etmeye, ekonomik ve sosyal gelişmeyi hızlandırmaya ve rekabet gücünü artırmaya yönelik araştırmalar yapmak, yaptırmak, başka kişi, kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmaları desteklemek

h) Bölgenin iş ve yatırım imkânlarının, ilgili kuruluşlarla işbirliği halinde ulusal ve uluslararası düzeyde tanıtımını yapmak veya yaptırmak,

i) Bölge illerinde yatırımcıların, kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetki alanına giren izin ve ruhsat işlemleri ile diğer idarî iş ve işlemlerini, ilgili mevzuatta belirtilen süre içinde sonuçlandırmak üzere tek elden takip ve koordine etmek,

j) Yönetim, üretim, tanıtım, pazarlama, teknoloji, finansman, örgütlenme ve işgücü eğitimi gibi konularda, ilgili kuruluşlarla işbirliği sağlayarak küçük ve orta ölçekli işletmelerle yeni girişimcileri desteklemek,

k) Türkiye'nin katıldığı ikili veya çok taraflı uluslararası programlara ilişkin faaliyetlerin bölgede tanıtımını yapmak ve bu programlar kapsamında proje geliştirilmesine katkı sağlamak,

l) Ajansın faaliyetleri, malî yapısı ve ajansla ilgili diğer hususların güncel olarak yayınlanacağı bir internet sitesi oluşturmak.

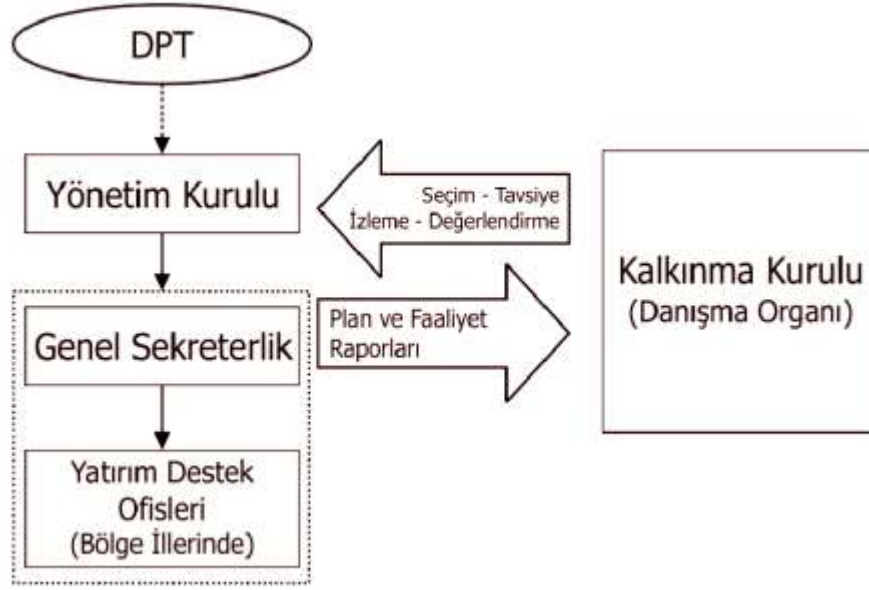
Bir başka çalışmada ise; kalkınma ajanslarının görevleri daha farklı şekillerde sıralanmıştır. Can (2011) kalkınma ajanslarının görevlerini aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Can, 2011: 51):

- Bölgesel stratejilerin geliştirilmesine katkı sağlamak,
- Bölgesel girişimciliğin geliştirilmesi,
- Bölgeye yatırımların çekilmesi amacıyla, gerekli faaliyetlerin yapılması,

- Bölgedeki kamu kurumları, STK'lar ve özel sektör işletmeleri arasında iş birliğinin sağlanması,
- Bölgede kırsal kalkınma faaliyetlerinin destek verilmesi,
- Bölgedeki aktörlerin proje üretme ve geliştirme kapasitesini artırmak,
- Bölgede çeşitli konularda araştırmaların yapılması ve veri tabanı oluşturulması.

1.5.3. Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Teşkilat Yapıları

Kalkınma ajanslarının teşkilat yapısı, 5449 sayılı Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri Hakkında Kanun ve Kalkınma Ajanslarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik ile düzenlenmiştir. Bu iki yasal düzenlemeye ek olarak, 5523 Sayılı Türkiye Yatırım Destek ve Tanıtım Ajansı Kurulması Hakkında Kanunu ve Devlet Planlama Teşkilâtı Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname de kalkınma ajansları ile ilgili hükümler bulundurmaktadır (Cilavdaroğlu, 2008: 115). Kalkınma ajansları, istatistiki bölge sınıflaması esas alınarak, DPT Müsteşarlığı'nın bağlı olduğu bakanlığın teklifi üzerine Bakanlar Kurulu'nun kararı ile kurulmaktadır. Ajansın merkezinin hangi ilde bulunacağı, kuruluş kararnamesinde belirtilmektedir. Ajansların ulusal düzeyde koordinasyonu DPT'nin sorumluluğunda bulunmaktadır. Türkiye'deki kalkınma ajanslarının "kalkınma kurulu, yönetim kurulu, genel sekreterlik, yatırım destek ofisleri" olmak üzere dördü bir yapıdan oluştuğu söylenebilir (Tunca, 2011: 63).



Şekil 1.2. Türkiye’deki Kalkınma Ajanslarının Yapısı

1.5.3.1. Kalkınma Kurulu

Kalkınma kurulu, kalkınma ajansına çeşitli konularda danışma ve yönlendirme işlevini yerine getirip, ajansın bulunduğu bölgedeki kamu kurum ve kuruluşlarının yöneticileri üniversiteler ve yerel yönetim temsilcilerden oluşmaktadır. Kalkınma kurulunun üye sayısının yüz kişiyi aşmamalıdır (Dinler, 2010: 63).

Kalkınma kurulu son yıllarda ülkemizde kamu yönetimi yazınına girmiş yönetim kavramının en iyi örneklerinden biri olarak kabul edilebilir. Kalkınma kurullarında, bölgede bulunan devlet kurumları ve kuruluşları, özel sektör, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve yerel yönetimler arasında koordinasyonun geliştirilmesi ve ajansın yönlendirilmesi için kamu kesimi ve sivil toplum kuruluşlarını temsil edecek şekilde yüz üye bulunmaktadır (Ağralı, 2014: 78-79).

Kalkınma ajansları kimi zaman birden fazla ili kapsamaktadır. Birden fazla ili kapsayan kalkınma ajansların, kalkınma kurulunun oluşumunda illerin dengeli şekilde temsil edilmesi esastır.

1.5.3.2. Yönetim Kurulu

Yönetim kurulları, kalkınma ajansının karar organı niteliğindedir. Bu nedenle, kalkınma ajanslarında yönetim kurulunun geniş çapta görev ve yetkilere sahip olduğu söylenebilir. Kalkınma ajanslarında yönetim kurullarının görevleri arasında; ajansın yıllık çalışma programının kabul edilmesi ve Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunulması, bütçeyi güncellemek, yıllık konuları içeren raporu ve kesinleşmiş bütçe sonuçlarının onaylanması, taşınır veya taşınmaz varlıkların satın alınması, satılması, kiralanması ve ihtiyaç duyulan hizmet alımlarına karar verilmesi, altı aylık ara rapor ile yıllık faaliyet raporunu Kalkınma Bakanlığı'na sunulması, ajansa yapılan bağış ve hibeleri kabul edilmesi, personelin işe alınması veya işine son verilmesine karar verilmesi, çalışma birimleri arasında işbölümünün yapılması, ajansa genel sekreterin atanması ve bu atamanın Kalkınma Bakanlığı'nın onayına sunulması şeklindeki birçok görev sıralanabilir (Ağralı, 2014:78).

Örneğin, Ankara Kalkınma Ajansı'nın yönetim kurulu, Ankara Valisi, Ankara Büyükşehir Belediye Başkanı, İl Genel Meclisi Başkanı, ilin Sanayi Odası Başkanı, Ticaret Odası Başkanı ve Ajansın Kalkınma Kurulu tarafından özel sektör veya sivil toplum kuruluşlarından seçilen üç temsilciden oluşur (ANKARAKA, 2016).

1.5.3.3. Genel Sekreterlik

Ajansın genel sekreterliği, kalkınma ajansında icradan sorumlu organdır. Merkezi hükümetçe hazırlanan kalkınma planı çerçevesinde belirlenen hedeflere ulaşılması için çalışmaktadırlar. Genel sekreterlik; genel sekreter başta olmak, birimlerin koordinatörleri, uzmanlar ve destek personelinden oluşmaktadır (ANKARAKA, 2016b). Kalkınma ajansı genel sekreterinin bazı görev ve yetkileri bulunmaktadır. Kalkınma Ajansı genel sekreterin görev ve yetkileri aşağıdaki sıralanmıştır (Özer, 2012: 57):

- Yönetim kurulunun kararlarının hayata geçirilmesi,
- Yıllık çalışma programlarını oluşturmak, ajansın bütçesinin hazırlanması ve yönetim kuruluna sunulması,
- Ajansın gelirlerini toplanması ve mevzuata uygun harcamaların yapılması,
- Ajans için taşınır alım-satımı ve hizmet alımına ilişkin kararları vermek,

- Başvuruculardan gelen proje ve destek tekliflerinin değerlendirilmesi, mali destek sağlanması için yönetim kuruluna teklif edilmesi,
- Desteklenmesine karar verilen proje ve faaliyetleri izlenmesi, değerlendirilmesi, denetlemesi ve raporlanması,
- Bölgesel kalkınma konusunda yurt içinde ve dışında çalışan kalkınma ajansları ve kuruluşlarla işbirliğine gidilmesi ve ortak projelerin geliştirilmesi,
- Yerel yönetimlerce yapılan planlama faaliyetlerine teknik destek sağlanması,
- Ajans personeli için performans ölçütlerinin belirlenmesi ve performanslarının değerlendirilmesi,
- İnsan kaynaklarına ilişkin uygulamaları yönetim kuruluna teklif edilmesi,
- Ajans Genel Sekreterliğini temsil edecek şekilde, bölgesel gelişme konusunda ulusal ve uluslararası toplantılara iştirak edilmesi ve yurtdışı temaslarda bulunması
- Ajansın sekreteryası ve onun görev alanına giren başka bir takım hizmetlerin yürütülmesi,
- Yönetim kurulunca devredilen yetkilerin kullanması şeklinde sıralanabilir.

1.5.3.4. Yatırım Destek Ofisleri

Kalkınma ajanslarının bir diğer organı ise, yatırım destek ofisleridir. Yatırım destek ofisleri, ajansın faaliyet alanına giren illerindeki özel yatırımcıların kamu kurum ve kuruluşlarının görev ve yetkileri kapsamında bulunan izin ve ruhsat işlemleri ve diğer idari iş ve işlemlerini ilgili yasalarda belirtilen süre içinde bir sonuca bağlanmasını sağlamaktadırlar (Özmen, 2004: 240). Yatırım destek ofisinde kuruluşların başvuruları tek elden takip ve koordine edilerek, yatırımcılara yol gösterilmektedir. Bir yatırımcının yatırım destek ofisine başvurması kendi isteklerine bağlıdır. Bu birimin çalışanları genel sektöre karşı sorumludur (Ağralı, 2014: 79). Görevleri arasında, yatırım destek ofisine başvuran yatırımcıların, başvurularının ön incelemeden geçirilmesi ve iş ve işlemler hakkında, ilin valiliğine ve ajansın genel sekreterliğine bilgi verilmesi yer almaktadır (Ağralı, 2014: 80).

II. BÖLÜM

KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL KİMLİĞİN BİLEŞENLERİ

Tez çalışmasının ikinci bölümünde, ilk olarak kurumsal kimlik kavramına değinilmiştir. Bunun ardından kurumsal kimliğin bileşenleri incelenmiştir. Tezin ikinci bölümü kurumsal kimliğin oluşturulmasına yönelik modellerin sunulmasıyla son bulmaktadır

2.1. Kurumsal Kimliğin Tanımı

Artan rekabet ortamı ve hızla değişen dış çevre koşulları, işletmelerin devamlılığını tehlikeye atmıştır. Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler ve gerek işletmelere gerekse de pazarlara ilişkin bilgiye ulaşmanın önceki dönemlere kıyasla daha kısa zaman alması ile piyasalarda birbirine benzer ürün sunan ve birbirine benzeyen işletmelerin yaygınlaşmaya başladığı söylenebilir. Böyle bir rekabet ortamında başarılı olan/olmak isteyen işletmeler, kendilerini diğerlerinden farklılaştıran işletmelerdir. Bu noktada kurumsal kimlik oldukça önemli hale gelmektedir. Dolayısıyla, işletmeler kendilerini tanıtmak ve diğerlerinden ayırt edilebilmek amacı ile kendi kurumsal kimliklerini oluşturup, bu kimlikleri ile hatırlanır hale gelmek istemektedirler (Karsak, 2016: 51). Kurumsal kimlik kavramını anlamak için kurum ve kimlik kavramlarının tanımını ele almak gerekmektedir.

Kurumsal kimliği tanımlamadan önce, kimlik kavramını tanımlamak yararlı olacaktır. TDK Güncel Türkçe Sözlüğü'nde kimlik; “toplumsal bir varlık olarak insanın nasıl bir kimse olduğunu gösteren belirti, nitelik ve özelliklerin bütünü”, “kişinin kim olduğunu tanıtan belge, kimlik belgesi, tanıtma kartı, hüviyet”, “bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2016b). Kurumsal kelimesi, aynı sözlükte, “kurumla ilgili olan” şeklinde ifade edilmiştir. Kurum kavramı ise “evlilik, aile, ortaklık, mülkiyet gibi köklü bir yapıyı içeren, genellikle devletle ilişkisi olan yapı veya birlik, müessese” olarak tanımlanmıştır.

,Alanyazında ise kurum genellikle şu ya da bu biçimde fiziksel bir yapısı bulunan toplumca benimsenmiş ve yetki verilmiş amaçları yerine getirmek üzere görevlendirilmiş bir örgüt olarak tanımlanmıştır (İnce, 2017).

Kurumsal kimliği değişik şekillerde tanımlamak olanaklıdır. Örneğin, Karsak (2016: 53), bir işletmenin kendisini çalışanlarına, müşterilerine, sermaye sağlayalarına

ve halka tanıtmak için kullandığı yöntemlerin tümü şeklinde tanımlamıştır. Kurumsal kimlik, “bir kurumun hatırlanabilir karakteristik özelliklerinin ve onu diğerlerinden ayıran yeteneklerinin tasarlanması, yansıtılması, kurumun somut kişiliğinin ortaya konulması” şeklinde de tanımlanabilir. Bir başka tanımda ise, kurum kimliği kuruma ilişkin görsel öğelerin yanı sıra, kurumsal dizaynı, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurum felsefesini gibi unsurları kapsayan bir kavram olarak ifade edilmiştir (Okay, 2013: 26). Hepkon (2003) ise kurumsal kimliği, bir örgütün veya işletmenin kendisinin nasıl tanındığına ve insanların o örgütü nasıl tanımlanmasına ve anlatmasına izin verdiği anlamlar toplamı olarak tanımlamıştır. Öte yandan, kurumsal kimlik, bir işletmenin paydaşları ile iletişim kurarken yaptığı her şey olarak da tanımlanabilir. Kurumsal kimlik çalışmalarının temel amacı, işletmenin veya örgütün paydaşları iyi ilişkiler kurup, çevresinde bir itibar edinme olduğu söylenebilir (Reil ve Palmer, 1997: 341).

2.2. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişimi

Kurumlar da aynı kişiler gibi kimlikleri sayesinde sosyal çevreleri içerisinde var olmaktadır. Kimlikleri vasıtasıyla kendilerini insanlara ve diğer kurumlara tanıtır ve ispatlamaktadırlar. Sosyal çevre içinde iletişimi gerçekleştirmek ve kimliklerini ortaya koymak için de bir takım semboller kullanılmaktadır. Her kurumun sembolü, kendini ortaya koyuş biçimi farklı olabilmektedir (Ovalıoğlu, 2007: 9). Tez çalışmasında kurumsal kimliğin tarihsel gelişimi; dünyada kurumsal kimliğin tarihsel gelişimi ve Türkiye’de kurumsal kimliğin tarihsel gelişimi olmak üzere iki başlık altında incelenmiştir.

2.2.1. Kurumsal Kimliğin Dünyadaki Tarihsel Gelişimi

Kurumsal kimliğin tarihsel gelişimi incelendiğinde, kimlik kavramının ve bir kimliğe sahip olmaya duyulan ihtiyacın oldukça eskilere gittiği söylenebilir. Şöyle ki, insanların sosyal bir yaşantı içinde bir arada yaşamaya başlamaları ile birlikte, kendilerini bir kimlik ile ifade etme ihtiyaçları ortaya çıkmıştır (Okay, 2013: 1, Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 9). Daha sonraları ise, şehir devletleri veya krallıklarda, o şehir devletini veya krallığı temsil etmek için kullanılan semboller, kimliğin ilk biçimleri olarak kabul

edilebilir. Buna ek olarak, ordularda askerlerin, krallıklarda ise tebaanın bir arada tutulması ve aidiyetlerinin pekiştirilmesi için kullanılan armalar da kimliğin görsel öğelerinin tarihsel gelişimine örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca, insan topluluklarında çeşitli törenlerde yapılan ritüeller ve görsel şekillerde kendini ifade ediş biçimleri, yine kimliğin tarihsel gelişim süreci içinde karşımıza çıkmaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 11, Kavrak, 2016: 53).

Çağdaş anlamda kurumsal kimliğin tarihsel gelişimi; geleneksel dönem, marka tekniği dönemi, dizayn dönemi ve stratejik dönem olmak üzere dört dönemde incelenebilir (Okay, 2013: 3). Kostamo (2013: 11) kurumsal kimliğe yönelik ilginin 1950'li yıllardan itibaren başladığını, ancak işletme düzeyinde bir yapı olarak 1970'li yıllarla birlikte ele alınmaya başladığını belirtmektedir.

Tablo 2.1. Kurumsal Kimliğin Tarihsel Gelişim Süreci

	Geleneksel Dönem	Marka Tekniği Dönemi	Dizayn Dönemi	Stratejik Dönem
Dönem	Birinci Dünya Savaşı'nın Sonuna dek	İki dünya savaşı arası	İkinci Dünya Savaşı sonrasında 1970'li yıllara dek	1970'li yıllardan günümüze dek
Dönemin Kimlik Anlayışı	Kuruluş sahibinin kurumun tüm kimliğini biçimlendirmesi	Kurum kimliklerinin sahip oldukları markalarla ön plana çıkması	Kurum kimliklerinin ağırlıklı olarak kurumsal dizayna dayanılarak hazırlanması	Kurumsal kimliğin yalnızca kurumsal dizayn ile gerçekleşmeyeceği, kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal iletişim ve kurumsal dizayn ile bir bütün olduğu.
Örnek Kuruluşlar	AEG, Siemens, BOSH	Mercedes Benz, BMW	KLM, Audi	Yukarıdaki öğeleri kimliklerinde yansıtan tüm kuruluşlar

Kaynak: <http://notoku.com/kurum-kimliginin-bir-ogesi-olarak-kurumsal-iletisim/>

2.2.1.1. Geleneksel Dönem

Kurumsal kimliğin tarihsel gelişim süreci incelendiğinde, ilk olarak karşımıza geleneksel dönem çıkmaktadır. Geleneksel dönem, kurumsal kimliğinin öneminin artmaya başladığı sanayi devrimiyle birlikte başlayan ve Birinci Dünya Savaşı'nın sonuna kadar olan periyodu kapsamaktadır (Okay, 2013). Bu dönemde, bir işletmenin kimliğini belirleyen temel unsur; işletmenin sahibi veya kurucusudur. Kuruluşun sahibinin kimliği, işletmenin içe doğru veya dışa doğru olan tüm iletişim davranışlarını etkilemektedir (Meral, 2011: 9). Örneğin geleneksel dönemin belirgin ticari kurum kimlikleri; Bosch, Ford, Hewlett Packard, Thomas Cook, Coca Cola, Manoli Sigaraları örnek verilebilir (Meral, 2011: 9). Bu dönemde, işletmeler, ürünlerinin kalitesini simgeleyecek işaret arayışına girmiştir (Okay, 2013: 4).

2.2.1.2. Marka Tekniği Dönemi

Marka tekniği dönemi; Birinci ve İkinci Dünya Savaşı arasındaki geçen dönemdir. Marka tekniği döneminde işletmenin kurum kimliğine, işletmenin markası, tarzı veya niteliğiyle ulaşılmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla, marka kimliğinin başarılı sayılması, kurum kimliğinin de başarılı sayılmasını da beraberinde getirmektedir (Ovalıoğlu, 2007: 16). Bu dönemde kurum kimliğini yansıtan öğelerin; kuruluşun logosu, renkleri, yazı karakteri gibi görsel kimlik öğeleri olduğu söylenebilir (Karsak, 2016: 54).

2.2.1.3. Dizayn Dönemi

II. Dünya Savaşı'ndan sonra, kuruluşların uluslararası alanda faaliyet göstermesi ile kurum kimliğinin öneminin giderek artmaya başladığı söylenebilir. Kurumsal kimlik kavramı ilk olarak bu dönemde, New York'ta Walter Margulies tarafından 1945 yılında ortaya atılmıştır (Karsak, 2016: 54). Bu dönemde, dünya pazarlarında rekabetin hızla artmasıyla işletmeler rekabet ortamında hayatta kalabilmek için kurumsal kimlik geliştirilmesine büyük önem vermeye başladığı söylenebilir.

Markaların ve kuruluşların çoğalması ve giderek birbirlerine benzeyen şirketlerin, "kimlikleri" ile pazarda rekabet etmelerini gerekli kılmıştır. Rekabette geri kalmamak ve hedef kitleleri ile uzun dönemli ilişki kurabilmek için, şirketler bu "kimlik" yaratma sürecine ciddi yatırımlar yapmışlardır. Şirketlerin hedef kitlelerine sattıkları üründen,

verdikleri hizmetten daha fazlasını sunabilme çabaları kurumsal kimliği ön plana çıkarmıştır (Ovalıoğlu, 2007: 17). Kurum kimliği, dizayn döneminde, marka döneminden farklı olarak ürün dizaynı ile ifade edilmektedir (Okay, 2013: 12).

2.2.1.4. Stratejik Dönem

Stratejik dönem, 1970'li yıllardan günümüze kadar olan dönemi kapsamaktadır (Okay, 2013: 20). Stratejik dönemle birlikte, kurum kimliği konusunda çalışan ajansların sayısının arttığı söylenebilir. Bu dönemde, kurum kimliği bir reklam veya iletişim aracı olmaktan ziyade, işletmenin pazarlama ve sosyal strateji aracı ve kurum politikası aracı olarak görülmeye başlanmıştır (Okay, 2013: 20).

2.2.2. Kurumsal Kimliğin Türkiye'deki Tarihsel Gelişimi

Kurumsal kimliğin ülkemizdeki tarihsel gelişimi incelendiğinde, Osmanlı dönemi ve Cumhuriyet dönemi şeklinde iki periyotta ele almak mümkündür. Osmanlı döneminde, kurumsal kimliğin ticari alanda varlığından söz etmek pek olanaklı değildir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 12). 1856 yılında kurulan, Osmanlı Bankası ile 1863 yılında kurulan Ziraat Bankası, Osmanlı döneminden günümüze kadar devam etmiş olan kurumsal kimlik örnekleri olarak gösterilebilir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 12). Osmanlı döneminde, kurumsal kimliğin izleri daha çok askeri alanda kendini göstermiştir. Örneğin, askeri alanda, farklı askeri birliklerin farklı üniformaları bulunmaktaydı (Meral, 2011: 12). Buna ek olarak, Osmanlı'da birliklerin kendilerine özgü, bayrakları veya sancakları da bulunmaktaydı.

