

Ofis yatırımlarının gelişimi ve ofis binalarının yönetiminin değerlendirilmesi: Ankara ili ofis piyasası örneği

*

Salih Demirkaya¹, Harun Tanrıvermiş², Özgür Erdem İncesu³

Öz

Sanayileşme sonrası yaygınlaşan ofis binaları, iş ve ticaretin merkezi olarak değerlendirilmektedir. Hizmet sektörünün yoğun kullanımında olan ofis yapılarının değişimi ve dönüşümü, güncel ihtiyaçlara göre şekillenmektedir. Mekânsal kurgu ve organizasyon yapısı, ofislerin yönetiminde önemli avantajlar sağlamakta ve yönetim hizmetlerinin sunumu ve kullanıcıların yararlanma olanaklarını kolaylaştırmaktadır. Yönetimsel olarak sağlanan başarı, aynı zamanda proje başarısı olarak değerlendirilmekte ve yatırımlara talepte artış olmaktadır. Ankara ilinde bireysel kullanıma yönelik ofisler ile kitlesel kullanımın olduğu plaza tipi ofisleri kapsayan saha çalışmasının sonuçlarına göre mevcut durum ve değişim eğilimleri irdelenmiştir. Profesyonel yönetimin önemli bir faktör olduğu değerlendirilen çalışmada, yönetimin başarısı ile birlikte sağlanabilecek avantajlar; yatırım ekonomisi, kullanıcı beklentileri ve memnuniyet düzeyleri yönlerinden ele alınmıştır. Araştırma sonuçlarına göre gelecekte üretilecek ofisler için sosyal mekân olanakları (%75,9), güvenlik hizmetleri (%54,0), otopark ve vale hizmetleri (%50,1), teknik altyapı (%45,7) ve verimlilik kriterlerine uygun tasarımların gerçekleştirilmesi (%43,9) öne çıkan bina özellikler olarak tespit edilmiştir. Ofis yatırımı için belirtilen özelliklere göre proje geliştirme ve tasarım yapılması, proje başarısında etkili olacaktır. Yerel düzeyde yürütülecek araştırma ve fizibilite çalışmalarının, gayrimenkul geliştirme uzmanları ile tesis ve gayrimenkul yöneticileri tarafından gerçekleştirilmesi ve bu çalışmaların sonuçlarının mimari tasarım ve uygulamaya yön vermesi; ofis mekânlarının gelecekte esnek ve etkin kullanımı, kullanıcı memnuniyetinin artırılması, yatırımların değer ve kârlılığının güvence altına alınması ve sürdürülebilirliğin sağlanması açısından kritik önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ofis binaları, mekân kullanımı, teknoloji, ofis yönetimi ve kullanıcı memnuniyeti.

Atıf/Cite

Demirkaya, S., Tanrıvermiş, H., & İncesu, Ö. E. (2025). Ofis yatırımlarının gelişimi ve ofis binalarının yönetiminin değerlendirilmesi: Ankara ili ofis piyasası. *İdealkent*, 49, 180–217. <https://doi.org/10.31198/idealkent.1614885>

¹ Sorumlu yazar: Doktor, Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara, Türkiye; ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2663-8275>, ROR: <https://ror.org/01wntqw50>
E-mail: sdemirkaya@ankara.edu.tr

² Prof. Dr., Ankara Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0765-5347>, ROR: <https://ror.org/01wntqw50>
E-mail: tanrivermis@ankara.edu.tr

³ Doktora Öğrencisi, Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara, Türkiye; ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5380-6321>, ROR: <https://ror.org/01wntqw50> E-mail: oeincesu@gmail.com

An evaluation of development of office investments and office building management: The case of office market in Ankara province

*

Salih Demirkaya⁴, Harun Tanrıvermiş⁵, Özgür Erdem İncesu⁶

*

Abstract

Office buildings, which proliferated in the post-industrialisation period, are regarded as central hubs of business and commerce. The transformation and evolution of office structures, particularly those extensively utilized by the service sector, are shaped in accordance with contemporary needs. Spatial configuration and organisational structure offer significant advantages in office management, facilitating both the delivery of management services and user accessibility to these services. Managerial success is often considered synonymous with project success, which in turn generates increased demand for investments. Based on the results of a field study conducted in Ankara—covering both offices for individual use and plaza-type offices designed for collective use—the current situation and prevailing trends of change were analysed. The study, which highlights professional management as a critical factor, examined the potential benefits of effective management in terms of investment economy, user expectations, and satisfaction levels. According to the research findings, the most prominent features identified for future office developments include the provision of social facilities (75.9%), security services (54.0%), parking and valet services (50.1%), technical infrastructure (45.7%), and designs that meet efficiency criteria (43.9%). Developing and designing projects in line with these characteristics is expected to play a decisive role in project success. Moreover, conducting localised research and feasibility studies by real estate development experts and facility/property managers, and using the outcomes of these studies to guide architectural design and implementation, is of critical importance. This approach ensures the flexible and efficient use of office spaces in the future, enhances user satisfaction, secures the value and profitability of investments, and contributes to their long-term sustainability.

Keywords: Office buildings, space use, technology, workplace management, and user satisfaction.

⁴ Corresponding Author: Ph.D., Ankara University, Graduate School of Natural and Applied Sciences, Department of Real Estate Development and Management, Ankara, Türkiye;

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2663-8275>, ROR: <https://ror.org/01wntqw50>

E-mail: sdemirkaya@ankara.edu.tr

⁵ Prof. Dr., Ankara University, Faculty of Applied Sciences, Department of Real Estate Development and Management, Ankara, Türkiye; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0765-5347>, ROR: <https://ror.org/01wntqw50>

E-mail: tanrivermis@ankara.edu.tr

⁶ Ph.D. Student, Ankara University, Graduate School of Natural and Applied Sciences, Department of Real Estate Development and Management, Ankara, Türkiye; ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5380-6321>

ROR: <https://ror.org/01wntqw50>, E-mail: oeincesu@gmail.com

Giriş

İstihdam; bedensel ve zihinsel çalışmaları kapsamaktadır ve özellikle hizmet sektöründeki çalışmalar için ağırlıklı olarak ofis veya işyerine gereksinim olmaktadır. Ofisler, mekânsal kullanım bakımından ortak kullanımın yoğun olarak gerçekleştiği çalışma alanları olarak görülmektedir. Ofis yapıları yapılan işin gerekliliklerine göre tek veya ortak çalışma için alternatif sunan mekânlardan oluşmakta, özellikle modern ofis kullanım anlayışında mekânlarda esneklik zaman düzeyinde de sağlanmaktadır (Baş ve Kayan, 2023; Wohlers ve Hertel, 2018; Ross, 2010). Çalışan-çalışan, müşteri-çalışan veya çalışan-yönetici ilişkisinin kurulması sebebiyle genellikle çalışanların başka insanlarla etkileşimi söz konusu olmaktadır. Ofis mekânlarında kullanılan alanlar, kapalı ofis sistemlerinde olduğu gibi, bazen mahremiyet içerebilirken, açık ofis sistemlerinde ise genel kullanım söz konusu olabilmektedir.

Ofis yapıları, hizmet sektörü çalışanlarının çalışma sürelerini ve güncel yaşamlarının büyük bölümlerini geçirdikleri, özellikle toplumun önde gelen hizmet sektörleri arasından iktisadi ve idari bilimler, mühendislik bilimleri, tıp, kamu yönetimi, ekonomi ve gayrimenkul gibi birçok alana hizmet eden çalışanın yanı sıra küçük ölçekli işletmelerin yönetim birimlerine kadar geniş kapsamlı bir çalışma ortamını ifade etmektedir (Demirkaya, 2020). Çalışma ortamı veya yaşama alanlarının insan yaşamını etkilediği, çalışma hayatında konsantrasyonun sağlanması, bulunulan mekânın fiziksel özellikleri, renk, doku ve havalandırma, aydınlatma koşullarının konfor düzeyi, güvenli ve huzurlu hissetme ve yaşam biçiminin şekillenmesi bakımından yapı çevrenin insanın sağlığı ve yaşam kalitesi üzerinde etkisinin olduğu bilimsel çalışmalarda ortaya konulmuştur (Işık vd., 2021; Kolulu, 2016; Megahed ve Ghoneim, 2020).

İnsan, yapı ve çevre ilişkisine vurgu yapılarak yapının insan yaşamı, çalışma koşulları ve kullanım özellikleri yönünden etkisinin incelenmesi (yapı biyolojisi) ile yapıların insan sağlığı ve çevreyi etkileyebilecek olumsuz yönlerinin azaltılması için gerekli önlemlerin alınması mümkün görülmektedir (Gül, 2013). Özellikle insanların günlük yaşamlarının büyük kısmını geçirdikleri ofisler ve konutların yapı biyolojisi ilkeleri yönünden irdelenmesi ve tesislerin işgücü üzerine etkilerinin analizine gereksinim duyulmaktadır. Ofis ortamının fiziksel özellikleri ile çalışanların verimliliği arasında sıkı bir bağ bulunmakta ve fiziki çevre ile stres faktörü arasında önemli bir ilişki gözlenmektedir (Bluyssen vd., 2011). Mekânsal düzenleme ve tasarım, çalışan memnuniyeti ve kullanım alışkanlıkları ile yapı-insan ilişkisi bağlamında duygu-durum etkisi oluşturmaktadır (Ateş, 2020). Yetersiz ve rahatsız edici fiziksel çalışma ortamlarının, dikkat ve odaklanmayı

olumsuz etkileyerek bireylerin iş performansını zayıflatmış ileri sürülmektedir (Lamb ve Kwok, 2016).

Bir tesisin veya hizmetin tasarımı birkaç ay sürebilirken, tesisin yönetilmesi-nin uzun yıllar alması muhtemeldir. İşyerinin tasarımı ve teslimatına yapılan ilk yatırım önemli olsa da bir tesisin yaşam boyu işletme maliyetleri genellikle ön maliyetleri gölgede bırakmaktadır. Bu nedenle tasarım sürecinde tasarım ekiple-rinin tesisin kullanılabilirliğini ön planda tutması önemlidir. Ayrıca bir tesisin ömrü boyunca, ekonomik ihtiyaçlara bağlı olarak organizasyonun amaçları ve çalışma şekli değişecektir. Pazardaki ve teknolojiadaki değişikliklerin, süreçlerin ve yeni kültürel normların tanınması gerekmektedir. Tesislerin ve destekleyici hizmetlerin tasarlanması sürecinde bu faktörlerin dikkate alınması hayati önem taşımaktadır (Jerwis ve Mawson, 2014).

İşyeri yönetim (workplace management) stratejileri, işyerini tasarlamak ve ko-ordine etmek için kullanılan araçlardır. Söz konusu stratejiler ofis mekânlarının kullanımını optimize etmek ve çalışanların günlük görevlerini düzenlemelerine yardımcı olmak amacıyla kaynak ve tesislerden oluşmaktadır (Zeb-Opibi ve Iko-romasuma, 2021).

İşyeri projeleri, küçük taşınmalardan ve iş için çok az risk içeren değişiklikler-den, büyük yer değiştirmelere, birden fazla coğrafi alanda yeni yapılar ile büyük yapıdaki ofis binaları ve iş merkezlerine kadar çeşitlilik göstermektedir. Bu açı-dan ilgili birçok paydaşı desteklemek ve yönetişimi sağlamak için yüksek dü-zeyde bireysel proje yönetimi becerisi ve deneyiminin yanı sıra kurumsal kapasiteye de ihtiyaç duyulmaktadır. Büyük kuruluşlar için proje yönetiminin rolü, yüksek derecede program yönetimini ve politik hassasiyetlerin yanı sıra kültürel farklılıklarla da başa çıkabilmeyi kapsamaktadır (Jerwis ve Mawson, 2014).

İşletmelerde farklı amaçlarla farklı türlerde gayrimenkul edinilmekte ve kira-lanmaktadır. Gayrimenkuller çoğu şirketin günlük operasyonları için hayati öneme sahiptir. Kurumsal gayrimenkul yönetimi (corporate real estate- CRE) te-rimi ile geleneksel bir şirketin üretken faaliyetlerini içeren ve esas işi (veya temel yeteneği) genellikle gayrimenkul varlıklarının yönetimi, geliştirilmesi, yatırımı ve finansmanı ile ilgili olmayan gayrimenkuller tanımlanmakta ve hem sahip olu-nan hem de kiralanan gayrimenkulleri içermektedir (Manning ve Roulac, 1999). CRE yalnızca işletmelere kaynak tasarrufu sağlamakla kalmaz, aynı zamanda de-ğer de katabilir ve işletmenin hedeflerine ulaşmasını sağlayabilir. Bir gayrimen-kul portföyünü yönetmek, gayrimenkulün performansını ve değerini ana işlet-meye göre optimize etmek (Krumm, 2001), CRE'nin temel hedefleri arasında yer almaktadır.

İşletmeler, birçok zorluğu karşılamak için pazar koşullarına göre faaliyet hacmini büyütme ve küçültme esnekliğine sahip, verimli, yenilikçi ve üretken bir çalışma ortamına ihtiyaç duymaktadırlar (Gibler, 2006). İşletmelerin yaptıkları işe ve rekabet ettikleri pazara bağlı olarak farklı tesis ihtiyaçları bulunmaktadır. İşletmelerin, ihtiyaçlarına uygun tür, konum ve büyüklükte gayrimenkul kararlarını; genel kurumsal hedefler ve stratejilerle uyumlu olacak şekilde alması gerekmektedir (Manning ve Roulac, 1999).

Tesis yönetimi, geçmişte ağırlıklı olarak kısa vadeli hedeflere odaklanmışken, son dönemlerde uzun vadeli hedefler ve çıktılar da ön plana çıkmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirliğinin sağlanmasında ise maliyetlerin düşürülmesi, bu hedefler arasındaki temel öncelik olarak değerlendirilmektedir. Tesis yönetiminde iletişim altyapısı, gayrimenkul stratejisi, yönetim ve kontrol, temizlik, yemek, güvenlik, idari ve mali işler, enerji yönetimi, teknik yönetim vb. hizmet alanı oldukça geniştir (Keskin vd., 2023). İşletmelerde birincil faaliyetler ve talepler doğrultusunda bu hizmet alanları değişiklik göstermektedir. Ancak tesis yönetiminde tek bir stratejiden bahsetmek mümkün değildir. Çünkü her işletmenin kalitesi, çevresi, hizmet sistemi ve koşulları gibi süreçlerin kendine özgü yapıları bulunmaktadır. Tesis yönetiminin faydaları; çalışan verimliliğini yükseltmek, kaynakları etkili kullanmak, tesis için planlanan stratejiler ile kuruluş için planlanan stratejilere uygun şekilde hareket etmek ve maliyetleri en aza indirmektir. İşletmelerdeki dış kaynak kullanımı maliyetleri düşürmede işletmeye katkı sağlamaktadır (Demir Uslu, 2022).

