

# Özel Okullarda Markalaşma: Aydın İlindeki Özel Okulların Markalaşma Politikaları\*

Bertan AKYOL\*\* & Tahir YILMAZ\*\*\*

## Özet

Özellikle 80'li yıllardan bu yana Neoliberalizmin ekonomik, siyasal, toplumsal ve ideolojik olarak hayatı yeniden tanımlaması, kamu hizmetlerinde de kendisini göstermiş ve göstermektedir. Bu çerçevede kamusal hizmetlerin piyasaya açılması ve kamu kurumlarının işletme gibi yönetilmesi neoliberalizmin bir gerekliliği halini almıştır. Eğitim kurumları da bu gerekliliği gerçekleştirmek üzere yeniden yapılandırılmaktadır. Bu çerçevede, markalaşma konusu da eğitim kurumlarının neoliberal dönüşümünde ileriye dönük olarak kilit bir role sahiptir. Her ne kadar halihazırda markalaşma konusu üniversiteler bağlamında daha çok ele alınsa da, Türkiye açısından değerlendirildiğinde eğitimde özelleştirmenin giderek bir devlet politikası haline gelmesiyle, markalaşmanın yükseköğretim öncesi kurumlarda da yaygınlaşacağı düşünülebilir. Bu çalışmanın amacı, Aydın ilindeki yükseköğretim öncesi özel eğitim kurumlarının markalaşma politikalarını incelemektir. Araştırmanın çalışma grubunu, Aydın'daki 7 özel eğitim kurumunun okul müdürleri oluşturmaktadır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığı ile toplanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, Aydın'daki özel okulların markalaşma politikalarının genel olarak, var olan veli potansiyelini koruma hedefi, markalaşmaya ilişkin bilgi ve uygulama eksikliği ve markalaşma ihtiyacının duyulmaması çerçevesinde şekillendiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Özel okul, markalaşma, özelleştirme

## Branding in Private Schools: Branding Policies of Private Schools in Aydın Province

## Abstract

Especially since 80's, redefinition of neoliberalism of life economically, politically, socially and ideologically has revealed itself in public services. Within this scope marketization of public services and their man-

\* Bu çalışma, 7-9 Mayıs 2015 tarihleri arasında Gaziantep'te düzenlenen 10. Ulusal Eğitim Yönetimi Kongresi'nde sözlü bildiri olarak sunulmuştur.

\*\* Yrd. Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, bertanakyol@yahoo.com

\*\*\* Arş. Gör., Adnan Menderes Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, yilmaztahir26@gmail.com

agement like business organizations has become a necessity of neoliberalism. Educational organizations are also being restructured to meet this neoliberal necessity. Hence branding has a key role in neoliberal transformation of educational institutions, too. Although branding has dealt more in terms of universities, it can be thought that branding will spread among earlier stages (pre-primary, primary and secondary schools) as privatization of education has become a state policy gradually. The aim of this study is to analyze branding policies of private schools in Aydın. Study group is composed of 7 private school principals. Data of the study was obtained by a semi-structured interview form developed by researchers. To the results of the study it is seen that private schools branding policies are, in general, shaped by keeping potential beneficiaries. Principals has lack of knowledge in terms of branding applications and they do not feel the necessity of branding.

**Keywords:** Private school, branding, privatization

---

## 1. GİRİŞ

Tüm dünyada neoliberal politikaların öncelikli olarak üretim sektöründe uygulanmaya başlamasıyla birlikte, özellikle piyasa odaklı şirketler arasında ortaya çıkan rekabet ortamı, giderek hizmet sektöründe de kendini göstermektedir. Kamusal hizmetlerin giderek özelleştirilmesi, eğitim, ulaşım, sağlık gibi hizmetlerin sunumunun farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda giderek özelleşen kamu kurumları artık bir rekabet ortamı içerisine girmektedir. Bu rekabet alanlarından bir tanesi de markalaşmadır.

Markalaşma önceleri ürün odaklı yol çizmişken, günümüzde giderek hizmet sektöründe de varlığını hissettirmektedir. Logolar, sloganlar, renkler gibi reklam unsurları markalaşmanın temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Bu sayede hizmet sektöründen yararlanan insanlar, hizmeti veren kurumlara yönelik algılarını giderek markalaşma politikalarını takip ederek şekillendirmektedir. Hizmet veren kurumun kalitesi, güvenilirliği, tutarlılığı, fiyatı ve insanların ihtiyaçlarını giderme dereceleri gibi etkenler hizmet kurumlarının markalaşması sürecinde önemli rol oynamaktadır. Neoliberal politikalar çerçevesinde tüm dünyada eğitim artık kamusal hizmet niteliği taşımanın yanında bir piyasa mekanizması olarak da işlemeye başlamıştır. Türkiye’de de benzer bir durum görülmektedir. Özel üniversiteler ve temel ve orta kademe özel öğretim kurumları başta olmak üzere, eğitim giderek bir meta olarak görülmeye başlanmıştır. Eğitime bakıştaki bu değişiklik de piyasa kurumlarındaki uygulamaların eğitim kurumlarında karşılaşılması sonucunu doğurmuştur. Bu nedenle eğitim kurumlarında markalaşma politikalarının özellikle Türkiye açısından ileriye dönük olarak piyasalaşmanın artacağı öngörüsü ile incelenmesinin gerekliliği önem taşımaktadır.-

## 2. MARKA VE MARKALAŞMA

Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) markayı, “bir satıcının mal ve hizmetlerini diğer satıcılarınkinden ayırarak betimleyen isim, terim, tasarım, sembol ya da diğer özellikler” olarak tanımlamaktadır.<sup>1</sup> Bu çerçevede düşünüldüğünde, özellikle kurumlar ya da pazarda aktif olarak ürün satanlar arasındaki rekabette başarılı olma konusunda farklılığı ve özgünlüğü ortaya koymak için marka önemli bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna bağlı olarak yapılan çalışmalar da markalaşma kapsamında değerlendirilebilir.

Herşeyden önce ürün ve marka farklı kavramlardır. Ürün, insanların ihtiyaçlarını giderme özelliğine sahip somut bir kavram olarak değerlendirilirken, marka ise isim, logo gibi sembol ve işaretlerle ifade edilen soyut bir kavramdır.<sup>2</sup> Bu açıdan bakıldığında ise özellikle ürünlerin ve artık neoliberalizmin etkisiyle hizmetlerin pazarlanması ve kullanılması sürecinde, marka soyut olarak ürünlere ya da hizmetlere yönelik tüketici davranışını belirleyici bir etki oluşturmaktadır.<sup>3</sup> Markalaşmanın en önemli tetikleyicisi, ürün ya da hizmet pazarında oluşan rekabettir. Özellikle serbest pazar mekanizması ile işleyen neoliberalizm, bu yönüyle markalaşmaya yönelik olarak teşvik edici bir felsefeye sahiptir. Bu yapı nedeniyle günümüzde marka artık ürünün önüne geçmiş durumdadır. Artık marka, ürüne ilişkin tüketiciler üzerinde duygusal bir bağlılık ya da sadakat gibi kavramlarla ilişkili hale gelmiştir.<sup>4</sup>

## 3. EĞİTİMDE MARKALAŞMA

Neoliberal ideolojinin kamu hizmetlerindeki giderek baskınlaşan yapısı, eğitimi de ticari bir meta olarak alınıp-satılabilen bir mal haline getirmiştir.<sup>5</sup> Eğitimdeki özelleştirmeler<sup>6</sup>, rasyonelleştirme ve eğitim sistemindeki

1 AMA, 'Dictionary', <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> (Erişim Tarihi: 28 Mart 2016).

2 Sinan Nardalı, Yükseköğretimde (Üniversitelerde) Markalaşma. (Ankara: Detay Yayıncılık, 2011), s. 48

3 T. C. Melewar, Charles Dennis and Anthony Kent, 'Global Design, Marketing and Branding: Introduction to the Special Issue', Journal of Business Research, 67, 2014, s. 2241-2242.

4 Yüksel Köksal, 'Çalışanlar Üzerinde Marka Etkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma', Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 4(2), 2011, s. 130-159.

5 Peter McLaren, Okullarda Yaşam: Eleştirel Pedagojiye Giriş (Çev. M. Y. Eryaman, H. Arslan). (Ankara: Anı Yayıncılık, 2011) s. 46.

6 Henry A. Giroux, Eleştirel Pedagoji ve Neoliberalizm (Çev. B. Baysal), (İstanbul: Kalledon Yayınları, 2006). s. 15.

standartlaştırma<sup>7,8</sup>, eğitimin içeriğinin pazar mekanizmasına hizmet edecek hale dönüştürülmesi<sup>9</sup> ve bunun gibi daha birçok uygulama ile eğitim sosyal kazanımların ötesinde neoliberalizme hizmet eder bir meta olarak kendini yeniden üretmektedir. Bu süreçte de özellikle üniversitelerin birer şirket gibi yönetilmeye başlanması<sup>10</sup> markalaşmanın eğitim alanında da yaygınlaşmasına neden olmuştur.

