

T.C.

İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

İŞLETME ANABİLİM DALI

İŞLETME BİLİM DALI

HİZMET KALİTESİ VE FARKLILAŞTIRMA  
UYGULAMALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE  
MÜŞTERİ SADAKATIYLE İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ  
ÖZEL OKULLARDA BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Çağatay ÖZÜER

İstanbul

Temmuz-2024

T.C.  
İSTANBUL SABAHATTİN ZAİM ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME BİLİM DALI

HİZMET KALİTESİ VE FARKLILAŞTIRMA  
UYGULAMALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE  
MÜŞTERİ SADAKATIYLE İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL  
OKULLARDA BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

Çağatay ÖZÜER

Tez Danışmanı

Dr. Öğretim Üyesi Muhammed Talha NARCI

İstanbul

Temmuz-2024

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne,

Bu çalışma, jürimiz tarafından İşletme Anabilim Dalı, İşletme Bilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman Dr. Öğretim Üyesi Muhammed Talha NARCI İmza

Üye Prof. Dr. Özgür KÖKALAN İmza

Üye Doç. Dr. Gülçin KAZAN İmza

Üye Doç. Dr. Haşmet GÖKIRMAK İmza

Üye Prof. Dr. Salih GÜNEY İmza

Onay

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

İmza

Prof. Dr. Erhan İÇENER

Enstitü Müdürü

## BİLİMSEL ETİK BEYANI

Doktora tezi olarak hazırladığım “**Hizmet Kalitesi ve Farklılaştırma Uygulamalarının Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakatiyle İlişkisi: İstanbul’daki Özel Okullarda Bir Uygulama**” adlı çalışmanın öneri aşamasından sonuçlandığı aşamaya kadar geçen süreçte bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle uyduğumu, tez içindeki tüm bilgileri bilimsel ahlak ve gelenek çerçevesinde elde ettiğimi, tez yazım kurallarına uygun olarak hazırladığımı, bu çalışmamda doğrudan veya dolaylı olarak yaptığım her alıntıya kaynak gösterdiğimi ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu beyan ederim.

**Çağatay ÖZÜER**

## ÖN SÖZ

Hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarıyla ilgili İstanbul'da bulunan özel okullar üzerine hazırlamış olduğumuz bu çalışmanın literatüre katkı sağlayacağına, ileride bu konuyla ilgili çalışma yapmak isteyenler için yol gösterici olacağına inanıyoruz.

Çalışmanın bu noktaya gelmesinde zaman mefhumu gözetmeden ilgilenen ve önceleyen tez danışmanım Dr. Öğretim Üyesi Muhammet Talha Narcı'ya, ihtiyaç duyduğumuz zamanlarda kendisine ulaşabilme rahatlığını bizlere sunan İşletme Ana Bilim Dalı Başkanı Prof. Dr. Özgür Kökalan'a, değerli katkılarıyla bizleri yönlendiren diğer hocalarımıza, doktora eğitimim boyunca sürekli motive ederek bu eserin ortaya çıkmasında büyük pay sahibi olan değerli büyüğüm, eğitimci yazar Veysel Kafalı'ya ve sürecin en başından beri büyük bir sabır ve anlayışla hep yanımda olan kıymetli eşim ve çocuklarıma teşekkürü bir borç bilirim.

Çağatay Özüer

## ÖZET

# HİZMET KALİTESİ VE FARKLILAŞTIRMA UYGULAMALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKATIYLE İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL OKULLARDA BİR UYGULAMA

Çağatay ÖZÜER

Doktora, İşletme

Tez Danışmanı: Dr. Öğretim Üyesi Muhammed Talha NARCI

Haziran, 2024 – 150+xvii Sayfa

Çalışmanın amacı, özel okullarda müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ile hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamaları arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koymaktır. Literatürde rekabet stratejileri üzerine farklı sektörlerde (havacılık, turizm, gıda vb.) yapılmış çok sayıda çalışma bulunmakta, bazı çalışmalarda rekabet stratejilerinin hepsi birlikte ele alınmakta bazılarında ise maliyet liderliği, odaklanma ve farklılaştırma konuları ayrı ayrı ele alınmıştır olmaktadır. Çalışmamızın ana omurgasını teşkil eden ve Michael Porter'in literatüre kazandırdığı rekabet stratejilerinin farklılaştırma stratejisi üzerine özel okullarla ilgili yapılmış herhangi bir çalışmaya rastlanmamaktadır. Bu çalışmayla özel okulların hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamaları ile müşteri memnuniyeti ve sadakati arasındaki ilişkinin ortaya konulması açısından literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Sayısal araştırma yöntemlerinin olduğu bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak seçilen anket İstanbul'daki özel okul öğrenci velilerine uygulanmış ve elde edilen 626 kullanılabilir veri üzerinden araştırma amacına göre oluşturulan hipotezler test edilmiştir. Elde edilen istatistikî bulgulara göre, özel okullardaki hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve sadakati ile ilişkili olduğu, ayrıca bir anlamlı etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Kalitesi, Farklılaştırma, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Özel Okul.

## **ABSTRACT**

# **THE RELATIONSHIP OF SERVICE QUALITY AND DIFFERENTIATION PRACTICES WITH CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY: AN APPLICATION IN PRIVATE SCHOOLS IN ISTANBUL**

**Çağatay ÖZÜER**

PhD Dissertation, Business Administration

Supervisor: Asst. Prof. Dr. Muhammed Talha NARCI

June, 2024 – 150+xvii Pages

The aim of the study is to reveal whether there is a relationship between customer satisfaction and customer loyalty and service quality and differentiation practices in private schools. Although there are many studies in the literature on competition strategies in different sectors (aviation, tourism, food, etc.), there is no study on differentiation strategies for private schools. This study aims to contribute to the literature in terms of revealing the relationship between service quality and differentiation practices of private schools and customer satisfaction and loyalty. In this research, which uses a numerical research methods, the survey chosen as the data collection technique was applied to the parents of private school students in Istanbul, and the hypotheses created according to the research purpose were tested on the 626 usable data obtained. According to the statistical findings, it is understood that service quality and differentiation practices in private schools are related to customer satisfaction and loyalty and also have a significant effect.

**Keywords:** Service Quality, Differentiation, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Private School.

## İÇİNDEKİLER

<b>TEZ ONAYI</b> .....	<b>i</b>
<b>BİLİMSEL ETİK BİLDİRİMİ</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖN SÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>vi</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
1.1.Tezin Konusu ve Soruları.....	2
1.2. Tezin Araştırma Yöntemi.....	4
1.3.Tezin Düzeni .....	5
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b>	
<b>ÖZEL OKULLAR</b> .....	<b>6</b>
2.1.Özel Okulların Tarihi .....	6
2.1.1.Osmanlı Döneminde Özel Okullar.....	6
2.1.2.Cumhuriyet Döneminde Özel Okullar .....	7
2.1.3.1980 Sonrası Özel Okullar .....	8
2.1.4.2000 Sonrası Özel Okullar .....	8
2.1.5.Günümüzde Özel Okullar .....	10

2.2.Özel Okul Türleri .....	12
2.3.Özel Okul Tercih Nedenleri .....	13
2.4.Özel Okullarla İlgili Literatür Taraması .....	14
2.5.Özel Okullarla İlgili Sivil Toplum Kuruluşları .....	16

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### **REKABET STRATEJİLERİ .....**

3.1. Rekabetin Tanımı .....	17
3.2. Michael Porter Rekabet Stratejileri .....	18
3.2.1. Maliyet Liderliği .....	19
3.2.2. Odaklanma .....	20
3.2.3. Farklılaştırma .....	21
3.2.3.1. Niçin Farklılaştırma .....	24
3.2.3.2. Farklılaştırmada Dikkat Edilmesi Gerekenler .....	25
3.2.3.3. Farklılaştırma Çeşitleri.....	25
3.2.3.4. Farklılaştırma Stratejileri (Uygulamaları).....	28
3.2.3.5. Farklılaştırmayla İlgili Literatür Taraması .....	27
3.3. Diğer Rekabet Stratejileri .....	30
3.3.1. Karşılaştırmalı Üstünlük Teorisi .....	30
3.3.2. Treacy ve Wiersema'nın Değer Disiplinleri.....	31
3.3.3. Pazar Liderliği Stratejisi .....	31
3.3.4. Toplam Pazarın Genişletilmesi Stratejisi .....	32
3.3.5. Meydan Okuyucu Stratejiler.....	32
3.3.6. Takipçi Stratejiler .....	32
3.3.7. Pazar Konumu Stratejisi .....	33
3.3.8. Niş Stratejiler.....	33

3.3.9. Aksak Piyasalar Teorisi .....	34
3.3.10. Yerel Pazarlama.....	34
3.3.11. Pazarın Yapısına Göre Oluşturulan Stratejiler .....	34

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

<b>HİZMET KALİTESİ.....</b>	<b>36</b>
4.1. Hizmet Kalitesinin Tanımı .....	36
4.2. Hizmetin Temel Özellikleri .....	41
4.1.1. Soyutluluk .....	42
4.1.2. Bölünmezlik .....	42
4.1.3. Değişkenlik .....	42
4.1.4. Dayanıksızlık .....	43
4.3. Hizmet Kalitesinin Alt Boyutları .....	44
4.3.1. Güvenilirlik (Relability).....	45
4.3.2. Duyarlılık - Cevap Vericilik (Resposiveness) .....	45
4.3.3. Yetkinlik – Yeterlilik (Competence).....	45
4.3.4. Ulaşılabilirlik (Accessibility) .....	45
4.3.5. Nezaket (Courtesy) .....	45
4.3.6. İletişim (Communication).....	45
4.3.7. İtibar (Credibility) .....	46
4.3.8. Güvenlik (Security).....	46
4.3.9. Empati (Empaty) .....	46
4.3.10. Dokunabilirlik .....	46
4.3.11. Somut Özellikler - İmaj .....	46

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

<b>MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ.....</b>	<b>47</b>
5.1. Müşteri Memnuniyetinin Tarihçesi.....	47
5.2. Müşteri Memnuniyetinin Tanımı .....	48
5.3. Müşteri Memnuniyeti İle İlgili Literatür Taraması.....	50
5.4. Müşteri Memnuniyetinin Önemi.....	52
5.5. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler.....	54
5.5.1. Hizmet Kalitesi .....	54
5.5.2. Performans .....	55
5.5.3. Özellikler.....	55
5.5.4. Güvenirlilik .....	55
5.5.5. Uygunluk.....	55
5.5.6. Estetik .....	55
5.6. Müşteri Memnuniyeti Ölçümleri.....	56
5.6.1. Öneri ve Şikayet Sistemleri .....	56
5.6.2. Kaybedilmiş Müşteri Analizi .....	56
5.6.3. Gizli Müşteri Yöntemi .....	57

## **ALTINCI BÖLÜM**

<b>MÜŞTERİ SADAKATI.....</b>	<b>58</b>
6.1. Müşteri Sadakatının Tarihçesi.....	58
6.2. Müşteri Sadakatının Tanımı .....	60
6.3. Müşteri Sadakati Ölçümleri .....	61
6.4. Müşteri Sadakati İle İlgili Literatür Taraması.....	61
6.5. Müşteri Sadakati İle Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki.....	63

## YEDİNCİ BÖLÜM

### ÖZEL OKULLARDAKİ FARLILAŞTIRMA UYGULAMALARI..... 65

7.1. Özel Okullardaki Uygulamalar .....	65
7.1.1. Robert Koleji Örneği.....	65
7.1.2. Hisar Okulları Örneği.....	67
7.1.2.1. Council of International Scholls (CIS) Üyeliği .....	68
7.1.2.2. New England Assocation Of Schools and College (NEASC).....	68
7.1.2.3. The Educational Collaborative International Schools (ECIS) .....	69
7.1.2.4. Highscope Educational Research Foundation .....	69
7.1.2.5. The College Board.....	69
7.1.2.6. The Central & Eastern Europen Schools Assocation .....	69
7.1.2.7. National Assocation For College Admission Counseeling .....	69
7.1.2.8. Common Sence.....	70
7.1.2.9. Apple Distinguished Schools .....	70
7.1.2.10. Global Schools Program.....	70
7.1.2.11. International Award For Young People.....	70
7.1.2.12. Coursera.....	70
7.1.3. ENKA Okulları Örneği .....	71
7.1.4. Başka Bir Okul Mümkün (BBOM) Okulları Örneği .....	71
7.1.5. Acıbadem Okulları Örneği.....	73
7.1.6. Çınar Eğitim Kurumları Örneği .....	74
7.1.7. Palet Türk Müziği Okulları Örneği.....	77
7.1.8. TEVİTÖL Örneği.....	78
7.1.9. TED Okulları Örneği .....	81
7.1.10. Summerhill Schooll Örneği .....	83
7.1.11. The Alternative Education Resource Organization (AERO) Örneği.....	84

## SEKİZİNCİ BÖLÜM

### HİZMET KALİTESİ VE FARKLILAŞTIRMA UYGULAMALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKATIYLA İLİŞKİSİ:

#### İSTANBUL'DAKİ ÖZEL OKULLARDA BİR UYGULAMA ..... 86

8.1. Araştırmanın Konusu .....	86
8.2. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Sınırlılıkları.....	87
8.3. Araştırmanın Yöntemi .....	87
8.4. Araştırma Modeli .....	88
8.5. Araştırmanın Evren ve Örneklemi .....	89
8.6. Veri Toplama Yöntemi .....	90
8.7. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri .....	93
8.8. Araştırma Sonuçları .....	93
8.8.1. Frekans Dağılımları ve Tanımlayıcı İstatistikler .....	94
8.8.2. Faktör Analizi Sonuçları .....	105
8.8.2.1. Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları.....	105
8.8.2.2. Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları .....	106
8.8.2.3. Müşteri Memnuniyet Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları .....	106
8.8.2.4. Müşteri Sadakat Ölçeği Doğrulamalı Faktör Analizi Sonuçları ..	107
8.8.3. Araştırma Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi Sonuçları .....	108
8.8.4. Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları .....	110
8.8.4.1. Müşteri Memnuniyet Değişkenine Ait Regresyon Analizi Sonuçları	110
8.8.4.2. Müşteri Sadakat Değişkenine Ait Regresyon Analizi Sonuçları .....	112
8.5. Hipotezlerin Değerlendirilmesi .....	113

## DOKUZUNCU BÖLÜM

### SONUÇ ..... 116

<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>122</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>141</b>
EK.1. Anket Formu.....	141
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>150</b>



## TABLULAR LİSTESİ

Tablo 2.1: Özel Okulların Diğer Okullar İçindeki Oranı .....	9
Tablo 2.2: Özel Okulla İçin Eğitim-Öğretim Destek Ödemeleri .....	9
Tablo 2.3: Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları (ilkokul-ortaokul) .....	10
Tablo 2.4: Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları (ortaöğretim) ....	11
Tablo 2.5: Okul Öncesi Eğitimde Okul, Öğrenci ve Öğrenci Sayıları .....	11
Tablo 2.6: Devlet Okullarıyla Özel Okullar Arasındaki Farklar.....	13
Tablo 5.1: Müşteri Memnuniyeti Literatür Taraması .....	51
Tablo 8.1: İstanbul'da Bulunan Özel Okulların İstatistik Bilgileri.....	89
Tablo 8.2: Evren Büyüklüğüne Göre Örneklem Tablosu .....	89
Tablo 8.3: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği İfadeleri.....	90
Tablo 8.4: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği İfadeleri .....	92
Tablo 8.5: Müşteri Memnuniyet Ölçeği İfadeleri .....	92
Tablo 8.6: Müşteri Sadakat Ölçeği İfadeleri .....	92
Tablo 8.7: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları .....	93
Tablo 8.8: Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyete Göre Dağılımı .....	94
Tablo 8.9: Araştırma Katılan Kişilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı.....	94
Tablo 8.10: Araştırmaya Katılan Kişilerin Medeni Duruma Göre Dağılımı .....	95
Tablo 8.11: Araştırmaya Katılan Kişilerin Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı .....	95
Tablo 8.12: Araştırmaya Katılan Kişilerin Çocuklarının Sınıflara Göre Dağılımı ....	96
Tablo 8.13: Araştırmaya Katılan Kişilerin Özel Okula Gönderdikleri Çocuk Sayısı	96
Tablo 8.14: Araştırmaya Katılan Kişilerin Aylık Gelirlerinin Dağılımı.....	97
Tablo 8.15 Araştırmaya Katılan Kişilerin Aylık Gelirlerinin Ne Kadarını Özel Okula Ayırdıklarının Dağılımı.....	98
Tablo 8.16: Araştırmaya Katılan Kişilerin Meslek Dağılımları.....	98

Tablo 8.17: Araştırmaya Katılan Kişilerin Çocuklarını Özel Okula Gönderme Nedenlerinin Dağılımı .....	99
Tablo 8.18: Araştırmaya Katılan Kişilerin Çocuklarını Kaç Yıldır Özel Okula Gönderdiklerinin Dağılımı .....	100
Tablo 8.19: Okulun Bulunduğu İlçe Dağılımı .....	100
Tablo 8.20: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği İfadelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları .....	101
Tablo 8.21: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği İfadelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları.....	103
Tablo 8.22: Müşteri Memnuniyet Ölçeği İfadelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları .....	104
Tablo 8.23: Müşteri Sadakat Ölçeği İfadelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları .....	104
Tablo 8.24: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği Uyum İyiliği İndeksi Tablosu .....	105
Tablo 8.25: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği Uyum İyiliği İndeksi Tablosu .....	106
Tablo 8.26: Müşteri Memnuniyet Ölçeği Uyum İyiliği İndeksi Tablosu .....	107
Tablo 8.27: Müşteri Sadakat Ölçeği Uyum İyiliği İndeksi Tablosu .....	107
Tablo 8.28: Korelasyon Katsayıları Tablosu .....	108
Tablo 8.29: Servqual Hizmet Kalitesi, Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma), Müşteri Memnuniyet ve Müşteri Sadakat Değişkenlerine Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Tablosu.....	109
Tablo 8.30: Müşteri Memnuniyeti Faktörü ANOVA Testi Tablosu.....	111
Tablo 8.31: Müşteri Memnuniyeti Faktörü Regresyon Analizi Tablosu .....	111
Tablo 8.32: Müşteri Sadakat Faktörü ANOVA Testi Tablosu .....	112
Tablo 8.33: Müşteri Sadakat Faktörü Regresyon Analizi Tablosu .....	112

## ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 4.1: Grönross Hizmet Kalitesi Modeli .....	36
Şekil 4.2: Servqual Hizmet Kalitesi Modeli .....	37
Şekil 4.3: Hizmetin Özellikleri .....	44
Şekil 5.1: Müşteri Memnuniyet Süreci .....	49
Şekil 7.1: Hisar Okulları Akreditasyon Uygulamaları .....	68
Şekil 7.2: Çınar Koleji Yaşam Becerileri Merkezi .....	75
Şekil 7.3: TEVİTÖL Kayıt Kabul Süreci .....	79
Şekil 7.4: TEVİTÖL Akademik Program ve Beceriler .....	80
Şekil 8.1: Araştırma Modeli .....	88

## KISALTMALAR LİSTESİ

ACSI	: American Customer Satisfactory Index
AERO	: The Alternative Education Resource Organization
Akt.	: Aktaran
ANOVA	: ANalysis Of VAriance
AMOS	: Analysis of Moment Structures
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
BBOM	: Başka Bir Okul Mümkün
CEESA	: The Central Eastern European Schools Association
CIS	: Council of International Schools
CRM	: Customer Relationship Management (Müşteri İlişkileri Yönetimi)
Çev.	: Çeviren
ECIS	: The Educational Collaborative For International Schools
Ed.	: Editör
ERG	: Eğitim Reform Grubu
FÖY	: Farklılaştırılmış Öğretim Yaklaşımı
GDP	: Genç Düşünce Platformu
IB	: International Baccalaureate
IBO	: International Baccalaureate Organization
İTO	: İstanbul Ticaret Odası
KVKK	: Kişisel Verileri Koruma Kanunu
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
LGS	: Liselere Giriş Sınavı
Sf.	: Sayfa

SPSS : Sosyal Araştırmalar İçin İstatistiksel Program Paketi (Statistic  
Packets For Social Sciences)  
TED : Türk Eğitim Derneği  
Vd. : Ve Diğerleri



# BİRİNCİ BÖLÜM

## GİRİŞ

Hizmet kalitesi ve farklılaştırma kavramları 20.yy'ın son çeyreğinde literatürde yerini almaya başlamış, e ticaretle sınırların ortadan kalkması ve küresel ticaretin yaygınlaşmasıyla birlikte işletmeler için çok daha önemli hale gelmeye başlamıştır. (Grönross, 1984) (Parasuraman, 1985) Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren birçok ülkede hizmet sektörü, tarım ve sanayiye geride bırakarak önemli bir konum kazanmıştır. Ayrıca teknolojinin ilerlemesine paralel olarak insan ihtiyaçlarının çeşitlenmesi, istihdam alanında yaşanan büyük artış da hizmet sektörünün öneminin daha çok anlaşılmasını sağlamıştır (Çiçek, 2019:17).

Çeyrek asırdan uzun bir süredir e ticaret imkanlarının gelişmesiyle birlikte ticarete mesafeler ortadan kalkmış, rekabetin artmasıyla birlikte müşteriler için -ürün ve sektörlere göre değişiklik göstermekle birlikte- onlarca, yüzlerce ürün alternatifi ortaya çıkmıştır. Böyle bir ticaret ortamında ürün ve hizmet noktasında farklılaşabilen (rakiplerine göre daha iyi ürün ve hizmet sunan) firma ya da işletmelerin pazarda rekabet avantajı elde edebileceği, müşteriler tarafından tercih edilir hale geleceği bilinmektedir (Porter, 2000:47).

Aynı zamanda bir işletme olan özel okullar da artan rekabet ortamından etkilenmekte, her lokasyonda artan okul çeşitliliği müşterilere (veliler) seçme ve tercih imkânı sunmaktadır. Bu da işletmelerin tercih edilebilirliklerini artırabilmek için ürün ve hizmet farklılaştırma uygulamalarıyla müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati sağlamalarının önemini ortaya koymaktadır (Kotler, 2013:63).

Türkiye'de serbest piyasa ekonomisi ve özel teşebbüsün desteklenmesi uygulamalarından özel okullar da yararlanmaya çalışmış, özel okul açmakla ilgili hukuki düzenlemelerin de hayata geçirilmesiyle birlikte 1990'lı yıllardan itibaren özel okul sayısı artan bir ivme kazanmıştır (Altun Aslan, 2019:270).

2000'li yıllardan itibaren özel okulların hem nicelik hem de nitelik anlamında geçmişe göre hızlı bir artış trendi yakalamasında yakın dönemde yaşanan iki büyük gelişmenin önemli payı olduğu söylenebilir. 2014 yılından itibaren uygulanan 6528 sayılı Milli

Eğitim Temel Kanunu ve bazı Kanun Hükümünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunla dersaneler kapatılarak yerine -fiziki ve teknik imkanları uygun olanlar- özel temel liselerin açılması, ikinci olarak da yine MEB tarafından alınan kararla özel okula öğrenci göndermek isteyen teşvik amacıyla ücretlerin bir kısmının karşılanması uygulaması başlatmış, bu uygulama da özel okulların öğrenci sayısını artıran bir teşvik olmuştur (5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu, ek md.1).

Teşvik uygulamalarının da etkisiyle günümüzde okul öncesinden lise sona kadar tüm kademelerde 14.668 okul bulunmakta, bu okullarda 1.822.384 öğrenci eğitim hizmet almaktadır. Bu da toplam öğrenci sayısının % 9,3'üne tekabül etmektedir (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri, 2022-23 Örgün Eğitim).

MEB 2023 Vizyon Belgesindeki hedeflerde özel okulların açılmasının kolaylaştırılması, bürokratik işlemlerin, denetim ve kontrol süreçlerinin daha işlevsel hale gelmesi, müfredat, özel program ve öğretmen çalışma şartları vb. konularda iyileştirme yapılarak özel okulların ve hizmet alan öğrenci sayısının artırılması hedeflenmiştir (MEB 2019-23 Stratejik Vizyonu).

Bu yönüyle özel okulların açılmasına yönelik yasal süreçlerin iyileştirilmesiyle birlikte eğitim faaliyetlerinde kurumların hizmet kalitesi ve eğitimde farklılaştırma uygulamalarını merkeze almalarıyla veli memnuniyeti ve sadakatini sağlamaya yönelik uygulamalar önem kazanmış, bu durum özel okulların daha uzun süreli eğitim stratejileri hedeflemelerini, artan rekabet ortamında daha güçlü bir işletme yapısına kavuşmalarına olanak sağlamıştır.

### **1.1. Tezin Konusu ve Soruları**

Bu araştırmanın temel konusu özel okullardaki hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve sadakatine etkilerini araştırmaktır. Türkiye'de toplam öğrenci sayısının % 9,3'lük kısmına hitap eden ve 188.887 öğretmenin istihdam edildiği özel okullar MEB sistemi içinde önemli bir rol icra etmekte, devletin üzerinde bulunan eğitim yükünün belli bir kısmını üstlenmektedir. MEB tarafından atılması planlanan orta ve uzun vadeli adımlarla özel okulların eğitimde daha fazla yük alması hedeflenmekte, daha çok öğrenciye eğitim hizmeti sunarak daha çok eğitim personeli istihdamı oluşturulması planlanmaktadır. Bu sayede

özel teşebbüs eliyle hem nicelik hem de nitelik açısından daha kaliteli bir eğitim hizmeti sunmak amaçlanmaktadır (MEB 2023 Vizyon Belgesi, 2018).

Türk eğitim sisteminde önemli bir yere sahip olan özel okullar farklı konseptlerde eğitim hizmeti vermekle birlikte yaklaşık 150 yıllık bir geçmişle önemli bir kültürel hafızaya sahip bulunmaktadır. Sürekli artan rekabet ortamı birçok farklı sektörde olduğu gibi özel okulların da hizmet kalitelerini artırmalarını ve eğitim modellerini geliştirmelerini sağlamış, özel müfredattan bireysel eğitim modellerine kadar birçok farklılaştırılmış eğitim uygulamalarıyla müşteri memnuniyeti sağlamak amaçlanmıştır. Tam da bu noktada araştırmamızın konusunu hizmet kalitesi ve eğitimde farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada nasıl bir rolü olduğunu ortaya koymak oluşturmaktadır. Çalışmamızda hizmet kalitesi, eğitimde farklılaştırma uygulamaları, müşteri memnuniyeti ve sadakati konuları üzerinde durulacaktır.

Bu noktada araştırmamızın ana sorusu “Hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamaları müşteri memnuniyeti ve sadakati oluşturmada bir etkiye sahip midir?” sorusudur.

Belirtmiş olduğumuz ana soru kapsamında çalışmada aşağıda bulunan sorulara cevap aranacaktır;

- Özel okullar rekabette öne çıkabilmek için hizmet kalitesi, ürün ve hizmet farklılaştırma açısından ne tür uygulamalar yapmaktadırlar.?
- Ürün ve hizmet farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatiyle bir ilişkisi var mıdır.?
- Müşterilerin (velilerin) hizmet kalitesi, ürün ve hizmeti değerlendirme süreçlerinde eğitim, cinsiyet, gelir durumu gibi faktörlerin etkisi var mıdır.?
- Farklılaştırma uygulamalarından duyulan memnuniyet okulun genel eğitim hizmetinden duyulan memnuniyete etki etmekte midir.?

Ürün ve hizmet almak üzere işletmeyle iletişim sürecine giren müşteri için hayal ettiğiyle algıladığı durum arasındaki fark memnuniyeti ifade etmekte ve beklediği ürün ve hizmeti alan müşteride memnuniyetin sağlandığı, hayal ettiği ürün ve hizmeti bulamayan müşterilerde memnuniyetin sağlanmadığı bilinmektedir (Çınar, 2007:27). Müşteri sadakati ise, bir müşterinin belirli bir markaya, mağazaya veya tedarikçiye olan, çok olumlu bir tutuma dayanan ve sürekli olarak tekrarlanan satın alımlara yansıyan bağlılığı olarak tanımlanmaktadır. Hizmet pazarlaması bağlamında, müşteri

sadakati genellikle bir söz veya vaatle yakından ilişkilidir, bir ilişkinin sürekliliğini sürdürme taahhüdüne odaklanır ve çoğunlukla adanmışlık temelinde aynı hizmet sağlayıcısının sürekli tercih edilmesine yansır (M.-W. Li vd., 2020).

Bu noktada çalışmamızı özgün kılan tarafı ise müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati noktasında literatürde birçok çalışma yapılmışken rekabet stratejilerinden farklılaştırma stratejisiyle ilgili özel okullar üzerine bir çalışma olmamasıdır. Bu açıdan araştırmamızın sonuçları itibariyle literatüre katkı sağlayacağı, bu konuda çalışmaya yapacak ışık tutacağı düşünülmektedir.

## **1.2. Tezin Araştırma Yöntemi**

Araştırmada literatür taraması, nitel araştırma teknikleriyle birlikte anketin kullanıldığı ve nicel araştırma tekniklerinin yer aldığı karma bir yöntemden yararlanılmıştır. Bu amaçla araştırmamızın örneklemini olan İstanbul'da bulunan ve okul öncesinden lise sona kadar olmak üzere 2023 Haziran itibariyle toplam 430.553 özel okul öğrencisinin velilerinden oluşan gruba 53 soruluk anket online ortamda uygulanmıştır.

Anket uygulanacak olan özel okul velilerine ulaşma noktasında özel okul yöneticileriyle görüşülerek velileriyle paylaşımları istenmiş, eğitim sektörünün stklarıyla görüşülmüştür. Aynı zamanda sosyal çevremizde bulunan özel okul velileriyle paylaşarak kendi sınıf grupları, aile, komşu ve arkadaş çevrelerinde bulunan özel okul velileri istenerek, eğitimcilerin sınıf gruplarındaki velilerle paylaşımları suretiyle belirli bir anket grubuna ulaşmak için belirtilen iletişim yolları tercih edilmiştir.

Anket sonucunda elde edilen veriler ankete katılanların demografik özelliklerine göre vermiş oldukları ifadelerde tutarsızlıklar olup olmadığını test etmek amacıyla ANOVA testi uygulanmış, değişkenler arasındaki ilişkileri test edebilmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Değişkenlerden hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının memnuniyet ve sadakate etkilerini inceleyebilmek amacıyla ise regresyon analizi uygulanmıştır.

Araştırmamızın son kısmında ise analizler sonucunda elde edilen verilerle velilerin değerlendirmeleri ışığında sektöre dair değerlendirmeler ve öneriler sunulmuştur.

### 1.3. Tezin Düzeni

Tezimizin giriş bölümünde çalışmanın geneliyle ilgili bütünsel yapı içinde bir bilgilendirme yapıldıktan sonra ikinci bölümde özel okullarla ilgili bilgiler verilmiş, Osmanlı Döneminden itibaren günümüze kadarki gelişim süreçleri tarihsel bir akış içinde ele alınmıştır. Üçüncü bölümde rekabet stratejileri açıklanmış, tezimizin teorik arka planını oluşturan Michael Porter'in rekabet stratejileri olan maliyet liderliği, odaklanma ve farklılaştırma başlıkları incelenmiş, literatürde yer alan diğer rekabet stratejileriyle ilgili de bilgiler verilmiştir. Dördüncü bölümde hizmet kalitesi kavramı incelenmiş, literatür taraması ve hizmet kalitesi türleriyle ilgili açıklayıcı bilgiler verilmiştir. Beşinci bölümde müşteri memnuniyetiyle ilgili bilgiler yer almış, memnuniyeti etkileyen faktörler ve hizmet kalitesiyle ilişkisi ele alınmıştır. Altıncı bölümde müşteri sadakati kavramı incelenmiş, müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti kavramlarının birbirleriyle ilişkisine yer verilmiştir. Çalışmamızın yedinci bölümünde İstanbul'da bulunan, eğitim sektörünün önde gelen eğitim kurumlarının hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamaları incelenmiş, kurumların hangi uygulamalar itibarıyla rakiplerinden farklılaşarak müşteri (veli) memnuniyeti ve müşteri (veli) sadakati sağlamaya çalıştıkları ele alınmıştır. Son bölüm olan araştırma bölümünde okul öncesinden lise sona kadar İstanbul'da bulunan özel okullardan eğitim hizmeti alan anne babalara uygulanan anketin analizleri yer almıştır. Sonuç kısmında ise analiz ve değerlendirmeler ışığında eğitim sektörü ve işletmelere yönelik değerlendirme ve önerilerde bulunulmuş, literatürde konuyla ilgili çalışma yapmak isteyenler değerlendirmeler yer almıştır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖZEL OKULLAR

#### 2.1.Özel Okulların Tarihi

Ülkemizde özel okullar özel öğretim kurumları bünyesinde faaliyetlerini yürüten, mülkiyeti şirket ve kişiler üzerinde olan, gelirleri öğrenci ücretleri, burs ve kurumlarca sağlanan, giderleri kişiler veya şirketler tarafından karşılanan, ücret karşılığı eğitim hizmeti sunan, kontrol ve denetimi Milli Eğitim Bakanlığı sorumluluğunda olan kurumlardır. Bu kurumlar 625 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu'na göre faaliyet göstermektedirler. Özel okulların hangi usullerle açılacağı, nasıl çalışacağı, hangi ilke ve prensipler doğrultusunda eğitim hizmeti sunabilecekleri 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu ile Özel Öğretim Kurumları Yönetmeliği uyarınca yürütülmekte, görev yapacak öğretmenlerin atanma ve çalışma usulleri ilçe Milli Eğitim Müdürlüklerince verilen çalışma izin onaylarıyla, 4857 sayılı iş kanunu hükümlerine göre yapılmaktadır. Özel okullar kâr zarar hesabı yapıyor olmaları açısından aynı zamanda birer işletme olan kurumlardır (Tümer, 2010:31).

Dünyada özel okulların tarihi geçmişine baktığımızda kökenleri antik Yunan'a kadar uzanan ve tarihin uzunca bir dönemini etkileyen filozoflar dönemine kadar gittiği görülmektedir. Platon'un kurucusu olduğu Akademia ve Aristo'nun Lykion dünya üzerinde insanların özel eğitim alma çabalarının ilk ürünleri olarak kabul edilmektedir (Altun Aslan, 2019:264).

#### 2.1.1. Osmanlı Döneminde Özel Okullar

Türkiye'de özel okulların eğitimde hız kazanması batılılaşma hareketlerinin de başlangıcı sayılan Tanzimat Fermanıyla başlamış, okulların kurumsal bir yapıya bürünmesi 1856 Islahat Fermanı döneminde mümkün olmuştur. Tarihi kayıtlarda 16.yy'da Fransa ile imzalanan kapitülasyonlar sonucu Cizvit misyonerleri tarafından 1583 yılında Galata'da açılan ve Sn. Benoit Kilisesi bünyesinde dini eğitim veren okul uygulama olarak devlet kontrolü dışında açılmış bir eğitim kurumu olması açısından ilk örneklerden biri olarak ifade edilebilir (Karagöz, 2022:205).

19.yy'a gelinceye kadar eğitim gönüllülük esasıyla ve daha çok dini hizmet ağırlıklı bir yapıda ilerlerken artan nitelikli eğitim ihtiyacının karşılanması, batının ilim ve fende ileri bir noktada olması, yurt dışına giden öğrencilerin örneklerinin toplumda oluşturduğu beklenti ve yetişmiş insan gücünün daha önemli hale gelmeye başlamasıyla eğitim bir ticari faaliyet olarak algılanmaya başlanmıştır. Bu da bir bedel ödeyerek daha nitelikli eğitim hizmeti alma düşüncesinin zihinlerde normalleşmeye başlamasını sağlamıştır (Karagöz ve Özdemir, 2023:519).

Türk eğitim sisteminde özel okulluğun kökeni 1869 yılına kadar uzanmaktadır. Osmanlı döneminde eğitim sistemine dair ilk kanuni düzenleme sayılan Maarif-i Umumiye Nizamnamesi 1896 yılında hayata geçirilmiştir. Aynı zamanda 1876 yılında hayata geçirilen Kanun-i Esasi'ye göre eğitim konusu serbest hale getirilirken devletin kontrol ve denetim görevi özellikle ifade edilmiştir.

Azınlıkların siyasi, ekonomik ve dini amaçlar güden girişimleri ve talepleri doğrultusunda özel okul açma girişimleri hız kazanınca devlet desteğiyle batılı tarzda eğitim sunacak ilk özel okul Galatasaray Sultanisi 1868 yılında eğitime başlamış, 1882 yılında açılan Şems'ül Maarif isimli okul ise özel teşebbüs tarafından hayata geçirilen ilk Türk özel okulu olma özelliği taşımaktadır (Karagöz ve Özdemir, a.g.e).

### **2.1.2. Cumhuriyet Döneminde Özel Okullar**

Cumhuriyet döneminde de Türkiye'de yabancı okullar ağılıkta bulunuyor, aileler çocuklarını bu okullara göndererek hem yabancı dil öğreniminin hem de Avrupa'ya entegrasyonun kolay olacağı düşünülüyordu. Bu bir yönüyle de cumhuriyetle birlikte yeni kurulan devlet stratejik açıdan dikkatle irdelenmesi gereken bir durumdu. Bunun karşısında yerli girişim özel okulların da kuruluşunun teşvik edilmesi gerekiyordu. Gazi Mustafa Kemal Atatürk 1925 yılında Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde yaptığı konuşmada eğitimde milli bir strateji olarak özel okulların kuruluşunun önünün açılması gerektiğini belirtiyordu. Bu hedeften sonra 1928 yılında kurucusu olarak birçok siyasetçi ve bürokratin da olduğu "Türk Maarif Cemiyeti" kurulmuş, ardından 1931 yılında Ankara'da ilk özel okul hayata geçmiştir. Cemiyet 1946 yılında isim değişikliği yaparak şu anda da hala aktif olarak eğitim hayatı devam eden Türk Eğitim Derneği adını almıştır (TED, 2018).

### **2.1.3. 1980 Sonrası Özel Okullar**

20.yy'ın ikinci yarısından itibaren dünyada serbest piyasa ekonomisinin benimsenmesiyle birlikte ülkemizde de 1980 yılından itibaren her sektörde özel girişimler desteklenmeye başlanmıştır. Rekabete dayalı olarak ortaya çıkmaya başlayan özel teşebbüs bu konuda yasal dayanakların da oluşturulmasını bir zorunluluk haline gelmiştir. Bunun ilk adımları olarak 1982 anayasasında özel okulların kanunla belirlenen esasları tâbi olacakları ifade edilmiş, 1985 yılından itibaren de özel öğretim kurumlarının kuruluş ve işleyişini düzenlemek amacıyla yönetmelik hayata geçirilmiştir. Bu girişimler ülkemizde özel okulların açılışını teşvik eden önemli adımlar olmuş, 1965 yılında çıkarılan 625 sayılı kanun 2007 yılında kaldırılarak yerine hâlâ yürürlükte olan ve özel okulların açılış, mali süreçleri ve denetim faaliyetlerini düzenleyen Özel Öğretim Kanunu olarak revize edilmiştir (Altun Aslan, 2019:271).

### **2.1.4. 2000 Sonrası Özel Okullar**

Gerek rekabete dayalı piyasa koşulları gerekse özel girişimi teşvik eden mali ve yasal düzenlemeler özel okulların hızlı bir ivme kazanmasına, artan taleple bağlantılı olarak yükseliş trendine girmesine neden oldu.

2014 yılında gerçekleştirilen iki yasal düzenleme özel okullar için ciddi bir kırılma noktası oldu. Birincisi 6528 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve ilave olarak bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile dersaneler kapatılmış, fiziki ve teknik imkanları yeterli olanlar temel hazırlık liseleri adıyla özel okullara dönüştürülmüştür. Aşağıdaki tabloda önceki yıllara göre 2014 yılından itibaren dershanelerin kapatılmasıyla birlikte temel hazırlık liseleri adıyla özel okula dönüşme oranları görülebilmektedir.

**Tablo 2.1: Özel Okulların Diğer Okullar İçindeki Oranı**

	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
<b>Tüm Kademeler</b>	2.6	2.7	2.8	2.9	3.2	3.3	4	5.2	7.5	7.6	8.3
<b>Okul Öncesi Eğitim</b>	6	5.1	5.2	5.4	9.5	11.6	12.8	14.8	15.9	15.5	15.7
<b>İlkokul</b>	-	-	-	-	-	3	3.3	4.7	5.7	5.4	6
<b>Ortaokul</b>	-	-	-	-	-	3.2	3.3	4	5	4.8	5.3
<b>İlköğretim Toplam</b>	2.1	2.3	2.4	2.5	2.8	3.1	3.3	4	5	4.8	5.3
<b>Genel Ortaöğretim</b>	5.6	5.8	5.8	6	6.7	7.1	7.4	9.3	20.4	20	22.7

**Kaynak:** Eğitim Reformu Girişimi (ERG), Eğitim İzleme Raporu, 2018:164, Altun Aslan, a.g.e.

Özel okullar için ikinci kırılma noktası yine 2014 yılında alınan kararlarla MEB tarafından çocuklarını özel okulda okutmak isteyen anne-babalara eğitim-öğretim desteği ile ücretin bir kısmını devlet karşılamış, ücret kademe sonuna kadar ilgili okul hesabına aktararak uygulanmıştır (5580 sayılı özel Öğretim Kurumları kanunu, ek md.1). Bu teşvik uygulamasıyla birçok insan özel okula vereceği ücretin bir kısmını devletin karşılamasından dolayı özel okula gönderen veli sayısında bariz bir artış olduğu gözlemlenmiştir. MEB tarafından velilere ödenen eğitim-öğretim destek ödemeleri şu tutarlarda olmuştur.

