

61131

T.C.
ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

YÜKSEKÖĞRETİMDE STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI
YAKLAŞIMI ve TÜRK ÜNİVERSİTELERİNDE STRATEJİK
PAZARLAMA PLANLAMASI YAKLAŞIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

S. Gonca TELLİ YAMAMOTO
(Doktora Tezi)

Danışmanı: Prof. Dr. Yavuz ODABAŞI

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM
DOKÜMANTASYON

Eskişehir-1997

ÖZGEÇMİŞ

1968 İstanbul doğumluyum. Orta ve Lise öğrenimini Bursa İhsan Çizakça Koleji ve Üsküdar Cumhuriyet Lisesinde tamamladım. 1989 yılında Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Uluslararası İlişkiler ve Pazarlama Anabilim Dalında lisans derecesi aldım. 1990-1991 yıllarında Timeks Makina San. İthalat ve İhracat Ltd.'de Tedarik ve İthalattan Sorumlu Genel Müdür Asistanı olarak görev yaptım. 1992 yılında Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünden Pazarlama dalında yüksek lisans derecesi aldım. 1992-1995 yılları arasında Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi'nde Araştırma Görevlisi olarak çalıştım. 1992 yılında Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Bölümünde doktora programına başladım. Halen Tago Mimarlık, Mühendislik ve Müşavirlik Ltd.'de üst düzey yönetici olarak çalışmaktayım. Evliyim. 4 yaşında bir kızım var.

ÖZET

Zamanımızda çevre koşullarında ve rekabet koşullarında oluşan değişiklikler yükseköğretim kurumlarını da diğer işletmelerde olduğu gibi etkilemektedir. Gelecekte pazar ve rekabet koşullarına hazırlıklı olmayan yükseköğretim kurumlarını büyük zorluklar beklemektedir. Yükseköğretim kurumlarının pazarlama felsefesine eğilerek çevredeki bütün olasılıkları değerlendirmeleri ve sürekliliklerini sağlayabilmeleri açısından stratejik pazarlama planlamaları yapmaları gerekmektedir. Bu tezde yöntem olarak stratejik pazarlama planlamasının aşamaları yükseköğretimdeki stratejik pazarlama planlamasına uygulanmaktadır. Bunlar;

- Yükseköğretimde pazarlama kavramının geliştirilmesi
- Yükseköğretim misyonunun belirlenmesi
- Yükseköğretimde mevcut durumun değerlendirilmesi ve çevre
- Yükseköğretimde pazarlama amaçları geliştirme
- Yükseköğretimde pazarlama stratejilerinin oluşturulması
- Yükseköğretimde pazarlama örgütünün kurulması
- Yükseköğretimde pazarlama kontrolüdür.

Ülkemiz üniversitelerinde yapılan bu araştırma ile stratejik pazarlama planlamasında karar alma yetkisi üst düzey yöneticilere ait olduğundan yükseköğretimin en üst düzey yöneticileri olan rektörlerin stratejik pazarlama planlamasına olan yaklaşımları ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu çalışmanın değerlendirilmesinde parametrik olmayan testlerden Friedman Analizi uygulanmıştır.

ABSTRACT

The higher education institutions are influencing from the changes in the environmental and competitive conditions like other businesses in our age. There are difficulties waiting to the higher education institutions who are not prepared for market and competitive conditions. Higher education institutions should lean to the marketing philosophy and strategic marketing planning for evaluating all probabilities in their environment and for continuing their efforts. In this thesis, the strategic marketing planning process model is applying to the higher education strategic marketing planning. In sequence,

- Developing the higher education marketing concept
- Determining the higher education mission
- Analysing higher education institutions environment
- Establishing marketing objectives for higher education
- Organizational design in higher education
- Marketing control in higher education are examining.

By reason of the rectors of the higher education institutions have the authority to give decisions to strategic marketing planning in Turkiye. the rectors' approach to strategic marketing planning in higher education institutions are evaluating with our research.

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER	<i>IX</i>
TABLolar.....	<i>X</i>

GİRİŞ	<i>1</i>
--------------------	----------

I. BÖLÜM **YÜKSEKÖĞRETİMDE STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI**

<i>A. Yükseköğretimin Tanımı ve Kapsamı.....</i>	<i>8</i>
<i>B. Yükseköğretimde Pazarlama Kavramı.....</i>	<i>10</i>
<i>C. Hizmet Kavramı ve Yükseköğretimin Hizmet Sınıflandırmasındaki</i>	
<i>Yeri.....</i>	<i>15</i>
<i>D. Yükseköğretimde Hizmetin Belirgin Özellikleri.....</i>	<i>17</i>
<i>E. Yükseköğretim Hizmeti Bileşenleri.....</i>	<i>21</i>
<i>F. Yükseköğretimde Stratejik Pazarlama Planlaması Süreci</i>	<i>23</i>

II. BÖLÜM **YÜKSEKÖĞRETİM MİSYONU VE MEVCUT DURUM ANALİZİ**

<i>A. Yükseköğretim Misyonunun Tanımlanması.....</i>	<i>27</i>
<i>B. Mevcut Durum Analizi</i>	<i>28</i>
<i>C. Yükseköğretim Kurumları ve Çevre.....</i>	<i>29</i>
<i>1. Yükseköğretimin İç Çevresi.....</i>	<i>34</i>
<i>2. Yükseköğretimin Dış Çevresi</i>	<i>38</i>
<i>D. Türkiye 'de Yükseköğretim.....</i>	<i>45</i>
<i>1. Türkiye 'de Yükseköğretimin İç Çevresi</i>	<i>52</i>
<i>2. Türkiye 'de Yükseköğretimin Dış Çevresi</i>	<i>57</i>

III. BÖLÜM
YÜKSEKÖĞRETİMDE PAZARLAMA AMAÇLARI VE PAZARLAMA
STRATEJİSİNİN OLUŞTURULMASI

<i>A. Yükseköğretim Kurumlarında Pazarlama Amaçları Geliştirme</i>	<i>63</i>
1. Ürün/ Hizmet/ Pazar.....	64
2. Süreklilik.....	66
3. Karlılık.....	66
4. Pazar Payı.....	67
<i>B. Yükseköğretimde Pazarlama Stratejisinin Oluşturulması</i>	<i>68</i>
1. Hedef Pazar.....	71
a. Müşteri	72
b. Bölümlendirme.....	79
c. Konumlandırma	82
2. Pazarlama Karması.....	84
a. Ürün/Hizmet ile İlgili Stratejiler	84
b. Fiziksel Olanaklarla İlgili Stratejiler.....	85
c. Fiyat Stratejileri	87
d. Tutundurma Stratejileri.....	91
1. Reklam.....	93
2. Halkla İlişkiler ve Duyurum.....	98
3. Kişisel Satış	101

IV. BÖLÜM
YÜKSEKÖĞRETİMDE PAZARLAMA ÖRGÜTÜ VE PAZARLAMA
KONTROLÜ

<i>A. Örgütsel Yapının Düzenlenmesi</i>	<i>106</i>
<i>B. İnsan Faktörünün Önemi</i>	<i>110</i>
<i>C. Kültürel Altyapının Geliştirilmesi.....</i>	<i>113</i>
<i>D. Yükseköğretimde Pazarlama Kontrolü.....</i>	<i>115</i>
1. Yıllık Plan Kontrolü.....	116
2. Gelir Maliyet Kontrolü	117
3. Stratejik Kontrol.....	117

V. BÖLÜM
TÜRK ÜNİVERSİTELERİNDE STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI
YAKLAŞIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

<i>A. Araştırmanın Amacı.....</i>	<i>122</i>
<i>B. Araştırmanın Önemi</i>	<i>122</i>
<i>C. Araştırma Modeli</i>	<i>124</i>
<i>D. Araştırma Yöntemi</i>	<i>125</i>
<i>E. Veri ve Bilgilerin Analizi</i>	<i>132</i>
<i>F. Araştırma Kısıtlamaları.....</i>	<i>136</i>
<i>G. Araştırmanın Genel Bulguları.....</i>	<i>137</i>
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	159
KAYNAKÇA.....	166
EKLER	186
<i>EK 1</i>	<i>186</i>
<i>EK 2</i>	<i>187</i>
<i>EK 3.....</i>	<i>192</i>

ŞEKİLLER

ŞEKİL 1. MASLOW'UN İHTİYAÇLAR HİYERARŞISI	22
ŞEKİL 2. STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİ	25
ŞEKİL 3. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMU MEVCUT DURUM ANALİZİ	28
ŞEKİL 4. ÜNİVERSİTE VE ÇEVRESİNİ OLUŞTURAN UNSURLAR	30
ŞEKİL 5. BİR KURUMUN PAZAR ALANINDAKİ TEMEL UNSURLARI	32
ŞEKİL 6. YÜKSEKÖĞRETİM PAZARLAMASI KONUSUNDA ÇEVRE KOŞULLARI AÇISINDAN OLABİLECEK BAZI DEĞİŞİKLİKLER	44
ŞEKİL 7. AÇIKÖĞRETİMİN BAZI ÜLKELERİN YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMLERİ İÇİNDEKİ PAYI	48
ŞEKİL 8. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMU YÖNETİM MODELLERİ	51
ŞEKİL 9. YÜKSEKÖĞRETİMDE ÜNİVERSİTELERİN ÖRGÜT YAPISI	52
ŞEKİL 10. YÜKSEKÖĞRETİM SİSTEMİNİN YAPISI	58
ŞEKİL 11. ALTERNATİF STRATEJİ YAPIM (GELİŞİM) SÜRECİ	69
ŞEKİL 12. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA FİZİKSEL OLANAKLAR	86
ŞEKİL 13. YARATICI STRATEJİ GELİŞTİRME	95
ŞEKİL 14. STRATEJİK ODAKLAŞMA KONULARININ SEÇİMİ	96
ŞEKİL 15. ÜNİVERSİTE ERİŞİMİNDE PAZARLAMA SÜRECİ MODELİ	121
ŞEKİL 16. BÖLGELERE GÖRE ANKETE CEVAP GÖNDEREN VE GÖNDERMEYENLER	137
ŞEKİL 17. DOĞU-BATI DAĞILIMINA GÖRE ANKETİN GERİ DÖNÜŞÜ	140

TABLÖLAR

TABLO 1. İNSAN YÖNLÜ KAYNAK ANALİZİ.....	36
TABLO 2. FİZİKSEL OLANAKLAR YÖNLÜ KURUM KAYNAK ANALİZİ.....	36
TABLO 3. PARA VE GELİR YÖNLÜ KURUM KAYNAK ANALİZİ.....	37
TABLO 4. SİSTEM YÖNLÜ KURUM KAYNAK ANALİZİ.....	37
TABLO 5. YÜKSEKÖĞRETİM PAZARINDA ETKİLEŞİMLER	39
TABLO 6. ÖSYM’CE DÜZENLENEN YÜKSEKÖĞRETİM GİRİŞ SINAVLARININ YILLARA GÖRE SONUÇLARI (LİSANS VE ÖNLİSANS DÜZEYİNDEKİ PROGRAMLAR).....	45
TABLO 7. YILLAR İTİBARIYLA YÜKSEKÖĞRETİM ÇAĞ NÜFUSU	47
TABLO 8. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDAKİ LİSANSÜSTÜ ÖĞRENCİLERİN YILLARA GÖRE DEĞİŞİMİ.....	49
TABLO 9. ÜRÜN /PAZAR FIRSAT MATRİKSİ	70
TABLO 10. YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARININ HİZMET SUNDUĞU KURUMLAR	78
TABLO 11. NİTELİK VE SAYILARINA GÖRE YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARI	129
TABLO 12. ÖLÇÜMDÜZ ÖLÇEK ÇEŞİTLERİ*.....	133
TABLO 13. BÖLGELERE GÖRE ANKETİ CEVAPLAYANLAR	139
TABLO 14. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI YAPMAK KONUSUNDA ÖNEM DERECELERİ	141
TABLO 15. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI FAALİYETLERİ GERÇEKLEŞTİRMEDE VERİ KONULARIN ÖNEM DERECELERİ.....	142
TABLO 16. ETKİLENİLEN KOŞULLAR	143
TABLO 17. ÜNİVERSİTE REKTÖRLERİNİN İÇ ÇEVRE FAKTÖRLERİNDEN ETKİLENME DERECESİ	144
TABLO 18. ÜNİVERSİTE REKTÖRLERİNİN DİŞ ÇEVRE FAKTÖRLERİNDEN ETKİLENME DERECESİ	145
TABLO 19. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI GERÇEKLEŞTİREBİLECEK BİRİMLER ..	146
TABLO 20. GELECEK YILLARA YÖNELİK MÜFREDAT PROGRAMI HAZIRLANMASI	147
TABLO 21. MÜFREDAT PROGRAMI HAZIRLANIRKEN ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER.....	148
TABLO 22. SERTİFİKA VE UZMANLIK PROGRAMINA AĞIRLIK VERİLMESİ.....	150
TABLO 23. ÜNİVERSİTELERİN ARAŞTIRMA KONUSUNA AĞIRLIK VERMESİ.....	151
TABLO 24. TOPLUMA YÖNELİK KONULARDA ÇALIŞMA YAPILMASI.....	152
TABLO 25. ÜNİVERSİTE REKTÖRLERİNİN ÜNİVERSİTEDE HALKLA İLİŞKİLER KONUSUNDA ETKİLENME DERECELERİ.....	153
TABLO 26. ÜNİVERSİTENİN FİZİKSEL OLANAKLARININ İYİLEŞTİRİLMESİ.....	154
TABLO 27. ÜNİVERSİTE TANITIMI KONUSUNDA ETKİLİ UNSURLAR	155
TABLO 28. ÜNİVERSİTE HİZMETLERİNE BİR FİYAT KONMASI.....	157
TABLO 29. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI YAPILIRKEN VERİ SAĞLAYAN BİLGİ SİSTEMLERİ KURULMASI	158

GİRİŞ

Sanayi devriminin başlangıcında tüketici talebinin arzdan çok fazla oluşu sebebiyle üreticilerin ne üretirsek satabiliriz düşüncesi sözkonusuydu. Bu sebeple herhangi bir pazarlama faaliyetine ihtiyaç duyulmuyordu. Pazarlama kavramı ancak 1950'lerden sonra gelişmiş ve son zamanlarda tüketici tatmini konusu ortaya çıkmıştır.

Tüketici tatmini düşüncesi açısından yükseköğretimin durumuna bakıldığında, ülkemizdeki genç nüfus patlamasının üniversitelere olan talebi aşırı derecede artırdığı görülür. 1995 yılında üniversite sınavlarına başvuran 1.270.000 öğrencinin 872.608'i Öğrenci Seçme Sınavını (ÖSS) kazanmış yalnızca 353.300'ü Öğrenci Yerleştirme Sınavını (ÖYS) başararak yükseköğretim kurumlarına girmeye hak kazanmıştır. Bu durum aslında bir kısıtlamadır çünkü yükseköğretim kurumlarında öğrenim görmek isteyen birçok genci açıkta bırakmaktadır. Bu sayı her yıl giderek artmaktadır. Öte yandan kazananların oldukça büyük bir kısmı Açıköğretim Fakültesine yerleştirilmektedir. Yükseköğretim yapmak isteyip de hiçbir yükseköğretim kurumuna yerleştirilemeyen adayların çokluğu, yükseköğretimin ne kadar büyük bir pazar olduğu konusunda fikir vermektedir.

Maddi durumu uygun olan ailelerin bir kısmı çocuklarını ülkemizde bulunan yükseköğretim kurumlarından birine yerleştiremediklerinden veya ihtisas yapmak üzere yurt dışına yüksek öğrenim görmeye göndermektedirler.¹ Günümüzde özel/kamu sektör vakıfları, özel üniversiteler yoluyla bu pazara girmişlerdir. Ancak bunlar da talep

¹ *İngiliz Eğitim Fuarıyla İlgili Rapor* (İstanbul:British Council, 1994), s. 2.

karşısında yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden özel üniversite kurulması çalışmaları artarak devam etmektedir.

Kısa vadeli düşünüldüğünde günümüzde genç nüfus oranının çok fazla olması nedeniyle daha çok üniversiteye ihtiyaç duyulacağı muhakkaktır. Bu durum zaman içerisinde yükseköğretim kurumlarının sayısının artmasına sebep olacaktır. Hatta gelecek yıllarda ABD’de ve diğer gelişmiş ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de her şehirde çeşitli üniversiteler kurulacaktır. Şu andaki koşullar durumu bu yönde zorlamaktadır. Bunun yanında 2547 sayılı Yükseköğretim Yasası 5. madde h bendine göre yükseköğretim kurumlarının geliştirilmesi, verimlerinin artırılması, genişletilmesi ve bütün yurda yaygınlaştırılması amacına yönelik olarak yenilerinin açılması öngörülmektedir.

Günümüzde işletmelerin modernizasyonu gibi çeşitli etkenlerle yüksek lisans, uzmanlık gibi konulara giderek ağırlık verilmekte ve bu tip sertifika programları sayıca artmaktadır. Bu da yükseköğretim kurumları açısından değerlendirilmesi gereken bir diğer pazar olarak belirtilebilir.

Avrupa Topluluğuna girişle de yine pazarda hareketlilik çoğalacaktır. Bu durum şimdiden çeşitli özel aracı kuruluşlar tarafından yurt dışında eğitim veren kurumların diplomalarına yurt içinde okuyarak sahip olma ve bu üniversitelerin mezunu olma gibi çeşitli alternatifler getirmektedir.

Türki Cumhuriyetlerle ve Birleşik Devletler Topluluğuyla oluşan ilişkiler Türk yükseköğretimine bu yönde bir pazar kazandırmıştır.

Yükseköğretimde oluşan pazar içerisinde rekabet unsuru düşünüldüğünde; sanayileşme, göç, öğrenim düzeyinin artması gibi çeşitli nedenlerden dolayı çekirdek aile yapısına yönelen toplum nüfusu aile planlaması çalışmalarıyla gelecekte durgunluk hatta belki de azalma eğilimine girecektir. Nitekim Birleşmiş Milletlerin yapmış olduğu bir araştırmaya göre dünya nüfusu beklenenden daha yavaş artmakta ve 1960’da başlayan

ve 1970'lerde yaygınlaşan aile planlaması programları bunu etkilemektedir. Rapora göre Türkiye'nin yoksul bölgelerinde dahi nüfus artış hızı kesilmiş durumdadır.² Devlet İstatistik Enstitüsünün projeksiyonlarına göre yükseköğretim çağı nüfusu 1995'den itibaren azalma eğilimi göstermektedir.³

Nüfus artış hızının kesilmesi düşünüldüğünde insanların sayıca artan yükseköğretim kurumlarını seçmesi yükseköğretimde rekabetin ortaya çıkmasını sağlayıcı unsurlardandır. Bu yüzden yükseköğretim kurumları öğrenci kaydetmek ya da sayısını arttırmak için çeşitli çalışmalara gereksinim duyacaktır.

Avrupa Topluluğuna girişle dolaşım hakkı serbestleşeceğinden yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarıyla yurt içindeki yükseköğretim kurumları arasında da rekabet doğacaktır.

Türki Cumhuriyetlerle ve Birleşik Devletler Topluluğuyla oluşan ilişkiler o ülkelerdeki öğrencilere yurdumuzda öğrenim görme için yeni alternatifler yarattığı gibi Türk öğrenciler için de yurt dışında okuma olanağı sunmaktadır. Bu da yine bir diğer rekabet faktörü olarak düşünülmelidir.

Bunun yanında ülkede şu anda mevcut olan üniversite mezunlarına dahi yeterince iş bulunamamakta ve kalifiye işgücünün yetersizliği özellikle sanayi ve teknik yönüyle vurgulanmaktadır. Bu da gelecekte kalifiye işgücü oluşturabilecek çeşitli alternatiflerin oluşması anlamına gelmektedir. Bu alternatiflerin yanında yükseköğretim sisteminde oluşabilecek değişikliklerle Almanya'daki gibi teknik okullar ve/veya ABD'deki gibi teknik işgücü ihtiyacına cevap veren kolejler gibi meslek yüksek okulları

² "Dünya Nüfus Patlaması Duruluyor," *Milliyet*, (23.Kasım. 1996), s. 22.

³ *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996), s.7.

şeklinde eğitim süresi daha az ancak mezun olduktan sonra kalifiye eleman olarak iş bulması daha kolay bir yapıya dönüşebilecektir. Bu da yükseköğretimde bir diğer rekabet unsuru olacaktır.

Bilgi her geçen gün katlanarak büyümekte, bilgiye ulaşmak teknoloji ve iletişim araçları sayesinde giderek daha kolay hale gelmektedir. İnsanlar her konuda olduğu gibi yükseköğretim konusunda da giderek bilinçlenmekte ve yükseköğretim sürecinde daha seçici olmayı istemektedirler. Buna bağlı olarak bu sektör açısından da rakip bir ikame ürünün olmadığını farzetmek yanlıştır⁴. İleri batı ülkeleri ve özellikle ABD’de yükseköğretim kurumları, ileri teknolojilerin eğitim sektöründe kullanılması yönünde yoğun çalışmalara başlamıştır. Özellikle 1990’lı yılların başında video, video disk, CD ROM ve bilgisayar sistemlerinin entegrasyonu ile video ve bilgisayar destekli eğitim uygulamalarına geçilmiştir. Bunun yanında multimedya sistemleri sayesinde “akıllı öğretim sistemleri” geliştirilmesi ve yükseköğretimde yaygın kullanımı için yoğun çalışma ve araştırmalar yürütülmektedir.⁵ Ulaşılma kolaylığı sebebiyle bu tip sistemler de yükseköğretim kurumları için bir diğer rekabet faktörü oluşturmaktadır.

Günümüzde öğrencilerin büyük bir kısmı üniversiteyi diploma edinebilmek için bir yol olarak görmektedir. Üniversite mezunlarının bir kısmı işsizler ordusuna katılmakta, iş bulanların bir kısmı da kendi kariyeri dışında başka bir dalda çalışmaktadır. Bu durum yükseköğretim kurumlarından alınan eğitimin yetersizliğini göstermez. Bu durum planlamadan kaynaklanan bir yetersizlik olarak düşünülürse yükseköğretim kurumlarıyla birinci derecede ilişkili olan öğrencilerin, ailelerin ve toplumun tatminine yönelik çalışmalar yani pazarlamaya yönelik faaliyetleri ele almak gerekir. Bunun

⁴ Theodore H. LEVITT, "Marketing Myopia," *Harvard Business Review*, C.XXXVIII, (Temmuz/Ağustos 1960), s.45-46.

⁵ Süha SEVÜK, "Çağdaş Eğitim Çağdaş Üniversite," *Üniversitelerin Temel Sorunları Çağdaş Eğitim-Çağdaş Üniversite Üniversitelerimizin Gelişmişlik Durumu* (Ankara:T.C. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996), s.221.

için stratejik pazarlama planlaması yaklaşımıyla geleceğe yönelik planlamalar yapmak gerekmektedir. Çünkü stratejik pazarlama planlaması yükseköğretim kurumunu bir bütün olarak değerlendiren ve yükseköğretim kurumunun sürekliliğini sağlayacak planlamadır.

Hızla gelişen dünyamızda ülkelerin uluslararası rekabetle başedebilmesi için eğitilmiş insanlara ihtiyacı bulunmaktadır. Ülkemiz açısından dünya şartlarına uyum sağlayabilmek için yükseköğretim kurumları ayrı bir önem taşımaktadır. Yukarıda belirtilen benzeri olasılıklar yüzünden yükseköğretim kurumları geleceğe yönelik stratejilerini belirlemeli ve stratejik pazarlama planlaması yapmalıdırlar ve bu planlardan faydalanmalıdırlar.

Diğer bütün sektörlerde olduğu gibi yükseköğretim pazarlamasında belli stratejileri ve etkin uygulama yöntemleri olan yükseköğretim kurumları süreklilik sağlayabilecektir.

Bu çalışmada birinci bölümde yükseköğretim yükseköğretimde pazarlama ve hizmet kavramı ile yükseköğretimin hizmet sınıflandırmasındaki yeri, yükseköğretimde hizmetin belirgin özellikleri ve bileşenleri konuları irdelenmektedir. Yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması ile ilgili genel bilgiler, tanımlar verilmekte yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması süreci açıklanmaktadır.

İkinci bölümde yükseköğretim misyonu tanımlanmakta ve mevcut durum analizine yönelik olarak yükseköğretimde stratejik pazarlama planlamasının en önemli unsurlarından biri olan çevre konusu irdelenmekte ve Türkiye’de yükseköğretimin iç ve dış çevresi belirtilmektedir.

Üçüncü bölümde yükseköğretimde pazarlama amaçları geliştirme konusu belirtilmekte ve pazarlama ile ilgili bazı amaçlar ortaya konmaktadır. Ayrıca bu amaçlara ulaşabilmek ve pazarlama stratejilerinin

oluşturulabilmesi için hedef pazar ve pazarlama karması konuları açıklanmaktadır.

Dördüncü bölümde yükseköğretimde pazarlama örgütünün nasıl olabileceği, insan faktörü ve kültürel altyapı ile ilgili bilgi verilmeye çalışmakta ve yükseköğretimde pazarlama kontrolünün nasıl olabileceği açıklanmaktadır.

Beşinci bölümde, stratejik görüş nerede, ne zaman, nasıl rekabet edilebileceğinin karar verilmesi olarak ele alındığında: yükseköğretim kurumlarında stratejik pazarlama planlamasıyla ilgili konularda ülkemiz yükseköğretim kurumlarının, hizmet verilecek müşteri bölümleri hedefler, rekabet yönü, çevresel koşullar ve pazarlama karması ile ilgili olarak kararlar alan rektörlerinin stratejik pazarlama planlamasıyla ilgili yaklaşımlarını ölçmek ve bakış açılarını değerlendirmek üzere bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan araştırma modeliyle düzenlenen ve anket çalışması yapılarak gerçekleştirilen bir araştırma sunulmaktadır. Anket formu 31 Ocak 1996 itibariyle mevcut tüm kamu üniversiteleri ve özel üniversitelere gönderilmiştir. Anket formları SPSS for Windows bilgisayar programı ile değerlendirilmiştir.

2547 sayılı Yükseköğretim Yasasının 2. maddesine göre Türk Silahlı Kuvvetleri ve Emniyet Teşkilatına bağlı yükseköğretim kurumlarıyla ilgili hususlar ayrı kanunlarla düzenlendiğinden araştırma kapsamına dahil edilmemiştir.

I. BÖLÜM

YÜKSEKÖĞRETİMDE STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI

Yükseköğretimde stratejik pazarlama planlamasının anlaşılabilmesi için stratejiyi tanımlamak gerekmektedir. Stratejinin sözlük anlamı ayrıntılı plandır⁶. Strateji bir örgütün görüş açısını tanımlar. Ayrıca strateji bir plan, bir faaliyet ya da belli sonuçlara ulaşmak için izlenen yol olarak tanımlanabilir⁷. Stratejik pazarlamanın odak noktası müşteri tatminidir⁸. Bu temelden yola çıkıldığı taktirde müşteriyle en çok muhatap olan yükseköğretim kurumu üyelerinin pazarlama yöntemlerini uygulayıp uygulamadıkları ve etkinliğinin ölçülmesi önem kazanmaktadır.

Yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması, yükseköğretim kurumlarının değişen amaçları ve kapasitesi ile değişen pazar fırsatları arasında güçlü olduğu alanları bulup gelişmesi, zayıf alanları elemesi için girişilen faaliyetlerin planlamasıdır. Bir başka deyişle yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması yükseköğretim kurumlarının amaçlarına ulaşmak için izledikleri ve gerçekleştirdikleri metot ve süreçlerin planlanmasıdır.

Stratejik pazarlama planlamaları sayesinde yükseköğretim kurumları bir bütün olarak ele alınmakta ve gelecekte ortaya çıkabilecek pazar ve

⁶ *Collins Minigem English Dictionary* (Glasgow:Harper Collins Publishers, 1992), s.211.

⁷ David CRAVENS, *Strategic Marketing* 3.B (Homewood IL:Irwin,1991), s.15.

⁸ David CRAVENS, *Strategic Marketing*, s. 21.

fırsatları değerlendirme açısından bütün yönleriyle⁹ hazır olabilmektedirler. Bunlar yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerine sağlıklı bir yön kazandırabilmek için geliştirilen planlardır.

Bu uygulama ve etkinlikler sayesinde geliştirilecek stratejik görüş belli dönemlerde yükseköğretim pazarındaki ihtiyaçlarla kurumun uyumu konularını ele almaktadır¹⁰.

Stratejik pazarlama planlaması yaparken yükseköğretimin tanımı ve kapsamının bilinmesi gerekmektedir. Ayrıca yükseköğretimde pazarlama ve hizmet kavramları ve özelliklerinin bilinmesi pazarlama felsefesinin geliştirilmesi açısından çok önemlidir. Çünkü pazarlama ve hizmet kavramlarını benimseyen kurumlar müşteri tatminine yönelik olarak çalışacaklarından çevrelerini daha iyi değerlendirebilmektedir.

A. Yükseköğretimin Tanımı ve Kapsamı

Yükseköğretim, orta öğretimin üstünde, üniversite, akademi ve yüksekokullar ile bu eğitim kurumlarını yönetmek görevini ve sorumluluğunu taşıyan birimlerden oluşan kuruluştur.¹¹ Bir diğer tanıma göre yükseköğretim, beyin gücünün büyütülmesine yarayan yüksekokullar, üniversiteler, teknik okullardır.¹²

⁹ Philip KOTLER ve Karen A. Fox, *Strategic Marketing for Educational Institutions* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1985), s. 71-72.

¹⁰ Derek F. ABELL, "Strategic Windows," *Perspectives of Strategic Marketing Management* (Boston: Allyn & Bacon, 1983), s. 66.

¹¹ *Türkçe Sözlük 2 (K-Z)*, Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yay., (1992) ve *Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi*, CXXIV, (İstanbul: İnterpres Basın ve Yay., 1986), s.12666.

¹² Stephen R. WATSON, Peat Marwick, "The Place for Universities in Management Education," *Journal of General Management*, C.XIX, S.2 (Kış, 1993) s.23.

Yükseköğretim, orta öğretimden sonra gelen bir eğitim, öğretim ve araştırma aşaması olarak diğer aşamalara göre kimi nitel farklılıklar gösterir. Bir yandan, toplumda geçerli olacak bir uzmanlık alanında meslek edindirme; bir yandan gençliğin coşkunluğunu ve özlemini doyurucu bir kültür sanat ortamı yaratma; bir yandan da bilginin ve deneylerin üretildiği, bilgi ve deney yöntemlerinin aktarıldığı bir çevre olma¹³ ve toplum sorunlarının çözüme kavuşturulmasına yardımcı olma¹⁴ gibi görevler üstlenmektedir.

Yukarıdaki tanımlardan anlaşılacağı gibi yükseköğretim kurumları eğitim öğretim araştırma hizmeti veren kuruluşlardır. Yükseköğretim orta öğretimde eğitimini tamamlamış ve öğrenimine devam etmek isteyenlere yönelik olarak gerek kamu gerekse özel sektör kuruluşlarının verdiği eğitim/öğretimdir.

Yükseköğretim kurumlarının verdiği eğitim ve öğretim insan üzerine doğrudan yapılan bir yatırım olarak değerlendirilebilir.¹⁵ Yükseköğretim kurumları üst düzey kritik insan gücü yetiştirme, bilimsel araştırma, bilimsel birikimi koruma yayma ve geliştirme yanında toplumun ve insanlığın sorunlarına ilişkin çözümler üretme işlevini üstlenmiş bulunmaktadır.¹⁶

2880 sayılı yasaya göre yükseköğretim kurumları üniversiteler, fakülteler, yüksekokullar, konservatuvarlar, meslek yüksekokulları ile araştırma merkezleri olarak sıralanmaktadır. Bunlara ek olarak yükseköğretim kurumlarında bölümler de bulunmaktadır. Bölümler fakülte ve

¹³ Server TANILLI, *Nasıl Bir Eğitim İstiyoruz?* (İstanbul: Amaç Yay., 1989), s.122.

¹⁴ Hüseyin KORKUT, *Türk Üniversiteleri ve Üniversite Araştırmaları* (Ankara: Atatürk Üniversitesi Eğitim Fak. Yay., 1984), s.1.

¹⁵ Sid N.GILBERT ve Frederick T. Evers, "Accessibility and Quality in Higher Education," *The Services Industries Journal*, C.IX, S.4, (October, 1989), s.45.

¹⁶ Kemal GÜÇLÜOL, "Üniversitelerin Temel Sorunları," *Üniversitelerin Temel Sorunları Çağdaş Eğitim-Çağdaş Üniversite Üniversitelerimizin Gelişmişlik Durumu* (Ankara:T.C. Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996), s.1.

yüksekokullara bağlı olmakla birlikte onların eğitim, öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama birimleri olarak görev yapmaları öngörülmüştür.¹⁷

Yükseköğretim kurumları universal bilgi öğretmenin yeridir. Lisans programlarında amaç bir yandan entellektüel bilgi sağlarken öte yandan bilginin sınırlarını genişletmektedir.¹⁸ Böylelikle,

- kullanışlı bilgi üretmek
- bilgiye dayalı becerileri geliştirmek
- araştırma üretilip geliştirmek
- kültürel gelişme amaçlanmaktadır.

Bütün bu entellektüel ve kültürel gelişme dışında bu kişilerin topluma kazandırılması da vardır. Aynı zamanda eğitim bütün öğrenciler için ve toplum için katma değerli bir faaliyettir.¹⁹ Kısacası yükseköğretim kurumları üst düzey bilgi ve kültür sağlayan, toplum için katma değerli faaliyetleri olan eğitim öğretim ve araştırma kuruluşlarıdır.

B. Yükseköğretimde Pazarlama Kavramı

Stratejik kararlar alabilmek için önemli olan noktaların başında pazarlama kavramının benimsenmesi gelmektedir. Pazarlama kavramı tüketicinin istek ve ihtiyaçları gözönünde bulundurularak kurum faaliyetlerinin, kaynaklarının buna uydurulması ve kurumun/toplumun uzun süreli çıkarının ve sürekliliğinin sağlanması olarak belirtilebilir. Yükseköğretim

¹⁷ Süleyman KARA, *2547, 2809 ve 2880 Sayılı Kanunlarla Düzenlenen Yükseköğretim Kurumları ve Bunların Yurt Düzeyine Yayılışları* (Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay., 1983).

¹⁸ WATSON, s.23.

¹⁹ GILBERT, s.47-48.

kurumlarında pazarlama kavramı tam olarak anlaşılmadığı takdirde stratejik pazarlama planlaması süreci geliştirilemez.

Her kurumda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da kendiliğinden bir pazarlama faaliyeti oluşmaktadır. Bu faaliyetler pazarlama kavramının geliştirilmesiyle kurumun işleyişini daha iyi bir duruma getirebilecektir.

Yükseköğretimde pazarlama: tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere ürün ve/veya hizmetlerin yükseköğretim kurumlarından tüketiciye olan akışına yön veren faaliyetlerin planlanması ve uygulanmasıdır²⁰.

Yükseköğretim kurumları kar amacı gütmeyen sektörde yer aldıklarından gelişmiş ülkelerde dahi yükseköğretimde pazarlama kavramı yeni yeni gelişmektedir. Özellikle 1980'lerden sonra bu konuya ağırlık verilmeye başlamıştır. Gelişmiş ülkelerden biri olan ABD'den örnek verilecek olursa ABD'de dahi yükseköğretimde pazarlama faaliyetleri büyük bir çoğunluk bakımından reklam halkla ilişkiler ve satış olarak görülmektedir.²¹ Ancak en azından üretim yönlü süreç aşımıştır.

Türk Yükseköğretimi henüz üretim yönlü bir süreç içersindedir. Arz -talep dengesindeki düzensizlik dolayısıyla aşırı talebe tam olarak cevap verilememektedir.

Ayrıca Türk yükseköğretim kurumları henüz altyapı ve kuruluş sorunlarından kurtulmuş değildir. Bu sorunlar kısaca;

- Akademik personel yetersizliği, ücretlerinin düşük oluşu sebebiyle nitelikli eleman bulmanın zorluğu, nitelikli eleman yetiştirilmesi sorunu vb.

²⁰ Philip KOTLER, *Marketing Management* 7.B (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1991), s.11 ve C.W. PARK ve Gerald Zaltman, *Marketing Management* (Chicago: The Dryden Press, 1987), s.8.

²¹ Jim L. BOND, "A Strategy for Marketing Nazarene Higher Education in the 1990's," (Michigan: Fuller Theological Seminary, Doctor of Ministry Program, 1993), s.80-81.

- İdari personel yetersizliği, ücretlerinin düşüklüğü sebebiyle yetişen idari personelin diğer özel/kamu sektörü kuruluşlarında daha iyi şartlarda iş bulmaları sonucu işlerinden ayrılmaları, ücretlerin düşüklüğü sebebiyle nitelikli elemanların işe alınamaması sorunu vb.
- Yükseköğretim kurumlarının kuruluş yeri ve kamulaştırma sorunları
- Yükseköğretim kurumlarına verilen bütçe, araştırma fonu, fon, araç gereç ödenek yetersizlikleri
- Öğrenci yurtları, lojman yetersizliği gibi barınma sorunları
- Yükseköğretim kurumlarındaki kadroların serbestliği gibi temel sorunlarla karşılaşmaktadır. Bu da yükseköğretim kurumlarının tam olarak akademik ve mali özerkliğe sahip olamamasından kaynaklanmaktadır.

Ayrıca Türk yükseköğretim kurumları da Türkiye'deki diğer kurumlarda olduğu gibi ekonomi politikaları, ekonomik ve siyasal değişiklikler gibi çeşitli dış etkenlerden etkilenmektedir. Örneğin 1995'te devletin uyguladığı tasarruf tedbirleri yükseköğretim kurumlarını oldukça etkilemiş yukarıda sayılan pek çok sayıdaki sorunun çözümü gecikmiştir.

Öte yandan yeni kurulan özel üniversitelerin kamu üniversitelerine göre pazarlama yönlü kuruluşlar olması beklentisi daha yüksektir. Çünkü bu kurumlar kalite, rekabet, fiyat fikirleri gözönünde tutularak kurulan yükseköğretim kurumlarıdır. Yükseköğretimde kalitenin geliştirilmesi, temel sorunların giderilmesi açısından pazarlama kavramının benimsenmesi gerekmektedir.

Diğer bir anlayışa göre pazarlama, kişilerin ve kurumların amaçlarına uygun biçimde değişimi sağlamak üzere ürünlerin, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılması ve bunların doğru zamanda, doğru yerde ve

doğru şekilde fiyatlandırılması, dağıtılması, satış çabalarının planlanması ve uygulanması süreci olarak tanımlanmaktadır²².

Yukarıdaki tanımlara göre yükseköğretimde geliştirilebilecek pazarlamanın ortak noktaları;

- Öğrencilerin, ailelerin, sanayi ve diğer işletmelerin istek ve ihtiyaçlarının tatminine yönelik olması
- Bilgi, kültür, sanat, araştırma gibi çeşitli konularla ilgili zaman, sabır, para vb. karşılığında bir değişimi gerçekleştirilmesi
- Bu değişimi gerçekleştirmek için tanıtım, halkla ilişkiler, program hazırlanması/geliştirilmesi gibi çeşitli faaliyetlerden oluşması
- Öğrenci-öğretim üyesi, yükseköğretim-sanayi, yükseköğretim-öğrenci gibi ilişkilerden oluşması
- Planlı olmasıdır.

Bu sonuçlara uzun süreli çalışmalar ve çeşitli aşamalardan geçilerek varılabilir. Böylece pazarlama kavramı kuruma/üretime dönük, kurum/üretim merkezli bir anlayıştan tüketiciye yönelik bir hale getirilebilir.

Yükseköğretimde pazarlama yönetimi felsefesi geliştirilebilir. Öğrenci, sanayi vb'nin istek ve ihtiyaçlarını doyurulabilmesi ve aynı zamanda yükseköğretim kurumunun belirlenen amacına ulaşabilmesi için bir dizi faaliyetin uyumlu bir biçimde yapılması öngörülebilir.²³ Söz konusu faaliyetler yalnızca pazarlama faaliyetleri değildir. Pazarlama faaliyetleri ile kurumun diğer faaliyetleri (hizmet, bütçe, akademik/idari personel gibi)

²² İlhan CEMALCILAR, *Pazarlama: Kavramlar ve Kararlar* (İstanbul: Beta Basım Yay., 1988), s.8.

²³ Douglas J. DALYRIMPLE ve Leonard J. Parsons, *Marketing Management Strategy and Cases* 4.B. (New York: John Wiley & Sons Inc., 1986), s.6.

uyumlu olarak yürütülmelidir. Başka bir deyişle yükseköğretim kurumunun pazarlama ve tüketiciye yönelik çalışmasında bir bütünlük oluşturmalıdır. Buna göre yükseköğretimde pazarlama kavramı²⁴,

- Tüm pazarlama eylemlerini tüketiciye yönelik olarak gerçekleştirmek
- Kısa süreli karlar yerine uzun süreli karlılığı/sürekliliği amaçlamak
- Pazarlama ve diğer kurum faaliyetlerini uyumlu hale getirmek anlamına da gelmektedir.

Sosyal açıdan düşünülürse, pazarlama kavramı tüketicinin istek ve ihtiyaçlarını giderme konusunda toplumun ve tüketicilerin uzun dönem kazancına yönelik bir kavramdır ve bu yönüyle yükseköğretim kurumlarının kuruluş amaçlarıyla tam bir paralellik göstermektedir.

Özetle yükseköğretimde pazarlama kavramı, kurum karlılığı, sürekliliği, tüketici istek ve tatmin düzeyi ve toplum yararını dengeleyici pazarlama yönlü düşüncelerin geliştirilerek bunlara ilişkin kararlar alınması, politikalar geliştirilmesi ve uygulanmasıdır.

Pazarlama kavramı geliştirme sürecinde yükseköğretimde ürün/hizmet pazarlamasının tanımlanması gerekmektedir. Bu tanımlamaya geçmeden önce yükseköğretimde hizmet kavramı ve yükseköğretimin hizmet sınıflandırmasındaki yeri de değerlendirilmelidir.

²⁴CEMALCILAR, s.24.

C. *Hizmet Kavramı ve Yükseköğretimin Hizmet Sınıflandırmasındaki Yeri*

Hizmetler alıcısına yer, şekil ve zaman faydası sağlayan ekonomik faaliyetlerdir.²⁵ Skinner'e göre hizmet kişi ve makinelerin insanlar ve araçların gayretiyle yarattığı, müşterilere doğrudan fayda sağlayan, fiziksel varlığı olmayan ürünlerdir.²⁶ Kotler'e göre hizmet bir grubun bir diğerine sunduğu herhangi bir faaliyet ya da fayda olup herhangi bir şeyin sahipliği ile de sonuçlanmaz.²⁷ Bir başka tanıma göre hizmetler birbirinden ayrı olarak ifade edilen ve esas itibarıyla elle tutulamayan, istek/ihtiyaç tatminini gerçekleştirmeyi sağlayan ve mutlaka bir ürün satışına ya da bir diğer hizmete bağlı olmayan faaliyetlerdir.²⁸ Bu tanıma göre hizmet bir seri fonksiyon olarak değil bir süreç olarak düşünülmeli ve örgüt buna göre düzenlenmelidir.

Hizmet sektörü bankacılık, sigortacılık, iş ve işçi bulma, nakliye, eğitim, sağlık, bilgi, iletişim hizmetleri gibi çok çeşitli ve geniş alanı kaplar. Bunların çoğu kar amacı gütmeyen temelde kurulmuşsa da ticari temele dayanan hizmetler de vardır. Bu yüzden pazarlama faaliyetleri her zaman kar amaçlı kurumlara ait faaliyetler olarak düşünülmemelidir. Esas amacı kar olmayan kurumlar da ürün ve/veya hizmetlerini alıcılara ulaştırmak için pazarlamadan faydalanmaktadır. Yükseköğretim kurumlarının da esas amacı kar elde etmek olmadığından bu grup içersinde yer almaktadır.

²⁵ Dorothy RIDDLE, *Service Led Growth* (New York: Praeger Pub., 1986), s.2.

²⁶ Yıldırım SALDIRANER, "Havayolu Pazarlaması Üzerine Bir İnceleme," *Pazarlama Dünyası*, Y.6, S.35 (1992), s.3.

²⁷ Philip KOTLER, *Principles of Marketing* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1982), s.64.

²⁸ Donald COWELL, *The Marketing of Services* (London: Heineman, 1986), s.22.

Özel sektörde yer alıp kar amacı gütmeyen hizmet kuruluşlarına müzik grupları, sanat grupları, eğlence merkezleri, yardım kuruluşları, tiyatrolar, hastaneler, özel okul ve özel üniversiteler gösterilebilir.²⁹

Hizmetler genellikle,³⁰

- üretim hizmetleri
- ticari hizmetler (toptancılık, perakendecilik, otel işletmeciliği)
- kamu hizmetleri
- profesyonel hizmetler
- bilimsel hizmetler
- sosyal ve kişisel hizmetler olarak sınıflandırılabilirdiği gibi,
- kesinlikle dokunulmayan hizmetler; emniyet, iletişim, eğlence, eğitim, turizm gibi
- elle tutulur ürüne eklenerek gerçekleşen hizmetler; sigorta, reklamcılık, kuru temizleme, tamircilik gibi
- elle tutulur ürünü elverişli kılan hizmetler; toptancılık, finansal hizmetler, mimarlık, kiralık eşya hizmetleri olarak da sınıflandırılabilir.³¹

Yukarıdaki sınıflandırmalardan da anlaşılacağı gibi hizmetler çok çeşitli ve çok farklı amaçları olan faaliyetlerdir. Bu tür sınıflandırmalardan yola çıkıldığında, yükseköğretim kurumu hizmetlerinin Cowell'in sınıflandırmasında bilimsel, kamu, sosyal, kişisel ve kimi zamanda ticari hizmetler grubuna girdiği belirtilebilir. Wilson'un sınıflandırmasında ise eğitim olarak ele alındığı takdirde kesinlikle dokunulamayan hizmetler

²⁹ Zeyyat HATİBOĞLU, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejisi* (İstanbul: Temel Araştırma Yay., 1986), s.2.

³⁰ RIDDLE, s.23

³¹ Aubrey WILSON, *Services Marketing* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984), s.4-5.

grubunda değerlendirilebilir. Sonuçta yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen öğretim/araştırma, bilgi değişimi ve diğer hizmetler (kütüphane, döner sermaye vb) sayesinde alıcının bu hizmetlerden faydalanması sözkonusu olmaktadır.

