

**T.C.
HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
MİMARLIK ANABİLİM DALI**



**TÜRK İNŞAAT PROJELERİNDE ETKİN PAYDAŞ YÖNETİMİNİ
ENGELLEYEN KRİTİK FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ**

Emine YÜKSEL DENİZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

GAZİANTEP- 2025



LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ DOKTORA TEZ KABUL VE ONAY FORMU

Mimarlık Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı öğrencisi **Emine YÜKSEL DENİZ** tarafından hazırlanan “**Türk İnşaat Projelerinde Etkin Paydaş Yönetimini Engelleyen Kritik Faktörlerinin Belirlenmesi**” başlıklı tez, **20/05/2025** tarihinde yapılan savunma sınavı sonucu **başarılı** bulunarak jürimiz tarafından **Yüksek Lisans Tezi** olarak kabul edilmiştir.

<u>Görevi</u>	<u>Unvanı, Adı ve Soyadı</u>	<u>Kurumu/Üniversitesi</u>	<u>İmzası:</u>
Tez Danışmanı	Prof. Dr. Gülden GÜMÜŞBURUN AYALP	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	
Jüri Başkanı	Prof. Dr. Onur ERMAN	Çukurova Üniversitesi	
Jüri Üyesi	Dr. Öğr. Üyesi Merve ANAÇ	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	

Bu tez Enstitü Yönetim Kurulunca belirlenen yukarıdaki jüri üyeleri tarafından uygun görülmüş ve Enstitü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Doç. Dr. Ufuk AKBAŞ
Enstitü Müdürü

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.

Emine YÜKSEL DENİZ

20.05.2025

HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
MİMARLIK ANABİLİM DALI

TÜRK İNŞAAT PROJELERİNDE ETKİN PAYDAŞ YÖNETİMİNİ
ENGELLEYEN KRİTİK FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİ

Emine YÜKSEL DENİZ

YÜKSEK LİSANS

Danışman
Prof. Dr. Gülден GÜMÜŞBURUN AYALP

ÖZET

İnşaat sektörü, küresel ekonominin temel bileşenlerinden biri olup birçok alt sektörü kapsayan geniş bir endüstridir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde inşaat sektörü, ekonomik büyümeye önemli katkılar sağlamaktadır. Bu sektör, yüksek istihdam kapasitesi, proje bazlı çalışma yapısı, yüksek sermaye gereksinimi ve yüksek risk içermesinin yanı sıra çok sayıda paydaşın ve sürecin bir arada yönetildiği dinamik bir yapıya sahiptir. Bu nedenle, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimi büyük önem taşımaktadır.

Etkin paydaş yönetimi, inşaat projelerinin başarısını doğrudan etkileyen kritik bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Bu doğrultuda, Türkiye inşaat sektöründe faaliyet gösteren şirketlerin, proje hedeflerine ulaşabilmeleri adına etkili paydaş yönetimi stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Ancak bu stratejilerin sürdürülebilir ve başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için, öncelikle paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin tespit edilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Türk inşaat sektöründeki paydaşların, paydaş yönetimiyle ilgili yaşadıkları sorunları belirleyerek etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörleri ortaya koymak, bu faktörlerin oluşum sıklıklarını tespit etmek ve önem derecelerini belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda, sistematik literatür taraması sonucunda 69 olası paydaş yönetimini engelleyen kriter belirlenmiş ve anket formu oluşturulmuştur. Hazırlanan anket, Türk inşaat sektöründe aktif olarak görev yapan mimar, inşaat mühendisi, malzeme tedarikçisi ve müteahhitlerden oluşan örneklem grubuna çevrimiçi ve yüz yüze uygulanmıştır. Araştırma kapsamında, ülke genelinde 170 proje paydaşının görüşleri toplanmıştır. Elde edilen veriler, IBM SPSS 22.0 programı aracılığıyla istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur. Sonuç olarak, bu çalışma kapsamında inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörler belirlenmiştir. Bu faktörlerin sıklık ve önem derecelerinin ortaya konulması, paydaş yönetiminde yaşanan sorunların minimize edilmesine katkı sağlayacak ve inşaat projelerinde daha başarılı ve sürdürülebilir bir yönetim sürecinin oluşturulmasına olanak tanıyacaktır.

Anahtar Kelimeler: Paydaş, Paydaş Yönetimi, Türk İnşaat Sektörü, İnşaat Projeleri.

**HASAN KALYONCU UNIVERSITY
GRADUATE EDUCATION INSTITUTE
DEPARTMENT of ARCHITECTURE**

**IDENTIFICATION OF CHALLENGES HINDERING
EFFECTIVE STAKEHOLDER MANAGEMENT
IN TURKISH CONSTRUCTION PROJECTS**

Emine YÜKSEL DENİZ

MASTER THESIS

**Advisor
Prof. Dr. Gül den GÜMÜŞBURUN AYALP**

ABSTRACT

The construction sector is one of the fundamental components of the global economy, encompassing a wide industry that includes multiple sub-sectors. In developing countries like Turkey, the construction sector significantly contributes to economic growth. This sector has a dynamic structure characterized by high employment capacity, project-based operations, substantial capital requirements, and high risks, along with the simultaneous management of numerous stakeholders and processes. Therefore, effective stakeholder management in construction projects is of great importance.

Effective stakeholder management emerges as a critical challenge that directly influences the success of construction projects. In this context, it is essential for companies operating in the Turkish construction sector to develop robust stakeholder management strategies in order to achieve their project objectives. However, for these strategies to be both sustainable and effective, it is of great importance to first identify the key challenges that hinder stakeholder management.

The aim of this study is to identify the problems faced by stakeholders in the Turkish construction sector regarding stakeholder management, determine the critical challenges that hinder effective stakeholder management, analyze their frequency of occurrence, and assess their level of importance. In line with this objective, a systematic literature review identified 69 potential barriers that hinder stakeholder management, based on which a survey form was developed. The survey was administered both online and face-to-face to a sample group consisting of architects, civil engineers, material suppliers, and contractors actively working in the Turkish construction sector.

As part of the research, data were collected from 170 project stakeholders across the country. The obtained data were subjected to statistical analyses using the IBM SPSS 22.0 software. As a result, this study identified the critical challenges that hinder effective stakeholder management in construction projects. Revealing the frequency and significance of these challenges will contribute to minimizing stakeholder management problems and enable the establishment of a more successful and sustainable management process in construction projects.

Keywords: Stakeholder, Stakeholder Management, Turkish Construction Sector, Construction Projects.



Çok kıymetli eşim ve aileme....

ÖNSÖZ

Bu çalışmanın her aşamasında bana rehberlik eden, değerli bilgi ve tecrübeleriyle yönlendiren, bana daima destek olan ve cesaret veren danışmanım Sayın Prof. Dr. Gülден GÜMÜŞBURUN AYALP'e, tezimin oluşumunda sağladığı katkılar ve yönlendirici fikirleri için en içten teşekkürlerimi sunarım.

Bu zorlu süreçte her zaman yanımda olan, bana destek veren, sabrıyla en büyük motivasyon kaynağım ve hayatımın en değerli parçası olan, en büyük yardımcım ve destekçim, yol arkadaşım eşim İbrahim DENİZ'e ve bana en büyük ilham ve motivasyonu sağlayan, sevgileriyle her anımı daha anlamlı kılan çocuklarım Ahmet Tuna ve Elif Neva'ya en derin sevgi ve şükranlarımı sunuyorum.

Ve en büyük teşekkürlerden biri, hayatımın her anında yanımda olan, varlıklarıyla bana güç veren canım annem Elif YÜKSEL ve babam Kadir YÜKSEL'e... Hayatımın her anında olduğu gibi bu süreçte de sevgileriyle, fedakârlıklarıyla, dualarıyla yanımda oldular. Bana her zaman inanıp cesaret vermeleri ve en zor zamanlarımda bile yanımda olup bana güç vermeleri asla pes etmememi sağladı. Onların emeği, sevgisi ve desteği olmasaydı, bugün burada olamazdım. Hayatım boyunca verdikleri emek, sabır ve sonsuz sevgileri için onlara şükran borçluyum. Anneciğim, babacığım bu başarıda en büyük pay sizindir ve sizlere minnettarım.

Çalışmam boyunca beni yalnız bırakmayan ve her anında yanımda olan kardeşlerime sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Bana inanan, motive eden, destek olan, dostlarıma ve arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Ayrıca, araştırmam sırasında desteklerini esirgemeyen akademisyenlere, tez çalışmamın veri toplama aşamasında yardımcı olan kurum ve kuruluşlara ve bu çalışmanın her aşamasında bana yardımcı olan tüm paydaşlara teşekkürlerimi sunarım.

Emine YÜKSEL DENİZ
Gaziantep- 2025

İÇİNDEKİLER

ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
ÖNSÖZ	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
ÇİZELGE LİSTESİ.....	x
ŞEKİL LİSTESİ.....	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR	xii
1. GİRİŞ.....	1
1.1.Problemin Tanımlanması	3
1.2. Problemin Tamamlanması	4
1.3 Çalışmanın Önemi, Amacı, Hedefi ve Sınırlılıkları	4
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	6
2.1.İnşaat Sektörünün Genel Yapısı ve Özellikleri.....	6
2.2.Paydaş Kavramı	9
2.3.Paydaş Yönetimi Kavramı	11
2.4.Paydaş Yönetiminin İnşaat Sektöründeki Önemi	14
2.5.Paydaş Yönetiminin İnşaat Projelerindeki Başarıya Etkisi	15
3. LİTERATÜR TARAMASI.....	16
3.1.Uluslararası Çalışmalar	16
3.2.Ulusal Çalışmalar.....	20
4. MATERYAL VE YÖNTEM.....	22
4.1. Materyal	22
4.2. Evren ve Örneklem Grubu	22
4.3. Yöntem.....	23
4.3.1. Sistematik Literatür Taraması (SLT).....	24
4.3.2. Anket Formunun Hazırlanması.....	30
4.3.3. Verilerin Toplanması	31
4.3.4. Verilerin Analizi	34
4.3.5. Verilerin Değerlendirilmesi	40
5. ARAŞTIRMA BULGULARI.....	42

5.1. Güvenirlilik Analizi (Cronbach's Alpha)	42
5.2. Tanımlayıcı İstatistikler	42
5.2.1. Verilerin Normallik Dağılımı	42
5.2.2. Verilerin Yüzde ve Frekans Dağılımları	43
5.2.3. Göreceli Önem Sıralaması	57
5.2.4. Normallik Edilmiş Ortalama Değer Analizi	60
5.2.5. Açıklayıcı Faktör Analizi	62
6. TARTIŞMA	68
6.1 İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri	68
6.2 İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar	69
6.3 İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri	69
6.4 İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunları	70
7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER	71
7.1 Sonuçlar	71
7.2 Öneriler	73
KAYNAKÇA	76
EKLER	93
ÖZGEÇMİŞ	102

ÇİZELGE LİSTESİ

Çizelge 4.1. Ankette yer alan kriterler ve literatürdeki kaynakları.....	28
Çizelge 4.2. Örneklem grubunun Demografik Özelliklerinin Yüzde ve Frekans Dağılımları.....	33
Çizelge 4.3. Anketlerin değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme/puanlama kriterleri.....	37
Çizelge 4.4. GÖİ değerlerine göre kriterlerin önem düzeylerinin değerlendirilmesi (Polat vd., 2017)	38
Çizelge 5.1. Anket verilerinin Cronbach alfa değeri (α)	42
Çizelge 5.2. Örneklem grubunun Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimi kavramının düzeyini belirlemeye yönelik soruya verilen cevapların yüzde ve frekans dağılımları.....	43
Çizelge 5.3. Örneklem grubunun Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimi engel olan kriterlerin yüzde ve frekans dağılımları ve etki düzeyi.....	44
Çizelge 5.4. Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde paydaş yönetimine engel olan faktörlerinin belirlmesine yönelik katılımcıların PYK hakkındaki bilgi düzeylerine göre oluşturulan göreceli önem sıralaması.....	60
Çizelge 5.5. Normalize edilmiş ortalama değeri analizleri.....	63
Çizelge 5.6. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik Testine ilişkin sayısal değerler.....	65
Çizelge 5.7. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen faktör grupları ve ilgili değerler.....	65

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1. Araştırma yöntemi akış şeması.....	24
Şekil 4.2. Sistemik literatür taraması kapsamında araştırma protokolü akış diyagramı.....	27
Şekil 5.1. Monte Carlo Paralel Analizi uygulaması	66
Şekil 5.2. Monte Carlo Paralel Analizi değişken değerleri (A) ve AFA değerleri(B)...	66



SİMGELER VE KISALTMALAR

Simgeler

f: Frekans

p: Anlamlılık Düzeyi

$\bar{X}$: Ortalama

α : Cronbach'ın alfa güvenilirlik katsayısı

σ : Standart Sapma

$\bar{X}$: Aritmetik Ortalama

%: Yüzde

Kısaltmalar

PYK: Paydaş Yönetimi Kriterleri

KBF: Kritik Başarı Faktörleri

SLT: Sistematiik literatür taraması

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences

GÖİ: Göreceli Önem İndeksi

AFA: Açıklayıcı Faktör Analizi

NOD: Normalize Ortalama Değeri

İMO: İnşaat Mühendisleri Odası

TMB: Türk Müteahhitler Birliğı

TMMOB: Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliğı

ANOVA: Analysis of Variance

SİG.: Significance

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin testi

BIM: Building Information Modeling

PY: Proje Yönetimi (Project Management)

PYE: Proje Yönetim Enstitüsü [Project Management Institute (PMI)],

YBM: Yapı Bilgi Modellemesi

SAE: Stanford Araştırma Enstitüsü

1. GİRİŞ

Paydaş, bir projenin, programın veya bir organizasyonun amaçlarına ulaşmasını, faaliyetlerini ve sonuçlarını etkileyebilen ya da bunlardan etkilenebilen bireyler, gruplar veya kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (Oppong vd., 2017; Freeman, 1984). Paydaş yönetimi, proje ekibinin, paydaşların proje sürecine aktif katılımını sağlayarak sosyal, çevresel ve ekonomik hedeflerini belirlemelerine, müzakere etmelerine ve bu hedeflere ulaşmalarına yardımcı olmayı amaçlayan bir süreçtir (Brammer ve Millington, 2004; Pajunen, 2006). Bryson'a (2004) göre ise paydaş yönetimi, bir organizasyonun paydaşlarıyla olan ilişkilerini stratejik ve sistematik bir şekilde yönetme sürecidir. Bu süreç, paydaşların beklenti ve çıkarlarını analiz etmeyi, onlarla etkili iletişim kurmayı ve işletmenin hedefleri doğrultusunda etkileşimleri yönlendirmeyi içermektedir.

Etkili paydaş yönetimi, işletmelerin risklerini azaltmasına, rekabet avantajı elde etmesine ve sürdürülebilir büyüme sağlamasına katkıda bulunmaktadır (Barney, 1991; Carroll ve Shabana, 2010). Özellikle inşaat sektörü, belirsizlik, çok paydaşlı ve karmaşık yapısıyla paydaş yönetiminin büyük önem taşıdığı alanlardan biri olmaktadır (Fewings, 2005; Winch, 2010; Doloi vd., 2012; Olander ve Landin, 2008). Chan vd. (2004) inşaat sektörü, küresel ekonominin önemli bir parçası olduğunu ve altyapı projelerinden konut inşaatlarına kadar geniş bir yelpazeyi kapsadığını belirtmektedir. Winch (2010), inşaat projelerinin yüksek bütçeler, uzun süreçler ve çeşitli paydaş gruplarının etkileşimi nedeniyle dinamik bir yapıya sahip olduğunu vurgulamaktadır. İnşaat projelerinde paydaşların ve paydaş yönetiminin önemi çok kez vurgulansa da paydaş yönetiminin etkin bir şekilde gerçekleştirilmemesi inşaat projelerinde yaygın karşılaşılan temel zorluklardan biridir (Olander, 2007). Paydaşların etkilerinin göz ardı edilmesi ise proje gecikmeleri, maliyet artışları, hukuki sorunlar ve toplumsal tepkiler gibi önemli sorunlara yol açabilmektedir (Olander ve Landin, 2005).

İnşaat projelerinin başarısızlığına, paydaşlar arasındaki etkili iletişim ve bilgi eksikliği, çatışmaların etkin bir biçimde yönetilememesi ve paydaş beklentilerinin yeterince karşılanamamasının önemli bir etkisi olduğu bilinmektedir (Freeman, 1984; Bourne, 2005). Paydaşların farklı çıkar ve beklentilere sahip olması, çıkar çatışmalarına yol açarak proje yönetimini zorlaştırmaktadır (Bourne ve Walker, 2005; Olander ve Landin, 2005). Project Management Institute (PMI) (2021) tarafından yayımlanan PMBOK Rehberi'ne göre, inşaat projelerinde paydaş çıkar ve beklentilerinin başarılı bir şekilde yönetilmesi, proje süreçlerinin kesintisiz ilerlemesi açısından kritik bir faktördür. Fewings, (2005), proje başarısı, paydaşların etkin yönetilmesine ve projeye

olan katkılarına bağılı olduğunu savunmaktadır. Bir diğör önemli nokta, inşaat projelerinde paydaş yönetiminin zaman, maliyet ve kalite hedeflerine ulaşmada doğrudan etkili olduğudur (Cleland, 1986; Newcombe, 2003). İnşaat projeleri etkili paydaş yönetiminde amaç, projelerin belirlenen bütçe, beklenen kalite ve öngörülen süre içinde tamamlanmasını sağlamaktır (Atkin ve Skitmore, 2008). Bu nedenle, paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin bilinmesi, proje başarısı için büyük önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalar, paydaş yönetiminin yalnızca proje süreçlerini iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda sektör genelinde daha sürdürülebilir ve verimli bir iş modeli oluşturduğunu ortaya koymaktadır (PMI, 2021).

Türk Mütcahitler Birliğı (TMB,2021)'ne göre, Türk inşaat sektörü, ekonomik büyüme ve kalkınmada önemli bir rol oynamakta olup büyük altyapı projeleri, kentsel dönüşüm çalışmaları ve kamu-özel sektör iş birlikleri ile dikkat çekmektedir. Ancak, yoğun rekabet, finansman sorunları ve mevzuat değışiklikleri projeleri doğrudan etkileyen önemli faktörler olarak belirlemektedir (Korkmaz ve Messner, 2008). Yılmaz ve Bakış (2015), Türkiye'de inşaat projelerinin sürdürülebilirliğı, paydaş yönetimi süreçlerinin etkinliğine bağılı olduğunu belirtmişlerdir. Ünal ve Ünal (2015), Türk inşaat sektöründe paydaş yönetiminin önemine dikkat çekmiş ve paydaşların proje başarısındaki etkilerini incelemişlerdir. Paydaşların doğru şekilde analiz edilmesi, projelerin zamanında tamamlanması ve maliyetlerin kontrol altında tutulması için kritik bir faktör olduğunu belirtmişlerdir. Tanyer vd. (2019), büyük ölçekli inşaat projelerinde paydaş beklentilerinin nasıl yönetilmesi gerektiğini tartışmış ve Türkiye'deki inşaat projelerinde paydaş yönetiminin genellikle yetersiz olduğunu belirtmişlerdir. Erdem (2015), paydaşların süreçlere katılımının artırılmasının ve etkili bir yönetim stratejisiyle sağlanmasının proje başarısında belirleyici olduğunu savunmuştur. Yıldırım ve Çalışkan (2020), özellikle kamu ve özel sektör projelerinde paydaş yönetiminin daha karmaşık hale geldiğini belirterek paydaş yönetiminin projelerin planlama, bütçeleme ve zamanlama unsurlarına nasıl yansıdığını incelemişlerdir.

Yukarıda verilen araştırmalar, Türkiye'deki inşaat projelerinde paydaş yönetiminin önemini ve projelerin üzerindeki etkilerini farklı açılardan incelemektedir. Ancak, literatürde Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin belirlenmesine ilişkin hala boşluk olduğu gözlemlenmektedir. Etkili bir paydaş yönetimi için, paydaş yönetimindeki engelleyici faktörlerinin bilinmesi önemlidir. Bu nedenle, bu çalışma, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen faktörleri belirlemeyi ve paydaş yönetimini daha etkili hale getirecek

stratejiler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu stratejiler, projelerde karşılaşılan sorunları azaltma ve daha sürdürülebilir sonuçlar elde etme konusunda kritik bir rol oynayarak, proje yöneticileri ve sektör profesyonellerine yönelik öneriler sunmayı hedeflemektedir. Bu sayede, paydaş yönetimi uygulamalarının iyileştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

1.1. Problemin Tanımlanması

İnşaat projeleri, genellikle birçok farklı paydaşı içeren karmaşık ve dinamik süreçleri içermektedir (Nguyen ve Mohamed, 2021). Bu paydaşlar arasında proje sahipleri, yükleniciler, alt yükleniciler, mimarlar, mühendisler, danışmanlar, yerel yönetimler, toplum yeleri ve diğer ilgili tarafların yer aldığı bilinmektedir (Newcombe, 2003; Ward ve Chapman, 2008; Chinyio ve Akintoye, 2008). Paydaşların farklı öncelikleri, çıkarları ve beklentileri olduğu göz önüne alındığında, bu farklılıklar inşaat projelerinin başarılı bir şekilde tamamlanmasını zorlaştırmaktadır. Paydaşların yönetim eksiklikleri, inşaat projelerinde sıkça karşılaşılan gecikmeler, bütçe aşımı, kalite sorunları, proje başarısızlıklarının başlıca nedenlerden biri olarak görülmektedir (Doloi, 2013). Paydaşlar arasındaki etkili iletişim eksikliği, çatışmaların zlememesi ve paydaşların beklentileriyle proje hedeflerinin uyumsuzluğu, proje performansını olumsuz etkilemektedir (Olander ve Landin, 2005).

Literatürde inşaat projeleri, önemli düzeyde kararsızlıklar, karmaşıklıklar ve çok sayıda paydaşın etkileşim içinde olduğu aşamalar olarak tanımlanmaktadır (Winch, 2010; Turner, 2009). Araştırmalar, inşaat projelerinin başarısızlık sebepleri arasında, paydaşlar arasındaki etkili iletişim ve bilgi eksikliği, çatışmaların etkin bir biçimde yönetilememesi ve beklentilerin yeterince karşılanamamasının önemli bir etkisi olduğunu göstermektedir (Freeman, 1984; Bourne, 2005). Paydaş yönetimi, sadece tarafların projeye dair beklentilerini anlamakla sınırlı kalmayıp, aynı zamanda bu beklentilerin proje hedefleri ile birbirine uyumlu hale getirilmesini de kapsamaktadır (Mitchell vd., 1997). Ancak, literatürde paydaş yönetimi uygulamalarının çoğu zaman proje ihtiyaçlarına tam olarak karşılık veremediği ve bu durumun proje performansı üzerinde olumsuz etkiler yarattığı ve yönetim stratejilerinin geliştirilmesinin zor olduğu belirtilmektedir (Olander ve Landin, 2008). İnşaat projelerinde, paydaşların çıkarları arasındaki dengenin sağlanması ve etkin bir şekilde yönetilmesi, başarı için kritik bir faktör olarak kabul edilmektedir (Pinto ve Slevin, 1987).

Bu çerçevede, inşaat projelerinin tasarım ve uygulama aşamasında karşılaşılan zorluklar göz önünde bulundurulduğunda, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini başarının temel bir unsuru olarak ele alınması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Ancak, konuyla ilgili incelenen literatür, paydaş yönetiminin etkinliğini, hangi stratejilerin daha başarılı olduğu ve bu stratejilerin proje sonuçları üzerindeki etkisi konularında sınırlı bilgiler sunmaktadır. Bu bağlamda, inşaat projelerinde paydaş yönetimi yaklaşımlarını analiz etme ve daha verimli hale getirme ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Bu çalışma, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerini belirleyerek, daha etkili yönetim stratejileri geliştirilmesine katkıda bulunmayı amaçlamaktadır.

1.2. Problemin Tamamlanması

Konuyla ilgili yapılan kapsamlı literatür taraması sonuçlarında görülmektedir ki; inşaat sektöründe paydaş yönetimi gelişmiş ülkelerde ağırlıklı olarak çalışılmışken Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yeterince araştırılmamıştır. Paydaşlar ve aralarındaki ilişkiler projenin başarısını ve verimini olumlu veya olumsuz yönde etkilediği için paydaş ilişkileri ve yönetimi projenin başarılı bir şekilde tamamlanmasında önemli bir rol oynamaktadır. İnşaat projelerinin yönetiminde öncelikli amaç projelerin belirlenen bütçe, beklenen kalite ve öngörülen süre içinde tamamlanması olduğu için paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin bilinmesi proje başarıları için önem arz etmektedir.

1.3. Çalışmanın Önemi, Amacı, Hedefi ve Sınırlılıkları

Paydaşlar ve aralarındaki ilişkiler projenin sonucunu olumlu ya da olumsuz yönde etkilediği için paydaş ilişkileri projenin tamamlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Liu vd., 2016; Waghmare ve Bhalerao, 2016). Genel olarak, paydaşların yönetim eksikliği, inşaat projelerinin uygulama aşamasında çatışmaları ve tartışmaları artırmaktadır (Olander ve Landin, 2005). Destekleyici olmayan paydaşların, proje üzerindeki olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak amacıyla yönetilmesi gerekir. Destekleyici paydaşlar yalnızca projeye güven oluşturmakla kalmaz, aynı zamanda projenin bütçe ve zaman aşımalarını da önemli düzeyde önlemektedir. Bununla birlikte projenin kalitesini ve proje alanındaki güven duygusunu artırmaktadır (Harris, 2010). Paydaş yönetimi dinamik bir süreçtir ve projelerin her aşamasında güncellenmelidir. Bu nedenlerle inşaat projelerinde paydaş yönetimi çalışmaları son yıllarda artmıştır (Ersoy Maraş ve Köksal, 2023)

Tüm dünyada olduğu gibi Türk inşaat sektöründe de etkin paydaş yönetimi, projelerin başarısı için kritik bir faktördür. İyi bir paydaş yönetimi, projelerin sürdürülebilirliğini artırabilir, riskleri azaltabilir, itibarı koruyabilir ve toplumsal kabul artırabilir. Etkin paydaş yönetimi stratejilerinin belirlenebilmesi için ise paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin bilinmesi önem arz etmektedir. Bu nedenle bu araştırmanın amacı; inşaat sektöründeki paydaşların paydaş yönetimiyle ilgili yaşadıkları sorunları tespit ederek, paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin belirlenmesidir. Yapılacak bu çalışmanın hedefleri;

1) Paydaş yönetimini engelleyen kriterleri belirlemek ve önem düzeyine göre sıralamak.

2) Faktör analizi ile paydaş yönetimini engelleyen faktörleri belirlemek ve önem düzeyine göre sıralamak.

3) nem düzeyine göre etkin paydaş yönetimi için yol haritası önermektir.

İnşaat sektöründe pek çok sayıda ve çeşitte paydaş bulunmaktadır. Bu çalışmanın örneklem grubunun sınırları ise projelerin tasarımından uygulanmasına kadar süreçlerde önemli rol oynayan mimarlar; uygulama aşamasında yer alan inşaat mühendisleri, müteahhitler ve malzeme tedarikçileri ile çizilmiştir. Örneklem grubundan sadece st yapı projeleri işlerinde görev alan paydaşların araştırmaya dahil edilecek olması ve işçilerin dahil edilmeyecek olması çalışmanın bir başka sınırırđır.

BÖLÜM 2

2. KAVRAMSAL TANIMLAR

2.1. İnşaat Sektörünün Genel Yapısı ve Özellikleri

İnşaat sektörü, küresel ekonominin temel bileşenlerinden biri olup birçok alt sektörü kapsayan geniş bir endüstridir (Ofori, 1990). Ekonomik kalkınmaya katkısının yanı sıra, yüksek istihdam kapasitesi, proje bazlı çalışma yapısı, yüksek sermaye gereksinimi, dinamik yapısı ve çevresel etkileriyle öne çıkmaktadır (Hampson ve Brandon, 2020).

Büyük yatırımlar ve karmaşık projelerle tanınan bu sektör, yüksek risk içermesinin yanı sıra çok sayıda paydaş ve sürecin bir arada yönetildiği dinamik bir yapıya sahiptir (Nguyen ve Mohamed, 2021). Küçük ve büyük ölçekli projeler, kaynak ve etkileşim yönetimi açısından farklı zorluklar barındırmaktadır. Literatürde yapılan çalışmalar, inşaat projelerinin ölçeği, zaman yönetimi, maliyetleri ve çok sayıda katılımcının koordinasyonu gibi unsurları ele almaktadır. İnşaat projeleri, belirli hedefler, bütçeler ve zaman çizelgeleri doğrultusunda yönetilmektedir (Walker, 2020). Bu nedenle, proje yönetimi süreçlerinin etkin yürütülmesi ve paydaşlar arasında güçlü bir koordinasyon sağlanması gerekmektedir (Kerzner, 1987).

Gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde inşaat sektörü, kaynak yetersizliği, finansal zorluklar, politik ve çevresel faktörler, sözleşme ilişkileri ve düşük verimlilik gibi öngörülemeyen değişkenler nedeniyle proje hedeflerine ulaşmakta güçlük çekmektedir (Karunakaran vd., 2018). Paydaş yönetiminin kritik rolünü ve proje başarısına etkisini anlamak için sektörün yapısal ve işleyişsel özellikleri incelenmelidir (Hannah vd., 2019).

- **İnşaat Projelerinin Karmaşıklığı**

İnşaat projeleri, birçok bileşenin ve paydaşın koordinasyonunu gerektiren karmaşık süreçlerdir (Turner, 2009; Winch, 2010). Bu projelerde, inşaat, mimarlık, mühendislik ve tedarik gibi çeşitli disiplinlerden olmak üzere çok sayıda ve farklı paydaşlar yer almaktadır. Ayrıca, bu projeler genellikle farklı uzmanlık alanlarının etkileşime girdiği çok disiplinli ortamlarda yürütülmektedir.

İnşaat projelerinin karmaşıklığı, artan küreselleşme, teknolojik ilerlemeler ve genişleyen proje ölçekleri nedeniyle giderek artmaktadır (Brammer ve Walker, 2011). Bu karmaşıklık, projelerde yer alan paydaşların sayısını artırarak onların etkileşimlerini daha da karmaşık hâle getirmektedir. İnşaat projelerinin, özellikle proje bazlı iş gücü,

çok sayıda tedarikçi ve alt yüklenici içermesi nedeniyle oldukça dinamik ve değişken bir yapıya sahip olduğunu bilinmektedir (Davies ve Mackenzie, 2014).