Osmanlı İmparatorluğu'ndan Türkiye Cumhuriyeti'ne geçiş ile birlikte, kurumsal kimlik oluşturulması yolunda yeni adımlar atılmaya başlanmıştır. Kredi imkânları sağlayacak ve ticareti geliştirecek ulusal bankaların olmaması büyük bir sorun teşkil etmekteydi. Bu sebeple atılan ilk adımlardan biri Türkiye İş Bankası'nın stratejisinin oluşturulmasına karar verilmiştir. Hem siyasi hem de ekonomik amaçlı olarak atılan adımları destekleyen Emlak ve Eytam Bankası, Merkez Bankası gibi kurumların kurulması ve aynı zamanda Türkiye'de ulusal kimlik oluşturma amacını taşımaktaydı. Bu

sebeple, bu dönemde kurulan tüm bankaların başına “Türkiye”, “Türkiye Cumhuriyeti” ya da “Milli” ifadeleri eklenmekteydi (Meral, 2011: 12).

1960’lı yıllarla birlikte, Türkiye piyasasına giren yabancı firmaların ülkemizdeki işletmeleri de kurumsal kimliği kullanarak, kendilerini farklılaştırmaya yöneltmiştir (Okay, 2013: 22). Yerli işletmeler, aile adlarından, dünyadaki geleneksel dönemde olduğu gibi, kurumsal kimlik geliştirmeye başlamışlardır. Buna örnek olarak, Sabancı ailesine ait olan “Sabancı”, Koç ailesine ait olan “Koç” ve Eczacıbaşı ailesine ait olan “Eczacıbaşı” kuruluşları örnek olarak gösterilebilir (Meral, 2011: 12).

2.3. Kurumsal Kimliğin Türleri

Kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak isteyen işletmelerin, başarılı bir kurum kimliği oluşturma ve bunu sürdürme arayışı içinde oldukları söylenebilir. Yapısal açıdan incelendiğinde, kurumsal kimliğin farklı türleri bulunduğu söylenebilir. Örneğin Olins (1989), kurumsal kimlik türlerini, monolitik, işaretlenmiş ve marka kimliği başlıklarında incelemiştir. Bu tez çalışmasında kurumsal kimlik türleri; tekli/monolitik kimlik, desteklenmiş kimlik, işaretlenmiş kimlik, ürün kimliği ve marka kimliği başlıkları altında incelenmiştir.

2.3.1. Tekli/Monolitik Kimlik

Tekli/monolitik kurum kimliğinde, işletmenin veya organizasyonun her yerinde tek bir isim veya görsel unsurun kullanılması ifade edilmektedir (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008: 40). Bu tip kurumsal kimlik yapısını tercih eden işletmeler, farklı iş alanlarında faaliyet gösterecekler de kendilerini tek bir kimlik ile ifade etmeyi tercih etmektedirler (Karsak, 2016: 54).

Tekli/monolitik kimliğin sağladığı bazı avantajlar olduğu söylenebilir. Bu avantajlar; kurumun ve ürünlerin kolayca akılda kalması, bütün ürün ve hizmetlerin, aynı isme, niteliklere ve karaktere sahip olması olarak sıralanabilir. Örneğin, ETİ, Sarar, Petrol Ofisi gibi kurumların tüm etkileşimlerinde tek bir isim ve tek bir görsel öğenin kullanıldığını görmek mümkündür (Uzoğlu, 2001: 339).

2.3.2. Desteklenmiş Kimlik

Desteklenmiş kimlik, çoklu kimlik olarak da adlandırılabilir. Desteklenmiş kimlikte, bir ana firmaya bağlı olan kuruluşların kimlikleri yanında bu ana kuruluşa bağlı yan kuruluşlarında kendi kimlikleri bulunmaktadır (Gülsünler, 2007: 286). Büyük holdinglerde, kurumdaki her bir birimin kendi kimliği vardır. Ancak, bunlar kurum ismi ve görsel biçimi ile tanıtılır. Aktarılan kimlikte özellikle, ana kuruluşun hangi kurum olduğu hatırlanabilir şekilde zihinlerde yer etmesine önem verilmektedir. Örneğin, Vakko (Vakkorama, Power PM vb.), Koç (Aygaz, Arçelik, Beko, Maret vb.), Sabancı (Akbank, Lassa, Vinsa, Brissa, Marsa vb). Vakko, Koç ve Sabancı örneklerinden de görüleceği üzere, kurumdaki her bir birimin kendi kimliği bulunmaktadır (Uzoğlu, 2001: 339).

2.3.3. Ürün Kimliği

Ürün kimliği, bir ürünün toplam/genel olarak ortaya çıkışı, görünümü, ambalajı, adı veya markası, fonksiyonları, kullanım kalitesi, fiyatı ve pazardaki konumlandırması ile ifade bulmakta, ürün veya hizmetin hedef kitleye sunum şekli ve yeri de ürün kimliği unsurları içinde yer almaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 76). Ürün kimliğinin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Okay, 2013: 42):

-Ürünün fonksiyonu, faaliyeti ve teknik niteliği kimliğini etkilemektedir,

-Ürünün fiyat, ürün kimliğinin unsurlarındandır. Çoğunlukla, yüksek fiyatlı ürünlere yüksek imaj değeri atfedilmektedir,

-Ürün tarifi, ürünün ismi veya ürünün markası ürün kimliğine katkıda sağlamaktadır,

-Ürünün sunum şekli ve yeri onun kimliğini etkileyebilmektedir. Örneğin, bir ürün geniş bir dağıtım örgütlenmesi ile pek çok yerde, yüksek miktarlar ile piyasaya sunulduğunda sahip olduğu kimlik ile daha az yerde, az miktarda sunulan aynı ürünün kimliği birbirinden farklı olmaktadır.

Kimi zaman ürün ile tüketiciye sunulan vaatlerde vurgulanan ürün özellikleri, ürünü diğer ürünlerden farklılaştıran önemli hususlardan biridir. Dolayısıyla, işletmenin ürüne ilişkin vaatleri de ürün kimliği oluşturan unsurlar arasında yer almaktadır (Okay, 2013: 43).

2.3.4. Marka Kimliği

Marka kimliği, markanın anlamını, yönelmesini ve gelecekteki amacını (vizyonunu) belirlemeye yardımcı bir işlev görüp, her yönüyle markayı kuşatmaktadır. Güçlü bir marka yaratma, doğru ve etkin bir marka kimliği tasarımı ve yürütülmesi ile ilgilidir. Marka kimliği, markanın ruhunu, vizyonunu ve gelecekte ne durumda olunmak istenen durumu yansıtmaktadır (Sevil, 2006). Buradan hareketle, marka kimliğinin, tüketiciler ile marka arasındaki ilişkiyi sağlayan çok önemli bir unsur olduğunu söylemek olanaklıdır.

Marka kimliği, sadece bir marka ismini ifade etmemektedir. Markayı akılda kalıcı kılmak ve marka kimliği yaratmak için sayısız araç seferber edilebilir. Başarılı bir marka görseli yaratmanın yanı sıra akılda kalıcı bir renk, bir ambalaj formu veya özelliği, bir sembol veya logo ve bunların herhangi bir bileşimi kolay tanınan bir marka yaratmaya katkı sağlamaktadır (İlban, 2007). Marka kimliği, herhangi bir ürün üzerine giysi giydirmektir. Somut bir araç madde olan ürün marka kimliği ile canlanmakta aynı zamanda tüketici ve işletme arasında duygusal bir bağ kurduğu gibi ürün ve müşteri arasında da duygusal bir bağ oluşturmaktadır (Elitok ve Toksoy 2003: 47; aktaran İlban, 2007). Marka kimliği, firmanın tüketicinin zihnine yerleştirmeye çalıştığı bir kişilik olarak da düşünülebilir ve pazarlama çabalarıyla tüketicinin kafasında rakip ürünlere kıyasla yer almak istediği pozisyonudur (Doğanlı, 2006).

Aaker (1996) marka kimliğini, marka stratejistlerinin, yaratma ve sürdürme isteği içinde oldukları, eşsiz marka çağrışımları bütünü olarak tanımlamıştır. Ayrıca Aaker (1996) marka kimliğinin çekirdek marka kimliği ve genişletilmiş marka kimliği olmak üzere iki şekilde bulunduğunu belirtmektedir. Çekirdek marka kimliğinde; ürünün kapsamı, özellikleri, kalitesi ve kullanımı yer almaktadır. Genişletilmiş kimlikte, sekiz ayrı unsur daha bulunmaktadır. Bu unsurlar; marka kişiliği, semboller, marka-müşteri ilişkisi, duygusal yararlar, kendi kendini ifade etme yararları, kullanıcı hayal gücü, menşei ülke etkisi, örgütsel çağrışımlar şeklinde sıralanmaktadır. Yazar, bu bileşenleri sıraladıktan sonra marka kimliğinin, işletmenin sunduğu ürünün ötesinde bir unsur olduğunu ifade etmektedir.

2.4. Kurumsal Kimliğin Önemi ve Yararları

Kurum kimliğinin işletmeye sağladığı bir dizi avantaj bulunmaktadır. Okay (2013: 52-56) işletmelerin kurum kimliği oluşturmaya iten nedenleri; yeni oluşum veya yeniden kuruluş, işletmede yaşanan değişiklikler, ürün portföyünün değişmesi, işletmenin yeniden yapılanması, işletme yönetiminin değişmesi, iş yerinin taşınması veya yeniden organizasyonu veya işletmelerin birleşmesine ek olarak, pazarların küreselleşmesi, ürün ve hizmetlerin birbirine benzeşmesi şeklinde sıralamaktadır.

Kurum kimliği geliştirmenin bir dizi yararı da bulunmaktadır. Bu yararları aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır (Elden ve Yeygel 2006: 83-87, Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 16-17, Okay, 2013: 58-64):

- Çalışanların motivasyonlarının artmasına katkı sağlar,
- Kurum kültürünün yerleşmesini kolaylaştırır,
- Pazar ve üründe yapılan değişikliklerin çabuk kabul görmesine katkı sağlar,
- Pazarlama iletişiminde, kurumsal imajın aktarılması kolaylaştırır,
- İletişim çabalarında bütünlük sağlanır,
- İnsan kaynağının seçiminde etkili rol oynar, işletmenin tercih edilme oranını arttırabilir,
- Rakiplerin karşısında etkili, kesin ve açık konumlandırma yapılmasına katkı sağlanır,
- Finansal kredi bulma olanakları artar,
- İşletme paydaşları, organizasyonun farklılığından daha fazla haberdar olurlar,
- Kamu ile olan ilişkilerin pekişmesine katkı sağlanır,
- Özellikle yeni kurulmuş işletmelerde, hedef kitleler nezdinde konumlandırma kolaylaştırır,
- İşletmede biz duygusunun geliştirilmesi sağlanır,
- İşletmenin dış çevre nezdinde imajını düzelmesine yardımcı olur.

Yukarıda sıralanan yararları, eklemeler yapmak olanaklıdır. Ancak, gerek özel sektörde faaliyet gösteren bir işletme olsun, gerekse de kamu kuruluşu olsun, kurumsal kimlik geliştirmenin birçok faydasını görmektedirler. Knapp ve Campbell (2010: 1) kurumsal kimliğin, özellikle işletmelere rekabetçi avantaj sağladığını da belirtmektedir.

2.5. Kurumsal Kimliğin İlişkili Olduğu Alanlar

Kurumsal kimliğin yakın ilişki içinde olduğu bazı alanlar bulunmaktadır. Bu tez çalışmasında bu alanlar; kurum kültürü, kurum iklimi, kurumsal imaj, kurumsal itibar, kurumsal iletişim başlıkları altında incelenmiştir.

2.5.1. Kurum Kültürü

Kurum kültürünü, değişik şekillerde ifade etmek olanaklıdır. Örneğin; Okay (2013: 49) kurum kültürünü, çalışanların davranışlarını ve kuruluşun görünüm şeklini etkileyen değer yargıları ve davranış tarzı sistemi şeklinde tanımlamaktadır. Karsak (2016: 64) ise, kurum kültürünü bir kurumun savunduğu baskın değerler kümesi olarak tanımlanmıştır. Bir başka tanımda ise kurum kültürü; örgütün üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımlar olarak tanımlanmaktadır (Akıncı Vural, 2016: 41).

Kurum kültürü bir dizi öğeden oluşmaktadır. Bu öğeler; kurumun tarihi, değerleri ve inanışları, kurumu anlatan hikâye ve mitler, kurumdaki adet, gelenek ve görenekler ve kurumun kahramanları şeklinde sıralanabilir (Karsak, 2016: 65-66).

Kurum kültürünün gelişimi bir dizi faktörün etkisi altındadır. Akdemir (2008: 157) kurum kültürünün gelişimini etkileyen faktörleri; saydam ve katılımcı yönetim modeli, bilgi paylaşımı, yerinden yönetim, çalışanların kendi hedefleri ile uyum, çalışanların kendilerini değerli görmelerini sağlama şeklinde sıralamaktadır.

2.5.2. Kurum İklimi

Kurum iklimi; çalışanların tutumları, davranışları ve uyguladıkları kurallar sonucu oluşan, kurumun içsel özelliklerini ortaya koyan ve ortak algılardan yaratılmış çalışma ortamı ya da atmosferi olarak tanımlanabilir (Gök, 2009: 590). Bir başka çalışmada ise kurum iklimi; kurumların çalışanları üzerinde yarattığı psikolojik etki olarak tanımlanmaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 180). Schneider ve Ehrhart (2013: 362) kurum iklimini, bir kurumdaki çalışanların, onlardan beklenen ve desteklenecek davranışları belirleyen politika ve uygulamalara dair ortak inanışları ve algılamalar bütünü şeklinde tanımlamıştır. Kurum ikliminin bir dizi özelliği bulunmaktadır. Elden ve Yeygel (2006: 180), bu özellikleri; örgütü diğer örgütlerden ayırması, zaman içinde sürekli ve değişmez

olması ve örgüt içindeki bireylerin davranışlarını etkilemesi şeklinde sıralamaktadır. Kurum iklimi bir nevi çalışanların kurumu nasıl algıladıkları ile ilgilidir.

Kurum kültürü ile kurum kimliği arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Şöyle ki; kurum ikliminin bir örgütü diğer örgütlerde ayırması, benimsenen değerleri içerdiği için kurumun kimlik kazanmasına katkı sağlamaktadır.

2.5.3. Kurumsal İmaj

Kurumsal imaj, iletişim sürecinde alıcı tarafıyla ilgilidir. İmaj, insanlar tarafından algılanan, bir kişi, kurum veya organizasyon hakkındaki izlenim olarak tanımlanabilir (Gürbüz, 2017: 24). Kurumsal imaj değişik şekillerde tanımlanmıştır. Örneğin, Elden ve Yeygel (2006: 183) kurum imajını bir işletme, kurum veya kuruluş ile ilgili, tüm hedef kitlelerin/paydaşların (toplum, tüketiciler, rakipler, tedarikçiler, araçlar, vb.) edinmiş olduğu genel izlenim ve bu hedef kitlelere yansıtmak istedikleri izlenim olarak tanımlanmışlardır. Bir başka tanımda ise kurum imajı; işletmenin o güne kadar etkileşim içinde olduğu paydaşlarının, zihninde oluşturduğu, o işletme hakkındaki, düşünce, duygu ve bilgiler sonucunda oluşan algılar bütünü şeklinde ifade edilmiştir (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu 2008: 29). Agyei ve Kilika (2014) kurumsal imajı, kamuoyunda bir kuruma ilişkin izlenimlerin bütünü olarak tanımlamışlardır Kurumsal imaj, kurum kimliğinin hedef kitlelerin zihnindeki yansıması olarak kabul edilebilir. Dolayısıyla, kurumsal imaj ile kurum kimliği arasında yakın bir ilişki olduğu söylenebilir.

Tablo 2.2. Kurum ve Bileşenlerinin Oluşturduğu İmaj Çeşitleri

İMAJ ÇEŞİTLERİ	Odaklandığı Konu	Hedef Kitle
Ayna imajı	Kuruluşun çalışanları	Örgüt dışındaki kişiler
Şemsiye imaj (üst imaj)	Kuruma ait tüm markalar	Tüketiciler
Kuruluşun kendi algıladığı imaj	Kuruluş	Girişimciler
Yabancı imaj	Kuruluş	Ürün/hizmet ile doğrudan ilişkisi olmayanlar
Transfer imaj	Ürün (başka bir üründen nakil)	Tüketiciler
Mevcut imaj	Kuruluş	Dış hedef kitleler İç hedef kitleler
İstenen imaj	Kuruluş	Dış hedef kitleler İç hedef kitleler
Pozitif imaj	Kuruluş/Mağaza	Tüketiciler
Negatif imaj	Kuruluş/Mağaza	Dış hedef kitleler İç hedef kitleler
Mağaza imajı	Mağaza	Tüketiciler, müşteriler
Ürün imajı	Ürün grubu	Tüketiciler
Marka imajı	Ürün (kalite, fiyat, isim)	Tüketiciler
Kurum imajı	İşletme	Dış hedef kitleler İç hedef kitleler

Kaynak: Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu (2008)-28)

2.5.4. Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, bir işletmenin ilişkili olduğu paydaşların, o işletmeyi zaman içinde etraflıca değerlendirmeleridir (Gürbüz, 2017: 44). Bu değerlendirmeler, paydaşlar ile işletme arasındaki doğrudan ilişkilere dayanmaktadır. Karsak (2016) ise kurumsal itibarı, bir kurumun tüm hedef kitesine yönelik genel görüntüsünü oluşturan geçmiş aksiyonların ve gelecek görüntüsünün algısal temsili şeklinde tanımlanmıştır. Dolayısıyla, kurumsal itibar, hedef kitlelere değer sunmak ve rekabette üstünlük elde etme sürecinde kullanılabilir. Bunun için ilk olarak, kurum kimliği oluşturulması, oluşan kurum kimliğini hedef kitlelere ileterek güçlü bir kurum imajı ve bu yolla olumlu bir kurum itibarı oluşturulabilir. Kurumsal itibar, kurumun paydaşlarının, kuruma yönelik tüm davranışlarını etkilemektedir (Chun, 2005: 91).

2.5.5. Kurumsal İletişim

Kurumsal iletişim; kuruluşa, derneğe, kuruma veya organizasyona karşı, kamuoyuna ve işletme iklimini etkileme hedefi olan tüm iletişim tedbirlerinin sistematik bir şekilde kombine edilerek uygulanmasıdır (Özüpek, 2013: 137). Öte yandan bir başka tanımda ise “kurumun tüm paydaşları ile hedef kitleleri ile yürüttüğü iletişim” şeklinde

ifade edilmiştir (Karsak, 2016: 13). Kurumsal iletişim hem işletme dışı paydaşlarla hem de işletme içi paydaşlarla iletişim kurmak için kullanılan araçları içermektedir. Diğer bir ifade ile kurumsal iletişim bir kurumun içsel ve dışsal iletişim çabalarının bütünsel bir yaklaşımla yürütülmesidir (Çoban ve Tüfekçi, 2015: 391). Kurumsal iletişim, kontrol edilebilen kurumsal iletişim ve kontrol edilemeyen kurumsal iletişim şeklinde iki başlık altında incelenebilir. Tuna ve Akbaş Tuna (2007) kontrol edilen kurumsal iletişimi; yönetim iletişimi, pazarlama iletişimi ve örgüt iletişimi olmak üzere üç başlık altında incelenebilir. Kurumsal iletişimde kullanılacak araçlar; medya reklamı, halka ilişkiler, doğrudan iletişim, doğrudan pazarlama, broşürler, satış geliştirme, kişisel satış, etkinlik pazarlaması, fuar ve ticari şovlara katılım, iş konuşmaları, iş toplantıları, kurum içi bültenler şeklinde sıralanabilir (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008: 60). Kurumsal iletişimin çeşitli işlevleri ve amaçları bulunmaktadır. Bu amaçlar şöyle sıralanabilir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007, Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008, Meral 2011):

- İş görenlerin kurum politikaları hakkında bilgi sahibi olmalarına katkı sağlamak,
- İşletme içinde dedikoduyu azaltmak, çalışanların işletmeye ilişkin gerçek bilgiye sahip olmasını sağlamak
- Hissedarlar ve yatırımcılara yatırımları hakkında bilgi sahibi olma olanağı sunmak,
- Örgütte değişime karşı direnci azaltmak,
- Kurum içi ve kurum dışında kuruma ilişkin güven artmasına katkı sağlamak,
- Kurum içinde sevgi, dostluk ve arkadaşlık gibi duyguların oluşmasına yardımcı olmak
- Çalışanların motivasyonu arttırmak
- Kurum çalışanlarının ve kurumun birimlerinin birbirlerine bağlanmasını sağlamak,
- Kurumda planlama, eşgüdüm ve koordinasyonun sağlanmasına katkı sunmak,
- Kurumsal iletişim sürecindeki geri bildirimden dolayı, kurumsal faaliyetlerdeki aksaklıkların önüne geçmek.

Kurumsal iletişim ile kurum kimliği arasında yakın ilişki bulunmaktadır. Şöyle ki kurumsal iletişim kurum kimliğinin, hedef kitlelere iletilmesiyle oluşan kurum imajının şekillenmesine oldukça etkilidir (Meral, 2011: 31). Kurumsal iletişiminin, hem kurum içi ilişkilerde, hem de kurum dışı ilişkilerde yansımaları bulunmaktadır (Okay, 2013: 49). Kurum içi ilişkilerdeki yansımalara örnek olarak; sözleşmeler, çalışan yayınları, raporlar, eğitim, çalışanlara yönelik düzenlemeler gösterilebilir. Kurum dışı yansımalara örnek

olarak ise; çalışma raporu, doğrudan pazarlama tedbirleri, ilanlar, açık kapı günleri, basın toplantıları verilebilir (Okay, 2013: 49).

2.6. Kurumsal Kimliğin Bileşenleri

Kurumsal kimlik oldukça geniş bir yelpazeye yayılan bileşenden oluşmaktadır. Örneğin, logo, isim, iç ve dış mimari gibi görsel unsurlar, kurumun ortak inanç ve değerlerini ifade eden kurumsal felsefe ve kurumsal davranış, kurumun iç ve dış iletişim çabalarını kapsayan kurumsal iletişim gibi öğelerin tümü kurumsal kimliğin bileşenleri olarak kabul edilebilir. Bu tez çalışmasında kurumsal kimliğin bileşenleri; kurumsal felsefe, kurumsal davranış ve kurumsal dizayn olmak üzere üç ana başlıkta incelenmiştir.