Alanyazın incelendiğinde, markalaşma konusunun öncelikle üniversiteler bağlamında ele alındığı görülmektedir. Bunun farklı nedenlerinden bahsetmek mümkündür; temel ve zorunlu eğitimin dışsallıkları ve ideolojik yapısı ve dolayısıyla daha çok devlet tarafından finanse edilmesi, eğitimin –en az temel ve orta düzeyde- bir hak olarak tanımlanması, toplumsal yararın bireysel yarardan daha fazla olması gibi nedenler, eğitimin pazar mekanizmasının dışında tutulmasının farklı gerekçelerinden birkaçıdır. Üniversite eğitimi ise daha çok bireysel getiri yönünün ağır basması, dolayısıyla yararlanıcıların finansman sağlamanın gerekliliği düşüncesi, iş piyasaları ile daha yakından ilişkili olması gibi kimi nedenlerle özel finansmana daha yakın düşünülmektedir. Bu da özellikle uluslararasılaşma<sup>11</sup> bağlamında öğrenci talebinin ve yükseköğretim arzının farklılaşması çerçevesinde üniversiteleri markalaşmaya yönlendirmiştir.

Temelde üniversitelerin markalaşma çabasının, potansiyel öğretici ve aileleri, iş piyasasındaki şirketlerin dikkatinin çekilerek onlarla iletişim kurulması üzerine kurulu olduğu ifade edilebilir.<sup>12</sup> Bunun yanında, iyi öğrencileri alma konusundaki rekabet, sonuç odaklılık yönündeki baskılar, ücret indirimleri ve aday öğrencilerin ve ailelerin karşılaştırmalı olarak “alışveriş” mantığı, mezunların ve paydaşların ün ve sıralamalar konusundaki hassasiyetlerinin hepsi, kurumları daha piyasa-odaklı bir yaklaşıma doğru yöneltmiştir.<sup>13</sup> Bu süreçte de piyasa kurumlarından farklı olarak üniversitelerde markalaşmanın bileşenlerinin farklı değerlendirilmesi üzerinde yoğunlaşmıştır.

7 Georges Ritzer, G. Toplumun McDonaldlaştırılması (3. Baskı) (Çev. Ş. S. Kaya). (İstanbul: Ayrıntı Yayıncılık, 2014). s. 58, 115

8 Michael W. Apple, Eğitim ve İktidar (Çev. E. Bulut), (İstanbul: Kalkedon Yayınları, 2006). s. 98.

9 Bertell Ollman, Sınavlarda Neler Yapmalı ve Dünyayı Nasıl Değiştirmeli? (Çev. D. Gedizlioğlu), (İstanbul: Yordam Kitap, 2008). s. 88.

10 Henry A. Giroux, 2006, a.g.e. s. 63-65.

11 Gökhan Çetinsaya, Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi için Bir Yol Haritası. (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2014), s. 141.

12 Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 'Yükseköğretimde Markalaşma', İşletme Fakültesi Dergisi, 12(2), 2011, s. 309-319.

13 Robert M. Moore, 'The Rising Tide: "Branding" and the Academic Marketplace', Change: The Magazine of Higher Learning, 36(3), 2004, s. 56-61.

Başarılı bir üniversite markasının bileşenleri, (1) açık bir vizyon, (2) iç destek (örgütün kültürü), (3) lider-yönetici desteği, (4) basın-yayın, (5) pazar ilişkileri ve (6) deneyim olarak sıralanabilir.<sup>14</sup> Bu bileşenlere üniversitelerin konumlandırılmasını<sup>15</sup> da eklenebilir. Bu bileşenler çerçevesinde yükseköğretimdeki markalaşmanın ana çerçevesi çizilmektedir. Nitekim, Ekici<sup>16</sup> üniversitelerin markalaşmasına yönelik çalışmasında, başarılı bir markanın bileşenlerinin, akademisyenlerin nitelikleri, mezuniyet sonrası iş bulma kolaylığı ve üniversitelerin akademik başarısı olduğunu ifade etmiştir.

Özellikle 2014-2015 eğitim-öğretim yılı ile birlikte özel okullara yönelik vatandaşlara teşvik uygulanmaya başlanması bu konuda bir politika belirlendiğini ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında özel okulların sayısının gün geçtikçe artacağı öngörülebilir. Bu nedenle tüm dünyada hizmet sektöründe markalaşma politikalarının gerektirdiği uygulamaların Türkiye'deki özel okullarda da gün geçtikçe önem kazanacağı düşünülmektedir. Bu nedenle giderek özelleşen eğitim sektöründe sayıları artacak olan özel okulların, markalaşma politikalarını gerçekleştirerek bir pazar haline dönüşen eğitim hizmeti çerçevesinde diğer benzeri okullardan farklılıklarını ortaya koymak durumunda kalacakları ifade edilebilir. Bu durumda marka kavramı özel okullar için önemli hale gelmektedir. Bu bağlamda, araştırmanın temel amacı, Aydın ilindeki özel okulların markalaşma politikalarını incelemek olarak belirlenmiştir.

#### 4. YÖNTEM

Bu çalışma nitel araştırma desenlerinden olgubilim deseninde yürütülmüştür. Bu çerçevede markalaşma olgusu temelinde özel okul yöneticilerinin, okullarındaki markalaşma politikaları ile ilgili görüşleri incelenmiştir.

#### Çalışma Grubu

Çalışma grubunu, Aydın İli Efeler ilçesinde bulunan 8 özel öğretim kurumunun müdürleri oluşturmuştur. Süreç içerisinde 1 okul müdürü araştırmacılarla irtibata geçerek paylaştığı bilgilerin çalışmaya dahil edilmeme-

14 Chris Chapleo, 'What Defines "Successful" University Brands?', *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 2010, s. 169-183.

15 Sinan Nardalı, 2011, a.g.e. s. 59-61.

16 Semra Ekici, 'Hizmet Sektöründe Eğitim Kurumlarının Markalaşması: Türkiye'deki Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2012).

sini istemiştir. Dolayısıyla araştırma 7 özel okul müdürünün katılımı ile gerçekleştirilmiştir.

### **Veri Toplama Aracı ve Verilerin Analizi**

Araştırmanın verileri araştırmacılar tarafından geliştirilen Yarı yapılandırılmış görüşme Formu aracılığı ile toplanmıştır. Formun geliştirilmesinde öncelikle alanyazın taraması yapılarak özel okulların markalaşma politikalarının ortaya çıkarılmasına yardım edeceği düşünülen bir soru havuzu oluşturularak, 4 alan uzmanından uzman görüşü alınmıştır. Uzman görüşleri doğrultusunda formda yer alan kimi maddeler çıkarılmış, kimileri yeniden yazılmış ya da yeni maddeler forma eklenmiştir. Sonuç olarak uzman görüşlerinin alınması sonucunda 5 soru olacak şekilde görüşme formuna son hali verilmiştir. Toplanan verilerin transkripsiyonu araştırmacılar tarafından yapılmış ve verilerin analizinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

### **Geçerlik ve Güvenirlilik**

Çalışmanın geçerliğinin ve güvenilirliğinin sağlanmasında özgünlük, eleştirelilik ve dürüstlük; geçerliğinin sağlanmasında ise açıklık, tamlık, mutabakat ve hassasiyet kriterleri<sup>17</sup> temel alınmıştır. Öncelikle özgünlüğün sağlanmasında, araştırmacılar ele alınan markalaşma olgusunu olabildiğince tarafsız ele almaya çalışmışlardır. Bu çerçevede, özel okul müdürlerinin markalaşma politikalarına ilişkin görüşlerini doğru olarak kabul ederek yorumlamışlar ve bu görüşlerin var olan durumu ortaya koyduğundan emin olmuşlardır. Eleştireliliğin ve dürüstlüğün sağlanmasında, görüşme esnasında soruların araştırmacılar ve katılımcılar tarafından önyargılardan arındırılmış bir şekilde ve aynı anlamda anlaşıldığından emin olunmasına çalışılmıştır. Bu şekilde karşılıklı olarak var olan durumun ortaya konması için olumlu ve olumsuz ifadelerin karşılaştırılması yapılmıştır. Görüşme sürecinin öncesinde ve sonrasında da okulda bulunan süre içerisinde gözlemler yapılarak notlar tutulmuş ve katılımcıların ifadelerinde tutarsızlık olabileceği düşüncesi ile gözlemlere ilişkin de ek sorular yöneltilmiştir.