- **Çok Sayıda Paydaşın Var Olması**

İnşaat projelerinde birden fazla paydaş yer almaktadır. Bu paydaşlar genellikle farklı çıkarlarla projeye dahil olmakta ve bu çıkarların proje sürecinin her aşamasında etkili bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Paydaşlar arasında proje sahipleri, mimarlar, mühendisler, müteahhitler, tedarikçiler, yerel yönetimler, topluluklar ve finansal kurumlar bulunmaktadır (Rhenman, 1968).

İnşaat projelerinde paydaş sayısının fazlalığı paydaş yönetimini zorlaştırmaktadır. Özellikle büyük projelerde, paydaşların hedefleri ve çıkarları arasındaki farklılıklar, yönetimi daha karmaşık hale getirmektedir (Bourne ve Walker, 2005).

Olander ve Landin (2005), inşaat projelerinde yer alan paydaşların farklı çıkar ve beklentilere sahip olduğunu ve bunun projelerin yönetim süreçlerine nasıl etki ettiğini açıklamışlardır. Bu karmaşıklığın üstesinden gelinmesinde, paydaş yönetiminin önemli bir rol oynadığına dikkat çekmişlerdir.

- **Zaman ve Maliyet Baskıları**

İnşaat sektörü, yüksek maliyetler ve sıkı zaman çizelgeleriyle tanınmaktadır. Projeler genellikle belirli bir bütçe ve süreye göre planlanır. Bu nedenle, paydaşların her birinin projeye katkıları zamanında ve maliyet açısından etkin bir şekilde yönetilmelidir.

İnşaat projelerinde zaman ve maliyet yönetiminin başarısızlık oranlarını önemli ölçüde etkileyebileceği ifade edilmektedir (Ullah vd., 2017). Genellikle, projelerin başlama ve bitiş tarihlerindeki gecikmeler, paydaşlar arasındaki iletişim eksikliklerinden kaynaklanmaktadır (O'Brien, 2012). İnşaat projelerini engelleyen kritik faktörlerinin başında zaman ve maliyet yönetiminin yer aldığı bilinmektedir. Bu engelleyici faktörlerinin etkili bir şekilde yönetilmemesi, projelerin başarısız olmasına neden olabilmektedir. (Müller ve Turner, 2007).

- **Risk Yönetimi**

İnşaat projeleri, yüksek risk taşıyan projeler olup, bu riskler projede yer alan tüm paydaşları etkileyebilmektedir. Riskler, kalite, zaman, maliyet, güvenlik ve çevresel faktörler gibi çeşitli unsurları kapsamaktadır (Nguyen ve Mohamed, 2021). Bu nedenle,

risklerin etkin bir şekilde yönetilmesi ve paydaşların bu risklere dair doğru bilgilendirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Zhao vd., (2014) yaptıkları araştırmada inşaat projelerinde risk yönetimi ve paydaşların bu risklere dair sorumlulukları ele almış ve etkili bir risk yönetimi stratejisinin projedeki tüm paydaşların ortak hedeflere ulaşmasının mümkün kılacağı sonucuna varmışlardır. Chen vd., (2004) inşaat projelerinde risk yönetiminin önemine değinerek, risklerin paydaşlar arasında doğru şekilde dağıtılmasının projenin başarısını artıracığı belirtmişlerdir.

- **İletişim ve Koordinasyon Sorunları**

İnşaat projelerinde paydaşlar arasındaki sağlıklı iletişim ve koordinasyon, projelerin başarıya ulaşmasında önemli bir faktördür. İletişim eksiklikleri ve yanlış anlamalar, projelerde gecikmelere, bütçe aşımına veya kalite kaybına yol açabilmektedir (Boom ve Bucket, 2025; Sezer, 2024). Araştırmalar, iletişim eksikliklerinin projelerin verimliliği üzerinde olumsuz bir etki yaratabileceğini ve paydaşlar arasında güçlü bir iletişimin ve koordinasyonun projenin başarılı bir şekilde yönetilebileceğini ortaya koymaktadır. Bu durum, özellikle büyük inşaat projelerinde zamanında ve kaliteli teslimat için kritik önem taşımaktadır (Boom ve Bucket, 2025).

İnşaat projelerinde paydaşlar arasındaki iletişimin, paydaş yönetimine engel olan en kritik faktörlerden biri olduğu vurgulanmaktadır (Hallowell vd., 2013). Paydaşlar arasında etkili iletişimin sağlanmasında önemli bir rol olan dijital araçlar ve yazılımlardır. Bu araçlar, proje süreçlerinin daha şeffaf ve izlenebilir olmasını sağlayarak, tüm paydaşların proje hakkında güncel bilgiye erişmesini kolaylaştırmaktadır (Boom ve Bucket, 2025). Teknoloji ve proje yönetim yazılımları gibi araçların etkili kullanımı, paydaşlar arasındaki iletişimi geliştirerek projelerin hem zamanında hem de bütçeye uygun tamamlanmasını sağlamaktadır. Bu araçlar, proje ilerlemesini izlemeyi, kaynakları yönetmeyi ve görevleri dağıtmayı kolaylaştırır, böylece projelerdeki verimliliği artırmaktadır (Boom ve Bucket, 2025; Sezer, 2024).

- **Teknolojik Yeniliklerin Etkisi**

Son yıllarda, inşaat sektöründe dijitalleşme ve teknolojik yenilikler hızla yayılmaktadır. Bu değişim projelerdeki paydaş yönetimi süreçlerine etki etmektedir (Kiani vd., 2018).

İnşaat projelerinde Yapı Bilgi Modellemesi (YBM- Building Information Modeling “BIM”) ve diğer dijital platformların, paydaşların daha verimli bir şekilde koordinasyon sağlamalarına olanak sağladığını ve paydaşlar arasındaki iletişimi iyileştirerek projelerin verimliliğini arttırdığı bilinmektedir (Goh vd., 2017). İnşaat projelerinde teknolojinin, özellikle proje takibi ve yönetimi üzerinde büyük etkisi olduğunu belirtilmektedir. Dijital teknolojiler, paydaşların projeye dair kararlar alırken daha hızlı ve doğru verilerle hareket etmelerini sağlamaktadır. Bu araçlar, maliyet tahminleri, proje ilerleme takibi ve güvenlik yönetimi, projelerin zamanında ve bütçeye uygun tamamlanmasını gibi süreçlerde de büyük kolaylıklar sağlamaktadır (RICS, 2023).

2.2. Paydaş Kavramı

Paydaş kavramı ilk olarak 1963 yılında Stanford Araştırma Enstitüsü'ndeki (SAE) bir iç memorandumda araştırmacılar tarafından yönetim alanında geliştirilmiş, örgütün hayatta kalmasında büyük öneme sahip, bir şirketin amacına ulaşmasını etkileyebilecek veya bundan etkilenebilecek herhangi bir grup veya birey olarak tanımlanmıştır (Freeman, 2010; El-Gohary vd., 2006; Oppong vd., 2017; Bulğan ve Taş, 2023; Li, 2007). Starik (1994), paydaşların yalnızca bir organizasyondan etkilenen kişiler değil, aynı zamanda organizasyonu etkileyebilecek aktörler olduğunu vurgulayarak bu tanımlı daha ayrıntılı hale getirmiştir (Kolk ve Pinkse, 2006). İsveçli bir araştırmacı olan Eric Rhenman (1968) “Industrial Democracy” adlı kitabında paydaş terimini açıkça kullanmıştır. Rhenman (1968)’e göre paydaş, şirket ile bireyler ve çalışanlar, mal sahipleri, müşteriler, tedarikçiler ve alacaklılar (yani paydaşlar) gibi gruplar arasındaki karşılıklı bağımlılıklara işaret etmektedir. Bu paydaşlar, kendi bireysel hedeflerini gerçekleştirebilmek için şirkete bağımlıyken, şirket de kendi hedeflerine ulaşabilmek adına paydaşlarına bağımlı olmaktadır

Paydaş kavramı literatürünün gelişimindeki bir sonraki dönüm noktası, Freeman'ın (1984) “Stratejik Yönetim: Bir Paydaş Yaklaşımı” kitabının yayınlaması olmuştur. Paydaş teorisinin temel argümanı, bir örgütün hem iç hem de dış çeşitli paydaş gruplarıyla ilişkili olduğu, bu grupların çıkarlarını dikkate alıp dengeleyerek onların desteğini kazanıp sürdürebileceği yönündedir (Freeman, 1984; Jones ve Wicks, 1999). Bu süreç, nihayetinde daha yüksek organizasyonel başarıya katkı sağlamaktadır. Bu nedenle, paydaş teorisi, “paydaş çıkarlarının sistematik olarak gözetilmesinin işletme verimliliği için kritik olduğunu ve yönetimin yalnızca hissedar çıkarlarını en üst

düzeye çıkarmaya odaklanmak yerine, geniş bir paydaş kitlesi için en uygun eylemleri benimsemesi gerektiğini” savunmaktadır (Gelb ve Strawser, 2001). Aaltonen ve Kujala (2016)’ya göre, “paydaş teorisinin merkezi amacı, yöneticilerin paydaşları daha stratejik bir şekilde anlamalarına ve ardından etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olmaktır.” Bunu gerçekleştirebilmek için yöneticilerin, paydaşların (örneğin müşteriler, tedarikçiler, çalışanlar ve şirketler) çıkarlarını hissedarların çıkarlarıyla uyumlu hale getirmeye çalışması gerekmektedir.

Freeman (1984), yalnızca paydaş yönetiminin önemini kabul etmekle kalmayıp, aynı zamanda bu konuda bir çerçeve de geliştirmiştir. Bu çalışmanın ardından, araştırmacılar paydaş teorisini genel olarak üç farklı açıdan ele almışlardır: tanımlayıcı/ampirik yön (paydaş yönetimindeki yöntemleri ve süreci tanımlamaya ve açıklamaya odaklanır), araçsal yön (paydaş yönetiminin kurumsal performans hedeflerine etkisini inceler) ve normatif yön (yönetim için ahlaki ve felsefi yönergeleri değerlendirmeye çalışır). Bu üç perspektif, 1995 yılında Donaldson ve Preston tarafından sistematik bir şekilde bir araya getirilmiştir.

Paydaşlar, bir projenin, programın veya portföyün kararlarını, faaliyetlerini ve sonuçlarını hem etkileyebilen hem de bunlardan etkilenebilen bireyler, gruplar veya kuruluşlar olarak tanımlanmaktadır (Oppong vd., 2017). Paydaşların projeye olan ilgisi veya katılımı, onları sürecin önemli bir parçası haline getirmektedir. Paydaşların uygun şekilde sürece dahil edilmesi, yöneticilerin mevcut fırsatları en iyi şekilde değerlendirmesine, faydaları maksimize etmesine ve projeleri başarılı bir şekilde tamamlamasına yardımcı olmaktadır (Eskerod vd., 2018; Bourgault vd., 2014; Bourne ve Walker, 2008). Ayrıca, farklı paydaşların çıkarlarını uzlaştırmak, etkili bir risk yönetimi açısından da kritik bir rol oynamaktadır (Loosemore, 2010). Paydaşlar; meslek, kültür, eğitim düzeyi ve cinsiyet gibi çeşitli faktörler açısından geniş bir yelpazeye yayılmakta olup, her biri projenin sonucunu farklı şekillerde etkileyebilmektedir. Süreç boyunca, proje üzerinde dikkate alınması gereken çok çeşitli paydaş beklentileri ortaya çıkmaktadır (Oppong vd., 2017).

Proje yürütme sürecinde aktif olarak yer alan paydaşlar genel olarak iki kategoriye ayrılmaktadır: iç paydaşlar ve kuruluşun faaliyetlerinden etkilenen dış paydaşlar (Olander, 2007). İç paydaşlar, bir kuruluşun karar alma sürecine doğrudan katılan bireylerdir; inşaat projelerinde bu gruba mal sahipleri, müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlar dahildir (El-Sawalhi ve Hammad, 2015). Dış paydaşlar ise kuruluşun faaliyetlerinden önemli ölçüde etkilenen taraflardır; bu gruba komşular, yerel

topluluklar ile kamu ve yerel yönetim makamları örnek verilebilir (El-Sawalhi ve Hammad, 2015).

Nguyen ve Mohamed (2021), paydaşlar arasındaki kişilik, güç ve çıkarlar arasındaki karmaşık ilişkilerin, paydaş yönetimini zorlaştırdığını belirtirken; Dao vd. (2016), proje karmaşıklığının paydaşların etkili yönetilmemesi halinde başarısızlığa yol açabileceğini vurgulamış; Mok vd. (2015) ise inşaat projelerindeki karmaşıklığın tüm paydaşları dahil etmek ve başarılı sonuçlar elde etmek için sistematik bir yaklaşım ve güçlü proje yönetimi becerileri gerektirdiğini savunmuştur.

2.3. Paydaş Yönetimi Kavramı

Paydaş yönetimi, temel paydaşların tespiti, ardından bu paydaşlara kaynak tahsisi, taleplerinin göz önünde bulundurulması, yararlı bilgilerin paylaşılması ve projedeki çıkarlarının analiz edilmesini içeren bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Xia vd., 2018; Eskerod vd., 2015). Ayrıca, paydaş yönetimi, projeyi etkileyebilecek veya projeden etkilenebilecek kişi ya da kuruluşların belirlenmesi, onların beklentilerinin ve projeye katılımlarının analiz edilmesi ve katılımlarını sağlamak amacıyla etkili stratejiler geliştirilmesi sürecidir (Olander, 2007). Son yıllarda birçok araştırmacı, paydaş yönetiminin inşaat sektöründeki önemine dikkat çekmiştir (Newcombe, 2003; Olander ve Landin, 2005; Chinyio ve Akintoye, 2008; Yuan vd., 2010).

Paydaş yönetimi, proje ekibinin, paydaşların proje sürecine aktif katılım göstererek sosyal, çevresel veya ekonomik hedeflerini belirlemelerini, müzakere etmelerini ve bu hedeflere ulaşmalarını sağlamayı amaçlayan bir süreçtir (Brammer ve Millington, 2004; Pajunen, 2006).

Proje Yönetim Enstitüsü (PYE- Project Management Institute ‘‘PMI’’) tarafından 2017 yılında yayımlanan PMBOK Rehberi (Project Management Body of Knowledge)'nde paydaş yönetimi sürecini tanımlama, planlama, yönetme ve izleme olarak dört aşamada ele almaktadır;

1. **Paydaşları Tanımlama**, projeye ilgili tüm paydaşları belirlemeyi içermekte, paydaşların rol ve sorumluluklarını, beklentilerini ve projeye olan ilgilerini anlamayı amaçlamaktadır. Doğru paydaşları tanımlamak, proje planlamasının ilk adımı olup, proje yönetimi için kritik öneme sahiptir.
2. **Paydaş Yönetimi Planı Geliştirme**, paydaşların projeye dahil edilmesi, iletişim stratejilerinin oluşturulması ve beklentilerinin yönetilmesi, sağlıklı ilişkilerin kurulmasını ve etkili etkileşimleri hedeflemektedir. Etkili bir paydaş yönetimi

planı, iletişim kanalları, zamanlamalar, sıklıklar ve sorumlulukları belirlemektedir.

3. **Paydaşlarla İletişimi Yönetme**, proje ilerledikçe, paydaşlarla sürekli iletişimi sürdürmeyi, beklentileri yönetmeyi, sorunları çözmeyi ve bağlılıklarını artırmayı amaçlamaktadır. Bu aşama, paydaşların bilgiye erişimini sağlamak, geri bildirim almak ve gerektiğinde değişiklikler yapmayı içermektedir.
4. **Paydaş Yönetimini İzleme**, paydaş yönetim planının etkinliğini izlemeyi ve gerekirse düzeltici önlemler almayı içermektedir. Paydaş katılımı ve etkileşimi, memnuniyetleri ve projedeki değişikliklerin etkisini değerlendirmektedir. İzleme aşaması, paydaşların projeye olan ilgisi veya beklentilerindeki değişiklikleri anlamak için de gerek görülmektedir.

Paydaş yönetimi sürecindeki bu aşamalar, projelerde paydaşların ihtiyaçlarını yönetme, iletişim kurma ve güvenli bir ortam oluşturma açısından önemli görülmektedir. Proje yöneticileri, bu aşamaları etkin şekilde uygulayarak projelerin başarısını artırabilmektedir.

Proje paydaş yönetimi üzerine yapılan çalışmalar, paydaş katılımının önemini vurgulamaktadır (Yang vd., 2018; Nguyen vd., 2020). Paydaş katılımı, paydaş teorisinin temel unsurlarından biridir (Freeman vd., 2017) ve özellikle karmaşık paydaş ağlarının, ihtiyaçlarının ve beklentilerinin projede geliştiği durumlarda büyük önem taşımaktadır (Martinsuo ve Hoverfwalt, 2018; Zarghami ve Dumrak, 2021). Ayrıca, araştırmacılar proje yöneticilerinin paydaşlarla etkili iletişim kurması durumunda, paydaş katılımının daha verimli hale gelebileceğini ifade etmektedir (Molwus vd., 2017).

Eskerod (2017), paydaş merkezli bir yaklaşım benimsemenin, önceki “paydaşları yönetme” yaklaşımı yerine “paydaşlar için yönetme” tutumunu benimsemenin önemini vurgulamaktadır. Proje paydaşları, güçleri ve ilgilerine bağlı olarak, projenin doğasını, yönünü, zamanlamasını, maliyetini ve beklenen faydalarını etkileyebilmektedir (Meredith ve Shafer, 2022). Bu bağlamda, paydaş yönetiminin proje başarısı üzerindeki etkisi uzun zamandır bilinmektedir (Nguyen vd., 2018; Karami ve Olatunji, 2020). Projeye dahil olan paydaşlar, doğal olarak, hedeflerini gerçekleştirebilmek için projeyi değiştirmeye çalışmaktadırlar (Olander ve Landin 2008). Bu nedenle, proje paydaşlarının çıkarlarını yönetmek, projenin hedeflerini karşılamaya devam ederken sorunları önlemek ve faydaları en üst düzeye çıkarmak açısından son derece önemlidir (Olander ve Landin 2008). Nguyen ve Mohamed (2021) verimli paydaş yönetiminin inşaat projeleri için başlıca faktörlerden biri olduğunu

belirtmiştir. Zayıf paydaş yönetimi stratejileri, planları, yöntemleri ve süreçleri, proje başarısızlığına yol açacaktır (Adhi ve Muslim, 2023)

Paydaş yönetimi sürecinin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için, paydaş etkilerinin karmaşıklığının doğru bir şekilde anlaşılması gerekmektedir. Proje yöneticileri, paydaş yönetimi sürecini, gerekli kaynakların tahsis edilmesi gereken önemli bir faaliyet olarak görmelidir. Bu sürecin amacı, projenin olumlu ya da olumsuz yönlerini doğru şekilde yürütmektir. Bu bağlamda, proje yöneticilerinin karşılaştığı zorluk, projeyi olumsuz etkileyen faktörlerin etkilerini en aza indirirken, etkilenen tüm paydaşlar için faydaları en üst düzeye çıkaracak bir yaklaşım benimsemek olacaktır. Algılanan faydalar ve olumsuz etkiler, gerçekçi bir şekilde tanımlanabilmesi için paydaşlarla sürekli iletişim ve etkileşim içerisinde olunmalıdır (Olander ve Landin, 2008). Benzer şekilde, Cleland ve Ireland (1999), inşaat projelerindeki başarının büyük ölçüde paydaşların ihtiyaçlarının karşılanmasına bağlı olduğunu savunmaktadır. Bourne ve Walker (2005) ise, birçok proje başarısızlığını, tüm paydaş ihtiyaçlarının yeterince dikkate alınmamasına bağlamaktadır.

Birçok çalışma (Newcombe 2003; Olander ve Landin 2005; El-Gohary vd., 2006) bina projelerinde paydaş yönetiminin önemini vurgulamaktadır. İnşaat projeleri, paydaşların katılımı olmadan gerçekleştirilemez (Olatunde vd., 2017; Olatunde ve Odeyinka 2021). Ancak, projelerin karmaşıklığı ve öngörülemezliği nedeniyle inşaat sektörü, paydaş yönetimi konusunda zayıf bir geçmişe sahiptir (Loosemore 2006). Paydaşların yetersiz katılımı, proje yöneticilerinin paydaş yönetiminin net olmayan hedefleri, “görünmez” paydaşları belirlemedeki zorluklar ve paydaş sahipleriyle yetersiz iletişim gibi faktörler, inşaat projelerinde paydaş yönetiminin karşılaştığı önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

Bir proje, birlikte çalışan paydaşların koalisyonu olarak düşünülebilmekte, bu yüzden paydaş yönetimi önemli bir konu haline gelmektedir. (Srinivasan ve Dhivya, 2020). Jergeas vd. (2000), gelişmiş paydaş yönetiminin iki temel özelliğini “paydaşlarla iletişim” ve “ortak amaçlar, hedefler ve proje önceliklerinin tanımlanması” olarak belirtmişlerdir. Proje paydaşlarını yönetmenin en önemli yönü, proje ile paydaşlar arasındaki etkili bağlantıyı sağlamaktır. Bu faktörler, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimi için kritik faktörler olarak kabul edilebilir.

Farklı paydaşların, dahil oldukları projede çeşitli düzeylerde ve türlerde yatırımları ve çıkarları bulunmaktadır. “Bir karara varılmadan önce paydaşların katılımı,” inşaat projeleri için oldukça önemli kabul edilmektedir (Eschenbach ve

Echenbach, 1996). Cleland (1999) ve Karlsen (2002) tarafından belirtildiği gibi, birden fazla paydaşı yönetmek ve çıkarları arasında kabul edilebilir bir denge sağlamak, başarılı bir proje sunumu için kritik öneme sahiptir. Olander ve Landin (2005), paydaşlar tarafından bir inşaat projesine yönelik olumsuz bir tutumun, projenin uygulanmasını ciddi şekilde engelleyebileceğini vurgulamaktadır. Bu tür engeller, projenin tasarımı ve uygulanması ile ilgili çatışmalar ve tartışmalarının sonucu zaman ve maliyet aşımına ve düşük kaliteye yol açmaktadır. Yang ve Shen (2015) çalışmaları, paydaşların taleplerinin ve etkisinin değerlendirilmesinin, herhangi bir inşaat projesinin planlanması, uygulanması ve tamamlanmasında önemli ve gerekli bir adım olarak görülmesi gerektiğini ortaya koymaktadır

Jergeas vd., (2000), paydaşlar ve proje ekibi arasında uyum sağlamak için projenin amacının net bir şekilde anlaşılması ve paydaşlardan geri bildirim alınmasının gerektiğini öne sürmüştür. Ayrıca, paydaşların erken planlama aşamasında aktif olarak yer alması, proje ekibiyle entegre olmaları ve proje teslim sürecinde paydaşların belirlenmesi ve yönetilmesi için sistematik bir yaklaşımın kullanılması durumunda, birçok sorunun üstesinden gelinebileceği ifade edilmiştir (Jergeas vd., 2000). Jergeas vd. (2000), beklentilerin yönetilmesi, gizli gündemlerin ortaya çıkarılması ve proje önceliklerinin belirlenmesinin tek yolunun bu yaklaşım olduğunu belirtmişlerdir.

2.4. Paydaş Yönetiminin İnşaat Sektöründeki Önemi

İnşaat sektörü, ekonomik büyümeye önemli katkı sağlayan ve geniş bir paydaş yelpazesine sahip olan bir endüstridir. Devlet kurumları, özel sektör yatırımcıları, yükleniciler, taşeronlar, mühendisler, mimarlar, iş gücü, tedarikçiler, yerel halk ve çevresel örgütler gibi birçok paydaş, projelerin farklı aşamalarında aktif rol oynamaktadır (Newcombe, 2003). Bu çok paydaşlı yapı, sektörde başarılı bir yönetim sürecini zorunlu hale getirmektedir. Paydaş yönetimi, tüm bu tarafların beklentilerini uyumlu hale getirerek, proje süreçlerinde olası riskleri azaltma ve iş birliğini artırma konusunda önemli bir rol oynamaktadır (Olander ve Landin, 2005).

İnşaat sektöründe paydaş yönetiminin önemi, genellikle üç temel boyutta incelenmektedir: teknik ve operasyonel başarı, ekonomik sürdürülebilirlik ve sosyal-çevresel uyum (Eskerod ve Jepsen, 2013). Teknik açıdan, etkin paydaş yönetimi, projelerin zamanında tamamlanmasını ve belirlenen kalite standartlarının korunmasını desteklemektedir (Yang vd., 2009). Ekonomik açıdan, paydaş ilişkilerinin iyi yönetilmesi, maliyet aşımını önleyerek finansal sürdürülebilirliği ve yatırımcı güvenliğini

artırmaktadır (Chinyio ve Olomolaiye, 2010). Sosyal ve çevresel açıdan ise paydaş yönetimi, projelerin toplumsal kabulünü artırarak daha sürdürülebilir hale gelmesini sağlamaktadır (El-Gohary vd., 2006).

Sonuç olarak, inşaat sektöründe paydaş yönetimi yalnızca bireysel projelerin başarısını değil, aynı zamanda sektörün genel performansını ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerini de doğrudan etkileyen önemli bir faktör olduğu için inşaat sektöründe faaliyet gösteren tüm paydaşların paydaş yönetimine stratejik bir perspektiften yaklaşması gerekmektedir. Bu bağlamda, inşaat sektöründe sürdürülebilir ve başarılı projeler geliştirebilmek için paydaş yönetiminin proje yönetim süreçlerine dahil edilmesi büyük önem arz etmektedir (Mitchell vd., 1997).

2.5. Paydaş Yönetiminin İnşaat Projelerindeki Başarıya Etkisi

İnşaat projeleri, çok paydaşlı ve yüksek belirsizlik içeren süreçlerdir. Bu projelerin başarısında belirleyici bir rol oynayan faktörlerden biri, paydaşların etkin bir şekilde yönetilmesidir (Olander ve Landin, 2005). Freeman'a (1984) göre paydaş yönetimi, projeye doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan tarafların beklentilerinin belirlenmesi, analiz edilmesi ve yönetilmesini kapsar. Etkili bir paydaş yönetimi, projenin zamanında tamamlanmasını, bütçeye uygun ilerlemesini ve kalite standartlarını karşılamasını sağlayarak genel başarıyı artırmaktadır. (Yang vd., 2009).

İnşaat projelerinde paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları, çevresel faktörler ve yasal düzenlemeler projeyi doğrudan etkileyebilmektedir (El-Gohary vd., 2006). Etkili paydaş yönetimi, proje hedefleri ile paydaş beklentilerini uyumlu hale getirerek olası riskleri minimize eder ve proje sürecinin daha verimli yönetilmesini sağlar (Yang vd., 2009). Olası riskleri en aza indirmek için proje başlangıcında paydaş analizi yapılmalı, yüksek etki ve güç sahibi paydaşlar belirlenerek uygun stratejiler geliştirilmelidir (Mitchell vd., 1997). Olander ve Landin'e (2005) göre, paydaşların etkileri doğru analiz edilmediğinde, proje sürecinde beklenmeyen zorluklar ve gecikmeler yaşanabilir. Paydaşların erken aşamada projeye dahil edilmesi, karar alma süreçlerini iyileştirerek proje performansını artırır ve yönetimde esnekliği destekler (Loosemore, 2006; Yang vd., 2009). Ayrıca, etkin paydaş katılımı, proje yönetim süreçlerini hızlandırarak çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşılmasını sağlar (El-Gohary vd., 2006). Eskerod ve Jepsen'e (2013) göre, başarılı bir inşaat projesi yönetimi için paydaşların doğru bir şekilde tanımlanması, analiz edilmesi ve etkili iletişim stratejileri ile yönetilmesi kritik öneme sahiptir.

3. LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, inşaat sektöründe yürütülen inşaat projelerinde paydaş yönetimi konusundaki temel çalışmalar ele alınmaktadır. Literatürdeki önceki araştırmalar, uluslararası ve ulusal çalışmalar olmak üzere iki ana başlık altında sınıflandırılarak özetlenmiştir.

3.1. Uluslararası Çalışmalar

İnşaat projelerinde paydaş yönetimi konusu uluslararası birçok araştırmacı tarafından farklı kapsamlardan ve yöntemlerle ele alınmıştır.

Wang vd.'nin (2019) Pekin/Çin'de yaptıkları, “Uluslararası İnşaat Projeleri için Paydaş Bazlı Risk Değerlendirmesi ve Müdahale Çerçevesi: Bir Meta-Ağ Perspektifi” adlı çalışmalarında, meta-ağ analizi yaklaşımını kullanmışlardır. Araştırmacılar, uluslararası inşaat projelerinde paydaş bazlı risk faktörlerinin proje hedefleri üzerindeki etkisini değerlendiren entegre bir risk analizi çerçevesi geliştirmişlerdir. Araştırmada, proje paydaşlarının ilişkileri, risk faktörleri, risk olayları ve proje hedefleri analiz edilerek, kritik risk faktörlerine yönelik hedefe yönelik risk müdahale stratejileri önerilmiştir.

Zhou'nun (2023), Hong Kong/Çin'de yaptığı “Hong Kong'un Modüler Entegre İnşaat Projelerinde Paydaş İlişkili Verimlilik Performans Risklerinin Modellenmesi: Bir Sosyal Ağ Analizi” adlı çalışmasında, paydaş ilişkilerini ve etkileşimlerini dinamik bir sosyal ağ analizini kullanarak incelemişlerdir. Çalışma, geleneksel statik ve doğrusal risk analizinin sınırlamalarını ele alarak, ilgili paydaşların ve dinamik risk karşılıklı bağımlılıklarının daha derinlemesine incelenmesini önermekte ve böylece proje yöneticilerine bu riskleri daha etkin ve verimli bir şekilde yönetmeleri için değerli bir referans sağlamaktadır.