COVID19 pandemisi ile mücadele için birçok ülkede benimsenen çeşitli karantina önlemlerine bağlı olarak kamusal alan tasarımı ve çalışma mekânlarının kullanımında değişim gözlenmiştir (Alter, 2020; Roberts, 2020). Ofis kullanımında özellikle pandemi dönemi ve sonrası için ortaya çıkan alışkanlıkların değişimi sürecinin bir sonucu olarak pandemi öncesi dönemle kıyaslandığında ofislerin kullanımı, ofislerin doluluk oranı, ofislerin kullanımında ortaya çıkan mekânsal kullanım değişimini tetiklemiş ve ofis kullanımında özellikle uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşması birçok alanda ortaya çıkmıştır. Ofislerin kullanımından doğrudan etkilenen ofis çalışanları, çalışanların ve ofis mekânlarının yönetiminden sorumlu ofis yöneticileri, ofis yapılarının genel yönetiminden sorumlu olan tesis yöneticilerinin görüş, değerlendirme, gözlem ve tespitleri ofis yapılarının mekânsal ihtiyaçlarının anlaşılmasında doğrudan bilgi kaynağı olarak görülmektedir. Bu çerçevede, Ankara ofis piyasasında ofis kullanıcıları ile yürütülen anketler ofis yöneticileri ve tesis yöneticileriyle gerçekleştirilen derinlemesine görüşmelerin sonuçları doğrultusunda, gelecek yıllarda şehirde ofis yatırımlarının nasıl şekilleneceği ve ofis kullanımında önemsenen parametrelerin neler olabileceğine ilişkin değerlendirmeler yapılmıştır. Saha çalışmaları ile önceki

akademik araştırmalardan elde edilen sonuçlar birlikte değerlendirilerek ofis yatırımlarının gelişme eğilimleri, kullanım koşulları, yönetim modelleri ve kullanıcı ve yöneticilerin yönetim modellerine ilişkin memnuniyet düzeyleri tartışılmıştır.

Ofis yapılarının büyük ölçekli yatırımlar olması sebebiyle ilk yatırım maliyeti ve kullanım imkanları bakımından alınabilecek tedbirlerin yatırım karlılığına önemli etkisi bulunmaktadır. Tasarım aşamasında dikkate alınan stratejik kararlar ve uygulamaların seçilen malzemeler, kurulan sistemler, mekân organizasyonu, mekânların kullanım biçimi gibi yapının bünyesel özellikleri bakımından önemlidir. Bu durum değerlendirildiğinde yatırım kararlarında dikkate alınması gereken stratejik tasarım parametrelerinin belirlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Ankara ili sınırlarında yer alan ve profesyonel tesis yönetimine sahip ofisler ile bağımsız bölüm düzeyinde ve geleneksel kullanım biçimleri ile yönetilen ofislere için yapılan araştırma kapsamında her iki gruba ilişkin görüş ve veriye ulaşılmıştır. Birbirinden farklı kullanım, tasarım ve yönetim özelliklerine sahip ofis yapıları için verilerin toplanmasına özen gösterilmiş ve elde edilen bulgular karşılaştırmalı incelenmiştir. Ofis kullanıcılarının tercih edebilecekleri ofis tipolojilerinin ağırlıklı olarak bu iki grupta yer alması nedeniyle ve her bir tipolojinin kendine göre kullanım özellikleri ve potansiyelleri bulunduğundan, yürütülen çalışmada belirlenen gruplara yönelik verilere ulaşılması amaçlanmıştır. Elde edilen verilerin tesis yönetimi ve mekân tasarımı odağında değerlendirilmesiyle, gelecek yıllarda geliştirilecek ve tasarlanabilecek yeni projeler ve ofis yatırımları için dikkate alınması gereken tasarım parametrelerine ulaşılması hedeflenmiştir. Çalışmanın tasarım parametrelerine odaklanması ve literatürde benzer çalışmaların sınırlı sayıda olması, yapılan çalışmanın özgünlüğünü göstermektedir.

Literatür Araştırması

Ofis yapılarının tasarımı ve mekânların yönetimi idari, mali, hukuki, sosyal ve kültürel yapıya bağlı olarak değişiklik göstermektedir. Ofislerin zaman içindeki gelişimi ve mekânsal ihtiyaçlara yönelik değişim teknoloji başta olmak üzere yaşam tarzı, mekânsal kullanım biçimi, işlev, estetik ve prestij kaygıları gibi konulara göre şekillenmiştir. Diğer taraftan disiplinler arası bir olgu olan tesis yönetimi, büyük ölçekli ofis projeleri başta olmak üzere mekânın ve yapı stoğunun etkin ve verimli biçimde kullanımı için oldukça önem taşımaktadır.

Ofislerin kullanımı ve yönetimine ilişkin birçok kullanım biçimi oluşmuş, geleneksel ve modern kullanım biçimleri kullanıcı, yatırımcı ve yönetici profiline göre ortaya çıkmıştır. Son yıllarda ofis kullanımının en yoğun etkilendiği konuların başında ise teknolojik gelişmeler olmuş, iletişim ve haberleşme alanındaki

gelişmelerin yanı sıra yapım teknolojilerindeki değişim ve gelişim de ofislerin biçimlenmesinde etkili olmuştur.

Geçmişte malzemeye göre tasarım yapılırken şimdi ve gelecekte tasarıma göre istenilen özellikte malzeme yapımı geliştirilmektedir. Tüm bu gelişimlerin oluşturduğu yeni yapım teknolojileri, malzemenin çeşitliliğinin artması, geleneksel bazı malzemelere ilginin artması bir bütün olarak değerlendirildiğinde yeni bir mimari akımın doğmasına neden olabileceği düşünülmektedir (Çakmak 2021). Artan teknoloji kullanımı, yapı sektöründe yeni yapım tekniklerinin oluşmasını tetiklemiştir. Gelişen teknoloji sayesinde akıllı bina sistemleri ve BIM entegrasyonu yapıların kullanımı aşamasında enerji verimliliğinin sağlanması mümkün olup, kurgulanan projelerle enerji verimliliğinin sağlanmasına yönelik başarıların elde edildiği dikkati çekmektedir (Demirkaya vd. 2025).

Ofis kullanımı ve mekânların tasarımı birçok parametreye bağlı olarak değiştiğinden, mekânların biçimlenişi ve mekânsal kurgu da kullanım amacına göre değişmektedir. Diğer taraftan ofis kullanımını ve yönetimini yakından ilgilendiren tesis yönetimi kavramının disiplinlerarası bir olgu olmasına karşın, her bir meslek grubunun ayrı ayrı yönetim kurgusunu ele alması, tesis yönetiminde aksaklıkları ortaya çıkarabilmektedir. Diğer taraftan profesyonel tesis yöneticilerine olan ihtiyaç ise günden güne artmakta, büyük ölçekli ofis projelerinin yönetiminde konusunda uzmanlaşmış kişilere ihtiyaç duyulmaktadır. Tesis yönetimine ilişkin akademik yayınların artırılması, lisans ve lisansüstü eğitimlerin yanı sıra sürekli mesleki eğitimin sağlanması, işbaşı eğitimlere yer verilmesi doğru ve başarılı yönetim kurgusunun oluşturulabilmesi için önem taşımaktadır. Çalışmanın sonuçları bu bakımdan özgün bir yapı göstermekte, ofislerin yönetiminin bütüncül bakış açısıyla değerlendirilmesine ışık tutmaktadır.

Planlama ve tasarımda en önemli konu planlamacı ve tasarımcıların araştırma yapması ve proaktif davranması olarak görülmektedir (Honey-Rosés vd., 2020). Pandemi krizinin ardından ortaya çıkan belirsiz koşullar ve değişen kurallar doğrultusunda, kamusal alanın geleceği ile birlikte gelecekteki mekân tasarımı ve kullanımına ilişkin belirsizlikleri gözetken ve korunaklı ortamların oluşumunu sağlayan mekânların tasarlanması zorunluluk haline gelmiştir.

(Honey-Rosés vd., 2020; Megahed ve Ghoneim, 2020). Başta ofis, ticari ve endüstriyel gayrimenkuller olmak üzere hemen hemen bütün tesislerin tasarımı ve kullanıcı taleplerine göre programlama yapılması, yatırımın başarısı ve sürdürülebilirliğine olumlu katkı yapmaktadır (Lian, 2019).

Kamu ve özel işletmelerde esnek çalışma türleri açısından mekân esnekliği, zaman esnekliği ve karma esneklik olmak üzere üç ana çalışma şekli ortaya çıkmıştır. Bu çalışma şekillerinin yapılandırılmasına rehberlik edecek “Zaman ve/veya Mekân Esnekliğiyle İşyeri Yönetimi Standardı” taslağında; nitel ve nicel

bulgular, dijital altyapının, esnek çalışmaya geçiş aşamasında çalışan ihtiyaçlarının dikkate alınmasının ve yöneticilerin esnek çalışma şekline yaklaşımının önemini göstermektedir (Işık vd., 2021).

Geçmişten günümüze gelen yinelenmeler ve farklılıklarla kendini kanıtlayan mekân, yine mekân olarak var olmakta, fakat üzerindeki düzenlemelerle tamamiyle dolu, kapalı, açık ve sürekli genişleyen mekânlara dönüşmektedir (Tanalı, 2000). Mekân; insanların yaşama, çalışma, yeme-içme, sosyalleşme gibi eylem ve ihtiyaçlarını karşıladıkları ve vakitlerini geçirdikleri faaliyetlere yönelik olarak oluşturulan, kurgulanan, sınırları belirlenmiş veya daha sonra belirlenmek üzere tasarımına başlanmış olan, varlık olmanın gerekliliği olan üç boyutun yanı sıra zaman boyutuna uyum sağlayabilen ve etkilenen ve ayrıca sanal olarak kurgulanabilen oluşumlar olarak ele alınabilir (Demirkaya, 2020).

Tesis yönetimi; bir organizasyonun temel hedeflerini güçlü bir şekilde destekleyecek bir çevrenin yaratılmasıdır. Organizasyonun bina ve altyapısının işletilmesi, bakımının sağlanması, geliştirilmesi ve uyarlanmasına yönelik bütünüleyici bir yaklaşımdır. Gayrimenkul yönetimi, finansal yönetim, değişim yönetimi, insan kaynakları yönetimi, sağlık ve güvenlik yönetimi, sözleşme yönetimi, bina ve mühendislik servislerinin bakımını vs. içermektedir (Barrett, 1995).

Ofislerde mekânsal organizasyonun ve ofislerin şekillenmesinin bağlı olduğu birçok unsur bulunduğundan, genellikle ofis yönetiminde çeşitli stratejiler uygulanmaktadır. Ofis malikleri ve ofis yöneticileri tarafından benimsenen yönetim anlayışına göre şekillenen ofis tasarımlarında genellikle ofislerin olmazsa olmaz tesisat özellikleri ve ofislerin işlevleri arasında bağlantı bulunduğu belirtilmelidir. Aynı zamanda ofislerin kullanıcı çeşitliliğine göre kendi içerisinde gruplaşması da bu anlamda yönetsel bakımdan etkili olabilmekte ve mekân kurgusu hedeflenen ofis kullanıcılarına göre şekillenebilmektedir (Demirkaya, 2025).

Evden çalışma, uzaktan çalışma, tele çalışma, home ofis çalışma olarak adlandırılan çalışma modelleri son yıllarda artarak gözlemlenmesine rağmen, COVID-19 sürecindeki kadar dikkat çekici olmamıştır. Evden çalışma, klasik iş ortamında çalışma yerine bireyin evinden çalışmasıdır. Uzaktan çalışma ise yine kişinin serbest olarak belirlediği ve istediği mekândan çalışması anlamına gelmektedir. Uzaktan çalışma kavramı, Türkiye’de 2016 yılında İş Hukuku’nda yapılan değişiklik ile 14’üncü maddenin 4’üncü fıkrasında “işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile işyeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi” şeklinde tanımlanmıştır (Coker, 2020).

Ofis yatırımları hizmet alan ve hizmet sunan insanların bir araya gelmesi bakımından sürekli gelişen bir yapıya sahip iken, pandemi sonrası dönemde davranış değişikliğinin olduğu (Honey-Rosés vd., 2020) ve değişen çalışma yaşamı

koşullarına bağlı olarak birçok kentte ofis pazarında boşluk veya doluluk oranları ve getiri ile yatırım değerlerinde önemli ölçüde değişimin olduğu dikkati çekmektedir (Keskin, 2023, Keskin vd., 2023).

Plancılar, mimarlar, mühendisler ve ilgili diğer meslek disiplinleri virüsten korunma ile ilgili tasarım fikirlerinin geliştirilmesi veya hastalıklardan kaynaklanan olumsuz etkilerin önlenmesi için mevcut mekânsal alanların nasıl çözümleneceğini tartışmaktadırlar (Megahed ve Ghoneim, 2020). Mevcut ofis binalarından; daha esnek, yüz yüze çalışmaya uyumlaştırılmış açık ofislere, home-ofis tarzı veya doğal ortam/çevre havalandırmasının sağlandığı ofislere geçiş söz konusu olmuş ve pandeminin yeni düzendeki çalışma hayatına getirdiği çalışma biçimi olarak sayılan yöntemlerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmuştur (Alter, 2020; Muggah ve Ermacora, 2020). Pandemi sonrası çalışma hayatında uzaktan veya esnek çalışma imkanlarının bir seçenek olması nedeniyle yeni ofis projelerinin geliştirilmesi ve inşasından önce ofis pazar analizi yapılması zorunlu olacaktır. Bilindiği üzere ofis alanı talebi büyük ölçüde ofislerde çalışacak kişi sayısının bir fonksiyonu olduğundan, talep değişiklikleri, doğrudan alan kullanımı ihtiyacını etkilemektedir (Marr, 2020; Molla, 2020).

Literatür araştırmasında ofis tasarımı ve kullanıcı ihtiyaçlarına yönelik kapsamlı araştırma yapılmış olmasına karşın konuyu bütüncül biçimde ele alan kaynaklara ulaşılamamıştır. Tasarım ve tesis yönetimi konularının disiplinlerarası nitelik taşıması bu durumun temel sebebi olarak değerlendirilmiştir. Diğer taraftan ofis piyasalarına yönelik araştırmaların genellikle İstanbul iline yönelik yapılmış olmasına karşın Ankara ili özelinde ofis piyasası araştırmalarının kısıtlı olduğu belirtilmelidir. Bu nedenle çalışma odağında Ankara iline ilişkin veriler araştırılmış, çalışmanın amacına yönelik tasarım parametrelerini etkileyebilecek unsurlara yönelik literatür araştırması yürütülmüştür. Ankara ili kent merkezi ve çevresi düzeyinde yapılan saha çalışması ve oluşturulan anket formlarında literatürde yer alan bilgilerden yararlanılmıştır. Yürütülen çalışmanın sayılan özellikleri çalışmanın özgünlüğüne de katkı sağlamaktadır.

