

Yayın Geliş Tarihi: 08.04.2025

Yayına Kabul Tarihi: 23.05.2025

Online Yayın Tarihi: 15.09.2025

<http://dx.doi.org/10.16953/deusosbil.1672026>

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Cilt: 27, Sayı: 3, Yıl: 2025, Sayfa: 1180-1204

E-ISSN: 1308-0911

*Araştırma Makalesi*

## TOPLU YAPI YÖNETİMİ UYGULAMALARININ PONCE CITY MARKET ÖRNEĞİ ÜZERİNDEN DEĞERLENDİRİLMESİ

Esra KESKİN\*

### Öz<sup>1</sup>

*Toplu yapı yönetimi, modern kentleşme süreçlerinde giderek daha fazla önem kazanan, farklı kullanım alanlarını bir arada barındıran karma yapılar için kritik bir süreçtir. Bu tür yapıların etkin yönetimi, kullanıcı memnuniyetini artırmak, operasyonel verimliliği sağlamak ve sürdürülebilirliği desteklemek açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çalışma, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nin Atlanta şehrinde bulunan Ponce City Market çevresindeki toplu yapı yönetimi uygulamalarını incelemektedir. Araştırma, tabakalı örnekleme yöntemiyle, farklı konut tiplerinden 205 katılımcının görüşlerini toplayarak, konut sahiplerinin ve kiracılarının yönetim hizmetlerine dair algılarını değerlendirmektedir. Ayrıca, yönetimde çalışanlar ile yapılan derinliğine görüşmeler ve çeşitli toplantılara katılım ile yönetim süreçleri hakkında daha derinlemesine bilgiler elde edilmiştir. Araştırmanın bulguları, ABD'deki profesyonel yönetim anlayışının etkinliği ile aidat politikaları ve sosyal etkinliklerin kullanıcı memnuniyetini nasıl artırdığını ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda ortaya çıkan tesis yönetimi anlayışı Türkiye'de mevcut yönetim anlayışı ile karşılaştırılmakta ve iki ülke arasındaki farklılıklar tartışılmaktadır. Çalışma ile, profesyonel tesis ve gayrimenkul yönetim şirketleri ile kat maliklerinin sürece dahil olduğu yönetim uygulamalarının güçlü yönlerini birleştiren hibrit bir yönetim modelinin gelecekteki toplu konut projeleri için etkili bir çözüm sunduğu vurgulanmaktadır. Araştırmanın özgünlüğü, ABD'de yapılan uygulama farklılıklarını kapsamlı bir şekilde analiz etmesi ve Türkiye'deki toplu yapı yönetimi anlayışı açısından yeni bir perspektif sunmasıdır.*

**Anahtar Kelimeler:** Toplu Yapı Yönetimi, Tesis Yönetimi Hizmetleri, Ponce City Market, HOA, Kat Mülkiyeti.

---

*Bu makale için önerilen kaynak gösterimi (APA 7. Sürüm):*

Keskin, E. (2025). Toplu yapı yönetimi uygulamalarının Ponce City Market örneği üzerinden değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 27 (3), 1180-1204.

\*Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Bölümü, [esrkeskin@ankara.edu.tr](mailto:esrkeskin@ankara.edu.tr), ORCID: 0000-0003-2778-9024

<sup>1</sup>Makalenin alan araştırması uygulaması, Georgia Institute of Technology Etik Kurulunun 2022/H22101 sayılı kararıyla uygun görülmüştür.

## EVALUATION OF COLLECTIVE BUILDING MANAGEMENT PRACTICES ON THE CASE OF PONCE CITY MARKET

### Abstract

*Collective building management is a critical process for mixed-use buildings, which are becoming increasingly important in modern urbanisation processes. Effective management of such buildings is important in increasing user satisfaction, ensuring operational efficiency and supporting sustainability. This study analyses the community building management practices around the Ponce City Market in Atlanta, United States of America (USA). Using stratified sampling, the study assesses the perceptions of owners and tenants of management services by collecting the views of 205 respondents from different housing types. In addition, in-depth interviews with management staff and participation in various meetings provided more in-depth information about management processes. The study's findings reveal the effectiveness of the professional management approach in the USA and how dues policies and social activities increase user satisfaction. The resulting facility management approach is compared with the current management approach in Türkiye, and the differences between the two countries are discussed. The study emphasises that a hybrid management model that combines the strengths of professional facility and real estate management companies and management practices that involve condominium owners in the process offers an effective solution for future public housing projects. The study's uniqueness is that it comprehensively analyses the differences of the practices in the USA and provides a new perspective for understanding mass housing management in Türkiye.*

**Keywords:** Collective Building Management, Facility Management Services, Ponce City Market, HOA, Condominium.

### GİRİŞ

Karma kullanımlı gayrimenkuller, modern kentleşme süreçlerinde giderek daha fazla önem kazanan, konut, ticari, ofis ve sosyal alanları bir arada barındıran entegre yapılar olarak öne çıkmaktadır (Varol, 2009). Bu tür kompleksler, farklı işlevlere sahip alanların uyum içinde yönetilmesini gerektirdiğinden, etkin ve sürdürülebilir bir tesis yönetimi anlayışını zorunlu kılmaktadır (Kincaid, 1994). Söz konusu yapılar, kullanıcı deneyimini optimize etmek, operasyonel verimliliği artırmak ve uzun vadeli ekonomik sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla profesyonel tesis yönetimi hizmetlerine giderek daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Ancak, bu yapıların yönetimi ülkeden ülkeye farklılık gösterebilmekte olup, yerel yasal düzenlemeler, ekonomik koşullar ve teknolojik altyapı bu farklılıkları şekillendirmektedir.

Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde konut siteleri, apartman kompleksleri ve karma kullanımlı yaşam alanları genellikle Konut Sahipleri Derneği (Homeowners' Association – HOA) veya tesis yönetimi şirketleri tarafından yönetilirken (McCabe, 2011; Roper & Payant, 2014, Türkiye'de bu süreç çoğunlukla apartman yöneticileri veya profesyonel site yönetimleri aracılığıyla yürütülmektedir

(Keskin & Tanrıvermiş, 2025). Amerikan tesis yönetimi sektörü, bina bakımından güvenlik hizmetlerine, çevre düzenlemesinden enerji yönetimine kadar geniş bir yelpazede profesyonelleşmiş hizmetleri kapsamaktadır. Özellikle entegre tesis yönetimi (IFM – Integrated Facility Management) yaklaşımı, büyük ölçekli toplu konut projelerinde yaygın olarak kullanılmaktadır (Kincaid, 1994). Yapılı çevre; fiziksel, doğal, ekonomik, sosyal ve kültürel sermayeyi oluşturan insan yapımı bina ve altyapı stoklarının tamamını ifade etmektedir (Hassler & Kohler 2014). Türkiye’de ise yapılı çevre yönetimi, kentsel tesis yönetimi gibi kavramlar ise Avrupa ve ABD’nin aksine oldukça geç tartışılmaya başlanmıştır (Keskin, 2023). Kentsel tesis yönetimi ile fiziksel çevrenin kalitesini iyileştirmek; istihdam fırsatları yaratmak ve toplulukların kentsel çevredeki hizmetlerin tasarımına ve yönetimine dahil edilmesini sağlamak amacıyla bütüncül bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Temeljotov Salaj & Lindkvist, 2021).

ABD’de toplu yapıların yönetimi, kurumsal tesis yönetimi şirketleri ve gayrimenkul yönetimi şirketleri tarafından yürütülmekte olup, gelişmiş dijital altyapılar (Atta & Talamo, 2020), entegre hizmet modelleri ve sürdürülebilirlik odaklı stratejiler ile dikkat çekmektedir. Özellikle, akıllı bina yönetim sistemleri, enerji verimliliği uygulamaları (Ghaffarian Hoseini vd., 2013; Pérez-Lombard vd., 2008) ve kullanıcı memnuniyetini artırmaya yönelik çözümler (Tucker & Pitt, 2010), Amerikan toplu yapı yönetiminde öne çıkan unsurlar arasında yer almaktadır. Buna karşılık, Türkiye’de toplu yapıların yönetimi daha çok geleneksel yöntemlerle yürütülmekte olup profesyonel yönetim anlayışı henüz tam anlamıyla kurumsallaşmamış durumdadır (Keskin vd., 2023a; 2023b). Bu çalışmada, ABD’de toplu yapı yönetimi uygulamaları, Atlanta’da yer alan Ponce City Market örneği üzerinden ele alınarak Türkiye’deki toplu yapı yaklaşımı ile karşılaştırılmaktadır. Ponce City Market endüstriyel bir yapının dönüştürülmesiyle oluşturulmuş, perakende mağazalar, restoranlar, ofisler ve konutları bir arada barındıran başarılı bir karma gayrimenkul projesidir. Yönetim süreçlerinde sürdürülebilirlik, teknoloji kullanımı ve paydaş katılımı gibi unsurların etkin bir şekilde nasıl uygulandığı analiz edilerek, Türkiye’deki toplu yapı yönetimi anlayışı ile benzerlikler ve farklılıkların ortaya konulması ve bu bağlamda, Türkiye’deki toplu yapı projeleri için alternatif yönetim modellerine ilişkin çıkarımlarda bulunulması amaçlanmaktadır.