Nguyen'nin (2020) Ho Chi Minh/Vietnam'da yaptığı, “Yüksek Katlı Bina Projelerinin Bitirme Aşamasında Paydaş Koordinasyon Performansına Yönelik İnşaat Başarısızlık Faktörlerinin Analizi” adlı çalışmasında, yüksek katlı bina projelerinin bitirme aşamasında paydaş koordinasyon performansını belirleyerek, inşaat projelerinin başarısızlığına ve terk edilmesine neden olan faktörleri analiz etmiştir. Çalışma, bu faktörlerin proje sürecine olan etkilerini inceleyerek, paydaş yönetimi ve koordinasyonunun iyileştirilmesine yönelik stratejiler geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Olander ve Landin'nin (2008) İsveç'te yaptıkları, “Dış Paydaş Yönetim Sürecini Etkileyen Faktörlerin Karşılaştırmalı Bir Analizi” adlı çalışmalarında, dış

paydaşların ihtiyaçlarını tespit etmek için yönetim sürecini etkileyen faktörleri analiz etmişlerdir. Çalışma, dış paydaşların gereksinimlerini anlamak ve bu gereksinimlere nasıl cevap verileceğini keşfetmek amacıyla karşılaştırmalı bir inceleme sunmuştur.

Ebekozien vd.'nin (2023) Auckland Park/ Güney Afrika'da yaptıkları, “İnşaat Projelerinde Paydaş Katılımını Araştırmaya Yönelik Nitel Bir Yaklaşım” başlıklı çalışmalarında, inşaat projelerinde paydaş katılım düzeyini değerlendirerek, paydaşların projeye katılımında karşılaştıkları algılanan engelleri araştırmışlardır. Çalışma, inşaat projelerinde paydaşların etkin katılımını sağlamak için karşılaşılan zorlukları ve çözüm yollarını derinlemesine incelemektedir.

Al-Fadhali'nin (2022) Batu Pahat/Malezya'da yaptığı, “İnşaat Projesi Teslim Performansı Üzerindeki Paydaş Etkisinin Değerlendirilmesine Yönelik AMOS-SEM Yaklaşımı” başlıklı çalışmada, iç paydaşların etkisini modelleyen yapısal bir çerçeve sunarak proje teslim süresini en aza indirmeye ve inşaat sektöründeki performans ile yatırım değerini artırmaya yönelik bir çözüm geliştirmeyi amaçlamıştır. İç paydaşların inşaat projelerindeki performans üzerindeki etkileyen faktörlerini değerlendirmek için Moment Yapıları Analizi- Yapısal Eşitlik Modellemesi (AMOS-SEM) yöntemi kullanılmıştır.

Al Nahyan vd. (2019) Abu Dabi/Birleşik Arap Emirlikleri'nde yaptıkları, “Paydaşların Risk Algıları ile İnşaat Sektöründeki Roller ve Deneyimleri Arasındaki İlişkilerin Keşifsel Bir Çalışması” başlıklı çalışmalarında, paydaşların özellikleri ve risk algıları üzerine bir araştırma yapmışlardır. Parametrik olmayan açımlayıcı veri analizi yöntemi kullanarak, özellikle paydaşların rolleri ve inşaat sektöründeki deneyimlerinin risk algıları ile ilişkisini keşfetmeyi hedeflemişlerdir. Bu çalışma, paydaşların risk algılarını ve sektör tecrübelerini daha iyi anlamaya yönelik önemli bir katkı sunmaktadır.

Safapour vd. (2020) Teksas/Amerika Birleşik Devletleri'nde yaptıkları, “İnşaat Sektöründeki Birincil Paydaşlar Arasında Etkili Proje Tabanlı İletişim Bileşenlerinin Analizi: İnşaat Sektöründeki Risk Algıları, Roller ve Deneyimleri” adlı çalışmalarında, inşaat sektöründeki birincil paydaşlar arasında proje bazlı iletişimin etkinliğine odaklanmışlardır. Çalışmada, proje tabanlı iletişimin kalitesini etkileyen temel bileşenler incelenmiştir. Özellikle, tasarım/mühendislik ve yüklenici paydaşları arasındaki iletişim ve iş birliğini güçlendirmek için bu bileşenlerin analizi yapılmıştır.

Nguyen vd. (2023) Avustralya'da yaptıkları “Dış Paydaş Etkilerine Stratejik Tepkiler” adlı çalışmalarında, dış paydaşların inşaat projeleri üzerindeki etkileri ve

yöneticilerin bu etkilere nasıl tepki verdikleri incelenmiştir. Çalışma, dış paydaşların inşaat projelerine nasıl baskı uyguladıklarına dair kapsamlı bir anlayış sunmakta ve yöneticilerin bu etkileri nasıl yönettiğine dair stratejik yanıtları ele almaktadır. Bu araştırma, dış paydaşların projelerin başarısı üzerindeki etkilerini anlamak ve yöneticilerin bu etkileri nasıl şekillendirdiğine dair kanıtlar sağlamaktadır.

Khoshnavaa vd. (2020) Ho Chi Minh’te yaptıkları, “Genişletilmiş Karar Verme Yaklaşımı Kullanılarak İnşaat Sektörü Paydaşlarının İşçilerin Güvensiz Davranışları Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi” başlıklı çalışmalarında, inşaat sektöründeki paydaşların, işçilerin güvensiz davranışları üzerindeki etkilerini incelemektedir. Bu çalışma, paydaşların güvensiz davranışlara nasıl etki ettiğini anlamak için geliştirilmiş bir IVIF-ISF-WDBA (interval-valued intuitionistic fuzzy-improved score function and weighted divergence based approximation “aralık değerli, sezgisel, bulanık-geliştirilmiş skor fonksiyonu ve ağırlıklı ıraksama tabanlı yaklaşım”) tanıtmışlardır. Bu metodoloji, çalışanların güvensiz davranışlarını etkileyebilecek ve aynı zamanda karar alma süreçlerinde risk düzeyini azaltabilecek ana paydaşları sıralamak için kullanılan puan fonksiyonları, sapma ölçüsü ve genişletilmiş karar verme tekniklerini içermektedir. Çalışma, paydaşların doğrudan ve dolaylı etkilerini sınıflandırarak, işçilerin güven duygusunu artırmak için gerekli stratejik müdahalelere odaklanmaktadır.

Ayodele ve Shakantu (2022) Nijerya/Güney Afrika’da yaptıkları, “Güney Afrika İnşaat Sektöründe Paydaşlar Arasında Veri Paylaşımının Zorlukları ve İtici Güçleri” başlıklı çalışmalarında, Güney Afrika inşaat sektöründe paydaşlar arasındaki veri paylaşımını etkileyen zorlukları ve veri paylaşımının faydalarına yönelik paydaş algılarını incelemişlerdir. Çalışma, inşaat projelerinde veri paylaşımının önemini ve bu süreçte karşılaşılan engelleri vurgulamaktadır. Aynı zamanda, paydaşların bu veri paylaşımından nasıl faydalar elde edebileceğine dair algıları ve bu engellerin nasıl aşılabileceği konusunda öneriler sunmaktadır.

Liu vd. (2023) Çin ve Birleşik Devletler’de yaptıkları, “Belirsiz Bir Ortamda İş birliği: Paydaşların Ortak Eylemlerinin, İşbirlikçi İnovasyon Projelerinin Risk Yönetimi Üzerindeki Etkisi” adlı çalışmalarında, proje paydaşları ve risk faktörleri arasındaki ilişkiyi inceleyerek, çift katmanlı ağ modeli geliştirmişlerdir. Bu model, risk yönetimini daha verimli hale getirmek için paydaşlar arasındaki iş birliğini ve riskleri entegre etmeye odaklanmaktadır. Özellikle, proje yöneticilerinin risk müdahale kararlarını desteklemek için paydaşlar arasındaki koordinasyonu kolaylaştırmaktadır. Bu strateji,

belirsiz çevrelerdeki iş birliği süreçlerinin etkinliğini artırmakta ve risk yönetimini iyileştirmektedir.

Ali ve Haapasalo (2023) Finlandiya’da yaptıkları, ‘‘İşbirlikçi Projelerde Paydaş İlişkilerinin Gelişim Düzeyleri: Zorluklar ve Önkoşullar’’ isimli çalışmada, işbirlikçi projelerde örgütler arası iş birliği, koordinasyon, kontrol ve iş birliği kavramları arasındaki kafa karışıklığını ele almışlardır. Çalışmada, paydaş ilişkilerinin gelişmişlik düzeylerinin zorlukları ve bu gelişimi sağlamak için gereken ön koşullar detaylı bir şekilde tartışılmıştır. Bu bağlamda, işbirlikçi projelerde paydaşlar arasında sağlıklı ilişkiler kurulabilmesi için iletişim ve koordinasyonun önemi vurgulanmıştır.

Adhi ve Muslim (2023) Endonezya’da yaptıkları, ‘‘Endonezya’da Yalın İnşaat İlkelerine Dayalı Sürdürülebilir İnşaat Uygulamasını İyileştirmek için Paydaş Katılım Stratejilerinin Geliştirilmesi’’ isimli çalışmalarında, Endonezya’da yalın inşaat ilkelerine dayalı sürdürülebilir inşaat uygulamalarını iyileştirmek amacıyla paydaş katılım stratejilerinin geliştirilmesini ele almıştır. Araştırma, paydaşların etki ve katılım düzeylerini analiz etmek için değerlendirme matrisi kullanarak, sürdürülebilir ve yalın inşaat uygulamalarının önündeki engelleri ve itici faktörleri belirlemeyi ve bu engelleri aşmak için stratejiler geliştirmeyi amaçlamaktadır. Bu çalışma, inşaat sektöründe sürdürülebilirlik ve yalın inşaatın entegrasyonunu iyileştirmek için etkin paydaş yönetimi stratejilerinin nasıl şekillendirilebileceğine dair önemli bir rehber sunmaktadır.

Zwikael vd. (2022) Avustralya ve ABD’de yaptıkları, ‘‘Proje Yönetimi Kavramlarına Yetersiz Bilgi Durumunda Proje Paydaş İletişimini Geliştirme’’ isimli çalışmalarında, proje yöneticileri ile paydaşlar arasındaki iletişimi ve proje başarısını geliştirmek amacıyla etkili yaklaşımlar önermişlerdir. Çalışma, tüm paydaşlar için tek bir iletişim yaklaşımından kaçınarak, projeye resmi olarak dahil olan ve iletişimin çoğunu proje yöneticisiyle gerçekleştiren paydaşlara odaklanmaktadır. Özellikle, proje sahibi ve müşteri temsilcileri gibi projelerin başarısı için kritik rol oynayan paydaşlara yönelik iletişim stratejileri ele alınmıştır. Bu, proje yönetiminde bilgi eksikliği olsa bile, paydaşlar arasındaki etkili iletişimin başarıyı artırabileceğini vurgulamaktadır.

Yu vd. (2022) Hong Kong/Çin’de yaptıkları, ‘‘Yerinde Olmayan İnşaat Projelerinde Kalite Hatalarının Meydana Gelmesinde Farklı Paydaş Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bayes Ağı Tabanlı Bir Model’’ isimli çalışmalarında, saha dışı inşaat projelerinde kalite kusurlarının ortaya çıkması üzerindeki paydaş etkilerini değerlendirmişlerdir. Bu çalışmada, Bayes ağı tabanlı bir model kullanılarak, çeşitli paydaşların projelerde kaliteyi etkileyen faktörlere olan katkıları analiz edilmiştir. Bayes

ağı, karmaşık ilişkiler ve belirsizliklerle başa çıkabilen güçlü bir araç olarak kullanılmış, paydaşlar arasında etkileşimlerin ve bu etkileşimlerin kalite kusurlarına nasıl yol açabileceği gösterilmiştir.

El-Sawalhi ve Hammad (2015) Gazze’de yaptıkları, “Gazze Şeridi’ndeki İnşaat Projelerinde Paydaş Yönetimini Etkileyen Faktörler” isimli çalışmalarında, Gazze Şeridi’ndeki inşaat projelerinde paydaş yönetimini etkileyen yaygın faktörleri değerlendirmişlerdir. Bu çalışma, paydaş yönetimi sürecinde karşılaşılan zorlukları ve fırsatları belirleyerek, daha etkili yönetim stratejileri geliştirmeyi hedeflemiştir.

Castelblanco vd. (2024) Florida/Torino-İtalya ve İsviçre’de yaptıkları, “Paydaş ve Risk Yönetiminin Birleşimi: Karmaşık Mega Projeler için Çok Katmanlı Ağ Analizi” isimli çalışmalarında, inşaat projelerinde kalite kusurlarının oluşumu üzerindeki paydaş etkilerini değerlendirirken, paydaşların rollerini ve risklerini entegre bir şekilde analiz etmenin önemini vurgulamışlardır. Çalışmada, potansiyel performans ve iş birliği konularının zamanında doğru bir şekilde değerlendirilmesinin, proje başarısını artırmak için kritik olduğunu belirtmiştir. Bu yaklaşım, paydaşların proje üzerindeki etkilerini daha etkili bir biçimde yönetmeye yönelik önemli bir adım olarak öne çıkmaktadır.

3.2. Ulusal Çalışmalar

Bulğan ve Taş (2023) Türkiye’de yaptıkları, “İnşaat Projelerinde Paydaş Yönetimi için Gelecekteki Fırsatlar” adlı çalışmada, mevcut yöntemleri analiz edip kategorize ederek, mevcut engelleri tanımlayarak ve yetersiz paydaş yönetiminin projeler üzerindeki olumsuz etkilerini ortaya koyarak paydaş yönetimine bütüncül bir bakış açısı kazandırmayı amaçlamışlardır. Çalışmalarında, paydaş yönetimiyle ilgili parçalı bilimsel araştırmaları bir araya getirerek geleceğe yönelik öneriler sunmuş, paydaş yönetiminde kullanılan mevcut yöntemleri özetlemiş, bu yöntemlerin sınırlamalarını tartışmış ve gelecekteki eğilimleri ele almışlardır.

Ersoy Maraş ve Köksal (2023) Türkiye’de yaptıkları, “İnşaat Projelerinde Paydaş Yönetimi Bilgi Haritası” adlı çalışmalarında, paydaş yönetiminin proje yönetimi kavramı içindeki rolünü ve zaman içindeki diğer yönetim yaklaşımlarıyla olan ilişkisini keşfetmeyi amaçlamışlardır. Çalışmalarında, inşaat projelerinde paydaş yönetimi hakkında yeni bir bilgi haritası oluşturarak, bu alandaki literatürün etki alanını ve zaman içindeki gelişim eğilimlerini belirlemişlerdir. Bu bilgi haritası, paydaş

yönetiminin geçmişı, bugünü ve geleceğini kapsamlı bir şekilde sunarak, bu alandaki uygulamalara ışık tutmaktadır.

Muhammed Yusuf Güneş (2023) “Yüksek teknoloji barındıran endüstri tesislerinin tasarım evresinde BİM destekli paydaş yönetimi: Ses altı rüzgâr tüneli örnek olay incelemesi” başlıklı tezinde, geleneksel yöntemler ile Bina Bilgi Modellemesi (Building Information Modeling “BIM”) tabanlı paydaş yönetimi arasındaki farkları incelemiştir. Avrupa’nın ikinci büyük ve Türkiye’nin en büyük ses altı rüzgâr tüneli projesi örnek olay yöntemiyle incelenmiş, tasarım sürecinde yer alan farklı rollerden altı paydaşla yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış ve elde edilen veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda BIM’in paydaş yönetiminde şeffaflığı, koordinasyonu ve verimliliği artırdığı ancak, inşaat sektöründe BIM destekli paydaş yönetiminin tam olarak oturmadığı ve geliştirilmesi gereken alanların bulunduğu görülmektedir. Bu nedenle, gelecekte BIM’in yapım ve işletme aşamalarındaki etkilerinin daha ayrıntılı şekilde incelenmesi önerilmektedir.

Bu çalışmaların önemli bir kısmı, inşaat projelerindeki paydaşların etkilerini analiz etmek, yönetim süreçlerini iyileştirmek ve projelerin verimliliğinin artırmak amacıyla gerçekleştirilmiştir.

4. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın materyali, evreni, örneklem grubu ve yöntemi hakkında bilgilere yer verilmiştir.

4.1. Materyal

Araştırmanın materyalini; Türkiye’deki inşaat sektöründeki aktif çalışan mimarlar, inşaat mühendisler, müteahhitler ve tedarikçilerden literatür taraması sonucu oluşturulan anket formuyla toplanan veriler ve inşaat sektöründe paydaş yönetimiyle ilgili literatür kaynakları oluşturmaktadır.

4.2. Evren ve örneklem grubu

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye inşaat sektöründe etkin rol üstlenen başlıca paydaş grupları olan mimarlar, inşaat mühendisleri, müteahhitler ve inşaat malzemesi tedarikçileri oluşturmaktadır. 2025 yılı verilerine göre, TMMOB Mimarlar Odası'na kayıtlı mimar sayısı 86.417, İnşaat Mühendisleri Odası'na kayıtlı mühendis sayısı ise 33.019’dur (TMMOB, 2024). Aynı yıl itibarıyla yaklaşık 500.000 müteahhidin sektörde faaliyet gösterdiği tahmin edilmektedir (Emlakkulisi, 2024). İnşaat tedarikçilerine dair doğrudan bir istatistik mevcut olmamakla birlikte, sektörün Türkiye ekonomisi içindeki payının yaklaşık %6 olduğu ve 1,5 milyondan fazla kişiye doğrudan veya dolaylı istihdam sağladığı bildirilmektedir (Türkiye Müteahhitler Birliği [TMB], 2025). Dolayısıyla bu aktörler, inşaat sektörünün temel paydaşları olarak, araştırmanın kapsamını ve evrenini belirlemektedir.

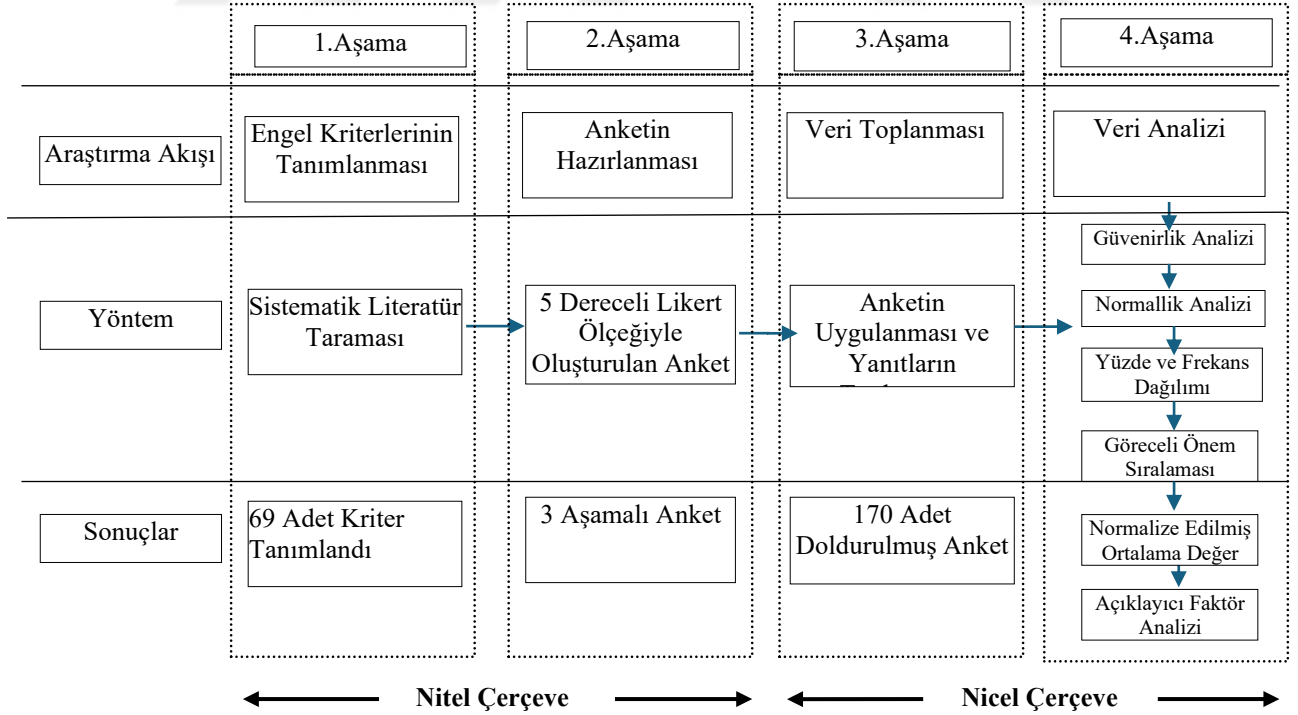
Çalışma kapsamında hazırlanan anket hem çevrimiçi hem de yüz yüze olarak basit rastgele örnekleme yöntemi ile belirlenen örneklem grubuna uygulanmıştır.

Hazırlanan anket 23 Ağustos 2024 – 22 Kasım 2024 tarihleri arasında 170 inşaat sektörü paydaşı tarafından cevaplanmıştır. 22 Kasım 2024 tarihinden itibaren veri toplanması durdurulmuştur. Veri toplama sürecinde hazırlanan anket formu Türkiye geneli TMMOB Mimarlar odasının 20; İnşaat Mühendisleri Odasının 26 şubesine ulaştırılmıştır. Bununla birlikte 30 tedarik firmasına, 21 Müteahhitler Birliği üyelerine dijital anket e-posta ile iletilmiştir. Ayrıca 30 müteahhitlik firması ile yüz yüze anket uygulaması yapılmıştır. Anket formunu cevaplayan inşaat sektörü paydaşları çalışmanın örneklem grubunu oluşturmuştur.

4.3. Yöntem

Bu çalışmanın yöntemi nitel ve nicel analizlerin kullanıldığı karma yöntemidir. Nitel çerçevede sistematik literatür taraması (SLT), nicel kapsamda ise istatistiksel analizler kullanılmıştır. Bu çalışmanın yöntemi çoklu aşamalardan oluşmakta ve beş boyutta ele alınmaktadır. Bu aşamalar: sistematik literatür taraması, literatür taraması yoluyla anket formunun hazırlanması, hazırlanan anketin örneklem grubuna uygulanması, elde edilen verilerin istatistiksel olarak analiz edilmesi ve bulguların değerlendirilmesidir (Şekil 4.1.).

İlk aşamada, Türk inşaat sektörü paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesi amacıyla sistematik literatür taraması (SLT) yapılmıştır. İkinci aşamada, SLT ile elde edilen kriterlere dayalı olarak beş dereceli Likert ölçeğiyle bir anket formu hazırlanmıştır. Üçüncü aşamada, hazırlanan anketler çevrimiçi ortamda ve yüz yüze olarak örneklem grubuna uygulanarak veriler toplanmıştır. Son aşamada ise, elde edilen verilere çeşitli istatistiksel yöntemler uygulanarak çalışmanın bulguları elde edilmiştir. Araştırma yönteminin genel özeti ve akış şeması Şekil 4.1’de detaylı bir şekilde sunulmuştur.



Şekil 4.1. Araştırma yöntemi akış şeması

4.3.1. Sistematik literatür taraması (SLT)

Sistematik Literatür Taraması (SLT), belirli bir konuda yapılmış olan özgün araştırmaları detaylı bir biçimde tarayıp, dışlama ve dahil etme kriterleri kullanılarak titiz bir şekilde gözden geçirilerek elde edilen bulguların değerlendirildiği bir araştırma yöntemidir (Aslan, 2018). Bu yöntem, araştırmacıların belirli bir konuda yapılmış önceki çalışmaları düzenli bir şekilde toplamasına, kapsamlı bir şekilde incelemesine ve anlamlı sonuçlara ulaşmasına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, mevcut bilgiye dayalı olarak yeni araştırmaların tasarlanması açısından da büyük bir öneme sahiptir. Özellikle bilimsel araştırmalarda, güvenilir ve geçerli bulgular elde etmek için kritik bir araçtır. SLT, şeffaf, ön yargılardan uzak ve tekrarlanabilir bir veri toplama süreci sunar. Bu yöntem, literatürün eleştirel olarak değerlendirilmesi ve veri toplama amacıyla geliştirilmiştir (Liberati vd., 2009).

SLT ile gerçekleştirilen çalışmalar önemli araştırma projeleridir ve belirli bir “protokol” dâhilinde yapılması gerekmektedir (Karaçam, 2013). Araştırma protokolleri ise, SLT kapsamındaki değerlendirmeler sırasında kullanılacak prosedürleri özetleyen önceden belirlenmiş stratejilerdir. Etkili sistematik incelemeler için iyi tasarlanmış bir araştırma protokolü oldukça önemlidir (Okoli ve Schabram 2010; Breretona vd. 2007). Bu protokol, araştırma soruları, araştırma kapsamı, sınırlar, dahil etme/dışlama kriterleri, tarama yöntemleri, veri çıkarma, uygunluk ve değerlendirme yaklaşımlarını içerir (Gates, 2002; Gomersall vd., 2015). Protokol, sistematik incelemenin başarılı olması için çok önemlidir ve çalışmaların hangi prosedürlere göre değerlendirileceğini belirler (Okoli ve Schabram, 2010; Breretona vd., 2007).

Tarama sonrasında, protokol kapsamında belirlenen dışlama ve dahil etme kriterlerine dayalı olarak elde edilen çalışmalar değerlendirilir (Kitchenham ve Charters, 2007). Bu kriterler, araştırma hedefleri açısından en alakalı çalışmaları daraltmaya yardımcı olur (Mengist vd., 2020; del Amo vd., 2018).

4.3.1.1. Araştırma protokolü

Bu çalışmanın araştırma protokolü, Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesi için yapılan sistematik literatür taraması, “araştırma sorularının oluşturulması, kavramsal sınırların tanımlanması, taramanın gerçekleştirilmesi, dışlama ve dahil etme kriterlerinin uygulanması ve

uygunluk açısından sonuçların değerlendirilmesi” olmak üzere beş aşamadan oluşmaktadır (Ayat vd., 2020; Gupta vd., 2019).

4.3.1.2. Araştırma sorularının oluşturulması

SLT’de öncelikli olarak araştırma soruları tasarlanmaktadır. Literatür incelemeleri, araştırma soruları tarafından yönlendirilen araştırma sorgulamalarıdır. (Xiao ve Watson 2019). Bu kapsamda çalışmanın araştırma soruları aşağıda belirtildiği gibidir:

- AS1: Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini olumsuz etkileyen kriterler nelerdir?
- AS2: Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini olumsuz etkileyen kriterlerin önem sıralaması nedir?
- AS3: Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini olumsuz etkileyen faktörler nelerdir?

4.3.1.3. Kavramsal sınırların tanımlanması

Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesi için kapsam ve amaç doğrultusunda araştırmanın kavramsal sınırları ‘paydaş yönetimi’, ‘inşaat sektörü’, ‘inşaat projeleri’ olarak belirlenmiştir.

4.3.1.4. Taramanın gerçekleştirilmesi

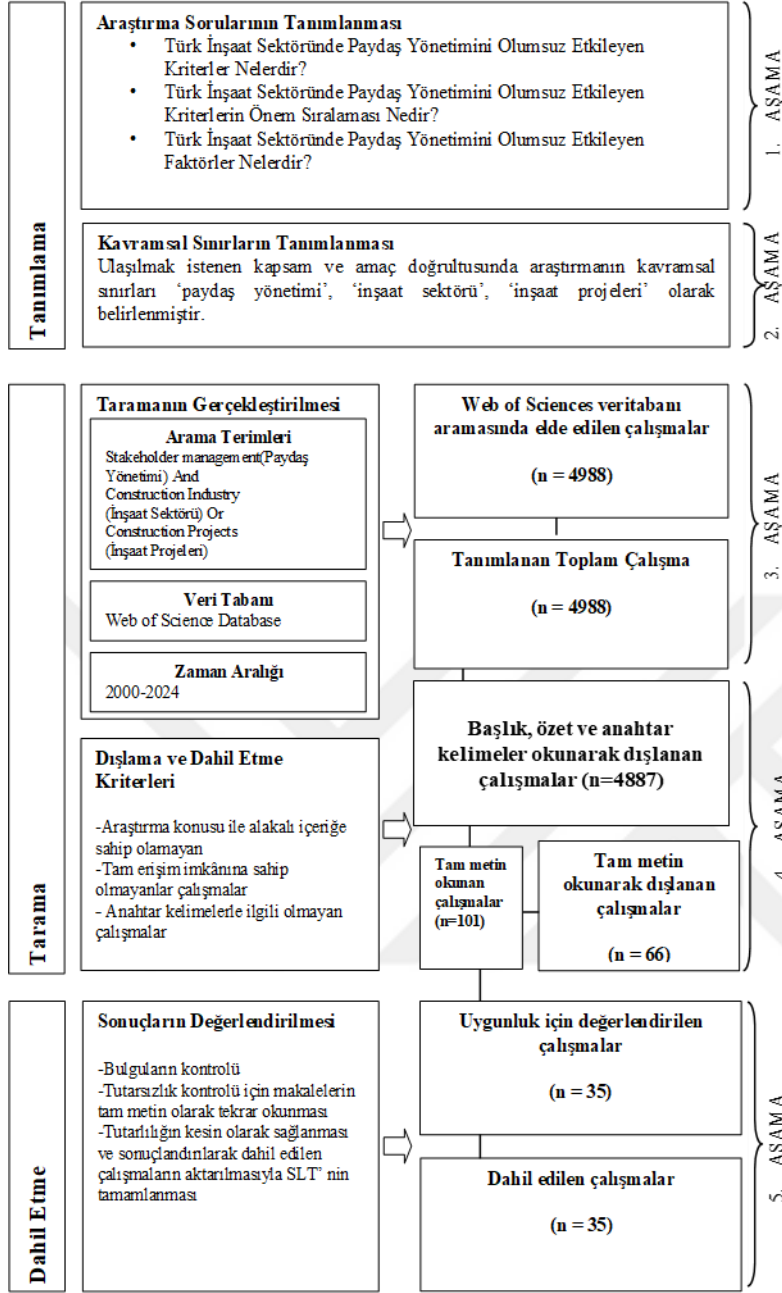
Literatür taraması, araştırma sorularının belirlenmesi, araştırmanın kapsamı ve kavramsal sınırlar tanımlandıktan sonra belirlenen protokol kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, daha çok veriye ulaşılabilmesi için araştırma dili “İngilizce” olarak belirlenmiş ve “Web of Science (WoS)” veri tabanında kategorik tarama yapılmıştır. WoS veri tabanı, kesinliği, kapsayıcılığı, yüksek kaliteli çalışmalar ve geniş uluslararası bilimsel verileri içermesi nedeniyle araştırmanın veri tabanı olarak tercih edilmiştir (Yu vd., 2020; Valderrama-Zurian vd., 2015; Hong ve Chan, 2014). Kavramsal sınırlarda da belirtildiği gibi “stakeholder management” and “construction industry” or “construction projects” anahtar kelimeleri kullanılarak “architecture” kategorisinde ve 2000-2024 zaman aralığında gerçekleştirilmiştir. Tarama kapsamında ilk aşamada 4988 adet çalışmaya ulaşılmıştır. Elde edilen çalışmalar ile tarama gerçekleştirilmiştir. Tarama sonuçları Şekil 4.2.’de gösterilmiştir.