Hizmet sektöründe amaçlanan hizmetlerin sunulduğu ile bir değişim meydana getirmek ve alıcının hizmetten faydalanmasını sağlamaktır. Hizmetler özel ya da kamu hizmetleri olarak da gruplanabilir.³²

Fiziksel ürün esasına dayanan pazarlama konusuyla ilgili düşünceler ve kavramlar yukarıda da belirtildiği üzere hizmet konusunda çoğu zaman yetersiz kalmaktadır. Bu yüzden hizmet pazarlaması pazarlamanın bir alt disiplini olarak kurulmuş ve gelişmiştir.

Yükseköğretim pazarlamasında yükseköğretim kurumlarının verdikleri hizmetlerin yanında üretim sürecinden geçerek elde ettikleri ürünler de söz konusu olmaktadır. Bunlar kitaplar, broşürler, üniversite atölyelerinde üretilen ürünler araştırma/geliştirme gruplarının gerçekleştirdiği yeni teknolojiler vb.'dir. Bunlar aynı zamanda yükseköğretim kurumlarının hizmetlerini geliştirmek için gerçekleştirdiği çabalarıdır.

D. Yükseköğretimde Hizmetin Belirgin Özellikleri

Yükseköğretim hizmet sektörü içerisinde yer aldığından yükseköğretim hizmetlerinde de elle tutulamamazlık, bölünemezlik heterojenlik, sahiplik, dağıtım kanallarının farklılığı gibi özellikler gözönünde tutularak pazarlama kavramı geliştirilmelidir.

- Elle tutulabilirliğin azlığı ve olmayışı: Ürün bir nesne, bir obje, bir şeydir. Hizmet bir hareket, bir performans, bir çabadır. Herhangi

³² COWELL, s.21-29.

bir ürün alışverişi yaparken dokunmak, koklamak, giymek vb. söz konusu iken hizmet alışverişlerinde gösterilebilecek ele tutulabilir bir şey yoktur.

Yükseköğretim kurumlarında edinilen bilimsel araştırma becerisi elle tutulamayan bir örnek olarak gösterilebileceği gibi, kütüphaneden alınıp, okunacak kitaplar veya okulun yayınladığı dergiler, laboratuvar çalışmaları gibi verilen bazı hizmetler de elle tutulabilir örnekler olarak belirtilebilir.

- Bölünmezlik (Eş zamanlı üretim ve tüketim): Hizmet kaynağından ayırlamadığından üretici/satıcı ve satıcı/üretici hizmeti aynı zamanda oluşturur ve tüketir. Ürünler genelde önce üretilir sonra satılarak tüketilir. Hizmetler sık sık hizmetin ortaya çıkmasında faal rol oynarlar ve hizmet personeliyle çalışırlar.

Bir yükseköğretim kurumu öğretim görevlisi ders verirken öğretim hizmeti sunar ve o anda karşısındaki öğrenci müşterisidir. Çabalar sonucu ortaya çıkacak hizmetin kalitesi üretici ve tüketicinin ortak uyumlu çalışmasına bağlıdır. Bu değerlendirme genelde hizmet anında oluşmaktadır. Hizmet bir hareket ya da uğraş olduğundan elle tutulabilir bir ürün gibi müşteri tarafından alınamaz ve stoklanamaz. Öğretim için bir ayrıcalık bilginin insan beyninde depolanabilmesidir. Bu yüzden eğitim ve öğretimin uzun vadeli toplumsal ve bireysel etkileri gözden uzak tutulmamalıdır. Ayrıca verilen programların uzun döneme yayılması gibi öğretim programlarının bölünerek sunulması yükseköğretimin bu konuda diğer hizmet veren kurumlara göre daha esnek olduğunun belirtisidir.

- Türdeş olmama, farklılık arzetmesi, standartlaştırmanın çok az oluşu veya olmayışı: Hizmet endüstrileri insan yönlü ve ekipman yönlü olarak geniş kapsamda ele alınabilir. Hizmetin çıktısı pek çok insan faaliyetine dayanmaktadır. İşler çoğunlukla mekanik olarak gerçekleşmediğinden standartlaştırmaya gidilmesi zordur. Çünkü belli bir kalite düzeyini tutturma garantisi yoktur. Yükseköğretimde hizmet verirken genelde

müşteri hizmet üretim süreci içinde olduğundan elle tutulamayan ve bireyci temele dayandığından hizmet kalitesinin ölçümü ve üretim sektöründeki gibi kalite ölçümleri uygulanamaz.³³

Yükseköğretim kurumlarının verdiği hizmet genelde insan yönlüdür. Örneğin derslerdeki öğrenim düzeyi hem öğretim üyelerinin çabalarına hem de öğrencilerin derse olan ilgilerine bağlıdır. Ancak bazı projelerde ekipmanı geliştiren yine yükseköğretim kurumları olmaktadır. Gerçekten de akademik personelin ve öğrencilerin uğraşlarına göre öğretimin standardı değişmekte ve çıktıları farklı nitelikte olabilmektedir.

- Sahiplik: Hizmet satın alındığında tüketici bu şeyin kullanma, kiralama hakkına sahip olur ancak sahiplik tamamen tüketiciye geçmez. Genelde tüketici üretici/satıcının hizmetini satınalmakta ama üretici/satıcıdan elle tutulur bir şey alamamaktadır.

Buna örnek; yükseköğretim kurumunda dersleri takip eden bir öğrencinin dersleri izleyerek bilimsel hayatına bazı katkılar yapması söz konusudur fakat derse girdiği anfi veya derse giren öğretim görevlilerinin yasal sahibi olamaması verilebilir. Üniversite kütüphanesinden ödünç alınan kitaplar için de yine kullanma hakkının edinilmesi söz konusudur.

- Farklı dağıtım kanalları: Ürün pazarlamasında kullanılan üreticiden tüketiciye ulaşmayı sağlayan dağıtım kanalları hizmet pazarlamasında fazla kullanılmamaktadır. Ancak hizmet pazarlamasında banka fonlarının kullanımında ATM'ler, bazı yükseköğretim kurumlarının eğitim vermek amacıyla kurdukları açıköğretim sistemleri gibi farklı kanallar bulunmaktadır.

Genelde pazarlama deyince somut ve ekonomik değer taşıyan fiziksel ürünlerin pazarlanması akla gelmektedir. Burada ürünler üretici pazarından tüketici pazarına aktarılırlar. Yükseköğretimde de elle

³³ Colin G. ARMISTEAD, "Customer Service and Operations Management in Service Business," *The Services Industries Journal*, C.IX, S.2, (Nisan, 1989), s.247.

tutulabilen ve ekonomik değer taşıyan fiziksel ürünler bulunmaktadır. Kitaplar, dergiler, projelere dayalı gerçekleştirilen ürünler insan ihtiyaçlarını gideren ve belli bir kullanım değerine sahip nesneler olarak tanımlanabilir³⁴. Ürünler çoğu zaman somut fiziksel ölçekte düşünülse de kapsamına ürünlerin birleştirilmesi, ürün değişimi için gerekli faaliyetler ve insanlararası faaliyetleri de alır. Bu yüzden bazı ürünler elle tutulamazlık, ayrılmazlık, türdeş olmamak, kolay bozulabilirlik (depolanamamak) ve sahip olunamazlık gibi hizmet özelliklerini gösterebilir. Bu farklılıklar özellikle ürünün el değiştirmesi ve/veya insanlararası faaliyetler içeren ürünler için çok önemlidir. Bu tür koşullarda pazarlamacının faaliyetlerine tüketicilerin de katılımı beklenmektedir.³⁵

Yukarıdaki bilgilerin ışığında yükseköğretim pazarlaması, yükseköğretim programları ile hizmetlerini alan müşterilerine, en iyi şekilde hizmet verebilmek için geliştirilen tüm çalışma, analiz ve karar almayı ifade eder.³⁶ Hizmet veren kurumların çoğu tek bir hizmet yerine bir hizmet grubu şeklinde de hizmet verebilmektedir.³⁷ Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı gibi, yükseköğretimde pazarlama ve hizmet kavramları müşteri tatmini sağlamak için kurumların benimsemesi gereken kavramlardır.

Konu stratejik açıdan sistem yaklaşımıyla değerlendirildiğinde, pazarlama sürecinin bileşenleri sadece birbirleriyle etkileşim halinde olmayıp yükseköğretim politikaları ve halkla ilişkiler birimi faaliyetleri gibi kurum içi ve ekonomik, yasal, politik eğilimler gibi kurum dışı yönleriyle önem

³⁴ Orhan HANÇERLİOĞLU, *Ticaret Sözlüğü* (İstanbul: Remzi Kitabevi Yay., 1982).

³⁵ Hayat SHAMS ve Colin Hayes, "Once More on 'Goods' and 'Services': A way out of the Conceptual Jungle," *The Quarterly Review of Marketing*, C.XIV, S.3, (Bahar, 1989), s.1.

³⁶ Robert SIMERLY, *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.xix.

³⁷ Colin G. ARMISTEAD, "Customer Service and Operations Management in Service Business," *The Services Industries Journal*, C.IX, S.2, (Nisan 1989), s.248.

taşımaktadır.³⁸ Yükseköğretim kurumlarının bütün iç ve dış yönleriyle değerlendirilmesi sayesinde müşteri tatmini için gerekli çabalar daha kolay gerçekleştirilebilecektir.

E. Yükseköğretim Hizmeti Bileşenleri

Yükseköğretim hizmeti tanımından da anlaşılacağı gibi eğitim, öğretim ve araştırma hizmetlerinden oluşmaktadır. Yükseköğretim hizmetleri bunları sağlama yanında kariyer sağlama, güvenlik, danışmanlık gibi pek çok bileşenden oluşmaktadır.

Yükseköğretim kurumları eğitim, öğretim veren ve araştırma yapan kurumlardır. Ancak oluşumlarının temel noktası ne sadece öğrencileri daha fazla bilgi sahibi etmek ne de fakülte çalışanlarına daha fazla araştırma fırsatı tanımaktır. Eğitim ve öğretimde mevcut bilgilerin öğrenciye kazandırılmasının yanında, esas amaç öğrencinin hayal gücünün geliştirilmesini³⁹ gerçekleştirmektedir. Böylece yükseköğretim kurumlarında yeni fikirlerin ve öğretilerin geliştiği bir ortam sağlamaktadır. Hatta günümüzde üniversite bir ilerleme ocağı olarak görülmektedir.⁴⁰

Kariyer sağlamanın insan hayatında önemi büyüktür. Yükseköğretim kurumu, kişilere kariyer sağlama ve Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi⁴¹ ndeki kişisel tatminlerinin daha yeterli hale gelmesi konusunda yardımcı olmakta ve takdir edilme ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçlarının bir kısmına hitab etmektedir (iş hayatı ve sosyal hayatta yer edinebilme

³⁸ Ralph S. FOSTER, William I. SAUSER, *Marketing University Outreach Programs* (New York: The Haworth Press, 1994), s.11.

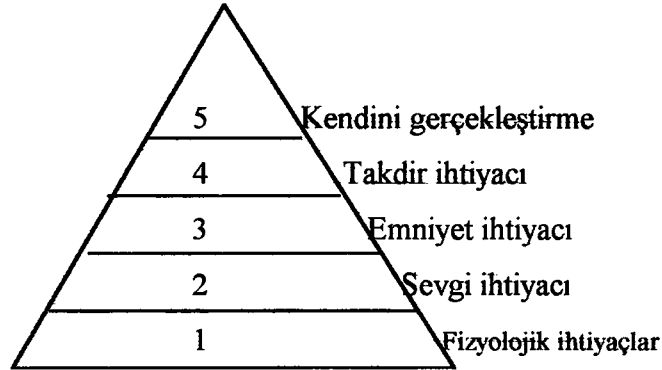
³⁹ Alfred North WHITEHEAD, *The Aims of Education* (New York: Mc Millan Co., 1929), s.93.

⁴⁰ Jacques DREZE ve Jean DeBelle, "Bir İlerleme Ocağı Olarak Üniversite," *Eğitim ve Bilim* (Çev. Mahmut ADEM, Talat Akaslan), C.XIV, S.76 (Nisan 1990), s.7.

⁴¹ David A. DECENZO, Stephen P. Robins, *Human Resource Management* 5.B. (Toronto: John Wiley and Sons Inc., 1996), s.299-300.

gibi). Kariyer sağlama aynı zamanda belli eğitimi alma sayesinde iş bulma ve sosyal hayatta yer edinme konusunda güven verici bir ortam sağlayabilir.

Şekil 1. Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi



Kaynak: Nursel TELMAN, *Etkin Öğrenme Yöntemleri*(İstanbul: EpsilonYay, 1996), s.15.

Kariyer sağlama konusunda önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora çalışmalarının yanında uzmanlık ve sertifika programları ve çeşitli sürekli öğretim programları söz konusu olmaktadır.

Özellikle önlisans ve lisans düzeylerinde öğrenciler kimi zaman ailelerinden uzak bir yerde öğrenim görmek durumunda kalmaktadır. Bu yüzden öğrencilerin yükseköğretim kurumu içindeki güvenlikleri ile ilgili hizmetler, sağlık, psikolojik danışmanlık gibi hizmetler de yine yükseköğretim hizmeti bileşenlerinin bir kısmıdır.

Öte yandan yükseköğretim kurumlarının bulundukları bölge halkına öğrencisine personeline getirmiş olduğu sağlık kültür spor gibi bilimsel/kültürel/sosyal faaliyetlerle ilgili hizmetlerin yanında sempozyum, seminer, konferans, konser, öğrenci klüpleri, arşiv-fotoğraf-kütüphane hizmetleri gibi pek çok hizmet verdiği de belirtilebilir.

Burs bulma, yurt bulma, lojman temini gibi hizmetler de yine yükseköğretim hizmeti bileşenleri arasında yer almaktadır. Bunların

yanında yükseköğretim kurumları birçok somut ve soyut hizmet sunmaktadır. Örneğin hastane, sağlık hizmetleri gibi yemekhane, spor tesisleri, kantin, fotokopi gibi insanlara yönelik elle tutulabilir hizmetlerin yanında kurum çevresinin tanzimi gibi çevreye yönelik hizmetler, yerinde eğitim, kişisel danışma gibi kişilerin fikir düşünce akıllarına yönelik hizmetler verilmektedir.

Yükseköğretim geniş potansiyeli sayesinde danışmanlık hizmeti sunarak ve çeşitli projeler üreterek topluma ve sanayie hizmet vermektedir. Araştırma geliştirme gibi çeşitli konularda teknik veya sosyal yönlü pek çok konuda danışmanlık hizmetleri sunabilmektedir. Sanayi-üniversite işbirliğinin geliştirilmesine yönelik hizmetler gibi konular da yine yükseköğretim kurumlarının hizmetleri arasındadır.

Gerek sosyal amacı topluma hizmet olsun gerekse kar elde etmek olsun yükseköğretim kurumları da diğer işletmelerde olduğu gibi ürünleri ya da hizmeti müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak bakımından temelde aynı prensiplerle idare edilen kurumlardır.⁴² Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılabileceği gibi yükseköğretim kurumlarında birbirine bağlı ve/veya karmaşık pek çok hizmet birarada meydana gelmektedir. Bu yüzden yükseköğretim hizmeti konusu çok kapsamlıdır ve hizmet çeşitliliği sözkonusudur.

F. Yükseköğretimde Stratejik Pazarlama Planlaması Süreci

Stratejik pazarlama planları yükseköğretim kurumuyla ilgili pazar eğilimlerinin, kurumla ilgili rekabetin ve kurumun rekabet avantajlarının bilinmesi ve kurumun nerede, ne zaman, nasıl ve kimle rekabet edeceğine karar verilmesinde etkili olan planlardır. Stratejik pazarlama planlarında

⁴²David PARDEY, *Marketing for Schools* (London: Kogan Page Ltd., 1991), s.7.

yükseköğretim kurumunun hem iç hem de dış çevresi gözönüne alınmaktadır. Buna göre yapılan uzun vadeli pazarlama planlarından farkı, kurum dış çevresinin de değerlendirilmesidir. Ayrıca esnek oluşu da stratejik pazarlama planlarının bir diğer özelliğidir.

Stratejik pazarlama planlamasında dış çevreye dönük analizler gelecekte ne olacağına dair tahmin gerektiren kararlara dayanarak yapılır ve kararlar belirsizlik koşulları altında verilir. Aynı zamanda çok alternatiflidir. Ayrıca geniş kapsamlı olup, kişisel yargı gerektirirler. Bu yüzden stratejik kararların alınması zordur ve çevredeki değişikliklere göre devamlı gözden geçirilerek koşullara uygun hale getirilmeleri gerekmektedir.

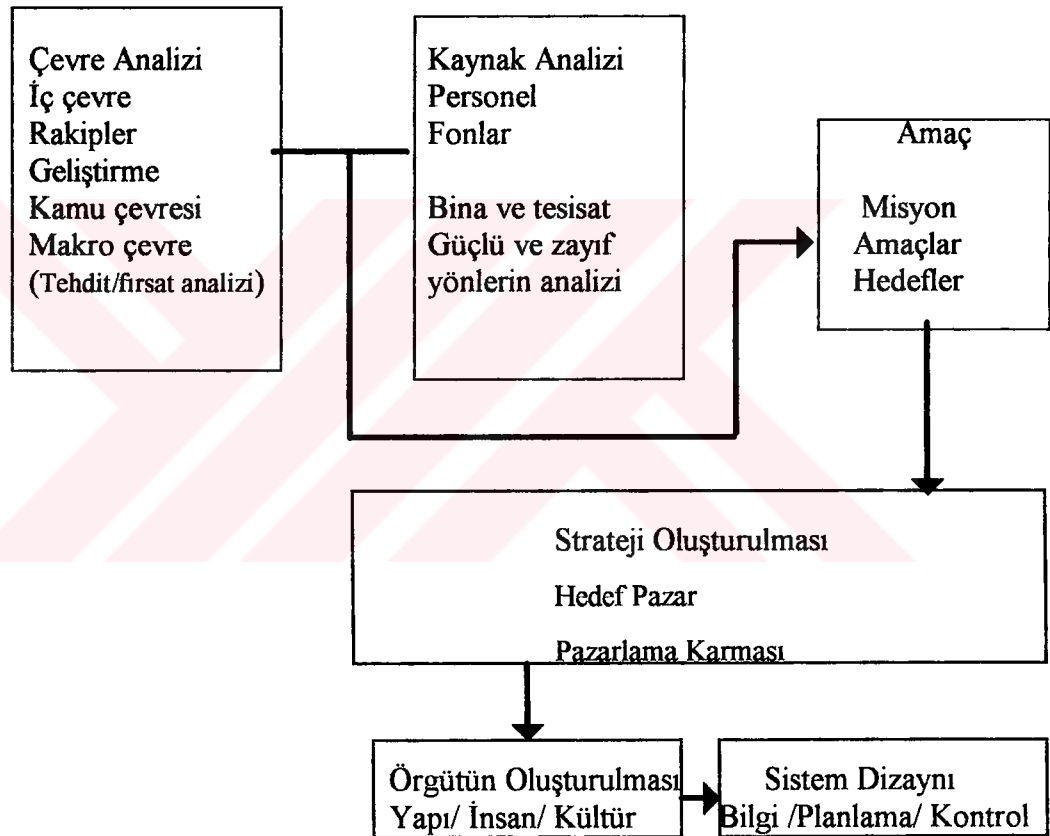
Mintzberg'in işletmecilik stratejilerinden yola çıkarak⁴³ yükseköğretim stratejik pazarlama planlamasında oluşturulan stratejiler ile ilgili özellikler aşağıda belirtilmektedir.

1. Stratejiler belli sonuçlara ulaşmak için kullanılan araçlardır.
2. Strateji, yükseköğretimdeki model veya faaliyetlerin ortaya çıkardığı kolay anlaşılabilir bir tavidir.
3. Strateji yükseköğretim kurumunun ürün hizmet pazar sahasındaki uyumdur.
4. Stratejiler yükseköğretim kurumunun faaliyetleri, hedefleri, pazardaki yeri ile ilgili seçilecek veya değiştirilecek yeni bir yöndür.
5. Strateji insan için kişilik (personality) ne ise yükseköğretim kurumları için de aynı anlamı taşımaktadır.
6. Stratejiler kısa ve uzun dönemlerdeki kurum dengesinin kurulmasında anahtar rol üstlenmektedir.⁴⁴

⁴³ David W. CRAVENS, *Strategic Marketing* 3.B (Homewood, IL: Irwin, 1991), s.15. ve Henry MINTZBERG, "The Strategy Concept I: Five P's for Strategy," *California Management Review*, C.XXX, S.I, (Sonbahar, 1987), s.20.

Stratejik pazarlama planlaması bir süreçtir. Bu süreç kurumun çevre ve kaynak analiziyle başlar. Kurumun kuruluş amacına göre müşterinin istek ve ihtiyaçları saptanmalıdır. Bu istek ve ihtiyaçların tatmini için kurumsal bir yaklaşım geliştirilmelidir. Kurum amaçları ve müşteri tatminini biraraya getirilerek karşılaştırılmalıdır. Yapılan analizler sonucu stratejiler oluşturularak buna uygun örgüt yapısı geliştirilmelidir ve sistem kuruluşuna veya sistemde değişikliklere gidilmelidir (bkz.Şekil 2).

Şekil 2. Stratejik Planlama Süreci



Kaynak: Philip Kotler ve Karen A. Fox, "*Strategic Marketing for Educational Institutions* (Engelwood Cliffs: Prentice Hall, 1987), s.74.

Yükseköğretim kurumlarında alınan kararların diğer öğretim kurumlarında olduğu gibi kısa vadeli etkileri sözkonusu olabilir ama bu kararlar uzun

⁴¹Paul F. CARLSON, "The Long and Short of Strategic Planning," *The Journal of Business Strategy*, C.XI, S.3, (1990), s.15.

vadede kurum öğrencilerini ve toplumu etkileyen kararlardır. Dolayısıyla stratejik özelliğe sahip kararlardır. Yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması gelecekteki olası durumlar için hazırlıklı olmak açısından son derece önemli bir konudur. Bu tezin yapısı stratejik pazarlama planlaması sürecinin yedi önemli basamağı yaklaşımıyla gerçekleşmektedir. Bu yedi basamak⁴⁵ :

- Pazarlama kavramının benimsenmesi
- Kurum misyonunun tanımlanması
- Mevcut durum analizi
- Kurum amaçları doğrultusunda pazarlama amaçları geliştirme
- Pazarlama stratejisinin oluşturulması
- Pazarlama örgütünün kuruluşu
- Pazarlama kontrolüdür.

Yükseköğretim kurumunun başarısı için önemli olan, kurumun en uygun ve çekici ihtiyaç ve isteklerini tatmin edebilecek durumu seçmesi, buna göre etkin bir pazarlama çabası geliştirmesi ve doğru bir stratejik pazarlama planlaması ve uygulamasını başarmasıdır.

⁴⁵ Roger W. BROOKSBANK, "Marketing Planning: a Seven Stage Process," *Marketing Intelligence & Planning*, C. VIII, S.7, (1990).

II. BÖLÜM

YÜKSEKÖĞRETİM MİSYONU ve MEVCUT DURUM ANALİZİ

Stratejik pazarlama planlaması sürecinde yükseköğretim misyonunun tanımlanması çok önemli bir yer tutmaktadır. Buna göre yükseköğretim kurumlarında belirlenecek misyon kurumun uzun vadeli olarak ne yapacağı nereye gideceğini açıkça ifade eden görüşüdür.⁴⁶

Kurumun misyonu tanımlandıktan sonraki aşama mevcut durum analizi yapmaktır. Buna kısa bir tanım verilecek olursa, mevcut durum analizi belli bir iş için kurumdaki son durumun gözden geçirilmesidir.

A. Yükseköğretim Misyonunun Tanımlanması

Yükseköğretim misyonu kurumun halen ne iş yaptığı, ürün ve hizmetlerinin ve pazarlarının ne olduğunun belirlenmesi, gelecekte kurumun ne şekilde olacağı, kurumun değer tutum ve inançları gibi faaliyetlerini gerçekleştirirken nasıl olacağı konularını içine almaktadır.⁴⁷

Ayrıca misyonun ifade edilmesiyle bu kurumun ortaya çıkmasının sebebi ve topluma olan faydasının ne olabileceği soruları da cevaplanabilir. Yükseköğretimde stratejik pazarlama planlaması yaklaşımında pazarlama kavramı tanımlandıktan sonra yükseköğretim misyonun tanımlanması gerekmektedir. Burada da sorulabilecek iki temel soru, “Üniversitemiz şimdi nerede?” ve “Gelecekte nereye ulaşmak istiyor?” olacaktır. Örneğin

⁴⁶ BROOKSBANK, s.22.

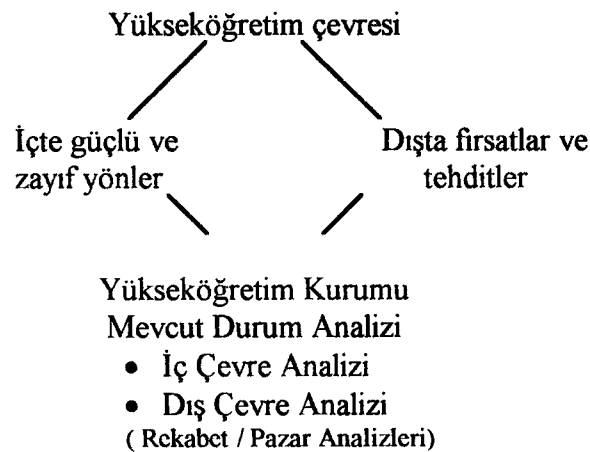
⁴⁷ PARDEY, s.30.

bir A Üniversitesinin misyonu, “Yaratıcı eğitim-katılımcı öğretim” ilkesine sahip bir yükseköğretim kurumu olarak eğitimini verdiği bilim dallarında kapsamlı bilimsel araştırmalar yapan nitelikli eğitim sistemiyle 21. Yüzyıla yön verecek insanları yetiştirmektedir şeklinde belirtilebilir.

B. Mevcut Durum Analizi

Mevcut durum analizi kurum pazarının büyüklüğü, gelişmesi ya da gerilemesi, teknoloji, kanunlar, koşullar ve durumlar, fiyatlandırma, dağıtım, bütünleşme, pazara giriş engelleri, diğer yükseköğretim kurumlarının ve yükseköğretime alternatif diğer kurumların güçlü veya zayıf yönleri, kendi güçlü veya zayıf yönleri konularını içerebilir.⁴⁸ Stratejik pazarlama planlaması kurum ve çevresinin birbiriyle en uygun stratejik uyumu (strategic fit) bulma süreci olduğundan bunu en iyi şekilde uygulama metodu içteki güçlü ve zayıf yönleri ve dıştaki fırsat ve tehditleri ölçmektir.⁴⁹

Şekil 3. Yükseköğretim Kurumu Mevcut Durum Analizi



Kaynak: Roger W. BROOKSBANK, “Marketing Planning: A Seven Stage Process,” *Marketing Intelligence & Planning*, C.VIII, S.7, (1990), s.22’den adapte edilmiştir.

⁴⁸ William M LUTHER, *Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır ve Yürütülür* (Ankara: Öteki Yay., 1994), s.20.

⁴⁹ BROOKSBANK, Roger W., “Marketing Planning: A Seven Stage Process,” *Marketing Intelligence & Planning*, C.VIII, S.7, (1990), s.22.

Mevcut durum analizi Şekil 3'den de anlaşılacağı gibi iç ve dış çevrenin analizini gerçekleştirmektir. Bunda da iç yapının analizi rekabetin ölçülmesi ve pazar koşullarının değerlendirilmesi söz konusudur. Yükseköğretim kurumlarındaki mevcut durumu tespit etmek için de SWOT Analizi gerçekleştirmek gerekmektedir.

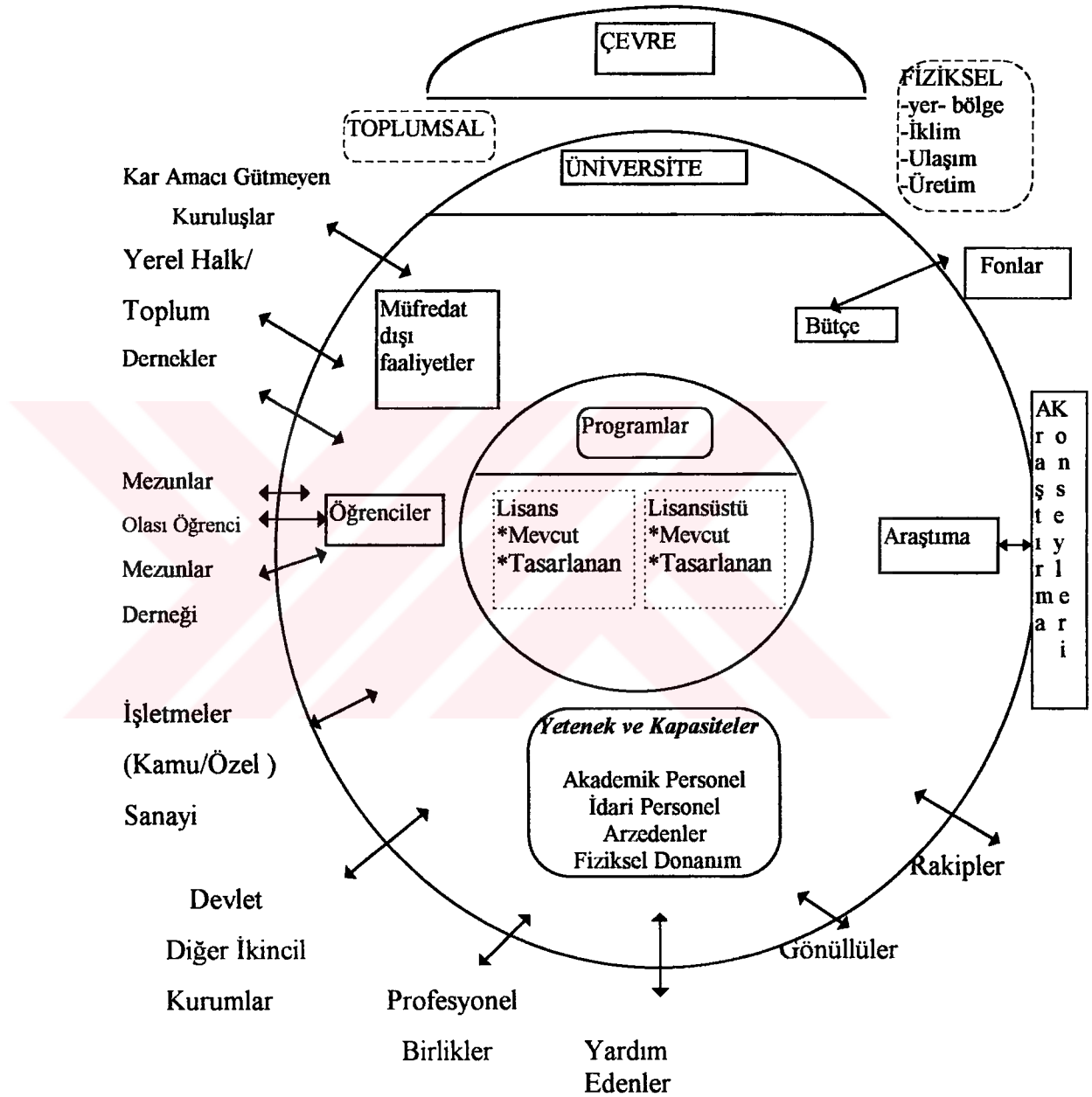
SWOT adı İngilizce'de strengths (güçlü yönler)-weaknesses (zayıf yönler)-opportunities (fırsatlar)-threats (tehditler)'in baş harflerinden gelmektedir. SWOT analizi temel yapısında fırsat ve tehditlerle ilgili olarak kurumun kuvvetli ve zayıf yönlerini içine alan bir analizdir. Güçlü ve zayıf yönler iç faktörler olarak görülmekte kurumun doğrudan kontrol edemediği tehdit ve fırsatlar da dış faktörler olarak değerlendirilmektedir.⁵⁰

C. Yükseköğretim Kurumları ve Çevre

Yükseköğretim kurumları geniş bir çevre içersinde yerini almakta iç yapıda öğrenciler, müfredat dışı faaliyetler, bütçe araştırma ve programları için çeşitli faaliyetler gösterip akademik personel ve diğer personelden yararlanırken, yükseköğretim kurumu dışında da, rakipler, toplum, işletmeler ve sanayi, araştırma konseyleri, devlet ve diğer ikincil kurumlarla karşılıklı ilişkilere girmektedir. Bunlarla ilgili etkileşimler Şekil 4'de görülmektedir. Pazarlama fonksiyonu kurumlar açısından çevre ile etkileşimi en fazla olan fonksiyondur. Bu durum yükseköğretim kurumları için de geçerlidir. Yükseköğretim kurumunun iç ve dış çevresi ile ilgili alınan kararlar kurulan ilişkiler kurumun stratejik pazarlama planlaması yapılırken son derece önemlidir.

⁵⁰ Brian EUESDEN (v.d.), "Product Decisions," *Education & Marketing Management*, C.VIII, S.3, (1990), s.15.

Şekil 4. Üniversite ve Çevresini Oluşturan Unsurlar



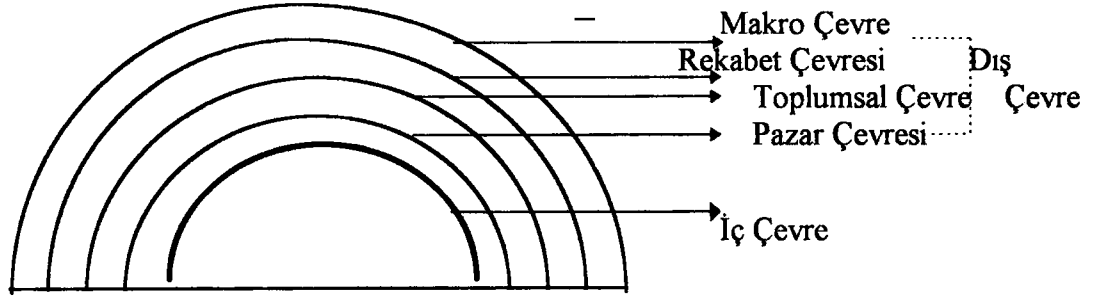
Kaynak: Edward A. Holdaway ve J. Peter Meekison, "Strategic Planning at a Canadian University," *Long Range Planning*, C. XXIII, S.4, (1990), s.111'den adapte edilmiştir.

Yükseköğretim kurumlarının çevresinde geliştirdiği ilişkiler kurum açısından son derece önemlidir. Çevresini takip eden ve çevresine daha fazla uyum sağlamak için gayret eden yükseköğretim kurumlarının stratejik pazarlama planlamasını gerçekleştirmesi kolaylaşacaktır. Bu sayede kurumların sürekliliği, gelişmesi ve nitelikleri etkilenebilir.

Bir kurumun içinde bulunduğu çevre ya doğrudan ya da dolaylı yoldan kurumun etkili olacağı pazarın temel unsurlarını oluşturur (bkz.Şekil 5). Bu konular tek tek ele alınacak olursa;

- Yükseköğretimin iç çevresi insan kaynakları (kurum adına çalışan ve kurumdan hizmet alan bireyler), parasal gelirler, fiziksel olanaklar, sistemler gibi unsurların oluşturduğu bir çevredir.
- Pazar çevresi yükseköğretim kurumlarında hizmet vermeye hazır olanlar, bu hizmeti vermek için aracı görevini üstlenenler ve yükseköğretim hizmeti almak isteyenlerin oluşturduğu bir çevredir.
- Toplumsal çevre yükseköğretim kurumlarının topluma hizmet felsefesi içinde gelişimini etkileyen gruplar ya da yükseköğretim kurumunun toplumsal kalkınma ve gelişme için verdiği hizmeti almaya hazır grupların oluşturduğu çevredir.
- Rekabet çevresi kurumun pazarı ve bireylerinin sadakatini engellemek için rekabet eden diğer grup ya da örgütlerin oluşturduğu bir çevredir.

Şekil 5. Bir Kurumun Pazar Alanındaki Temel Unsurları



Kaynak: Philip KOTLER, Karen A. Fox, "Strategic Marketing for Educational Institutions", s.23.den adapte edilmiştir.

- Makro çevre: Yükseköğretim kurumu ve faaliyetlerini etkileyen demografik, ekonomik, ekolojik, teknolojik, politik ve sosyal güçlerden oluşan bir çevredir.

Yükseköğretim kurumlarının iç ve dış çevresindeki durumun değerlendirilmesi sonuçların biraraya getirilerek bütünleşmiş ve kurum dengesini sağlayıcı strateji oluşturması için çevre faktörünün ele alınması stratejik pazarlama planlaması sürecinde önemli bir basamaktır. Diğer kurumlarda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da stratejik pazarlama planlaması sürecinde çevrenin tam olarak tanımlanmasıyla iç ve dış çevredeki olumlu ve olumsuz yönlerin bulunması ve bunlara göre tavır alınması kolaylaşacaktır. Çevre ile ilgili bilgi toplanması kurumun programları ve hizmetin başarılması açısından da ayrı bir önem taşımaktadır.⁵¹

⁵¹ Robert G. SIMERLY, "The Strategic Role of Marketing for Organisational Success," *Handbook of Marketing for Continuing Education*, (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.13.

Çevre birçok kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen verilerden meydana gelmektedir. Çevrede kurumların amaçlarını gerçekleştirmek için tehdit ve fırsatlardan oluşan değişkenler bulunmaktadır. Bu tip tehdit ve fırsatlar halihazırda var olduğu gibi gelecekte de olacaktırlar. Tehdit ve fırsatların öneminin analiziyle gelecekteki çevrenin durumu kestirilebilmektedir.⁵²

Stratejik açıdan kurumların çevreyle ilişkilerinin nasıl olduğu ve çevrenin eğilimlerinin nasıl tanımlandığı çok önemlidir. Bu ilişkilerin araştırılması ve tanımlanması aynı zamanda yükseköğretim kurumlarının çevrelerindeki nasıl gördükleri ve değerlendirdikleri sorusuna bir cevap aramaktır.⁵³

Her yükseköğretim kurumunun devlet, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) gibi ortak çevresi olduğu gibi kuruluş yeri ve kapasitesine göre farklı çevreleri de bulunmaktadır. Bu çevrelere uyum sağlayabilmek açısından örnekler verilecek olursa bir yükseköğretim kurumu devletin vereceği maddi destek sayesinde kütüphanesini güçlendirilebileceği gibi müfredat dışı faaliyetlere daha fazla harcama yapılabilir. Toplumla olan ilişkilerin pekiştirilmesi açısından sergi salonları açılması ya da kermes, tiyatro, festival gibi çeşitli organizasyonlar tanıtım açısından etkili olabilir. Araştırma konseylerinin sağlayabileceği yardımlarla yeni laboratuvarlar açılabilmesi gibi akademik araştırmalar için yurt dışı burslar sağlanabilir. Bu tür bir yatırım yükseköğretim kurumunun araştırmaya yönelik bir kurum olarak tanınmasını destekleyebileceği gibi yapılan çalışmalar sonucu alınacak ödüller de yükseköğretim kurumlarının tercihinde iyi bir kurum olma niteliğini etkileyebilecektir. Yine öğrencilere staj olanakları sanayi/işletme ve diğer kurumlarla olan ilişkilere bağlı olup bu sayede ilişkide bulunulan kurumlar öğrencilerin niteliklerini öğrenciler de çalışma hayatını anlayabileceklerdir. Başka bir örnekle fiziksel çevrenin yükseköğretim kurumu üzerindeki etkileri incelenecek olursa soğuk iklimi olan bir

⁵² M. S. SANDERSON ve G.A. Luffman, "Strategic Planning and Environmental Analysis," *European Journal of Marketing*, C.XXII, S.2, (1988), s.14.

⁵³ KOTLER, Fox, s.25.

bölgede kurulan bir spor akademisi kış sporlarına yönelik bölümler açabilirken daha sıcak ve deniz kıyısında olan bir bölgede kurulan bir spor akademisi su sporlarına yönelik bölümler açabilir.

Bu örneklerden de anlaşılacağı gibi çevredeki küçük ya da büyük bütün değişiklikler ve ayrıntılar yükseköğretim kurumunu doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir.

1. Yükseköğretimin İç Çevresi

Yükseköğretim kurumları iyi bir isim, köklü bir geçmişe sahip olma, diğer gelenekler vb. gibi elle tutulamayan kaynaklarla bina, tesisat, personel ve para gibi elle tutulabilir kaynaklara sahiptir.⁵⁴ Bunların incelenmesiyle yükseköğretim kurumlarının iç çevresindeki güçlü ve zayıf yönler ortaya çıkarılabilir. Kurumun en iyi fırsatlarına karar verebilmek için, kurum kendisinin sahip olduğu ve kendisini diğer kurumlardan ayırdedici rekabet faktörlerini belirlemelidir. Aynı şekilde güçlü olduğu kaynaklarını yeteneklerini ve rekabet avantajı getirebilecek özelliklerini belirlemelidir. Bir yükseköğretim kurumunun kaynak açısından güçlü ve zayıf yönleri beş bölümde tanımlanabilir;

- İnsan; Kurumun başarılı olması açısından yeterli sayıda, yaptıkları işe hevesli kuruma bağlı ve hizmet yönlü insan kaynaklarına ihtiyacı bulunmaktadır.
- Parasal kaynaklar; kurumun finansal kaynakları da iç çevrede sahip olunan önemli kaynaklar arasındadır. Bunlar da para ve gelirler olarak belirtildiği taktirde kurumun işleyişi için para ve gelirlerin yeterli olması

⁵⁴ KOTLER, Fox, s. 116.

ve gelir yapısının fazla değişken olmaması kurumu güçlü kılacak faktörlerdendir.

- Fiziksel olanaklar; bina, malzeme, fiziksel olanakların yeterli, ve kuruluş yerinin bulunulan konuma uygun olması kurumun güçlü olmasını destekleyebilecek imkanlar olarak belirtilebilir.
- Sistemler; kurum içi oluşmuş bilgi, planlama ve kontrol sistemlerinin yeterliliği ve işleyişi kurumun güçlü / zayıf yönlerinin değerlendirilmesi açısından önemlidir. Bilgi planlama ve kontrol sistemlerinin güçlü olması halinde dıştan gelebilecek tehditlere karşı kurum savunma stratejileri geliştirmek ve dıştaki fırsatları değerlendirebilecek kurumsal stratejiler geliştirmek kurum açısından kolaylaşmaktadır.
- Kurumun pazar varlıkları; bunları da mevcut öğrenciler, mezunlar derneği ve yardım edenler, akademik personel ve diğer personel oluşturmaktadır. Bunların analizi kurum içi çevrenin güçlü ve zayıf yönlerinin tespit edilmesi açısından çok önemlidir. Bunların tespit edilmesi için kurum kaynak analizi gerekmektedir. Mevcut öğrencilerin yeterli oluşu, mezunlar derneğinin çabaları, yardım edenlerin ilgileri, akademik personel ve diğer personelin nitelikleri ve yeterliliği gibi konularda yapılacak genel değerlendirmeler stratejik pazarlama planlamasında iç çevrenin analizi açısından son derece önemlidir.

Yükseköğretim kurumu kaynak analizi örneği Tablo 1, Tablo 2, Tablo 3 ve Tablo 4’de görülebilir.

Tablo 1. İnsan Yönlü Kaynak Analizi

(G:güçlü, Z:zayıf / Y:yüksek, O: orta, D: düşük)

İnsan	Akademik Personel	İdari Personel	Yardım Edenler	Mezunlar	
	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z
	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D
Yeterli sayıda					
Yeterli nitelikte					
Yetenekli					
Hevesli					
Sadık					
Hizmet Yönlü					
.....					

Kaynak:Philip KOTLER, Karen A. Fox, s. 121'den adapte edilmiştir.

Tablo 1'e göre insan faktörü sayı, nitelik, yetenek, heves, sadakat, hizmet yönlülük gibi özelliklerle değerlendirilmektedir.

Tablo 2. Fiziksel Olanaklar Yönlü Kurum Kaynak Analizi

(G:güçlü, Z:zayıf / Y:yüksek, O: orta, D: düşük)

FİZİKSEL OLANAK LAR	Bina	Teçhizat	Coğrafi Konum	Ders dışı eğitsel ortamlar	Sosyal Alanlar	Ortak kullanım alanları	Yurt gibi tesisler	
	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z	G/Z
	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D	Y/O/D
Yeterli								
Esnek								
.....								

Kaynak:Philip KOTLER, Karen A. Fox, s. 121'den adapte edilmiştir.

Tablo 2'deki fiziksel olanaklarla ilgili analizde kaynakların yeterli ve esnek oluşuna göre değerlendirilmektedir.

Tablo 3. Para ve Gelir Yönlü Kurum Kaynak Analizi

(G:güçlü, Z:zayıf / Y:yüksek, O: orta, D: düşük)

PARA VE GELİRLER	Bütçe G/Z Y/O/D	Döner Sermaye G/Z Y/O/D	Bağış G/Z Y/O/D	 G/Z Y/O/D
Yeterli				
Değişken				
.....				

Kaynak: Philip KOTLER, Karen A. Fox, s. 121'den adapte edilmiştir.

Tablo 3'de para ve gelir açısından kaynakların yeterliliği ve değişken olup olmaması analiz edilmektedir.

Tablo 4. Sistem Yönlü Kurum Kaynak Analizi

(G:güçlü, Z:zayıf / Y:yüksek, O: orta, D: düşük)

SİSTEMLER	Bilgi G/Z Y/O/D	Planlama G/Z Y/O/D	Kontrol G/Z Y/O/D
Yeterli			
Değişken			
.....			

Kaynak: Philip KOTLER, Karen A. Fox, s. 121'den adapte edilmiştir.

Tablo 4'deki sistemler konusunda ise sistemlerin yeterli olup olmamaları ve işlevsellikleri değerlendirilmektedir. Bu özellikler yükseköğretim kurumlarının özelliklerine göre arttırılabilirler.

2. Yükseköğretimin Dış Çevresi

Yükseköğretimin dış çevresini yükseköğretim pazarı, toplumsal çevre, rekabet çevresi ve makro çevre oluşturmaktadır.

Pazar genel olarak bir ürün ya da hizmet için potansiyel ya da gerçek ilgi sahibi olan ve bunun için bir bedel ödemeye hazır bir grup insan olarak tanımlanabilir.⁵⁵ Buna göre yükseköğretim pazarı da yükseköğretim konusuna gerçek ya da potansiyel ilgisi bulunan ve bu öğretimi almaya yeterliliği olan buna karşılık bir bedel vermeyi göze almış olan bir grup insandır. Burada pazara sunulan bir hizmet, bir program, fikir veya ürün olarak düşünülebilir. Bedel ise “harç” şeklinde bir fiyat olabildiği gibi zaman, fırsat, çaba, sabır ve stres gibi çeşitli bedelleri saymak mümkündür. Pazarda arzedenler olarak genelde eğitim, öğretim araştırma ve diğer hizmetleri veren grup olarak belirtilebilir. Bunlar da ücret zaman çaba karşılığında bu hizmetleri sunmaktadır.