2.6.1. Kurumsal Felsefe

Kurum felsefesinin, örgütün sahip olduğu değer, tutum ve normlarından, işletmenin varlık amacından ve geçmişinden meydana gelmektedir (Ouchi 1996: Aktaran Derin ve Demirel, 2010: 6). Diğer bir ifade ile kurum felsefesi, bir kuruluşun, kendisi hakkındaki temel düşünceleridir (Okay 2013: 97).. Kuruluşun gelişmesi ve ortaya çıkışı için kuruluş yönetimi tarafından arzulanan ve çabalanan hedef düşüncelerini ve işletme temellerini kapsamaktadır (Okay, 2013). Bir kurum felsefesi iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki yazılı kurum felsefesi, ikincisi ise sözlü kurum felsefesidir. Yazılı kurum felsefesinde; yönetim ve temel davranışları yönlendirici bir biçimde, çalışma prensiplerini saptamış ve yazıya geçirilmiştir. Sözlü kurum felsefesinde ise; prensipler ve sözel olarak mevcuttur (Arslan, 2004: 19). Kurum felsefesi bir nevi kurum kimliğinin özünü oluşturmaktadır (Kaya, 2006: 30).

Kurum felsefesi kurumun misyon, vizyon ve politikalarına yol gösterici niteliktedir. Politika, “belirli durumlarda grubun her üyesinin diğer üyelerce önceden öngörülebilir şekilde davranmasını sağlayan, karar vericilere yol göstererek bugünün ve geleceğin kararlarına temel oluşturan ortak görüş” olarak tanımlanmaktadır (Taşkiran, 1999). İşletme yönetiminde ise politika, “yöneticilere karar vermelerinde rehberlik eden bir ilke veya ilkeler dizisi” anlamına gelmektedir (Dinçer, 2007). Politikalar; kurum çalışanlarının davranışları ve kararlarına yön veren resmi tutumlardır (Elma ve Demir, 2000). Kurumsal imajının oluşması sürecinde, kurumun uyguladığı resmi politikaların önemi büyüktür (Derin ve Demirel, 2010: 6).

2.6.1.1. Vizyon

Vizyon, bir işletmenin gelecekte nasıl bir durumda olabileceğine dair ileri bir görüş, onun gelecekteki durumu ve elde edeceği başarısı ile ilgili bir hayal, işletmenin olası geleceğini gösteren anlık bir görüntü olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 2007). Başka bir ifadeyle, vizyon bir kişinin, işletmenin ya da örgütün kendine has bakış açısını ve derinliğini ifade etmektedir (Eren, 2010). Buna ek olarak, vizyonun, kuruluşun gelecekte ne olmak istediğini belirleyen bildiri olarak da tanımlamak mümkündür (Akdemir, 2008: 13).

İşletme çalışanları vizyon, misyon ve örgüt amaçlarının belirlenmesiyle, kendi amaçlarını ve çıkarlarını kurumun çıkarlarıyla uyumlaştıracak ve sinerji oluşması mümkün olabilecektir. Bir kuruluşta vizyon; misyonun, amaçların, hedeflerin, değerlerin ve imajının bileşimi ve etkileşiminden ortaya çıkmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010). Vizyonun bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Ülgen ve Mirze 2010; Okay, 2013: 100):

- Vizyon ilham vericidir. Organizasyonlardaki çalışanların tüm dikkat ve enerjilerini tek bir noktaya odaklar (Bakoğlu, 2010),
- Vizyon her yönetici ve lider için orijinaldir, yani kendilerine özgüdür ve farklıdır,
- Gelecekte yapılması düşünülen tüm faaliyetlerin algılanması ve değerlendirilmesi gerektirir,
- Her yöneticinin başka ülkelerde faaliyet yapma eğilimlerini değerlendirip ve açıklamasını gerektirir,
- Vizyon organizasyonda çalışan diğer yöneticiler tarafından anlaşılıp paylaşıldıkça değer kazanır,
- Uygulanacak stratejilerin oluşturulmasına katkıda bulunur,
- Yenilikçilik ve yaratıcılık gibi konularda yöneticilere ve stratejistlere bazı konularda rehberlik edilir,
- Vizyon ulaşılabilir ve uygulanabilir olmalıdır,
- Vizyon açık ve anlaşılır olmalıdır.

Kurumsal vizyonun, bazı temel bileşenleri bulunmaktadır. Elden ve Yeygel (2006) vizyon bileşenlerini; işletme değerleri, işletmenin misyon ve amaçları ve işletme hedefleri şeklinde sıralamışlardır. İşletmenin etkili bir vizyon oluşturması ve bu vizyon doğrultusunda faaliyete geçebilmesi için; çalışanlara sıklıkla hatırlatılması, ödül sistemi

getirilebilmesi, vizyona doğru gidişatın belirli periyotlarda ölçülmesi, çalışanlarda sahiplik duygusunun yaratılması ve vizyonun çalışanlarca sahiplenilmesine yönelik uygulamaların hayata geçirilmesi gerekmektedir (Akdemir, 2008: 22). Faaliyet alanı Batman ilini de kapsayan Dicle Kalkınma Ajansı'nın (DİKA) vizyonu "*Zengin tarihi ve kültürel mirasını, doğal sermayesini ve jeo-stratejik konumunu akılcı, yenilikçi ve katılımcı bir yaklaşımla etkin ve sürdürülebilir bir şekilde değerlendirerek; yeniden üretim, ticaret ve medeniyet merkezi olmayı başarmış, istikrar içinde gelişen, herkesin güven ve umutla yaşamak istediği bir bölge olmak*" şeklinde dizayn edilmiştir.

2.6.1.2. Misyon

Bir örgütün misyonu, genel olarak, işletmenin varlık nedenini ifade etmektedir. İşletme misyonu belirlenirken, müşterilerin hangi ihtiyaç ve isteklerinin karşılanacağı, hangi müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin karşılanacağı, değer yaratmak için hangi işletme faaliyetleri ve teknolojilerin kullanılacağı ifade edilmektedir (Thompson ve Strickland, 2003:34).

Kotler (1994: 37) işletme misyonunu şekillendiren unsurları şöyle özetlemiştir;

- İşletmenin geçmişi; işletmenin geçmişteki politikaları, hedefleri, başarıları,
- İşletmenin mevcut tercihleri; işletme sahiplerinin, yöneticilerinin, pay sahiplerinin kişisel amaçları, vizyonları,
- İşletme kaynakları; hammadde, sermaye, emek, vb. kaynaklar,
- Çevre faktörleri; mikro ve makro çevre faktörlerinin yarattığı fırsat ve tehlikeler,
- Ayırıcı yetenekler; işletmeyi, rakiplerinden ayıran, hizmet kalitesi, servis hızı değer zinciri unsurları, vb. özellikler işletme misyonu ister yazılı hale getirilsin, ister sözlü olarak ifade edilsin, çeşitli unsurları kapsamalıdır.

Bir örgütün misyonunun bir takım özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Akdemir, 2008: 165):

- Uzun dönemli amaçları içerdiği için, kurumsal yaşamın sonuna kadar devam edebilir,
- Misyon gerçekçi olmalıdır,
- Misyon örgütte paylaşılan ortak değer ve inançlardır,
- Misyon nicelikle değil, nitelikle ilgilidir,
- Misyon hem kurum içine hem de kurum dışına yöneliktir,
- Misyon kuruma özgü ve özeldir,

- Misyon kurum kültüründe özel bir görev niteliğindedir,
- Misyon kurumsal anayasa niteliğindedir.

Bir örgütün misyon ifadesinin yazılı hale getirilerek, tüm paydaşlara dağıtılması, olumlu bir kurum imajı oluşturma bakımından oldukça önemlidir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 46). Bir örgütün varlık nedeninin ayrıntılı ve yazılı olarak belirlenmiş olması, çalışanları yönlendirip motivasyonlarını arttırmaktadır. İşletme misyonu bir kez oluşturulduğunda, misyon çok sık değiştirilmemeli ancak yeniden değerlendirilmeye tabi tutulmalıdır (Elden ve Yeygel, 2006: 96). DİKA'nın Misyonu "*Teknik ve uzmanlık kapasitesi ile mali kaynaklarını etkin ve uygun alanlara yönlendirerek ve paydaş tüm aktörlerin kalkınma faaliyetlerinin eşgüdümünü sağlayarak kalkınmış ve müreffeh bir bölgeye dönüşümde referans kurum olarak pro-aktif rol almak*" şeklindedir.

2.6.1.3. Kurumsal Değerler

Kurumsal değerler, bir örgütün misyonunun ve vizyonunun arkasında yatan inançların temeli niteliğindedir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 51). Kurumsal değerler, kurumun kararlarına, kurumsal seçimlerine ve stratejilerinin belirlenmesine rehberlik eder niteliktedir.

Kurumsal değerler, kurumun geçmişinden gelen ve daha çok kurumun kurucuları tarafından şekillendirilmiş temel inançlarıdır. Kurumsal değerlerin oluşturulmasındaki amaç, örgütün temel dayanağı olan işletme vizyonunun ve dolayısıyla da kurum felsefesini somutlaştırmak ve çalışanlarla paylaşmaktır (Elden ve Yeygel, 2006: 93).

Kurumsal değerler belirlenirken, kurum yöneticilerinin yanıtlaması gereken bir takım sorular bulunmaktadır. Tuna ve Akbaş Tuna (2007) bu soruları aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- Kurumun çalışma felsefesi nedir?
- Kurumun çalışanlarının benimsediği inançlar ve değerler nelerdir?
- Kurum faaliyetlerimizi belirleyen standartlar, değerler ve idealler nelerdir?

Kurumsal değerler çalışanların yönlendirilmesinde oldukça önemlidir. Çünkü çalışanların tümü tarafından paylaşılan unsurlar olarak, şirket değerleri çalışanlara ulaşılması düşünülen hedeflere nasıl ulaşılacağı konusunda yol gösterici hususları ve anlayışları içermektedir (Elden ve Yeygel, 2006: 95). Ankara Kalkınma Ajansı'nın kurumsal değerleri; "*katılımcılık, erişilebilirlik, tarafsızlık, şeffaflık, bilimsellik, sürdürülebilirlik, çevresel ve toplumsal duyarlılık*" şeklinde sıralanmaktadır.

2.6.1.4. Slogan

Slogan kavramı daha çok marka yönetimi alanında karşımıza çıkmaktadır. Ancak, kurumsal kimlik alan yazınında da slogan kavramı yoğun olarak kullanılmaktadır. Sloganı, işletmeye ilişkin mesajın hedef kitleler tarafından hatırlanmasına yardımcı olan bir cümle veya birkaç sözcükten oluşan cümlecik olarak tanımlamak mümkündür (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 54). Slogan, kurum hakkında tanımlayıcı ve hedef kitlelerin duygularını harekete geçirici bilgiyi ileten kısa kelime grubudur (Baş, 2015: 71). Sloganın, kurum kimliğinin görsel öğeleri içinde en dinamik ve esnek yapıya sahip olan öge olduğu söylenebilir. Sloganlar ihtiyaç duyulduğu takdirde kolay bir şekilde değiştirilmeye müsaittir (Baş, 2015: 72).

İyi bir sloganın taşınması gerektiği bir dizi özellik bulunmaktadır. Bu özellikler şöyle sıralanabilir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 54):

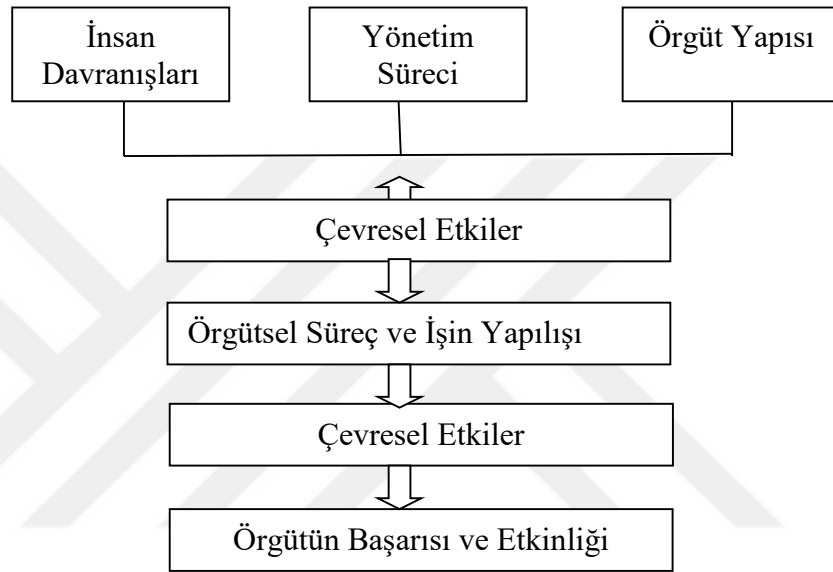
- Akılda kalıcı olmalı,
- Basit ve anlaşılır olmalı,
- Kısa olmalı (ortalama 3-4 olabilir),
- Kurumu, kurumun piyasaya sunduğu ürünü veya markayı çağrıştırmalı,
- Ayırt edici olmalı,
- Hedef kitle üzerinde olumlu etki bırakmalıdır.

Kurumsal sloganların hedef kitleleri harekete geçirici özellikte olması gerekmektedir. Örneğin, Batman ilinde faaliyet gösteren tanınmış güzellik merkezi “Le Paris” hedef kitleleri duygusal açıdan harekete geçirmek için “Güzelliğinizi Keşfedin” sloganını kullanmaktadır. Öte yandan, Ankara Kalkınma Ajansı’nın sloganı ise “*Başkent’in Potansiyeli Harekete Geçiyor*” şeklindedir.

2.6.2. Kurumsal Davranış

Kurumsal davranış, kurumun belli karar durumlarındaki tipik davranış biçim ve tepkileridir (Okay, 2013: 180). Kurumsal davranış, kuruluşun karşı karşıya kaldığı konularda nasıl davranması gerektiğine ilişkin temel değerleri içermektedir. Bu davranış biçimleri, kurum felsefesine dayanılarak gerçekleştirilir (Akyürek, 2005: 12). Kurumsal davranış, organizasyonundaki kişi ve grupların, nasıl ve neden o şekilde davrandıkları arasındaki ilişkiler ve bu ilişkilerin kurulmasında kullanılan araçları ve bunların organizasyon yapısı arasındaki ilişkilerle ilgilidir (Okay, 2013: 180).

Kurumsal davranış, kurum kimliğinin en önemli ve etkili aracını oluşturmaktadır. Kurum kimliği, bir takım başka kimliklerin bir araya gelmesiyle oluşan bir kimliktir. Kurum kimliğini oluşturan kimliklerden biri de “davranış kimliği”dir. Davranış kimliği, kurum davranışını ifade eden; kurumun iç ve dış hedef kitlesi ile ilişkilerine yön veren davranış kalıplarıdır (Elden ve Yeygel, 2006: 106). Kurumsal davranış, temel kurumsal davranışlar ve faaliyet alanına göre kurumsal davranışlar olmak üzere iki ana grupta incelenebilir. Şekil 2’de kurumsal davranış çerçevesi sunulmuştur.



Şekil 2.1. Kurumsal Davranış Çerçevesi

Kaynak: Meral-(2011:33)

2.6.2.1. Temel Kurumsal Davranışlar

Temel kurumsal davranışlar, bir kurumun temel hizmet alanları ile ilgili yönetim fonksiyonları çerçevesinde ortaya koydukları davranışlardır.(Elden ve Yeygel, 2006: 112). Bunlar; pazarlama alanındaki, üretim alanındaki, yatırım alanındaki, dağıtım alanındaki, finans alanındaki, insan kaynakları alanındaki, faaliyet yeri alanındaki ve işbirlikleri alanındaki temel kurumsal davranışlar şeklinde sıralanabilir (Okay, 2013: 184-192). Temel kurumsal davranışların, işletmenin iş yapış şekli ile ilgili olduğu söylenebilir.

2.6.2.2. Faaliyette Bulunulan Alana Göre Genel Kurumsal Davranışlar

Faaliyette bulunulan alana göre genel kurumsal davranışlar, kurumun faaliyetlerini gerçekleştirdiği ve içinde yaşadığı çevreye yönelik olarak gerçekleştirdiği davranışlardır (Okay, 2013: 181). Faaliyet alanına göre kurumsal davranışlar; ekonomik davranışlar, toplumsal davranış, bilgilendirme davranışı, siyasi davranış, kalite davranışı şeklinde sıralanabilir (Elden ve Yeygel, 2006: 107). Ekonomik davranış; kurumun ekonomik açıdan ilişkili olduğu kesimlere karşı davranışını; toplumsal davranış, kurumun topluma karşı etik ve ahlaki davranışını; bilgilendirme davranışı, kurum içi ve kurum dışı kesimlerin bilgilendirilmesine ilişkin davranışları kapsamaktadır. Siyasi davranış, kurum siyasi olaylara ve baskı gruplarına karşı sergilediği davranışlar iken, kalite davranışı ise ürün niteliği ve müşteri memnuniyetini artırma amaçlı davranışlardır (Okay, 2013: 181-184).

2.6.3. Kurumsal Tasarım/Dizayn

Kurumsal tasarım/dizayn, kurumsal kimliğin en önemli bileşenlerindedir. Kurumsal kimlik, kavramsal bir husustur ve kurumsal kimliğin tasarım/dizayn ile vücut bulduğu söylenebilir. Kurumsal dizayn, bir kuruluşun görünümünün kurum kimliği hedefine uygun olarak, birbiriyle uyumlu olan tüm görülebilen unsurların hedeflenmiş biçimde oluşturulmasını ifade etmektedir (Okay, 2013: 109). Kurumsal dizayn görülebilen unsurları kapsadığı için kimi kaynaklarda (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008; Karsak 2015) “görsel kimlik” olarak da adlandırılmaktadır. Kurum kültürünü açığa çıkaran ve bunun hedef kitleler ile iletişimini sağlayan kurumsal dizayndır (Meral, 2011: 34). Kurumsal dizayn, kuruluşun, binalarının, mağazalarının dış görünümünden, iç dekorasyonuna, logosundan, kullanılan tüm basılı evraklarına kadar geniş bir yelpaze içinde, yapılan işe uygun renkler kullanılarak dizayn edilmiş görüntüsüdür (Akyürek, 2005: 25; Meral, 2011: 34).

Kurumsal dizayn çeşitli işlevlere sahiptir. Elden ve Yeygel (2006: 120) bu işlevleri pratik fonksiyonu, estetik fonksiyon, sembolik fonksiyon ve sosyal fonksiyon şeklinde sıralamışlardır. Pratik fonksiyonda, objelerin uygulanma fonksiyonelliği, kullanım kolaylığı, yararlılığına vurgu yapılırken; estetik fonksiyon, gözlemcilerin algılama sürecinde neden olduğu estetik hisleri ve sübjektif hisleri hoşlanmayla ilgilidir. Sembolik fonksiyon objenin ifade gücünü açıklarken; sosyal fonksiyon, işletmeye ilişkin

objelerin sosyal yönü ile ilgilidir. Bir nevi, objelerin gözlemcilerin sosyal açıdan şekillendirmeleridir.

Kurumsal dizayn oluşturulurken dikkate alınması gereken bir dizi faktör bulunmaktadır. Bu faktörler; görsel uyum ve bütünlük, kişilik, konumlandırma şeklindedir (Elden ve Yeygel, 2006: 124). Buna ek olarak, kurumsal dizayn yönetiminde; tasarım sorumluluğuna tasarım tecrübesi, stratejik konumlama, tasarımın şirketin değer zinciri ile uyumu oldukça önemlidir (Elden ve Yeygel, 2006: 124).

Kurumsal dizaynın bir dizi bileşeni bulunmaktadır. Bu tez çalışmasında, kurumsal dizaynın bileşenleri; ürün dizaynı, çevre dizaynı ve iletişim dizaynı başlıklarında incelenmiştir.

2.6.3.1. Ürün Dizaynı

Günümüzde pek çok işletme, farklı markalar adı altında, aynı nitelikteki ürünleri piyasaya sürmektedirler. Örneğin, bir süper markette bir reyonu gezen tüketici, o reyonda farklı firmaların, değişik markalı ürünleri ile karşılaşmaktadır. Bu noktada, işletmenin pazara sunduğu ürünleri farklılaştırması gerekmektedir. Bu farklılaştırma da çoğunlukla ürüne farklı bir özellik kazandırmakla mümkün olmaktadır (Okay, 2013: 110). Ürünün dizaynının bir dizi fonksiyonu vardır. Bu fonksiyonlar, Meral, (2011: 35) aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

- Ürünün hedef kitlelere iletilecek olan özelliğini görselleştirir,
- Ürünün sahip olduğu sembolik değeri hedef kitlelere iletir,
- Ürünü kendi hedef grubuna yönlendirir,
- Edinilmiş olan tecrübe, niteliklerini belirtir,
- Değer yargılarını etkiler,
- Ürüne anlık dikkat çekmeye ve olumlu bir yönlendirme kazanmaya yardımcı olur,
- Rekabete karşı ürünün kendine özgü profil edinmesine katkı sağlar,
- Bir ürünü yeniler ve ona güncellik kazandırır.

Ürün dizaynı, hedef kitlelere kurum kimliğine ilişkin mesajın iletilmesi hususunda en önemli araçlardan biri olarak kabul edilebilir. Ürün dizaynı aynı zamanda tüm kurum kimliğinin en önemli mesaj taşıyıcılarından birisi olarak görülmelidir. Buna ek olarak, ürünün hukuki açıdan korunmasına da yardımcı olmaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 75).

Ürün dizaynının ortaya çıktığı çeşitli alanlar bulunmaktadır. Bu alanlar, ürün ambalajı, etiketleme ve marka şeklinde sıralanabilir. Ürün ambalajı; renk, şekil, boyut, materyal, ürün hakkında bilgi ve tüketim yapısına uygunluk gibi unsurlardan oluşmaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 135). Etiket, ise ürün veya satıcı hakkında, bilgi içeren ürün parçası olduğundan ürünün farklılaşmasında önemli rol oynamaktadır. Marka, başlı başına ürünü veya hizmeti rakiplerden ayıran unsurların tamamıdır. Dolayısıyla, ürünün farklılaştırmasında oldukça önemlidir (Elden ve Yeygel, 2006: 137).

2.6.3.2. Çevre Dizaynı

Çevre dizaynı, iyi düzenlenmiş bir çalışma çevresi oluşturma, iyi bir çalışma iklimi, iyi tasarlanmış satış ve hizmet noktası gibi unsurları kapsamaktadır (Köktürk, Yalçın ve Çobanoğlu, 2008: 56). Çevre dizaynı, işletmedekimimari yapıları, mağaza tasarımını ve sergi alanlarını darakiplerinden farklılaştırarak, hedef kitlelerin gözünde farklı bir konuma oturtulmasına yardımcı olabilmektedir. Çevre dizaynı, kurumun kendini tanımladığı felsefi yapı ve kültürü somut hale getiren sembolik düzenlemelerdir (Elden ve Yeygel, 2006: 151). Rahatlatıcı bir atmosferde çalışan iş görenlerin, motivasyonlarının da yükselmesi olasıdır. Dolayısıyla, çevre dizaynı işletme verimliliğinin artmasına katkıda bulunan bir unsur olarak kabul edilebilir.

Çevre dizaynı kapsamında değerlendirebilecek iki önemli unsur bulunmaktadır. Bunlar; kurum mimarisi ve mağaza dizaynıdır (Elden ve Yeygel, 2006: 152-153).

Kurum mimarisi, işletmenin mimari yapısı ile ilgilidir. Kurum mimarisi kurumun iç ve dış tüm paydaşlarının edindikleri izlenim açısından oldukça önemlidir. Sıradan bir kurum mimarisi kurumun farklılaşmasına katkı sağlamazken, özgün bir mimari kurumun hedef kitlelerin gözünde farklılaşmasına katkı sağlayabilecektir. İşletmeye gelenlerin doğrudan karşı karşıya kalması açısından mağaza dizaynı çevre dizaynının önemli bileşenlerinden biri olarak kabul edilebilir.