Materyal ve Yöntem

Araştırmada öncelikle kaynak araştırmasına dayalı olarak ofis binaları ve kullanıcı taleplerinin karşılanma düzeyi değerlendirilmiştir. İkinci aşamada idari kayıtlar kullanılarak Türkiye ve Ankara İli ekonomisinde hizmet sektörü ve ofis talebinin gelişme eğilimleri irdelenmiştir. Son olarak Ankara İli'ndeki ofislerin kullanımı ve değişimin değerlendirilmesi için farklı ofis tipleri ve bölgelerinde 2022 ve 2023 yıllarında yürütülen saha araştırması kapsamında katılımcılarla yüzyüze anket çalışması yapılarak veri toplanmış ve analiz edilmiştir. Saha çalışması; eski ofis alanları (Kızılay ve Ulus semtleri) ile yeni ofis bölgelerini (Eskişehir Yolu,

Konya Yolu ve Çukurambar Bölgesi) kapsayacak şekilde planlanmıştır. İki bölgede de hem eski tip (bireysel), hem de yeni tip (plaza ve karma projelerdeki) ofislerde mekân kullanımı ve yönetim ile kullanıcı memnuniyeti değerlendirilmiştir. Saha çalışması için yapılan örneklem sonuçlarına göre plaza tipi ofis binalarında çalışanlardan 460 kişi ve bireysel ofislerde çalışanlardan ise 540 kişi olmak üzere toplam 1.000 kişiye anket uygulanması yeterli görülmüştür. Ayrıca ofis yöneticisi 50 kişi ve tesis yöneticisi 10 kişi ile derinlemesine mülakat (deep survey analysis) yapılarak verilerin kontrolü sağlanmıştır.

Örneklen büyüklüğünün hesaplanmasında etki büyüklüğü (w) = 0.13, anlamlılık düzeyi (α) = 0.05, hedeflenen güç ($1 - \beta$) = 0.93 ve serbestlik derecesi (df) = 4 olarak dikkate alınmış ve bu parametrelere göre önerilen minimum örneklem büyüklüğü 1.010 olarak saptanmıştır. Çalışmada bu değere oldukça yakın bir şekilde 1.000 geçerli katılımcıdan veri elde edilerek örneklem yeterliliği sağlanmıştır. Anket çalışmasında ölçek güvenilirliğine yönelik testler yapılmış, saha araştırması öncesinde 30 kişi üzerinde anket uygulaması yapılarak sorulara yönelik ortaya çıkan geribildirimlere göre anket tasarımı gözden geçirilmiştir. Ayrıca anket formuna ilişkin iç tutarlılık analizleri yapılmış ve Cronbach's Alpha değeri α = 0,928 olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermiştir. Çalışmanın istatistiksel gücünü desteklemek için G*Power 3.1 programı aracılığıyla a priori güç analizi gerçekleştirilmiştir. Anket sonuçlarının sayı ve oran olarak verilmesi ile yetinilmiş ve genel değerlendirme yapılmasına özen gösterilmiştir. Kaynak araştırması ve saha çalışması bulguları birlikte değerlendirilerek mevcut ve yeni ofis yatırımları için proje geliştiriciler, yatırımcılar ve tesis yöneticileri gibi karar organlarına yararlı ve yol gösterici sonuçlar ortaya konulmuş ve gözlenen sorunlara yönelik çözüm önerileri sıralanmıştır.

Uzaktan Çalışma Talebinin Mekân İhtiyaçları ve Ofis Projeleri İle İlişkileri

Covid-19 kaynaklı evden çalışma modeli, bazı avantaj ve dezavantajları beraberinde getirmiştir. Evden çalışma yolu ile işyerine ulaşım için yolda ya da trafikte harcanan zamanın değerlendirilmesi ve bu durumun üretkenlik artışı sağlaması beklenen en önemli avantajlardan biridir. Özellikle büyükşehirlerde yaşanan yoğun trafiğin gerek zaman olarak gerekse yaşanan stres düzeyi olarak çalışanların üzerinde önemli etkilere sahip olduğu dikkati çekmektedir.

Uzaktan çalışma yöntemleri yollarda geçirilen zamandan, enerjiden tasarruf sağlamakta, trafik ve çevre sorunlarının çözümüne katkı sağlamaktadır. Bu yöntem sayesinde evlerinden çıkması zor olan engelliler, tek başına çocuk büyüten kişiler iş hayatına kolaylıkla katılabilirler (Soyak, 2009). Trafikte geçen sürenin yerine çalışmaya odaklanılması veya serbest zaman olarak değerlendirilmesinin bir sonucu olarak çalışanların yorgunluk düzeylerinin azalması; çalışan bireylerin

kendilerini daha enerjik hissetmesi, aileleri ile daha çok vakit geçirmesi, çocukları ile ilgilenmesi, çocukların uzaktan eğitimine vakit ayırma ve büyüklerin kendi ihtiyaçlarını karşılamaları için zaman ayırması anlamını taşımaktadır. İşverenler için ise ulaşım, yemek, yakıt, kırtasiye, enerji kullanımı gibi çeşitli giderlerin azalması ve hatta kullanılan ofislerin küçülmesi halinde kira giderinin düşmesi gibi olumlu sonuçları olmaktadır.

Uzaktan çalışmanın hedeflenen verimliliği sunabilmesi, planlı ve etkin bir yönetim yaklaşımını gerekli kılmaktadır. Çalışanların bu süreçte desteklenmesi, ihtiyaç duyulan eğitimlerin sağlanması ve motivasyon yoluyla güçlendirilmesi, performans artışına katkı sağlamaktadır (Dockery ve Bawa, 2020). Diğer yandan, evden çalışma sürecinde yüz yüze görüşememe, yeterli destek ve altyapı olanaklarının her zaman olmaması, teknik aksaklıklar, iş-yaşam dengesinin sağlanamaması gibi birtakım dezavantajlarla da karşılaşılması muhtemel sonuçlar olarak değerlendirilmektedir (Rubin vd., 2020). Bulgular, evden çalışma koşullarının hem çalışanlar bakımından hem de işverenler yönünden avantajlar ve dezavantajlara sahip olduğunu ve çalışan verimliliği üzerinde önemli etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Evden çalışma, birçok iş açısından iş-yaşam dengesine katkı sağlasa da, genel olarak sorunlara yol açtığı yönünde değerlendirilmektedir ve bu durum hem çalışanlar hem de işverenler bakımından sürdürülebilir bir model olarak kabul görmemektedir. Evden çalışma düzeninin, evde yapılması gereken birden fazla iş nedeniyle kesintiye uğraması da bu durumu etkilemektedir (Mustajab vd., 2020). Evden çalışma ile ilgili sorunların bir kısmı kolayca çözülebilecek yapıda iken, bir kısmı da çalışmanın etkinliğini azaltan sonuçlara yol açmaktadır (Tablo 1).

Tablo 1. Evden çalışmanın avantaj ve dezavantajları (Rubin vd., 2020)

Evden Çalışmanın Avantajları	Evden Çalışmanın Dezavantajları
• Ev ve iş ile ilgili faaliyetleri bütünleşik şekilde yürütebilmek, • Esneklik ve tasarruf etme, • Zaman kazanma, • Ulaşımda geçen ölü zamanı telafi etme, • Rahatlık, • Esneklik, • Enerjik olma hali	• Meslektaşları ile yüz yüze görüşememe, • Evden çalışma konusunda deneyimin olmaması, • Sosyal temasın azalması ile iş-yaşam dengesi sorunları, • Odaklanamama, • Evdeki ergonomi sorunları, • İhtiyaç duyulan teknolojinin ve ekipmanın yetersiz olması

İş hayatına devam eden katılımcılar ile Wizsight Araştırma ve Poltio.com tarafından yapılan ankete göre evden çalışma düzeninin avantajları arasında üç temel avantajın ön plana çıktığı vurgulanmıştır. Bunlar; yolda vakit geçirmemek (% 37), rahat kıyafetler ile çalışabilmek (% 34) ve daha geç uyanabilmek (% 31) olarak sıralanmıştır. Katılımcılara göre sosyalleşememek (% 41), ekip arasında

koordinasyonsuzluk ve iş akışında kopukluk olması (%38) ve dikkat dağıtacak çok fazla unsur olması (%31) ise evden çalışmanın başlıca dezavantajları olarak görülmektedir (Anonim, 2021a). Bu çalışma düzeninin avantajları ve dezavantajları birlikte değerlendirildiğinde; ofis yöneticilerinin kendi işletmeleri bünyesinde değerlendirme yaparak ofisin aktif kullanımı veya uzaktan çalışma yoluyla çalışmaların sürdürülmesi alternatiflerinin değerlendirildiği ve ofis kullanımından vazgeçen önemli bir kitlenin ortaya çıktığı dikkati çekmektedir.

Salgının ekonomi ve çalışma hayatına en büyük etkisinin işsizlik ve geçim sıkıntısı olduğu düşünülmektedir. Küçük ve orta ölçekli bazı işletmelerin kapanması ve virüsün yayılma hızının insanların evlerinde kalması sağlanarak düşürülmeye çalışılması, belirli aralıklarla dışarı çıkma yasaklarının uygulanması sonucunda sosyal güvencesi ve düzenli geliri olmayan, günübirlik işlerde çalışan insanların ailelerinin geçimini sağlayamadıkları için maddi açıdan zor durumda kaldıkları bilinmektedir. Ülkeler arası seyahat kısıtlamaları veya ulaşımın kademeli olması nedeniyle turizm sektörü başta olmak üzere; inşaat, sağlık ve tarım sektörlerinde de istihdam kaybı yaşanmıştır (Güngörer, 2020).

Yüksek vasıflı meslekler ve yüksek ücretle çalışanlar (eğitim, finans, sigorta, gayrimenkul gibi) ile evden çalışabilme imkânı arasında pozitif korelasyon bulunmaktadır. Uzaktan çalışabilirliğin payının, yöneticiler ve profesyoneller için diğer çalışma gruplarına oranla daha yüksek olduğu, yöneticiler bakımından bu oranın % 25 seviyesinde ve üst düzey çalışma grupları için %32 seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan, temel düzey üretim odaklı mesleklerde (tarım, inşaat, gıda, tedarik gibi) bireylerin evden çalışma potansiyellerinin oldukça düşük seviyede veya imkansız olduğu belirtilmelidir. Genel olarak, ülkenin kalkınma seviyesi ile evden çalışanların oranı arasında pozitif ilişki bulunmaktadır (Irawanto, 2020).

Pandemi sonrası ofise dönüş sürecinde adaptasyonun artırılması için farklı mekânlara kolay adapte olabilen, estetik ve işlevsel mobilyaların tasarımı ergonomik kullanımı sağlayabilmektedir. Ofise geri dönüş sürecinde bireysel çalışma alanlarında sosyal mesafeyi yeniden sağlayabilmek için çalışma alanlarının arasındaki bölücü paneller ile fiziksel temasın minimum seviyeye indirilmesi önerilmektedir. Yapılacak düzenlemelerin çalışma alanlarıyla sınırlı olmaması ve ortak çalışma ve kullanım alanlarında da benzer uygulamaların yapılması gerekir (Arat ve Gül 2022).

Barath ve Schmidt (2022) tarafından yürütülen çalışmada Kuveyt ve Slovakya'da uzaktan çalışma eğilimi incelenmiş, pandemi esnasında Slovakya'da uzaktan çalışma düzeyi % 88 ve Kuveyt'te % 33 olarak saptanmıştır. Slovakya'daki katılımcıların yanıtlarının %85'i ve Kuveyt'teki yanıt verenlerin neredeyse %68'i,

pandemi önlemleri kaldırıldıktan sonra çalışanların ofislerine geri döndürüldüğünü göstermiştir. Çalışmaya göre ayrıca gelecekteki ofislerin işverenler ve çalışanlar için yeşil ve sürdürülebilir teknolojiye odaklanan, erişilebilir ve iş açısından etkili bir düzene sahip ve ekonomiklik sağlayan yapıda olması beklenmektedir.

Kentsel Gelişme ve Ticari Faaliyetlerin Gelişimi ve Ofis Talebi

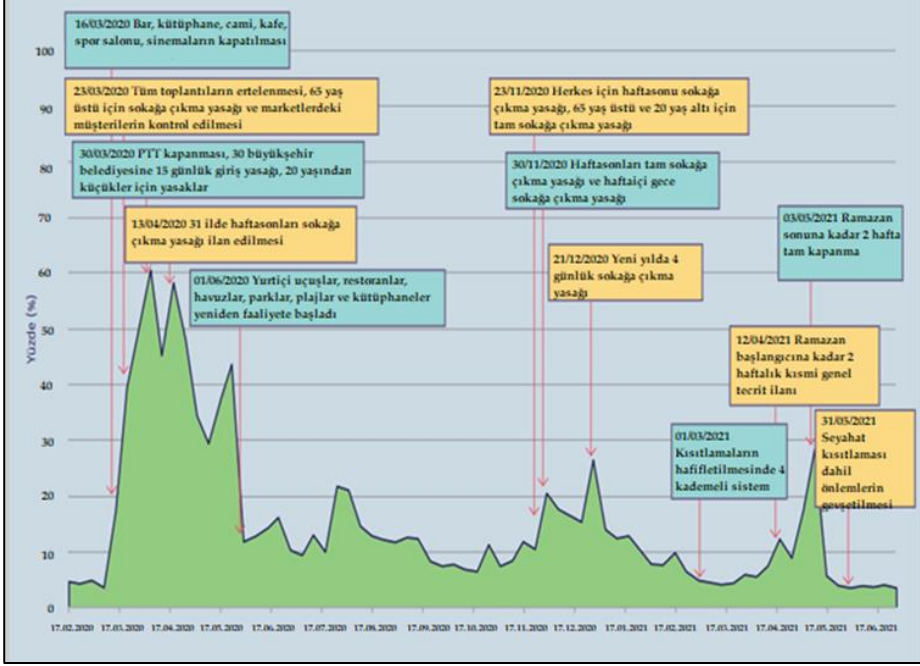
Çalışma kapsamında Ankara İli sınırları içerisinde yer alan ve fiilen ofis olarak kullanılan yapılar incelenerek, mevcut kullanım koşulları ile pandemi sürecinde kullanım olanakları değerlendirilmiş ve pandemi sonrası dönemde ofislerin etkilene düzeyleri tartışılmıştır. Pandemi sürecinde ofis kullanım alışkanlıkları, sosyal mesafe etkileri ve ofislerde gerçekleştirilen düzenlemeler; kullanıcılar ve yöneticilerle yapılan yüz yüze görüşmeler ile anketlerden elde edilen bulgular ışığında karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Birçok şehirde, artan nüfusla birlikte hızlı kentleşmenin bir sonucu olarak ticari alanların kent merkezlerindeki kısıtlı alanlarda inşa edildiği ve zaman içerisinde bu alanların yüksek katlı yapılaşmaya doğru evrilmesiyle dikey geliştirmenin (yüksek ve çok katlı binaların ofis binalarının) ön plana çıktığı görülmektedir. Bu durumun en önemli gerekçelerinden biri kentsel arazi varlığının kısıtlı olması ve kent merkezlerinin çeperlerde yer alan diğer kullanım alanları sebebiyle genişleyememesidir. Başka bir gerekçe ise kısıtlı olan kentsel arazi varlığından maksimum verimin alınması, arz-talep dengesi içerisinde kentsel arazi piyasa fiyatının oldukça yüksek olması sebebiyle birim alandan maksimum verimin elde edilmeye çalışılarak toplam ofis geliştirme maliyeti içinde arazi edinim maliyetinin payının minimize edilmesidir (Tanrıvermiş, 2019).