## **LİTERATÜR ARAŞTIRMASI**

Amerika Birleşik Devletleri’nde toplu yapı yönetimi, özellikle Homeowners Associations (HOA’lar) ve tesis yönetimi kapsamında araştırma konusu yapılmaktadır. HOA’lar, özel gayrimenkul sahipleri tarafından oluşturulan ve genellikle belirli bir topluluğun bakım, güvenlik ve yönetim süreçlerinden sorumlu olan kuruluşlardır (Dilger, 1992; McCabe, 2011). Tesis yönetimi ise bu süreçleri daha geniş bir perspektifte ele alarak gayrimenkullerin sürdürülebilir şekilde işletilmesi, bakımı ve hizmet sunumu gibi unsurları içermektedir (Atkin & Brooks,

2015; Cotts, Roper & Payant, 2010). HOA'lar planlı gayrimenkul geliştirme projelerinde, apartmanlarda ve kooperatiflerde bulunmaktadır (Cheung & Meltzer, 2014). Gayrimenkul geliştiriciler, toplu yapıları inşa ederken HOA'yı kurmaktadır. HOA'lar kâr amacı gütmeyerek, arazi kullanımını yöneten sözleşmeler tesis etmekte ve bazı kısıtlamalar getirmektedir (Cheung & Meltzer, 2013). Her malik mevcut olanakları korumak ve topluluğa diğer ek hizmetleri sağlamak için bir ücret ödemektedir. İlk kayıtlı HOA, 1844 yılında Boston Massachusetts'te kurulmuştur (Reichman, 1976). HOA'lar, özellikle hızlı büyüyen eyaletlerde, yerel kamu hizmetlerinin önemli bir sağlayıcısı olarak son yıllarda hızla yaygınlaşmıştır (Cheung & Meltzer, 2014). Nelson (2011), bazı HOA'ların mahallenin sosyal ortamını ve fiziksel karakterini yönetmeye çalıştığını ve sosyal bir düzen kurma amacı ile hareket ettiklerini vurgulamaktadır. Clarke & Freedman (2019), HOA için ödenen aidatların yerel arazi kullanım düzenlemesinin sıklığı, yerel hükümetin kamu mallarına yaptığı harcamalar ve ırka yönelik toplumsal tutumlar ile ilgili olduğunu belirtmektedir. HOA'lar teorik olarak kamusal hizmetler ve düzenlemelerdeki bazı yetersizlikler ve ihtiyaçlar nedeniyle kurulmuştur (Helsley & Strange, 2000). Yerel hükümet, belediye genelindeki hizmetleri mahalleler arasında eşit olarak tahsis etmekle yükümlüdür (Barr & Davis, 1966; Bergstrom & Goodman, 1973) ancak belirli mahalleler ve gayrimenkuller kamu sektörü tarafından yeterince hizmet alamamaktadır. Helsley & Strange (1998) bu tür HOA'ları "özel hükümetler" olarak adlandırmışlardır çünkü özel olarak yönetme yetkisine sahiptirler ancak genellikle kamu sektörünün yetki alanı olduğu düşünülen hizmetleri sağlamaktadırlar. Diğer yandan ayrımcılık yaratma açısından özel bir mekanizma olduğu ve maliklerin yalnızca ekstra hizmetler için değil, aynı zamanda ırksal veya ekonomik olarak farklı geçmişlere sahip komşularından korunma ve izolasyon için de ödeme yaptığına ilişkin eleştiriler de bulunmaktadır (Low, 2003; McKenzie, 2003). HOA'lar ile ilgili uluslararası literatür incelendiğinde yapılan çalışmaların büyük bir kısmının yapılan ödemeler üzerinden ekonomik boyutuna odaklandığı (Bible & Hsieh, 2001; Meltzer & Cheung, 2014); bir kısmının ise sosyal boyutunu araştırma konusu yaptığı (Gordon, 2004; Le Goix, 2005; McCabe, 2005; McKenzie, 2003; Vesselinov, 2008) görülmektedir.

ABD'deki tesis yönetimi faaliyetlerine ilişkin araştırmalar incelendiğinde bir kısmının farklı ülkelerle karşılaştırmalara yer verdiği görülmektedir (Akinwusi, 2024; Kalantari vd., 2017; Kang, 2006; Keskin vd., 2023a). Ancak bu çalışmalar toplu yapılarda yönetimi şirketler özelinde ya da belirli alanlar ile sınırlı tutmaktadır.

vd. (2010), tesis yönetimi alanında eğitim imkanlarından yola çıkarak ABD'de yeterli çalışan olmadığına vurgu yapmaktadır. Call (2022) Amerika piyasasında mevcut durumu değerlendirerek benzer bir çıkarımda bulunmaktadır. Mevcut literatür incelendiğinde, HOA'lar ve tesis yönetimi üzerine yapılan çalışmaların büyük ölçüde yönetim yapıları, ekonomik etkiler ve sürdürülebilirlik stratejileri üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Ancak, bu alandaki araştırmaların büyük bir kısmı teorik çerçeveler veya ikincil veriler üzerine kurulu olup hem yöneticiler hem de kullanıcılar ile yapılan anket çalışmalarına dayalı ampirik

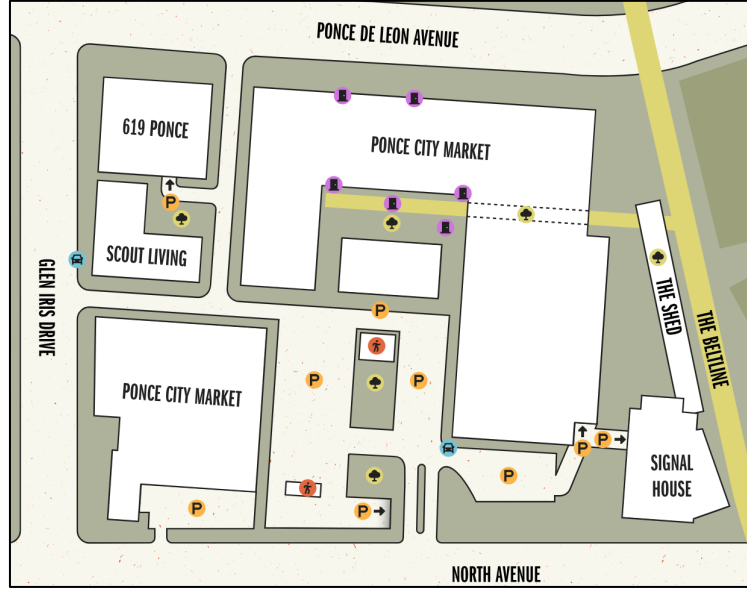
araştırmaların sınırlı olduğu tespit edilmiştir. Bu çerçevede araştırmanın, anket verilerine dayanarak toplu yapı yönetiminin farklı paydaşlar açısından nasıl değerlendirildiğini ortaya koyması, literatürdeki bu boşluğu doldurma potansiyeline sahiptir.

Türkiye’de toplu yapı yönetimi ile ilgili çalışmaların büyük bölümü ise Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde ve hukuki değerlendirmeye (Ayar, 2021; Doğan, 2024; Güler, 2019; Karaahmetoğlu, 2021; Kurt, 2013; Şengül, 2012; Tuzcuoğlu, 2013) sınırlı kalmakta; uygulamadaki çeşitlilik, profesyonel hizmetlerin kurumsallaşma düzeyi, kullanıcı memnuniyeti gibi çok boyutlu konular ise genellikle inceleme konusu yapılmamaktadır. Özellikle son yıllarda profesyonel tesis yönetimi alanında artan uygulamalar ve mevzuat değişikliklerine rağmen, saha temelli analizlerin sınırlı olması (Keskin vd., 2023b) dikkat çekicidir. Bu çerçevede Türkiye’deki toplu yapı yönetim modellerine yönelik daha kapsamlı, karşılaştırmalı ve uygulamalı araştırmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Araştırmanın, Türkiye ile ABD arasındaki farklara yer vermesi, uluslararası literatürde sınırlı sayıda bulunan karşılaştırmalı analizlere katkı sunarak, ülkeye özgü yönetim dinamikleri hakkında önemli öngörüler sağlamaktadır. Bu yönüyle çalışma hem teorik hem de uygulamalı düzeyde özgün bir katkı sağlayarak, toplu yapı yönetimi alanındaki akademik tartışmaları genişletmeyi amaçlamaktadır.

## **MATERYAL VE YÖNTEM**

Araştırma alanı olarak seçilen Ponce City Market karma gayrimenkul geliştirme projesi alanında toplam 821 konut bulunmakta olup, bu konutlar ana bina içerisindeki konutlar, 55 yaş üstü aktif yetişkinler için tasarlanmış Signal House’da yer alan 163 bağımsız bölüm ve tamamen mobilyalı konutlardan oluşan ve kısa/orta dönemli konaklamaya hizmet eden Scout Living’deki 405 bağımsız bölüm olmak üzere üç ana kategori altında sınıflandırılmıştır (Şekil 1). Bunun yanı sıra, karma yapının ticari fonksiyonları da dikkate alınmış ve 85 mağaza ile (36’sı yiyecek-içecek alanı), yaklaşık 650 ofis çalışanının da doğrudan veya dolaylı olarak tesis yönetim hizmetlerinden faydalandığı değerlendirilmiştir. Ancak, çalışma yalnızca konutlarda yaşayan malikler ve kiracılar ile sınırlandırılmış olup, ticari alanlardaki kullanıcılar araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

Şekil 1. Araştırma Alanına İlişkin Vaziyet Planı



Kaynak: Ponce, 2024

Örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde Krejcie & Morgan (1970) örneklem tablosu referans alınarak, %95 güven düzeyi ve %5 hata payı ile minimum 260 katılımcının araştırmaya dahil edilmesi öngörülmüştür. Ancak, temsil gücünü artırmak ve farklı konut tiplerinin görüşlerinin orantılı olarak yansıtılmasını sağlamak amacıyla tabakalı örnekleme yaklaşımı benimsenmiş ve ana bina konutlarından 80 katılımcı, Signal House'dan (55 yaş üstü konutlar) 52 katılımcı ve Scout Living'den (mobilyalı kısa/orta dönem konutlar) 128 katılımcı olmak üzere her konut grubundan katılım sağlanması hedeflenmiştir. Ancak, saha çalışması sürecinde karşılaşılan erişilebilirlik sorunları, katılımcıların ankete ayırabilecekleri zamanın kısıtlı olması ve bazı bireylerin anketi tamamlamaktan kaçınması gibi nedenlerle toplamda 205 katılımcıya ulaşılabilmektedir. Özellikle, kısa ve orta vadeli konaklamaya yönelik olarak tasarlanmış Scout Living gibi geçici ikamet edilen konut birimlerinde yaşayan bireylerin ankete katılım oranının beklenenden düşük olması, öngörülen örneklem büyüklüğüne ulaşılmasını sınırlandıran başlıca faktörlerden biri olmuştur. Benzer şekilde, 55 yaş ve üzeri bireylerin yaşadığı Signal House'da, bazı katılımcıların anket sürecine katılım konusunda isteksiz davranışları nedeniyle yanıt oranları planlanan seviyenin altında kalmıştır. Bununla birlikte, ulaşılan 205 katılımcının, belirlenen tabakalı örnekleme dağılımına uygun olarak çeşitlendirilmiş olması, araştırmanın temsil gücünü korumasına katkı sağlamıştır. Katılımcı sayısındaki bu farklılığa rağmen, elde edilen verilerin, Ponce City Market bünyesindeki toplu yapı yönetimi uygulamalarını analiz etmek ve kullanıcı algılarını değerlendirmek açısından yeterli olduğu düşünülmektedir (Tablo 1).

