



Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi

The Journal of International Social Research

Cilt: 8 Sayı: 38 Volume: 8 Issue: 38

Haziran 2015 June 2015

www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

STRATEJİK KENT YÖNETİMİNDE PAYDAŞLAR: ŞEHİRLERİN MİSYONLARINA YÖNELİK BİR İNCELEME

STAKEHOLDERS IN STRATEGIC CITY MANAGEMENT: AN EXAMINATION OF MISSION STATEMENTS OF CITIES

Funda BAYRAKDAROĞLU*

Fatma KÖMÜRCÜOĞLU**

Öz

Şehirlerin çağdaş yönetim uygulamalarından biri stratejik planlamadır. Stratejik planlama sürecinde ise misyon belirleme önemli bir adımı oluşturmaktadır. Stratejik kent yönetimine ilişkin planlamada misyon oluşturulurken farklı paydaşların dikkate alındığı görülmektedir. Bunun nedeni; hem şehirle etkileşimde olan birçok taraf olması hem de şehirde yerel yönetimlerin hedeflediği birçok paydaş grubunun yer almasıdır. Bu anlamda, çalışmanın amacı; Türkiye’de büyükşehir statüsünde olan şehirlerin misyonlarının içerik analizi ile incelenmesi ve mevcut misyonlarda hangi paydaşlara yer verildiğinin tespiti edilmesidir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Şehir Yönetimi, Misyon, Paydaşlar.

Abstract

Strategic planning is one of the contemporary tools used in city management. Moreover, definition of a mission is significant step in strategic planning process. It is observed that various stakeholders are considered while defining mission statements within strategic planning. The reason is both there are many parties interacting with the city and local authorities in the city target many stakeholder groups. In this meaning, the aim of study is to examine the mission statements of cities, which are metropolitan municipality, with content analysis and to identify what kind of stakeholders take part in current mission statements.

Keywords: Strategic City Management, Mission Statement, Stakeholders.

GİRİŞ

Küreselleşme olarak tanımlanan global entegrasyon süreci ile birlikte, coğrafi sınırlar ortadan kalkmış, ülkeler arasındaki iktisadi, siyasi ve sosyal ilişkiler hız kazanmış ve sermayenin dolaşımı ulusal sınırların ötesine geçmiştir. Küreselleşmenin bu hızlı yayılımından en çok etkilenen kuşkusuz şehirler olmuştur (İçli ve Vural, 2010:259). Bu etkiyle hızla artan ve çeşitlenen ihtiyaçlar, şehirdeki hizmetleri sunmaktan sorumlu olan yerel yönetimlerin daha etkin ve daha verimli hizmet verme zorunluluğunu ortaya koymuştur. Kıt kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanarak kentsel ihtiyaçların üstesinden gelmek için yeni yönetim anlayışları geliştirmeyi ve uygulamayı, demokratikleşmeyi, halkla dönmeyi gerekli kılmıştır (Yüksel, 2002:31).

Yerel yönetimlerin, değişen dünyanın ve insan ihtiyaçlarının neticesinde adapte etme gereği duydukları konulardan biri stratejik yönetimidir. Çünkü stratejik yönetim düşüncesinin özel sektördeki etkinliğinin kamu yönetimi alanında da kendini göstermesi ve klasik yönetim düşüncesinin ihtiyaçlara cevap vermede yetersiz kalması, çok paydaşlı olan kent yönetiminde stratejik yönetim modeline karşı ilgiyi arttırmıştır (Zeren, 2011:176). Bu doğrultuda, stratejik yönetim ve bunun bir aşaması olan stratejik planlama, yerel yönetimlerin ilgilendiği temel konulardan biri haline gelmiştir.

Stratejik planlama, geleceğin belirsizlikler ile dolu olduğunun kabulü ile harekete geçmekte, stratejik eylem ve planlar ile değişeceğini öngörmektedir. Stratejik planlama ile şehirler, kendini olası krizlere karşı hazırlayacak, hızlı ve etkili bir şekilde yeni gelişme ve fırsatlara uyum sağlayacak bir esneklik kazanmak için mücadele edecektir. Bu, şehrin gerekli ve yeterli bir bilgi, planlama, uygulama ve kontrol sistemi kurarak

* Yardımcı Doçent Doktor, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, fkaya@mu.edu.tr

** Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Öğrencisi.

değişen koşulları izlemesi, oluşan fırsat ve tehditlere yapıcı şekilde cevap verebilmesi anlamına gelmektedir. Stratejik plan sayesinde şehirlerin eşsiz bir "satış" vaadi geliştirmesi, aynı zamanda belli çekicilik unsurlarını desteklerken, diğerlerini gündem dışı bırakması mümkündür (İlgüner ve Asplund, 2011:192-193).