Çalışmanın geçerliğinin sağlanmasında öncelikle veri toplama aracının geliştirilmesi sürecinde, uzman görüşlerinin alınması sırasında

---

17 Robin Whittemore, Susan K. Chase and Carol Lynn Mandel, 'Validity in Qualitative Research', *Qualitative Health Research*, 11(4), 2001, s. 522-537.

uzmanlarla birebir görüşmeler yapılmış ve görüşme formunda yer alan soruların, araştırmanın amacına hizmet etmesi açısından açıklık ilkesine uygun olarak hazırlanması sağlanmıştır. Daha sonra 1 özel okul yöneticisi ile ön görüşme yapılarak görüşme formunun geçerliği sağlanmaya çalışılmış ve bu ön uygulama sonucunda görüşme formunda gereken sorularda düzeltmeye gidilmiştir. Bu noktada görüşme formunun tamlık ilkesine de uygunluğu göz önünde bulundurulmuş, araştırmanın amacını tam olarak yansıtmaya için de görüşme formunun son değerlendirmesi yapılarak uygulama yapılmıştır. Son olarak mutabakat ve hassasiyet ilkeleri çerçevesinde öncelikle toplanan veriler araştırmacılar tarafından yazıya döküldükten sonra katılımcılara okutulmuş ve katılımcı teyidi alınmıştır. Daha sonra araştırmacılar transkripsiyonu yapılmış verileri ayrı ayrı tema ve alt kategorilere ayırmıştır. Sonrasında araştırmacılar bir araya gelerek çıkardıkları tema ve alt kategorileri karşılaştırmışlar ve aradaki uyumun yüksek düzeyde olduğu görülmüştür. Aradaki farklılıklar üzerinde tartışılarak ortak tema ve alt kategoriler üzerinde karar kılınmıştır. Daha sonra transkripsiyonu yapılmış metinlerin bir nitel araştırma uzmanı tarafından tema ve alt kategorilere ayrılması istenmiş ve sonra uzmanla bir araya gelerek araştırmacıların ve alan uzmanının analizleri üzerinde tartışılarak, analize son hali verilmiştir. Hassasiyetin sağlanması için, tema ve alt kategoriler kapsamında katılımcıların yanıtlarından örnek ifadeler verilmiştir. Bu sayede bulguların sunumunda tema ve alt kategorilerin kanıtlanması sağlanarak çalışmanın geçerliğinin son kriteri gerçekleştirilmiştir.

## **5. BULGULAR**

### **Özel Okul Müdürlerinin Marka Kavramına İlişkin Görüşleri**

Araştırma kapsamında birinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin genel olarak marka kavramına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 1’de verilmiştir:

**Tablo 1.** Özel Okul Müdürlerinin Marka Kavramına İlişkin Görüşleri

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Kriter/ Markanın Bileşenleri	Tercih edilen ürünün kalitesi	5	M4: Hepimizin ekonomik ölçüleri var elbette ancak kalite öncelikle önemli M5: İlk önemli kriter kalite M7: Marka kaliteyi ifade ediyorsa bir değeri var. Marka değil benim için kalite önemli
	Müşteri memnuniyeti	2	M1: Hizmette bireysel ilişkiler, hizmet niteliği önemli müşteri memnuniyeti açısından M7: Marka sahibinin müşteriden geri dönütleri alıp değerlendirmeleri yapıp tekrar istekleri yerine getirmesi
	Güvenirlilik	2	M2: Güvenirlilik en önemlisi. Markanın güvenirliliği ve ulaşılabilirliği önemli bir kriter M4: Markanın verdiği güven hissi benim için önemli
	Bilinirlilik	2	M1: Beğenirliğin bilinirliği marka konusunda önemli M6: Hepimiz görüyoruz. Bilinen ürünler daha revaçta
	Geçerlilik ve tutarlılık	2	M6: Ürünün geçerliliği ve tutarlılığı önemli. X, Y'ye göre neden iyi? Reklamı iyi yapıyor. Aile temasını çok iyi işliyor
	Hizmetin takibi	1	M2: Ürünün veya hizmetin takibi, firmanın işin arkasında durup durmaması önemli
	Önemi yok	1	M3: Eğitimli bir insan için markanın çok bir önemi yok dolayısıyla markalar benim tercihlerimi belirlemiyor
	Toplum değerlerini ön plana çıkarma	1	M3: Daha çok çocukluğumuzda Avrupa markaları vardı ve düşünürdüm neden bizim markamız yok. Bir ara X markası çıktı. Bunun amacı, toplum değerlerini ön plana çıkararak insanların dikkatini çekmeyi amaçladı.
	İlkeli	1	M1: İlkeli olmak da önemli. X markasının mallarını pazarlık etmeden alırsak ama yerli bir konfeksiyoncu pazarlık ederiz
	Sağlıklı	1	M1: En önemli kriter, mal ve hizmetin sağlıklı ve temiz olması
	Ödenen bedelle hizmet ya da malın eşdeğerliği	1	M1: Ödenen bedelin mal ve hizmet ile eşdeğer olup olmaması ayrıca önemli
	Helallik	1	M5: Ben müslümanım ürünün helal olup olmadığına bakarım
	Müşteri portföyü	1	M7: Müşteri portföyü önemli. Kimler bu markayı tercih ediyor?
	Reklam	1	M6: Bu marka algısını oluşturmak kolay değil. Ama reklam kısmı çok önemli
	Logo ve Slogan	1	M6: Logo ve slogan da bir marka için olmazsa olmazlardan

Tablo 1 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin marka kavramına ilişkin görüşlerinin daha çok tercih edilen ürünün kalitesi bağlamında ele alındığı görülmektedir. Bunu müşteri memnuniyeti, markanın güvenirliliği, bilinirliği, geçerliliği ve tutarlılığı izlemektedir.



## Özel Okul Müdürlerinin Eğitimde Marka Konusuna İlişkin Görüşleri

Araştırma kapsamında ikinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 2’de verilmiştir:

**Tablo 2: Özel Okul Müdürlerinin Eğitimde Marka Konusuna İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitimde Markanın Bileşenleri	Çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek	2	M2: Çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek, eğitim konusunda markalaşma için önemli M4: En önemli kriterlerden bir tanesi eğitimde çağa ayak uydurabilmek
	Öğretmenlerin uzmanlığı	2	M4: Markanın içini dolduran insanlardır. Öğretmenlerin yeterli kapasitede olması önemlidir. M7: Öğretmenim ne kadar iyiye, ne kadar alanında uzmansa marka o kadar değer kazanır.
	Devletin eğitim politikalarına bağlılık	1	M1: Devlet okulları konusunda devletin kendi prensipleri marka olarak algılanır
	Öğrenci-velinin mutluluğu	1	M2: Öğrenci ve velinin mutluluğunu marka olmak açısından çok önemli görüyorum
	İstikrarlı olmak	1	M3: En önemli kriter istikrar
	Vizyon ve misyona sahip olmak	1	M2: Vizyon ve misyon çok önemli
	Farklı olmak	1	M2: Diğer kurumlardan farklı olmak önemli
	Standardizasyon	1	M4: Standardizasyon diğerlerinden önce gelir
	Güvenilirlik	1	M1: Üretilen hizmetin daha güvenilir olması
	Dürüstlük	1	M1: Marka İmajını sarsmamak için dürüst ve düzgün davranmak zorundayız
	Öğrenci başarısını sağlama	1	M2: Markayı taşıyabilmek için öğrenciyi başarılı kılacak metotları geliştirmek gerekir.
	Çaba göstermek	1	M4: Öncelikle gösterilen çaba çok önemli
	Ulaşılabilirlik	1	M5: Ulaşılabilirliğe önem veriyorum. Odam binanın girişinde ve duvarları camdan. Öğrencinin de diğer insanların da geldiğinde beni görmesi önemli
	Öğrencinin akademik gelişiminin yanında sosyal gelişimini de sağlamak	1	M6: Eğitim çok boyutlu. Akademik gelişimin yanında sosyal gelişimi de sağlamalı
	Eğitimin içeriğinin kalitesi	1	M7: Ancak içerikle mümkün. “Ben öğrencilerime ne vermeyi taahhüt ediyorum, nasıl bir ortamda nasıl bir ekipmanla eğitim veriyorum?” bunun kalitesi önemli.

Tablo 2 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin görüşlerinin daha çok çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim verebilmek ve kurumlarında çalışan öğretmenlerin uzmanlığı bağlamında değerlendirdikleri görülmüştür. Bunun yanısıra özel okul müdürlerinin eğitimde marka konusuna ilişkin düşüncelerinin devletin eğitim politikalarına bağlılık, öğrenci ve velinin mutluluğu, istikrar gibi kavramlar çerçevesinde ifade edildiği görülmüştür.

## Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Marka Olgusuna İlişkin Görüşleri

Araştırma kapsamında üçüncü alt amaç olan “Okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında marka kavramına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 3’te verilmiştir:

**Tablo 3: Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Marka Olgusuna İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Özel Öğretim Kurumlarının Uygulamaları ile Markalaşma İlkeleri Arasındaki Tutarlılık/Uygunluk	Marka algısının sağlıklı olmaması	1	M1: Günlük politikalarla eğitime yön verildiği Türkiye’de marka algısı sağlıklı değil. Sadece o marka adıyla öğrenci potansiyelini artırma çabası var
	Genel merkezle şube arasında fark olması	1	M3: Zincir ve marka görünen okulların merkezde yapılanlarla taşradakilerde yapılanlar aynı değil. Taşralardaki okulların isimleri geçmez. En gözde en popüler okulların yerlerinin resimleri konur.
	Özel okulların derhanecilik mantığı ile işletime çabası	1	M5: Dershaneçilikten özel okula dönenler genelde eğitimi sadece akademik başarı olarak görüyorlar
	Türkiye’de tekel olmuş özel okulların olması	1	M5: Türkiye’de tekel olmuş özel okullar var. 86000 TL’ye öğrenci kaydeden de var 10000 TL ye öğrenci bulamayan da var
	İlkeleri yerine getirme, standartları sağlama sorunu	1	M1: Özel okulların bilimsel markalaşmadan ziyade günü kurtarma amacıyla bir markaya sığınma çabası var
	İlkeli olmak	4	M1: Markalaşmış kurumlar ilkeli davranır M3: Özel okulsanız ilkelerinizin olması gerekiyor
	Velilere karşı aynı davranış sergilemek	2	M1: Hizmetin fiyatının belirlenmesi... Verilen hizmetin çok üstünde fiyat belirlenirse olmaz. Herkes için tek fiyat ortaya konmalı, marka olmazsa kişiye göre bir davranış ortaya çıkar.
	Yönetici, öğretmen, veli ve diğer çalışanların profili	2	M2: Özel okulu marka yapan şey kurumun yöneticileri, öğretmen kadrosu ve veli profilidir M7: Eğitimde herşeyden önce personelin kaliteyi yakalayacak etken olduğunu düşünüyoruz temizlikçiden, öğretmene, kullanılan yayıncıya kadar
	Kurumsallık	2	M2: Kurumsallık önemli ancak yerel markalar, kurumsallaşma anlamında sorun yaşayabilir M4: Detayları oluşturan unsurları tespit edebilmek ve politikalar ve ilkelerle birlikte hareket edebilmek ve kurumsal olmak önemli
	Kriter	Öğrencinin kurumun markasına ilişkin farkındalığının olması	1
Veliye vaad edilenlerin uygulanması		1	M4: Veliye ve öğrenciye sunduğunuz her çalışmanın bir anlamı olmalı. Sadece gösteriş ve reklam için değil somut olarak birşeyler sunmak
Kaliteli eğitim		1	M5: Eğitim kaliteli yapılması gereken bir iş
Aile eğitiminin gerekliliği		1	M5: Eğitim ciddi bir iş sadece eğitimcilerin değil, herkesin katkı yapması gerekiyor. Ailenin de eğitilmesi gerekli
Güvenlik		1	M6: Okulda güvenliği sağlamak önemli bir kriter
Akademik başarının yanında farklı yetenekler kazandırmak		1	M6: Çocuğa değer katmak gerekiyor. Sadece matematik, fizik öğrenmek günümüzde yeterli değil. Rekabete dayalı bir ortamda farklı yetenekler önemli
Tutarlılık		1	M6: Tutarlılık çok önemli. Sürekli öğretmen değişimi olursa çok başarı gelmez
Kullanılan yayının özellikleri	1	M7: Tercih edilen yayınlar önemli	
Eğitim materyallerinin çeşitliliği	1	M7: Eğitim materyalleri söz konusu. Akıllı tahta, tiyatro sahnesi, spor alanları, hobi bahçeleri, oyun bahçeleri bunların hepsinin çeşitliliği olmalı ve kaliteli olması gerekiyor	
İsmin bilinirliği	1	M6: Markanın isminin bilinirliği sağlanmalı	

Tablo 3 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşlerinin özel öğretim kurumlarının uygulamaları ile markalaşma ilkeleri arasındaki tutarlılık/uygunluk ve kriter temaları altında toplandığı görülmüştür. Özel öğretim kurumlarının uygulamaları ile markalaşma ilkeleri arasındaki tutarlılık/uygunluk teması altında okul müdürlerinin görüşlerinin, marka algısının sağlıklı olmaması, genel merkezle taşra arasındaki farklılık, özel okulların dershanecilik mantığıyla işletilmesi çabası, Türkiye’de tekel olmuş özel okulların olması ve ilkeleri yerine getirme sorunu alt kategorileri etrafında toplandığı görülmüştür. Kriter teması altında ise, okul müdürleri daha çok ilkeli olmak, tüm velilere karşı aynı davranışı sergilemek, yönetici, öğretmen, veli ve diğer çalışanların profili ve kurumsallık üzerinde durmuşlardır.

### **Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Araştırma kapsamında dördüncü alt amaç olan “Okul müdürlerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikalarına ilişkin” görüşleri, aşağıda Tablo 4/1 ve 4/2’de verilmiştir:

**Tablo 4/1: Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Okulların Fiziksel Özelliklerine İlişkin Politikalar	Binanın mimarisi, alanı, fiziki konumu	1	M1: Markanın devamı için binanın mimarisi çok önemlidir. Sıradanlıktan çok amaca hizmet etmesi gerekir. Bina'nın yeri, yapılması, binanın bitirilme tarihi, arsa seçimi, bina seçimi... Apartman daresi yerine spor salonu vb. imkanı için geniş alanlar. Şehre uzaklığı vb. de dikkate alınmalı
	Eğitim ortamlarının sağlıklı olması	1	M1: Markalaşma için özel okulda en önemli kriter, ortamların sağlıklı olması. Diğer kriterlere göre, 100 üzerinden 60-70 gibi bir oranla sağlıklı olmak en önemli kriter
	Fiziksel ortamların tüm ülkede standardizasyonu	1	M4: Mesela yönetici masası tüm okullarımızda standarttır. Merkezin tüm Türkiye'de yaptığı şeyleri burada da yapmaya çalışıyoruz.
Personele İlişkin Politikalar	Öğretmen seçim sürecinde profesyonellik	2	M1: Tüm Türkiye'de ilana çıkıp havuzu büyütüp, ona uygun yapıyla öğretmen almaktayız.
	Öğretmen ve yöneticileri hizmetçi eğitimden geçirme	2	M1: Öğretmeni alır almaz hadi bakalım derse gir denmez. Hizmetçi eğitimden geçirmek gerekir. Belli periyotlarla bunları tekrar ederek sürekli eğitim sağlanmalıdır. M4: Marka olmak bu kadar çok çalışana da aynı şekilde yönlendirmek, eğitebilmek demek. Çok ciddi hizmetçi eğitimler yöneticilere, öğretmenlere düzenliyoruz.
Öğrenciye İlişkin Politikalar	Öğrencinin manevi noktada gelişmesini sağlama	2	M5: Çocukların ahlaki anlamda büyük bir boşluğu var. Çocuğun manevi noktada gelişmesi için çalışmalar yapıyoruz. Ortaokuldaki çocukların %90'ı hazreti kuranı bilir M7: Akademik başarılarımız, sosyal aktivitelerimiz var ancak kamuoyunda ortak kanaat bizim kolejimize verilerse Kuran öğrenir, temel dini bilgileri alır, milli ve manevi değerleri öğrenir algısı
	Lider öğrenci yetiştirmek	1	M1: Kurumumuz misyondan hareketle, merkeze öğrenciyi almıştır. Öğrenci odaklıdır, lider öğrenci yetiştirmeyi görev bilmiştir.
	Öğrencilerin mutlu kılınması	1	M2: Öğrencilerimizin çoğu mutlu geliyorlar, normalde Cumartesi okula gelmez ama burada öyle değil. Her Cumartesi sabah gelip öğren gidiyorlar
	Öğrenciyle etkili iletişiminin sağlanması	1	M2: Öğrenciyle diyalogu ve etkileşimi sağlamak önemli. Markayı taşıyabilmeniz için öğrenciyi başarılı kılmamız gerekiyor. Çocuğun yüzü gülüyor mu? Artık diğer etkinlikler geliyor.
	Öğrencinin sağlıklı beslenmesinin önemsenmesi	1	M5: Okullardaki en büyük sıkıntılardan biri sağlıklı beslenmenin öğrenilememesi. Okuldan kantini kaldırdık. Onun yerine sabah kahvaltısı, öğle yemeği ve ikinci kahvaltısı veriyoruz
	Akademik başarının yanında farklı yetenekler kazandırmak	1	M6: Sadece sınav kaygısı değil biz öğrenciyi hayata hazırlamayı düşünüyoruz
	Öğrencilere milli değerleri kazandırmak	1	M7: Eğitimimizi farklı kılan en önemli özelliğimiz milli ve manevi değerleri vermemiz