Eğitim sektöründe hizmet banka ya da sigorta şirketleri tarafından gerçekleştirilen hizmetlere benzer biçimde üretilmektedir. Bu tür kurumlarda hizmet ancak pazar bulduğu yerde gerçekleşmekte ve değer ifade etmektedir. Buradaki pazarda bu faydaya herhangi bir ödeme yapılması veya yapılmaması gözönüne alınmamasına rağmen bir değer oluşturması açısından aradaki ilişki bir pazar ilişkisi olup sonuçta bir değer oluşumuna yol açtığından ticari ilişki anlamına gelmektedir.⁵⁶

⁵⁵ KOTLER, Fox, s.149.

⁵⁶ David PARDEY, *Marketing for Schools* (London: Kogan Page Ltd, 1991), s.12.

Yükseköğretim pazarı aynı zamanda ulusal bir pazar olmanın yanında pek çok kültürel değişimin olabileceği uluslararası bir pazardır.⁵⁷ Gelişmiş ülkelerdeki üniversite pazarlama çalışmalarının uluslararası düzeye ulaşması bunun açık bir kanıtıdır.

Bu pazarda öğrenciler ve aileleri yükseköğretimin asıl tüketicileri olarak nitelendirilirler.⁵⁸ Yükseköğretim pazarı birbirine benzer kitlelerden oluşmaz. Bu pazar çok farklı istek ve ihtiyaçları olan bireylerden oluşan geniş bir kitledir.⁵⁹ Yükseköğretimde pazarlama pazarın üyelerinin kim olduğunu, öneminin ne olduğunu, beklentilerinin ve motivasyonlarının ne olduğunu anlamaya yarayan bir araç olarak kabul edilebilir.

Bu pazarda bireyler ve kurumlar yükseköğretim kurumlarından eğitim, öğretim, araştırma, geliştirme (ar-ge) hizmeti gibi çeşitli hizmetler alırlar. Toplum da kimi zaman doğrudan doğruya aile planlaması, çevre kirliliğini önleme programları gibi hizmetlerin yanında kültürlü ve iyi öğrenim görmüş bireylerin artmasıyla kalkınmışlık ve gelişmişlik düzeyinin artması gibi dolaylı olarak da etkilenir. Dolayısıyla bu pazar çok geniş kitlelere doğrudan ya da dolaylı olarak hitap edebilen bir pazar olarak düşünülebilir.

Tablo 5. Yükseköğretim Pazarında Etkileşimler

I. Taraf (Örgüt)	Ürün/hizmet	II. Taraf
Yükseköğretim Kurumu	Eğitim/öğretim/araştırma geliştirme (hizmet)	Öğrenci
	Başarı ve ücret	Toplum
	zaman, stres, diploma	Aile

Kaynak: R.M. GAEDEKE ve D.H. Tootelian, *Marketing: Principles and Applications* (St. Paul: West Publishing Co., 1983)'ten adapte edilmiştir.

⁵⁷ Gareth WILLIAMS, "The International Market for Overseas Students in the English Speaking World," *European Journal of Education*, C.XXII, S.1, (1987), s.15-25.

⁵⁸ Martin Mc LEAN, "Higher Education in the United Kingdom into the 1990's: Shopping Mall or Reconciliation with Europe?" *European Journal of Education*, C.XXV, S.2, (1990), s.157.

⁵⁹ David PARDEY, *Marketing for Schools*, s.8.

Tablo 5’de yükseköğretim pazarında tarafların birbirleriyle etkileşimleri görülmektedir. Yükseköğretim kurumları pazarın koşulları içerisinde öğrencilerine verdikleri program ve eğitim/öğretim/araştırma/geliştirme hizmetlerini müşterilerinin para ve zamanıyla değişirler. Müşteri öğretim programı ve hizmet alır, kurum ise para ve kamu desteği elde eder.⁶⁰

Buna göre pek çok sektörde olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da pazarlama uygulamalarının önem kazandığı belirtilebilir. Nitekim ABD’de kar amacı gütmeyen sağlık ve yükseköğretim kurumları çok önceleri kendilerinde pazarlama potansiyeli bulunduğunu anlamışlar ve faaliyetlerini buna göre yönlendirmişlerdir⁶¹.

Yükseköğretimin pazar çevresinde müşterileri, akademik kadrosu, maddi açıdan kuruma fon sağlayanlar, yükseköğretim pazarlamasında aracı görevini üstlenenler gibi pek çok kişi ya da kurum fırsatların yaratılmasında ve tehditlerin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir.

Yükseköğretim kurumlarının pazar çevresinde ana müşterileri olan ve genelde en büyük grubu oluşturan öğrenciler ve öğrenci aileleridir. Öğrenci pazarı, yüksek puanla kazanan öğrenci pazarı, güzel sanatlara yönelik öğrenci pazarı, sürekli eğitim almak isteyenler, akademik kariyer yapmak isteyenler gibi pek çok bölüme ayrılabilir.

Kuruma maddi açıdan fon sağlayanlar olarak, devletin desteği dışında bağış yapanlar, proje ya da danışmanlık gibi bazı hizmetler karşılığında ücret verenler gibi çeşitli kişi ya da kurumlar belirtilebilir. Özel üniversitelerin kurulmasına yol açan vakıflar ve bunları destekleyen kurumlar da iyi bir örnek teşkil etmektedir.

⁶⁰ Robert SIMERLY, *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.xix.

⁶¹ Philip KOTLER ve Alan Andreasen, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1987), s.4.

Aracı görevi üstlenenler olarak Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) ve Yükseköğretim Kurulu (YÖK) gibi kuruluşlar örnek gösterilebilir. Bunun yanında yurt dışına öğrenci göndermek için aracı olan British Council gibi özel sektörde yer alan aracılar da söz konusudur.

Dış çevrede oluşan pazarda rekabet stratejik pazarlama planlaması açısından önemli unsurlardan biridir. Rakipler, durumları, büyüklükleri, stratejik pazarlama planlaması yaklaşımları ve uygulamaları kurumlararası rekabeti etkilemektedir. Yükseköğretimde rakipler olarak diğer yükseköğretim kurumları, çeşitli kurslar, yurt dışındaki yükseköğretim kurumları, halk eğitim merkezleri gibi kısa sürede beceri kazandıran meslek sağlayan kurslar, açıköğretim sistemleri, internet sistemleri, multimedya sistemleri gibi pek çok kurum ve sistem belirtilebilir. Bunların arasında en önemli rakipler diğer yükseköğretim kurumlarıdır. Yükseköğretim kurumları birbirleriyle aynı yapıda oldukları için yaklaşım ve uygulamaları diğer yükseköğretim kurumlarını da etkileyebilmektedir. Örneğin bilgisayar kursları, eğitim seminerleri gibi yeni konuları çevresine sunan bir kurumu diğer kurumlar takip edebilmektedir.

Yine çeşitli danışmanlık kuruluşları, firmaların kendi içinde örgütledikleri eğitim, araştırma geliştirme gibi bölümler kültürel bilgi edinmeyi sağlayan kitaplar, büyük fuarlarda yapılan eğitici tanıtıcı çalışmalar, konferans, seminer gibi pek çok örgüt ve faaliyet de yine rekabet unsurları içinde yer almaktadır.

Gelişmiş ülkelerden bir örnek verilecek olursa 3500 kadar yükseköğretim kurumu olan en prestijli ABD üniversiteleri birbirleriyle yarışmak zorundadır. İyi öğretim üyesi almak, iyi öğrenci çekmek, araştırma projesi ihalesi kazanmak, bağış toplamak gibi konularda kurumlararası rekabet söz konusudur. Rekabetin ön şartı olarak hizmet vermede çeşitliliktedir.⁶²

⁶² M. Hamit FİŞEK, "Şablon Üniversite ile 21. Yüzyıl," *Görüş*, İstanbul, Tüsiad Yay., (Mart,1993), s.36.

Toplumsal çevre de kurumu dışarıdan etkileyen ve kontrolü mümkün olmayan unsurlardan biridir. Toplumsal çevre kurumun tehdit ve fırsatlarının değerlendirilmesinde sosyal açıdan etkili olabilmektedir. Toplumsal çevrede yerel halk, etkin kişiler, genel medya, medya bireyleri, çevre grupları, azınlık grupları gibi pek çok kişi ya da kuruluş bulunmaktadır.

Yükseköğretimin makro çevresini demografik, ekonomik, politik, ekolojik, teknolojik ve kültürel güçler oluşturmaktadır. Bu güçler yükseköğretim kurumlarını giderek daha fazla şekilde etkilemektedirler.⁶³ Bu yüzden mevcut fırsat ve tehditlerin yanında olası tehdit ve fırsatlar da gözönüne alınmalıdır.

Demografik güçler genelde yaş, cinsiyet, aile büyüklüğü, aile hayat devri, gelir, meslek, eğitim, din, ırk ve milliyet gibi pazarı etkileyen ve bir çeşit ayırmaya bölmeye yarayan güçlerdir. Demografik verilerin belirlenmesinin en büyük nedenlerinden biri bu değişkenlerin tüketici istek, tercih ve kullanımıyla çok yakın bir korelasyona sahip oluşudur. Bir ikincisi demografik verileri ölçmek veya temin etmek diğer verilere göre daha kolaydır. Demografik verilerin sayesinde belli bir grubun tercihleri daha kolay ortaya çıkabilmektedir.⁶⁴ Örneğin nüfus artışı ve gelir düzeyi gibi faktörler yükseköğretim hizmetinin tercihinde ve kullanımında son derece önemli yer tutmaktadır.

Ekonomik güçler dünya ekonomisi, ülkenin mevcut ekonomi politikaları, ülkenin diğer dünya ülkeleriyle olan ekonomik ilişkileri, ekonomi paketleri, yerel ve bölgesel işleyişinin tahmini, büyüme hızının tahmini, işsizlik, uluslararasılaşma gibi konulardan oluşmaktadır.

⁶³ Philip KOTLER, Karen A. Fox, s.97.

⁶⁴ Dennis L. TARR, "Learning More About Your Market: Sources and Uses of Data," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.33.

Teknolojik güçler, okul veya sınıf dışında öğrenci öğretmen etkileşimini sağlayan yeni teknolojilerin ortaya çıkması, televizyonun yalnızca bir eğlence aracı olmaktan çıkıp eğitsel yöne de eğilmesi ya da kimi deneylerin uydu anteni yöntemleriyle başka yerlere iletilmesi gibi güçler olarak belirtilebilir. Örneğin Amerika'daki üniversitelerin yaklaşık %25'i İnternet aracılığıyla eğitim yapmakta veya kurslar vermektedir. Kısa bir süre sonra Türkiye'de oturup Amerika'da bir üniversitede okumak sözkonusu olabilecek sınavlara bilgisayar başında girilebilecektir. Eğitim elemanı yetersizlikleri olan ülkelerde bu yöntemin son derece çabuk yaygınlaşması beklenmektedir.⁶⁵ Ayrıca bilimsel teknolojide yenilenme, bilgi çağına geçiş gibi teknolojik koşullar da yükseköğretim kurumlarını büyük ölçüde etkilemektedir. Türkiye'de mevcut yüksek teknoloji enstitüleri teknolojik koşullardan doğan ihtiyaçları karşılamak amacıyla kurulmuşlardır.

Ekolojik güçler de üniversiteleri ekolojik çevre için yeni bölümler, yeni arayışlar içersine sokabilmekte, yeni düzenlemelerin oluşmasına yol açabilmektedir. Örneğin deprem kuşağında bulunan ülkelerde deprem araştırmaları diğer ülkelere göre yükseköğretim kurumları tarafından daha fazla önemsenmektedir.

Politik etkilere, devletin merkeziyetçi yönetim yapısından yerel yönetim ağırlıklı yönetim yapısına kayma etkileri, bağış ya da devlet desteğinin parasal yönlü etkileri gibi çeşitli örnekler verilebilir. Hükümetlerin piyasa ekonomisi konusuna yönelmeleri⁶⁶ ya da devletin yükseköğretime yeterince kaynak ayıramaması⁶⁷ gibi etkiler de politik etkiler olarak belirtilebilir. Ya da ülkelerin bölgesel birliklere girmesi/ yer değiştirmesi ile pazardaki rekabet koşulları değişebilmektedir.

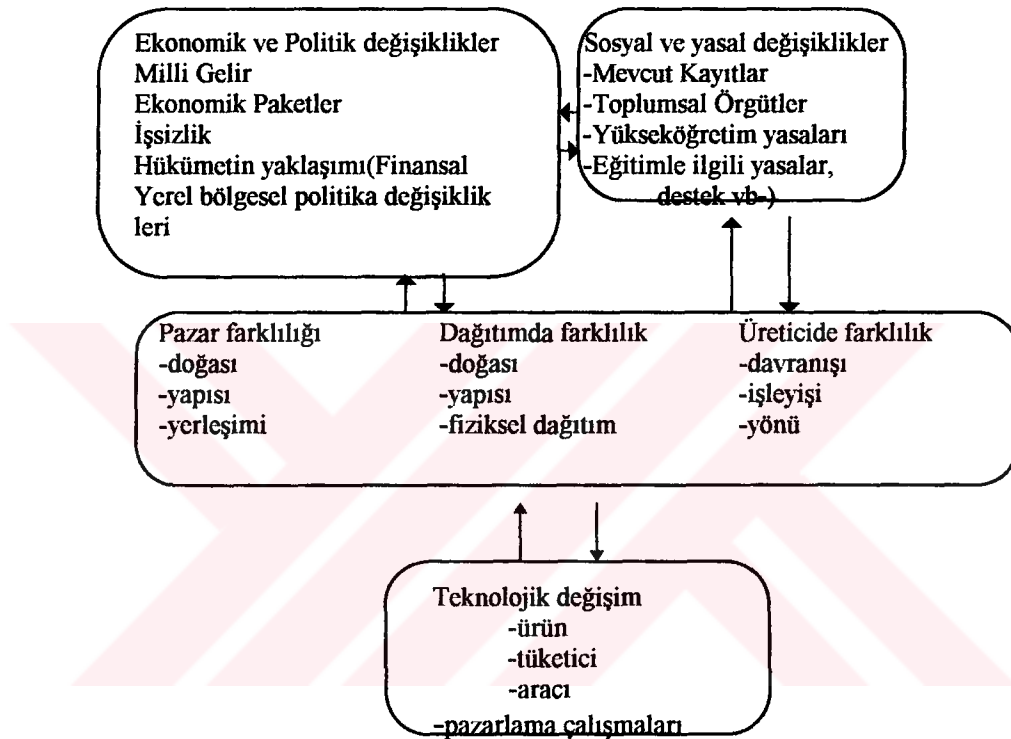
⁶⁵ "Dünya Değişirken," *PC World Türkiye* (Nisan 1996), s. 148.

⁶⁶ CRAVENS, s.21.

⁶⁷ Mümtaz SOYSAL, "Vakıf Yanılgısı," *Hürriyet* (10 Nisan 1996), s. 9.

Şekil 6'da yükseköğretim kurumlarının pazarlamasında çevre koşullarında olabilecek bazı değişiklikler belirtilmiştir.

Şekil 6. Yükseköğretim Pazarlaması Konusunda Çevre Koşulları Açısından Olabilecek Bazı Değişiklikler



Kaynak: Mike Wilson, *Pazarlama Yönetimi* (Çev. Ayça HAVKIR) (Ankara:Öteki Yay.,1994), s.20'den adapte edilmiştir.

Aile Planlaması Vakfı gibi vakıflarla çeşitli eğitim vakıfları da yükseköğretim kurumlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyebilir. Öte yandan çevreci grupların ya da çeşitli diğer toplumsal örgütlerin etkileriyle müfredat programlarında bir takım değişiklikler söz konusu olabilmektedir. Bütün dünyada gelişen çevreci eğilimlerin ABD'deki uluslararası işletmecilik programlarının öğretimini etkilemesi ve bunun

zamanla tüm işletmecilik okullarını ilgilendireceği⁶⁸ konularının tartışılması ve müfredat programlarında düzenlemelere gidilmesi çevreci grupların ya da çeşitli diğer toplumsal örgütlerin etkilerine iyi bir örnek oluşturmaktadır.

D Türkiye’de Yükseköğretim

Türkiye’de Cumhuriyetin kuruluşundan 1970’li yıllara kadar yükseköğretim kurumlarının son derece az olduğu görülmektedir. 1973 yılında üniversite sayısı ancak 9’a ulaşmıştır. 1980-81 eğitim ve öğretim yılında ülkemiz yükseköğretim kurumları 19 üniversite, 20 akademi, öğretim süresi iki-üç yıl arasında değişen toplam 126 meslek yüksek okulu ve eğitim enstitüsünden oluşmaktaydı. 1990-91 ders yılı itibariyle üniversite sayısı 29’a fakülte sayısı 212’ye, yüksek okul sayısı 219’a lisansüstü enstitü sayısı da 118’e yükselmiştir. Yükseköğretimde 1970’lerin ikinci yarısından bu yana gerçekleştirilen hızlı kurumlaşmaya karşın yeni yükseköğretim kurumları açılması yönündeki talepler sürmektedir. Çünkü orta öğretimde okullaşma oranı devamlı yükselmekte ve genç nüfus sayısı hızla artmaktadır. Bu yüzden ülkemizdeki yükseköğretim kurumları bu tür bir talep karşısında yetersiz kalmaktadır.⁶⁹

Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi’nce (ÖSYM) düzenlenen yükseköğretime giriş sınavlarının son onüç yıl içindeki sonuçları Tablo 6’da görülmektedir. Bu tabloda görüldüğü gibi 1983’de 361.158 olan toplam başvuru sayısı 1995’de 1.263.379’a yükselmiştir. 1996’daki toplam başvuru sayısı geçici bilgilere göre 1.273.166’dır. Başvuru sayılarında bir

⁶⁸ Alma T. MINTU ve Hector R. Lozada, Michael J. Polinsky (Ed.) *Environmental Issues in the Curricula of International Business: The Green Imperative* (New York: The Haworth Press, 1993), s.xi.

⁶⁹ Gonca TELLİ YAMAMOTO, "Torukono Kotokyoku (Türkiye’de Yükseköğretim)," *Anatolia News*, (Tokyo: The Japan-Turkey Society, 1994), S.78, s.28.

Tablo 6. ÖSYM’ce Düzenlenen Yükseköğretime Giriş Sınavlarının Yıllara Göre Sonuçları (Lisans ve Önlisans Düzeyindeki Programlar)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
ÖSYM’ce Başıvuru Sayısı	361138	436175	480633	503481	628089	693277	824128	892975	875385	977550	1154571	1249880	1263379
Lise Son Sınıf Düzeyinde Başıvuru Sayısı	188536	199280	220162	229328	257858	277419	303077	336651	351941	375432	457476	486284	469245
Lise Son Sınıf Öğr. nin Top. Baş. İçindeki Payı, %	52.2	45.7	45.8	45.5	41.1	40.0	36.8	37.7	40.2	38.4	39.6	38.9	37.1
Lise Mercuru Sayısı	179004	208192	197820	220941	226478	246358	253143	279056	339066	361868	475042	448800	VY
Fakülte ve 4 Yıllık YO’lara Yerleştirilenler	67881	72931	67916	68139	68202	70465	76484	78707	81325	87086	110844	130390	139767
2 Yıllık Meslek YO’larına Yerleştirilenler	22373	27946	28515	28883	33065	36868	32338	34158	35633	40656	58658	74513	76602
Öğün Öğretim Toplamı	90264	100877	96431	97022	101267	107333	108822	112865	116968	127742	169502	204903	216369
Açıköğretime Yerleştirilenler	14982	47999	60000	68911	73828	81356	85056	83388	82767	132561	241686	165853	167605
Toplam	105246	148876	156431	165933	175095	188689	193878	196203	199735	260303	414732	370826	383974
AÖFe Yerleştirilenlerin Toplam İçindeki Payı, %	14.2	32.2	38.4	41.5	42.2	43.1	43.9	42.5	41.4	50.9	58.3	44.7	43.7
Lise Son Sınıf Öğr. lerinin Toplam Yerleşimdeki Payı, %	59.5	49.1	46.6	45.3	40.2	41.5	36.6	37.6	39.4	31.5	23.8	26.9	21.9
Toplam Yerleşimlerin Başıvurulara Oranı, %	29.1	34.1	32.5	33.0	27.9	27.2	23.5	22.0	22.8	26.6	35.9	29.7	30.4
Toplam Yerleşimlerin Lise Mezunlarına Oranı, %	59.0	71.5	79.0	75.1	77.3	76.6	76.6	70.3	59.6	72.0	87.3	82.6	VY
VY: Veri Yok													

Kaynak: Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akaraba Topuluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996), s.4.

önceki yıla göre artış oranları son beş yıl içinde sırasıyla %12, %18, %8, %1, ve %2'dir. Yükseköğretim kurumlarına giriş için başvuran öğrenci sayısında bir durağanlaşma görülmektedir. Devlet İstatistik Enstitüsünün aşağıda özetlenen projeksiyonlarına göre yükseköğretim çağı nüfusu 1995'den itibaren azalma eğilimine girmiştir(bkz. Tablo 7).

Tablo 7. Yıllar İtibarıyla Yükseköğretim Çağı Nüfusu

<i>Yıl</i>	<i>Çağı Nüfusu</i>
1994	5093000
1995	5228000
1996	5184000
1997	5142000
1998	5102000
1999	5063000
2000	5025000

Kaynak: *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akarba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996), s.7.

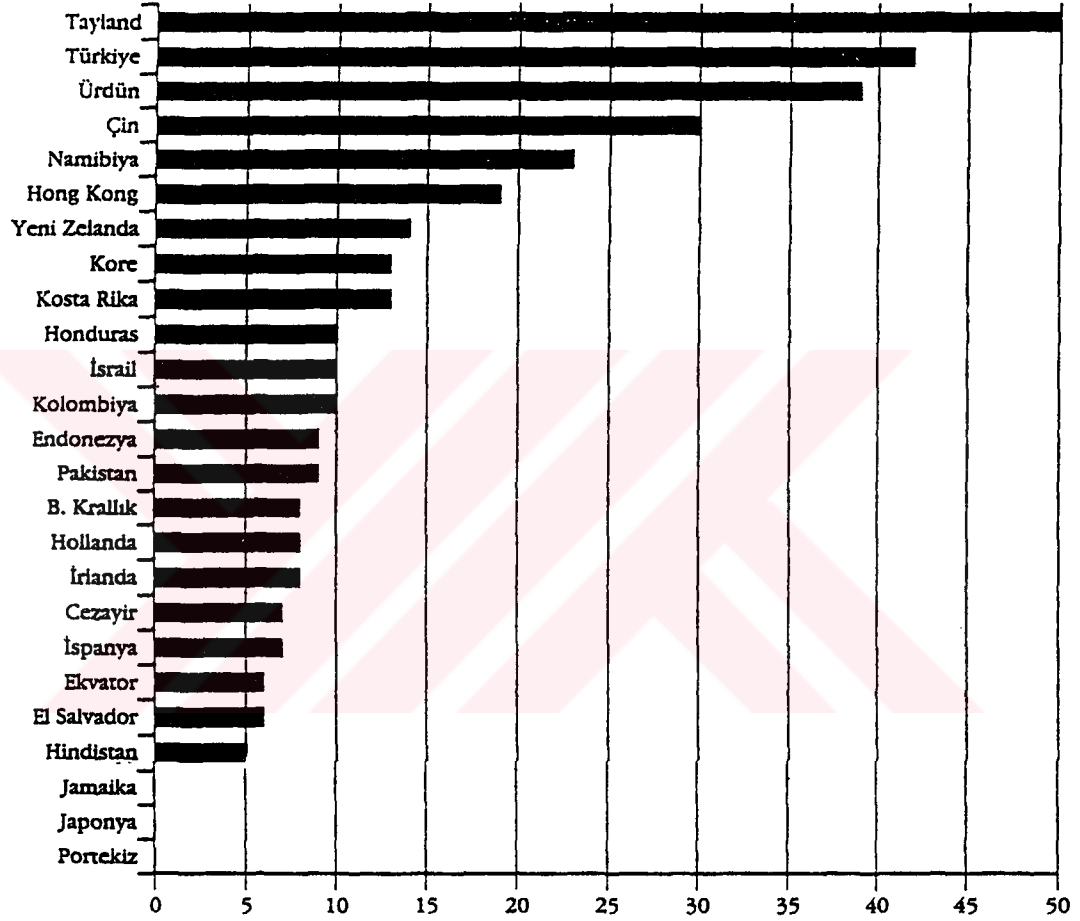
Öte yandan orta öğretimde okullaşma oranı artmaktadır. Bu oran 1985/1986'da %32 iken, 1994/1995'de %48'e yükselmiştir. Bu yüzden yükseköğretime aday olan öğrenci sayısının artması düşünülmektedir.

Yükseköğretim için başvuranların oldukça büyük bir kısmı Açıköğretim Fakültesine yerleştirilmektedir. Hatta dünya ülkeleri yükseköğretim sistemleri içinde Türkiye Açıköğretim Sisteminin payı %42 ile Tayland'dan sonra ikinci sırada gelmektedir⁷⁰ (bkz. Şekil 7). 1983-1995 döneminde Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesindeki lisans ve önlisans programları ile aynı üniversiteye bağlı açıköğretimle eğitim yapan

⁷⁰ Kemal GÜRÜZ, *Türkiye'de ve Dünyada Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji* (İstanbul: TÜSİAD, Yay, 1994), s.70.

Şekil 7 Açıköğretimin Bazı Ülkelerin Yükseköğretim Sistemleri İçindeki Payı

(Tüm yükseköğretim kurumlarındaki toplam öğrenci sayısının %'si olarak)



Kaynak: Kemal GÜRÜZ (Koord.), *Türkiye'de ve Dünyada Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji* (İstanbul: TÜSIAD Yay., 1994), s. 74.

1983/1984 eğitim öğretim yılında 9059 olan kayıtlı yüksek lisans öğrencisi sayısı 1994/1995 eğitim öğretim yılında 41.102'ye yükselmiştir. Yine aynı dönem içinde sanatta yeterlik dahil doktora öğrenci sayısı 4336'dan 16025'e yükselmiştir.(bkz. Tablo 8.)

Tablo 8. Yükseköğretim Kurumlarındaki Lisansüstü Öğrencilerin Yıllara göre Değişimi

YIL	YENİ KAYIT SAYISI			KAYITLI ÖĞRENCİ SAYISI			MEZUN SAYISI		
	Y.LİSANS	DOKTORA	TIP UZM.	Y.LİSANS	DOKTORA	TIP UZM.	Y.LİSANS	DOKTORA	TIP UZM.
1983-1984	4516	932	-	9059	4336	-	1473	805	595
1984-1985	4832	934	644	11215	5577	2364	1831	522	502
1985-1986	6997	1616	833	12285	5443	2850	2184	504	648
1986-1987	7198	2257	929	14078	6702	2711	3449	812	557
1987-1988	8200	2684	1148	16884	7732	3705	3397	626	530
1988-1989	8164	2774	1080	18171	8887	4197	3327	787	671
1989-1990	9329	2856	873	22456	10593	4280	3839	1006	792
1990-1991	9279	2723	1059	25006	11705	4340	4189	1437	973
1991-1992	11971	3150	1160	30615	12838	4330	4318	1351	795
1992-1993	11255	3293	1348	33442	13949	4664	4611	1358	711
1993-1994	12940	3269	1336	35797	14752	4961	5051	1456	811
1994-1995	15097	3757	1358	41012	16025	5410	VY	VY	VY

VY:Veri yok

Kaynak: *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996), s.24.

1983/1995 döneminde öğretim üyesi (profesör, doçent, yardımcı doçent) sayısı 6.826'dan 14.690'a öğretim elemanı (öğretim görevlileri, araştırma görevlileri ve diğerleri) sayısı 19.757'den 43.103'e yükselmiştir.

Yükseköğretim kurumlarındaki araştırma faaliyetleri için, altyapı ve personel giderleri hariç, proje bazında başlıca dört kanaldan parasal kaynak sağlanmaktadır. Bunlar⁷¹:

1. Üniversite bütçelerindeki araştırma fonları
2. Devlet Planlama Teşkilatınca dağıtılan fonlar
3. Türkiye Bilimsel Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından dağıtılan fonlar
4. Döner sermaye kapsamındaki projelerdir.

Dünya Ticaret Anlaşmasına göre üniversitelerin sanayi ile işbirliği yapması halinde araştırma-geliştirme faaliyetleri için kamu kaynaklarından özel sektöre mali yardım yapılması öngörülmekte bu durum üniversite sanayi işbirliğinin boyutlarının büyümesini gerektirmektedir. Yükseköğretim kurumlarının araştırma-geliştirme alanında özel sektörle gereken şekilde işbirliği yapabilmesi için döner sermayeden çok daha esnek olan bir idari ve mali yapıya kavuşturulmaları gerekmektedir.

Yükseköğretim kurumları gelirlerinin kaynaklara göre dağılımı 1995 yılı için % 69 bütçe ödenekleri, %27,5 döner sermaye gelirleri, %3,5'i ise öğrencilerden alınan katkı paylarından oluşmaktadır.⁷² Buna göre

⁷¹ *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996), s.25.

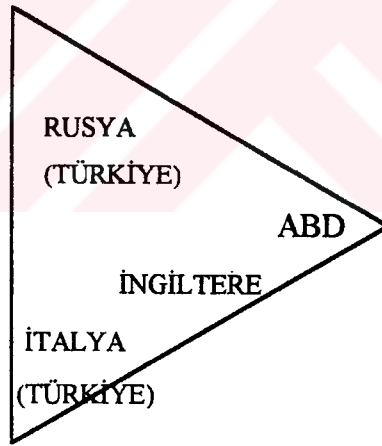
⁷² *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri*, s.30.

öğrencilerden alınan katkı payı oranının gelirler içinde en az oranda olduğu ortaya çıkmaktadır.

Yükseköğretim yönetim modelleri olarak incelendiğinde (bkz. Şekil 8) bürokratik, politik ve girişimci üniversite modelleri sayılabilmektedir. Bürokratik modelde standardize edilmiş işlemler söz konusu olup rektörler bürokratik mekanizmanın yönetmeliklere uygun biçimde ve zamanında işleyişini sağlamaktadır. Politik modelde ise kurum içinde çeşitli kesimlerin geniş ölçüde temsil ettiği kurullar karar mekanizmalarına hakimdir ve kararlar oylamayla alınır. Girişimci modelde ise özel yükseköğretim kurumları ve bu kurumların yönetiminde profesyonel yöneticiler bulunmaktadır.

Şekil 8. Yükseköğretim Kurumu Yönetim Modelleri

BÜROKRATİK MODEL



POLİTİK MODEL

Kaynak: Kemal GÜRÜZ(Koord.), *Türkiye’de ve Dünya’da Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji* (İstanbul: Tüsiad Yay., 1994), s.145.

Bu ifadelerle göre Türkiyedeki kamu üniversitelerinin yönetim modeli olarak bürokratik ve politik modele daha yakın olduğu belirtilebilir. Ancak

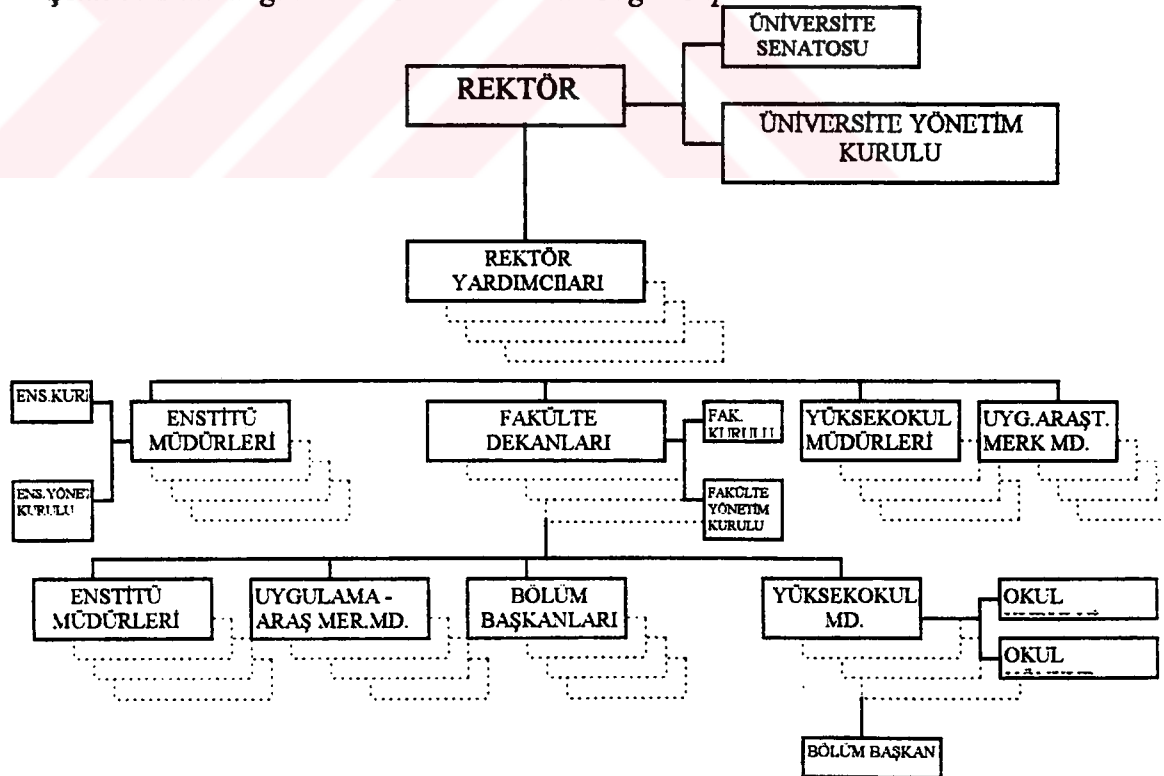
yeni kurulan özel vakıf üniversitelerinin girişimci gruba daha yakın olduğu ve bürokrasiden etkilendiği belirtilebilir.

1. Türkiye’de Yükseköğretimin İç Çevresi

Üniversiteler başlıca yükseköğretim kurumlarıdır. Bilimsel özerklikleri olup yasal ve kamusal kişilikleri vardır. Fakülte, enstitü, yüksekokul, konservatuvar, iki yıllık meslek yüksekokulu, uygulama ve araştırma merkezlerinden oluşmaktadır. Yükseköğretim kanuna göre bütün üniversiteler aynı hat örgüt yapısında örgütlenmektedir.

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının örgüt yapısı Şekil 9’da belirtilmektedir. Buna göre üniversite organları⁷³; rektör, senato, üniversite yönetim kurulu, fakülte organları, enstitü organları, yüksekokul organları ve bölümlerdir.

Şekil 9. Yükseköğretimde Üniversitelerin Örgüt Yapısı



Kaynak: *Higher Education in Turkey* (Unesco: Cepas, 1994), s.18.

⁷³ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkım Yay.,1996), s.26-37.

Yükseköğretim Yasasına göre Türkiye’de yükseköğretim aşağıda belirtilen ana ilkeler doğrultusunda planlanır, programlanır ve düzenlenir⁷⁴ :

- Öğrencilere Atatürk inkılapları ve ilkeleri doğrultusunda Atatürk milliyetçiliğine bağlı hizmet bilincinin kazandırılması sağlanır.
- Milli kültürümüz, örf ve adetlerimize bağlı, kendimize has şekil ve özellikleri ile evrensel kültür içinde korunarak geliştirilir ve öğrencilere, milli birlik ve beraberliği kuvvetlendirici ruh ve irade gücü kazandırılır.
- Yükseköğretim kurumlarının özellikle eğitim öğretim dalları ile amaçları gözetilerek eğitim öğretimde birlik ilkesi sağlanır.
- Eğitim öğretim plan ve programları bilimsel ve teknolojik esaslara ülke ve yöre ihtiyaçlarına göre kısa ve uzun vadeli olarak hazırlanıp sürekli olarak geliştirilir.
- Yükseköğretimde imkan ve fırsat eşitliğini sağlayacak önlemler alınır.
- Yükseköğretim kurumlarının geliştirilmesi, verimlerinin artırılması, genişletilmesi ve bütün yurda yaygınlaştırılması amacına yönelik olarak yenilerinin açılması, öğretim elemanlarının yurt içinde ve dışında yetiştirilmeleri ve görevlendirilmeleri, üretim, insan gücü eğitim unsurları arasında dengenin sağlanması, yükseköğretime ayrılan kaynakların ihtisas gücünün dağılımı milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri doğrultusunda ülke, çevre ve uygulama alanı ihtiyaçlarının karşılanması, örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim-öğretimi de kapsayacak şekilde planlanır ve gerçekleştirilir.

Yine Yükseköğretim Yasasına göre rektörler üniversitelerin en üst düzey yöneticisidir. Görev yetki ve sorumlulukları⁷⁵ :

⁷⁴ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkim Yay.,1996), s.8-9.

⁷⁵ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkim Yay.,1996), s.27-28.

- Üniversite kurullarına başkanlık etmek, yükseköğretim üst kurullarının kararlarını uygulamak, üniversite kurullarının önerilerini inceleyerek karara bağlamak ve üniversiteye bağlı kuruluşlar arasında düzenli çalışmayı sağlamak,
- Her eğitim-öğretim yılı sonunda ve gerektiğinde üniversitenin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetleri hakkında Üniversitelerarası Kurul'a bilgi vermek,
- Üniversitelerin yatırım programlarını, bütçesini ve kadro ihtiyaçlarını, bağlı birimlerin ve üniversite yönetim kurulu ile senatonun görüş ve önerilerini aldıktan sonra hazırlamak ve Yükseköğretim Kurulu'na sunmak,
- Gerekli gördüğü hallerde üniversiteyi oluşturan kuruluş ve birimlerde görevli öğretim elemanlarının ve diğer personelin görev yerlerini değiştirmek veya bunlara yeni görevler vermek,
- Üniversitenin birimleri ve her düzeydeki personeli üzerinde genel gözetim ve denetim görevi yapmak,
- YÖK Yasası ile kendisine verilen diğer görevleri yapmaktır.

Üniversitenin ve bağlı birimlerinin öğretim kapasitesinin rasyonel bir şekilde kullanılmasında ve geliştirilmesinde, öğrencilere gerekli sosyal desteğin sağlanmasında, gerektiği zaman güvenlik önlemleri alınmasında, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin devlet kalkınma plan, ilke ve hedefleri doğrultusunda planlanıp yürütülmesinde, bilimsel ve idari gözetim ve denetimin yapılmasında ve bu görevlerin alt birimlere aktarılmasında, takip ve kontrol edilmesinde ve sonuçlarının alınmasında birinci derece yetkili ve sorumludur. Rektör çalışmalarında kendisine yardım etmek üzere, üniversitenin aylıklı profesörleri arasından en çok üç

kişiyi rektör yardımcısı olarak seçer (Merkezi açıköğretim yapmakla görevli üniversitelerde gerekli hallerde rektör tarafından beş yardımcı seçilebilir). Yükseköğretim Yasası madde 13'e göre üniversitelerde en üst seviyede stratejik karar alabilecek kişi rektördür.

Senato rektörün başkanlığında rektör yardımcıları, dekanlar ve her fakülteden fakülte kurullarınca üç yıl için seçilecek birer öğretim üyesi ile rektörlüğe bağlı enstitü ve yüksekokul müdürlerinden teşkil eder. Görevleri⁷⁶:

- Üniversitenin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve yayım faaliyetlerinin esasları hakkında karar almak
- Üniversitenin bütününe ilgilendiren kanun ve yönetmelik taslaklarını hazırlamak veya görüş bildirmek
- Rektörün onayından sonra Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe girecek olan üniversite veya üniversitenin birimleri ile ilgili yönetmelikleri hazırlamak
- Üniversitenin yıllık eğitim-öğretim programını ve takvimini inceleyerek karara bağlamak,
- YÖK Yasasıyla kendisine verilen diğer görevleri yapmak.

Yukarıdaki açıklamalardan senatonun da üniversitelerde üst düzey karar alma konusunda en etkili olan organlardan biri olduğu anlaşılmaktadır.

Üniversite yönetim kurulu rektörün başkanlığında dekanlardan, üniversiteye bağlı değişik öğretim birim ve alanlarını temsil edecek şekilde senatoca dört yıl için seçilecek üç profesörden oluşur. Görevleri⁷⁷:

⁷⁶ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkım Yay.,1996), s.29.

⁷⁷ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkım Yay.,1996), s.30.

- Yükseköğretim üst kuruluşları ile senato kararlarının uygulanmasında, belirlenen plan ve programlar doğrultusunda rektöre yardım etmek
- Faaliyet plan ve programlarının uygulanmasını sağlamak, üniversiteye bağlı birimlerin önerilerini dikkate alarak yatırım programını, bütçe tasarı taslağını incelemek ve kendi önerileriyle birlikte rektörlüğe sunmak
- Üniversite yönetimi ile ilgili rektörün getireceği konularda karar almak
- YÖK Yasasıyla verilen diğer görevleri yapmaktır.

Bunların yanında üniversite yönetiminde fakülte organları, dekan, fakülte yönetim kurulu, fakülte kurulu, enstitüler, enstitü organları, yüksekokullar ve yüksekokul organları ve bölümler bulunmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında yukarıda belirtilen birim, organ ve bölümlerin yanında akademik personel ve diğer personelin yeterliliği ve nitelikleri, fiziksel olanakları ve yükseköğretim kurumu içinde mevcut sistemler, gelenekler, yükseköğretim kurumunun kuruluş tarihi ve geçmişi üniversite iç çevresi açısından önemlidir. Ülkemiz yükseköğretim kurumlarında da pazar ve rekabet yönlü stratejiler geliştirme ve stratejik pazarlama planlaması yapma konusunda insan, fiziksel olanaklar, para ve gelirler ve sistem yönlü kurum kaynak analizleri yaparak gerekmektedir.

2. *Türkiye’de Yükseköğretimin Dış Çevresi*

Türk yükseköğretim kurumlarının dış çevresini pazarı, toplumsal çevre, rekabet çevresi ve makro çevre oluşturmaktadır.

Türkiye’de yükseköğretim konusunda büyük bir pazar mevcuttur. Yükseköğretime aşırı bir yönelim sözkonusudur. Bunun sebebi olarak genç nüfuslu bir ülke olmamız gösterilebilir. Gelir düzeyleri de yükseköğretime giriş konusunda önemli bir faktör olarak düşünülebilir. Bu pazar fen bilimleri pazarı, sosyal bilimler pazarı, mesleki bilgilerini pekiştirmek isteyenler pazarı, akademik kariyer yapmak isteyenler pazarı gibi pek çok bölümden oluşmaktadır. Bu pazar yükseköğretim kurumlarının çevre koşullarına ve amaçlarına göre farklı bölümlere de ayrılabilir. Türk yükseköğretim pazarında yükseköğretime aracı kurum olarak Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi belirtilebilir. Bu merkezin düzenlediği sınavlar ve bu merkezde belirlenen puanlar vasıtasıyla öğrenciler lisans/önlisans düzeyinde bir yükseköğretim kurumuna yerleştirilmektedir.

En uygun yaklaşımla Türkiye’deki bir yükseköğretim kurumu bir diğer yükseköğretim kurumunun rakibi olarak belirtilebilir. Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarının diğer rakipleri olarak da diğer ülkelerdeki yükseköğretim kurumları, bilgisayar kursları gibi çeşitli beceri kazandıran kurslar veren dersaneler, halk eğitim merkezleri, internet sistemleri ile eğitim veren uluslararası kurumlar, açıköğretim sistemiyle hizmet veren çeşitli uluslararası kurumlar, ticaret odaları gibi çeşitli meslek odalarının düzenlediği programlar gibi pek çok alternatif sözkonusudur.

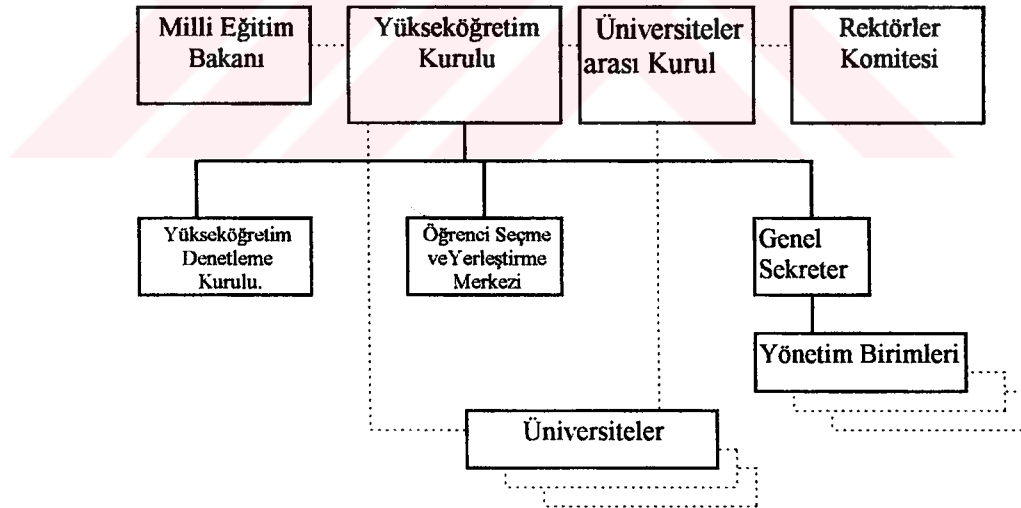
Bunun yanında çeşitli danışmanlık kuruluşlarının vermekte olduğu seminerler, konferanslar, fuarlar özellikle yüksek lisans ve araştırma konularında rekabet faktörleri olarak belirtilebilir.

Türkiye’de yükseköğretim kurumlarına en büyük maddi yardım devlet tarafından gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında özel üniversitelerin açılmasını sağlayan vakıflar, kuruluş faaliyetlerini destekleyen ya da oluşmasını sağlayan dernekler, işletmeler gibi çeşitli kar amacı güden veya gütmeyen kuruluşlar da yükseköğretimin dış çevresinde yer almaktadır.

Medya diğer sektörlerde olduğu gibi yükseköğretim kurumlarımızı da etkilemektedir.

Türkiye’deki üniversiteler Yükseköğretim Kuruluna (YÖK’e) bağlıdır (bkz. Şekil 10). Yükseköğretim kurumunun üst kuruluşları yükseköğretim kurulu ve üniversitelerarası kuruldur. Yükseköğretim denetleme kurulu kendilerine bağlı üniversitelerin birim ve faaliyetlerini denetler ve kontrol eder.

Şekil 10. Yükseköğretim Sisteminin Yapısı



Kaynak: *Higher Education in Turkey* (Unesco: Cepes, 1994), s.14.