**Tablo 2.2: Özel Okullar İçin Eğitim-Öğretim Destek Ödemeleri**

	2014-15	2015-16	2016-17	2017-18	2018-19
<b>Okul Öncesi</b>	₺2.500	₺2.680	₺2.860	₺3.060	₺3.290
<b>İlkokul</b>	₺3.000	₺3.220	₺3.440	₺3.680	₺3.960
<b>Ortaokul</b>	₺3.500	₺3.750	₺4.000	₺4.280	₺4.610
<b>Ortaöğretim</b>	₺3.500	₺3.750	₺4.000	₺4.280	₺4.610
<b>Temel Lise</b>	₺3.000	₺3.220	₺3.440	₺3.680	₺3.960

**Kaynak:** MEB, Özel Öğretim Kurumları Genel Müdürlüğü, 5580 Sayılı Kanun Kapsamındaki Özel Okullarda Öğrenim Gören/Görececek Öğrenciler İçin Verilecek Eğitim ve Öğretim Desteği Uygulama E-Kılavuzu, Altun Aslan, a.g.e.

### 2.1.5. Günümüzde Özel Okullar

Yukarıda belirtmiş olduğumuz, 2014 yılında hayata geçirilen teşvik uygulaması ve dershanelerin kapatılarak temel hazırlık liselerine dönüşmesinin özel okul ve öğrenci sayılarını pozitif anlamda etkilediği aşağıdaki tablolardan görülebilmektedir.

**Tablo 2.3: Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları (İlkokul-Ortaokul)**

Eğitim Yılı	Okul		Öğrenci		Öğretmen	
	İlkokul	Ortaokul	İlkokul	Ortaokul	İlkokul	Ortaokul
2011-12	931		286.972		31.691	
2012-13	992	904	167.381	164.294	20.546	18.926
2013-14	1.071	972	184.325	182.019	21.273	21.459
2014-15	1.205	1.111	203.272	208.424	22.194	23.016
2015-16	1.389	1.555	232.039	278.089	25.908	31.288
2016-17	1.324	1.481	213.113	288.766	23.108	28.775
2017-18	1.618	1.869	233.740	321.779	28.966	37.593
2018-19	1.808	2.060	262.164	338.046	32.667	41.437
2019-20	1.982	2.351	274.018	347.495	33.514	42.944
2020-21	2.049	2.343	269.312	311.811	33.285	39.316
2021-22	2.039	2.284	311.889	344.657	34.710	39.314
2022-23	2.065	2.266	348.720	376.426	38.494	42.673

**Kaynak:** MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri.

Tablodaki okulların yıllara göre artış sayısına baktığımızda ilkokul sayısı 2013 yılında bir önceki yıla göre % 7,5 artmış ama 2014 yılında % 11,2, 2015 yılında bu oran % 13,3 olarak gerçekleşmiştir. Aynı şekilde ortaokul sayılarına baktığımızda 2013 yılında bir önceki yıla göre artış oranı % 7 olurken, 2014 yılında artış oranı % 12,6, 2015 yılında ise % 28,6 gibi ciddi bir artış göstermiştir. Buna bağlı olarak öğrenci sayılarında ve istihdam edilen öğretmen sayılarında da 2014 yılından itibaren gözle görülür bir artış olmuştur.

**Tablo 2.4: Yıllara Göre Özel Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları (Ortaöğretim)**

Eğitim Yılı	Okul	Öğrenci	Öğretmen
2011-12	930	142.512	20.075
2012-13	1.159	174.519	24.559
2013-14	1.433	250.816	36.512
2014-15	2.032	316.061	38.773
2015-16	2.923	472.611	57.669
2016-17	2.990	626.200	60.340
2017-18	3.372	668.951	72.324
2018-19	4.002	688.921	83.850
2019-20	4.283	666.390	84.457
2020-21	4.185	663.244	78.506
2021-22	3.989	703.323	75.315
2022-23	3.789	723.593	79.702

**Kaynak:** MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri.

Ortaöğretim okullarının yıllara göre artış sayılarına baktığımızda 2013 yılında % 19,2 olan bir önceki yıla göre okul artış oranı, 2014 yılındaki teşvikler ve dershanelerin temel hazırlık liselerine dönüştürülmesi kararından sonra bir önceki yıla göre % 29,5 olmuş, 2015 yılında ise bu artış % 32,1 seviyesine yükselmiştir. Artan okul sayısına bağlı olarak öğrenci ve görevlendirilen öğretmen sayılarında da artışlar olduğu tablodan anlaşılmaktadır.

**Tablo 2.5: Okul Öncesi Eğitimde Okul, Öğrenci ve Öğretmen Sayıları**

Eğitim Yılı	Okul	Öğrenci	Öğretmen
2011-12	3.453	110.652	14.964
2012-13	3.641	124.724	15.221
2013-14	3.927	135.905	14.994
2014-15	4.372	171.648	16.719
2015-16	4.658	191.670	18.083
2016-17	4.630	201.396	16.510
2017-18	5.218	236.355	19.447
2018-19	5.352	258.674	21.064
2019-20	5.655	289.213	22.716
2020-21	5.320	193.518	19.340
2021-22	6.246	357.953	23.234
2022-23	6.528	373.645	28.018

**Kaynak:** (MEB Strateji geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri, 2022-23 Örgün Eğitim)

2019 yılında dünya genelinde yaşanan pandemiden dolayı eğitim öğretime ara verilmiş olması ve devamındaki eğitim-öğretim yılında da online eğitime geçilmesinden dolayı ilkokul ve ortaokul artış oranları düşmüş, pandeminin neden olduğu ekonomik krizden dolayı okul artış hızı düşük seviyede gerçekleşmiştir. Ortaöğretimde (liselerde) ise aynı nedenlerden dolayı 2019 yılından itibaren artışın durduğu ve yaşanan kapanma ve iflaslardan dolayı sayısının geriye doğru gittiği tablodaki verilerden anlaşılmaktadır (TEDMEM, 2020).

## 2.2.Özel Okul Türleri

Ülkemizde bulunan özel okullar aşağıdaki türlerde faaliyetlerine devam etmektedirler; (Özel Öğretimin Geleceği Vizyon ve Stratejiler, İTO 2023)

- Türk vatandaşlarca açılan, vakıf, dernek, ve şirketler tarafından yürütülen okullar. (Bunlar her seviyede özel okullar, özel etüt merkezleri, özel teknik ve mesleki kurslar, özel motorlu taşıt sürücü kursları)
- Yabancılar tarafından açılan okullar
- Azınlık okulları
- Sadece yabancı öğrencilerin gidebildikleri Milletler arası Özel Öğretim Kurumları  
Özel öğretim aşağıdaki okulları, kursları ve merkezleri kapsamaktadır (Uygun, 2003:159).

MEB 2022 verilerine göre Türkiye’de okul öncesinden lise sona kadar tüm kademelerde 14.668 özel okulda 128.890 derslik bulunmaktadır. Bu dersliklerde toplamda 1.822.384 öğrenci eğitim görmekte, özel okulların hitap ettiği bu sayı toplam öğrenci sayısının % 9,3’üne tekabül etmektedir. Aynı zamanda özel okullarda toplam 188.887 öğretmen görev yapmaktadır (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri, 2022-23 Örgün Eğitim).

Türkiye’de bulunan özel okulların kademe bazlı (okul öncesi, ilkokul, ortaokul, lise türleri) okul sayıları, o kademelerdeki öğrenci ve öğretmen sayıları yukarıdaki tablolarda belirtilmiştir.

MEB özel okula erişimin artırılması, daha çok öğrenci ve velinin özel öğretim kurumlarından yararlanabilmesi ve aynı zamanda istihdam olanaklarını da

artırabilmek amacıyla MEB 2019-2023 Stratejik Planı'nda biz dizi teşvik kararları almıştır. Buna göre:

- Özel Öğretim kurumlarıyla ilgili bürokratik işlemlerin azaltılması,
- Denetim, kontrol ve rehberlik hizmetlerinin öğrenmeyi geliştirecek şekilde yapılandırılması,
- Akreditasyon uygulamalarıyla eğitim modellerinin pilot uygulama ve programlarla yeniden yapılandırılması,
- Resmi okullar (devlet okulları) ile özel okullar arasında etkin işbirliği, dayanışma, ortak çalışma ve projelerin artırılması,
- Ülkemizde bulunan yabancı öğrencilerin de tercih edebilecekleri özel öğretim kurumlarının sayısının artırılması (MEB 2023 Vizyon Belgesi, 2018).

### 2.3.Özel Okul Tercih Nedenleri

Ülkemizde ve dünyada ekonomik anlamda refah seviyesi artan, ortalamanın üstünde gelire sahip olan aileler çocuklarına daha iyi, daha korunaklı ve güvenli bir ortamda eğitim hizmeti aldırılmayı tercih etmektedirler. Anne babaların hangi nedenlerle çocuklarına özel okullara göndermeyi tercih ettiklerine baktığımızda daha çok “yabancı dil eğitimi, sağlıklı öğretmen-öğrenci iletişimi, güvenli ve disiplinli ortam, sosyal-kültürel faaliyetlerin çok olması, fiziki ve teknik imkanların yeterli olması” gibi nedenlerin öne çıktığı görülmektedir (Karakulah, 2019:53).

**Tablo 2.6: Devlet Okullarıyla Özel Okullar Arasındaki Farklar**

Devlet Okulları	Özel Okullar
Devlet tarafından açılır	Şahıslar ve kurumlar tarafından açılır
Kâr zarar hesabı yapmaz	Kâr zarar hesabı yaparlar
Sınıflardaki öğrenci sayısı fazladır	Öğrenci sayıları birebir ilgilenmeye müsaittir
Eğitim faaliyetinin maliyeti yüksektir	Eğitim faaliyetinin maliyeti düşüktür
Yabancı dil eğitimi müfredat dahilinde yapılır	Yabancı dil eğitimi daha etkindir
Laboratuvar ve atölye uygulama sınıfları yeterli düzeyde değildir	Laboratuvar ve atölye uygulama sınıfları nitelik ve sayı yönüyle daha fazladır
Öğrenci çalışma performansı ve motivasyonu daha düşüktür	Öğretmen çalışma performansı ve motivasyonu maksimum düzeydedir

Yönetmelikler ve idari yapılanma süreklileri daha katı ve net sınırlardadır	Yönetmelikler ve idari yapılanma eğitim kalitesinin artırılmasına imkân sağlayacak girişimleri teşvik edecek esnekliktedir
Rehberlik ve öğrenci tanıma-tanılama hizmetleri yeterli düzeyde değildir	Rehberlik-psikolojik danışmanlık hizmetleri, öğrenciyi tanıma-tanılama, velilerle iş birliği süreçleri daha profesyonel yürütülür
Teknik donanım ve alt yapı yetersizdir	Teknik imkânlar yeterli düzeydedir
Ders dışı sportif faaliyetler ve sosyal-kültürel aktivitelere yeterli zaman ayrılması çok mümkün olmamaktadır	Sportif faaliyetler ve sosyal-kültürel faaliyetler öğrenciler için çok daha fazla imkân sunacak niteliktedir.
Eğitsel inceleme ve araştırma yapma, projelere katılım imkânları sınırlıdır	Ar-Ge, inovasyon ve eğitime dair proje süreçleri çok daha profesyonelce takip edilir

**Kaynak:** Bayram, 1997; Dülger, 2017; Korkut ve Doğan, 2002; Parlar, 2006; Yirci ve Kocabaş, 2013

#### 2.4.Özel Okullarla İlgili Literatür Taraması

Birçok sektörde olduğu gibi özel okullarda da artan rekabetin etkisiyle sürekli gelişim ve AR-GE çalışmaları önem kazanmış, tüketici nezdinde tercih edilebilirliklerini artırabilmek amacıyla kurumlar sürekli inovasyon ve gelişim ilkesiyle hareket etmeye başlamışlardır. Bu da literatürde bu alana dair yapılan çalışmaların sayısını artırmıştır.

Özel okullarla ilgili hazırlanmış olan akademik çalışmalara bakıldığında Özgen (2018) eserinde Türkiye'deki özel okulların tarihini, yapısını ve işleyişini ele almakta ve özel okulların eğitim sistemindeki rolünü incelemektedir.

Eş (2016) özel okulların toplumsal eşitsizlikle ve ayrıcalıklı eğitim sistemi üzerindeki etkilerini ele aldığı çalışmasında Türkiye'deki özel okulların toplumsal dinamiklerini ortaya koymaktadır.

Orak (2012) hazırlanmış olduğu çalışmada öğrenciler ve ebeveynlere yönelik özel okullarda başarılı olabilmek için nasıl bir çalışma yapılması gerektiğine dair bilgiler sunmaktadır.

Cengiz (2017) özel okulların pazarlama ve iletişim stratejilerini ele aldığı çalışmasında özel okul yöneticileri ve pazarlama profesyonelleri için açıklayıcı bilgiler paylaşmaktadır.

Özbyaylanlı (2023) alışmasında beşeri sermaye teorisi, eğitim yoluyla üretilen beşeri sermaye ile işgücü piyasasında değer gören üretken beceriler ve uzun vadeli ekonomik büyüme arasındaki bağı ortaya koyarak özel okulların beşeri sermaye üretimindeki etkilerine odaklanmıştır.

şener (2023) pazarlama iletişim unsurlarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini incelediği çalışmada yapmış olduğu analiz sonunda yapılan reklam çalışmaları, halkla ilişkiler faaliyetleri gibi çalışmaların veli memnuniyeti üzerinde etkisi olduğunu sonucuna ulaşmıştır.

şeker (2020) halkla ilişkiler faaliyetlerinin özel okullarda kurum itibarına katkısını incelediği çalışmasında öncelikle özel okullarda uygulanan halkla ilişkiler çalışmaları hakkında bilgi vermiş, devamında ise itibar, kurumsal itibar, itibar yönetimi ve özel okullarda itibar gibi konularla ilgili açıklamalarda bulunmuştur.

Keke (2020) Türkiye'deki üniversitelerin markalaşma çalışmaları ve bu markalaşmanın son sınıflarda okuyan öğrencilerin tercihlerinde karar verme süreçlerinde ne oranda etkide bulunduğunu incelediği çalışmasında öğrencilerin niversite tercihlerinde markalaşmanın önemli olduğu tezini irdelemiştir.

İzmire (2022) zel okullarda görev yapan ğretmen, yönetici ve o okullardan eğitim hizmeti alan velilerin memnuniyet durumlarını araştırdığı çalışmasında İstanbul Avrupa Yakası'ndan bulunan bazı özel okulların ğretmen, yönetici ve velileriyle görüşmeler yapmış, analiz çalışmaları neticesinde açık iletişimin olduğu bir kurum iklimi, sosyal kültürel faaliyetlerin olması e kişisel gelişime önem verilmesi gibi unsurların olması durumunda ğretmen, veli ve yöneticiler için memnuniyetin sağlandığını verilerle ortaya koymuştur.

Karagöz (2022) zel okullardaki rekabet algısını belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada yapılan analiz sonucundan özel okullarda en büyük rekabet avantajının akademik başarıyla sağlandığını ortaya koymuştur. Bunun yanında nitelikli ğretmen kadrosu, uluslararası anlaşma ve üyeliklerin olması, LGS-YKS gibi sınavlarda sağlanan başarının rekabet avantajında belirleyici özelliklere sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Öğretmenlerin duygusal emek gösterimlerinin tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla Sandıki (2021) tarafından ortaya konulan çalışmada özel okul öğretmenlerine yönelik uygulanan analize göre iş yükü duygusal tükenmenin

en önemli nedeni olarak ortaya çıkmış, duygusal emek gösterimlerinin tükenmişlikleri üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

### **2.5.Özel Okullarla İlgili Sivil Toplum Kuruluşları**

Türkiye’de özel okulların desteklenmesi, faaliyet alanlarıyla ilgili yasal ve mevzuat engellerinin aşılmasına rehberlik edilmesi, etkili ve verimli bir şekilde çalışabilmelerini sağlamak amacıyla çeşitli sivil toplum kuruluşları (federasyon, dernek, sendika vb.) kurulmuştur. Ulusal düzeyde faaliyet gösteren özel okul stk’ları Tüm Özel Öğretim Kurumları Derneği (TÖDER), Türkiye Özel Okullar Derneği (TÖZOK), Özel öğretim Kurumları Birliği Derneği (ÖZKURBİR), Özel Eğitimciler Derneği (ÖZDER), Özel Eğitim Öğretim Derneği (ÖZ-DE-BİR), Tüm Özel Kurslar Birliği Derneği (ÖZ-KUR-DER) adlarıyla faaliyetlerine devam etmektedirler (Özel Öğretimin Geleceği-Vizyon ve Stratejiler, İTO Yayını, 2023).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### REKABET STRATEJİLERİ

#### 3.1.Rekabetin Tanımı

Rekabet yaşamın birçok alanında karşımıza çıkan bir gerçektir. İnsanın doğasında var olan kendisi için en iyiye, doğruya ve güzele ulaşma duygusu bireyi sürekli daha iyisini aramaya, en iyi seçenekleri tercih etmeye itmektedir. Bu arayış da hayatın birçok alanında rekabeti ortaya çıkarmaktadır.

İş dünyası açısından da tüketici için aradığı ürünün alternatiflerini, daha uygun maliyete, daha iyi özelliklerde, kullanım kolaylığıyla, dağıtım ve servis ağıyla, fiyat avantajıyla vb. birçok özellikleri açısından onlarca, yüzlerce ürün arasından tercih yapabileceği bir rekabet ortamı bulunmaktadır. Özellikle yirminci yüzyılın son çeyreğinden itibaren küreselleşmeyle birlikte ticaret ağının uluslararası bir seviyeye ulaşması, lojistik, servis ve dağıtım ağları sayesinde dünyanın her bölgesinin ticaret alanı haline gelmesiyle hem kavram hem de uygulama olarak rekabet kelimesi hayatımızda daha çok hissedilir olmaya başladı.

Bu bilgilerden sonra rekabetin ne olduğuyla ilgili bir tanım yapacak olursak rekabet iki varlığın belirlenmiş bir hedefe ulaşmak için çabaladığı, sürecin sonunda birinin elde ederken diğerinin hedefine ulaşamadığı durum olarak ifade edilmektedir (Taçoğlu, 2019:7). Bu tanımda ulaşılmak istenen hedef kişi ve kurumlar açısından farklı olacaktır. İşletmeler açısından karlılık olacağı gibi müşteri açısından aradığı ürünü daha uygun fiyata almak, satıcı için daha çok ürün satmak vb. hedefler farklılaşacaktır.

Rekabet stratejisi yüksek rekabet ortamında işletmeyi rakiplerinden ayıracak temel yetenekleri en yüksek verimlilik düzeyinde konumlandırmasına imkan sağlayacak stratejilerin belirlenmesidir. İşletmeler fiyat avantajından ürün kalitesine, promosyondan reklam ve tanıtım çalışmalarına kadar birçok konuda rekabet argümanlarını kullanabilir. Böylece rakiplerle tek bir kanalda değil birçok kategoride rekabet etme şansı yakalar (Torlak ve Altunışık, 2018:174).

İşletmenin pazarda hangi argümanları kullanarak rekabet edebileceği, rakiplere karşı üstünlük sağlayacağı ve ortalamanın üstünde gelir elde edebileceği konusunda Porter

(2000) Şu uygulamaları önerir; Uzmanlaşma, Marka TanınmıŐlıđı, ekmeye Karşı İtme, Kanal Seçimi, Ürün Kalitesi, Teknolojik Liderlik, Dikey Entegrasyon, Maliyet Pozisyonu, Fiyat Politikası, Ana Şirketle İlişkiler.

Kotler de işletmelerin potansiyel manevra kabiliyetlerinin hedef pazar, ürün, yer (kanallar), tanıtım ve fiyat kategorilerinde olabileceğini ifade eder.

Çalışmamızda Porter'in rekabet stratejilerini ele alacak olsak da 1980'li yıllarda Porter tarafından ortaya atılan rekabet stratejileri yanında ondan daha önce Harry Igor Ansoff'un mevcut hedeflerle ulaşılmak istenen hedeflerin ortaya konduğu karar matrisi rekabet stratejilerinin ilk öncülerinden biridir (Özyer ve Döven, 2018:70). Bunun yanında Utterback ve Abernathy'nin rekabet stratejileriyle günümüzde hala birçok çalışmaya konu olan Miles ve Snow'un rekabet stratejileri diğer bilinen rekabet stratejileri arasındadır (Taoğlu, 2019:9).

### **3.2.Michael Porter Rekabet Stratejileri**

Çalışmamızda Porter'in rekabet stratejilerinden farklılaştırma teorisini ele alacak olsak da diğer stratejilerin ne olduğuyla ilgili kısa açıklamalar yapacağız.

Porter'in rekabet stratejilerinin merkezinde tüketicie aynı ürün ve hizmeti sunan rakipler arasında yatan rekabet bulunmaktadır. Dolayısıyla bu stratejiler ancak rekabet ortamında kullanılacak bir modeldir ama işletmeler arası işbirliği, yardımlaŐma, dayanışma gibi uygulamalarda da bu modelin kullanılabilmesi için bu bakış açısıyla güncellenmeye ihtiyacı vardır (Ertuna, 2008:103).

Porter'e göre işletme rekabet üstünlüğu sağlamak istiyorsa ürün ve hizmeti rakiplerinden daha uygun bir fiyata üretip sunmak, ya da pazardaki diğer rakiplerin ürettiği ürünü farklılaştırarak müşterilerin ödemeyi göze alacağı yüksek bir fiyata sunarak ortalamanın üstünde gelir elde etmeyi hedeflemelidir (Akdemir, 2018:441).

Michael Porter'in literatüre kazandırdığı rekabet stratejileri üç baŐlıkta ele alınmaktadır.

- Maliyet Liderliği
- Odaklanma
- Farklılaştırma

### 3.2.1.Maliyet Liderliği

Maliyet liderliği ya da düşük maliyet stratejisi en genel tanımıyla mal ve hizmetin rakiplerden daha uygun fiyata tüketiciye sunulmasıdır. Bu durum kaliteye ve yenilikçi yaklaşımlara aykırı değildir çünkü özünde kaliteyi düşürmek değil, farklı uygulamalar ve maliyeti düşürecek adımlarla ürün ve hizmeti tüketiciye uygun fiyata sunma stratejisi yatmaktadır (Erkut, 2010).

Ülgen ve Mirze'ye göre (2018) maliyet liderliği stratejisinde mesele sadece ürün ve hizmetin maliyetinin düşürülmesi değil aynı zamanda tüm faaliyetlerde maliyetlerinin düşürülmesidir. Bu durum sektörde oluşan fiyatlarla maliyetler arasındaki farkın açılmasını sağlayacak, böylece işletme ortalamasının üstünde getiri elde edecek ve rakiplerine göre üstünlük sağlayacaktır. Bu stratejide ana hedef bunu sağlamak olmalıdır (Ülgen ve Mirze, 2018:243). Maliyetlerin düşürülmesi noktasında genelde yapılan uygulamalar tedarikçilerle pazarlık yaparak maliyetleri azaltmak, iletişim, hammadde, sarf malzeme, ofis vb. giderleri azaltmak, personel yan hakları azaltmak gibi uygulamalar öne çıkmaktadır (a.g.e. 248).

Barutçugil'e (2013) göre düşük maliyet liderliği yoluyla farklılaşmak ürünlerde standartlaşmayı getirir. Çünkü işletme rakiplerine göre daha az ARGE harcaması yaparak üretimi kolay ve ucuz hale getirmeyi sağlar. Bu strateji yüksek satış miktarları için düşük fiyatlarla pazara giren başka alternatifler olmadığı sürece işletme için avantaj sağlayacaktır (Barutçugil, 2013:258).

Maliyet liderliği işletmelerin düşük üretim, dağıtım, fiyatlandırma stratejisi izleyerek çok fazla pazarlama becerisi kullanmadan rakiplerini daha düşük fiyatlandırma yoluyla zayıflatma stratejisidir. Bu noktada daha güçlü işletmeler daha düşük fiyatlandırma stratejisiyle rakiplerine zarar verebilirler (Kotler and Keller, 2012:51).

Maliyet liderliğinin işletme için sağladığı bazı kolaylıklar ve avantajlar vardır. Daha uygun bir fiyat bulunmadığı sürece tüketicinin o üründe sabit kalması, ürünlerin müşterilerin birçok ihtiyacına cevap verebilecek nitelikte olması, ürün farklılaştırma ve hizmet çeşitlendirmeye dair birçok alternatif sunuyor olması, müşterinin farklı üreticilere geçme olasılığının düşük olması gibi nedenler sıralanabilir. Bunun yanında maliyet liderliğinin işletme için riskleri de bulunmaktadır. Bunlar maliyet liderliği stratejilerinin rakipler tarafından da kolayca taklit edilebilir olması, aşırıya kaçan maliyet azaltmaların firma tarafından ürünün diğer teknik özelliklerinin gözden

kaçırılmasına neden olması bir de maliyeti düşürmeye çok fazla odaklanmanın işletmenin diğer rekabet yeteneklerini zayıflatma riskini bünyesinde barındırması olarak sıralanabilir (a.g.e. 262).

### **3.2.2.Odaklanma**

Buraya kadar açıklamalarını yapmış olduğumuz Porter'in rekabet stratejileriyle ilgili olarak işletmenin hangi rekabet stratejisini kullanacağı biraz da bulunduğu sektör ve faaliyet alanının durumuna göre belirlenmektedir. İşletmenin faaliyet alanı geniş, rekabet avantajı düşük maliyetliyse kullanacağı strateji maliyet liderliği olacakken, firma geniş alanda ürün çeşitlendirmesiyle öne çıkıyorsa farklılaştırma stratejisini kullanacaktır. Faaliyet alanı dar durumdaysa odaklanma stratejisini kullanmak ona avantaj sağlayacaktır (Akdemir, 2018:441).

Odaklanma stratejisine nasıl bakılacağı aslında biraz da işletmenin stratejik hedefleriyle ilgili bir durumdur. İşletme doğru bir hedef belirme sonucu pazarda sonuçlarına ulaşmayı sağlayacak bir odaklanma stratejisi izleyebilir. Bu durum işletmeye belli bir ürün ve müşteri kitlesi noktasında uzmanlaşma, hem de maliyetleri minimize ederek tasarruf imkanı sağlayacaktır. Odaklanma stratejisi pazarda ürün ve müşteri grubu noktasında değerlendirilebileceği gibi maliyetlere ve farklılaştırmaya odaklanma şeklinde de uygulanabilmektedir (Altunışık v.d, 2017:283). Pazarda ürün veya müşteri kitlesi açısından bir odaklanma stratejisi izlemeden varlığını devam ettirebilmek çoğu zaman dev rakipler karşısında çok mümkün olmamaktadır. Örneğin birçok havayolu şirketi Türk Hava Yolları gibi birçok farklı noktaya uçan büyük rakipler yanında sadece belli destinasyonlara uçmak suretiyle maliyet avantajı sağlayabilmektedirler (Torlak ve Altunışık, 2018:33).

Rekabetin yüksek, rakiplerin güçlü olduğu pazarlarda bazı küçük ve orta ölçekli işletmelerin büyük rakipler karşısında dayanma güçleri çok fazla olmayabilir. Dolayısıyla bu gibi işletmeler rekabet etme şansı bulamayacak, uzun vadede ayakta kalma şansları da olmayacaktır. Bu şartlarda odaklanmış stratejiler olarak adlandırılan, pazarı daraltarak, belli bir müşteri grubuna hitap edip rekabeti azaltan, engelleyen stratejiler kurtarıcı olabilmektedir. Odaklanmış stratejilerde pazarın daraltılması coğrafi/bölgesel olarak bölümlendirme, müşteri istek ve beklentilerine göre

bölümlendirme, farklı ve özel ürün ve hizmet üretimi gibi özelliklerle bölümlendirme şeklinde gruplandırmak mümkün olmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2013:265).

Dolayısıyla maliyet liderliği ve farklılaştırma stratejilerinde pazarın geneline hitap eden işletmeler odaklanma stratejileriyle pazarın, müşterinin ve/veya ürün ve hizmetin bir bölümüne odaklanarak rekabet üstünlüğü elde edebilmektedirler (Porter, 1998:38).

### **3.2.3.Farklılaştırma**

Teorinin fikir babası sayılan Michael Porter'e (2000) göre farklılaştırma, firmanın sunmuş olduğu ürün veya hizmeti farklılaştırarak faaliyette bulunduğu sektörde diğerlerinden ayırt edilebilecek ve tercih edilecek bir şey ortaya çıkarmaktır. Bu farklılaştırma bazen tasarım veya marka isminde, teknoloji kullanımında, ürünün yapısal veya teknik özelliklerinde, müşteri hizmetleri, servis ve dağıtım ağında vb. boyutlarda olabilir ama ideal olan firmanın tek bir özellikte değil birkaç boyutta farklılaşabilmesidir (Porter, 2000:47).

Michael Porter ürün ve hizmet noktasında farklılaşabilen (rakiplerine göre daha iyi ürün ve hizmet sunan) firma ya da işletmelerin pazarda rekabet avantajı elde edebileceğini, bunun neticesinde de müşteriler tarafından tercih edilen olabileceğini söyler.

Porter'e göre (1980) farklılaştırma stratejisi tüketicilerde marka bilinci oluşturmada da önemli bir role sahiptir. Tüketicinin fiyata olan duyarlılığı azalmakla birlikte firma için düşük maliyetli ürün geliştirme zorunluluğunu da ortadan kaldırmaktadır. Bu yolla marka bilinci oluşmuş ve sadık tüketicilerde pazara yeni giren ürünlere karşı duyarlılığı daha az olmaktadır (Sivaslıoğlu, 2019:92).

Michael Porter gibi bu alanın öncülerinden sayılan ve pazarlama ile ilgili önemli eserleri bulunan Philip Kotler'e göre farklılaştırma ürünün tüketici tarafından tercih edilebilmesi için onda bazı değişiklikler (farklılıklar) yapılmasıdır. Bu ürünün niteliklerinde olabileceği gibi servis, dağıtım vb. hizmetler noktasında da olabilmektedir (Yücel, 2021:27).

Farklılaştırma bir ürünün rakiplere göre daha fazla tercih edilebilir özellik ve faydalar sunabilmesidir. Bu durum sadece fiyat bazında değil ürünün diğer özellikleri itibarıyla de olursa tercih nedeni olacaktır (Altunışık vd.2017:232).

Farklılaştırma firmanın sektörde rakiplerle daha güçlü rekabet edebilmek için herkesin yaptığından farklı bişey yaparak müşteri tercihini kendi ürün ve hizmetine yöneltmesidir (Ülgen ve Mirze, 2013:262).

İslamoğlu'na (2013) göre farklılaştırma sadece ürünün teknik ve fiziki özelliklerinde yapılacak bir değişim ya da farklılaşma değil aynı zamanda diğer pazarlama bileşenlerinde yapılacak farklı uygulama ve stratejilerle de üründeki farklılığın desteklenmesidir. Tüketicinin diğer alternatifler içinde o ürünün tercih edebilmesi için diğer pazarlama bileşenleri olan tutundurma, fiyat ve dağıtım politikalarıyla da desteklenmesiyle başarıya ulaşabilir (İslamoğlu, 2013:200).

Farklılaşma malın nitelikleri, performansı, dayanıklılığı, stili, tamir edilebilirliği, tasarımı vb. fiziksel ve teknik özelliklerinde olabildiği gibi tutundurma ve diğer farklı iletişim yöntemlerini kullanarak tüketiciler nezdinde rakiplere göre malın farklı ve tercih edilmeye değer hissi uyandırma şeklinde de yapılabilir. Bunun yanında kaliteyi her geçen gün artırarak, hizmet ve imaj farklılaşması yaparak da daha kalıcı farklılaşma uygulamaları gerçekleştirilebilir (İslamoğlu, 2017:262).

Farklılaşma ürün özelliklerinde farklılık oluşturma olduğu kadar pazarlama stratejilerinde de farklılaşmaya gitmekle mümkün olur. Bu yolla firma Pazar lideri olma yolunda ilerler. Böylece fiyatı çok yükselmediği sürece müşteriler bu ürüne sahip olmayı tercih ederler. Nike ve Caterpillar farklılaşmada bu strateji kullanan markalardır (Porter, 1980).

Başka bir tanıma göre farklılaştırma firmaların rekabet avantajı elde edebilmeleri için kaynaklarında (emek, sermaye, mali, fiziksel, insan kaynağı, organizasyonel kaynaklar vb.) rakipleri tarafından kopyalanamaz ve elde edilemez üstünlükler elde ederek tercih edilebilir hale gelmesidir (Güngör, 2016:103).

Dinçer'e göre (2007) farklılaştırmayı ürünün bir özelliğiyle pazarda tek olmasını sağlamak olarak ifade eder. Eğer bu sağlanabilirse sektörde ortalamanın üstünde bir kazanç elde edilmiş olur ve beş rekabet gücüyle baş edebilmek için firmaya önemli bir avantaj sağlar (Dinçer, 2007: 202).

Trout ve Rivkin farklılaştırmayı ürünün rakip firmaların sunmadığı benzersiz özellikleriyle sunabilmek ve bu yönüyle tüketicinin zihninde bir yer edinmek olduğunu vurgular. Bu şekilde tercih edilebileceğini ve pazarda kalıcı olacağını ifade eder (Trout ve Rivkin, 2013:134).

Erdem'e (2019) göre farklılaştırılmış ürün ve hizmetler noktasında rakiplerine daha iyi durumda olan işletmeler müşteriler tarafından tercih edilen olarak sadık müşteriler haline geleceklerdir (Erdem, 2019:16).

Özdemir'e (2019) göre çok fazla farklılaştırılmış ürünün olmadığı, tüketicinin seçici olmadığı ve çok fazla alternatife yönelmediği pazar ortamlarında ürün farklılaştırmaya gerek duyulmayabilir. Ama yüksek rekabetin olduğu bir pazardan bahsediliyorsa ürün farklılaştırmayı temel alan farklılaştırılmış pazarlama stratejisi uygulanması satış hacmini artıracak, aynı zamanda fiyata duyarlı (hassas) tüketicilerin ürün tercihlerindeki değişimi daha iyi yönetmeyi sağlayacaktır (Özdemir, 2019:98).

Argan'a (2020) göre farklılaşma üründe rakiplerden ayrışacak derece farklılıklar oluşturarak rekabet avantajı elde etmektir. Bu iPhone gibi piyasada olmayan ve taklit edilmesi çok kolay olmayan bir ürün ortaya koyarak da mümkün olabileceği gibi ünlü pizza markasının dağıtım ağını farklılaştırarak öne çıkıp müşteriler nezdinde tercih edilebilirliğini artırması gibi servis ve dağıtım ağıyla farklılaşmak suretiyle de sağlanabilir (Argan, 2020:75).

Trout ve Rivkin'e (2018) göre farklılaşmak eşsiz olmak ve pazarda önemli bir alanı doldurarak tüketicinin belli bir ihtiyacına hitap etmektir. Eşsizliğini kaybedip sıradanlaşan ve tüketicinin her şeyi olmaya kalkan markalar diğerleri nezdinde kendisini farklılaştıran unsurları kaybederler ve tüketiciler nezdinde hiçbir geçerliliği kalmayan markalar mezarlığına sürüklenirler (Trout ve Rivkin, 2018:21).

Anderson vd. göre (2016) firmalar tüketiciler tarafından tercih edilebilir olmak için hammadde temininden satış sonrası hizmetlere kadar üretimin her aşamasında farklılaşmak ve rakiplerinin sunmadığı şeyi sunmak durumundadır. Bu da müşteri sadakati ve fiyat esnekliği sağlar. Bununla birlikte işlevsel benzerlik süreç içinde rakipler tarafından kopyalanabilir bir özelliktir. Bunun yerine işletmeler tüketicilerle duygusal bağ kurarak işlevsel ve duygusal benzersizlik sağlamalı, bunu da sürekli kılacak hamleler yapmalıdırlar. Çünkü işlevsel ve duygusal benzersizlikle sağlanacak farklılık sürekliliği ve korunmayı gerektirir. Aksi halde firma tercih edilebilir olmaktan çıkacaktır (Anderson vd. 2016:31).

Odabaşı ve Oyman'a göre (2002) aynı ürünün çok alternatifinin olduğu sektör ve pazarlarda tüketicinin karar sürecinde ambalaj büyük öneme sahiptir. Ürün ambalajı, satış aracı olmanın yanında tüketiciyle iletişim kurması, kişisel satışa yardımcı olmak

yönüyle tek başına bile satış elemanı rolü icra etmesi, kullanma kolaylığı sağlaması ve imaj geliştirmeye fayda sağlaması açısından pazarlama iletişimde önemli bir yere sahiptir. Özellikle renk seçimi, tasarım (dizayn), fiziksel görünüş gibi konular ürünün diğer ürünler arasında farklılığının ortaya konulması açısından önemli bir etkiye sahiptir (Odabaşı ve Oyman, 2002:247).

Kaya'ya göre (2015) farklılaşma pazarlama yöntemlerini değiştirmekle, klasik pazarlama yöntemleri yerine tüketiciye ulaşmada yeni yöntem ve uygulamalarla başarılı olunabileceğini belirtir. Ürün alternatifinin sayısız, tüketicinin istediği kadar ürüne ulaşarak seçici olduğu pazarlarda farklı pazarlama yöntemlerini denemenin firmalara pazarda kalıcı hale getireceğini belirtir. Pazarın belli bir bölümüne odaklanmadan, belli tüketici gruplarına farklı pazarlama yöntemleriyle ulaşmaya kadar çok 387 farklı pazarlama yönteminden bahsederek pazarda kalıcı olmanın farklı pazarlama yöntemleriyle sağlanabileceğini ifade eder (Kaya, 2015:18).

Farklılaşmak müşterinin her ürün ve hizmet kaleminde onlarca, yüzlerce farklı alternatif bulabildiği bir pazarda istediği kalitede, istediği fiyat avantajında, kullanım kolaylığı ve rahatlığı elde edebilecek şekilde doğru ürün ve hizmete ulaşabilmesidir. Bu farklılaşmayı sağlamanın yolu daha büyük reklam bütçeleriyle ürün veya hizmetin tanıtımını yapmak değil, doğru pazarda doğru müşteri grubuna doğru ürünü sunacak bir strateji geliştirebilmektir (Godin, 2008:23).

Farklılaşmada ürün ve hizmet kalitesinde olmakla birlikte pazarlama yöntemlerinde yapılacak farklı uygulamalarla da öne çıkmak mümkündür. Müşteri karmasını farklılaştıran işletmeler müşteri ihtiyaçlarına daha iyi cevap verebildiği gibi aynı zamanda pazarda rekabet avantajı elde ederler. Bu da işletmeye pazarda müşteri ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilecek iyi bir yer pozisyon elde etmesini sağlayacaktır (Perreault vd. 2013:103).

### **3.2.3.1.Niçin Farklılaştırma**

Kırım (2005)'e göre iş dünyasında farklılaşma hayatta kalabilmek için bir zorunluluktur. Doğada da bulunan önemli bir özellik olan farklılaşmayla ilgili olarak 1930'lu yıllarda Sovyet bilim adamı G.F.Gause yaptığı ilginç bir deneyle bunu ortaya koyar. Bir cam kavanoz içine az sayıda yiyeceklerle birlikte aynı böcek ailesinden farklı türlerde iki adet tek hücreliyi koyarak gözlemler. Bir süre sonra böceklerin işbirliği

yaparak gıdaları paylaştıkları ve hayatta kaldıkları görülür. Aynı deney kapsamında yine aynı böcek ailesinden aynı tür tek hücreli iki böceği sınırlı yiyecek cam kavanoza koyar ve gözlemlemeye başlar. Bir süre sonra aynı tür bu iki böceğin kavga ederek öldükleri görülür. Buradan hareketle aynı türlerin birbirlerinin alanını istila ederek, zarar verdiklerini ama farklı türlerin diğerinin alanını müdahale etmediğini ifade eder.

İş dünyasında herkesin yaptığı işleri yapmaya çalışan işletmeler bir diğerinin alanını istila ederek aynı pazarda ayakta kalmaya çalışmaktadır. Bu da sınırlı bir ortamda, aynı işi yapan birçok işletmenin küçük bir alanda müşteri kapma yarışına girmesidir. Bu da günün sonunda herkesi “loseer” (kaybeden) yapar. Yazara göre çıkış yolu çok taraflı stabilite’dedir. Herkesin bir niş ürünü olur, onunla piyasayı domine eder ve farklılığını korursa yaşam koşullarını güçlü bir şekilde devam ettirebilir (Kırım, 2005:10).

Farklılaştırma stratejisi izleyen bir işletme müşteriler tarafından tek ve özel algılanmak isterse sektörde ve rakip ürünler arasında kendi ürün ve hizmetini öne çıkaracak bir veya birkaç özellik belirleyerek o alanda kendi ürün ve hizmetinin tercih edilmesini sağlayacak farklılıklar yapmaya odaklanır. Bu bazen tasarımda, bazen ambalajda, bazen üretim hattı ve satış sonrası serviste, dağıtım ve müşteri hizmetleri ağı gibi birçok farklı alanda gerçekleştirilebilir (Bal, 2012:53).