**Tablo 4/2: Özel Okul Müdürlerinin Kurumlarında Uyguladıkları Markalaşma Politikalarına İlişkin Görüşleri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitim- Öğretim İlişkin Politikalar	İngilizce eğitimi	2	M2: Bizim İngilizce eğitimi felsefemiz, “Anlıyorum ama konuşmuyorumu ortadan kaldırmak.” M6: İngilizce eğitimi bizim için ayrı öneme sahip.
	Örtük müfredat uygulanması	1	M1: Diğer kurumlarda dilden dile aktarılır ancak bizim kurumumuzda bu dokümanite edilmiş durumdadır. Bu durumda tüm çalışanlar ve öğrenciler bu örtük programı benimsemiştir. Her çalışan okulda da dışarıda da kurumumuza uygun davranışlar sergiler.
	Koçluk uygulaması	1	M2: Markanın sistemi. Bizim kurumumuzun en önemli farkı iki öğretmenli sistem ve ilgi. Okulumuzda 20 öğrenciye bir koç veriyoruz. Biz her sınıfta iki öğretmen veriyoruz
	Matematik müzesi yapılması	1	M3: Markanın ön plana çıkarttığı çalışmalarımızdan birisi. İçinde yüksek matematikle ilgili somut 130 tane istasyonumuz var.
	Dünyadaki gelişmelerin takibi	1	M3: Dünyayı takip etmeye çalışıyoruz bir AR-GE ekibimiz var
	Standardizasyon	1	M4: Cuma defteri Diyarbakır’da kapatan öğrenci Pazartesi Aydın’da kaldığı yerden devam ediyor. İşte bu markadır.
	21. yy dünya okulu vizyonu	1	M4: Kendimizi 21. yy dünya okulu olarak görüyoruz. Matematik Okuryazarlığı, Fen okuryazarlığı, dijital okuryazarlık konularına önem veriyoruz. Apple, LEGO, Walt Disney gibi kurumlarla anlaşmalarımız var
	Yurt dışı eğitim gezileri	1	M6: Yurt dışına, NASA, CERN gibi merkezlere her yıl eğitim gezileri düzenliyoruz, yurtdışı projeleri gerçekleştiriyoruz
	9. sınıftan itibaren mesleki yönlendirme	1	M6: 9. sınıftan itibaren mesleki yönlendirme çok önemli bizim için. Öğrencileri farklı kurumlara gözlem stajına gönderiyoruz
	Üniversite ile işbirliği	1	M6: Üniversitedeki uluslararası pazarlama, ekonomi gibi dersleri okulumuzdaki öğrencilere de veriyoruz. Konunun uzmanı bir profesörü davet edip konferans salonunda öğrencilerimizle onu buluşturuyoruz.
Velilere İlişkin Politikalar	Kaliteli materyal kullanımı	1	M3: Velilerin size ulaşabilmesi için kendinizi tanıtmamız gerekiyor. Bunun için de gerek fiyat politikası gerek de materyallerinizin kalitesi büyük önem taşıyor.
	Veliye karşı davranışlarda ilkeli olmak	1	M3: Ayakta kalmamızın temel sebeplerinden bir tanesi velilere karşı davranışlarımızda ilkeli olmak
Reklama İlişkin Politikalar	Okul ücretlerinde belirlenen fiyat politikası	1	M1: Fiyat konusunda sabit olmak önemli. Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz. İkna etmek için yaptıklarımızı anlatırız. Biz anlatınca kendisi karar verir.
	Reklamın veliler aracılığı ile yapılması	4	M1: Veliye anlatırız, veli zaten yayar. Reklam kampanyasına hiç girmiyoruz. M2: Tanıtım için veliler etrafına anlatacaklar. En büyük reklam veli reklamıdır. M5: En iyi tanıtım öğrencinin ve velinin sizi tanıtması M6: Veliler halk arasında yapılan işler anlatılırsa en iyi reklam bu
	Dergi	2	M3: Kendimiz adımıza bir dergi çıkarıyoruz. O dergide yaptığımız çalışmaların belgeliyoruz.
	Basın toplantıları	1	M3: Basın toplantıları yapıyoruz
	Seminerler	1	M3: Velilerin ilgisini çekebilecek onları bilgilendirmek için seminerler vermeye çalışıyoruz
	Törenler ve ödüllü yarışmalar	1	M5: Törenler, ödüllü yarışmalar düzenliyoruz. Vatan ve şehitlik konulu şiir yarışması birincisine büyük altın vermek mesela
	Sinema reklamları	1	M7: Sinemada en çok izlenebilecek filmlerin olduğu dönemde sinema reklamlarına girdik. Çok ciddi bir dönüş oldu. X filmi için, tüm salon ve seanslara reklam verdik, çünkü tüm okullar ve öğrenciler o filme gelecekti

Kurumsal Olarak Markalaşmaya İlişkin Politikalar	Markanın kendisini tanımlaması	1	M1: Markanın kendisini tanımlaması gerekir. Ben neyim? Ne için varım? Ne yapıyorum? sorularının cevabı markalaşmanın özüdür.
	Fiyat konusunda sabit olmak	1	M1: Fiyat konusunda sabit olmak önemli. Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz. İkona etmek için yaptıklarımızı anlatırız. Biz anlatınca kendisi karar verir.
	Sloganların ve amblemlerin seçimi	1	M1: Sloganları ve amblemleri özellikle seçiyoruz. Amblem sık sık değişmemeli
	Okulun kendi marşının ve dansının oluşturulması	1	M2: Kendimize özgü sabah dansımız var. İlk zamanlarda kimi çocuklar çekiniyordu ama artık hepsi dans ediyor. Çevredeki insanların ilgisini çekmiş gelip izliyorlar
	Markanın önce içini doldurup daha sonra yayılma politikası izlemek	1	M4: Bizim kurumumuz son on yılda ciddi atılımlar gerçekleştirdi. Bunun nedeni bu işi iyi yapan insanların markanın önce içini doldurup daha sonra yayılma politikasını izlemeleri
	Farklı şeyler yapmak	1	M5: Diğer okullardan farklı şeyler yapmak önemli. Mesela biz kantini tamamen kaldırdık, haftasonu etkinliklerinden para almıyoruz.

Tablo 4/1 ve 4/2 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikalarına ilişkin görüşleri, okulların fiziksel özelliklerine ilişkin politikalar, personele ilişkin politikalar, öğrenciye ilişkin politikalar, eğitim-öğretime ilişkin politikalar, velilere ilişkin politikalar, reklama ilişkin politikalar ve kurumsal olarak markalaşmaya ilişkin politikalar olmak üzere yedi tema etrafında ifade edilmiştir.

### Özel Okul Müdürlerinin Özel Öğretim Kurumlarında Etkili Markalaşma Politikalarına İlişkin Önerileri

Araştırma kapsamında beşinci alt amaç olan “Okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında etkili markalaşma politikalarına ilişkin” önerileri, aşağıda Tablo 5’te verilmiştir:

**Tablo 5: Özel Okul Müdürlerinin Özel Eğitim Kurumlarında Etkili Markalaşma Politikalarına İlişkin Önerileri**

Tema	Alt Kategoriler	f	Örnek ifadeler
Eğitim-Öğretime İlişkin Öneriler	Öğrencilerin merkeze alınması	1	M1: Herşey öğrenci için planlanmalı. Öğrencileri para getiren iki ayaklı varlık değil; onların anne-babasının olduğunu unutmamaları lazım. Öğrencilerin zamanla büyüüp tekrar eğitime yönetici, çalışan olarak gireceğini unutmamalı. Ülke için gerekli olduklarının bilinmesi gerekiyor. Hepsi başarılı ve mutlu bir birey olarak yetiştirilmeli
	Dünyayı takip etmek	1	M3: En önemli unsurlardan biri dünyayı takip etmek. Bu süreçte bu çok önemli
	Öğrencilerin çoklu zekalarına hitap edilmeli	1	M7: Öğrencilerin çoklu zekalarına hitap edilmeli. Herkesi aynı sınıfa koy herkesten aynı başarıyı bekle yanlış bir yöntem
Personele İlişkin Öneriler	Öğretmenlerin hizmetiçi eğitimleri	2	M1: Öğretmenlerin hizmetiçi eğitimleri yapılmalı. Bu konuya ayrı bir önem göstermek gerekiyor M7: Herşeyden önce öğretmen ve personel eğitimine değer verilmeli. Tecrübeye güvenip olduğu yerde bırakmamalı. Sürekli hizmetiçi eğitim, standartlar, yeni yöntemler geliştirilmeli
	Kuruma adanmışlık	1	M1: Burada mesele emanet edilen yavrulara hizmet etmektir. Özel okul işi yapanların kendisini kurumuna ve işe adanması gerekir.
Kurumsallaşmaya İlişkin Öneriler	Şubelerin kendi özerkliğini sağlaması	2	M2: Sistem ve çatıyı marka kurmalı. Markalar ve genel merkezler olmalı ancak okullar kendi içinde özerk olmalı M3: Markası olan okullarda genel merkezin talimatları ile çalışılır. Ben tercihim yerel markadan yaptım. Çünkü benim fikrime ihtiyaçları olduğunu belirttiler.
	Bilinen markaların bir şubesi olarak eğitim hizmeti vermek	1	M2: Birkaç yıl içerisinde mantar gibi özel okul çoğalacak. Özel okulda marka olanlar ve diğerlerinden farklı olanlar ayakta kalacaklar. Bir süre sonra yerel olanlar küçülme zorunda kalacaklar. Onun için var olan markaların bir şubesi olarak çalışmak anlamlı olacak diye düşünüyorum.