Genel bir tanımla, stratejik planlama; bir örgütte görev almakta olan her kademedeki kişinin katılımını ve örgüt yöneticisinin tam desteğini içeren sonuç almaya yönelik çabaların bütünüdür. Bu anlamda paydaşların gereksinim ve beklentileri, paydaşlar ve politika yapıcılarının örgütün misyonu, hedefleri ve performans ölçümünün belirlenmesinde etkin rol oynamasını ifade eden stratejik planlamada kar amaçlı olsun veya olmasın tüm örgütlerin öncelikli olarak düşünmesi gereken nokta misyonun belirlenmesidir (Demir ve Yılmaz, 2010:70).

Şehirlerin çağdaş yönetim uygulamalarından biri haline gelen stratejik planlama kapsamında misyon oluştururken farklı paydaşların dikkate alındığı görülmektedir çünkü aslında şehirle etkileşimde olan birçok taraf ve şehirdeki yerel yönetimlerin hedeflediği birçok paydaş vardır. Bu çalışmada, Türkiye'de büyükşehir statüsünde olan şehirlerin misyonlarının içerik analizi ile incelenmesi ve mevcut misyonlarda hangi paydaşlara yer verildiğinin tespiti amaçlanmaktadır.

STRATEJİK KENT YÖNETİMİ

Son yıllarda pazarlama ve yönetim konularının, kamu sektöründe önemli bir rol oynadığı dikkat çekmektedir. Özellikle kar amaçsız örgütlerin yönetim teorilerinden ve konularından faydalanması, bu örgütlerin güncel yönetim yaklaşımlarını benimsemeleriyle ve literatüre yeni kavramların kazandırılmasıyla sonuçlanmaktadır. Kar amacı gütmeyen bir örgüt olarak düşünüldüğünde, yerel yönetimlerin giderek daha fazla stratejik yönetim anlayışıyla kentlerde hizmet sunmaya çalıştıkları görülmektedir. Buradan hareketle, stratejik yönetimin hemen her ilkesini ve yöntemini doğru uyarlamalarla kent yönetimine uygulamak mümkündür (Wong vd., 2006:652). Stratejik kent yönetimi de bu ortaklıktan ortaya çıkan güncel bir kavramdır.

Stratejik kent yönetimini, bütünsel bir anlayışla yapılan, ekonomik gelişmeyle birlikte çevre sorunlarını azaltmaya ve yaşam kalitesini arttırmaya odaklanan, üstünlüğe sahip olan, yöre/bölgenin özellikleri dikkate alınarak geliştirilen, değişim hızına ayak uydurabilen, yapılan bütün aktivitelerin kendisine göre uyarlandığı, esnek ve dinamik bir yönetim modeli olarak tanımlamak mümkündür (Zeren, 2011:177). O halde, stratejik yönetim, kentlerin olağan işlerinin yönetimi olmaktan öte, kentlerin uzun dönemdeki yaşam süresini arttırabilme ve rekabet yeteneğinin geliştirilebilmesi konuları üzerinde durmaktadır (İçyer, 2010:83). Stratejik şehir yönetiminde sürdürülebilir gelişme ve rekabetçiliğin amaçlandığı ve fiziksel, ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve kurumsal faktörler gibi geniş bir yelpazede boyutu kapsadığı düşünüldüğünde stratejik şehir yönetimi kavramının karmaşık olması şaşırtıcı değildir (Wong vd., 2006:650). Stratejik kent yönetiminin karmaşıklığına sebep olan yalnızca şehirlerin fiziksel, ekonomik, çevresel, sosyal ve kültürel faktörler gibi birçok alanı kapsamaması değil, aynı zamanda şehirle etkileşimde olan paydaş gruplarının çeşitliliğidir. Stratejik bir bakış açısıyla düşünüldüğünde, şehirlerin sürdürülebilirliği, stratejik planlamadaki adımların etkin bir şekilde yerine getirilmesiyle birlikte, bu "çok sesli koronun" başarılı bir şekilde yönetilmesiyle ve dengeli bir biçimde ele alınmasıyla da mümkün olmaktadır. O halde, stratejik kent yönetiminin her aşamasında, tüm kilit paydaşların ve çıkar gruplarının katılımı önemlidir. Nasıl kar amaçlı örgütlerde "müşteri" bütün stratejik kararların odak noktasında ise, stratejik kent yönetiminde de aynı şekilde "müşteri odaklı" bir anlayış hakim olmalıdır. Buradan hareketle, stratejik kent yönetiminde düşünülmesi ve dikkate alınması gereken "hedef/hedefler" kim olmalıdır sorusunu cevaplamak gerekmektedir. Ancak bu hedef grupların sınırı bilindiği takdirde, yerel yönetimlerin, stratejik kent yönetimi bağlamında örgütün kime hizmet etmeyi amaçladığının göstergesi olan misyonunu tanımlaması mümkün olacaktır.