**Tablo 1.** Öngörülen ve Gerçekleşen Katılımcı Sayıları ile Sapmalar

| Konut Tipi   | Öngörülen Katılımcı Sayısı | Öngörülen Oran (%) | Gerçekleşen Katılımcı Sayısı | Gerçekleşen Oran (%) | Sapma (Kişi) | Sapma (%) |
|--------------|----------------------------|--------------------|------------------------------|----------------------|--------------|-----------|
| Ana Bina     | 80                         | 30,77              | 72                           | 35,12                | -8           | +4,35     |
| Signal House | 52                         | 20,0               | 39                           | 19,02                | -13          | -0,98     |
| Scout Living | 128                        | 49,23              | 94                           | 45,85                | -34          | -3,38     |
| Toplam       | 260                        | 100,0              | 205                          | 100,0                | -55          | -         |

Sapma yüzdeleri, her konut tipine ait gerçekleşen katılımcı oranlarının, öngörülen örneklem dağılımına göre hesaplanan oranlarla karşılaştırılmasıyla belirlenmiştir. Bu nedenle bazı durumlarda katılımcı sayısında azalma olmasına rağmen, toplam katılımcı sayısındaki düşüşe bağlı olarak gerçekleşen oranın artması mümkün olmaktadır. Örneğin, Ana Bina konutlarından beklenenden daha az kişi katılmış olmasına rağmen, toplam katılımcı sayısının 205'e düşmesi nedeniyle bu grubun oranı yükselmiş ve sapma pozitif olarak hesaplanmıştır.

Bu dağılım, her bir konut tipinin toplam yapı içerisindeki oranına uygun olarak belirlenmiş olup, araştırma kapsamında elde edilecek bulguların daha dengeli ve genellenebilir olmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Anket çalışmaları, belirlenen bireyler ile yüz yüze ve çevrim içi formlar aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Online anket uygulaması yoluyla istenilen sayıya ulaşamaması nedeniyle yüz yüze anket uygulaması ile devam edilmiştir. Proje alanında bulunan konutlara yönelik yüz yüze anketler Nisan ve Mayıs aylarında hafta içi günlerde bölgeye gidilerek gerçekleştirilmiştir. Bazı anketler posta kutusuna bırakılmış ve daha sonra toplanmış, bazıları ise yüz yüze yapılmıştır. Anket soruları için Georgia Institute of Technology Üniversitesinden H22101 Protokol Numarası ile Etik Kurul izni alınmıştır.

Nicel verilerle elde edilen bulguların daha derinlemesine analiz edilebilmesi ve yönetimde sunulan hizmetlerin kapsamlı bir şekilde tartışılabilmesi amacıyla, araştırmanın ikinci aşamasında toplu yapıların yönetiminde görev yapan 15 çalışan ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Ayrıca araştırma alanındaki 6 çevrimiçi toplantıya ve proje alanında düzenlenen iki bilgilendirme toplantısına katılım sağlanarak yönetim faaliyetlerine ilişkin bilgi edinilmiştir. Anket ve görüşmelerden elde edilen veriler, betimsel istatistik yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, toplu yapı yönetimi uygulamalarının genel eğilimlerini ortaya koymanın yanı sıra, Türkiye'deki toplu yapı yönetimi anlayışı ile karşılaştırmalı bir perspektif sunmayı amaçlamaktadır.

## BULGULAR

Ponce City Market, Amerika Birleşik Devletleri'nin Georgia Eyaletinde yer alan Atlanta şehrinde beş binadan oluşan, 3 milyon metrekarelik bir karma yapıdır (Şekil 2). 1926 yılında inşa edilmiş olan yapı 2015 yılında yenilenmiştir. Old Fourth Ward'daki Ponce de Leon Avenue boyunca yer alan karma kullanımlı gayrimenkul,

yerel ve dünya mutfağına ilişkin restoranlar, mağazalar, A Sınıfı ofis alanları ve konut seçeneklerinin dinamik bir karışımını sunmaktadır. Ponce City Market, kamuya açık yeşil alanı ve bir kentsel dönüşüm proje alanı olan Atlanta BeltLine'a doğrudan erişimi ile Atlanta'nın kentsel peyzajında ikonik bir alan haline gelmiştir (Jamestown, 2024).

**Şekil 2.** Ponce City Market'in Genel Görünümü



Kaynak: Jamestown, 2024.

Araştırma alanı olan Ponce City Market, karma kullanımlı yeniden geliştirme projesi olup 2013 ve 2015 yıllarında kademeli olarak açılmıştır. Temel bina içerisinde 30.700 m<sup>2</sup> perakende alanı ve 51.100 m<sup>2</sup> ofis alanı yer almaktadır (ULI, 2024: 28). Proje alanı içerisinde toplamda 821 konut bulunmakta olup, ana bina içerisinde yer alan konutlar haricinde alan içerisinde farklı konutlar da bulunmaktadır. Signal House 55 yaş üstü aktif yetişkinler için 21 katlı, 163 bağımsız bölümden oluşmaktadır (Signal House, 2024). Scout Living adı verilen toplu yapı, 405 adet mobilyalı bağımsız bölümleri içermektedir (Roughdraft Atlanta, 2024). Söz konusu konut projeleri kiralamaya yönelik şekilde inşa edilmiştir. Araştırma alanı içerisinde ayrıca 36'sı yemek alanı olmak üzere toplam 85 mağaza ve yaklaşık 650 ofis bulunmaktadır (Ponce, 2024).

Yönetim modeli, merkezi bir tesis yönetimi anlayışı ile dış kaynak kullanımını bir araya getiren hibrit bir sistem üzerine inşa edilmiştir. Ponce City Market'te konut yönetimi hizmetleri, gayrimenkul sahipleri ve kiracılara yönelik operasyonel, teknik ve güvenlik hizmetlerini kapsayacak şekilde profesyonel tesis yönetimi şirketleri tarafından yürütülmektedir. Bu çerçevede, bina bakım hizmetleri, temizlik, güvenlik, enerji yönetimi ve atık yönetimi gibi operasyonlar, üçüncü taraf tesis yönetimi şirketleri tarafından sağlanmaktadır. Ayrıca, site içerisindeki gayrimenkul sahipleri ve kiracılar, yönetimle doğrudan etkileşim halinde olup, bakım ve hizmet taleplerini dijital yönetim sistemleri aracılığıyla iletebilmektedir. Özellikle Signal House ve Scout Living gibi farklı konut tiplerinin yer aldığı Ponce

City Market'te, konut yönetimi süreçleri kullanıcı profiline göre çeşitlendirilmiştir (Ponce, 2024). Signal House, 55 yaş üstü bireyler için özel olarak tasarlanmış bir konut kompleksi olup, burada yaşayan bireylerin özel ihtiyaçlarına yönelik hizmetler önceliklendirilmektedir (Signal House, 2024). Scout Living ise mobilyalı ve kısa/orta vadeli konaklamaya yönelik konutlardan oluştuğundan, bu bölümde yönetim süreci daha esnek ve otel benzeri hizmet anlayışına dayalı bir modelle yürütülmektedir (Scout Living, 2025). Genel itibarıyla, Ponce City Market'teki konut yönetimi, geleneksel apartman yönetim modellerinden farklı olarak, profesyonel tesis yönetimi şirketleri ve dijital platformlarla entegre bir yapı sergilemektedir. Bu model, operasyonel verimliliği artırırken, kullanıcı memnuniyetini sağlamaya ve sürdürülebilir yönetim anlayışını benimsemeye odaklanmaktadır.

Proje alanındaki alışveriş merkezi ve ofisler ile bu alışveriş merkezindeki konutlar ayrı yönetim şirketleri tarafından yönetilmektedir. Bölgede bulunan diğer konutlar için farklı HOA'lar oluşturulmuştur. BeltLine A.Ş. ise kentsel yenilemeden sorumlu olan kuruluş olup, yeşil alanları ve spor sahalarını yönetmektedir. Alışveriş merkezindeki ortak alanlar için belirli bir ücret alınmaktadır. Bu ücrete güvenlik, ortak alanların temizliği ve otopark dahildir. Ancak kiracılar, elektrik ve su faturalarını kendileri ödemektedir. Ayrıca her kiracı bakım ve onarım için dışarıdan hizmet almaktadır. Yönetim, mağazalar için bakım ve onarım hizmeti sağlamamaktadır. Konutlar için yönetim tarafından sunulan hizmetler ise 24 saat güvenlik, internet, spor salonu, vale, kuru temizleme, MARTA Kuzey İstasyonu'na (raylı ulaşım hattı) ücretsiz servis gibi oldukça fazladır. Yönetim ayrıca bir uygulama aracılığıyla temizlik, alışveriş, kuru temizleme, onarım ve posta hizmeti de sunmaktadır. Bu hizmetler kira sözleşmesine dahildir. Uygulama ile güvenlik, depo ve veri depolama, otopark, wifi ve diğer hizmetler de sunulmaktadır. Bu hizmetler de kira sözleşmesine dahil edilmekte olup; su, gaz ve elektrik faturaları kiracılar tarafından ayrıca ödenmektedir. Ponce City Market dışında kalan bölgelerde yer alan konutlar için ise HOA'lar aracılığıyla bir ücret toplanmakta ancak bu ücret sadece ortak alanların bakım ve onarımı için kullanılmakta olup, başka bir hizmet verilmemektedir.

Güvenlik hizmetleri açısından ise bazı bloklarda dönüşümlü olarak resepsiyonda kişiler bulunurken, bazı bloklarda ise site sakinleri için özel elektronik kartlar temin edilerek dışarıdan girişler engellenmektedir. Elektronik kart uygulaması ise hem site girişlerinde hem de sosyal tesislere girişte sıklıkla uygulanmaktadır. ABD Yeşil Bina Konseyi tarafından üç farklı derecelendirme sistemi altında LEED Altın sertifikası ile ödüllendirilmiş olan proje sürdürülebilirlik kapsamında da diğer toplu yapılar için örnek teşkil etmektedir (Jamestown, 2024).