Tablo 5 incelendiğinde, özel okul müdürlerinin özel eğitim kurumlarında etkili markalaşma politikalarına ilişkin önerilerinin Eğitim-Öğretime İlişkin Öneriler, Personele İlişkin Öneriler ve Kurumsallaşmaya İlişkin Öneriler olmak üzere üç tema etrafında toplandığı görülmektedir.

## 6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, Aydın ilindeki özel eğitim kurumlarının markalaşma politikalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede öncelikle okul yöneticile-

rinin kendi yaşantılarındaki marka algısı ve eğitimde markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri incelenmiştir. Daha sonra okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri incelenmiş ve kendi kurumlarına yönelik gerçekleştirdikleri markalaşma politikalarına ilişkin görüşleri değerlendirilmiştir. Son olarak da okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında etkili bir markalaşma politikası için önerileri ele alınmıştır.

Okul yöneticileri kendi yaşamlarında marka olgusuna ilişkin görüşlerini genel olarak kalite, müşteri memnuniyeti, güvenilirlik ve bilinirlik bileşenleri çerçevesinde açıklamaktadırlar. Aktuğlu ve Temel<sup>18</sup> yaptıkları çalışmada ürün odaklı olarak tüketicilerin kaliteyi önemsendiğini ifade etmişlerdir. Bunun yanısıra markanın güvenilirliğinin, tüketici tercihleri açısından önem arz ettiği belirtmişlerdir. Bu bulgu genel olarak görüşmelerde okul yöneticilerinin yaşam standartlarına ilişkin gözlem sonuçları ile de paralellik göstermekte, ve marka konusunun yöneticiler tarafından önemsendiğini işaret etmektedir.

Araştırmaya katılan okul yöneticilerinin eğitimde marka olgusuna ilişkin görüşleri öncelikli olarak çağın ihtiyaçlarına uygun eğitim vermek ve kuruma çalışan öğretmenlerin uzmanlığı çerçevesinde şekillenmektedir. Günümüzde öğrenci, veli ve eğitim kurumlarının yapısı ve beklentileri farklılaşmaktadır. Bu durum da çağın ihtiyaçlarına yönelik bir eğitim sağlamanın önemli hale gelmesini beraberinde getirmiştir. Okul yöneticileri de bu durumdan hareketle bu olguyu önemsemektedirler. Joseph, Mullen ve Spake<sup>19</sup> yükseköğretime ilişkin çalışmalarında, öğrencilerin eğitim kurumlarından beklentilerinin farklılaştığını, teknoloji, çekici fiziksel mekan vb. özelliklerin öğrenciler açısından önemli hale geldiğini vurgulamışlardır. Cambridge<sup>20</sup> yükseköğretimde markalaşmaya ilişkin çalışmasında marka esnetme süreci olarak adlandırdığı uygulamalarla dikey ve yatay olarak farklı programlar, farklı yaş gruplarına hitap etme veya aynı yaş gruplarına farklı programlar aracılığı ile hizmet verme gibi uygulamaların markalaşma sürecinde önemli olduğunu ifade etmiştir. Yükseköğretim öncesi eğitim kurumları açısından bakıldığında da, program farklılaşmasının, eğitim-öğretim sürecinde değişen ihtiyaçlara yönelik olarak fark-

18 Işıl Karpat Aktuğlu ve Ayşen Temel, 'Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma', Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 2006, s. 43-60.

19 Mathew Joseph, Eileen Wall Mullen, and Deborah Spake, 'University Branding: Understanding Students' Choice of an Educational Institution, Journal of Brand Management, 20, 2012, s. 1-12.

20 James Cambridge, 'Global Product Branding and International Education', Journal of Research in International Education, 1(2), 2002, s. 227-243



lulaştırılmış yan uygulamalar aracılığı ile sağlanabileceği ifade edilebilir. Yine, Heaney ve Heaney<sup>21</sup> eğitimde marka olgusunun tüm paydaşların birleştirilmesi çerçevesinde şekillenmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Bu bakımdan okul yöneticilerinin öğretmenlerin uzmanlığının markaya yaptığı katkıyı da önemsedikleri ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşma olgusuna ilişkin görüşleri genel anlamda var olan markalaşma algısındaki sorunlar ve kriterler bağlamında şekillendiği görülmüştür. Nardalı ve Tanyeri<sup>22</sup> özellikle yükseköğretimde Türkiye’de markalaşma fikrinin henüz tam olarak kabul edilmediğini ifade etmiştir. Benzer durum yükseköğretim öncesi için de geçerlidir. Whisman<sup>23</sup> markalaşma sürecinin üç temel evreden oluştuğunu ifade etmiştir. Bunlar, marketing anlayışının oluşturulması, kurum içi ve dışında piyasalaşmaya dönük algının oluşturulması ve vizyon, kültür ve tanınma arasında bağlantı kurulmasıdır. Okul yöneticilerinin görüşleri incelendiğinde, belirtilen bu evrelerin okul yöneticileri tarafından eksik olduğu şeklinde algılandığı ifade edilebilir. Özellikle sağlıklı bir marka algısının olmadığı, genel merkezler ve şubeler arasındaki farklılık ve dershanecilik mantığı gibi sorunların markalaşma önündeki engeller olarak tanımlandığı görülmektedir.

Kriterler açısından bakıldığında da, okul yöneticileri ilkeli olmak, velilere yönelik eşit davranma, yönetici, öğretmen, veli, çalışan vb. profili ve kurumsallık kriterlerini özel eğitim kurumlarında markalaşmaya dönük olarak sağlanması gereken kriterler olarak belirledikleri görülmüştür. Demirel<sup>24</sup> kurumsallaşmanın markalaşma üzerinde olumlu etkisi olduğundan bahsetmektedir. Yine Pınar, Trapp, Girard ve Boyt<sup>25</sup> yükseköğretime ilişkin çalışmalarında markalaşmanın temel değerlerin yanında öğrencilerin deneyimlerine de bağlı olduğunu, bu çerçevede potansiyel işverenler, mezunlar ve velilerin de bu deneyimlere katkı sağladığını, bu yüzden sürece dahil edilmeleri gerektiğini ifade etmişlerdir. Okul yöneticilerinin

21 Joo-Gim Heaney ve Michael Heaney, ‘Service Branding Strategies: Using Corporate Branding to Market Educational Institutions. Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference Proceedings, Vol: 3, No: 1, 2008, s. 166-176.

22 Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 2011, a.g.e.

23 Rex Whisman, ‘An Academic Enterprise Approach to Higher Education Branding. <http://www.brandedus.net/pdf/ThoughtLeadersConference.pdf>, (Erişim Tarihi: 14 Nisan 2016).

24 Özgür Demirel, ‘Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi’, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2014).

25 Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard and Thomas E. Boyt, ‘Utilizing the Brand Ecosystem Framework in Designing Branding Strategies for Higher Education’, *International Journal of Educational Management*, Vol: 25, No: 7, 2011, s. 724-739.

görüşleri incelendiğinde, hem kurumsallaşma hem de velilere ilişkin politikalarla birlikte paydaşların profillerinin önemli görülmesi markalaşma açısından olumlu olarak ifade edilebilir.

Okul yöneticilerinin kurumlarında uyguladıkları markalaşma politikaları incelendiğinde, bu politikaların fiziksel özellikler, personelin özellikleri, öğrenciye ilişkin politikalar, eğitim-öğretime ilişkin politikalar, veliye ilişkin politikalar, reklama ilişkin politikalar ve kurumsallığa ilişkin politikalar bağlamında açıklandığı görülmüştür.