STRATEJİK KENT YÖNETİMİNDE MİSYONUN BELİRLENMESİ

Stratejik yönetim kapsamında stratejik planlamanın en önemli aşamalarından birini misyonun belirlenmesi oluşturmaktadır. Misyon kavramı, basit bir dille, örgütün varlık nedenini göstermektedir. Başka bir ifadeyle, misyon, o örgütün hangi amaçla kurulduğu ve kime hizmet etmeyi amaçladığı gibi temel "varoluş" gerekçelerini ifade etmektedir.

Kent yönetiminde ise misyon, kar amaçlı örgütlerde olduğu gibi varoluş nedenini ve diğerlerinden farkını ortaya koyma fonksiyonlarının yanı sıra, çalışanların neyi, nasıl yapması gerektiğini anlatan bir çeşit rehber niteliğindedir. Bununla birlikte, biçimsel açıdan da kuruluşun "toplumsal imajını" çizmektedir. Çalışanlar arasında ortak, bağlayıcı bir eleman olan misyon aynı zamanda motivasyon sağlamaktadır. Strateji oluşturma sürecinin başlangıcı niteliği taşıyan misyon bu yolla yerel yönetimin hangi hizmetleri nerede ve nasıl sunacağı, hizmet felsefesinin ne olacağı, hangi değerlere sahip olacağı, diğer yerel yönetimlerden farkının ne olacağını göstermektedir (Çetin, 2005:97). Kent yönetiminde misyon belirlenirken

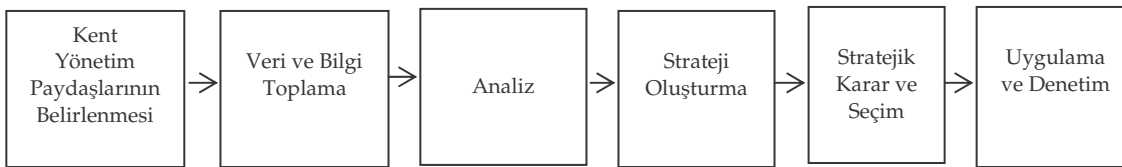
özlü, açık ve çarpıcı ifadeler kullanılması, hizmetin yerine getirilme sürecinin değil, amacının tanımlanması, yasal düzenlemelerle kuruluşa verilmiş olan görev ve yetkilerin belirlenmesi, kuruluşun sunduğu hizmetlerin tanımlanması ve kuruluşun hizmet sunduğu kişi ve kuruluşların belirtilmesi önemlidir (Kutlucan, 2009:74-75).Çünkü paydaşların (örgütün performansını etkileyen ve bundan etkilenen taraf ve kimseler), örgütlerin misyonlarından öğrendikleri birçok şey vardır. Gerçekten de, misyon oluşturmanın asıl amacı; paydaşları örgütün ne olduğu, hangi amaçları yerine getirmeyi istediği ve kime hizmet ettiği konularında bilgilendirmektir (Hittvd., 2011:18).

Kapsam itibarıyla etkili bir misyon ifadesi örgütün tüm paydaşlarının değer verdiği konuları içermelidir. Çünkü günümüzde, kar amacı gütsün ya da gütmesin, tüm örgütlerde değer yaratan yönetim tarzı “müşteri odaklı” olmalıdır (Ülgen ve Mirze, 2013:176). Öztemel (2001), misyonun açık ve anlaşılır bir şekilde tek bir paragraf halinde belirlenmesinin yararlı olacağını belirtmekle birlikte, “Mutlu kent mutlu insan” şeklinde örnek bir şehir misyonu da sunmaktadır. Bu örnek misyona göre mutluluk temel değer, şehir ve insan mutluluğu temel amaç, şehirde faaliyet göstermek de çalışma/faaliyet alanı olarak görülmelidir.

Strateji oluşturmanın başlangıç noktası olma özelliği taşıyan misyon ifadesinin önemi, kendinden daha uzun vadeli bir bakış açısını ifade eden vizyona ışık tutmasından da gelmektedir (Ülgen ve Mirze, 2013:177). Stratejik kent yönetiminde de iyi bir şekilde oluşturulmuş, şehirdeki paydaşları dikkate alan ve aynı zamanda şehirde hedeflenen amaçlara yönelik çalışanlara yol gösteren bir misyon, yerel yönetimlerin şehir için neler hedeflediklerini ve şehri nereye taşımak istediklerini gösteren vizyonun habercisi olacaktır.