### Proje Alanında Konut Malikleri ve Kiracılar ile Gerçekleştirilen Anket Uygulaması Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Ponce City Market bünyesinde bulunan konutlarda yaşayan malikler ve kiracılar ile yapılan anket uygulaması sonucunda alanda yaşayanların %70'nin malik olduğu görülmektedir. Yaş aralığı ise 25 ve 64 arasında dengeli şekilde dağılmaktadır. Signal House dışındaki konutların 65 yaş üzeri kullanıcılar tarafından çok tercih edilmediği tespit edilmiştir. Eğitim durumu açısından değerlendirildiğinde ise yüksek lisans mezunlarının oranı %68,3 ile oldukça yüksektir. ABD'de mortgage kredi faiz oranlarının düşük ve geri ödeme sürelerinin uzun olmasından dolayı ankete katılanların %97'si banka kredisi kullanarak konutları aldıklarını beyan etmiştir (Tablo 2).

**Tablo 2. Demografik Bilgiler**

| Seçilmiş Değişkenler |                        | Sayı (n) | Oran (%) |
|----------------------|------------------------|----------|----------|
| Mülkiyet Durumu      | Mülkiyet sahibi        | 144      | 70,0     |
|                      | Kiracı                 | 61       | 29,7     |
|                      | Toplam                 | 205      | 100,0    |
| Yaş                  | 18-24                  | 0        | 0,0      |
|                      | 25-34                  | 42       | 20,5     |
|                      | 35-44                  | 60       | 29,3     |
|                      | 45-54                  | 61       | 29,7     |
|                      | 55-64                  | 42       | 20,5     |
|                      | 65 yaş ve üzeri        | 0        | 0,00     |
|                      | Toplam                 | 205      | 100,0    |
| Eğitim Durumu        | Lise mezunu            | 9        | 4,4      |
|                      | Lisans mezunu          | 56       | 27,3     |
|                      | Yüksek lisans mezunu   | 140      | 68,3     |
|                      | Toplam                 | 205      | 100,0    |
| Edinim Yöntemi       | Nakit ödeyerek         | 0        | 0,0      |
|                      | Miras yoluyla          | 0        | 0,0      |
|                      | Banka kredisi ile      | 199      | 97,0     |
|                      | Yatırımcı aracılığıyla | 6        | 3,0      |
|                      | Toplam                 | 205      | 100,0    |

ABD'deki toplu yapı yönetim modelleri, mülkiyet yapısına bağlı olarak farklılık göstermektedir. Tamamı kiracılardan oluşan projelerde, yönetim genellikle profesyonel tesis yönetimi veya gayrimenkul geliştirme şirketleri tarafından yürütülmektedir. Buna karşın, gayrimenkul sahiplerinin çoğunlukta olduğu toplu yapılarda, yönetim sürecinde maliklerin seçtiği temsilcilerin etkin rol oynadığı da

görülmektedir. Bu durum, yönetim anlayışı ve karar alma süreçlerinde farklı dinamiklerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Tablo 3).

**Tablo 3.** Tesis Yönetimi Modelleri

| Seçilmiş Değişkenler |                                                                      | Sayı (n) | Oran (%) |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| Yönetim Modelleri    | Malikler tarafından kendi bünyesinde istihdam edilen personel        | 78       | 38,0     |
|                      | Üçüncü taraf - dış kaynak ile temin edilen tesis yönetim hizmetleri  | 104      | 50,7     |
|                      | Hem kendi bünyesinde hem de dış kaynak kullanımı ile personel temini | 23       | 11,3     |
|                      | Toplam                                                               | 205      | 100,0    |

Toplu yapılarda sunulan tesis yönetimi hizmetleri, konut sakinlerinin yaşam kalitesini doğrudan etkileyen önemli unsurlardan biridir. Bu hizmetler, bakım-onarım, peyzaj düzenlemeleri, sosyal etkinlikler ve uzun vadeli planlamalar gibi çeşitli alanları kapsayarak konut alanlarının sürdürülebilirliğini sağlamaktadır. Ancak, bu hizmetlerin etkinliği ve kullanıcı memnuniyeti, hizmetlerin düzenli uygulanması ve yönetim politikalarının beklentilerle ne derece örtüştüğüne bağlıdır. Bu çerçevede, kullanıcıların memnuniyet düzeyleri ve beklentileri incelenerek, tesis yönetimi uygulamalarının geliştirilmesi için stratejik adımlar atılabilir.

Yapılan araştırma, toplu yapılarda sunulan tesis yönetimi hizmetleri içinde sosyal etkinliklerin en yüksek memnuniyet oranına sahip olduğunu ortaya koymaktadır (%59,5). Bu bulgu, toplu yaşam alanlarında sosyal etkileşimin ve topluluk bağlarının güçlendirilmesine yönelik faaliyetlerin, konut sakinleri açısından büyük bir değer taşıdığını göstermektedir. Peyzaj ve bahçe bakımı hizmetleri de %28,3 oranında memnuniyetle karşılanmakta olup, çevresel düzenlemelerin ve estetik unsurların da kullanıcı deneyimini önemli ölçüde etkilediği anlaşılmaktadır. Buna karşılık, uzun ve kısa vadeli planlama, bütçeleme ve proje yönetimi gibi yönetsel hizmetlerin yalnızca %1,5'lik bir oranla en düşük memnuniyet seviyesinde olması, bu alanların kullanıcılar tarafından yeterince görünür ya da etkin bulunmadığına işaret etmektedir. Tesis yönetimi uygulamalarına yönelik düzenli uygulama beklentileri incelendiğinde, en yüksek oranın sorunlara hızlı yanıt verilmesi talebine yönelik olduğu görülmektedir (%52,2). Bu durum, konut sakinlerinin tesis yönetimi süreçlerinde en çok hizmet kalitesi ve hızına önem verdiklerini ortaya koymaktadır. Yerinde bakım faaliyetleri hakkında düzenli bilgilendirme (%11,7) ve onarım sonrası memnuniyet anketi uygulamaları (%10,7) gibi kullanıcı geri bildirimi odaklı uygulamalar da belirli bir beklenti seviyesine sahiptir. Ancak geciken onarım nedenlerinin raporlanması (%8,8) ve çağrı merkezi uygulamalarının kullanımı (%9,8) gibi yönetim şeffaflığına yönelik uygulamalar, nispeten daha düşük bir beklenti düzeyi ile karşılanmaktadır (Tablo 4). Bu veriler doğrultusunda, tesis yönetimi politikalarının, özellikle hızlı yanıt mekanizmalarını iyileştirmeye ve sosyal yaşamı destekleyici hizmetleri önceliklendirmeye odaklanması gerektiği söylenebilmektedir. Ayrıca, uzun vadeli planlama ve yönetim

süreçlerine ilişkin farkındalığı artırmak amacıyla, şeffaf bilgi paylaşımı ve kullanıcı geri bildirimi mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir.

**Tablo 4.** Tesis Yönetimi Hizmetleri

| Seçilmiş Değişkenler                                                               |                                                                                                                | Sayı (n) | Oran (%) |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|
| En çok memnun olduğunuz tesis yönetimi hizmetleri nelerdir?                        | Bakım- onarım hizmetleri                                                                                       | 22       | 10,7     |
|                                                                                    | Peyzaj ve bahçe bakımı                                                                                         | 58       | 28,3     |
|                                                                                    | Sosyal etkinlikler                                                                                             | 122      | 59,5     |
|                                                                                    | Uzun ve kısa vadeli planlama, bütçeleme, proje yönetimi vb. dahil olmak üzere diğer tesis yönetimi hizmetleri  | 3        | 1,5      |
|                                                                                    | Toplam                                                                                                         | 205      | 100,0    |
| Tesis yönetimi uygulamalarından hangisinin düzenli olarak yapılması istenmektedir? | Hizmet taleplerini almak için çağrı merkezi uygulaması kullanılması                                            | 20       | 9,8      |
|                                                                                    | Sorunlara hızlı yanıt verilmesi                                                                                | 107      | 52,2     |
|                                                                                    | İşin tamamlandığını/memnuniyeti teyit etmek için onarımlardan sonra anket uygulaması yapılması                 | 22       | 10,7     |
|                                                                                    | Kiracılar ve konut sahiplerinin düzenli olarak planlanan yerinde bakım faaliyetleri hakkında bilgilendirilmesi | 24       | 11,7     |
|                                                                                    | Geciken onarım nedenlerinin raporlanması                                                                       | 18       | 8,8      |
|                                                                                    | Hiçbiri                                                                                                        | 14       | 6,8      |
|                                                                                    | Toplam                                                                                                         | 205      | 100,0    |

Toplu yapılarda sunulan tesis yönetimi hizmetleri, konut sakinlerinin günlük yaşam konforunu ve genel memnuniyetini doğrudan etkileyen kritik unsurlardan biridir. Ancak, bu hizmetlerin etkinliği, zamanında yerine getirilmesi ve maliyet yönetimi gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak değişkenlik gösterebilmektedir. Tesis yönetiminde yaşanan gecikmeler, beklenmedik maliyet artışları ve hizmet sağlayıcılarla iletişim eksiklikleri, kullanıcı deneyimini olumsuz etkileyebilecek başlıca sorunlar arasında yer almaktadır. Bu çerçevede, kullanıcıların deneyimlerine dayalı olarak tesis yönetimi uygulamalarındaki sorunları ve yönetimin genel etkinliğini değerlendirmek, iyileştirme alanlarını belirlemek açısından önem arz etmektedir.