Fiziksel özellikler açısından bakıldığında, okul yöneticileri fiziksel özelliklerin bu süreçte önemli olduğuna dikkat çekmiş ve bu yönde politikalar geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Pınar vd.<sup>26</sup> öğrenci deneyimlerine fiziksel özelliklerden memnuniyeti de eklemişlerdir. Sağlıklı bir eğitim-öğretim ortamı oluşturulması, binaların fiziksel yapısı, Bulunulan bölge ile uyumu<sup>27</sup> gibi özellikler olumlu bir marka imajının oluşturulması için önemli görülmektedir.

Personel özellikleri açısından incelendiğinde, okul yöneticileri, personel seçiminden, eğitimine kadar olan süreçte, personele yönelik politikalar aracılığı ile markalaşma politikaları geliştirildiğini ifade etmişlerdir. Alanyazın incelendiğinde<sup>28,29,30</sup> çalışanların ve kurum içi personelin markalaşma sürecinde önemli olduğu ifade edilmektedir. Bu çerçevede, okul yöneticilerin buna ilişkin politikalar geliştirmelerinin markalaşma süreci açısından olumlu olarak değerlendirilebilir olduğu ifade edilebilir.

Araştırmanın çarpıcı bulgularından birisi de okul yöneticilerinin eğitim-öğretim sürecine ilişkin olarak öğrencilerin manevi anlamda gelişimlerinin sağlanmasına yönelik politikalar geliştirdiğini ifade etmeleridir. Lowrie<sup>31</sup> markalaşma sürecinde kullanılan dilin önemli olduğunu ve dile ilişkin sosyal inşaaaların markanın kimliğini ortaya koyduğunu ifade etmişlerdir. Bunun yerine markalaşma sürecinde daha kapsayıcı bir dil kullanımının gerekliliğine işaret etmişlerdir. Manevi gelişime ilişkin politikalar geliştirdiklerini söyleyen yöneticiler, kurumlarını marka anlamında dini değerleri ortaya koyan kurumlar olarak tanıttıkları görülmektedir. Bu durum, Türkiye’de özel eğitim kurumları içerisinde dini ideolojilerin

---

26 Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard ve Thomas E. Boyt, 2011, a.g.e.

27 Chris Chapleo, 2010, a.g.e.

28 Rex Whisman, 2011, a.g.e.

29 Chris Chapleo, 2010, a.g.e.

30 Joo-Gim Heaney ve Michael Heaney, a.g.e.

31 Anthony Lowrie, 'Branding Higher Education: Equivalence and Difference in Developing Identity', Journal of Business Research, 60, 2007, s. 990-999.

yaygınlığı ve toplumda da dini değerlerin fazla önemsenmesinin bir fırsata dönüştürülmesi olarak yorumlanabilir. Bunun yanısıra öğrencilerin memnuniyetleri de okul yöneticileri açısından bir marka bileşeni olarak görülmekte ve buna yönelik politikalar geliştirilmektedir.

Eğitim-öğretim açısından bakıldığında okul yöneticileri, İngilizce eğitimleri, koçluk uygulaması, derslere ilişkin destek uygulamalar, yurtdışı gezi fırsatları gibi uygulamalar gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Cambridge<sup>32</sup> in daha önce de ifade edilen esnetme süreci bağlamında farklı uygulamalar geliştirilmesi gerektiğine ilişkin görüşleri ile okul yöneticilerinin yükseköğretim öncesi eğitim kurumlarında gerçekleştirdikleri uygulamalar arasında bir paralellik bulunduğu görülmektedir. Ayrıca burada dikkat çeken bir konu, görüşülen okul yöneticilerinin, kurumlarını diğerlerinden farklı kılan özellikler bağlamında en fazla vurguyu eğitim-öğretim sürecine ilişkin yaptıklarıdır. Dolayısıyla okul yöneticileri marka-ya ilişkin en fazla bu nokta üzerinde durmuşlardır.

Burada önemle üzerinde durulması gereken bir konu da, özellikle eğitimde başarının sadece kurumsal markalaşma ile ilişkili olmadığıdır. Örneğin, Temple<sup>33</sup>, geniş çerçevede kurumun ya da markanın başarısının hizmet alıcılar tarafından sağlandığını ifade etmiştir. Ona göre Oxford başarı vaadini karşılamaktadır. Çünkü zaten en başarılı öğrencileri almaktadır. Benzer şekilde araştırma yapılan okullarda da genel olarak eğitilmiş ve bilinçli ailelerin çocuklarının yoğunlukta olması ve şehrin orta ve üst kesiminden gelen aileleri kapsıyor olması, kurumların başarıları üzerinde de etkilidir. Bu durumun, markalaşma ile bağlantılı olarak eğitimde özelleştirmenin ve farklı sınıftaki ailelerin harcama davranışlarının toplumsal ayrışmayı da desteklediği<sup>34,35</sup> şeklinde yorumlanarak gözden kaçırılmaması gereken bir olgu olduğu da unutulmamalıdır.

Velilere ilişkin politikalar incelendiğinde, okul yöneticilerinin daha çok velilere yönelik ilkeli davranma ve fiyat politikaları üzerinde görüş belirttikleri görülmüştür. Burada dikkat çekici bir bulgu, okul yöneticilerinin fiyat politikalarında velilere yönelik uyguladıkları politikalarda, hedef veli grubunu belirledikleri fiyatlarla kendilerinin oluşturduğudur. Hatta buna ilişkin bir okul yöneticisi "*Fiyatımız bu, isterse alır isterse almaz*" (M1)

32 James Cambridge, 2002, a.g.e.

33 Paul Temple, 'Branding Higher Education: Illusion or Reality?', Perspective, 10(1), 2006, s. 15-19.

34 Tahir Yılmaz ve Çağlar Kaya, "Özelleştirmeye Kurban Edilen Eğitim", (Tebliğ, VI. Eğitim Yönetimi Forumu, Girne, KKTC, Kasım 2015).

35 Tahir Yılmaz ve Ruhi Sarpkaya, Eğitim Ekonomisi: Eleştirel Bir Yaklaşım. (Ankara: Anı Yayıncılık, 2016).

şeklinde bir ifade kullanarak, potansiyel velilerinden bekledikleri fiyatı da belirtmiştir. Bu bulgu, okul yöneticilerinin eğitimin yanında ticari bir amaç güttüğü olgusunun da gözden kaçırılmaması gerektiğini göstermektedir.

Okul yöneticilerinin reklama ilişkin politikalarına bakıldığında dikkat çeken bulgu, reklamın daha çok veliler aracılığı ile sağlanmasına yönelik görüşleridir. Bunun yanı sıra daha düşük düzeyde dergi vb. yollarla da reklam yaptıkları görülmüştür. Gray, Fam ve Llanes<sup>36</sup> markalaşma sürecinde kitle iletişim araçlarının kullanımının önemine işaret etmiş ve bu noktada internet sayfaları gibi uygulamaların sürece katkısını ifade etmişlerdir. Çalışma çerçevesinde görüşülen okul yöneticilerinin internet sayfaları gibi günümüzde yaygın kullanılan araçları çok fazla kullanmadıkları görülmüştür. Onlara göre en etkili reklam, velilerin kendi çevrelerine yönelik olarak diğer insanlara ifade ettikleri görüşlerdir.

Son olarak kurumsallaşma açısından politikalar incelendiğinde, okul yöneticilerinin kurumsallaşmanın markalaşma üzerinde etkili olduğunu ifade ettikleri söylenebilir. Bu çerçevede, özellikle markanın tanımlanması, fiyat, slogan ve amblem gibi bileşenlere yönelik politikalar geliştirdiklerini ifade etmişlerdir. Alanyazın incelendiğinde<sup>37,38</sup> markalaşma sürecinde sloganlar, amblemler, markanın tanımlanması ve konumlandırılması, markalaşma ilkesinin oluşturulması gibi unsurların önemli olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, kurum yöneticilerinin markalaşma sürecinde rollerini net olarak tanımlayabilmesi ve kurum içinde markalaşmanın kabul edilip desteklenmesi gerekliliği de önem taşımaktadır<sup>39</sup>. Çalışmaya katılan okul yöneticilerinin markanın tanımlanmasını önemli gördükleri ancak kendi rollerine ilişkin çok fazla derinlemesine bir politika gütmedikleri görülmüştür.

Araştırma kapsamında son olarak okul yöneticilerinin özel eğitim kurumlarında markalaşmaya yönelik olarak önerileri incelenmiş ve görüşlerin daha çok öğrenci merkezli eğitim, öğretmenlerin geliştirilmesi ve şubelerin merkezden bağımsızlaşması yönünde öneriler getirdiği görülmüştür. Burada öğrenci merkezli eğitim açısından okul yöneticileri daha çok akademik başarıyı ön plana çıkarmaktadırlar. Her ne kadar diğer sosyal alanları da (yabancı dil eğitimi, spor olanakları, kuran okuma, manevi gelişim) kapsayan çalışmaları olsa da akademik başarı yöneticiler için ön plandadır. Diğer yandan şubelerin merkezden ayrı olarak özerk bir yapıda olması gerekliliğine ilişkin görüşler de dikkat çeken bulgular arasındadır.