Yüksek yapılar, aynı zamanda teknolojik gelişmelere ve kentsel mekân talebine bağlı olarak ortaya çıkan bir olgu olarak da görülmektedir. Yüksek katlı yapılaşmanın elektrik sistemleri, mekânîk sistemler, ısıtma-soğutma-havalandırma sistemleri, yatay ve düşey sirkülasyon bağlantıları gibi yüksek teknoloji gerektiren sistemlerle entegre edilmesinin bir zorunluluk olduğu vurgulanmalıdır. Ankara İli örneğinde ofis yapıları son yıllarda kent merkezlerinde yüksek katlı yapılaşma yoluyla inşa edilmiş ve bu durum prestij göstergesi haline gelmiştir. Ancak hızlı kentleşme sürecinde ileri teknolojiler kullanılarak inşa edilen ve dikey büyüme gösteren çok katlı ticari yapıların profesyonel biçimde yönetilmesine ihtiyaç duyulduğu da dikkate alınmalıdır.

Ankara İli'nde Ofis Yatırımları ve Ofis Piyasasının Gelişimi

Türkiye'de COVID-19 kısıtlama sürecinde günlük çalışma saatleri üzerinde yürütülen çalışma kapsamında ortaya çıkan performans etkisi irdelenmiştir. Te-

mel senaryo, küresel salgın olmaması halinde, Türkiye’de çalışılacak olan saat sayısını temsil etmektedir. Pandemi süreciyle birlikte elde edilen sonuçlar, Google Hareketlilik Endeksleri kullanılarak aylık etkilerden tahmin edilmiş ve 2021 yılına ilişkin sonuçlar belirtilmiştir (Şekil 1).



Şekil 1. Türkiye’de haftalara göre çalışma saatlerindeki azalma (Anonim, 2021b)

Ankara İli’nde Mevcut Ofis Binaları Stoku ve Kullanım Durumu

Kent ve ülke genelinde toplam nüfustan çok aktif nüfus ve aktif nüfusun sektörel dağılımı ile ofis talebi arasında ilişki kurulması gerekecektir. Bunun temel nedeni ülkedeki ofis kullanımına ilişkin duyulan talebin esas olarak aktif (çalışan) nüfus tarafından duyulan ihtiyaçtan ileri gelmesidir. Aktif nüfusun (15-65 yaş arası nüfusun) toplam nüfus içindeki payı Ankara İli’nde %71 ve Türkiye’de ise %68 gibi oldukça yüksek düzeydedir. Ankara İli’nin bir büyükşehir olmasının yanı sıra başkent ve önemli bir çekim merkezi olması, aktif nüfusun payının ülke ortalamasının üzerinde olması ile doğrudan ilişkilidir (Tablo 2). Aktif işgücünün dağılımı incelendiğinde ise, Ankara İli’nde 2024 yılında hizmet sektörü işletmelerindeki istihdamın % 69,9 ve ülke genelinde söz konusu oranın % 57,9 olduğu görülmektedir. Hizmet sektöründeki istihdam payının zaman içindeki gelişimi

incelendiğinde; Türkiye genelinde hizmet sektöründeki istihdamın payında artış ve Ankara İli'nde ise azalışın olduğu dikkati çekmektedir (Tablo 2).

Tablo 2. Ankara İli ve Türkiye düzeyinde aktif nüfusun gelişimi (Anonim, 2024a)

Yıl-lar	Türkiye			Ankara İli		
	Toplam Nüfus (Kişi)	Aktif Nüfus (Kişi)	Aktif Nüfusun Toplam Nüfus İçindeki Payı (%)	Toplam Nüfus (Kişi)	Aktif Nüfus (Kişi)	Aktif Nüfusun Toplam Nüfus İçindeki Payı (%)
2010	73.722.988	49.516.670	67,17	4.771.716	3.384.382	70,93
2015	78.741.053	53.359.594	67,77	5.270.575	3.740.305	70,97
2020	83.614.362	56.592.570	67,68	5.663.322	3.980.027	70,28
2021	84.680.273	57.459.186	67,85	5.747.325	4.047.127	70,42
2022	85.279.553	58.092.773	68,12	5.782.285	4.088.670	70,71
2023	85.372.377	58.337.938	68,33	5.803.482	4.117.385	70,94
2024	85.664.944	58.626.081	68,44	5.864.049	4.169.679	71,11

Türkiye’de 2024 yılında sivil istihdamın % 57,9’u hizmetler, % 27,3’ü sanayi ve % 14,8’i tarım sektöründe sağlanmış ve 2010-2024 döneminde tarımdaki istihdamın gerilemesine karşın, sanayi sektörünün payında önemli bir ilerleme sağlanamamıştır (Tablo 3). Ülke genelinde tarım kesiminde diğer kesimlere akan işgücünün ağırlık olarak hizmet işletmelerinde istihdam olanağı elde ettiği ve bunların da farklı ölçeklerde işyeri ve ofise olan talebin artmasına neden olacağı açıktır. Ancak Ankara İli’nde toplam sivil istihdam hacminin yaklaşık % 70’i hizmetler, % 26’sı sanayi ve % 4’ü tarım kesiminde gerçekleşmiştir.

Hizmet sektörü istihdamının sivil istihdam içindeki payının il düzeyinde (% 69,9), ülke ortalamasından (57,9) 12,0 puan daha yüksek olduğu ve doğal olarak işyeri ve ofis talebinin de ülke ortalamasından daha yüksek olmasının beklenen bir sonuç olarak görüldüğü açıktır. Hizmet sektöründe istihdam edilenlerin büyük bir bölümü ofis mekânlarında çalışmaktadır. Bu kapsamda, ofis yapılarının il düzeyindeki önemi açıkça ortaya çıkmakta; çalışma ortamına ilişkin niteliklerin, hizmet sektörü çalışanlarının yanı sıra yatırımcılar, altyapı sağlayıcı olarak yerel yönetimler ve gayrimenkul sektörünün diğer paydaşları için de stratejik bir veri kaynağı oluşturduğu göz önünde bulundurulmalıdır.

Tablo 3. Türkiye’de ve Ankara İli’nde istihdamın sektörel dağılımı (Anonim, 2024b)

Yıl-lar	Bi-rim	Toplam İstihdam (1.000 kişi)	Tarım (1.000 kişi)	Sanayi (1.000 kişi)	Hizmetler (1.000 kişi)	Tarım (%)	Sanayi (%)	Hizmet- ler (%)
2010	Türkiye	22.594	5.683	5.927	10.985	25,2	26,2	48,6
2015		26.621	5.483	7.246	13.891	20,6	27,2	52,2
2020		26.812	4.716	7.036	15.060	17,6	26,2	56,2
2021		28.796	4.948	7.920	15.928	17,2	27,5	55,3
2022		30.752	4.866	8.509	17.378	15,8	27,7	56,5
2023		31.632	4.695	8.708	18.230	14,8	27,5	57,6
2024		32.620	4.827	8.908	18.886	14,8	27,3	57,9
2010	Ankara	1.442	54	340	1.048	3,7	23,6	72,7
2015		1.833	66	448	1.319	3,6	24,5	71,9
2020		1.880	60	442	1.379	3,2	23,5	73,3
2021		2.027	76	497	1.454	3,8	24,5	71,7
2022		2.147	67	546	1.534	3,1	25,4	71,4
2023		2.226	85	588	1.552	3,8	26,4	69,7
2024		2.309	101	595	1.614	4,3	25,8	69,9

Türkiye ve Ankara özelinde son 20 yılda gerçekleştirilen ofis projeleri değerlendirildiğinde, Türkiye genelinde 2017 yılından itibaren ofis projelerinin toplam inşaat alanı ve sayısında gerileme olduğu; 2020 ve 2021 yıllarında yeniden artış eğilimi yaşandığı; 2022 ve 2023 yıllarında kayda değer bir yükseliş gerçekleştiği; 2024 yılında ise yeniden düşüş eğiliminin ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Benzer durumun Ankara İli için de geçerli olduğu dikkati çekmekte olup, ilin sınırları içinde 2020 yılında üretilen ofis projesinin 80 adet; 2021 yılında 123 adet, 2022 yılı için 212 adet, 2023 yılı için 226 adet ve 2024 yılı için 89 adet olduğu tespit edilmiştir (Tablo 4).

Tablo 4. Türkiye’de ve Ankara İli’nde üretilen ofis projelerinin durumu (Anonim, 2024c)

Yıl-lar	Türkiye		Ankara		Türkiye İçindeki Payı (%)	
	Üretilen Toplam Ofis Alanı (m ²)	Üretilen Ofis Pro- jesi	Üretilen Toplam Ofis Alanı (m ²)	Üretilen Ofis Pro- jesi	Üretilen Toplam Ofis Alanı	Üretilen Ofis Pro- jesi
2005	1.374.206	525	87.133	34	6,3	6,5
2010	2.512.220	1.498	262.331	259	10,4	17,3
2015	7.546.068	2.897	1.691.388	328	22,4	11,3
2020	2.658.326	1.065	489.584	80	18,2	7,4
2021	3.860.580	1.681	555.966	123	14,3	7,2
2022	6.069.641	2.182	1.138.041	212	18,7	9,7
2023	4.902.969	2.153	1.075.038	226	21,9	10,5
2024	6.777.400	791	1.132.839	89	16,71	11,25

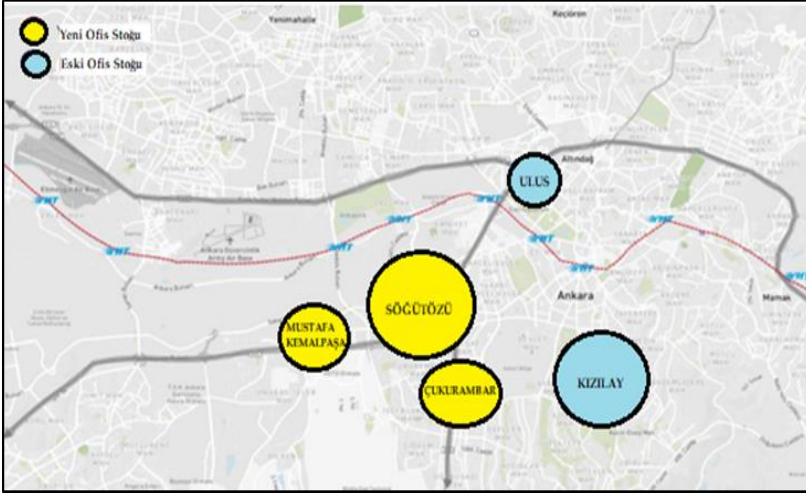
Başkent’te önemli bir yatırım olarak değerlendirilen ofis projelerinin mekânsal dağılımı incelendiğinde; son yıllarda Eskişehir Yolu ve Konya Yolu

üzerinde ve Balgat, Çukurambar ile Mustafa Kemal Paşa Mahallesi sınırları içerisinde önemli yoğunlaşmanın olduğu görülmektedir (Şekil 2). Yeni ofis stok merkezi olarak belirtilen alan dahil olmak üzere Ankara İli'nde 2015 yılında yaklaşık 640.000 m² olduğu belirlenen ve genellikle profesyonel yönetime sahip olduğu saptanan A sınıfı ofis yatırımlarının son beş yılda yaklaşık 2,5 kat artarak 1,6 milyon metrekareye ulaştığı tespit edilmiştir. Halen üretilmekte olan yaklaşık 310.000 m² inşaat alanına ve A sınıfı özelliklere sahip olan ofis projelerinin tamamlanmasıyla birlikte 2023 yılında toplam A sınıfı ofis stokunun 1,92 milyon metrekareye ulaşması beklenmektedir. Bu durumda yeni stok alanı olarak tanımlanan Balgat, Çukurambar ile Mustafa Kemal Paşa Mahallesi'ndeki ofis varlığının Ankara İlindeki toplam ofis varlığının yaklaşık %70'ine sahip olacağı sonucuna ulaşılmaktadır (Tablo 5).

Tablo 5. Ankara İli'ndeki ofis varlığının üretim analizi ve sınıflandırılması (Anonim, 2024d)

Alt Pazar	Aktif		İnşaat Halinde (m ²)	
	İnşaat Alanı (m ²)	Proje Sayısı	İnşaat Alanı (m ²)	Proje Sayısı
Yeni Stok MİA	1.110.760	55	192.000	1
Eski Stok MİA	180.552	44	53.400	2
MİA Dışı Ofis Stoku	325.809	28	62.473	2
Toplam	1.617.121	127	307.873	5

Ankara İli'nde mevcut durumda fiilen aktif şekilde kullanılan önemli ofis yatırımları arasından 30 adet proje incelenmiş ve ofis kapasitesi ile kullanılan inşaat alanı düzeyinde inceleme yapılarak ofis kullanımına ilişkin değerlendirme yapılmıştır. Araştırmada ortalama ofis kapasitesinin her bir projede 220 adet civarında olduğu, ortalama inşaat alanının 400 m² ve proje düzeyinde ortalama inşaat büyüklüğünün ise 82.500 m² olduğu belirlenmiştir. En büyük inşaat alanına sahip projenin yürütülen çalışma kapsamında Merkez Ankara Projesi olduğu ve toplam birim sayısının 1.429 adet ve 300.000 m² inşaat alanına sahip olduğu saptanmıştır. Ofis projelerinin geliştirilmesinde kullanıcı istekleri ve pazar talebinin esas alınması ve buna göre geliştirme projesinin yapılması zorunludur. Ofis projelerinde yer alan mekânlar ve büyüklüklerinin tespitine yönelik yapılan saha çalışmalarının sonuçlarına göre ilde ideal ve yaygın ofis büyüklüğü 200-250 m² olarak tespit edilmiştir (Tablo 5).