Veriler, tesis yönetimi hizmetleri kapsamında en yaygın karşılaşılan sorunun, birikmiş onarım ve bakım hizmetleri olduğunu göstermektedir (%49,8). Bu durum, bakım ve onarım süreçlerinde zamanında müdahale eksikliğinin önemli bir sorun olarak öne çıktığını ortaya koymaktadır. Beklenmedik onarım ve bakım maliyetleri (%28,8) de kullanıcıların karşılaştığı ikinci en yaygın sorun olup, bu bulgu, tesis yönetiminin bütçeleme ve maliyet öngörüsü açısından daha şeffaf ve planlı bir yaklaşıma ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Dikkat çekici bir nokta, kullanıcı şikayetleri ve iç mekan çevre kalitesi sorunları ile ilgili herhangi bir görüşün bulunmamasıdır (%0,0). Benzer şekilde, hizmet sağlayıcısının düşük performansı konusunda da bir geri bildirimin olmaması, hizmet sağlayıcılarının genel anlamda belirli kalite standartlarını karşıladığını düşündürmektedir. Bununla birlikte, hizmet sağlayıcısından bilgi alamama (%1,9) durumu, her ne kadar düşük oranda olsa da iletişim süreçlerinin daha etkin hale getirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Öte yandan, katılımcıların %19,5'inin önemli bir sorun yaşamadığını belirtmesi, tesis yönetimi uygulamalarının genel olarak kabul edilebilir bir seviyede olduğunu göstermektedir. Tesis yönetiminin genel etkinliği değerlendirildiğinde, katılımcıların %54,6'sı hizmetleri “etkili”, %29,8'i ise “çok etkili” olarak değerlendirmiştir. Bu yüksek memnuniyet oranları, tesis yönetimi uygulamalarının büyük ölçüde başarılı olduğunu göstermektedir. Ancak, “ortalama” olarak değerlendirenlerin oranı %11,7, “zayıf” olarak değerlendirenlerin oranı ise %3,9'dur. “Çok zayıf” değerlendirmesinin hiç yapılmaması (%0,0), sistemin genel olarak tatmin edici bulunduğunu göstermektedir (Tablo 5). Bu sonuçlar doğrultusunda, tesis yönetimi hizmetlerinin temelinde bakım ve onarım süreçlerinin hızlandırılması, maliyet yönetiminin daha şeffaf hale getirilmesi ve kullanıcılarla daha etkin iletişim sağlanması gerektiği söylenebilmektedir. Mevcut yüksek memnuniyet oranlarının sürdürülebilmesi için özellikle önleyici bakım stratejileri geliştirilerek, birikmiş onarım sorunlarının azaltılması sağlanmalıdır.

**Tablo 5.** Toplu Yapı Yönetiminde Karşılaşılan Sorunlar ve Yönetimin Etkinliği

| Seçilmiş Değişkenler                                         |                                                           | Sayı (n) | Oran (%) |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------|----------|
| Belirtilen sorunlardan herhangi birini yaşıyor musunuz?      | Birikmiş onarım veya bakım görevleri                      | 102      | 49,8     |
|                                                              | Beklenmedik onarım bakım maliyetleri                      | 59       | 28,8     |
|                                                              | Kullanıcı şikayetleri / iç mekan çevre kalitesi sorunları | 0        | 0,0      |
|                                                              | Hizmet sağlayıcısının düşük performansı                   | 0        | 0,0      |
|                                                              | Hizmet sağlayıcısından bilgi alınmaması                   | 4        | 1,9      |
|                                                              | Rapor edilecek önemli bir sorun bulunmamakta              | 40       | 19,5     |
|                                                              | Toplam                                                    | 205      | 100,0    |
| Toplu yapı yönetiminin etkinliğini nasıl değerlendirirsiniz? | Çok etkili                                                | 61       | 29,8     |
|                                                              | Etkili                                                    | 112      | 54,6     |
|                                                              | Ortalama                                                  | 24       | 11,7     |
|                                                              | Zayıf                                                     | 8        | 3,9      |
|                                                              | Çok zayıf                                                 | 0        | 0,0      |
|                                                              | Toplam                                                    | 205      | 100,0    |

Toplu yaşam alanlarında sürdürülebilir tesis yönetimi, belirli bir finansal düzenin sağlanmasını zorunlu kılmaktadır. Bu açıdan yönetim giderleri ve aidatlar, ortak kullanım alanlarının bakımından güvenlik hizmetlerine, sosyal tesislerin işletilmesinden peyzaj düzenlemelerine kadar geniş bir yelpazede hizmet sunulmasına imkan vermektedir.. Ancak aidatların seviyesi, konut sakinlerinin mali yükü açısından farklı algılar yaratabilmekte ve kullanıcı memnuniyetini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu nedenle, aidatlara ilişkin algıların analiz edilmesi hem yönetim stratejilerinin iyileştirilmesi hem de toplu yaşam kalitesinin artırılması açısından önemli bir göstergedir.

Araştırma bulguları, katılımcıların büyük bir kısmının yönetim giderlerini makul bulunduğunu göstermektedir. Verilere göre, katılımcıların %54,4'ü aidat seviyelerini “uygun” olarak değerlendirmektedir. Bu bulgu, aidatların genel olarak ödenebilir seviyede algılandığını ve konut sakinlerinin büyük çoğunluğunun mevcut aidat politikalarından memnun olduğunu göstermektedir. Aidatları “düşük” bulanların oranı %17,5, “çok düşük” bulanların oranı ise %14,5'tir. Bu durum, belirli bir kesimin mevcut yönetim giderlerini yeterli görmediğine ve tesis yönetimi hizmetlerine daha fazla kaynak ayrılması gerektiğini düşündüğüne işaret edebilir. Öte yandan, aidatları “yüksek” bulanların oranı %11,6, “çok yüksek” bulanların oranı ise yalnızca %2,0 olarak tespit edilmiştir. Bu veriler, yönetim giderlerinin büyük bir çoğunluk tarafından ekonomik olarak erişilebilir bulunduğunu, ancak sınırlı bir grubun bu maliyetleri yüksek olarak değerlendirdiğini ortaya koymaktadır (Tablo 6). Genel değerlendirme yapıldığında, tesis yönetimi giderlerinin toplu yapı sakinleri tarafından büyük ölçüde kabul gördüğü söylenebilmektedir. Ancak aidatları düşük bulan önemli bir kesimin varlığı, mevcut yönetim hizmetlerinin belirli noktalarda beklentileri karşılayamadığını veya daha fazla hizmet sunulması gerektiğini düşündüklerini göstermektedir. Bu bağlamda, yönetim politikalarının hem aidatların sürdürülebilirliği hem de hizmet kalitesinin artırılması açısından dengeli bir yaklaşım benimsemesi gerekmektedir. Kullanıcı beklentilerinin detaylı analiz edilerek, özellikle düşük bulan kesimin hizmet beklentilerine yönelik stratejik düzenlemeler yapılması, tesis yönetiminin genel memnuniyet seviyesini artırabilir.

**Tablo 6.** Aidatların Değerlendirilmesi

| Seçilmiş Değişkenler                                    |            | Sayı (n) | Oran (%) |
|---------------------------------------------------------|------------|----------|----------|
| Yönetim giderlerini/aidatları nasıl değerlendirirsiniz? | Çok yüksek | 4        | 2,0      |
|                                                         | Yüksek     | 22       | 11,6     |
|                                                         | Uygun      | 110      | 54,4     |
|                                                         | Düşük      | 43       | 17,5     |
|                                                         | Çok düşük  | 26       | 14,5     |
|                                                         | Toplam     | 205      | 100,0    |

ABD’de tesis yönetimi hizmetleri geniş bir kapsamda sunulmakla birlikte, çalışma alanı olarak seçilen bölgedeki uygulamalar, rezidanslar ve diğer konut türleri

arasında farklılaşmaktadır. Rezidanslarda sağlanan hizmetler oldukça çeşitlilik gösterirken, diğer konut alanlarında sunulan hizmetler daha sınırlı tutulmaktadır. Ancak, proje genelinde sosyal etkinlikler ile peyzaj bakım hizmetleri, merkezi bir yönetim anlayışı çerçevesinde BeltLine A.Ş. tarafından bütüncül bir yaklaşımla yürütülmektedir. Bu kapsamda düzenlenen sosyal etkinlikler, yalnızca konut sakinlerinin değil, aynı zamanda bölgeyle etkileşimde bulunan farklı grupların da bir araya gelmesine olanak tanımaktadır. Sanat sergileri, spor organizasyonları, tematik pazarlar, özel gün kutlamaları ve akademik veya kültürel söyleşiler gibi etkinlikler, hem proje öncesinde bölgede yaşayan hak sahiplerini hem de sonradan konut edinmiş bireyleri ortak bir sosyal zeminde buluşturmaktadır. Ayrıca, bu faaliyetlerin konut sahibi olmayan bireylerin katılımına da açık olması, ticari alanlara ekonomik fayda sağlamakta ve bölgesel dinamizmi destekleyici bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Böylece, toplu yapıların yönetimi yalnızca fiziksel mekânların sürdürülebilirliğini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda sosyal bütünleşmeyi teşvik eden bir mekanizma olarak işlev görmektedir.

#### **Proje Alanında Yönetimde Yer Alan Kişiler ile Yapılan Görüşme Sonuçlarının Değerlendirilmesi**

Toplu yapı yönetimini ele alan bu çalışmada, konutlarda yaşayan malik ve kiracıların deneyimlerini daha kapsamlı bir şekilde değerlendirebilmek ve yönetim tarafından sunulan farklı hizmetleri detaylı bir biçimde tartışabilmek amacıyla çok yönlü bir araştırma yöntemi benimsenmiştir. Bu doğrultuda, katılımcı perspektifini anket verileri aracılığıyla analiz etmenin yanı sıra, tesis yönetimi süreçlerine doğrudan dahil olan profesyonellerin görüşlerini de içeren nitel bir değerlendirme yapılmıştır. Bu kapsamda, toplu yapı yönetiminde görev alan 15 kişiyle yüz yüze derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş, böylece saha deneyimleri, yönetim süreçlerine ilişkin mevcut uygulamalar ve karşılaşılan zorluklar doğrudan incelenmiştir. Elde edilen bulgular, anket sonuçlarıyla bütünleştirilerek tesis yönetiminin etkinliği, hizmet kalitesi ve kullanıcı beklentileri açısından kapsamlı bir analiz yapılmasına olanak sağlamıştır.

Görüşülen kişilerin tamamı üniversite mezunu olup, 8 tanesi farklı alanlarda yüksek lisans yapmıştır. Tesis ve gayrimenkul yönetimi ile ilgili bölümlerde eğitim almış kişilerin oranı %33,3 gibi yüksek bir orandadır. İstihdam kriterleri arasında 1-3 yıl deneyim şartı bulunmaktadır ancak görüşülen kişilerin 14'ü 5 yıldan fazla tecrübeye sahiptir. Ayrıca düzenli aralıklarla gerçekleştirilen liderlik ve çatışma yönetimi gibi sertifika eğitim programlarına katılmaları desteklenmektedir. Görüşülen kişilerin %80'i yaptıkları işten ve aldıkları maaştan çok memnun olduklarını belirtmişlerdir (Tablo 7).