36 Brendan J. Gray, Kim Shyan Fam ve Violeta A. Llanes, 'Branding Universities in Asian Markets, Journal of Product & Brand Management, Vol: 12, No: 20, 2003, s.108-120.

37 Özgür Demirel, 2014, a.g.e.

38 James Cambridge, 2002, a.g.e.

39 Chris Chapleo, 'Barriers to Brand Building in UK Universities', International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 12, 2007, s. 23-32.

Hemsley-Brown ve Goonawardana<sup>40</sup> üniversiteye yönelik çalışmalarında üniversitenin genel markalaşması ve birimlerin ayrı markalaşmasının önemine dikkat çekmişler, bu çerçevede genel markalaşma ve birim markalaşması arasında uyumun sağlanması gerekliliğini ifade etmişlerdir. Bu çerçevede bu yönde görüş geliştiren yöneticilerin kurumsallaşmadan ziyade müşteri odaklı bir anlayışla markalaşmayı algıladıkları ifade edilebilir.

Çalışma çerçevesinde Aydın ilindeki özel eğitim kurumlarının markalaşmaya yönelik politikaları incelenmiştir. Farklı boyutlarda ele alınan markalaşma olgusu bağlamında özel eğitim kurumlarının yöneticilerinin görüşleri değerlendirildiğinde nihai olarak hedefin kaliteli ve akademik başarı odaklı bir eğitim verme, var olan veli potansiyelini koruma olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra markalaşmaya ilişkin bilgi ve uygulama eksikliklerinin olduğu görülmüş ve Aydın'daki özel eğitim kurumlarının markalaşmaya yönelik olarak kurumsal anlamda fazla ihtiyaç duymadığı, tamamen veli potansiyeline göre ya da onlardan bağımsız olarak politikalar geliştirdiği görülmüştür.

## 7. ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlar çerçevesinde şu öneriler getirilebilir:

- Eğitimde markalaşma konusu araştırmacılar tarafından daha detaylı ele alınmalı; bu konuda özellikle lisansüstü öğrenciler yüksek lisans ve doktora tezlerinde teşvik edilmelidir.
- Türkiye'de yükseköğretimde markalaşma çalışmalarının yoğunlukta olduğu görülmektedir. Özellikle yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde ilkökul, ortaokul ve lise düzeyinde de hem devlet okullarının hem de özel okulların markalaşmaya ilişkin politikaları araştırılmalıdır.
- Detaylı ulusal ve uluslararası "eğitimde markalaşma" alanyazını incelenmeli ve "eğitimde markalaşma" ölçeğinin geliştirilme çalışması araştırmacılar tarafından ele alınmalıdır.
- "Eğitimde markalaşma" sadece yöneticilerin bakış açısıyla değerlendirme ile sınırlı kalmamalı; bu konuda öğretmen ve veli görüşleri nitel araştırma yöntemleri ile çalışılmalıdır.
- "Eğitimde markalaşma" konusu farklı ülke uygulamaları ile karşılaştırılmalı ve Türkiye koşullarına uyarlılığı bilimsel açıdan değerlendirilmelidir.

40 Jane Hemsley-Brown and Shivonne Goonawardana, 'Brand Harmonization in the International Higher Education Market, Journal of Business Research, 60, 2007, s. 942-948.

## KAYNAKÇA

- AMA, 'Dictionary', <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> (Erişim Tarihi: 28 Mart 2016).
- Anthony Lowrie, 'Branding Higher Education: Equivalence and Difference in Developing Identity', *Journal of Business Research*, 60, 2007, s. 990-999.
- Apple, Michael W., Eğitim ve İktidar (Çev. E. Bulut), Kalkedon Yayınları, İstanbul 2006.
- Brendan J. Gray, Kim Shyan Fam ve Violeta A. Llanes, 'Branding Universities in Asian Markets', *Journal of Product & Brand Management*, Vol: 12, No: 20, 2003, s.108-120.
- Chris Chapleo, 'Barriers to Brand Building in UK Universities', *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 2007, s. 23-32.
- Chris Chapleo, 'What Defines "Successful" University Brands?', *International Journal of Public Sector Management*, 23(2), 2010, s. 169-183.
- Çetinsaya, Gökhan, Büyüme, Kalite, Uluslararasılaşma: Türkiye Yükseköğretimi için Bir Yol Haritası, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir 2014.
- Giroux, Henry A., Eleştirel Pedagoji ve Neoliberalizm (Çev. B. Baysal), Kalkedon Yayıncılık, İstanbul 2006.
- İşıl Karpat Aktuğlu ve Ayşen Temel, 'Tüketiciler Markaları Nasıl Tercih Ediyor? Kamu Sektörü Çalışanlarının Giysi Markalarını Tercihini Etkileyen Faktörlere Yönelik Bir Araştırma', *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 2006, s. 43-60.
- James Cambridge, 'Global Product Branding and International Education', *Journal of Research in International Education*, 1(2), 2002, s. 227-243.
- Jane Hemsley-Brown and Shivonne Goonawardana, 'Brand Harmonization in the International Higher Education Market', *Journal of Business Research*, 60, 2007, s. 942-948.
- Joo-Gim Heaney and Michael Heaney, 'Service Branding Strategies: Using Corporate Branding to Market Educational Institutions. Academy of World Business, Marketing & Management Development Conference Proceedings, Vol: 3, No: 1, 2008, s. 166-176.
- Mathew Joseph, Eileen Wall Mullen, and Deborah Spake, 'University Branding: Understanding Students' Choice of an Educational Institution', *Journal of Brand Management*, 20, 2012, s. 1-12.
- McLaren, Peter, Okullarda Yaşam: Eleştirel Pedagojiye Giriş (Çev. M. Y. Eryaman, H. Arslan), Anı Yayıncılık, Ankara 2011.
- Musa Pınar, Paul Trapp, Tulay Girard and Thomas E. Boyt, 'Utilizing the Brand Ecosystem Framework in Designing Branding Strategies for Higher Education', *International Journal of Educational Management*, Vol: 25, No: 7, 2011, s. 724-739.
- Nardalı, Sinan, Yükseköğretimde (Üniversitelerde) Markalaşma, Detay Yayıncılık, Ankara 2011.

- Ollman, Bertell, Sınavlarda Neler Yapmalı ve Dünyayı Nasıl Değiştirmeli? (Çev. D. Gedizlioğlu), Yordam Kitap, İstanbul 2008.
- Özgür Demirel, 'Özel Eğitim ve Öğretim Kurumlarının Markalaşmasının Kurumsallaşma ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2014).
- Paul Temple, 'Branding Higher Education: Illusion or Reality?', *Perspective*, 10(1), 2006, s. 15-19.
- Rex Whisman, 'An Academic Enterprise Approach to Higher Education Branding (2011). <http://www.brandedus.net/pdf/ThoughtLeadersConference.pdf>, (Erişim Tarihi: 14 Nisan 2016).
- Ritzer, Georges Toplumun McDonaldlaştırılması (3. Baskı) (Çev. Ş. S. Kaya), Ayrıntı Yayıncılık, İstanbul 2014.
- Robert M. Moore, 'The Rising Tide: "Branding" and the Academic Marketplace', *Change: The Magazine of Higher Learning*, 36(3), 2004, s. 56-61.
- Robin Whitemore, Susan K. Chase and Carol Lynn Mandle, 'Validity in Qualitative Research', *Qualitative Health Research*, 11(4), 2001, s. 522-537.
- Semra Ekici, 'Hizmet Sektöründe Eğitim Kurumlarının Markalaşması: Türkiye'deki Üniversitelere Yönelik Bir Araştırma', (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 2012).
- Sinan Nardalı ve Mustafa Tanyeri, 'Yükseköğretimde Markalaşma', *İşletme Fakültesi Dergisi*, 12(2), 2011, s. 309-319.
- T. C. Melewar, Charles Dennis and Anthony Kent, 'Global Design, Marketing and Branding: Introduction to the Special Issue', *Journal of Business Research*, 67, 2014, s. 2241-2242.
- Tahir Yılmaz ve Çağlar Kaya, "Özelleştirmeye Kurban Edilen Eğitim", (Tebliğ, VI. Eğitim Yönetimi Forumu, Girne, KKTC, Kasım 2015).
- Yılmaz, Tahir; Sarpkaya, Ruhi, Eğitim Ekonomisi: Eleştirel Bir Yaklaşım, Anı Yayıncılık, Ankara 2016.
- Yüksel Köksal, 'Çalışanlar Üzerinde Marka Etkisini Anlamaya Yönelik Bir Araştırma', *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2), 2011, s. 130-159.