4.3.1.5. Dışlama ve dahil etme kriterlerinin uygulanması

SLT’de önceden belirlenmiş dışlama ve dahil etme kriterlerinden faydalanılmıştır (del Amo vd. 2018). Dışlama ve dahil etme kriterleri kapsamında araştırmanın dışında kalması gereken çalışmaları belirlemek için öncelikle elde edilen 4988 çalışmanın başlıkları, özetleri ve anahtar kelimeleri taranmış ve bu çalışmalardan; araştırma konusu ile alakalı içeriğe sahip olamayan, tam erişim imkânına sahip olmayan ve İngilizce olmayan 4877 dışlanmıştır.

İkinci aşamada ise kalan çalışmalar tam metin olarak okunmuştur. Tam metni okunan çalışmalardan kapsamın dışında kalan, araştırma konusu ve araştırma soruları kapsamında olmayan ve araştırma için tanımlanan tüm anahtar kelimelerle doğrudan ilgili olmayan çalışmalar dışlanmış ve sonuç olarak 35 çalışma madde havuzunun oluşturulması için değerlendirilmeye alınmıştır.

Yapılan sistematik literatür taramasının aşamaları Şekil 4.2’de özetlenmiştir.



Şekil 4.2. Sistematik literatür taraması kapsamında araştırma protokolü akış diyagramı

4.3.1.6. Sonuçların değerlendirilmesi

Dışlama ve dahil etme kriterlerinin sonucunda değerlendirilmeye alınan 35 makale anket formlarında kullanılmak üzere madde havuzunun oluşturulmasında faydalanılmıştır. Yapılan detaylı okumalar sonucunda etkin paydaş yönetimini engelleyen toplam 69 adet potansiyel kriter belirlenmiştir. Kriterlerin sınıflandırılmasında belirlenen maddelerin etki alanları göz önünde bulundurulmuştur.

Çizelge 4.1’ de SLT sonucu elde edilen kriter kodları (PYK), kriter adları ve kriter kaynakları belirtilmiştir.

Çizelge 4.1: Ankette yer alan kriterler ve literatürdeki kaynakları

KRİTER NO	KRİTERLER	KAYNAKLAR
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	[1], [2], [3], [4], [5], [6], [9], [16], [19], [21], [22], [29], [35],
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	[1], [2], [5], [16], [20], [21], [22], [23], [24], [27], [28], [29], [30], [31], [32], [33], [34], [35],
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	[1], [3], [4], [6], [16], [17], [21], [22], [23], [24], [26], [27], [28], [29], [32], [34], [35],
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	[3], [6], [7], [22], [25], [27], [29], [32], [33], [34], [35],
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	[3], [5], [6], [16], [21], [22], [23], [24], [27], [29], [30], [32], [33], [34], [35],
PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	[3], [6], [7], [26], [29], [35],
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	[1], [3], [4], [5], [6], [8], [9],
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	[3], [4], [6],
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek	[1], [8], [9],
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	[1], [3], [4], [5], [6], [21], [26], [27],
PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	[1], [8], [9],
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	[5], [6], [8],
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	[1], [2], [3], [4], [5], [10], [18], [21], [29], [30], [32], [33],
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	[2], [3], [5], [10], [18], [27], [29], [33],
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	[1], [3], [5], [18], [21], [27], [34],
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	[1], [3], [5],
PYK17	Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri	[1], [3], [5], [20],
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	[1], [5], [8],
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	[1], [2], [5],

PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	[2], [5], [8],
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	[5], [8], [9], [11], [20],
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	[5], [8], [9], [18], [20],
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	[8], [9], [11], [22],
PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	[12], [13], [14], [17], [24], [25], [26], [27], [29],
PYK25	Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar	[12], [13], [14], [22], [23], [26], [27], [29], [31], [35],
PYK26	Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği	[5], [8], [9], [12], [22], [25], [27], [29],
PYK27	Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği	[8], [9], [12],
PYK28	Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar	[5], [8], [9], [22], [26], [27], [29],
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	[5], [9], [12], [16], [22], [24], [27],
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	[3], [4], [12],
PYK31	Proje paydaşlarının gizlilik politikaları	[3], [4], [12], [19], [22], [27], [29], [31], [34], [35],
PYK32	Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler	[1], [3], [6], [19],
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri	[3], [8], [12],
PYK34	Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)	[3], [8], [12], [17], [21], [22], [23], [24], [25], [26], [28], [29], [31], [35],
PYK35	Siyasi/sosyal istikrarsızlık	[1], [2], [3], [4], [5], [6], [29],
PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	[1], [3], [4], [6], [22], [27], [29],
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	[2], [3], [5], [27], [29],
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	[3], [4], [6], [27], [29],
PYK39	İşçi grevleri	[3], [4], [5], [6],
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	[1], [2], [5], [6], [19],
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	[2], [4], [6], [19],
PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	[1], [3], [5], [19],
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	[1], [6], [15],
PYK44	Ekolojik hasar	[1], [6], [15],
PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	[1], [6], [15], [30], [31],
PYK46	Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)	[1], [6], [15], [30],
PYK47	Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları	[1], [6], [15], [30], [31],
PYK48	Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları	[1], [3], [5], [30], [31],
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler	[3], [5], [12], [18], [27],
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz durumu	[1], [4], [6], [18],

PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	[1], [4], [6], [19],
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	[1], [5], [15],
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	[1], [2], [5], [8],
PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	[1], [2], [8],
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	[1], [5], [8],
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	[1], [5], [6],
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	[5], [6], [8],
PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	[1], [2], [3], [5], [6], [10], [18],
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	[2], [3], [5], [10], [18],
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	[1], [3], [5], [6],
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	[1], [4], [5], [10], [15],
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği	[1], [5], [10], [15],
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	[2], [3], [8],
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	[1], [5], [10], [15],
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	[5], [10], [15],
PYK66	Dil engelleri ve çeviri sorunları	[1], [2], [9], [27],
PYK67	Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması	[1], [2], [9], [27],
PYK68	Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri	[1], [2], [6], [31],
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	[1], [2], [6], [19],
Kaynaklar: [1] Wang vd., (2019); [2] Zhou, (2023); [3] Nguyen, (2020); [4] Zhang, (2014); [5] AL-Fadhali, (2022); [6] Sanda, (2022); [7] Ebekoziem vd., (2023); [8] Ali ve Haapasalo, (2023); [9] Liu vd., (2023); [10] Al Nahyan vd., (2019); [11] Tao Yu, (2019); [12] Ekung, (2014); [13] Molwus, (2016); [14] El-Sawalhi ve Hammad (2015); [15] Shakantu vd., (2022); [16] McAllister, (2013); [17] Ebekoziem, (2012); [18] Kamalirad, (2020); [19] Khoshnavaa vd., (2020); [20] Zwiakael vd., (2022); [21] Hammad, (2015); [22] Abdul Rafeh, (2023); [23] Menoka Bal, (2013); [24] Jing Yange, (2010); [25] Yang, (2014) [26] Yang vd., (2020); [27] Olander ve Landin, (2005); [28] Rowley, (1997); [29] Mok vd., (2017); [30] Shen, (2009); [31] Xue vd., (2020); [32] Yang vd., (2011); [33] Li vd., (2012); [34] El-Gohary vd., (2006); [35] Mok vd., (2015)		

4.3.2. Anket formunun hazırlanması

Anket formu hazırlanırken, katılımcılardan güvenilir ve hızlı cevaplar alınabilmesi ve katılımcıların gerektiğinden fazla çaba ve zaman harcamalarına engel olabilmek amacıyla ankette açık uçlu sorulara neredeyse hiç yer verilmemiş; kapalı uçlu soru türlerinden 5’li Likert ölçeği ve çoktan seçmeli türleri kullanılmıştır.

Likert ölçeğinden ilk olarak Rensis Likert bahsetmiştir. 1932 yılında yayımladığı "A Technique for the Measurement of Attitudes" adlı makalesi, bu ölçeğin temellerini atmıştır. Likert, bu çalışmada tutumları ölçmek amacıyla bireylerin belirli bir ifade hakkında ne kadar katıldıklarını veya katılmadıklarını belirlemek için dereceli bir sistem

geliştirmiştir. Bu sistem, daha sonra Likert ölçeği olarak adlandırılmış ve tutum araştırmaları, sosyal bilimler, psikoloji ve diğer alanlarda yaygın olarak kullanılmaya başlanmıştır. Likert'in geliştirdiği bu ölçek, katılımcıların bir konuya olan tutumlarını beş veya yedi dereceli bir ölçekte değerlendirerek istatistiksel analizler için kullanılabilir veriler üretir. Bohrnstedt'e (1970) göre 5'li Likert ölçeği, anket dolduranların yanı sıra araştırmacılar için de uygulanması kolay ve kullanıcı dostu olan daha anlaşılır yapı sunmaktadır. Katılımcılar, 5 seçenekten herhangi birini seçerken zorluk yaşamazken, bu da düşük hata oranı, yüksek veri kalitesi ve güvenilir verilerin elde edilmesine yardımcı olmaktadır (Bohrnstedt, 1970).

Anketin ilk bölümü katılımcının, Paydaş Yönetimi Kriterleri (PYK) hakkındaki bilgi düzeyinin belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde SLT sonucunda elde edilen 69 kriterin 5'li likert ölçeği ile sorulmuş soruları bulunmaktadır.

Anket Çalışması Kapsamında;

5'li Likert ölçeklendirmeye göre;

1 = Hiç Etkilemiyor,

2 = Etkilemiyor,

3 = Orta Düzeyde Etkiliyor,

4 = Etkiliyor,

5 = Çok Etkiliyor,

Şeklinde değerlendirilmektedir.

Son bölümde ise katılımcının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik 6 adet soru (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, meslek, çalıştığı kurum, çalışma sahası, çalışma pozisyonu, meslekteki deneyim süresi, kurumda çalışma süresi) yer almaktadır. Anket formu EK-1'de ve etik kurul onayı EK-2'de yer almaktadır.

4.3.3. Verilerin toplanması

Kapsamlı literatür taramasıyla oluşturulan madde havuzundaki 69 kriter, 5'li Likert ölçeği kullanılarak soru formuna dönüştürülmüştür. Elde edilen anket formunun Hasan Kalyoncu Üniversitesi Etik Kurulu'ndan (EK-2) onay alındıktan sonra, Türk inşaat sektöründe paydaş yönetiminde önemli rol oynayan ve önemli paydaşlar olan

mimar, inşaat mühendisi, müteahhit ve tedarikçilerden oluşan örneklem grubuna anket yöntemiyle uygulanması hedeflenmiştir. Bu anket formu Türkiye genelinde daha fazla katılımcıya ulaşabilmesi amacıyla çevrimiçi hale getirilerek e-posta ve sosyal medya aracılığıyla anket linki katılımcılara ulaştırılmıştır. Online anket formu hakkında bilgisi olmayan katılımcıların katılabilmesi için anket aynı zamanda yüz yüze olarak da uygulanmıştır.

Sonuçların Türkiye genelini yansıtabilmesi amacıyla, çeşitli projelerde ve şehirlerde tasarım veya uygulama sürecinde inşaat projelerinde görev almış paydaşlara ulaşılması hedeflenmiştir. Bu amaç doğrultusunda pek çok şehrin TMMOB Mimarlar Odasının, İMO İnşaat Mühendisleri Odalarının, Türk Müteahhitler Birliği'nin (TMB) üyelerine ve büyük şirketlere, tedarikçi firmalara çevrimiçi anket linkini üyelerine ulaştırmaları için e-posta ve sosyal medya yoluyla anket linki iletilmiştir.

Katılımcılardan, kriterler ve sonuçlar açısından '1' (hiç etkilemiyor) ile '5' (çok etkiliyor) arasında değişen beş puanlık bir Likert ölçeği kullanarak bir derecelendirme seçmeleri istenilmiştir. Katılımcılar ankete 23 Ağustos 2024 – 22 Kasım 2024 tarihleri arasında ulaşabilmiştir. Bu süreçte 87 adet çevrimiçi ve 83 adet yüz yüze anket olmak üzere 170 adet katılımcıdan veri toplanmıştır. Elde edilen 170 anket formunun altısında tamamen eksik veri olduğu için kapsam dışı bırakılmıştır. Araştırma kapsamında toplam 164 anket analiz edilmiştir.

Anketi yanıtlayan 164 katılımcıdan oluşan örneklem grubunun demografik özelliklerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımları Çizelge 4.2’de yer almaktadır.

Çizelge 4.2: Örneklem grubunun Demografik Özelliklerinin Yüzde ve Frekans Dağılımları

Demografik Değişkenler		Frekans (f)	Yüzde (%)
Cinsiyetiniz	Kadın	56	34,1
	Erkek	108	65,9
Yaşınız	20-30	64	39,0
	31-38	56	34,1
	39-46	24	14,6
	47-54	12	7,3
	55 ve üzeri	8	4,9
Eğitim durumunuz	İlköğretim/Ortaöğretim	14	8,5
	Lise	25	15,2
	Lisans/Üniversite	95	57,9
	Yüksek Lisans	28	17,1

	Doktora	2	1,2
Mesleğiniz	Mimar	61	37,2
	İnşaat Mühendisi	44	26,8
	Müteahhit	29	17,7
	Tedarikçi	30	18,3
Mesleğiniz tedarikçi ise	Kaba Yapı Tedarikçisi	14	8,5
	İnce Yapı Tedarikçisi	15	9,1
Çalıştığınız kurum / firma	Kamu Kurumu	12	7,3
	Özel Firma	152	92,7
Çalışma sahanız	Ofis	34	20,7
	Şantiye	13	7,9
	Ofis + Şantiye	117	71,3
Çalıştığınız kurumdaki / firmadaki pozisyonunuz	Yönetici	109	66,5
	Çalışan	55	33,5
İnşaat sektöründe ne kadar süredir çalışıyorsunuz	1-5 yıl	51	31,1
	6-10 yıl	52	31,7
	11-15 yıl	25	15,2
	16-20 yıl	16	9,8
	21 yıl ve üzeri	20	12,2
Şu an çalıştığınız kurumda / firmada ne zaman süredir çalışıyorsunuz	1-5 yıl	89	54,3
	6-10 yıl	38	23,2
	11-15 yıl	17	10,4
	16-20 yıl	10	6,1
	21 yıl ve üzeri	10	6,1

• Örneklem grubundaki katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, %65,9'sinin (108 kişi) erkek, %34,1'inin (56 kişi) kadın olduğu görülmüştür. Bu sonuçlara göre, örneklem grubunun çoğunluğunu erkek katılımcı sayısı yüksek olmakla birlikte kadın katılımcı sayısının azımsanmayacak büyüklükte olduğu ifade edilebilir (Çizelge 4.2).

• Katılımcıların %39'unun (64 kişi) 20-30 yaş, %34,1'inin (56 kişi) 31-38 yaş, %14,6'sının (24 kişi) 39-46 yaş, %7,3'ünün (12 kişi) 47-54 yaş ve %4,9'unun (8 kişi) 55 yaş ve üzeri olduğu gözlemlenmiştir (Çizelge 4.2).

• Katılımcıların %8,5'inin (14 kişi) ortaöğretim, %15,2'sinin (25 kişi) lise, %57,9'unun (95 kişi) lisans, %17,1'inin (28 kişi) yüksek lisans ve %1,2'sinin (2 kişi) doktora derecesine sahip olduğu belirlenmiştir. Bu verilere göre, katılımcıların büyük çoğunluğunun lisans derecesine sahip olduğu, ancak lisansüstü dereceye sahip katılımcıların da çalışmaya katıldıkları gözlemlenmektedir (Çizelge 4.2).

- Katılımcıların %37,2'sinin (61 kişi) mimar, %26,8'inin (44 kişi) mühendis, %17,7'sinin (29 kişi) müteahhit ve %18,3'ünün (30 kişi) tedarikçi olduğu görülmüştür (Çizelge 4.2). Bu verilere göre inşaat sektöründe önemli birer paydaş olan tüm gruplarda kendi örneklemini temsil edecek büyüklükte veri toplandığı ifade edilebilir.

- Örneklem grubunun %7,3'ünün (12 kişi) kamu kurumu ve %92,7'sinin (152 kişi) özel kurumda çalıştığı görülmüştür (Çizelge 4.2).

- Katılımcıların %20,7'sinin (34 kişi) ofiste, %7,9'unun (13 kişi) şantiyede ve %71,3'ünün (117 kişi) ofis + şantiyede aktif olarak çalıştığı belirlenmiştir (Çizelge 4.2).

- Örneklem grubunun %66,3'ünün (109 kişi) yönetici ve %33,5'inin (55 kişi) çalışan olduğu görülmüştür (Çizelge 4.2).

- Verilerin dağılımı katılımcıların meslekteki deneyim süresine göre incelendiğinde, katılımcıların %31,1'inin (51 kişi) 1-5 yıllık, %31,7'sinin (52 kişi) 6-10 yıllık, %15,2'sinin (25 kişi) 11-15 yıllık, %9,8'inin (16 kişi) 16-20 yıllık ve %12,2'sinin (20 kişi) 21 yıl ve üzeri mesleki tecrübeye sahip olduğu belirlenmiştir (Çizelge 4.2).

- Verilerin dağılımı, katılımcıların şu an çalıştıkları kurumda/firmada çalışma sürelerine göre incelendiğinde, katılımcıların %54,3'ünün (89 kişi) 1-5 yıllık, %23,2'sinin (38 kişi) 6-10 yıllık, %10,4'ünün (17 kişi) 11-15 yıllık, %6,1'inin (10 kişi) 16-20 yıllık ve %6,1'inin (10 kişi) 21 yıl ve üzeri süredir çalıştığı görülmektedir (Çizelge 4.2).

4.3.4. Verilerin Analizi

Anketler ile elde edilen veriler çeşitli istatistik yöntemler kullanılarak analiz edilmiştir. Örneklem grubundan toplanan verilerin istatistiksel analizleri “Microsoft 365 (Office) Excel 2016”, “IBM SPSS (Statistical Package for Social Sciences) Statistics 22.00” programı aracılığı ile yapılmıştır. Tez çalışmasının amacına uygun olarak kullanılan analizlerin ana başlıkları ve içerikleri aşağıda verilmiştir.

4.3.4.1. Güvenirlik analizi

Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörleri belirlemek için, Likert ölçeği (1-5) kullanılarak anket hazırlanmıştır. Çok maddeli ölçeklerin iç tutarlılığını/güvenirliğini belirlemek için çok sayıda yöntem kullanılmaktadır. Cronbach's alpha (α), bir ölçüm aracının içsel tutarlılığını

değerlendiren yaygın bir güvenilirlik göstergesidir (Tavakol ve Dennick, 2011). Özellikle anketler ve testlerde, ölçüm aracının güvenilirliğini ve öğelerin uyumluğunu ölçen önemli bir istatistiksel araçtır (Cronbach, 1951; Nunnally, 1978). Bu çalışmada, verilerin güvenilirliğini belirlemek için Cronbach's alpha katsayısı kullanılmıştır.

Cronbach Alfa değerleri 0,70 değerinden daha büyük olduğunda, değişkenlerin kabul edilebilir bir tutarlılık ve güvenilirlik ölçüsüne sahip olduğu kabul edilmektedir (DeVellis, 2012; Hair, 2011; De Vellis, 2003; Nunnally, 1978). Cronbach Alfa değeri en az 0,70 olmalıdır ve bu değer 1,0'a yaklaştıkça daha yüksek güvenilirlikten söz edilmektedir (Nunnally ve Bernstein, 1994; Hair vd., 2008).

4.3.4.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Tanımlayıcı istatistikler kapsamında, anketler aracılığıyla örneklem grubundan elde edilen veriler, öncelikle normal dağılım gösterip göstermediği incelenmiş, ardından yüzde ve frekans dağılımları, ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmış ve göreceli önem sıralamaları araştırılmıştır.

a. Normallik Dağılımları:

Bu çalışmada elde edilen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini tespit edebilmek amacıyla, ilgili değişkenlerin basıklık (Kurtosis) ve çarpıklık (Skewness) değerleri hesaplanmıştır.

Veri setinin çarpıklık ve basıklık değerleri normal dağılımın beklentileriyle uyumluysa, veri setinin normal dağılıma uygun olduğu kabul edilebilir (Kalaycı, 2008). Çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin normal dağılıma uygunluk için genellikle -3 ile +3 arasında olması gerektiği kabul edilmektedir (Brown vd., 1999).

b. Örneklem Ait Yüzde ve Frekans Dağılımları:

Toplanan verilerin dağılımı ve değişkenliği incelenerek, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin kriterlerine ilişkin yüzde ve frekans dağılımları incelenmiştir.

c. Örneklem Ait Ortalama ve Standart Sapma Değerleri:

Elde edilen verilerden Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerini etkileyen 69 kriterin ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Beş dereceli Likert ölçeğiyle cevaplanan soruların

aritmetik ortalamalarının değerlendirilebilmesi ve etki düzeylerinin belirlenebilmesi için, kriterlerin puan aralık genişlikleri ve aralıkları, Gökdaş (1996) ve Tekin (1996) tarafından önerilen istatistiksel eşitlik kullanılarak hesaplanmıştır.

$$\text{Aralık Genişliği} = (\text{Dizi Genişliği}) / (\text{Oluşturulacak Grup Sayısı}) \text{ (Eşitlik 4.1)}$$

Likert ölçeğinde kullanılan en düşük ve en yüksek değer seviyesi arasındaki fark, formülde yer alan dizi genişliğini ifade etmektedir ($5-1=4$). Oluşturulacak grup sayısını, Likert ölçeğinde yer alan dereceler göstermektedir. Bu çalışmada beş dereceli Likert ölçeği kullanıldığı için oluşturulacak grup sayısı 5'tir. Formülden yararlanarak, bu çalışma için aralık genişliğinin ' $4/5 = 0,80$ ' olduğu hesaplanmış ve puan aralıkları belirlenmiştir. Aralık genişliğine göre puan aralıklarına karşılık gelen değerler, Çizelge 4.3'te, seviyelerine göre ifade edilmiştir.

Çizelge 4.3: Anketlerin değerlendirilmesinde kullanılan değerlendirme/puanlama kriterleri

Likert Ölçeği	Puan Aralıkları	Değerlendirme Kriterleri
1	1,00 – 1,79	Hiç Etkilemiyor
2	1,80 – 2,59	Etkilemiyor
3	2,60 – 3,39	Orta Düzeyde Etkiliyor
4	3,40 – 4,19	Etkiliyor
5	4,20 – 5,00	Çok Etkiliyor

4.3.4.3. Göreceli önem indeksi (GÖİ)

SLT ile belirlenen 69 kritere örneklem grubunun verdiği cevaplarla elde edilen veri setine etki eden kriterlerin 5'li Likert ölçeği puanlamasına göre vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda göreceli önem sıralaması yapılmıştır. Göreceli Önem İndeksi (GÖİ), araştırma konusuyla ilgili kriterlerin/değişkenlerin objektif olarak sıralanmasına yardımcı olduğu ve karar verme sürecinde özneliliğin etkisini en aza indirdiği için önemlidir (Belton ve Stewart, 2002). Bu çalışma kapsamında göreceli önem indeksi değeri Assaf ve Al-Hejji (2006) tarafından da önerildiği gibi üç adımda hesaplanmıştır.

Frekans indeksi: Etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin, katılımcılar tarafından belirlenen gerçekleşme sıklığına göre sıralanmasında kullanılan formül (Formül 4.4).

$$F.I. (\%) = \sum a (n / N) * 100 / 5 \quad (4.4)$$

Formüle göre;

‘a’ değeri her bir yanıt verilen sabit ifade ağırlığı (1-hiç etkilemiyor / 5-çok etkiliyor arasında değişmektedir),

‘n’ değeri yanıt sıklığı,

‘N’ değeri ise toplam yanıt sayısıdır.

Şiddet indeksi: Etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin, katılımcılar tarafından belirtilen öneme göre şiddet sıralamasının yapılmasını sağlayan formül. (Formül 4.5).

$$S.I. (\%) = \sum a (n / N) * 100 / 5 \quad (4.5)$$

Formüle göre;

‘a’ değeri her bir yanıt verilen sabit ifade ağırlığı (1-hiç etkilememekte / 5-çok etkilememekte arasında değişmektedir),

‘n’ değeri yanıt sıklığı,

‘N’ değeri ise toplam yanıt sayısıdır.

Önem indeksi:

Her bir kriterin önem indeksi, önceki formüllerle hesaplanan hem frekans hem de şiddet indekslerinin bir fonksiyonu olarak aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır. (Formül 4.6).

$$G.Ö.İ. (\%) = [F.I. (\%) * S.I.(\%)] / 100 \quad (4.6)$$

Göreceli önem indeks değeri (GÖİ) 0 ile 1 arasında değişmektedir (0 dahil değildir); GÖİ değerinin yüksek olması ilgili kriterin aldığı değer kadar önemli

olduğunu göstermektedir (Gündüz vd., 2013). GÖİ değeri 0,0- 0,2 arasında ise düşük, 0,2 - 0,4 arasında orta düşük, 0,4 - 0,6 arasında orta, 0,6 - 0,8 arasında yüksek-orta ve 0,8 - 1,0 arasında yüksek olarak kabul edilmektedir (Polat vd., 2017) (Çizelge 4.4).

Çizelge 4.4: GÖİ değerlerine göre kriterlerin önem düzeylerinin değerlendirilmesi (Polat vd.,2017)

Önem Düzeyi	Düşük	Orta düşük	Orta	Yüksek-orta	Yüksek
GÖİ değeri	0,0- 0,2	0,2- 0,4	0,4- 0,6	0,6- 0,8	0,8- 1,0

4.3.4.4. Normalize Edilmiş Ortalama Değer Analizi:

Bu çalışmada elde edilen veriler, etkin paydaş yönetiminin önündeki engellerin belirlenmesi amacıyla analiz edilmiştir. Bu doğrultuda, ilgili değişkenlerin normalize edilmiş ortalama değerleri hesaplanmıştır.

Veri analizi, farklı özelliklere ve birimlere sahip değişkenlerin bir arada değerlendirildiği süreçleri kapsamaktadır. Bu tür analizlerde, verilerin ölçeklerinden kaynaklanan farklılıkların giderilmesi ve daha anlamlı sonuçlar elde edilmesi amacıyla normalleştirme işlemi sıklıkla tercih edilmektedir (Smith, 2020). Normalleştirilmiş ortalama değer (normalized mean value), bu bağlamda kullanılan etkili bir yöntemdir. Bu yöntem, verileri ortak bir ölçeğe taşıyarak hem tek bir veri seti içerisinde hem de farklı veri setleri arasında karşılaştırılabilirliği sağlamaktadır.

Normalleştirilmiş ortalama değer (NOD), genellikle bir veri setindeki değerlerin ortalamasının, bu değerlerin belirli bir referans ölçeğine göre yeniden boyutlandırılması ile elde edilmektedir. Normalleştirme işlemi, veri setinin bütünü için sabit bir aralıkta (örneğin, [0,1] ya da [-1,1]) çalışma imkânı sağlamaktadır (Han vd., 2011; Bishop, 2006).

Normalleştirilmiş ortalama değer, bir veri setindeki değerlerin belirli bir aralık (örneğin, 0 ile 1) içinde ölçeklendirilmesiyle hesaplanır. Bu hesaplama, aşağıdaki formülle gerçekleştirilir:

Bu formülde:

$$X_{norm} = \frac{X - X_{min}}{X_{max} - X_{min}}$$

- X: Normalleştirilecek değer,

- Xmin: Veri setindeki minimum değer,
- Xmax: Veri setindeki maksimum değer,
- Xnorm: Normalleştirilmiş değer olarak ifade edilmektedir (Johnson ve White, 2019).

NOD 0,5'in üzerinde olan kriterler, kritik engel olarak kabul edilmektedir (Zhao vd., 2015). Birçok araştırmacı, bu sıralama analiz yöntemini kritik faktörleri sınıflandırmak için kullanmıştır (Liao ve Teo, 2017; Xu vd., 2010; Zhao vd., 2015).

4.3.4.5. Açıklayıcı faktör analizi (AFA)

Açıklayıcı faktör analizi (AFA), bir veri setindeki değişkenler arasındaki ilişkileri analiz ederek, ilişkili değişkenleri daha az sayıda faktör altında toplayarak veri setinin özetlenmesini sağlayan çok değişkenli istatistik yöntemlerinden biridir (Kleinbaum vd., 1988).

Anket çalışmasından elde edilen veri setini az sayıda faktöre indirmek amacıyla AFA'nın kullanılması sık uygulanan bir analizdir. Faktörlerin yorumlanabilirliğini artırmak için Varimax, Quartimax, Equamax gibi rotasyon yöntemleri kullanılmaktadır.

Bu çalışmanın amaçları doğrultusunda, en yaygın kullanılan rotasyon yöntemlerinden biri olan Varimax yöntemi tercih edilmiştir (Kaiser, 1958; Thompson, 2004). Veri özetleme, azaltma ve değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için tercih edilen bu yöntem, literatürde inşaat projeleri yönetimi ve güvenlik yönetimi alanlarında yaygın olarak kullanılmıştır (Yap vd., 2020). AFA'nın uygulanmasında SPSS 22.0 programı kullanılmıştır.

AFA'nın önemli bileşenlerinden biri olan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi, örneklem yeterliliğini ölçmek için kullanılmaktadır (Kaiser, 1958). Analizlerde faktör çıkarım yöntemi olarak kullanılan Öz değer (Eigen), her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı göstermektedir (Thompson, 2004). KMO değeri veri setinin büyüklüğünün faktör analizi için 0,50 eşliğinin üzeri yükler daha güçlü kabul edilmektedir (George ve Mallery, 1999; Field, 2000; Ghosh ve Jintanapakanont, 2004; Kalaycı, 2008).

Veri setinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek için kullanılan bir diğer test ise Bartlett'in Küresellik Testi'dir. Bu test, değişkenler arasındaki korelasyonun varlığını incelemek amacıyla uygulanır (Hair vd., 2010).

Monte Carlo simülasyon teknikleri kullanılarak, belirli popülasyon parametrelerine sahip örnek veriler üretilebilir (Nylund vd., 2007). Bu çalışmada, faktör sayısını belirlemek amacıyla AFA ile paralel olarak Monte Carlo simülasyon programı kullanılarak paralel analiz gerçekleştirilmiştir.