### **3.2.3.2.Farklılaştırmada Dikkat Edilmesi Gerekenler**

İşletmeler ürün ve hizmet farklılaşması yaparken sadece ürünün üretim, şekil, fiziksel özelliklerindeki farklılaşmayla yetinmemeli, diğer pazarlama bileşenlerinde farklılaşmayla da bunu desteklemelidirler. Yoksa farklılaşmadan beklenen tam olarak gerçekleşmeyecektir. Ürün özelliklerindeki farklılaşma yanında tutundurma yöntemlerinde, fiyat ve dağıtım stratejilerinde farklılaşma da ürünün genel farklılaşma politikasına destek verecek unsurlardır. (İslamoğlu, 2013:200)

### **3.2.3.3. Farklılaştırma Çeşitleri**

İşletmeler yüksek rekabet ortamında rakiplerine üstünlük sağlamak, ortalamanın üstünde getiri elde etmek ve bunu sürekli hale getirebilmek için değişik farklılaşma

yolları deneyebilir. Bunlar ürün farklılaştırma, hizmet farklılaştırma, personel farklılaştırma ve imaj farklılaştırma olarak ifade edilebilir (Sezer 1997:58).

#### **a) Ürün Farklılaştırma**

Ürün farklılaştırma çeşitli özelliklerle yapılabilir. Ürünün tüketicinin zihninde öne çıkabilmesi için farklı ve somut özelliklere odaklanılması gerekir. Örneğin, spor arabalar gençlere hitap eden küçük ve sportif bir görünüme sahip olsalar da şirketler aracı konforlu bir limuzin seviyesine yerleştirerek farklılaştırma stratejisi benimseyebilir. Ayrıca, stil ve tasarım da önemli bir farklılaştırıcı faktördür. Dolayısıyla, Ferrari gibi bir marka, güvenlik özelliklerinden çok üst düzey olmasa da sıra dışı tasarımı nedeniyle alıcıları tarafından ekstra değere layık görülebilir (Burnett, 1993).

#### **b) Hizmet Farklılaştırma**

Bir şirket, ürününün fiziksel görünümünü farklılaştırmanın yanı sıra sunduğu hizmeti de farklılaştırabilir. Servis ve hizmet hızı, tutarlılık ve özenli kullanım gibi unsurlar bazı işletmeler için rekabet avantajı sağlayabilir. Örneğin bir beyaz eşya firması ücretsiz montaj hizmeti ile diğer beyaz eşya üreticilerinin önüne geçmeyi başarabilir. Ücretsiz müşteri hizmetleri servisi, 0800'lü telefon hattı üzerinden somut bir şekilde sunulmaktadır. Bu da müşterilere hattı kullanmasalar bile güven duygusu vermektedir. Ürün hizmet sektöründe, özellikle bankacılık, sigorta ve seyahat acenteleri gibi benzer hizmetler sunan işletmeler için farklılaşma daha zor olabilir. Bu tür işletmeler, cumartesi ve öğle saatlerinde açık şubeler sunarak, farklı sigorta paketleri veya çeşitli seyahat paketleri gibi özelliklerle kendilerini farklılaştırmaya çalışabilir (Sezer a.g.e).

#### **c) Personel Farklılaştırma**

İşletmeler, rakiplerinden daha üstün müşteri hizmetleri ve personel ilgisi sunarak güçlü bir rekabet avantajı elde edebilirler. Personel farklılaştırma stratejisi, bir şirketin müşterilerle etkileşime girecek personelini dikkatle seçmesini ve eğitmesini gerektirir. Örneğin bir mobilya perakendecisi, personelini iç tasarım eğitiminden ziyade pazarlama ve satış eğitimi almış kişilerden seçerek ürün bilgisi eğitimine

odaklanmalıdır. Çünkü pazarlama ve satış bilgisi kısa sürelerde edinilebilecek bir bilgi değildir. Ancak ürün bilgisi, bu bilgilere sahip olan personele kolaylıkla aktarılabilir (Kotler, 1997).

#### ***d) İmaj Farklılaştırma***

Rakip ürünler arasında benzerlik olduğunda, tüketiciler genellikle şirketin veya markanın imajına göre farklılıklar hissederler. Bu nedenle işletmeler, markalarını rakiplerinden ayıracak benzersiz imajlar yaratmak için çaba gösterirler. Bir marka imajı, ürünün ayırt edici özelliklerini veya konumunu vurgulamalıdır. Güçlü ve benzersiz bir imaj yaratmak üretkenlik, kapsamlı pazar araştırması ve yoğun çaba gerektirir. Birkaç reklam spotu ya da filmle insanların zihninde kalıcı bir imaj yaratmak mümkün değildir. İşletme, konumunu söylediği ve yaptığı her şeyle desteklemelidir.

Örneğin erkek gömlek sektöründe lider bir firma, kadına yönelik şiddeti protesto ederek ve bu durumdaki erkekleri destekleyerek markası için güçlü bir imaj inşa etmiştir. Bu şirket, müşteri kitlesinin büyük bir bölümünün üst düzey yöneticilerden oluştuğunu tespit ederek kadınlara yönelik stratejiler geliştirmiştir (Erdoğan, 1997).

Semboller, düzenler ve logolar gibi unsurlar aracılığıyla da bir imaj yaratılabilir. Reklam ajansları, binanın dış tasarımını etkilemek için yaratıcı dekorasyon önerileri sunarak reklam verenleri etkilemeye çalışır. Bir banka, şubelerine sera görünümünü vererek doğaya olan duyarlılığını vurgulayabilir. Bir şirket, sponsorluk yoluyla etkinliklere katılarak spor ve sanat dostu olduğunu vurgulayabilir.

#### **3.2.3.4.Farklılaştırma Stratejileri (Uygulamaları)**

İşletmelerin farklılaşma noktasında izlemiş oldukları stratejiler şu şekilde ifade edilebilir.

##### ***a) Şaşırtıcılık Etkisi***

Firmalar izledikleri stratejilerle farklılaşmayı çok değişik yöntemlerle sağlayabilmektedir. Ünlü pazarlama gurusu Philip Kotler Şaşırtıcılık Etkisinin

farklılaşmada önemli bir rolü olduğunu söyler. Şaşırtıcılık Etkisi müşteriye yaşatılacak çok farklı deneyim ve hazla ona “vay canına” dedirtecek bir strateji izlemektir. Çünkü tüketicinin belli oranda bir beklentisi varsa çok onun fazlasını elde ettiyse bu etki oluşur. Bu etki kişisel olmalıdır ve her gün yaşatılabilen bir haz değildir. Sürekli yeni ürünlerin girdiği ve rekabetin yüksek olduğu bir dünyada şaşırtıcılık etkisi firmayı rakiplerinden ayıran ve öne geçiren bir etkidir (Kotler vd, 2018:2).

#### **b) Farklılaştırılmış Pazarlama Politikası**

Farklı tüketici gruplarına yönelik farklılaştırılmış pazarlama bileşenleriyle ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanması uygulamasıdır. İşletme tüketicilerin özelliklerine göre farklı pazarlama bileşenlerini kullanarak onların ihtiyaçlarını karşılamayı hedefler. Farklı yaştaki tüketici gruplarına özel uygulamaların yapılması bunun örneklerinden biridir. Tur operatörlerinin çok kullandığı bir farklılaşma stratejilerinden biridir. Bu strateji işletmeye değişen tüketici beklenti ve taleplerine daha çabuk adapte olma, ondan daha az etkilenme avantajı sağladığı gibi, daha yüksek satış hacmi elde etmesine olanak verir. Bunun yanında üretim ve pazarlama maliyetleri yüksek olması için dezavantajlı yönüdür (İslamoğlu ve Aydın, 2016:120).

#### **3.2.3.5.Farklılaştırmayla İlgili Literatür Taraması**

Rekabet stratejilerinin en önemli unsurlarından olan farklılaştırma stratejisiyle ilgili literatürde yapılan çalışmalara bakıldığında birçoğunda «fiyat performans ilişkisi» üzerine çalışmaların yoğunlaştığı görülmektedir. Bazı çalışmalarda üç temel rekabet stratejisi olan «*maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma*» konusunun birlikte ele alındığı, bazılarında bağımsız olarak tek tek incelemelerin yapıldığı ve genel olarak bunların firma performansına, müşterinin fiyat algısına ne tür etkilerinin olduğu ortaya konmaya çalışılmıştır.

Ürün farklılaştırma üzerine yapılan çalışmaların birçoğunun *turizm* (otelcilikle ilgili araştırmalar), *sağlık* (hastaneler bağlamında araştırmalar) ve *havacılık* sektörleri (uçak firmaları üzerine araştırmalar) gibi alanlarda yoğunlaştığı görülmektedir. Literatürde yapılan incelemelerde genelde eğitim kurumlarında ve özel okullarda ürün farklılaştırma uygulamalarıyla ilgili bir çalışmanın olmadığı görülmüştür. Bu anlamda

çalışmamız eğitim kurumlarında farklılaştırma stratejisi üzerine yapılan uygulamaların ele alındığı ilk çalışma olma özelliği taşıyacaktır.

Şimşirli (2023) tarafından hazırlanan çalışmada öncelikle dikey ürün farklılaştırması, kayıptan kaçınma ve talep belirsizliği arasındaki ilişki incelenmiş, ikinci bölümde ise yatay ürün farklılaştırmanın derecesi ile kayıptan kaçınma arasındaki ilişki ortaya konmuştur.

Fiyat farklılaştırmanın tek el bir alışveriş merkezinde oluşturduğu fiyat stratejisinin ele alındığı Tunç (2020) tarafından ortaya konan çalışmada alışveriş firması ürünlerin ve park yerlerinin ücretlerini belirlemede, alışverişe araçsız gitmek isteyen müşteriler alışveriş firması park yerini ücretsiz sağlayarak alışveriş tutumlarını, ürün alma olasılıklarını ölçmektedir.

Mutlu (2023) çalışmasında düşünme becerileri konusunda farklılaştırılmış öğretim programının beşinci sınıf öğrencileri üzerinde kültürel zeka ve eleştirel düşünme becerilerine etkisi üzerinde durmuştur. Anket, içerik analizi ve deneysel araştırmalar gibi karma yöntemlerle tasarlanmış olan farklılaştırılmış öğretim programlarının etkisi ölçülmek istenmiştir. Araştırmaya katılan öğrenci ve öğretmenlerin görüşleri farklılaştırılmış öğretim modelinin öğrenme üzerindeki olumlu etkisini göstermiştir.

Farklılaştırılmış Öğretim Yaklaşımına (FÖY) yönelik yeterlikleri belirlemek ve öğretmen adaylarının bu yeterlikleri kazanma sürecinde kullanabilecekleri uygulamaları incelemenin amaçlandığı Zoraloğlu (2022) tarafından ortaya konan çalışmada öğretmen yetkinlikleri belirlenmiş, bu yetkinliklere ulaşmak için nasıl bir eğitim planı uygulanacağı ortaya konmuştur.

Gül (2014) çalışmasında özel eğitim ihtiyacı olan öğrencilerin özel ve genel eğitim sınıflarında bireysel gereksinimlerine göre farklılaştırılmış eğitim modelleri sunmayı ve öğrencilerin bu modelleri uygularken hangi aşamaları kullanacaklarını açıklamayı amaçlamıştır.

Yurt dışında yapılan akademik çalışmalara baktığımızda daha çok üretim, çevre, medikal vb. alanlarda rekabet stratejileriyle ilgili çalışmalar olduğunu görüyoruz. Eğitim alanında yapılan çalışmalar ise genelde müfredat geliştirme üzerine yoğunlaşmıştır.

ABD’de yeniden yapılandırılmış 24 okul üzerine hazırlanan bir çalışmada ortak alanda öğrenci izleme ve takibin kaldırılmasının öğrenci davranışlarına etkisi, geniş sınıflarda

daha az sayıda öğrenciye odaklanmak suretiyle verilen eğitimin onların bireysel gelişimine etkisi incelenmiştir.

Yine ABD’de hazırlanan bir çalışmada farklılaştırılmış okul uygulamasıyla ders sürelerinde, öğretmen-öğrenci iletişimde, dersin işleniş ve uygulamalardaki farklılıkların öğrenci başarısına etkisi araştırılmıştır.

İlerici eğitimin kurucu babası olarak anılan eğitimci, yazar, psikolog Alexander Sutherland Neill tarafından 20.yy’ın başında ilerici eğitim felsefesiyle hareket eden Summerhill School (Özgürlük Okulu) adıyla İngiltere’de eğitime başlayan ve öğrenci davranışlarından müfredat uygulamalarına kadar farklılaştırılmış bir eğitim modeli sunan bu okulla ilgili de akademik çalışmalar hazırlanmıştır.

### **3.3. Diğer Rekabet Stratejileri**

En çok bilinen rekabet stratejisi Michael Porter’in 1980’li yıllarda ortaya attığı rekabette Beş Güç Teorisine karşı ifade ettiği stratejiler olsa da zaman içerisinde farklı rekabet stratejileri de ortaya çıkmıştır.

#### **3.3.1. Karşılaştırmalı Üstünlük Teorisi**

Hunt ve Morgan (1995) tarafından ortaya atılan orijinal adı The Comparative Advantage Theory Of Competition olan Rekabette Karşılaştırmalı Üstünlük Teorisi 1995 yılında ortaya atılmıştır. Teoriyi ortaya atan isimler mikro ve makro ekonomik gelişmeleri neoklasik rekabet teorisinden daha iyi açıkladığını öne sürmüşlerdir. Karşılaştırmalı Rekabet Avantajı teorisine göre işletmelerin amacı mali başarı elde etmektir. Firmaların kaynakları mali, fiziksel, yasal, organizasyonel ve ilişkiseldir (Buluç, 2016:101).

İşletmelerin kaynaklarını ve temel yeteneklerini temel alan bir teori olduğu için Kaynak Avantajı Teorisi olarak adlandırılan teori işletmelerin nadir, değerli ve taklit edilemeyen kaynaklarının rekabet avantajı sağlaması ve ortalamanın üstünde getiri elde etmesini vurgular. Buna göre bir işletme nadir ve kolay taklit edilemeyen kaynak veya kaynaklara sahipse bu durum o işletmeye rakipleri nezdine karşılaştırmalı üstünlük sağlama potansiyeli oluşturur. Buna göre “pazar odaklılık” da nadir, taklit

edilmesi kolay olmayan bir işletme kaynağıdır. Pazar odaklılık hem müşterilere hem de rakiplere odaklanmaktadır (Südaş 2015:265).

### **3.3.2.Treacy ve Wiersema'nın Değer Disiplinleri**

Porter'in jenerik stratejileri bazı teorisyenlerce neoklasik ekonomi kuramının ve endüstriyel ekonomi şartlarının etkisi altında ortaya atıldığı şeklinde eleştirilere uğramış, Treacy ve Wiersema tarafından üç yıl boyunca Avrupa ve A.B.D.'de 40'a yakın çok başarılı işletme yakından incelenerek Değer Disiplini yaklaşımı ortaya atılmıştır (Torlak ve Altunışık, 2018:35).

Değer Disiplinleri yaklaşımı Porter'in Rekabet Stratejilerinden farklı olarak karma stratejileri rekabette bir zorunluluk gibi değerlendirir. Bu stratejiye göre öncelikle pazarda müşteri segmentlerinin belirlenmesiyle başlanmalıdır. Buna göre pazarda üç ana müşteri segmenti olduğu ifade edilir. Birinci grup iyi fiyatları standart ürünleri tercih eden müşterilerdir, bu müşteri grupları için İşlevsel Mükemmellik (Operational Excellence) adlı değer disiplini önerilmektedir. İkinci grup müşteriler en yeni teknoloji ve ürünleri tercih eden müşterilerdir, bunlar için de Ürün Liderliği (Product Leadership) adlı değer disiplini önerilir. Üçüncü grup müşteriler ise işletmelerden yakın ilgi görmeyi, takdir ve özel yaklaşımlar bekleyen müşteri grubudur, bunlarda başarılı olmak için ise Müşterilere Yakınlık (Customer Intimacy) değer disiplini kullanılmalıdır. Treacy ve Wiersema'ya göre pazarda başarılı olmak isteyen işletmeler en az bir stratejiyi mükemmel düzeyde uygulayabilmeli, diğer iki değer disiplininde de en az diğer rakipleri kadar performans gösterebilecek düzeyde olabilmelidir (Treacy ve Wiersema, 1992:84).

### **3.3.3.Pazar Liderliği Stratejisi**

Pazarın büyük bir kısmını elinde tutan, büyük bir paya sahip olan (% 40 civarı) bir firmanın fiyat değişiklikleri, yeni ürün tasarımı, promosyon, tanıtım vb. konularda pazara ve diğer rakiplere liderlik ettiği stratejidir. Genelde her pazarda bu tarz işletmeler görülür. Her ne kadar pazar lideri olsalar da, yeni ürün, promosyon ve fiyat değişiklikleri konularında rakiplerini sürekli kontrol etmek durumundadırlar. Bilgisayar yazılımı ve işlemciler konusunda Microsoft, paketlenmiş ürün grubunda

Procter&Gamble, hafriyat ekipmanları konusunda Caterpillar, meşrubat ve içeceklerde Coca-Cola, fats foodda McDonald's vb. örneklerdendir (Kotler, 2003:254).

### **3.3.4.Toplam Pazarın Genişletilmesi Stratejisi**

Pazara hâkim olan baskın işletmenin attığı bazı adımlar ve uygulamalarla pazarı büyütme stratejisi izlemesidir. Çünkü Pazar büyüdükçe lider işletme daha çok kazanacaktır. Dijitalleşmenin bu kadar yaygın olmadığı ve Pazar lideri konumunda olan Kodak'ın o dönem izlediği stratejiler buna örnek olarak verilebilir. Amerikalılar'ın daha çok fotoğraf çekmesi, bunun için tatil bölgelerinde fotoğraf çekimleri örneklerinin paylaşılması buna en güzel örneklerdendir (Porter, a.g.e).

Günümüzde pazarlama literatürüne girmiş olan “ihtiyaç oluşturma” kavramı da bu kapsamda değerlendirilebilir.

### **3.3.5.Meydan Okuyucu Stratejiler**

İşlerini klasik yöntemlerle yapan ve sıradanlaşan işletmeler pazarda meydan okuyucu ve saldırgan stratejiler izleyen işletmelerin yoğun baskısı altında kalacaklar ve zaman içinde Pazar liderliği kaptırma tehlikesi yaşayacaklardır. Buna en iyi örnek bir dönem Pazar lideri olan General Motors Pazar lideriyken izlediği meydan okuma stratejisinden sonra Toyota'nın Pazar liderliğini elde etmesi verilebilir (Kotler ve Keller, 2018:342). Bu stratejiyi izleyen firmalar pazara iyi hizmet sunmayan Pazar liderine saldırarak, iş yapmayan ve finansal olarak kendini beslemeyen firmaları yıpratarak ve küçük ölçekli yerel ve bölgesel rakiplere saldırarak yaparlar.

### **3.3.6.Takipçi Stratejiler**

Her firma meydan okuyucu bir rekabet stratejisini göze alamaz. Çünkü pazar liderinin bu stratejilere karşı dayanma gücü küçük firmalara göre daha fazladır. Bu nedenle bazı firmalar pazar liderini takip stratejisi izleyerek onun pazar payından kapmaya çalışırlar. Bu sayede pazar liderinin ürün ve programlarını taklitle daha az yatırımla deneyimlerinden öğrenme yoluna giderler. Bu strateji Pazar liderine çok fazla zarar vermese de küçük işletmelere daha az yatırımla pazardan pay kapma fırsatı sunar (Kotler ve Armstrong, 2018:560).

### **3.3.7.Pazar Konumu Stratejisi**

Tüketicinin zihninde o mal ve hizmetle ilgili rakiplerin ürünlerine göre pazarda konumlandığı konumdur. Pazarlamacılar tarafından dikey ve yatay konumlandırma şeklinde uygulanan stratejilerdir. Pazar konumlandırmaları tüketicinin psikolojik ve yaşam tarzı özelliklerine göre olabildiği gibi, en güvenilir ve sonuç alıcı konumlandırma kullanım kolaylığı sağlayan, tüketici için prestijli ve sosyal statüsüne uygun bulunduğu bir konumlandırma yönetimini seçmek başarı getirecektir. Çünkü yapacağı konumlandırmaya göre pazarda hangi ürünlerle rekabet edeceğini de belirlemiş olacaktır. Örneğin bisküvi konumlandırması yapacak bir firma onu ara öğün olarak konumlandırmak isterse rekabet edeceği ürün gamı farklı olacakken, fiyat, vitamin ve kalori avantajını öne çıkaracaksa rekabet edeceği ürünler daha farklı olacaktır (İslamoğlu, 2017:266).

### **3.3.8.Niş Stratejiler**

Ünlü pazarlama gurusu Philip Kotler'e göre Niş Strateji ihtiyaç ve beklentileri karşılanmamış, pazardaki küçük bir gruba, özel gereksinimleri olan dar bir tüketici grubuna yönelik pazarlama faaliyetini ifade eder. Örneğin hamilelere yönelik ürünler, solaklara özel ürün üretmek, izcilik ekipmanları satışı, binicilik malzemeleri, gurme ürünler, vejeteryan ürünler satışı sadece belli tüketici gruplarına hitap eden pazarlama strateji Niş Pazarlama, Niş Strateji olarak ifade edilir (Tıgılı, 2009:212).

Diğer bir tanıma göre ise pazarda özel bir tüketici grubunun beklenti ve ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilmek için pazarlamanın sınırlı bir alana odaklanmasıdır. Buna göre pazardaki belli sayıda bulunan tüketicilerin özel istek ve gereksinimleri tespit edilir, onları karşılamaya yönelik özelleştirilmiş özelliklerde ürünlerin üretilmesi ve sunulmasıdır. Buradan hareketle de Niş Pazar kavramı pazarın alt bölümlere ayrılmasıyla daha dar ve alt pazar bölümleri kavramı ortaya çıkmıştır. Örneğin dağcılık sporu yapanlara özel ürünler üretmek, Huggies firmasının ürettiği bebek bezlerinin mayo özelliğinden dolayı suda bebeği koruması gibi (Çakırer, 2015:43).

### **3.3.9.Aksak Piyasalar Teorisi**

Üretim faktörlerinin (işgücü, fonlar ve diğer kaynaklar) uluslararası yatırımlar için geçişkenliğinin az olduğu ve uluslararası yatırımlar için maliyetlerin yüksek olduğu piyasalar aksak rekabetten kaynaklı kısıtlamalarla karşı karşıyadır. Bu gibi durumlarda küresel ve çok uluslu markalar üretim faktörlerinin transferinde aksaklıkla karşılaştıklarında sorunu ilgili ülkelerin kaynaklarından yararlanarak yapmaktadırlar. (Nike gibi) Bu da işletmelere rakipleri nezdinde rekabet avantajı sağlamaktadır (Madura, 2012:72).

### **3.3.10.Yerel Pazarlama**

Pazarlama stratejisini tüketicilerin istek, beklenti ve ihtiyaçlarına göre ayarlayan pazarlama yaklaşımıdır. Citibank'ın şubelerinin bulunduğu lokasyonlardaki müşterilerinin demografik özellikleri, ihtiyaç ve beklentilerini dikkate alarak şubelerindeki bankacılık hizmetlerini yapılandırması, ya da Craft markasının ürün çeşitlendirmesi ve raf yerleştirmelerinde en iyi satış rakamlarına ulaşabilmek amacıyla fiyat skalalarına göre bir raf konumlandırması yapması örnek olarak verilebilir (Aydın, 2012:42).

### **3.3.11.Pazarın Yapısına Göre Oluşturulan Stratejiler**

Bu yaklaşıma göre işletmenin içinde bulunduğu pazar ortamında hangi stratejiyi uygulamasının ona rekabet avantajı sağlayacağı biraz da pazarın özelliklerine, işletmenin yapısına, teknolojik özelliklere, çevresel değişikliklere bakarak stratejiler geliştirmeyi gerektirir. Buna göre işletme bulunduğu pazar ortamını, büyüklüğünü, kapsamını, yoğunluğunu, pazarın rekabet yapısını iyi analiz ederek kendisi için en uygun stratejiye karar vermek durumundadır (Dinçer, 2007:235).

Bu stratejisinin en önemlilerinden olan Parçalı Pazar Stratejisi pazarda herhangi bir aktörün belirleyici olmadığı, hiçbir firmanın büyük bir pazar payı olmayan, daha çok küçük ve orta düzeyde işletmelerden oluşan, hizmet sektörü, tarımsal ürünler, mobilya vb. sektörlerden oluşan pazar yapısıdır (Porter, 2000:240). Parçalı Pazar Stratejisinde birçok irili ufaklı rakip işletme olduğundan karlılık da düşük olabilmektedir.

Bu pazar ortamında maliyet liderliği, farklılaştırma ve odaklanma stratejileri etkili rekabet avantajı sağlayacak olmakla birlikte bunlar yanında ürün tipinde, müşteri tipi ve pazar bölgesinde uzmanlaşma, birden çok bölgede düşük maliyetli tesisler oluşturma, yerel pazarlarda zincirler oluşturma, franchising uygulamaları, yatay birleşme gibi stratejiler işletmelere rekabet avantajı sağlayan diğer stratejilerdir (Dinçer, a.g.e).

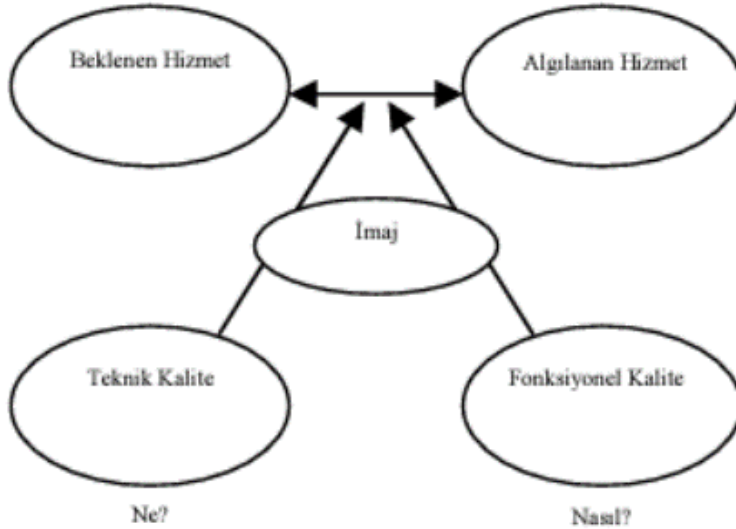


# DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

## HİZMET KALİTESİ

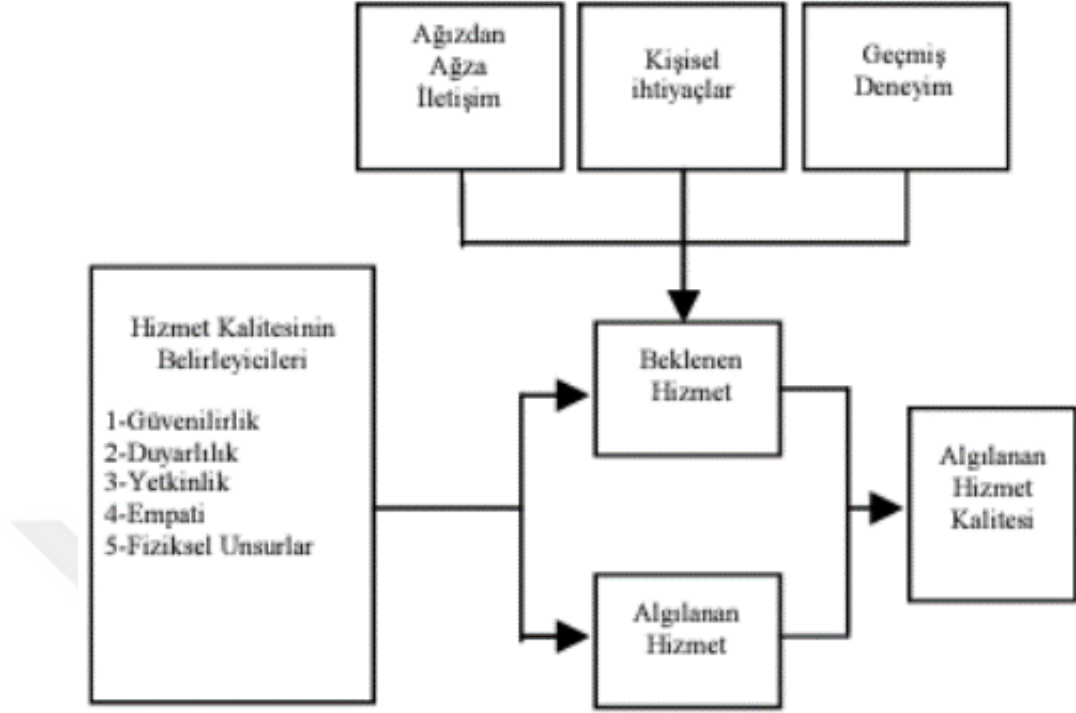
### 4.1. Hizmet Kalitesinin Tanımı

Hizmet kalitesi, tanımı ve ölçümü açısından 1980’li yıllardan literatüre girmiş bir kavramdır. Grönross (1984) beklenen hizmetle deneyimlenen hizmetin karşılaştırılması durumunda hizmet kalitesi algısının oluşacağını ifade etmektedir. 1985 yılından itibaren Parasuraman tarafından geliştirilen Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği aynı zamanda hizmet kalitesinin ölçülmesi açısından bir dönüm noktası olmuş, kendisinden sonra gelen birçok çalışmaya ilham kaynağı olmaya devam etmektedir. Parasuraman vd. (1994) hizmet kalitesi üzerine yaptığı çalışmalardan sonra literatürde üzerine birçok çalışma yapılan Servqual ölçeğini geliştirmişler, Cronin ve Taylor (1992) ise Servqual’e alternatif olarak Servperf ölçeğini geliştirmiş, Serqual’deki gibi algılanan ve beklenen hizmeti ölçmek yerine sadece hizmetin performansını ölçmektedir (Önal vd. 2019:31). Devamında yapılan çalışmalarla Grönroos ve GAP modeli de ortaya konmuş, günümüze kadar birçok çalışmada kullanılmaya başlanmıştır. Yakın dönemde yapılan çalışmalarda beklenen ve gerçekleşen algıyı ölçmeye yönelik GAP Modeli kullanılmaya başlanmıştır (Özdipçiner ve Ceylan, 2017:65).



**Şekil 4.1: Hizmet Kalitesi Modeli (Grönroos)**

**Kaynak:** Grönroos, 1984:36, Akıncı vd., 2009:62



**Şekil 4.2: SERVQUAL Modeli**

**Kaynak:** Parasuraman, Zeithaml and Berry, 1985:41-50; Akıncı vd., 2009:62

Hizmet sektörünün bugün geldiği noktaya baktığımızda hem özel sektörde hem de kamu sektöründe gözle görülür bir yükseliş trendi içinde olduğunu, işletmeler açısından konunun geçmişe göre çok daha önemli hale geldiğini görüyoruz. Hizmet sektöründe özel teşebbüsün önemli iş kolları olan sağlık işletmeleri, özel eğitim kurumları, oteller, finans kurumları, restoranlar, kafeler vb. işletmelerin yanı sıra yerel yönetimler, hastaneler, okullar vb. kamu kurumları da hizmet sektörünün önemli unsurlarıdır. Hizmet kollarının günümüzde geçmişe göre çok daha önemli hale gelmesinin en önemli nedenlerinden birinin tüketicilerin çok daha bilinçli ve seçici olması olduğu söylenebilir. Bu durum, sunulan hizmetin temel niteliklerinin yanı sıra nasıl sunulduğu ve pazarlandığının da kritik olduğunu göstermektedir (Eren, 2018: 13).

Yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren birçok ülkede hizmet sektörü, tarım ve sanayi sektörlerini geride bırakarak önemli bir konum kazanmıştır. Dolayısıyla ekonominin gelişim sürecinde hizmet sektörü giderek daha önemli hale gelmiştir.

Ayrıca hizmet sektörünün bir ülkenin ekonomik durumunun ve gelişmişlik düzeyinin bir göstergesi olması, teknolojinin ilerlemesine paralel olarak insan ihtiyaçlarının çeşitlenmesi ve istihdam alanında yaşanan büyük artış hizmet sektörünün öneminin daha çok anlaşılmasını sağlamıştır (Çiçek, 2019:17).

Hizmet, tanımlanabilir soyut bir faaliyet olarak müşterilerin taleplerini ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik yapılan çalışmaların ana hedefi, hizmet kalitesi ise müşteri beklenti ve taleplerini karşılama yeteneği olarak ifade edilmektedir (Kitchroen, 2004:14).

Hizmet kalitesi ve memnuniyet kavramları birbiriyle ilişkili konular olmasından dolayı zaman zaman karıştırılabilmektedir. Konuyla ilgili literatürde farklı yaklaşımlar olsa da algılanan hizmet kalitesi süreç içerisinde memnuniyete o da müşteri sadakatine dönüşebilmektedir. Memnun ve sadık müşteriler ise yoğun rekabet ortamında işletme lehine fiyata daha az duyarlı olmakta, müşteri iletişimi, satış ve sonrası hizmet-servis ağı gibi unsurlardan dolayı tercih nedeni olmaktadır (Özdipçiner ve Ceylan, 2017:65).

Hizmet kalitesine ilişkin literatürde genel bir fikir birliği bulunmamakta ve kabul görmüş tek bir tanım bulunmamaktadır. Bu bağlamda, hizmet kalitesi kavramına ilişkin çeşitli teorik yaklaşımlar ortaya atılmıştır. Örneğin Grönroos (1984) algılanan hizmet kalitesini "tüketicilerin beklentileri ile algıladıkları ve aldıkları hizmetin karşılaştırıldığı bir değerlendirme sürecinin sonuçları" olarak tanımlamıştır. Parasuraman ve diğerleri (1985) hizmet kalitesini, müşterilerin algıları ve beklentileri arasındaki seviye ve fark olarak açıklamıştır (Mertel, 2020:7).

Hizmet kalitesi, müşteri beklentileri ile hizmeti sunanın performansı arasındaki ayrımı ifade eder. Bir hizmetin yüksek kalitede olması için sadece müşteri beklentilerini karşılaması değil, aynı zamanda ortalamanın üstünde bir seviyeye çıkması da gerekir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985). Özellikle hizmet sektörü söz konusu olduğunda hizmet kalitesi çok daha önem kazanır hale gelmiş, tüketiciler açısından ürün ve marka alternatifinin çokluğu seçme ve tercih imkanını artırırken işletmeler açısından da rekabeti daha üst seviyelere taşımıştır. İşletmeler müşterilerine hizmet sunarken kalite ve hizmet kalitesini iyileştirmeyi önemli bir misyon olarak görmeye başlamışlardır (Hilaloğulları vd. 2019:694).

Hizmet kalitesi, müşterilerin ve hizmetten faydalanan (hizmeti satın alan) kişilerin tecrübelerinden hareketle almış oldukları hizmeti nasıl değerlendirdikleriyle

görülebilmektedir. Hizmet sektöründeki hizmet kalitesi algısı daha çok algılanan kaliteyi ifade etmek için kullanılmaktadır. Zeithaml (1987) ve Zammuto vd. (1996) hizmet kalitesini müşterinin o işletmeyle ilgili deneyimi, almış olduğu hizmetle ilgili değerlendirmesi olarak ifade ederken, Parasuraman ve Berry (1990) ise hizmet kalitesinin tüketicinin hizmetten önceki beklentisi ve hizmeti aldıktan sonraki deneyiminin karşılaştırılması durumunda daha iyi bir sonuç ortaya çıkacağını belirtmektedir (Onditi ve Wechuli, 2017:328).

Hizmet kalitesiyle ilgili yapılan çalışmalara baktığımızda Kılıçhan ve İlhan (2016), Amerika Birleşik Devletleri'nin Alaska eyaletindeki Ketchikan, Juneau ve Skagway limanlarında kruvaziyer gemilerinden hizmet alan bireylere odaklanmıştır. Çalışma, DINESERV ölçeği kullanılarak hazırlanan anket formunun 320 kişiye uygulanmasıyla gerçekleştirilmiştir. Elde edilen yanıtlar doğrultusunda hizmet kalitesinin bağımsız bir değişken olarak ele alındığı ve müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın ortaya koyduğu verilere göre müşteri memnuniyetindeki değişimin % 44'ünün hizmet kalitesinden kaynaklandığı belirtiliyor.

Bilgin ve Kethüda (2017) tarafından Bartın ilinde faaliyet gösteren bir restoran üzerinde yapılan çalışmada, hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişki müşterilere yüz yüze anket uygulanarak incelenmiştir. Çalışmada DINESERV ölçeği kullanılmış ve değerlendirmeler 5'li derecelendirme ile yapılmıştır. Toplam 415 kişiye uygulanan anket verileri SPSS istatistik yazılımı kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda hizmet kalitesinin 4,5 değeri ile müşteri beklentilerinin üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Hizmet kalitesi boyutlarından güven, empati ve fiziksel olanaklar değişkenleri müşteri memnuniyeti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Öte yandan, güvenilirlik ve heveslilik istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Gürbüz (2003) tarafından Safranbolu'ya gelen turistler üzerinde yapılan bir çalışmada, ziyaretçilerin turistik ürün ve hizmetlerden duydukları memnuniyet ya da memnuniyetsizliklerinin belirlenmesi ve bu memnuniyet düzeylerini etkileyen faktörler ile memnuniyetsizlik kaynaklarının ortaya konulması amaçlanmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, turistlerin konakladıkları işletmelerden memnuniyetleri ile yaş faktörü arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca yerel halkın tutum ve

davranışları ile yerel yemeklerden memnuniyet arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığı tespit edilmiştir.

Gürbüz (2019) tarafından ortaya konan çalışmada, bir yatırım kuruluşunda türev araç alım satım hizmetlerinde yatırım hizmeti alan yatırımcıların algıladıkları hizmet kalitesi ile memnuniyet ve sadakat arasındaki ilişkiyi incelemeyi amaçlamaktadır. Türkiye'de hizmet veren bir yatırım kuruluşundaki yatırımcıları kapsayan araştırma anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. İstanbul Genel Müdürlüğe bağlı yatırımcılar araştırmanın örneklemini oluşturmuş ve 2.900 müşteriyi kapsayan anket firmanın portföyünden rastgele seçilen 340 kişiye dağıtılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, müşteriler arasında hizmet kalitesini belirleyen en önemli faktör finansal kurumun güvenilirliğidir. Güvence ikinci sırada, cevap verebilirlik üçüncü sırada, empati ve fiziksel görünüm dördüncü ve beşinci sırada önemli faktörler olarak sıralanmıştır. Sonuçlara bakıldığında alt boyut değerlerine ait korelasyon katsayılarının Amerikan yaklaşımına göre daha yüksek olduğu görülmektedir.

Bayrak (2007) tarafından yükseköğretim kurumlarından beklenen hizmet kalitesi ve algılanan hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik hazırlanan çalışma kapsamında ilk olarak öğretim üyeleri ve öğrencilerin değerlendirmeleri dikkate alınarak öğrencilere aktarılan bilgi seviyesini artıracak hizmetler (gereksinimler) belirlenmiştir. Bu gereksinimler, literatür taraması ve saha araştırması sonucunda yükseköğretim kurumlarının hizmet kalitesini değerlendiren bir ölçeğe dönüştürülmüştür. Ölçeğin güvenilirliği ve geçerliliği sağlandıktan sonra İstanbul'daki 5 devlet ve 9 vakıf üniversitesinin işletme bölümlerinde öğrenim gören toplam 1228 öğrenciye uygulanmıştır. Çalışmada öğrencilerin yatay geçiş talepleri doğrultusunda kaliteli bir üniversiteye yönelik hizmet kalitesi beklentileri ve kendi üniversitelerine yönelik hizmet kalitesi algıları ölçülmüştür. Devlet ve vakıf üniversiteleri arasındaki ilişkiler beklenti ve algılar açısından analiz edilmiştir. Ayrıca, cinsiyet, demografik özellikler ve gelir durumu da analiz edilmiştir.

Obaidi (2023) tarafından yükseköğretim kurumlarında hizmet kalitesinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan çalışmada yükseköğretim kurumlarının öğrenci algılarını ölçmek üzere özel olarak tasarlanan Yüksek Öğrenim Kalite Ölçeği HEISQUAL kullanılmış ve bu çalışmada Ürdün Haşimi Krallığı'nda seçilen üniversitelerdeki öğrencilerin algılarını ölçmek ve değerlendirmek amaçlanmıştır. Öğrencilerin algıları çevrimiçi bir anket aracılığıyla toplanmış ve anket "kesinlikle

katılıyorum" dan "kesinlikle katılmıyorum" a kadar yedi puanlık bir derecelendirme ölçeğine göre formüle edilmiştir. Anket, HEISQUAL modelinin boyutlarına ek olarak öğrencilerin demografik özelliklerini ölçmek için altmış altı soru içermektedir. Çalışmaya Ürdün Haşimi Krallığı'ndaki devlet ve özel üniversitelerden toplam 358 kız ve erkek öğrenci katılmıştır. Çalışma, öğrencilerin üniversitenin operasyonel ve teknik yönlerinden memnuniyet derecesini incelemiş ve öğrencilerin algılarının çalışma alanına ve üniversitenin kamu veya özel olmasına bağlı olarak farklılık gösterip göstermediğini araştırmıştır. Sonuçlar, altyapı ve tesis boyutlarına ek olarak, öğrencilerin öğretmen profili, emniyet ve güvenlikten memnun olduklarını, ancak müfredat ve istihdam kalitesi boyutlarından memnun olmadıklarını göstermiştir.

#### **4.2. Hizmetin Temel Özellikleri**

Ürün-mal ve hizmetin değerlendirmesinde bazı temel farklılıklar olduğu bir gerçektir. Ürün-mal tüketici tarafından dokunulabilir, gözle görülebilir ve hissedilebilir bir şeyken, hizmet müşteri açısından dokunulabilir, hissedilebilir bir şey değildir. Bu yönüyle mal-ürün somut bir çıktı iken, hizmet ve dolayısıyla da hizmet kalitesi müşteri açısından soyut özelliğe sahiptir. Bu özellikler eğer işletme tarafından hizmet kalitesine yansıtılacak bir hale gelecek olursa tüketici açısından güven problemini de beraberinde getirecektir (Gümüş, 2020:8).