**Tablo 7.** Toplu Yapıların Yönetiminde Çalışan Kişilerin Demografik Özellikleri

|                          | Seçilmiş Değişkenler          | Sayı | Oran (%) |
|--------------------------|-------------------------------|------|----------|
| Eğitim Durumu            | Lise                          | 0    | 0,0      |
|                          | Üniversite                    | 7    | 46,7     |
|                          | Lisansüstü                    | 8    | 53,3     |
|                          | Toplam                        | 15   | 100,0    |
| Eğitim Aldığı Alan       | Tesis ve gayrimenkul yönetimi | 5    | 33,3     |
|                          | Finans                        | 3    | 20,05    |
|                          | Hukuk                         | 2    | 13,3     |
|                          | Planlama ve mimarlık          | 3    | 20,05    |
|                          | Diğer                         | 2    | 13,3     |
|                          | Toplam                        | 15   | 100,0    |
| Deneyim                  | 1-3 yıl                       | 0    | 0,0      |
|                          | 3-5 yıl                       | 1    | 6,7      |
|                          | 5 yıldan daha fazla           | 14   | 93,3     |
|                          | Toplam                        | 15   | 100,0    |
| Maaş ve işten memnuniyet | Çok memnun                    | 12   | 80,0     |
|                          | Memnun                        | 3    | 20,0     |
|                          | Memnun değil                  | 0    | 0,0      |
|                          | Hiç memnun değil              | 0    | 0,0      |
|                          | Toplam                        | 15   | 100,00   |

Proje alanında yapılan hizmetlerde en büyük gider kaleminin personel giderlerinden oluştuğu belirtilirken; hukuk, finans ve kiralama departmanlarında 2 veya 3 kişinin çalıştığı, ilaçlama, bahçe ve peyzaj, bakım, onarım ve temizlik için ise en az 12-15 kişinin istihdam edilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bakım, onarım ve ilaçlama hizmetleri randevu sistemi ile çalışırken, diğer personel belirli mesai saatlerinde sürekli sahada bulunmaktadır. Yönetimde karşılaşılan sorunlar sorulduğunda ise 12 kişi tarafından “aidatların zamanında ödenmemesi” şeklinde belirtilmiştir. Ancak bunun dışında önemli bir sorun ile karşılaşmadığı vurgulanmıştır. Diğer yandan görüşülen tüm yöneticiler yönetimin “çok etkili” olduğu konusunda hemfikir olmuştur.

Toplu yapı yönetimi alanında görev yapan bireylerin eğitim düzeyi ve mesleki deneyimlerine ilişkin bulgular, bu alandaki profesyonelliğin ve uzmanlaşmanın yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır. Katılımcıların %53,3’ünün lisansüstü, %46,7’sinin ise lisans mezunu olduğu; lise düzeyinde eğitimi bulunan hiçbir katılımcının yer almadığı dikkat çekmektedir. Ayrıca, katılımcıların %93,3’ünün beş yıldan fazla sektörel deneyime sahip olması, toplu yapı yönetiminin Amerika Birleşik Devletleri’nde yüksek nitelikli iş gücü tarafından yürütüldüğünü göstermektedir. Bu durum, Türkiye’deki tesis yönetimi anlayışından farklı olarak, alanın profesyonel bilgi ve uzun süreli deneyim gerektiren bir meslek pratiği olarak konumlandığını düşündürmektedir.

Elde edilen anket ve görüşme bulguları, ABD’deki toplu yapı yönetimi uygulamalarına ilişkin kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır. Konut sahipleri, kiracılar ve yöneticilerden edinilen veriler, tesis yönetimi süreçlerinin işleyişi, kullanıcı memnuniyeti ve hizmet sunumundaki farklı dinamikleri ortaya koymaktadır. Ancak,

toplu yapı yönetimi uygulamalarının farklı ülkelerde nasıl şekillendiği, yerel yönetmelikler, ekonomik faktörler, kültürel beklentiler ve kurumsal yönetim modelleri gibi çeşitli değişkenler doğrultusunda farklılık gösterebilmektedir. Bu kapsamda, ABD'deki mevcut bulguların Türkiye'deki toplu yapı yönetimi anlayışı ile karşılaştırılması, toplu yapı yönetiminde belirleyici unsurların anlaşılması ve olası iyileştirme alanlarının belirlenmesi açısından önemli bir analitik çerçeve sunacaktır.

### **Türkiye ve ABD Açısından Toplu Yapı Yönetimlerinin Farklı Değişkenler Üzerinden Karşılaştırılması**

Toplu yapı yönetimi, kentleşme süreçleriyle birlikte giderek daha karmaşık hale gelen bir yönetim alanı olup, farklı ülkelerde yasal düzenlemeler, kurumsal yapı ve yönetim anlayışı bakımından önemli farklılıklar göstermektedir. Türkiye ve ABD, toplu yapı yönetiminde farklı modeller benimsemiş olup, bu modellerin şekillenmesinde mülkiyet yapısı, profesyonelleşme düzeyi, teknoloji kullanımı ve sürdürülebilirlik uygulamaları gibi faktörler belirleyici olmuştur. Türkiye'de toplu yapı yönetimi, Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde şekillenmiş ve genellikle kat malikleri tarafından doğrudan yürütülen bir yönetim anlayışı benimsenmiştir. Buna karşın ABD'de, Homeowners Associations (HOA) ve profesyonel tesis ve gayrimenkul yönetim şirketleri toplu konut ve karma kullanımlı yapıların yönetiminde merkezi bir rol oynamaktadır. Ayrıca, her iki ülkede aidat yönetimi, karar alma süreçleri ve sürdürülebilirlik yaklaşımları açısından belirgin farklılıklar gözlemlenmektedir. Aşağıda, Türkiye ve ABD'deki toplu yapı yönetimi modellerinin temel farklılıkları karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır (Tablo 7).

**Tablo 7.** Türkiye ve ABD'de Toplu Yapı Yönetimi Modellerinin Karşılaştırılması

| Kriterler               | Türkiye                                                                                                                                                                                                            | Amerika Birleşik Devletleri                                                                                                                                       |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Yönetim Modeli          | Kat malikleri kurulu ve yönetim planına dayalı, site ve apartman yönetimleri üzerinden yürütülmektedir. Genellikle geçici yönetim olarak müteahhitler ve inşaat firmaları ilk aşamada yönetimde etkili olmaktadır. | Gayrimenkul Yönetim Şirketleri ve Homeowners Associations (HOA) gibi kurumsal yapılar tarafından yönetilmektedir. Profesyonel yönetim şirketleri yaygındır.       |
| Yasal Düzenlemeler      | 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu esas alınmaktadır. Yönetim için kat malikleri tarafından imzalanan yönetim planı asıl çerçeveyi çizmektedir.                                                                       | Homeowners Associations (HOA) Regulations ve Real Estate Property Management Laws çerçevesinde düzenlenmektedir. Her eyaletin farklı düzenlemeleri bulunmaktadır. |
| Profesyonelleşme Düzeyi | Profesyonel tesis yönetimi şirketleri artış göstermesine rağmen, hâlâ kat malikleri kurulunca yönetim daha çok tercih edilmektedir. Eğitim ve tecrübe açısından kurumsallaşma sağlanamamıştır.                     | Yönetim süreçleri büyük oranda profesyonel yönetim şirketleri tarafından yürütülmektedir. Maliklerin doğrudan yönetime katılımı sınırlıdır.                       |
| Teknoloji Kullanımı     | Dijital yönetim platformları ve mobil uygulamalar yeni yaygınlaşmaya başlamıştır.                                                                                                                                  | Akıllı bina yönetim sistemleri, uzaktan erişimli yönetim platformları ve otomatik ödeme                                                                           |

|                         |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         |                                                                                                                                                             | sistemleri yaygın olarak kullanılmaktadır                                                                                                                                                               |
| Aidat ve Gider Yönetimi | Aidatlar kat malikleri genel kurulu tarafından belirlenmektedir. Ancak gider paylaşımı ve aidatın yüksek olduğuna ilişkin anlaşmazlıklar sık görülmektedir. | Aidatlar Homeowners Associations (HOA) veya Gayrimenkul/tesis yönetimi şirketlerince belirlenmektedir. Profesyonel şirketler tarafından oluşturulan bütçelere ilişkin anlaşmazlıklar daha az sayıdadır. |

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

Toplu yapı yönetimi, konut sakinlerinin yaşam kalitesini doğrudan etkileyen ve sürdürülebilir kentleşme süreçlerinde önemli bir rol oynayan bir yönetim alanıdır. Türkiye ve ABD arasında toplu yapı yönetimi sistemleri karşılaştırıldığında, yönetim modelleri, yasal düzenlemeler, profesyonelleşme düzeyi, teknoloji kullanımı ve aidat/gider yönetimi gibi kritik değişkenler açısından belirgin farklılıklar ve benzerlikler olduğu görülmektedir. Türkiye’de toplu yapı yönetimi, ağırlıklı olarak 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde şekillenmekte olup, bu yapılar genellikle kat malikleri kurulu tarafından seçilen bir yönetici veya yönetim kurulu tarafından idare edilmektedir. Uygulamada, düşük sayıda bağımsız bölümü olan apartmanlarda bireysel yöneticiler görev alırken; büyük ölçekli projelerde ise profesyonel yönetim şirketleri hizmet sunmaktadır. Son yıllarda, özellikle büyükşehirlerde, profesyonel tesis yönetimi firmalarının sunduğu hizmetler giderek yaygınlaşmakta ve bu firmalar; bina bakımı, güvenlik, temizlik, enerji yönetimi ve muhasebe gibi hizmetleri paket olarak sağlamaktadır. Ancak bu modelin yaygınlığı ve uygulama kalitesi, bölgeden bölgeye önemli ölçüde farklılık göstermekte olup yurtdışındaki örneklerle kıyasla oldukça düşük düzeyde kalmaktadır (Keskin vd., 2023a). Ayrıca, uygulamada müteahhit firmaların yönetime müdahalesi, yönetici seçimlerinde kat maliklerinin düşük katılım oranları ve şeffaflık eksikliği gibi sorunlar, bu modellerin etkinliğini sınırlayan başlıca faktörler arasında yer almaktadır (Keskin & Tanrıvermiş, 2025). Öte yandan, ABD’de toplu yapı yönetimi, büyük ölçüde profesyonel yönetim şirketleri tarafından organize edilmekte olup, Homeowners Associations (HOA) gibi kurumsal yapılar aracılığıyla yürütülmektedir. Maliklerin yönetime doğrudan katılımı Türkiye’ye kıyasla daha sınırlı olup, gayrimenkul yönetim şirketleri sistemin temel yürütücüsü konumundadır. Bu durum, ABD’de toplu yapı yönetiminin daha kurumsal bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir.