Şekil 2. Ankara İli ofis projeleri varlığının dağılımı (Anonim, 2024d)

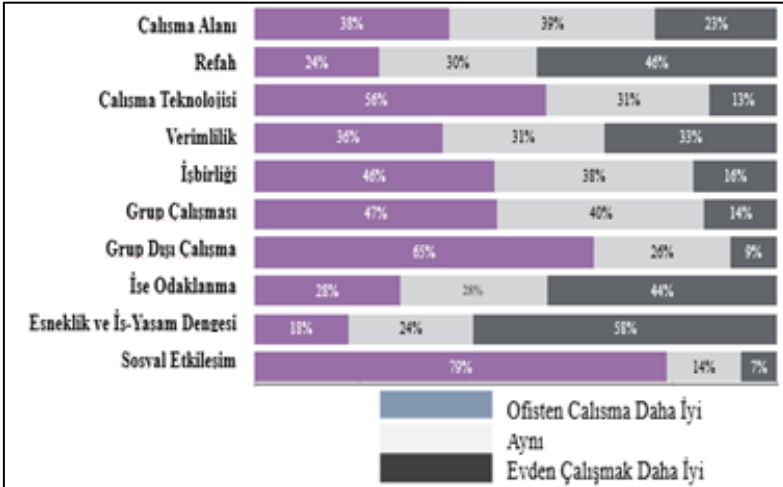
İlde 2013 yılında ofis binalarında ortalama boşluk oranı %6,0 olarak belirlenmiş olup, 2014 yılında bu oran yeni ofis projelerinin inşa edilerek kullanıma açılmasıyla birlikte %16,5 seviyesine ulaşmıştır. Ofislerde boşluk oranının 2016 yılında %17 ve 2017 yılında ise %23 seviyesine yükseldiği saptanmıştır. Gayrimenkul piyasası ve ofis üretiminde gerçekleşen yavaşlama ile birlikte 2018 yılı itibarıyla boşluk oranında azalma meydana gelmiş ve 2020 yılı itibarıyla boşluk oranının %17,5 seviyesine gerilediği belirlenmiştir. Ancak 2020 yılının Mart ayında küresel salgına dönüşen COVID-19 etkisiyle boşluk oranının 2021 yılında %20 ve 2022 yılında %19 olduğu belirlenmiştir (Anonim, 2024e).

Ofis Talebi ve Kullanımına İlişkin Yönelimlerin Karşılaştırmalı Analizi ve Tartışma

COVID-19 etkisiyle birlikte ofis kullanım trendlerinde değişimin meydana geldiği ve özellikle ofis kullanımında esnek çalışma modellerine geçişin yaygınlaştığı dikkati çekmektedir. Mevcut bir fiziksel ofis mekânı ihtiyacı olmaksızın, ofis merkezi dışında gerçekleştirilen iş yapma süreci çeşitli kaynaklarda uzaktan çalışma, sanal ofis veya tele-çalışma gibi kavramlara evrilmektedir (Biket ve Öktem Erkartal, 2021). Uzaktan çalışma biçiminin tetiklemesiyle ortaya çıkan sanal ofis kullanımı bilgisayar ortamındaki çalışma alanını ifade etmekte olup, pandemi döneminde oldukça yaygınlaşmaya başlamıştır. Ofis binalarında profesyonel yönetimin gerekli olduğu ve hatta sınırlı süreli ofis kullanımının mümkün olabildiği hazır ofis projelerine olan rağbette de önemli artışın yaşandığı belirlenmiştir (Anonim, 2024g). Ankara İli örneğinde geleneksel ofis kullanımından vazgeçişlerin kısıtlı düzeyde kaldığı dikkati çekmektedir.

Ofis binalarında mobilya ve donanım tasarımı sağlayan bir kurum tarafından (Anonim, 2024h) yürütülen çalışmada, kullanıcı tercihleri bakımından değerlendirme yapılmış ve yürütülen anket çalışması neticesinde kullanıcıların %48,7'sinin ofislerde çalışmaya devam etmek istedikleri saptanmıştır. Çalışanların %43,9'unun hibrit çalışma modelini tercih ettiklerini belirttikleri araştırmada, evden çalışmak isteyenlerin oranı sadece %7,4 seviyesinde kalmıştır (Anonim, 2024h). Bu durumun en önemli sebeplerinden biri ise evden çalışma imkanının alışıldık bir çalışma yöntemi olmaması olarak açıklanmakta ve özellikle aile bireyleri ile olan etkileşim, eve ilişkin görev ve sorumluluklar ile ofis ortamı sorumluluklarının ayrıştırılamaması gibi gerekçelerle iş-yaşam dengesinin sağlanamaması en önemli dezavantajlar olarak belirtilmiştir (Rubin vd., 2020; Anonim, 2021a).

Çalışma ortamına ilişkin yürütülen başka bir çalışmada (Anonim, 2024i) ise; en iyi çalışma ortamının ofis olduğu görüşüne katılanların oranı %38, evden çalışma olduğunu öne sürenlerin oranı %23 ve her iki koşulda da çalışmanın aynı derecede etkili olduğunu belirtenlerin oranı ise %39 olarak belirlenmiştir. Ofisten çalışmanın daha avantajlı olduğu yönündeki görüşler %79 oranı ile sosyal etkileşim, %65 oranı ile grup dışı çalışma, %47 oranı ile grup çalışması, %46 oranı ile işbirliği, %56 oranı ile çalışma teknolojisi olarak belirlenmişken; ev ortamında çalışmanın avantajlı olduğu durumlar ise %58 oranı ile esneklik ve iş-yaşam dengesinin kurulması, %46 oranı ile çalışma ortamının sağladığı refah ve %44 oranı ile işe odaklanma olarak ifade edilmiştir (Şekil 3).



Şekil 3. Ofisten ve evden çalışmanın karşılaştırılması (Anonim, 2024i)

Ankara İli'nde yapılan saha araştırmasının sonuçları; ofis kullanıcıları ve yöneticilerinin yanı sıra sektörün paydaşları ile yapılan yüz yüze görüşmelerin sonuçları ile birlikte dikkate alınarak değerlendirme yapılmasına imkân vermektedir. Ofis piyasasına yönelik mevcut durum değerlendirmesi, geleceğe yönelik öngörüler ve mevcut kullanımdan kaynaklanan sorunların giderilebilmesi amacıyla yürütülen saha çalışması, aynı zamanda bir durum değerlendirmesine yönelik göstergeleri içermektedir. Yürütülen çalışma kapsamında katılımcıların fiilen ofis kullanıcısı veya yöneticisi oldukları göz önünde bulundurulduğunda, araştırma sonuçları ofis projeleri geliştiricileri ve yatırımcılarına önemli ölçüde katkı sağlayabilecektir.

Araştırmada çalışma biçimleri temel olarak iki grupta ele alınmıştır. İlk grup, plaza ofis olarak tanımlanan ve profesyonel tesis yönetimine sahip ofis çalışanlarından oluşmaktadır. İkinci grup ise bağımsız bölümlerde ofis olarak işlevlendirilmiş ya da sonradan ofis işlevine dönüştürülmüş, yapıyla doğrudan bağlı bulunmayan ofis birimlerinde çalışan kişilerle yapılan görüşmeleri kapsamaktadır. Böylelikle plaza ve bağımsız bölüm düzeyinde çalışanların hem grup içindeki memnuniyet düzeyleri ölçülmeye çalışılmış, hem de anılan grupların arasındaki çalışma koşullarının farklılıkları, ortaya çıkan sorunlar, avantaj ve dezavantajlı durumlar irdelenerek yaşanan sorunların çözüm yollarının geliştirilmesine altlık oluşturulması hedeflenmiştir. Saha çalışması aşamasında plaza tipi ofis binalarında çalışanlardan 460 kişi ve bireysel ofislerde çalışanlardan ise 540 kişi olmak üzere toplam 1.000 kişi ile anket yapılmıştır. Ayrıca ofis yöneticisi olarak 50 kişi ve tesis yöneticisi olarak 10 kişi ile derinlemesine mülakat yapılarak, anketlerden elde edilen verilerin doğrulanmasına ihtiyaç duyulmuştur.

Yürütülen çalışmada hem profesyonel tesis yönetimine sahip olan ofis yapılarındaki çalışanlarla ve yöneticilerle görüşülmüş, hem de bireysel ve nispeten geleneksel biçimdeki ofis çalışanları ve yöneticileri ile görüşme gerçekleştirilerek her iki kullanım biçimine sahip ofislerdeki mevcut duruma yönelik avantajlar ve dezavantajlı durumların ortaya konulması hedeflenmiştir. Bireysel ve profesyonel ofis kullanımı arasındaki farklılıkların ortaya konulması, geliştirilecek ofis yatırımlarına ilişkin göstergeleri ortaya koyma bakımından önemsenmiş ve elde edilen sonuçlar yorumlanmaya çalışılmıştır.

Saha çalışması aşamasında ziyaret edilen işyerlerine ilişkin durum değerlendirmesi yapıldığında; bireysel ofis kullanımı ile ofis projesi bünyesinde yer alan kullanıcılara ilişkin kullanımın genellikle beş yıldan daha uzun süreli olduğu belirlenmiştir (Tablo 6). Elde edilen bu sonuç, uzun süredir kullanıcıların deneyimlediği yapılara ilişkin olarak çalışanlar ve yöneticilerin yönetim modellerini daha bilinçli ve katılımcı bir perspektiften değerlendirebilmesine imkân tanınması açısından dikkate değer bulunmuştur.

Tablo 6. Görüşülen işyerlerinde faaliyet sürelerinin dağılımı

İşyeri Faaliyet Süresi	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
1-5 yıl	23,0	12,3	17,2
6-10 yıl	26,5	28,5	27,6
11-20 yıl	37,5	46,0	42,1
21-30 yıl	11,0	11,5	11,3
31 yıl ve üzeri	2,0	1,7	1,8
Toplam	100,0	100,0	100,0

Mekânsal kurgunun iş yaşamına katkısı konusunda katılımcıların yaklaşık %98'i yaşamsal katkı ve mekânsal kurgu arasında bağıntı olduğunu ileri sürmüştür. Özellikle profesyonel ofis binalarında yapılan görüşmeler neticesinde mekân kurgusunun performans üzerinde etkili olacağını düşünen katılımcıların oranının oldukça yüksek olduğu (%99,0) dikkati çekmektedir (Tablo 7). Bu sonuç, iyi tasarlanmış ve kullanıcı taleplerine uygun olan binaların çalışan performansında etkili olabileceğini göstermekte ve literatürde 1978 yılından bu yana üzerinde durulan ve tesis yönetimi mesleğinin ortaya çıkmasına altlık oluşturan “tesislerin işgücü verimliliği üzerinde etkisinin olduğu görüşünü” (Güven ve Erentürk, 2018) desteklemektedir.

Tablo 7. Mekânsal kurgunun iş yaşamına etkisine yönelik görüşler

Mekânsal Kurgu – İş Yaşamı Katkısı	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Evet	99,0	97,4	98,2
Hayır	1,0	2,6	1,8
Toplam	100,0	100,0	100,0

Ofis mekânlarına yönelik yaşanan aksaklıkların olup olmaması, özellikle ortak alanlar düzeyinde sorgulanmış ve kullanılan yapıya ilişkin ortak alan olarak belirlenmiş bulunan sirkülasyon alanları, giriş, bekleme ve dinlenme alanları, asansör sistemleri, ısıtma-soğutma-havalandırma sistemleri, güvenlik sistemleri ile kullanılan hijyen alanları gibi alanlarda yaşanan sorunların profesyonel ofis yapılarında nispeten daha düşük düzeyde olduğu ortaya konulmuştur. Aynı anda birçok kişinin kullanımına konu olan sirkülasyon alanları, sosyal mekânlar ve ortak çalışma alanlarında ortaya çıkabilecek sorunlara yönelik gerekli önlemlerin alınması, çok sayıda kişinin olumsuz koşullardan etkilenmesini önleyici niteliktedir. Ortak kullanım alanlarında ortaya çıkabilecek sorunlar ve aksayan yönler sorgulandığında, aksaklık olduğunu belirten 591 kişinin bulunduğu, katılımcılar arasından bireysel ofislerde bu yönde görüş belirten kişi sayısının 186 ve profesyonel ofis binalarında çalışan kişi sayısının ise 202 olduğu saptanmıştır. Aksaklık yaşandığı belirtilen temel sorunlar arasında; otopark (% 34,9), yangın merdiveni (% 19,5) ve asansör (% 16,6) yer almaktadır. Bireysel ofis kullanıcıları için bu sıralama %32,1 oranı ile otopark, %25,9 oranı ile yangın merdiveni ve

%18,5 oranı ile asansör sorunları, profesyonel ofis yapılarında ise %37,5 oranı ile otopark, %14,8 oranı ile asansör, %13,6 oranı ile yangın merdiveni ve %11,4 oranı ile sosyal mekânlar olarak ifade edilmiştir (Tablo 8). Bu durumun en önemli sebepleri arasında profesyonel tesis yönetiminin olmaması, bireysel ofislerin genellikle bağımsız bölümler olarak kullanılan ve geleneksel yapılaşma anlayışı ile tasarlanmış olan yapılarda yer alması ve nispeten yapılaşmanın eski olması şeklinde değerlendirilmiştir. Birçok projede ofis alanı ve çalışan sayısı ile otopark, ortak alan ve dinlenme mekânı ilişkileri rasyonel olarak kurulamadan tasarım ve uygulamanın yapıldığı ve bunun da işletme döneminde hem kullanıcı memnuniyetini, hem de kiralama talebi, kira geliri ve yatırım değerini sınırladığı gözlenmektedir.

Tablo 8. Ofis ortak mekânlarında aksayan yönlerle ilişkin görüşler

Ofis Ortak Mekânları ve Sistemlerinde Aksayan Yönler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Yangın merdiveni	13,6	25,9	19,5
Otopark	37,5	32,1	34,9
Aydınlatma	5,7	8,6	7,1
Asansör	14,8	18,6	16,6
Güvenlik	5,7	1,2	3,6
Temizlik	4,5	4,9	4,7
Sosyal alanlar	11,4	1,2	6,5
Diğer	6,8	7,5	7,1
Toplam	100,0	100,0	100,0

Ofis kullanımına ilişkin sunulan temizlik hizmeti, yolcu ve yük asansörünün yeterliliği, ofis ortamında yer alan tefrişat ve mobilyaların bakımı ve düzenine ilişkin yapılan sorgulamada memnuniyet düzeyinin genel olarak profesyonel ofis yönetimi prensibiyle çalışılan mekânlarda daha yüksek seviyede olduğu belirlenmiştir. Profesyonel tesis yönetimine sahip olan mekânlarda ofisteki temizlik hizmetinden memnuniyet düzeyi %84,5, asansör memnuniyeti %95,0 ve ortam ve mobilya bakımından duyulan memnuniyet düzeyi %79,5 olarak belirlenmiştir. Bireysel ofislerde bu oranlar temizlik hizmetinden memnuniyet için %77,1, asansör hizmetinden memnuniyet %92,8 ve ortam ve mobilya bakımından memnuniyet ise %70,6 olarak saptanmıştır (Tablo 9).