2.6.3.3. İletişim Dizaynı

İletişim dizaynı, kurumun veya örgütün tüm görsel iletişim araçlarının tasarımını kapsamaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 76). Kurumla ilgili birçok bilgiye, kurumun görsel unsurları aracılığı ile ulaşılabileceğinden, iletişim dizaynı oldukça önemlidir. Bu nedenle, iletişim dizaynının, titiz, ciddi ve nesnel bir şekilde kurgulanması oldukça

önemlidir. İletişim dizaynı oluşturan işletmeler, tüm görsel (logo, renk vb.) ve yazılı (tüm evrak, formlar vb.) iletişim kanalları aracılığı ile hedef kitlelerce hemen tanınabilmekte ve farklılık kazanabilmektedirler (Akyürek, 2005:26).

İletişim dizaynına konu olan unsurlar farklı yazarlar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmaktadır. Örneğin, Tuna ve Akbaş Tuna (2007), iletişim tasarımındaki bileşenleri, isim, kurum işareti, tipografi ve yazı türü, renk, internet sayfası, şablon basılı evraklar şeklinde sıralamışlardır. Meral (2011) ise iletişim dizaynı bileşenlerini; imza, logo, isim markası, renk ve ambalaj şeklinde sıralamıştır. İletişim dizaynının bileşenleri Elden ve Yeygel (2006) tarafından, kurum rengi, kurum logosu/ amblemi, tipografi ve yazı türü, şablon başlıklarında incelenmiştir. Okay (2013) ise iletişim dizaynının bileşenlerini, kurum rengi, kurum işareti, tipografi ve yazı türü, şablon/raster, kartvizit ve diğerleri şeklinde sıralamıştır.

İletişim dizaynı birçok faktöre ilişkin alınan kararları ifade etmektedir. Bu tez çalışmasında iletişim dizaynına konu olan unsurlar; kurum ismi, kurum rengi, tipografi ve yazı tipi, internet sayfası, şablon, basılı evraklar ve diğer araçlar başlıklarında incelenmiştir.

2.6.3.3.1. Kurum İsmi

Kurum ismi, bir kurumu diğerlerinden ayıran bir sözcük veya sözcük öbeğidir. İsim aynı zamanda, kurumun unvanını da oluşturmaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 79). Kurum ismi iletişim dizaynının, önemli bir bileşenidir (Laukkanen vd., 2010: 123). Kurum iletişimi dizaynında kullanılan isim farklı şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. Bunlar şöyle sıralanabilir (Tuna ve Akbaş Tuna 2007: 80):

- Kurucu İsimleri: Kurum veya ürüne kurucunun ismi veya soy ismi verilmektedir. Örneğin, Versace, Hilgfhiger, Sabancı vb.

- Tanım İsimleri: Belirlenen isim kurumun bir özelliğini veya karşıladığı ihtiyacı ifade etmektedir. Örneğin, Petrol Ofisi, Süttaş, Sek, vb.

- Yer İsimleri: Kurum isminin üretim yapılan veya hedeflenen pazarın bulunduğu bölgelerin isimlerinden oluşmasıdır. Örneğin, Gaziantep Baklavacısı, Urfa Kebapçısı, İstanbul Seyahat vb.

-Ürünle veya Kurumla İlgisi Olmayan İsimler: Bazı isimlerin kurumla veya ürünle ilgisi bulunmamaktadır. Örneğin, Çilek Mobilya, Yeşil Kundura vb.

- Kısaltma İsimler: Genellikle iki veya daha sözcüğün birkaç harfinin bir araya gelmesi ile oluşan isimlerdir. Örneğin; Lassa (Lastik Sabancı), Beko (Bejerano-Koç) Alpet (Altınbaş Petrolcülük) vb.

- Baş Harf: İki ya da daha fazla sözcüğün baş harflerinin bir araya gelmesiyle oluşmaktadır. BWM (Bayerische Motoren Werke), THY (Türk Hava Yolları) vb.

İletişim dizaynında, isimlendirme belirli bir süreç dahilinde yapılmalıdır. Tuna ve Akbaş Tuna (2007) kurum ismi belirlenirken yerine getirilmesi gereken aktiviteleri; gerçek bilgilerin elde edilmesi, isimlendirme planının hazırlanması, aday isim listelerinin hazırlanması, ön elemelerin yapılması, yasal uygunluk araştırmasının, dil kullanımı açısından değerlendirme, sözel ve işitsel değerlendirme, pazar araştırması değerlendirmesi, isim kararının verilmesi şeklinde sıralamaktadırlar.

2.6.3.3.2. Kurum Rengi

Renk, ışık ile var olan fiziksel bir oluşumdur. Renk bir tasarım ögesi olduğu gibi aynı zamanda, sembolik değeri olan bir unsurdur (Elden ve Yeygel, 2006: 141). Renk, görsel kimliğin en önemli unsurlarından biridir ve aynı zamanda, kurum felsefesini yansıtmaya işlevini de görebilmektedir. İşletmenin hedef kitlesindeki bireyler, kurumun verdiği mesajları almadan önce, genellikle renkleri görmekte ve algılamaktadırlar (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007). Ayrıca, renklere verilen anlamlar kültürden kültüre değişmektedir (Schmitt, 1995: 33). Renkler, bireylerin duyguları üzerinde etkilere sahiptir. Renklere atfedilen değerler Tablo 2.3'te sunulmuştur. Tablo 2.3'ten anlaşılacağı üzere, bireyler tarafından renklere çeşitli değerler atfedildiğinden, kurumların, kurum kimliği renk seçimlerinde dikkat davranmaları gerekmektedir.

Tablo 2.3. Merkle'nin Renklere Atfettiği Değerler

Karakteristik	Renkler	Atfedilen Değer
Temel Renkler	Kırmızı	Aktif, dinamik, güçlü
	Turuncu	Sıcak, olgun, parlak
	Sarı	Neşeli, güneşli, açık, temiz
	Yeşil	Doğal, canlı genç
	Mavi	Semavi, soğuk, ferahlatıcı, açık, uzak
	Erguvan	Sıra dışı, sır dolu, mahrem
	Beyaz	Saf, temiz, klinik, açık
	Gri	Terbiyeli, tutucu, göze batmayan
	Siyah	Dikkat çekici, profesyonel, sade
	Toprak renkleri	Rahat, doğal, sıcak, göze batmayan
	Gümüş	Çağdaş, teknik
	Altın	Asil, güncel
	Bronz	Sıcak
Renk Karışımları	Pastel renkler	Dişi, şefkatli, mahrem, koruyucu
	Mat renkler	Erkeksi, kusursuz, tutucu, sade
	Metalik renkler	Parlayıcı, profesyonel, çağdaş
Açıklık/Güçlülük	Soluk	Dişi, şefkatli, ihtiyatlı, pasif
	Güçlü	Erkeksi, kuvvetli, yoğun, canlı, aktif
Parlaklık	Parlak	Temiz, parlak
	Yarı mat	Yumuşak, net olmayan, hoş
	Mat	İhtiyatlı, basit
Renk Yerleşimi	Yukarıda	Hafif, uzak
	Aşağıda	Zor, sağlam, sabit, temel
	Solda	Pasif, geriye itilmiş
	Sağda	Aktif, Kurtarıcı
	Merkezi	Önemli, göze batıcı, ön plana çıkan
Renk Şekli	Düzensiz	Sakinleştirici, tanınmış, aşına
	Düzensiz olmayan	Çarpıcı, ilginç, yeni
	Büyük	Önemli, göz alıcı, hükmedici, yüksek sesli
	Küçük	İhtiyatlı, terbiyeli, sessiz

Kaynak: Okay (-2013:122)

Kurum rengi belirlenirken göz önünde bulundurulması gereken önemli bir noktada temel renklerin çok sayıda kuruluş tarafından kurum rengi olarak kullanıldığıdır. Tüm renkler kullanıldığı için artık bir rengin bağımsızlığından söz etmek olanaklı değildir. Bu nedenle çok sayıda ek renk kullanılmıştır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, bir ya da iki rengin yönetimini ele alması ve diğer renklerin düşük oranda kullanılmasıdır. Renkler koruma altına (Copyright) alındıkları için ancak yoğun bir kullanımla pazarda geçerlilik kazanabilmektedirler (Okay, 2013:120).

2.6.3.3.3. Kurum İşareti

Kurumlar, kendilerini çeşitli şekillerde ifade etmektedirler. Kuruma özgü işaretler, kurumun, kendini ifade ettiği görsel unsurların başında gelmektedir. Kurumlar, kim zaman logoları, kimi zaman ise amblemleri (sembolleri) kullanmaktadırlar (Ad"r, Ad"r ve Pascu, 2012: 650). Kimi durumlarda da hem logo hem de amblemin bileşeni olan imza kullanılabilir. Bu tez çalışmasında da kurumların kendilerini görsel olarak ifade etme şekilleri logo ve amblem (sembol) başlıkları altında incelenmiştir

2.6.3.3.3.1. Logo (Logotype)

Logo veya Logotype, bir kurumun gerçek adı veya adının kısaltmasını içeren grafik elmandır (Meral, 2011: 36). Kurum logosu, kurumu ifade eden harf, kelime ve rakamlardan oluşabileceği gibi, simgesel şekillerden de oluşabilmektedir (Karsak, 2016: 60). Logo, kuruma veya kuruma ilişkin markalara kişilik kazandırıp, benzerleri arasında ayırt edilmesine yardımcı olmaktadır. Logo, kurumunda kullanılan, tüm basılı ve görsel tüm materyallerde kullanılmaktadır. Logoları, amblemlerden ayıran önemli özellik, logolarda harf, rakam ve kelimeler kullanılırken, amblemde resim veya şekil kullanılmaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 89).

Logolar, tasarlanırken kimi zaman, kurum isimleri de kullanılabilir. Bu isimler, tek şahıs ismi, tarif edici isimler, kısaltılmış isimler, baş harflerden meydana gelen isimler, icat edilmiş isimler ve analog isimler şeklinde sıralanabilir (Okay, 2013: 125). Tarihte yapılmış ilk kurumsal kimlik çalışmalarından biri AEG için tasarlanan logodur (Bayraktaroğlu ve Çalış, 2010: 10). Şekil 2.2'te AEG logosunun zaman içindeki değişimi sunulmuştur.



Şekil 2.2. AEG Logosunun Tarihsel Değişimi

Kaynak: <http://www.firmenlogos24.com/2012/05/21/aeg-die-geschichte-des-firmenlogos/E.Tarihi>:21.02.2017

2.6.3.3.2. Amblem (Sembol)

Amblem veya semboller, bireylerin algılamaları üzerinde en büyük etkiyi yaratan görsel araçlardır. Amblem veya sembol kurum kimliğinin gözle görülebilen kısmını oluşturmaktadır (Baş, 2015: 66). Amblem veya semboller kuruluşların simgesi olup, kuruluşun, kalitesi, kurum felsefesi, başarıları ve geçmişi hakkında ipuçları vermektedir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 85). Amblem veya semboller sayesinde, soyut olan şeylerle görsel olarak iletişim kurulmakta ve kurumun kullandığı amblem veya sembol hedef kitlelerin zihninde, bir yer edinmekte ve kurum ile özdeşleşmektedir (Elden ve Yeygel, 2006: 145). Şekil 2.3'te Shell firmasının ambleminin tarihsel süreç içindeki değişimi sunulmuştur.



Şekil 2.3. Shell Firmasının Ambleminin Tarihsel Süreç İçindeki Değişimi

Kaynak: <http://www.shell.com.tr/about-us/the-shell-brand.html>,

Erişim Tarihi: 22.02.2017

Amblem ve logo arasında bir dizi farklılık bulunmaktadır. Bu farklılıkları; amblemin, genellikle bir logo ile birlikte kullanılırken, logoların tek başına da kullanılması, logolarda yazı ile birlikte resimsel semboller kullanılırken, amblem sadece semboller kullanılması şeklinde sıralanabilir (MEGEP, 2017). Amblem tasarımında dikkat edilmesi gereken hususlar: özgünlük, sadelik, endüstriyel ve ekonomiklik ve estetik özelliklerdir (Taşkın ve Ermumcu, 2011: 13-14).

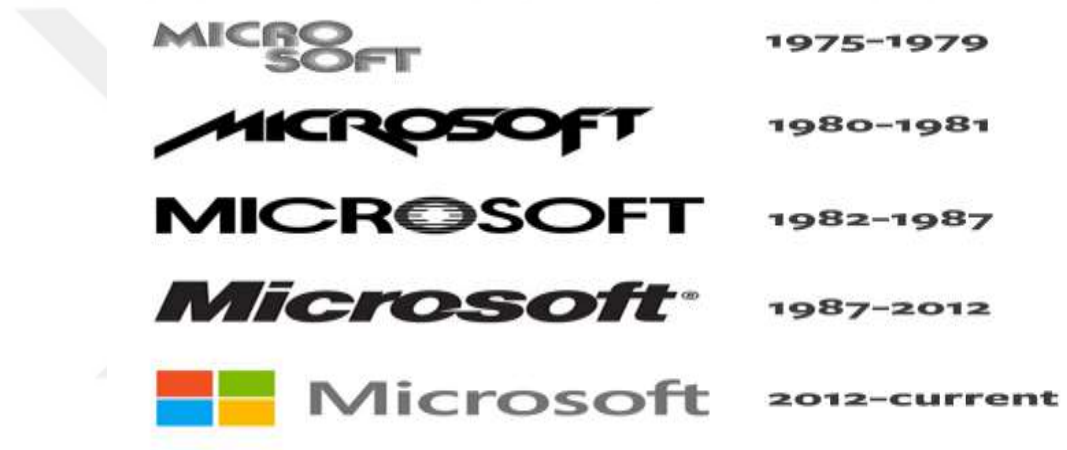
2.6.3.3.4. Tipografi ve Yazım Türü

Tipografi yazı karakterleri aracılığı ile iletişimdir (Okay, 2013: 127). Tipografi, bir posterde yer alan birkaç yazılı satırdan, büyük bir ansiklopedinin zengin bir metne kadar her şeyi kapsamaktadır. Bir başka tanımda ise tipografi yazı ile sanatın bir karşımı olarak tanımlanmıştır (Elden ve Yeygel, 2006: 148). Tipografi kurumdaki tasarımcıların kullandığı bir araç niteliğindedir. Seçilen yazı tipi ve bu yazı tipinin kuruma ait tüm basılı materyallerde kullanımı, tüm görsel firma kimliğinde bir özgünlük oluşturduğu söylenebilir. Kurum kimliğinin tipografisi, kolay okunabilir ve net olmalıdır. Tipografi seçilirken dikkat edilmesi gereken bazı noktalar bulunmaktadır. Bu noktalar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Okay, 2013: 123):

- Yazı türü basılı malzemenin tipine ve etki tarzına uygun olmalıdır,

- Temel yazı olarak ince çizgili ve hafif yazı karakterleri uygundur,
- Metinlerde alt başlıklarda yarım koyu kalın yazı karakteri kullanılmalıdır,
- Temel metin ve resimlerin altındaki metinlerde vurgulanacak hususlar aynı yazı türünde ancak italik olarak sunulmalıdır,
- Metinde sürekli bir şekilde yalnızca, büyük har veya küçük harf kullanılmamalıdır.

Kurum kimliğinin, tipografisi tasarlanırken, kullanılan yazı karakterine belirli algılar yaratılması amacıyla, farklı şekiller verilebilmektedir. Örneğin, el yazısı baskı yazısından daha düşsel ve neşeli görünmektedir (Elden ve Yeygel, 2006: 149). Şekil 2.4'te Microsoft firmasının logosunda kullanılan çeşitli yazı tipi karakterleri sunulmuştur.



Şekil 2.4. Microsoft Logosunda Kullanılan Yazı tipleri

Kaynak: <https://tr.pinterest.com/pin/146015212896989857/> Erişim Tarihi: 22.02.20117

Tipografi konusunda dikkat edilmesi bir diğer husus, harfler arasında boşluğun ne kadar olacağının belirlenmesidir. Kimi tipografilerde karakterler arası mesafe iken kimilerinde mesafe fazladır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 94).

2.6.3.3.5. İnternet Sayfası

Günümüzde internet kullanımının hayatın vazgeçilmez bir hale gelmesi, kurumları iletişim çabalarını sanal ortama taşımaya yöneltmiştir. Kurumların internet ortamdaki varlığını temsil eden kurumsal internet sayfaları, internet tabanlı uygulamaların kurumsal iletişimin kullanımına sunduğu önemli ilişki araçlardan biri haline gelmiştir (Boztepe, 2014:167). Kurumsal internet sayfaları, sürekli

güncellenebilen yapıları ile hedeflerin kurumlarla ilişkilerinde ilk başvurdukları kaynak haline gelmiştir.

Kurumsal internet sayfaları, bir kurumun 24 saat boyunca ses, film animasyon ve grafik gibi verileri rahatça özel dosyalarla uygulamaya koyabildiği sistemdir (Güçdemir, 2015: 88). Kurumsal internet siteleri, kurumların sanal ortamda, iç ve dış hedef kitleleri ile bir buluşma noktası olup, interaktiflikleri, tam zamanlı iletişim sağlamaları, çabuk bilgi akışı sağlamaları, özellikli hedef kitlelere, kişiye özel içeriklerle ulaşma imkânı sunması ve düşük maliyet sunması gibi birçok avantaja sahiptir. (Elden ve Yeygel, 2006: 317).

Kurumsal internet sayfaları, yalnızca özel sektör işletmelerince değil aynı zamanda, kamu kurumlarınca da kullanılmaktadır. Kurumsal internet sayfaları, hedef kitlelerin bir kuruma ilişkin bilgi ihtiyaçları olduğunda ilk başvurdukları kaynaklardan biridir. Kurumsal internet sayfaları hedef kitleler ile zaman ve mekân sınırlaması olmaksızın, iletişim kurma olanağı sağlamaktadır (Boztepe, 2014: 168).

Kurumsal internet sayfalarında, hedef kitlelere sunulan bir takım bilgiler sunulmaktadır. Kurumsal internet sayfalarında yer alan bu bilgiler arasında; kurumun tarihçesi, vizyonu, misyonu, yönetim yapısı, ürün ve hizmetlerin tanıtımı, iletişim bilgileri, etkinlik takvimi vb. unsurlar yer almaktadır (Boztepe, 2014: 168).

Kurumsal internet sayfaları, kurum kültürünü, kurum kimliğini ve tüm bunların bir bileşkesi olan kurum imajının yansıtılmasını sağlamaktadır. Dolayısıyla, kurumsal internet sayfaları kurumsal reklam için vazgeçilmez bir platform oluşturmaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 319).

Etkili bir kurumsal internet sayfasının kurulmasında bir takım önemli hususlar bulunmaktadır. Bunlar; kullanılabilir bağlantıların bulunması, iletişim bilgilerinin bulunabilirliği, kullanım kolaylığı, kurum amaçlarının açık şekilde sunulmuş olması, etkileşim olanaklarının bulunması, etkileşim olanağı, geniş bir içeriğe sahip olma şeklinde sıralanabilir (Güçdemir, 2015: 90).

Günümüzde işletmeler kurumsal internet sayfalarını, hedef kitlelerde kurumsal imaj oluşturma ve oluşturulan bu kurumsal imajın devamlılığını sağlamak için kullanılmaktadırlar (Yeygel ve Temel, 2006: 220). Bu nedenle, kurumsal internet sayfaların başarısı kurum imajı bakımından oldukça önemlidir. Çünkü başarısız ve uygun olmayan kurumsal internet sayfaları, kurum imajına zarar verebilmektedir (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 98).

2.6.3.3.6. Şablon (Raster)

Sembol, logo, yazı tipi gibi şablon da bir kurumun görsel görünüm resminin bir parçasıdır. Şablonun temel varlık nedeni; metin ve şekilleri belli bir düzen içerisinde tutma çabasıdır. . Tipografik şablon bir taraftan basılı evrakların ortak bir çerçevede düzenlenebilmesini sağlarken diğer taraftan da yaratıcılık alanları sunmaktadır (Okay, 2013: 129). Şablon, metin ve grafiğin ayrıntılı yaratımı için yardımcı bir araç niteliğindedir. Kimi zaman raster olarak adlandırılan şablonlar, kurumsal yazışmalarda, kullanılan evrakların standardizasyonun sağlamak için kullanılmaktadır. Şablonlar, evrak üzerinde yer alacak grafik ve metinlerin yerlerini belirlemek amacıyla kullanılmaktadır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 98). Şablonlar, kurumsal kimliğin hedef kitlelere belirli bir tutarlılık ile sunulmasını ve hatırlanırılığın yüksek olmasına da katkı sağlamaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 150).

Kurum rengi, logo, amblem ve tüm görsel unsurların nasıl bir araya getirileceği ile ilgili düzenlemeleri içeren şablon kurumun hedef kitleleriyle sembolik anlamda tanıtımı ve iletişimde önemli işlevler gören, kartvizit, basın kiti, broşürler, halkla ilişkiler ve tutundurma araçlarında kullanılan tüm basılı evraklarda, antetli kağıtlarda, zarflarda, çıkartmalarda, teknik kitapçıklarda, fuarlarda kullanılan stantlarda, faturalarda, personel uniformalarında ve diğer tüm iletişim çalışmalarına temel teşkil etmektedir (Elden ve Yeygel, 2006: 151).

2.7.3.3.7. Basılı Evraklar

Kurumsal kimliğin görsel tasarımı hususunda yukarıda sıralanan bileşenler yanında bir dizi baskılı/yazılı evrak da bulunmaktadır. Bu basılı evraklar; mektup kâğıdı, basın bildirisi mektubu, müşteri enformasyonu mektubu, matbu evrak ve üst yazısı, kısa bildirimler, kartpostal, zarf, çıkartma, damga, bildiri, fiyat listesi, kullanma talimatı, yeni yıl kartı, tebrik kartı, bayram kartı, garanti kartı, sözleşme, çalışma koşullar, broşürler, kataloglar, iş bildirimleri, yıldönümü yazıları, paketleme kâğıtları, selabant, poşet, fotoğraf, organizasyon evrakları, dosyalar, klasörler, teknik bilgiler vb. şeklinde sıralanabilir (Okay, 2013: 132; Tuna ve Akbaş Tuna, 2007: 98).

2.7. Kurumsal Kimliğin Oluşturulması

Kurumsal kimlik, bir kurumun hedef kitlelere, kurum kültürünü ve kurum felsefesini iletildiği ve böylece, kendini diğer kurumlardan farklılaştırdıkları önemli bir araçtır. Kurumsal kimliğin ilişkili olduğu birçok kavram bulunmaktadır. Birçok kavramla ilişkili olmanın getirdiği karmaşık yapı, kurumsal kimliğin belirli bir süreç dahilinde geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır (Meral, 2011: 43). Bu nedenle, çeşitli araştırmacılar, kurumsal kimlik konusunda bir takım modeller geliştirilmişlerdir. Kurumsal kimlik oluşturmaya yönelik modellere bir sonraki başlıkta değinilmiştir.

2.7.1. Kurumsal Kimlik Oluşturmaya Yönelik Modeller

Daha önce belirtildiği üzere kurumsal kimliğin kendine özgü karmaşık yapısından dolayı, kurumsal kimlik geliştirilirken yöneticilere veya uygulayıcılara rehberlik etmek ve böylece olumlu ve güçlü bir kurum imajı oluşumunun sağlanması için çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modeller aşağıda kısaca özetlenmiştir.