Yükseköğretim Kurulu 23 Aralık 1981 tarihinde Yükseköğretim Yasasındaki düzenlemelere göre kurulmuştur. Yükseköğretim Kurulunun (YÖK'ün) temel fonksiyonları:⁷⁸

- Yükseköğretim kurumları kurmak ve geliştirmek için kısa ve uzun dönemli planlar hazırlamak
- Akademik personelin eğitimi için programlar düzenlemek ve bunlara gerekli bina ve tesisatı sağlamak, yükseköğretime ayrılan kaynakların etkin olarak kullanıldığını belirlemek
- Üniversiteler arasındaki uyumlu birliği teşvik etmek desteklemek
- Yeni üniversiteler kurulması için hazırlanan planları Milli Eğitim Bakanına ve Parlemantoya iletmek
- Üniversitelerdeki bölümlerin araştırma merkezi ve benzer birimlerin kuruluşu, birleştirilmesi ve kapatılmasıyla ilgili karar almak
- Üniversite kayıt kapasitelerini belirlemek ve yönetimle ilgili temel prensipler belirlemek
- Üniversitelerarası fırsat eşitliğini sağlamak için çalışmalar yapmak

Kısacası Yükseköğretim Kurulu yükseköğretim için koordinasyon, planlama, denetleme yapan ve politikalar belirleyen bir kurumdur. Bir bakıma Yükseköğretim Kurulu üniversiteler için stratejik pazarlama planlaması yapan bir üst kuruluştur. Yükseköğretim kurumları üniversitelerin de kendi yönetim birimleri olup müfredat programlarını kanunlar çerçevesinde kendileri düzenlerler. Öğretim planlaması, denetlenmesi bilimsel araştırma faaliyetlerinin yönlendirilmesi yükseköğretim kurumlarına tahsis edilen kaynakların kullanılması gibi pek

⁷⁸ *Higher Education in Turkey* (Cepes: Unesco Yay., 1990), s.15.

çok görev Yükseköğretim Kuruluna verilmiştir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarında mali özerklik merkezi güç tarafından çizilmiş belirli sınırlar içinde kalmak şartı ile söz konusudur. Yükseköğretim kurumları kendi kontrollerinde olan gelir kaynaklarına sahip değildir.⁷⁹ Yükseköğretim kurumları kendilerinin güçlü ve zayıf yönlerini, kendilerine olan tehdit ve fırsatları daha iyi bildikleri için yükseköğretim kurumlarının kendilerine stratejik pazarlama planlaması yapma ve uygulama fırsatı tanınmalıdır. Yükseköğretim Kurulu ise faaliyetlerinde bir danışman kuruluş olarak devam edebilir.

Türk üniversitelerinde paralı öğretime geçilmesini ve vakıf üniversitelerine genel bütçeden yardım yapılmasını öngören 11.Nisan.1990 tarihli ve 418 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ana hatlarıyla yükseköğretim kurumlarında öğrencilere yapılacak sosyal transfer ödemeleri dahil cari hizmet ödeneklerinin öğrenci başına saptanmasını, bu miktarın her yıl belirlenecek bir kısmının ilgili yükseköğretim kurumuna ödenmek üzere devlet tarafından karşılanmasını, devletçe karşılanacak kısmın %50'den az olamayacağını, vakıflar tarafından kurulan üniversitelere de Bakanlar Kurulunca saptanacak esaslara göre yardım yapılabileceğini öngörmektedir.⁸⁰

Aynı zamanda ülkemizdeki vakıf üniversitelerini yükseköğretime yeterince kaynak ayıramayan devletin yükünü hafifletici bir yol hatta dünya standartlarına ulaşmak için bir zorunluluk olarak görenler bulunmaktadır.⁸¹ Yine Falay'a göre vakıf üniversiteleri kurulması ve üniversitelerin iş çevreleriyle bütünleşmeleri amacına dayalı bu girişimler ve hazırlıklar özel kesimden büyük projelerin ve bağışların yükseköğretim kurumlarına verilmesini hızlandırmış bulunmaktadır. Ülkemizdeki mevcut

⁷⁹ *Yükseköğretimde Uygulamalar ve Yönelimler* (Ankara: KÖKSAV Yay,ty), s.3-5.

⁸⁰ Nihat FALAY, "Üniversitelerin Maddi Sorunları," *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniv. Öğrt. Üy. Dern.Yay., 1990), s.363.

⁸¹ Mümtaz SOYSAL, "Vakıf Yanılgısı," *Hürriyet*, (10 Nisan 1996), s.9.

ekonomi politikaları yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerini etkilemektedir. Örneğin 1994 yılındaki mali krizi takiben Türkiye’de kişi başına toplam kamu kaynaklı eğitim harcamalarının 1993’deki 114 ABD Doları değerinden, 1995’de 68 ABD Dolarına gerilediği görülmektedir.⁸² Hükümetin aldığı tasarruf tedbirleri yüzünden üniversite kütüphanelerinin bir çoğu aboneliklerini yenileyememişlerdir. Bu da verdikleri ekonomi politikaları yüzünden hizmetin bir kısmında bir aksaklık olarak düşünülebilir. En büyük fon sağlayıcı devlet olduğundan alınan kararlar ve hükümetlerin uyguladığı politikalar yükseköğretim kurumlarımızı etkilemektedir.

Yukarıda genel anlamda belirtilenlerin dışında her yükseköğretim kurumunun kendine has özelliklerine göre iç ve dış koşulları değerlendirmesi farklı olabilir.

⁸² Kaynak: *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akaraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996), s.29.

III. BÖLÜM

YÜKSEKÖĞRETİMDE PAZARLAMA AMAÇLARI ve PAZARLAMA STRATEJİSİNİN OLUŞTURULMASI

Yükseköğretimde pazarlama stratejileri oluşturulması için pazarlama amaçları belirlemek gerekmektedir. Amaçlar kurum içersindeki geniş kapsamlı olaylara bir yön vermek için belirtilen bir seri ifadedir. Bunlar kolayca ölçülemezler. Hatta kuramsal olmaya daha fazla eğilimlidirler.⁸³ Bir başka açıdan amaçlar kurumun misyonunun nasıl gerçekleşeceğini göstermekte ve kurumun büyüyüp büyüemeyeceğini belirlemektedir.⁸⁴

Her kurumda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarının da belirli/kısıtlı zamanı ve kaynakları vardır, fakat bunlar yalnız birkaç amaca erişilmeye yeter. Bu yüzden pazarlama yönlü amaçların kurum için önemli olması gerekir. Amaçlar eldeki kaynaklar, rekabet unsurları ve dış çevre tarafından konan sınırlar gözönünde tutularak erişilebilir olmalıdır.

Pazarlama amaçları geliştirildikten sonra pazarlama stratejisinin oluşturulması kolaylaşacaktır. Herhangi bir durumda ortaya çıkan fırsatlar ve tehditler, her zaman fırsatları değerlendirmek ya da tehditlerden kaçınmak için ihtiyaç duyulan kaynaklardan fazladır. Böylelikle

⁸³ Robert G. SIMERLY, "Integrating Marketing into Strategic Planning," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989) s.17.

⁸⁴ Kenneth S. FOSTER, "How to Develop an Integrated Marketing and Advertising Plan," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.49.

pazarlamada strateji kaynakların ayrılması şeklinde belirtilebilir.⁸⁵ Kısacası, “Amaçlara ulaşabilmek için temel pazarlama stratejisi nedir?” “Bu strateji bir pazarlama stratejisi anlamında mıdır?” ve “Pazarlama amaçlarını bütçeye katma konusunda yeterli kaynak var mı?” sorularına cevap aranmaktadır.

A. Yükseköğretim Kurumlarında Pazarlama Amaçları Geliştirme

Yükseköğretim kurumu pazarlama amaçları stratejik açıdan yükseköğretim kurumu içerisindeki pazarlama yönlü olaylara bir yön vermek için belirtilen bir seri ifadedir.⁸⁶ Bu amaçlar ürün/pazar, kurumun sürekliliği, karlılık gibi konuları kapsayabilmektedir. Yükseköğretim kurumlarında pazarlama amaçları geliştirme konusunda ürün/pazar, karlılık, süreklilik gibi pazarlama ile ilgili konuları irdelemek gerekmektedir.

Yükseköğretim kurumlarında geliştirilecek amaçların aşağıdaki koşulları yerine getirmeleri gerekmektedir⁸⁷:

1. Amaçlar önemli olmalıdır.
2. Amaçlar anlamlı olmalıdır.
3. Amaçlar rakiplere karşı nasıl hareket edileceğini şekillendirmelidir.
4. Amaçlar özel ve ölçülebilecek biçimde olmalıdır.
5. Amaçların aralarında çelişki bulunmamalıdır.

⁸⁵ William A. COHEN. “War in the Marketplace,” *Business Horizons*, C.XXIX, S.2, (Mart/Nisan, 1986), s.12.

⁸⁶ Robert G. SIMFERY, “Integrating Marketing into Strategic Planning,” s.17.

⁸⁷ Hans HINTERHAUBER, s.47-48.

1. *Ürün/ Hizmet/ Pazar*

Yükseköğretim kurumlarında ürün/hizmet/pazar konusunda çok yönlü ve çeşitli amaçlar geliştirmek mümkündür.

Yükseköğretimde ürün/hizmetle ilgili geliştirilebilecek amaçlar;

- Ürün/hizmet sayısının artırılması
- Ürün/hizmet kalitesinin artırılması
- Ürün/hizmet çeşitlendirilmesi
- Mevcut ürün/hizmette yenilikler
- Mevcut ürün/hizmette değişiklikler
- Yeni ürün/hizmet geliştirilmesi

Bu amaçlar ürün/hizmetin çevre beklentilerine cevap verebilecek duruma getirilmesini sağlar. Örneğin yükseköğretim kurumları arasında en iyi hukuk öğrenimini sağlamak amacıyla yola çıkan bir kurum mevcut ürün ve hizmette yenilikler getirerek tecrübeli hukukçuların kurumda konularıyla ilgili seminer vermesini ya da öğrencilerine daha iyi staj imkanları yaratılmasını sağlayabilir. Yine uluslararası hukukun önem kazandığı günümüzde mevcut ürün/hizmette değişiklik yapılması amaçlanarak verilen derslerin daha güncel hale getirilmesi ya da yabancı dil derslerine daha fazla ağırlık verilmesi sözkonusu olabilir.

Pazarla ilgili geliştirilebilecek amaçlar ise;

- Mevcut pazar payını arttırmak
- Mevcut pazarda yeni programlar geliştirmek
- Mevcut pazarda durumunu korumak
- Yeni bölümlere girmek
- Yeni pazarlara açılmak gibi amaçlar olarak düşünülebilir.

Örneğin lisans eğitimi ağırlıklı olan bir yükseköğretim kurumu sanayi ile işbirliği yaparak hizmet içi ağırlıklı programlar düzenleyerek yeni pazarlara açılma amacını benimseyebilir. Burada yeni bir hizmete ve yeni bir pazar bölümüne yönelmek sözkonusudur.

Bu amaçlar geliştirilirken daha önce belirtilen çevre koşullarının analizi son derece önemlidir. Çevrede olan beklentiler ürün/hizmet/pazar ile ilgili amaçların geliştirilmesini etkileyebilecektir. Yukarıdaki örnekte belirtilen hizmet içi eğitim ağırlıklı programlar geliştirmek için sanayi ve işletmelerden gelebilecek talebin yanında kurum iç çevresinde bunu gerçekleştirebilecek kişilere ihtiyaç bulunmaktadır.

Ürün/hizmet/pazar ile ilgili amaçlar, ders programları geliştirme, yeni pazar arayışları, yeni programlar düzenleme farklı gruplara hitap etme şeklinde olabilmektedir.

Ders programı geliştirme konusuna bir örnek verecek olursak, kurum geniş kapsamlı bir eğitim programında uzmanlaşma amacı belirleyebilir. Bu program yeni ve rakipler tarafından verilen hizmetlerin tekrarı olmayacak şekilde gerçekleştirilebilir. Verilen programlara daha fazla katılımın sağlanması da yine amaçlar arasında yer alabilir. Yükseköğretim kurumunun olumlu ve sürekli imaj geliştirmesi de yine pazarla ilgili amaçlarına örnek gösterilebilir.

Ayrıca yükseköğretim kurumu pazarda büyümeyi, küçülmeyi, aynı kalmayı, yapısal olarak farklılaşmayı amaçlayabilir. Bunların her biri birçok değişikliğin habercisidir. Yükseköğretimde farklı pazarlara ulaşılabilir. Yükseköğretim veren alternatif yurt dışı kurumları ile birleşme/bütünleşme gibi amaçların yanında, açıköğretim sistemleri ya da internet sistemleri gibi sistemlerle hizmet verme amaçlanabilir. Yükseköğretim kurumlarının farklı bölgelerde hizmet vermesi ya da bulundukları şehrin farklı yerlerinde hizmet vermesi gibi pazar yönlü değişiklikler amaçlanabilir. Yükseköğretim hizmetlerine ulaşmayı sağlamak/kolaylaştırmak için aracı

kurumlar, danışmanlık şirketleri oluşturulması amaçlanabilir. Müfredat programlarında değişikliklerle ürün/hizmet konusunda yenilikler amaçlanabilir. Fiziksel olanakların değiştirilmesiyle yeni pazarlara girme amaçlanabilir. Belli ve yeni konularda uzmanlaşma amaçlanabilir. Teknolojik olarak teknolojiye bağlı yeni bölümler, araştırma merkezleri ihtiyacını karşılamak amaçlanabilir. Tüketicinin niteliğinin değişmesiyle (öğrenci-bilgisayar kullanıcısı gibi) Internet gibi sistemlerle, uydu antenleri vasıtasıyla vb. araçlarla uzak yerler arasında bağlantı kurularak hizmet verme amaçlanabilir. Yükseköğretim kurumlarının içinde bulunduğu çevre koşullarına göre bu amaçları çoğaltmak mümkündür.

2. Süreklilik

Her kurumda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da süreklilik sağlamak ana amaçlardan biridir. Ayrıca programların devam etmesine karar vermek, gelen ve/veya kayıt olan öğrencilerin sürekliliğinin sağlanması olarak düşünülebileceği gibi daha makro boyutta eğitimi ve bilimi geliştirme konusunda sürekliliğin sağlanması olarak da görülebilir.

Pazarlama konusunda süreklilik yönüyle bakıldığında ise, pazarlama konusuna daha geniş açıdan bakma, satış, hizmet gibi pazarlama ile ilgili konuları önemseyerek/benimseyerek pazarlama çabalarında daha faal olma ve bu sayede kurum sürekliliğinin sağlanmasında yardımcı olma gibi konular da süreklilik konusuna dahil edilebilir.

3. Karlılık

Kısa dönemli parasal karlılığın yanında insan gücünün nitelikli hale getirilmesi gibi amaçlar geliştirilebilir. Buradaki amaç, karlılık sağlayacak hizmet üretebilmek ve sosyal açıdan gelişebilmek için en azından başabaş

noktasında olmak olabilir.⁸⁸ İyi ve nitelikli insan gücü yetiştirmekteki amaç uzun vadede kurumun adının duyulması ve kuruma olan talebin artması ve bu sayede kar elde edilmesi olarak düşünülebilir.

4. Pazar Payı

Yükseköğretim pazarında pazar payını sürdürmek, artırmak ya da azaltmak bu kurumların amaçları içersinde yer almaktadır. Türkiye’de üniversitelerin pazar payı her bir üniversite için üniversite öğrenci sayısının Türkiye’deki toplam üniversite öğrenci sayısına oranı ile hesaplanabilir. Örneğin, varsayalım X Üniversitesinin 1996-1997 yılı lisans ve önlisans öğrenci adedi 25.000’dir ve yine varsayalım ki aynı yıl için üniversiteler lisans önlisans öğrenci toplamı 650.000 olsun. Buna göre X Üniversitesinin pazar payı X Üniversitesinin Öğrenci Sayısının toplam üniversite öğrenci sayısına oranıdır. Bu oran formüle edildiğinde;

$$P.Payı = \frac{\text{Birim Üniv. Öğr. Sayısı} \times 100}{\text{Ülke içi bütün Üniv. Öğr. Sayısı Toplamı}}$$

$$\text{Buna göre X Üniv.P.Payı} = \frac{25.000}{650.000} \times 100 = 3,8$$

Buna göre X Üniversitesinin pazar payı %3,8’dir. Bu pazar payının % 5 arttırılmak istendiğini düşünelim yani X Üniversitesi %3,99’a ulaşmak isteğinde olsun, 1996-1997 ‘de X Üniversitesine kaydolan öğrenci sayısı 6000 olsun. Buna göre rakamın 7236’ya çıkarılması istenmekte 1236 kişinin daha kayıt yaptırması beklenmekte kısaca ifade etmek gerekirse kayıt olan öğrenci sayısında %17 artış beklenmektedir. Buna göre X Üniversitesine olan kayıtların %17 arttırılması gerekmektedir.

⁸⁸ Robert G. SIMERLY, “Seventy Five Tips for Avoiding Common Marketing Mistakes,” *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.443.

B. Yükseköğretimde Pazarlama Stratejisinin Oluşturulması

Pazarlama stratejisi genelde pazar fırsatlarını analiz etmek, amaçları belirlemek, planlar geliştirmek ve uygulamayı gözlemekten oluşan bir süreç olarak görülmektedir. Pazarlamada “strateji” konusu pazarlama karmasındaki çeşitli elemanların birbiriyle olan ilişkileri olarak kullanılagelmektedir. Pazarlama stratejisi terimi son zamanlarda pazar payı amaçları ve ürün/pazar seçimleri ile birleştirilerek kullanılmaktadır.⁸⁹

İyi bir strateji tanımlamak oldukça kolaydır. Ama mutlak rekabet avantajı getirecek yenilikçi stratejilerin bulunması oldukça güçtür. Karşılaştırmalı durum analizi yenilikçi stratejik seçeneklerin tanımlanmasına yardımcı bir unsurdur. Buna ek olarak durum analizleri alternatiflerin değerlendirilmesine yardımcı kavramlara da ışık tutar. Genellikle her bir stratejik seçeneğin beklenti ve fikirleri liste haline getirilerek değerlendirilebilir.⁹⁰

Etkin bir strateji oluşturulabilmesi için;⁹¹

1. Amaçları gerçekleştirebilecek stratejik görüş açısına sahip bir birim olması
2. Hizmet verilecek müşteri bölümlerinin seçilmesi
3. Hedeflerin seçilmesi ve rekabet yönünün belirlenmesi
4. Rekabet avantajının tanımlanması
5. Planda yer alan pazarlama karmasının biraraya getirilmesine ihtiyaç vardır.

⁸⁹ Harper W. BOYD Jr. ve Jean Claude Larreche. “The Foundations of Marketing Strategy,” *Perspectives on Strategic Marketing Management* (Boston: Allyn & Bacon, 1983), s.24.

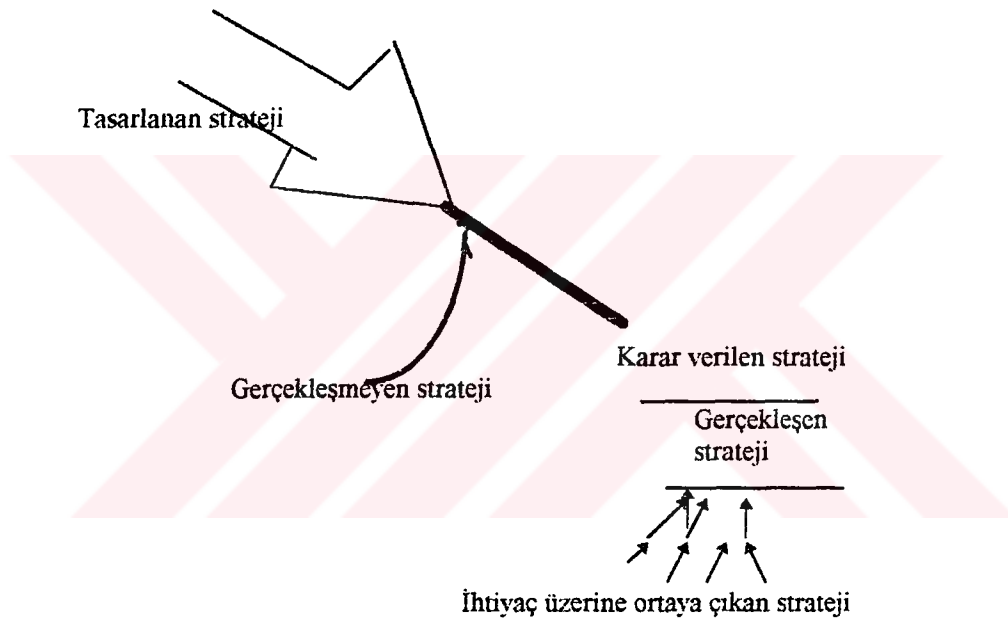
⁹⁰ SCOTT, s.21.

⁹¹ Roger BROOKSBANK. “Marketing Planning a Seven Stage Process,” *Marketing Intelligence & Planning*, C. VIII, S.7. (1990), s.22.

Diğer kurumlarda olduğu gibi yükseköğretim kurumlarının da kaynakları her zaman sınırlıdır. Burada kullanılan kaynak deyimi, binalar, araçlar gibi fiziksel olanaklar, parasal kaynaklar ve insan kaynakları olarak değerlendirilmektedir.

Mevcut durum analizi yapıldıktan ve amaçlar belirlendikten sonra pazarlama stratejilerinin oluşumu kolaylaşacaktır. Bu aşamada kurum amaçlarına göre alternatif stratejiler geliştirmek mümkündür.

Şekil 11. Alternatif Strateji Yapım (Gelişim) Süreci



Kaynak: Cynthia Hardy. "Configuration and Strategy Making in Universities." *Journal of Higher Education*. C.XII. S.4, (Temmuz/Ağustos 1991). s. 384.

Pazarlama stratejileri de diğer stratejiler gibi oluşmaktadır (bkz.Şekil 11) Bu stratejiler tasarlanan ya da karar verilen ve şekillenirken çeşitli kurumsal koşullara bağlı olarak çeşitli şekilde değişen ve ihtiyaçlar yüzünden ortaya çıkan veya gerçekleşmeyen stratejiler olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 9'daki ürün/pazar matriksinden de görüleceği gibi ürün, hizmet ve pazarlara göre farklı uygulamaları seçmek mümkündür. Örneğin mevcut

pazarda ürünün değiştirilmesi amaçlandığında bina ve tesisatın geliştirilmesi ve iyileştirilmesi hatta tamamen yenilenmesi ve yeniden düzenlenmesi şeklinde stratejiler sözkonusu olabilmektedir. Ürün ve pazar konusunda mevcut durumu sürdürmek, değiştirilmiş ürünle mevcut pazarda olmak, yeni ürünle mevcut pazarda olmak, coğrafik olarak yaygın pazarda ürün değiştirmek veya genişlemek, yeni pazarlarda mevcut ürünleri sunma veya yeni pazarlarda yeni ürünler olarak kurum koşullarına uygun çeşitli amaçlara stratejiler geliştirmek mümkündür.

Tablo 9. Ürün /Pazar Fırsat Matrisi

Ürün/ Hizmet	Mevcut	Değiştirilmiş	Yeni	
P A Z A R	Mevcut	1.Pazara derinlemesine girmek	4. Ürün değişikliği -Bina tesisatı geliştirme -Bina yenileme ve/veya yeniden düzenleme	7.Program yenileme -Yeni kurslar -Yeni bölümler -Yeni programlar
	Coğrafik	2.Coğrafi genişleme -Şehrin yeni bölgeleri -Yeni şehirler -Yabancı ülkeler	5.Yaygın pazarda değiştirme -Askeri üslerde geliştirilebilecek programlar -Yurt dışında okul	8.Coğrafik yenileme
	Yeni	3. Yeni pazarlar A. Bireysel -Şehir halkı -Teknisyenler -Etnik azınlık B. Kurumsal -Özel işletmeler -Sosyal kuruluşlar	6. Yeni pazarlarda değişiklik A. Bireysel -Şehir halkı -Teknisyenler -Tam zamanlı çalışanlar B. Kurumsal -İşletme -Hükümet	9. Toplam yenilik (Yeni pazarlar için) -Yeni kurslar -Yeni bölümler -Yeni okullar

Kaynak: KOTLER ve Fox. s.138.

Bir yükseköğretim kurumu stratejisini teknoloji yönlü ürün/hizmet yenilikleri olarak aldığı taktirde teknolojik altyapıyı sağlaması gerekmektedir. Bu da yüksek fiyatlı olur bu yüzden yenileme bazen kurumun ürün/hizmetlerini pahalı hale getiren bir unsur olarak düşünülebilir.⁹² Ancak teknolojik yeniliklere bir örnek verecek olursak

⁹² Kay Georg SEGLER, "The Challenge of Basic Strategies," *European Journal of Marketing*, C.XXI, S.5 (1987), s.82.

İnternet üzerinde eğitim sağlayarak uluslararası geçerliliği olan diploma veren üniversitelere baktığımızda kuruluş maliyeti yüksek olsa bile “Kampüsümüz dünyadır”⁹³ sloganıyla ortaya çıkmakta, konularıyla ilgili pek çok üniversiteden daha fazla öğrenci toplayabilmektedir. Bu da kuruluş maliyetleri fazla olsa dahi teknolojiden faydalanmanın avantajlarına örnek gösterilebilir.

Yükseköğretimde stratejilerin oluşturulması sırasında hizmet konusu ve insan faktörü en önemli yeri kapsamaktadır. Öte yandan hizmet süreci ve fiziksel olanaklar da bu hizmeti kimin ürettiği, nasıl ürettiği ve nasıl bir çevrede ürettiği ile doğrudan ilgilidir. Fiyat ve yer öğretimle en az ilgili olan kısımlardır. Bununla beraber fiyat bir fırsat maliyeti olarak görülebilir. Yerin fiziksel yapısı da (iç dekorasyon ve laboratuvar olanakları gibi) pazarda karar alma konusunda gerek tüketici gerekse hizmet üreticisi açısından çok büyük önem taşımaktadır.⁹⁴ Kısacası stratejilerin oluşturulabilmesi için kurum hizmet sürecindeki ortamın değerlendirilmesi ve en uygun stratejinin bu değerlendirme sonucu ortaya konması ile kurum için en uygun seçim yapılabilir.

1. Hedef Pazar

Pazarlamada hedef pazar konusunda genelde iki türlü yaklaşım söz konusu olmaktadır. Bu yaklaşımlar, gelişigüzel yaklaşım (shotgun approach) ve hedef pazar stratejisi olarak ayrılabilir.

Gelişigüzel yaklaşım, kitlesel üretimi olan düşük değerli ve genel bir tüketici grubuna hedeflenildiğinde yaş farklılığı, sosyal sınıf gibi farklılıklar gözetimeksizin gerçekleştirilir.⁹⁵ Hedef pazar stratejisi ise tüm pazarda

⁹³ “YÖK Tarih Oluyor,” *Hürriyet* (9.12.1995).

⁹⁴ David PARDEY, s.16.

⁹⁵ PARDEY, s.82.

benzer olan ya da aynı faydayı elde edebilecek gruplar bir şekilde tanımlanabildiği takdirde gerçekleştirilebilir.⁹⁶ Yükseköğretim pazarında benzer olan ya da aynı faydayı elde edebilecek gruplara(sürekli eğitim hizmeti görmek isteyenlere, arkeoloji, sanat tarihi ya da ilkyardım gibi özel bilgiler edinmek isteyenlere, bilgisayar, internet kullanımı ya da çeşitli evrakların hazırlanması gibi uygulamaya dönük bilgi isteyenlere vb) yönelik stratejiler oluşturulmalıdır. Bunun iyice belirlenmesi açısından hitap edilen/edilecek müşterinin tanımlanması çok önemlidir.

a. Müşteri

Müşterileri yükseköğretim sürecine katmak için müşterinin kim olduğunun tespit edilmesi çok önemlidir. Programa katılmak için kararı kim vermektedir? Kararı alan müşterinin kendisi mi, kurumu mu, ailesi mi, danışmanı mıdır? Gönderen ve gönderilen kimdir? gibi soruların cevaplanması gerekmektedir. Açıkça bu bilgiler müşterinin kimi temsil ettiğini tespit etmek açısından önem kazanmaktadır.⁹⁷ Bir yükseköğretim kurumunu seçme kararı bir tür tüketim kararı almaktır. Bireysel açıdan ele alınırsa uygun, güzel ve ödüllendirici çevrede dört yıl geçecektir.⁹⁸ Kurumlar açısından düşünülürse kurum bazı sorunlarının çözümünü arayacak gereksinim duyduğu projeler sağlayacak kurumsal gelişmesine katkıda bulunacaktır.

Yükseköğretimde müşteriyi iki şekilde gruplandırmak mümkündür: bireyler ve kurumlar. Yine müşteri eğitim/ öğretim hizmeti alanlar ve diğer üniversite hizmetlerini alanlar olarak hizmet bazında da gruplandırılabilir.

⁹⁶ PARDEY, s.83.

⁹⁷ Richard B. FISCHER , "Involving Clients in the Development and Marketing of Programs," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s. 343.

⁹⁸ LITTEN, s.47.

Bireyler olarak değerlendirildiği takdirde yükseköğretimde müşteri öğrencidir.⁹⁹ Burada önemli olan soru bir yükseköğretim kurumunun müşterilerini nasıl tatmin edebildiğidir. İyi ve kaliteli bir hizmet sunabilmek için yükseköğretim kurumu öncelikle müşterilerini tanımalı ve bilmelidir. Müşteriler kendi tercih ve beklentilerine göre davranırlar. Bu tercih ve beklentiler müfredatın neyi kapsayacağı, dersin nasıl geçeceği, sınıfın nasıl olacağı, öğretim üyesinin davranışının nasıl olacağı ve kendilerine bir öğrenen olarak nasıl davranılacağı gibi konuları kapsar. Bireyler bir programa ya da sınıfa başladıklarında beklentileriyle bu program bağdaşmadığı takdirde sorunlar ortaya çıkar. Eğer eğitim sağlayanlar müşterinin önemseydiği konularda odaklaşamazsa beklentiler de karşılanamaz. Müşterinin ihtiyaç ve beklentileri de böylelikle bilinmeden kalır.¹⁰⁰

Öğrenciler her zaman yükseköğretim hizmet ve üretiminin bir parçası olmuştur. Hatta öğrenciler bir üniversitenin pazarlanabilecek kaynaklarından biri olarak görülür.¹⁰¹

Bir başka sınıflandırmaya göre ise, okuldaki öğrenciler birinci öncelikli müşterilerdir. Çünkü hizmetin olduğu anda hizmetten doğrudan faydalanırlar. Aileler, toplum ve işverenler eğitimde ikinci öncelikli (dolaylı) müşterilerdir.¹⁰² Aynı yazara göre bu iki tip müşteri de aynı hizmet pazarının parçalarıdır ve eğitim kurumları bunların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulurlar.

ABD’de yapılan araştırmalarda aile üyeleri satınalma tercihleri konusunda etkili olduklarından üniversite tercihleri konusunda da etkili

⁹⁹ Craig D. WEIDEMANN. "Making Customers and Quality Service a Priority," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989). s. 115 ve Klaus HUFNER, s. 139.

¹⁰⁰ WEIDEMANN, s.117.

¹⁰¹ LITTEN, s.48

¹⁰² PARDEY, s.12.

olabilmektedir.¹⁰³ Gerçekten de üniversite tercihleri konusunda öğrenci ve ailesinin geçmişi, nitelikleri, tutumları, beklentileri, mezun olunan lise gibi faktörler karar almayı etkilemektedir.¹⁰⁴

Bireysel ve/veya kurumsal katılımcılığı arttırmak için kurumun işletmelerde olduğu gibi müşteri yönlülüğü arttırması gerekir. Dış ve iç müşteri grupları tanımlanmalı ve hizmet verilmelidir. Bu durum müşterinin beklentilerinin önceden tespit edilmesini gerektirir. Bu tespitler daha sonra müşteri hizmetlerine çeşitli düzeylerde yansıtılmalıdır.¹⁰⁵ Buna göre öğrenciler,¹⁰⁶

- kampüsteki en önemli bireylerdir; onlar olmadan kuruma bir ihtiyaç yoktur,
- sadece kayıt istatistiklerinden ibaret değildir, herkes gibi duyguları ve arzuları olan insanlardır,
- öğretim üyeleri veya akademik personele bağlı değil, akademik personel onlara bağlıdır,
- kurumun yaptığı işi kesen bireyler değil kurumun hizmet etme amacı olan kişilerdir. Yükseköğretim kurumları onlara hizmet vermekle bir lütufta bulunmuş olmaz onlar kuruma ve kurum üyelerine hizmet etme fırsatını verme lütfunda bulunurlar.

Bir eğitim kurumu akademik ürününü ortaya koyarken ve diğer kurumsal amaç ve taahhütlerini belirlerken öğrencilerin istek ve tercihlerini

¹⁰³ Patrick E. MURPHY, "Consumer Buying Roles in College Choice: Parents' and Students' Perceptions," *College and University*, C. LXI, S.2, (Kış 1981).

¹⁰⁴ Don HOSSLER, "A Research Overview of Student College Choice," *Association for the Study of Higher Education 1985, Annual Meeting Paper*. (Chicago: ERIC, 1993).

¹⁰⁵ Kim S. CAMERON ve Mary TSCHIRHART, "Postindustrial Environments and Organizational Effectiveness in Colleges and Universities," *Journal of Higher Education*, C.LXIII, S.1 (Ocak/ Şubat, 1992), s.104.

¹⁰⁶ Philip KOTLER ve Alan Andreasen. s.60.

ölçmelidir. Pazarlamada pazarlamacılar karar alırken giderek artan oranlarda aşağıdaki faktörleri gözönüne almaktadırlar:¹⁰⁷

- Tüketici ihtiyaçları
- Tüketici istekleri
- Tüketicinin uzun dönem ilgileri
- Toplumun tercihleri

Yine Rosovsky'e göre öğrenciler eğitimin tüketicileridirler ve genellikle eğitimin kalitesi hakkında değerli görüşleri vardır. Bunlar gözönüne alınmalıdır. Aynı zamanda mezunlar özellikle lisansüstü okulların mezunları, eğitimi ve programların etkinliğini en iyi şekilde değerlendirebilecek yargıçlardır. Bunların sözleri dikkate alınmalıdır.¹⁰⁸

Hewlett-Packard ve Dupont gibi pek çok işletme müşteriye odaklaşmanın ve müşteri yönlü olmanın stratejik avantajını tecrübe etmişlerdir. Eğitimcilerin genelde iki temel stratejileri bulunmaktadır. Birincisi, yeni katılımcılara ya da önceden olmayan ya da yeni ortaya çıkan ve belli bir eğitim programına ihtiyacı olan bireylere yöneliktir. Bu strateji “programın pazarlanması”dır. Diğeri mevcut eğitim programının mevcut tanımlanan ilgi gruplarının ihtiyacına göre geliştirilmesidir. Bu strateji “pazarın programlandırılması”dır. Genellikle burada strateji; programın, program ihtiyacının var olduğunu kabul edilerek, programa ihtiyaç olup olmadığını ve potansiyel öğrencilerle ne şekilde iletişim kurulacağı belirlenmeden,

¹⁰⁷ Philip KOTLER ve Karen A. Fox, s.11.

¹⁰⁸ Henry ROSOVSKY, *Üniversite: Bir Dekan Anlatıyor*. 3.B (Ankara: Tübitak Yay., 1994), s.283.

pazarlanmasıdır.¹⁰⁹ Bununla beraber gerçekten de öğrenci tatmininin diğer eğitim çıktılarına göre hangi derecede olduğunu tartışmak güçtür.¹¹⁰

Yükseköğretime müşteri olabilen bir diğer grup ise kurumlardır. Bunları özel kuruluşlar, kamu kuruluşları, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, diğer yükseköğretim kurumları, sanayi, askeri örgütler ve okullar olarak sınıflandırmak mümkündür.

Sanayinin ihtiyacı araştırma geliştirmedir, sanayi ve bazı işletmeler bazı konularda danışmanlık hizmeti alma, hatta üretim ve bir şekilde teknolojinin geliştirilmesi ve uygulanması konularında üniversitelerin müşterisidir. Bunun somut göstergesi de üniversite döner sermayeleridir. Sanayi ve işletmeler pazarlama, üretim planlaması, envanter kontrol ve bakım onarım konuları hatta organizasyon, tasarım, imalat, enerji tasarrufu gibi konularında müşteri olabilmektedir. Üniversite sanayi işbirliğinin temel konuları,¹¹¹

1. Sanayi içi yönetim sorunlarını çözmek, araştırma geliştirme ve mühendislik hizmetleri, laboratuvar test, deney ihtiyaçlarını karşılamak,
2. Teknoparklar,
3. İnsangücü ihtiyacı- İhtiyaç niteliğini sanayi belirlerken, uygun insan gücünü nitelikli elemanların yetiştirilmesi açısından üniversite karşılamaktadır.
4. Hizmet içi eğitim olarak belirtilmektedir.

Buna karşılık kurumsal yapı çerçevesinde sanayie hizmet,

¹⁰⁹ Richard B. FISCHER . "Involving Clients in the Development and Marketing of Programs," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.342-343.

¹¹⁰ William E. KNOX (vd), "Higher Education, College Characteristics and Student Experiences," *Journal of Higher Education*, C.LXIII, S.3 (Mayıs/ Haziran, 1992), s.303.

¹¹¹ "Üniversite-Sanayi İşbirliği Kuruluyor." *Ankara Sanayi Odası Dergisi*, (Ocak/Şubat, 1988), Y.12, S.90. s.5-8

- Döner Sermaye
- Araştırma Merkezi
- Kütüphane ve dökümantasyon hizmetleri şeklinde gerçekleştirilmektedir.

Dolayısıyla yukarıda belirtilen konularda sanayi yükseköğretim kurumunun bir müşterisi olarak nitelendirilebilir. Sanayi dışında yine özel kuruluşlar ve kamu kuruluşları gibi kurumlar da insan gücü ihtiyacı, örgüt içi sorunların çözülmesinde araştırma geliştirme ve hizmet içi eğitim gibi konularda yükseköğretim kurumlarının müşterisi olabilmektedir.

Kar amacı gütmeyen kuruluşlarsa kendi amaçlarına uygun eğitim ya da proje yaptırma konularında üniversitenin müşterisi olabilmektedir. Yine askeri örgütler de ülke savunmasının karşılanmasına yönelik araştırma geliştirme ve eğitim programlarının müşterisi olabilmektedir.

Diğer yükseköğretim kurumları da akademik yönden uzmanlaşmalara bağlı olarak ihtiyaç duydukları taktirde bir başka yükseköğretim kurumunun müşterisi olabilmektedir. Yine verilen kütüphane hizmetleri gibi konular bunun bir göstergesi olarak belirtilebilir. Aynı zamanda üniversiteye öğrenci talebi nedeniyle öğrenciyi etkileme açısından daha önce gittiği okullar da bir müşteri olarak düşünülebilir. Sonuçta toplum ve aileler bütün bu hizmetlerden kimi zaman doğrudan doğruya kimi zaman da dolaylı olarak faydalanmaktadır. Bu yüzden toplum da bir müşteri olarak görülebilir. Çoğu zaman toplum ikincil müşteri olarak görülse de genel mesajlar veren aile planlaması gibi konularda genel hizmet götürüldüğünde toplum da birincil müşteri olarak belirtilebilmektedir.

Tablo 10. Yükseköğretim Kurumlarının Hizmet Sunduğu Kurumlar

<i>Kurum Yapısı</i>	<i>Kurumun Başlıca Amacı</i>	<i>Program</i>	<i>Finansal Bilgi</i>	<i>Takip Edenler</i>	<i>İlgi/İş Durumları</i>
<i>Özel Kuruluşlar</i>	Üyelerine Hizmet	Sürekli Profesyonel Eğitim	Üyelik Hizmetleri	Profesyonel Üyeler	Profesyonel yeterlik
<i>Kamu Kuruluşları</i>	Halka Hizmet Sunmak	Personel Geliştirme/İyileştirme	Devlet Destekli	Çalışanlar	Bağlılık tutarlılık uyum ve yoğunluk
<i>Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşlar</i>	Çeşitli	Örgütsel Amaca Odaklaşmış	Düşük Maliyetli	Çeşitli	Gönüllüler
<i>Yüksek öğretim Kurumları</i>	Bilgi Üretmek ve Arttırmak	Akademik Dallar Çevresinde Odaklaşmış	Çeşitli	Çeşitli/ Yarı zamanlı	İçindekilerin ayrılması
<i>Askeri Örgütler</i>	Etkin Ülke Savunması İhtiyacının Karşılanması	Örgütsel Etkinliği Arttırıcı Geliştirici Çalışmalar	Devlet Destekli	Askeri Personel	Alıştırma ve Eğitimde Tekdüzelik
<i>Sanayi</i>	Müşterilerin ürün ve hizmet ihtiyacını karşılamak	Örgütsel etkinliği Arttırıcı Geliştirici Çalışmalar	Kar Amaçlı	Ödeme Gücü Olan Bireyler/ İşletme Tarafından Öğrenme Amacıyla Gönderilenler	Hat Ölçümleri
<i>Okullar</i>	Verimli Bir Hayat İçin Eğitim	Toplum İhtiyacını Karşılama	Düşük Maliyetli Kendi Kendi geçindiren veya Destek	Müşteri Statüsü ve Programa Bağlı	Toplum Destekli Devletçe Karşılanan

Kaynak: Donald E. HANNA, "Planning Programs to Enhance Institutional Image," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.90.

b. Bölümlendirme

Bölümlendirme yükseköğretim pazarında müşterek özellikler gösteren grupları birbirinden ayırmak anlamına gelmektedir.¹¹² Yine benzer bir tanım olarak pazar bölümlendirme benzer özellikler, benzer alışveriş davranışı gösterme eğilimi olan potansiyel müşteri gruplarını birbirinden ayırma sürecidir. Bölümlendirme yükseköğretim pazarını en tatmin edici şekilde tanımlayan bir yaklaşımdır. Yükseköğretim kurumu pazarı coğrafik, demografik olarak bölümlendirilebildiği gibi davranışsal verilere göre hacim bölümlendirmesi, kullanıcı statüsü ve fayda bölümlendirmesi gibi çeşitli şekillerde bölümlendirmeye gidilebilmektedir. Örneğin bir yükseköğretim kurumu tüm pazarını mezunlarının çeşitli bölümleri arasından seçebilir.¹¹³

Coğrafik bölümlendirme yükseköğretim pazarını mekana göre bölümlendirmektedir. Buna örnek olarak üniversitelerin genellikle ülkenin bir yerinde ve bir coğrafik bölüme hitap eden ve eğitim ihtiyacına hizmet veren kurum olarak düşünülmesi verilebilir.

Demografik bölümlendirme konusunda yükseköğretim kurumunu ilgilendiren demografik değişkenlerin eğitimciler açısından önemi çok fazladır. Müşterilerin istek tercih ve kullanım düzeyleri çok önemlidir. Ayrıca demografik verilerin toplanması ve ölçülmesinin maliyeti diğer bölümlendirme verilerine göre genelde daha düşüktür. Ayrıca bir pazarı tanımlarken demografik karakterleri bilmek ve özellikle kullanılan medya açısından da medyadan faydalanarak bunlara medyayla ulaşmak çok önemlidir. Bununla beraber müşterilerin yaş ve durumları da çok önemlidir. Eğer yükseköğretim kurumunun pazarında çok sayıda orta öğretimde olan genç varsa, lise öğrencilerine üniversite hayatını tanıtmak

¹¹² Philip KOTLER *Marketing Management*, s.66 ve İlhan CEMALCILAR *Pazarlama*, s.45.

¹¹³ Dennis L. TARR, "Learning More About Your Market: Sources and Uses of Data," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.31.

üzere özel yaz programları düzenlenebilir. Bu program stratejik açıdan kayıt planının bir bölümü olarak düşünülebilir. Öte yandan orta yaşlıların fazla olduğu bir pazar bölümünde orta yaşlılar için programlar uygulanabilir veya yaşa ve mesleğe göre lisans üstü çeşitli programlar düzenlenebilir.

Bu noktada devreye sosyo ekonomik statü eklenebilir. Buna göre bazı ürün kategorilerinin gelire göre harcama oranı artmaktadır. Bunlara otomobil, mobilya, giysi ve eğitim dahildir.

Demografik veriler coğrafik verilerle beraber stratejik pazarlama planlamasının önemli bir çerçevesini ve başlangıç noktasını da oluşturmaktadırlar. Bilgiler tüketicilerin bulunan yere göre yaş, gelir, meslek, cinsiyet ve eğitim (diğer değişkenler arasında) psikografik bilgiler tüketicilerin faaliyet ilgi, düşünce ve yaşam düzeylerini tanımlamak anlamındadır. Psikografik veriler bireysel imaj istekler ve kullanılan ürünler temelinde ihtiyaç yönlü, dışa yönelik, içe yönelik ve bütünleşmiş bölümlere ayrılmaktadır.

Davranışsal verilerle de bölümlendirmeye gitmek sözkonusu olabilmektedir. Buna göre hacim bölümlendirmesine gidildiği takdirde bir ürün ya da hizmeti az, orta ve çok kullananlar olarak sınıflandırmak mümkündür. Öte yandan kullanıcının statüsü kullanım alanları açısından önemlidir. Hizmetlerden yararlanan bireyler pazarda kullanıcı olmayanlar, ön kullanıcılar, olası kullanıcılar ve düzenli kullanıcılar olarak bölümlendirilebilir. Örneğin bir kamu kuruluşu personelinin yükseköğretim kurumu bilgisayar kurslarına düzenli olarak yollanması o kamu kuruluşunun üniversitenin bilgisayar hizmetleri konusunda düzenli bir müşterisi olduğu anlamına gelmektedir.

Hizmetlerden yararlanan tüketiciler kimi zaman da özel faydalara göre bölümlendirilir. Bunlara, programlara katılmak isteyen müşteriler bazında bir örnek verecek olursak, yüksek lisans yapmak isteyenler temeline göre

eğitim tercihleri ölçüldüğünde bölümler arasında kalite arayıcıları ki bu gruba mümkün olan en kaliteli eğitimi almak isteyenler ve kariyer yapmak isteyenler yeni iş arayanlar ya da yüksek lisans programının kendilerine yeni fırsatlar çıkaracağını düşünenler gibi çeşitli gruplara ayırmak mümkündür.

Kotler'e göre yükseköğretim kurumlarında program/pazar bölümlendirmesine göre beş temel durum söz konusudur¹¹⁴;

- Program/Pazar Yoğunlaşması: yalnızca bir pazar bölümünde yoğunlaşma,
- Program Özelleştirme: mevcut pazarlarda belli bir program sunma,
- Pazar Özelleştirme: bir pazar bölümünde kendi belli programlarını uygulama,
- Seçimli Özelleştirme: belli pazarlara pazarların niteliğine uygun olarak program sunma,
- Pazara Tamamen Girme: tüm programlarla tüm pazar bölümlerine hizmet götürme, anlamına gelmektedir.