Monte Carlo Simülasyonu, fiziksel bir sürecin tek bir kez değil, birçok kez simüle edildiği bilgisayar tabanlı bir tekniktir (Bortz vd., 1975; Mooney, 1997; Vose, 1996). Bu simülasyon, nicel analiz ve karar verme süreçlerindeki olası risklerin belirlenmesine olanak tanır. Bilgisayar destekli hesaplamalarla gerçekleştirilen bu teknik, genel olarak üç aşamadan oluşur: ön işlem, simülasyon ve son işlem.

Ön işlem aşamasında, nominal bir değeri temsil eden eksiksiz bir değişkenler seti tanımlanarak sürece başlanır. Ardından, olasılık dağılımı belirlenir ve bu aşama, her değişken için olasılık dağılımına dayalı rastgele bir değer seçilmesini içerir. Simülasyon aşamasında, farklı girdi değişkenleri setleri kullanılarak simülasyonlar yürütülür. Son işlem aşamasında ise simülasyon sonuçları organize edilir ve olasılık dağılımları şeklinde temsil edilir.

Monte Carlo simülasyonunda her simülasyon, bir risk analizi gerçekleştirir ve elde edilen sonuçlar, her seferinde farklı rastgele değerler kümesiyle tekrar hesaplanır. Analizin tamamlanabilmesi için, simülasyon sürecinde girdi olasılık dağılımlarından rastgele sayılar üretilerek kullanılır. Monte Carlo simülasyonu bu işlemi binlerce kez tekrarlayarak, olası sonuçların olasılık dağılımını oluşturur. Böylece elde edilen veri, olası risklerin en kapsamlı şekilde belirlenmesini sağlar (Fishman, 1996; Rubinstein, ve Kroese, 2016; Bortz vd., 1975; Mooney, 1997; Vose, 1996).

4.3.5. Verilerin Değerlendirilmesi

Araştırmada, örneklem grubuna ait verilere çok sayıda istatistiksel analiz uygulanmıştır. Yapılan analizlerin sonuçlarının değerlendirilmesinde beş aşamalı sistematik bir değerlendirme yöntemi belirlenmiştir.

Bu kapsamda, öncelikle uygulanan anketlerin güvenilirliği ölçülmüştür. İkinci aşamada, katılımcıların anket sorularına verdikleri yanıtların tanımlayıcı istatistikleri analiz edilmiştir. Ardından, verilerin normallik dağılımı incelenmiş ve anket katılımcılarına ait demografik özelliklerin yüzde (%) ve frekans dağılımları değerlendirilmiştir. Üçüncü aşamada, ankette yer alan kriterlerin göreceli önem sıralaması yapılmıştır. Dördüncü aşamada, normalize edilmiş ortalama değerlerin analizi gerçekleştirilmiştir. Beşinci ve son aşamada ise açıklayıcı faktör analizi uygulanarak veriler değerlendirilmiştir.

Yapılan sayısal değerlendirmelere ilişkin çizelgeler ve açıklamalar Bölüm 5
“Araştırma Bulguları” kısmında yer almaktadır.



5. ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde, Türk inşaat sektöründe paydaş yönetiminin etkin bir şekilde uygulamasına katkıda bulunacak etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörleri belirlemeye yönelik örneklem grubundan elde edilen verilere uygulanan ve analiz sonuçları ve değerlendirilmesi yer almaktadır.

5.1. Güvenirlilik Analizi (Cronbach's Alpha)

Bu çalışmada Türk inşaat sektöründeki etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerinin belirlenebilmesi için sistematik literatür taraması sonucunda araştırmacı tarafından oluşturulan 5'li Likert ölçeği kullanılarak algıya dayalı olarak sorulan 70 sorunun içsel tutarlılığının ölçülmesi için güvenirlilik analizi yapılmıştır. Güvenirlilik analizi için Cronbach alfa katsayısı kullanılmıştır. Yapılan güvenirlilik analizi sonucunda, Cronbach alfa katsayısı 0,979 olarak hesaplanmıştır (Çizelge 5.1).

Çizelge 5.1: Anket verilerinin Cronbach alfa değeri (α)

Cronbach's Alpha güvenirlilik kat sayısı	Madde sayısı	Kullanılan Likert Ölçeği
0, 979	70	5

Yüksek alfa değeri ($\alpha > 0.90$) veri setinin içsel tutarlılığının mükemmel olduğunu göstermektedir (Polat vd., 2017). Çizelge 5.1'de yer alan Cronbach Alfa değeri, Likert ölçeğinde sorulan 70 soru için 0,979'a eşittir. Bu değere göre anketin içsel tutarlılığının yeterli düzeyde olduğu ve yüksek veri güvenirliliğini göstermektedir.

5.2. Tanımlayıcı İstatistikler

Tanımlayıcı istatistikler kapsamında ilk olarak verilerin normallik dağılımına sahip olup olmadığı incelenmiştir. Ardından, verilerin gözlem sıklığı ve dağılımını gözlemlemek amacıyla yüzde ve frekans analizleri yapılmıştır.

5.2.1. Verilerin normallik dağılımı:

Elde edilen verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığını belirlemek için, veri setinin çarpıklık ve basıklık değerleri incelenmiştir. Bu bağlamda, verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -3 ile +3 arasında olması, normal dağılıma sahip olduklarını göstermektedir (Brown vd., 1999). Veri setinin normallik testi sonuçları Ek-3'te yer almaktadır. Ek-3'teki değerlere göre, veri setinde yer alan tüm değişkenlerin

çarpıklık ve basıklık değerleri -3 ile +3 arasında kalmaktadır. Diğer bir ifadeyle, veri setinin normal dağılıma sahip olduğu belirlenmiştir.

5.2.2. Verilerin yüzde (%) ve frekans (f) dağılımları:

Elde edilen verilerin dağılımını ve değişkenliklerini analiz etmek için frekans ve yüzde dağılımları kullanılmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin frekans ve yüzde dağılımları, katılımcıların demografik özelliklerine ve Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimini engelleyen kriterlere verdikleri yanıtlara dayalı olarak ayrı başlıklar halinde incelenmiştir.

Çizelge 5.2’ de Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimi düzeyini belirlemeye yönelik soruya örneklem grubunun verdikleri cevapların yüzde ve frekans dağılımları ve etki düzeyleri sunulmuştur.

Çizelge 5.2: Örneklem grubunun Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimi kavramının düzeyini belirlemeye yönelik soruya verilen cevapların yüzde ve frekans dağılımları etki düzeyi

Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimi düzeyi	Frekans	Yüzde (%)	Ortalama ($\bar{X}$)	Standart Sapma	Etki Düzeyi
	f	%	$\bar{X}$	σ	
Hiç Etkin Değil	20	12,2	2,57	0,979	Düşük
Az Düzeyde Etkin ve Kullanılıyor	62	37,8			
Orta Düzeyde Etkin ve Kullanılıyor	56	34,1			
Yeterince Etkin Düzeydedir	20	12,2			
Çok Etkin Bir Şekilde Kullanılıyor	6	3,7			
Toplam	164	100	2,57	0,979	Düşük

Çizelge 5.2’de yer alan değerler incelendiğinde örneklem grubunun önemli büyüklükteki bölümü (%84,1) (12,2+37,8+34,1) Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimi düzeyinin belirli bir düzeyde etkin olmadığını ifade etmiştir.

Çizelge 5.2’te yer alan veriler değerlendirildiğinde katılımcıların %12,2’sinin (20 kişi) hiç etkin olmadığı, %37,8’inin (62 kişi) az düzeyde etkin ve kullanıldığı, %34,1’inin (56 kişi) orta düzeyde etkin ve kullanıldığı, %12,2’sinin (20 kişi) yeterince etkin düzeyde olduğu ve %3,7’sinin (6 kişi) çok etkin bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Bu verilere göre, örneklem grubunun büyük çoğunluğunun düşük düzeyde etkin ve kullanıldığı söylenebilir.

5.2.2.1 Türk inşaat projelerinde paydaş yönetimini engelleyen kriterlerin değerlendirilmesi

Türk inşaat sektöründe paydaş yönetimini engelleyen kriterlere ilişkin örneklem grubunda elde edilen verilerin yüzde ve frekans dağılımları ile bu kriterlerin etki düzeyleri analiz edilmiştir. Elde edilen verilerin sonuçları, paydaş yönetimini engelleyen kriterlerin önem derecesini ve dağılımını sayısal olarak ortaya koyarken, aynı zamanda bu kriterlerin sektörel başarı üzerindeki etkisini kapsamlı bir şekilde değerlendirmeye olanak sağlamaktadır. Örneklem grubuna sorulan sorulara katılımcıların verdikleri yanıtların analizleri Çizelge 5.3'te yer almaktadır.

Çizelge 5.3: Örneklem grubunun Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kriterlerin yüzde ve frekans dağılımları ve etki düzeyi

Paydaş Yönetimi Kriter Kodları	Türk İnşaat Sektörü İnşaat Projelerinde Paydaş Yönetimini Engelleyen Kriterler	Frekans(f) ve yüzde (%)	Hiç Etkilemiyor	Etkilemiyor	Orta Düzeyde Etkiliyor	Etkiliyor	Çok Etkiliyor	Toplam	Ortalama ($\bar{X}$)		Etki Düzeyi
									$\bar{X}$	σ	
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	f	4	10	43	64	43	164	3,80	0,978	Yüksek
		%	2,4	6,1	26,2	39	26,2	100,0			
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	f	3	8	38	71	44	164	3,88	0,923	Yüksek
		%	1,8	4,9	23,2	43,3	26,8	100,0			
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	f	3	10	34	64	53	164	3,94	0,970	Yüksek
		%	1,8	6,1	20,7	39,0	32,3	100			
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	f	4	12	39	57	51	163	3,85	1,026	Yüks
		%	2,4	7,3	23,8	34,8	31,1	99,4			
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	f	3	14	42	54	51	164	3,83	1,025	Yüksek
		%	1,8	8,5	25,6	32,9	31,1	100,0			
PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	f	5	14	29	66	49	163	3,86	1,042	Yüksek
		%	3,0	8,5	17,7	40,2	29,9	99,4			
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	f	6	7	21	60	70	164	4,10	1,025	Yüksek
		%	3,7	4,3	12,8	36,6	42,7	100			
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	f	5	7	29	48	74	163	4,10	1,038	Yüksek
		%	3,0	4,3	17,7	29,3	45,1	99,4			
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve	f	5	8	26	62	62	164	4,03	1,009	Yü

	yetenek	%	3,0	4,9	15,9	37,8	37,8	99,4			
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	f	5	10	28	60	61	164	3,99	1,033	Yüksek
		%	3,0	6,1	17,1	36,6	37,2	100			
PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	f	4	6	27	60	67	164	4,10	0,967	Yüksek
		%	2,4	3,7	16,5	36,6	40,9	100,0			
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	f	2	12	24	67	59	164	4,03	0,956	Yüksek
		%	1,2	7,3	14,6	40,9	36	100			
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	f	4	15	44	55	46	164	3,76	1,040	Yüksek
		%	2,4	9,1	26,8	33,5	28	100			
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	f	3	16	46	57	42	164	3,73	1,011	Yüksek
		%	1,8	9,8	28,0	34,8	25,6	100			
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	f	3	14	32	54	60	163	3,94	1,038	Yüksek
		%	1,8	8,5	19,5	32,9	36,6	99,4			
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	f	5	13	20	60	66	164	4,03	1,059	Yüksek
		%	3,0	7,9	12,2	36,6	40,2	100			
PYK17	Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri	f	4	13	24	67	56	164	3,96	1,015	Yüksek
		%	2,4	7,9	14,6	40,9	34,1	100			
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	f	9	12	30	55	58	164	3,86	1,145	Yüksek
		%	5,5	7,3	18,3	33,5	35,4	100			
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	f	8	10	38	57	51	164	3,81	1,094	Yüksek
		%	4,9	6,1	23,2	34,8	31,1	100			
PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	f	7	21	42	59	35	164	3,57	1,091	Yüksek
		%	4,3	12,8	25,6	36,0	21,3	100			
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	f	3	19	48	53	40	163	3,66	1,032	Yüksek
		%	1,8	11,6	29,3	32,3	24,4	99,4			
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	f	7	10	38	55	53	163	3,84	1,083	Yüksek
		%	4,3	6,1	23,2	33,5	32,3	99,4			
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	f	10	10	34	67	43	164	3,75	1,099	Yüksek
		%	6,1	6,1	20,7	40,9	26,2	100			
PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	f	6	16	35	70	37	164	3,71	1,039	Yüksek
		%	3,7	9,8	21,3	42,7	22,6	100			
PYK25	Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar	f	9	22	41	61	30	163	3,50	1,108	Yüksek
		%	5,5	13,4	25,0	37,2	18,3	99,4			

PYK26	Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği	f	11	24	32	65	31	163	3,50	1,157	Yüksek
		%	6,7	14,6	19,5	39,6	18,9	99,4			
PYK27	Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği	f	11	21	48	60	24	164	3,40	1,094	Yüksek
		%	6,7	12,8	29,3	36,6	14,6	100			
PYK28	Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar	f	8	20	41	68	26	163	3,52	1,056	Yüksek
		%	4,9	12,2	25,0	41,5	15,9	99,4			
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	f	9	16	35	57	44	161	3,69	1,141	Yüksek
		%	5,5	9,8	21,3	34,8	26,8	98,2			
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	f	4	15	33	63	49	164	3,84	1,033	Yüksek
		%	2,4	9,1	20,1	38,4	29,9	100			
PYK31	Proje paydaşlarının gizlilik politikaları	f	12	26	50	50	26	164	3,32	1,139	Orta
		%	7,3	15,9	30,5	30,5	15,9	100			
PYK32	Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler	f	12	16	46	56	33	163	3,50	1,141	Yüksek
		%	7,3	9,8	28,0	34,1	20,1	99,4			
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri	f	9	15	34	56	48	162	3,73	1,146	Yüksek
		%	5,5	9,1	20,7	34,1	29,3	98,8			
PYK34	Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)	f	10	22	47	60	23	162	3,40	1,083	Yüksek
		%	6,1	13,4	28,7	36,6	14,0	98,8			
PYK35	Siyasi/sosyal istikrarsızlık	f	13	23	46	48	32	162	3,39	1,186	Orta
		%	7,9	14,0	28,0	29,3	19,5	98,8			
PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	f	8	19	31	52	52	162	3,75	1,171	Yüksek
		%	4,9	11,6	18,9	31,7	31,7	98,8			
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	f	12	15	26	54	54	161	3,76	1,222	Yüksek
		%	7,3	9,1	15,9	32,9	32,9	98,2			
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	f	7	12	30	56	58	163	3,90	1,103	Yüksek
		%	4,3	7,3	18,3	34,1	35,4	99,4			
PYK39	İşçi grevleri	f	19	35	41	41	26	162	3,12	1,255	Orta
		%	11,6	21,3	25,0	25,0	15,9	98,8			
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	f	8	17	35	57	46	163	3,71	1,132	Yüksek
		%	4,9	10,4	21,3	34,8	28,0	99,4			
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	f	6	13	32	61	51	163	3,85	1,069	Yüksek
		%	3,7	7,9	19,5	37,2	31,1	99,4			

PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	f	7	11	35	63	47	163	3,81	1,063	Yüksek
		%	4,3	6,7	21,3	38,4	28,7	99,4			
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	f	8	13	36	54	50	161	3,78	1,123	Yüksek
		%	4,9	7,9	22,0	32,9	30,5	98,2			
PYK44	Ekolojik hasar	f	13	29	45	50	25	162	3,28	1,165	Orta
		%	7,9	17,7	27,4	30,5	15,2	98,8			
PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	f	5	22	42	62	32	163	3,58	1,048	Yüksek
		%	3,0	13,4	25,6	37,8	19,5	99,4			
PYK46	Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)	f	12	29	40	54	28	163	3,35	1,173	Orta
		%	7,3	17,7	24,4	32,9	17,1	99,4			
PYK47	Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları	f	13	25	52	52	21	163	3,26	1,116	Orta
		%	7,9	15,2	31,7	31,7	12,8	99,4			
PYK48	Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları	f	10	18	44	62	29	163	3,50	1,096	Yüksek
		%	6,1	11,0	26,8	37,8	17,7	99,4			
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler	f	9	10	44	64	36	163	3,66	1,061	Yüksek
		%	5,5	6,1	26,8	39,0	22,0	99,4			
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz durumu	f	5	17	36	70	35	163	3,69	1,020	Yüksek
		%	3,0	10,4	22,0	42,7	21,3	99,4			
PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	f	10	11	39	62	41	163	3,69	1,107	Yüksek
		%	6,1	6,7	23,8	37,8	25,0	99,4			
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	f	7	20	48	52	36	163	3,55	1,095	Yüksek
		%	4,3	12,2	29,3	31,7	22,0	99,4			
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	f	9	10	29	68	47	163	3,82	1,088	Yüksek
		%	5,5	6,1	17,7	41,5	28,7	99,4			
PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	f	6	16	39	57	45	163	3,73	1,083	Yüksek
		%	3,7	9,8	23,8	34,8	27,4	99,4			
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	f	4	15	35	55	54	163	3,86	1,059	Yüksek
		%	2,4	9,1	21,3	33,5	32,9	99,4			
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	f	7	12	36	58	50	163	3,81	1,086	Yüksek
		%	4,3	7,3	22,0	35,4	30,5	99,4			
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	f	5	12	29	67	50	163	3,89	1,024	Yüksek
		%	3,0	7,3	17,7	40,9	30,5	99,4			

PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	f	8	14	32	63	46	163	3,77	1,103	Yüksek
		%	4,9	8,5	19,5	38,4	28,0	99,4			
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	f	4	19	40	53	46	162	3,73	1,075	Yüksek
		%	2,4	11,6	24,4	32,3	28,0	98,8			
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	f	5	11	39	63	45	163	3,81	1,016	Yüksek
		%	3,0	6,7	23,8	38,4	27,4	99,4			
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	f	8	19	33	59	44	163	3,69	1,136	Yüksek
		%	4,9	11,6	20,1	36,0	26,8	99,4			
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği	f	8	18	24	56	57	163	3,83	1,167	Yüksek
		%	4,9	11,0	14,6	34,1	34,8	99,4			
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	f	14	16	32	52	49	163	3,65	1,245	Yüksek
		%	8,5	9,8	19,5	31,7	29,9	99,4			
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	f	12	10	32	64	45	163	3,74	1,148	Yüksek
		%	7,3	6,1	19,5	39,0	27,4	99,4			
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	f	8	10	31	60	54	163	3,87	1,095	Yüksek
		%	4,9	6,1	18,9	36,6	32,9	99,4			
PYK66	Dil engelleri ve çeviri sorunları	f	21	38	44	38	22	163	3,01	1,237	Orta
		%	12,8	23,2	26,8	23,2	13,4	99,4			
PYK67	Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması	f	22	40	40	39	22	163	2,99	1,255	Orta
		%	13,4	24,4	24,4	23,8	13,4	99,4			
PYK68	Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri	f	8	22	46	52	35	163	3,52	1,119	Yüksek
		%	4,9	13,4	28,0	31,7	21,3	99,4			
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	f	4	17	49	48	44	162	3,69	1,060	Yüksek
		%	2,4	10,4	29,9	29,3	26,8	98,8			

Çizelge 5.3'te yer alan değerlere göre;

- Katılımcıların %65,2'si (39,0+26,2) (107 kişi), paydaşlar arasında güven eksikliği kriterinin (PYK1) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,80$, $\sigma=0,978$) paydaşlar arası güven eksikliğinin etkin paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

- Katılımcıların %70,1'i (43,3+26,8) (115 kişi), paydaşlar arasında etkisiz iletişimi kriterinin (PYK2) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,88$, $\sigma=0,923$) paydaşlar arası etkisiz iletişimin etkin paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %71,3'ü (39,0+32,3) (118 kişi), proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyonu kriterinin (PYK3) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,94$, $\sigma=0,970$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %65,9'u (34,8+31,1) (108 kişi), kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları kriterinin (PYK4) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,85$, $\sigma=1,026$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %64,0'ü (32,9+31,1) (105 kişi), proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıkları kriterinin (PYK5) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Değişkene ait ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,83$, $\sigma=1,025$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %70,1'i (40,2+29,9) (115 kişi), proje paydaşlarının taahhüt eksikliği kriterinin (PYK6) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,86$, $\sigma=1,042$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %79,3'ü (36,6+42,7) (130 kişi), müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği kriterinin (PYK7) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak belirtmişlerdir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,10$, $\sigma=1,025$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu belirlenmiştir.
- Katılımcıların %74,4'ü (29,3 + 45,1) (122 kişi), işçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri kriterinin (PYK8) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,10$, $\sigma=1,038$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %75,6'sı (37,8+37,8) (124 kişi), danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek kriterinin (PYK9) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,03$, $\sigma=1,009$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %73,8'i (36,6+37,2) (121 kişi), proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği kriterinin (PYK10) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,99$, $\sigma=1,033$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %77,5'i (36,6+40,9) (127 kişi), uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi kriterinin (PYK11) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,10$, $\sigma=0,967$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %76,9' (40,9+36,0) (126 kişi), vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması kriterinin (PYK12) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,03$, $\sigma=0,956$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %61,5'i (33,5+28,0) (101 kişi), etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme kriterinin (PYK13) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,76$, $\sigma=1,040$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %70,4'ü (34,8+25,6) (99 kişi), onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler kriterinin (PYK14) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,73$, $\sigma=1,011$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %69,5'ü (32,9+36,6) (114 kişi), problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği kriterinin (PYK15) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,94$, $\sigma=1,038$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %76,8'i (36,6+40,2) (126 kişi), mesleki sorumluluk eksikliği kriterinin (PYK16) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=4,03$, $\sigma=1,059$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %75,0'i (40,9+34,1) (123 kişi), mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri kriterinin (PYK17) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,96$, $\sigma=1,015$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %68,9'i (33,5+35,4) (113 kişi), taşeronların sürekli değişmesi kriterinin (PYK18) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,86$, $\sigma=1,145$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,9'u (34,8+31,1) (108kişi), alternatif taşeron eksikliği kriterinin (PYK19) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,81$, $\sigma=1,094$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %57,3'ü (36,0+21,3) (94kişi), tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması kriterinin (PYK20) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,57$, $\sigma=1,091$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %56,7'si (32,3+24,4) (93kişi), mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi kriterinin (PYK21) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,66$, $\sigma=1,032$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,8'i (33,5+32,3) (108kişi), mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu kriterinin (PYK22) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,84$, $\sigma=1,083$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %67,1'i (40,9+26,2) (113kişi), yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması kriterinin (PYK23) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,75$, $\sigma=1,099$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,3'i (42,7+22,6) (107kişi), iş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması kriterinin (PYK24) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,71$, $\sigma=1,039$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %55,5'i (37,2+18,3) (91kişi), paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar kriterinin (PYK25) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,50$, $\sigma=1,108$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %58,5'i (39,6+18,9) (96kişi), farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği kriterinin (PYK26) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,50$, $\sigma=1,157$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %51,2'si (36,6+14,6) (84kişi), yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği kriterinin (PYK27) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,40$, $\sigma=1,094$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %57,4'ü (41,5+15,9) (94kişi), değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar kriterinin (PYK28) paydaş yönetiminin "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,52$, $\sigma=1,056$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %61,6'sı (34,8+26,8) (101kişi), duyarlı ve etik davranış eksikliği kriterinin (PYK29) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,69$, $\sigma=1,141$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %68,3'ü (38,4+29,9) (112kişi), müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler kriterinin (PYK30) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,84$, $\sigma=1,033$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %46,4'ü (30,5+15,9) (76kişi), proje paydaşlarının gizlilik politikaları kriterinin (PYK31) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,32$, $\sigma=1,139$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %54,2'si (34,1+20,1) (89kişi), mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler kriterinin (PYK32) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,50$, $\sigma=1,141$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %63,4'si (34,1+29,3) (104kişi), belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri kriterinin (PYK33) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,73$, $\sigma=1,146$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %50,6'sı (36,6+14,0) (83kişi), paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)kriterinin (PYK34) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,40$, $\sigma=1,083$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %48,8'i (29,3+19,5) (80kişi), siyasi/sosyal istikrarsızlık kriterinin (PYK35) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,39$, $\sigma=1,186$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %63,4'ü (31,7+31,7) (104kişi), yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre) kriterinin (PYK36) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,75$, $\sigma=1,171$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,8'i (32,9+32,9) (108kişi), bürokratik ve karmaşık prosedürler kriterinin (PYK37) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,76$, $\sigma=1,222$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %69,5'i (34,1+35,4) (114kişi), aşırı onay prosedürleri kriterinin (PYK38) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,90$, $\sigma=1,103$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %40,9'u (25,0+15,9) (67kişi), işçi grevleri kriterinin (PYK39) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,12$, $\sigma=1,255$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %62,8'i (34,8+28,0) (103kişi), sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri kriterinin (PYK40) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,71$, $\sigma=1,132$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %68,3'ü (37,2+31,1) (112kişi), eksik veya belirsiz sözleşme şartları kriterinin (PYK41) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,85$, $\sigma=1,069$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %67,1'i (38,4+28,7) (110kişi), kötü sözleşme yönetimi kriterinin (PYK42) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri

incelendiğinde, ($\bar{X}=3,81$, $\sigma=1,063$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %63,4'ü (32,9+30,5) (104kişi), ekolojik hasar kriterinin (PYK43) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,78$, $\sigma=1,123$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %45,7'si (30,5+15,2) (75kişi), zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği kriterinin (PYK44) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,28$, $\sigma=1,165$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %57,3'ü (37,8+19,5) (94kişi), yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci kriterinin (PYK45) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,58$, $\sigma=1,048$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %50,0'si (32,9+17,1) (82kişi), müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri) kriterinin (PYK46) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,35$, $\sigma=1,173$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %44,5'i (31,7+12,8) (73kişi), zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları kriterinin (PYK47) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,26$, $\sigma=1,116$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %55,5'i (37,8+17,7) (91kişi), bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları kriterinin (PYK48) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,50$, $\sigma=1,096$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %61,0'i (39,0+22,0) (100kişi), danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler kriterinin (PYK49) paydaş yönetiminin "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,66$, $\sigma=1,061$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %54,0'ü (42,7+21,3) (105kişi), mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz duruşu kriterinin (PYK50) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,69$, $\sigma=1,020$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %62,8'i (37,8+25,0) (103kişi), proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri kriterinin (PYK51) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,69$, $\sigma=1,107$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %53,7'si (31,7+22,0) (88kişi), müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları kriterinin (PYK52) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,55$, $\sigma=1,095$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %70,2'si (41,5+28,7) (113kişi), tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler kriterinin (PYK53) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,82$, $\sigma=1,088$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %62,2'si (34,8+27,4) (102kişi), malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri kriterinin (PYK54) paydaş yönetiminin "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,73$, $\sigma=1,083$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %66,4'u (33,5+32,9) (109kişi), malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler kriterinin (PYK55) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,86$, $\sigma=1,059$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,9'u (35,4+30,5) (108kişi), yapı malzemelerinde kalite kusurları kriterinin (PYK56) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,81$, $\sigma=1,086$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %70,4'ü (40,9+30,5) (117kişi), malzeme kullanımı ve kaynak yönetimde verimsizlik kriterinin (PYK57) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,89$, $\sigma=1,024$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %66,4'ü (38,4+28,0) (109kişi), projedeki tasarım değişiklikleri kriterinin (PYK58) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,77$, $\sigma=1,103$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %50,3'ü (32,3+28,0) (99kişi), projenin tutarsız ölçeği kriterinin (PYK59) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,73$, $\sigma=1,075$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %65,8'i (38,4+27,4) (98kişi), tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar kriterinin (PYK60) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,81$, $\sigma=1,016$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %62,8'i (36,0+26,8) (103kişi), inşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması kriterinin (PYK61) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,69$, $\sigma=1,136$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %68,9'u (34,1+34,8) (113kişi), yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği kriterinin (PYK62) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,83$, $\sigma=1,167$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %61,6'u (31,7+29,9) (101kişi), mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması kriterinin (PYK63) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,65$, $\sigma=1,245$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %66,4'ü (39,0+27,4) (109kişi), tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği kriterinin (PYK64) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,74$, $\sigma=1,148$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %69,5'i (36,6+32,9) (114kişi), teknik personel sıkıntısı kriterinin (PYK65) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,87$, $\sigma=1,095$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %36,5'i (23,2+13,4) (60kişi), dil engelleri ve çeviri sorunları kriterinin (PYK66) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,01$, $\sigma=1,237$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

- Katılımcıların %37,2'si (23,8+13,4) (60kişi), kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması kriterinin (PYK67) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=2,99$, $\sigma=1,255$) paydaş yönetiminin üzerinde orta düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %53,0'ü (31,7+21,3) (87kişi), kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri kriterinin (PYK68) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,52$, $\sigma=1,119$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
- Katılımcıların %56,1'i (29,3+26,8) (92kişi), işçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları kriterinin (PYK69) paydaş yönetimini "etkiliyor" ve "çok etkiliyor" olarak değerlendirmiştir. Kriterin ortalama değeri incelendiğinde, ($\bar{X}=3,69$, $\sigma=1,060$) paydaş yönetiminin üzerinde yüksek düzeyde bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

5.2.3. Göreceli Önem Sıralaması:

Araştırma bulgularının bu bölümünde, SLT doğrultusunda oluşturulan anket formundaki 69 kriter için, örneklem grubunun beş dereceli Likert ölçeği ile verdiği yanıtlara dayanarak göreceli önem sıralaması yapılmıştır. Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen 69 kriterin “4.3.4.3” bölümünde yer alan Formül 4.4 ve Formül 4.5’e göre göreceli önem indeks değerleri belirlenmiş ve bu değerlere göre önem sıralaması yapılmıştır (Çizelge 5.4). Kriterin GÖİ değeri ne kadar yüksekse, paydaş yönetiminde etki düzeyi de o kadar önemli kabul edilmektedir.