MİSYON İFADELERİNDE PAYDAŞLARA YER VERİLMESİ

Strateji oluşturma konusunda açıklık getirilmesi gereken konu, oluşturulacak stratejilerde kimin kazancına öncelik verilmesi gerektiğidir (Grant ve Jordan, 2014:28). Stratejik yönetimin en temel aracı olan stratejik planlamada misyon ifadesi belirlenirken de bu durum üzerine düşünülmelidir. Bununla birlikte, Thompson ve Strickland’a (2001) göre, stratejik olarak bir misyon ifadesi üç noktayı kapsmalıdır. Bunlar; müşteri ihtiyaçları ya da “neyin” tatmin edileceği; müşteri grupları veya “kimin” tatmin edileceği ve örgütün faaliyetleri, teknolojileri ve rekabetçi üstünlükleri ya da bir başka ifadeyle örgütün müşterileri için “nasıl” değer yaratıp sunacağı ve müşterilerinin ihtiyaçlarını tatmin edeceğidir. “Ne” ve “nasıl” sorularını cevaplayabilmek için öncelikle “kim” bilinmelidir. Bu nedenle, misyonu uygun bir şekilde oluşturmak için hedef grup ya da grupları belirlemek gerekmektedir. İçyer’in (2010) de belirttiği gibi, stratejik kent yönetim süreci, paydaşların belirlenmesi ile başlamaktadır.



Şekil 1: Stratejik Kent Yönetim Süreci

Kaynak: İçyer, 2010:88

Kar amacı gütsün veya gütmesin bütün organizasyonlar üzerinde hak iddia eden grupların sayısı ve bu grupların talepleri arttıkça organizasyonların kuruluş nedeni, başka bir ifadeyle, neye ve kime hizmet ettikleri, kimlerin çıkar ve amaçlarının ön plana alınması gerektiği konusu tartışılmaya başlamıştır (Ülgen ve Mirze, 2007:423). Kar amacı olan örgütlerde paydaşların kimler olduğu sorusunun cevabı göreceli ve farklı olabileceken, yerel yönetimler gibi kar amacı olmayan örgütlerde, strateji oluşturma konusunda kimlerin dikkate alınması gerektiği sorusuna “Paydaş Teorisi” ışık tutmaktadır. Bu teoriye göre paydaş “organizasyonun başarısından etkilenen ve/veya organizasyonun başarısını etkileyen kişi veya gruplar” olarak nitelendirilmektedir (Freeman, 2010:46).

Paydaşların organizasyon başarısındaki rolü üzerine yapılan vurguların giderek artması ile organizasyonların paydaşlarını tanımlaması, paydaşları ile olan ilişkilerini analiz etmesi ve paydaşlarını yönetmede uygun stratejiler geliştirmesini ifade eden “Paydaş Teorisi” Freeman tarafından (1984) ortaya atılmıştır (Dönmez, 2008:92). Freeman’ın “Stratejik Yönetim: Paydaş Yaklaşımı” adlı kitabında detaylandığı paydaş teorisi, bir organizasyonun paydaşlarının kimlerden oluşabileceğine ilişkin tanımlamalar ve yönetimin paydaş çıkarlarını nasıl koruyabileceğine yönelik yöntemler sunmaktadır (www.en.wikipedia.org). Paydaş teorisi; iki ana soru üzerine oluşturulmuştur: Bu sorulardan ilki “paydaşları bir araya getiren organizasyon amacının ne olduğu”, diğeri ise; “organizasyonun paydaşlarına karşı ne gibi sorumlulukları olduğudur” (Freeman vd., 2004:364). Örgütün misyon ifadesi de tam olarak bu iki soruya açıklık getirmeye yöneliktir. Paydaş Teorisi’ndeki bakışa benzer olarak, Ülgen ve Mirze de (2013),

işletme misyonunun, işletmenin içindeki ve dışındaki tüm paydaşlara işletmenin işi, değerleri, felsefesiyle ilgili bir biçimsel açıklama özelliği taşıması gerektiğini ifade etmektedirler.

Kent yönetiminde paydaşların kimler olduğuna ilişkin iki grup oluşturulabilir: Birincisi konuya yerel yönetim açısından baktığımızda paydaşların; merkezi idareler, mahalli idareler, birlikler, sivil toplum örgütleri, kent konseyi, kalkınma ajansı, üniversiteler, meslek odaları, özel sektör kuruluşları, medya, hemşeri oluşumlarını kapsadığı görülmektedir (İçyer, 2010:91). Eğer kent yönetimi bir marka stratejisi olarak değerlendirilirse paydaşların “şehrin işleyişinde rol oynayan tüm kişi ve kurumlar” (Braun, 2008:49) şeklinde tanımlandığı; paydaş gruplarının ise ziyaretçiler, yerleşimciler ve çalışanlar, iş çevresi ve endüstri, ihracat pazarlarından oluştuğu görülür (Kotler vd., 1993). Özetle, her ne kadar stratejik kent yönetiminde kimlerin paydaş olarak nitelendirilmesi gerektiğinin sınırı belirli olmasa da, bu grupların sayıca çok fazla oldukları ve kar amaçlı örgütlere kıyasla paydaş gruplarının daha karmaşık bir yapı gösterdikleri söylenebilir.