Program/pazar yoğunlaşması konusuna bir örnek olarak siyasal bilgiler fakültelerinin kamuya yönelik, işletme fakültelerinin ise özel sektöre yönelik olması verilebilir. Öte yandan açıköğretim fakültesi için ise hem kamu hem de özel sektöre hizmet götürme söz konusudur. Seçimli özelleştirme konusunda da yüksek teknoloji enstitülerinin teknoloji alanında yüksek düzeyde hizmet vermeleri gösterilebilir.

¹¹⁴ KOTLER, Fox, s.150.

c. Konumlandırma

Pazarda imaj yaratma konusuyla yakından ilgili olup bir kişi ya da grubun yükseköğretim kurumunu diğer yükseköğretim kurumlarına göre nasıl algıladığına yönelik çalışmalardır.¹¹⁵ Rekabet yönlü yükseköğretim kurumları açısından konumlandırma stratejisi aynı hedef pazarda ürün sunan rakiplerle kurum arasında belirgin ayrılıklar bulma ve bunları iletme sanatı olarak tanımlanabilir.¹¹⁶ Bir başka tanıma göre konumlandırma terimi bir kurumun pazarıyla ilişkisini belirleyen yöndür. Öncelikle kuruma imaj yaratmak ya da kurumun imajını etkilemek amacıyla belirli bir şekilde ortaya çıkan pazar ilişkilerinin ve pazardaki faaliyetlerinin gerçekleştirilmesidir.¹¹⁷

Bir konumlandırma stratejisi geliştirmek için aşağıdaki basamaklar söz konusu olmaktadır.¹¹⁸

- Mevcut pazarda kurumun mevcut durumunun ölçülmesi
- Arzu edilen konumun ölçülmesi
- Bu konumu gerçekleştirmek için bir stratejinin planlanması
- Stratejinin uygulamaya konması

Bir yükseköğretim kurumunun pazar konumu basmakalıp imajlarının biraraya getirilmesinin bir sonucudur. Kurum kendisiyle gerçekte olduğundan ya da başka bir okulla ilgili olduğundan çok daha az ilgisi olan bir gruba yöneldiği eğilimini çevreye yayabilir. İşte böyle durumlarda kurumun pazarda hangi yere gelmek ve nasıl olmak istediğini tanımlaması gerekir. Burada gerçekte olduğundan farklı bir gerçek oluşturarak ya da

¹¹⁵ KOTLER, *Marketing Management*, s.27 ve Jim L. BOND, s.130.

¹¹⁶ KOTLER ve Fox, s.152.

¹¹⁷ PARDEY, s.38.

¹¹⁸ KOTLER ve Fox, s.145.

genel tavırlara önem vermeden önyargı sonucu oluşan düşünce ve tavırların basitçe değiştirilebildiğini farzetmek yanlış bir hareket olacaktır. İmajlar yaratılırken pazar nerede ise önce oradan başlayarak değişimin kavranması teşvik edilmelidir. Sonuçta bir kurumu yeniden konumlandırma için gerçek durumun ne olması gerektiğinden emin olmak gerekmektedir. Bunun kavranmasının kurum politikasına yansıtılması kolay değildir ve zamana bağlıdır.¹¹⁹

Yine kurumların karşılaştığı mevcut kaynak sınırlamaları, kurum performansındaki değişiklikler ve yeni kavrayış yaratmak için tutundurmanın çeşitli formlarının kullanımı ortamı ancak uzun vadede etkiler.

Her eğitim kurumunun ilişkide olduğu ya da kurumun bildiği kişi ya da grubun o kuruma karşı geliştirdiği bir konumu vardır. Bu konum kişi ya da grubun diğer kurumlara göre kurumu nasıl algıladığına yöneliktir. Buna örnek verecek olursak bireylerin sık sık yükseköğretim kurumlarını değerlendirirken “Diplomat olmak için QQQ Siyasal Bilgiler”, “XXX Tıp Türkiye’nin en iyi 5 tıp fakültesinden biri”, “Türkiye’nin Harvard’ı VYZ Üniversitesi” gibi ifade etmeleridir. Örneğin Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesinin kurulmasıyla uzaktan öğretim gerçekleştirerek pek çok üniversite öğrenimi görmeyen kişilere bu hizmeti vermesi sayesinde edinmiş olduğu konum gibi. Bunun yanında Yeditepe Üniversitesinin vermiş olduğu ilanlarda anaokuldan üniversiteye imajını yaymaya çalışması da konumlandırma konusuna örnek gösterilebilir.

¹¹⁹ PARDEY, s.40-41.

2. *Pazarlama Karması*

Pazarlama karmasındaki değişkenlerin bazıları yükseköğretim kurumu gibi kar amacı gütmeyen kuruluşlara kolayca uyarlanabilir. Tutundurma belki de bunun en açık örneğidir. Yine ürün ve hizmetlerle ilgili kararlar almak da uygulanması mümkün konulardandır. Ancak dağıtım ve fiyat konuları genelde daha kuramsaldır.¹²⁰ Pazarlama karması ile ilgili stratejiler uygulamaya dönük olarak ele alınabilir.

a. *Ürün/Hizmet ile İlgili Stratejiler*

İyi bir ürün/hizmet müşterilerin arttırılabilmesi ve daha fazla müşteri temin edilmesi konusunda pazarlama planlaması çalışmaları gerçekleştirirken anahtar bir rol oynar. Bununla beraber pek çok kurum pazarlama ve hizmetin kalitesi arasındaki ilişkiyi gözönüne almaz. Kaliteli bir hizmet bir yükseköğretim programı için gerçekleştirilen pazarlama çabalarına belirgin bir katkıda bulunabilir. Verilen hizmet kalitesinin arttırılması, hizmet miktarının arttırılması, hizmetin niteliğinin farklılaştırılması, hizmetin ihtiyaca yönelik hale getirilmesi, hizmetin iyileştirilmesine yönelik olarak stratejiler geliştirilebilir. Müşteri yönlülüğün arttırılması, müşteri tatminine yönelik personel eğitimleri, hizmetin iyileştirilmesine yönelik personel alımı ve geliştirilmesi gibi amaçlara uygun pek çok strateji geliştirmek mümkündür.

Örneğin 1990’larda kurumların ürün ve hizmetlerini rakiplerine göre daha hızlı yapmayı öğrenmeleri rekabette üstünlük sağlayabilecek bir konu

¹²⁰ Leyland F. PITT ve, Russel Abratt, “Pricing in Non -Profit Organizations- A Framework and Conceptual Overview,” *Quartely Review of Marketing*, C. XII, S. 3-4 (Bahar/ Yaz, 1987), s.13.

olarak belirtilebilir. Hatta “turbo pazarlamacılar” olarak pazarlama terminolojisine geçen bu kavram ile hızlı hizmetleri sayesinde rekabet avantajı elde edebilen kurum pazarlamacılarını belirtmektedir. Çoğunlukla işteki pek çok rutin faaliyetin yeniden örgütlenmesi gerekebilir. Bunlar işletme bazında satışlarla ilgili konulardan başlayabilir.¹²¹ Yükseköğretim kurumlarında bunun kullanımı ise kayıt yenileme, yurt bulma, dilekçelerle ilgili işlemlerin hızlandırılması şeklinde düşünülebilir (Bilgisayarlı uygulamaya geçmek gibi).

b. Fiziksel Olanaklarla İlgili Stratejiler

Fiziksel çevrelerin, insanların toplum içinde sağlıklı ilişkiler kurabilmeleri için önde gelen bir faktör olduğu günümüzde, eğitim ortamlarının öğrenci sayısı ve öğrenene paralel gelişmediği ortadadır. Yükseköğretim kurumları da fiziksel koşulları içersinde yeterli öğretim alanı, ortak kullanım alanları (yemekhane, kütüphane vb.) ders dışı eğitsel çevre ve diğer sosyal ortamlarını hazırlamalıdır. Tüm bu yapılanmada yükseköğretim kurumu çevresinin kullanıma yönelik planlanması gerekmektedir. Örnek olarak kütüphanelerin bilgi ve teknik donanımı sık aralıklarla gözden geçirilmeli, fiziksel koşulların en önemli sorunlarından biri olan yurtlar ise temiz ve öğrencinin yeterli yaşam alanına sahip olduğu çağdaş ortamlar haline getirilmelidir.¹²²

Kurumların fiziksel olanaklarının çeşitlendirilmesi ile ilgili stratejiler geliştirilebilir. Kuruluş yeri dışı dönük fiziksel olanaklar içinde önemli bir yer kapsamaktadır. Çünkü yükseköğretim hizmetinin sunulacağı yer olması açısından çok önemlidir. Bu yer genişletilebilir çeşitli coğrafik

¹²¹ Philip KOTLER ve Paul J. Stonich, “Turbo Marketing Through Time Compression,” *The Journal of Business Strategy*, (Eylül /Ekim 1991), s.24-26.

¹²² Kemal KUŞÇU, “Genç İnsan ve Üniversite,” *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniversite Öğretim Üyeleri Der. Yay., 1990), s.213.

bölgeler ve alanlar seçilebilir. Müşteriye yakın olma ve onun hizmetten daha kolaylıkla faydalanmasına yönelik olarak fiziksel olanakların artırılması/genişletilmesine yönelik çalışılabilir.

Şekil.12. Yükseköğretim Kurumlarında Fiziksel Olanaklar



Kaynak: Donald COWELL, *The Marketing of Services* (London: Heinemann, 1986), s.236'dan adapte edilmiştir.

Öğrencilerin ve ailelerinin bir kısmı kendi bulundukları yerlere yakın kurumları tercih edilebilmesi açısından bu koşulun vurgulanmasına yönelik stratejiler geliştirilebilir. Yükseköğretim kurumunun fiziksel koşulları içinde yurt olanakları, sosyal faaliyet alanları, klüpler oluşturulması ya da mevcut klüplerin iyileştirilmesi gibi stratejiler de geliştirilebilir.

Örneğin, üniversite kütüphaneleri, yükseköğretim kurumu içinde öğretim, kurum içinde ve yakın çevresinde bilimsel araştırma ve geliştirme çalışmalarını desteklemek, hergün gelişip ilerleyen, yeni yayınlarla

zenginleşen dünya biliminin son verilerini izleyip ilgililere sağlamakla görevli olan birim olarak belirtilmektedir. Kütüphane kurmak çok pahalı bir iştir ve gerçek bir uzmanlık bilgisine dayanarak gerçekleştirilmektedir. Gelişmiş ülkelerde yeni kurulacak bir yükseköğretim kurumunun önce kütüphanesi hazırlanılmakta, kütüphanede kuruma hizmet verebilecek kadar yayın topladıktan ve işler duruma geldikten sonra yükseköğretim kurumu öğretime açılmaktadır. Günlük öğretim ve araştırma çalışmaları için bir kısım kitabın el altında bulunmasının zorunlu olduğu kabul edilebilir. Bu yüzden de fakülte enstitü ve kütüphaneleri kalmalı fakat satınalmalarda ve katalog çalışmalarında işbirliği yapılmalıdır.¹²³

Belirtilen tüm bu ifadeler fiziksel olanaklardan birini oluşturan kütüphanelerle ilgili olarak üretilmiş bir strateji olarak düşünülebilir. Fiziksel olanaklarla ilgili bu ve benzer kararlar üst düzey yönetim tarafından gerçekleştirilmektedir.

c. *Fiyat Stratejileri*

Fiyat amaçları, fiyat strateji ve alternatifleri çok önemlidir.¹²⁴ Bir kurum belli bir pazar payı kazanmak ya da sürdürmek, bazı rakiplerinin pazara girişini engellemek ya da pazara girişte rakiplerden erken davranmak şeklinde çabalarda bulunabilir. Bazı durumlarda fazla etkili olmayan rakipleri ortadan kaldırmak için fiyatlar yüksek tutulabilir. Amaçlara bağlı olarak çok sayıda fiyat stratejileri geliştirilebilir. Bunlar genelde maliyet yönlü, talep yönlü ve rekabet yönlü olarak üç ana sınıfa ayrılabilir.¹²⁵

¹²³ Jale BAYSAL, "Üniversite Kütüphane Sorunu," *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniversite Öğretim Üyeleri Der. Yay., 1990), s. 247-250.

¹²⁴ Edward P. St. JOHN, "Changes in Pricing Behavior During the 1980's," *Journal of Higher Education*, C. 63, S.2, (Mart/Nisan, 1992), s.166.

¹²⁵ Barbara Battiste EMİL, "Customers, Costs and Context: An Integrated Approach to Funding University Outreach programs and Services," *Marketing University Outreach Programs* (Foster Ed.) (New York: The Haworth Press, 1994), s.102.

- Maliyet yönlü fiyatlama konusunda fiyatlar maliyetler hesaplanarak, marjinal ya da toplam maliyete göre genel giderler dahil edilerek hesaplanır. Üretim ve pazarlama ya da değişken maliyetlere göre yönetim, genel gider ve istenen karlar eklenerek hesaplanabilir. Bu maliyet artı fiyatlama olarak bilinir.
- Talep yönlü fiyatlama fiyat maliyetler yerine talebe göre hesaplanır. Belli hedef pazar bölümlerine ve yüksek pazar geliştirme maliyetlerini desteklemek amacıyla bir örgüt yeni ürünlerini tanıtmak için yüksek farklar elde etmesi istendiğinde pazarın kaymağını alma stratejisi benimsenebilir. Tüketici fiyat konusunda nispeten duyarsız ise bu strateji kullanılmalıdır. Maliyetler pazara derinlemesine girme yönünden de talep yönlü hesaplanabilir. Bu strateji büyük bir pazar payı kısa zamanda elde edilebileceği taktirde kullanılmalıdır.
- Rekabet yönlü fiyatlama fiyatlama en çok tercih edilenidir. Buna göre kurum fiyatını diğer kurumların ortalamasında tutmaya çalışır. Kurum fiyatlarının ne çok düşük ne de çok yüksek olmamasına dikkat eder. Bu yüzden fiyatlar rekabete göre ortalama bir seviyede tutulmaktadır.

Buna örnek verecek olursak bir tıp fakültesinde açık kalp ameliyatı ile ilgili son teknikler konusunda sürekli bir eğitim programı sunulduğu varsayıldığında, bu tip seminerler için stratejik açıdan fiyatlama maliyet yönlü ya da talep yönlü olarak belirlenebilir. Yine bu örneğe göre seminerin fiyatı program geliştirme, tanıtım, onur belgeleri, yer, kiralık ekipman ve personelin zamanı temeline göre belirlenir. Bu maliyet yönlü fiyatlama. Eğer fiyat gelecekteki program geliştirme, tıp fakültesi sürekli eğitim bölümünün karını arttırmak da dahil ediliyorsa maliyet artı fiyat stratejileri geliştirilebilir. Bu tür bir programın çok ünlü bir grup kalp

cerrahı tarafından gerçekleştirilen yeni ve başarılı bir teknik ile ilgili bir program olduğunu farzedelim, bu sayede sürekli eğitim bölümünün yöneticisi fiyatı maliyet artı stratejisiyle tespit edilen fiyattan daha yüksek tutabilir (pazarın kaymağını alma). Ancak aynı tür seminerlerin başka rakiplerce verilmesi ya da iddia edilen cerrahlar gibi nadir bulunan kaynaklar uygun değilse fiyat muhtemelen rekabet yönlü olarak belirlenmelidir.

Ayrıca kurumun pazarlama amaçlarından biri olarak fiyatlamayı nasıl kullanacağı kararını vermek gerekmektedir. Fiyatlamanın bir diğer kullanılışı fiyat farklılaştırma şeklinde olabilmektedir. Fiyat farklılaştırma farklı gruplara aynı ürün ya da hizmetin farklı fiyata satılması anlamına gelmektedir. Pazar bölümleri arasında coğrafik olarak farklılaştırmaya gidildiğinde ya da farklı marka isimleri kullanarak ya da üründe/hizmette küçük bir farklılaştırma gerçekleştirerek bu tür fiyat farklılaştırmasına gidilebilir. Fiyat farklılaştırma stratejisi seçilmediğinde fiyatlar düşük tutulabilir. Rekabet varken fiyatın yüksek tutulması pazar payını azaltabilir.

Çeşitli kamu ya da özel kuruluşlarla bir yükseköğretim kurumunun belli bir programı bazında anlaşarak fiyat belirlemek de mümkündür. Katılımcı kuruluşlardan gelecek çalışan sayısına ya da yükseköğretim kurumu ve kamu ya da özel kuruluşların ilişkilerine göre de fiyat belirlenmesi mümkündür. Aynı programın fiyatı, bulunulan yer ve yönetim giderlerine göre de değişebilir. Genelde bu tür programlarda kayıt öncesi ve geç kayıt dönemlerinde iki farklı fiyat uygulaması söz konusu olabilmektedir.

Eğer yapılacak fiyat değişikliğiyle rakiplerin de bunu izleyeceği beklentisi varsa (fiyat önderliği) kurum oldukça büyük olmalıdır. Kurumlar fiyatlarını çok nadir düşürürler, bu durum genelde pazar payını arttırmak umuduyla gerçekleşir.

Fiyatlar belirlenirken yedi temel konu üzerinde çalışılmalıdır.¹²⁶

- Fiyatlar ürün/hizmet/pazar amacına göre belirlenmelidir.
- Her bir hedef pazar için istenilen değer ve potansiyel değerler araştırılmalıdır.
- Müşteriye sunulacak seçenekler üzerinde çalışılmalıdır.
- Alıcının alım maliyetlerini gözönünde tutup tutamayacağı belirlenmelidir.
- En küçük bir fiyat farklılaştırmasında alıcının hizmetin kalite güvenilirlik konusunu gündeme getirip getirmediğinden emin olunmalıdır.
- Fiyatlar yalnızca arz talep dengesizliği yaratıyorsa düzeltilebilir.
- Müşteri ve rakiplerin fiyat artışlarını kabullenmesinin koşulları hazırlanmalıdır.

Sosyal değerler ve mevcut kayıtlar üniversite fiyatlarını etkiler; aynı zamanda kamu ve özel kurumların rekabeti de fiyatı etkileyen faktörlerdir.

Türkiye'deki yükseköğretim kurumları devlet tarafından maddi olarak desteklenmektedir. Türkiye'deki kamu üniversiteleri öğrencilerinden YÖK tarafından belirlenen belli tutarda harç almaktadır. Örneğin 1996/1997 yılı için öğrenci maliyetleri tıpta 810 milyonTL, mühendislikte 160 milyon TL., hukuk işletme gibi bölümlerde 80 milyon TL olarak belirlenmiştir.¹²⁷ Ancak Türkiye için reel bir öğrenim ücreti sistemi geliştirilmemiştir. Öte yandan mevcut harç sistemine bile pek çok tepki sözkonusudur. Yukarıda belirtilen maliyetler yalnızca öğrenci

¹²⁶ Judith K. RIGGS, "Determining an Effective Marketing Mix," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco. Jossey Bass, 1989), s.133.

¹²⁷ Nuri KAYIŞ, "Gürüz: Üniversiteler Önce Paralı Olmalı," *YeniYıl*, (19.Kasım.1996)

maliyetleridir. Yükseköğretim kurumlarının diğer maliyetleri de düşünüldüğünde tutarlar oldukça büyük meblağlara ulaşmaktadır.

Türkiye’de bu yüzden kamu üniversitelerinde maliyetin altında, devlet destekli düşük fiyat politikası uygulanmaktadır. Yeni kurulan özel üniversiteler de kısmen devlet destekli olup yukarıda belirtilen fiyat politikası konusunda davranışları daha esnektir.

Hernekadar yükseköğretim kurumlarında verilen hizmetlerin devlet destekli oluşu sonucu kendi maliyeti ile müşterilere iletilmiyorsa da daha önce belirtilen maliyet, talep ve rekabet yönlü fiyatlandırma ile ilgili stratejilerin döner sermaye, konferans ve seminer, kurslar, sürekli eğitim programları vb konularda yapılması mümkündür.

d. Tutundurma Stratejileri

Yükseköğretim kurumu da diğer işletmelerde olduğu gibi iyi bir imaj geliştirerek kurumu tanıtıcı, kuruma karşı marka bağımlılığını artırıcı çabalar gerçekleştirebilir. Burada yükseköğretim kurumunun seçeceği araçlara yönelik stratejilerini belirlemesi sözkonusu olacaktır.

Kotler’e göre tutundurma araçları dört ana gruba ayrılmaktadır.¹²⁸

- Reklam, fikir ürün ya da hizmetlerin sunum dışında ödeme yapılması kaydıyla sunulup tanıtılmasıdır.
- Satış tutundurma, bir ürün ya da hizmetin satın alınmasını kısa dönemde harekete geçirici teşviklerdir.

¹²⁸ Judith K. RIGGS, “Determining an Effective Marketing Mix,” *Handbook of Marketing for Continuing Education*, s.134.

- Kişisel satış, bir ya da daha fazla ürün/hizmet alıcısına sözlü satış yapmaktır.
- Duyurum: Herhangi bir maliyet getirmeyen ya da önemsiz maliyet getiren uyarıcılardır.

Yükseköğretim kurumu tutundurma stratejisi kurumun yukarıdaki araçlardan hangisini ya da hangilerini ne şekilde kullanacağı ve örgütleyeceği ile ilgili kararlar olacaktır.

Bir tutundurma kampanyasında yukarıdaki araçların örgütlenmesi bütçedeki sınırlamalara bağlı olarak iletişim amaçlarını maksimize etme yönündür. Medyanın değerlemesinde önemli kriterler¹²⁹;

- Yer/ zaman maliyeti
- Ulaştırma
- Dinleyici nitelikleri
- Belli bir ortamdan istenen etki

Tutundurma stratejileri konusunda hedef pazardaki müşterileri kuruma çekmek için üç unsur gözönüne alınmalıdır.¹³⁰

- Hedef müşterilerin hangi mesajları duyma ihtiyacı var? Hangi mesajlar müşteriyi yükseköğretim kurumuna çekebiliyor?
- Bu mesajı kimden duyma ihtiyacı var? Müşterilere göre inanılabilecek kaynak kimdir?

¹²⁹ Kenneth S. FOSTER, "A Sample Marketing and Advertising Plan," *Handbook of Marketing for Continuing Education*, s.79.

¹³⁰ *Making Marketing Your School the School of Choice* (Virginia: NSPRA, 1994), s.60.

- Hedef müşterileri harekete geçirecek mesajı hangi güvenilir kaynak iletmelidir?

1. Reklam

Amerikan Pazarlama Birliği'nin tanımına göre reklam, herhangi bir ürünün, hizmetin ya da düşüncenin bedeli ödenerek ve bedelin kim tarafından ödendiği anlaşılabilecek biçimde yapılan ve kişisel satışın dışında kalan tanıtım eylemleridir.¹³¹ Bu tanıma göre reklamın dört özelliği vardır;¹³²

- Reklam bir bedel karşılığı yapılmaktadır.
- Reklam kişisel sunu değildir.
- Reklam mesajında ürünler, hizmetler ya da düşünceler yer alabilir.
- Reklam yapan kişi ya da kurum bellidir.

Stratejik açıdan reklamların basılı ya da elektronik medyada yerleştirilmesi çok önemlidir. Reklam tutundurma diğer çeşitlerinden kişisel olmayan iletişimi sağlayan, belli bir izleyiciyi bir ürün, fikir ya da hizmet için bilgilendirip ikna eden tanımlanmış bir sponsor adına çeşitli medyada bir yer edinebilmek için belli bir ödeme gerektiren faaliyetlerdir. Yükseköğretim kurumlarında reklamdan başlıca iki önemli açıdan faydalanılabilir.¹³³

1. Kurumsal reklam kurumu bir bütün olarak tanıtır. Bir kurum için olumlu bir imaj oluşturmaya ve geliştirmeyi amaçlar.

¹³¹ Yavuz ODABAŞI, *Pazarlama İletişimi* (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yay., 1995), s.64.

¹³² Birol TENKECİOĞLU, "İşletmelerde Reklam," *Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi*, C.I, S.1, (Ocak, 1993), s.84.

¹³³ Katherine Livingstone ALLEN, "Developing an Overall Advertising Plan and Budget," *Handbook of Marketing for Continuing Education*, (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.250.

2. Belli bir hizmet ya da ürünü tanıtır. Ürün reklamı belli çalışma programları ya da kurslara odaklı olarak gerçekleşir.

Türkiye’de yükseköğretim kurumları genel olarak reklam yapmamaktadır. Ancak yeni kurulan özel üniversiteler olumlu bir imaj geliştirme açısından kurumsal reklam yapmaktadır.

Yükseköğretim kurumları lisans programları dışında yüksek lisans, sertifika programları ve kurslar konusunda küçük ilan niteliğinde iletişim amaçlı genelde gazete ilanları şeklinde tanıtıcı reklam vermektedir. Burada bir reklam ajansı genelde kullanılmamaktadır. Aslında reklam kampanyası yapmak sözkonusu olmamaktadır.

Yükseköğretim kurumları tarafından gerçekleştirilebilecek bir seri reklam belli bir kampanyanın bir bölümü olarak yapılabileceği gibi sınırlı sayıda seçilmiş medyada da yapılabilir. Bu tip reklamların en önemli amacı iletişim kurmaktır. Bir reklamın diğer tutundurma unsurları olmaksızın tek başına olası bir müşteriye gerçek bir alım yaptırması çok nadirdir. Bu yüzden reklamlar en az maliyetli formlarda üretilmelidir. Ayrıca reklamlar kullanıcılara bir fikir vermek yönüyle de gerçekleştirilmektedir. Reklamı kurumun kendisi yapabileceği gibi dışarıdaki bir reklam ajansına da yaptırabilir.

Reklamı kurumun kendisi de yapsa bir ajansa da yaptırsa aşağıdaki konular reklamın niteliği açısından çok önemlidir.¹³⁴

- Kurumun misyonu ve amaçları anlaşılmalıdır.
- Ürün, tüketici, pazar ve rekabet analiz edilmelidir.
- Reklam amaçları tanımlanmalıdır.
- Hedef pazar(lar) saptanmalıdır.

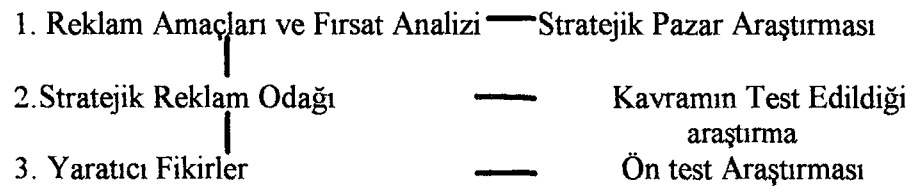
¹³⁴ ALLEN, “Developing an Overall Advertising Plan and Budget”, s.250.

- Bütçe konusunda karar verilmelidir.
- Mesaj stratejisi tanımlanmalıdır.
- Optimal medya karması seçilmelidir.
- Reklam ve diğer tutundurma karması koordine edilmelidir.
- Kampanya yürütülmelidir.
- Sonuçlar ölçülüp etkinlik değerlendirilmelidir.

Buna bir örnek olarak ABD'deki yükseköğretim kurumlarında rekabet ve buna karşılık çeşitlilik gözönüne alınarak gerçekleştirilen tanıtım katalogları verilebilir. Bu kataloglar genel olarak okulun eğitim ve öğretiminin, binaları ve çevresinin ne derece iyi olduğunu gösteren renkli fotoğraf ağırlıklı kataloglar olup genelde her yıl yeniden çoğu zaman profesyonel firmalara hazırlatılan kataloglardır.¹³⁵

Reklam stratejik yönden ele alınırsa stratejik pazar araştırmaları sırasında reklam amaçları ve fırsat analizi sözkonusu olmaktadır. Daha sonra stratejik olarak reklam odağının ne olacağı belirlenmelidir. Bu da kavramın test edildiği araştırma aşamasında ortaya çıkmaktadır. Yaratıcı fikirler oluşup ön test aşamasına girdikten sonra reklam fikri doğmuş olur (bkz. Şekil 13).

Şekil 13. Yaratıcı Strateji Geliştirme



Kaynak: Paul C. N. MITCHELL, "A Structured Approach to Planning Creative Strategy," *Quarterly Review of Marketing*, (Yaz, 1990), s. 12.

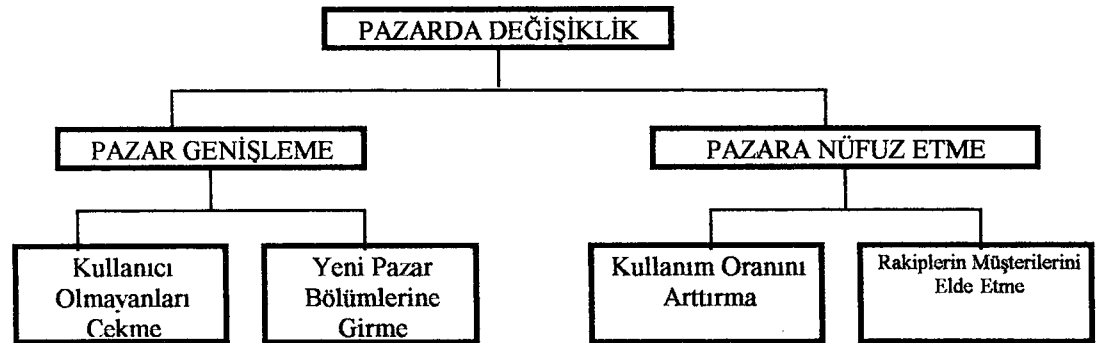
¹³⁵ Carl BODE, "The College Catalogue as a Work of Art," *Points of View on American Higher Education: a Selection of Essays* C.II (New York: Edwin Mellen Press, 1990), s.5.

Tüm yukarıda belirtilenlerden yola çıkıldığı takdirde bir pazarlama faaliyetinin amacı belli bir ürünün satışını arttırmak ya da bir hizmet hakkında daha olumlu bir yer sağlamak olmalıdır. Bir pazarda reklamla değişiklik yapılması isteniyorsa pazar tüketici/müşteri ve ürün/hizmet nitelikleri çok iyi belirlenmelidir.

Bir kurum için reklam stratejisi geliştirirken pazarda genişleme ve pazara derinlemesine girme konularında istenilen değişikliklere göre çeşitli kararlar almak mümkündür. Şekil 14 bunu ayrıntılarıyla ifade etmektedir.

Buna örnek olarak pazar genişleme düşünülerek kullanıcı olmayanları kendine yöneltme konusuna karar verildiği takdirde bir yükseköğretim kurumunun vermiş olduğu programlarla ilgili bilgi sunumunu geliştirmek, müşteri ve müşteri ihtiyaçlarını açıkça tanımlamak örneğin sürekli eğitim programının müşterinin ihtiyacı olan konulardan biri olduğunu yapılan reklamda vurgulamak, kulaktan kulağa iletişimi arttırmak örneğin medyada, kurumun önemli bir yerel kurum olduğunu vurgulamak, kurumun hizmetini deneyenleri ele geçirmek ve tesadüfi kullanıcıları kuruma kazandırmak için çeşitli reklam faaliyetleri gerçekleştirmek gerekmektedir.

Şekil 14. Stratejik Odaklaşma Konularının Seçimi



Kaynak: Paul C. N. MİCHELL, “ A Structured Approach to Planning Creative Strategy,” *Quarterly Review of Marketing*, (Yaz, 1990), s. 12.’den adapte edilmiştir.

Yeni pazar bölümlemeye gidildiği takdirde yeni programlar açma gibi faaliyetlerle ürün hattını genişletme, marka genişletme, akşam sınıfları açma gibi yöntemlerle kullanımı arttırmaya yönelik çabaları ortaya koyabilecek reklam faaliyetleri söz konusu olacaktır.

Pazarda değişiklik yaratma konusu eğer pazara nüfuz etme yönüyle ele alınırsa kullanımı arttırmayı sağlamak ve rakiplerin müşterilerini ele geçirmek için reklam verilebilir. Kullanım oranını artırma konusunda yeni kurslar düzenleyerek ve bunları reklam sayesinde tanıtarak yeniden alımı arttırma, tesadüfi kullanıcılardan geçici alıcılara geçici alıcılardan da sürekli kullanıcılara geçmek için reklam çalışmaları gerçekleştirilebilir. Yine yer değiştirme sıklığını arttırmak, alım mevsiminin uzunluğunu arttırmak örneğin yaz kursları vermek gibi ya da belli kullanım sebepleri geliştirmek ve buna yönelik reklam vermek söz konusu olabilmektedir. Örneğin, işletmelere yönelik işletmecilik programları daha da özelleştirilerek hastanelerde işletmecilik, otel işletmeciliği gibi programlar düzenlenebilir ve medyada reklam verilebilir.

Rakiplerin müşterilerini elde etmek için ise yabancı öğretmenlerin ya da konusunda uzman ve tanınmış kişilerin ders verdiği programlar geliştirerek marka tercihi yaratmak ya da yurt dışındaki bir yükseköğretim kurumunun diplomasını vermek, ürün bilgisini arttırmak, marka imajını geliştirmek, kurumun belli alanlarda en iyi hizmet veren kurum olduğu imajını ortaya koymak ya da rakiplerin markasına göre yeniden konumlandırmayı vurgulamaya yönelik çeşitli konularla ilgili tanıtıcı reklamlar gerçekleştirilebilir.

Kısacası reklam yükseköğretim pazarlama stratejilerinin önemli bir kısmı olarak görülmektedir. İyi planlanmış bir reklam kampanyası da toplumun

bilgilenmesini arttıracak programlarla ilgili mevcut öğrencilerin davranışlarını olumlu yönde etkileyecektir.¹³⁶

2. *Halkla İlişkiler ve Duyurum*

Halkla ilişkiler konusu tüm pazarlama planı içinde esas fonksiyonlardan biridir. Halkla ilişkiler planlaması genelde işletme sahipleri, küçük işletmelerde duyurumdan sorumlu yöneticiler, profesyonel birliklerin başkanları, hükümet, dernek, dini örgüt, hizmet örgütü görevlileri, hastane, yükseköğretim kurumları ve kamu kuruluşlarının liderlerince gerçekleştirilir.¹³⁷

Halkla ilişkiler konusu giderek kendi felsefe, politika, uygulama, standartlar, faaliyetler ve yeri ile ilgili tanımlayıcı yayınlar geliştirerek profesyonel sahada ortaya çıkmaktadır. Halkla ilişkiler fonksiyonu danışma, müşteri hizmetleri, şirket hizmetleri, toplum hizmetleri gibi de isimlendirilmektedir.¹³⁸

Bir kurumun imajı tek boyutlu veya değişmez olmayıp genelde pek çok kişinin imajlarının biraraya getirilmesiyle oluşur. Kotler'e göre imaj "Bir kişinin bir şey hakkında inanç, fikir ve etkilenmelerinin tümüdür." Kurumsal imaj da bir kurumun zaman içinde tecrübesiyle geliştirip şekillendirdiği bir seri bireysel imajın biraraya gelmesi ile oluşan imaj olarak tanımlanabilir.¹³⁹

Bir benzetmeyle tanımlamaya gidilirse halkla ilişkiler medyayı "misafir" gibi kullanırken, reklam "kiracı"dır. Bir halkla ilişkiler çalışmasının ürünü,

¹³⁶ Dorothy DURKIN, "Before you Advertise: First, Know Your Institution and Your Market," *ERIC (1986- 1993)*, 1993.

¹³⁷ Dawn Marie PATTERSON, "Developing an Overall Public Relations Plan and Budget" *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.231.

¹³⁸ PATTERSON, s.232.

¹³⁹ Donald E. HANNA, "Planning Programs to Enhance Institutional Image", *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s. 92.

medyada herhangi bir ücret ödemedenden yer alır. Reklam ürünü için ise kira ödenir.¹⁴⁰

Halkla ilişkilerin de reklamın da asıl amacı, bir markanın tüketilmesini sağlamaktır. Marka bir ürün hizmet veya bir kurum, şahıs, siyasi parti, sağlıkla ilgili bir kavram veya yönlendirme de olabilir. Örneğin Olimpiyat Oyunlarının İstanbul'da yapılması için gerçekleştirilen halkla ilişkiler ve reklam çalışmalarında marka İstanbul olarak alınmıştır. Burada markanın tüketilmesi ise oyunlar için İstanbul'un seçilmesi olarak düşünülmüştür.¹⁴¹ Aynı görüşle üniversite isimleri marka, eğitim ya da hizmet almak için bu üniversitelerin tercihi de markanın tüketimi şeklinde belirtilebilir.

Kurumların bireyleri yani çalışanları, öğrencileri, vergi verenler, seçilmiş temsilciler (Milletvekili, belediye başkanı gibi), eğitimciler ve devlet kurumlarıyla olan iyi ilişkileri kurumların pazarda daha fazla kabul görmesi açısından faydalıdır. Kurumlar açısından da halkla iyi ilişkiler gerçekleştirebilmek için tanımlamalar konusunda ayrıntılara dikkat etmek çok önemlidir. Bunun en yaygın görülen uygulaması “duyurum” olarak bilinmektedir. Duyurumlar genelde bir gazete haberi formunda kitle iletişim araçlarına ücret ödemeksizin gerçekleştirilir. Burada duyurum bir yükseköğretim kurumunun pazarlama amaçlarını geliştirmek açısından başlıca bir iletişim aracı olarak görülmektedir.¹⁴²

Halkla ilişkiler teknikleri¹⁴³ ;

- Kurum içi reklam
- Kurum hizmeti reklamcılığı

¹⁴⁰ Feridun HÜREL, “Halkla İlişkiler ya da Reklam; Misafir ya da Kiracı,” *Mediacat*, Y.1, S.3 (Kasım/Aralık 1993), s.36

¹⁴¹ HÜREL, s.36.

¹⁴² Jerry W. GILLEY, “How to Attract Radio, Television, Newspaper, and Magazine Publicity,” *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s. 216.

¹⁴³ Odabaşı, *Pazarlama İletişimi*, s.89.

- Kurumsal reklamcılık
- Kurum içi yayınlar
- Görsel sunuşlar (konuşmacılar, fotoğraflar, filmler)
- Sergiler özel olaylar olarak belirtilmektedir.

Halkla ilişkiler süreci araştırma, aksiyon ve planlama, iletişim ve değerlendirme gibi konulardan oluşmaktadır ¹⁴⁴ Araştırma yapılırken problem nedir, aksiyon (eylem) ve planlama yapılırken problemle ilgili ne yapılacaktır, iletişim gerçekleştirilirken kamuoyuna nasıl belirtilecektir, değerlendirme yapılırken hedef kitleye ulaşıldı mı, etkileri ne olmuştur, sorularına cevap aranır.

Yükseköğretim kurumlarında verilen brifing, konferans, seminer gibi faaliyetler programlarla ilgili bilgi verme açısından oldukça önemlidir. Bunlar genelde dekanlar, ya da konularının uzmanları tarafından verilmektedir. Bunları tutundurma konusunda etkili kılabilen en önemli aracın “güzel konuşma” olduğu belirtilmektedir. Yine mezuniyet törenleri de öğrencilere kendi bölümlerini kendi aile bireylerine ve çevresine tanıtmaya imkanı sunmaktadır.¹⁴⁵ Uygulanabilecek halkla ilişkiler teknikleri sayesinde herhangi bir yerde kendi yükseköğretim kurumunun bir bölümünün faydalarından bahseden bir personel yükseköğretim kurumunun tanıtımı konusunda önemli rol oynayabilir.

Öte yandan mezun derneklerinin işleyişine önem verilmesi ve bu derneklerin yükseköğretim kurumları tarafından desteklenmesi halkla ilişkiler konusunda geliştirilebilecek stratejilerdendir. Mezun dernekleri bu alanda üniversitenin tanıtılması konusunda etkili olabilmekte ve özel

¹⁴⁴ Dennis L. WILCOX (vd.), *Public Relations Strategies and Tactics* (New York: Harper Collins, 1992), s.10.

¹⁴⁵ Carol D. HOLDEN, “How Every Staff Can Be a Salesperson,” *Handbook of Marketing for Continuing Education*, (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.309.

üniversitelere fon sağlayabilecek ortamı hazırlayabilmektedirler. Ayrıca yükseköğretim kurumunda görev yapan öğretim görevlilerinin çoğu halkla ilişkiler faaliyetlerinde görev almaktadırlar. Üniversite desteği ile gerçekleşen spor faaliyetleri ve spor burslarının verilmesi de yine üniversitenin halkla ilişkilerinin geliştirilmesinde ve dolayısıyla tanıtımında etkili olabilmektedir.¹⁴⁶

Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarında halkla ilişkiler sürekli süresiz yayınlar, öğrenci, halk ve personeline yönelik sağlık, kültür ve spor hizmetleri, basın ve televizyon ile yürütülen ilişkiler, bilimsel toplantılar, protokol hizmetleri, kültürel etkinliklerin koordinasyonu, tanıtım broşürleri, katalog çıkartma saygın imajın canlı tutulması telefon rehberi hazırlamak mezunlarla ilişkiler gibi tanıtım ve imaj yaratmaya yönelik faaliyetler ve kurum içi ve dışı hedef kitlelere yönelik bilimsel kültürel ve sosyal faaliyetler olarak gerçekleşmektedir.¹⁴⁷

3. *Kişisel Satış*

Satış konusu ve uygulamaları stratejik pazarlama planlaması açısından oldukça önemlidir. Ancak eğitim öğretim araştırma yönüyle düşünüldüğünden satışla ilgili bütün terimler yabancı gelmekte hatta satış terimleri kullanıldığında tuhaf karşılanmaktadır.

Satış, tutundurmanın bir başka yönüdür. Satış kişilerarası ilişkilere dayanır ve etkileme, ikna etme yoluyla karşılıklı ihtiyaçların giderilmesine yöneliktir. Bu nedenle satış ürünü ya da hizmeti satınalmaları/kullanmaları

¹⁴⁶ Dennis J. KEIHN, "Balancing Academics and Athletics: It's not an Impossible Task," *Points of View on American Higher Education: a Selection of Essays* C.II (NewYork: Edwin Mellen Press, 1990), s. 88.

¹⁴⁷ Beyhan TUNA, "Üniversite-Kent Kültürel İletişiminde Halkla İlişkilerin İşlevi: Bir Model Olarak Eskişehir Anadolu Üniversitesi Örneği," (Basılmamış Y. Lisans Tezi, Anadolu Üniv. Sos. Bil Ens., 1992), s. 53-57.

için insanları etkilemektir.¹⁴⁸ Satış eğitim yönüyle alınırsa pek çok anlama gelebilir. Okuldaki bir programın satışı olarak değerlendirildiği gibi son ürün olan eğitilmiş öğrenci ya da bir öğrencinin kazanılmış eğitim hakkının kullanılmasıdır. Kısacası satış bir tercihi vurgulamaktadır. Tercih konusuna bir örnek verecek olursak, aileler çocuklarını özel üniversitelere göndermeyi tercih ettiklerinde “satış” etkin bir biçimde gerçekleşmiştir. Çünkü özel yükseköğretim kurumlarında öğrenciye verilen eğitim hizmetinin karşılığında bir fiyat bulunmaktadır. Bu fiyatın ise herhangi bir sigorta hizmeti veya otelde konaklama hizmeti almaktan pek farkı bulunmamaktadır. Satış konusunda yükseköğretim kurumunda verilecek hizmetler için,¹⁴⁹

1. Ne kadar tahmin edilip ne kadar satılacak (başvurulacak, kayıt yapılacak)?
2. Satış gücüne ihtiyaç var mıdır?
3. Satış gücü nasıl yönetilip örgütlenecek?
4. Satış tahminleriyle sonuçları nasıl sağlanacak? soruları ortaya çıkmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının potansiyel müşterilerinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere kaynaklarını kullanarak ürün/hizmet kapsamlarını genişletmeleri mümkündür. Genelde bina, ekipman ve akademik kadrodan normal okul saatlerinin dışında da faydalanılabilmektedir.¹⁵⁰ Örneğin son zamanlarda gözlenebilen bir durum olan yükseköğretim kurumlarının bilgisayar ve bilgi teknolojisiyle ilgili düzenlediği programlar ve açıköğretim programları çevrede oluşan yüksek talebin bir sonucudur. Böylelikle açılan programlar talep olunan ürünün satışı şeklinde

¹⁴⁸ Yavuz ODABAŞI, *Pazarlama İletişimi* (Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay, 1995), s.103.

¹⁴⁹ Brian EUESDEN v.d., “Achieving Sales,” *Marketing Intelligence & Planning*, C.8, S.3, (1990), s.34.

¹⁵⁰ Brian EUESDEN s.36.

düşünülebilir. Bu tür teknoloji yönlü paket programlar genelde akşamları, hafta sonları ya da tatil günleri gerçekleştirilebilmektedir. İşte bu tür sertifika program paketleri gibi programlar yeni pazarlarda müşterilere sunulan çeşitlerin arttırılabilmesini sağlayabilmektedir.

Satış olayında müşterinin alım kararı vermesi için ikna edilmesi sözkonusudur. Bu da satış sürecinin en önemli parçasıdır. Bu karar tamamlanmış bir kayıt formuyla gerçekleştirilebilir.¹⁵¹

Satış hacmi olarak bu tür programların gerçekleştiği yer sayısı alınabilir. Her yeni öğrenci kaydında satış gerçekleşmiş olur. Böylelikle kayıt olan öğrenci sayısı bir ölçek olarak alınabilir. Bir diğer ölçek ise kalitedir. Kalite bazı gözlenen akademik başarılar (akademik kadroların yeterliliği ve kalitesi) olarak değerlendirilebilir¹⁵².

Çeşitli yasalar tüzük ve yönetmelikler de kaliteyi ve miktarı etkilemektedir. Yükseköğretim kurumlarının kuruluş amacı daha önceki konularda belirtildiği gibi eğitim öğretim ve araştırma yönlüdür. Buna bağlı olarak ticari ve satış yönlü değildir. Böylelikle satış birincil fonksiyon değildir. Bu yüzden satış gücü kavramı yabancı bir kavram olarak görülmektedir. Eğer satış kurum içinde gerçekleşiyorsa öğretim görevlileri satış gücü kapasitesi içinde rol oynarlar. Çünkü mevcut ve/veya potansiyel müşterilerle doğrudan iletişimi kurmaktadırlar. Yükseköğretim kurumları tarafından yapılacak satış konusunda etkili olabilecek kişi ya da kurumlar aşağıda belirtilmektedir:

- Üniversitelerde fakülteler, enstitüler, bölümler kendi ürünleri/hizmetleri ya da konu seçeneklerinin müşteri tarafından seçilmesi için kendi aralarında rekabet edebilir programlara kayıtların arttırılmasında etkili olabilir.