Çizelge 5.4: Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde paydaş yönetimini engelleyen faktörlerinin belirlemesine yönelik katılımcıların PYK hakkındaki bilgi düzeylerine göre oluşturulan göreceli önem sıralaması

KRİTER KODU	KRİTER ADI	GÖİ (%)	ÖNEM SIRASI
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	77,134	19
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	77,707	15
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	78,928	8
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	78,578	11
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	78,078	13
PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	77,496	16
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	79,967	2
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	80,050	1
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek	78,126	12
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	79,004	7

PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	79,868	4
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	77,731	14
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	73,871	42
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	75,574	31
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	77,413	17
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	79,723	5
PYK17	Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri	79,937	3
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	76,624	22
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	78,626	10
PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	76,437	24
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	73,600	44
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	75,353	33
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	75,675	30
PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	76,473	23
PYK25	Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar	69,811	56
PYK26	Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği	69,380	57
PYK27	Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği	68,387	63
PYK28	Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar	67,446	65
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	70,852	54
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	76,057	27
PYK31	Proje paydaşlarının gizlilik politikaları	68,037	64
PYK32	Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler	68,990	61
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri	75,702	29
PYK34	Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)	69,174	60
PYK35	Siyasi/sosyal istikrarsızlık	65,279	68
PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	71,472	49
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	71,105	52
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	75,061	37
PYK39	İşçi grevleri	69,224	59
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	76,795	21
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	78,636	9
PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	74,198	41
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	77,206	18
PYK44	Ekolojik hasar	68,706	62
PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	72,878	46
PYK46	Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)	69,349	58
PYK47	Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları	66,525	67
PYK48	Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları	70,791	55
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler	71,133	51
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz durumu	72,730	47
PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	74,599	40
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	71,192	50
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	75,034	38
PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	73,670	43
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	76,325	25
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	75,146	34
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	76,863	20

PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	75,548	32
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	73,234	45
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	76,037	28
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	75,077	36
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği	74,796	39
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	72,239	48
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	75,104	35
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	79,360	6
PYK66	Dil engelleri ve çeviri sorunları	67,172	66
PYK67	Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması	64,259	69
PYK68	Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri	71,021	53
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	76,263	26

Çizelge 5.4 incelendiğinde Türk inşaat sektöründe etkin bir paydaş yönetiminin önündeki en önemli ilk 10 engelin aşağıdaki gibi olduğu belirlenmiştir.

1. “İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri (PYK8)” kriterinin en önemli kriter olduğu anlaşılmaktadır.
2. “Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği (PYK7)” kriterinin önem sıralamasında ikinci sırada olduğu görülmektedir.
3. “Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri (PYK17)” kriterinin önem sıralamasında üçüncü sırada olduğu görülmektedir.
4. “Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi (PYK11)” kriterinin önem sıralamasında dördüncü sırada olduğu görülmektedir.
5. “Mesleki sorumluluk eksikliği (PYK16)” kriterinin önem sıralamasında beşinci sırada olduğu görülmektedir.
6. “Teknik personel sıkıntısı (PYK65)” kriterinin önem sıralamasında altıncı sırada olduğu görülmektedir.
7. “Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği (PYK10)” kriterinin önem sıralamasında yedinci sırada olduğu görülmektedir.
8. “Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon (PYK3)” kriterinin önem sıralamasında sekizinci sırada olduğu görülmektedir.
9. “Eksik veya belirsiz sözleşme şartları (PYK41)” kriterinin önem sıralamasında dokuzuncu sırada olduğu görülmektedir.
10. “Alternatif taşeron eksikliği (PYK19)” kriterinin önem sıralamasında onuncu sırada olduğu görülmektedir.

5.2.4. Normalize Edilmiş Ortalama Değer Analizi:

Etkin paydaş yönetiminin önündeki engellerin belirlenmesi amacıyla, 69 engelden her biri için normalize edilmiş ortalama değer (NOD) analizi gerçekleştirilmiş ve bu analiz sonucunda kritik engeller tespit edilmiştir.

Tüm 69 kriterin ortalamaları, standart sapmaları ve normalize edilmiş ortalama değeri hesaplanmış ve Çizelge 5.5'te gösterilmiştir.

Çizelge 5.5: Normalize edilmiş ortalama değeri analizleri

KRİTER KODU	KRİTER ADI	Ortalama	Standart Sapma	NOD
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	3,800	0,978	0,730
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	3,880	0,923	0,802
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	3,940	0,970	0,856
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	3,850	1,026	0,775
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	3,830	1,025	0,757
PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	3,860	1,042	0,784
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	4,100	1,025	1,000
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	4,100	1,038	1,000
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek	4,030	1,009	0,937
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	3,990	1,033	0,901
PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	4,100	0,967	1,000
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	4,030	0,956	0,937
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	3,760	1,040	0,694
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	3,730	1,011	0,667
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	3,940	1,038	0,856
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	4,030	1,059	0,937
PYK17	Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri	3,960	1,015	0,874
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	3,860	1,145	0,784
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	3,810	1,094	0,739
PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	3,570	1,091	0,523
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	3,660	1,032	0,604
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	3,840	1,083	0,766
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	3,750	1,099	0,685
PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	3,710	1,039	0,649
PYK25	Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar	3,500	1,108	0,459
PYK26	Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği	3,500	1,157	0,459
PYK27	Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği	3,400	1,094	0,369
PYK28	Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar	3,520	1,056	0,477
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	3,690	1,141	0,631
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	3,840	1,033	0,766
PYK31	Proje paydaşlarının gizlilik politikaları	3,320	1,139	0,297
PYK32	Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler	3,500	1,141	0,459
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri	3,730	1,146	0,667
PYK34	Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)	3,400	1,083	0,369
PYK35	Siyasi/sosyal istikrarsızlık	3,390	1,186	0,360

PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	3,750	1,171	0,685
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	3,760	1,222	0,694
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	3,900	1,103	0,820
PYK39	İşçi grevleri	3,120	1,255	0,117
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	3,710	1,132	0,649
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	3,850	1,069	0,775
PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	3,810	1,063	0,739
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	3,780	1,123	0,712
PYK44	Ekolojik hasar	3,280	1,165	0,261
PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	3,580	1,048	0,532
PYK46	Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)	3,350	1,173	0,324
PYK47	Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları	3,260	1,116	0,243
PYK48	Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları	3,500	1,096	0,459
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler	3,660	1,061	0,604
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz durumu	3,690	1,020	0,631
PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	3,690	1,107	0,631
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	3,550	1,095	0,505
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	3,820	1,088	0,748
PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	3,730	1,083	0,667
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	3,860	1,059	0,784
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	3,810	1,086	0,739
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	3,890	1,024	0,811
PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	3,770	1,103	0,703
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	3,730	1,075	0,667
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	3,810	1,016	0,739
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	3,690	1,136	0,631
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği	3,830	1,167	0,757
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	3,650	1,245	0,595
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	3,740	1,148	0,676
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	3,870	1,095	0,793
PYK66	Dil engelleri ve çeviri sorunları	3,010	1,237	0,018
PYK67	Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması	2,990	1,255	0,000
PYK68	Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri	3,520	1,119	0,477
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	3,690	1,060	0,631

Analiz sonucunda, 69 kriterden 16'sının (PYK25, PYK26, PYK27, PYK28, PYK31, PYK32, PYK34, PYK35, PYK39, PYK44, PYK46, PYK4, PYK48, PYK66, PYK67, PYK68) normalize edilmiş ortalama değerlerinin 0,5'in altında olduğu tespit edilmiş ve bu kriterler çalışma dışında bırakılmıştır. Normalize edilmiş ortalama değer analizi, 69 kriterden 53'ünün normalize edilmiş ortalama değerlerinin 0,5'in üzerinde

olduğunu ortaya koymuş ve bu kriterler kritik engeller olarak sınıflandırılmıştır (Çizelge 5.5).

“Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği”(PYK7), 4,10 ortalamasıyla en yüksek ortalama değeri ile birinci sırada yer alırken, “Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması zorluğu”(PYK69), 2,99 ortalamasıyla en düşük değere sahip olup 69. sırada yer almıştır (Çizelge 5.5).

5.2.5 Açıklayıcı Faktör Analizi

Bu çalışmanın ana amaçlarından biri Türk İnşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesidir. Bu amaç kapsamında SLT ile belirlenen 69 kritere normalize edilmiş ortalama değerler analizi yapılarak 53 kritik engel belirlenmiştir.

Açıklayıcı faktör analizi (AFA) ile en az bilgi kaybıyla değişken sayısı azaltılarak, paydaş yönetimini engelleyen ana faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır.

Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 53 değişken için 0,923 olarak elde edilmiş (Çizelge 5.6) ve önerilen 0,50 eşik değerinin üzerindedir (Hair vd., 2010). Bu değere göre veri setindeki değişkenlerin faktör analizi için uygun olduğu belirlenmiştir. Yaklaşık ki-kare değeri 7107,21 ($p=0,00$) olarak elde edilmiştir (Çizelge 5.6).

Çizelge 5.6: Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi ve Bartlett Küresellik Testine ilişkin sayısal değerler

KMO ve Bartlett Test Değerleri		
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)		0,923
Bartlett Küresellik Test Değerleri	Yaklaşık ki-kare (χ^2)	7107,21
	Serbestlik Derecesi (df)	1378
	Anlamlılık Düzeyi (P)	0,00

Analizlerde faktör çıkarım yöntemi olarak kullanılan öz değer (Eigen) her faktör tarafından açıklanan toplam varyansı göstermektedir. Çalışma kapsamında öz değeri 1 ve 1’den büyük olan 4 faktör bulunmuştur. Bu durumun güvenilirliğinin test edilmesi ve en az risk ve en fazla olasılık ile simüle edilebilmesi için Monte Carlo Simülasyonu ile paralel analiz yapılmış ve 4 faktör bu simülasyonda sağlamıştır. Monte Carlo değişkenleri arasında değişken sayısı, örneklem büyüklüğü ve tekrarlama sayısı yer almaktadır. AFA’ne göre, faktör yükü 0,4’ten büyük olan toplam 53 değişkene göre analiz yapılmıştır. Anket çalışmasının örneklem büyüklüğü 164’tür. Simülasyonun

tekrarlanma sayısı 100 olarak belirlenmiştir (Şekil 5.1). Monte Carlo Simülasyonu ile kullanılarak gerçekleştirilen analiz sonuçları aşağıda özetlenmiştir (Şekil 5.2.)

Paralel Analiz	
Değişken Sayısı	53
Örneklem Büyüklüğü	164
Tekrarlanma Sayısı	100

Şekil 5.1. Monte Carlo Paralel Analizi uygulaması

A			B						
Component or Factor	Mean Eigenvalue	Percentile Eigenvalue	Total Variance Explained						
1	2.331185	2.468558							
2	2.184730	2.277440							
3	2.076530	2.173384							
4	1.984677	2.061517							
5	1.905439	1.971516							
6	1.832535	1.911209							
7	1.766319	1.818547							
8	1.706852	1.758266							
9	1.646801	1.698703							
10	1.589052	1.630779							

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	25,167	47,485	47,485	25,167	47,485	47,485
2	2,559	4,829	52,314	2,559	4,829	52,314
3	2,194	4,140	56,454	2,194	4,140	56,454
4	2,004	3,782	60,236	2,004	3,782	60,236
5	1,543	2,912	63,148	1,543	2,912	63,148
6	1,421	2,681	65,829	1,421	2,681	65,829
7	1,238	2,335	68,164	1,238	2,335	68,164
8	1,069	2,017	70,181	1,069	2,017	70,181
9	1,026	1,936	72,116	1,026	1,936	72,116

Şekil 5.2. Monte Carlo Paralel Analizi değişken değerleri (A) ve AFA değerleri(B)

Bu çalışma kapsamında, Monte Carlo Simülasyonu kullanılarak 53 kritere paralel analiz uygulanmış ve 4 faktör altında yük almıştır (Çizelge 5.7).

Çizelge 5.7: Açıklayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen faktör grupları ve ilgili değerler

Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen faktörler		Faktör Yüğü	Öz değeri	Varyans yüzdesi (%)	Ort. GÖİ	Faktör Önem Sırası
Faktör 1	İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri					
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	0,696				
PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	0,691				
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	0,676				
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	0,668				

PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	0,638				
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylamasında geciklemeler	0,633				
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	0,626				
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	0,571				
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyet ve programı konusundaki belirsiz duruşu	0,568				
PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	0,559				
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere teslimi	0,547				
PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	0,540				
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	0,522				
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	0,501				
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	0,495				
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	0,636				
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	0,595				
PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	0,594				
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finans eksikliği	0,581				
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	0,554				
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	0,553				
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	0,419				
Faktör 2	İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar		2,559	4,829	77,408	2
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	0,749				
PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	0,718				
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	0,649				
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	0,642				

PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	0,633				
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	0,581				
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	0,576				
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	0,548				
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	0,567				
PYK17	Mal sahiplerinin problem çözmedeki gecikmeleri	0,540				
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	0,526				
PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	0,516				
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	0,486				
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	0,471				
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	0,406				
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek	0,455				
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	0,502				
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	0,404				
Faktör 3 İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri						
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	0,782	2,194	4,140	78,003	1
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	0,757				
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	0,738				
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	0,652				
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	0,564				
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	0,484				

PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	0,491				
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	0,417				
Faktör 4	İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunları					
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	0,722				
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	0,720				
PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	0,620	2,004	3,782	72,145	4
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	0,438				
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	0,468				
Toplam Açıklanan Varyans Değeri				60,236		

* DİPNOT: rotasyon yöntemi = Varimax

* DİPNOT 2: Faktör yükü 0,5 üzeri olan değişkenler gösterilmiştir.

AFA ve Paralel analizler sonucunda Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimine engel olan 4 ana faktör grubu belirlenmiştir (Çizelge 5.7). İlgili faktörler altında yük alan kriterlerin faktör yapısıyla uyumlu olduğu belirlenmiştir.

Buna göre Faktör 1 altında PYK61, PYK58, PYK59, PYK60, PYK54, PYK49, PYK52, PYK43, PYK50, PYK45, PYK33, PYK42, PYK40, PYK41, PYK69, PYK64, PYK57, PYK51, PYK62, PYK55, PYK53 ve PYK56 kriterleri olmak üzere 22 kriter toplanmıştır. İlgili faktör altında toplanan kriterlerin yapısı ve içeriği incelendiğinde bu faktör “İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri” olarak isimlendirilmiştir. Faktör 1’de yer alan 22 değişkenin ortalama GÖİ değerleri 74,196 olarak hesaplanmıştır.

Faktör 2 altında ise PYK19, PYK20, PYK23, PYK18, PYK24, PYK12, PYK21, PYK22, PYK13, PYK17, PYK15, PYK11, PYK16, PYK65, PYK10, PYK9, PYK14, PYK7 kriterleri olmak üzere 18 kriter toplanmıştır. Faktör 2 altında toplanan kriterlerin yapısı ve içeriği incelendiğinde “İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar” olarak isimlendirilmiştir. Faktör 2’de yer alan 18 değişkenin ortalama GÖİ değerleri 77,408 olarak hesaplanmıştır.

PYK2, PYK1, PYK3, PYK4, PYK5, PYK30, PYK6, PYK8 kriterleri olmak üzere 8 kriter Faktör 3 altında toplanmıştır. Faktör 3 altında toplanan kriterlerin yapısı ve içeriği incelendiğinde isminin “İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri” olması uygun görülmüştür. Faktör 3’te yer alan 8 değişkenin ortalama GÖİ değerleri 78,003 olarak hesaplanmıştır.

Faktör 4 altında ise PYK37, PYK38, PYK36, PYK29, PYK63 kriterleri olmak üzere 5 kriter toplanmıştır. Toplanan kriterlerin içeriği incelendiğinde “İnşaat Sektöründe Yasal Düzenlemeler, Bürokrasi ve Etik Sorunları” olarak isimlendirilmiştir. Faktör 4’te yer alan 5 değişkenin ortalama GÖİ değerleri 72,145 olarak hesaplanmıştır.

AFA analizi sonucunda inşaat sektörü inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimine engel olan 4 faktörün ortalama GÖİ değerlerine göre önem sırası belirlenmiştir. Önem derecesine göre faktörler sırasıyla;

1. İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri (**Faktör 3**),
2. İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar (**Faktör 2**),
3. İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri (**Faktör 1**),
4. İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunları (**Faktör 4**) olarak belirlenmiştir.

6. TARTIŞMA

Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesi amacıyla yapılan bu çalışmada, sistematik literatür taraması sonucu elde edilen kriterler ile hazırlanan anket aracılığıyla belirlenen örneklem grubunda veri toplanmıştır. Bu araştırma kapsamında belirlenen olası kriterlerin önem dereceleri tespit edilmiş ve kritik paydaş yönetimi faktörleri belirlenmiştir.

Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde paydaş yönetimi, projelerin önündeki engeller üzerinde doğrudan etkisi olan kritik bir süreçtir. Paydaş yönetiminin etkinliği, proje sürecinde karşılaşılan çeşitli faktörler tarafından şekillenir. Bu çalışma kapsamında, paydaş yönetimini engelleyen dört temel faktörü önem sırasına göre belirlenmiş ve şu şekilde sınıflandırılmıştır: (1) İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri, (2) İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar, (3) İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri, (4) İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunları.

6.1. İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri

Paydaş yönetimi, projelerde kritik bir rol oynamaktadır. Ancak, inşaat sektöründe çok sayıda paydaşın bulunması, yönetim sürecini karmaşık hale getirmekte ve etkin iletişimi zorlaştırmaktadır (Bourne ve Walker, 2005). Paydaşlar arasında güçlü bir iletişim ağı kurulamadığında, proje süreçlerinde belirsizlikler, yanlış anlaşılmalara ve güven kaybı ortaya çıkmaktadır (Loosemore, 2006). Freeman (1984), paydaş yönetimi sürecinde farklı çıkar gruplarının etkin bir şekilde koordine edilmesi ve bilgi paylaşımının sağlanması gerektiğini vurgulamaktadır. Doloi (2012) tarafından yapılan araştırmalar, projelerde etkili iletişim stratejileri geliştirilmediği takdirde bilgi paylaşımında ciddi eksikliklerin meydana geldiğini göstermektedir. Bu durum, proje süreçlerini karmaşıktırarak karar alma mekanizmalarını olumsuz etkilemektedir.

Özellikle kamu projelerinde hükümet, yerel topluluklar, yatırımcılar ve yükleniciler gibi farklı paydaşların projeye etkisi büyük olup, beklenti ve çıkarların uyumlu hale getirilmemesi çatışmalara yol açmaktadır (Yang vd., 2009). Paydaş yönetiminin önemli bir unsuru olan iletişim eksikliği, inşaat projelerinde yanlış anlamalara, iş tekrarına ve verimsizliğe neden olmaktadır. Yapılan araştırmalar, etkin iletişim stratejilerinin proje performansını artırdığını ortaya koymaktadır (Loosemore, 1998). Bu bağlamda, BIM (Building Information Modeling) gibi dijital araçların kullanımı, paydaşlar arasındaki bilgi paylaşımını geliştirerek iletişim sorunlarını

azaltmada etkili bir çözüm sunmaktadır (Eastman vd., 2011). Literatürde, proje yönetiminde paydaşlar arası iletişim kanallarının güçlendirilmesi ve açık, şeffaf bilgi paylaşımının sağlanmasının önemi vurgulanmaktadır (Karlsen, 2002).

6.2. İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar

İnşaat sektöründe karşılaşılan kurumsal ve operasyonel zayıflıklar, paydaş yönetimi üzerinde olumsuz bir etkiye sahip önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bu durum, organizasyonların yapısal sorunları, yönetim süreçlerindeki eksiklikleri ve düşük verimlilik seviyeleri ile doğrudan ilişkilendirilmektedir (Winch, 2010). Kurumsal kapasitenin yetersiz olması, paydaşlar arasında uyumsuzluklara yol açarak proje süreçlerinde aksamalara neden olmaktadır (Kale ve Arditi, 2001). Ayrıca, kurumsal yönetim eksiklikleri, şirketlerin uzun vadeli stratejiler geliştirmesini zorlaştırarak sürdürülebilir büyümelerini engellemektedir (Horta vd., 2013).

Gelişmekte olan ülkelerde kurumsal ve operasyonel zayıflıklar, paydaşlar arasındaki koordinasyonu zorlaştırarak projelerin başarısını riske atmaktadır (Toor ve Ogunlana, 2010). Bu tür zayıflıkların önlenmesi için kurumsal yapıların güçlendirilmesi, yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi ve paydaş yönetimini destekleyen daha etkin bir organizasyonel yapının oluşturulması gerekmektedir.

Bununla birlikte, operasyonel zayıflıklar, inşaat projelerinin sahada karşılaştığı yönetim sorunlarını kapsamaktadır. Yetersiz insan kaynağı planlaması, hatalı malzeme yönetimi ve etkisiz tedarik zinciri yönetimi gibi faktörler, projeleri doğrudan olumsuz etkilemektedir (Gibson ve Dumont, 1996). Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, küçük ve orta ölçekli inşaat şirketlerinin profesyonel yönetim yaklaşımlarını yeterince benimsememesi, bu tür sorunların daha sık ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Kaming vd., 1997).

6.3. İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri

İnşaat projelerinde paydaş yönetimine engel olan nedenler arasında zayıf planlama, yetersiz koordinasyon ve uygulama eksiklikleri önemli bir yer tutmaktadır. Literatürde, planlama ve koordinasyon eksikliklerinin proje sürecinin tüm aşamalarında etkisini gösterdiği, gecikmelere, maliyet artışlarına, bütçe aşımına, zaman kaybına ve kalite sorunlarına yol açtığı belirtilmektedir (Ogunlana, 1996; Flyvbjerg vd., 2003). Araştırmalar, bu problemlerin özellikle gelişmekte olan ülkelerde daha belirgin

olduğunu ve yetersiz kaynak tahsisi ile hatalı zaman yönetimi gibi sorunlara neden olduğunu ortaya koymaktadır (Flyvbjerg vd., 2003).

Zayıf proje yönetimi ve uygulama eksiklikleri, paydaşlar arasında güven kaybına ve çatışmalara yol açabilmektedir (Love vd., 2002). Projelerde paydaş rollerinin net bir şekilde tanımlanmaması ve koordinasyon süreçlerinin yetersiz olması, başarısızlık riskini artırmaktadır (Doloi, 2012). Koordinasyon eksikliği, tasarım hatalarının artmasına ve uygulama aşamasında yeniden çalışma gerekliliğine neden olarak hem zaman kaybına hem de bütçe aşımına yol açmaktadır (Love vd., 2000). Bu nedenle, proje planlamasının etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi ve koordinasyonun güçlendirilmesi, paydaş yönetiminin verimini artırmada kritik bir faktör olarak değerlendirilmektedir.

Özellikle büyük ölçekli projelerde, entegre proje teslimi (EPD) gibi modern yönetim yaklaşımlarının benimsenmesinin koordinasyon problemlerini azaltmada etkili olabileceği literatürde vurgulanmaktadır (El Asmar vd., 2013).

6.4. İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunları

İnşaat sektöründe karşılaşılan önemli sorunlardan biri, karmaşık ve sık yapılan yasal düzenlemeler, bürokratik engeller ve etik sorunlarıdır. Özellikle büyük ölçekli projelerde mevzuatların karmaşıklığı ve bürokratik süreçlerin uzunluğu, projelerin yönetimini ve paydaşlar arasındaki koordinasyonu olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Ofori, 2006). Yasal düzenlemelerin sıkça değişmesi ve bürokrasinin yavaş işlemesi, projelerin zamanında tamamlanmasını engelleyerek maliyet artışlarına ve belirsizliklere yol açmaktadır (Ofori, 2000). Ayrıca, etik sorunları ve yolsuzluk vakaları, inşaat sektöründe yaygın olan ve projelerin başarısını doğrudan tehdit eden unsurlar arasında yer almaktadır (Transparency International, 2019). Bu tür etik sorunlar, paydaşlar arasında güven kaybına ve proje süreçlerinde belirsizliklere neden olmaktadır (Zou vd., 2007). Literatürde, inşaat projelerinde yolsuzlukla mücadele stratejilerinin geliştirilmesi ve etik uygulamalarının yaygınlaştırılması gerektiği vurgulanmaktadır (Bowen vd., 2012). Etik kuralların sıkı bir şekilde uygulanmasının, proje yönetiminde güven ortamını artırarak uzun vadeli sürdürülebilirliği sağladığına dair araştırmalar bulunmaktadır (Kenny, 2007).

7. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

7.1 Sonuçlar

Bu çalışma kapsamında yapı üretim sürecinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörlerin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda sistematik literatür taraması sonucu elde edilen 69 kriter 5 dereceli likert ölçeği ile soru haline getirilerek örneklem grubuna anket yöntemiyle sorulmuştur. Elde edilen verilere yapılan analizlerin sonuçları aşağıda özetlenmiştir.

Örneklem grubunun paydaş yönetimi kritik engeller ile ilgili değerlendirmeleri incelendiğinde:

- İnşaat projelerinde etkin paydaş yönetimine engel olan 69 kriterden “Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği” en önemli kriter olarak belirlenmiştir.
- İnşaat projelerinde etkin paydaş yönetimine engel olan 69 kriterden “Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması” en önemsiz kriter olarak belirlenmiştir.

Katılımcılar tarafından değerlendirilen etkin paydaş yönetimine engel olan 69 kriter incelendiğinde; müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği, işçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri, uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi, danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek, vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması, mesleki sorumluluk eksikliği en önemli kriterler olarak belirmektedir.

Bu çalışmanın en önemli sonuçlarından biri de Türk inşaat sektöründe etkin paydaş yönetimine engel olan 4 kritik faktörün tespit edilmesidir. Önem derecesine göre etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörler sırasıyla;

1. İnşaat Projelerinde İletişim Problemleri,
2. İnşaat Sektöründe Kurumsal ve Operasyonel Zayıflıklar,
3. İnşaat Sürecinde Zayıf Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Eksiklikleri,
4. İnşaat Sektöründe Yasal Düzenleme, Bürokrasi ve Etik Sorunlarıdır.

Bu araştırma kapsamında elde edilen veriler, Türkiye'deki inşaat projelerinde paydaş yönetimini sekteye uğratan temel etkenlerin; iletişimde yaşanan aksaklıklar, kurumsal ve operasyonel yapının zayıflığı, yetersiz planlama süreçleri ile mevzuat ve

etik alandaki sistemsal sorunlar olduğunu göstermektedir. Söz konusu sorunların, sektörün özgün dinamiklerine dayandığı düşünülmektedir. Nitekim uluslararası düzeyde yapılan çalışmalarda, benzer yönetsel zorlukların farklı ülkelerde farklı biçimlerde öne çıktığı görülmektedir. Örneğin, İsveç'te karar alma süreçlerine paydaş katılımının sınırlı kalması (Olander ve Landin, 2008), Çin'de projeler arasında yaşanan çıkar uyuşmazlıkları (Yang vd., 2009) ve çok uluslu girişimlerde kültürel veya kurumsal farklılıkların yarattığı uyum problemleri (Aaltonen ve Sivonen, 2009) gibi farklı bağlamsal sorunlar tespit edilmiştir. Türkiye'de ise yönetsel yapının işleyişi, yasal düzenlemelerin niteliği ve sektörel alışkanlıklar gibi faktörlerin, paydaş ilişkilerinde belirleyici olduğu anlaşılmaktadır.

İnşaat Projelerinde iletişim problemleri, paydaş yönetiminde en kritik engel olarak öne çıkmakta ve paydaşlar arasında güven eksikliğine ve bilgi paylaşımında yaşanan sorunlara yol açarak projelerin başarısızlık riskini artırmaktadır. Kurumsal ve operasyonel zayıflıklar, organizasyon yapılarının geliştirilmemesi durumunda proje süreçlerinde aksamalara ve paydaşlar arasında koordinasyon eksikliğine neden olmaktadır. İnşaat sürecindeki zayıf planlama, koordinasyon ve uygulama eksiklikleri, proje süreçlerinde verimsizliklere yol açmaktadır. Yasal düzenlemeler, bürokrasi ve etik sorunları ise proje süreçlerinde hukuki ve etik sorunlara yol açarak projelerin sürdürülebilirliğini tehdit etmekte ve paydaşlar arasında güvenin sarsılmasına yol açmaktadır.

Bu dört faktör, inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen ve dolayısıyla projelerinin başarısında belirleyici bir rol oynamaktadır. Zayıf planlama ve koordinasyon eksiklikleri, proje yönetiminin temel zorlukları arasında yer almakta, kurumsal ve operasyonel yetersizlikler ise firmaların uzun vadeli büyümesini engellemektedir. Paydaş yönetimi ve iletişim eksiklikleri projelerde anlaşmazlıklara neden olurken, düzenlemeler ve etik sorunlar sektördeki güven ortamını sarsmaktadır.

Bu bağlamda, inşaat projelerinin başarısını artırmak ve paydaş yönetimini güçlendirmek için literatürde önerilen stratejiler arasında proje planlama süreçlerinin geliştirilmesi, organizasyonel yapıların güçlendirilmesi, etkili iletişim mekanizmalarının oluşturulması ve etik süreçlerinin iyileştirilmesi yer almaktadır. Bu faktörlerin etkin bir şekilde yönetilmesi, inşaat projelerinde daha başarılı ve sürdürülebilir bir paydaş yönetimi süreci sağlanmasına olanak tanıyacaktır. Literatür, bu sorunların etkili bir şekilde yönetilmesi için bütünsel proje yönetimi yaklaşımlarının benimsenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

7.2 Öneriler

Tez çalışmasından elde edilen sonuçlara dayanarak, inşaat projelerinde daha başarılı ve sürdürülebilir bir paydaş yönetimi süreci sağlanması için çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

1-Paydaş Yönetiminde İletişim Stratejilerinin İyileştirilmesi

Paydaşlar arasındaki iletişim problemleri, projeyi doğrudan etkileyen önemli bir faktördür (El-Gohary vd., 2006). Bu nedenle, iletişim süreçlerinin daha şeffaf ve etkin hale getirilmesi için düzenli toplantılar, geri bildirim mekanizmaları ve dijital iletişim araçlarının kullanımı teşvik edilmelidir.

Ekip içi ve ekipler arası bilgi paylaşımını artırmak amacıyla toplantılar düzenli hale getirilmeli ve proje paydaşlarının görüşleri aktif olarak dikkate alınmalıdır.

Paydaşlar arasında etkili iletişim mekanizmalarının geliştirilmesi, proje uygulama sürecinde talep edilen değişiklikler planlama aşamasında ele alınarak uyum süreci desteklenmelidir.

Paydaş yönetimi yazılımları yaygınlaştırılmalı, dijital iletişim araçlarıyla bilgi akışı hızlandırılarak proje süreçlerinde koordinasyon güçlendirilmelidir.