Hizmetleri fiziksel mal-ürünlerden ayıran diğer temel özelliklerden biri de alınıp satılamaması, bekletilememesidir. Fiziki mal-ürünler alınıp satılabilir, bekletilebilir, daha sonra kullanılmak üzere depolanabilir ama hizmetler soyuttur, alınıp satılamazlar (Bayuk, 2006:4).

Kotler ve Armstrong (2004) hizmeti taraflardan birinin diğerine sunduğu, dokunulamayan ve herhangi bir tarafın sahipliğiyle sonuçlanmayan fayda olarak tanımlamaktadır (Özgüven, 2008:653).

Hizmetleri fiziki mal-ürünlerden ayıran özellikler; hizmetin soyutluğu, bölünmezliği, değişkenliği ve dayanıksızlığı olarak ifade edilmektedir (Armstrong and Kotler, 2003:306).

#### **4.2.1. Soyutluk**

Hizmetler beş duyu organıyla algılanamayan, bu yönüyle satın almadan önce dokunulup kavranması mümkün olmayan, müşteriler tarafından ancak performans ve davranışlar olarak ortaya konulabilen faaliyetlerdir. Ölçülüp, tartılması, ağırlık veya mesafe olarak ifade edilmesi mümkün olmayan eylemler olduğu için ancak müşteri tarafından ancak satın alma esnasında deneyimlenen ve tecrübe edilebilen eylemlerdir (Dinçer, 2007:286).

Edvardsson, Gustafsson ve Roos hizmet üretildikten ve sonra alıcı tarafından tüketildikten sonra ortada herhangi bir fiziksel varlık olmadığından dolayı hizmetler için ürün ölçüleri geliştirip, bunları ortaya koyma ve anlatmanın zor olduğunu ifade etmektedirler. Bu yönüyle Gummesson fiziksel olarak algılanamama özelliğinin pazarlama stratejisini mali hizmetten ayıran bir etki yaptığını gösteren bir kanıt olmadığını ifade etmektedir (Gürbüz, 2019:21).

#### **4.2.2. Bölünmezlik**

Hizmeti sağlayan olan üretici ile hizmeti alan olan tüketicinin birbirinden ayrılmayacağını ifade eden özelliktir. Hizmetin üretildiği anda tüketilmesi, üretim ve tüketimin birbirinden ayrılamamasıdır. Fiziksel üründe birbirinden ayrılma, sonra kullanma, bekletme mümkündür ama hizmette bu mümkün değildir, üretildiği anda tüketilmesi gerekir. Bu durum işletmeler açısından müşteri ile personelin teması olarak ifade edilmektedir. Çeşitli sektörlerde müşterilerin çok fazla zaman kaybı yaşamadan ürün ve hizmete ulaşması, o zaman kaybının işletmeler için bir maliyete dönüşmemesi, belli bir süre bekleme durumu olacaksa da bu esnada müşteri için zamanı eğlenceli hale getiren uygulamaların gerçekleştirilmesi örnek olarak verilebilmektedir (Kotler and Keller, 2018:443).

#### **4.2.3. Değişkenlik**

Hizmetin üretimi, sunumu ve tüketimi esnasında insandan kaynaklanan yönleri (yaş, cinsiyet, eğitim, karakter vb.) değişkenlik özelliği olarak ifade edilmektedir. Bu durum bazen hizmeti veren taraftaki kişilerden kaynaklanabileceği gibi, bazen de hizmeti

alan-tüketen tarafında bulunan kişilerden de kaynaklanabilmektedir. Her müşteri hizmeti kendine göre deneyimler ve değerlendirir. Bu değerlendirmeleri yaparken de psikolojik ve fizyolojik durumu bile etki edebilmektedir (Yükselen, 2006:356). Bazı sektörlerde çeşitli işletmeler insan unsurundan kaynaklanan değişimleri daha iyi yönetebilmek, bir memnuniyetsizlik oluşmasını engellemek için teknolojiye daha çok yatırım yaparak bazı alanlarda insan faktörünü devre dışı bırakmaya çalışmaktadırlar. Tamamen sıfırlanması mümkün olmasa da çeşitli uygulamalarla hizmet sağlayıcı servisler kişilere kullanım kolaylığı sunmaktadır. Bu konuda bankaların hizmetleri mobil uygulama üzerine taşınması, online alışveriş platformları örnek olarak verilebilir (Gümüş, 2020:10).

#### **4.2.4. Dayanıksızlık**

Hizmetin dayanıksızlığı özelliği, hizmetin fiziki mal-ürün gibi depolanması, saklanması, daha sonra kullanmak üzere bekletilmesi, iade edilmesi vb. özelliklerinin olmamasını ifade etmek için kullanılan özelliğidir. Hizmet bu yönüyle üretildiği anda tüketilmesi-deneyimlenmesi gereken bir özelliktedir (Özgüven, 2008:654). Talebin arzı aştığı durumlarda stokta bekleyen, depodan aktarılabilen bir özelliği olmadığı için hizmetin daha sonra kullanılmayan özellikte olması talebin öngörülemediği sektörlerde işletmeler için bir risk oluşturmaktadır. Uçağın havalandıktan sonra boş koltukların satılmaması, sezonu kaçıran bir otelin boş odalarının doldurulamaması, kalkış saati geçmiş (kalkmış) olan bir gemi veya trenin ekstra koltuk satamaması hizmetin ötelenememesi, ertelenememesi, dayanıksızlığı özelliğini ifade etmektedir (Zeithaml, 1985:34).



**Şekil 4.3: Hizmetlerin Özellikleri**

**Kaynak:** Kotler and Arsmtrong, 2014:640

### 4.3. Hizmet Kalitesinin Alt Boyutları

Hizmet kalitesinin alt boyutlarını ortaya koymaya dair literatürde yüzlerce çalışma yapılmış, ama Parasuraman vd. (1985) ortaya koyduğu ilkeler birçok çalışmaya ilham kaynağı olmuştur. Bu konuda Parasuraman ve arkadaşları tarafından literatüre kazandırılan hizmet kalitesinin alt boyutları ilerleyen süreçte Gilmore (2003) tarafından “Güvenilirlik, Duyarlılık, Yetkinlik (Yeterlilik), Ulaşabilirlik (Erişebilirlik), Nezaket, İletişim, İtibar, Güvenlik, Empati (Müşteriyi Anlamak), Dokunabilirlik (Fiziksel Varlıklar)” gibi özelliklere ilave olarak “Somut Özellikler ve İmaj (İmage)” kavramını da eklemiştir. (Temizel ve Garda, 2017:165) (Çavdar, 2009:104) Parasuraman vd. (1994) hizmet kalitesine dair geliştirdikleri ölçek olan Servqual’de hizmet kalitesini “fiziki özellikler, güvence, güvenilirlik, heveslilik ve empati” olmak üzere beş boyut üzerinden incelemiştir. Gilmore (2003) tarafından literatüre kazandırılan hizmet kalitesinin alt boyutları şu şekildedir;

- 4.3.1. Güvenilirlik (Reliability):** İşletmenin hizmeti doğru ve zamanında yerine getirmesini ifade eder. Bir anlamda işletme açısından performans tutarlılığının göstergesidir. İşletmenin sağlamayı vadettiği hizmeti zamanında ve müşterinin beklediği standartlarda yerine getirmesi müşteriler nezdinde işletme için en önemli güven unsurlarından biridir ve tercih nedeni olmaktadır.
- 4.3.2. Duyarlılık-Cevap Vericilik (Responsiveness):** İşletmenin müşteri istek ve taleplerine anında hizmet verme ve yardım edebilme durumudur. Çalışanların müşterilere yardımcı olmaya istekli olma hâlidir.
- 4.3.3. Yetkinlik-Yeterlilik (Competence):** Hizmeti sunan işletmenin personelinin o hizmetle ilgili yeterli bilgi, birikim, beceri ve donanına sahip olmasıdır. Personel kalitesinin yeterliliğini ifade eder.
- 4.3.4. Ulaşılabilirlik (Accessibility):** Müşterilerin işletmeye ve hizmete kolay ulaşabilir olmasını, ara süreçlerin sade, pratik ve kolay olmasını ifade eder. Bekleme zamanının kısa olması, müşterinin işletmeyle etkileşime geçmek istediğinde kolay ulaşabilir olması durumudur. Günümüzde birçok müşterinin işletmelerden beklediği müşteri hizmetlerine hızlıca bağlanabilme örneğidir.
- 4.3.5. Nezaket (Courtesy):** İşletme tarafında müşteriyle iletişim kuran personelin iletişim kabiliyeti, kibar, nazik ve olumlu iletişim süreci ortaya koymasını ifade eder.
- 4.3.6. İletişim (Communication):** Müşterilere onların hoşuna gidecek şekilde hitap etme, isteklerine hızlı yanıt verme, onları dinleme ve doğru bir şekilde cevap verebilmeyi ifade eder. Bu konuda personellere gerekli eğitim, bilgi ve becerilerin kazandırılmasıdır.

- 4.3.7. İtibar (Credibility):** İşletmenin hizmet sunarken ortaya koymuş olduğu güven, kurumun üst yönetimi ve sahipliğiyle ilgili imajı, müşteriye temas eden yönüyle personel ilişkisi açısından işletme imajını ifade eder.
- 4.3.8. Güvenlik (Security):** Hizmeti alan müşterinin şüpheden uzak bir şekilde kendini risk, tehlike altında hissetmeden fiziksel, finansal ve mahremiyet açılarından güvende olması durumudur.
- 4.3.9. Empati (Empathy):** Müşteriyi tanımak, bilmek, ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmek için onu anlayabilmeyi ifade eder.
- 4.3.10. Dokunabilirlik:** Hizmetin gerçekleştiği mekân, fiziksel varlıklar ve müşterinin temas ettiği durumlarla ilgilidir. Fiziksel mekanlar, dış görünüş, hizmeti sunarken kullanılan araç-gereç, ekipman vb.dir.
- 4.3.11. Somut Özellikler-İmaj:** Müşterinin daha önce deneyimlediği durumlar sonucunda işletme ve oradan aldığı hizmetle ilgili yapmış olduğu zihinsel konumlandırmasıdır. Bu durum işletmenin var olan imajının yanında müşterinin hizmeti alırken yaşamış olduğu durumların (personel ilgisi, ürün kalitesi vb.) müşteride oluşturduğu imajın yansımasıdır.

# BEŞİNCİ BÖLÜM

## MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

### 5.1. Müşteri Memnuniyetinin Tarihçesi

Ticaretin sınırlara aşan bir boyuta ulaşmasıyla birlikte müşteri memnuniyeti kavramı çok daha ön plana çıkmış, firmalar için müşteriye elde tutarak ürüne ve işletmeye sadık hale getirmek önemsenen bir durum olmuştur. Mevcut rekabet koşulları içinde işletmelerin müşteri beklentilerini karşılama, müşterilerle iyi ilişkiler kurarak onlarla uzun süreli ve memnuniyete dayalı ilişkiler kurma gayretleri birçok sektörde görülen uygulamalar olmaktadır.

Rekabetin her sektörde yoğun olduğu bir pazar ortamında işletmeler için müşterileri elde tutmaya yönelik hamleler hayati bir öneme sahip hale gelmiştir. Çünkü memnun olan müşteri o ürünü almaya devam ederek zamanla sadık müşteri haline gelecek ve ürünü kullanmaya devam edecektir. Bu yönüyle baktığımızda memnuniyeti sağlanmış ve sadık müşteri haline gelmiş bir tüketici işletmenin diğer ürünlerinden de alma potansiyelinde olacak, fiyat esnekliği az olarak aynı zamanda rakip müşterilerin ürün ve hizmetlerine karşı daha az duyarlı hale gelecektir (Yalçın ve Koçak, 2009:21). Bu da işletmenin pazar payına, kârlılığın ve rekabet gücüne olumlu anlamda etki edecektir.

Tüketici davranışlarının tarihsel süreci içinde ele alınan memnuniyet, müşterinin daha önce deneyimlemiş olduğu ürün ya da hizmetten duyduğu memnuniyeti ifade eden bir kavram olarak, devamında tekrar talep oluşturma, çevresine tavsiye etme ve satın alma ilişkisini devam ettirme eğilimini içermektedir. "Memnuniyet" olarak tanımlanan "satisfaction" tatmin veya memnuniyet kelimesi Latince kökenli olup "oldukça iyi" ve "uygun" anlamına gelen "sale" ve "facio" kelimelerinden türemiştir. Memnuniyet, müşterinin duygusal tepkisinin bir ifadesi olarak kabul edilir ve gelecekteki satın alma davranışını etkiler. Bir alım-satım ilişkisinin sonucundan duyulan memnuniyetin belirlenmesi esasen bir değerlendirme faaliyetidir (Şimşek, 2020:61).

## 5.2. Müşteri Memnuniyetinin Tanımı

Memnuniyet müşterinin görmek istediği ve beklediği hizmete verdiği karşılık olarak ifade edilirken müşteri memnuniyeti ise bir mal veya hizmetin kendisinden müşterinin duyduğu tatminkârlık durumu olarak ifade edilmektedir (Yıldırım, 2017:159).

Yılmaz'a (2017) göre müşteri memnuniyeti bir müşterinin bir ürün ve hizmeti kullandıktan sonra o ürünle ilgili onda oluşan olumlu ya da olumsuz duyguların bütünüdür (Yılmaz, 2017:57).

Tanım olarak müşteri memnuniyeti en genel anlamıyla müşterinin hayal ettiğiyle algıladığı durum arasındaki farktır. Eğer müşteri beklediği ürün ve hizmeti almışsa memnun olur, hayal ettiği ürün ve hizmeti bulamamışsa memnun olmaz (Çınar, 2007:27).

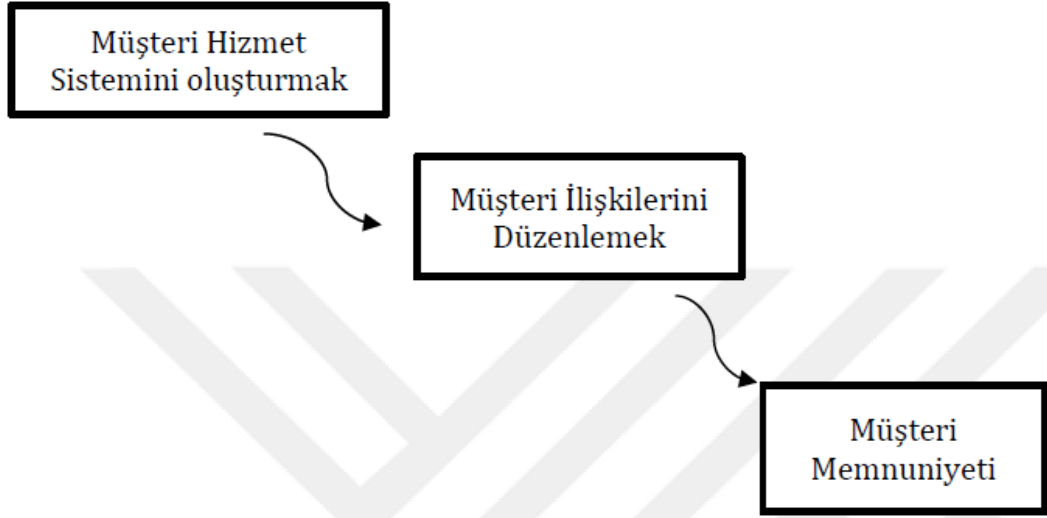
Diğer bir tanıma göre ise bir malın müşteri tarafından alınma niyetiyle araştırılması, bulunup satın alınması, kullanılması ve devamında sağlanan tatmin duygusuyla sürecin en başından sonuna kadar yaşadığı kanaat duygusu olarak ifade edilmektedir (Bakır, 2018:11).

Müşteri memnuniyetini satın alma sonrası oluşan algının önceki beklentiyi karşılama oranı denkleminde hareketle açıklayan yaklaşıma göre müşterinin satın almadan önceki beklentilerinin satın almadan sonraki algısı ve haz, tatmin vb duygularla karşılanması olarak da ifade edilmektedir (Şener, 2023:39).

Ünlü pazarlama gurusu Kotler'e (2013) göre memnun müşteri şirketler için adeta çantada keklik bir durum değildir. Onları memnuniyetlerini devam ettirecek hamleleri sürekli hale getirmek durumundadırlar. Birçok marka yüksek müşteri memnuniyetine rağmen pazara giren yeni rakipler karşısında zor duruma düştükleri örnekleriyle doludur. İşletmeler için amaç müşteriyi memnun etmektir. Bunu da rakip ürünlerden daha başarılı olarak yapabilirler. Beklentisinin üzerinde memnuniyet yaşayan müşterinin sadık müşteri olması muhtemeldir (Kotler, 2013:63).

Bezek (2023)'e göre memnuniyet müşterilerin almak istedikleri ürün ve hizmeti talep ettikleri dönemdeki beklenti ve talepleriyle tükettikten sonraki yaşadıkları tatmin duygusunun arasındaki ilişkinin olumlu olması durumu olarak ifade edilmektedir. Müşteri memnuniyeti konusu önemli stratejilerden biri olmakla birlikte 1980'li yıllardan itibaren işletmeler için git gide daha önemli hale gelmiş, artan rekabetin

etkisiyle işletmelerin mevcudiyetlerini koruma noktasında stratejik bir noktaya ulaşmıştır (Bezek, 2023:22) .



**Şekil 5.1: Müşteri Memnuniyeti Süreci**

**Kaynak:** Bezek, 2023:34

Müşteri memnuniyeti sağlamada en önemli hususlardan biri müşteriyi anlamak, beklentilerini karşılamayı hedeflemektir. Müşterinin ne istediği anlaşılmadan memnuniyetin sağlanması gerçekçi olmayacaktır. Geçmişte birçok sektörde müşteri için sıra beklemeden ürün ve hizmete ulaşabilmek önemli kriterlerden biriyken günümüzde ürün kullanım kolaylığı, satış sonrası servis ve garanti süreçleri, kişiselleştirilmiş hizmet uygulamaları günümüzde memnuniyeti sağlayan önemli hususlar haline gelmiştir (Karabıyıkoglu, 2018:134).

İşletmeler müşterileriyle uzun süreli ve kalıcı ilişkiler kurarak memnuniyet ve tatmin sağlamak isterler. Bunu gerçekleştirebilmek hayal ettiği ürün ve hizmetle karşılaştığı ürün ve hizmet arasındaki boşluğu en aza indirmekle mümkündür. Bu farkın çok olması memnuniyetsizliği, az olması ise müşteri memnuniyetini sağlayacaktır. Bu noktada Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından müşteri beklentileriyle performans arasındaki farkı ölçmek için geliştirilen Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği literatürde bolca kullanılan bir ölçek haline gelmiştir (Torlak ve Altunışık, 2018:151).

İşletmelerde olumlu çalışan tutumları da müşteri memnuniyetini sağlamada önemli bir unsurdur. Müşteri memnuniyetinin önemini iyi anlayan işletmeler çalışanlarının olumlu ve doğru tutumlar ortaya koymalarını sağlayarak müşteri memnuniyetine giden yolda önemli bir avantaj elde ederler. Çünkü müşterilerle iyi ilişkiler kurmak, onları tanıyıp ihtiyaç ve beklentilerini anlamak suretiyle hoşlarına gidecek özelliklerde ürünleri onlara sunmak, herhangi bir istek, talep ve şikayetlerinde çözümcül bir yaklaşımla ele almak müşteri memnuniyeti sağlamada büyük rol oynayacaktır (Kotler and Keller 2012:364).

### **5.3. Müşteri Memnuniyeti ile İlgili Literatür Taraması**

Müşteri memnuniyeti, elde edilen ürün sonuçlarını beklenen performansla karşılaştırdıktan sonra müşteri tarafından hissedilen memnuniyet veya hayal kırıklığı duygusunu ifade eder. Ürün ve hizmet performansı beklentilerin altında kalırsa memnuniyetsizlik, beklentileri karşılırsa memnuniyet durumu oluşur. (Bhatta ve Durgapal, 2016). Tüketim öncesi beklentilerin onaylanması ya da onaylanmaması memnuniyetin ana belirleyicisidir (Cronin ve Taylor, 1992). Müşteri memnuniyeti, "bir bireyin ürün veya hizmetlerin beklentilere göre performansına ilişkin algısı" olarak tanımlanmaktadır (Schiffman ve Kanuk, 2004, s. 14). Memnuniyet, bir kişinin bir üründen aldığı-beklediği performansını veya sonucunu beklentileriyle karşılaştırmasından kaynaklanan zevk veya hayal kırıklığı olarak da ifade edilmektedir. (Kotler & Keller, 2012).

Hizmet sektöründe müşterilerin beklentileri tam olarak anlaşılmadığında, bir ürün veya hizmetten müşteri memnuniyeti elde etmek zorlaşır. Bu nedenle, bir işletme müşterilerine sunduğu ürün ve hizmetlerin kalitesine her zaman dikkat etmelidir (Anderson ve Sullivan, 1993). Birçok araştırmacı, memnuniyetin, satın alma seçimiyle birlikte alınanların yorumlanması ve değerlendirilmesi prosedüründen doğan bir duygu olduğunu ve istek ve ihtiyaçların beklentilere dahil edilmesinin bir sonucu olduğunu gözlemlemiştir (Joshi, 2023:55).

Yangınlar ve Tuna (2020) yaptıkları çalışmada havayolu taşımacılığında hizmet kalitesinin kurum imajı, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerindeki etkilerini incelemiş, hizmet kalitesinin alt boyutları olan güven ve empati ile kurum imajı arasında pozitif bir ilişki olduğu tespit etmişlerdir. Bu kapsamda hizmet kalitesinin

heveslilik ve güven faktörleri dışındaki tüm alt faktörlerinin müşteri memnuniyeti ve sadakatini olumlu yönde etkilediği görülmüştür.

Darweesh (2023) yaptığı çalışmada Ürdün bankalarında örgütsel çevikliğin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini iki önemli değişken olan rekabet avantajı ve örgütsel yapı aracılığıyla incelemiştir.

Mahmoud (2019) tarafından yapılan ve e hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati arasındaki ilişkinin araştırıldığı çalışmada Libya'daki 591 özel banka müşterisinden veriler toplanmış, yapılan analiz çalışmaları sonucunda hizmet kalitesiyle müşteri memnuniyeti ve sadakati arasında doğrudan bir ilişki olduğu görülmüştür.

Dolu (2013) hazırlanmış olduğu çalışmada müşteri ve hizmet sağlayıcı işletme arasındaki ilişkinin müşteri memnuniyeti ile ilişkisini incelemiş, 526 katılımcı üzerinde yapılan analiz çalışması sonucunda müşteri ve hizmet sağlayıcı arasındaki samimi ve yapıcı ilişkinin memnuniyetsizliği azalttığını, hizmet iyileştirmesine dair memnuniyeti artırdığını ortaya koymuştur.

Şengül (2023) kamu ve özel hastanelerde hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerine yaptığı çalışmada bin hasta üzerinde yaptığı araştırma sonucunda algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti, onun da müşteri sadakati üzerinde anlamlı etkisi olduğunu tespit etmiştir.

**Tablo 5.1: Müşteri Memnuniyeti Kavramı Literatür Taraması**

Kaynak	Tanım	Anahtar Kelimeler	Nesne
Oliver (1981, p.27)	Nihai psikolojik durumdan kaynaklanan ilk tüketiciyle ilgili beklenti.	Değerlendirme Sonuç Psikolojik durum Duygusal yanıt	Sürpriz Onaylanmamış beklenti, ön satın alma ile ilgili olarak beklentiler
Swan, Trawick and Carroll (1982, p.17)	Değerlendirici veya bilişsel görüş olup olmadığını analiz eden ürün tatmin edici bir veya son kullanıcıları için kötü sonuç. Ürüne karşı duygusal tepki	Değerlendirici veya bilişsel görüş	Ürün çıktıları
Churchill and Surpenant (1982, p.491)	Tüketicinin bir ürünü satın almasına ve kullanmasına yönelik, beklentilere göre ödüllerin ve satın alma	Sonuç Tutum	Maliyetlerin ve ödüllerin karşılaştırılması. Ürüne göre

	maliyetinin karşılaştırılmasından kaynaklanan kavramsal tepkidir.		Beklentiler. Sürpriz
Labarbera and Mazursky (1983, p.384)	Daha sonra satın alınan değerlendirilmesi. Bir ürün veya hizmetin satın alınmasından kaynaklanan sürprizin değerlendirilmesi.	Değerlendirme	Sürpriz
Cadotte, Woodruff, and Jenkins (1987, p.305)	Ürün ve hizmetin kullanımının değerlendirilmesinden sonraki gözlem	Değerlendirmenin oluşturduğu izlenim	Ürün ve hizmetin kullanımı
Tse and Wilton (1988, p.204)	Beklentiler ile tüketim sonrası oluşan sonuç arasında algılanan farka yönelik tüketici yanıtı.	Değerlendirme tarafından verilen yanıt.	Beklentiler (diğer ölçüm sonuçları) ile gerçek sonuç arasında algılanan fark.
Westbrook and Oliver (1991, p.84)	Belirli bir satın almaya ilişkin sonraki değerlendirme görüşü	Değerlendirici fikir	Özel satın alma tercihi
Fornell (1992, p.11)	Satın alma sonrası genel değerlendirme	Genel değerlendirme	Satın alma sonrası oluşan algının satın alma öncesi beklentilerle karşılaştırılması.
Oliver (1992, p.242)	Birlikte olan niteliklerin tüketimden kaynaklanan diğer tutumlarla birleştirilmesi	Tüketimden kaynaklanan diğer tutumlar	Ürün özellikleri
Halstead, Hartman, and Schmidt (1994, p.122)	Belirli bir işle ilişkili olarak, ürünün sonucunun satın almadan önce belirli bir standartla karşılaştırılmasından kaynaklanan duygusal tepki.	Duygusal tepki	Satın almadan önce beklenen standartla karşılaştırılan ürün sonucu.
Oliver (1996, p.13)	Tüketim sırasında bir ürün veya hizmet tarafından sunulan memnuniyet düzeyinin değerlendirilmesi.	Tüketimde memnuniyet düzeyi değerlendirmesi	Ürün veya hizmet

**Kaynak:** Aydemir, 2023:51

#### 5.4. Müşteri Memnuniyetinin Önemi

Teknolojik gelişmeler, globalleşmenin artması, coğrafi ve ekonomik sınırların ortadan kalkması gibi hususlar her geçen gün rekabetin boyutlarını daha önce hiç olmadığı kadar üst seviyeye taşımış, dolayısıyla da müşteri memnuniyeti konusu her zamankinden daha önemli ve kilit bir noktaya ulaşmıştır. Müşteri memnuniyeti konusu işletmeler için gerçekleştirilmesi gereken önemli stratejik hedeflerden biri haline

gelmiş, “müşteri odaklı olmak, koşulsuz müşteri memnuniyeti” gibi kavramlar işletmeler için hayati bir öneme sahip hale gelmiştir (Koçel, 2018:390).

Müşteri memnuniyeti kavramı sadece küçük ölçekli işletmeler için değil, büyük ölçekli hatta küresel ölçekte faaliyet gösteren işletmeler için de çok önemli konulardan biri haline gelmiştir. Pazarlama ve ekonomi bilimi de müşteri memnuniyetini ekonomik büyüme için hayati öneme sahip konulardan biri olarak görmektedir (Fornell vd. 2006).

Bilgi çağı teknolojileri ve sürekli artan yeniliklerle işletmeler için farklı olmak tek başına yeterli olmamakta, bunu kalıcı hale getirmek, müşterilerle düzenli devam eden ilişkiler kurmak ve sadık müşteriye dönüştürmek rekabette işletmelere avantaj sağlayan hususlar haline gelmiştir (Gürler vd. 2016:144).

Günümüzde artık birçok kurum müşteri memnuniyetini kalıcı hale getirmek ve bu süreci başından sonuna kadar iyi yönetebilmek için CRM adı verilen Müşteri İlişkiler Yönetimi (Customer Relations Management) içeren yazılımlar kullanarak süreçlerini yazılı ve kontrol edilebilir hale getirecek uygulamaları kullanmaya başlamışlardır (a. g. e. 448).

Sektörlere göre farklılık göstermekle birlikte ürün ve hizmete ulaşan müşteri açısından devamındaki süreç memnuniyeti etkileyen önemli hususlardan biridir. Servis, dağıtım ağı ve garanti süreçlerinin etkin olması, müşteri şikayetlerinin etkin bir şekilde sonuçlandırılması, bakım ve yedek parça hizmetlerinin uygunluğu, müşteri eğitimin niteliği, müşteri hizmetleri süreçlerinin etkinliği, düzenli olarak memnuniyet ölçümleri vb. hususlar kalıcı müşteri memnuniyeti sağlayabilmek açısından işletmelerde yöneticilerin de üzerinde titizlikle durmaları gereken konulardır (Barutçugil, 2013:168).

Günümüzde alışkanlıkların değişmesi, tercihlerin farklılaşması, yaşam standartlarının yükselmesi, tüketicilerin de geçmişe nazaran daha eğitilmiş ve bilinçli olmalarından dolayı işletmeler cephesinde “ne üretilse satılır” anlayışı yerine “satılacak ürünü üretme” mantığına evrilmiştir. Bu değişim pazarlama politikalarında da kendini göstermiş, satış sonrası süreçler satış öncesi karar süreçlerine de etki eden bir noktaya gelmiştir. Müşteri ihtiyaç, beklenti ve isteklerini karşılamaya yönelik bir pazarlama anlayışı hâkim olmaya başlamıştır (Çatı ve Baydaş, 2008:20).

Yapılan araştırmalar işletmelerin sunmuş olduğu ürün ve hizmetin kalitesinde negatif anlamda bir bozulma, memnuniyeti olumsuz anlamda etkileyecek bir müşteri deneyimi, satış tecrübesi ve memnuniyetsizlik olmadığı sürece müşterilerin hizmeti sunan işletmeyle bağlarını kolay kolay bozmadıkları, uzun süreli devam ettirme eğiliminde olduklarını ortaya koymaktadır (Kim and Yoon, 2004).

Müşteri memnuniyeti, rekabet üstünlüğü sağlamadaki rolü nedeniyle uzun zamandır büyük ilgi görmektedir. Peterson ve diğerlerine göre (1997) müşteri memnuniyeti, ortalamanın üstünde getiri sağladığı, uzun vadeli ve kalıcı ilişkilere katkıda bulunduğu için önemli bir faktördür. Fornell'e göre müşteri memnuniyeti sadece müşteri sadakatini artırmakla kalmaz, aynı zamanda müşterilerin fiyat duyarlılığını azaltır, pazarlama maliyetlerini düşürerek yeni müşteriler kazandırır, işletme giderlerini azaltır ve en önemlisi şirket imajına olumlu katkı sağlar (Gökçek, 2020:74).

Amerikan Tüketici Memnuniyeti Endeksi (ACSI) veri tabanında yer alan 50.000'den fazla müşteri verisini kullanarak 200'den fazla şirketi karşılaştıran Morgan ve Rego, müşteri memnuniyeti ile şirket karlılığı arasındaki ilişkiyi test etmiştir. Çalışmanın sonuçları, ortalama müşteri memnuniyetinin işletmenin kârlılığını büyük ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörleri anlamaya yönelik çalışmalar yapmak şirketler için büyük öneme sahiptir (McKinney vd., 2002, s.297).

## **5.5. Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler**

Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlere baktığımızda genel olarak hizmet kalitesi, fiyat, güven, müşteri hizmetleri, müşteri değer, güvenli elektronik ödeme ve teslimat süreci gibi başlıkların öne çıktığını söyleyebiliriz (Armağan, 2023:11).

### **5.5.1. Hizmet Kalitesi**

Hizmet kalitesi tüketicinin almış olduğu hizmetin mükemmellik derecesiyle ilgili inanç ve tutumu olduğundan hizmetin kalitesi ne kadar iyi olursa bireyin davranışsal tutumunu olumlu yönde etkilerde bulunacağı dolayısıyla da müşteri memnuniyeti, devamındaki süreçte de müşteri sadakati sağlama noktasında olumlu etkileri olacağı belirtilmektedir (şengül, 2023:63).

Santos'a (2003) göre hizmet kalitesi rekabet üstünlüğü sağlama ve ürün ve hizmet farklılaştırma için işletmelere önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu avantajlı yönü dolayısıyla müşteri memnuniyeti oluşturma ve satın alma davranışına dönüştürme açısından olumlu etkileri bulunmaktadır.

### **5.5.2. Performans**

Daha yüksek rekabet gücü ve karlılık sağlamaya yönelik hâli hazırdaki kapasiteyi en verimli şekilde kullanmayı ifade eden performans, istikrar, öğrenme kapasitesi, değişime uyum sağlama ve tüm bu faktörleri en iyi şekilde sağlama gücünü ifade eden, kapsamlı bir teknik rekabet gücü unsurudur (Şimşek, 2020:78).

### **5.5.3. Özellikler**

Performansı ve verimliliği artırmaya yönelik özellikler çeşitli görünür veya somut şekillerde bulunabilir. Örneğin, bir ayakkabı modelini diğerinden ayıran bir özellik olarak hafif olması somut bir göstergeden ziyade, ayak sağlığını korumayı amaçlayan başka özellikler daha soyut göstergeler olabilir.

### **5.5.4. Güvenilirlik**

Ürünün müşteri beklentilerini karşılaması, satın alma öncesi ve sonrası tüm koşullarda müşteri memnuniyetini sağlayacak performansı sağlayabilmesidir.

### **5.5.5. Uygunluk**

Fonksiyonel ve soyut anlamda beklentilerin karşılanması ve standartlara uygunluğu ifade eden kavramdır.

### **5.5.6. Estetik**

Estetik, ürünü diğerlerinden ve rakiplerden ayıran, müşteri için tercih edilmeyi sağlayan ve ürünün çekiciliğini ifade eden bir kavramdır. Tüketici açısından karar vermek için fonksiyonelliğin tek başına yeterli olmadığı zamanlarda estetik konusu

önemli bir tercih nedeni olabilmektedir. İşletme ve ürün için rakiplerden ayırt edilmek için önemli bir fırsattır (Eleren ve Kılıç, 2007:240).

## **5.6. Müşteri Memnuniyeti Ölçümleri**

Müşteri memnuniyet düzeyini belirlemeye yönelik en çok tercih edilen yöntemlerden biri anket tekniğidir. Bu yöntemle tüketici satın alma davranışları, demografik özellikleri, sosyo-kültürel özellikleri, alışkanlıkları vb. konularda bilgi elde etmek mümkün olmaktadır.

Müşteri memnuniyetinin değerlendirilmesi sırasında anket ve araştırmalar yanında, işletmenin müşterilerle ilgili tüm süreç ve uygulamaları değerlendirmeye dahil edilebilmektedir (Durukal, 2019:39).

İşletmeler tarafından müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik olarak şu uygulamalar yapılmaktadır.

### **5.6.1. Öneri ve Şikâyet Sistemleri**

Müşteri odaklı bir işletme, müşterilerin öneri, talep ve şikâyetlerini kolayca iletebilmelerini sağlamak için çeşitli fırsatlar oluşturmaktadır. Özellikle restoran ve otel gibi hizmet sektöründe, müşterilerin talep, tercih ve memnuniyet durumlarını ifade edebilmeleri için özel formlar sunulmaktadır. Özellikle çok şubeli işletmeler müşterilerine özel telefon numaraları aracılığıyla ücretsiz olarak öneri ve şikâyette bulunma imkânı sunar. Günümüzde tüketiciler arasında da müşteri hizmetleri şeklinde ifade edilen bu uygulamada tüketiciler istedikleri zaman herhangi bir taleplerini işletmelere iletebilmektedirler. İşletmeler ayrıca bu etkileşimi kolaylaştırmak için web sayfaları ve e-posta gibi iletişim kanallarını da hayata geçirmektedir. Bu bilgi akışları işletmelere değerli fikirler sunmakta ve sorunları daha hızlı, etkili ve kolay bir şekilde çözmelerine olanak sağlamaktadır (Özdemir, 2006).

### **5.6.2. Kaybedilmiş Müşteri Analizi**

Bazı işletmeler, kendileriyle iş ilişkisini sonlandıran, satınalma faaliyetini sona erdiren müşterilerin hangi nedenle böyle bir karar aldıklarını anlamak için müşterilerle

etkileşime geçmekte, onların memnuniyetsizlik durumlarını tespit ederek o sorunları ortadan kaldırmayı hedeflemektedirler. Özellikle kurumsal işletmeler cirolarında ve satış hedeflerinde gerileme yaşandığında hatanın nereden kaynaklandığını anlamak istemekte, müşterilerin niçin satınalma eyleminden vazgeçtiklerini öğrenmeye çalışmaktadırlar. Bir müşteri ilk kez alışveriş yapmayı bıraktığında vazgeçme oranı ölçülmelidir. Eğer bu oran yüksekse işletmenin müşterilerini memnun etmediği anlaşılabilir (Baytekin, 2005).

### **5.6.3. Gizli Müşteri Yöntemi**

İşletmenin müşterilerin kendilerinden bekledikleri performansı hakkında içeriden ve dışarıdan bilgi toplamak için sıklıkla kullanılan, bu sayede personelin hizmet standartlarının da denetlenebildiği faydalı bir yöntemdir. “Hayalet alışveriş” olarak da adlandırılan bu yöntemde gizli müşteri gibi görünen ama aslında işletme adına hareket eden kişiler bir müşterinin satın alma eyleminde bulunduğu süre boyunca nasıl bir iletişim ve hizmet standardıyla karşı karşıya kaldığını gözlemleyerek konuyla ilgili rapor hazırlarlar (Korkmaz, Eser, Öztürk ve Işın, 2009).

## ALTINCI BÖLÜM

### MÜŞTERİ SADAKATI

#### 6.1. Müşteri Sadakatının Tarihçesi

Rekabetin artmasıyla birlikte müşteri potansiyellerini ve pazar paylarını kaybetmek istemeyen işletmeler müşterileri elde tutacak, onları kendi ürün ve işletmelerine sadık hale getirecek uygulamalara öncelik vermeye başladılar. Bu da müşteri sadakatının önemini, onu sağlayacak uygulamaları ayrı bir çalışma alanı olarak ortaya çıkardı (Küçükergin, 2012:25).

Yarım asırdan fazla bir zamandan beri literatürde olan sadakat kavramının ilk olarak 1923 yılında Copeland tarafından ortaya atıldığına inanılmakta, özellikle de çeyrek yüzyıldan beri işletmeler için git gide daha önemli hale gelmektedir (Bezek, 2023:30). Rekabetin yüksek olduğu pazarlarda işletmeler için yeni bir müşteri kazanmak hâli hazırda var olan müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetli hale gelmektedir. Bunun yanında sadık müşterinin işletmeler için sürekli ücretsiz bir reklam aracı olduğu düşünüldüğünde müşteri sadakatının önemi daha anlaşılır hale gelmektedir.

Sürekli mesaj yoğunluğu, rekabetçi stratejiler ve ürün alternatifleri yoluyla tercihleri etkilenmeye çalışılan müşteriler açısından bakıldığında bir işletmeye sadık olmak, onunla bir bağ kurmak müşterinin kendisini daha rahat hissetmesine, güven duygusuyla alışveriş yapmasına olanak sağlayacaktır (Rowley ve Dawes, 2000:538).

Müşteri sadakati, pazarlama çalışmaları açısından ürün alternatiflerine rağmen tüketicinin ürünü bırakma potansiyeline sahipken almayı tercih ettiği ürünü satın almaya devam etmesi, gelecekte de yeniden almak için tutulan söz-davranış olarak ifade edilmektedir (Bayuk, 2004:52).

Müşteri sadakati, bir müşterinin belirli bir markaya, mağazaya veya tedarikçiye olan, çok olumlu bir tutuma dayanan ve sürekli olarak tekrarlanan satın alımlara yansıyan bağlılığı olarak tanımlanır. Hizmet pazarlaması bağlamında, müşteri sadakati genellikle bir söz veya vaatle yakından ilişkilidir, bu ilişkinin sürekliliğini sürdürme taahhüdüne odaklanır ve çoğunlukla adanmışlık temelinde aynı hizmet sağlayıcısının sürekli tercih edilmesine yansır (M.-W. Li vd., 2020).

Müşteri sadakati, işletmelerin rekabet üstünlüğü ve karlılıklarını devam ettirebilmeleri için hayati önem taşımaktadır. Sadık müşteriler, belirli ürün veya hizmetlerden memnun olan ve bu nedenle memnuniyetlerini başkalarına tavsiye etme eğiliminde olan bireylerdir. Dahası, bu sadık müşteriler, ilerleyen aşamalarda, sadakatlerini şirketin ürün yelpazesine genişleterek kendilerini daha bağlı hissederler. Sonuç olarak, belirli üreticilere veya şirketlere sürekli olarak sadık kalan tüketicilerdir (Merdekawati, 2023:5).

Müşteri sadakati, bolca ürün ve işletme alternatifleri bulabildiği tercihler arasında müşterinin gösterdiği esneklik düzeyi ve bir markaya duyduğu aidiyet hissi olarak ifade edilebilir. Bu kavram hem ürün ve hizmet sunan işletme tarafı hem de bu ürün ve hizmetlerden yararlanan, onu talep eden tüketici tarafı için kritik öneme sahiptir. İşletmeler için, artan rekabetçi piyasa koşullarında yeni müşteriler kazanmak, hâli hazırda sadık olan müşterileri korumak ve devam ettirmekten daha zor ve maliyetlidir. Aynı şekilde, belirli bir markaya sadık müşteriler, işletmenin sunduğu ayrıcalıklardan yararlanma avantajına sahiptir (Karakaş ve Çubukçu, 2022:1310).