¹⁵¹ FOSTER ve Saucer, *Marketing University Outreach Programs*, s.17.

¹⁵² Brian EUESDEN, s.35.

- Yöneticiler okullarının tercih edilmesi için orta öğretim kurumlarına tanıtım ve/veya satış amaçlı gidebilir.
- Fon ve burs bulma konusunda yine öğretim görevlileri satışta etkili olabilir.
- Aileler yükseköğretim kurumu hizmetlerinin diğer ailelere satışında etkili olabilir.
- Yükseköğretim kurumlarındaki personel diğer kurumlara (sanayi, özel sektör, kar amacı gütmeyen kuruluşlar vb) ürün/hizmet satışında etkili olabilir.
- Diğer kurumların yöneticileri, çalışanları farklı diğer kurumlara satışta etkili olabilir.
- Öğrenciler diğer öğrencilere ve onların ailelerine satışında etkili olabilir.
- Mezun dernekleri yükseköğretim kurumu hizmetlerinin çeşitli kurumlara ve ailelere satışında etkili olabilir.

Kişisel satış doğrudan, bireysel ve karşılıklı etkileşimli bir iletişim veya tutundurmadır. Yukarıda da belirtildiği gibi halkla iletişimi olan her çalışanın üniversitedeki programlar hakkında bilgi vermesi ile gerçekleşme fırsatı olabilen bir satış şekli olarak da ele alınabilir.¹⁵³

Ancak bütün yukarıdaki bireyler ya da kurumlar satış işlemini yaparken genelde bu işin bilincinde olmazlar. Öğretim görevlileri bu konuda en önemli görevlerden birini üstlenebilmektedir. Gerçekten de öğretim görevlileri öğrencilerin eğitiminde ihtiyaçlarının ne olduğundan haberdar olan profesyonellerdir. Eğitsel faydaların daha bilinçli şekilde ikna edilmiş

¹⁵³ Kathleen S. ZUMPF, "Developing a Comprehensive Promotional Plan," *Marketing University Outreach Programs*, s.120-124.

ve ümitli satış gücüne aktarılması gerekmektedir. Bu bilinçlendirme görevi daha çok bölüm başkanları ya da dekanlara düşmektedir.¹⁵⁴

Araştırma yönlü kurumlarda da ulusal uluslararası alanlarda ödül alan araştırmacılar yine satış gücünün bir parçasıdır. Aynı zamanda öğrenci diğer kurumlar ve diğer müşteriyle doğrudan ilişki kuran gruplar da yine satış gücünün bir parçası olarak düşünülebilir.

Yukarıda bahsedilen satış konularının yanında yükseköğretim kurumları açısından kişisel satış reklam ve tanıtma dışında kalan bazı satış çabaları da söz konusu olabilmektedir. Burada devreye satış tutundurma konusu girmektedir. Satış tutundurma özel bir şeylerin teklif edilmesi, sunulmasıdır. Bu boyutu ile satış tutundurma diğer faaliyetlerle içiçe girmektedir.¹⁵⁵

Örneğin ticari fuarlarda üniversitelerin tanıtımının yanında daha fazla öğrenci çekebilmek amacıyla gerçekleştirilen faaliyetler gibi. Gerçekten de ticari fuar ve sergilerde ziyaretçiler yeni ürünleri/hizmetleri veya geliştirilmiş ürünleri/hizmetleri ya da bilmedikleri ürünleri/hizmetleri görebilme inceleyebilme olanaklarına sahip olabilmektedir. Fuarlardaki görsel malzemelerin yanında (video kayıtları, posterler, özel stand düzenlemeleri gibi), broşür ve diğer malzemelerin ilgilenenlere verilmesi önemli etki yaratmaktadır. Burada hizmet hakkında bilgiler rahatça ziyaretçilere aktarılabilmektedir.

¹⁵⁴Brian EUESDEN, "Achieving Sales," *Marketing Intelligence & Planning*, C.8, S.3, s.35.

¹⁵⁵Yavuz ODABAŞI, *Pazarlama İletişimi* (Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay., 1995), s.117.

IV. BÖLÜM

YÜKSEKÖĞRETİMDE PAZARLAMA ÖRGÜTÜ ve PAZARLAMA KONTROLÜ

Yükseköğretim pazarının ihtiyaçlarını yansıtan ve bunları, birleştirilmiş hedef ve faaliyetlerle dengeleyen bir yapı oluşturmak, kurum etkinliğini geliştirme konusunda çok önemli bir adımdır.¹⁵⁶ Stratejik pazarlama planlamasına bağlı olarak oluşacak her yeni strateji ya da stratejilerdeki değişikliklerin yürütülmesi örgüt yapısının hiyerarşik düzeylerindeki pek çok kişinin desteğiyle gerçekleşmektedir. Yükseköğretim kurumu örgüt yapısının stratejileriyle uyumlu olması gerekmektedir.¹⁵⁷

Yükseköğretimde pazarlama kontrolü stratejik açıdan belirtilen bütün süreçlerin tamamlanmasından sonra bunların doğruluğunu ve bunlarla ilgili değişiklikleri belirleyecek ve gerekli önerileri getirecek bir devinim olarak belirtilebilir.

A. Örgütsel Yapının Düzenlenmesi

Günümüzde henüz bir yükseköğretim kurumunda pazarlama ile ilgili örgütün gerçekleştirilmesi ve personeli konusunda ideal bir model

¹⁵⁶ Mike WILSON, *Pazarlama Yönetimi* (Çev. Ayça HAVKIR) (Ankara: Öteki Yay., 1994), s.116.

¹⁵⁷ Hans HINTERHAUBER, s.174.

geliştirilmemiştir. Yükseköğretim kurumları da pazarlama çabalarını gerçekleştirirken iki genel kavramla karşılaşabilmektedir. Merkezi yönetim ve merkezi olmayan yönetim.

Merkezi yönetim modelinde yükseköğretim kurumunun pazarlama ve tutundurma faaliyetlerinin bir merkezden gerçekleştirilmesidir. Buradaki avantaj;

- Yayınların üretimi, bilgilerin elenmesi ve imaj geliştirme projelerinin aynı birim içersinde hazırlanması,
- Benzer uzmanların örneğin program uzmanları, reklam uzmanları, grafikçiler gibi uzmanların birarada olması,
- Pazarlama stratejileri gerçekleştirirken bu birimin pazarlama konusunun doğal bir parçası olması,
- Kaynaklar değerlendirilirken tekrarlamalar olmaması,
- Elektronik ve basılı haber medyası için tek ve güvenilir bir kaynaktan bilgi gelmesinin daha etkin olabilmesi,
- Merkezi bir pazarlama biriminin haber medyası için uygun olması,
- Pazarlama ile ilgili maliyetlerin (materyal, reklam, çıktı, personel) maliyetlere daha etkin şekilde yansıtılıp kontrol edilebilmesi,
- Esnek ve seri bir sistemin pazarlama stratejileri geliştirilirken maliyet etkin bir rol oynayabilmesi ve
- Merkezi bir pazarlama biriminde personelin de eğitim programlarına yansıtıcı bir kaynak olarak görülmesidir.

Yukarıda belirtilen avantajların yanında yükseköğretim kurumlarında oluşturulabilecek merkezi bir pazarlama biriminin bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar;

- Pazar planlaması konusunda program geliştirmekten sorumlu bir yapıya göre hiyerarşik yapı bir basamak daha artmaktadır.
- Bütün bölümlerle yapılacak işler bir program dahilinde gerçekleştirilmektedir. Bu yüzden daha fazla süreye ihtiyaç vardır. Son dakika ricaları, sonuçların kontrolü ve kalitesi üzerinde olumsuz etkiye bulunabilmektedir.
- Eğer merkezi birim yüksek düzeyde bir müşteri tatmini istiyorsa kaynak dağılımına devamlı dikkat edilmelidir.
- Yöneticiler (dekanlar, bölüm başkanları gibi) ve birimde çalışan personelin bu birimi doğrudan kontrol yetenekleri bulunmamaktadır.
- Örgüte bürokrasinin bir başka düzeyi eklenmiş olup içteki açıklık ihtiyacı dış kurumlarla iletişimi yavaşlatabilir.

Merkezi olmayan modelde ise her bir programın pazarlama ve tutundurma çabalarının bu programı gerçekleştiren bölüm tarafından yapılmasıdır. Bu durumun avantajları şunlardır:

- Program yöneticilerinin kendi programlarına yüksek derecede sahip çıkma düşüncesinde olmaları sözkonusudur. Bu da programların nasıl pazarlandığına dair doğrudan kontrol sağlar.
- Program yöneticileri diğer bölümlerle pazarlama projelerinin öncelikli olduğunu göstermek için rekabet etmek zorunda kalmaz.
- Pazarlamayla ve tutundurmayla ilgili kaynaklar doğrudan kurumun bölümlerine dağıtıldığından, programların bunlardan doğrudan doğruya faydalanmaları sözkonusudur.
- Son dakika projelerini pazarlama planında programa sokma konusunda daha fazla yeteneğe sahiptir. Program yöneticileri

işlerine yük getiren pazarlama uzmanının hazır bulunduğu kararlardan kurtulurlar.

- Kurumlararası ilişkilerdeki etkin olmayan bir pazarlama biriminin olumsuz etkilerinden kurtulurlar.
- Üst düzey yönetime hiyerarşik açıdan daha yakın olunmaktadır.
- Program yöneticileri doğrudan doğruya ortaya çıkan ihtiyaçlar karşısında faaliyetlerine yönelik özel danışmanlar edinebilirler.

Yukarıdaki tüm avantajların yanı sıra merkezi olmayan örgüt yapısının da bazı dezavantajları bulunmaktadır.

- Tutundurma materyallerinde tekdüze olmayan bir potansiyel ortaya çıkar. Kalite konusunda problemler bireysel olarak algılanabilir. Bu da program içinde strese yol açabilmektedir.
- Üst düzeyin merkezi bir pazarlama birimine göre kontrolü daha fazla olabilmektedir.

Yükseköğretim kurumlarında merkezi ya da merkezi olmayan pazarlama örgütü ve yapılacak pazarlama çabaları konusunda reklam ajansları ya da çeşitli danışmanlar sözkonusu olabilmektedir. Merkezi pazarlama birimleri çeşitli şekillerde örgütlenebilir.

Pazarlama örgütünde yöneticiler bazen sorumlu dekan, yönetici, merkez yöneticisi ve idari yönetici sıfatıyla bulunabilirler.

Türkiye’de gerek kamu üniversiteleri ve gerekse özel vakıf üniversitelerinde belirgin bir pazarlama örgütü bulunmamaktadır. Ancak pazarlama faaliyetlerinin bir kısmını gerçekleştirebilen halkla ilişkiler müdürlüğü, basın ve halkla ilişkiler, halkla ilişkiler ve tanıtma gibi rektörlüğe bağlı birimler mevcuttur. Kimi zaman da bölümler, fakülteler

içersinde bulunan üyeler biçimsel olmayan bir yapıda bazı pazarlama faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

B. İnsan Faktörünün Önemi

Bir önceki konuda da belirtildiği gibi yükseköğretim pazarının ihtiyaçlarına uygun ve bunları kurum hedef ve faaliyetleriyle dengeleyebilen bir yapı oluşturmak çok önemlidir. Örgüt şemasının güçlü olması önemlidir. Ancak bu yapıyı ve başarıyı gerçekleştirecek olan insan faktörüdür.

Aynı zamanda hizmet konusunda ifade edildiği gibi yükseköğretim hizmetinin vericisi de alıcısı da insandır.

Yükseköğretimde insan faktörü ele alındığı takdirde aşağıdaki gruplar elde edilebilmektedir. Bunlar;

Yöneticiler: Yönetimden ve kurumun işleyişinden sorumludur. Pazarlama felsefesini kabullenmeleri stratejik pazarlama planlaması yapılması açısından çok önemlidir. Yöneticilerin arasında pazarlamadan sorumlu uzman kişilerin aktif olarak yer alması gerekmektedir. Bunun yanında danışmanlardan da yararlanılabilir.

Mütevelli heyeti: Bu heyet özellikle özel vakıf üniversitelerinde bulunmakta olup kurumun faaliyetlerini denetlemek ve kurumun amaçlarını gerçekleştirirken etkin olmasını sağlamaktadır.

¹⁵⁸ Sorumlulukları:

- Kurumun yöneticisini seçip onaylamak
- Kurum için uzun vadeli stratejileri geliştirmek ya da onaylamak

¹⁵⁸ *YÖK Mevzuatı* (Ankara: Alkım Yay., 1996), s.93.

- Kurumsal faaliyetleri yürütmek için politikalar geliştirmek ya da onaylamak
- Fon toplamak
- Yükseköğretim kurumunun bütçesini onaylamak ve uygulamaları izlemek
- Kurum hakkında önemli olabilecek konuları tartışmak
- Etkili kişileri heyete katmak ve ilişkilerini sürdürmek
- Kurumu başkalarının gözüyle yargılamak
- Uzmanların bilgilerinden ve tavsiyelerinden faydalanmak

Vakıflar tarafından kurulan özel vakıf üniversitelerinde akademik kurul senatonun; yönetim kurulu, üniversite yönetim kurulunun; en yüksek üst düzey yönetici rektörlerin yetkisini kullanır ve görevlerini yapar.

Akademik personel: Fakülte konularında bilgi ve deneyim sahibi profesörler, öğretim görevlileri ve diğer öğretim üyeleri gibi uygulamacılardan oluşur. Bunlar kurumun eğitim hizmetini veren kişilerdir. Dekan, bölüm başkanları ve bölümde çalışan diğer akademik personel üniversite tanıtımı konusunda potansiyel olarak görev alabilmektedir. Bu kişilerden bir ya da birkaçının pazarlama lideri olarak görev yapması kurumun pazarlama felsefesine yönelmesine yardımcı olacaktır.

Personel: Ücretli olarak çalışıp eğitim ve öğretimle doğrudan ilgili olmayan kişilerden oluşur. Orta düzey yöneticiler, sekreterler, güvenlik amirleri, santral vs. gibi kişilerdir. Ayrıca bu kişilerin arasından özellikle müşteriyle temas durumunda olanlar (öğrenci işleri not büroları gibi) ve bunlara destek hizmet sağlayan birim ve kişiler de yükseköğretim kurumunun pazarlamasında gözardı edilmemesi gereken bireylerdir.

felsefesinin gelişmesi/yerleştirilmesi için çok önemlidir. Burada özellikle müşteriye hizmet fikri geliştirilebilir.

Gönüllüler: Fon bulma konusunda kurumun çalışmalarını destekleyen ve bu işi bir ücret karşılığında yapmayan kişilerdir. Bunlar mezun dernekleri veya öğrencilerin aileleri olabilir. Mezunlar o yükseköğretim kurumundan mezun olmuş ve başarıya ulaşmış kişiler olarak yükseköğretim kurumunu bir anlamda temsil etmektedirler. Ancak olaya olumsuz açıdan yaklaşılsa yükseköğretim kurumunu bitirmiş ancak öğrenim süreci içerisinde tatmin olmamış kişiler de caydırıcı şekilde rol oynayabilirler. Gönüllüler kurum içerisinde biçimsel bir yapıda olmadıklarından daha çok bireysel faaliyetleri sözkonusudur. Bunların çabaları daha örgütlü hale getirilip tanıtım/fon bulma kaynak yaratma açısından daha verimli çalışmaları sağlanabilir.

Bütün eğitim kurumlarında olduğu gibi yükseköğretim kurumlarında da yukarıdaki kısa örneklerden yola çıkıldığında kendi personelinden kimi zaman belirgin kimi zaman da belirgin olmayan potansiyel bir satış gücü vardır.¹⁵⁹

Bir yükseköğretim kurumunun misyonlarından biri insanı yetiştirmektir. Bu yetiştirme olayı sayısal olarak ifade edilemediği gibi bazı zamanlar yalnızca para enerji ve zamanın aşırı harcanması ve etkin olmayan bir faaliyet olarak görülmektedir. Herhangi bir strateji neyin mümkün, neyin arzu edilebildiği hakkında açık ve sistematik olmalıdır. Uzun dönemli sorunları çözebilmek için yükseköğretim kurumunun veri toplamaya ve gideceği yönü değerlendirmeye ihtiyacı vardır. Buna göre yeni personel planlarının işletilmesi için yeterli zaman hesaba katılmalıdır.¹⁶⁰ Kurumun ihtiyacına yönelik verilerle ve yeni personel planlarının işletilmesiyle

¹⁵⁹ Carol D. HOLDEN, "How Every Staff Can Be a Salesperson," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989), s.309.

¹⁶⁰ Charles J. PING, "Bigger Stake For Business in Higher Education," *Harvard Business Review*, C. LIX, (Eylül/Ekim 1981), S.5, s. 123-124.

biçimsel örgüt yapısı içersinde pazarlama yönlü çalışmalar gerçekleştirilebilir.

C. Kültürel Altyapının Geliştirilmesi

Dış çevredeki fırsat ve tehditlerle içteki kuvvetli ve zayıf yönlerin analiz edilmesi belirli stratejilerin gerçekleştirilebilmesinin dayandığı yaratıcı güce bağlı bir süreç olarak görülmektedir. Öz yeteneklerin ve mali kaynakların yanında her kurumun ana kaynağı o kurumun teknik ve girişimci yöneticileridir. Yöneticilerin değer ölçüleri, idealleri ve amaçları kurumun ne yapabileceğini etkiler. Bunlar kurum amaç ve stratejilerinin önemli boyutlarıdır.¹⁶¹

Her kurumun en üst düzeydeki yöneticilerinin kişilikleri, inisiyatifleri, yaratıcı güçleri ve kültürleri ile biçimlendirilmiş belli davranış biçimleri vardır. Bu davranış tarzı örneğin saldırı, kendi yeteneğinden emin olma gibi kendini belli edebilir, stratejik beklenmedik olaylara ve çevresel değişikliklere karşı olan tepkilerin çabukluğunu veya yavaşlığını etkileyebilir.¹⁶²

Bu açıdan düşünüldüğünde bir örgütün karakteristiklerinin ve kültürünün kurumdaki pazarlama yönlülüğün gelişmesinde önemli etkileri bulunmaktadır. Kurum kültürü pazarlamayla olan bütünleşmeyi kolaylaştırabilir ya da zorlaştırabilir.

Aslında yükseköğretim kurumları içinde kendiliğinden oluşan pazarlama faaliyetleri vardır. Pazarlama felsefesi geliştirilerek bütün pazarlama faaliyetleri bilinçli hale getirilebilir. Bu da kurum kültüründe pazarlama yönlülüğü sağlayabilir. Pazarlamayla ilgili olmayan fonksiyon yöneticileri bütün kurum faaliyetlerinde bütünleşmiş çaba olarak müşteri ihtiyaçlarının

¹⁶¹ Hans HINTERHAUBER, (Çev.) s.38.

¹⁶² HINTERHAUBER, s.38-39

belirlenmesinin önemi konusunda teşvik edilmelidir.¹⁶³ Örneğin kurum kültüründe pazarlama konusu sadece tanıtım ya da satış yönüyle düşünülebilir. O zaman yükseköğretim kurumu kar amacı gütmeyen temelde kurulduklarından çalışanları satış/pazar/pazarlama gibi terimlerin kullanılmasından kaçınmaktadır. Oysa pazarlama felsefesinin gelişmesiyle bu faaliyetler yükseköğretim kurumu içinde ve dışında rahatlıkla gerçekleştirilebilir

Pazarlama örgütünün kapsamlı şekilde tasarlanması fonksiyon ve sorumlulukların dağılımını ortaya çıkarmaktadır.¹⁶⁴ Pazarlama kültürü, genelde yönetimin sosyal ağı olarak tanımlanan, sözle anlatılmayan ve temel konulardan oluşan bir konu olarak belirtilmektedir. İnce fakat kurnaz bir şekilde yöneticilerin/çalışanların davranışlarını uygun ve değişmez programlara bağlar. Yükseköğretim kurumunda gelişen pazarlama kültürü öğle yemeği arasındaki konuşmalar ya da yönetimin panolara astığı yazılar veya müşteriye olan davranışlar gibi çeşitli olaylardan gözlemlenebilir.¹⁶⁵

Birinci bölümde stratejik pazarlama kavramından bahsedilirken kurumun kuruluş amacına göre müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için kurumsal bir yaklaşım geliştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu açıdan karşılıklı etkileşim konusu önemlidir.

Pazarlama doğası gereği kurumun içi ve dışından etkilenmektedir. İçeride tercihlerini empoze etmeye gücü olan/olmayan yetkili kişiler, dışarıda bunlara eklenebilecek reklam ajansları, danışmanlar, öğrenci temsilcileri gibi geniş bir yelpaze sözkonusudur. Ayrıca yöneticilerin düzensiz bilgi ve kontrol sistemini yeniden düzenlemeleri gerekmektedir. Uygulayıcılar da

¹⁶³ CRAVENS, s.578.

¹⁶⁴ Donald D. YEE, "Pass or Fail? How to Grade Strategic Progress," *Journal of Business Strategy*, C.XI, (Mayıs/ Haziran, 1990), s.10.

¹⁶⁵ Thomas V. BONOMA, " Making Marketing Strategy Work," *Harvard Business Review*, C.LXII, S.2, (Mart/ Nisan 1984), s. 4.

herkesin zamanı, randevuları ve pazarlamayla ilgili yapılacak işler arasındaki kaynakları ayırmalıdır. Örgütlenme konusunda iyi uygulayıcılar biçimsel olmayan yapıda yeni bir örgüt ya da şebeke geliştirebilir. Stratejik pazarlama planlaması içersinde kültür liderlerinin yer alması ve destek olması gerekmektedir.

Stratejik pazarlama planlaması özellikle kurumun dış çevresiyle olan ilişkilerine dayanmaktadır. Bu yüzden stratejik görüşlü yöneticiler dış çevre grupları (öğrenciler, sermayedarlar, toplum ve diğer çalışan kişiler) ile stratejileri formüle etme ve yürütme potansiyelini geliştirebilir.¹⁶⁶

Yukarıdaki ifadelerden de anlaşılacağı gibi kişiler kurumun her bölümünde veya dışında diğerlerini etkileyebilecek birilerini tanımaktadır. Bu yüzden pazarlama yöneticilerinin stratejik kararlar alırken örgüt kültürünü mutlaka gözönünde bulundurmaları gerekmektedir. Buna kısaca “karşılıklı etkileşimli pazarlama” demek de mümkündür.

Üst düzey yöneticilerin pazarlamaya yaklaşımları ve kurum içi pazar yönlü bir felsefe geliştirilmesi stratejik pazarlama planlamasının uygulamaya sokulmasında oldukça etkili olmaktadır.

D. Yükseköğretimde Pazarlama Kontrolü

Pazarlama kontrolünün stratejik pazarlama planlaması sürecinin son aşaması olduğunu iddia etmek hatalı olabilir çünkü bu süreç yeni stratejik pazarlama planlaması sürecinin belli aşamadaki başlangıcını oluşturmaktadır. Değerlendirme sonucunda, “Ne olması bekleniyordu? Ne oldu? Bunlar nasıl sonuçlara yol açabilir? Yeni beklentiler nelerdir? Uygulamadan doğan hatalar nelerdir? Nasıl düzeltilebilirler? Yükseköğretim kurumu çevresindeki değişikliklerden nasıl etkilenmiştir?

¹⁶⁶ HINTERHAUBER, s.180.

nasıl etkilenmiştir? Belli durumlara diğer yükseköğretim kurumları ve diğer rakipler nasıl tepki vermiştir? Yükseköğretim kurumu çevresini nasıl etkilemiştir?” gibi sorulara cevap aranmakta, sebep sonuç analizlerine gidilmektedir. Bu analizler de gidilecek yönü daha iyi belirlemeye yol açabilecektir ve kurumun avantajlı hale getirilmesi sağlanabilecektir.

Yükseköğretim kurumlarının pazarlama kontrolü süreci için bilgi ve denetim sistemlerine ihtiyacı vardır. Bunun sebebi kontrol sürecinin uygulama yönlü bir yapıda olmasındandır.

Pazarlama kontrolü bir erken uyarı sistemidir. Bir pazarlama planı uygulanırken pek çok sürprizle karşılaşmak mümkündür (hükümette değişiklik, bir deprem, personelin işten ayrılmaları gibi). Pazarlama kontrol sistemi planlanan hedeflere ulaşıldığında veya ulaşılmayıp bir takım düzeltmeler gerektiğinde karar almak için geliştirilen teknikleri kapsayan bir sistemdir. Sözü edilen teknikler yıllık plan kontrolü, gelir kontrolü ve stratejik kontroldür. Yıllık plan kontrolü bir yıl boyunca gerçekleşen durumu yansıtır. Gelir maliyet kontrolü çeşitli program, hizmet bölüm ya da yerdeki gerçekleşen kar ya da zararı ölçmek için gerçekleştirilir. Stratejik kontrol ise kurumun pazarlama fırsatlarına bağlı olarak gerçekleştirdiği pazarlama faaliyetlerinin değerlendirilmesidir.¹⁶⁷

1. *Yıllık Plan Kontrolü*

Yıllık planı gerçekleştirirken oluşan etkileri yansıtır. Bu tür kontrolü rektörler, dekanlar, bölüm başkanları gibi yöneticiler performans analizleri, pazar payı analizleri, pazar izleme gibi araçlar kullanarak gerçekleştirebilirler.¹⁶⁸ Performans analizleri örneğin kayıtların ya da

¹⁶⁷ KOTLER, Fox, s.89.

¹⁶⁸ KOTLER, Fox, s.89.

yükseköğretim kurumlarına olan yardımların artırılması gibi belirlenen amaçların değerlendirmesidir. Pazar payı analizleri rekabet açısından önemli bir araçtır. Örneğin bir özel vakıf üniversitesinin kayıtları %5 artarken diğer rakiplerinin %10 artıyorsa bu önemli bir gösterge olarak kabul edilebilir ve pazar etkinliği ile bağlantılı olabileceği düşünülebilir. Pazar izleme ise müşterilerin kuruma karşı tutumlarının izlenmesidir.

2. *Gelir Maliyet Kontrolü*

Yıllık plan kontrolü yanında kurumlar çeşitli programlarının, tüketici gruplarının ya da içinde bulunulan konumun gerçekleşen gelirleri ve maliyetinin karşılaştırılmasıdır.¹⁶⁹ Bunlar bölüm birim bazında gerçekleştirilebilir. Bu tür analizler karlı olmayan bölümler ve yerler vb. tekrar gözden geçirilmesini sağlar.

3. *Stratejik Kontrol*

Tüm genel pazarlama performansını değerlemeye yöneliktir. Bunun için kurumun tarihi ve kültürel analizi, pazar çevre analizi, pazarlama strateji analizi, pazarlama örgüt analizi, pazarlama bilgi analizi, fiyat analizi, yönetim-idari bölüm analizleri, mevcut müfredat programı analizleri gerçekleştirilmelidir.¹⁷⁰

- Kurumun tarihi ve kültürel analizi, günlük bilgilerin yanında kurum geçmişi, program ve hizmetlerin geçmişi, kurum faaliyetlerini etkileyen çeşitli toplumsal, kültürel olaylar analiz edilmelidir.

¹⁶⁹ PARDEY, s.232.

¹⁷⁰ KOTLER, Fox, s.89.

- Pazar çevre analizi, kurumu etkileyen belli gruplar ve kurumun dış eğilimlerinin belirlenmesidir. Bunlar kurumun pazarı, rekabeti, sosyal ve kültürel faaliyetleri, teknolojisi vb. olabilir.
- Pazarlama strateji analizi, kurumun hizmet, bölümler, konumlandırma ve rekabetine yönelik çeşitli stratejilerinin olabilecek çevre değişiklikleri ve çıkabilecek fırsatlara göre değerlendirilmesidir.
- Pazarlama örgüt analizi, kurumun biçimsel pazarlama yapısını değerlendirir. Biçimsel bir yapı olmadığında pazarlamayı destekleyen çeşitli fonksiyonları değerlendirir.
- Pazarlama bilgi analizi, kurumun bilgi ve araştırma olanaklarını ve ihtiyaçlarını değerlendirir.
- Fiyat analizi, kurumun parasal ve bütçe ihtiyaçlarını değerlendirir.
- Yönetim-idari bölüm analizleri, yönetim ve idari bölümlerin kurum pazarlama çabalarına verdiği desteği değerlendirir.
- Müfredat programı analizleri, öğrenci pazarı, toplumla ilgili program önceliklerini değerlendirir.

Stratejik kontrol üç ile beş yıllık aralıklarla yürütülür. Pazarlama stratejisinin uygulanması ve kontrolü bir seri stratejik pazarlama faaliyeti arasındaki önemli bağlantıyı oluşturmaktadır. Bu faaliyetler stratejik pazarlamada planlama, uygulama, değerlendirme ve düzeltme stratejilerinin devam eden bir sürecidir. Pazarlama çabalarının değerlendirilmesi stratejik pazarlama planlamasının birinci basamağı olarak görülmekte ve stratejiye ulaşmanın son basamağı olarak belirtilmektedir.¹⁷¹

¹⁷¹ CRAVENS, s.590.

Stratejik değerlendirme pazarlama planları gerçekleştirme, faaliyetleri sürdürme, performans açıklarının tanımlanması ve problem çözme ile devam eden bir çemberdir.¹⁷²

Sonuçta yükseköğretim kurumları makro çevre koşullarını anlayıp bunlara kendini uyarlayabilmelidir. Bir kurumun çabası kurumun çevredeki fırsatlar, amaçlar, pazarlama stratejisi, örgüt yapısı ve yönetim sistemlerinin aynı doğrultuda olmasına bağlıdır. İdeal durum şöyle gösterilebilir¹⁷³:

Çevre → Amaçlar → Strateji → Yapı → Sistemler

Yükseköğretim kurumu önce içinde bulunduğu çevreyi ve özellikle çevresindeki tehdit ve fırsatları tetkik etmelidir. Bundan elde edilecek sonuçlarla çevresinde gerçekleştirmek istediği bir seri amaç geliştirilmelidir. Bunun devamında bu amaçlara ulaşabilecek stratejiler ortaya koyulabilir. Ayrıca örgüt yapısını da belirlediği stratejilere göre uygun hale getirir. Sonuçta pek çok analiz, planlama ve kontrol sistemleri bu stratejilerin etkin şekilde uygulanması amacıyla ortaya çıkmaktadır. Ancak uygulamada bunu sağlayabilmek çok güçtür. Genelde oluşan ise:

Çevre	Amaçlar	Strateji	Yapı	Sistemler
1996	1989	1982	1978	1972

Yükseköğretim kurumu 1996 yılındaki çevrede faaliyet göstermekte ama 1989 yılındaki çevreye uygun amaçları kullanmakta, stratejisi daha da eskiye 1982'ye dayanmakta örgüt yapısı ise 1982 değil 1978 tarihindeki

¹⁷² CRAVENS, s.591.

¹⁷³ KOTLER, Fox, s.97.

yapıyı devam ettirmektedir. Bunu oluşturan sistemlerde bazı şeyler yeni olgulara uyum sağlayamayacak şekilde işlemektedir.

Buradaki ana sorun çevrenin şekillerdeki her bir elemandan çok daha hızlı gelişmesidir. Yükseköğretim kurumları ise genelde geleneksel olup, çok çabuk değişmemektedir. Hatta bir takım eğilimler gerçekleşip yerleştikten sonra bunlara ayak uydurabilmektedirler. Buradaki en uygun yaklaşım ise gelecek beş yıl için tahmin yürütmek olacaktır.¹⁷⁴

Çevre	—	Amaçlar	—	Strateji	—	Yapı	—	Sistemler
2001		2001		2001		2001		2001

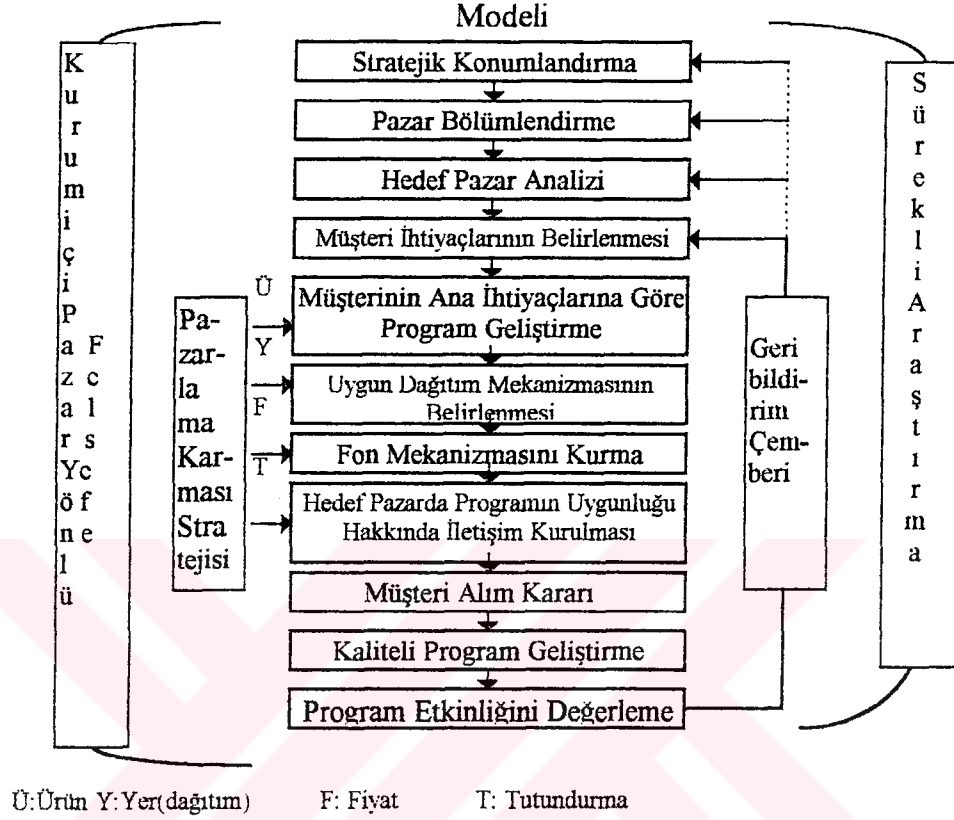
Bu 1996 yılı için uygulandığı taktirde çevre, amaçlar, stratejiler, yapı ve sistemler için 2001 yılına göre tahminler yürütmelidir. Buna göre işletmenin içinde bulunduğu çevre 2001'e göre tahmin edilecek, amaçlar bu tahminler doğrultusunda saptanacak, stratejiler de 2001'e göre belirlenecektir. Böylece 2001 yılında oluşabilecek kurumsal yapı ve sistemler de geliştirilecektir. Buradaki en zor durum gelecek için tahmin yapmanın güçlüğüdür. Ancak stratejilerin esnekliği bu durumu biraz olsun kolaylaştırabilecektir.

Bütün konular Şekil 15'e göre özetlenecek olursa yükseköğretim kurumu içindeki pazar yönlü felsefenin oluşumu sayesinde kurumun hedef pazarlarının, pazar bölümlerinin ve stratejik konumlandırmanın kurum pazarlama karması stratejilerinin belirlenmesi söz konusudur. Kurum içi ve dışında geliştirilen sürekli araştırma ve geri bildirim çemberi de kurumun güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesinde yardımcı olduğu gibi kurumun karşısına çıkan fırsat ve tehditlerin değerlendirilmesi konusunda önemli rol oynamaktadır. Sonuçta kurum çevresine uyumlu bir hale gelmektedir.

¹⁷⁴ KOTLER, Fox, s.98.

Şekil 15. Üniversite Erişiminde Pazarlama Süreci Modeli

Kamu Üniversitelerinin Pazar Erişimi ile İlgili Olarak Bir Pazarlama Süreci



Kaynak: William I. SAUCER, Ralph S. Foster, "Marketing and University Outreach: Parallel Processes." *Marketing University Outreach Programs* (New York: The Haworth Press, 1994), s.15.

V. BÖLÜM

TÜRK ÜNİVERSİTELERİNDE STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI YAKLAŞIMI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

A. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile üniversitelerde stratejik pazarlama planlaması ile ilgili konularda ülkemiz üniversitelerinde, hizmet verilecek müşteri bölümleri, hedefler ve rekabetin yönü, çevre koşulları ve pazarlama karması ile ilgili olarak kararlar alan rektörlerin, üniversitelerde stratejik pazarlama planlamasına yaklaşımlarını ölçme ve bakış açılarını değerlendirme amacı güdülmektedir.

Burada sorulan sorularla üniversitelerimizde halen yapılmakta olan ve/veya yapılabilecek stratejik pazarlama planlaması konusunda üniversite üst düzey yetkililerinin verilerle ilgili yaklaşımlarının önem dereceleri, çevre koşulları ile ilgili etkilene dereceleri, üniversite programlarının hazırlanmasıyla ilgili etkenlerin önem dereceleri ve uygulamaya yönelik olarak pazarlama karmasına yönelik etkenlerin önem dereceleri önceden verilen ifadeler doğrultusunda belirlenmek istenmektedir.

B. Araştırmanın Önemi

Yükseköğretim kurumlarında karar alma organları tarafından farklı zaman, aşama ve koşullarda çeşitli kararlar alınmaktadır. Yükseköğretimde oluşacak rekabetin yönü ve pazar koşulları yükseköğretim kurumunun

müşteri tatminine yönelik olarak gelişmesini sağlayacaktır. Bunun için kurumun öğrenci, öğrenci aileleri, toplum, iç ve dış çevredeki diğer müşterilerinin tatminine yönelik olarak çalışmalar yapması gerekmektedir. Bu durum stratejik pazarlama planlaması yapılmasını gerekli kılar. Bu sebeple kurumun en alt düzey çalışanından en üst düzey çalışanına kadar herkesin pazarlama felsefesini benimsemiş olması gerekmektedir.

Yükseköğretim kurumu çalışanları; öğretim görevlisi, okutman, araştırma görevlisi, uzman gibi öğretim elemanları, profesör, doçent, yardımcı doçent gibi öğretim üyeleri ve diğer görevlileri, müşterileri ve yükseköğretim kurumu çevresindeki diğer kişi ve kuruluşlar stratejik pazarlama planlamasının geliştirilmesi ve uygulanmasında etkili olarak yer almaktadırlar.

Kurumun iç ve dış çevresinde yapacağı araştırmaların verileri ve gelecek öneriler stratejik pazarlama planlamasının verilerini oluşturmaktadır. Bu öneriler doğrudan doğruya en üst düzey karar alma organına ulaşabildiği gibi bölüm, fakülte, senato gibi organlardan geçerek de en üst düzey karar alma organına gelebilir.

2547 sayılı Yükseköğretim Yasası madde 13'e göre stratejik pazarlama planlaması hakkında en üst düzey yönetime gelmiş olan konularla ilgili kararları verecek ve uygulama yönünü belirleyecek yetkililer rektörlerdir. Bu araştırmada ülkemiz rektörlerinin stratejik pazarlama planlamasına yaklaşımlarını ortaya koymak gerekmektedir. Stratejik pazarlama planlaması konusunda şu andaki görüşlerin saptanması geleceğe yönelik planlar gerçekleştirmesini kolaylaştıracaktır. Bu araştırma rektörlerin görüşleri saptanarak yükseköğretim kurumlarının rekabet koşulları altında, geleceğe yönelik olarak toplum içersindeki rolünü daha belirginleştirecek bir çalışma olup yükseköğretimde gerçekleştirilebilecek stratejik pazarlama planlarına ışık tutacaktır.

C. Araştırma Modeli

Araştırma modeli araştırma için gerekli bilgi ve verilerin toplanmasında kullanılacak yöntem ve süreçlerin belirlenmesidir. Araştırma modelleri¹⁷⁵;

- Bilgi edinmeye veya keşfetmeye yarayan araştırma modeli
- Tanımlayıcı araştırma modeli ve
- Neden sonuç ilişkisi araştıran araştırma modeli olarak üçe ayrılabilir.

Bu araştırma ile Türk yükseköğretiminde stratejik pazarlama planlamasına, belirtilen ifadeler doğrultusunda üst düzey yönetim tarafından ne derece önem verildiği ve bu konuda üst düzey yönetimin karar alırken hangi faktörlerden ve gruplardan etkilendiği konusunda bilgi edinilecektir. Dolayısıyla araştırmada bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan araştırma modeli kullanılmaktadır. Bu tür araştırma modelinin en belirgin niteliği belli bir tasarımının olmayışıdır.

Tasarım geliştirmek açısından Yükseköğretim Kurulu (YÖK) üniversitelere “Stratejik Plan Hazırlama Rehberi” adı altında bilgiler sunmaktadır. YÖK’ün hazırlamış olduğu bu rehberde yalnızca, talep tahminleri, açılması düşünülen fakülte, yüksekokul ve meslek yüksekokulları, öğretim elemanı sayıları, fiziksel olanaklar, bilimsel araştırma projeleri, bütçe, döner sermaye gelirleri gibi üniversite yönetimi ile ilgili genel konular tablo halinde veri olarak belirtilmektedir. Kısaca bu rehber ana başlıkları itibarıyla üniversiteye olan talep, yükseköğretim hizmeti arzı, mekan durumu gibi konuları kapsadığından şu ana kadar geliştirilmiş olan genel planlamalara iyi bir örnek teşkil etmektedir. Bu rehber içe dönük değerlendirmeleri kapsamaktadır. Adından da

¹⁷⁵ Kemal KURTULUŞ, *Pazarlama Araştırmaları* 3.B. (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yay.,1985), s.285.

anlaşılacağı gibi bir rehber kitap özelliğini taşımaktadır.¹⁷⁶ Fakat bu bilgiler stratejik pazarlama planlaması açısından eksik olup stratejik pazarlama planlamasıyla ilgili belirgin tanımlamaları ortaya koymamaktadır.

Burada bir tasarım oluşturabilmek için ikincil kaynaklara gidilmiş ve sorular Philip Kotler'in "Marketing Management", "Strategic Marketing for Educational Institutions", "Strategic Marketing for Nonprofit Organizations" adlı kitapları ve Goldgehn¹⁷⁷'in araştırmaları örnek alınarak geliştirilmiştir.

D. Araştırma Yöntemi

Pazarlama araştırmalarında kullanılan araştırma yöntemleri, anket, gözlem ve deney gruplarına ayrılabilir. Gözlem yöntemi anket yöntemine oranla daha objektif ve dolaysız olmasına karşılık daha kısıtlı bir kullanım alanına sahiptir. Bunun nedeni gözlem yöntemi ile ancak fiziksel olayların ve davranışların saptanabilmesidir. Deney grupları ise özellikle neden sonuç ilişkilerini saptamakta kullanılır.¹⁷⁸

Bu yöntemlerden en çok kullanılanı anket yöntemi olduğundan ayrıca bu tip bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan bir araştırmaya anket yöntemi uygun olduğundan araştırmanın anket yöntemiyle gerçekleştirilmesine karar verilmiştir. Aynı zamanda anketler geniş bir alanı kapsayabilir. Buna göre 31.01.1996 tarihi itibarıyla Türkiye'de mevcut tüm üniversitelere uygulanmak istendiğinden ve bu da geniş bir alanı kapsadığından anket yöntemi seçilmiştir. Bu kurumların isim ve adresleri Anadolu Üniversitesi

¹⁷⁶ *Stratejik Plan Hazırlama Rehberi*, YÖK, (1997)

¹⁷⁷ GOLDSGEHN Leslie A., "Are U.S. Colleges and Universities Applying Marketing Techniques Properly and Within the Context of an Overall Marketing Plan?" *New Strategies in Higher Education Marketing* (Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).

¹⁷⁸ KURTULUŞ, *Pazarlama Araştırmaları*, s.256-258.

Telefon Rehberinden \ edinilmiştir. Ülkemizde 31.01.1996 itibarıyla kurulmuş olan 56 üniversitenin adları aşağıda belirtilmektedir:

- Abant İzzet Baysal Üniversitesi
- Adnan Menderes Üniversitesi
- Afyon Kocetepe Üniversitesi
- Akdeniz Üniversitesi
- Anadolu Üniversitesi
- Ankara Üniversitesi
- Atatürk Üniversitesi
- Balıkesir Üniversitesi
- Başkent Üniversitesi
- Bilkent Üniversitesi
- Boğaziçi Üniversitesi
- Cumhuriyet Üniversitesi
- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
- Çukurova Üniversitesi
- Dicle Üniversitesi
- Dokuz Eylül Üniversitesi
- Dumlupınar Üniversitesi
- Ege Üniversitesi
- Erciyes Üniversitesi
- Fırat Üniversitesi

- Galatasaray Üniversitesi
- Gazi Üniversitesi
- Gaziantep Üniversitesi
- Gaziosmanpaşa Üniversitesi
- Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
- Hacettepe Üniversitesi
- Harran Üniversitesi
- İnönü Üniversitesi
- İstanbul Üniversitesi
- İstanbul Teknik Üniversitesi
- İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü
- Kafkas Üniversitesi
- Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
- Karadeniz Teknik Üniversitesi
- Kırıkkale Üniversitesi
- Kocaeli Üniversitesi
- Koç Üniversitesi
- Marmara Üniversitesi
- Mersin Üniversitesi
- Mimar Sinan Üniversitesi
- Muğla Üniversitesi
- Mustafa Kemal Üniversitesi

- Niğde Üniversitesi
- Ondokuz Mayıs Üniversitesi
- Orta Doğu Teknik Üniversitesi
- Osmangazi Üniversitesi
- Pamukkale Üniversitesi
- Sakarya Üniversitesi
- Selçuk Üniversitesi
- Süleyman Demirel Üniversitesi
- Trakya Üniversitesi
- Uludağ Üniversitesi
- Yıldız Teknik Üniversitesi
- Yüzüncü Yıl Üniversitesi
- Zonguldak Karaelmas Üniversitesi

Bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan araştırmaların yürütülmesinde bilginin toplanması için kullanılan yöntemlerden biri ankettir. Bilgi edinmeye ve keşfetmeye yarayan araştırmalarda anket yönteminin kullanılmasının nedenlerinden biri kayıtlarda bulunamayıp insan belleklerinde yer etmiş olaylar hakkında elde edilebilecek bilgi yoluyla yeni ilişkilerin bulunabilmesidir. “Selective perception” (seçimli ^{değerlendirme} ~~terim~~) denen insan beyninin olayları belli bir süzgeçten geçirdikten sonra kendi anlayışına en uygun gelen görünüşleri depolaması ve saklaması nedeniyle anketlerde, araştırmacı, özetlenmiş ve belli yönlerde yorumlanmış bilgi elde etmektedir. Anket yöntemi aracılığıyla araştırmaların yapılabilmesi için başvurulabilecek kişiler arasında özellikle

kurumların üst ve çeşitli düzeylerindeki yöneticiler, müşteriler vb. belirtilebilir.¹⁷⁹

Bu araştırma, 31 Ocak 1996 tarihi itibarıyla¹⁸⁰ Türkiye’de Yükseköğretim Kurumu tarafından kabul gören tüm kamu ve vakıf üniversiteleri ve yüksek teknoloji enstitülerine (Yüksek teknoloji enstitüsü özellikle teknoloji alanlarında yüksek düzeyde araştırma, eğitim, öğretim, üretim, yayın ve danışmanlık yapan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip bir yükseköğretim kurumudur) gönderilmiştir. Tablo 11’de yükseköğretim kurumları nitelik ve sayılarına göre sıralanmaktadır.