Tablo 9. Binalarda sunulan hizmetlerden memnuniyet düzeyleri

Göstergeler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Ofiste Temizlik Hizmetinden Memnuniyet			
Evet	84,5	77,1	80,5
Hayır	4,5	0,4	2,3
Kararsız	11,0	22,5	17,2
Toplam	100,0	100,0	100,0
Yolcu Asansörü Yeterli			
Evet	95,0	92,8	93,8
Hayır	3,5	3,4	3,4
Kararsız	1,5	3,8	2,8
Toplam	100,0	100,0	100,0
Ofiste Ortam ve Mobilya Bakımı Düzenli			
Evet	79,5	70,6	74,7
Hayır	6,0	1,7	3,7
Kararsız	14,5	27,7	21,6
Toplam	100,0	100,0	100,0

Ofis çalışanlarının “ideal ofis ortamında aranan özellikler” ile ilgili görüş ve önerileri de alınmıştır. Profesyonel ofis binasında çalışanlara önemli gördükleri özellikler arasında; katılımcıların % 80,9’una göre ofisin merkezi bir lokasyonda yer alması, % 68,0’ine göre ofisin işlevselliği, % 51,3’üne göre bakım, onarım ve acil durum hizmetlerinin sağlanması, % 46,2’sine göre bankalara ve devlet dairelerine yakın olması, % 37,2’sine göre uygun/cazip değerinde olması, % 35,9’una göre elektronik haberleşme ve iletişim hizmetlerinin sunulması, % 34,9’una göre ofis-yoğun bir lokasyonda yer alması, % 33,6’sına göre güvenlik hizmetlerinin sunulması, % 27,4’üne göre ofis ortak hizmetlerinin sunulması ve % 26,7’sine göre benzer iş kollarının olduğu bir lokasyonda yer alması önemli olarak ifade edilmiştir (Tablo 10).

Tablo 10. İdeal ofis ortamında aranan veya beklenen nitelikler*

Tercihler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Merkezi bir lokasyonda olması	75,5	85,5	80,9
Ofis yoğun bir lokasyonda olması	38,0	32,3	34,9
Benzer iş kollarının bulunduğu bir lokasyonda olması	36,0	18,7	26,7
Uygun veya cazip fiyatlı olması	40,5	34,5	37,2
Ofisin işlevselliği	68,0	68,1	68,0
Bankalara ve devlet dairelerine yakın olması	45,0	47,2	46,2
Ofis ortak hizmetlerinin sunulması	29,0	26,0	27,4
Güvenlik hizmetlerinin sunulması	44,5	24,3	33,6
Elektronik haberleşme ve iletişim hizmetlerinin sunulması	44,5	28,5	35,9
Bakım, onarım ve acil durum hizmetlerinin sağlanması	56,0	47,2	51,3

(*) Anketin katılımcıları her bir özelliği ayrı ayrı değerlendirmişler ve her seçeneğe ilişkin sonuçlar toplam cevap sayısı üzerinden oranlanmıştır.

Türkiye’de COVID-19 salgınının etkili olduğu Mart 2020 ile Aralık 2022 döneminde gayrimenkul satışlarının etkilendiği ve bu etkinin daha çok ticari gayrimenkul pazarında gözlemlendiği açıktır (Tanrıvermiş, 2020; Aliefendioğlu vd., 2022). Bu bakımdan saha çalışmasının sonuçlarına dayalı olarak pandemi süresince ofis satışı ve kiralama işlemlerindeki değişim de irdelenmiştir.

Ofis satışlarında özellikle bireysel ofis alanlarında değer azalışının olduğunu düşünen katılımcıların oranının %66,7 ve profesyonel ofis yapılarında ise bu oranın %41,7 olduğu belirlenmiştir. Bununla birlikte aynı dönemde il düzeyinde ofis satış fiyatlarında önemli bir değişikliğin olmadığı veya değer artışı yaşandığını düşünen katılımcıların profesyonel ofis binalarında %75 ve bireysel ofislerde ise %66,7 düzeyinde azalış olmadığı yönünde görüş beyan ettikleri saptanmıştır.

Ofis kiralama işlemleri bakımından değerlendirme yapıldığında, profesyonel ofis binalarında azalışın olmadığı belirtilmiş, bireysel ofislerde ise %16,7 oranında kira bedellerinde azalışın söz konusu olduğu değerlendirilmiştir. Pandemi süresince lokasyon tercihleri sorgulandığında ise plaza ofislere olan talebin arttığını düşünenlerin oranı ofis binalarında çalışanlar için %66,7 olarak belirlenmiş ve bireysel ofislerde bulunanların tamamının ise sanal ofislere olan talebin arttığı görüşüne sahip olduğu tespit edilmiştir (Tablo 11).

Tablo 11. Piyasa verilerine göre ofis kullanım tercihlerinin değişimi

Göstergeler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Pandemi Süresince Satış İşlemleri			
Ofis satışlarında azalış olması	41,7	66,7	56,7
Bir değişiklik olmadı aynı düzeyde kalması	58,3	33,3	43,3
Toplam	100,0	100,0	100,0
Ofis Satış Fiyatları			
Ofis satış fiyatlarında azalış olması	25,0	33,3	30,0
Bir değişiklik olmadı aynı düzeyde kalması	50,0	38,9	43,3
Ofis satış fiyatlarında bir artış olması	25,0	27,8	26,7
Toplam	100,0	100,0	100,0
Ofis Kira Parası			
Ofis kiralama fiyatlarında azalış olması	0,0	16,7	10,0
Bir değişiklik olmaması veya aynı düzeyde kalması	75,0	44,4	56,7
Ofis kiralama fiyatlarında artış olması	25,0	38,9	33,3
Toplam	100,0	100,0	100,0
Pandemi Süresince Lokasyon Tercihleri			
Plaza ofislere talep artış olması	66,7	0,0	28,6
Sanal ofislere talep artış olması	33,3	100,0	71,4
Toplam	100,0	100,0	100,0

Profesyonel yönetimi olan binalarda çalışanların %69,5'i ve bireysel ofislerde çalışanların %45,1'i profesyonel yönetime sahip olan ofis binalarında çalışmayı tercih edeceklerini belirtmişlerdir. Profesyonel tesis yönetimi olan ofis binasının temel özelliği; profesyonel ofis çalışanlarının %54,5'ine göre sosyal avantajlar, %41,5'ine göre yönetsel avantajlar ve %38,5'ine göre prestij avantajları olarak sıralanmakta ve bireysel ofiste çalışan katılımcılarının %36,2'sine göre sosyal avantajlar ve %25,5'ine göre prestij avantajları olarak ifade edilmektedir (Tablo 12). Kurumsal işletmelerin tercih ettiği ofis binalarında çalışılması, beyaz yakalı çalışanların işyerlerine aidiyet ve özveri ile bağlılıklarını da sağlayabilmektedir. Dolayısı ile yönetsel açıdan veya günlük ihtiyaç duyulan alanların bulunması, çalışmanın konfor koşullarında yürütülmesine olanak sağlamak ve bu durum prestijli çalışma ortamının bir avantajı olarak görülmektedir. Ofis binalarının hem önemli bir yatırım aracı olarak görülmesinde hem de işlevsel nitelik kazanmasında, yeni yönetim modelleri ve çalışan ihtiyaçlarının karşılanması belirleyici faktörlerdir. Bu faktörler, ofis projelerine yönelik talebi yükselterek yatırımın başarısına kayda değer katkılar sunabilmektedir.

Tablo 12. Profesyonel tesis yönetimi avantajları ve çalışma istekliliği

Göstergeler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Profesyonel yönetimi olan bir ofis binasında yer almak ve çalışma istekliliği			
Evet	69,5	45,1	56,3
Hayır	30,5	54,9	43,7
Toplam	100,0	100,0	100,0
Profesyonel yönetimi olan bir ofis binasında yer almanın avantajları			
Ekonomik avantajlar	25,5	15,7	20,2
Yönetsel avantajlar	41,5	15,3	27,4
Sosyal avantajlar	54,5	36,2	44,6
Prestij avantajlar	38,5	25,5	31,5
Ulaşılabilirlik	23,5	8,1	15,2
Altyapı İmkanı	10,5	6,8	8,5
Diğerleri	0,5	0,4	0,5

Ofislerde pandemi dönemine göre çalışma koşullarının değişip değişmediği sorgulanmış, çalışma koşullarının değişmediğini belirtenlerin oranı %33,1 olarak belirlenmiştir. COVID-19 pandemisi sonrası için ofis kullanım alışkanlıklarında değişiklik olup olmadığına ilişkin soruya ise çalışanların %80,9'unun bir değişikliğin olmadığı yönünde görüş bildirdikleri saptanmıştır. Pandemi sürecinde çalışma koşulları yönünden geçici faaliyet durdurmanın oldukça kısıtlı (%9,7) düzeyde kaldığı ve yine düşük düzeyde personel sayısının azaltılmasına (bireysel ofislerde %5,1 ve profesyonel ofislerde %5,5) gidildiği saptanmıştır. Pandemi sonrasında ofis çalışanlarının %51,7'sinin kısmen veya tamamen uzaktan çalışmaya devam ettiği tespit edilmiştir (Tablo 13).

Tablo 13. Pandemi süreci ve sonrasında çalışma koşullarında değişim

Göstergeler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
COVID-19 pandemisinde çalışma koşullarınız değişimi			
Evet	72,0	62,6	66,9
Hayır	28,0	37,4	33,1
Toplam	100,0	100,0	100,0
COVID-19 pandemisi sonrası için ofis kullanım alışkanlığında değişim			
Evet	15,5	22,1	19,1
Hayır	84,5	77,9	80,9
Toplam	100,0	100,0	100,0

Saha çalışması sonuçlarına göre katılımcıların %70'i ilde ofis binaları yönünden arz fazlasının olmadığını ve katılımcıların %56,7'si Ankara'da yeni ofis binalarının üretimine kısa dönemde ihtiyaç olmayacağını belirtmişlerdir. Yeni ofis binaları için beklenen özellikler arasında sosyal olanaklar (%75,9) ve güvenlik özellikleri (%54,0) en önemli kriterler olarak belirlenmiş olup, buna ilave olarak otopark ve vale hizmetleri (%50,1), teknik altyapı (%45,7) ve verimlilik kriterlerine uygun tasarımların gerçekleştirilmesine (%43,9) de vurgu yapılmıştır (Tablo 14). Ortaya çıkan duruma göre çalışanların mevcut çalışma koşullarının iyileştirilerek ofis yönetiminin ve verimliliğin artırılmasına yönelik beklentilerinin olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

Tablo 14. Mevcut ofis varlığı ve gelecek beklentisine ilişkin görüşlerin değerlendirilmesi

Göstergeler	Ofis Binasında (%)	Bireysel Ofiste (%)	Toplam (%)
Ankara'da ofis projelerinde mevcut durumda arz fazlası var mıdır?			
Evet	16,7	16,7	16,7
Hayır	66,6	72,2	70,0
Bilmiyor-Fikri yok	16,7	11,1	13,3
Toplam	100,0	100,0	100,0
Ankara'da yeni ofis binalarının üretimine ihtiyaç var mıdır?			
Evet	33,3	27,8	30,0
Hayır	50,0	61,1	56,7
Bilmiyor-fikri yok	16,7	11,1	13,3
Toplam	100,0	100,0	100,0
Ankara için yeni ofis binalarında beklenen özellikler			
Sosyal olanaklar	74,5	77,0	75,9
Teknik altyapı	53,5	39,1	45,7
Verimlilik kriterlerine uygun	46,5	41,7	43,9
Güvenlik	62,5	46,8	54,0
Otopark ve vale hizmetleri	48,5	51,5	50,1
Alternatif/esnek ofis kullanımı	16,0	15,3	15,6
Profesyonel yönetim yapısı	37,0	44,3	40,9

Ofis binası varlığı ve gelecek beklentisine ilişkin değerlendirme yapıldığında özellikle mevcut durumda arz fazlasının olup olmaması, gelecek yıllarda geliştirilecek yeni projeler için önem taşımaktadır. Stratejik yatırım planlaması bakımından önemli olan gelecek senaryolarında kullanıcı talepleri ve ihtiyaç analizi sıklıkla başvurulan yöntemlerden biridir. Bu yaklaşım ofis piyasaları başta olmak üzere ticari gayrimenkullerde arz fazlası ve yüksek boşluk oranı gibi sorunların azaltılmasına imkân verecektir.

Tartışma ve Sonuç

Çalışanların vakitlerinin önemli kısmını geçirdikleri ortamlar olarak ofisler, çalışanların hayatlarının şekillenmesinde ve yaşam memnuniyetleri bakımından önemli etkilere sahip olmaktadır. Hizmet sektörü çalışanları olarak beyaz yakalı çalışanlar için bu durum değerlendirildiğinde, genel olarak vakitlerinin önemli kısmını masa başı çalışma ortamında geçirdikleri için, çalışma ortamının düzenlenmesi ve çalışma ortamından duyulan memnuniyetin oldukça önemli olduğu belirtilmelidir. Yoğun zihinsel çalışılan ortamlarda stres faktörünün minimize edilmesi için çalışma ortamlarının kullanıcıların beklentilerine yönelik olarak düzenlenmesi önem taşımaktadır. Bu değerlendirmeye uygun olarak ofis binalarının literatürde çalışma mekânı yönetimi (workplace management) kullanımı ve kurumsal gayrimenkul yönetimi (corporate real estate management) ile ilişkilendirilmesi dikkati çekmektedir.

COVID-19 pandemisi süresince ortaya çıkan gelişmeler ile birlikte mekânsal düzeyde etkileşime sebep olan sosyal mesafe anlayışı, çalışma mekânlarının yeniden düzenlenmesini tetiklemiş ve çalışanlar arasındaki ilişkinin fiziksel olduğu kadar sosyal olarak da etkilenmesine sebep olmuştur. Diğer taraftan yeni üretilen ofis yapılarında bu durumun dikkate alınması, gelecekte meydana gelebilecek olan diğer hastalıklar bakımından da incelenmeye değer bulunmuştur. Pandemi süresi boyunca çalışma mekânlarının yeniden biçimlenmesi ve esnek çalışma saatleri yeni trendlerin oluşmasını tetiklemiş, aynı zamanda ofis kullanımına ilişkin olarak yeni anlayışların gelişmesine yol açmıştır. Pandemi sonrası süreç için ortaya çıkan yeni ofis kullanım anlayışı beraberinde ofislerin kullanımına dair kısıtlamaları gündeme getirmiş ve bazı kullanıcıların ofis kullanımı yerine sanal ofislerde faaliyetlerine devam etmesi veya yerleşik ofislerden vazgeçerek kısıtlı süreli kullanıma imkân sağlayan ofislerin kullanımına evrilmesine sebep olmuştur.

COVID-19 sonrası süreçte ortaya çıkan boşluk oranı her ne kadar sosyal mesafe sebebiyle bazı ofislerin büyüülmesi veya yeni şubelere duyulan ihtiyaç se-

bebiyle kullanılmaya devam edilse de ofis yapılarının kullanımından vazgeçilmesi sebebiyle mevcut durumda atıl kalan ofis birimlerinin başka kullanım alanlarına dönüştürülmesi de mümkün olabilmektedir. Geleneksel anlayışla kullanılan ofisler için bu dönüşüm kolay olabilmekle birlikte profesyonel tesis yönetimine sahip ofisler için ise daha fazla boşluğun oluşması söz konusu olmuştur. Aynı zamanda profesyonel tesis yönetimi anlayışıyla yönetilen ofis yapılarında sınırlı süreli kiralanabilecek ofis mekânlarının oluşması durumuyla karşılaşmış olup, gelecek yıllarda yeni trendlere uygun yapılaşma ve fütüristik ofis yapılarına yönelim olması beklenmektedir.