Cornelissen ve Elving (2003) modeline göre, kurumsal kimliğin oluşturulmasında en önemli husus stratejidir. Cornelissen ve Elving'in (2003) kurumsal kimlik gelişim modeline göre; çevresel karakteristiğe ilişkin faktörler, işletmeyi etkilemektedir. Buna ek olarak, konumlandırma stratejisi, davranış kodları, iletişim programları davranış kodlarına dönüşmektedir (Elden ve Yeygel, 2006: 78). Schmidt'e göre kurumsal kimlik yönetim sürecinin beş boyutu bulunmaktadır. Bunlar; ürün ve hizmetler, iletişim ve dizayn, kurumsal davranış, piyasa koşulları ve stratejiler, kurumsal kültürdür (Meral, 2011: 43). Kurum kimliği, bir kurumun kendisini ifade etmesinin fiziksel işaretleridir (Meral, 2011: 43).

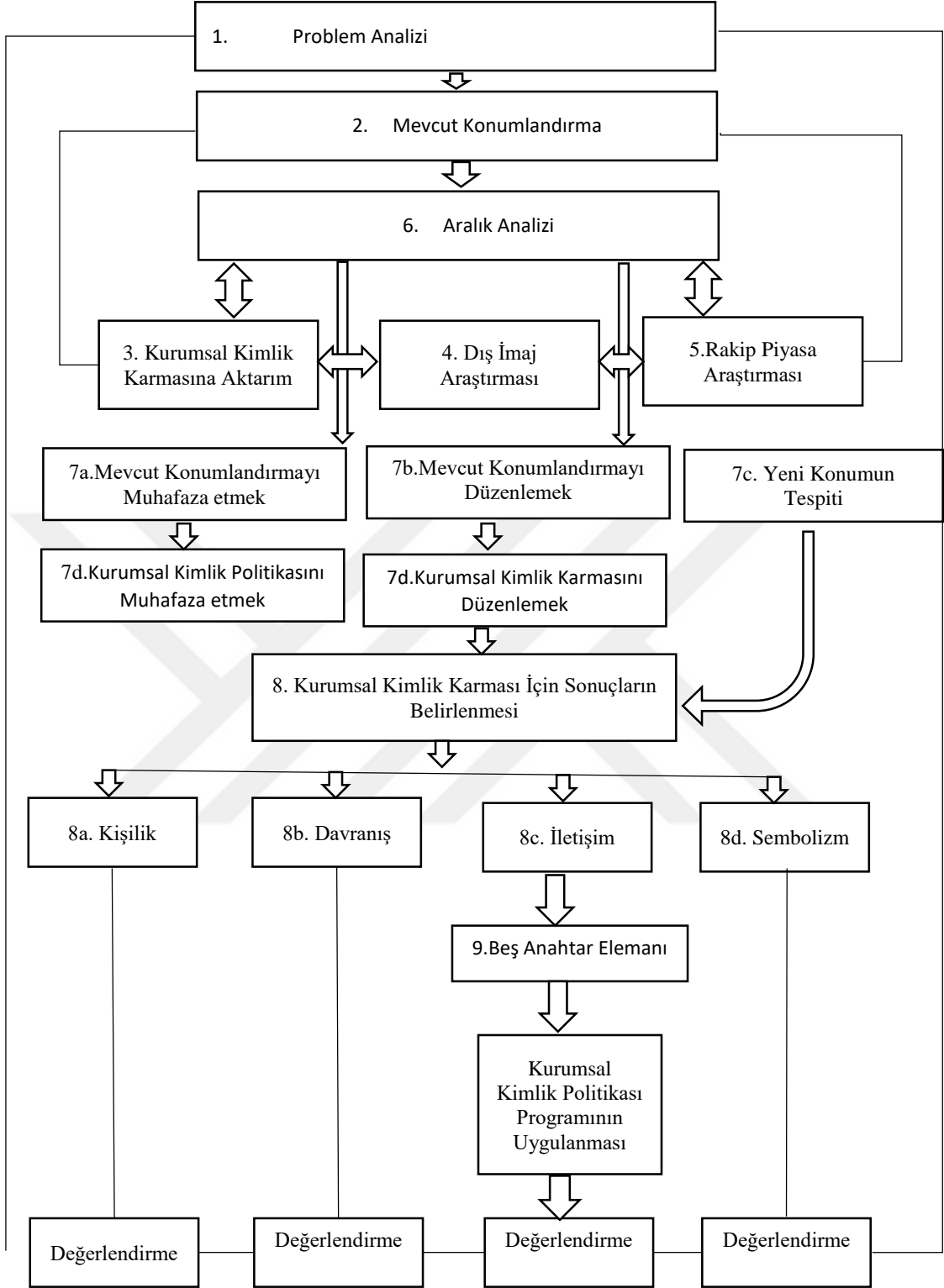
Melewar ve Bains'in (2002) modeline göre ise, kurumsal kimlik beş temel unsur çerçevesinde şekillenmektedir. Bu unsurlar; pazar koşulları, iletişim ve görsel kimlik, kurumsal davranış, işletmenin ürün ve hizmetleri ve kurum kültürü şeklinde sıralanmaktadır (Elden ve Yeygel, 2006: 79).

Kurumsal kimlik alan yazınında kabul görmüş, kurum kimliği geliştirme modellerinden bir diğeri de, Olins'e aittir. Olins'in kurumsal kimlik geliştirme modeli, dört aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; birinci aşama, araştırma, analiz ve stratejik tavsiyeler; ikinci aşama, görsel kimlik geliştirme; üçüncü aşama tanıtma; dördüncü aşama ise uygulama aşamasıdır (Okay, 2013: 64-66). Lux'un kurumsal kimlik oluşturulması

modelinin esasında ise, kurumsal kimlik geliştirilirken çalıştaylar yapılması ve bu çalıştaylar aracılığı sürecin yürütülmesi gerekmektedir.

Spaeth'in kurumsal kimlik geliştirme süreci dört aşamalıdır. Sürecin birinci aşaması analiz ve planlama aşamasıdır. İkinci aşama isim ve logo tasarımıdır. Üçüncü aşamahazırlanan planın hayata geçirilmesidir. Sürecin son aşaması ise, uygulama ve yönetme aşamasıdır (Tuna ve Akbaş Tuna, 2007). Kurumsal kimlik oluşturulmasına ilişkin bir diğer model ise Reil'e aittir. Reil'in kurumsal kimlik oluşturma model Şekil 2.5'te sunulmuştur. Reil'e göre, kurum kimliği oluşturma süreci işletmenin tüm iletişim eylemleri ile bütünleşen, sistematik ve uzun süreli bir yaklaşım gerekmektedir.





Şekil 2.5. Reil'in Kurumsal Kimlik Oluşturma Modeli,

Kaynak: Meral (2011)

2.7.2. Kurumsal Kimliğin Konumlandırma Stratejileri

Konumlandırma, son derece güçlü ancak bir o kadar da basit bir kavramdır. Konumlandırma kavramı, ürünün nasıl olduğu ile ilgili değildir; o ürünün hedef kitlenin zihninde oluşması beklenen konumudur. (Meral, 2011: 46)

Konumlandırma, işletmenin personel, müşteri, pazar ortakları ve kamuya karşı fakat aynı zamanda örneğin çevre kaynaklarının kullanılması ve bunlara karşı olan davranışlarını ve belirlediği hedefleri ifade etmektedir. (Schmidt, 1993: 62-63, Aktaran, Okay, 2013: 90). Konumlandırma aynı zamanda kuruluşun içeride ve dışarıda nasıl görülmek istendiğini, pazarda hangi konumda bulunmak istendiğini, rakiplerinden ne ile ayrıldığını ve çalışanların ne beklediğini tanımlamaktadır (Meral, 2011: 46). Konumlandırma stratejisi üzerinde, yönetim ve kuruluştaki görüş önderleri ile işbirliği içerisinde çalışılmalıdır. Davranışa uygun olması ve çalışanların her birinin işinin canlı bir unsuru olmalıdır. Konumlandırmanın uygulanması, aynı zamanda kurum kimliğini programının da hedefini oluşturmaktadır. Konumlandırma kurum kimliğinin gelişimin tedbirleri için hedef belirlemeyi ve ölçmeyi oluşturmaktadır (Schmidt, 1993: 62-63, Aktaran, Okay, 2013: 90). Kurum kimliği konumlandırma stratejisi oluşturmanın yararları şöyle özetlenebilmektedir (Henrion, Ludlow, Schmidt, 1997: 3, Aktaran, Okay, 2013: 91):

- Rekabette ayrılma, değer yaratma potansiyellerinin belirlenmesi ve elde edilen karın arttırılması,
- Stratejilerin ve düşüncelerin uygulanması, yönetim kararlarına yardım ve bir iletişim ortamının yaratılması,
- İç ve dış hedef kitle ile olan iletişimde etkinliğin artması,
- Yenilenme ve değişime karşı motivasyonun artırılması,
- Yatırımcılar ve diğer ortaklar açısından şeffaflık ve güvenlik.

2.7.2.1. Kurum Kimliğine İlişkin Tedbir Kararlarının Alınması

Bir bütün olarak kurum kimliği düşüncesi güçlerin ve araçların rasyonelleştirilmesi ve yoğunlaştırılması için önemlidir. Değişik alanlardaki faaliyetler kurum kimliğinin hedef konumlandırması aracılığıyla koordine edilmeli ve kontrol edilmelidir. Bir bütün olarak geliştirilmiş olan kurum kişiliğinin tüm ilgili boyutları ve bakış açıları konumlandırmaya dahil edilmesi kurumun başarısı açısından önemlidir. Bu esnada ağırlık noktaları çok farklı olabilir. Değişik tedbirlerin konusu olan kurumun durumuna göre belirlenebilir (Okay, 2013: 93).

III. BÖLÜM

TÜRKİYE'DEKİ BÖLGESEL KALKINMA AJANSLARININ KURUMSAL KİMLİK BİLEŞENLERİNİN İNCELENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Tez çalışmasının bu bölümünde öncelikle, Türkiye'deki kalkınma ajansları üzerine yapılan araştırmanın modeli sunulmuştur. Bunu, araştırmanın yönetiminin açıklanması ve bulguların tartışılması takip etmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma modeli, araştırma amacına uygun ve ekonomik olarak verilerin toplanması ve çözümlenebilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesi işlemidir (Karasar, 2016: 108). Araştırmacı, belirlediği amaca göre tarama ve deneme olmak üzere iki temel yaklaşımdan birini tercih etmek durumundadır.

Tarama modeli, geçmişte ya da o anda var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyen, tanımlamayı amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar, 2016: 109). Tarama modelinde araştırmaya konu olan olguları, gözleme kaydetme, olaylar arasındaki ilişkileri tespit etme, kontrol edilen değişmez ilişkiler yönelik genellemelere varma amacı bulunmaktadır.

Tarama modellerinde, araştırmacı nesnenin veya bireyin doğrudan kendisini inceleyebileceği gibi, önceden tutulmuş bir takım kayıtları da (yazılı belge, istatistikler, ses ve görüntü kayıtları, resimler vb.) kullanabilmektedirler (Karasar, 2016: 109). Tarama modelinde iki yaklaşım vardır. Bu yaklaşımlar genel tarama modeli ve örnek olay taramalarıdır (Karasar, 2016: 111).

Genel tarama modeli; çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak amacıyla evrenin tümü ya da ondan alınacak örneklem üzerinde yapılan taramadır. Örnek olay tarama modeli ise evrende belli bir birimin (birey, aile, okul, hastane, dernek vb.) derinliğine ve genişliğine kendisi ve çevresiyle olan ilişkilerini belirleyerek o birim hakkında bir yargıya varmayı amaçlayan tarama modelidir (Karasar, 2016: 119).

Tez çalışmasının araştırma kısmı, araştırma modeli bakımından tarama niteliğindedir. Tez çalışmasının tarama modeli olarak kabul edilmesinin nedeni, Türkiye'deki kalkınma ajanslarının internet sayfaları üzerinden, bu ajansların kurumsal

kimlik bileşenlerinin var olduğu şekliyle tanımlayıp, mevcut durum üzerinden bir dizi genellemeler yapılmasının amaçlanmasıdır.

3.2. Araştırmanın Amacı

Kurum kimliği, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran ve kurumun maddi ve manevi unsurlarını kapsayan kendini ifade ediş biçimi olarak kabul edilebilir. Kalkınma ajansları, dengeli bir bölgesel kalkınmayı sağlama hedefine ulaşmak için, kanun ile kurulmuş kuruluşlardır. Kalkınma ajansları her ne kadar kamu kuruluşu niteliğinde olsalar da, dengeli bölgesel kalkınma amacına ulaşmak için faaliyet alanlarını kapsayan illerdeki dış paydaşlar ile iyi ilişkiler geliştirmek durumundadırlar. Buna ek olarak, ajansın başta çalışanları olmak üzere, diğer iç paydaşlarında da aidiyet hissini güçlendirmek için, kurumsal kimlik geliştirmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla, kurumsal kimlik denildiğinde her ne kadar ticari işletmeler akla gelse de kurumsal kimlik, kalkınma ajansları gibi kamu kuruluşlarının da kendilerini diğer kuruluşlarından farklılaştırmaları için gereklidir.

Bu tez çalışmasının amacı, Türkiye'deki bölgesel kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik bileşenlerinin incelenmesidir. Böylelikle, ülkemizdeki kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik konusunda ne gibi uygulamalara sahip oldukları ortaya konulmuş olacaktır. Ajansların internet sayfalarından toplanacak verilerden hareketle, ajanslara kurumsal kimlik konusunda tespit edilen eksikleri hakkında öneriler getirilmesi hedeflenmiştir. Böylece, hem ajansların paydaşlar zihinlerindeki konumlarını pekiştirmelerine hem de, gerek ulusal gerekse de uluslararası arenada kendilerini diğer kalkınma ajanslarından farklılaştırmalarına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

3.3. Araştırmanın Önemi

Kurumsal kimlik, bir örgütü diğer örgütlerden ayıran maddi ve manevi unsurların bir bileşkesi niteliğindedir. Bölgesel kalkınma ajansları, bölgesel kalkınmanın sağlanmasında en önemli aktörlerinden biridir. Bölgesel kalkınmadaki bu önemli aktörlerin, gerek iç gerekse de dış paydaşlar nezdinde kendilerini farklılaştırarak hem eşsiz bir kurum kültürünü tesis etmeleri hem de çalışanların aidiyetlerinin sağlamaları bakımından kurumsal kimlik çalışmaları son derece önemlidir.

Kurumsal kimlik hem özel sektör kuruluşları hem de kamu kuruluşları için son derece önemlidir. Ancak, ulusal alan yazın incelendiğinde, kalkınma ajanslarında

kurumsal kimliğe yönelik ne gibi çalışmaların yapıldığı veya kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik bileşenlerinin neler olduğuna ilişkin herhangi çalışma bulunmamaktadır. Bu durumun hem alan yazında bir eksiklik olduğu hem de uygulamada kalkınma ajanslarında sağlam bir kurumsal kimliğin tesis edilmesi bakımından sıkıntılar yarattığı söylenebilir. Dolayısıyla, bu tez çalışmasının hem ulusal alan yazına katkı sağlaması, hem de kalkınma ajansları ve yöneticilerine kurumsal kimlik yönetimi konusunda yararlı bilgiler sunması olasıdır. Bu durum, tez çalışmasının önemini işaret etmektedir.

3.4. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırlılıkları

Kurumsal kimlik, örgütün kendini iç ve dış tüm paydaşlara ifade ediş şekli olduğundan, kurumsal davranış, kurum iklimi, kurum felsefesi gibi kavramlardan, kurumun görsel kimlik öğelerine kadar birçok unsuru kapsamaktadır. Bu tez çalışmasında, kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik bileşenlerinin internet üzerinden toplanması ve verilerin ulaşılabilirliği bakımından, kurum felsefesinin bileşenlerinden olan; ajanslarının vizyonları, misyonları ve temel kurumsal değerleri incelenmiştir. Buna ek olarak, kurumsal felsefenin yanı sıra, tez çalışması kalkınma ajanslarının görsel kimlik bileşenlerinin incelenmesini de kapsamaktadır.

Tez çalışmasının bir dizi sınırlılığı da bulunmaktadır. Bu sınırlılıklardan ilki, araştırmada benimsenen veri toplama şekline kaynaklanmaktadır. Şöyle ki, veri toplama tekniği bakımından tepkisiz ölçüm tekniği benimsendiği için çalışmanın verileri kalkınma ajanslarının internet sayfalarında sundukları açıklamalar ile sınırlıdır. Bu durumun, tez çalışmasının temel sınırlılığı olduğu söylenebilir. Buna ek olarak, kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfaların, kurumsal kimliklerine ilişkin sınırlı miktarda bilgi paylaşmış olmaları, tez çalışmasının bir diğer sınırlılığı olarak kabul edilebilir.

3.5. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma yöntemi, araştırmacıların çalışmaları için öngördükleri veri toplama, analiz ve yorumlama şekillerini ifade etmektedir (Creswell, 2016: 16). Tezin yöntem başlığı altında, yapılan araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama tekniği, veri analizi yöntemleri başlıklarında incelenmiştir.

3.5.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Evren, araştırma sonuçlarının genellenmek istendiği elemanlar bütünüdür. Bu bütün, ortak özellikleri olan canlı ya da cansız her türlü eleman grubunu içerebilir (Karasar, 2016: 147). Örneklem ise, belirli bir evrenden belirli kurallara göre seçilmiş ve seçildiği evreni temsil yeterliği kabul edilen küçük kümedir (Karasar, 2016: 149). Nicel araştırma geleneğinde, örnekleme teknikleri olasılık temelli ve olasılığa dayalı olmayan örnekleme teknikleri olmak üzere iki ana grupta incelenmektedir (Seyidoğlu, 2009: 41). Nitel araştırma geleneğinde ise örnekleme teknikleri daha çok olasılığa dayalı olmayan teknikleri içermektedir (Kümbetoğlu, 2008: 97). Nitel araştırma tasarımlarında, en yaygın kullanılan örnekleme tekniklerinden biri amaçlı örneklemedir. Amaçlı örnekleme; belirli bir ölçüt veya özelliğe bağlı olarak seçilen birey ve grupların seçildiği örnekleme tekniğidir (Kümbetoğlu, 2008: 99).

Bu tez çalışmasının evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren kalkınma ajansları oluşturmaktadır. Kalkınma Bakanlığı’nın verilerine göre 2017 yılı itibariyle, Türkiye’de 26 adet kalkınma ajansı bulunmaktadır. Çalışmada 26 kalkınma ajansının tamamının internet sayfaları incelendiğinden, çalışmada tam sayım yapılmıştır. Çalışma evreni olarak kalkınma ajanslarının seçilmesinin en temel nedeni, kalkınma ajanslarının bölgesel kalkınmanın sağlanmasında kullanılan araçların başında gelmeleri ve kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik uygulamaları konusunda herhangi bir çalışmanın yapılmamış olmasıdır.

3.5.2. Veri Toplama Teknik ve Araçları

Nitel araştırma desenleri kapsamında oldukça değişik veri toplama teknikleri bulunmaktadır. Bu veri toplama teknikleri; görüşme, gözlem, doküman incelemesi, mecaz yolu ile veri toplaması ve internet kaynakları şeklinde sıralanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Dokümanlar, nitel veri toplamak amacıyla, gerek ön araştırma gerekse de araştırma süreci boyunca kullanılan ve ikincil veri kaynaklarıdır (Kümbetoğlu, 2008). Dokümanlar, halka açık, toplantı tutanakları ve gazeteler, özel dokümanlar, günlükler hatıra defterleri veya mektuplar olabilmektedir (Creswell, 2016: 191). Dokümanlar sesli ve görsel materyallerden de oluşabilmektedir. Örneğin Creswell (2016) nitel veri kaynaklarının son kategorisi olarak; sesli ve görsel materyalleri göstermektedir. Bu sesli ve görsel materyaller; sesin herhangi bir biçimi, sosyal medya metni, kısa mesaj, e-mail,

internet sayfaları, videoteyp, sanat nesnesi ve fotoğrafları kapsayabilmektedir. Yıldırım ve Şimşek (2016: 225-226) internette bulunan dokümanların da nitel veri kaynakları arasında kullanılabileceğini belirtmektedirler. Yazarlar, internet üzerinden erişilebilecek dokümanlara örnek olarak; internet sayfaları, bloglar, haberleşme grupları ve forumlarında önemli internet tabanlı dokümanlar olduğunu belirtmektedirler.

Gerek normal dokümanlar, gerekse internet üzerinden incelenen dokümanlar olsun, doküman analizi belirli aşamalar dâhilinde yapılmaktadır. Kümbetoğlu (2008) doküman incelemelerinin aşamalarını; dokümanlara ulaşma, dokümanların orijinalliğinin kontrol edilmesi, dokümanların anlaşılması, dokümanlardan elde edilen verilerin analizi, verilerin kullanılması şeklinde sıralanmıştır.

Tez çalışması kapsamında Türkiye'deki kalkınma ajansları üzerine bir doküman analizi gerçekleştirilmiştir. Bu doküman analizi, kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfaları aracılığı ile yapılmıştır. Tezin kapsamı kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik bileşenleri olduğundan, kalkınma ajansların kurumsal internet sayfalarında yer alan kurumsal kimlik bileşenlerine ilişkin unsurlar incelenmiştir. Türkiye'de faaliyet gösteren 26 kalkınma ajansının kurumsal internet sayfaları; 15 Mart 2017-15 Nisan 2017 tarihleri arasında ziyaret edilmiştir. Diğer bir ifade ile tezin verileri 15 Mart 2017-15 Nisan 2017 tarihleri toplanmıştır.

3.5.3. Veri Analiz Yöntemleri

Daha önce belirtildiği üzere, nitel veri olarak doküman incelemesinin aşamalarından biri de, dokümanların anlaşılmasının ardından, dokümanlar yoluyla elde edilen verilerin analizidir. Nitel veri analizinde, ilk aşama verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlemesidir (Creswell, 2016: 197). Kalkınma ajanslarının internet sayfalarından elde edilen veriler analiz aşamasına geçilmeden önce, bilgisayar ortamında, tasnif edilmiştir. Kalkınma ajanslarının internet sayfalarından elde edilen veriler için bir Excel dosyası oluşturulmuştur.

Nitel verilerin analizi, nicel verilerin analizden bütünüyle farklılık arz etmektedir (Kümbetoğlu, 2008: 151). Creswell (2016) nitel veri analizinin aşamalarını; temaların betimlenmesi ve betimlemelerin anlamının yorumlanması, temaların ve betimlemelerin bağlantıları, verilerin kodlanması, verilerin tamamın okuma, verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlenmesi şeklinde sıralamıştır. Nitel veri analizinde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Yıldırım ve Şimşek (2016) bu yaklaşımları betimsel analiz

ve içerik analizi olmak üzere iki ana başlıkta incelemiştir. Kümbetoğlu (2008) betimsel analiz, sistematik analiz, yorumlama başlıklarında incelemiştir.

Betimsel analiz; nitel çözümlenmelerdeki verilerin özgün biçimlerine sadık kalınarak, doğrudan alıntılar yapılarak aktarılmasıdır (Kümbetoğlu, 2008: 154). Sistematik analiz diğer adıyla içerik analizi; betimsel olarak sunulan verilerden, daha açıklayıcı ve nedensel sonuçlara ulaşmak amacıyla, betimsel analize ek olarak, verilerde yer alan bazı kavram ve temaların belirlenmesi ve bu temalar arasındaki ilişkilere yönelik çıkarımlar yapılması esasına dayanmaktadır (Kümbetoğlu, 2008, Yıldırım ve Şimşek, 2016: 242). Betimsel veya içerik analizine alınan verilerin analizindeki en son aşama ise, bulguların yorumlanmasıdır.