Müşteri sadakati oluşturmada işletmenin nasıl bir pazarlama iletişimi stratejisi izlediği de önemlidir. Müşterilerine ulaşmak için hangi kitle iletişim araçlarını kullandığı, nasıl bir mesaj kurgulayarak bir reklam mantığı oluşturduğu, hangi araçlarla ürünü nasıl tanıttığı, müşterilerini ikna noktasında nasıl bir satış dili ve halkla ilişkiler stratejisi izlediği gittikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü 1990'lı yıllarda birkaç büyük tv kanalına reklam veren işletmeler tüketicilerin büyük bir kısmına ulaşma ve ürününü tanıtmaya olanağına sahiptiler ama günümüzde yüzlerce kanalın olduğu kablolu tv, uydu kanalları, internet yayıncılığı, dijital mecralar (youtube, sosyal medya hesapları vb.) göz önüne alındığında tüketici tercihlerini etkileyebilmek ve marka sadakati oluşturabilmek için daha güncel ve yeni pazarlama iletişimi stratejilerine ihtiyaç duyulmaktadır (Kotler and Keller, 2012:155).

Müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmalara bakıldığında yeni müşteri kazanmanın daha maliyetli olması, uzun süreli ve kalıcı hale gelen müşterinin daha uygun maliyetli ve daha karlı olması, mevcut ürün gamından daha çok ürün satın alması, olumlu kanaatlerin ağızdan ağıza iletişimle daha hızlı yayılması gibi etkenlerden dolayı müşteri sadakati kavramının uzun vadeli başarı ve karlılık için daha hayati hale geldiği görülmektedir (Mahmoud 2019:22).

## 6.2. Müşteri Sadakatini Tanımı

Müşteri sadakati genellikle üç ana yaklaşım altında incelenmektedir: davranışsal, tutumsal ve karma yaklaşım. Davranışsal yaklaşım, müşterinin ürün veya hizmeti tekrar tekrar satın alması olarak tanımlanmaktadır. Ancak bazı araştırmacılara göre bu yaklaşım tek başına müşteri sadakatini açıklamakta yetersiz kalmaktadır ve sadakatin tutumsal yönü üzerinde durulmalıdır. Tutumsal yaklaşım, müşteri sadakatini doğasında var olan duygusal ve psikolojik bağlılığı ifade etmek için tutumsal verileri kullanır. İyi bir sadık müşteriyi gösteren işaretler arasında tekrar satın alma ve tavsiyeler yer almaktadır. Müşteri satın alma eyleminde bulunmasa bile işletme için sadık müşteri olmaya devam edebilir. Kendisi ürün almasa bile tanıdıklarını o işletmeden ürün alma konusunda referans edebilir. Bu tutumsal sadakatin bir göstergesidir (Çatı ve Koçoğlu, 2008:173). Öte yandan, karma yaklaşım müşteri sadakatini ölçmek için tutumsal ve davranışsal yaklaşımları birleştirir. Bu yaklaşım müşterilerin ürün veya hizmet tercihini, marka sadakatini, satın alma oranını, yeni ve toplam satın almalarını birlikte değerlendirir. Dolayısıyla müşteri sadakatine yönelik bu üç yaklaşımın bir araya getirilmesi, müşteri sadakati düzeyini daha kapsamlı bir şekilde anlamamıza yardımcı olacaktır (Aydın, 2022:15).

Günümüzde işletmeler, daha kalıcı müşteri ilişkileri için müşteri deneyimini basitleştirmeye odaklanmaktadır. Müşteri sadakati stratejilerini önemseyen işletmeler müşteri kazanma ve elde tutma konusunda daha başarılı olmakta ve müşteriyle duygusal bir bağ kurmaya çalışmaktadırlar. Bu işletmelerin sadakat programlarını sadece bir ödül programı olarak görmekten ziyade daha geniş bir perspektiften de ele aldıkları görülmektedir. Örneğin ünlü Reebok markası yıllar sonra ilk sadakat programını duyurdu. "Unlocked" adı verilen bu program, müşterilere deneyim ve ürün avantajları sunarak Reebok'ın ortak şirketlerinden ek hizmetler de içeriyor. Bu ek hizmetler arasında fitness dersleri, yarışlara katılım ve beslenme planları gibi avantajlar yer alıyor. Üyeler ayrıca yeni Reebok ürünlerine öncelikli erişim, özel etkinliklere katılım ve sağlık planlarına erişim gibi bir dizi ayrıcalıktan da yararlanıyor. Bu yaklaşım, müşteri sadakatini artırmak için yalnızca alışveriş deneyimini genişletmeyi değil, aynı zamanda müşterilere çeşitli katma değerli hizmetler sunmayı ve kendilerini özel hissetmelerini sağlamayı da amaçlamaktadır (Tunç, 2019).

### **6.3. Müşteri Sadakati Ölçümleri**

Müşteri sadakatının ölçümüne ilişkin araştırmalar genel olarak iki ana başlık altında yürütülmüştür: Davranışsal sadakat ölçekleri ve tutumsal sadakat ölçekleri. Bu iki yaklaşımdan hangisinin müşteri sadakatini ölçmesi gerektiği konusunda bir fikir birliği olmamakla birlikte, literatürde tutumların davranışları belirlediği vurgulanmaktadır. Davranışsal sadakat, bir müşterinin bir markadan hizmet satın alma eğilimini ifade eder. Başka bir deyişle davranışsal sadakat, müşterinin markayı tekrar tekrar tercih etme eğilimini yansıtmaktadır (Çatı ve Koçoğlu, 2008). Ancak davranışsal sadakatte kalıcı bir bağlılık söz konusu değildir. Bir markayı tercih eden bir müşteri, çeşitli cazip nedenlerle başka bir markayı tercih edebilir; bu nedenle tekrar satın alma davranışının her zaman bir bağlılık olmadığı unutulmamalıdır (Karakaş vd., 2017).

### **6.4. Müşteri Sadakatiyle İlgili Literatür Taraması**

Müşteri sadakati, bir müşterinin bir markaya bağlanması olarak tanımlanmaktadır (Aaker, 1991). Bu kavram tüketici davranışları alanında uzun yıllardır kapsamlı bir şekilde çalışılmakta ve kullanılmaktadır (Siddiqi, 2011). Sadakat, tüketicilerin hizmet sağlayıcılarla ilişkilerini sürdürme, işletmenin ürün ve hizmetlerini uzun bir süre boyunca tutarlı bir şekilde kullanma isteği ve işletmenin sunduklarını sosyal çevrelerindeki diğer kişilere tavsiye etme yönündeki davranışsal niyetlerini temsil etmektedir (Tee, Preko ve Tee, 2018).

Müşteri sadakati, müşterilerin bir ürün ya da hizmeti tekrar satın alması ya da o ürün ya da hizmeti satın almaları için başkalarını ikna etmeye çalışmaları durumunda ortaya çıkar. Duffy (2003)'e göre üzere müşteri sadakati, müşterinin bir markaya duygusal olarak bağlanmasıdır. Bu duygusal bağ, müşterilerin sürekli olarak belirli bir markayı tercih etmesine neden olarak işletmelere sadık müşterilerden kaynaklanan finansal avantajlar sağlar. Genel olarak işletmeler kârlarını maksimize etmeyi ve sürdürülebilir bir rekabet avantajı elde etmeyi hedefler. Müşteri sadakati bu hedeflere ulaşmak için etkili bir araç olarak hizmet etmektedir (Hayes, 2008).

Anderson ve Mittal (2000) hizmet kalitesi ile müşteri sadakati arasında kuvvetli bir ilişki olduğunu doğrulamış ve bu ilişki başka çalışmalarla da teyit edilmiştir. Özellikle hizmet sektörü başta olmak üzere bankaların müşteri sadakati üzerindeki etkisi, bu sektördeki rekabet avantajlarını korumak ve müşteri tabanlarını genişletmek isteyen

finansal kuruluşlar için stratejik öneme sahiptir (Mahmood, Rana ve Kanwal, 2018:138).

Müşteri sadakati, bir işletmenin başarısı için çok önemlidir. Bir işletmenin kârlılığı, müşteri kitlesinin sadakatinden doğrudan etkilenir. Sadık müşteriler şirketler için özellikle değerlidir çünkü daha düşük fiyat hassasiyeti gösterirler ve şirketin ürünlerini tekrar satın alma olasılıkları yüksektir (File ve Prince, 1992). Müşteri sadakati, bir müşterinin işletme tarafından sağlanan bir ürün veya hizmete olan inancı olarak ortaya çıkar ve olumlu bir tutum ve tekrarlanan satın alma davranışında bulunma eğilimi ile sonuçlanır (Reichheld, 1993). Buna ek olarak, müşteri sadakati, müşterilerin bir ürün veya hizmeti tekrar satın alma kararlarını etkileyen, memnuniyet veya memnuniyetsizlik olarak kendini gösteren ürün veya hizmet tutumlarıyla ilgili kararlarını da kapsar. (Siddiqi, 2011).

Bayuk (2004) müşteri sadakatinin önemi ve banka müşterilerinin sadakatinde banka ve çalışanlara yönelik algılamaların etkisinin olup olmadığını araştırdığı çalışmasında bireyin banka seçimini etkileyen faktörler olan cinsiyet, yaş, aile, bankanın olumlu itibarı, gelir durumu, kişisel inançlar, duygusal bağlılık, şube ve ATM sayısı, ürün ve hizmet çeşitliliği gibi faktörlerin sadakati belirlemede önemli olduğunu ortaya koymuştur. Bu faktörler müşterilerin banka tercihi yaparken sadece finansal göstergeleri değil aynı zamanda kişisel, sosyal ve duygusal faktörlerin de etkisinde karar verdiklerini ortaya koymuştur.

Alparslan (2023) kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesinin müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerindeki etkisini incelediği çalışmasında yapılan analizler sonucunda kurumsal sosyal sorumluluğun müşteri sadakati ve tatmini üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuş, müşteri tatmininin kurumsal sosyal sorumluluk ve müşteri sadakati ilişkisinde aracılık etkisi rolünün olduğu ortaya çıkmıştır.

Karadağ (2019) tarafından sağlık hizmetlerinin hasta güvenliği algısının müşteri sadakati açısından incelenmesi ve etkilerinin değerlendirilmesi amacıyla yapılmış olduğu çalışmada yapılan analizler sonucunda özel hastanelerden sağlık hizmeti alan katılımcıların almış oldukları hizmeti güvenli buldukları görülmüştür. Müşteri sadakati ile hasta güvenliği algısı arasında pozitif yönde ilişki bulunmuş ayrıca müşteri sadakati üzerinde de hasta güvenliği algısının etkili olduğu ortaya çıkmıştır.

Hassan (2019) cep telefonu sektöründeki müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkilerini incelediği çalışmasında yapılan analizler sonucunda telekomünikasyon sektöründe hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu, müşteri memnuniyetinin de müşteri sadakati üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, sektörde rekabet avantajı sağlamak ve müşteri sadakatini artırmak isteyen işletmeler için önemli bilgiler sunmaktadır.

Bengül ve Dinç (2023) yiyecek içecek işletmelerinde marka deneyimi ile müşteri sadakatinin arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmasında yapılan analizler sonucunda marka deneyimi ile müşteri sadakati arasında anlamlı ve güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bunun yanında araştırma sonuçlarında marka deneyiminde en güçlü temsil gücü alt boyutunun davranışsal deneyim, müşteri sadakati boyutunda da yeniden satın alma niyeti olduğu ortaya çıkmıştır.

### **6.5. Müşteri Sadakati ile Müşteri Memnuniyeti Arasındaki İlişki**

Müşteri memnuniyeti ile sadakati arasında da birbirini destekler mahiyette bir ilişki olduğu söylenebilir. Memnun müşteri işletmeyle ilgili diğer tüketicilere olumlu şeyler söyleyecek, övgüyle bahsedecektir. Küçük bir müşteri memnuniyeti sadakatte büyük etkiler oluşturmaktadır (Kotler ve Armstrong, 2018:22).

Müşteri memnuniyeti işletmeler için kritik bir konudur çünkü memnuniyetin sürdürülmesi devamında sadakati getirir. Memnun müşterilerin işletmeye en önemli katkısı işletmeye olan sadakatleridir. Bu bağlamda memnun müşterilerin işletmeye katkıları aşağıdaki gibidir;

- Daha çok ürün satın alma eğilimindedirler.
- İşletmenin diğer ürünlerinden de satın alırlar.
- İşletme ve ürünler hakkında olumlu düşüncelere sahip olduklarından işletmenin olumlu imajına katkıda bulunurlar.
- Rakiplerin marka ve ürünlerine karşı daha az duyarlıdırlar.

Özellikle hizmet sektöründe (restoran, lokanta, otel, havayolu vb.) müşteri memnuniyetinin sağlanması, rekabet gücünün korunması, gelir elde edilmesi ve sürekliliğin sağlanması açısından büyük önem taşır. Memnun müşteriler sosyal iletişim yoluyla o sektör için en etkili tanıtımı yaparlar. Aynı zamanda müşteri

memnuniyetinin sağlanması hizmet müesseselerinde çalışan tüm personelin temel sorumluluğudur. Müşteri odaklı başarının müşteri memnuniyeti düzeyine bağlı olduğu vurgulanmaktadır (Çatı ve Koçoğlu, 2008:174).

Firmalar için hayati derecede öneme sahip pazarlama hedeflerinden biri de müşteri sadakatini artırmaktır. Sürekli olarak sunulan ürün ve hizmet kalitesini artırarak memnuniyeti sağlamak, maliyetli gibi görünen yatırımlara rağmen sadık müşteri haline getirilen kişiler, işletmenin reklam ve tanıtım giderlerinin azalmasına yol açabilir. Ayrıca sadık müşteri sayısının artması, fiyat ayarlamalarında daha esnek olunmasını ve yeni müşteri kazanılmasını kolaylaştırır.

Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki vardır. Bir müşterinin memnuniyet düzeyi, beklentilerinin karşılanma derecesini temsil ederken, müşterinin işletmeye geri dönme olasılığı ve kalıcılığı, müşterinin işletmeye olan sadakatini gösterir. Ancak, her memnun müşteri sadık müşteri değildir, çünkü sadakat daha derin bir bağlılık anlamına gelir (Bowen ve Shoemaker, 1998).

Her işletme için hayati bir öneme sahip olan müşteri memnuniyeti ve bunun düzenli hale gelmesiyle oluşan sadakat durumu aynı zamanda bir işletme olan özel okullar için kritik bir öneme sahiptir. Onlar için bir müşteri durumunda olan ve çocukları için eğitim hizmeti almak üzere okula kaydettiren anne babalar da memnuniyeti sağlanması amaçlanan kişiler pozisyonundadır. Ve bu hedefi gerçekleştirmeye yönelik olarak özel okullar da hizmet kalitesi ve ürün farklılaştırma uygulamaları hayata geçirmektedirler. Bir sonraki bölümde bu okullardan örnek uygulamalar ele alınacaktır.

## YEDİNCİ BÖLÜM

### ÖZEL OKULLARDA FARKLILAŞTIRMA UYGULAMALARI

#### 7.1. Özel Okullardaki Uygulamalar

Çalışmamızın önceki bölümlerinde rekabet stratejileri, hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati gibi kavramları açıkladıktan sonra bu bölümde araştırmamızın örnekleme olan İstanbul'da bulunan özel okullardan ürün ve hizmet farklılaştırma uygulamalarıyla öne çıkmış, kuruluşundan itibaren sürekli artan bir öğrenci ve veli talebiyle karşılaşarak uzun yıllardır faaliyetlerini devam ettiren bazı okullarla ilgili örnekler paylaşılacaktır. Bu okulların uygulamaları incelenirken öğrenci ve veliler tarafından ilgiyle takip edilen okullar olmaları (Norcross, 2012:52), akademik başarıları ve sınav sonuçlarıyla öne çıkan kurumlar olmaları, diğer okullardan farklı ürün ve hizmet kalitesiyle öne çıkmış olmaları gibi kriterler baz alınarak bir incelemeye tâbi tutulmuş, akademik kaynaklarda ve basında yer alan bilgilerden yararlanılarak hazırlanan örnekler çalışmamızın ilerleyen bölümlerinde belirtilmiştir.

#### 7.1.1. Robert Kolej (Robert College) Örneği

160 yıldan uzun bir süredir eğitim faaliyetlerine devam etmekle en eski ve köklü okullardan biri olan Robert Koleji için en önemli farklılaştırma konusu tarihi geçmişi ve Osmanlı topraklarında kurulan ilk yabancı okul olmasıdır. 8 Haziran 1862 yılında Maarif-i Umumiye Nezareti'nin imzasıyla açılış izni verilen ve resmi olarak onaylanan Robert Koleji o tarihten bugüne eğitim faaliyetlerine devam etmekle coğrafyamızda bulunan en eski eğitim kurumu olma özelliğine sahiptir (Kocamanoğlu, 2003:38).

1863 yılında İstanbul Bebek'te Amerikan tüccar Christopher Robert ve Protestan misyoner Cyrus Hamlin tarafından Osmanlı topraklarında kurulan ilk Amerikan okulu olarak faaliyete başlayan Robert Koleji o dönem açılan diğer Amerikan okulları gibi dini bir eğitim vermekten ziyade eşitliğe dayalı seküler bir eğitim anlayışını benimsemiştir. Bay Robert okulun dini bir eğitim vermekle birlikte başka alanlarda da öğrencilerin eğitim alarak donanımlı bir şekilde yetişebilecekleri bir eğitim modeli oluşturmayı düşünürken Amerikan misyonerlik kuruluşu A.B.C.F.M. misyoner

okullarının sadece İncil'in vaaz edilmesiyle ilgilenmeleri gerektiğini düşünüyordu. Başlarda anlaşmazlıklar olsa da dersler ve eğitim modeli konusunda bay Robert'in fikri galip geldi (Washburn, 2011:33). Kuruluş tüzüğünde kolejin dini statüsü vurgulansa da diğer gayri müslim okulları gibi salt dini bir eğitimden ziyade ders programlarında edebiyat, matematik, fizik, kimya, hukuk, ekonomi gibi dersler yanında belagat, botanik, jimnastik, kompozisyon gibi o dönem birçok okulda olmayan farklı dersler de yer almıştır (Gürtunca 2017:119).

O dönem şartlarında diğer Amerikan okullarından farklı bir bakış açısıyla ve daha büyük bir vizyonla kurulmasının nedenlerinden biri kolejin kurucularından olan Cyris Hamlin'in Robert Kolej'den önce 42 yatılı öğrenciyle açtığı misyoner okulu olan Bebek İlahiyat Okulu'dur (Hamlin 2012:232). Hamlin burada dini bir eğitim vermekle birlikte "self help" ve "self support" kavramlarıyla daha sonra literatüre de girecek olan öğrencilerin kendi kendilerine yetebilmelerine, kendi ayakları üstünde durabilmelerine olanak sağlayacak, onlara hayata dair beceriler kazandıracak atölye uygulamaları (ekmek yapımı, botanik, çamaşırhane vb.) ile farklı uygulamaları hayat geçirmiştir (a.g.e. s:12). Öğrencilere akademik eğitim yanında onları hayatta başarılı kılacak ve kendi ayakları üstünde durmalarını sağlayacak bazı becerilerin ve yetkinliklerin kazandırılmasının hedeflendiği bu eğitim anlayışı ilerleyen dönemlerde birçok eğitim kurumuna model olmuş, bulunduğu dönem itibariyle çok önemli bir farklılaştırma uygulaması olarak öne çıkmıştır.

I.ve II. dünya savaşı yıllarında ekonomik olarak zor dönemler geçiren okul için asıl dönüm noktası 1971 yılıdır. Türkiye'de yüksek mahkeme 7 Ocak 1971 yılında verdiği bir kararla yükseköğrenim veren özel okulların 120 sayılı yasaya aykırı hareket ettiğine karar vererek altı ay için okulların kapatılmasına hükmetti. Robert Koleji bu önemli kararla ilgili olarak kapatılma yerine farklı bir modelle eğitim hayatına devam etmenin daha doğru olacağına karar verdi ve mütevelli heyeti ve Milli Eğitim Bakanlığıyla yapılan görüşmelerde kolejin yükseköğretim kısmının bir devlet üniversitesine devrine karar verildi. O tarihten itibaren Robert Koleji Arnavutköy'deki kampüsünde lise olarak eğitime devam etmiş, Bebek'te bulunan yüz yıllık kampüs ise 1971 yılından itibaren Boğaziçi Üniversitesi'ne devredilmiştir (Sarılıcan, 2023:108).

Robert Koleji için en önemli farklılaştırma uygulamalarından biri 160 yıldan uzun geçmişi, yıllara dayalı tecrübelerle öğrenci ve mezunları arasında "Robert Koleji efsanesi", eğitim sistemi ve uygulamalarıyla "Robert Koleji taklit edilemezliği"

şeklinde pozitif bir algı oluşturmaya başarmış olmasıdır. Bu algının oluşmasında en önemli etkenlerden biri çok uzun bir tarihsel geçmişe ve kurumsal tecrübeye sahip olması, birçok eğitim kurumunda olmayan fiziki ve teknik olanaklara sahip kampüsü, mezunlarının iş dünyasının en prestijli kurumlarında üst düzey yönetici olarak görevler icra ediyor olmaları, mezunlarının bu avantajlardan dolayı çocuklarının da bu kurumda okumaları için özel telkinlerde ve teşviklerde buldukları görülmektedir. Bu saydığımız hususlarla ilgili en iyi örneklerden biri Robert Kolej öğrenci ve mezunlarıyla yapılan bir anket çalışmasında kamu ve özel sektörde en prestijli kurumların tepe noktalarında ve FORBES'in en zengin Türkler sıralamasında Robert Kolej mezunlarının olmasının bu okulla ilgili kendilerini motive eden en önemli göstergeler olduğunu ifade etmişlerdir (Norcross, 2012:52).

### **7.1.2. Hisar Okulları Örneği**

1996 yılında eğitim öğretime başlayan Hisar Okulları gerek eğitim felsefesi gerekse yenilikçi uygulamalarıyla eğitimde farklılaştırma modelini uygulayan kurumlardan birisidir. 1970 yılında faaliyete başlayan ve kurucuları daha çok Robert Kolej mezunları olan Hisar Eğitim Vakfı tarafından finanse edilen Hisar Okulları bu yönüyle daha çok Robert Koleji mezunlarının çocuklarını gönderdikleri bir eğitim kurumu olarak bilinmektedir.

Hisar Okulları'nı diğer özel okullardan ayıran en önemli farklılaştırma uygulamalarından biri eğitimde sahip oldukları uluslararası akreditasyon uygulamalarıdır. Birçok uluslararası kurum ve kuruluşlarla sağlanmış olan akreditasyonlar ve üyeliklerle öğrencilere farklı yetenek ve beceriler kazandırmak hedeflenmektedir.



### Şekil 7.1: Hisar Okulları Akreditasyon Uygulamaları

**Kaynak:** [www.hisarschool.k12.tr/hakkimizda-akreditasyonlarmz](http://www.hisarschool.k12.tr/hakkimizda-akreditasyonlarmz), 2024

Hisar Okulları'nı diğer okullardan ayıran en önemli farklılaştırma uygulamaları olan uluslararası akreditasyon ve üyelikler şu şekilde belirtilebilir;

**7.1.2.1. Council of International Schools (CIS) Üyeliği:** 122 ülkede 14200'den fazla okul ve üniversiteyi bünyesinde barındıran Uluslararası Okullar Birliği CIS üyeliğiyle öğrencilerin bilgi, beceri ve yeteneklerle donatılarak dünya vatandaşı haline getirmek ve üst seviyede eğitim kalitesiyle ilk, orta dereceli okullar ve yükseköğretime nitelikli öğrenci yetiştirmek hedeflenmektedir (<https://www.cois.org/>, 2024).

**7.1.2.2. New England Association of Schools and Colleges (NEASC):** 1885 yılında kurulan NEASC şu an ABD'nin New England bölgesindeki 6 eyalette ve dünya çapında 85 ülkede 1500'en fazla kurum ve kuruluşla işbirliği halinde olan bir kuruluştur. Devlet okulları, bağımsız okullar, yurt dışı okulları ve yükseköğretim kurumları olmak üzere 4 bağımsız komisyondan oluşan NEASC, yüksek kalitede bir öğrenme ve okul kültürü oluşturmayı hedeflediği üyelik sisteminde adaylara Refleks, Gözden Geçirme ve Yenileme adıyla üç aşamalı bir süreçten sonra akreditasyon işlemlerini yapmakta, her yıl 250 bin saat gönüllü akran değerlendirmesi

uygulamasıyla kurumun komisyon uygulamalarını ne oranda yerine getirdiğiyle ilgili değerlendirmeler hazırlamaktadır (The Value of K-12 Accreditation, 2023).

**7.1.2.3. The Educational Collaborative For International Schools (ECIS):** 1965 yılında ABD’de kurulana Uluslararası Okullar Eğitim İşbirliği kuruluğu günümüzde 80’den fazla ülkede 500’ün üstünde üye kuruluşla 40 binden fazla eğitimci ve liderle işbirliği halindedir. ECIS akreditasyonu üye kuruluşlara öğrenciler için güvenli okul iklimi oluşturmayı amaçlayan Çocuk Koruma Sertifikası, Eleştirel Küresel Perspektif geliştirmeyi amaçlayan sertifika programları, Uluslararası Öğretmenlik Sertifikasına Hazırlık, Mentorluk Platformu, ECIS Etkinlikleri ve üniversite bursu gibi ayrıcalıklar tanımaktadır (www.ecis.org/school/, 2023).

**7.1.2.4. Highscope Edicational Research Foundation:** 1970 yılında merkezi Ypsilanti olarak Michigan’da kurulan Highscope Eğitim Araştırmaları Vakfı eğitim aracılığıyla hayat standartları yükseltmeyi amaçlamakta, tüm bireylerin başarılı olarak topluma katkıda bulunabilmesi idealinden hareketle öğrenim sürecine aktif katılımını hedeflemektedir (High Scope Our History, 2023).

**7.1.3.5. The College Board:** 1900 yılında kurulan College Board yüksek öğrenime erişimi teşvik etmek amacıyla SAT, Advanced Placement Program ve BigFuture programları aracılığıyla 6 binden fazla üye kuruluşla her yıl 7 milyondan fazla öğrencinin üniversite eğitimine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

**7.1.3.6. The Central & Eastern European Schools Association (CEESA):** Orta ve Doğu Avrupa Okulları Birliği coğrafi olarak birbirinden uzak Amerikan ve uluslararası üye okulların birbiriyle işbirliği ve eşgüdümünü sağlamak amacıyla kurulmuş bir birliktir (About Ceesea, 2023).

**7.1.3.7. National Association for College Admission Counseling (NACAC):** 1937 yılında kurulan Ulusal Üniversiteye Kabul Danışmanlığı Birliği (NACAC) bugün 26

binden fazla üyesiyle kolejler ve kolejler arası geçiş yapan öğrencilerin ortaöğretim süreçlerine destek veren bir misyonu yerine getirmektedir (Nacac History, 2023).

**7.1.3.8. Common Sence:** Medya ve kitler iletişim araçlarının doğru ve bilinçli kullanımını konusunda öğrenci ebeveyn ve eğitimcilere yardımcı olan, eğitimler ve etkinlikler düzenleyen bir kuruluştur ([www.commonscencemedia.org/about-us/our-mission](http://www.commonscencemedia.org/about-us/our-mission), 2023).

**7.1.3.9. Apple Distinguished Schools:** Hisar Okulları Apple'nin ortak öğrenme vizyonu belgesi olan Apple Onaylı Seçkin Okul belgesi almaya hak kazanmıştır ([www.apple.com/education/apple-distinguished-schools](http://www.apple.com/education/apple-distinguished-schools), 2023)).

**7.1.3.10. Global Schools Program:** Küresel Okullar Programı UNESCO bünyesinde 105'ten fazla ülkede 1500 okul, 30 bine yakın eğitimci ve 176 bin öğrenci katılımıyla dayanıklı ve sürdürülebilir bir dünyayı şekillendirebilmek ve her ilkokul ve ortaokul öğrencisinin bu yüzyılın sorunlarıyla etkin mücadele edebileceği yetkinlikleri kazanmalarına yardımcı olmayı hedefleyen BM Sürdürülebilir Kalkınma Çözümleri Ağı'nın bir girişimidir ([www.globalschoolprogram.org](http://www.globalschoolprogram.org), 2023).

**7.1.3.11. International Award for Young People:** Edinburg Dükü Uluslararası Ödül Vakfı sermayesine yatırım yapmak, sürdürülebilirliği ve istihdamı teşvik etmek, küresel refaha yatırım yapmak amacıyla 200'den fazla ülkede 100 milyondan fazla gencin eğitimlerine yardımcı olmaya çalışan bir ödül programıdır (The Foundaiton: Driwing the Award Globaly, 2023).

**7.1.3.12. Coursera:** 2012 yılında Standford Üniversitesi Bilgisayar Bilimleri tarafından kurulan Coursera dünya genelinde 275'ten fazla üniversite ve şirketle işbirliği halinde lise öğrencilerine 21.yy'In yetkinliklerini kazandırmayı hedefleyen doğa bilimleri, dil-bilgisayar bilimleri, matematik, sanat ve sosyal bilimler alanlarında hazırlanan, uzaktan çevrim içi dersler sunan bir digital ve global öğrenme platformudur ([www.about.coursera.org](http://www.about.coursera.org), 2023). Hisar Okulları 300'den fazla dersle Coursera programını uygulayarak önemli bir eğitimde farklılaştırmaya örneği ortaya koymaktadır.

### 7.1.3. ENKA Okulları Örneği

ENKA Okulları 1996 yılında eğitim hayatına başlamış, okul öncesinden lise sona kadar tüm kademelerde eğitime devam eden bir kurumdur. Uluslararası Okullar Konseyi (CIS) ve New England Okullar ve Üniversiteler Birliği (NEASC) üyesi olan ENKA Okulları öğrencilerine MEB müfredatına bağlı diploma yanında, uluslararası tanınırlığı olan Uluslararası Bakalorya (IBDP) diploması, IB İlk Yıllar programı (PYP), Orta Yıllar Programı (MYP) ve Diploma Programı (DP) imkânı sunarak hem çok yönlü yetişmelerini sağlama hem de üniversite eğitimini yurt dışında alma seçenekleri sunmaktadır ([www.enka.k12.tr/istanbul/tr/hakkimizda/biz-kimiz](http://www.enka.k12.tr/istanbul/tr/hakkimizda/biz-kimiz), 2023).

ENKA Okulları'nda ders saatleri içinde ve dışında sunulan aktivitelerin çokluğu en önemli farklılaştırma uygulamalarından biri olarak göze çarpmaktadır. Öğrencilere ders saatleri içinde 70 kulüp çalışması, 30 kadar da okul dışı aktivite imkânı sunularak istediklerini tercih etme, yetenek ve kabiliyetlerine uygun sosyal-kültürel aktivitelerden yararlanma fırsatı sunulmaktadır. Diğer eğitim kurumlarından ayıran aktiviteler anlamında Duke of Edinburg Programs, YGS, Uçurtma, Model Birleşmiş Milletler, Avrupa Gençlik Forumu, Uluslararası Farkındalık Zinciri, Fransızca Yemek Pişirme sayılabilir (Enka Life, 2019:49). Ayrıca anasınıfından lise sona kadar her ENKA öğrencisinin tamamlamak zorunda oldukları topluma hizmet projeleri de önemli bir farklılaştırma uygulamasıdır. Her kademedeki belli bir saat boyunca uygulanmakta olan projede öğrenciler gelişmiş ülke ve toplumların ziyaret edilmesi, dezavantajlı kesimlere yönelik projeler vb. uygulamalara dahil olmaktadır ([www.ekonomim.com/kose-yazisi/tirla-9-ili-dolasip-5-bin-200-depremzede-cocugu-kucakladi-avrupa-konseyinde-anlatacak/692038](http://www.ekonomim.com/kose-yazisi/tirla-9-ili-dolasip-5-bin-200-depremzede-cocugu-kucakladi-avrupa-konseyinde-anlatacak/692038), 2023).

### 7.1.4. Başka Bir Okul Mümkün (BBOM) Okulları Örneği

Başka Bir Okul Mümkün bir grup eğitim gönüllüsü ebeveynin inisiyatif olarak kamusal ihtiyaçları odağına aldıkları bir girişim olarak doğmuş, eğitimde farklılaştırma uygulamaları arasında gösterilebilecek örneklerden biridir. 2010 yılında 35 tane girişimcinin “Başka Bir Okul” açmak fikrinden hareketle doğan girişim bugün Başka Bir Okul Mümkün Derneği adıyla özel ve devlet okullarına eğitim modeli ve

müfredat desteği veren bir uygulamaya dönmüştür (www.dernek.baskabirokulmumkun.org/hikayemiz, 2023).

Katılımcı ve barışçıl öğrenme ortamları oluşturma hedefiyle yola çıkan BBOM ekibi üyelerin kararlara katılımına ve şeffaflığa büyük önem vererek çalışmalarını yürütmeyi prensip haline getirmiş. BBOM çalışma modelinde şu dört ilke çok önemlidir;

- Demokratik Yönetim: Öğrencilerin, öğretmen, idari ve yardımcı personel ve ebeveynlerin kararlara katılımını önemseyen, inisiyatif ve sorumluluk alan bir çalışma modeli (Şahin, 2021:34).
- Ekolojik Duruş: Tüm canlıların doğadaki varlıkları eşit ulaşım hakkı olduğunu, enerji ve doğal kaynakların eşit ve adil kullanımını savunan ilkeler bütünü. Bu anlayışta eğitim materyallerimin seçiminde ekolojik ürünler kullanılır, gıda, su, enerji gibi temel ihtiyaç maddelerinin bilinçli kullanımı ve en az tüketimi hedeflenir, okullar bu anlayışı aynı çevrede bulunan diğer insanların da kazanabilmeleri için onlara yönelik bilinçlendirme faaliyetleri yaparlar, öğrenci, öğretmen ve ebeveynlerden oluşan bir ekolojik çevre komisyonu kurularak çevre faaliyetlerinin denetlenmesi sağlanır. (www.baskabirokulmumkun.org/model-ekolojik-durus, 2023).
- Alternatif Eğitim: Coğrafi, kültürel ve değişen zamanın şartlarına kendini adapte edebilen, öğrenci, öğretmen ve ebeveynlerin demokratik katılımıyla şekillendirilen bir anlayıştır. Bu yönüyle dünya genelindeki herhangi bir eğitim modelinin temsilcisi ve taklidi değildir (Sliwka, 2008).
- Özgün Finansman: Kâr amacı gütmeyen, tamamen öğrencilerin hak ettikleri eğitim fırsatlarından yararlanmalarını amaçlayan, okulların kendi öz kaynaklarıyla ihtiyaçlarını karşılamaları anlayışına dayalı, ihtiyacı olan öğrencilerin maddi burslarla desteklendiği, bunu yaparken de eğitim personellerinin özlük şartlarının tam ve zamanında ödenmesi anlayışını savunan modeldir (www.baskabirokulmumkun.org/model/ozgun-finansman, 2023).

BBOM modelinin uygulayan ilkokul 2013 yılında Bodrum'da Mutlu Keçi adıyla eğitime başladı. Ardından İstanbul, Ankara, Antalya, Eskişehir, İzmir gibi bölgelerde bu modeli uygulamak isteyen ve kâr amacı gütmeyen kişi ve kuruluşlarca bu adla okullar açılarak model uygulanmaya başlandı. (Başka bir okul mümkün, 2013).

### 7.1.5. Acıbadem Okulları Örneği

Üsküdar'da eğitime devam eden Acıbadem Okulları 2012 yılında Boğaziçi Eğitim Hizmetleri'ne bağlı olarak eğitim öğretime başlamış. 2017 yılından itibaren Acıbadem ve Çamlıca olarak "iki kampüs tek okul" vizyonuyl a iki ayrı kampüste eğitime devam etmiş. Kampüslerine ilave olarak Sultantepe Anaokulu ve Gül Ağacı Anaokulu adıyla da okul öncesi öğrencilerine hizmet vermeye devam ediyor. Ayrıca Acıbadem Okulları bağımsız anaokulları için de İnşa Erken Çocukluk Eğitim Programı ile birçok okul öncesi eğitim kurumuna eğitim hizmeti veriyor.

Acıbadem Okulları eğitimde önemli bir akreditasyon uygulaması olan Uluslararası Okullar Birliği CIS (Council Of International Schools) üyeliği olarak eğitimde farklılaşma örneği ortaya koymuş. Uluslararası Okullar Birliği CIS 1965 yılında kurulan, kâr amacı gütmeyen, 122 ülkede 14200'den fazla okul ve üniversiteyi bünyesinde barındıran en büyük birliklerden biri ([www.cois.org/about-cis](http://www.cois.org/about-cis), 2023). Dünya çapında tanınan bir akreditasyon uygulaması olan CIS üyelerini diğer kurumlardan ayıran uygulama ve öğretim teknikleriyle diğerlerinden kolay ayırt edilmesini sağlamaya yönelik olanaklar sunuyor.

CIS Akreditasyonu Acıbadem Okullarının öğrenci ve velilerine yönelik olarak; aile ve toplum üzerinde titizlikle düşünme, sürekli öğretim kalitesine ve iyileşmeye odaklanma, öğrencilerin uluslararası bir bilinç ve vizyon kazanmaları, okulun tüm alanlarında sürekli gelişim felsefesinin hakim kılınması, geleceğe yönelik stratejilerin belirlenmesi, değerlendirme ve geri bildirim e sürekli açık bir yapı, tüm birim ve bölümlerin yüksek standartlarda oluşturulması, ileriye dönük iyileştirme ve geliştirme raporları sunulması ve okulun diğer uluslararası üye ve kuruluşlarla sürekli iletişim ve etkileşim halinde bulunması gibi avantajlar CIS Üyeliğinin Acıbadem Okulları'na sunduğu ayrıcalıklardan bazıları ([www.acibadem.k12.tr/kurumsal-detay/cis](http://www.acibadem.k12.tr/kurumsal-detay/cis), 2023).

Bu akreditasyonun sağladığı imkanlar Acıbadem Okulları'nın tüm eğitim uygulama ve metotlarına yansdığı için kurumu diğer rakipleri nezdinde ayırt edilebilir ve velileri tarafından tercih edilebilir bir noktaya taşımış ([www.yesiltopuklar.com/ozel-acibadem-okullari-ozgun-programlarla-egitime-yeni-bir-anlayis-kazandiriyor.html](http://www.yesiltopuklar.com/ozel-acibadem-okullari-ozgun-programlarla-egitime-yeni-bir-anlayis-kazandiriyor.html), 2023).

Bunun yanında kurum IBO (International Baccalaurate Organization-Uluslararası Bakalorya Organizasyonu) şartlarını yerine getirerek okul öncesi ve ilkokul

kademelerinde eğitimde önemli bir fark oluşturan IB-PYP (İlk Yıllar Programı) konusunda yetkilendirilerek IB Dünya Okulu olma konusunda önemli bir adım atmıştır.

Acıbadem Okulları gerek kendi okullarında kullanmak, gerekse diğer eğitim kurumları için eğitim desteği sunmak amacıyla danışmanlık ve müfredat desteği sunan bir yayın çalışmasıyla da sektörde kendini farklılaştıran bir model uygulamaktadır. İnşâ Erken Çocukluk Eğitim Programı adı verilen çalışmada okul öncesi öğrencilerine karakter gelişimi-değerler eğitimi konularında rehberlik ederek, onlara kazandırılmak istenen bilgi, beceri, güzel davranış ve uygulamaları yaparak-yaşayarak öğretmeyi hedefliyor ([www.cibadem.k12.tr/egitim/okul-oncesi](http://www.cibadem.k12.tr/egitim/okul-oncesi), 2023).

#### **7.1.6. Çınar Eğitim Kurumları Örneği**

Başarılı ve erdemli nesiller yetiştirmek gayesiyle 1995 yılında Bağcılar ilçesinde eğitim-öğretime başlayan Çınar Eğitim Kurumları 2001 yılında kendi kampüslerini satın almak suretiyle Başakşehir’de bulunan kampüse taşındı. 16 dönümlük arazisiyle Başakşehir’in ilk özel okulu olan kurum ciddi bir veli ve öğrenci ilgisiyle karşılaştı. 2010 yılında Büyükçekmece Kampüsünü açan kurum, 2011 yılında Çekmeköy ve Malatya, 2014 yılında Esenyurt ve 2015 yılında Çekmeköy Lise kampüslerini hayata geçirdi ([www.cinarkoleji.com.tr/cinar-dunyasi](http://www.cinarkoleji.com.tr/cinar-dunyasi), 2023).

Kurum 2009 yılında özel okullar içinde bir ilk olan, gelişmiş bir teleskopla Uzay Gözlemevi’ni öğrenci, veli ve bölge insanının hizmetine sundu. Gündüzleri güneş filtresiyle güneş gözlemi yapılan teleskopu öğrenciler derslerde kullanmakla birlikte akşamları veli ve bölge sakinlerine yönelik ücretsiz gösterimlerle eğitim teknolojilerinde bir ilke imza attı (Çınar Koleji’nden uzaya yolculuk, 2009).