Türkiye’de Kat Mülkiyeti Kanunu, toplu yapı yönetiminin yasal çerçevesini belirleyen temel mevzuattır. Yönetim planı, kat malikleri tarafından imzalanarak uygulanmakta olup, apartman veya site bazlı kurallar bu plan doğrultusunda şekillendirilmektedir. ABD’de ise yasal çerçeve daha parçalı bir yapıdadır. Homeowners Associations (HOA) Regulations ve Real Estate Property Management Laws, yönetimin temel dayanaklarını oluştururken, her eyaletin farklı düzenlemelere sahip olması hukuki sürecin farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu çerçevede, Türkiye’deki yasal yapı daha merkezîyetçi bir model izlerken, ABD’de eyalet bazlı farklılaşan esnek bir sistem bulunmaktadır.

Türkiye’de profesyonel tesis yönetimi hizmetleri giderek yaygınlaşsa da kat malikleri tarafından doğrudan yönetim anlayışı hala güçlü bir biçimde devam etmektedir. Maliklerin doğrudan yönetime dahil olması, karar alma süreçlerinde demokratik bir mekanizma sağlasa da yönetimde uzmanlaşmanın önüne geçebilmektedir. ABD’de ise toplu yapı yönetimi büyük ölçüde profesyonelleşmiş olup, yönetim süreçleri profesyonel gayrimenkul ve tesis yönetim şirketleri tarafından yürütülmektedir. Bu durum, tesis yönetiminin operasyonel etkinliğini artırırken, bireysel katılımı azaltan bir yapı da oluşturmaktadır.

Türkiye’de dijital yönetim platformları ve mobil uygulamaların kullanımı yeni yeni yaygınlaşmaya başlamış olup, çoğu apartman ve site yönetimi geleneksel yöntemlerle idare edilmektedir. Ancak son yıllarda, akıllı yönetim sistemlerine ve otomatik ödeme gibi dijital hizmetlere geçiş hızlanmaktadır. ABD’de ise akıllı bina yönetim sistemleri, uzaktan erişimli yönetim platformları, otomatik aidat ödeme sistemleri ve dijital güvenlik çözümleri yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. ABD’deki toplu yapı yönetiminde dijitalleşmenin daha ileri seviyede olduğu ve teknolojinin yönetim süreçlerinde daha etkin kullanıldığı söylenebilmektedir.

Türkiye’de aidatlar kat malikleri genel kurulu tarafından belirlenmekte olup, gider paylaşımı ve aidat yükseklikleri konularında anlaşmazlıklar sıkça yaşanmaktadır. Malikler arasındaki farklı beklentiler ve maliyet yönetimi konularındaki görüş ayrılıkları, yönetim süreçlerinde zaman zaman zorluklara yol açmaktadır. ABD’de ise aidatlar, HOA’lar veya gayrimenkul yönetim şirketleri tarafından belirlenmekte olup, daha kurumsal bir bütçeleme süreci izlenmektedir. Profesyonel yönetim şirketleri tarafından oluşturulan bütçeler ve harcamalara ilişkin şeffaf mekanizmaların varlığı, aidat anlaşmazlıklarının Türkiye’ye kıyasla daha az yaşanmasını sağlamaktadır.

Türkiye ve ABD’de toplu yapı yönetimleri arasında yönetim modeli, yasal düzenlemeler, profesyonelleşme düzeyi, teknoloji kullanımı ve aidat/gider yönetimi gibi temel değişkenler açısından belirgin farklılıklar olduğu görülmektedir. Türkiye’de maliklerin yönetime daha doğrudan dahil olduğu, ancak profesyonelleşmenin kademeli olarak arttığı bir sistem söz konusu iken, ABD’de yönetim süreçlerinin daha kurumsal, profesyonel ve teknoloji destekli bir yapıya sahip olduğu dikkat çekmektedir. Ancak her iki sistemde de toplu yaşam kalitesini artırma, ortak alan yönetimi, mali sürdürülebilirlik ve kullanıcı memnuniyeti gibi ortak hedefler bulunmaktadır. Türkiye’de profesyonelleşme ve dijitalleşme süreçlerinin hızlanması, tesis yönetiminin etkinliğini artırabilirken, ABD’de malik katılımının daha fazla teşvik edilmesi, yönetim süreçlerinde daha demokratik bir yaklaşım sağlayabilir.

## **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu çalışma, ABD’deki Ponce City Market çevresinde bulunan toplu konut yönetiminin yapısını, kullanıcı memnuniyetini ve yönetim dinamiklerini inceleyerek, Türkiye’deki toplu yapı yönetimi modelleriyle karşılaştırmalı bir analiz sunmaktadır. Araştırma bulguları, tesis yönetimi hizmetlerinin etkinliği, aidat politikaları, sosyal etkinliklerin rolü ve profesyonel yönetim anlayışı gibi temel unsurların her iki ülkede farklı şekillerde işlediğini ortaya koymaktadır.

Anket verileri, Ponce City Market çevresindeki konut sakinlerinin büyük çoğunluğunun (%70) gayrimenkul sahibi olduğunu ve eğitim düzeyinin yüksek (%68,3 yüksek lisans mezunu) olduğunu göstermektedir. Bu durum, bölgenin ekonomik olarak güçlü ve eğitilmiş bir nüfusa hitap ettiğini işaret etmektedir. Ayrıca, ABD’de düşük mortgage faiz oranları ve uzun vadeli kredi imkânları nedeniyle katılımcıların %97’sinin banka kredisi kullanarak konut sahibi olduğu görülmüştür. Bu finansal kolaylıklar, konut edinme sürecini erişilebilir kılmakta ve yönetim aidatlarının ödenebilirliğini desteklemektedir. Toplu yapı yönetiminde, ABD’de profesyonel yönetim şirketlerinin ve Homeowners Associations (HOA) gibi kurumsal yapıların etkin olduğu gözlemlenmiştir. Maliklerin doğrudan yönetime katılımı sınırlı olmakla birlikte, seçilmiş temsilciler aracılığıyla süreçlere dahil olmaktadır. Buna karşılık, Türkiye’de Kat Mülkiyeti Kanunu çerçevesinde maliklerin doğrudan yönetimde söz sahibi olduğu, ancak profesyonel yönetim şirketlerinin kullanımının henüz yaygınlaşmadığı görülmektedir.

Ponce City Market özelinde yapılan değerlendirmede, sosyal etkinliklerin (%59,5) ve peyzaj hizmetlerinin (%28,3) en yüksek memnuniyet oranlarına sahip olduğu tespit edilmiştir. Bu durum, toplu yaşam alanlarında sosyal etkileşimin ve estetik düzenlemelerin kullanıcı deneyimini önemli ölçüde olumlu etkilediğini göstermektedir. Buna karşın, uzun vadeli planlama ve bütçe yönetimi gibi idari süreçlerde memnuniyetin düşük (%1,5) olması, bu alanlarda şeffaflık ve iletişim eksikliğine işaret etmektedir. Toplu yapı yönetiminden sık karşılaşılan sorunlar, birikmiş bakım-onarım işleri (%49,8) ve beklenmedik maliyet artışları (%28,8) olarak belirlenmiştir. Bu bulgular, önleyici bakım stratejilerinin geliştirilmesi ve maliyet yönetiminde daha şeffaf bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Araştırmaya katılanların %54,4’ü aidatları “uygun” bulurken, %17,5’i “düşük” ve %11,6’sı “yüksek” olarak değerlendirmiştir. Bu veriler, aidat politikalarının genel olarak kabul edilebilir seviyede olduğunu, ancak bazı kullanıcıların daha fazla hizmet beklentisi içinde olduğunu göstermektedir. ABD’de aidatların HOA’lar veya profesyonel şirketler tarafından belirlenmesi, bütçe disiplini sağlarken, Türkiye’de kat maliklerinin doğrudan karar alma süreçlerine dahil olması aidat anlaşmazlıklarını artırabilmektedir.

ABD’de tesis yönetimi büyük ölçüde profesyonel şirketler tarafından yürütülmekte ve dijital yönetim sistemleri yaygın olarak kullanılmaktadır.

Türkiye’de ise maliklerin doğrudan yönetime katılımı ön planda olmakla birlikte, profesyonel yönetim şirketlerinin ve akıllı bina sistemlerinin kullanımının artırılması, yönetim etkinliğini olumlu yönde geliştirebilir. ABD’de karar alma süreçleri daha kurumsal olmakla birlikte, maliklerin yönetime katılımı sınırlıdır. Türkiye’de ise katılımcılık yüksek olmasına rağmen, uzmanlaşma eksikliği ve bütçe yönetiminde yaşanan sorunlar dikkat çekmektedir. Her iki ülke için dengeli bir model önerilebilir: Maliklerin karar süreçlerine katılımı korunurken, profesyonel danışmanlık ve teknoloji entegrasyonu ile yönetim verimliliği artırılabilir. Her iki ülkede de sosyal etkinlikler ve peyzaj hizmetleri kullanıcı memnuniyetini önemli ölçüde artırmaktadır. Bu nedenle, toplu yapı yönetiminde sosyal entegrasyonu güçlendiren ve sürdürülebilir çevre politikalarını destekleyen uygulamalar önceliklendirilmelidir.

Bu çalışma, toplu yapı yönetiminin başarısının; profesyonel yönetim anlayışı, şeffaf iletişim, kullanıcı ihtiyaçlarına duyarlılık ve teknolojik altyapı ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. ABD’deki kurumsal yönetim modeli ile Türkiye’deki katılımcı yönetim anlayışının güçlü yönlerinin sentezlendiği hibrit bir model, gelecekteki toplu konut projeleri için etkili bir çözüm sunabilir.

Araştırmanın sınırlılıkları, yalnızca belirli bir bölgedeki konut sakinleriyle sınırlı olması ve nitel verilerin nicel bulgularla desteklenmesi gerekliliğidir. Çalışmada Türkiye ve ABD arasındaki toplu yapı yönetimi uygulamaları karşılaştırılırken, her iki ülkenin farklı yasal düzenlemelere, kurumsal yapılara ve kültürel dinamiklere sahip olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Bu farklılıklar, karşılaştırmanın tamamen homojen bir zeminde yapılmasını güçleştirmektedir. Özellikle bazı yönetim uygulamalarının yalnızca bir ülkede mevcut olması, doğrudan karşılaştırma yapılmasını sınırlayabilmektedir. Bu nedenle, karşılaştırmalar teorik çerçevede ele alınmış olup, benzerlik ve farklılıklar genel eğilimler üzerinden değerlendirilmiştir. Ayrıca, Türkiye’deki toplu yapı yönetimi ile ilgili daha derinlemesine ve çok boyutlu analizlere ihtiyaç duyulduğu açıktır. Bu kapsamda, gelecekte yapılacak çalışmalarda Türkiye’deki uygulamalara yönelik daha kapsamlı saha araştırmaları ve çok aktörlü analizlerin yapılması ile farklı coğrafyalardan verilerin karşılaştırılması ve yönetim modellerinin uzun vadeli performansının değerlendirilmesi önerilmektedir.