Tez çalışması kapsamında kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik bileşenlerine ilişkin toplanan nitel içerikli verilere, betimsel analiz ve içerik analizi uygulanmıştır. Betimsel analiz ve içerik analizinin ardından, elde edilen veriler tablolştırılmış ve aynı zamanda yorumlanmıştır.

3.6. Bulgular ve Yorum

3.6.1. Kalkınma Ajanslarının Vizyon ve Misyon İfadelerini İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında, kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfalarındaki vizyon ve misyon ifadeleri incelenmiştir. Ajansların vizyon ifadeleri Tablo 3.1’de sunulmuştur. Buna göre, 26 kalkınma ajansının 25’inin internet sayfasında vizyon ifadelerine yer verdikleri tespit edilmiştir. Çukurova Kalkınma Ajansının (ÇKA) kurumsal internet sayfasında vizyon ifadesi bulunmamaktadır. Tablo 3.1’de yer alan vizyon ifadeleri incelendiğinde, vizyonların bir kısmında, ajansa odaklanıldığı ve ajansa yönelik ifadelerin olduğu; bir diğer kısmında ise, vizyonların bölgeye yönelik olduğu ve bölgeye vurgu yapıldığı söylenebilir. Vizyonlarını ifade eden kalkınma ajanslarından 20’sinin vizyonu, ajans odaklı iken; 5 ajansın vizyonu ise bölge odaklıdır.

Vizyonu bölge odaklı olan, ajanslar, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansı (DOĞAKA), Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA), Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı (DAKA), Dicle Kalkınma Ajansı (DİKA) ve Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA)'dır. Ayrıca, kalkınma ajanslarının vizyonlarında, sık sık tekrar eden bazı temalar da bulunmaktadır. Bu temalar, aşağıda kısaca özetlenmiştir.



Tablo 3.1. Ajansların Kurumsal İnternet Sayfalarındaki Vizyon İfadeleri

Kalkınma Ajansı	Vizyon
AHİKA	Doğal ve kültürel mirasından güç alan, beşeri sermayesini geliştirmeyi ve dengeli kalkınmayı sürekli kılmış, yaşamaya değer bir bölge.
ANKARAKA	Ankara'yı ekonomik, kültürel ve siyasi açıdan küresel bir başkente dönüştürecek kalkınma stratejilerinin geliştirilmesinde ve hayata geçirilmesinde öncü olmak.
BAKA	Sürdürülebilir yerel kalkınmada öncü ve etkin, uluslararası tanınırlığa sahip bir ajans olmaktır.
BAKKA	Kalkınma sürecinde yerel dinamiklere öncülük eden, yenilikçi bir ajans olmak
BEBKA	Bölgesinde sürdürülebilir kalkınmaya öncülük ederek ulusal kalkınma vizyonuna katkı sağlayan, bölgesel kalkınmada ulusal ve uluslararası alanda tanınan, saygın ve etkin bir kurum olmak.
ÇKA	
DOĞAKA	Ekonomik, sosyal ve demokratik birikimi geliştirerek; doğal ve kültürel çevreyi koruyarak; tarım, teknoloji, ticaret, taşımacılık, turizm alanlarında Türkiye'nin ve Ortadoğu'nun lider bölgesi olmak.
DAKA	Yer altı ve yer üstü zenginlikleri ile beşeri sermayesini katılımcı bir anlayışla harekete geçirerek, 2023 yılında sosyal ve ekonomik refahını ülke ortalamasının üzerine çıkarmış ve bu refahtan her bireyin adil bir şekilde faydalandığı, doğayla barışık bir bölge olmak.
DOKA	"Ekonomisi güçlü, yenilikçi ve rekabetçi, sosyal yönden gelişmiş ve bütünleşmiş, altyapısı tamamlanmış, sürdürülebilir çevre ve yüksek yaşam kalitesine sahip bir Doğu Karadeniz Bölgesi" olarak tanımlanmıştır.
MARKA	Doğu Marmara için sürdürülebilir kalkınmada küresel standartları yakalamış ve iş mükemmelliği doğrultusunda sürekli kendini yenileyen MARKA ajans olmak.
DİKA	Zengin tarihi ve kültürel mirasını, doğal sermayesini ve jeo-stratejik konumunu akılcı, yenilikçi ve katılımcı bir yaklaşımla etkin ve sürdürülebilir bir şekilde değerlendirerek; yeniden üretim, ticaret ve medeniyet merkezi olmayı başarmış, istikrar içinde gelişen, herkesin güven ve umutla yaşamak istediği bir bölge olmak
FKA	Bölgede meydana getirdiği pozitif değişimle ülkemizin gelişmesine ilham kaynağı olan bir kalkınma ajansı olmak.
GEKA	Güney Ege Bölgesi'ndeki sürekli ve dengeli kalkınmayı sağlayan, bölgenin gelişmesinde öncü rol üstlenen, ulusal ve uluslararası saygınlığa sahip bir ajans olmaktır.
GMKA	Sürdürülebilir kalkınmasını sağlamış Güney Marmara'nın bilgi, düşünce, koordinasyon ve destek noktası olmak.
İKA	Bölgeyi geleceğe taşıyacak düşünce ve politikalar üreten, uygulayan, sürdürülebilir kalkınmada öncü, yeniliklere açık, etkin ve çağdaş bir kurum olmak.
İSTKA	Küresel kent İstanbul için çalışan, insan odaklı ve çevreye duyarlı, etkili ve yön veren bir çözüm merkezi olmak.
İZKA	Sürdürülebilir yerel kalkınmada öncü ve etkin, uluslararası tanınırlığa sahip bir ajans olmak.
KARACADAĞ	Doğal ve kültürel mirasını koruyarak turizm potansiyelini değerlendiren, kaynaklarını üretim ve istihdama dönüştürerek yaşam kalitesini artıran, Ortadoğu'nun gelişen ticaret merkezi, Bölge potansiyelini ortaya çıkaran ve dünyaya tanıtan, aktif işbirliği ağları oluşturarak bölge dinamizmine yön

	veren, yönetim mekanizmaları ile karar alma süreçlerine katılımı sağlayan, donanımlı uzman kadrosu ve kalite anlayışıyla bölge kalkınmasına hız kazandıran öncü bir Kalkınma Ajansı olmak.
KUZKA	Bölgenin Pusulası, Özgün Fikirlerin Referans Noktası
KUDAKA	Ajansımızın sorumluluk alanını oluşturan Erzurum-Erzincan-Bayburt illerini kapsayan bölgenin kalkınmasında en etkin ve öncü rol oynayan, Türkiye'nin en modern ve en verimli kurumlarından biri olmak.
ZAFER	Bölgenin Kalkınması İçin, dinamik bir takım ruhuna sahip, kaliteli hizmet sunan, öğrenen ve öğreten, başlattığı her girişimi Zafer`le taçlandıran bir ajans olmak.
MEVKA	Sevgi, barış ve hoşgörü ile sosyal, kültürel ve ekonomik değerlerin bütünleştiği bölgede kalkınmaya yön veren, öncü ve dinamik bir kurum olmak.
ORAN	Alanında uzmanlaşmış dinamik kadrosu ve güçlü kurumsal yapısıyla, bölgesel kaynak ve potansiyellerin değerlendirilmesinde katılımcılığı ve işbirliğini temel alarak bölge gelişimine yön veren, bölgesel kalkınmada öncü kurum olmak.
OKA	Bölgesinde yerel dinamikleri harekete geçirerek sağlıklı ve sürdürülebilir bir kalkınmanın gerçekleştirilmesinde öncü, ulusal ve uluslararası platformlarda saygın, tanınır ve etkin çalışan bir ajans olmaktır.
TRAKYAKA	Küresel rekabette yerel kalkınmanın öncü ajans olmak.
SERKA	Bölgesindeki aktörlerle güçlü bir etkileşime sahip, güven inşa etmiş, bilgi merkezi olmuş, yetişmiş insan kaynakları ile öngörü gücü yüksek, kalkınmada lider bir SERKA.

-Yerel/Bölgesel kalkınma

Kalkınma ajansları yerel/bölgesel kalkınmanın sağlanmasındaki en önemli araçlardan biridir. Bu durumun kalkınma ajanslarının vizyon ifadelerine de yansıdığı söylenebilir. Örneğin; Bursa, Eskişehir, Bilecik Kalkınma Ajansı (BEBKA) Doğu Karadeniz Kalkınma Ajansı (DOKA), Mevlana Kalkınma Ajanslarında (MEVKA) yerel/bölgesel kalkınma vurgusu bulunmaktadır.

- Sürdürülebilirlik

Yaşam kalitesinin artırılması ve sahip olunan kaynakların gelecek kuşaklarda aktarılabilmesi bakımından sürdürülebilirlik oldukça önemlidir. Bu nedenle, sürdürülebilirlik kavramına birçok kalkınma ajansının vizyonunda vurgu yapılmıştır. Batı Akdeniz Kalkınma Ajansının (BAKA) vizyonunda ve Güney Marmara Kalkınma Ajansının (GMKA) vizyonunda “sürdürülebilirliğe” vurgu yapılmıştır.

- Yenilikçilik

Rekabetçiliğin artırılması ve bölgesel kalkınmanın sağlanmasında, yenilikçilik önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle, DİKA, İpek Yolu Kalkınma Ajansı (İKA), Doğu Marmara Kalkınma Ajanslarının (MARKA) vizyonlarında yenilikçiliğe vurgu vardır.

- Öncülük

Kalkınma ajansları bölgesel kalkınmaya öncülük etme vizyonu edinmektedirler. Araştırma kapsamında incelenen kalkınma ajanslarından 13'ünün vizyon ifadesinde öncülük/öncü olma ifadeleri geçmektedir.

- Kültürel Miras

Belirli bir yöreye özgü kültürel miras, o yörenin kimliğini oluşturan en önemli unsurlardan biridir. AHİKA, Karacadağ Kalkınma Ajansı (KARACADAĞ) ve DİKA vizyonlarında kültürel mirasa vurgu yapılmaktadır

- Doğal Çevre/Doğal Kaynak

Kalkınma ajanslarının faaliyet gösterdikleri bölgenin sahip olduğu doğal kaynakların korunması oldukça önemlidir. Bu nedenle, kalkınma ajanslarının vizyonlarında doğal kaynaklara ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Örneğin, Doğu Akdeniz Kalkınma Ajansının (DOĞAKA) vizyonu “Ekonomik, sosyal ve demokratik birikimi geliştirerek; doğal ve kültürel çevreyi koruyarak; tarım, teknoloji, ticaret, taşımacılık, turizm alanlarında Türkiye'nin ve Ortadoğu'nun lider bölgesi olmak” şeklinde kurgulanmış ve doğal çevre ve kaynaklara vurgu yapılmıştır.

- Sosyal/Beşeri Kaynaklar

Günümüzün modern ekonomik büyüme çalışmaları uzun dönemli sürdürülebilir kalkınmanın beşeri sermayeyi arttırmakla mümkün olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, sosyal/beşeri kaynaklar da ajansların vizyonlarında yer bulabilmektedir. Örneğin, İPK, AHİKA, DAKA ve DİKA'nın vizyonlarında sosyal ve beşeri kaynaklara vurgu yapıldığı görülmektedir.

- Rekabetçilik

Bölgesel kalkınmanın en önemli hedeflerinden biri, bölgenin rekabetçiliğin artırılmasıdır. Bu nedenle, kalkınma ajanslarının vizyon ifadelerinde, rekabetçilik kavramına da yer verilmiştir. Örneğin, Trakya Kalkınma Ajansı (TRAKYAKA): "Küresel rekabette yerel kalkınmanın öncü ajans olmayı" vizyon olarak belirlemiştir. DOKA ise, "Ekonomisi güçlü, yenilikçi ve rekabetçi, sosyal yönden gelişmiş ve bütünleşmiş, altyapısı tamamlanmış, sürdürülebilir çevre ve yüksek yaşam kalitesine sahip bir Doğu Karadeniz Bölgesi" vizyonunu benimsemiştir.

- Ulusal ve Uluslararası Saygınlık/Tanınırlık

Bölgesel kalkınma, bölgeye yanında, ulusal/uluslararası saygınlığı da getirmektedir. Dolayısıyla, kalkınma ajanslarının vizyonlarında bu hususa da yer vermişlerdir. BEBKA, GMKA'nın vizyonlarında, saygınlık ve tanınırlığa vurgu yapılmıştır.

- İş birliği ve Katılımcılık

Bölgesel kalkınmanın sağlanması için, bölgedeki paydaşlar arasında işbirliği ve katılımcılık da önemlidir. İşbirliği kavramına KARACADAĞ ve Orta Anadolu Kalkınma Ajansı'nın (ORAN) vizyon ifadelerinde vurgu yapıldığı görülmektedir.

Tablo 3.2'de kalkınma ajanslarının misyonları sunulmuştur. Buna göre, 26 kalkınma ajansından 23'ünün misyon ifadesi bulunmaktadır. Misyon ifadesi bulunmayan kalkınma ajansları; AHİKA, ÇKA, MEVKA'dır. Misyon ifadeleri incelendiğinde, misyonların bazı ana temalar altında incelenebileceğini söylemek olasıdır. Bu ana temalar aşağıda özetlenmiştir.

Tablo 3.2. Kalkınma Ajanslarının Misyonları

Kalkınma Ajansı	Misyon
AHİKA	
ANKARAKA	Sürdürülebilir bölgesel kalkınmayı hızlandırmak ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla; bölgeye yönelik stratejiler geliştirmek, destekler vermek, işbirliği ve koordinasyon sağlamak, izleme ve değerlendirme ile tanıtım ve iletişim faaliyetlerini yürütmek.
BAKA	Isparta, Burdur ve Antalya'nın sürdürülebilir kalkınması için bütüncül bir yaklaşım ile yerel potansiyeli harekete geçirecek katılımcı araçlar geliştirmek ve uygulamaktır.
BAKKA	İşbirliği kültürünün geliştirilmesini ve potansiyellerin akılcı değerlendirilmesini koordine ederek bölgesel kalkınmayı sağlamak.
BEBKA	Bölgesinde sürdürülebilir kalkınmayı hızlandırmak ve bölge içi gelişmişlik farklarını azaltmak amacıyla, yerel düzeyde işbirlikleri geliştirip koordinasyon sağlayarak bölgesel kalkınmayı planlamak, yönlendirmek ve desteklemek.
ÇKA	
DOĞAKA	Yenilikçilik ve girişimcilik kültürü ile yerel potansiyelleri harekete geçirerek, ulusal ve uluslararası düzeyde kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları arasında köprüler oluşturarak ekonomik ve sosyal kalkınmaya giden yolu inşa etmektir.
DAKA	TRB2 Bölgesi'nde yerel potansiyelleri, kaynakları ve imkânları katılımcı bir yaklaşımla harekete geçirerek sürdürülebilir bir kalkınmayı sağlamak.
DOKA	Ulusal ve yerel kalkınma planlarında ve programlarında öngörülen ilke ve politikalarla uyumlu olarak kamu, özel sektör ve sivil toplum arasındaki işbirliğini geliştirerek, bölgede sürdürülebilir ekonomik, çevresel, sosyal kalkınmayı sağlamak ve bölgenin rekabet edebilirliğini ve uluslararası tanınırlığını arttırmaktır.
MARKA	Doğu Marmara'da sürdürülebilir kalkınmayı sağlayabilmek amacı ile sosyal ve iktisadi kaynakların en fazla katkı sağlayacak şekilde değerlendirileceği stratejileri belirlemek ve tüm paydaşlarla koordinasyonu ve çalışanlarının katılımını sağlayarak, bu stratejileri uygulamak için hazırlanan plan ve programlar çerçevesinde nitelikli ve yönlendirici faaliyetlerde bulunmak.
DİKA	Teknik ve uzmanlık kapasitesi ile mali kaynaklarını etkin ve uygun alanlara yönlendirerek ve paydaş tüm aktörlerin kalkınma faaliyetlerinin eşgüdümünü sağlayarak "kalkınmış ve müreffeh bir bölgeye dönüşümde referans kurum olarak pro-aktif rol almak. Kurumsal kapasitesi güçlü bir akredite ajans olarak, katılımcı bir anlayışla hazırladığı plan ve programlar, uyguladığı teknik ve mali destekler ve geliştirdiği etkin işbirlikleri ile bütün aktörlerin ve kaynakların öncelikli ortak hedefler etrafında toplanmasını sağlayarak sosyal ve ekonomik kalkınmayı gerçekleştirmektedir.
FKA	TRB1 Bölgesinin sürdürülebilir kalkınmasını sağlamak ve yerel potansiyeli harekete geçirmek için gereken plan, program ve araçları hazırlayarak paydaşlarıyla birlikte uygulamak.
GEKA	Güney Ege Bölgesi'nin kaynaklarının yerinde ve etkin kullanımını sağlamak, tüm paydaşlarımızla birlikte yerel potansiyeli harekete geçirmek ve sürekli kalkınma için girişimcilik kümeleme ve inovasyon kapasitesinin geliştirilmesini sağlamak suretiyle bölgenin küresel ölçekte rekabet gücünü arttırmak ve bölge halkının yaşam kalitesini yükseltmektir.
GMKA	Bölgemizin sürdürülebilir kalkınması ve rekabet gücünün artırılması için nitelikli insan gücünü kullanarak ulusal ve uluslararası kaynakların etkili ve verimli bir şekilde değerlendirilmesi yoluyla bölgenin potansiyelini ortaya çıkarmak ve paydaşların kalkınma girişimlerini örgütlemek ve desteklemektir.

İKA	Etkin insan kaynakları politikası ile nitelikli beşeri sermayesini verimli şekilde kullanarak; bölgesel potansiyeli, dinamikleri ve özgünlükleri ortaya çıkaracak politika ve stratejiler üretmek, kurumlar arası koordinasyon ve işbirliği kültürünü yaygınlaştırmak, yenilikçi ve rekabete dayalı destek mekanizması ile bölge plan ve programlarını hedeflerine ulaştıracak projelere destek olmak, uygulama süreçlerini izlemek, değerlendirmek ve uygulama kapasitesini geliştirmek, yatırım ortamının iyileştirilmesi ve yatırım imkânlarının tanıtılması yoluyla bölgenin rekabet gücünü artırmak, tüm kesimlerde kalkınma bilinci ve ivmesi oluşturmaktır.
İSTKA	Katılımcılığı benimseyerek ortak aklı temsil etmek; işbirliği ağlarının merkezinde yer alarak kaynakları İstanbul için ortak değere dönüştürmek.
İZKA	İzmir'in sürdürülebilir kalkınması için bütüncül bir yaklaşım ile yerel potansiyeli harekete geçirecek katılımcı araçlar geliştirmek ve uygulamak.
KARACADAĞ	Sürdürülebilir sosyal ve ekonomik kalkınmayı hızlandırmak için; kamu kesimi, özel kesim ve STK'lar arasındaki işbirliğini geliştirerek bölgede ortak kalkınma bilincini yükseltmek, katılımcı ve stratejik bir yaklaşımla bölgesel kalkınma planlarını hazırlamak ve etkin bir şekilde uygulamak, yerel kapasiteyi güçlendirmek ve üretkenliği artırmak, yatırım ortamını iyileştirerek bölgenin çekiciliğini ve rekabet gücünü yükseltmektir.
KUZKA	Bölgenin sahip olduğu yetenekleri geliştirerek ve bilgi birikimini artırarak sürdürülebilir bölgesel kalkınmayı hızlandırmak.
KUDAKA	Ajansımızın sorumluluk alanını oluşturan Erzurum-Erzincan-Bayburt illerini kapsayan bölgenin sürdürülebilir kalkınmasını sağlamak üzere, sosyal sermayeyi ve inovasyonu geliştirmek suretiyle yerel potansiyeli harekete geçirmek.
ZAFER	Tr 33 Bölgesinin Yaşam Kalitesini Arttırmak Amacıyla; Bölge Dinamiklerini Harekete Geçirmek Ve Paydaşlar Arası Koordinasyonu Sağlamak, Bölgedeki Kaynakların Yerinde Ve Etkin Kullanımını Gerçekleştirmek, Girişimcilik Ve İnovasyonu Özendirerek Bölgeyi Cazibe Merkezi Haline Getirmek Ve Sürdürülebilir Kalkınmayı Sağlamaktır. Tümce kullanımı
MEVKA	
ORAN	Bölgenin sosyal ve ekonomik olarak kalkınmasına katkı veren, bölgesel kalkınma faaliyetlerinde tüm paydaşlar için koordinasyon sağlayan ve yönlendiren bir merkez olmaktır.
OKA	T.C. Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı, bölgesinde ekonomik ve sosyal alanlarda sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak amacıyla hazırladığı plan ve programlar doğrultusunda, etkin teknik ve mali destekler ile yatırım ve tanıtım mekanizmalarını kullanan; uluslararası, ulusal ve yerel aktörlerle işbirliği içinde bölgenin kapasitesini ve rekabet gücünü geliştiren bir ajanstır.
TRAKYAKA	Yerel potansiyeli harekete geçirerek Trakya Bölgesi'ni dünya ile rekabet eden bir cazibe merkezi haline getirme yolunda koordinatör bir ajans olmak misyonumuzdur.
SERKA	Bölgenin vizyonuna ulaşma hedefi ve katılımcılık ilkesi doğrultusunda, bölgenin sosyo-ekonomik yapısının gelişmesi için gerekli plan, program ve faaliyetleri başarıyla uygulamak.

- Sürdürülebilir Kalkınma

Kalkınma ajanslarının vizyon ifadelerinde olduğu gibi, misyon ifadelerinde de kalkınmaya ve sürdürülebilirliğe vurgu yapılmıştır. Örneğin, ANKARAKA, BAKA, BEBKA, DOKA, MARKA, Fırat Kalkınma Ajansı (FKA), İZKA, GMKA, KARACADAĞ, Zafer Kalkınma Ajansı (ZAFER), KUDAKA, KUZKA'nın misyonlarında sürdürülebilir kalkınmaya vurgu yapılmaktadır.

- Bölgesel Kaynakların Etkin/Verimli Kullanımı

Bölgesel kaynakların etkin ve verimli kullanımı, bölgesel kalkınmanın sağlanması bakımından da oldukça önemlidir. Bu nedenle, ajansların misyonlarında bölgesel kaynakların etkin ve verimli kullanımına vurgu yapılmıştır. DİKA, GEKA, İPK, KARACADAĞ ZAFER, OKA'nın misyonlarında bölgesel kaynakların etkin/verimli kullanımına vurgu yapılmıştır.

- Yenilikçilik ve İnovasyon

Yenilikçilik ve kalkınma ajanslarının ajansların misyon ifadelerinde yer alan bir kavramdır. Örneğin, İPK, KUDAKA, ZAFER ve DOĞAKA'nın misyonlarında yenilikçiliğe vurgu yapılmıştır.

- Katılımcılık

Bölgedeki paydaşların katılımının sağlandığı bir kalkınma süreci oldukça önemlidir. Bu nedenle, katılımcılık kalkınma ajanslarının misyonlarında sık sık karşımıza çıkmaktadır. BAKA, DAKA, DİKA, İZKA, Karacadağ Kalkınma Ajansı, İSTKA ve SERKA'nın misyonlarında katılımcılığa vurgu yapılmıştır.