2-Kurumsal ve Operasyonel Kapasitenin Güçlendirilmesi

Kurumsal yapısı zayıf olan projeler, paydaş yönetimi açısından büyük riskler taşımaktadır (Loosemore, 2015). Şirketlerin uzun vadeli sürdürülebilirliklerini artırmak için kurumsal yönetim ilkelerine uygun stratejiler benimsemesi, proje yöneticilerinin yetkinliklerinin artırılması ve operasyonel süreçlerde esneklik sağlanmalıdır.

Şirketler için finansal risk yönetimi stratejileri geliştirilmeli, kurumsal yönetim ilkeleri güçlendirilerek şirketlerin finansal istikrarı artırılmalıdır.

İnsan kaynağının sürekli gelişimini destekleyen programlar uygulanmalı, yetkin personel yetiştirilerek operasyonel verimlilik artırılmalıdır.

Tedarik zinciri yönetimi ve dijital lojistik sistemleri entegre edilmeli, malzeme yönetimi optimize edilerek projelerde zaman ve maliyet avantajı sağlanmalıdır.

3-Etkili Planlama, Koordinasyon ve Uygulama Stratejilerinin Geliştirilmesi

Literatürde belirtildiği gibi, inşaat projelerinde başarısızlığın en büyük

nedenlerinden biri yetersiz planlama ve koordinasyon eksiklikleridir (Mok vd., 2015). Bu nedenle, proje başında kapsamlı bir planlama süreci oluşturulmalı, paydaşlar arasında etkin koordinasyonu sağlayacak dijital yönetim araçları BIM (Building Information Modeling), PM (Project Management) kullanımının yaygınlaştırılması, böylece bilgi akışı ve koordinasyon güçlendirilmesi olumlu olacaktır.

Projelerin başında detaylı bir fizibilite analizi yapılması, tüm paydaşların rolünün açıkça belirlenmesi olası risklerin öngörülerek gerekli önlemlerin planlanması inşaat projelerinde paydaş yönetimini engelleyen kritik unsurlardır.

Yüklenicilerin inşaat faaliyetlerinin kalitesini sürekli izlemeleri önerilmektedir. Bu sayede olası kusurlar, hatalar ve eksiklikler erken tespit edilerek, projeye olan olumsuz etkileri en aza indirilmesi mümkün olacaktır.

4-Yasal Düzenlemeler ve Bürokratik Engellerin Azaltılması için Politika ve Yönetim Reformlarının Yapılması

Kamu kurumları ve özel sektör arasındaki iş birliğinin güçlendirilmesi, bürokratik süreçlerin sadeleştirilmesi ve etik standartlarının iyileştirilmesi, inşaat projelerinin daha hızlı ve verimli ilerlemesine katkı sağlayacaktır (Zou vd., 2017).

Düzenlemelerin daha esnek hale getirilerek şeffaf bir yönetim mekanizması oluşturulmalı, proje süreçlerindeki belirsizlikler azaltılmalıdır.

Şeffaf ihale sistemlerinin geliştirilmesiyle ihale süreçlerindeki şeffaflık artırılmalı ve etik standartlar güçlendirilerek yolsuzluk riski minimize edilmeli, sektörde güven ortamı sağlanmalıdır.

Onay süreçleri hızlandırılarak bürokratik engeller azaltılmalı, proje başlangıç süreleri kısaltılarak operasyonel verimlilik artırılmalıdır.

Araştırma bulguları, Türkiye inşaat sektöründe çalışan bireylerin genel olarak yüksek bir eğitim seviyesine sahip olduğunu, ancak öğrenim düzeylerinin çeşitlilik gösterdiğini, disiplinler arası kültürel farkların ve hibrit çalışma koşullarının (ofis ve şantiye) sektör dinamiklerini etkilediğini ortaya koymaktadır. Katılımcıların yaş ve deneyim açısından heterojen olması, projelere farklı perspektifler kazandırmakta; ancak ortak bir anlayış eksikliği durumunda bu çeşitlilik, iletişim problemleri ve karar alma süreçlerinde aksamalara neden olabilmektedir. Bu nedenle, etkili iletişim altyapısının oluşturulması, ortak kurumsal değerlerin geliştirilmesi, mesleki gelişimin desteklenmesi ve organizasyonel uyumun sağlanması, sektörel başarı açısından kritik önem taşımaktadır.

Çalışma ayrıca insan kaynağının niteliği, yüklenici ve taşeron seçimi, mesleki yeterlilik açıkları ve organizasyon yapılarındaki zayıflıkların, proje performansı üzerinde olumsuz etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu kapsamda, nitelikli firma ve personel tercihinin önem verilmesi, çalışanların sürekli gelişimini hedefleyen eğitim ve sertifikasyon süreçlerinin teşvik edilmesi önerilmektedir. Danışman ve yönetici pozisyonundaki bireylerin teknik bilgi düzeyinin artırılması, proje yönetim birimlerinin güçlü ve sistematik bir yapı içinde çalışması ve karar alma mekanizmalarının daha verimli hale getirilmesi, proje başarıları için temel adımlar olarak öne çıkmaktadır.

Sonuç olarak, etkin bir paydaş yönetimi için iletişim sistemlerinin güçlendirilmesi, kurumsal yapılanmaların profesyonel yönetim ilkelerine göre yeniden yapılandırılması, dijital teknolojilerin planlama ve koordinasyon süreçlerine entegre edilmesi ve bürokratik engellerin azaltılmasına yönelik sektörel reformların uygulanması önerilmektedir. Bu yapısal düzenlemeler, projelerin zaman ve maliyet hedeflerine uygun tamamlanmasını sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda paydaşlar arasında sürdürülebilir ve güven temelli bir iş birliği kültürünün gelişimine katkı sunacaktır. Gelecekteki çalışmaların, farklı proje türlerine (örneğin, altyapı ve üstyapı) ve bölgesel bağlamlara göre paydaş önceliklerini karşılaştırmalı olarak incelemesi ve nicel bulguları nitel verilerle desteklemesi; ayrıca, yalnızca profesyonel paydaşları değil, sahada doğrudan görev yapan işçileri de kapsayacak şekilde çok boyutlu analizler gerçekleştirmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaltonen, K., ve Kujala, J. (2016). Towards an improved understanding of project stakeholder landscapes. *International Journal of Project Management*, 34, 1537–1552.
- Abdul Rafeh, M. (2023). Sustainable Stakeholder Management in Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 41(7), 883-893. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.03.002>
- Adhi, A. B. ve Muslim, F. (2023). Development of Stakeholder Engagement Strategies to Improve Sustainable Construction Implementation Based on Lean Construction Principles in Indonesia. *Sustainability*, 15, 6053. <https://doi.org/10.3390/su15076053>
- AL-Fadhali, M. (2022). Improving Communication in Construction Projects for Better Performance. *International Journal of Construction Management*, 12(1), 56-70. <https://doi.org/10.1080/15623599.2022.1819520>
- Ali, H., ve Haapasalo, H. (2023). Stakeholder Conflict Management in Large Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 41(3), 417-428. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.11.004>
- Al Nahyan, M., Al-Shehhi, A., ve Al-Mansoori, H. (2019). Risk Analysis in Stakeholder Management for Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 145(6), 04019046. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001732](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001732)
- Aslan, E. (2018). Sistematik Literatür Taraması (SLT): Yöntem ve Uygulama. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 14(2), 35-52.
- Assaf, S., ve Al-Hejji, S. (2006). Measuring the Performance of Construction Projects: The Relative Importance Index Method. *International Journal of Project Management*, 24(2), 131-137. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2005.10.003>
- Atkin, B., ve Skitmore, M. (2008). *Stakeholder management in construction*. *Construction Management and Economics*, 26(6), 549-552.
- Ayat, M. A., ve Hassan, M. (2020). Systematic review on the effectiveness of data screening techniques. *Journal of Applied Research in Engineering*, 45(2), 156–170. <https://doi.org/10.1016/j.jare.2020.03.004>
- Ayodele, T.O., ve Shakantu, K.K., Challenges and drivers to data sharing amongstakeholders in the South African construction industry. *Journal of Engineering, Design and Technology* 1698-1715.
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

- Belton, V., ve Stewart, T. J. (2002) - Multiple Criteria Decision Analysis: An Integrated Approach
- Bishop, C. M. (2006). *Pattern Recognition and Machine Learning*. Springer.
- Bohrnstedt, G. W. (1970). *The Likert scale: An empirical evaluation of its validity and reliability*. University of California Press.
- Boom ve Bucket. (2025). *Enhancing Communication & Collaboration in Construction Projects*. Retrieved from <https://www.boomandbucket.com>
- Bourgault, M., Daoudi, J. ve Drouin, N. (2014), "The client's influence on collaborative and distributed project success", *International Journal of Project Organisation and Management*, Vol. 6 No. 3, pp. 283-301.
- Bourne, L. (2005). *Project Relationship Management and the Stakeholder Circle™*. PhD Thesis, RMIT University
- Bourne L. ve Walker DHT. 2005. Visualizing and mapping stakeholder influence. *Manag Dec.* 43:649 660.
- Bourne, L., ve Walker, D. H. T. (2005). The Role of Top Management in Achieving Project Success. *International Journal of Project Management*, 23(3), 175-182. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2004.09.004>
- Bourne, L. ve Walker, D.H.T. (2008), "Project relationship management and the stakeholder circle™", *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 1 No. 1, pp. 125-130.
- Bortz, J. E., Gittelman, R. S., ve Rubin, R. E. (1975). *Simulation modeling and analysis*. McGraw-Hill.
- Bowen, P. A., Edwards, P. J., ve Cattell, K. S. (2012). Corruption in the South African construction industry: A thematic analysis of verbatim comments from survey participants. *Construction Management and Economics*, 30(10), 885–901. <https://doi.org/10.1080/01446193.2012.711909>
- Brammer, S. ve Millington, A. (2004) The development of corporate charitable contributions in the UK: a stakeholder analysis. *Journal of Management Studies*, 41(8), 1411–34.
- Brammer, C., ve Walker, H. (2011). "Sustainable procurement in the construction industry: The influence of environmental and social factors." *International Journal of Project Management*, 29(2), 152-158.
- Brereton, P., Kitchenham, B. A., Budgen, D., Turner, M., ve Khalil, M. (2007). Lessons from applying the systematic literature review process within the software engineering domain. *Journal of Systems and Software*, 80(4), 571–583. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2006.07.009>

- Brown, M. W., Jackson, D. N., ve Charnov, E. L. (1999). Statistical Methods for the Analysis of Skewed and Kurtotic Data. *Journal of Statistical Methods*, 34(2), 55-67. [https://doi.org/10.1016/S0010-0285\(99\)00007-6](https://doi.org/10.1016/S0010-0285(99)00007-6)
- Bryson JM. 2004. What to do when stakeholders matter. *Pub Manag Rev*. 6:21 53.
- Carroll, A. B., ve Shabana, K. M. (2010). *The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice*. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Castelblanco, G., Fenoaltea, E.M., Marco, A.D., Demagistris P., Petruzzi S., ve Zeppegno, D., (2024). Combining Stakeholder and Risk Management: Multilayer Network Analysis for Complex Megaprojects. *Journal of Construction Engineering and Management*
- Chan, A. ve Chan, A.P.L. (2004) Key performance indicators for measuring construction success. *Benchmarking: An International Journal*, 11(2), 203–21.
- Chen, Y., Zhang, Y., ve Yang, C. (2004). Risk management in construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 130(2), 246–255. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)0733-9364\(2004\)130:2\(246\)](https://doi.org/10.1061/(ASCE)0733-9364(2004)130:2(246))
- Chinyio, E.A. ve Akintoye, A. (2008), “Practical approaches for engaging stakeholders: finding from the UK”, *Construction Management and Economics*, Vol. 26 No. 6, pp. 591-599.
- Chinyio, E. ve Olomolaiye, P. (2010), “Construction stakeholder management”, *Construction Stakeholder Management*, Chichester, U.K.; Ames, Iowa: Wiley-Blackwell, doi: 10.1002/ 9781444315349.
- Cleland, D. I. (1986). "Project Stakeholder Management." *Project Management Journal*, 17(4), 36–44.
- Cleland, D.I. (1999). *Project Management Strategic Design and Implementation*, McGraw-Hill, New York.
- Cleland, D. ve Ireland, L. (1999), *Project Management: Strategic Design and Implementation*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Dao, B., Kermanshachi, S., Shane, J., Anderson, S. and Hare, E. (2016), “Identifying and measuring project complexity”, *Procedia Engineering*, Vol. 145, pp. 476-482, doi: 10.1016/j.proeng.2016. 04.024.
- Davies, P., ve Mackenzie, H. (2014). "The organizational structure of construction projects: A case study." *Construction Management and Economics*, 32(4), 260-271.

- Del Amo, A. F., García, M. A., ve Ruiz, L. M. (2018). A systematic review of literature review protocols in software engineering. *Information and Software Technology*, 96, 27–44. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2017.11.004>
- DeVellis, R. F. (2003). *Scale development: Theory and applications* (2nd ed.). SAGE Publications.
- DeVellis, R. F. (2012). *Scale development: Theory and applications* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Doloi, H. (2012). Understanding Stakeholder Views on Construction Projects: Impact of Communication and Relationship Management. *International Journal of Project Management*, 30(5), 550-561. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.09.001>
- Donaldson, T., ve Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.2307/258887>
- Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., ve Liston, K. (2011). *BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling for Owners, Managers, Designers, Engineers, and Contractors*. Wiley.
- Ebekozien, A. (2012). The Role of Stakeholders in Construction Project Delivery. *International Journal of Project Management*, 30(7), 1094-1106. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.03.004>
- Ebekozien, A., Olaniran, A., ve Akinlolu, E. (2023). Project Performance and Stakeholder Analysis in Construction. *Journal of Construction Engineering and Management*, 149(6), 04023048. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0002570](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0002570)
- Ekung, G. (2014). The Role of Stakeholder Engagement in Construction Project Success. *International Journal of Project Management*, 32(3), 230-239. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.04.003>
- El Asmar, M., Hanna, A. S., ve Loh, W. Y. (2013). Integrated Project Delivery: Lessons Learned from Early Adopters. *Journal of Construction Engineering and Management*, 139(3), 224-233. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000702](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000702)
- El-Gohary, N., ve El-Diraby, T. (2006). Stakeholder Management in Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 24(5), 384-396. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.03.005>
- El-Gohary, N., H. Osman, and T. El-Diraby. 2006. “Stakeholder Management for Public Private Partnerships.” *International Journal of Project Management - INT J PROJ MANAG* 24 (7): 595–604. doi:10.1016/j.ijproman.2006.07.009.
- El-Sawalhi, N., ve Hammad, A. (2015). Managing Project Risks in Stakeholder-Intensive Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 33(4), 1094-1104. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2015.02.006>

- Emlakkulisi. (2024, Aralık 15). *Türkiye’de kaç müteahhit var?*
<https://emlakkulisi.com/guncel/turkiyede-kac-muteahhit-var/714399>
- Erdem, H. (2015). Paydaşların Süreçlere Katılımı ve Etkili Yönetim Stratejilerinin Proje Başarısına Etkisi. *Proje Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 22(1), 12-30.
- Ersoy Maraş S. ve Köksal A. (2023) Knowledge map of stakeholder management in construction projects. *Megaron* 2023;18(4):483–498.
- Eschenbach, R. C., ve Eschenbach, T. G. (1996). “Understanding why stakeholders matter”. *Journal of Management in Engineering*, 12(6), 59-64. Federal Information Processing Standards 183. (1993). Integration definition for function modelling (IDEF0), National Institute of Standards and Technology (NIST), 1133 Computer Systems Laboratory, Gaithersburg, Md.
- Eskerod, P. (2017), “Stakeholders”, in Sankaran, S., M€uller, R. and Drouin, N. (Eds), *Cambridge Handbook of Organizational Project Management*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Eskerod, P., ve Jepsen, A. (2013). *Project stakeholder management*. Aldershot, England: Gower Publishing, Ltd.
- Eskerod, P., Huemann, M., ve Ringhofer, C. (2015). Project stakeholder management: A maturity model for project-based organizations. *International Journal of Project Management*, 33(1), 137–148.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2014.04.003>
- Eskerod, P., Ang, K. ve Andersen, E.S. (2018), “Increasing project benefits by project opportunity exploitation”, *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 11 No. 1, pp. 35-52.
- Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for Windows: Advanced techniques for the beginner*. SAGE Publications.
- Fishman, G. S. (1996). *Monte Carlo: Concepts, algorithms, and applications*. Springer-Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-1-4471-0907-2>
- Flyvbjerg, B., Holm, M. S., ve Buhl, S. (2003). How common and how large are cost overruns in transport infrastructure projects? *Transport Reviews*, 23(1), 71-88.
<https://doi.org/10.1080/01441640309904>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman Publishing.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., ve De Colle, S. (2017). *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge University Press.
- Gates, P. (2002). *Systematic review of research protocols*. Oxford University Press.

- Gelb, D. S., ve Strawser, J. A. (2001). Corporate social responsibility and financial disclosures: An alternative explanation for increased disclosure. *Journal of Business Ethics*, 33, 1–13. <https://doi.org/10.1023/A:1011941212444>
- George, D., ve Mallery, P. (1999). *SPSS for Windows: Step by step: A simple guide and reference* (2nd ed.). Allyn & Bacon.
- Ghosh, S., ve Jintanapakanont, J. (2004). Identifying risk factors affecting construction projects. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 11(4), 349–361. <https://doi.org/10.1108/09699980410547632>
- Gibson, G. E., ve Dumont, R. J. (1996). *Project change management systems: The impact on performance*. Construction Industry Institute.
- Goh, C. S., Goh, H. H., Toh, C. T., ve Ahmed, E. (2017). The effectiveness of building information modelling in construction dispute and conflict management. *International Journal of Project Management*, 35(7), 1347–1357. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.01.004>
- Gomersall, T., Kitchenham, B., ve Brereton, P. (2015). Systematic review of the systematic review methodology. *Journal of Software Engineering and Technology*, 7(3), 234–249. <https://doi.org/10.1007/s11042-015-3044-3>
- Göktaş, İ. (1996). Eğitimde İstatistiksel Yöntemler ve Uygulamaları. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 12(1), 45-59.
- Gupta, N., Singh, A., ve Kumar, V. (2019). Systematic reviews and protocols: Applications and methodologies. *Journal of Scientific Research*, 31(4), 312–324. <https://doi.org/10.1016/j.jsr.2019.01.005>
- Gündüz, M., Yılmaz, H., ve Aydın, İ. (2013). Göreceli Önem İndeksi (GÖİ) Yöntemiyle Kriter Değerlendirmesi. *İnşaat Mühendisliği Dergisi*, 29(4), 95-105.
- Güneş, M. Y. (2023). *Yüksek teknoloji barındıran endüstri tesislerinin tasarım evresinde BİM destekli paydaş yönetimi: Ses altı rüzgâr tüneli örnek olay incelemesi* [Yüksek lisans tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi]. YÖK Tez Merkezi.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. (2008). *Multivariate data analysis* (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Hair, J. F. (2010). Multivariate data analysis: a global perspective. In *Pearson eBooks*. <https://ci.nii.ac.jp/ncid/BB03463866>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2011). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hammad, A. (2015). Evaluating Stakeholder Engagement in Construction Projects. *Construction Management and Economics*, 33(5), 342-357. <https://doi.org/10.1080/01446193.2015.1044525>

- Hampson, K., ve Brandon, P. (2020). Construction 2020: A vision for Australia's property and 821 construction industry. Retrieved from <https://eprints.qut.edu.au/40762/1/40762.pdf>
- Han, J., Kamber, M., ve Pei, J. (2011). *Data Mining: Concepts and Techniques*. Morgan Kaufmann Publishers.
- Hannah, D. P., Matthews, J. H., ve Holt, G. D. (2019). Stakeholder management and its effect on construction project performance: A critical review. *International Journal of Project Management*, 37(5), 673–686. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2019.02.005>
- Harris, F. (2010). A historical köksaloverview of stakeholder management. *Construction Management. Stakeholder* Wiley-Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9781444315349>
- Hong, Y., ve Chan, J. (2014). Impact of Policy Changes on Research Performance in China: A Systematic Review. *Research Policy*, 43(3), 395-410. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.08.006>
- Horta, I., Silva, A., ve Costa, P. (2013). The Impact of Corporate Governance on Project Performance. *Journal of Construction Engineering and Management*, 139(7), 828-836. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000765](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000765)
- Jergeas, G., E. Williamson, G. Skulmoski, ve J. L. Thomas. 2000. "Stakeholder Management on Construction Projects." AACE International Transactions: 44th Annual Meeting of AACE International, June 2000, Calgary, Alberta, 1–5.
- Jibid Bulğan ve Elçin Filiz Taş (2023), Future Opportunities for Stakeholder Management in Construction Projects, *Journal of Scientific & Industrial Research* Vol. 82, December 2023, pp. 1275-1284 DOI: 10.56042/jsir.v82i12.289
- Jing, Y., ve Yang, C. (2010). Analyzing Stakeholder Perspectives in Large Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(7), 813-822. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000200](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000200)
- Jones, T. M., ve Wicks, A. C. (1999). Letter to AMR regarding "Convergent stakeholder theory.". *Academy of Management Review*, 24, 621–623. <https://doi.org/10.5465/amr.1999.12600876>
- Kaiser, H. F. (1958). The varimax criterion for analytic rotation in factor analysis. *Psychometrika*, 23(3), 187–200. <https://doi.org/10.1007/BF02289233>
- Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri* (3. baskı). Asil Yayın Dağıtım.
- Kale, S., ve Arditi, D. (2001). A Study of Organizational Factors and Project Performance in Construction Projects. *Construction Management and Economics*, 19(1), 53-61. <https://doi.org/10.1080/01446190110042776>

- Kamalirad, M. (2020). Analyzing Stakeholder Engagement Strategies in Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 146(12), 04020091. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001842](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001842)
- Kaming, P. F., Olomolaiye, P. O., Holt, G. D., ve Harris, F. C. (1997). Factors influencing construction time and cost overruns on high-rise projects in Indonesia. *Construction Management and Economics*, 15(1), 83-94. <https://doi.org/10.1080/014461997373132>
- Karaçam, S. D. (2013). *Rüzgâr tünelleri ve deneyleri: Ölçme ve analiz teknikleri*. İTÜ Vakfı Yayınları.
- Karami, H. ve Olatunji, O.A. (2020), “Critical overrun causations in marine projects”, *Engineering, Construction and Architectural Management*, Vol. 27 No. 7, pp. 1579-1594.
- Karlsen, J. T. (2002). Project Stakeholder Management. *Construction Management and Economics*, 20(5), 231-239. <https://doi.org/10.1080/01446190210138794>
- Karunakaran, P., Abdullah, A.H., Nagapan, S., Sohu, S., ve Kasvar. K. K., (2018)., “Categorization of Potential Project Cost Overrun Factors in Construction Industry,” *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, vol. 140, no. 1, 012098, pp. 1–8
- Kenny, C. (2007). Construction, corruption, and developing countries. *World Bank Policy Research Working Paper*, No. 4271. <https://doi.org/10.1596/1813-9450-4271>
- Kerzner, H. (1987). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. Van Nostrand Reinhold.
- Khoshnavaa, S.M., Rostamib, R., Zinc, R.M., Mishrad, A.R., Ranie, P., Mardanif, A., ve Alrasheedih, M. Assessing the impact of construction industry stakeholders on workers' unsafe behaviours using extended decision making approach. *Automation in Construction*,
- Kiani, M., Ghodrati, N., ve Bakar, A. H. A. (2018). Building information modeling (BIM) and its impact on construction project management. *International Journal of Construction Management*, 18(4), 293–306. <https://doi.org/10.1080/15623599.2017.1326301>
- Kleinbaum, D. G., Kupper, L. L., ve Muller, K. E. (1988). *Applied regression analysis and other multivariable methods* (2nd ed.). PWS-Kent Publishing Company.
- Kolk, A., ve Pinkse, J. (2006). The integration of sustainability in corporate governance: Global trends in the oil and gas industry. *Business & Society Review*, 111(4), 479–497. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8594.2006.00283.x>
- Korkmaz, S., ve Messner, J. I. (2008). *Competitive positioning and continuity of construction firms in international markets*. *Journal of Management in Engineering*, 24(4), 207-216.

- Kitchenham, B. A., ve Charters, S. (2007). Guidelines for performing systematic literature reviews in software engineering. *EBSE Technical Report*.
- Liberati, A., Altman, D. G., Tetzlaff, J., Mulrow, C., Gøtzsche, P. C., Ioannidis, J. P. A., Clarke, M., Devereaux, P. J., Kleijnen, J. ve Moher, D. (2009). The PRISMA statement for reporting systematic reviews and meta-analyses of studies that evaluate health care interventions: Explanation and elaboration. *Journal of clinical epidemiology*, 62(10), e1-e34.
- Li, J. (2007). *Stakeholder management: A theoretical framework and research agenda* (Doctoral dissertation, University of Pennsylvania).
- Li, H., ve Liu, Q. (2012). Stakeholder Management and Communication in Construction Projects. *International Journal of Project Management*, 30(7), 965-974. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.03.004>
- Liao, P., ve Teo, E. A. L. (2017). Critical success factors for stakeholder management in construction projects. *Journal of Civil Engineering and Management*, 23(5), 527–539. <https://doi.org/10.3846/13923730.2015.1029417>
- Liu, B., Huo, T., Meng, J., Gong, J., Shen, Q., ve Sun, T. (2016). Identification of key contractor characteristic factors that affect project success under different project delivery systems: Empirical analysis based on a group of data from China. *J Manag Eng*, 32(1), 05015003. [https://doi.org/10.1061/\(asce\)me.19435479.0000388](https://doi.org/10.1061/(asce)me.19435479.0000388)
- Liu, Y., Zhang, L., ve Li, J. (2023). Managing Stakeholder Expectations in Construction Projects. *Construction Management and Economics*, 41(7), 601-615. <https://doi.org/10.1080/01446193.2023.2051347>
- Loosemore, M. (1998). Communication in Construction Projects: A Project Management Perspective. *Construction Management and Economics*, 16(4), 369-379. <https://doi.org/10.1080/014461998372318>
- Loosemore, M. (2006). Communication in Construction Projects: A Project Management Perspective. *Construction Management and Economics*, 24(4), 301-311. <https://doi.org/10.1080/01446190500216341>
- Loosemore, M. (2010), “Using multimedia to effectively engage stakeholders in risk management”, *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 3 No. 2, pp. 307-327.
- Loosemore, M. (2015). *Social procurement in construction: The importance of effective stakeholder engagement*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315767282>
- Love, P. E. D., Irani, Z., ve Edwards, D. J. (2002). A Novel Approach to Project Management Performance Evaluation. *Construction Management and Economics*, 20(7), 621-631. <https://doi.org/10.1080/01446190210138118>

- Love, P. E. D., Irani, Z., ve Standing, C. (2000). Project Management Failure: The Case of the Brisbane Airport. *International Journal of Project Management*, 18(3), 145-156. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00053-X](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00053-X)
- Martinsuo, M., ve Hoverfält, P. (2018). Change program management: Toward a capability for managing value-oriented, integrated multi-project change in its context. *International Journal of Project Management*, 36(1), 134–146. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.05.003>
- McAllister, D. J. (2013). Interpersonal Trust and Organizational Context in Construction Projects. *Project Management Journal*, 44(4), 34-45. <https://doi.org/10.1002/pmj.21312>
- Mengist, A. B., Dimaano, F. L., ve Dungca, D. G. (2020). Systematic review of systematic review processes and protocols. *Journal of Research and Practice in Information Technology*, 52(1), 47–64. <https://doi.org/10.1016/j.jrpit.2020.01.004>
- Menoka Bal, R. (2013). The Impact of Effective Communication on Project Performance. *Project Management Journal*, 44(2), 43-57. <https://doi.org/10.1002/pmj.21341>
- Meredith, J.R. ve Shafer, S.M. (2022), Project Management: A Strategic Management Approach, 11th ed., Wiley, Hoboken, NJ.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., ve Wood, D. J. (1997). "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts." *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.
- Mok, K., Shen, G. Q., ve Yang, J. (2015). Stakeholder management studies in mega construction projects: A review and future directions. *International Journal of Project Management*, 33(2), 446-457.
- Mok, K. Y., Shen, G. Q., ve Yang, J. (2017). Stakeholder Management in Construction Projects: A Systematic Review. *International Journal of Project Management*, 35(2), 173-184. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.11.004>
- Molwus, A. (2016). Construction Stakeholder Management and Its Implications. *Journal of Construction Engineering and Management*, 142(8), 04016045. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001139](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001139)
- Molwus, J. J., Deng, F., ve Pheng, L. S. (2017). Stakeholder management in construction projects: A life cycle-based framework. *International Journal of Project Management*, 35(5), 995–1011. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.04.010>
- Mooney, M. (1997). *Monte Carlo simulation: A practitioner's guide*. Wiley.
- Müller, R., ve Turner, J. R. (2007). "The influence of project managers on project success criteria and project success by type of project." *European Journal of Operational Research*, 180(2), 1007-1021.

- Newcombe, R. (2003). "From client to project stakeholders: A stakeholder mapping approach." *Construction Management and Economics*, 21(8), 841–848.
- Nguyen, T. (2020). Impact of Stakeholder Management on Project Success. *Journal of Project Management*, 35(2), 89–103. <https://doi.org/10.1016/j.jproman.2019.06.004>
- Nguyen, T.H.D., Chileshe, N. ve Rameezdeen, R. (2018), "External stakeholder strategic actions in construction projects: a Vietnamese study", *Construction Management and Economics*, Vol. 36 No. 8, pp. 443–458.
- Nguyen, T. T., Ogunlana, S. O., ve Lan, D. T. X. (2020). Influence of stakeholder engagement on project success: A case study of Vietnam. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 27(3), 729–746. <https://doi.org/10.1108/ECAM-01-2019-0012>
- Nguyen, T.S. ve Mohamed, S. (2021), "Mediation effect of stakeholder management between stakeholder characteristics and project performance", *Journal of Engineering, Project and Production Management*, Vol. 11 No. 2, pp. 102–117.
- Nguyen, T.H.D, Chileshe, N., Rameezdeen, R., ve Wood, A. (2023), Strategic responses to external stakeholder influences. *International Journal of Project Management*,
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Nunnally, J. C., ve Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Nylund, K. L., Asparouhov, T., ve Muthén, B. (2007). Deciding on the Number of Classes in Latent Class Analysis and Growth Mixture Modeling: A Monte Carlo Simulation Study. *Structural Equation Modeling*, 14(4), 535–569. <https://doi.org/10.1080/10705510701575396>
- O'Brien, J. J. (2012). "Construction Project Management." *McGraw-Hill Education*.
- Ofori, G., 1990. The Construction Industry: Aspects of its Economics and Management. NUS Press.
- Ofori G., (2000) "Challenges of construction industries in developing countries: lessons from various countries," in Proceedings of 2nd International Conference on Construction in Developing Countries: Challenges Facing the Construction Industry in Developing Countries, vol. 5, no. 24, pp. 15–17, Gaborone, November 2000.
- Ofori, G. (2006). Problems of project management in developing countries. In D. W. M. Chan & E. Runeson (Eds.), *Proceedings of the CIB W107 Construction in Developing Countries International Symposium "Construction in Developing Economies: New Issues and Challenges"* (pp. 23–25). Santiago, Chile.