Tablo 11. Nitelik ve Sayılarına Göre Yükseköğretim Kurumları

Kurum Niteliği	Adet
Kamu Üniversitesi	51
Özel Vakıf Üniversitesi	3
Yüksek Teknoloji Enstitüsü	2
Toplam	56

Tablo 11’den de anlaşılabileceği gibi 31 Ocak 1996 tarihi itibarıyla Türkiye’de ellibir Kamu Üniversitesi, üç Özel Vakıf Üniversitesi ve iki Yüksek Teknoloji Enstitüsü bulunmaktadır. 1 Ocak 1997 tarihi itibarıyla Türkiye’deki yükseköğretim kurumu sayısı 61’e çıkmıştır.

Rektörler Yükseköğretim Yasasına göre stratejik karar alabilen üst düzey yöneticilerdir. Ankette sorular önceden belirlenerek direkt olarak kurum

¹⁷⁹ Güngör TUNÇ, *Pazarlama Araştırması I* (Y.y., 1985), s.57.

¹⁸⁰ *Üniversitelerin Fakülte, Yüksekokul ve Enstitüleri Akademik-İdari Kadroları* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996).

Üst düzey yöneticileri olan rektörlere sorulmaktadır. Bu tür soru sormanın faydası anketin tek başına kolaylıkla doldurulabilmesidir. Ayrıca bir anketöre gerek duyulmamaktadır. Burada cevaplayıcı tek başına olduğundan daha objektif cevaplar almak söz konusudur. Fakat cevaplanmama riski de bulunmaktadır. Anketlerde standart sorular belli sıraya göre sorulduğundan verilerin sıralandırılması, analizi ve yorumlanması kolaydır.

Burada oluşabilen en büyük sorun soruların şekillenmesi aşamasında ortaya çıkar. Çünkü sorulara son şekli verirken yanlış anlamaları azaltacak tüm önlemler alınmalıdır. Buna rağmen bu haberleşme türü pazarlama araştırmalarında en çok kullanılan türdür.

Bu araştırmada veri ve bilgiler, stratejik kararların alındığı kısım üst düzey yönetim olduğundan, üniversitelerin rektörlerinden elde edilmektedir. Üniversite ortamında henüz tam bir pazarlama terminolojisi kullanılmadığından üniversitelerde aynı isimle geçmese de pazarlama faaliyetlerinin bir kısmı gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla soruların cevaplayıcı tarafından soru soranın kasdetmek istediğinden farklı olarak anlaşılmasından doğabilecek hataları önleyebilmek için pazarlama terminolojisinden farklı bir dille sorulmuştur. Ayrıca cevaplama oranını arttırmak amacıyla anket formları bir hafta aralıkla yeniden gönderilmiştir. Birinci gönderime iki üniversiteden cevap gelmiştir. İkinci gönderim sonrası yirmialtı üniversiteden cevap alınmıştır. İkinci gönderimde birinci gönderimle aynı önyazı bulunmaktadır.

Anketlerde kişisel görüşme, telefonla görüşme, mektup ile anket ve garanti kartları yoluyla veri ve bilgi toplamak söz konusudur. Bu araçlardan en yaygın olarak kullanılanı mektup ile ankettir. Mektup ile anket çoğunlukla soruların önceden belirlendiği ve direkt olarak sorulduğu durumlarda uygulanmaktadır. Ancak bu aracın en olumsuz yanı anket formlarının geri

dönüş oranının düşüklüğüdür.¹⁸¹ Cevaplayıcının soruları cevaplamanın yanı sıra cevapları kaydetmek ve soru formunu iade etmek görevini yerine getirebilmesi için cevaplayıcının teşvik edilmesine, soruların cevaplayıcıya ilginç gelecek kapsam ve şekilde sunulmasına gerek vardır.¹⁸²

Konu ile ilgili olan anketin geri dönüşünü sağlayabilmek için soru formlarının yanına geri dönüş adresinin bulunduğu zarf ve pul eklenerek geri dönüş oranı yükseltmek istenmiştir.

Anketi cevaplayacak kişilerin işbirliğini sağlamak için anket formuyla birlikte bir mektup gönderilmelidir. Bu mektupta şu konulara yer verilebilir.

- Araştırmanın amacı
- Anket formunu geri göndermekle yapılacak yardım
- Geri gönderme süresi
- Özellikle üst düzey yönetime anket için başvurulduğunda sonuçların kendilerine de gönderileceği gibi konulardır.

Bu ankette de araştırmanın amacı ve anket formunun geri gönderilmesiyle araştırmacıya yapılacak yardım konusunda işbirliğini sağlamak üzere bir önyazı yazılmıştır. Bu önyazıda anket formunu geri göndermekle yapılacak yardımın niteliği ve gönderilen anketin en kısa sürede cevaplanması arzusu belirtilmiş anket formunun en son sorusu olarak da anket sonuçlarının üniversitelere iletilmesinin istenip istenmediği sorulmuştur. Anket formu ve önyazısı Ek 1 ve Ek 2’de belirtilmektedir.

¹⁸¹ Kemal KURTULUŞ, s.256.

¹⁸² Birol TENKEKİOĞLU, *Pazarlama Araştırması* (Eskişehir:ESBAV Yay., 1986), s.58

E. Veri ve Bilgilerin Analizi

Bu aşamada toplanan veri ve bilgilerin nasıl analiz edileceği belirlenir. Ölçme denildiğinde geniş anlamda olayların, durumların veya objelerin niteliklerini temsil eden simgeleri elde etme yolunu anlamak gerekir. İstatistiksel olarak temelde dört tür ölçek esas alınmaktadır. Bunlar, nominal ölçek, ordinal ölçek, interval (aralıklı) ölçek, oransal (rasyo) ölçeklerdir.¹⁸³

Ölçekler ve önemli nitelikleri bir tabloda gösterildiği takdirde Tablo 12 elde edilmektedir.

Nominal ölçekte ölçülmüş sayıların anlamı yalnız ve yalnız temsil ettikleri bireyleri, olayları veya durumları tanıtmalarıdır. Bu ölçekte ölçülmüş veriler üzerinde aritmetik işlem yapılmaz, yapılması da anlamsızdır.¹⁸⁴

İnançlar, tutumlar, tercihler, bekleyişler, eğilimler ve kişisel fayda gibi çok önemli psikolojik nitelikler ordinal ölçekte ölçülebirlirler.¹⁸⁵ Ordinal ölçekler maddeleri sıralandırmada kullanılan sayı harf ya da diğer semboller olarak belirtilebilir. Maddeler yalnızca diğer bir maddeyle aynı karakteristikleri içermez. Bir karakter aynı zamanda diğer maddelerde de olabilir. Ancak ordinal ölçekli sayılar çeşitli maddelerin karakteristiklerinden de ne derece etkilenildiği konusunda bilgi sunmamaktadır. Pek çok pazarlama araştırmaları ordinal ölçümlere dayanmaktadır. Ordinal ölçeklerin en çok kullanıldığı ölçümler de tercih ölçümleridir.¹⁸⁶

¹⁸³ KURTULUŞ, *Pazarlama Araştırmaları*, s.313.

¹⁸⁴ KURTULUŞ, s.285.

¹⁸⁵ KURTULUŞ, s.313-314.

¹⁸⁶ Donald S. TULL, Del I Hawkins, *Marketing Research Measurement & Method 5.B* (New York: Mc Millan Publishing Co., 1990), s.264-265.

Tablo 12. Ölçümde Ölçek Çeşitleri*

ÖLÇEK	TEMEL DENEYSEL HÜKÜMLER	SAYI SİSTEMİ	TİPİK KULLANIM ALANLARI	TİPİK İSTATİSTİKLER	
				TANITIMSAL	ANLAMSAAL sonuca yönelik
Nominal	Eşitliğin belirlenmesi	Numaraların tek tek tanımlanması (0,1,2,.....9)	Sınıflandırma lar, erkek-kadın, alıcı-alıcı olmayan, sosyal sınıf	%'ler Mod	KiKare Binomial Test
Ordinal	Büyüklik ya da küçükliğin belirlenmesi	Numara sırası (0<1<2...<9)	Sıralandırma Tercih verileri, pazar konumu, tutum ölçümleri, çoğu psikolojik ölçümler	Medyan	Mann-Whitney-U, Friedman testi, sıralama, korelasyon
Aralıklı (Interval)	Aralıklar arasındaki eşitliğin belirlenmesi	Farkların Eşitliği (2-1 = 7-6)	İndeks numaraları, tutum ölçümleri, markalar hakkında bilgi düzeyleri	Mean (Ortalama), standart sapma	Yer- zaman korelasyonu, T testi, Faktör analizi Anova
Oransal (Rasyo)	Oranlar arasındaki eşitliğin belirlenmesi	Oranların eşitliği (2/4 = 4/8)	Satışlar, üretilen birimler, müşteri sayısı, maliyetler		Varyasyon katsayısı

*Bütün istatistikler nominal ve yüksek ölçekli ölçümlerde uygundur. Bu durum ordinal ve aralıklı ölçekler için de geçerlidir.

Kaynak:Donald S. TULL ve Del I. Hawkins, *Marketing Research Measurement & Method*, 5.B. (New York: Mc Millan Publishing Co., 1990), s.267 ve David J. LUCK ve Ronald S. Rubin, *Marketing Research*, 7.B. (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1987), s.143'deki tablolardan adapte edilmiştir.

Aralıklı (interval) ölçekte ise belli bir nitelik itibarıyla ölçülen objeler arasındaki farklar ya da aralıklar birbirinin katı olarak belirlenmektedir. Oransal (rasyo) ölçek de başlangıç noktası ve ölçü birimi değişmeyen ve birbirinin katı olarak ifade edilebilen bir ölçek çeşididir ¹⁸⁷.

Araştırmada parametrik olmayan hipotez testi uygulamasına gidilmiştir. Parametrik olmayan hipotez testleri genelde anlaşılması ve uygulanması kolay olan testlerdir. Araştırmalarda ana kütle dağılımı ile ilgili daha az sınırlayıcı varsayımların yapılmasına olanak sağlarlar. Bu testler aşağıdaki durumlarda kullanılır; ¹⁸⁸

- Pazarlama araştırmalarında cevaplayıcı tercihlerini kendisine verilen sıraya ve tercihiine göre düzenlemişse ordinal veri,
- Pazarlama araştırmasında cevaplayıcı cevaplarını ürün, işletme, kişi ya da grup ismi gibi isimler şeklinde vermişse nominal veri,

Ankette stratejik pazarlama planlaması ile ilgili ifadelerin önem derecelerinin yanı sıra üniversitelerdeki stratejik pazarlama planlaması ile ilgili karar alırken üst düzey yönetimin etkilendiği faktör ve gruplar da belirlenmeye çalışılmıştır. Bu faktörlerden ağırlık taşıdığını düşünülen ekonomik, teknolojik, yasal faktörler ve öğrenci, akademik personel, mezunlar derneği, toplumsal gruplar ve dernekler, üniversite senatosu, mütevelli heyeti, YÖK vb. gruplarla ilgili sorular sorulmaktadır. Bu sorularla üst düzey yöneticilerin çevredeki faktör ve grupların hangisinden en fazla etkilendiği belirlenecektir. Bu araştırmada da genelde anlaşılması ve uygulanması kolay olduğundan parametrik olmayan hipotez testi uygulanmıştır ve araştırmada cevaplayıcı tercihlerini kendi isteğine göre belirtmekte ve ordinal veri kullanılmaktadır.

¹⁸⁷ Kemal KURTULUŞ, s.315-318.

¹⁸⁸ Tuncer TOKOL, *Pazarlama Araştırması* 3.B. (Bursa: Uludağ Üniversitesi Yay., 1984), s.29.

Ordinal veriler değerlendirilirken ikiden fazla kütleyi karşılaştırmak için Kruskal Wallis ya da Friedman testleri uygulanmaktadır. Kruskal Wallis testi 2'den fazla (k) bağımsız kütleyi Friedman testi ise birbirleriyle (k) bağımlı kütleleri karşılaştırır. Daha açık bir ifadeyle Friedman testi aynı gruptan gelen çoklu bağımlı değişkenlerle ilgili olumsuz hipotezleri test eder. Her bir soru için çoklu değişkenler 1'den k'ya kadar sıralanır. Bu araştırmada k ana kütleye bağımlıdır çünkü sıralamaları aynı kişiler (rektörler) yapmaktadır. Test istatistikleri bu sıralamaya dayandırılır.¹⁸⁹ Sonuçlar ki-kare dağılımına yakın bir hesaplama ile elde edilir. Friedman'ın ki -kare formülü şöyledir;¹⁹⁰

$$FR = \frac{12}{Nk(k+1)} \sum_{t=1}^k T_t^2 - 3N(k+1)$$

N= Satır sayısı k=Sütun sayısı T₁= sütundaki sıralamalar toplamı

Σ=k şartta bulunan bütün sıralamalar toplanıp kareleri alındıktan sonra yapılacak toplama işlemi

¹⁸⁹ Alan H. KVANLI ve C. Stephen Guynes, Robert J. Pavur, *Introduction To Business Statistics: A Computer Integrated Approach* 4.B. (St. Paul: West Publishing Co.,1996), s.929.

¹⁹⁰ Mustafa ERGÜN, *Bilgisayarlı İstatistik Uygulamaları SPSS for Windows* (Ocak Yay., 19?), s.214

Buna göre hipotezler:

H₀: k dağılımları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur.

H₁: k dağılımları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır.

Araştırma değerlendirmeleri SPSS For Windows bilgisayar programıyla gerçekleştirilmiştir.

F. Araştırma Kısıtlamaları

Araştırma Türkiye’de 31 Ocak 1996 itibarıyla mevcut tüm kamu üniversiteleri, özel üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerine gönderilmiş olup, özel üniversiteler ve yüksek teknoloji enstitülerinden araştırma süresi içinde cevap alınamamıştır. Ancak üniversitelerin bölgelere göre dağılımına bakıldığında bu dağılımın tüm kamu üniversitelerini temsil ettiği düşünülebilir.

Ayrıca ankette bütün üniversitelerde bu konuyla ilgili doğrudan çalışma yapıp yapılmadığı bilinmediğinden anket formunun girişinde stratejik pazarlama planlamasının tanımı verilmektedir. Bu tanım cevaplayıcının konuyu daha açık şekilde anlamasını sağlamak amacıyla konulmuştur.

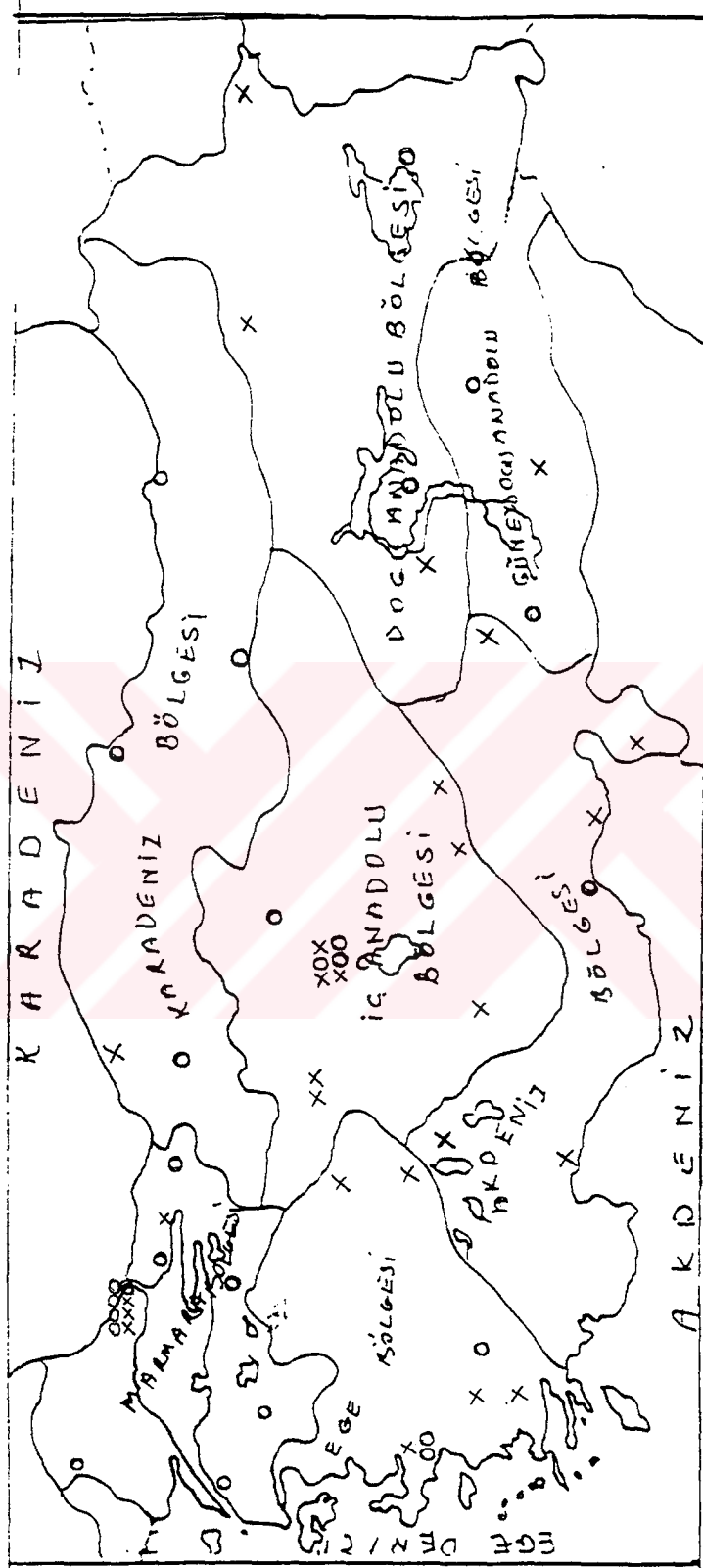
Ankette parametrik olmayan hipotez testi uygulamasına gidilmiştir. Çünkü parametrik testler tercih ölçmemektedir.

G. Araştırmanın Genel Bulguları

Anket 1996 yılı Ocak ayı itibarıyla mevcut 56 Kamu, Özel Üniversite ve Yüksek Teknoloji Enstitüsüne gönderilmiş, Türkiye’de mevcut 56 üniversitenin 28’i anketi cevaplamıştır. Dolayısıyla anketin geri dönüş oranı %50 olarak gerçekleşmiştir. Ankete cevap gönderen üniversitelerin listesi Ek 3’de belirtilmektedir. Anket değerlendirmeleri SPSS for Windows bilgisayar programı ile gerçekleştirilmiştir. Anketle ilgili istatistiki analiz sonucunda elde edilen bulgular aşağıda sıralanmaktadır.

Aşağıda kabaca çizilen bir Türkiye haritasında (Şekil 16) bölgelere göre ankete cevap gönderen ve göndermeyen üniversiteler belirtilmektedir. Cevap gönderen üniversite rektörlerinin bölgelere göre dağılımına bakıldığında Marmara Bölgesi’nde 15 üniversite rektörünün 4’ü, Karadeniz Bölgesi’nde 5 üniversite rektörünün 1’i, Ege Bölgesinde 9 üniversite rektörünün 5’i, İç Anadolu Bölgesi’de 12 üniversite rektörünün 4’ü, Akdeniz Bölgesi’nde 6 üniversite rektörünün 5’i, Doğu Anadolu Bölgesi’nde 5 üniversite rektörünün 3’ü, Güney Doğu Anadolu Bölgesi’nde 3 üniversite rektörünün 1’i anketi cevaplamış bulunmaktadır. Bununla ilgili tablo aşağıda belirtilmektedir. Ankete cevap veren 28 üniversitenin bölgelere göre dağılımında tüm kamu üniversitelerini temsil ettiği kabul edilebilir.

Şekil 16. Bölgelere Göre Ankete Cevap Gönderen ve Göndermeyenler



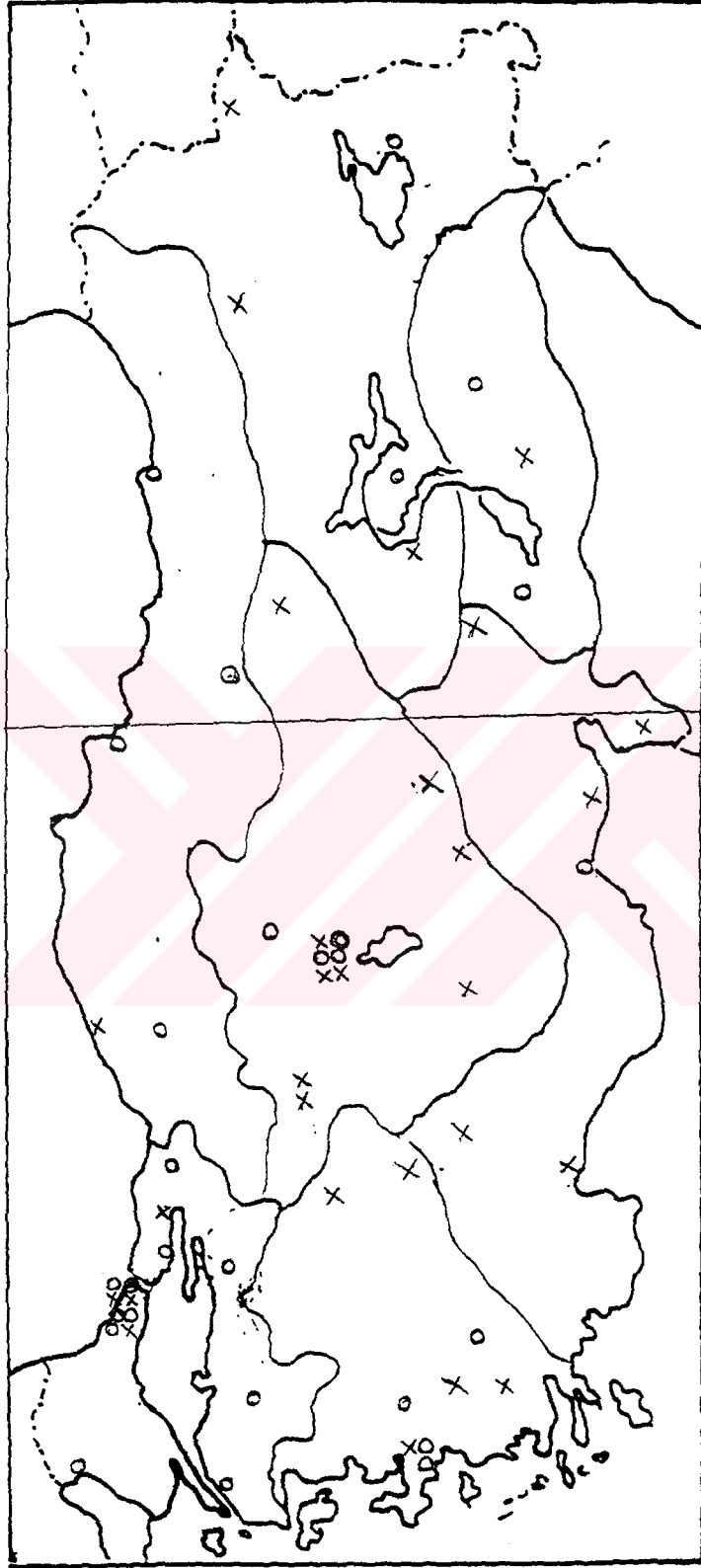
Ankete Cevap Gönderenler: X
Ankete Cevap Göndermeyenler: O

Tablo 13. Bölgelere Göre Anketi Cevaplayanlar

<i>Bölgeler</i>	<i>Üniversite Sayısı</i>	<i>Cevaplayan</i>	<i>Cevap vermeyen</i>
Marmara Böl.	15	4	11
Karadeniz Böl.	5	1	4
Ege Bölgesi	9	5	4
Akdeniz Böl.	6	5	1
Doğu Anadolu	5	3	2
G. Doğu Anado	3	1	2
İç Anadolu Böl.	13	9	4
Toplam	56	28	28

Kabaca çizilen bir Türkiye haritasında (bkz.Şekil 17) Samsun ilinden itibaren güneye doğru bir çizgi çizip doğu batı dağılımına bakıldığında Batıda 44 üniversitenin 22'sinin Doğudaki 12 üniversitenin 6'sının rektörleri anketi cevaplamışlardır. Ayrıca yalnızca kamu üniversiteleri olarak değerlendirildiğinde gönderilen 51 üniversitenin 28'inden cevap gelmesi cevaplama oranını %54,9'a çıkarmaktadır.

Şekil 17. Doğu-Batı Dağılımına Göre Anketin Geri Dönüşü



Ankete Cevap Gönderenler: X
Ankete Cevap Göndermeyenler: O

Friedman testi uygulayabilmek amacıyla her soru için belli hipotezler konulması gerekmektedir. Buna göre 1. soru için hipotezler ;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması yapmak ile ilgili belirtilen ifadeler arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_1 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması yapmak ile ilgili belirtilen ifadeler arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 14'de belirtilmektedir.

Tablo 14. Stratejik Pazarlama Planlaması Yapmak Konusunda Önem Dereceleri

Soru 1	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Topluma hizmet	1,54	0,96	1
Öğrenciye hizmet	2,21	1,17	2
Kamu kuruluşlarına hizmet ve ihtiyaç gidermek	3,68	1,49	3
Özel sektöre hizmet	4,00	1,15	4
YÖK'ün uygulamalarına yardımcı olmak	4,50	1,20	5
Diğer(İstenen standart düzeyinin tespiti, üretime yardımcı olmak, öğretim olanaklarını geliştirmek ve üniversiteye yön verecek rekabet gücü sağlayacak verileri edinmek ve üniversite çıktılarını pazarlamak için)	5,39	1,57	6

Ki-kare: 76,8112

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri, ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_1 hipotezi kabul

edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

2. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirmek ile ilgili belirtilen ifadeler arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_2 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirmek ile ilgili belirtilen ifadeler arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 15’de belirtilmektedir.

Tablo15. Stratejik Pazarlama Planlaması Faaliyetleri Gerçekleştirmede Veri Konuların Önem Dereceleri

Soru 2.	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Üniversitenin gelişmesi	1,96	1,14	1
Geleceğe uyum sağlayabilme	2,11	1,07	2
Rekabet üstünlüğü sağlayabilme	3,36	1,39	3
Çeşitli alternatifler sunma	4,11	1,42	4
Karar almada kolaylık	4,18	1,16	5
Diğer (Eğitim öğretimde kalitenin yükseltilmesi, ürettiklerini değerlendirme, öğretim üyelerinin motivasyonu)	5,75	0,97	6

Ki-kare :77,5867

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_2 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

3. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlamasının gerçekleştirirken belirtilen koşullar arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_3 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirirken belirtilen koşullar arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar aşağıdaki Tablo 16'da belirtilmektedir. Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_3 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

Tablo 16. Etkilenilen Koşullar

Soru 3.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Ekonomik koşullar	2,11	1,23	1
Yasal koşullar	3,00	2,16	2
Teknolojik koşullar	3,43	1,35	3
Politik koşullar	4,71	1,24	4
Rekabet koşulları	4,36	1,50	5
Sosyal koşullar	4,21	1,77	6

Ki-kare :38,8163 Anlamlılık Derecesi: 0,000 D.F.(serbestlik derecesi): 5

4. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirirken üniversite iç çevresinde belirtilen faktörler arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_4 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirirken üniversite iç çevresinde belirtilen faktörler arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 17’de belirtilmektedir. Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_4 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

Tablo 17. Üniversite Rektörlerinin İç Çevre Faktörlerinden Etkilenme Derecesi

Soru 4.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Yönetim kurulu	2,14	1,15	1
Akademik personel	2,71	1,24	2
Senato	2,75	1,40	3
Öğrenciler	3,68	1,39	4
Rektör yardımcıları	4,04	2,16	5
Diğer (Diğer üniversite çalışanları, özel kurullar)	5,61	1,31	6

Ki-kare :62,2092 Anlamlılık Derecesi: 0,000D.F.(serbestlik derecesi): 5

5. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirirken üniversite dış çevresinde belirtilen faktörler arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_5 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirirken üniversite dış çevresinde belirtilen faktörler arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 18’de belirtilmektedir.

Tablo 18. Üniversite Rektörlerinin Dış Çevre Faktörlerinden Etkilenme Derecesi

Soru 5.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Diğer yükseköğretim kurumları.	2,36	1,37	1
Yükseköğretim Kurulu	2,79	1,52	2
Kamu kuruluşları	3,04	1,48	3
Özel sektör kuruluşları	3,25	1,29	4
Medya	4,11	1,64	5
Diğer(Yerel yönetimler, politik karar organları)	5,75	1,00	6

Ki-kare :55,3010

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_1 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

6. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirebilecek birimlerin önemleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1 = \mu_2$)

H_1 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması faaliyetini gerçekleştirebilecek birimlerin önemleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1 \neq \mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar aşağıdaki Tablo 19'da belirtilmektedir.

Tablo 19. Stratejik Pazarlama Planlaması Gerçekleştirebilecek Birimler

Soru 6.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Rektör başta üniversite kurulu	1,96	1,32	1
Üniversite bünyesinde pazarlama birimi	2,36	1,03	2
Fakülteler	3,29	0,81	3
Profesyonel pazarlama kuruluşları	3,75	1,60	4
Bölümler	3,82	1,28	5
Diğer(Enstitüler, işlt. böl. pazarlama anabilim dalı)	5,82	0,94	6

Ki-kare : 74,1224

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_1 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

7. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre gelecek yıllara yönelik müfredat programı hazırlanması ile ilgili ifadelerin önemleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_1 : Üniversite rektörlerine göre gelecek yıllara yönelik müfredat programı hazırlanması ile ilgili ifadelerin önemleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 20'de belirtilmektedir.

Tablo 20. Gelecek Yıllara Yönelik Müfredat Programı Hazırlanması

Soru 7	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Öğrenciye daha iyi hizmet verebilmek	1,79	1,03	1
Topluma hizmet vermek	2,32	1,16	2
Yapılmış planların uygulanması	3,11	1,50	3
Sanayi ve işletmelerin talebini karşılamak	3,46	0,96	4
YÖK kararlarını uygulayabilmek	4,68	0,90	5
Diğer(Akademik ve uygulamaya dönük gelişme ve uyum için)	5,82	0,94	6

Ki-kare :86,8520 Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_7 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

8. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre müfredat programı yapılırken etkili olan faktörlerin arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_8 : Üniversite rektörlerine göre müfredat programı yapılırken etkili olan faktörlerin arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Tablo 21. Müfredat Programı Hazırlanırken Etkili Olan Faktörler

Soru 8.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Bölüm önerileri	2,29	1,24	1
Fakülte kararları	2,64	1,06	2
Akademik personelin nitelikleri	2,93	1,33	3
Akademik personelin sayısı	3,46	1,71	4
Öğrencilerin istek ve önerileri	4,21	1,07	5
Diğer (Ülke gerçekleri, mekan, bilim ve teknolojideki değişme ve gelişmeler, üniversitelerin entegrasyonu, güncellik, rekabet, büyüme kalkınma hedefleri, toplumsal gelişme, istihdam olanakları)	5,46	1,57	6

Ki-kare :55,2449 Anlamlılık Derecesi: 0,000 D.F.(serbestlik derecesi): 5

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 21’de belirtilmektedir. Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_8 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

9. soru için hipotezler:

H_0 : Üniversite rektörlerine göre sertifika programları konusuna ağırlık verilmesi ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_9 : Üniversite rektörlerine göre sertifika programları konusuna ağırlık verilmesi ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Dokuzuncu soru için yapılan. uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 22’de belirtilmektedir.

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_9 hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

10. soru için hipotezler:

H_0 : Üniversite rektörlerine göre araştırma konusuna ağırlık verilmesi ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_{10} : Üniversite rektörlerine göre araştırma konusuna ağırlık verilmesi ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1 \neq \mu_2$)

Tablo 22. Sertifika Ve Uzmanlık Programına Ağırlık Verilmesi

Soru 9.	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Özel sektör talebi	2,25	1,29	1
Lisans öğrencilerinin talebi	2,29	1,33	2
Diğer üniversitelerle rekabet	3,57	1,20	3
Diğer üniversitelerle farklılık yaratma	3,57	1,35	4
Diğer üniversitelerle uyum sağlayabilme	3,79	1,62	5
Diğer(Üniversitenin kendi ihtiyaçlarını karşılaması, meslek içi eğitimi sağlama, pazarın ihtiyaçlarına uzmanlık boyutunda ve pratik olarak kısa sürede cevap vermek	5,64	1,19	6

Ki-kare :61,5051

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Onuncu soru için yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 23'de belirtilmektedir.

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{10} hipotezi kabul

edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

Tablo 23. Üniversitelerin Araştırma Konusuna Ağırlık Vermesi

Soru 10	Ortalama	Standart sapma	Sıra
Kurumun gelişmesi	1,57	0,92	1
Yetişmiş personelin projelere katılımının sağlanması	2,79	1,25	2
Sanayinin ihtiyaç duyması	3,23	1,32	3
Daha başarılı öğrencilerin kuruma çekilebilmesi	3,57	1,13	4
Diğer üniversitelerle rekabet	4,14	1,27	5
Diğer (Eğitim öğretim faaliyetlerinin kalitesini arttırmak, bilime katkı)	5,71	1,08	6

Ki-kare :76,8010 Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

11. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre topluma yönelik konularda çalışma yapılması ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur.

($\mu_1=\mu_2$)

H_{11} : Üniversite rektörlerine göre topluma yönelik konularda çalışma yapılması ile ilgili olarak belirtilen konularda önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 24’de belirtilmektedir.

Tablo 24. Topluma Yönelik Konularda Çalışma Yapılması

Soru 11	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Topluma hizmet	1,04	0,19	1
Tanıtım	3,25	1,31	2
Diğer üniversitelerle farklılık yaratma	3,68	1,56	3
Diğer üniversitelerle rekabet	3,75	1,25	4
Devlet desteğini sağlayabilmek	3,79	1,71	5
Diğer(Gelecek nesillerin hakkını korumak, toplumun problemlerine sahip çıkmak, toplumla bütünleşmek)	5,50	1,21	6

Ki-kare :82,4898 Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{11} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

12. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre üniversitelerde halkla ilişkiler konusu ile ilgili olarak belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur.

($\mu_1=\mu_2$)

H_{12} : Üniversite rektörlerine göre üniversitelerde halkla ilişkiler konusu ile ilgili olarak belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır.

($\mu_1 \neq \mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 25’de belirtilmektedir. İstatistiksel analize göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{12} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

Tablo 25. Üniversite Rektörlerinin Üniversitede Halkla İlişkiler Konusunda Etkilenme Dereceleri

Soru12	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Üniversite tanıtımı	1,93	1,24	1
Topluma hizmet	2,21	1,26	2
Yeni proje alınması	2,93	0,86	3
Üniversite burs olanaklarının artırılması	4,04	1,10	4
Üniversite öğrenci sayısının artırılması	4,07	1,27	5
Diğer (Toplulun çeşitli kesimleriyle ilişkilerin sağlıklı kurulması)	5,82	0,77	6

Ki-kare :83,6122

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

13. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre üniversite fiziksel olanaklarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_{13} : Üniversite rektörlerine göre üniversite fiziksel olanaklarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 26'da belirtilmektedir

Tablo 26. Üniversitenin Fiziksel Olanaklarının İyileştirilmesi

Soru 13.	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Öğrenciye hizmet ve ihtiyaçlarının giderilmesi	1,25	0,65	1
Üniversite öğrenci kapasitesinin artırılması	3,11	1,64	2
Süreklilik sağlanması	3,43	1,57	3
Üniversitenin çevre ile olan ilişkilerinin iyileştirilmesi	3,64	1,13	4
Üniversite tanıtımı	4,21	1,00	5
Diğer (Araştırma ortamı yaratmak, topluma hizmet, mevcut ve ileriye yönelik fiziki planda ihtiyaç konfor ve etkinin sağlanması)	5,36	1,37	6

Ki-kare :73,6122 Anlamlılık Derecesi: 0,000 D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{13} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

14. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre üniversitelerde tanıtım konusunda belirtilen unsurların etki dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H_{14} : Üniversite rektörlerine göre üniversitelerde tanıtım konusunda belirtilen unsurların etki dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır.
($\mu_1\neq\mu_2$)

Yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 27’de belirtilmektedir.

Tablo 27. Üniversite Tanıtımı Konusunda Etkili Unsurlar

Soru 14.	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Akademik personel	2,29	1,36	1
Mevcut öğrenciler	2,55	0,99	2
Halkla ilişkiler bölümü	2,82	1,36	3
Mezun dernekleri	3,88	1,72	4
Reklam	4,48	1,96	5
Pazarlama bölümü	4,98	1,29	6

Ki-kare :49,0612 Anlamlılık Derecesi: 0,000 D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{14} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

15. soru için hipotezler;

H_0 : Üniversite rektörlerine göre üniversite hizmetlerine bir fiyat konması konusunda belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur.
($\mu_1=\mu_2$)

H_{15} : Üniversite rektörlerine göre üniversite hizmetlerine bir fiyat konması konusunda belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır.
($\mu_1\neq\mu_2$)

Onbeşinci soruyla ilgili olarak yapılan uygulamada çıkan sonuçlar aşağıdaki Tablo 28’de belirtilmektedir. Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{15} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

16. soru için hipotezler:

H_0 : Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması yapılırken veri sağlayan bilgi sistemleri kurulması konusunda belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur. ($\mu_1=\mu_2$)

H₁₆: Üniversite rektörlerine göre stratejik pazarlama planlaması yapılırken veri sağlayan bilgi sistemleri kurulması konusunda belirtilen ifadelerin önem dereceleri arasında istatistiksel olarak bir fark vardır. ($\mu_1 \neq \mu_2$)

Tablo 28. Üniversite Hizmetlerine Bir Fiyat Konması

Soru 15	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Rekabette pazarın koşullarına uygun fiyat	2,07	1,24	1
Vakıf kuruluşu yatırımı olmasıyla maliyet üzeri fiyat	3,89	1,07	4
Verilen hizmetin vurgulanması açısından yüksek fiyat	3,21	1,83	3
Talebi azaltmak açısından yüksek fiyat	4,43	1,49	5
Eğitimde fırsat eşitliği sağlamak açısından devlet destekli düşük fiyat	2,14	1,53	2
Diğer (Üniversitelerin bilim ve teknolojiye ayak uydurmasına engel olmayan fiyat, devlet sistemi içinde fiyat olmaması)	5,25	1,10	6

Ki-kare :64,3469

Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi):5

16.soru ile ilgili olarak yapılan uygulamada çıkan sonuçlar Tablo 29'da belirtilmektedir.

Tablo 29. Stratejik Pazarlama Planlaması Yapılırken Veri Sağlayan Bilgi Sistemleri Kurulması

Soru 16.	Ortalama	Standart Sapma	Sıra
Karar almada hız kazandırmak	1,86	1,29	1
Üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmek	2,64	1,35	2
Rekabette hazırlıklı olmak	2,95	1,75	3
Kolaylık sağlamak	3,59	1,40	4
Üniversitelere olan tehdit ve fırsatları değerlendirmek	4,21	1,36	5
Diğer (Stratejik pazarlama planlamasını sağlıklı yapabilmek)	5,75	0,94	6

Ki-kare :64,3469 Anlamlılık Derecesi: 0,000

D.F.(serbestlik derecesi): 5

Burada çıkan sonuçlara göre ki-kare hesaplanan değeri ki-kare tablo değerinden (15,086) büyük olduğundan H_0 hipotezi red H_{16} hipotezi kabul edilmektedir. Aynı zamanda 0.000 anlamlılık derecesi çıktığından sonuçlar istatistiki açıdan oldukça anlamlıdır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Türkiye’deki üniversite rektörlerinin stratejik pazarlama planlamasına olan yaklaşımlarını ortaya koymanın amaçlandığı bu araştırmada anketi cevaplama oranı %50 olup bu oran oldukça yüksektir. Bunun sebebi olarak Türkiye’deki üniversite rektörlerinin bu tür yeni çalışmalara olan ilgisi ve bu tip çalışmaların yeni dönemde ihtiyaç haline gelebileceği konusunda bir işaret olarak algılanabilir.

Rektörlerimize göre stratejik pazarlama planlaması konusu ile ilgili ifadelerden topluma hizmet en önemli bulunan konudur. Bu durum stratejik açıdan değerlendirildiğinde öğrenci henüz tam olarak müşteri konumunda değerlendirilmemektedir. Ancak günümüzde rekabet unsuru henüz belirgin şekilde ortaya çıkmadığından öğrenciye hizmetin ikinci sırayı alması doğaldır. Bunun bir diğer sebebi olarak üniversitelerin henüz üretim yönlü bir süreç içerisinde olduğu ve pazarlama felsefesine adapte olmadıkları konuları düşünülebilir. Gelecekte rekabetin ön plana çıkmasıyla öğrenciye, özel sektöre ve kamu kuruluşlarına hizmet daha öncelikli hale gelecektir. Ayrıca anketi cevaplayan rektörlerin %25’inin öğrenciye hizmet konusuna öncelik vermeleri stratejik pazarlama planlamasına eğilimli olduklarına dair bir gösterge olarak alınabilir.

Bu araştırmada doğrudan doğruya üniversitelerde stratejik pazarlama planlaması yapılıp yapılmadığı sorulmamış ancak stratejik pazarlama planlaması faaliyetlerini gerçekleştirme konusunda belirtilen ifadelerin önem dereceleri ölçülerek rektörlerin bu faaliyetleri hangi açıdan önemsendiği belirlenmeye çalışılmıştır. Stratejik pazarlama planlaması faaliyetlerini gerçekleştirme konusunda birinci sırayı üniversitenin gelişmesi ikinci sırayı geleceğe uyum sağlayabilme daha sonra rekabet üstünlüğü sağlayabilme konuları almıştır. Bu cevaplar da birinci soruyu

destekler yöndedir. Gelişme, geleceğe uyum ve rekabet konuları üniversitelerin stratejik pazarlama planlamasını gerçekleştirmek istediğini göstermektedir.

Stratejik pazarlama planlaması gerçekleştirirken etkilenilen koşullar olarak yapılan derecelendirmede üniversite rektörleri en çok ekonomik koşullardan etkilenmekte, daha sonra etkilendikleri koşullar sırasıyla yasal, teknolojik, politik, rekabet koşulları ve sosyal koşullar olarak değerlendirilmektedir. Ekonomik, yasal, teknolojik, politik koşullardan sonra rekabetin beşinci sırada değerlendirilmesi kurumların henüz üretim yönlü bir süreç içinde olduklarını doğrulamaktadır.

İç çevre koşullarına yönelik olarak sorulan dördüncü soruya göre üniversite içinde rektörlerin karar alırken en çok etkilendikleri organ yönetim kurulu olmaktadır. Yönetim kurulunun yasal tanımına bakıldığında rektörlerin karar alırken etkilendikleri organlardan biri olduğu görülür. Rektörler daha sonra akademik personel ve senato'dan etkilenmektedir. Ancak rekabet unsuru geliştikçe pazarlama yönlü faaliyetlerin artmasıyla öğrencilerden daha fazla derecede etkileneceklerdir.

Çevre koşullarına yönelik olarak sorulan beşinci sorudan alınan cevaplara göre üniversite rektörleri dış çevrelerinde öncelikli olarak diğer yükseköğretim kurumlarından etkilenmektedir. Diğer yükseköğretim kurumları aynı zamanda rakiplerdir. Bu aslında gizli bir rekabet olduğunu göstermektedir. Daha sonra sırasıyla kamu kuruluşları, özel sektör kuruluşları ve medya gelmektedir.

Üniversitelerde stratejik pazarlama planlamasını gerçekleştirebilecek birimlerin tercihinde üniversite rektörlerinin merkezi bir örgüt yapısını benimsedikleri anlaşılmaktadır. Ancak genel olarak üniversitelerimizde biçimsel bir pazarlama birimi bulunmamaktadır. Üniversitelerimizde pazarlama felsefesi geliştiği taktirde biçimsel bir yapıya da gidilebilir ve

stratejik pazarlama planlaması yapabilmek için biçimsel bir yapı oluşturmak gerekmektedir.

Pazarlama karmasına ve hedeflere yönelik olarak sorulan yedinci soru ile üniversitelerde gelecek yıllara yönelik müfredat programı hazırlanması konusu direkt olarak öğrenciyle bağlantılı olduğundan öğrenciye daha iyi hizmet verebilmek birinci sırayı almaktadır. Bu bağlamda öğrencinin birincil müşteri olarak kabul edilmesi söz konusudur. Topluma hizmet ve yapılmış planların uygulanması ikinci ve üçüncü sırayı almaktadır.

Uygulamaya yönelik olarak sorulan sekizinci sorudan alınan cevaplara göre müfredat programı hazırlanırken etkili faktörler olarak önce bölüm önerileri birinci sırada belirtilmekte, daha sonra sırasıyla fakülte kararları, akademik personelin nitelikleri ve sayısı gelmektedir.

Burada müfredat programı gerçekleştirirken eğitim yönlü düşünülmekte ve yaklaşımlar merkezi olmayan bir yapıya bürünmektedir. Öte yandan mekan, bilim ve teknolojiadaki değişme ve gelişmeler, rekabet, büyüme ve kalkınma hedefleri de müfredat programı hazırlanırken etkili olan faktörler arasında belirtilmektedir.

Müşteri bölümlerine yönelik olarak sorulan dokuzuncu soruda lisansüstü sertifika ve uzmanlık programlarına yönelik olarak alınan cevaplar ile bu alanda pazarlama konusuna daha fazla ağırlık verildiği ve kısmen bir müşteri bölümü olduğu belirtilebilir. Özel sektör ve lisans öğrencileri müşteri olarak görülmektedir. Diğer üniversitelerle rekabet ve diğer üniversitelerle farklılık yaratma konuları ağırlık kazanmaktadır. Öte yandan akademik personelin de yetişmesi için bir olanak olarak düşünülürse kendi ihtiyaçlarını karşılaması ve pazarın ihtiyaçlarına uzmanlık boyutunda ve kısa sürede cevap verebilme konuları da belirtilen diğer görüşlerdir.