Geleceğe yönelik olarak yapılacak tasarımlar için özellikle yapı-insan-çevre ilişkisi (yapı biyolojisi) ve yaşam iş döngüsünün zaman ve maliyet yönetimi gibi konuları ön plana çıkmakta ve gerek mevcut ofis yapıları ile ofis stokunun yönetimi, gerekse yeni geliştirilecek ve inşa edilecek ofisler için profesyonel ofis yönetimine ve akılcı planlama ve uygulama ilkelerine göre hareket edilmesi beklenmektedir. Ofis yapılarında fizibilite çalışmalarının yürütülmesi, ihtiyaç analizlerinin ortaya konulması ve gereksinim duyulan işletim ve yönetim sistemine göre ofislerin tasarlanması gerekmektedir. Bu bakımdan üniversitelerin gayrimenkul geliştirme ve yönetimi ile tesis yönetimi gibi uzmanlık alanlarında eğitim almış kişilerin rehberliğinde uzun vadeli planların yapılması ve uygulanması yönetimin başarısı açısından önem taşımaktadır (Keskin, 2023). Bu durumun temel sebebi, yüksek maliyetlerle gerçekleştirilen ve uzun vadeli yatırımlar olarak değerlendirilen ofis projelerinin, işlevsellik ve verimlilik beklentilerini karşılayacak ölçüde tasarlanıp üretilmesi ve bu yolla atıl ya da gereksiz yatırımların önlenmesi olarak yorumlanabilir.

Ofis araştırmalarına yönelik gelecekte ortaya çıkabilecek kullanım değişimi, bölgesel etkiler ve kullanıcı beklentileri gibi faktörler, yeni araştırma konularını ortaya çıkarmaktadır. Çalışma yönetim faktörlerini ele alan kapsamlı bir araştırma olarak disiplinler arası bir perspektifle yürütülmüştür. Gelecekte benzer özgün araştırmalara altlık oluşturabilecek verileri içerdiğinden literatüre katkı sağlaması hedeflenmiş, özellikle tasarım parametreleri ve değişen şartlara göre kullanıcı ve yönetici odaklı değişkenliğe dikkat çekilmiştir.

Ofis yapılarının yönetimine dair en önemli sorunlardan biri, yönetim modelinin mevzuatta açık bir şekilde tanımlanmamış olmasıdır. 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu dışında ofis yönetimine özgü kapsamlı bir düzenlemenin bulunmaması, günümüz koşullarında ofis yapılarının yönetimine yönelik ihtiyaçları karşılamada yetersiz kalmaktadır. Çalışanların yönetime katılım imkanının kısıtlı olması, çalışanların çalışma ortamlarındaki duyulan ihtiyaç ve sorunları yalnızca çalıştıkları kurum yöneticileri inisiyatifleriyle giderebilmeleri anlamına da gelmektedir. Oysaki yürütülecek düzenlemeyle birlikte iş ve işçi sağlığı gibi önemli bir

konuda ek düzenlemelerin yapılmasına ihtiyaç duyulduğu açıktır. Bu durum mesleki çalışma koşullarının yanı sıra özellikle salgın kaynaklı hastalıkların etkilerine maruz kalma konusunda da önemli görülmektedir.

Ofis tasarımlarının özellikle yatırımlar olması sebebiyle ruhsatlandırma aşaması ve projelendirme safhasında birtakım mekânların zorunlu olarak belirlenmesi, yatırımların hizmet sunumu bakımından sürdürülebilir kullanımı için mümkün olabilir. Özellikle çalışma mekânlarına ilişkin sıcaklık, aydınlatma, ses düzeyi gibi çalışan konforu üzerinde etkili olabilecek ve aynı zamanda yapıların tercih edilmesini de sağlayabilecek özellikler bakımından ulusal standartların oluşturulması değerlendirilebilir. Diğer taraftan ofis yapıları için otopark alanı, güvenlik hizmetleri, altyapı özelliklerinin yanı sıra çalışanların ihtiyaç duyabileceği sosyal mekânlar gibi ortak alanların bulundurulma zorunluluğu getirilmesi mümkün olabilecektir. Her ne kadar bazı hizmetler yapıldığında yatırımlara değer katmakta olsa da çoğu zaman yatırımcı kararları ve istekliliği dahilinde ele alınmaktadır. Oysaki insanların yaşamlarının önemli kısmını geçirdiği ofis ve çalışma ortamlarında yaşamsal ihtiyaçların konfor koşullarında sağlanması gerekir. Bu yönde yasal düzenlemeler yapılması hem yaşam kalitesine katkı sunacak, hem de enerji kullanımı, çevresel güvenlik, ulusal kaynakların etkin ve verimli kullanımına katkı sağlayabilecektir.

Ofis tasarımında çalışanların ihtiyaçlarına önem verilmesi, gerçekleştirilmek istenen projenin başarılı olmasında önemli rol oynamaktadır. Çalışanların ihtiyaç duyduğu konulara önem verilmesi, çalışanların işlerini gerçekleştirirken kendilerini mekâna ait hissetmelerini sağlamanın yanı sıra, çalışanlar tarafından gerek duyulan alan ve mekânların üretimi ve aynı zamanda çalışılan ortamdaki işlevselliğin sağlanmasında da etkili olmaktadır. Çalışanların mola zamanlarında ihtiyaç duyacakları sosyal mekânların yanı sıra, ofislerin lokasyonları, ofislere erişim, otopark imkânı ve ulaşım hizmetlerine yakınlık gibi parametrelerin de ofis projeleri için önemli olduğu belirtilmelidir. Yürütülen çalışmada Ankara İli özelinde mevcut durum tespiti ve gelecek öngörülerinin belirlenmesi ve dolayısıyla bütün geliştirme süreci, inşaat ve işletme dönemlerini etkileyebilecek kullanıcı ihtiyaçlarının tespiti ve ortaya çıkan duruma göre ilerleyen dönemlerde üretilebilecek ofis yapıları için tasarım ve uygulama yaklaşımları tartışılmıştır. Mevcut duruma göre çalışanların genellikle işlerini yaparken ihtiyaç duydukları mekânlar için erişim ve kullanıma yönelik işlevselliği artırıcı, teknik altyapı ve yönetimin kolaylıkla sağlanabilmesine yönelik kriterleri önemsedikleri dikkati çekmiştir. Üretilen yapılarda sosyal mekân olanakları (%75,9), güvenlik hizmetleri (%54,0), otopark ve vale hizmetleri (%50,1), teknik altyapı (%45,7) ve verimlilik kriterlerine uygun tasarımların gerçekleştirilmesi (%43,9) çalışanlar tarafından beklenen hususlar arasında sayılmaktadır.

Ofis yapılarının genellikle çok katlı olarak inşa edilen yapılar olmaları ve aynı zamanda çok sayıda çalışanın kullanımına olanak sağlanması sebebiyle çevreyle iletişimi, etkileşimi, teknoloji kullanımı, enerji sarfiyatı ve ihtiyacı ile güvenlik gibi konular dikkate alındığında, profesyonel hizmet sunumu ile birçok ihtiyacın karşılanması gerekmektedir. Hizmetlerin etkin bir şekilde organize edilebilmesi için iş bölümünün sağlanması ve profesyonel yönetim anlayışının uygulanması kaçınılmazdır. Bu doğrultuda, yeni ofis projelerinde profesyonel tesis yönetimine yönelik danışmanlık hizmetlerinin başlangıç aşamasından itibaren sürece dahil edilmesi ve proje geliştirme ile tasarımın kullanıcı, yönetici ve yatırımcı beklentilerine uygun biçimde şekillendirilmesi ihtiyaç olarak öne çıkmaktadır. Özellikle yerel düzeyde yapılması gereken araştırma ve analiz çalışmalarının tesis yöneticileri ile gayrimenkul geliştiricileri ve yöneticileri marifetiyle yapılmasının projelerin başarısında önemli rol oynadığı belirtilmelidir. Üretilen projelerin tüm aşamalarının konusunda uzman, disiplinlerarası düzeyde yetkinliği bulunan ve yönetime ilişkin ekonomik, hukuki, teknik bilgi ve donanımına sahip olup, farklı disiplinlerle ilgili konularda mukayese ve uyumlulaştırma yetisine sahip olan uzmanların, proje fikrinin doğuşundan yapısal ekonomik ömrün tamamlanmasına kadar geçen süre boyunca tamamlanma görev almasının, proje başarısı üzerinde olumlu katkıları olacaktır. Bu katkıların tasarım aşamasında alınacak kararlarda ve tasarıma etki edecek parametrelerin belirlenmesinde dikkate alınması yatırımların sürdürülebilirliği açısından yaşamsal öneme sahiptir.

Ofis tasarımı ve kullanımında güncel gelişmeler etkili olmakta, özellikle teknoloji faktörleri ve organik yapıdaki kent yaşamı ofis projelerinin biçimlenmesinde etkili olmaktadır. Gelecekte üretilmesi söz konusu olabilecek ofisler bakımından yatırım alanında fizibilite çalışmaları kapsamında talep ve beklenen tasarım parametrelerinin belirlenmesi proje başarısı üzerinde etkili olacaktır.

Extended Abstract

An evaluation of development of office investments and office building management: the case of office market in Ankara province

Office buildings, serving as workplaces for white-collar employees, constitute environments equipped with managerial structures and organisational frameworks that address the spatial requirements of the service sector. Consequently, they are integral to shaping professional life. The design and utilisation patterns of office spaces vary according to numerous parameters, including technological advancements, user profiles, intended purposes, manageability, operational costs, initial investment costs, and cultural values. In the development and configuration of office buildings, key roles are played by users, managers, designers, and investors. Furthermore, the decisions made by these groups during the design phase continue to influence the building throughout its entire lifecycle.

The influence of spatial arrangement on the success of projects within office buildings becomes especially apparent owing to their intensive usage patterns. Spatial issues arising from building scale continue to pose significant challenges in large-scale projects due to technical and financial limitations. Errors made during the design phase tend to become more conspicuous during the operational phase, with systematic spatial deficiencies proving difficult to rectify and frequently incurring substantial costs. As a result, such investments may become functionally obsolete before realising their expected economic lifespan or may necessitate costly modifications to accommodate changing requirements.

Ensuring the success of a project necessitates the precise identification of demand and essential functional requirements. Office buildings, as structures where prestige is significantly influenced by advancing technologies and architectural trends, may be utilised in various ways depending on decisions concerning their functions. While some users prefer conventional office layouts, others favour modern spatial and organisational configurations. Technological progress has transformed office utilisation habits, occasionally leading to the abandonment of traditional office models. In recent years, satellite offices, remote work, and virtual offices have emerged as prominent examples of this transformation. The COVID-19 pandemic has accelerated these changes, with online meetings

and remote work substantially impacting office utilisation frequency, spatial requirements, and capacity. Consequently, spatial planning decisions for new office projects must adapt accordingly. Future developments will emphasise technology-intensive office environments, while existing structures will need to incorporate technological advancements and respond to evolving user needs.

This study examines how decisions about spatial use within existing office projects evolve, with a focus on vacancies, rental losses, their economic impacts, and decision-making processes related to office utilisation and management. It also explores potential changes in office development, design, and management in response to user needs and managerial requirements.

Between 2022 and 2023, a comprehensive field study was conducted, involving a survey of 1,000 participants: 460 employees working in plaza-type buildings and 540 employees within individual office settings. Furthermore, in-depth interviews were undertaken with 50 office managers and 10 facility managers; the data collected were subsequently analysed and evaluated. The fieldwork encompassed both the older office districts of Kızılay and Ulus, as well as the modern office zones along Eskişehir Road, Konya Road, and in Çukurambar. Information regarding spatial utilisation was compiled for both conventional individual offices and contemporary plaza or mixed-use office spaces, with user satisfaction levels systematically assessed.

The study identified deficiencies in the utilisation of current office spaces as well as opportunities for spatial optimisation. Malfunctions were frequently documented in shared areas, notably in parking facilities (34.9%), fire escapes (19.5%), and elevators (16.6%). In many projects, the correlation between office space allocation, workforce numbers, and the provision of parking, communal areas, and recreational amenities was inadequately planned during the design and execution phases. This misalignment constrains user satisfaction, rental demand, revenue, and the overall investment value.

The impact of the COVID-19 period was explicitly considered due to its spatial implications. Regarding office sales, 66.7% of respondents indicated that individual offices had experienced a decline in value, compared with 41.7% for professional office buildings. While no decline was reported in professional office rents, 16.7% of respondents stated that rental values decreased in individual offices. Concerning location preferences during the pandemic, 66.7% of employees believed demand for plaza-type offices increased, a trend attributed to the advantages provided by professional facility management.

According to the survey results, 69.5% of employees in professionally managed buildings and 45.1% of those in individual offices expressed a preference for

professionally managed office buildings. Employees identified three primary benefits of professional management: social, managerial, and prestige advantages. For employees working in individual offices, social and prestige benefits were more prominent. The study also examined employees' expectations regarding the "ideal office environment." For occupants of professionally managed buildings, the most valued features included a central location, optimal spatial functionality, access to maintenance and emergency services, proximity to banks and public institutions, affordable rent or good value, dependable telecommunication services, positioning within dense business districts, security, shared services, and closeness to similar sectors. The emphasis on functionality and central location as key criteria highlights the influence of spatial and locational factors on employee performance.

From both stakeholder perspectives, the primary objectives for office buildings encompass effective management, prompt renovation and transformation, maintaining high occupancy rates, and preserving or enhancing investment value. In this context, investment economics, user expectations, and satisfaction levels are of utmost importance and must be prioritised during the development phase of future projects. Establishing a spatial roadmap necessitates an emphasis on user demands and satisfaction, particularly within the framework of the "new normal" conditions. Regular monitoring of changes in user behaviour, comparing management, rental values, and investment performance of office buildings in alignment with emerging trends, and providing investors with insightful guidance are essential. The results of the Ankara field study illustrate that structural changes in office investments will substantially impact investors, users, and managers alike. The findings highlight the necessity for future-oriented research and strategic approaches that offer practical guidance to office investors and stakeholders.