**Yazar katkı oranı ve çıkar çatışması beyanı:** Çalışma tek yazarlı olup katkı oranı %100’dür ve herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKÇA

Akinwusi, D. (2024). *Comparative analysis of sustainable facility management strategies: Insights from facility managers in Germany and a developing country*. Master’s thesis. International Master of Science in Construction and

Real Estate Management Joint Study Program of HTW Berlin and Metropolia UAS.

- Atkin, B. & Brooks, A. (2015). *Total facility management* (4th ed.). London: Wiley.
- Atta, N. & Talamo, C. (2020). Digital transformation in facility management (FM). IoT and big data for service innovation. *Digital Transformation of the Design, Construction and Management Processes of the Built Environment*, 267-278.
- Ayar, A. (2021). Kat mülkiyetinde ortak giderlerin paylaşılması sorunu. *Yeditepe Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 18 (2), 861-873.
- Barr, J. L. & Davis, O. A. (1966). An elementary political and economic theory of the expenditures of local governments. *Southern Economic Journal*, 33 (2), 149-165.
- BeltLine. (2021). Atlanta BeltLine The Project. Erişim adresi: <https://beltline.org/the-project/>. Erişim Tarihi: 09.11.2024.
- Bergstrom, T. C. & Goodman, R. P. (1973). Private demands for public goods. *American Economic Review*, 63 (3), 280-296.
- Bible, D. S. & Hsieh, C. (2001). Gated communities and residential property values. *The Appraisal Journal*, 69 (2), 140-145.
- Call, S. (2022). United States facility management industry demographic trends and contemporary workforce challenges. *Journal of Facility Management Education and Research*, 6 (1), 15-21.
- Chen, S. C. & Webster, C. J. (2013). Homeowners associations, collective action and the costs of private governance. In *Gated Communities* (pp. 18-33). United Kingdom: Routledge.
- Cheung, R. & Meltzer, R. (2013). Homeowners Associations and the demand for local land use regulation, *Journal of Regional Science*, 53 (3), 511-534.
- Cheung, R. & Meltzer, R. (2014). Why and where do homeowners associations form?. *Cityscape*, 16 (3), 69-92.
- Clarke, W. & Freedman, M. (2019). The rise and effects of homeowners associations. *Journal of Urban Economics*, 112, 1-15.
- Cotts, D. G., Roper, K. O. & Payant, R. P. (2010). *The facility management handbook* (3rd ed.). USA: AMACOM.
- Dilger, R. J. (1992). *Neighborhood politics: Residential community associations in American governance*. USA: New York University Press.
- Doğar, M. (2024). Toplu yapı yönetim planının değiştirilmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 14 (2), 1715-1752.

- Ghaffarian Hoseini, A., Dahlan, N. D., Berardi, U., GhaffarianHoseini, A., Makaremi, N. & Ghaffarian Hoseini, M. (2013). Sustainable energy performances of green buildings: A review of current theories, implementations and challenges. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 25, 1-17.
- Gordon, T. M. (2004). Moving up by moving out? Planned developments and residential segregation in California. *Urban Studies*, 41 (2), 441-461.
- Güler, F. (2019). Merkezi ısıtma sistemlerinin uygulanmasında yaşanan sorunların kat mülkiyeti hukuku açısından sonuçları. *JOMELIPS-Journal of Management Economics Literature Islamic and Political Sciences*, 4 (1), 48-64.
- Hassler, U. & Kohler, N. (2014). Resilience in the built environment. *Building Research and Information*, 42(2), 119-129.
- Helsley, R. W. & Strange, W. C. (1998). Private government. *Journal of Public Economics*, 69 (2), 281-304.
- Helsley, R. W. & Strange, W. C. (2000). Potential competition and public sector performance. *Regional Science and Urban Economics*, 30 (4), 405-428.
- Jamestown. (2022). Atlanta's Ponce City market breaks ground on its next Chapter. Erişim adresi: <https://www.jamestownlp.com/news/atlantas-ponce-city-market-breaks-ground-on-its-next-chapter>. Erişim Tarihi: 30.03.2025.
- Jamestown, (2024). Ponce City Market. Erişim adresi: <https://www.jamestownlp.com/properties/ponce-city-market>. Erişim Tarihi: 21.11.2024.
- Kalantari, S., Shepley, M. M., Rybkowski, Z. K. & Bryant, J. A. (2017). Collaboration between designers and facility managers: comparing the United Kingdom, the United States, and the Middle East. *Facilities*, 35 (9/10), 557-572.
- Kang, H. K. (2006). The comparison of apartment management system between Korea and America. *Korean Journal of Human Ecology*, 15 (5), 867-878.
- Karaahmetoğlu, Ş. D. (2021). Kat Mülkiyeti Kanunu'nun 34. maddesine göre yöneticinin atanması. *Yeditepe Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 18 (2), 1905-1918.
- Keskin, E. (2023). *Kentsel dönüşüm projeleri uygulama alanlarında tesis yönetimi gereksinimi: Kuzey Ankara Girişi ve Dikmen Vadisi Kentsel Dönüşüm Projeleri örneği çerçevesinde yönetim modelinin değerlendirilmesi*. Doktora tezi. Ankara Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Gayrimenkul Geliştirme ve Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.

- Keskin, E., & Tanrıvermiş, H. (2025). Kentsel dönüşüm projeleri uygulama alanlarında tesis yönetimi gereksinimi: Ankara Örneği. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(1), 53-82.
- Keskin, E., Tanrıvermiş, H. & Temeljotov Salaj, A. (2023a). Development trends and current status of facility management and professionalization of facility services in Turkey. *Facilities*, 41 (7/8), 510-525.
- Keskin, E., Yang, E., Tanrıvermiş, H., & Erdogmus, E. (2023b). Facility management perspective in urban transformation projects: the opportunities and challenges in Turkey. *Facilities*, 41 (3/4), 248-264.
- Kincaid, D. (1994). Integrated facility management. *Facilities*, 12 (8), 20-23.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Kurt, E. (2013). Kat maliklerinin ortak giderlere katılma yükümlülüğünün özellikleri. *Türkiye Adalet Akademisi Dergisi*, 4 (14), 299-328.
- Le Goix, R. (2005). Gated communities: Sprawl and social segregation in Southern California. *Housing Studies*, 20 (2), 323-343.
- Low, S. M. (2003). *Behind the gates: Life, security, and the pursuit of happiness in Fortress America*. New York: Routledge.
- McCabe, B. C. (2005). The rules are different here: An institutional comparison of cities and homeowners associations. *Administration & Society*, 37 (4), 404-425.
- McCabe, B. C. (2011). Homeowners associations as private governments: What we know, what we don't know, and why it matters. *Public Administration Review*, 71 (4), 535-542.
- McKenzie, E. (2003). Common-Interest housing in the communities of tomorrow. *Housing Policy Debate*, 14 (1-2), 203-234.
- McKenzie, E. (2005). Planning through residential clubs: Homeowners associations. *Economic Affairs*, 25 (4), 28-31.
- Meltzer, R. & Cheung, R. (2014). How are homeowners associations capitalized into property values?. *Regional Science and Urban Economics*, 46, 93-102.
- Nelson, R. H. (2011). Homeowners associations in historical perspective. *Public Administration Review*, 71(4), 546-549.
- Pérez-Lombard, L., Ortiz, J., & Pout, C. (2008). A review on buildings energy consumption information. *Energy and buildings*, 40 (3), 394-398.
- Ponce. (2024). Ponce City Market. Erişim adresi: <https://poncecitymarket.com/directory/>. Erişim Tarihi: 16.07.2024.

- Reichman, U. (1976). Residential private governments: An introductory survey. *The University of Chicago Law Review*, 43 (2), 253-306.
- Roper, K., & Payant, R. (2014). *The facility management handbook*. Amacom.
- Roughdraft Atlanta, (2024). Scout Living opens at Atlanta's Ponce City Market. Erişim adresi: <https://roughdraftatlanta.com/2024/11/16/scout-living-opens-at-atlantas-ponce-city-market/>. Erişim Tarihi: 30.08.2024).
- Scout Living. (2025). Erişim adresi: <https://www.scoutlivingpcm.com/> Erişimi Tarihi: 06.04.2025.
- Signal House, (2024). Curated living for everyday ease. Erişim adresi: <https://signalhouse.com/>. Erişim Tarihi: 26.09.2024.
- Sullivan, K., Georgoulis, S. W. & Lines, B. (2010). Empirical study of the current United States facilities management profession. *Journal of Facilities Management*, 8 (2), 91-103.
- Şengül, M. (2012). Kat mülkiyetinde ortak yer ve tesislerin niteliğinin değiştirilmesi. *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 18 (3), 201-232.
- Temeljotov Salaj, A. & Lindkvist, C.M. (2021). Urban Facility Management. *Facilities*, 39 (7/8), 525- 537.
- Tucker, M. & Pitt, M. (2010). Improving service provision through better management and measurement of customer satisfaction in facilities management. *Journal of Corporate Real Estate*, 12 (4), 220-233.
- Tuzcuoğlu, T. (2013). Kat Mülkiyeti Kanununa eklenen toplu yapılara ilişkin hükümlerin değerlendirilmesi. *Journal of Yaşar Univesity*, 8, 2673-2706.
- ULI (Urban Land Institute). (2024). Active-transportation-and-real-estate-the-next-frontier. Erişim adresi: <https://uli.org/wp-content/uploads/ULI-Documents/Ponce-City-Market.pdf>. Erişim Tarihi: 20.12.2024.
- Varol, A. İ. (2009). *Yapı-kent ilişkisi bağlamında karma kullanımlı yapılar*. Yüksek lisans tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Mimarlık Anabilim Dalı, İstanbul.
- Vesselinov, E. (2008). Members only: Gated communities and residential segregation in Metropolitan U.S. *Sociological Forum*, 23 (3), 536-555.