- Liderlik/Öncülük Etme/Yönlendirici Olma

Ajanslar, faaliyet alanlarına giren bölgelerde, kalkınmaya öncülük etmektedirler. Bu nedenle, ajanslar misyonlarında bölgenin kalkınmasına liderlik/öncülük etmeyi/yönlendirici olmayı da dahil etmişlerdir. Örneğin, ORAN, DİKA, MARKA ve BEBKA'nın misyonlarında yönlendirici olma hususunu vurgulamışlardır.

- İşbirliği ve Koordinasyon

Bölgedeki paydaşlar arasında koordinasyonun sağlanması da kalkınma ajanslarının önemli işlevlerinden biridir. ANKARAKA, BEBKA, İPK, ORAN, MARKA, DİKA, DOKA, KARACADAĞ, Zafer Kalkınma Ajansı, TRAKYAKA, BAKA'nın misyonlarında işbirliği ve koordinasyona yer verilmiştir.

3.6.2. Kalkınma Ajanslarının Değerlerine ve Sloganlarına İlişkin Bulgular

Çalışma kapsamında kalkınma ajanslarının değerleri de incelenmiştir. 26 kalkınma ajansının, 7'sinin kurumsal internet sayfasında ajansın değerlerine yer verilmemiştir. Bu ajanslar; BEBKA, ÇKA, DAKA, DOKA, KUZKA, ORAN, TRAKYAKA'dır. Tablo 3.3'te kalkınma ajanslarının değerlerinin dağılımı sunulmuştur. Buna göre kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfalarında, birbirinden farklı 40değer ifade edilmiştir. Tablo 3.3 incelendiğinde en çok tekrar eden değerler; şeffaflık, katılımcılık, güvenilirlik, yenilikçilik, tarafsızlık, çevresel ve toplumsal duyarlılık çözüm odaklılık, sürdürülebilirlik, erişilebilirlik, verimlilik, bilimsellik, ve insan odaklılık şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 3.3. Kalkınma Ajanslarının Değerlerinin Dağılımı (N: 19)

Değerler/İlkeler	Frekans	Değerler/İlkeler	Frekans
Şeffaflık	21	Girişimcilik	2
Katılımcılık	14	Kamu Yararını Gözetmek	2
Güvenilirlik	13	Kültürel ve Çevresel Değerlere Duyarlılık	2
Yenilikçilik	13	Güvenilirlik	1
Tarafsızlık	15	Bölgesel değerlere saygı	1
Çözüm Odaklılık	10	Sürekli Gelişim	1
Sürdürülebilirlik	8	Sosyal paydaşlık ve sosyal içerme	1
Çevresel ve Toplumsal Duyarlılık	8	Akılcılık	1
Erişilebilirlik	7	Çevrecilik	1
Verimlilik	7	Dayanışma	1
Bilimsellik	6	Esneklik	
Sonuç Odaklılık	5	Hukukun Üstünlüğü	1
İnsan Odaklılık	4	İşbirliği, Dayanışma ve Paylaşma	1
Hesap verebilirlik	4	Koordinatör Olma	1
Öncülük	3	Mobilize ve Diyaloga Açık Olma	1
Etkinlik	6	Objektiflik ve Tarafsızlık	1
Tutarlılık	2	Ortaklık	1
Ulaşılabilirlik	2	Özgüveni Yüksek ve Takım Ruhuna Sahip Olma	1
Dinamizm	2	Pozitif Ayrımcılık	1
Gelişim Odaklılık	2	Saygınlık ve Güven	1

Araştırma kapsamında, kalkınma ajansların sloganları da incelenmiştir ve sloganlar Tablo 3.4'te sunulmuştur. Buna göre, 26 kalkınma ajansından yalnızca 6'sının sloganı bulunmaktadır. AHİKA ve FKA'nın sloganlarında "gelecek" kavramına vurgu yapılmıştır. Öte yandan, Serhat Kalkınma Ajansı ve GMKA'nın sloganlarında "destek

olma” kavramı vurgulanmıştır. 20 Kalkınma ajansının sloganının bulunmamasının kurumsal kimlik bakımından eksiklik olduğunu söylemek olanaklıdır.

Tablo 3.4. Kalkınma Ajanslarının Sloganları

Kalkınma Ajansı	Slogan
AHKA	Geleceğe Yön Verir
FKA	Fırat'ın gücüyle Geleceğe
GMKA	Bölgenin destek noktası
İZKA	Bilgi tasarım ve yenilik üreten Akdeniz'in çekim merkezi İzmir
MEVKA	Ulusal kalkınmanın yerel öncüsü
SERKA	Biz buradayız

Görsel bileşenler kurumsal kimliğin en önemli parçalarından biridir. Tez kapsamında kurumsal kimliğin görsel bileşenleri de incelenmiştir. Buna göre, kalkınma ajanslarının tamamının bir logosu vardır. Ancak, 8 kalkınma ajansının logosu amblem şeklindedir. Buna ek olarak, ajansların tamamında kurumsal renkler kullanılmıştır. Kurumsal renklerin dağılımına, ilerleyen tablolarda yer verilmiştir. Tablo 3.5.'te kurumsal kimliğin görsel öğeleri bulunmaktadır. Kalkınma ajanslarında kullanılan diğer görsel kimlik bileşenleri sırasıyla, tanıtım materyalleri ve promosyonlar, kuruma özgü yazı karakterleri, bayrak ve flama, basılı malzemeler, tabelalar, kurum içi yönlendirmeler, halkla ilişkiler araçları, totem, kurumsal sunum, araç üzeri tasarımlar, personel kıyafetleri ve gazete ilanları şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 3.5. Kalkınma Ajanslarında Kullanılan Kurumsal Kimliğin Görsel Bileşenleri

Görsel Öğeler	Frekans
Logo/Logotype/Amblem	26
Kurumsal Renkler	26
Tanıtım Materyalleri ve Promosyonlar	10
Kurumsal Yazı Karakterleri	10
Bayrak ve Flama	10
Basılı Malzemeler	10
Tabela	9
Kurum içi Yönlendirmeler	9
Halkla İlişkiler Araçları	8
Totem	3
Kurumsal sunum	3
Araç Üzeri Tasarımlar	3
Personel kıyafetleri	2
Gazete İlanları	2

Kalkınma ajanslarının tümünde logo kullanılmıştır. Bu logoların tamamında logotype ve amblem bir arada kullanılmıştır. Bu amblemlerde kimi zaman ajansın veya bölgenin adının baş harfi kullanılmıştır. Buna örnek olarak Ahiler ve Ankara Kalkınma Ajansı örnek olarak gösterilebilir. Bu iki Ajansın logoları Şekil 3.1’de sunulmuştur.



Şekil 3.1. Ahiler ve Ankara Kalkınma Ajanslarının Logoları

Kaynak: www.ahika.gov.tr, www.ankaraka.gov.tr, Erişim Tarihi: 15.04.2016

Kimi kalkınma ajansının logosu ise amblem ağırlıklıdır. Buna örnek olarak, Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı ve Çukurova Kalkınma Ajansı’nın logoları örnek olarak gösterilebilir. Şekil 3.2’de Batı Karadeniz ve Çukurova Kalkınma Ajanslarının logoları sunulmuştur.



Şekil 3.2. Batı Karadeniz ve Çukurova Kalkınma Ajanslarının Logoları

Kaynak: www.wcka.gov.tr, www.bakka.gov.tr, Erişim Tarihi: 15.04.2016

Tez kapsamında kalkınma ajanslarında kullanılan logo veya amblemlerin renkleri de incelenmiştir. Ajanslarda kullanılan renklerin dağılımı Tablo 3.6’da sunulmuştur. Buna göre, Türkiye’deki kalkınma ajanslarının logo veya amblemlerinde en çok kullanılan renkler; mavi, yeşil, turuncu, kırmızı, siyah, gri, lacivert ve turkuazdır.

Tablo 3.6. Kalkınma Ajanslarının Logolarında Kullanılan Renklerin Dağılımı

Logo Renkleri	Frekans
Mavi	13
Yeşil	12
Turuncu	9
Kırmızı	8
Siyah	7
Gri	6
Lacivert	6
Turkuaz	5
Açık mavi	2
Pembe	2
Beyaz	1
Bordo	1
Mor	1
Petrol mavi	1
Sarı	1

Merkle'nin renklere atfettiği değerlere göre, mavi renge; semavi, soğuk, ferahlatıcı, açık ve uzak olarak atfedilen değerler, yeşil renge atfedilen doğal, canlı, genç ve turuncu renge atfedilen; sıcak, olgun parlak değerleri, Türkiye'deki ajanslarca benimsenmektedir.

3.6.3. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal İletişim Çabalarına İlişkin Bulgular

Tez çalışması kapsamında, kurumsal kimliğin bir bileşeni olan kurumsal iletişim çabaları da incelenmiştir. Bu bağlamda, ajansların, kurumsal sosyal medya hesapları bulunup bulunmadığı, e-bülten yayınlanıp yayınlanmadığı, internet sayfasında haber ve duyurulara yer verilip verilmediği, basında çıkan ajanslarla ilgili haberin sunulup sunulmadığı, ajansın tanıtım filminin bulunup bulunmadığı, ajansın organizasyon yapısına yer verilip verilmediği, faaliyet raporlarının kamu ile paylaşılıp paylaşılmadığı ve kurumsal kimlik kılavuzuna yer verilip verilmediği araştırılmıştır. Bu çabalara ilişkin bulgular Tablo 3.7'de sunulmuştur.

Tablo 3.7. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal İletişim Çabalarına İlişkin Bulgular

KURUMSAL İLETİŞİM ÇABALARI	Frekans	
	Var	Yok
<i>Kurumsal Sosyal Medya Hesabı</i>	26	0
<i>E-Bülten</i>	18	8
<i>Tanıtım Filmi</i>	9	17
<i>İnternet Sayfasında Haber ve Duyurulara Yer Verilmesi</i>	26	0
<i>İnternet Sayfasında “Basında Ajansımız” bağlantısı</i>	23	3
<i>İnternet sayfasında organizasyon yapısına ilişkin bilgi</i>	26	0
<i>İnternet sayfasında “Kurumsal Kimlik Kılavuzu”</i>	15	11
<i>Faaliyet Raporlarının İnternet sayfasında Paylaşılması</i>	26	0

Tablo 3.7 incelendiğinde, internet sayfaları incelenen kalkınma ajanslarının tamamının kurumsal sosyal medya hesabı bulunduğu anlaşılmaktadır. Ajansların 18’inin internet sayfasında, e-bülten bağlantısı bulunduğu, ajansların sadece 9’unda tanıtım filminin bulunduğu, ajansların tamamının internet sayfasında haber ve duyurulara yer verildiği tespit edilmiştir. Ajansların 23’ünün internet sayfasında, “basında ajansımız” bölümünün bulunduğu, ajanların tamamının, organizasyon yapılarına ilişkin bilgileri ve faaliyet raporlarını internet sayfalarında paylaştıkları tespit edilmiştir.

Kalkınma ajanslarının 15’inin internet sayfalarında, “kurumsal kimlik kılavuzu” yer vermişlerdir. Bu durum, ajansların yarısından fazlasında, bir farklılaşma aracı olarak kurumsal kimliğe önem verildiğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

Tez çalışmasında kalkınma ajanslarının kurumsal sosyal medya hesapları ayrıntılı olarak incelenmiştir. Ajansların kurumsal sosyal medya hesaplarına ilişkin bulgular Tablo 3.8’de sunulmuştur. Tablo 3.8 incelendiğinde, ajansların kullandıkları sosyal medya hesaplarının sayısı 2 ile 6 arasında değişmektedir. En fazla sayıda sosyal medya hesabı olan kalkınma ajansları; Batı Karadeniz Kalkınma Ajansı, Mevlana Kalkınma Ajansı, İstanbul Kalkınma Ajansı, Kuzey Anadolu Kalkınma Ajansı, İzmir Kalkınma Ajansı, Güney Marmara Kalkınma Ajansı ve Doğu Marmara Kalkınma Ajansı şeklinde sıralanmaktadır.

Tablo 3.8. Kalkınma Ajanslarının Kurumsal Sosyal Medya Hesaplarına İlişkin Bulgular

Kalkınma Ajansı	Facebook	Twitter	Instagram	Linkedin	Google Plus	Youtube	Tumblr	Pinterest
AHİKA	v	v						
ANKARAKA	v	v						
BAKA	v	v						
BAKKA	v	v	v					
BEBKA		v		v		v		
ÇKA	v	v						
DOĞAKA	v	v						

DAKA	v	v				v		
DOKA	v	v						
MARKA	v	v	v			v		
DİKA	v	v						
FKA	v	v	v					
GEKA	v	v			v			
GMKA	v	v		v		v		
İKA	v	v						
İSTKA	v	v	v	v		v		
İZKA	v	v	v			v		
KARACADAĞ	v	v						
KUZKA	v	v	v			v		
KUDAKA	v	v						
ZAFER	v	v		v		v		
MEVKA	v	v		v	v		v	v
ORAN	v	v						
OKA	v	v						
TRAKYAKA	v	v						
SERKA	v	v						
TOPLAM	25	26	6	5	2	8	1	1

Ajansların kullandıkları sosyal medya hesaplarını çeşitleri incelendiğinde ise; en çok Twitter platformunun kullanıldığı (26), bunu Facebook (25), Youtube (8) ve Instagram (6) ve LinkedIn (5) takip ettiği anlaşılmaktadır. Buradan ajansların sosyal medya platformlarına ilgi gösterdikleri sonucuna varılabilir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Kalkınma kavramının ekonomik, sosyal ve kültürel boyutları bulunmaktadır. Kalkınmanın sağladığı yörelerde, hem ekonomik gelişimin sağlanması hem de yöre halkının yaşam kalitesinin artırılmasına vesile olmaktadır. Bu nedenle, gerek kamu otoriteleri gerekse yerel otoriteler bölgesel kalkınmanın sağlanması için yoğun çaba içine girmektedirler.

Bölgesel kalkınmanın sağlanmasında, kalkınma ajansları en önemli araçlardan biridir. Özellikle, İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, Avrupa'nın yeniden yapılandırılmasında kalkınma ajanslarına önemli roller düşmüş ve tüm dünyada yaygınlaşmaya başlamıştır. Ülkemizde kalkınma ajansları, 2006 yılında "Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu, Koordinasyonu ve Görevleri" hakkında kanun ile kurulmuştur.

Kurumsal kimlik, bir işletmeyi iç ve dış paydaşlara tanıtmak için kullandığı yöntemlerin tümü, diğer bir ifade ile bir kurumu diğerlerinden ayıran unsurların bütünüdür. Artan rekabetle birlikte, özel sektörde faaliyet gösteren işletmeler kendilerini rakiplerinden farklılaştırmak için, kurumsal kimlik tasarımına yönelmişlerdir. Kendilerini diğer işletmelerden/kurumlardan ayırmak, yalnızca özel sektör işletmelerince değil, kamu kurumlarının da kendilerini farklılaştırmak ve paydaşların zihninde iyi bir imaja sahip olmak için ağırlık verdikleri bir araç haline gelmiştir.

Kalkınma ajansları kanunla kurulmuş, kamu kurumu niteliğindeki organizasyonlardır. Kalkınma ajansları, bölgesel kalkınmayı misyon edindiklerinden, bölgesel kalkınma amacına ulaşmak için birçok kesimden paydaşla bir arada çalışmak durumundadır. Dolayısıyla, kurumsal kimlik oluşturarak kendilerini farklılaştırmaktadırlar. Bu nedenle kalkınma ajanslarının da kurumsal kimlik çalışmaları yürütmelidirler.

Bu tez çalışmasında, Türkiye'deki kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik çabaları incelenmiştir. Yapılan internete dayalı doküman incelemesinde, kalkınma ajanslarının kurumsal internet sayfalarındaki kurumsal kimlik bileşenlerine ilişkin bilgiler incelenmiştir. Doküman incelemesi ile kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik konusundaki uygulamalarının neler olduğu, hangi noktalarda eksikliklerin bulunduğu ortaya konulmuştur. Böylece, kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik konusunda daha önce yapılmış herhangi bir çalışma bulunmadığından, alanyazına bir nebze olsa katkı sağlanmış olacaktır. Ayrıca, kalkınma ajanslarının kurumsal kimlik uygulamalarındaki eksikliklerden hareketler, ajanslara kurumsal kimlik uygulamaları konusunda öneriler getirilmesi olasıdır.

Yapılan doküman incelemesinde elde edilen başlıca bulgular şöyle özetlenebilir. Kalkınma ajanslarının tamamına yakınının misyon ve vizyon ifadeleri bulunmaktadır. Vizyon ifadeleri içinde en çok tekrar eden temalar; yerel/bölgesel kalkınma, sürdürülebilirlik, yenilikçilik, tanınır öncülük, kültürel miras, sosyal ve doğal kaynaklar ve rekabetçilik başlıklarında incelenmektedir. Misyon ifadeleri incelendiğinde de karşımıza; sürdürülebilir kalkınma, kaynakların etkin ve verimli kullanımı, yenilik ve inovasyon, katılımcılık, liderlik/öncülük, işbirliği ve koordinasyon başlıkları çıkmaktadır. Ajansların vizyon ve misyonlarında ortak temaların bulunması olağan bir durumdur. Çünkü ajansların, temel varlık nedeni, buldukları bölgede, sürdürülebilir ve rekabetçi bir kalkınmanın sağlanmasıdır. Dikkat edilirse, hem vizyonlarda hem de misyonlarda ortak olan husus sürdürülebilirlik ve rekabetçiliktir. Kalkınma ajanslarının slogan

konusunda ise eksiklikleri bulunmaktadır. 26 kalkınma ajansından yalnızca 6'sının sloganı bulunmaktadır. Diğer taraftan tez çalışmasında ajansların kurumsal değerleri de incelenmiştir. Ajanslarda gözlenen en yaygın kurumsal değerler; şeffaflık, katılımcılık, güvenilirlik, yenilikçilik, tarafsızlık ve sürdürülebilirlik şeklindedir.

Kurumsal kimliğin görsel bileşenleri arasında; logo/logotype/amblem, kurumsal renkler, tanıtım materyalleri ve promosyonlar, kurumsal yazı karakterleri, bayrak, flama, basılı malzemeler, tabela, kurum içi yönlendirmeler en sık rastlanan bileşenler olarak ortaya çıkmıştır. Ajanslarda en çok kullanılan renkler; mavi, yeşil, turuncu, kırmızı ve siyahtır. Merkle'nin renklere atfedilen değerleri ile birlikte değerlendirildiğinde, ajansların, doğal, canlı, genç ferahlatıcı ve açık şeklindeki değerleri benimsedikleri söylenebilir.

Ajansların tamamının kurumsal sosyal medya hesapları bulunmaktadır. 18'inin e-bülteni, 9'unun tanıtım filmi, ajansların tamamının internet sayfasında haber ve duyurular başlığı bulunmaktadır. Ajanslardan 15'inin kurumsal kimlik kılavuzu bulunmaktadır.

Ajansların kurumsal iletişim çabaları kapsamında, sosyal medyayı etkin olarak kullandıkları da söylenebilir. Kalkınma ajanslarının her birinin en az iki sosyal medya hesabı bulunmaktadır. En çok kullanılan sosyal medya hesapları; Facebook ve Twitter'dir.

Çalışma kapsamında, kalkınma ajansların kurumsal kimlik uygulamaları genel olarak değerlendirildiğinde, 26 ajanstaki 15'inin kurumsal kimlik kılavuzunun bulunması ajanlarının tamamının olmasa da çoğunluğunda, kurumsal kimlik konusuna önem verildiğini işaret etmektedir. Ancak, ajansların kurumsal kimlik kılavuzları incelendiğinde, kurumsal kimliğin görsel bileşenine ağırlık verildiği söylenebilir.

Tez sonucunda, kalkınma ajanslarının yöneticilerine bir takım önerilerde getirilebilir. Öncelikle, kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik konusuna ağırlık vermeye devam etmelidirler. Kurumsal internet sayfalarında, basit bir şekilde organizasyon şeması yerine, "personelimiz" şeklinde bir bağlantı olması ve çalışanların bilgilerine bu bağlantıda yer verilmesi, çalışanların bağlılıklarını arttırabilecektir.

Kalkınma ajanslarının logoları incelendiğinde, ise, bölgesel özellikleri barındıran sembollere yer verilmediği söylenebilir. Dolayısıyla, birkaç ili kapsayan ajanslarda bölgesel sembollerin kullanılması yararlı olacaktır. Tez çalışması kapsamında, ajansların internet sayfalarında, kurum felsefesi ve kurum kültürüne ilişkin bilgilere yer verilmediği de tespit edilmiştir. Bu bağlamda, internet sayfalarında kurumsal felsefeye kurum kültürüne ilişkin bilgilere de yer verilmesi yararlı olacaktır.

Kalkınma ajanslarının kurumsal değerleri incelendiğinde birbirine benzer kurumsal değere sahip oldukları anlaşılmaktadır. Dolayısıyla, ajansların kendilerini, diğer ajanslardan farklılaştırma adına, internet sayfalarındaki kurumsal değerlerinde çeşitlendirmeye gitmeleri yararlı olabilecektir.

Kalkınma ajanslarının vizyon ifadeleri incelendiğinde göze çarpan husus, bazı ajanslarda ajansa yönelik vizyondan çok, bölge vizyonuna ilişkin ifadelere yer verilmiş olduğudur. Oysa, vizyonun bir kuruma ait olduğu düşünülduğünde, bu ajansların bölge odaklı vizyon yerine, ajansın kendine odaklı vizyon geliştirilmeleri gerektiği söylenebilir.

Yapılan tez çalışmasının bir dizi kısıtı da bulunmaktadır. Bu kısıtlardan ilki, çalışmanın internet sayfalarındaki dokümanlara dayalı bir tarama niteliğinde olmasından kaynaklanmaktadır. Veri toplama araçlarında çeşitlemeye gidilmesi durumunda daha farklı kaynaklardan bilgi toplanarak, kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik konusunda daha derinlemesine bir bakış açısı sağlanması olanaklı olabilecektir. Ancak, 26 kalkınma ajansının Türkiye'nin tüm coğrafyalarına yayıldığı düşünülduğünde, zaman sınırlaması ve diğer maliyetler düşünülduğünde, internet üzerinden bir tarama yapılmasına karar verilmiştir. Ayrıca, alanyazında, kalkınma ajanslarında kurumsal kimlik bileşenlerine ilişkin herhangi bir çalışma bulunmadığından, tezin bulgularını başka çalışmalarla karşılaştırıp, bir değerlendirme yapma olanağı da bulunamamıştır.