Çınar Koleji’nin teknolojide farklılaşma anlamında ortaya koyduğu önemli yeniliklerden birisi de Türkiye’nin ilk Gamma Planetaryumunu eğitim dünyasına kazandırmak oldu. 7x5 m çapında çadır içinde öğrencilerin gelişmiş mercekle yardımıyla gökyüzü kayıtlarına ulaşabildikleri cihaz yardımıyla kubbe biçiminde sinevizyon görüntüsüyle izleyicilere uzay serüveni yaşatılıyor. Planetaryumda öğrencilere istedikleri bir tarihte (ör: 23 Nisan 1923 tarihinde) gökyüzünün nasıl olduğu bilgisi NASA kayıtlarından aktarılıyor. Planetaryum derslerde kullanılmak suretiyle öğrencilerin teorik bilgiler yanında uygulamalı olarak da fen ve teknoloji

derslerini anlamaları kolaylaştırılmış oluyor. Aynı zamanda velilere yönelik de uzay gösterimlerinin gerçekleştirildiği planetaryum kurum tarafından aktif olarak kullanılarak eğitim teknolojilerinde önemli bir kazanım elde edildi (Çınar Koleji'nden uzaya ücretsiz seyahat, 2009).

Çınar Koleji eğitim kurumları içinde atölye mantığını ilk uygulayan okullardan biri olarak eğitimde yaparak ve yaşayarak öğrenme konseptine ilk geçen okullardan birisi oldu. Öğrencilerin zihinsel, bedensel ve sosyal gelişimlerini destekleyen ve farklı konseptlerde hazırlanmış atölyeleri öğrencilerinin kullanımına açan okul, derslerde aktif olarak kullanarak bu alanda bir ilke imza attı (Yaşayarak öğreniyorlar, 2012).

Yaparak ve yaşayarak öğrenme ilkesini hayata geçirmek amacıyla başlatılan atölye çalışmaları öğrencileri hayata hazırlamak mottosundan hareketle “lifestreet-Yaşam Becerileri Merkezi” adıyla ve içinde 16 farklı atölyenin olduğu bir konsept oluşturuldu. Öğrencilerin yemek yapmayı öğrendikleri Mutfak Sanatları Atölyesinden, ahşaptan günlük ev eşyalarının üretildiği Ahşap Tasarım Atölyesine, öğrencilerin dikiş nakış gibi işleri öğrendikleri Tekstil Tasarım Atölyesinden 3 boyutlu Storland atölyesine, Mekatronik Atölyesinden Masal Atölyesine kadar 16 farklı atölyede öğrencilere hayata dair farklı becerileri kazandırmak amaçlanıyor (Erken, 2013).



**Şekil 7.2: Çınar Koleji Yaşam Becerileri Merkezi**

**Kaynak:** [www.yasambecerilerimerkezi.com](http://www.yasambecerilerimerkezi.com), 2023

Kurum Türkiye'nin ilk Yaşam Becerileri Merkezi projesini hayata geçirirken sadece öğrencilerin hayat boyu ihtiyaç duyacakları temel yetenekleri geliştirmenin yanında

derslerdeki teorik bilgileri pratikle ve multidisipliner bir içerikle özümseyebilmelerini hedefliyor. Örneğin matematik dersinde bir konu teorik anlamda ele alınırken Mutfak Sanatları Atölyesinde de konunun pekiştirilmesi sağlanıyor. Fizik dersinde işlenen bir konu Mekatronik veya Robotik Kodlama Atölyesinde somutlaştırılarak öğrencilerin öğrenmeleri kolaylaştırılıyor. Sözel alandaki birçok konu disiplinler arası iş birliği anlayışıyla atölye çalışmalarında uygulamalı olarak öğretiliyor (Pedagojik olarak YBM, 2023).

2013 yılında dönemin üst düzey protokolünün katılımıyla eğitime kazandırılan Yaşam Becerileri Merkezi o tarihten itibaren öğrenci ve velilerinin büyük ilgisiyle karşılandı (Hayrunnisa Gül öğrencilerle mantı açtı, 2013).

Yaşam Becerileri Merkezi açılışından sonra diğer eğitim kurumları tarafından da modellenerek başka okulların da atölye uygulamalarını kendileri açısından önemli bir farklılık unsuru olarak sunmaya başladılar. Takip eden yıllarda Milli Eğitim Bakanlığı da Türkiye'deki okullarda öğrencilerin derslerde öğrendikleri bilgileri hayatla ilişkilendirerek pratik uygulamalara ve ürüne dönüştürmelerini sağlayabilmek amacıyla Tasarım Beceri Atölyeleri (TSA) adıyla benzeri atölye çalışmalarına başladı. Sanat, kültür, spor vb. birçok alanda atölye çalışmaları hazırlanan TSA'larla öğrencilerin problem çözme, ekiple hareket edebilme, eleştirel düşünme ve süreç temelli yaklaşım becerileri elde edebilmeleri hedefleniyor (www.tba.meb.gov.tr, 2023).

Yine bir farklılaşma uygulaması olarak gönüllü bir kitap okuma, tahlil ve değerlendirme programı olan Genç Düşünce Platformu (GDP) 2009 yılında Çınar Koleji'nin Başakşehir Kampüsünde faaliyete başladı. Platform ana hedef olarak öğrencilerin sınav stresinin etkisiyle sadece şıklardan birini seçmeleri değil, hayatta onları başarılı kılacak, doğru ve güzel insanlar olmalarını sağlayacak beceri ve kazanımları hedefliyor. Dili doğru ve güzel kullanma, düşüncelerini etkili bir şekilde ifade edebilme, benzer düşünceler arasındaki sistematiği görebilme, entelektüel seviyeyi artırma platformun hedefleri arasında yer alıyor (www.gencdusunceplatformu.com/tarihce, 2023).

Öğrencilerin gönüllülük esasıyla katıldıkları çalışmada her öğrenci 9.sınıftan itibaren bulunduğu kademeye göre farklı bir kitap listesine tâbi oluyor, kitaplar her hafta okunarak değerlendirmesi ajandaya not alınıyor ve haftalık değerlendirme

toplantılarıyla da karşılıklı paylaşımlar yapılıyor. Öğrenci 11.sınıfa geldiğinde 3.kademedan mezun oluyor, üniversiteyi kazanan öğrencilerse GDP Mezunlar Kademesinde farklı kitap listesine muhatap olarak çalışmalara devam edebiliyor. Dönemde iki defa belirlenen konularda öğrencilerin sunumlar yaptığı kamplar da platformun yıllık programı arasında ([www.dunyabizim.com/etkinlik-takvimi/dert-shibi-insan-yetistirmeyi-amaclayan-bir-proje-genc-dusunce-h31329.html](http://www.dunyabizim.com/etkinlik-takvimi/dert-shibi-insan-yetistirmeyi-amaclayan-bir-proje-genc-dusunce-h31329.html), 2023).

Birçok eğitim kurumu ve sivil toplum kuruluşunda benzer kitap okuma çalışmaları olsa da Çınar Koleji bu çalışmayı 13 yıldır ve tek işi platform çalışmaları olan profesyonel manada görevliler istihdam etmek suretiyle çok daha kalıcı, sistematik ve belirli müfredata bağlı bir şekilde süren bir çalışma olarak bu konudaki farklılığını ortaya koyuyor.

#### **7.1.7. Palet Türk Müziği Okulları Örneği**

Montessori Eğitim Modeli uygulayarak çocukların merak ve araştırma duygularını artırmayı ve kendi kararlarını veren, sorumluluk alabilen nesiller yetiştirmeyi hedefleyen Palet Türk Müziği Okulu 2011 yılında Türkiye Gençlik ve Eğitime Hizmet Vakfı bünyesinde eğitim hayatına başladı.

Başakşehir, Yeşilvadi, Tepeüstü, Türk Müziği Okulu ve Çamlıca şubeleri olmak üzere 5 kampüsü bulunan Palet Okulları 2020 yılında Yeni Türkiye Vakfı bünyesine geçti ([www.paletokullari.com/hakkimizda/kurulus-hikayemiz](http://www.paletokullari.com/hakkimizda/kurulus-hikayemiz), 2023).

Palet Okulları'nın en önemli farklılaştırma uygulaması 2019 yılında hayata geçirdiği ve alanında tek örnek olan Palet Türk Müziği Okulu'nu açmak oldu. Cumhurbaşkanı sayın Recep Tayyip Erdoğan'ın katılımlarıyla açılışı yapılan okul Türk müziği konseptli bir eğitim modeli uygulayarak uzman akademisyenler, Kültür Bakanlığı ve alanında söz sahibi TRT sanatçılarından oluşan nitelikli bir öğretim kadrosuyla 2019-20 eğitim-öğretim döneminde öğrenci ve velilerine hizmet vermeye başladı (Cumhurbaşkanı Erdoğan, Palet Türk Müziği okulunun açılışını gerçekleştirdi, 2021).

Geleneğin gelecekle buluştuğu bir eğitim anlayışıyla, edep, nezaket ve asalet duygularını özümsemiş geleceğin sanatçılarını yetiştirme idealiyle yola çıkan kurum sınırlı kontenjanla ve çeşitli burs imkânları sunduğu kayıtları Mayıs ayında düzenlediği temel yetenek sınavıyla seçmelerini gerçekleştiriyor (Cumhurbaşkanı Erdoğan Üsküdar'daki Palet Türk Müziği İlkokulunun açılışını gerçekleştirdi, 2021).

Okulda MEB müfredatına ilave olarak müzik branş derslerinde öğrencilere birçok enstrümanla ilgili eğitimler veriliyor. İlkokulda ud, ney, kanun, keman, kabak kemane, kanbur, klasik kemençe, balaban, mey, kaval, ritim sazlar, bağlama gibi enstrüman dersleri yanında solfej-nazariyat, usul uygulama dersleri, ses eğitimi-repertuar, oyunlu müzik tarihi, müzik edebiyatı gibi konuları içeren toplu meşk dersleri, geleneksel sanatlar gibi alanlarda özel materyal ve tekniklerle çocuklara eğitimler veriliyor.

Meslek Sazı derslerinde öğrencilerin seçecekleri bir enstrümanın teknik ve tarihi bağlamda öğretilmesinin yanında metot ve meşk usulleriyle alanında uzman sanatçılar gözetiminde birebir eğitimler veriliyor. Usul Uygulama Dersinde beden perküsyonundan ritmik kodlamaya, kudüm çalışmalarından ritimli oyunlar ve küçük usullerin terkibine kadar pek çok uygulama gerçekleştiriliyor. Toplu Meşk Derslerinde çocuklar için bestelenen eserlerin icrasının yanında dil becerilerini geliştirmeye yönelik diksiyon-fonetik çalışmaları, ses ve nefes egzersizleri uygulamaları yapılıyor. Solfej Nazariyat dersinde ise ilkokul 1 ve 2.sınıf öğrencilerine nota eğitimi ve tespit (bona) çalışmaları yaptırılıyor. Bu sınıflarda nota eğitimlerini tamamlayan öğrenciler 3 ve 4.sınıflarda solfej okuma çalışmalarına katılıyorlar. Son sınıflarda ise öğrencilere basit makamlarla nazari bilgiler aktarılıyor ve solfej çalışmaları kanun sazı eşliğinde gerçekleştiriliyor (www.paletturkmuzigiokulu.com/egitim/ilkokul-egitimi, 2023).

### **7.1.8. TEVİTÖL Örneği**

TEVİTÖL 1993 yılında İnanç Türkeş'in eşi Sezai Türkeş tarafından kurulmuş, 2001 yılında Türk Eğitim Vakfı tarafından devralınarak o tarihten itibaren Türk Eğitim Vakfı İnanç Türkeş Özel Lisesi (TEVİTÖL) adıyla eğitim faaliyetlerine devam etmiştir.

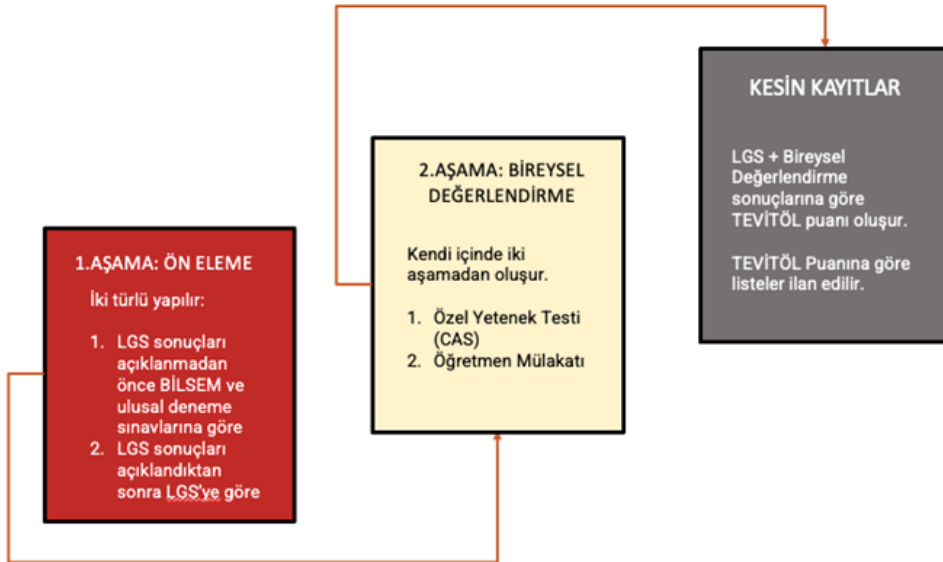
TEVİTÖL diğer kurumlara göre en önemli farklılaştırma uygulamasını sahip olduğu yerleşkesiyle ortaya koymuştur. Okulun aynı zamanda merkezi olan Gebze'deki yerleşkesi 26 bin m2 kapalı alanla belki de kendi türünde (ortaöğretim kurumları içinde) en büyük okul olma özelliğine sahiptir. Yerleşkede 8 öğrenci yatakhane, 42 öğretmen lojmanı, kültür sanat merkezleri, açık ve kapalı spor alanları, kapalı yarı olimpik havuz, 29 derslik ve bolca laboratuvarlardan oluşmaktadır (www.tevitok.k12.tr/kurumsal-yerleske, 2023).

TEVİTÖL'ün birçok uygulamayla sektördeki diğer kurumlardan ayrıştığı ve kendini farklılaştırdığı konu başlıkları bulunuyor.

Okul iki aşamalı bir kayıt kabul süreci yürütüyor. Her yıl Nisan ayında 8.sınıfta olan öğrenciler kurum web sayfası üzerinden başvurularını yaparak istenen bilgileri sisteme giriyorlar. Girilen bilgilerden hareketle öğrenciler ön elemeye tâbi tutuluyor, kabul alanlar ilk sınav aşaması olan özel yetenek sınavına girmeye hak kazanıyorlar. Sınavda öğrencilere planlama, dikkat ve bilişsel işlemleri yapabilme kabiliyetlerini ölçen CAS (Cognitive Assessment System) testi uygulanıyor. Sınav TEVİTÖL'ün Kocaeli, İzmir, Ankara, Antalya, Kayseri, Adana, Trabzon ve Diyarbakır merkezlerinde gerçekleştiriliyor (TEVİTOL için son gün 30 Nisan, 2006).

Birinci aşamayı geçen adaylara link gönderilerek talep edilen bilgileri girmeleri isteniyor. (KVKK, aile bilgileri, mali durum bilgisi) Bilgilerin girilmesinden sonra aileler randevulu bir şekilde görüşmeye davet ediliyor.

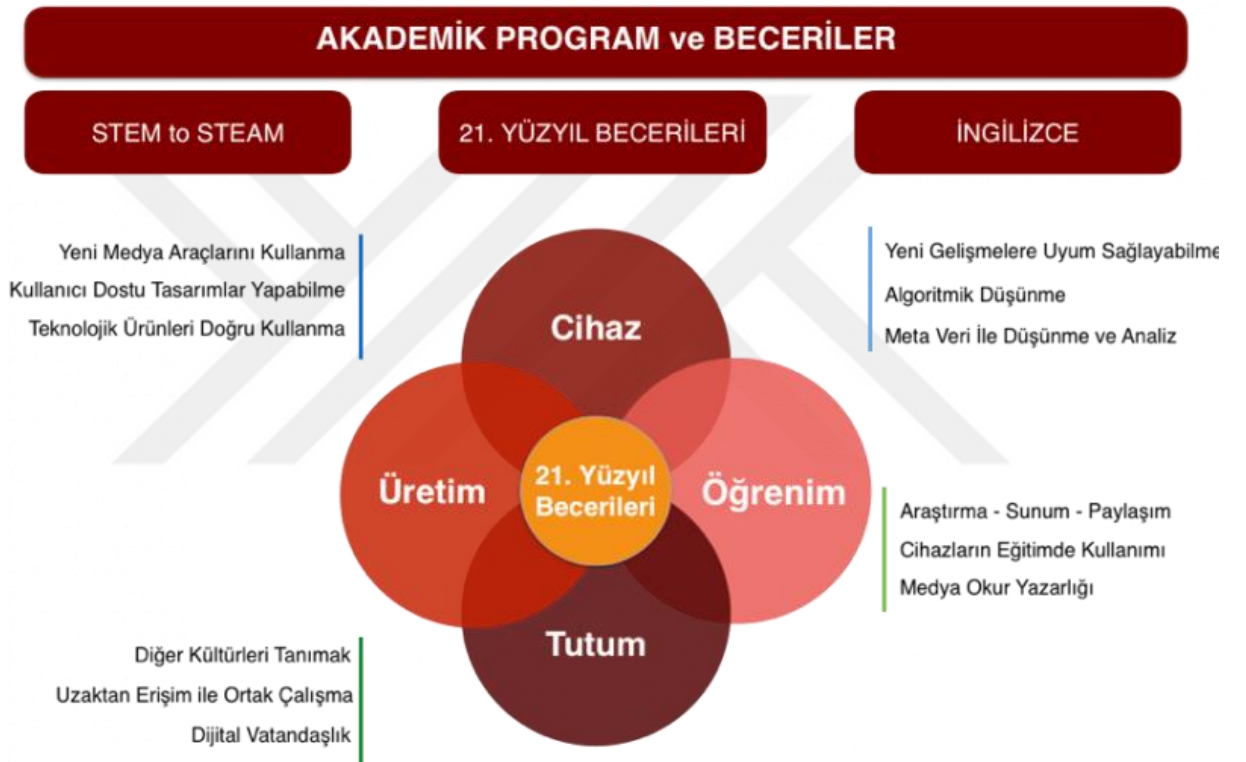
Randevulu görüşmelerde yapılan bireysel mülakatta öğrencilerin kültürel birikimi, sosyal ilişkileri, muhakeme ve akıl yürütme becerileri öğrenilerek ve kültürel ve sanatsal çalışmalarda katılım ve katkıları isteniyor. Devamındaki burs mülakatından sonra da kesin kayda hak kazananlar belirleniyor. Öğrencilerin %90'ını değişik oranlardaki burslardan yararlanarak eğitim hayatlarına devam ediyor olmaları da ayrıca kurumu diğer eğitim kurumlarından önemli oranda farklılaştıran bir uygulama.



**Şekil 7.3: TEVİTÖL Kayıt Kabul Süreci**

**Kaynak:** [www.tevitok.k12.tr/kayit-kabul-sureci](http://www.tevitok.k12.tr/kayit-kabul-sureci), 2023

TEVİTÖL lise eğitiminde birçok kurumdan farklı olarak T21C Akademik Program uyguluyor. Öğrencilere araştırma ve problem çözmeye dayalı bir bakış açısı kazandırmayı amaçlayan bu model disiplinler arası etkileşimle farklı dersleri harmanlayan bir yaklaşım sunuyor. Öğrencilere analitik problem çözme becerileri kazandırmayı hedefleyen model 21.yy'ın temel yetkinliklerini öğrencilere disiplinler arası bir yaklaşımla sunan bir tarzda kurgulanmış (www.tevitok12.tr/akademi-tev-t21c, 2023).



**Şekil 7.4: TEVİTÖL Akademik Program ve Beceriler**

**Kaynak:** [www.tevitok12.tr/akademi-tev-t21c](http://www.tevitok12.tr/akademi-tev-t21c), 2023

TEVİTÖL 2013 yılında sadece IQ'su 130 ve üstü olan öğrencilerin alındığı ve her yıl 60 öğrenci kabul eden üstün zekalılar okulunu hayata geçirdi. Ortaokuldaki ana dersler olan Türkçe, Matematik, Fen Bilgisi derslerinin ortalamasının en az 4 ve üstü olan öğrencilerin başvurabildiği bu okulda Türkiye'nin dört bir tarafında özel yetenekli

olan öğrenciler bulunarak onları tam burslu olarak okutma hedefi amaçlanmıştır. Bu programda öğrenciler 21.yy'nın temel yetkinliklerini almaya yönelik bir müfredat ve dünya vatandaşı olmalarını sağlayacak sosyal ve kültürel faaliyetlerle buluşturmak hedeflenmiştir. Mezunların da desteğiyle öğrencilerin sosyal hayatla iç içe olmaları hedeflenmiştir. (Dahiler okulu, 2008). 2018 yılında ekonomik gerekçelerle dâhiler okulunun faaliyetlerine ara verme kararı alındı.

TEVİTÖL uyguladığı sınavlara hazırlık programıyla öğrencilerinin büyük bir bölümü Türkiye'nin en prestijli üniversitelerinde okumaya hak kazanıyorlar. Eğitimine yurt dışında devam etmek isteyen ve kriterleri karşılayan öğrenciler için de Advanced Placement (AP) dersleri verilerek AP sınavlarına hazırlanıyor. Uygulanan sınav hazırlık programları neticesinde mezunlarının % 75'i Türkiye'de, % 25'i ise yurt dışında prestijli üniversitelerde eğitimlerine devam ediyorlar. Son istatistiklere göre TEVİTÖL'ün 290 mezun verdiği son 6 yılda mezunlarının 158'i yurt içi üniversitelere, 132'si yurt dışı üniversitelere hazırlanmış. Yurt içi üniversitelere hazırlananların %30'u kendi puan türünde YKS'de ilk bine giren öğrenciler olmuştur (www.tevitok12.tr/akademi-yks-hazirlik, 2023).

### **7.1.9. TED Okulları Örneği**

TED Okulları milli eğitim sisteminin ilk kurulan okullarındandır. Kurumu diğer okullardan ayıran en önemli farklılaşma konusu sahip olduğu tarihi geçmişi olarak ifade edilebilir. Cumhuriyetin kurucusu Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün 1 Kasım 1925 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin açılışında yaptığı konuşmada eğitimde istenen seviyeye ulaşabilmek için özel teşebbüse ihtiyaç olduğunu belirtmesi ve topluma çağrıda bulunmasıyla farklı kesimlerinin katılımıyla bir kurul oluşturulmuştur. Dönemin başbakanı, kabineden 9 bakan, 202 milletvekili, Genel Kurmay Başkanı ve üst düzey devlet erkanını, iş dünyası, basın ve stk'lardan temsilcilerin de olduğu bir kurucular kuruluyla 31 Ocak 1928 tarihinde Türk Maarif Cemiyeti kurulmuştur. Cemiyet daha sonra 1939 yılında Bakanlar Kurulu kararıyla Kamuya Yararlı Dernek statüsü kazanmış, 1946 yılından itibaren de adı Türk Eğitim Derneği olarak değiştirilmiştir (Tümer, 2010:32).

TED Okulları cumhuriyetle birlikte kurulan ilk eğitim kurumlarından biri olmanın yanı sıra diğer bir önemli farklılaştırma konularından biri eğitimle ilgili strateji

geliştirmek, eğitim ve insana dair farklı konularla ilgili politikalar geliştirmek üzere ortaya koydukları ve önemli bir sivil toplum kurulu gibi çalışan TEDMEM adlı kuruluşlarıdır.

TEDMEM, eğitim konularıyla ilgili siyaset üstü bir yaklaşım benimseyerek, eğitim sistemiyle ilgili aldığı kararların verilere ve kanıtlara dayanmasını sağlar. TEDMEM, bu ilkelere bağlı kalarak bilgi ve politika arasındaki boşluğu kamu yararına doldurmayı ve ülkenin en güvenilir bilgi kaynağı olmayı amaçlamaktadır. Aynı zamanda eğitim politikalarının analiz edilmesinde de öncü rol oynamayı amaçlamaktadır ([www.tedmem.org/kurumsal#a](http://www.tedmem.org/kurumsal#a)).

TEDMEM, eğitim politikalarında genel olarak benimsenen düşünce ve duyu kalıplarının ötesine geçmeyi amaçlamaktadır. Çalışmalarında eğitim sisteminin güncel gündemine odaklanmakla kalmıyor, aynı zamanda ele alınması gereken konulara da dikkat çekiyor. TEDMEM, sadece güncel konulara değil, geleceğe yönelik perspektiflere, uluslararası gelişmelere ve kendi kültürel kodlarımıza da odaklanan bir bakış açısını benimsiyor. Zaman zaman yayınladığı raporlarla eğitim sisteminden beklentiler, gençlerin ve toplumun eğitime bakışı, genç, orta ve yetişkin nüfus içindeki eğitim ve işsizlik oranları vb. konularla ilgili yayınladıkları raporlarla topluma, kamuya ve kurumlara rehberlik görevi icra etmektedir ([www.hurriyet.com.tr/gundem/turkiyede-egitim-oecd-karnesi-yuksekogretimde-ilk-siralardayiz-4216020](http://www.hurriyet.com.tr/gundem/turkiyede-egitim-oecd-karnesi-yuksekogretimde-ilk-siralardayiz-4216020), 2023).

TED zaman zaman yaşanan felaketler ve toplumsal olaylarda burs kampanyaları düzenleyerek ihtiyaç sahibi aile ve öğrencilere yardım çalışmalarını düzenlemektedir. Bu kapsamda Soma Maden Faciasından sonra öğrenci bursu çalışması, “10 bin Genç Meşale, Daha Aydınlık Türkiye” kampanyasıyla 5.sınıftan 12.sınıfın sonuna kadar 10 bin gencin eğitim bursuyla desteklenmesi, Elazığ depremi ve son olarak da Kahramanmaraş merkezli olmak üzere 11 ilimizi etkileyen 6 Şubat depreminin ardından ebeveynlerini kaybeden öğrencilere yönelik psikolojik, sosyal ve maddi burs yardımlarıyla desteklenmesi çalışmalarını yürütmektedir (Roche Türkiye TED İşbirliğiyle depremzede çocukların eğitimine destek oluyor, 2023).

TED Okulları günümüzde ülkemiz ve Kuzey Kıbrıs Türkiye Cumhuriyeti dahil olmak üzere 45 TED Okulu, TED Üniversitesi, TEDMEM Düşünce Kuruluşu, birçok ilde öğrenci yurtları, temsilcilikler, 16 mezunlar derneği, 12 spor kulübü ile birlikte

toplamda 33.746 öğrenciye eğitim hizmeti, 50 bin öğrenciye eğitim bursu vermekte ve 3.977 eğitim personeliyle eğitim öğretim hizmetine devam etmektedir (www.ted.org.tr/ted-hakkında/ted-yapilari/, 2023).

### 7.1.10. Summerhill School Örneği

Eğitimde farklılaştırma uygulamalarına dünyadan örnekler verecek olursak bu konuda yaşayan en farklı okullardan biri Summerhill School veya Özgürlük Okulu olarak anılan kurum verilebilir. Summerhill Okulu eğitimci Alexander Sutherland Neill tarafından 1921 yılında kurulmuş, eğitime, okula ve öğrenciye bakışı ve eğitim felsefesi açısından kurulduğu dönemden itibaren dikkatleri üzerine çekmiştir. Özellikle savunduğu yaklaşım öğrencinin okula değil, okulun öğrenciye uyum sağlaması yaklaşımıdır. Öğrenciyi sınırlayan ve özgürlüğüne ket vuran kurallar olmamalıdır (Neill, 2000:40). Neill okulun kuruluş hikayesini anlatırken “Çocuklara kendileri olma özgürlüğü tanıyacağımız bir okul yapmak için yola çıktık. Bunu yapabilmek için de tüm kural, disiplin, yönlendirme, telkin, ahlaki ilke ve dini argümanlardan vazgeçmemiz gerekiyordu” şeklinde ifade etmiştir (www.theguardian.com/books/2014mar/28/conversations-happiness-summerhill-school-review-mikey-cuddihy, 2023).

Summerhill School ilk olarak 1921 yılında Almanya Dresden yakınlarında Hellerau’da açılmış, daha sonra Avusturya’ya taşınmış, bir süre sonra İngiltere’de Lyme Regis’e taşınmıştır. Okul son olarak 1927 yılında Neill tarafından şu an bulunduğu yer olan İngiltere’deki Suffolk’un Leiston bölgesine taşınmıştır (Budur, 2015:78). Summerhill’in eğitim felsefesinde “kayıtsız şartsız özgürlük” yaklaşımı benimsenir. Öğrenciler derse girip çıkmaktan, istediği derse dilediği zaman gidip, dilediği zaman gitmemeye, öğretmen baskısının öğrenci üstünde hissedilmemesine, okul içindeki sosyal etkinliklerden barınma ihtiyaçlarına kadar alabildiğine sınırsız özgürlüğü ve öğrenci terhini merkeze alan bir yaklaşıma ve bulunduğu döneme göre çok sıra dışı bir eğitim felsefesine sahiptir. Bu yaklaşımları tarafından gerek resmi otoriteler gerekse toplumun farklı kesimlerinden ciddi eleştiriler ve baskılar görmüştür (Ayers, 2003).

Bulduğu dönemde geleneksel eğitim felsefesinin çok uzağında bir özgürlükçü anlayış benimseyen Summerhill School ağaçlara tırmanmanın ondalık kesirleri öğrenmek kadar önemli görüldüğü, öğrencilerin istedikleri zaman öğretmenlere

bağırabildikleri, okuldaki tüm öğretmen, öğrenci ve personelin eşit haklara sahip oldukları, günlük yaşamı düzenleyen kuralların tüm paydaşlar tarafından ortak kararlarla alındığı, çocukların isterlerse bütün gün oynamakta özgür oldukları, istedikleri gibi giyinip istedikleri din, inanç ve akideye inanmakta özgür oldukları gibi bakış açılarından dolayı hem bulunduğu dönemde hem de ilerleyen yıllarda eleştirilerin odağı haline gelmiştir (Vaughan, 2006).

Summerhill'de günlük yaşam rutini bile diğer okullardan ayrılan özelliklere sahiptir. Öğrenci bir gün kendi sınıf düzeyindeki derslere girerken isterse ikinci gün daha büyük sınıfların derslerine girebilir. Kimse herhangi bir derse girmeye zorlanmaz. Öğleye kadar dersler devam ederken öğleden sonra herkes için serbest zamandır. Saat 16:00'da çay içilir, 17:00'de herkes için etkinlikler başlar. Pazartesi geceleri öğrenciler bölgedeki sinemada vakit geçirir, Salı geceleri öğretmenler ve öğrenciler ruh bilimi konusundaki sohbetleri dinlerler, Çarşamba dans gecesidir, Cumartesi akşamları genel okul toplantısı yapılır. (Neill, 2000:49) 1973 yılında Neill'in ölümünün ardından eşi Ena 1985 yılına kadar okulun liderliğini üstlendi. Demokratik yönetim ilkelerine bağlı olan okulun liderliği günümüzde Neill'in kızı Zoe Readhead tarafından sürdürülmektedir (Budur, 2015:68).

#### **7.1.11. The Alternative Education Resource Organization (AERO) Örneği**

Alternatif Eğitim Kaynak Organizasyonu (AERO) 1989 yılında Jerry Mintz öncülüğünde hayata geçirilmiş ama köken itibariyle Ralph Borsodi tarafından 1934 yılında kurulan School of Living adlı kuruluşun kuluçka projesine kadar gitmektedir. Bugün dünyanın birçok ülkesindeki eğitim kurumlarına Waldorf, Reggio Emilia, Montessori, Indigo, Sudbury, Demokratik Ev Okulu gibi eğitim yaklaşımları konusunda eğitimcilere ve kuruluşlara rehberlik hazırlamakta, iletişim ve destek merkezi olarak faaliyet göstermektedir. Aynı zamanda klasik eğitimden farklı olarak yeni eğitim modelleri, yeni yaklaşımlar, uzaktan eğitim, evde eğitim ve özel okullar konularında danışmanlıklar sunmakta, konuyla ilgili eğitimler, organizasyon, salon programları ve video içerikleri üretmektedir ([www.schoolfliving.org/learn/aero](http://www.schoolfliving.org/learn/aero)). Özellikle pandemiyle birlikte organizasyonlarını güncelleyen AERO daha çok online platformlarda programlar gerçekleştirmeye odaklanmış, danışmanlıklarını ve içerik

retimlerini de bu Şekilde revize etmiştir  
([www.educationrevolution.org/about/history](http://www.educationrevolution.org/about/history), 2023).



# SEKİZİNCİ BÖLÜM

## HİZMET KALİTESİ VE FARKLILAŞTIRMA

### UYGULAMALARININ MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE

### MÜŞTERİ SADAKATIYLE İLİŞKİSİ: İSTANBUL'DAKİ ÖZEL

### OKULLARDA BİR UYGULAMA

#### 8.1. Araştırmanın Konusu

Ticaretin küresel bir noktaya ulaşması, e ticaretle birlikte sınırların ortadan kalkması ve artan rekabetle birlikte tüketiciler için her ürün ve hizmetten birçok seçenek ortaya çıkmasıyla birlikte müşteri memnuniyeti her sektörde en kritik konulardan biri haline gelmeye başlamış, işletmeler memnuniyeti sadakate dönüştürecek hamleler geliştirmeye odaklanmışlardır. Ticarete başarıyı ve sürekliliği sağlamış, karlılığa ulaşmış işletmelere baktığımızda çoğunun müşteriye verdikleri değer ve müşteri odaklı yaklaşımlarıyla bu başarılarının tesadüf olmadığı görülebilmektedir (Kağnıcıoğlu, 2023:78).

Özel okullar da Türkiye’de ve dünyada artan rekabet ortamından etkilenmekte, her geçen gün artan rakipler veliler için tercih fırsatları oluştururken anne babaların geçmişe göre daha eğitimli bir seviyede olmaları çocuklarının geleceği için daha sağlıklı ve bilinçli kararlar almasına yardımcı olmaktadır. Müşteri (veli) kitlesinin geçmiş dönemlere göre daha bilinçli tercihlerde bulunabiliyor olması birçok işletme gibi özel okulları da ürün ve hizmette farklılaşarak bilinirliklerini ve tercih edilirliliklerini artırmaya sevk etmektedir.

Çalışmamızın literatür kısmında da bilgi verdiğimiz üzere 2014 yılında alınan 5580 sayılı Özel Öğretim Kurumları Kanunu, Ek md.1’e göre özel okullara çocuklarını göndermek isteyen veliler için getirilen teşvik ödemeleri özel okula giden öğrenci sayısının artmasını sağlamış, gelinen nokta itibariyle ülkemizde bulunan özel okul sayısı 14.668’e, bu okullarda eğitim gören öğrenci sayısı da 1.822.384 kişiye ulaşmıştır. Bu sayı toplam öğrenci sayısı içinde %9,3’lük bir oransa tekabül etmektedir (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri, 2022-23 Örgün Eğitim).

Ülkemizde öğrenci potansiyelinin yüksek olması her geçen gün özel okul sayısının artmasını sağlarken aynı zamanda sürekli artan rekabet ortamından dolayı ürün ve hizmet farklılaştırma uygulamalarıyla kârlılıklarını artırma, rakiplerine karşı üstünlük sağlama ve hayatiyetlerini devam ettirmeyi amaçlamaktadırlar. Bu noktadan hareketle çalışmamızın konusu özel okullardaki hizmet kalitesi ve ürün farklılaştırma uygulamalarının veli memnuniyeti ve sadakatine etkisinin ne oranda olduğu olacaktır.

## **8.2. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Sınırlılıkları**

Araştırmamızın amacı özel okullarda veli memnuniyeti ve veli sadakati ile hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamaları arasında bir korelasyon olup olmadığı, varsa bunun bütüncül bir bakış açısıyla ortaya konulmasıdır. Michael Porter'in literatüre kazandırdığı rekabet stratejileriyle ilgili havacılıktan tekstile, turizmden gıdaya kadar birçok sektörde çalışmalar yapılmışken özellikle farklılaşma konusuyla ilgili özel okullara dair bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle çalışmamızda ortaya çıkacak sonuçlarla literatüre katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

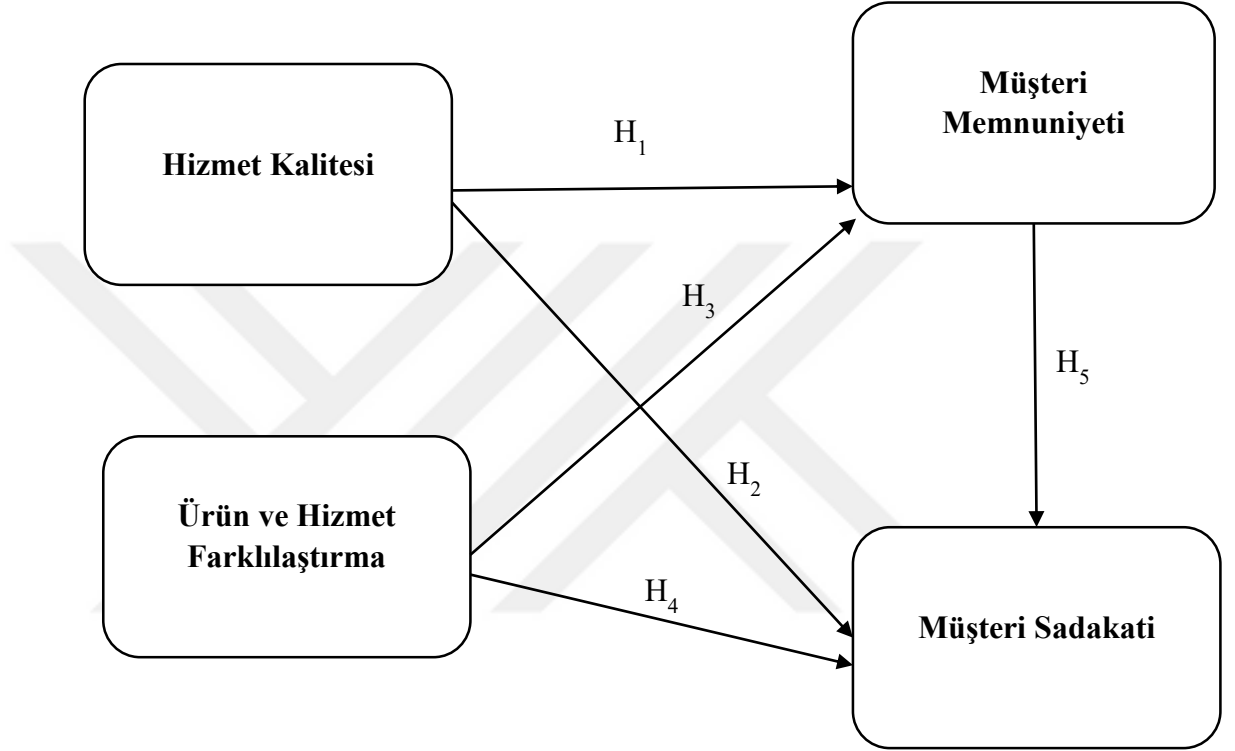
Araştırmamız 1 Kasım-15 Aralık 2023 tarihleri arasında İstanbul sınırları içinde yaşayan ve okul öncesinden lise sona kadarki kademelerde çocuklarını özel okullara gönderen anne babalarla sınırlıdır. Online ortamda (mail, WhatsApp vb.) katılımcılardan anketi doldurmaları istendiğinden ilerleyen süreçlerde değişen tüketici tercih ve algıları araştırmanın kısıtlarından biridir.

## **8.3. Araştırma Yöntemi**

Araştırmamızda özel okula çocuklarını gönderen anne babaların hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarından ne oranda etkilendikleri, müşteri memnuniyeti ve sadakatine etkisini araştırmak amaçlandığından süreç boyunca nitel araştırma yöntemleriyle birlikte nicel tekniklerin de olduğu karma bir yöntem kullanılmıştır. Tanımsal araştırmalar değişkenler arasındaki ilişkileri tanımlayıp bu ilişkilerden hareketle ileriye dönük öngörülerde bulunma imkânı sunabildiğinden araştırmamızda sonuçların analiziyle değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesiyle birlikte ileriye dönük öngörü ve tahminlerde bulunmaktadır (Narcı, 2020:76). Araştırmamızın bu bölümünde oluşturulan model ve hipotezler, evren, örneklem, analizler ve anketle ilgili bilgiler yer almaktadır.

#### 8.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmamızda iki bağımlı, iki bağımsız değişkenin olduğu ve özel okullarda hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatiyle ilişkisinin test edileceği araştırma modeli aşağıdaki şekildedir.



**Şekil 8.1: Araştırma Modeli**

**Kaynak:** Parasuraman, (1998), Agus, (2007), Harridge March, (208) and Ganguli&Roy, Minh and Huu (2013), Mai and Coung (2021), Kocagöz ve Eytmiş (2020), Güzel, Şimşek ve Sola (2023), Kurnuç (2013) çalışmalarından yararlanılmıştır.

Araştırma modeline göre belirlenen hipotezlerimiz şu şekildedir;  
H1: Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif etkisi vardır.

H2: Hizmet kalitesinin müşteri sadakati üzerinde pozitif etkisi vardır.

H3: Farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H4: Farklılaştırma uygulamalarının müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

H<sub>5</sub>: Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

### 8.5. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmamızın evreni eğitim hizmeti almak üzere İstanbul'da bulunan özel okullara çocuklarını gönderen anne babalardır. Milli Eğitim Bakanlığı Haziran 2023 verilerine göre İstanbul'da bulunan özel okul öğrencilerinin sayısı 430.553 kişidir. Bir velinin birden fazla öğrencisinin özel okullara gidiyor olabileceği düşünülünce bu sayı daha da düşecektir. Üst sınırdan düşünsek bile en fazla bu kadar veli olabileceği bir gerçektir. Bu kapsamda minimum örneklem büyüklüğü % 5 hata payıyla 384 kişi olarak tespit edilmiştir.