ARAŞTIRMANIN AMACI VE METODOLOJİSİ

Görüldüğü gibi, stratejik kent yönetiminde paydaşların çokluğundan dolayı, yerel yönetimlerin kime hizmet etmeleri gerektiği ya da örgüt olarak amaçlarını, başka bir ifadeyle misyonlarını, hangi grup ya da grupların üzerine kurdukları incelenmesi gereken bir konudur. Buna göre, bu çalışma, stratejik planlamanın en önemli araçlarından biri olan misyon ifadelerinde, stratejik kent yönetimi kapsamında değerlendirilen paydaş gruplarından hangilerinin yer aldığını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, büyükşehir belediyesi olma kriterine göre, çalışmanın anakütlesini Türkiye’deki büyükşehir belediyeleri(n=30) oluşturmaktadır (www.e-icisleri.gov.tr).Söz konusu şehirler ise alfabetik sıraya göre; Adana, Ankara, Antalya, Aydın, Balıkesir, Bursa, Denizli, Diyarbakır, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, Hatay, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kahramanmaraş, Konya, Kocaeli, Malatya, Manisa, Mardin, Mersin, Muğla, Ordu, Sakarya, Samsun, Şanlıurfa, Tekirdağ, Trabzon ve Van’dır. Çalışmada anakütlenin tümüne ulaşılmış olup, söz konusu şehirlerin2015-2019 yılları kapsamında hazırlamış oldukları stratejik planlarında yer alan misyon ifadeleri incelenmiştir.Araştırmada incelenen verilerin (misyonların) çoğunluğu büyükşehir belediyelerinin web sitelerinde yayınlanmış olan 2015-2019 stratejik planlarından elde edilmiştir. Misyon ifadelerine web sitelerinde yer vermeyen büyükşehir belediyeleriyle e-mail yoluyla bağlantı kurularak diğer misyon ifadelerine de ulaşılmıştır.

Araştırma yöntemi olarak içerik analizi seçilmiştir. İçerik analizi, metinlere ve kullandıkları bağlamlara yönelik anlamlı ve geçerli çıkarımlar yapabilmek için kullanılan bilimsel bir araştırma yöntemidir (Krippendorff, 2004: 18). Başka bir ifadeyle, sözel, yazılı ve diğer materyallerin nesnel ve sistematik bir şekilde incelenmesine olanak tanıyan, bilimsel bir yaklaşım olan içerik analizi, özellikle eldeki yazılı bilgilerin temel içeriklerinin ve içerdikleri mesajların özetlenmesi ve belirtilmesi temeline dayanmaktadır (Sert vd., 2012:2).Analiz edilecek içerikler; dizi veya filmlerden (Gürel ve Alem, 2010), gazete manşetlerine (Tanyıldızı, 2012), akademik çalışmalardan (Arı vd., 2009; Sert vd., 2012) köşe yazılarına (Hamamcı vd., 2008) kadar birçok materyali kapsamaktadır. Bu şekilde, içerik analizi araştırmacıya yeni bakış açıları sağlamakla birlikte, araştırmacının belirli bir olay hakkındaki anlayışını da zenginleştirmektedir (Krippendorff, 2004: 18)

BULGULAR

Misyon yani çekirdek ideoloji kurumun temel değerleri doğrultusundaki varoluş nedeni, neyi, kimi ve nasıl yaptığını tanımlayan, tüm hizmet ve faaliyet alanlarını kapsayan ifadedir. Buradan yola çıkarak Türkiye’deki otuz büyükşehir belediyesinin misyonları değerlendirildiğinde büyükşehir belediyelerinin tümünde misyon ifadesi oluşturulduğu görülmektedir. Ancak belediyelerin ve dolayısıyla yerel yönetimlerin, hizmet sunduğu kişi ve kuruluşların, başka bir ifadeyle paydaşların, belirtilmesi misyonda olması gereken önemli bir unsurken; kimi şehirlerin misyonlarında hedeflediği gruplara yer vermediği görülmektedir.

Tablo 1: Misyonlarında Paydaşlara Yer Verme Durumuna Göre Şehirler

Paydaş Yer Almakta (n=23)	Paydaş Yer Almamakta (n=7)
Adana, Ankara, Antalya, aydın	Bursa, Diyarbakır, İstanbul,
Balıkesir, Denizli, Erzurum, Eskişehir	Malatya, Ordu, Şanlıurfa, Van
Gaziantep, Hatay, İzmir, Kayseri,	
Kahramanmaraş, Konya, Kocaeli,	
Manisa, Mardin, Mersin, Sakarya,	
Samsun, Sakarya, Samsun,	
Tekirdağ, Trabzon	

Bununla birlikte, misyonlarda yer alan paydaşların da birbirlerinden oldukça farklı nitelendirildikleri göze çarpmaktadır. Şehirlerin misyonlarına yansıttıkları hedef grupların kimlerden oluştuğuna bakıldığında çoğunlukla kapsamlı bir ifadeyle “insan” odaklı olmanın (Balıkesir, Denizli, Hatay, İzmir, Kahramanmaraş, Kayseri, Kocaeli, Konya, Sakarya, Samsun, Tekirdağ) altı çizilmekle birlikte, yalnızca Gaziantep Büyükşehir Belediyesi’nin “tüm paydaşlarımız” ifadesiyle ve “marka belediyecilik” ibaresini kullanan tek belediye olma özelliğiyle diğerlerinden özgün bir biçimde ayrıldığı görülmektedir. Hedef gruplara misyonlarında yer veren diğer büyükşehir belediyeleri ise yurttaş, vatandaş, halk, yaşayan, hemşeri, kent sakini ve ziyaretçi kavramlarıyla hizmet sunmayı amaçladıkları çıkar gruplarını belirtmektedirler.