Tez kapsamında, ilerleyen yıllarda kalkınma ajansları ve kurumsal kimlik, kurumsal iletişim konularında çalışma yapacak araştırmacılara yönelik bir dizi öneriler de getirilebilir. Kurumsal kimlik, örgütün kendini ifade ediş biçimi olduğundan, araştırmacılar, ajansların faaliyet gösterdikleri bölgelerde paydaşlarca nasıl algılandıklarına ilişkin çalışmalar yürütebilirler. Buna ek olarak, ajansların kurumsal felsefeleri ve kurum kültürleri de başka araştırmalara konu olabilecek niteliktedir. Yapılacak araştırmalarda, veri toplama araçlarında çeşitlendirmeye de gidilmelidir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A., 1996, Measuring brand equity across products and markets, *California management review*, 38(3), 102-120.
- Adr, G., Adr, V., & Pascu, N. E., 2012, Logo design and the corporate identity, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 51, 650-654.
- Ageyi, P. M., & Kilika, J. M., 2014, Relationship between Corporate Image and Customer Loyalty in the Mobile Telecommunication Market in Kenya, *Management*, 2(5), 299-308.
- Ağralı, O., 2014, Kalkınma ajanslarının bölge ve il kalkınmasındaki rolü: Baka ve Isparta örneği, Doktora Tezi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Isparta.
- Akarçay, P., 2009, Cumhuriyet'ten günümüze Trakya'da bölge kalkınma politikaları ve Bölge Kalkınma Ajansı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Edirne.
- Akdemir, A., 2008, Vizyon Yönetimi, *Ekin Basım Yayın*, Bursa.
- Akıncı Vural, Z. B., 2016, Kurum kültürü ve örgütsel iletişim. *İletişim Yayınevi*, İstanbul.
- Akpınar, R., Taşcı, K., Ve Özsan, M.E., 2011, Teoride ve Uygulamada Bölgesel Kalkınma Politikaları, *Ekin Yayınevi*, Bursa
- Akyol, A., & Tolunay, A., 2006, Türkiye'de Sürdürülebilir Orman Kaynakları Yönetimi İlkeleri, Göstergeleri ve Uygulamaları, *SDÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 221-234.
- Akyürek, R., 2005, Kurumsal İletişim Yönetimi, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, Eskişehir.
- Alataş, S., 2014, Ekonomik kalkınmayı belirleyen faktörler: Ampirik bir analiz , Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Aydın.
- ANKARAKA, (2016a), <http://www.ankaraka.org.tr/tr/content.asp?id=2>, [Ziyaret Tarihi: 14 Aralık 2016].
- ANKARAKA, (2016b), <http://www.ankaraka.org.tr/tr/content.asp?id=3>, [Ziyaret Tarihi: 14 Aralık 2016].
- Arslan, E., 2010, Kalkınma Ajansları Ve Kalkınma Ajanslarının Türkiye Ekonomisine Beklenen Katkıları, Doktora Tezi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Konya.
- Arslan, H., 2004, Türkiye Radyo Televizyon (TRT)'nin Kurumsal Kimlik Tasarımını Gösteren Logosunun Sosyal Çevredeki Algılanışı, *Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü*, Ankara.
- Ata, Y. A., 2013, Türkiye'de Kalkınmanın Yereldeki İzdüşümü: Bölgesel Kalkınma Ajansları, *İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Malatya.
- Atak, A., 2011, Bölgesel Kalkınma Ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Ajansları, Yüksek Lisans Tezi, *Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İstanbul.
- Atay, F., 2005, BKA Tasarımının Kalkınma Anlayışı Üzerine, Bölgesel Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, Menaf Turan, *Paragraf Yayınevi*, Ankara.
- Aydemir, C. ve Karakoyun, İ., 2011, Yeni Bölgesel Kalkınma Yaklaşımı ve Kalkınma Ajansları: Karacadağ Kalkınma Ajansı Örneği, *Ekin Kitabevi*, Bursa.
- Aydın, H. İ., 2012, Bölgelerarası Farklılıkların Giderilmesinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü, Yüksek Lisans Tezi, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Sivas.
- Bakoğlu, R., 2010, Çağdaş Stratejik Yönetim, *Beta*, İstanbul.
- Balmer, J. M., 2001, Corporate identity, corporate branding and corporate marketing- Seeing through the fog. *European journal of marketing*, 35(3/4), 248-291.

- Baş, M., 2015, Marka Yönetimi, *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- Baykal, N. 2010, Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Açısından Kalkınma Ajanslarının Misyonu: Kayseri Örneği, Yüksek Lisans Tezi, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Karaman.
- Bayraktaroğlu, A. M., ve Çalış, E., 2010, Amblem ve Logo Tasarımlarında Yalınlaştırmalar. *Art-e Sanat Dergisi*, 3(6).
- Bayramoğlu, S., 2005, Türkiye’de bölgesel politikaların gelişimi, Bölge Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, Menaf Turan, *Paragraf Yayınevi*, Ankara, 35-120.
- Boztepe, H., 2014, Halkla İlişkiler ve İlişki Yönetimi, *Derin Yayınları*, İstanbul.
- Can, E., 2011, Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü (İzmir Kalkınma Ajansı Örneği), *Altın Nokta Yayınevi*, İzmir.
- Cankorkmaz, Z., 2011, “Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Bu Ajanslara Yönelik Eleştiriler”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 113-138.
- Chun, R., 2005, Corporate reputation: Meaning and measurement, *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109
- Cilavdaroğlu, A. A., 2008, Bölgesel Kalkınma Ajansları, Türkiye’de Kuruluş ve İşleyiş Sorunları, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Contel, F. B., 2015, Concepts of region and regionalization: aspects of its evolution and possible uses to health regionalization. *Saúde e Sociedade*, 24(2), 447-460.
- Cornelissen, J. P., ve Elving, W. J., 2003, Managing corporate identity: an integrative framework of dimensions and determinants, *Corporate Communications: An International Journal*, 8(2), 114-120.
- Creswell, J. W., 2016, Research Design Qualitative Quantitative and Mixed Methods. *Sage publications*.USA
- Çamur, K. ve Gümüş, Ö., 2005, İstatistik Bölge Birimleri (NUTS Sistemi) , Bölge Kalkınma Ajansları Nedir Ne Değildir?, Menaf Turan, *Paragraf Yayınevi*, Ankara.
- Çarkçı, A., 2008, Ulusal kalkınma için yerel teklifler:" ulusal kalkınma için yerel uygulama modelleri", Şehir Yayınları,
- Çelik C., 2005, AB Entegrasyonu Sürecinde Türkiye’de Kalkınma Ajanslarının Kuruluşu ve İşlevi, Yüksek Lisans Tezi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kütahya.
- Çelik, M., 2005, Bölgesel Kalkınma Ajansları, Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.
- Çetin M., 2006., “Teori ve Uygulamada Bölgesel Sürdürülebilir Kalkınma”, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 7(1), 2-3.
- Çoban, S. ve Tüfekçi, S., 2015, Kurumsal İletişim Bağlamında Türkiye'deki Devlet Üniversitelerinin Web Sayfaları Üzerine Bir İnceleme, *International Periodical For The Languages Literature and History of Turkish or Turkic*, 10, 6.
- Çokgezen, M., 2012, Türkiye’de Devlet, Girişimcilik ve Yerel Kalkınma, *İTO Yayınları*, İstanbul.
- Denli, İ., 2013, Bölgesel Kalkınmada Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü Açısından Dika ve Geka Örneklerinin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla.
- Diñçer, Ö., 2007, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, *Alfa Yayınları*, İstanbul.

- Dinler, Z., 2005, Bölgesel İktisat, *Ekin Kitabevi*, Bursa.
- Dinler, Z., 2010, Cumhuriyetimizin Kuruluşundan Günümüze İzlenen Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Kalkınma Ajansları. Türkiye’de Bölgesel Kalkınmanın Yeni Örgütleri Kalkınma Ajansları, Editörler : Akgül, B. ve Uzay, N., *Ekin Kitabevi*, Bursa
- Doğanlı, B., 2006, Turizmde Destinasyon Markalaşması ve Antalya Örneği, Doktora Tezi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Isparta.
- Durman, M., 2001, “Bölgesel Gelişimde FÜTZ Analizi Kullanmanın Önemi”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 60-65.
- Elden, M. ve Yeygel, S., 2006, Kurumsal Reklamın Anlattıkları, *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Elitok, B. ve Toksoy, S., 2003, Hadi markalaşalım: Marka liderliği, *Sistem yayıncılık*, Ankara.
- Elma, C. ve Demir, K. 2000, Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar, *Anı Yayıncılık*. Ankara.
- Eren, E., 2010., Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, *Beta*, İstanbul.
- Erkan, H., 1987, Sosyo-Ekonomik Bölgesel Gelişme: Teorik ve Uygulamalı Bir Yaklaşım, *Dokuz Eylül Üniversitesi Yayını No: 0906.87*, İzmir.
- Eryılmaz, B. Ve Tuncer, A., 2013, Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Bölgesel Kalkınma Politikaları: Bölgesel Kalkınma Ajansları ve Türkiye Uygulaması, *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8 (1), 150-159.
- EURADA, (1999) Creation, Development and Managment of RDAs, Does It Have To Be So Difficult?, www.eurada.org
- EUROSTAT, (2016a), <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/overview>, [Ziyaret Tarihi: 10 Aralık 2016].
- EUROSTAT, (2016b), <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts/history>, [Ziyaret Tarihi: 11 Aralık 2016].
- Gök, S., 2009, Örgüt ikliminin çalışanların motivasyonuna etkisi üzerine bir araştırma. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 6(2), 587-605.
- Göymen, K., 2010, Yerel Kalkınmanın Yönetişimi, *İstanbul Politikalar Merkezi*, İstanbul.
- Güçdemir, Y., 2015, Sanal Ortamda İletişim: Bir Halkla İlişkiler Perpekstifi, *Derin Yayınevi*, İstanbul.
- Gülsünler, M. E., 2007, Kurum Kimliği sürecive İşleyişi Üzerine Teorik Ve Uygulamalı Bir Çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (17), 281-294.
- Gündüz, A. Y., 2006, Bölgesel Kalkınma Politikası, *Ekin Kitapevi*, Bursa.
- Gürbüz, S., 2017, Kurum İmajı Bileşenleri ve Belirleyici, *Literatürk*, İstanbul.
- Halkier, H., 2006, Regional Devolepment Agencies and Multilevel Governance: European Perspectives, Bölgesel Kalkınma ve Yönetişim Sempozyumu, ODTÜ, 7-8 September.
- Halkier, H., Danson, M. ve Damborg, C., 2002, Regional development agencies in Europe, *Psychology Press*,
- Han E., Kaya A. A., 2008, Kalkınma Ekonomisi: Teori ve Politika, *Nobel Yayıncılık*, Ankara.
- Harris, J.M., 2000, Basic Principles of Sustainable Development. Global Development and Environmental Institute Working Paper:00-04.

- Hepkon, A. G. Z., 2003, Kurumsal Kimlik İnşasını Belirleyen Faktörler: Bir Literatür Taraması, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 9, 165-211.
<http://www.firmenlogos24.com/2012/05/21/aeg-die-geschichte-des-firmenlogos/>
[Ziyaret Tarihi: 10 Ocak 2017].
- <http://www.shell.com.tr/about-us/the-shell-brand.html> [Ziyaret Tarihi: 10 Ocak 2017].
- Ildırar, M., 2004, Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, *Nobel Yayın*, Ankara.
- İlban, M. O., 2007, “Destinasyon Pazarlamasında Marka İmajı ve Seyahat Acentelerinde Bir Araştırma”, Doktora Tezi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Balıkesir.
- İnce, M. E., 2017, Kurumsal Kimlik, <http://www.kto.org.tr/d/file/kurumsal-kimlik.pdf>, [Ziyaret Tarihi: 21 Şubat 2017].
- Karaaslan, G., 2008, Avrupa Birliği ve Türkiye’de Bölgesel Politikaları ve Kalkınma Ajansları, Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*: Ankara.
- Karaduman, E., 1992, Ekonomik Kalkınmada Finansman ve Organizasyon, Yüksek Lisans Tezi, *TODAİE*, Ankara.
- Karasar, N. (2016). Bilimsel araştırma yöntemi: kavramlar, ilkeler, teknikler. *Nobel Yayın Dağıtım*, Ankara.
- Karsak, B., 2016, Kurumsal İletişim. *Beta Yayınları*, İstanbul.
- Kaya, F. B. Ü., 2006, Kurum Kimliği ve Kurumsal Tasarım, *tasarım+ kuram dergisi*, 3(4), 27-37.
- Kayasü, S., Pınarcıoğlu, M., Yasar Senem S. ve Dere, S., 2003, Yerel/ Bölgesel Ekonomik Kalkınma ve Rekabet Gücünün Arttırılması: Bölgesel Kalkınma Ajansları, *İstanbul Ticaret Odası Yayınları*, Yayın No: 2003- 8, İstanbul.
- Keleş, R., 1993, Kentleşme Politikası, *İmge Kitabevi*, Ankara.
- Knapp, L. ve Campbell, E. H., 2010, The importance of Corporate Identity, *EHC Brand, USA*.
- Kostamo, U., 2013, The New Era Of Corporate Marketing: Building And Managing Corporate Identity in Social Media, Yüksek Lisans Tezi, *Aalto Üniversitesi*, Finlandiya.
- Kotler, P., 1994, Marketing Management: Analysis Planning Implementation And Control, *McGrawhil*, USA.
- Koyuncu, E., 2006, Türkiye’de Kalkınma Sürecinde Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir.
- Köktürk, M. S., Yalçın, A. M., ve Çobanoğlu, E., 2008, Kurum imajı: oluşumu ve ölçümü, *Beta Yayıncılık*, İstanbul.
- Kümbetoğlu, B., 2008, Sosyolojide ve antropolojide niteliksel yöntem ve araştırma. *Bağlam Yayıncılık*, İstanbul.
- Laukkanen, P. H., Juntunen, M., Saraniemi, S., ve Elving, W. J., 2010, Visual Identity and IPRs in corporate brand management, *In Proceedings of the Conference on Corporate Communication* (p. 122).
- Marijanović, G., Ćucić, D., ve Žalac, G., 2010, Role of Development Agencies in the Regional Development of the Republic of Croatia. In *Interdisciplinary Management Research* (6; 2010).
- MEGEP, (2017).
http://www.megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Tasar%C4%B1ma%20Haz%C4%B1rl%C4%B1k.pdf [Ziyaret Tarihi: 17 Mart 2017].
- Melewar, T. C., ve Jenkins, E., 2002, Defining the corporate identity construct. *Corporate Reputation Review*, 5(1), 76-90.

- Meral, P. S., 2011, Yeni başlayanlar için kurumsal kimlik ve marka, *Detay Yayıncılık*, Ankara,
- Mercan, B., 2016, Bölgesel Ekonomi Teori/Yaklaşımların Gelişimi ve Paradigma Değişimi, *Çizgi Kitapevi*, Konya.
- Mountford D., 2009, “Organising for local development: the role of local development agencies. Summary Report”, 26-27 November 2009, working document, CFE/LEED, OEC.
- Okay, A., 2013, Kurum Kimliği, *Derin Yayınevi*, İstanbul.
- Olins, W., 1989, Corporate Identity: Making Business Strategy Visible Through Design, Thames and Hudson, London.
- Ovalıoğlu, N., 2007, Kurumlarda Kimlik ve İmaj Değişim Süreci: Arçelik Firması Örneği, Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.
- Özçağlar, A., 2016, Bölge Kavramı ve Sistematiği, Ders Notları, <http://geography.humanity.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/sites/277/2016/04/B%C3%96LGE-KAVRAMI-%C4%B0-DERS-NOTLARI.pdf>, Erişim Tarihi: 03.12. 2016.
- Özel, M., 2003, “Avrupa Birliği’nde Bölge, Bölgeselleşme, Bölge Yönetimleri Kavramları Üzerine”, *Ankara Üniversitesi S. B. F. Dergisi*, Cilt: 58, Sayı:1, Ankara, ss. 98- 117.
- Özen, P., 2005, Bölge Kalkınma Ajansları, *Tepav Yayınları*, Ankara
- Özer, M. A., 2012, Türkiye’de Bölgesel Kalkınma Ajanslarının Sosyal Ekonomik İşlevleri, *Kamu-İş Dergisi*, 12(2), 37-74.
- Özmen, F., 2004, Yeni Bölgecilik ve Kalkınma Ajansları, Küreselleşme Sürecinde Dünya’da ve Türkiye’de Yeni Bölgecilik Anlayışı ve Kalkınma Ajansı Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Isparta.
- Özüpek, M. N., 2013, Kurum imajı ve sosyal sorumluluk. *Eğitim Kitapevi*, Konya.
- Paksu, A., 2014, Kalkınma Ajanslarının Bölgesel Kalkınmaya Etkisi, İpekyolu Kalkınma Ajansı Örneği, Yüksek Lisans Tezi, *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Gaziantep.
- Resmi Gazete (2016a). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2006/02/20060208-1.htm>, Ziyaret Tarihi: 10 Ocak 2016].
- Resmi Gazete (2016b). <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/08/20090803-1..htm>, Ziyaret Tarihi: 15 Ocak 2016].
- Saraç, A., 2006, Bölgesel kalkınma ve Güney Doğu Anadolu Projesi, Doktora Tezi, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Aydın.
- Saral, Ö., 2014, Kalkınma Ajanslarının Bölge Ekonomilerine Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Trabzon.
- Sarıhan, Z., 2011, Yerel İktisadi Kalkınma Bağlamında Kalkınma Ajanslarının Rolü ve Türkiye Uygulamaları, Yüksek Lisans Tezi, *Karamanoğlu Mehmet Bey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Karaman.
- Sarıöz, Y., 2006, Türkiye’de 1990 Sonrası Uygulanan Yatırım Teşvikleri ve Ekonomik Etkileri , Yüksek Lisans Tezi, *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara
- Schmitt, B. H., 1995, Language and visual imagery: Issues of corporate identity in East Asia. *The Columbia Journal of World Business*, 30(4), 28-36.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., ve Macey, W. H., 2013, Organizational climate and culture. *Annual review of psychology*, 64, 361-388.
- Sengül, Ü., Shiraz, S. E., ve Eren, M., 2013, Türkiye’de İstatistikî Bölge Birimleri Sınıflamasına Göre Düzey 2 Bölgelerinin Ekonomik Etkinliklerinin VZA Yöntemi

- ile Belirlenmesi ve Tobit Model Uygulaması, *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(21), 75.
- Sevil, B., 2006, Moda Sektöründe Küresel Marka Yaratılması: Markalaşma Çalışmaları Üzerinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, İzmir.
- Seyitoğlu, H., 2009, Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı, *Güzem Can Yayınları*, İstanbul.
- Sinemillioğlu, M. Oğuz, 2009, Sürdürülebilir Bölgesel Kalkınma ve Türkiye Süreci, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt 8, Sayı 27, ss. 245- 268, <http://www.esosder.com/dergi/27245-268.pdf>, [Ziyaret Tarihi: 12 Mart 2017].
- Soytekin, T., 2015, Doğu Marmara Kalkınma Ajansı'nın Bölge Tanıtımındaki Etkisi: Kobi Yöneticileri Üzerine Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Kocaeli.
- Şahin, D., 2008, Yönetimin Bölgesel Kalkınma Sorunlarına Uyumunun Sağlanması Bağlamında Kalkınma Ajanslarının Rolü, Yüksek Lisans Tezi, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Ankara.
- Tamer, A., 2008, Kalkınma Ajanslarının Türk Hukuk Sistemindeki Yeri, Bölgesel Gelişme ve Yapısal Uyum Genel Müdürlüğü Uzmanlık Tezi, *DPT Yayınları No: DPT: 2757*, Ankara.
- Taşkın, E. ve Ermumcu, H., 2011, Amblemin Kurumların Görsel Kimliğine Etkisi: Dumlupınar Üniversitesi Örneği, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3[1].
- Taşkıran, N., 1999, İşletme Stratejileri ve Politikaları, *Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları*, İzmir.
- TDK,(2016a). <http://www.tdk.gov.tr>, [Ziyaret Tarihi: 10 Şubat 2017].
- TDK,(2016b). <http://www.tdk.gov.tr>, [Ziyaret Tarihi: 20 Şubat 2017].
- TDK,(2016c). <http://www.tdk.gov.tr>, [Ziyaret Tarihi: 12 Mart 2017].
- Thompson, A. A., ve Strickland, A. J., 2003, *Strategic management: Concepts and cases*, McGraw-Hill/Irvin.
- Todd, D., 1974, An appraisal of the development pole concept in regional analysis. *Environment and Planning A*, 6(3), 291-306.
- Tuna, M., ve Akbaş Tuna, A., 2007, Kurumsal kimlik yönetimi. *Detay Yayıncılık*, Ankara.
- Tunca, G., 2011, Kalkınma Ajanslarının Kurumsal Kapasitesinin İncelenmesi: Türkiye Ve Avrupa Birliği Ülkeleri Arasında Karşılaştırma, Yüksek Lisans Tezi, *İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü*, İstanbul.
- Turan, M., 2005, Bölgesel Kalkınma Ajansları Nedir, Ne Değildir?, Menaf TURAN, *Paragraf Yayınları*, Ankara.
- Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğü (2016). <http://www.tdk.gov.tr/> [Ziyaret tarihi: 01.12.2016].
- Türk, İ. (1970). İktisadi Planlama Prensipleri, *Emel Matbaası*, Ankara.
- Uğuş, B., 2006, Avrupa Birliği ve Türkiye'de Bölgesel Kalkınma Politikaları ve Bölgesel Kalkınma Ajansları, *E-Akademi Dergisi*, 49.
- Ullman, M. B., ve Klove, R. C., 1957, The geographic area in regional economic research. In *Regional Income* (pp. 87-112). NBER.
- Uzoğlu, S., 2001, Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj, *Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 16, 337-353.
- Ülgen, H. ve Mirze, K., 2010, İşletmelerde Stratejik Yönetim, *Beta*, İstanbul.
- van Riel, C. B., & Balmer, J. M. (1997). Corporate identity: the concept, its measurement and management. *European journal of marketing*, 31(5/6), 340-355.,

- WCED, 1987, *Our Common Future*, Commission on Environment and Development, *Oxford University Press*, Oxford, UK
- Yavilioğlu, C., 2002, Kalkınmanın Anlambilimsel Tarihi Ve Kavramsal Kökenleri, *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3(1), 59-77.
- Yavuz, V. A., 2010, Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 63-86.
- Yeygel, S., ve Temel, A., 2006, İşletmelerin Kurumsal İmajlarının Hedef Kitlelere İletilmesinde Bir Araç Olarak Kurum Web Siteleri, *2. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 21, 213-234.
- Yildirim, A., ve Şimşek, H., 2016,. Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. : *Seçkin Yayıncılık*. Ankara
- Yıldız, G., 2013, Bölgesel dengesizliklerin giderilmesinde kalkınma ajanslarının rolü ve Güney Ege Kalkınma Ajansı örneği, Yüksek Lisans Tezi, *Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Aydın.
- Yılmaz, A., 2011,. Bölgesel Kalkınmada Kalkınma Ajanslarının Rolü: Trakya Bölgesine Olası Etkileri, Yüksek Lisans Tezi, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Edirne.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Ayşe GÜL SAVAŞKAN
Uyruğu : T.C.
Doğum Yeri ve Tarihi : İzmir/1981
Telefon : 0532 2641363
Faks :
e-mail : aysegulsavaskan@hotmail.com

EĞİTİM

Derece		Bitirme Yılı
Lise	İzmir, Karataş Lisesi,	1998
Önlisans	Anadolu Üniversitesi AÖF Adalet Bölümü Önlisans	2015
Lisans	Ege Üniversitesi, Bilgisayar ve Öğretim Tek. Öğrt.	2003
	Anadolu Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Böl.	2011
	Batman Üniversitesi, Elektrik ve Elektronik Müh.	2017
Yüksek Lisans	Batman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilimdalı, İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı	2017

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görevi
2003-Halen	Milli Eğitim Bakanlığı	Öğretmen

YABANCI DİLLER

İngilizce, Orta Düzey