**Tablo 8.1: İstanbul'da Bulunan Özel Okulların İstatistiksel Bilgileri**

Kademe	Okul	Öğrenci	Öğretmen	Derslik
Okul Öncesi	1.963	96.077	7.592	9.015
İlkokul	583	104.568	12.131	9.244
Ortaokul	609	108.450	12.491	7.324
Ortaöğretim	711	121.458	15.613	10.116
	<b>3.866</b>	<b>430.553</b>	<b>47.827</b>	<b>35.699</b>

**Kaynak:** (MEB Strateji Geliştirme Başkanlığı, Milli Eğitim İstatistikleri, 2022-23 Örgün Eğitim, 2023)

Anketimiz dijital ortama aktarılarak mail, WhatsApp vb. iletişim kanallarıyla ve Kartopu metoduyla özel okul velileri ve onların sınıf veli gruplarından tanıdıklarıyla paylaşımları istenmiştir. 1 Kasım - 15 Aralık 2023 tarihleri arasında uygulanan ankette örneklem kriterlerine uymayan (veli olmayan) katılımcıların yanıtları çıkarıldıktan sonra 626 anket SPSS ve AMOS programlarıyla analize tâbi tutulmuştur.

**Tablo 8.2: Evren Büyüklüğüne Göre Örneklem Tablosu ( $\alpha= ,05$  için)**

Evren Büyüklüğü	+-0.03 örnekleme hatası (d)			+-0.05 örnekleme hatası (d)			+-0.10 örnekleme hatası (d)		
	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3	p=0.5	p=0.8	p=0.3

	q=0.5	q=0.2	q=0.7	q=0.5	q=0.2	q=0.7	q=0.5	q=0.2	q=0.7
<b>100</b>	92	87	90	80	71	77	49	38	45
<b>500</b>	341	289	321	217	165	196	81	55	70
<b>750</b>	441	358	409	254	185	226	85	57	73
<b>1.000</b>	516	406	473	278	198	244	88	58	75
<b>2.500</b>	748	537	660	333	224	286	93	60	78
<b>5.000</b>	880	601	760	357	234	303	94	61	79
<b>10.000</b>	964	639	823	370	240	313	95	61	80
<b>25.000</b>	1.023	665	865	378	244	319	96	61	80
<b>50.000</b>	1.045	674	881	381	245	321	96	61	81
<b>100.000</b>	1.056	678	888	383	245	322	96	61	81
<b>1.000.000</b>	1.066	682	896	384	246	323	96	61	81
<b>100.000.000</b>	1.067	683	896	384	245	323	96	61	81

p değeri: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı, q değeri (1-p): İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı.

## 8.6. Veri Toplama Yöntemi

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmış, önem dereceleri beşli likert ile cevaplar 1 “Kesinlikle Katılmıyorum”, 5 “Kesinlikle Katılıyorum” arasında sunulmuş ve anketimiz dört bölümden oluşmaktadır.

İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerine dayalı bilgilerin yer aldığı 12 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Parasuraman vd. (1988) tarafından geliştirilen ve Talih (2018) tarafından uyarlanan “fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, empati ve güven” alt boyutlarından oluşan, 22 soruluk Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği kullanılmıştır.

Anketin üçüncü bölümünde işletmelerin ortaya koymuş oldukları farklılaştırma uygulamalarına müşterilerin nasıl bir yaklaşımla karşılık verdiklerini ölçmeye yönelik, Dess and Davis (1984) ve Nayyar (1993) tarafından geliştirilen, Bal (201) tarafından uyarlanan, 10 soruyla işletmelerin farklılaştırma stratejilerini ölçen Rekabet Stratejileri Ölçeği kullanılmıştır.

Anketin dördüncü kısmında işletmelerin ortaya koymuş oldukları müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik strateji ve uygulamalarının memnuniyete ne oranda etki ettiğini araştırmak için, Westbrook ve Oliver (1991) tarafından geliştirilen, Faizan vd. (2016) tarafından kullanılan ve Bakır (2018) tarafından uyarlanan 4 soruluk Müşteri Memnuniyet Ölçeği kullanılmıştır.

Anketin son bölümünde ise müşteri sadakatini ölçmeye yönelik olarak Siddiqi (2011) tarafından geliştirilmiş, Tan vd. (2016), Şentürk ve Eker (2017), Demirtaş (2019) tarafından uyarlanan, 5 sorudan oluşan Müşteri Sadakat Ölçeği kullanılmıştır

Anketimizde hizmet kalitesi, farklılaştırma, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatini ölçmeye yönelik belirtilen ölçeklerin boyutları ve ifadeler aşağıdaki tablolarda bulunmaktadır.

**Tablo 8.3: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği İfadeleri**

	Sıra	İFADE
Fiziksel Özellikler	1	Bu eğitim kurumu modern görünümlü bir donanıma sahiptir.
	2	Bu eğitim kurumunda fiziksel görünümü albenili, çekicidir.
	3	Bu eğitim kurumunda verilen hizmetle ilgili yeterli araç gereç bulunmaktadır.
	4	Bu eğitim kurumu personeli giyimine özen gösterir.
Güvenilirlik	5	Bu eğitim kurumunda hizmetle ilgili verilen sözler yerine getirilir.
	6	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman anlayışlı ve sempattir.
	7	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler güvenilirlerdir.
	8	Bu eğitim kurumunda hizmetler söz verilen zamanda yerine getirilir.
	9	Bu eğitim kurumunda eğitimle ilgili tüm kayıtlar eksiksiz ve doğru tutulur.
Heveslilik	10	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman öğrencilerine ve velilerine bilgi verirler.
	11	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman beklenen eğitimi verir.
	12	Eğitim kurumu personeli öğrencilere karşı ilgili ve yardım etmek için isteklidir.
	13	Eğitim kurumu personeli öğrencilere her aşamada zaman ayırır.
Güven	14	Eğitim kurumu personeli güvenilirlerdir.
	15	Eğitim kurumunda öğrenciler kendilerini güvende hissederler.
	16	Eğitim kurumu personeli her zaman kibar davranır.
	17	Eğitim kurumu personeli her zaman öğrenciler hakkında bilgi sahibidir.
Empati	18	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilere özel ilgi gösterir.
	19	Eğitim kurumu personeli öğrencilere özel ilgi gösterir.
	20	Eğitim kurumu personeli öğrencilerin ihtiyaçlarının neler olduğunu bilir.
	21	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilerin menfaatini her zaman ön planda tutar.
	22	Eğitim kurumunda öğrenciler için uygun eğitim gün ve saati ayarlanır.

**Kaynak:** Parasuraman, Zeithaml, Berry Leonard, 1998; Talih, 2008.

**Tablo 8.4: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği İfadeleri**

Sıra	İFADELER
1	Okulumuz, yeni ürünler / hizmetler geliştirir.
2	Okulumuz, velilerine kapsamlı hizmet sunar.
3	Okulumuz, marka denkliği oluşturmuştur.
4	Okulumuz, pazarlama alanında yenilikçi bir yaklaşıma sahiptir.
5	Okulumuz, dağıtım kanallarına hakimdir.
6	Okulumuz, yüksek fiyatlı pazar segmentlerini hedefler.
7	Okulumuz, reklam harcamalarına yüksek bütçe ayırır.
8	Okulumuz, güçlü bir imaja sahiptir.
9	Okulumuz, değişik özelliklere sahip farklılaştırılmış ürünler / hizmetler sunar.
10	Okulumuz, üstün kaliteye sahip olarak bilinir.

**Kaynak:** Dess and Davis, 1994; Neyyar, 1993; Bal, 2001

**Tablo 8.5: Müşteri Memnuniyet Ölçeği İfadeleri**

Sıra	İFADELER
1	Bu okulda eğitim alma kararından memnun olduğumu hissediyorum.
2	Bu okulu seçmemin akıllıca bir karar olduğunu düşünüyorum.
3	Bu okulu tercih ederek doğru olanı yaptığımı düşünüyorum.
4	Bu okulu tercih etmemin hoş bir deneyim olduğunu hissediyorum.

**Kaynak:** Ali vd., 2016; Westbrook ve Oliver, 1991; Bakır, 2018

**Tablo 8.6: Müşteri Sadakat Ölçeği İfadeleri**

Sıra	İFADELER
1	Bu okul hakkında diğer insanlara olumlu şeyler söylerim
2	Arkadaşlarımı ve akrabalarımı bu eğitim kurumuna kayıt noktasında cesaretlendiririm.
3	Okulumdan eğitim hizmeti almaya devam etme niyetindeyim.
4	Diğer okullara kıyasla bu okulu tercih ederim.
5	Bu okul benim için birincil öncelikli okuldur.

**Kaynak:** Siddiqi, 2011; Şentürk ve Eker, 2017; Tan vd., 2016; Demirtaş, 2019

## 8.7. Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Anketimizi katılımcılara dağıtmadan önce ölçeklerin güvenilirlik analizleri için pre test yapılmış, ifadeler verilen yanıtların güvenilirlik analizi sonuçları Cronbach's Alpha değerleri 0,70'nin üzerinde çıktığından anket uygulanmaya başlanmıştır.

Anketimiz dijital ortama aktarılarak mail, WhatsApp vb. iletişim kanallarıyla ve Kartopu metoduyla özel okul velileri ve onların da sınıf veli gruplarındaki tanıdıklarıyla paylaşımları istenmiştir. 1 Kasım – 15 Aralık 2023 tarihleri arasında uygulanan anketten örneklem kriterlerine uymayan (veli olmayan) katılımcıların yanıtları çıkarıldıktan sonra 626 anket SPSS ve AMOS programlarıyla analize tâbi tutulmuştur.

**Tablo 8.7: Ölçeklerin Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Servqual		RSÖ		MMÖ		MSÖ	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
.967	22	.908	10	.803	4	.878	5

Ölçekler için yapılan faktör analizi değerlerine göre, ölçeklerin araştırmada kullanılabilirliğinin anlaşılmasından sonra, ölçek maddelerinin tutarlılığını test etmek için güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda elde edilen sonuçlara göre Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Cronbach's Alpha ( $\alpha$ ) değerleri 0,967, Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,908, Müşteri Memnuniyet Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri 0,803, Müşteri Sadakat Ölçeğinin Cronbach's Alpha değeri ise 0,878 çıkmıştır. Ölçek sonuçlarının sosyal bilimler için kabul edilebilir değer olan 0,70'in üzerinde olmasından dolayı ölçeklerimizin güvenilir olduğunu söyleyebiliriz.

## 8.8. Araştırma Sonuçları

Bu bölümde araştırmayla ilgili istatistiki bilgiler, demografik özellikler, frekans dağılımları ve hipotezlerin sonuçları paylaşılacaktır.

### 8.8.1. Frekans Dağılımları ve Tanımlayıcı İstatistikler

**Tablo 8.8: Araştırmaya Katılan Kişilerin Cinsiyete Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Erkek</b>	401	64,1
<b>Kadın</b>	225	35,9
<b>Toplam</b>	626	100

Ankete katılan kişilerin cinsiyet bilgilerine baktığımızda % 64,1’le erkeklerin oranının yüksek olduğu, kadınların oranının ise % 35,9 olduğu Tablo: 8.8’de görülebilmektedir.

**Tablo 8.9: Araştırma Katılan Kişilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>18-25 Arası</b>	107	17,1
<b>26-35 arası</b>	143	22,8
<b>36-45 arası</b>	136	21,7
<b>46-55 arası</b>	126	20,1
<b>56 ve üzeri</b>	114	18,2
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan bireylerin yaş gruplarını gösteren tabloya baktığımızda en yüksek grubun % 22,8’le 26-35 yaş arası bireyler olduğu, diğer yaş gruplarının birbirine yakın olduğu, en düşük yaş grubunun ise % 17,1’le 18-25 yaş grubu bireyler olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.10: Araştırmaya Katılan Kişilerin Medeni Durumuna Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Evli</b>	615	98,2
<b>Bekâr</b>	11	1,8
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan kişilerin medeni durumlarını gösteren tabloya baktığımızda % 98,2'sinin evli, %1,8'nin bekâr olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.11: Araştırma Katılan Kişilerin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>İlköğretim</b>	51	8,1
<b>Lise</b>	100	16
<b>Ön Lisans</b>	110	17,6
<b>Lisans</b>	313	50
<b>Lisans Üstü</b>	52	8,3
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan bireylerin eğitim durumlarına baktığımızda %50 gibi büyük bir çoğunluğun lisans mezunu, ön lisans mezunlarının %17,6, lise mezunlarının % 16 ve yüksek lisans mezunlarının ise % 8,3 olduğu görülmektedir. İlköğretim mezunları ise % 8,1'le en az kategoride bulunmaktadır.

**Tablo 8.12: Araştırmaya Katılan Kişilerin ocuklarının Okudukları Sınıfların Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Okul Öncesi</b>	112	17.9
<b>1</b>	70	11.2
<b>2</b>	58	9.3
<b>3</b>	65	10.4
<b>4</b>	44	7
<b>5</b>	45	7.2
<b>6</b>	23	3.7
<b>7</b>	25	4
<b>8</b>	40	6.4
<b>9</b>	36	5.8
<b>10</b>	42	6.7
<b>11</b>	30	4.8
<b>12</b>	36	5.8
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan velilerin çocuklarının hangi sınıflarda okuduklarına verilen cevaplara baktığımızda en yüksek dilimin % 17,9'la okul öncesi olduğu, onu % 11,2 ile 1.sınıf öğrencilerinin takip ettiği görülmektedir. Katılımcılar içinde en düşük sınıf dilimi ise % 3,7 ile 6.sınıf öğrencileri olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.13: Araştırmaya Katılan Kişilerin Özel Okula Giden ocuk Sayısı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>1</b>	374	59.7
<b>2</b>	164	26.2

<b>3</b>	79	12.6
<b>4 ve üstü</b>	9	1.4
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan bireylerin özel okula kaç öğrenci gönderdikleri sorusuna verdikleri cevaplara baktığımızda % 59,7 ile bir öğrenci gönderen velilerin çoğunlukta olduğu, ikinci sırada ise % 26,2 ile iki öğrenci gönderen velilerin bulunduğu görülmektedir. Dört ve üstü öğrenci gönderdiklerini söyleyen veliler ise % 1,4 olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 8.14: Araştırmaya Katılan Kişilerin Aylık Gelirlerinin Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>20.000 ₺ ve altı</b>	1	0.2
<b>20.001 - 30.000 ₺ arası</b>	68	10.9
<b>30.001 - 40.000 ₺ arası</b>	211	33.7
<b>40.001 - 50.000 ₺ arası</b>	165	26.4
<b>50.001 ₺ ve üstü</b>	181	28.9
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan kişilerin aylık gelirlerinin ne kadar olduğu sorusuna verilen yanıtlara baktığımızda % 33,7'lik bir kısmın 30.001 ile 40.000 ₺ olduğunu belirttiği, ikinci sırada % 28,9 ile aylık gelirinin 50.001 ₺ ve üstü olduğunu ifade eden kişilerden oluştuğu görülmektedir. En az dilimde ise % 0,2 ile aylık geliri 20.001 ₺ ve altı olduğunu belirten kişiler olmuştur.

**Tablo 8.15: Araştırmaya Katılan Kişilerin Aylık Gelirlerinin Ne Kadarını Özel Okula Ayırdıklarının Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>% 1 - % 10 arası</b>	78	12,5
<b>% 11 - % 20 arası</b>	364	58,1
<b>% 21 - % 30 arası</b>	134	21,4
<b>% 31 - % 40 arası</b>	50	8
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan kişiler aylık gelirlerinin ne kadarını özel okula ayırdıkları sorusuna % 58,1 ile % 11 ile % 20 arasını ayırdığını belirtmişler, bunu % 21,4 ile aylık gelirlerinin % 21 ile % 30 arasını ayırdığını söyleyen kişiler oluşturmuştur.

Üçüncü sırada % 12,5 ile aylık gelirlerinin % 1 ile % 10 arasını ayırdığını söyleyen kişiler olmuş, gelirinin % 31 ile % 40 arası ayırdığını söyleyen kişiler ise % 8 olarak gerçekteşmiştir.

**Tablo 8.16: Araştırmaya Katılan Kişilerin Meslek Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Akademisyen</b>	14	2.2
<b>Avukat</b>	16	2.6
<b>Bankacı</b>	21	3.4
<b>Bilişimci</b>	12	1.9
<b>Doktor-Diş Hekimi</b>	11	1.8
<b>Eczacı</b>	8	1.3
<b>Ev Hanımı</b>	69	11.0
<b>Finansçı</b>	14	2.2
<b>İşletmeci</b>	65	10.4

<b>Kamu Çalışanı</b>	16	2.6
<b>Mühendis</b>	20	3.2
<b>Eğitimci</b>	74	11.8
<b>Psikolog-Sosyolog</b>	17	2.7
<b>Sanayici</b>	39	6.2
<b>Şirket Sahibi</b>	52	8.3
<b>Tekstilci</b>	48	7.7
<b>Uzman</b>	19	3.0
<b>Yönetici</b>	111	17.7
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan velilerin meslek dağılımlarını gösteren tabloya baktığımızda en yüksek dilimin % 17,7 ile yöneticiler olduğu görülmektedir. İkinci sırada % 11,8 ile eğitimciler, ardından % 11 ile ev hanımları gelmektedir. En az olan meslek grubu ise % 1,3 ile eczacılar olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.17: Araştırmaya Katılan Kişilerin Çocuklarını Özel Okula Gönderme Nedenlerinin Dağılımı**

	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
<b>Akademik Başarı</b>	172	27.4
<b>Yabancı Dil Eğitimi</b>	117	18.6
<b>Diğer</b>	122	19.4
<b>Güvenli Ortam</b>	149	23.8
<b>Sosyal-Kültürel Faaliyetler</b>	66	10.5
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırmaya katılan kişilerin çocuklarını özel okula gönderme nedenlerinin sorulduğu soruya verdikleri yanıtlara baktığımızda en büyük dilimin % 27,4 ile akademik başarı

nedeniyle gönderdiklerini belirtenler olduğu, ikinci sırada % 23,8 ile güvenli ortam olarak belirtenler olduğu görülmüştür. % 19,4'ünün diğer seçeneğini belirttikleri, % 18,6 oranında yabancı dil nedeniyle özel okulun tercih edildiği görülmektedir. Sosyal-kültürel faaliyetler nedeniyle özel okulu tercih ettiğini söyleyen kişiler ise % 10,5 gerçekleşmiştir.

**Tablo 8.18: Araştırmaya Katılan Kişilerin Çocuklarını Kaç Yıldır Özel Okula Gönderiyor Olduklarının Dağılımı**

	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	103	16.5
1-3 yıl arası	180	28.8
3-5 yıl arası	199	32.1
5-7 yıl arası	108	17.3
7 yıl ve üstü	36	4.3
<b>Toplam</b>	626	100

Araştırma katılan kişiler kaç yıldır çocuklarını özel okula gönderiyor oldukları sorusuna % 32,1 ile 3-5 yıl arası cevabı vermişler, ikinci sırada % 28,8 ile 1-3 yıl arası şeklinde işaretleme yapmışlardır. En az ise % 4,3 ile 7 yıl ve üstü şeklinde gerçekleşmiştir.

**Tablo 8.19: Okulların Bulunduğu İlçe Dağılımı**

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Arnavutköy	16	2.6	Gaziosmanpaşa	30	4.7
Ataşehir	24	3.8	Güngören	19	3.0
Avcılar	11	1.8	Kadıköy	15	2.4
Bağcılar	20	3.2	Kağıthane	12	1.9
Bahçelievler	11	1.8	Kartal	19	3.0

Bakırköy	16	2.6	Küçükçekmece	13	2.1
Başakşehir	25	4.0	Maltepe	10	1.6
Bayrampaşa	17	2.7	Pendik	23	3.7
Beşiktaş	18	2.9	Sancaktepe	11	1.8
Beykoz	13	2.1	Sarıyer	11	1.8
Beylikdüzü	15	2.4	Silivri	9	1.4
Beyoğlu	18	2.9	Sultanbeyli	10	1.6
Büyükçekmece	17	2.7	Sultangazi	26	4.1
Çatalca	9	1.4	Şile	10	1.6
Çekmeköy	21	3.4	Şişli	10	1.6
Esenler	21	3.4	Tuzla	9	1.4
Esenyurt	21	3.4	Ümraniye	28	4.4
Eyüp Sultan	16	2.6	Üsküdar	24	3.8
Fatih	15	2.4	Zeytinburnu	13	2.1
			Toplam	626	100

Okulların bulunduğu ilçe sorusuna verilen cevaplara baktığımızda % 4,7 ile Gaziosmanpaşa birinci sırada gelirken onu % 4,4'le Ümraniye takip etmiştir. Üçüncü sırada % 4,1'le Sultangazi gelirken onu % 4'le Başakşehir izlemektedir. En az ilçe dağılımı ise % 1,4 oranında çıkan Silivri, Tuzla ve Çatalca olarak gerçekleşmiştir.

**Tablo 8.20: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları**

Madde		Ortalama	Standart Sapma
1	Bu eğitim kurumu modern görünümlü bir donanıma sahiptir.	4.0256	0.94623
2	Bu eğitim kurumunda fiziksel görünümü albenili, çekicidir.	4.1597	0.82173
3	Bu eğitim kurumunda verilen hizmetle ilgili yeterli araç gereç bulunmaktadır.	3.9137	0.90981

4	Bu eğitim kurumu personeli giyimine özen gösterir.	3.9585	0.99512
5	Bu eğitim kurumunda hizmetle ilgili verilen sözler yerine getirilir.	3.8339	0.97219
6	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman anlayışlı ve sempattir.	3.9201	1.06434
7	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler güvenilirlerdir.	3.8914	0.97375
8	Bu eğitim kurumunda hizmetler söz verilen zamanda yerine getirilir.	3.6885	0.9751
9	Bu eğitim kurumunda eğitimle ilgili tüm kayıtlar eksiksiz ve doğru tutulur.	3.762	1.02414
10	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman öğrencilerine ve velilerine bilgi verirler.	3.8115	0.92586
11	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman beklenen eğitimi verir.	3.9137	0.95778
12	Eğitim kurumu personeli öğrencilere karşı ilgili ve yardım etmek için isteklidir.	4.1885	0.77744
13	Eğitim kurumu personeli öğrencilere her aşamada zaman ayırır.	4.0479	0.89314
14	Eğitim kurumu personeli güvenilirlerdir.	3.8466	1.11805
15	Eğitim kurumunda öğrenciler kendilerini güvende hissederler.	3.8419	1.06834
16	Eğitim kurumu personeli her zaman kibar davranır.	3.9217	0.93395
17	Eğitim kurumu personeli her zaman öğrenciler hakkında bilgi sahibidir.	3.853	1.01073
18	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilere özel ilgi gösterir.	3.8594	1.0037
19	Eğitim kurumu personeli öğrencilere özel ilgi gösterir.	4.0032	0.94657
20	Eğitim kurumu personeli öğrencilerin ihtiyaçlarının neler olduğunu bilir.	3.9233	0.96856
21	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilerinin menfaatini her zaman ön planda tutar.	3.9505	0.97609
22	Eğitim kurumunda öğrenciler için uygun eğitim gün ve saati ayarlanır.	4.0367	0.91578

Tablo 8.21’de Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeğine verilen yanıtların ortalamaları ve standart sapma değerleri bulunmaktadır. Yanıtların ortalamalarına baktığımızda genelinin 4 yani “katılıyorum” seçeneğine yakın çıktığı, standart sapmaların da genelinin 1’e yakın olduğu görülmektedir. Ölçek maddelerine bakıldığında “Eğitim

kurumu personeli öğrencilere karşı ilgili ve yardım etmek için isteklidir.” ifadesi 4,1 ile en yüksek ortalamaya sahipken, başka bir ifade olan “Bu eğitim kurumunda hizmetler söz verilen zamanda yerine getirilir.” ifadesi 3,6 ile ölçekte en düşük ortalamaya sahip olarak çıkmıştır.

**Tablo 8.21: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları**

	Madde	Ortalama	Standart Sapma
1	Okulumuz, yeni ürünler / hizmetler geliştirir.	3.8738	0.9936
2	Okulumuz, velilerine kapsamlı hizmet sunar.	3.8834	0.98508
3	Okulumuz, marka denkliği oluşturmuştur.	4.0463	0.90479
4	Okulumuz, pazarlama alanında yenilikçi bir yaklaşıma sahiptir.	4.0799	0.86534
5	Okulumuz, dağıtım kanallarına hakimdir.	4.0048	0.92864
6	Okulumuz, yüksek fiyatlı pazar segmentlerini hedefler.	3.8387	0.98688
7	Okulumuz, reklam harcamalarına yüksek bütçe ayırır.	4.3291	0.84873
8	Okulumuz, güçlü bir imaja sahiptir.	4.238	1.0381
9	Okulumuz, değişik özelliklere sahip farklılaştırılmış ürünler / hizmetler sunar.	4.1358	0.92214
10	Okulumuz, üstün kaliteye sahip olarak bilinir.	4.2732	0.85444

Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği yanıtlarının ortalama ve standart sapma değerlerine baktığımızda ortalamaların 4 seçeneği olan “katılıyorum” seçeneğine yakın olduğu, standart sapmaların da 1’e yakın olarak gerçekleştiği görülmektedir. Ortalaması en yüksek ifade olarak 4,3 ile “Okulumuz reklam harcamalarına yüksek bütçe ayırır.” ifadesinin çıktığını, aynı ifadenin standart sapmasının ise 0,8 ile en düşük değere sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 8.22: Müşteri Memnuniyet Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları**

	<b>Madde</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
1	Bu okulda eğitim alma kararından memnun olduğumu hissediyorum.	4.2923	0.85744
2	Bu okulu seçmemin akıllıca bir karar olduğunu düşünüyorum.	4.0687	0.92438
3	Bu okulu tercih ederek doğru olanı yaptığımı düşünüyorum.	3.6182	0.96809
4	Bu okulu tercih etmemin hoş bir deneyim olduğunu hissediyorum.	3.9425	0.95493

Müşteri Memnuniyet Ölçeği ifadelerinin ortalamaları ve standart sapma değerlerine baktığımızda “Bu okulda eğitim alma kararından memnun olduğumu hissediyorum.” ifadesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu, “Bu okulu tercih ederek doğru olanı yaptığımı düşünüyorum” ifadesinin ortalamasının ise en düşük değerde gerçekleştiği görülmektedir.

**Tablo 8.23: Müşteri Sadakat Ölçeği Maddelerine Verilen Yanıtların Ortalama ve Standart Sapmaları**

	<b>Madde</b>	<b>Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
1	Bu okul hakkında diğer insanlara olumlu şeyler söylerim	3.8035	1.04064
2	Arkadaşlarımı ve akrabalarımı bu eğitim kurumuna kayıt noktasında cesaretlendiririm.	4.0463	0.77527
3	Okulumdan eğitim hizmeti almaya devam etme niyetindeyim.	3.9952	0.86068
4	Diğer okullara kıyasla bu okulu tercih ederim.	3.9984	0.9757
5	Bu okul benim için birincil öncelikli okuldur.	3.6677	0.99026

Müşteri Sadakat Ölçeği maddelerinin ortalama ve standart sapma değerlerinin “katılıyorum” olan 4 maddesine yakın olduğu, “Arkadaşlarımı ve akrabalarımı bu eğitim kurumuna kayıt noktasında cesaretlendiririm.” ifadesinin ortalamasının en yüksek, standart sapma değerinin de en düşük olarak gerçekleştiği görülmektedir.

## 8.8.2. Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmada kullanılacak ölçeklerin faktör yapısının ankette kullanılmaya uygunluk derecesi önem arz etmektedir. Doğrulayıcı faktör analizi yapılarak değerlerin uyum iyiliği endeksine uygunluğuna bakılmaktadır. Uyum iyiliği endeksine uygun olmaması halinde Keşfedici Faktör Analizi yapılması gerekmektedir (Uçkun ve Narcı, 2023:1601). Araştırmada kullanılan ölçekler daha önce birçok çalışmaya konu olmuş ve çeşitli araştırmalarda kullanılmış ölçekler olmasına rağmen yine de ölçek ifadelerinin araştırmamıza uygunluğunu görmek için verilere pre-test uygulanmış, Uyum İyiliği Endeksi Sonuçları aşağıdaki şekilde çıkmıştır;

### 8.8.2.1. Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Anketimizde kullanılan Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği Parasuraman, A., Leonard L. Berry, Valarie Z. Zeithaml, (1988) tarafından geliştirilmiş olan, Talih, D.(2018) tarafından kullanılan ölçek kullanılmıştır. Ankette bulunan “fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, empati ve güven” alt boyutları Doğrulayıcı Faktör Analizine tâbi tutulmuş, elde edilen sonuçlar aşağıda Tablo 24’de gösterilmektedir.

**Tablo 8.24: Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeğinin Uyum İyiliği İndeksi Sonuçları**

		<b>Ölçek Değeri</b>	<b>Kabul Edilebilir Değer Aralığı</b>
<b>Ki Kare Serbestlik Derecesi</b>	$X^2 / df$	<b>2.441</b>	$2 < X^2 / df \leq 3$
<b>Uyum İyiliği İndeksi</b>	GFI	<b>.925</b>	$0.90 \leq GFI < 0.95$
<b>Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi</b>	AGFI	<b>.877</b>	$0.85 \leq AGFI < 0.90$
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi</b>	CFI	<b>.921</b>	$\geq 0.90$
<b>Karekök Ortalama Hata</b>	RMSEA	<b>.072</b>	$\leq 0.08$
			P = ,000 < 0,05

### 8.8.2.2. Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Araştırmamızda kullanılan ve Dess and Davis (1984), Nayyar (1993) tarafından geliştirilen ve Bal (201) tarafından uyarlanan, 10 soruyla işletmelerin farklılaştırma stratejilerini ölçen Rekabet Stratejileri Ölçeğine uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları aşağıda Tablo 8.25’de gösterilmektedir.

**Tablo 8.25: Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma) Ölçeği Uyum İyiliği İndeksi Sonuçları**

		<b>Ölçek Değeri</b>	<b>Kabul Edilebilir Değer Aralığı</b>
<b>Ki Kare Serbestlik Derecesi</b>	$X^2 /df$	<b>2.327</b>	$2 < X^2 /df \leq 3$
<b>Uyum İyiliği İndeksi</b>	GFI	<b>.941</b>	$0.90 \leq GFI < 0.95$
<b>Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi</b>	AGFI	<b>.905</b>	$0.85 \leq AGFI < 0.90$
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi</b>	CFI	<b>.954</b>	$\geq 0.90$
<b>Karekök Ortalama Hata</b>	RMSEA	<b>.0684</b>	$\leq 0.08$
			P = ,000 < 0,05

### 8.8.2.3. Müşteri Memnuniyet Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İşletmelerin ortaya koydukları strateji ve uygulamaların müşteri memnuniyetine ne oranda etki ettiğini araştırmaya yönelik, Westbrook ve Oliver (1991) tarafından geliştirilen, Faizan vd. (2016) tarafından kullanılan ve Bakır (2018) tarafından uyarlanan 4 soruluk Müşteri Memnuniyet Ölçeğine uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizi sonuçları aşağıda Tablo 8.26’de gösterilmiştir.

**Tablo 8.26: Müşteri Memnuniyet Ölçeği Uyum İndeksi Sonuçları**

		<b>Ölçek Değeri</b>	<b>Kabul Edilebilir Değer Aralığı</b>
<b>Ki Kare Serbestlik Derecesi</b>	$X^2 /df$	<b>2.018</b>	$2 < X^2 /df \leq 3$
<b>Uyum İyiliği İndeksi</b>	GFI	<b>.921</b>	$0.90 \leq GFI < 0.95$
<b>Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi</b>	AGFI	<b>.875</b>	$0.85 \leq AGFI < 0.90$
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi</b>	CFI	<b>.924</b>	$\geq 0.90$
<b>Karekök Ortalama Hata</b>	RMSEA	<b>.0784</b>	$\leq 0.08$
			<b>P = ,000 &lt; 0,05</b>

**8.8.2.4. Müşteri Sadakat Ölçeği Doğrulatoryı Faktör Analizi Sonuçları**

Araştırmamızda müşteri sadakatini ölçmeye yönelik olarak Siddiqi (2011) tarafından geliştirilen, Tan vd. (2016), Şentürk ve Eker (2017), Demirtaş (2019) tarafından uyarlanan, 5 sorudan oluşan Müşteri Sadakat Ölçeğine Doğrulatoryı Faktör Analizi uygulanmış, sonuçlar Tablo 8.27’de gösterilmiştir.

**Tablo 8.27: Müşteri Sadakat Ölçeği Uyum İyiliği Sonuçları**

		<b>MSÖ</b>	<b>Kabul Edilebilir Değer Aralığı</b>
<b>Ki Kare Serbestlik Derecesi</b>	$X^2 /df$	<b>2.032</b>	$2 < X^2 /df \leq 3$
<b>Uyum İyiliği İndeksi</b>	GFI	<b>.927</b>	$0.90 \leq GFI < 0.95$
<b>Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi</b>	AGFI	<b>.895</b>	$0.85 \leq AGFI < 0.90$
<b>Karşılaştırmalı Uyum İndeksi</b>	CFI	<b>.973</b>	$\geq 0.90$
<b>Karekök Ortalama Hata</b>	RMSEA	<b>.0789</b>	$\leq 0.08$
			<b>P = ,000 &lt; 0,05</b>

Araştırmamızda kullanacağımız Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği, Rekabet Stratejileri Ölçeği, Müşteri Memnuniyet Ölçeği ve Müşteri Sadakat Ölçeklerine uygulanan Doğrulayıcı Faktör Analizleri sonuçlarına göre ortaya çıkan değerler kabul edilebilir uyum iyiliği aralığında olduğundan araştırma için kullanılması için bir engel olmadığını, ölçeklerin uygun olduğunu söyleyebiliriz.

Pre-testin ardından değerlerin kullanılabilir olduğu anlaşılınca anket uygulanmaya başlanmış, toplamda 626 veri üzerinden sonuçlar analize tabi tutulmuştur.

### 8.8.3. Araştırma Değişkenlerine Ait Korelasyon Analizi Sonuçları

Korelasyon iki veya daha fazla değişken arasında bir ilişki olup olmadığını ortaya koyan bir analiz yöntemidir. Değişkenler arasında doğrudan bir ilişki olup olmadığını, varsa bunun yönünü (+/-) ve gücünü ortaya koymak için yapılır (Malhotra 2010). Korelasyon analizi Karl Pearson tarafından literatüre kazandırıldığı için zaman zaman Pearson Korelasyonu olarak da anılmıştır. Korelasyon katsayısı -1 ile +1 arasında bir değer alır ve + veya - olması korelasyonunun yönünü gösterir. Değer - olursa negatif korelasyon, + olursa pozitif korelasyondan bahsedilir. Değerin kendisi ise korelasyonun gücünü göstermektedir (Yoldemir, 2018:194).

Kalaycı (2005)'ya göre korelasyon katsayısı -1' ne kadar yakın olursa o derece negatif ilişkiden bahsedilir. 0,00 ile 0,25 arası çok kuvvetli zayıf ilişki, 0,26 ile 0,49 arası zayıf ilişki, 0,50 ile 0,69 arası orta kuvvette zayıf ilişki, 0,70 ile 0,89 arası kuvvetli negatif ilişki ve 0,90 ile 1,00 arası değer de çok güçlü negatif ilişki olduğunu gösterir. Aynı şekilde +1'e ne kadar yakın ise o kadar zayıf, orta, kuvvetli, çok kuvvetli pozitif ilişkiden bahsedilir (Turpçu, 2017:135).

**Tablo 8.28: Korelasyon Katsayıları Tablosu**

Kuvvetli (-)	Orta (-)	Zayıf (-)	Zayıf (+)	Orta (+)	Kuvvetli (+)
$-1 \leq r < -0.7$	$-0.7 \leq r < -0.3$	$-0.3 \leq r < 0$	$0 < r \leq 0.3$	$0.3 < r \leq 0.7$	$0.7 < r \leq +1$

**Tablo 8.29: Hizmet Kalitesi, Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma), Müşteri Memnuniyet ve Müşteri Sadakat Değişkenlerine Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Analizi Tablosu**

		Hizmet Kalitesi	Farklılaştırma	Müşteri Sadakati	Müşteri Memnuniyeti
<b>Hizmet Kalitesi</b>	Pearson Correlation	1	.860**	.807**	.819**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
<b>Farklılaştırma</b>	Pearson Correlation		1	.698**	.790**
	Sig. (2-tailed)			.000	.000
<b>Müşteri Sadakati</b>	Pearson Correlation			1	.801**
	Sig. (2-tailed)				.000
<b>Müşteri Memnuniyeti</b>	Pearson Correlation				1
	Sig. (2-tailed)				

\*\* Kolerasyon  $P < 0,01$  düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 8.29’da Hizmet Kalitesi, Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma), Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati değişkenlerinin birbirleriyle ilişkilerini gösteren korelasyon analizi sonuçları gösterilmiştir. Tablodaki faktörlerin önem derecelerinin  $P < 0,05$ ’in altında olduğu görülmektedir. Değişkenlerin Pearson korelasyon değerlerine baktığımızda aralarında pozitif yönlü ve güçlü ilişkiler olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç değerlerine göre Hizmet Kalitesi ile farklılaştırma arasında korelasyon katsayısı ( $r = ,860$ ) ile en yüksek ilişkiyi göstermektedir. En düşük ilişki ise farklılaştırma ile sadakat arasında olmuş, aralarındaki korelasyon katsayısı  $r = 0,698$  olarak gerçekleşmiştir.

#### **8.8.4. Araştırma Değişkenlerine Ait Regresyon Analizi Sonuçları**

Regresyon analizi iki ve/veya daha fazla değişken arasındaki neden-sonuç ilişkilerini ortaya koyarak bu ilişkiler üzerinden konuyla ilgili tahmin (estimation) ve çıkarımlar (prediction) yapmaya yarayan yöntemdir. Bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasındaki ilişkinin analiz edilmesi sürecini ifade etmektedir (Erilli, 2018).

Regresyon modelinde kullanılan değişkenler bağımlı değişken ve bağımsız değişken olarak ifade edilir. Açıklanan, etkilenen, sonuç durumunda olan değişkenler bağımlı değişken, açıklayan, etkileyen, neden durumundaki değişkenler de bağımsız değişken olarak belirlenir. En çok bilinen ve uygulanan regresyon modelleri basit regresyon analizi ile çoklu regresyon analizleridir. Basit doğrusal regresyon analizi bir ve birden fazla bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisini açıklamak için kullanılır. Modelde bağımsız değişken sayısı bir ise basit doğrusal regresyon, bağımsız değişken sayısı birden fazlaysa çoklu doğrusal regresyon olarak belirtilir (Kılıç, 2013:90). Normal dağılmış bir değişkenle aralarında ilişki bulunan başka bir sayısal değişkeni tahmin için basit doğrusal regresyon (simple linear regression), birden çok değişkenden hareketle bir değişkeni tahmin etmek için model oluşturulduğunda ise çoklu doğrusal regresyon (multiple linear regression) olarak ifade edilir. Analizde ortaya çıkan önem derecesi  $p < 0.05$  ise bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu söylenir.

İki değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı ve aralarında doğrusal bir ilişki olduğu ifade edilir. Modelin uygunluk derecesi  $R^2$  olarak ifade edilir.  $R^2$  değeri 1'e ne kadar yakınsa (1-4) modelin o kadar iyi olduğu söylenir (Alpar, 2010).

##### **8.8.4.1. Müşteri Memnuniyeti Değişkenine Ait Regresyon Analizi**

Müşteri Memnuniyeti değişkenine ait regresyon analizi değerleri aşağıdaki gibidir.

**Tablo 8.30: Müşteri Memnuniyeti Faktörü ANOVA Testi**ANOVA<sup>a</sup>

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
1	Regresyon	235.963	2	117,982	722,493	,000 <sup>b</sup>
	Artık	101.735	623	0.163		
	Toplam	337.698	625			

a. Bağımlı Değişken: Müşteri Memnuniyeti,

b. Predictors: (Constant), Farklılaştırma, Hizmet Kalitesi

**Tablo 8.31: Müşteri Memnuniyeti Faktörü Regresyon Analizi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	VIF
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	0.469	0.097		4.845	.000	
	<b>Hizmet Kalitesi</b>	0.532	0.043	0.537	12.463	.000	3.835
	<b>Farklılaştırma</b>	0.349	0.046	0.328	7.622	.000	3.835

a. Bağımlı Değişken: Müşteri Memnuniyeti

**R= .836****R<sup>2</sup>=,699**

Müşteri memnuniyeti faktörünün hizmet kalitesi ve farklılaştırma ile ilişkisini ortaya koymak amacıyla çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 8.31’de bağımlı değişken olarak müşteri memnuniyeti ele alınmıştır. Tablo 8.30: ANOVA testinde önem derecesi 0,05’ten küçük olduğu için regresyon analizi yapılmasında istatistiki açıdan bir engel olmadığı görülmüştür. Analizde modelin açıklama gücü  $R^2= 0,699$  olarak görülmektedir. Hizmet Kalitesi ile farklılaştırmanın müşteri memnuniyetiyle pozitif ilişkili olduğu tablodaki değerlerden görülmektedir. Tablodaki beta değeri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni etkileme gücünü ifade etmektedir. En yüksek değer 0,537 ile hizmet kalitesi faktörüne aittir. Buna göre hizmet kalitesindeki bir birimlik artış, müşteri memnuniyetini 0,537 birim artıracaktır. Farklılaştırma

faktörünün beta değeri ise 0,328 olarak ortaya çıkmıştır. Buna göre farklılaştırmadaki bir birimlik artışın müşteri memnuniyetini 0,328 birim artıracığı görülmektedir.