Kaynakça/References

- Aliefendioğlu, Y., Tanrıvermiş, H., & Salami, M. A. (2022). House price index (HPI) and COVID-19 pandemic shocks: Evidence from Turkey and Kazakhstan. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 15(1), 108–125. <https://doi.org/10.1108/IJHMA-10-2020-0126>
- Alter, L. (2020). Urban design after the coronavirus. *Treehugger*. Erişim: 15 Kasım 2022, <https://www.treehugger.com/urban-design>
- Arat, Y., & Gül, H. (2022). Pandemi sonrası ofis planlamasında ergonomik tasarım önerileri. *Ergonomi*, 5(1), 26–42. <https://doi.org/10.33439/ergonomi.1008665>

- Barath, M., & Schmidt, D. A. (2022). Offices after the COVID-19 pandemic and changes in perception of flexible office space. *Sustainability*, 14(18), 11158. <https://doi.org/10.3390/su141811158>
- Barrett, P. S. (1995). *Facilities management: Towards best practice*. Blackwell Science.
- Baş, K., & Kayan, H. Z. (2023). Yenilikçi ofis yaklaşımı: Aktivite temelli ofis (ATO). *BAB Journal of FSMVU Faculty of Architecture and Design*, 4(2), 208–223.
- Bluyssen, P. M., Janssen, S., van der Brink, L. H., & de Kluizenaar, Y. (2011). Assessment of wellbeing in an indoor office environment. *Building and Environment*, 46, 2632–2640. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2011.06.026>
- Coker, S. (2020). Covid-19 ve iş güvenliği: Uzaktan çalışma. *Journal of International Management, Educational and Economics Perspectives*, 8(1), 71–81. △
- Cushman & Wakefield. (2024). 2023 yılsonu Türkiye gayrimenkul pazarı görünümü. Erişim: 13 Nisan 2024, <https://reos-cdn-files.s3-eu-west-1.amazonaws.com/content/2266e75b-3cfc-4c3c-80d2-58af5e8ad91f.pdf>
- Çakmak, A. (2021). Yapı malzemesinin tarihsel gelişimi ve mimarlığa etkileri. *ATA Planlama ve Tasarım Dergisi*, 5(1), 41–54.
- Demir Uslu, Y. (2022). Tesis yönetimi. *Sağlık Düşüncesi ve Tıp Kültürü Dergisi*, 61(Kış), 116–117.
- Demirkaya, S. (2020). *Tesis yönetimi kapsamında mekânsal analizin yeri ve önemi* [Yayımlanmamış doktora semineri bildirisi]. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi ABD, Ankara.
- Demirkaya, S. (2025). *Ofis binalarının mekânsal organizasyonu ve mekânsal tasarım parametrelerinin kullanıcı memnuniyeti ve yönetim başarısına etkileri: Ankara ili ofis piyasaları örneği* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi ABD, Ankara.
- Demirkaya, S., Tanrıvermiş, H., Beşiktepe, D., & Tanrıvermiş, Y. (2025). A discussion on sustainability in terms of building production and use for smart urbanization. *CIB Conferences*, 1, Article 16. <https://doi.org/10.7771/3067-4883.2128>
- Dockery, M., & Bawa, S. (2020). Working from home in the COVID-19 lockdown. *Bankwest Curtin Economics Centre Research Brief COVID-19*, 5, 1–5.
- Endless Office. (2022). 2022’de izlenmesi gereken ofis trendleri. Erişim: 17 Mayıs 2024, <https://endlessoffice.com/blog/2022de-izlenmesi-gereken-ofis-trendleri>
- Gibler, R. R. (2006). Using scorecards to routinely evaluate distribution facility locations. *Journal of Corporate Real Estate*, 8(1), 19–26.
- Gül, F. (2013). İnsan-doğa ilişkisi bağlamında çevre sorunları ve felsefe. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14, 17–21.
- Güngör, F. (2020). COVID-19’un toplumsal kurumlara etkisi. *Van Yüzyüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (Salgın Hastalıklar Özel Sayısı), 393–428.
- Güven, Ö. F., & Erentürk, K. (2018). *Temel kavram ve uygulamaları ile tesis yönetimi*. Beta Yayınları.
- Honey-Roses, J., Anguelovski, I., Bohigas, J., Chireh, V., Daher, C., Konijnendijk, C., ... Nieuwenhuijsen, M. (2020). The impact of COVID-19 on public space: A review

- of the emerging questions. *Cities & Health*, 5(S1), 263–279. <https://doi.org/10.1080/23748834.2020.1780074>
- Irawanto, D. W. (2020). Unexpected and habit-driven: Perspectives of working from home during the COVID-19 pandemic. *Asia Pacific Management and Business Application*, 8(3), 165–168. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2020.008.03.1>
- Işık, İ., Doğan Yenisey, K., & Kantur, D. (2021). *Esnek çalışma yönetim sistemi standartları geliştirme projesi: İş sürekliliğini ve çalışan psikolojik iyi oluşunu destekleyici uygulamalar*. Erişim: 13 Mayıs 2024, https://tubitak.gov.tr/sites/default/files/COVID19veToplum/ozet-ozgecmis/22SUBAT/CSALONU/15.00-16.30/Idill-SIK_Ozet.pdf
- Jervis, G., & Mawson, A. (2014). *The workplace management framework*. Twinfm.com. Erişim: 1 Eylül 2024, [https://www.twinfm.com/ckfinder/userfiles/files/AWA-01_Workplace%20Management%20Framework%20V14\(1\).pdf](https://www.twinfm.com/ckfinder/userfiles/files/AWA-01_Workplace%20Management%20Framework%20V14(1).pdf)
- JLL Türkiye Araştırma. (2022). 2022 yarıyıl Türkiye ticari gayrimenkul pazarı görünümü. Erişim: 13 Nisan 2024, <https://www.jll.com.tr/content/dam/jll-com/images/emea/turkey/research/jll-2022-yariyil-turkiye-ticari-gayrimenkul-pazari-gorunumu.pdf>
- JLL. (2022). *Hybrid work decoded*. Erişim: 17 Kasım 2022, <https://www.jll.co.uk/content/dam/jll-com/documents/pdf/research/global/jll-how-can-offices-find-new-relevance-in-todays-hybrid-world-of-work.pdf>
- JLL. (2024). *Gayrimenkul piyasası görüş raporu*. Erişim: 13 Nisan 2024, https://www.ziraatgyo.com.tr/Documents/Category/ZFG_GYO_ziraat-gayrimenkul-piyasasi-gorus-raporu_final-pdf_520.pdf
- Keskin, E. (2023). *Kentsel dönüşüm projeleri uygulama alanlarında tesis yönetimi gereksinimi: Kuzey Ankara Girişi ve Dikmen Vadisi kentsel dönüşüm projeleri örneği çerçevesinde modelinin değerlendirilmesi* [Yayımlanmamış doktora tezi]. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi ABD, Ankara.
- Keskin, E., Tanrıvermiş, H., & Temeljotov Salaj, A. (2023). Development trends and current status of facility management and professionalization of facility services in Turkey. *Facilities*, 41(7–8), 510–525. <https://doi.org/10.1108/F-03-2022-0050>
- Kolulu, N. (2016). *Sağlıklı yapı tasarımında malzeme seçim kriterlerinin değerlendirilmesi* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Mimarlık ABD, İstanbul.
- Krumm, P. (2001). History of real estate management from a corporate perspective. *Facilities*, 19(7–8), 276–286. <https://doi.org/10.1108/02632770110390757>
- Lamb, S., & Kwok, K. C. S. (2016). A longitudinal investigation of work environment stressors on the performance and wellbeing of office workers. *Applied Ergonomics*, 52, *sayfa bilgisi gerekli*. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2015.07.010>
- Lian, J. (2019). *Facilities planning and design: An introduction for facility planners, facility project managers, and facility managers*. World Scientific Publishing.
- Manning, C., & Roulac, E. S. (1999). CRE within the academy. *Journal of Real Estate Research*, 17, 265–280. <https://doi.org/10.1080/10835547.1999.12090978>

- Marr, B. (2020). How the COVID-19 pandemic is fast-tracking digital transformation in companies. *Forbes*. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2020/03/17/how-the-covid-19-pandemic-is-fast-tracking-digital-transformation-in-companies/>
- Megahed, N. A., & Ghoneim, E. M. (2020). Antivirus-built environment: Lessons learned from COVID-19 pandemic. *Sustainable Cities and Society*, 61, 102350. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2020.102350>
- Molla, R. (2020). This is the end of the office as we know it. *Vox (Recode)*. Erişim: 21 Kasım 2022, <https://www.vox.com/recode/2020/5/18/21260521/future-of-the-office>
- Muggah, R., & Ermacora, T. (2020). Opinion: Redesigning the COVID-19 city. *NPTR*. Erişim: 20 Kasım 2023, <https://www.nptr.org/20201041201839418905/opinion-redesigning-the-covid-19-city> △
- Mustajab, D., Bauw, A., Rasyid, A., Irawan, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Working from home phenomenon as an effort to prevent COVID-19 attacks and its impacts on work productivity. *The International Journal of Applied Business*, 4(1), 13–21.
- Roberts, D. (2020). How to make a city liveable during lockdown. *Vox*. Erişim: 20 Kasım 2023, <https://www.vox.com/cities>
- Ross, P. (2010). *Activity-based working. The hybrid organisation: Buildings*. Microsoft. Erişim: 27 Kasım 2024, <https://download.microsoft.com/documents/uk/about/hybridorganisation/Activity-based-working.pdf>
- Rubin, O., Nikolaeva, A., Nello-Deakin, S., & te Brömmelstroet, M. (2020). What can we learn from the COVID-19 pandemic about how people experience working from home and commuting? Amsterdam: University of Amsterdam Press.
- Soyak, G. (2009). *Yeni çalışma yöntemlerinin ofis binaları iç mekân tasarımına etkileri* [Yayımlanmamış yüksek lisans tezi]. Haliç Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İç Mimarlık ABD, İstanbul.
- Tanalı, M. Z. (2000). *Sadeleştirmeler*. Alp Yayınevi.
- Tanrıvermiş, H. (2019). Türkiye ekonomisinde inşaat ve gayrimenkul sektörlerinin rolleri ve gelişme eğilimlerinin değerlendirilmesi. *Kent, İnşaat ve Ekonomi Kongresi Bildirileri* (ss. 37–58). Gaziantep.
- Tanrıvermiş, H. (2020). Possible impacts of COVID-19 outbreak on real estate sector and possible changes to adopt: A situation analysis and general assessment on Turkish perspective. *Journal of Urban Management*, 9(3), 263–269. <https://doi.org/10.1016/j.jum.2020.08.005>
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024a). *Adrese dayalı nüfus kayıt sistemi istatistikleri*. Erişim: 13 Nisan 2024, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr>
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024b). *İşgücü istatistikleri*. Erişim: 13 Nisan 2024, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr>
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2024c). *Yapı izin istatistikleri*. Erişim: 13 Nisan 2024, <https://biruni.tuik.gov.tr/medas/?kn=95&locale=tr>

- Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Türkiye Ofisi. (2021). COVID-19 küresel salgınının 2021 yılında Türk işgücü piyasası üzerindeki etkileri: Google hareketlilik verilerini kullanarak bugünü tahmin etme modelinden elde edilen sonuçlar (Araştırma Notu 1).
- Wizsight & Poltio. (2021). Corona döneminde evden çalışmaya ilişkin araştırma raporu. Erişim: 21 Mayıs 2024, <https://egirisim.com/2020/04/21/corona-done-minde-evden-calismaya-iliskin-wizsight-ve-poltio-bir-arastirma-raporu-hazirladi/>
- Wohlers, C., & Hertel, G. (2018). Longitudinal effects of activity-based flexible office design on teamwork. *Frontiers in Psychology*, 9, 2016. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02016>
- Zeb-Opibi, I., & Ikoromasuma, E. (2021). Workplace management strategies and employee commitment in local government councils in Rivers State, Nigeria. *International Journal of Information Management*, 8(2), 106–120. [Δ](#)
- Zingat Blog. (2024). Ofis alacak ve kiralayacakların 2022 adresleri. Erişim: 16 Mayıs 2024, <https://www.zingat.com/blog/ofis-alacak-ve-kiralayacaklarin-2022-adresleri/>
- Zivella. (2024). Normalleşme ile ofis ya da hibrit çalışma isteniyor. Erişim: 17 Mayıs 2024, <https://www.zivella.com/normallesme-ile-ofis-ya-da-hibrit-calisma-isteniyor/>

Yazar Katkıları/Author Contributions

Araştırmanın Tasarımı/ Conceptualization	Yazar-1 (%20) - Yazar-2 (%60) - Yazar-3 (%20)
Veri Toplanması/ Data Curation	Yazar-1 (%40) - Yazar-2 (%20) - Yazar-3 (%40)
Araştırma, Veri Analizi, Doğrulama/ Investigation, Analysis, Validation	Yazar-1 (%30) - Yazar-2 (%40) - Yazar-3 (%30)
Makalenin Yazımı/ Writing	Yazar-1 (%40) - Yazar-2 (%40) - Yazar-3 (%20)
Metnin Geliştirilmesi ve Tashihi/ Review & Editing	Yazar-1 (%20) - Yazar-2 (%60) - Yazar-3 (%20)

Fon Destek Bilgileri/Funding Information: Makalenin hazırlanma veya yayınlanma sürecinde alınan herhangi bir fon veya destek bulunmamaktadır. /There is no funding or support received during the preparation or publication of the article..

Etik Beyan/Ethical Statement: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve yararlanılan tüm çalışmaların kaynakçada belirtildiği beyan olunur./It is declared that scientific and ethical principles have been followed while carrying out and writing this study and that all the sources used have been properly cited.

Telif Hakkı ve Lisans/Copyright & License: Dergimizde yayımlanan çalışmaların telif hakları yazarlara ait olup, ticari kullanım hakkı dergimize aittir. Çalışmalar CC-BY-NC-ND lisansı ile açık erişim olarak yayımlanmaktadır. / "Copyright for works published in our journal remains with the authors, while commercial usage rights belong to our journal. The works are published open access under the Creative Commons Attribution–NonCommercial–NoDerivatives (CC BY-NC-ND) license.

Değerlendirme/Reviewers Two external reviewers: İki Dış Hakem/Çift Taraflı Körleme/Double-blind

Yapay Zeka Beyanı/AI Disclosure: Bu çalışmanın hazırlanma sürecinde yapay zeka tabanlı herhangi bir araç veya uygulama kullanılmamıştır. Çalışmanın tüm içeriği, yazar tarafından bilimsel araştırma

yöntemleri ve akademik etik ilkelere uygun şekilde üretilmiştir./*AI Disclosure No artificial intelligence-based tools or applications were used in the preparation of this study. All content of the study was produced by the authors in accordance with scientific research methods and academic ethical principles.*

Etik Bildirim/Complaints: bilgi@idealkentdergisi.com

Çıkar Çatışması/Conflicts of Interest*: Çıkar çatışması beyan edilmemiştir/*There is no conflict of interest in this study.*

Teşekkür

Bu çalışmanın ilk versiyonu bildiri olarak “Institute of Real Estate Studies (Ljubljana) ile Ankara Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Fakültesi Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü” işbirliği ile 14-15 Ekim 2022 tarihleri arasında Ankara düzenlenen “CIRRE 2022 - Conference of Interdisciplinary Research on Real Estate” adlı konferansta “An Evaluation of Management of Office Buildings, Rental Incomes and Occupancy Rates and their Effects: The Case of Office Buildings Market in Ankara Province” isimli çalışma olarak sunulmuş ve sunum sonrası katılımcı görüşleri ve önerilerine uygun olarak çalışma yeniden yapılandırılmıştır. Yazarlar, konferansta yapılan tartışma, görüş ve önerilere göre yeniden düzenlenen makaleye katkıları için konferans bilim kurulu üyeleri ve katılımcılar ile çalışmayı değerlendiren hakemlere teşekkürü bir borç bilirler.