Tablo 2: Paydaşlara Misyonlarında Yer Veren Büyükşehir Belediyelerinin Nitelemeleri

İnsan(n=11)	Yurttaş (n=1)	Vatandaş (n=5)	Halk (n=8)	Yaşayan (n=6)	Hemşeri (n=2)	Kent Sakini (n=1)	Ziyaretçi (n=2)	Paydaş (n=1)
Balıkesir, Denizli	Ankara	Adana, Balıkesir	Antalya, Manisa	Aydın, Eskişehir	Eskişehir	Konya	Antalya	Gaziantep
Hatay, İzmir Kayseri		Erzurum	Mardin, Mersin	Erzurum, Mardin	Muğla		Erzurum	
Kahramanmaraş , Konya		Gaziantep	Muğla, Sakarya	Samsun, Tekirdağ				
Sakarya, Samsun Tekirdağ		Kahramanm araş	Trabzon, Van					

Tablodan da görüleceği üzere, bazı şehirlerin misyonlarında birden fazla paydaşın nitelendirildiği görülmektedir. Bunlardan özellikle Antalya Büyükşehir Belediyesi “Antalya halkını ve ziyaretçileri” paydaş olarak gördüğünü, Erzurum Büyükşehir Belediyesi de Antalya’ya benzer bir şekilde “Erzurum’da yaşayan vatandaşlarımız ve ziyaretçilerimiz” ifadesiyle bu iki çıkar grubuna hizmet sunmayı hedeflediğini ifade etmektedir. Antalya’nın şehre gelecek ziyaretçileri paydaş olarak görmesini şehrin sahip olduğu turizm potansiyeli ile açıklamak mümkündür. Erzurum’un ise bu paydaş grubuna misyonunda yer vermesi, şehrin alternatif turizm olanaklarının (kış turizmi gibi) tanıtımını yapmak istemesiyle desteklenebilir. Bununla birlikte, Eskişehir Büyükşehir Belediyesi, şehrin nüfusunun büyük bir kısmının gençlerden oluşması ve şehre dışarıdan üniversite eğitimi için gelen öğrenci sayısının çok olması sebebiyle misyonunda özellikle “gençleri” vurgulayarak hemşerilerini hedeflemektedir.

Hem Türkiye nüfusunun en büyük kısmının yaşadığı yer olarak, hem farklı turizm kaynaklarıyla birçok yerli ve yabancı ziyaretçiyi çeken bir destinasyon olarak hem de küresel ve ulusal ticaretin merkezi olma konumuyla İstanbul’un misyonunda, şaşırtıcı bir biçimde, bu üç temel paydaş grubuna (yaşayan, ziyaretçi ve ticaret yapan) değinilmemiştir.

Tablo 2 incelendiğinde, paydaşlarını “kent sakinleri” olarak gören şehrin Konya olduğu anlaşılırken; Eskişehir ve Muğla büyükşehir belediyeleri misyonlarında paydaşlarını “hemşeri” olarak belirttiği görülmektedir. Bu iki şehrin hemşeriden kastettiği paydaşların aslında o şehirlerde yaşayan halk olduğu anlaşılmaktadır.

Bununla birlikte, misyon ifadesinin oluşturulmasında katılımcılık anlayışının yer almasının önemi bağlamında, araştırma kapsamında incelenen misyonlar değerlendirildiğinde, 12 büyükşehir belediyesinin “katılımcı yönetim anlayışını” benimsedikleri görülmektedir. Bunlar; Bursa, Hatay, İzmir, Kocaeli, Konya, Muğla, Ordu, Samsun, Şanlıurfa, Tekirdağ, Trabzon ve Van şehirleridir. Stratejik planlamada ve spesifik olarak misyon ifadesinin hazırlanmasında katılımcılık kadar önem arz eden bir diğer husus da “şeffaflık ilkesidir”. Misyonlarında şeffaf yönetim ilkesini benimsediğini ifade eden büyükşehir belediyeleri ise Adana, Bursa, İzmir, Kahramanmaraş, Konya, Muğla, Samsun, Trabzon ve Van’dır. Ayrıca yönetim anlayışlarına misyonlarında yer vermeyen büyükşehir belediyelerini sıralayacak olursak; Ankara, Balıkesir, Erzurum, Eskişehir, Gaziantep, Mersin, Ordu ve Sakarya’dır. Bu sekiz büyükşehir belediyesine bakıldığında misyonlarında yönetim anlayışlarının yer almaması önemli bir eksikliklerdir.