- Ogunlana, S. O. (1996). Construction delays in a fast-growing economy: Comparing Thailand with other economies. *International Journal of Project Management*, 14(1), 37-45. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(95\)00052-6](https://doi.org/10.1016/0263-7863(95)00052-6)
- Okoli, C., ve Schabram, K. (2010). A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1954824>
- Olander S. (2007), “Stakeholder impact analysis in construction project management”, *Construction Management and Economics*, 25:3, 277-287, DOI: 10.1080/01446190600879125
- Olander, S. ve Landin, A. (2005) Evaluation of stakeholder influence in the implementation of construction projects. *International Journal of Project Management*, 23(4), 321–8.
- Olander, S. ve Landin, A. (2008) A comparative study of factors affecting the external stakeholder management process. *Construction Management and Economics*, 26(6), 553–61.
- Olatunde, N. A., and H. A. Odeyinka. 2021. “Factors Influencing Stakeholder Management in Building Projects Procured by Private Corporate Organisations.” *Journal of Engineering, Project, and Production Management* 11 (1): 9–18. doi:10.1108/BEPAM-05-2020-0102.
- Olatunde, N. A., D. R. Ogunsemi, ve A. E. Oke. 2017. “Impact of Team members’ Composition on Construction Projects Delivery in Selected Higher Institutions in Nigeria.” *Journal of Engineering, Design and Technology* 15 (03): 355–377. doi:10.1108/JEDT-04-2016-0028.
- Oppong, G., Chan, A., ve Dansoh, A. (2017). Review of stakeholder management performance characteristics in construction projects. *International Journal of Project Management* (p. 1037-1051).
- Pajunen, K. (2006) Stakeholder influences in organizational survival. *Journal of Management Studies*, 43, 1261–88.
- Pinto, J. K., ve Slevin, D. P. (1987). "Critical factors in successful project implementation." *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-34(1), 22–27.
- PMI (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. Project Management Institute.
- Polat, G., Kılınç, S., ve Çakır, O. (2017). İnşaat Projelerinde Göreceli Önem İndeksi Yöntemi ve Uygulama Alanları. *Proje Yönetimi ve İnşaat Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 145-158.
- Rhenman, E. (1968). *Industrial democracy and industrial management*. London, England: Tavistock Publications.
- RICS (2023). *Digitalisation in Construction Report*.

- Rowley, T. J. (1997). Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences. *Academy of Management Review*, 22(4), 887-910. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022107>
- Rubinstein, R. Y., ve Kroese, D. P. (2016). *Simulation and the Monte Carlo method* (3rd ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118485131>
- Safapour, E., Kermanshachi, S. ve Kamalirad, S. (2020). Analysis of effective project-based communication components within primary stakeholders in construction industry. *Built Environment Project and Asset Management*, 157-173
- Sanda, M. (2022). Stakeholder Engagement in Large Construction Projects: A Case Study. *International Journal of Project Management*, 40(5), 640-652. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.04.004>
- Sezer, A. (2024). *Communication Challenges in Construction Projects*. International Journal of Construction Management, 12(3), 98-110.
- Shakantu, W., Ngowi, A. B., ve Chileshe, N. (2022). A Study on Stakeholder Management and Project Success in Construction. *Construction Management and Economics*, 40(2), 142-158. <https://doi.org/10.1080/01446193.2022.1841964>
- Shen, G. Q. (2009). Construction Stakeholder Management and Sustainable Development. *Journal of Construction Engineering and Management*, 135(12), 1223-1231. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000141](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000141)
- Srinivasan, N. P., ve S. Dhivya. 2020. "An Empirical Study on Stakeholder Management in Construction Projects." *Materials Today: Proceedings* 21 (xxxx): 60–62. doi:10. 1016/j.matpr.2019.05.361.
- Starik, M. (1994). Should corporations be socially responsible? *Business & Society Review*, 100(3), 68–73. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8594.1994.tb00050.x>
- Şenyiğit, A., ve Bayram, H. (2021). Veri Analizinde Tanımlayıcı İstatistikler ve Normal Dağılımın Önemi. *İstatistik ve Veri Analizi Dergisi*, 10(2), 121-137.
- Tanyer, A., Kaya, S., ve Demir, M. (2019). Büyük Ölçekli İnşaat Projelerinde Paydaş Beklentilerinin Yönetilmesi ve Türkiye’deki Uygulamalar. *İnşaat Yönetimi Dergisi*, 25(3), 45-67.
- Tao, Y., ve Yu, Z. (2019). Improving Project Delivery through Stakeholder Coordination. *Journal of Construction Engineering and Management*, 145(11), 04019067. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001885](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001885)
- Tavakol, M., ve Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2, 53–55. <https://doi.org/10.5116/ijme.4dfb.8dfd>
- Tekin, H. (1996). Psikolojik Ölçme ve Değerlendirme. *Psikoloji Çalışmaları Dergisi*, 9(3), 78-91.

- Thompson, B. (2004). *Exploratory and confirmatory factor analysis: Understanding concepts and applications*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10694-000>
- TMB (2021), *2021'in Başında Endişe ve Umut Bir Arada*, www.tmb.org.tr
- TMB (Türkiye Mühendislik ve Mimarlık Birliği), (2025). *Yurtdışı Mühendislik Hizmetleri Raporu* 2025. <https://www.tmb.org.tr/tr/pubs/60658a294e2c483e72ff8fa7/ydmh-raporu-2025>
- TMMOB. (2024). *TMMOB'ye bağlı odaların üye sayısı 705 bin oldu*. Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği. <https://www.tmmob.org.tr/icerik/tmmoby-bagli-odalarin-uye-sayisi-705-bin-oldu>
- Toor, S. U. R., ve Ogunlana, S. O. (2010). Problems Caused by Institutional and Operational Weaknesses in the Construction Industry: Insights from Developing Countries. *International Journal of Project Management*, 28(5), 473-482. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.10.004>
- Transparency International. (2019). *Global Corruption Report: Corruption in the Construction and Post-Conflict Reconstruction Sectors*. Transparency International. <https://www.transparency.org>
- Turner, J. R. (2009). *The Handbook of Project-Based Management: Leading Strategic Change in Organizations*. McGraw-Hill.
- K. Ullah, A. H. Abdullah, S. Nagapan, S. Sohu, ve M. S. Khan(2017), “Theoretical Framework of the Causes of Construction Time and Cost Overruns,” IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, vol. 271, no. 1, 012032, pp. 1–7.
- Ünal, M ve Ünal, Z. (2015). Proje Yönetiminde Paydaş İlişkilerinin Rolü ve Önemi. *Selçuk İletişim*, 8 (4), 90-103.
- Valderrama-Zurian, J. A., García-Campos, F. J., ve Pérez-Sánchez, J. (2015). The Impact of International Collaboration on Research Performance in Latin America. *Science and Public Policy*, 42(5), 663-674. <https://doi.org/10.1093/scipol/scv019>
- Vose, D. (1996). *Risk analysis: A quantitative guide*. Wiley.
- Waghmare, Y. M., ve Bhalerao, N. (2016). Overview of stakeholder management in construction industry. *Int J Sci Technol Manag*, 5(7), 135–142.
- Walker, A. (2020). *Project management in construction* (7th ed.). Wiley-Blackwell.
- Wang, X., Zhang, Y., ve Liu, S. (2019). Analysis of Stakeholder Management Practices in Construction Projects. *Journal of Construction Engineering and Management*, 145(8), 04019058. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001683](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001683)

- Ward, S. ve Chapman, C. (2008), "Stakeholders and uncertainty management in projects", *Construction Management and Economics*, Vol. 26 No. 6, pp. 563-577.
- Winch, G.M. (2010), *Managing Construction Projects: An Information Processing Approach*, 2nd ed., Wiley-Blackwell, West Sussex.
- Xia, N., P. X. W. Zou, M. A. Griffin, X. Wang, and R. Zhong. (2018). "Towards integrating construction risk management and stakeholder management: A systematic literature review and future research agenda." *Int. J. Project Manage.* 36 (5): 701–715. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.03.006>.
- Xu, Y., Chan, A. P. C., ve Chan, D. W. M. (2010). Developing a fuzzy risk assessment model for PPP projects in China. *Journal of Construction Engineering and Management*, 136(8), 894–903. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000189](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000189)
- Xue, X., ve Wang, W. (2020). Stakeholder Relationships in Construction Project Success. *Journal of Project Management*, 38(6), 1195-1207. <https://doi.org/10.1016/j.jproman.2020.04.005>
- Yang, J. (2014). Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects. *Construction Management and Economics*, 32(4), 312-321. <https://doi.org/10.1080/01446193.2014.922030>
- Yang, J., Shen, G. Q., ve Ho, M. (2009). Stakeholder Management in Public Sector Projects: An Analysis of the Stakeholder Perspective. *International Journal of Project Management*, 27(7), 654-661. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.05.005>
- Yang, J., Zhong, B., ve Su, Y. (2018). Project stakeholder management: Based on the view of strategic management. *Project Management Journal*, 49(3), 67–80. <https://doi.org/10.1177/8756972818770838>
- Yang, J., ve Zhang, W. (2020). Construction Stakeholder Management and Project Performance. *Journal of Project Management*, 39(3), 456-468. <https://doi.org/10.1016/j.jproman.2020.01.002>
- Yang, J., ve Liu, S. (2011). Analysis of Stakeholder Influence in Construction Projects. *Construction Management and Economics*, 29(2), 167-180. <https://doi.org/10.1080/01446193.2010.534909>
- Yang, J., ve Shen, G. Q. (2015). Framework for stakeholder management in construction projects. *Journal of Management in Engineering*, 31(4), 04014064. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)ME.1943-5479.0000315](https://doi.org/10.1061/(ASCE)ME.1943-5479.0000315)
- Yap, J. B. H., Abdul-Rahman, H., ve Wang, C. (2020). Safety management in construction projects: A study of critical success factors and their impacts. *International Journal of Construction Management*, 20(5), 429–441. <https://doi.org/10.1080/15623599.2018.1484866>

- Yıldırım, M., ve Çalışkan, İ. (2020). Kamu ve Özel Sektör Projelerinde Paydaş Yönetimi: Planlama, Bütçeleme ve Zamanlama Üzerindeki Etkiler. *İnşaat Projeleri Yönetimi ve Uygulamaları*, 17(2), 101-121.
- Yılmaz, M. ve Bakış, A (2015). Sustainability in Construction Sector. *Procedia-Soc. Behav. Sci.* 2015, 195, 2253–2262.
- Yu, X., Liu, X., ve Wang, Y. (2020). A Systematic Review of the Impact of Climate Change on Water Resources in Asia. *Environmental Research Letters*, 15(6), 063004. <https://doi.org/10.1088/1748-9326/ab7d7c>
- Yuan, H., Wang, L., Skibniewski, M. J., ve Li, Q. (2010). Developing a green building assessment tool for developing countries – Case of China. *Habitat International*, 34(4), 448–456.
- Yu, T., Man, Q., Wang, Y., Shen, G.Q., Hong, J. Zhang, J., ve Zhong, J., (2022). Evaluating different stakeholder impacts on the occurrence of quality defects in offsite construction projects: A Bayesian-network-based model. *Journal of Cleaner Production*,
- Zarghami, S. A., ve Dumrak, J. (2021). Stakeholder management in complex construction projects: A review and future directions. *International Journal of Project Management*, 39(3), 239–255. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.09.004>
- Zwikael, O., ve Smyrk, J. (2022). The Role of Project Stakeholders in Project Success. *International Journal of Project Management*, 40(9), 1042-1053. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2022.06.001>
- Zhou, Z. (2023). Risk Management in Construction Projects: A Comprehensive Review. *International Journal of Project Management*, 41(4), 525-534. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.01.003>
- Zhang, J. (2014). Building Trust in Construction Project Stakeholder Relationships. *Construction Management and Economics*, 32(8), 745-758. <https://doi.org/10.1080/01446193.2014.928924>
- Zhao, X., Hwang, B. G., ve Low, S. P. (2014). Risk management and stakeholders in construction projects. *International Journal of Project Management*, 32(2), 247–255. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2013.05.004>
- Zhao, X., Hwang, B. G., ve Lee, H. K. (2015). Identifying critical leadership styles of project managers for green building projects. *International Journal of Construction Management*, 15(1), 68–80. <https://doi.org/10.1080/15623599.2015.1012141>
- Zou, P. X. W., Zhang, G., ve Wang, J. (2007). Understanding the key risks in construction projects in China. *International Journal of Project Management*, 25(6), 601–614. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2007.03.001>
- Zou, P. X. W., Zhao, Z. Y., ve Zhang, G. (2017). Benefits and barriers of building information modelling implementation in the Australian construction industry.

Journal of Engineering, Design and Technology, 15(5), 607–618.
<https://doi.org/10.1108/JEDT-03-2017-0023>



EKLER

EK-1: Anket Formu

TÜRK İNŞAAT SEKTÖRÜ İNŞAAT PROJELERİNDE PAYDAŞ YÖNETİMİ İÇİN KRİTİK BAŞARI FAKTÖRLERİNİN BELİRLENMESİ

Sayın Katılımcı;

Bu anket Türk inşaat sektörü inşaat projelerinde etkin paydaş yönetimini engelleyen kritik faktörleri belirlemek ve analiz etmek amacıyla hazırlanmış olup, anket sonuçları bilimsel bir tezde istatistiksel veri olarak kullanılacaktır.

Anket sorularına vereceğiniz cevapların kimseyle paylaşılmayacağından, kişisel bilgilerinizin geçmediğinden ve bilimsel amaç dışında kullanılmayacağından emin olabilirsiniz.

En fazla 15 dakikanızı alacak anketi cevaplamak için gösterdiğiniz özveriden dolayı şimdiden teşekkür ederim.

Hasan Kalyoncu Üniversitesi-Mimarlık Bölümü Yüksek Lisans Öğrencisi
Emine YÜKSEL DENİZ

Danışman

Prof. Dr. Gülden GÜMÜŞBURUN AYALP

BÖLÜM 1

1.Meslekteki tecrübenizi göz önüne alarak sizce Türk inşaat sektöründe “Paydaş Yönetimi” ne düzeydedir?

- | | |
|--------------------------|-------------------------------------|
| ☐ | Hiç etkin değil |
| ☐ | Az düzeyde etkin |
| ☐ | Orta düzeyde etkin ve kullanılıyor |
| ☐ | Yeterince etkin düzeydedir |
| ☐ | Çok etkin bir şekilde kullanılıyor. |

2. Lütfen daha önceki iş deneyimlerinizi de göz önüne alarak inşaat sektöründe paydaş yönetimi ile ilgili aşağıda listelenmiş kriterlerin sizi ne oranda etkilediği ile ilgili görüşlerinizi belirtiniz.

PAYDAŞ YÖNETİMİ BAŞARI KRİTERLERİ	Hiç Etkilemiyor	Etkilemiyor	Orta Düzeyde Etkiliyor	Etkiliyor	Çok Etkiliyor
Paydaşlar arasında güven eksikliği					
Paydaşlar arasında etkisiz iletişim					
Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon					
Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları					
Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar					
Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği					
Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği					
İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri					
Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek					
Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği					
Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi					
Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması					
Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme					
Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler					
Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği					
Mesleki sorumluluk eksikliği					
Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri					
Taşeronların sürekli değişmesi					

PAYDAŞ YÖNETİMİ BAŞARI KRİTERLERİ	Hiç Etkilemiyor	Etkilemiyor	Orta Düzeyde Etkiliyor	Etkiliyor	Çok Etkiliyor
Alternatif taşeron eksikliği					
Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması					
Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi					
Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu					
Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması					
İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması					
Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar					
Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği					
Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği					
Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar					
Duyarlı ve etik davranış eksikliği					
Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler					
Proje paydaşlarının gizlilik politikaları					
Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler					
Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere teslimi					
Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)					
Siyasi/sosyal istikrarsızlık					
Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)					

PAYDAŞ YÖNETİMİ BAŞARI KRİTERLERİ	Hiç Etkilemiyor	Etkilemiyor	Orta Düzeyde Etkiliyor	Etkiliyor	Çok Etkiliyor
Bürokratik ve karmaşık prosedürler					
Aşırı onay prosedürleri					
İşçi grevleri					
Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri					
Eksik veya belirsiz sözleşme şartları					
Kötü sözleşme yönetimi					
Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci					
Ekolojik hasar					
Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği					
Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)					
Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları					
Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları					
Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler					
Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz duruşu					
Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri					
Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları					
Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler					
Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri					
Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler					

PAYDAŞ YÖNETİMİ BAŞARI KRİTERLERİ	Hiç Etkilemiyor	Etkilemiyor	Orta Düzeyde Etkiliyor	Etkiliyor	Çok Etkiliyor
Yapı malzemelerinde kalite kusurları					
Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik					
Projedeki tasarım değişiklikleri					
Projenin tutarsız ölçeği					
Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar					
İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması					
Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği					
Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması					
Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği					
Teknik personel sıkıntısı					
Dil engelleri ve çeviri sorunları					
Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması					
Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri					
İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları					

BÖLÜM 2

Bu kısımda demografik sorulara yer verilmiştir lütfen cevaplayınız.

1. Cinsiyetiniz?

☐
☐

Kadın
Erkek

2. Yaşınız?

☐
☐
☐
☐
☐

20-30
31-38
39-46
47-54
55 ve üzeri

3. Eğitim durumunuz?

☐
☐
☐
☐
☐

İlköğretim/Ortaöğretim
Lise
Lisans/Üniversite
Yüksek lisans
Doktora

4. Mesleğiniz?

☐
☐
☐
☐

Mimar
İnşaat Mühendisi
Müteahhit
Tedarikçi

*Mesleğinizin Tedarikçi ise aşağıdaki boşluklardan birini işaretleyiniz.

☐
☐

Kaba Yapı Tedarikçisi
İnce Yapı Tedarikçisi

5. Çalıştığınız kurum/firma?

☐
☐

Kamu kurumu
Özel firma

6. Çalışma sahanız?

☐
☐
☐

Ofis
Şantiye
Ofis+ Şantiye

7. Çalıştığınız kurumdaki/firmadaki pozisyonunuz?

☐
☐

Yönetici
Çalışan

8. İnşaat sektöründe ne kadar süredir çalışıyorsunuz?

☐
☐
☐
☐
☐

1-5 yıl
6-10 yıl
11-15 yıl
16-20 yıl
21 yıl ve üzeri

9. Şu anda çalıştığınız kurumda/firmada ne kadar süredir çalışıyorsunuz?

☐
☐
☐
☐
☐

1-5 yıl
6-10 yıl
11-15 yıl
16-20 yıl
21 yıl ve üzeri

EK-2: Etik Kurul Onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 12.08.2024-61791

 HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ	T.C. HASAN KALYONCU ÜNİVERSİTESİ BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU KARARLARI
TOPLANTI TARİHİ 23.07.2024	TOPLANTI NO 2024-25

Sayı : E-97105791-050.04-61791
Konu : Etik Kurul Hk.

Çalışmanın Türü	Yüksek Lisans Tezi
Konu	Anket Uygulama
Başlık	"Türk İnşaat Sektörü İnşaat Projelerinde Paydaş Yönetimi İçin Kritik Başarı Faktörlerinin Belirlenmesi "
Yürütücü / Danışman	Gülden GÜMÜŞBURUN AYALP
Yazar	Emine Yüksel DENİZ
Karar	Olumlu

Prof. Dr Mehmet Lütfi YOLA
Etik Kurul Başkanı

Prof.Dr. Muhammet Fatih HASOĞLU
Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Bülent Bahri KÜÇÜKERDOĞAN
Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Enver BOZKURT
Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Kezban BAYRAMLAR
Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Mahmut Serhat YENİCE
Etik Kurul Üyesi

Prof.Dr. Mazlum ÇELİK
Etik Kurul Üyesi

Ek:Emine Yüksel DENİZ, Gülden GÜMÜŞBURUN AYAŞP EKBİ.

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Doğrulama Kodu : *BS4UZN24L*

Belge Takip Adresi : <https://turkiye.gov.tr/ebd?eK=5999&eD=BS4UZN24L&eS=61791>

Adres:Hasan Kalyoncu Üniversitesi Havaalanı Yolu Üzeri 8. Km. Şahinbey / Gaziantep
Telefon:0 (342) 211 8080 / 1400/1402 Faks:0 (342) 211 80 81
e-Posta:info@hku.edu.tr Web:www.hku.edu.tr
Kep Adresi:hasankalyoncu.univ@hs01.kep.tr

Bilgi için: Merve BİLGİN
Unvanı: Memur



Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-3 Veri setinin normallik testi sonuçları

KRİTER KODU	KRİTER ADI	Çarpıklık	Basıklık
	Meslekteki tecrübenizi göz önüne alarak sizce Türk inşaat sektöründe “Paydaş Yönetimi” ne düzeydedir?	0,389	-0,128
PYK1	Paydaşlar arasında güven eksikliği	-0,636	0,148
PYK2	Paydaşlar arasında etkisiz iletişim	-0,715	0,454
PYK3	Proje katılımcıları arasında zayıf koordinasyon	-0,775	0,242
PYK4	Kilit paydaşlar arasındaki çıkar çatışmaları	-0,673	-0,075
PYK5	Proje paydaşları arasındaki anlaşmazlıklar	-0,551	-0,375
PYK6	Proje paydaşlarının taahhüt eksikliği	-0,841	0,209
PYK7	Müteahhitler ve taşeronlar arasında deneyim ve yetkinlik eksikliği	-1,283	1,386
PYK8	İşçilerin yetersiz beceri ve nitelikleri	-1,105	0,742
PYK9	Danışmanlar arasında yetersiz mesleki bilgi ve yetenek	-1,085	0,915
PYK10	Proje ekiplerinin zayıf organizasyon yapısı ve yönetim yetkinliği	-0,989	0,549
PYK11	Uygun olmayan yüklenici ve taşeron seçimi	-1,104	1,078
PYK12	Vasıflı profesyonellerin ve yöneticilerin yeterli sayıda bulunmaması	-0,915	0,393
PYK13	Etkisiz karar verme süreçleri ve yavaş karar verme	-0,523	-0,344
PYK14	Onay ve devir teslim süreçlerindeki gecikmeler	-0,435	-0,430
PYK15	Problem çözmede belirsizlik ve sorumluluk eksikliği	-0,761	-0,154
PYK16	Mesleki sorumluluk eksikliği	-1,096	0,604
PYK17	Mal sahiplerin problem çözmedeki gecikmeleri	-0,961	0,470
PYK18	Taşeronların sürekli değişmesi	-0,912	0,126
PYK19	Alternatif taşeron eksikliği	-0,812	0,166
PYK20	Tedarikçilerle uzun vadeli ilişkilerin olmaması	-0,491	-0,421
PYK21	Mal sahibinin organizasyonunda bürokrasi	-0,342	-0,604
PYK22	Mal sahibi, danışman ve yüklenici arasında zayıf iş entegrasyonu	-0,800	0,140
PYK23	Yerinde kalite yönetim sisteminin olmaması	-0,894	0,359
PYK24	İş politikalarının oluşturulmasında paydaş katılımının olmaması	-0,717	0,062
PYK25	Paydaş liderliği seçimiyle ilgili sorunlar	-0,503	-0,418
PYK26	Farkındalık, ilgi ve motivasyon eksikliği	-0,574	-0,507
PYK27	Yönetimin ve mal sahiplerinin destek ve bağlılık eksikliği	-0,471	-0,348
PYK28	Değişime karşı direnç ve muhafazakâr tutumlar	-0,582	-0,180
PYK29	Duyarlı ve etik davranış eksikliği	-0,693	-0,231
PYK30	Müşteri tarafından yapılan değişiklikler ve müşterilerden gelen yüksek talepler	-0,725	-0,046
PYK31	Proje paydaşlarının gizlilik politikaları	-0,296	-0,621
PYK32	Mal sahibi tarafından çevre, güvenlik ve zaman konusunda gelen yüksek talepler	-0,551	-0,313
PYK33	Belirsiz veya hazır olmayan inşaat alanlarının müteahhitlere devri	-0,741	-0,174
PYK34	Paydaş yorgunluğu ve katılım tarzı (aktif ve proaktif)	-0,454	-0,363
PYK35	Siyasi/sosyal istikrarsızlık	-0,365	-0,671
PYK36	Yerel yönetimler tarafından yeni düzenlemeler (vergiler, işgücü, güvenlik, atık, çevre)	-0,693	-0,411
PYK37	Bürokratik ve karmaşık prosedürler	-0,848	-0,206
PYK38	Aşırı onay prosedürleri	-0,908	0,197
PYK39	İşçi grevleri	-0,102	-1,006
PYK40	Sözleşme anlaşmazlıkları ve fesihleri	-0,680	-0,265
PYK41	Eksik veya belirsiz sözleşme şartları	-0,824	0,140
PYK42	Kötü sözleşme yönetimi	-0,829	0,272
PYK43	Yerel yasa ve yönetmelikleri ihlal eden inşaat süreci	-0,753	-0,083
PYK44	Ekolojik hasar	-0,273	-0,743

PYK45	Zayıf veri doğruluğu ve veri kaydetme isteksizliği	-0,450	-0,427
PYK46	Müşterilerin veriler üzerindeki etkisi (gizlilik endişeleri)	-0,340	-0,759
PYK47	Zayıf veri paylaşımı ve depolama mekanizmaları	-0,322	-0,528
PYK48	Bilgi ve belgelere ait belirsiz açıklamaları	-0,563	-0,234
PYK49	Danışmanlar veya mal sahibi temsilcileri tarafından belge onaylanmasında gecikmeler	-0,732	0,243
PYK50	Mal sahibinin proje kapsamı, özellikleri, maliyeti ve programı konusundaki belirsiz durumu	-0,659	-0,020
PYK51	Proje tasarımı ve şartnamelerinde gereksiz varyasyon emirleri	-0,775	0,120
PYK52	Müşteriler ve yükleniciler tarafından verilerin farklı kullanımı ve amaçları	-0,406	-0,484
PYK53	Tedarikçilerden ve taşeronlardan gelen düşük kaliteli mal ve hizmetler	-0,978	0,529
PYK54	Malzeme, ekipman ve işçiliğin taşınması ve tesliminde tedarik eksiklikleri	-0,623	-0,242
PYK55	Malzeme sıkıntısı ve yetersiz tedarikçiler	-0,692	-0,222
PYK56	Yapı malzemelerinde kalite kusurları	-0,785	0,078
PYK57	Malzeme kullanımı ve kaynak yönetiminde verimsizlik	-0,892	0,409
PYK58	Projedeki tasarım değişiklikleri	-0,810	0,071
PYK59	Projenin tutarsız ölçeği	-0,502	-0,532
PYK60	Tasarımcılar tarafından sık sık yapılan tasarım değişiklikleri ve hatalar	-0,719	0,176
PYK61	İnşaat maliyeti gibi terimlerin net bir şekilde tanımlanmaması	-0,664	-0,326
PYK62	Yerel finansman ve ödeme sorunları, mevcut finansman eksikliği	-0,853	-0,163
PYK63	Mali teşviklerin, düzenlemelerin ve devlet desteğinin olmaması	-0,708	-0,447
PYK64	Tedarikçi veya alt yüklenicinin teknolojik kaynak, beceri ve bilgi eksikliği	-0,903	0,214
PYK65	Teknik personel sıkıntısı	-0,940	0,381
PYK66	Dil engelleri ve çeviri sorunları	-0,004	-0,968
PYK67	Kültürel farklılıklar ve kişisel değerlerin ve inançların yanlış anlaşılması	0,012	-1,032
PYK68	Kalite, maliyet ve zaman için kusurlu izleme ve kontrol sistemleri	-0,401	-0,551
PYK69	İşçilerin kalite, maliyet, çevre, güvenlik vb. konulardaki yanlış tutumları	-0,386	-0,567
	1. Cinsiyetiniz?	-0,675	-1,564
	2. Yaşınız?	1,044	0,388
	3. Eğitim durumunuz?	-0,515	0,474
	4. Mesleğiniz?	0,449	-1,192
	*Mesleğiniz Tedarikçi ise aşağıdaki boşluklardan birini işaretleyiniz.	-0,073	-2,148
	5. Çalıştığınız kurum/firma?	-3,308	9,056
	6. Çalışma sahanız?	-1,178	-0,454
	7. Çalıştığınız kurumdaki/firmadaki pozisyonunuz?	0,704	-1,523
	8. İnşaat sektöründe ne kadar süredir çalışıyorsunuz?	0,712	-0,667
	9. Şu anda çalıştığınız kurumda/firmada ne kadar süredir çalışıyorsunuz?	1,352	0,838

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Emine YÜKSEL DENİZ
Uyruğu : T.C.

EĞİTİM

Derece	Adı	Bitirme Yılı
Lise	Gaziantep İMKB Anadolu Lisesi	2010
Üniversite	: Gaziantep Üniversitesi-Makine Mühendisliği	2012-2014
Üniversite	: Hasan Kalyoncu Üniversitesi	2012-2017
Yüksek Lisans	: Hasan Kalyoncu Üniversitesi	2023-2025

İŞ DENEYİMLERİ

Yıl	Kurum	Görevi
2017-Halen	Yüksel Yapı Mimarlık	Mimar

UZMANLIK ALANI

YABANCI DİLLER

İngilizce

YAYINLAR

Gumusburun Ayalp, G. and Yuksel Deniz, E. (2025), “Identifying the Factors Hindering Stakeholder Management in Construction with Structural Equation Modeling”, Buildings , 19 Dec. 2025.

Yuksel Deniz, E. and Gumusburun Ayalp, G. (2025), “Identification of Challenges Hindering Effective Stakeholder Management in Construction Projects”, Proceedings of the International Conference of Contemporary Affairs in Architecture and Urbanism (ICCAUA2025), Alanya, Turkey, 8–9 May. pp. 1622-1638.