Hedefler ve rekabete yönelik olarak sorulan, üniversite rektörleri tarafından araştırma konusuna ağırlık verilmesi ile ilgili olan onuncu soru ile ilgili cevaplarda kurum misyonu gereği kurumun gelişmesi açısından araştırmaya ağırlık verilmesi birinci önemdedir. Bunu yetmişmiş personelin projelere katılımının sağlanarak değerlendirilmesi, sanayi ihtiyacı ve daha başarılı öğrencilerin kuruma çekilmesi konuları takip etmektedir. Rekabet faktörü ise beşinci sırada değerlendirilmektedir. Eğitim öğretim faaliyetlerinin kalitesini arttırmak ve bilime katkı etkenlerinin de araştırma konusunda etkili olduğu belirtilmektedir. Bu da araştırma konusunun genelde kurumların iç yapısına yönelik algılandığı fikrini ortaya çıkartmaktadır. Sanayinin ihtiyaç duyması ve rekabet yönlü dış etkenler daha az önemli bulunmaktadır. Üniversitelerin araştırma konusunda pazarlama yönlü hale getirilmesi için de çalışmalar düzenlenebilir.

Müşteri bölümleri, rekabet, ürün/pazar konusuna yönelik olarak topluma yönelik konularda çalışma yapmak konusunda topluma hizmet vermek birinci sırada belirtilmektedir. Bu tür çalışmalar üniversite tanıtımı ve diğer üniversitelerle farklılık yaratma ve rekabet gibi tutundurma ve ürün/pazar yönlü olarak sıralandırılmaktadır. Ayrıca toplumun problemlerine sahip çıkmak ve toplumla bütünleşmek gibi konular da topluma yönelik çalışmaların birer unsuru olarak ifade edilmektedir.

Halkla ilişkiler konusunda çalışmalar yapılması sırasıyla tanıtım, topluma hizmet, yeni projeler alınması, burs olanaklarının artırılması olarak önemsenmektedir. Öğrenci sayısının artırılması ise beşinci sıradadır. Bu, şu andaki yükseköğretim pazarındaki yoğunluktan ve talep fazlalığından kaynaklanmaktadır. Ancak çevre koşullarındaki değişiklikler sayesinde uzun vadede bu sıralama değişebilir.

Yine pazarlama karmasına yönelik olarak belirtilen onüçüncü soru ile ilgili cevaplara göre öğrenciye hizmet ve ihtiyaçlarının giderilmesi birinci derecede önemli bulunmaktadır. Bunu üniversite öğrenci kapasitesinin

arttırılması ve sürekliliğin sağlanması, çevre ile olan ilişkilerinin iyileştirilmesi, üniversitenin tanıtımı konuları izlemektedir. Bu konuda da ağırlıklı olarak yine müşteri yönlü düşünüldüğü söylenebilir. Aynı zamanda araştırma ortamı yaratmak, topluma hizmet, mevcut ve ileriye yönelik fiziksel anlamda ihtiyacın karşılanması önemli görülmektedir.

Üniversitelerde tanıtım konusunda üniversite rektörleri en önemli olarak akademik personeli belirtmektedir. Daha sonra mevcut öğrenciler ve halkla ilişkiler bölümü gelmektedir. Bunları mezun dernekleri, reklam ve pazarlama bölümü izlemektedir. Zaten cevap veren üniversite rektörlerinin %92'si bulundukları üniversitelerde bir pazarlama bölümü bulunmadığını belirtmişlerdir.

Yine pazarlama karmasına yönelik olarak sorulan onbeşinci soruda üniversite rektörleri üniversite hizmetlerine bir fiyat konması hakkında rekabette pazarın koşullarına uygun fiyat konulması konusunu birinci sıraya koymaktadırlar. İleride oluşabilecek rekabette ilk ele alınabilecek konulardan biri fiyat olacaktır denilebilir. Eğitimde fırsat eşitliği sağlamak açısından devlet destekli düşük fiyat ise günümüz koşulunu ifade etmektedir.

Çevre koşullarının değerlendirilmesiyle ilgili sorulan onaltıncı soru ile veri sağlayan bilgi sistemleri kurulması konusunda karar almada hız kazanmak birinci öncelikte görülmektedir. Bunu üniversite içi güçlü ve zayıf yönlerin değerlendirilmesi, rekabete hazırlıklı olmak izlemektedir. Üniversitelere olan tehdit ve fırsatları değerlendirmek ise beşinci sırada yer almaktadır. Oysa içteki güçlü ve zayıf yönler ve dıştaki tehdit ve fırsatlar saptanmadan hızlı ve doğru karar alma konusunda zorluk çekilebilecektir.

2547 sayılı Yükseköğretim Yasası madde 6'ya göre yükseköğretim kurumlarında stratejik pazarlama planlama yapma yetkisi Yükseköğretim Kurulu'ndadır (YÖK'tedir). Bu da yönetimde karar alıcı ve uygulayıcının farklı olması sebebiyle sorunlar yaratabilmektedir. Bu yüzden

yükseköğretim kurumlarında stratejik pazarlama planlamasının benimsenmesi ve uygulanması yönünde gönül veren ve istekle çalışacak kişilerin ortaya çıkması zorlaşmaktadır. Yükseköğretim Kurulunun (YÖK'ün) elinde olan bu yetki yükseköğretim kurumlarının kendilerine verilmelidir.

Üniversitelerde biçimsel bir pazarlama birimi bulunmamaktadır. Pazarlama felsefesinin geliştirilmesi yönüyle yükseköğretim kurumlarımızda bir pazarlama örgütü kuruluşuna gidilebilir. Bu örgüt ise kurmay bir örgüt tipinde pazarlama ile ilgili danışmanların oluşturacağı rektör ya da bir rektör yardımcısına bağlı formal yapıda olmalıdır. Burada önemli olan nokta kurum bireylerinin ve özellikle üst düzey yöneticilerinin stratejik pazarlama planlamasının kurumsal fayda getireceğine inanmalarıdır.

Bu tür araştırmaların periyodik olarak yürütülmesi stratejik açıdan çok önemlidir. Üniversitelerde stratejik değerlendirmeler yapabilme açısından SWOT analizleri gerçekleştirilmelidir.

Özel Üniversiteler ve Yüksek Teknoloji Enstitülerinden cevap gelmemesi ayrı bir araştırma konusu olabilir.

Elde edilen bilgiler çerçevesinde kuramsal olarak Türk üniversitelerinde stratejik pazarlama planlaması uygulanması için kültürel değişim ve yönetim tarzı konuları ortaya çıkmaktadır. Özellikle üst düzey yöneticilerin girişimciliği desteklenmelidir. Bürokratik ve politik sistemden günümüz pazar koşullarına uygun olan girişimci sisteme geçmek için kurumlar çaba sarfetmelidir.

Kurumun bilgi sistemleri yeniden ele alınmalı içe dönük yapıdan uzaklaşılmalıdır. Dış çevre özellikle müşteri konusu önemsenmelidir. Kurumun imajı ve kuruma tercih nedenleri araştırılmalıdır. Sağlanabilecek bilgi girişleri ile , “kim tercih ediyor, neyi tercih ediyor, neden ediyor gibi

sorular yanıtlanmalı, bilgi profilleri oluşturulmalı, müşterinin beklenti ve tatmin düzeyleri de ölçülmelidir.

Aslında alınan tüm sonuçlar kamu üniversitelerinde de rekabetin varlığını göstermektedir. Ancak bu rekabet henüz belirgin değildir. Stratejik pazarlama planları üniversiteler tarafından kendi koşulları içinde bulundukları çevreyi en iyi biçimde tanımlayabileceklerinden rekabete ve gelecekteki durumlara hazır olabilmek için gerçekleştirilmeli ve uygulanmalıdır.



KAYNAKÇA

- ABELL, Derek F., "Strategic Windows," *Perspectives of Strategic Marketing Management* (Boston: Allyn & Bacon, 1983).
- AKSAKAL, Ergin, "Öğrenci Üniversite Değil Diploma Peşinde," *Milliyet*, (11.4. 1996).
- ALLEN, Katherine Livingstone, "Developing an Overall Advertising Plan and Budget," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- _____ "Amerika Rüyası," *Ekonomik Trend*, Y.2, S.33 (Ağustos, 1994), s.20-21.
- ARMISTEAD, Colin G., "Customer Service and Operations Management in Service Business," *The Services Industries Journal*, C.IX, S.2, (Nisan, 1989), s.247-260.
- ATAÖV, Türkkaya, *Bilimsel Araştırma El Kitabı* (Ankara: Balkanoğlu Matbaası, 1973).
- BALOĞLU, Zekai. *Türkiye'de Eğitim* (İstanbul: TÜSİAD Yay., 1990).
- BARNES, Nora Ganim, "The Role of Marketing in Educational Services Peceptions of Private Schools," *Proceedings AMA*, (1990), s.476-479.

-
- Başbakanlık Üniversite Takib Biriminin 1992 Yılı Faaliyetleri** (Ankara: T.C. Başbakanlık Yay., 1993).
- BATUHAN, Hüseyin, "Üniversitelerimizin Akademik İcyüzü," *Sanat Dünyamız*, Y.18, S.54, Yapı Kredi Yay, (1993), s.28-33.
- BAYSAL, Jale, "Üniversitelerin Kütüphane Sorunu," *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniversite Öğretim Üyeleri Der. Yay., 1990).
- BECKER, Gary Stanley, "Kalkınmada İnsan Sermayesi," *Cumhuriyet*, (6 Eylül 1994), s.10.
-
- Bilim Teknoloji ve Üniversiteler* (Ankara: T.C. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996).
- BODE, Carl, "The College Catalogue as a Work of Art," *Points of View on American Higher Education: a Selection of Essays C.II* (NewYork: Edwin Mellen Press, 1990).
- BOND, Jim L., "A Strategy for Marketing Nazarene Higher Education in the 1990's," (Michigan: Fuller Theological Seminary, Doctor of Ministry Program, 1993).
- BONOMA, Thomas V., "Making Marketing Strategy Work," *Harvard Business Review*, C.LXII, S.2, (Mart/ Nisan 1984), s.69-76.
- BOWEN, Earl K., Martin K. Starr, *Basic Statistics for Business and Economics* (İstanbul: Literatür Yay., 1994).

BOYD, Harper W. Jr., Jean Claude Larreche, "The Foundations of Marketing Strategy," *Perspectives on Strategic Marketing Management* (Boston: Allyn & Bacon, 1983).

BOYETT, Inger, Don Finlay, "The Emergence of the Educational Entrepreneur," *Long Range Planning*, C.XXVI, S.3, (1993), s.114-122.

BROOKSBANK, Roger W., "Marketing Planning: a Seven Stage Process," *Marketing Intelligence & Planning*, C.VIII, S.7, (1990) s.13-28.

Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi, CXXIV, (İstanbul:İnterpres Basın ve Yay.,1986), s.12666.

CAMERON, Kim S. ve Mary Tschirhart, "Postindustrial Environments and Organizational Effectiveness in Colleges and Universities," *Journal of Higher Education*, C.LXIII, S.1 (Ocak/ Şubat,1992), s.87-108.

CARLSON, Paul F., "The Long and Short of Strategic Planning," *The Journal of Business Strategy*, C.XI, S.3, (1990), s.15-19.

CARSON, Carolyn R., "Choosing the Best for Continuing Education Programs," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

CEMALCILAR, İlhan, *Pazarlama:Kavramlar ve Kararlar* (İstanbul: Beta Basım Yay., 1988).

CLEMENTS, Kenneth, "Campus Quality and Productivity," *Industry & Higher Education*, C.VII, S.1, (1993), s.27-29.

- COHEN, William A., "War in the Marketplace," *Business Horizons*, C.XXIX, S.2, (Mart/Nisan 1986), s.10-20.
- COLDSTREAM, Patrick, "Higher Education and a Business Campaign for Understanding," *European Journal of Education*, C.XXVII, S.4, (1992), s.134-141.
- _____, *Collins Minigem English Dictionary* (Glasgow:Harper Collins Publishers, 1992), s.211.
- COPE, Robert ve George Delaney, "Academic Program Review: A Market Strategy Perspective," *New Strategies in Higher Education Marketing* (Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).
- COWELL, Donald, *The Marketing of Services* (London: Heineman, 1986).
- CRAVENS, David, *Strategic Marketing* 3.B (Homewood IL:Irwin,1991).
- _____, "Strategic Forces Affecting Marketing Strategy," *Business Horizons*, C.XXIX, S. 5, (1986), s.77-86.
- _____, "Gaining Strategic Marketing Advantage," *Business Horizons*, C.XXXI, S.6, (1988), s.44-54.
- DALYRIMPLE, Douglas J. ve Leonard J. Parsons, *Marketing Management Strategy and Cases*, 4.B. (New York: John Wiley & Sons Inc., 1986).

DAVIES, Mark, Diane Preston, "Elements of Not -for Profit Services: A Case of University Student Accomodation," *European Journal of Marketing*, C.XXVI, S.12, (1992), s.56-71.

DAY, George ve Liam Fahey, "Valuing Market Strategies," *Journal of Marketing*, C.LII, (1988),s. 45-57.

DECENZO, David A. ve Stephen P. Robins, *Human Resource Management*, 5. B. (Toronto: John Wiley and Sons Inc., 1996).

DEHNE, George C., David L. Brodigan, Peter Topping, *Marketing Higher Education A Handbook for College Administrators* (Washington: CAPHE, 1991).

DEMİREL, Emine, "Bilim, Eğitim, Hizmet mi? Ticaret mi?" *Cumhuriyet Dergi*, (2. Ekim 1994).

DIMINGO, Edward P., "Marketing Strategies for Small Share Players," *Journal of Business Strategy*, C.XI, S.1, (Ocak/ Şubat,1990), s.26-30.

Dış Ticarete Durum "Şimdi AT'li Olduk Sınıfları Doldurduk," Türkiye Dış Ticaret Derneği. Yay., S.12, (1988), s.32-33.

DİNÇER, Ömer, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası* (İstanbul: Marmara Üniv. Yay., 1991).

DREZE, Jacques ve Jean Debelle, "Bir İlerleme Ocağı Olarak Üniversite," (Çev.Mahmut ADEM, Talat Akaslan) *Eğitim ve Bilim*, C.XIV, S.76 (Nisan, 1990), s.77-83.

DURKIN, Dorothy, "Before you Advertise: First, Know Your Institution and Your Market," *Eric* (1986-1993).

- _____ "Dünya Değişirken," *PC World Türkiye* (Nisan 1996), s.36.
- _____ "Dünya Nüfus Patlaması Duruluyor," *Milliyet* (23.11.1996), s.22.
- EMİL, Barbara Battiste, "Customers, Costs and Context: an Integrated Approach to Funding University Outreach Programs and Services," *Marketing University Outreach Programs* (Foster Ed.) (New York: The Haworth Press, 1994).
- EREN, Gülten, "Savunma Amaçlı Rekabetin Stratejik Yönetimi," (Basılmamış Y. Lisans Tezi, Anadolu Üniv. Sos. Bil. Ens., 1991).
- EREN, Erol, *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim. I*, 3.B (İstanbul: İşletme Fak. Yay., 1990).
- ERGÜN, Mustafa, *Bilgisayarlı İstatistik Uygulamaları SPSS for Windows* (Ocak Yay., 1991).
- ERÜZ, Salih ve Kahraman Aksakal, *Türkçe Sözlük* (İstanbul: Şamil Yay., 1984).
- EUESDEN, Brian, Colin Gough, Jean Whittaker "Achieving Sales," *Marketing Intelligence & Planning*, C.8, S.3, (1990), s. 34-39.
- EVREN, Elif, "Boğaziçi Üniversitesi AŞ," *İntermedya Ekonomi*, Y.1, S.30, s.32-34.
- FALAY, Nihat, "Üniversitelerin Maddi Sorunları," *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniv. Öğrt. Üy. Dern.Yay., 1990).

- FINN, Chester E. Jr., "Education That Works: Make the Schools Compete," *Harvard Business Review*, S.5, (Eylül/Ekim, 1987).
- FISCHER, Richard B., "Involving Clients in the Development and Marketing of Programs," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- FİŞEK, M. Hamit, "Şablon Üniversite ile 21. Yüzyıl," *Görüş*, İstanbul, Tüsiad Yay., (Mart,1993), s. 34-39.
- FOSTER, Kenneth S., "How to Develop an Integrated Marketing and Advertising Plan," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- FOSTER, Ralph S. ve William I. Sauser, *Marketing University Outreach Programs* (New York: The Haworth Press, 1994).
- GILBERT, Sid N. ve Frederick T. Evers, "Accessibility and Quality in Higher Education," *The Services Industries Journal*, C.IX, S.4, (October, 1989), 44-62.
- GILES, William D., "Making Strategy Work," *Long Range Planning*, C.XXIV, S.5, (1991), s.75-91.
- GILLEY, Jerry W., "How to Attract Radio, Television, Newspaper, and Magazine Publicity," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- GOLDGEHN, Leslie A., "Are U.S. Colleges and Universities Applying Marketing Techniques Properly and Within the Context of an Overall Marketing Plan?" *New Strategies in Higher Education Marketing*

(Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).

GREEN, Madeleine F., "English Higher Education: A View from Across the Atlantic," *American Council on Education, HENA*, (Ocak, 1994), s.5.

GRUNDY, Tony, D. King, "Using Strategic Planning to Drive Strategic Change", *Long Range Planning*, C.XXV, S.1, (1992), s.100-108.

GÜÇLÜOL, Kemal, "Üniversitelerin Temel Sorunları," *Üniversitelerin Temel Sorunları Çağdaş Eğitim-Çağdaş Üniversite Üniversitelerimizin Gelişmişlik Durumu* (Ankara:T.C. Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996).

GÜRÜZ, Kemal (Koord), *Türkiye'de ve Dünya'da Yükseköğretim Bilim ve Teknoloji* (İstanbul : TÜSİAD Yay., 1994).

HANÇERLİOĞLU, Orhan, *Ticaret Sözlüğü* (İstanbul: Remzi Kitabevi Yay., 1982).

HANNA, Donald E., "Planning Programs to Enhance Institutional Image", *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

HARANİ. Yavuz, "Profesör Borsası," *Gazete Pazar*, (26 01 1997), s.1.

HARDY, Cynthia, "Configuration and Strategy Making in Universities," *Journal of Higher Education*, C.LXII, S.4, (1991), s.363-393.

HATİBOĞLU, Zeyyat, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejisi* (İstanbul: Temel Araştırma Yay., 1986).

HERRING, Jan P., "The Role of Intelligence in Formulating Strategy," *Journal of Business Strategy*, C.XIII, S.5 (Eylül/Ekim 1992), s.223-229.

Higher Education in Turkey (Cepes: Unesco Yay., 1990).

Higher Education & National Affairs, ACE
"Colleges Burdened by Regulations, Study Says," (Şubat, 1994).

HINTERHAUBER, Hans, *Stratejik İşletme Yönetimi* (Çev. Lale URAZ) (İstanbul: Erler Matbaası, 1980).

HOLDAWAY, Edward A., Peter J. Meekison, "Strategic Planning at a Canadian University," *Long Range Planning*, C.XXIII, S.4, (1990), s.104-113.

HOLDEN, Carol D., "How Every Staff Can be a Salesperson," *Handbook of Marketing for Continuing Education*, (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

HUTT, Michael D. ve Peter H. Reingen, John R. Ronchetto, "Tracing Emergent Processes in Marketing Strategy Formation," *Journal of Marketing*, C:LII, (1988), s.4-19.

HÜREL, Feridun, "Halkla İlişkiler ya da Reklam; Misafir ya da Kiracı," *Mediacat*, Y.1, S.3 (Kasım/Aralık 1993).

HOSSLER, Don, "A Research Overview of Student College Choice," Association for the Study of Higher Education 1985, *Annual Meeting Paper*, (Chicago: Eric, 1993).

HÜFNER, Klaus, "Differentiation and Competition in Higher Education: Recent Trends in the Federal Republic of Germany," *European Journal of Education*, C.XXII., S.2, (1987), s.133-143.

İngiliz Eğitim Fuarıyla İlgili Rapor
(İstanbul:British Council, 1-3 Aralık 1994).

JOHNSRUD, Linda K., "Administrative Promotion," *Journal of Higher Education*, C.LXII, s.2, (1991), s.119-149.

KARA, Süleyman, *2547, 2809 ve 2880 Sayılı Kanunlarla Düzenlenen Yükseköğretim Kurumları ve Bunların Yurt Düzeyine Yayılışları* (Eskişehir: Anadolu Üniv. Yay., 1983).

KARABULUT, Muhittin ve İsmail Kaya, *Pazarlama Yönetimi ve Stratejileri* (İstanbul: İşletme İktisadı Ens. Yay., 1988).

KAYIŞ, Nuri, "Gürüz: Üniversiteler Bir An Önce Paralı Olmalı," *Yeniüzyıl* (19.11.1996).

KEIHN, Dennis J., "Balancing Academics and Athletics: It's not an Impossible Task," *Points of View on American Higher Education: a Selection of Essays C.II* (NewYork: Edwin Mellen Press, 1990).

KNOX, William E. (vd), "Higher Education, College Characteristics and Student Experiences," *Journal of Higher Education*, C.LXIII, S.3 (Mayıs/ Haziran 1992), s.141-153.

KORKUT, Hüseyin, *Türk Üniversiteleri ve Üniversite Araştırmaları* (Ankara: Atatürk Üniversitesi Eğitim Fak. Yay., 1984).

- KOTLER, Philip *Principles of Marketing* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1982).
- , *Marketing Management* 7.B (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1991).
- ve Alan Andreasen, *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations* 3.B (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1987).
- ve Karen A. Fox, *Strategic Marketing for Educational Institutions* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1985).
- ve Paul J. Stonich, "Turbo Marketing Through Time Compression," *The Journal of Business Strategy*, (Eylül /Ekim 1991).
- KOYUNCU, İbrahim, "Yükseköğretim Sistemlerinde Stratejik Planlama Çalışmaları," *Eğitim Dergisi*, S.4, (1993), s.81-95.
- KURTULUŞ, Kemal, *Pazarlama Araştırmaları*, 3.B. (İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yay.,1985).
- KUŞÇU, Kemal, "Genç İnsan ve Üniversite," *Yükseköğretimde Sorunlar ve Çözümler* (İstanbul: Üniversite Öğretim Üyeleri Der. Yay., 1990).
- KVANLI, Alan H. ve, C. Stephen Guynes, Robert J. Pavur, *Introduction To Business Statistics: A Computer Integrated Approach*, 4.B. (St. Paul:West Publishing Co.,1996).

- LEVITT, Theodore H., "Marketing Myopia," *Harvard Business Review*, CXXXVIII, (Temmuz/Ağustos, 1960), s.
- LITTEN, Larry H., "Marketing Higher Education," *Journal of Higher Education*, C. LI, S.1, (1980), s.40-59.
- LOVELOCK, Christopher, *Services Marketing* (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984).
- LUTHER, William M., *Pazarlama Planı Nasıl Hazırlanır ve Yürütülür* (Ankara: Öteki Yay., 1994).
- MAGRATH, A. J., "When Marketing Services, 4Ps are not Enough," *Business Horizons*, C. XXIX, S.3, (1986), s.44-50.
- _____, *Making Marketing Your School the School of Choice* (Virginia: NSPRA, 1994).
- MARX, Thomas G., "Strategic Planning for Public Affairs," *Long Range Planning*, C. XXIII, S.1, (1990), s. 9-16.
- Mc CARTHY, E. Jerome ve William D. Perreault, *Basic Marketing* 8.B (Homewood: Richard D. Irwin, 1984).
- Mc DONALD, Malcolm H. B., "Strategic Marketing Planning," *Marketing Intelligence & Planning*, C.X, S.4, (1992), s.4-22.
- Mc LEAN, Martin, "Higher Education in the United Kingdom into the 1990's: Shopping Mall or Reconciliation with Europe?" *European Journal of Education*, C.XXV, S.2, (1990), s.
- _____, *MEB ve YÖK* (1992-2012).

- MINTU, Alma T.ve Hector R. Lozada, Michael J. Polinsky (Ed.)
Environmental Issues in the Curricula of International Business: The Green Imperative
 (New York: The Haworth Press, 1993).
- MINTZBERG, Henry, "The Strategy Concept I: Five P's for Strategy,"
California Management Review, C.XXX, S.1,
 (Sonbahar, 1987), s.11-24.
- , "The Strategy Concept II: Another Look at Why
 Organizations Need Strategies," ***California Management Review***, C.XXX, S.1 (1987), s.25-31.
- MONTGOMERY, David B., Charles B. Weinberg,"Toward Strategic
 Intelligence Systems," ***Marketing Classics*** 6.B
 (Massachusetts: Allyn & Bacon, 1988).
- MURPHY, Patrick E., "Consumer Buying Roles in College Choice:
 Parents' and Students' Perceptions," ***College and University***, C. LXI, S.2, (Kış 1981).
- NEIDELL, Lester A., ***Strategic Marketing Management*** (Tulsa:
 Pennwell Publishing Co., 1983).
- ODABAŞI, Yavuz, ***Pazarlama İletişimi*** (Eskişehir: Anadolu
 Üniversitesi Yay., 1995).
- OLUÇ, Mehmet, ***Pazarlama Yönetimi*** (İstanbul:İstanbul İşletme
 Fak. Pazarlama Enstitüsü Yay., 1975).
- ÖZ-ALP, Şan, "Yeni Gelişmeler Karşısında İşletme
 Yöneticileri ve İşletmecilik Eğitimi," ***Yönetim***,
 Y.3, S.12, (1981), s.21-24.

- ÖZGÜR, Nuri, "Amerikan Eğitim Kurumlarında Pazarlama," *Pazarlama Dünyası*, S.44, (1994), s. 2-4.
- ÖZMEN, Ömür T., Alev E. Katrinli, Alpay Ataol, "Üniversitenin Çevreyi Algılaması" *Düşünceler*, Ege Üniv. Yay., Y.5, S.5, (1991), s. 139-150.
- PARDEY, David, *Marketing for Schools* (London: Kogan Page Ltd., 1991).
- PARK, C.W. ve Gerald Zaltman, *Marketing Management* (Chicago: The Dryden Press, 1987).
- PATTERSON, Dawn Marie, "Developing an Overall Public Relations Plan and Budget" *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- PING, Charles J., "Bigger Stake for Business in Higher Education," *Harvard Business Review*, C.LIX, S.5, (Eylül/Ekim, 1989), s.123-126.
- PITT, Leyland F., Russel Abratt, "Pricing in Non -Profit Organizations- A Framework and Conceptual Overview," *Quartely Review of Marketing*, C. XII, S. 3-4 (Bahar/ Yaz 1987), s.13-15.
- RIDDLE, Dorothy, *Service Led Growth* (New York: Praeger Pub., 1986).
- RIGGS, Judith K., "Determining an Effective Marketing Mix," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- ROSOVSKY, Henry, *Üniversite: Bir Dekan Anlatıyor* (Çev.Süreyya ERSOY) 3.B (Ankara: Tübitak Yay., 1994).

RUSSEL, Sharon ve Michael J. Prince, "Environmental Scanning for Social Services," *Long Range Planning*, C. XXV, S.5, (1992), s.106-113.

SALDIRANER, Yıldırım, "Havayolu Pazarlaması Üzerine Bir İnceleme," *Pazarlama Dünyası*, Y.6, S.35, (1992), s.3-13.

SANDERSON, M. S. N ve G.A. Luffman, "Strategic Planning and Environmental Analysis," *European Journal of Marketing*, C.XXII, S.2, (1988), s.7-14.

SCHMIDT, Sandra, "The Enrollment Challenge for Business Schools: An Alumni View," *New Strategies in Higher Education Marketing* (Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).

SCOTT, James D.(v.d.), *Introduction to Marketing Management*, 5.B. (Homewood IL: Irwin, 1985).

SEGLER, Kay Georg, "The Challenge of Basic Strategies," *European Journal of Marketing*, C.XXI, S.5, (1987), s.76-89.

SEILER, George R., "Customer Oriented Marketing:a Cure for Confusion," *Management Review*, C. LXXVII, S.6, (Temmuz, 1988), s.89-111.

SEKELY, William S. ve Rebecca M.J. Yates, "Multiple Positions for an Academic Institution: A Factor Analysis Approach," *New Strategies in Higher Education Marketing* (Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).

SEVÜK, Süha, "Çağdaş Eğitim Çağdaş Üniversite," *Üniversitelerin Temel Sorunları Çağdaş Eğitim-Çağdaş Üniversite Üniversitelerimizin*

Gelişmişlik Durumu (Ankara:T.C. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996).

SEZGİN, Selime, **Yönetimde Pazarlama** (İstanbul: İletişim Yay.,1991).

SHAMS, Hayat ve Colin Hayes, "Once More on 'Goods' and 'Services': A way out of the Conceptual Jungle," *Quarterly Review of Marketing*, C.XIV, S.3, (Bahar, 1989), s.1-4.

SIMERLY, Robert (ed), **Handbook of Marketing for Continuing Education** (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

-----, "The Strategic Role of Marketing for Organisational Success," *Handbook of Marketing for Continuing Education*, (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

-----, "Integrating Marketing into Strategic Planning," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

-----, "Seventy Five Tips for Avoiding Common Marketing Mistakes," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass. 1989).

-----, "Linking Marketing to Strategic Long Range Planning," *Marketing University Outreach Programs* (New York: The Haworth Press, 1994).

SOYSAL, Mümtaz, "Vakıf Yanılgısı," *Hürriyet*, (10 Nisan 1996).

- St. JOHN, Edward P., "Changes in Pricing Behavior During the 1980's," *Journal of Higher Education*, C. 63, S.2, (Mart/Nisan,1992), s.165-172.
- STEINER, George A., *Strategic Planning* (New York: Free Press, 1979).
- STERN, Mark E., *Marketing Planning: A Systems Approach* (New York: Mc Graw Hill, 1966).
- STONE, Marilyn A., Sandy Thomson, "How far can Marketing be applied within the Further Education Sector?" *Quarterly Review of Marketing*, C.XIII, S.1, (1987), s.16-19.
- _____, *Stratejik Plan Hazırlama Rehberi*, YÖK, (199?).
- TANILLI, Server, *Nasıl Bir Eğitim İstiyoruz?* (İstanbul: Amaç Yay., 1989).
- TİMUR, Necdet, *Konaklama İşletmelerinde Pazarlama* (Eskişehir: ESBAY Yay., 1996).
- TARR, Dennis L., "Learning More About Your Market: Sources and Uses of Data," *Handbook of Marketing for Continuing Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).
- TELMAN, Nursel, *Etkin Öğrenme Yöntemleri* (İstanbul: Epsilon Yay.,1996).
- TENEKECİOĞLU, Birol, *Pazarlama Araştırması* (Eskişehir:ESBAV Yay., 1986).
- TOKOL, Tuncer, *Pazarlama Araştırması*, 3.B. (Bursa: Uludağ Üniversitesi Yay., 1984).

TULL, Donald S., Del I Hawkins, *Marketing Research Measurement & Method* 5.B (New York: Mc Millan Publishing Co., 1990).

TUNÇ, Güngör, *Pazarlama Araştırması I* (Y.y., 1985).

_____ *Türk Yükseköğretiminin 1) Bugünkü Durumu, Sorunları, Çözüm Önerileri, 2) Türk Cumhuriyetleri ile Türk ve Akraba Topluluklardan Gelen Öğrencilerin Sorunları, Çözüm Önerileri 3) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kurumu Yasasında Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Taslağı Önerisi* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996).

_____ *Türkçe Sözlük 2 (K-Z)*, Atatürk Kültür Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Yay., (1992).

ULUSOY, Gündüz, "Geleceğin Üniversitesi," *Görüş* (İstanbul: TÜSİAD Yay., 1993), s.40-45.

ÜNAL, Işıl, "Üniversite Mezunlarının İstihdam Sorunları," *Eğitim ve Bilim*, C.XIV, S.76, (Nisan, 1990), s. 37-45.

_____ "Üniversite-Sanayi İşbirliği Kuruluyor," *Ankara Sanayi Odası Dergisi*, (Ocak/Şubat 1988), Y.12, S.90, s.4-16.

_____ *Üniversitelerin Fakülte, Yüksekokul ve Enstitüleri Akademik-İdari Kadroları* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996).

_____ *Üniversitelerin Sorunları* (Ankara: TC. Cumhurbaşkanlığı Yay., 1996).

**Üniversitelerin Temel Sorunları Çağdaş Eğitim
Çağdaş Üniversite Üniversitelerimizin
Gelişmişlik Durumu** (Ankara: TC.
Cumhurbaşkanlığı Yay.,1996).

WATSON, Stephen R. ve Peat Marwick, "The Place for Universities in
Management Education," *Journal of General
Management*, C.XIX, S.2 (Kış, 1993), s.22-42.

WEIDEMANN, Craig D., "Making Customers and Quality Service a
Priority," *Handbook of Marketing for Continuing
Education* (San Francisco: Jossey Bass, 1989).

WHITEHEAD, Alfred North, *The Aims of Education* (New York: Mc Millan
Co., 1929).

WHITELEY, Richard C., "Why Customer Focus Strategies Often Fail?,"
Journal of Business Strategy, C.XII, S. 5,
(Eylül/Ekim 1991), s.86-91.

WILCOX, Dennis L. (vd.), *Public Relations Strategies and Tactics* (New
York: Harper Collins, 1992).

WILLIAMS, Gareth, "The International Market for Overseas Students
in the English -Speaking World," *European
Journal of Education*, C.XXII, S.1, (1987), s.212-
219.

WILSON, Aubrey, *Services Marketing* (Englewood Cliffs: Prentice
Hall, 1984).

WIND, Yoram ve Thomas S. Robertson, "Marketing Strategy: New Directions
for Theory and Research" *Journal of Marketing*,
C. XLVII., (1983), s.12-25.

WONDERS, Thomas J ve James F. Guyre, "Opportunistic Marketing in Higher Education" *New Strategies in Higher Education Marketing* (Thomas J. HAYES Ed.) (New York: The Haworth Press, 1991).

YAMAMOTO, Gonca Telli, "Torukono Kotokyoku (Türkiye'de Yükseköğretim)," *Anatolia News*, (Tokyo: The Japan-Turkey Society, 1994), s.78-79.

YEE, Donald D., "Pass or Fail? How to Grade Strategic Progress," *Journal of Business Strategy*, C.XI, (Mayıs/Haziran 1990), s.173-180.

_____ *YÖK Mevzuatı* (İstanbul: Alkım Yay., 1996).

_____ "YÖK Tarih Oluyor," *Hürriyet* (9.12.1995).

ZUMPFER, Kathleen S., "Developing a Comprehensive Promotional Plan" *Marketing University Outreach Programs* (New York: The Haworth Press, 1994).

X.X.1996

Sayın Rektör,

Üniversitenizde üniversitenizin amaçlarına ve mevcut kapasitesine uygun olarak, eğitim, öğretim, araştırma, döner sermaye, toplantı, seminer, gibi çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Pazarlama yönüyle düşünüldüğünde bu çalışmaların bir kısmı aslında birer pazarlama faaliyetidir. Bunun yanında, iç ve dış çevreden gelen baskı, tepki ve fırsatlardan üniversitenizi etkileyenler bulunmaktadır. Gerçekleştirdiğiniz faaliyetlerin pazarlanması konusunda, çevreden gelen bu etkiler gözönüne alınarak uzun vadeli ve esnek planlar yapılması gerekmektedir. Bu planlamalara stratejik pazarlama planlaması denmektedir.

Şimdilik, özel üniversiteler arasında olağan görülen rekabet zamanla bütün üniversiteleri etkileyecektir. Böyle bir rekabete hazırlık açısından stratejik pazarlama planlaması yapmak zorunlu hale gelecek ve yaygınlaşacaktır.

Çevreyle etkileşimi dolayısıyla, uzun zamandır mevcut olan veya yeni kurulan kamu üniversiteleri ve vakıfların kurmuş olduğu özel üniversiteler hakkındaki bu çalışma yalnızca basit bir doktora anketi olarak görülmemelidir. Bu anket sonuçları gelecek değerlendirmelere de ışık tutacaktır.

Ekteki anket formu mevcut bütün kamu üniversiteleri ve özel üniversitelere gönderilmiştir. Anket sonuçları değerlendirildikten sonra arzu ettiğiniz taktirde üniversitenize bildirilecektir. Sağlıklı sonuç vermesi bakımından anket formunun cevaplandırılmasını ve en kısa sürede tarafıma gönderilmesini dilerim. Göstereceğiniz ilgiye şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Gonca TELLİ YAMAMOTO

Ek: Bir adet anket formu

Geri gönderim adresi:

Tel :X-xxx-xxxxxx

ÜNİVERSİTELERDE “STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI” KONULU ANKET FORMU

Stratejik pazarlama planlaması: Toplum, diğer üniversiteler, öğrenciler, veliler gibi kişi ve kuruluşların oluşturduğu üniversiteyi doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen ekonomik, sosyal, politik yasal ve teknolojik çevre üniversitenizin pazarlama çevresini oluşturmaktadır. Bu çevrede üniversitenizin amaçlarına yönelik strateji ve faaliyetlerin bağımsız ve periyodik olarak geliştirilmesi ve izlenmesi için gerçekleştirilen uzun vadeli ve esnek planlara stratejik pazarlama planlaması denmektedir.

Aşağıdaki konuları okuyarak önem derecesine göre sıraladınız. En önemli bulduğunuza 1 en az önemli bulduğunuza 6 verecek şekilde karelerin içine numaralandırınız.

1. Üniversitenizde, stratejik pazarlama planlaması yapmak size göre hangi açıdan önemlidir, aşağıdaki ifadeleri önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli gördüğünüze 1, ikinci derece önemli gördüğünüze 2,.....en az önemli gördüğünüze 6 yazınız).

	YÖK'ün uygulamalarına yardımcı olmak açısından
	Topluma hizmet açısından
	Özel sektöre hizmet ve ihtiyaçlarını gidermek açısından
	Kamu kuruluşlarına hizmet ve ihtiyaçlarını gidermek açısından
	Öğrenciye hizmet vermek açısından
	Diğer(Belirtiniz)

2. Üniversitenizin stratejik pazarlama planlaması faaliyetlerini gerçekleştirmesi hangi açıdan önemlidir, önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli gördüğünüze 1, ikinci derece önemli gördüğünüze 2,.....en az önemli gördüğünüze 6 yazınız).

	Üniversitenin gelişmesi açısından
	Geleceğe uyum sağlayabilme açısından
	Rekabet üstünlüğü sağlayabilme açısından
	Karar almada kolaylık sağlaması açısından
	Çeşitli alternatifler sunma açısından
	Diğer(Belirtiniz)

3. Üniversitenizde stratejik pazarlama planlaması gerçekleştirirken aşağıdaki koşullardan etkilenme derecenizi sıralayınız (En önemli gördüğünüze 1, ikinci derece önemli gördüğünüze 2,.....en az önemli gördüğünüze 6 yazınız).

	Yasal koşullar
	Rekabet koşulları
	Teknolojik koşullar
	Ekonomik koşullar
	Politik koşullar
	Sosyal koşullar

4. Stratejik pazarlama planlaması gerçekleştirirken üniversiteniz iç çevresindeki faktörlerden etkilenme derecenizi sıralayınız (En önemli gördüğünüze 1, ikinci derece önemli gördüğünüze 2,.....en az önemli gördüğünüze 6 yazınız).

	Yönetim kurulu
	Rektör Yardımcıları
	Senato
	Akademik personel
	Öğrenciler
	Diğer(Belirtiniz)

5. Stratejik pazarlama planlaması gerçekleştirirken üniversiteniz dış çevresindeki kurumlardan etkilenme derecenizi sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	YÖK
	Diğer yükseköğretim kurumları
	Özel sektör kuruluşları
	Kamu kuruluşları
	Medya
	Diğer(Belirtiniz)

6. Üniversitenizin stratejik pazarlama planlamasını gerçekleştirebilecek birimleri önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Üniversite bünyesinde bir pazarlama birimi tarafından gerçekleştirilmeli
	Rektör başta olmak üzere üniversitenin oluşturduğu bir kurul tarafından gerçekleştirilmeli
	Fakülteler tarafından gerçekleştirilmeli
	Bölümler tarafından gerçekleştirilmeli
	Profesyonel bir pazarlama kuruluşu tarafından gerçekleştirilmeli
	Diğer(Belirtiniz)

7. Üniversitenizde gelecek yıllara yönelik müfredat programı hazırlanması hangi açıdan önemlidir. önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	YÖK'ün aldığı kararları uygulayabilmek açısından
	Yapılmış olan planlamaların uygulanması açısından
	Öğrenciye daha iyi hizmet vermek açısından
	Sanayi ve işletmelerin talebini karşılamak açısından
	Topluma hizmet vermek açısından
	Diğer(Belirtiniz)

8. Üniversitenizde müfredat programları yapılırken etkili olan faktörleri önem derecesine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Akademik personelin nitelikleri
	Akademik personelin sayısı
	Fakülte kararları
	Bölüm önerileri
	Öğrencilerin istek ve önerileri
	Diğer (Belirtiniz)

9. Üniversitenizin sertifika ve uzmanlık programlarına ağırlık vermesi hangi açıdan önemlidir, önem derecesine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Diğer üniversitelerle rekabet açısından
	Diğer üniversitelere göre bir farklılık yaratma açısından
	Diğer üniversitelere uyum sağlayabilmek açısından
	Özel sektörün bu tür programlara talebi açısından
	Lisans öğrencilerinin bu tür programlara talebi açısından
	Diğer (Belirtiniz)

10. Üniversitenizin araştırma konusuna ağırlık vermesi hangi açıdan önemlidir, önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Diğer üniversitelerle rekabet açısından
	Kurumun gelişmesi açısından
	Yetişmiş personelin projelere katılımının sağlanması açısından
	Daha başarılı öğrencilerin kuruma çekilebilmesi açısından
	Sanayinin ihtiyaç duyması açısından
	Diğer (Belirtiniz)

11. Üniversitenizin aile planlaması, çevre kirliliği, tarımsal eğitim, erozyon gibi topluma yönelik konularda çalışmalar yapmasının önemini derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Tanıtım açısından
	Diğer üniversitelerle rekabet açısından
	Diğer üniversitelere göre bir farklılık yaratmak açısından
	Topluma hizmet açısından
	Devletin desteğini sağlamak açısından
	Diğer (Belirtiniz)

12. Üniversitenizin halkla ilişkiler konusunda çalışmalar yapması hangi açıdan önemlidir, aşağıdaki ifadeleri önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Üniversitenin tanıtımı açısından
	Üniversitenin öğrenci sayısını arttırması açısından
	Yeni projelerin alınması açısından
	Üniversitenin burs olanaklarının arttırılabilmesi açısından
	Topluma hizmet açısından
	Diğer (Belirtiniz)

13. Üniversitenizin bina tesisat gibi fiziksel olanaklarının iyileştirilmesi konusunda çalışmalar yapması hangi açıdan önemlidir, aşağıdaki ifadeleri önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Üniversitenin tanıtımı açısından
	Üniversitenin öğrenci kapasitesinin arttırılması açısından
	Öğrenciye hizmet ve ihtiyaçlarını gidermek açısından
	Sürekliliğin sağlanması açısından
	Üniversitenin çevre ile olan ilişkilerinin iyileştirilmesi açısından
	Diğer (Belirtiniz)

14. Üniversitenizin tanıtımı konusunda yapılacak çalışmalarda aşağıdaki unsurların etki derecelerini sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız)

	Akademik personel etkili oluyor
	Mezun dernekleri etkili oluyor
	Mevcut öğrenciler etkili oluyor
	Halkla ilişkiler bölümü etkili oluyor
	Pazarlama bölümü etkili oluyor
	Reklam yapmak etkili oluyor

15. Üniversiteniz hizmetlerine bir fiyat konması konusunda aşağıdaki ifadelerin önem derecelerini sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

	Diğer üniversitelerle rekabette pazarın koşullarına uygun fiyat olmalı
	Bir vakıf kuruluşu yatırımı olması açısından maliyetin üzerinde bir fiyat olmalı
	Verilen hizmetin öneminin vurgulanması açısından yüksek fiyatlı olmalı
	Aşırı talebi azaltmak açısından yüksek fiyatlı olmalı
	Eğitimde fırsat eşitliği sağlamak açısından devlet destekli düşük fiyatlı olmalı
	Diğer(Belirtiniz)

16. Üniversitenizde stratejik pazarlama planlaması yaparken veri sağlayan bilgi sistemleri (Yönetim bilgi sistemleri, karar destek sistemleri vb.) kurulması konusunda aşağıdaki ifadeleri önem derecelerine göre sıralayınız (En önemli olana 1, ikinci derecede önemli olana 2.....vbg.yazınız).

☐	Rekabete hazırlıklı olmak açısından
☐	Karar alma konusunda hız kazandırmak açısından
☐	Kolaylık sağlamak açısından
☐	Üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmek açısından
☐	Üniversiteye olan tehdit ve fırsatları değerlendirmek açısından
☐	Diğer(Belirtiniz)

Üniversite Adı:

☐ **Kamu Üniversitesi**

☐ **Vakıf Üniversitesi**

Mevcut Öğrenci Adedi:

1995/1996 Eğitim Öğretim Yılında Kayıt Olan Öğrenci Sayısı:

Varsa Mevcut Sertifika Programı Sayısı:

Varsa "Aile Planlaması", "Çevre Kirliliği" gibi Topluma Yönelik Program Adedi:

Varsa Halkla İlişkiler Bölümünde Çalışan Kişi Sayısı:

Varsa Pazarlama Bölümünde Çalışan Kişi Sayısı:

Anket sonuçlarının üniversitemize iletilmesini istiyorum.

☐ **Evet**

☐ **Hayır**

Ek 3. Yapılan Ankete Cevap Gönderen Üniversiteler

1. Adnan Menderes Üniversitesi
2. Afyon Kocatepe Üniversitesi
3. Akdeniz Üniversitesi
4. Anadolu Üniversitesi
5. Ankara Üniversitesi
6. Atatürk Üniversitesi
7. Boğaziçi Üniversitesi
8. Cumhuriyet Üniversitesi
9. Çukurova Üniversitesi
10. Dokuz Eylül Üniversitesi
11. Dumlupınar Üniversitesi
12. Erciyes Üniversitesi
13. Hacettepe Üniversitesi
14. Harran Üniversitesi
15. İnönü Üniversitesi
16. İstanbul Üniversitesi
17. Kafkas Üniversitesi
18. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi
19. Kocaeli Üniversitesi
20. Muğla Üniversitesi
21. Mustafa Kemal Üniversitesi
22. Niğde Üniversitesi
23. Orta Doğu Teknik Üniversitesi
24. Osmangazi Üniversitesi
25. Selçuk Üniversitesi
26. Süleyman Demirel Üniversitesi
27. Yıldız Teknik Üniversitesi
28. Zonguldak Kara Elmas Üniversitesi

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM
DOKÜMANTASYON**