Son olarak, araştırma verileri incelendiğinde Bursa, İstanbul, İzmir, Mersin ve Muğla büyükşehir belediyelerinin stratejik planlarında bulunan misyon bildirimlerinde yıllar arasında farklılıklar olduğu göze çarpmaktadır. Fakat misyon bildirimleri işletmenin en son ulaşacağı ve ulaştığında kendini gerçekleştirmiş olacağı amaçtır ve bu amaç sık değiştirilmemelidir. Eğer bir değişikliğe gidilecekse bu değişiklik vizyon bildirimleri üzerinde yapılmalıdır. Bu açıdan, adı geçen beş büyükşehir belediyesinin misyon bildirimlerinde

değişikliğe gitmiş olmaları dikkat çekmektedir. Bunlar içerisinde özellikle İzmir Büyükşehir Belediyesi'nin, yönetimde değişiklik olmadığı halde, resmi sitesinde 2006-2017, 2010-2017 ve 2015-2019 yılları kapsamında üç farklı stratejik plana ve iki farklı misyon bildirimine yer verilmiştir. 2006- 2017 ve 2010-2017 dönemleri için misyon bildirimleri aynı iken 2015- 2019 dönemine ilişkin misyon bildirimlerinde ise farklılık olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde kar amaçlı örgütlerin yanı sıra kar amacı gütmeyen örgütlerin de stratejik planlamayı yönetim anlayışlarına dahil ettikleri görülmektedir. Son yıllarda kar amaçsız bir örgüt olarak yerel yönetimlerin stratejik kent yönetimi kapsamında hizmet sundukları şehirlerin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerini arttırmak adına stratejik planlamaya başvurmaları güncel bir uygulama örneği olarak karşımıza çıkmaktadır. Bununla birlikte, stratejik planlamanın en önemli unsurlarından biri örgütün misyonunu tanımlamasıdır. Misyon yani çekirdek ideoloji, kurumun temel değerleri doğrultusundaki varoluş nedeni, neyi, kimi ve nasıl yaptığını tanımlayan, tüm hizmet ve faaliyet alanlarını kapsayan ifadedir. Misyon belirlemenin stratejik kent yönetimi açısından önemi büyüktür. Çünkü misyon genel anlamda varoluş nedenini belirten bir ifade olsa da, şehirlerin yönetiminde hangi kesimlerin hedeflendiği, nasıl bir yönetim anlayışının benimsendiği ve şehir için gerçekleştirilmek istenen hedeflerin neler olduğu gibi birçok konuda ipucu sunduğu görülmektedir. Bununla birlikte, küreselleşmenin etkisiyle şehirler, insanların yalnızca doğup yaşamlarını sürdürdükleri bir coğrafik sınır olmanın ötesinde anlam taşımaktadır. Buna göre, şehirlerin, şehirde yaşayanların yanı sıra şehri ziyaret edenler ya da şehirde iş yapmak amacıyla bulunanları da kapsayan "çok paydaşlı" bir görünüm kazandıkları söylenebilir.

Çalışmada, Türkiye'de büyükşehir belediyesi statüsünde olan şehirlerin misyonlarına yönelik bir içerik analizi yürütülmüştür. Çalışmanın bulguları da, stratejik kent yönetiminin çok paydaşlı yapısını destekler niteliktedir. Misyonunda "paydaş" ifadesini kullanan ve hedeflediği grupların çokluğuna işaret eden tek büyükşehir belediyesi Gaziantep'tir. Bununla beraber, çalışmada göze çarpan diğer bir önemli bulgu; Antalya ve Erzurum büyükşehir belediyelerinin kentte yaşayanlarla birlikte "ziyaretçi" ifadesine misyonlarında yer vermeleridir. Şehirlerin misyon ifadelerinin büyük bir çoğunluğunda "insan merkezli" olmanın altı çizilmektedir.

KAYNAKÇA

- ARI, S. Güler, ARMUTLU, Can, TOSUNOĞLU, G. Nuray ve TOY, Y. Banu (2009). "Pozitivist ve Pozitivist Paradigmalar Çerçevesinde Metodoloji Tartışmalarının Yönetim ve Pazarlama Alanlarına Yansımaları", *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı 1, s. 113-141.
- BRAUN, E. (2008). *City Marketing- Towards an Integrated Approach*, Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Erasmus University Rotterdam.
- ÇETİN, Sefa (2005). "Yerel Yönetimlerde Stratejik Yönetim", *Türk İdare Dergisi*, Sayı:449, s. 93-100.
- DEMİR, Cengiz ve YILMAZ, M. Kemal (2010). "Stratejik Planlama Süreci ve Örgütler Açısından Önemi", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:1, s. 69-88.
- DÖNMEZ, Dilek (2008). "Paydaş Teorisi Çerçevesinde Otel İşletmelerinin Seyahat Acentaları İle İlişkileri ve Otel İşletmelerinin Performansı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", *Yönetim*, Yıl:19, Sayı:61, s. 91-112.
- FREEMAN, R. Edward (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press.
- FREEMAN, R. Edward, WICKS, C. Andrew ve PARMAR, Bidhan. (2004). "Stakeholder Theory and 'The Corporate Objective Revisited'", *Organization Science*, Vol.15, No.3, s. 364-369.
- GÖKTAŞ, Yüksel, HASANÇEBİ, Funda, VARIŞOĞLU, Behice, AKÇAY, Ahmet, BAYRAK, Naci, BARAN, Mukadder ve SÖZBİLİR, Mustafa (2012). "Türkiye'deki Eğitim Araştırmalarında Eğilimler: Bir İçerik Analizi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 12 (1), Kış, s. 443-460.
- GRANT, M. Robert ve JORDAN, Judith (2014). *Stratejinin Temelleri- Foundations of Strategy*, Çev. Gamze Sart, Ankara: Nobel Yayıncılık.
- GÜREL, Emet ve ALEM, Jale (2010). "Postmodern Bir Durum Komedi Üzerine İçerik Analizi: Simpsonlar", *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Vol. 3/10, Winter, s. 332-347.
- HAMAMCI, Zeynep, MURAT, Mehmet, YIKILMAZ, Murat ve ÇEKİÇ, Ali (2008). "Bir İçerik Analizi Örneği: Güzin Abla Köşesine Gelen Mektuplar ve Bu Mektuplara Verilen Yanıtların İncelenmesi", *Dokuz Eylül Üniversitesi Buca Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23, s. 63-68.
- HİTT, A. Michael, IRELAND, R. Duane ve HOSKISSON, E. Robert (2011). *Strategic Management Competitiveness & Globalization*, South-Western Cengage Learning, USA.
- İÇLİ, E. Gülnur ve VURAL, B. Beste (2010). "Şehir Markası Yaratma Süreci ve Marka Şehir Çerçevesinde Kırklareli İlinin Değerlendirilmesi", *Uluslararası II. Trakya Kalkınma-Girişimcilik Sempozyumu*, İğneada-Kırklareli.
- İÇYER, Abdurrahman (2010). *Marka Kent Oluşturma Açısından Stratejik Kent Yönetimi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaman: Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı.
- İLGÜNER, Muhterem ve ASPLUND, Christer (2011). *Marka Şehir*, İstanbul: Markating Yayınları.
- KOTLER, Philip, HAİDER, H. Donald ve REİN, Irving (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, NewYork: Free Press.
- KRİPPENDORFF, Klaus (2004). *Content Analysis: An Introduction To Its Methodology*, New York: Sage Publication.
- KUTLUCAN, K. Ümit (2009). *Belediyelerde Stratejik Planlama Uygulaması*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi ve Siyaset Bilimi Anabilim Dalı.
- ÖZTEMEL, Ercan (2011). *Belediyelerde Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Değişim Yayınları.

- SERT, Gülşen, KURTOĞLU, Meltem, AKINCI, Ahmet ve SEFEROĞLU, S. Sadi (2012). "Öğretmenlerin Teknoloji Kullanma Durumlarını İnceleyen Araştırmalara Bir Bakış: Bir İçerik Analizi Çalışması", *Akademik Bilişim*, 1-3 Şubat, Uşak Üniversitesi, s. 1-8.
- TANYILDIZI, İ. Nural (2012). "Türkiye'de 2011 Genel Seçimleri Öncesi Manşet Haberlerin Siyasi Olayları Yansıtma Düzeyi Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme", *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:9, Sayı:18, s. 379-396.
- THOMPSON, A. Arthur ve STRICKLAND, J. Alonso (2001). *Strategic Management: Concepts and Cases*, Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- ÜLGEN, Hayri ve MİRZE, S. Kadri (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, İstanbul: Arıkan Yayıncılık.
- ÜLGEN, Hayri ve MİRZE, S. Kadri (2013). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Ankara: Beta Yayıncılık.
- WONG, Siu-Wai, TANG, Bo-sin ve HOREN, Basil van (2006). "Strategic Urban Management in China: A Case Study of Guangzhou Development District", *Habitat International*, Vol:30, Issue:3, s. 645-667.
- YÜKSEL, Fatih (2002). "Sürekli Değişen Kentsel Faktörler Karşısında Yerel Yönetimlerde Stratejik Planlama Gereği", *Çağdaş Yerel Yönetimler*, Cilt:11, Sayı:1, s. 31-41.
- ZEREN, H. Emre (2011). "Stratejik Kent Yönetimi ve Kent Markası Oluşturma Süreci", *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Yıl: 2011 Cilt: 1 Sayı: 2, s. 175-200.

http://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_theory (07.04.2015)

<https://www.e-icisleri.gov.tr/Anasayfa/MulkiIdariBolumleri.aspx> (17.04.2015)