#### 8.8.4.2. Müşteri Sadakat Değişkenine Ait Regresyon Analizi

Müşteri sadakatine değişkenine ait regresyon analizi aşağıdaki gibidir.

**Tablo 8.32: Müşteri Sadakati Faktörü ANOVA Testi**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	Sig.
1	Regresyon	261.817	3	87.272	518.959	.000 <sup>b</sup>
	Artık	104.6	622	0.168		
	Toplam	366.417	625			

a. Dependent Variable: Sadakat, Predictors: (Constant), Memnuniyet, Farklılaştırma, Hizmet Kalitesi

**Tablo 8.33: Müşteri Sadakati Faktörü Regresyon Analizi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	VIF
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.39	0.1		3.897	.000	
	Hizmet Kalitesi	0.564	0.048	0.546	11.635	.000	4.791
	Farklılaştırma	0.192	0.043	0.173	3.091	.002	4.193
	Memnuniyet	0.48	0.041	0.461	11.81	.000	3.319

a. Bağımlı Değişken: Sadakat

**R= ,845 R<sup>2</sup>=.715**

Müşteri sadakati faktörünün hizmet kalitesi, farklılaştırma ve müşteri memnuniyetiyle ilişkisini ortaya koymak amacıyla yapılan çoklu regresyon analizi yukarıda belirtilmiştir. Tablo 8.33’de bağımlı değişken olarak müşteri sadakati ele alınmıştır. Tablo 8.32 ANOVA testinde önem derecesi 0,05’ten küçük olduğu için regresyon analizi yapılmasında istatistiki açıdan bir engel olmadığı görülmüştür. Analizde modelin açıklama gücü  $R^2=0,715$  olarak görülmektedir. Hizmet kalitesi, farklılaştırma ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatiyle pozitif ilişkili olduğu ortaya çıkan değerlerden görülmektedir. Tablodaki beta değeri bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni etkileme gücünü göstermektedir. En yüksek değer 0,546 ile hizmet kalitesi değişkenine aittir. Bu sonuçlara göre hizmet kalitesindeki bir birim artış müşteri sadakatini 0,546 birim artıracaktır. Müşteri memnuniyetinin beta değeri 0,461 olarak görülmektedir. Bu durumda müşteri memnuniyetindeki bir birimlik artış müşteri sadakatini 0,461 oranında etkileyeceği görülmektedir.

Tabloda farklılaştırma değişkeninin beta değeri 0,173 olarak gerçekleşmiştir. Bu durumda farklılaştırma uygulamalarındaki bir birimlik artışın müşteri sadakatini 0,173 oranında etkileyeceği görülmektedir.

### **8.5. Hipotezlerin Değerlendirilmesi**

Araştırmamızda hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerindeki ilişkileri incelemek amacıyla araştırma modeli oluşturulmuştur. Bu modelde Servqual Hizmet Kalitesi Ölçeği, Rekabet Starteji (farklılaştırma) Ölçeği, Müşteri Memnuniyet Ölçeği ve Müşteri Sadakat Ölçekleri kullanılmıştır. Araştırmamızda değişkenler arasındaki ilişkiyi görmek amacıyla oluşturulan hipotezlerin analiz sonuçlarına göre kabul edilip edilmediği bu bölümde tablo halinde belirtilecektir.

$H_1$  hipotezi hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif etkisi olduğunu iddia etmektedir. Müşteri memnuniyeti için yapılan regresyon analizinde  $R^2$  değeri değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinin olduğunu ortaya koymuştur. Değişkenlerin önem dereceleri de (p değerleri) 0,05’ten küçük ( $p=,000<0,05$ ) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Hizmet kalitesindeki bir birimlik artışın müşteri memnuniyetini 0,537 birim artırdığı regresyon analizi sonuçlarında görülmektedir. Bu sonuçlara göre  $H_1$  hipotezimiz olan “Hizmet Kalitesinin Müşteri

Memnuniyeti Üzerinde Pozitif Bir Etkisi Vardır” iddiası desteklenmiş, hipotez kabul edilmiştir.

H<sub>2</sub> hipotezi hizmet kalitesinin müşteri sadakati üzerinde pozitif etkisi olduğunu iddia etmektedir. Yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre R<sup>2</sup> değeri değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinin olduğunu göstermektedir. Değişkenlerin önem dereceleri (p değerleri) 0,05’ten küçük (p=,000<0,05) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Beta değerine baktığımızda hizmet kalitesindeki bir birimlik artışın müşteri sadakatini 0,546 birim artıracığı analiz sonuçlarında görülmektedir. Bu durumda H<sub>2</sub> hipotezimiz olan “Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif Bir Etkisi Vardır” iddiası doğrulanmıştır, hipotez kabul edilmektedir.

H<sub>3</sub> hipotezi farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif etkisi olduğunu iddia etmektedir. Müşteri memnuniyeti için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre R<sup>2</sup> değeri değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerinin olduğunu ortaya koymuştur. Değişkenlerin önem dereceleri (p değerleri) 0,05’ten küçük (p=,000<0,05) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki olduğu söylenebilir. Farklılaştırmanın beta değeri 0,328 olmuştur. Buna göre farklılaştırma uygulamalarındaki bir birimlik artışın müşteri memnuniyetinde 0,328 birim artışa neden olacağı analiz sonuçlarında ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre H<sub>3</sub> hipotezi olan “Farklılaştırma Uygulamalarının Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Pozitif Bir Etkisi Vardır” iddiası kabul edilmektedir.

H<sub>4</sub> hipotezi farklılaştırma uygulamalarının müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu iddia etmektedir. Müşteri sadakati için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre R<sup>2</sup> sonuçları değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Değişkenlerin önem dereceleri (p değerleri) 0,05’ten küçük (p=,002<0,05) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Farklılaştırmanın beta değeri 0,173 olarak gerçekleşmiştir. Buna göre farklılaştırma uygulamalarındaki bir birimlik artışın müşteri sadakatinde 0,173 birim artışa neden olacağı analiz sonuçlarında ortaya çıkmıştır. Bu durumda H<sub>4</sub> hipotezi olan “Farklılaştırma Uygulamalarının Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif Bir Etkisi Vardır” iddiası doğrulanmış, hipotez kabul edilmiştir.

H<sub>5</sub> hipotezi müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu iddia etmektedir. Müşteri sadakati için yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre R<sup>2</sup> değeri değişkenlerin birbirleriyle ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır. Değişkenlerin önem dereceleri (p değerleri) 0,05'ten küçük (p=,000<0,05) olduğu için aralarında anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Müşteri memnuniyetinin beta değeri 0,461 olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuca göre müşteri memnuniyetindeki bir birimlik artış müşteri sadakatini 0,461 birim artıracaktır. Bu durumda H<sub>5</sub> hipotezi olan “Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Üzerinde Pozitif Bir Etkisi Vardır” hipotezi desteklenmiş, hipotez kabul edilmiştir.



## DOKUZUNCU BÖLÜM

### SONUÇ

Eğitim insanlık tarihi kadar eski, tarihin ilk dönemlerine kadar uzanan geçmişe sahip bir olgudur. Bir kurum halinde yapılandırılması, bir süreklilik ve disiplin içinde el alınması çok sonraki dönemlerden itibaren olsa da fert veya toplulukların yer aldığı dönem ve coğrafyalarda formal veya informal bir eğitim sürecinin hep var olduğunu görmekteyiz. İnsanlık, tarihin her döneminde sahip olduğu imkanlar ölçüsünde eğitimden yararlanmış, kullanılan argüman, teknik ve imkânlar tarihsel süreç içinde sürekli değişerek süregelmiştir.

Yeryüzünde insan etkileşiminin başladığı zamandan itibaren bilim ve fennin gelişmeye başladığı dönemlere kadar eğitim toplumların ihtiyaçlarını karşılayacak biçim ve formlarda yapılandırılmıştır. Bu yönüyle eski Mezopotamya uygarlıklarından Mısır piramitlerine, eski Çin hanedanlıklarından Yunan şehir devletlerine kadar çok farklı biçim ve formlarda toplumları yönlendirdiği bilinmektedir (Küçük, 2018).

Tarihsel süreç içinde birey ve toplum ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde sürekli bir değişim ve dönüşümle insan hayatında var olan gelen eğitim, yaşanan dönemin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yapılandırılarak sürekli gelişim göstermiştir. İlk dönemlerde insanın hayatta kalma dürtüsünün bir sonucu olarak başlayan eğitim süreci daha sonraki dönemlerde insanı, toplumu, doğayı, yeryüzünü merak ve araştırma çabasının bir sonucu olarak doğmuş, tarihin çeşitli dönemlerinde daha disiplinli bir sürece evrilerek terbiye, bilgi ve duygu aktarımının bir ögesi olarak okul formunda toplumların merkezinde yer almıştır. Sürekli birbiriyle üstünlük mücadelesi içinde olan insanoğlunun ve toplumların güç ve iktidar savaşları için bile nitelikli işgücü ihtiyacı, ilim ve fennin imkanlarından yararlanma eğilimi de eğitimin daha formel bir yapı içinde ele alınması ihtiyacını doğurmuştur (Karagöz ve Özdemir, 2023:516).

Çalışmamızın da ana omurgasını teşkil eden özel okullara baktığımızda ekonomik olanakları eğitime bütçe ayırmaya uygun olan bireylerin bir tercihi olarak son iki asırlık bir geçmişe sahip olsa da farklı biçim ve formlarda bireyi ve toplumu etkilemesi Antik Yunan'a kadar gitmektedir. Antik Yunan'da filozoflar döneminin ünlü isimleri olan Platon ve Aristo'nun felsefe okulları bireylerin özel eğitim alma çabalarının bir sonucu olarak doğmuştur (Altun Aslan, 2019:264).

Dünya tarihinde önemli bir dönüm noktası olan ve aydınlanma çağı olarak ifade edilen rönesans hareketleri sadece Avrupa için değil tüm dünya için yeni bir dönemin başlangıcı olarak kabul edilir. Avrupa'nın yaşadığı aydınlanma ve modernleşmenin temelinde 8.yy'ın ikinci yarısından itibaren İspanya'da etkileri hissedilmeye başlanan Endülüs Emevileri önemlidir. İslam medeniyetinin bir özeti olarak da ifade edilen Endülüs Emevi kültürü sadece islami ilimlerde (tefsir, hadis, fıkıh, kıraat vb.) değil, astronomi, tıp, felsefe alanlarında da ciddi eserler ortaya konmuş, bu noktada yetişen ilim adamları uzun yıllar Avrupa kültürünü etkilemişlerdir. Endülüs Emevi kültürünün uzun bir süre Avrupa'yı etkisi altına almasının en önemli nedenlerinden biri uyguladıkları sistemli ve aşamalı eğitim modelidir. Sistemli olarak uygulanan eğitim modeli üç aşamadan oluşmuştur. Eğitim öğretimin temelini atıldığı, okuma yazmanın öğretildiği birinci dönem, bu temelin üzerine inşa edilen dini ve beşeri ilimlerle ilgili orta öğretim dönemi ve üçüncü aşama olarak da birçok alanda uzmanlaşmanın yaşandığı ihtisas dönemi. Bu sistemli eğitim anlayışının sonucu olarak Endülüs Emevi Kültürü eğitim, bilim, kültür, sanat ve mimaride ulaştığı entelektüel seviye ile Avrupa'yı uzun yüzyıllar boyu etkilemeyi başarmıştır (Dağ ve Mücahit, 2021:410).

Ülkemiz açısından baktığımızda o dönem şartlarında bir nevi özel okul gibi eğitim veren en önemli kurumların tekke ve medreseler olduğunu kaynaklarda görebiliyoruz. Küçük yaştan itibaren çocukların islami ilimler yanında fenni alanlarda da eğitime tâbi tutuldukları medreselerde ciddi ve sistemli uygulamalarının olduğu, önemli ilim adamlarının yetiştiği dönemler tarihi kayıtlarda yer almaktadır. Selçuklular döneminde hem kendi topraklarını hem de çevre ülkeleri etkileyen, alanında ortaya koydukları eserlerle gelecek yüzyıllara ışık tutmuş birçok ilim ve düşünce adamının yetişmesini sağlayan Nizamiye Medreseleri 1065 yılında Selçuklu veziri Nizamülmülk'ün girişimleriyle başlatılmış, çok önemli bir eğitim kurumu örneği olarak önemli hizmetler sağlamıştır (Piyadeoğlu, 2018:128).

Osmanlı topraklarında ihtiyaç sahibi çocukların hem maddi anlamda desteklendiği hem de ilim tahsili olarak sistemli bir eğitim sürecinden geçtikleri tekke ve zaviyelerin sosyal boyutuyla toplumda önemli bir işlevi yerine getirdiğini de görmekteyiz. Tekke kültürünün o dönemlerde çok geniş bir coğrafyayı etkilediği, Kahire'den Kurtuba'ya, Buhara'dan Bağdat'a kadar geniş bir yelpazede ortaya konan sistemli eğitim anlayışı, tefsirden felsefeye, fenni ilimlere kadar birçok bilim ve düşünce insanının yetişmesine öncülük ettikleri görülmektedir. Bu yapılar uzun yıllar boyunca bazı dönemlerde

devlet tarafından desteklenerek (padişahın şahsi bütçesinden desteklerle) bazı dönemlerde de ziraate elverişli geniş araziler üzerinde kurulan vakıflarla buldukları bölgenin ekonomisine katkı sağlamakla birlikte aynı zamanda kendi giderlerini karşılamışlar, bünyelerinde okuttukları öğrencilerin ilim tahsilinin yanında meslek öğrenmelerine de katkı sağlamışlardır (www.islamansiklopedisi.org.tr/tekke).

Bunun yanında 1535 yılında Fransa ile imzalanan kapitülasyonlar sonucu 1583 yılında Cizvit misyonerleri tarafından Galata'da Sn. Benoit Kilisesi'nin yanında açılan dini eğitim veren okulun Osmanlı'da açılan ilk özel kilise okulu olma özelliği taşıdığı tarihi kayıtlarda belirtilmektedir (Karagöz, 2022:205). 1824 yılında Beyrut'ta açılan Amerikan okulu ve 1850'li yıllardan artan yabancı okullarla birlikte 19.yy'ın sonunda Osmanlı topraklarında 72 Fransız okulu, 83 İngiliz okulu, 465 Amerikan okulu, 7 Avusturya okulu, 7 Alman okulu, 24 İtalyan okulu, 44 Rus okulu (Beytur), 2 İran Okulu ve 3 tane de Yunan okulu (İzmir) bulunuyordu (Yılmazlar, 2007:1).

Türkiye'de 150 yıllık bir geçmişe sahip olan ve günümüzde eğitim hizmetinden doğrudan yararlanan bir milyon sekiz yüz bin öğrenci ve ailelerini düşündüğümüzde önemli bir kitlenin özel okullardan hizmet aldığını görmekteyiz. Her sektörde olduğu gibi eğitim pazarlaması alanında da özel okullar yenilikçi yaklaşımlarla kendilerini öne çıkarmaya çalışmakta, veli tercihlerini etkilemeye yönelik farklı uygulamalar yapmaktadırlar. Özel okullar arasında ürün farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti ve sadakati ile ilişkisi anlamında yapılan bu çalışma literatüre önemli bir katkı sağlayacak ve ileride bu alanla ilgili çalışma yapacak kişilere örneklik teşkil edecektir.

Araştırma için yapılan regresyon analizi sonuçlarına baktığımızda bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde anlamlı ve pozitif etkide bulunduğu elde edilen istatistiksel sonuçlardan anlaşılmaktadır. Böylece araştırma için oluşturulan hipotezlerin istatistiksel olarak reddedilemeyeceği görülmektedir. Özellikle hizmet kalitesi ve farklılaştırma uygulamalarının müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bununla birlikte yine hizmet kalitesi ve memnuniyetin müşteri sadakati üzerinde de anlamlı ve pozitif etkisinin olduğu daha önce yapılan araştırma sonuçlarından da elde edilmektedir (Şener 2023). Bu sonuçlardan hareketle araştırmada incelenen özel okulların velilerine yönelik eğitim hizmetini sunarken hizmet kalitesini artırma noktasında yapacakları iyileştirmelerin müşterileri olan velilerin (anne-babalar) memnuniyetlerini artıracığı söylenebilir.

Araştırmamızın literatür kısmında da belirtildiği üzere özel okullar gelir-giderleri şahıslar ya da kurumlar tarafından karşılanan, kendi bütçeleri olan işletmeler olduğundan resmi okullara (devlet okulları) göre hareket kabiliyeti daha yüksek, organizasyonel yetenekleri daha gelişmiş kurumlardır. Bu yönüyle birçok resmi kurumda yapılamayan, bütçe gerektiren sosyal kültürel faaliyetler, seminer, söyleşi, workshop, ödüllü yarışma vb gibi aktivitelerde daha rahat hareket etme avantajları bulunmaktadır. Bu açıdan normal devlet okullarında öğrenci ve veli ücret desteğiyle ancak yapılabilen birçok aktivite, gezi, sosyal-kültürel faaliyetler vb. çalışmalar özel okullar için bütçeden karşılanmak suretiyle ortaya konabilmektedir. Bu açıdan öğrenci ve veli memnuniyeti sağlamaya yönelik daha rahat bir hareket alanları olmaktadır. Bu da rekabette öne çıkmak, veli memnuniyetini artırmak isteyen işletmeler için bir fırsattır.

Bu açıdan da özel okullar resmi devlet kurumlarına göre daha avantajlı bir durumda yer almaktadır. Geniş fiziki alanlar üzerinde, son modern teknolojilerle donatılmış, öğrenciler için birbirinden farklı modellerde dizayn edilmiş atölye çalışmaları, dil okulları, spor alanları vb. öğrenci ve velilerin ilgi duydukları uygulamaları hayata geçirerek öğrenci ve veli memnuniyeti sağlama konusunda daha geniş imkanlara sahiptirler.

Öğrenciyi kuşatarak, yetenek ve kabiliyetlerini ortaya çıkaracak, hayatta başarılı olmasını sağlayacak meziyetler kazandırmanın yanında, yabancı dil avantajı, sosyal ve kültürel etkinliklerle özgüveni yüksek, sosyal bireyler olarak yetişmelerini sağlayacak eğitim modelleri uygulayan, iyi bir meslek, güzel bir gelecek ve kariyer fırsatı sunan eğitim kurumlarının veli memnuniyeti sağlamada daha başarılı olacakları, veliler tarafından tercih edilirlilikleri yüksek olacağı araştırma sonuçlarında görülmektedir.

Eğitim kurumun fiziksel özellikleri, görüntüsü, eğitimde kullanılan araç gereçlerin modern ve kullanışlı, aynı zamanda öğrencilerin erişiminin de kolay olması durumunda müşterilerin okulu değerlendirme süreçlerine pozitif etkisi olduğu araştırma sonuçlarından anlaşılmaktadır. Bunun yanında gerek eğitim personelinin gerekse eğitime destek birimlerinde bulunan personellerin fiziki görüntüsünden müşteri iletişimine kadar birçok unsurun velilerin okulu değerlendirmelerinde etkisinin olduğu da bu araştırmadan elde edilen istatistiki sonuçlardan anlaşılmaktadır. Bu açıdan öğrenci ve velilerin etkileşim halinde oldukları personelin pozitif yaklaşımı,

sıcak ve samimi iletişimi, etkili müşteri ilişkileri yönetimiyle velinin anlaşıldığını düşünmesi onu mutlu edecek, kuruma dair olumlu tutum benimsemesini sağlayacaktır.

Kurumdan aldığı eğitim hizmeti esnasında eğitmen kadrosu ve eğitime destek personellerinin veli ve öğrenciye yaklaşımı, iletişim tarzı, fiziki görünümü, iş takip ve geri bildirim süreçlerinin memnuniyet oluşmasında önemli bir etkiye sahip olduğu araştırmamızın sonuçlarında görülebilmektedir. Buradan hareketle özel okullarda görev yapan öğretmen, idareci, eğitime destek personelleri vb. öğrenci ve veliyle teması olan kişilerin çalışma motivasyonlarının yüksek ve kurum aidiyetinin güçlü olması onların öğrenci ve velilerle iletişimlerini olumlu anlamda etkileyeceği bir gerçektir. Bu nedenle özel okul çalışanlarının özlük haklarının iyi olması, daha rahat bir mesai ve çalışma alanlarına sahip olmaları, branş ve uzmanlık alanlarıyla ilgili mesleki eğitimler, kariyer ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunan bir kurum ikliminde görev yapıyor olmaları öğrenci ve veliyle daha olumlu ve yapıcı bir iletişim kurmalarına katkı sağlayacaktır.

Her iş kolu ve sektörde olduğu gibi özel okulculukta da müşteri memnuniyeti ve sadakati kritik öneme sahiptir. Çünkü okuldan aldığı eğitim hizmetinden memnun olan bir müşteri (veli) etkileşim halinde olduğu aile yakınlarından sosyal çevresine kadar birçok kişiye tavsiye yöntemiyle öğrencisinin okuduğu kuruma (okula) yönlendirme yapabilmektedir (memnuniyetin ağızdan ağıza yayılması). Bu memnuniyet ve memnuniyetsizliği paylaşma konusu velinin eğitim hizmeti almaya devam ederken olduğu gibi özel okuldan öğrencisini almış veya kademe sonunda mezun olmuş olsa bile devam etmektedir. Kendisinden aldığı hizmeti değerlendirmesini isteyen sosyal çevresine yaşadığı olumlu veya olumsuz deneyimleri paylaşmaktadır. Bu da bir işletme olarak özel okulların yeni müşteri (kayıt) arayışında mevcut müşterilerin (veliler) memnuniyetini sağlamaya öncelik vermelerinin daha doğru olacağını göstermektedir. Araştırmanın literatür kısmında da belirtildiği gibi yeni müşteri kazanmak mevcut müşteriyi elde tutmaktan daha maliyetlidir (Rowley ve Dawes, a.g.e). Çünkü hâli hazırda eğitim hizmeti alan ve işletmeyle bir geçmişi olan velinin kurumdan beklentileriyle yeni bir müşteri olarak gelen velinin kurumdan beklenti ve talepler aynı olmayacaktır.

Mevcut velinin beklentilerinin karşılanmaması durumundaki tolerans ve hoşgörüsü yeni müşteriye göre daha fazla olmakta, uzun süre beklentisinin karşılanmaması ve ciddi bir memnuniyetsizlik oluşması durumunda ise kurum değiştirme kararı alabilmektedir.

Memnuniyeti ve sadakati sağlanmış bir velinin uzun süreli ve kalıcı hale gelmesi işletmeler açısından reklam-tanıtım harcamaları yönüyle daha az maliyetli, daha kârlı ve daha uzun vadeli bir yatırım anlamına geleceğinden, bu araştırmadan elde edilen istatistiki sonuçları, ilgili alanda faaliyet yürüten işletmelerin dikkate alması önerilmektedir.



## KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1991) *Managing Brand Equity*, New York: Free Press.
- Acıbadem Okulları, (2024) Acıbadem Okulları. [www.acibadem.k12.tr /kurumsal /kurumsal-detay/cis](http://www.acibadem.k12.tr/kurumsal/kurumsal-detay/cis).(11 Nisan)
- Acıbadem Okulları, (2024) Acıbadem Okulları Özgün Programlarla Eğitime Yeni Bir Anlayış Kazandırıyor. [www.yesiltopuklar.com/özel-acibadem-okullari-ızzgun-programlarla-egitime-yeni-bir-anlayis-kazandiriyor](http://www.yesiltopuklar.com/özel-acibadem-okullari-ızzgun-programlarla-egitime-yeni-bir-anlayis-kazandiriyor). (11 Nisan)
- Akdemir, A. (2018) *Örgütlerin Yönetimi, Kavramsal, Kuramsal, Tematik ve Kurumsal Açılardan Yönetim*, İstanbul: Beta
- Akıncı, S., Atılğan İnan, E., Aksoy, Ş., Büyükcü, A. (2009) Pazarlama Literatüründe Hizmet Kalitesi Kavramının Dünü ve Bugünü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 61-82
- Altunışık, R. Özdemir, Ş, Torlak, Ö. (2017) *Pazarlama İlkeleri ve Yönetimi* (3.Baskı), İstanbul: Beta Yayınları, 57.
- Alpar, R. (2010) *Basit Doğrusal Regresyon Çözümlemesi. Spor, Sağlık ve Eğitim Bilimlerinden Örneklerle Uygulamalı İstatistik ve Geçerlilik Güvenilirlik*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Alparslan, A. (2023) *Kurumsal sosyal sorumluluğun müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerindeki etkisi: Türk Hava Yolları üzerine bir inceleme* (Yayınlanmış Doktora Tezi) Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Van.
- Alternative Educaiton Reosurce Organization, (2024) [www.educationrevolution.org/store/about/history](http://www.educationrevolution.org/store/about/history). (5 Mart)
- Altun Aslan, E. (2019) Türkiye’de Özel Okullaşma, *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(1), 263-276.
- Anderson, E. And Sullivan, M. (1993) Customer Satisfaction, Market Share and Profitability, *Markating Science*, 12, 125.
- Anderson, E. W. and Mittal, V. (2000) Strengthening The Saticfaction Profitchain, *Journal of Service Research*, 3(2), 107-120.
- Anderson, P., Black, A., Machin, D., Watson, N. Marcouse, I. (2016) *The Business Book*, Çev: Tufan Göbekçin, ALFA 2014

- Armağan, K. (2023) *Paylaşım ekonomisi bağlamında müşteri memnuniyetinin işbirlikçi tüketim platformu marka sadakati üzerindeki etkisine s-o-r modeli ile analizi* (Yayınlanmış Doktora Tezi) Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Burdur.
- Armstrong, G and Kotler, P. (2003) *Marketing*, International Edition, Prentice Hall.
- Argan, M. (2020) *Pazarlama Yönetimi*, Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Aydın, K. (2012) *Güncel Pazarlama Konuları*, İstanbul: Beta, 42
- Aydın, A. (2022) Marka Değeri Ve Marka Sadakati İle Müşteri Değeri Ve Müşteri Sadakati İlişkisinin Betimsel İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi, *Social Sciences*, 17(4), 10-22.
- Ayers, W. (2003) On the Side of the School, *Summerhill Revisited*, New York, Teachers College Press.
- Bakır, A. (2018) *Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörler ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati üzerindeki etkisi; bir vakıf üniversitesi yüksek lisans öğrencileri üzerinde uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal, Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bal, Y. (2012) Rekabet Stratejilerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Etkisi ve Bir Araştırma, *Yönetim*, S.72,
- Barutçugil, İ. (2013) *Stratejik Yönetim*, İstanbul:Kariyer Developer
- Bay, Y. (2011) *Rekabet stratejilerinin insan kaynakları yönetimi uygulamalarına etkisi* (Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Bayrak, B. (2007) *Yükseköğretim kurumlarından beklenen hizmet kalitesi ve hizmet kalitesinin algılanmasına yönelik bir araştırma* (Doktora Tezi) Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.
- Bayuk, M.N. (2004) *Müşteri sadakati ve bankacılıkta müşteri sadakatinde sosyo-kültürel ve psikolojik faktörlerin etkisi* (Doktora Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Trabzon.
- Bayuk, M. N. (2006) Hizmet Pazarlaması ve Müşteri Tutma (Service Marketing and Customer Retention), Akademik Bakış, *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, Sayı:10, Eylül-2006, sf:1-12
- Baytekin, E.P. (2005) Pazarlamada Yeni Bir Yaklaşım: Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM), *Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, sf.177-183.

- BBOM, (2023) Başka Bir Okul Mümkün. [www.dernek.baskabirokulmumkun.org/hikayemiz](http://www.dernek.baskabirokulmumkun.org/hikayemiz) (11 Nisan)
- BBOM, (2024) Başka Bir Okul Mümkün. [www.hurriyet.com/ege/baska-bir-okuk-mumkun](http://www.hurriyet.com/ege/baska-bir-okuk-mumkun). (12 Nisan)
- Bengül, S.S. ve Dinç, T. E., (2023) Marka Deneyimi ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 421-450.
- Bezek, E. (2023) *Deneyimsel pazarlamanın müşteri memnuniyetine ve sadakatine etkisi: restoran işletmelerinde bir araştırma* (Doktora Tezi). Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.
- Bhatta, K. R. and Durgapal, B. P. (2016) Service quality perception and customer satisfaction in Nepalese banking sector, *Indian Journal of Commerce and Management*, 7(1), 17-23
- Bilgin, Y. ve Kethüda, Ö. (2017) Restoran İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine ve Sadakatine Etkisi: Oba Restoran Örneği, *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 147-170.
- Bowen, J. ve Shoemaker, S. (1998) Loyalty: A strategic commitment, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 39(1), 12-25.
- Budur, A.Ç. (2015) Summerhill okul modelinin Türk eğitim sistemi içerisindeki okullarda uygulanabilirliğinin yönetim süreçleri açısından incelenmesi (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Buluç, A. (2016) Pazarlama Biliminde 29 İnsan 29 Kavram, Ed.:M.Özgür Güngör, İstanbul:Beta
- Burnett, J.J. (1993) *Promotion Management*, Houghton Mifflin, Co. USA.
- Cadotte, E. R., Woodruff, R. B., Jenkins, R. L. (1987) Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 24(3), 305-314.
- Ceesea, (2023) About Ceesea, [www.ceesea.org/about-ceesea](http://www.ceesea.org/about-ceesea) (26 Nisan)
- Cengiz, E. (2017) *Özel Okul Pazarlama ve İletişim Stratejileri*, İstanbul:Novitas Yayınları
- CIS, (2023) Council Of International Schools, [www.cois.org](http://www.cois.org) (1 Mayıs)
- CIS, (2024) About CIS, [www.cois.org/about-cis](http://www.cois.org/about-cis) (12 Nisan)

Common Sense, (2023) About Common Sense, [www.commonsemmedia.org/about-us/our-mission](http://www.commonsemmedia.org/about-us/our-mission) (10 Nisan)

- Coursera, (2023) Coursera About, [www.coursera.org](http://www.coursera.org). (11 Nisan)

Çakırer, M.A. (2015) *Yeni Pazarlama Tekniği Olarak Niş Pazarlama Girişimciliği* İstanbul:Dora

Churchii, J. G.A. and Surprenant, C. (1982) An Investigation into The Determinants of Customer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, 19(4), 491-504

Cronin, J. J. and Taylor, S. A. (1992) Messuring Service Quality: A Reexamination Andextension, *Yournal of Marketing*, 55, 56-68

Çatı, K. ve Baydaş, A. (2008) *Hizmet Pazarlaması Ve Hizmet Kalitesi*, Ankara:Asil Yayın.

Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M. (2008) Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (19), 167-188.

Çavdar, E. (2009) Yüksek Öğretimde Hizmet Kalitesi Unsurları ve Bir Uygulama, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 100-115.

Çınar, A.T. (2007) *İşletmelerde müşteri hizmeti ve müşteri memnuniyeti ile farklı bankalar ve bölgeler için müşteri memnuniyetini belirlemeye yönelik uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), Aydın Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Çınar Koleji, (2023) Eğitimin Çeyrek Asrı Aşkın Köklü Çınarı. [www.cinarkoleji.com.tr/hakkimizda/cinar-dunyasi](http://www.cinarkoleji.com.tr/hakkimizda/cinar-dunyasi). (12 Nisan)

Çınar Koleji, (2009) Çınar Koleji'nden Uzaya Yolculuk. [www.ih.com.tr/haber-cinar-kolejinden-uzaya-yoculuk](http://www.ih.com.tr/haber-cinar-kolejinden-uzaya-yoculuk). (14 Nisan)

Çınar Koleji'nden Uzaya Ücretsiz Seyahat. [www.haber7.com/egitim/haber/412950-cinar-kolejinden-uzaya-uccretsiz-seyahat](http://www.haber7.com/egitim/haber/412950-cinar-kolejinden-uzaya-uccretsiz-seyahat). (14 Nisan)

Çınar Koleji, (2013) Hayrunnisa Gül Öğrencilerle Mantı Açtı. [www.cnnturk.com/guncel/hayrunnisa-gul-ogrencilerle-manti-acti](http://www.cnnturk.com/guncel/hayrunnisa-gul-ogrencilerle-manti-acti). (14 Nisan)

Çiçek, E. (2019) *Hizmet Kalitesi ve Vatandaş Memnuniyeti: Belediye Hizmetleri Üzerine Bir Değerlendirme*, Konya:Eğitim Yayınevi.

Dağ, M.M. ve Mücahit, M. (2021) Endülüs'te Eğitim Öğretim Aşamaları ve Kurumları, *Genç Mütefekirler Dergisi*, C.2, S:2

Dahiler Okulu, (2006) [www.hurriyet.com.tr/egitim/d-hiler-okulu-8749524](http://www.hurriyet.com.tr/egitim/d-hiler-okulu-8749524). (26 Nisan)

- Darweesh, R. (2023) *The Effect of Organizational Aqility on Customer Satisfaction Through Competitive Advantage and Organizational Structure in Jordanian*, (Doktora Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Demirtaş, K. (2019) *Hizmet pazarlamasında kalite algısının müşteri sadakatine etkisinden müşteri memnuniyetinin aracılık rolü* (Yüksek Lisans Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Dess, G.G. and Davis, P. S. (1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance, *Academy of Management*, Vol:17, No:3 pp.467-488.
- Dinçer, Ö. (2007) *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Dolu, S. (2013) *The role of rapport between customer and service provider on customer satisfaction* (Doktora Tezi), Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Duffy, D. L. (2003) International and External Factors Which Affect Customer Loyalty, *Journal of Consumer Marketing*, 20(5), 480-485
- Durdak, A. (2023) Roche Türkiye TED İşbirliğiyle Depremzede Çocukların Eğitimine Destek Oluyor. [www.aa.com.tr/tr/sirkethaberleri/sirketler/roche-turkiye-ted-is-birligiyle-depremezde-cocuklarin-egitimine-destek-oluyor/681166](http://www.aa.com.tr/tr/sirkethaberleri/sirketler/roche-turkiye-ted-is-birligiyle-depremezde-cocuklarin-egitimine-destek-oluyor/681166).(20 Mart)
- Durukal, E. (2019) *Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi, Çeşme Bölgesi İşletmelerinde Bir Uygulama*, Hiper Yayın, İstanbul.
- Ecis, (2023) [www.ecis.org/school](http://www.ecis.org/school) (23 Nisan)
- Yılmaz, (2023) Tırla 9 İli Dolaşım Depremzede Çocukları Anlatacak, [www.ekonomim.com/kose-yazisi/tirla-9-ili-dolasip-5-bin-200-depremezde-cocuğu-kucakladi-avrupa-konseyinde-anlatacak/692038](http://www.ekonomim.com/kose-yazisi/tirla-9-ili-dolasip-5-bin-200-depremezde-cocuğu-kucakladi-avrupa-konseyinde-anlatacak/692038) (10 Nisan)
- Eleren, A. ve Kılıç, B. (2007) Turizm Sektöründe Servqual Analizi ile Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi Ve Bir Termal Otelde Uygulama, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, C.9, S.1, 235-263.

- Erdem, E. (2019) *Turizm sektöründe deneyim temelli farklılaştırma* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Erdoğan, A. (1997) Abbate, Benetton mu Oluyor? *Tempo, Haftalık Aktualite Dergisi*, S:12
- Eren, B. A. (2018) *Bankacılıkta Hizmet Kalitesi ve Müşteri Deneyimi*, Ankara:Detay Anatolia Akademik Yayıncılık.
- Eroğlu, A. (2012) Yaşayarak Öğreniyorlar. [www.yenisafak.com/hayat/yasayarak-ogreniyorlar-437915](http://www.yenisafak.com/hayat/yasayarak-ogreniyorlar-437915). (14 Nisan)
- Enka, (2023) Hakkımızda. [www.enka.k12.tr/istanbul/tr/hakkimizda/biz-kimiz](http://www.enka.k12.tr/istanbul/tr/hakkimizda/biz-kimiz). (11 Nisan)
- Erilli, N.A. (2018) *İstatistik-2*, Ankara:Seçkin Yayıncılık.
- Erken, N. (2013) Pasta Yapmayı da Sökük Dikmeyi de Öğreten Kolej, [www.sabah.com.tr/egitim/pasta-yapmayi-da-sokuk-dikmeyi-de-ogreten-kolej-2393809](http://www.sabah.com.tr/egitim/pasta-yapmayi-da-sokuk-dikmeyi-de-ogreten-kolej-2393809) (15 Mayıs)
- Ertuna, Ö. (2008) *Stratejik Yönetim*, İstanbul:Okan Üniversitesi Yayınları.
- Eş, H. (2016) *Özel Okullar: Ayrıcalıklı Eğitim ve Toplumsal Eşitsizlik*, İstanbul: Notabene Yayınları.
- Faizan, A, Kim, W. G., Kim, J. and Hyeon, M. J. (2016) Make it Delightful: Customer Experience Marketing&Management, *International Journal of Marketing*
- File, K., and Prince, R. (1992) Positive Word of Mouth: Customer SAtisfaction and Buyers Behavior, *International Journal of Marketing*, 10, 25-29.
- Fornell, C., Sunil, M., Morgeson, F.V., Krishnan, M.S. (2006) Customer satisfaction and stock prices: high returns, low risk, *Journal of Marketing*, V:70, ss.3-14
- Fornell, C. (1992) A National Customer Satisfaction Barometer: The Swedish Experience, *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21
- GDP, (2018) Genç Düşünce Platformu. [www.dunyabizim.com/etkinlik-taksimi/dert-shibi-insan-yetistirmeyi-amaclayan-bir-proje-genc-dusunce-h31329.html](http://www.dunyabizim.com/etkinlik-taksimi/dert-shibi-insan-yetistirmeyi-amaclayan-bir-proje-genc-dusunce-h31329.html). (15 Nisan)
- Gilmore, A. (2003) *Services, Marketing and Management*, (I.Edition), United States:Sage Publications Inc.
- Global School Program, (2023) Global School Program. [www.globalschoolprogram.org](http://www.globalschoolprogram.org). (11 Nisan)

- Godin, S. (2008) *Mor İnek, Farklılaştırarak İşinizi Büyütün*, Çev: Levent Gökten, İstanbul:MediaCat.
- Grönroos, C. (1984) A Service Quality Model And Its Marketing Implications, *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.
- Gül, O. S. (2014) Farklılaştırılmış Öğretim ve Uyarlamalar, *Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 111-123
- Güngör, S.K. ve İlişen, E. (2018) Öğretmenlerin Örgütsel Destek Algıları İle Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, C:19, S:1 s: 962-977
- Gürbüz, A. (2003) Safranbolu'ya Gelen Yerli Turistlerin Tatmin Olma Düzeyini Belirlemeye Dönük Bir Araştırma, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi*, 6(1), 1-21
- Gürbüz, M.A. (2019) *Hizmet kalitesinin ölçümü ve algılanan hizmet kalitesinin yatırımcı memnuniyeti ile sadakatine etkisi: Türev ürün hizmeti sağlayan bir yatırım kuruluşu üzerine ampirik çalışma* (Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Bilim Dalı, İstanbul.
- Gürler, A.Z, Doğan, G. ve Ayyıldız, B. (2016) *Her Yönüyle Pazarlama*, Ankara: Minel Yayın.
- Güngör, Ö.M. (2016) *Pazarlama Biliminde 29 İnsan 29 Kavram*, İstanbul:Beta Yayınları.
- Gürbüz, M.A. (2019) *Hizmet kalitesinin ölçümü ve algılanan hizmet kalitesinin yatırımcı memnuniyeti ile sadakatine etkisi: Türev ürün hizmeti sağlayan bir yatırım kuruluşu üzerine ampirik çalışma* (Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Gürtunca, E.E.Ş. (2017) *Robert kolej'de öğrenim gören Türk öğrenciler üzerine prosopografik bir çalışma (1863-1971)*, (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılapları Tarihi Enstitüsü, Atatürk İlkeleri ve İnkılapları Tarihi Anabilim Dalı, Ankara.
- Gümüş, B. (2020) *Yiyecek ve içecek işletmelerinde atmosferin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi), İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı, Malatya.

- Halifeoğlu, M. ve atı, K. (2021) niversite Konumlandırmasında Farklılaşma Boyutu: Fırat niversitesi rneği, *Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Yıl:11, Sayı:1
- Halstead, D., Hartman, D., and Schmidt, S. L. (1994) Multisourca Effects on The Satisfaction Formation Process, *Journal of The Academics of Marketing Science*, 22(2)114-129.
- Hamlin, C. (2012) *Robert Kolej Uğrunda Bir mr*, ev: Ayşe Aksu, İstanbul:Dergah Yayınları.
- Hassan, S. A. (2019) *Hizmet kalitesinin müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti üzerine etkisi: Cep telefonu sektöründe Konya-Kerkük kıyaslaması*,(Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Konya.
- Hayes, B. E. (2008) The True Test of Loyalty, *Quality Progress*, 41(6), 20-26.
- Highscope, (2023) Our History, [www.highscope.org/who-we-are/our-history](http://www.highscope.org/who-we-are/our-history) (25 Nisan)
- Hilaloğulları, M., Akdağ, G., Soylu, G.A, (2019) Hizmet Kalitesi Ve Mşteri Memnuniyeti İlişkisi zerine Bir Literatür İncelemesi, *VIII.National IV.International Eastern Mediterranean Tourism Symposium*, 19-2 April 2019, 692-698.
- Hisar, (2023) Hisar Okulları Akreditasyonlarımız, [https:// www. hisarschool. k12. tr/ hakkimizda-akreditasyonlarımız](https://www.hisarschool.k12.tr/hakkimizda-akreditasyonlarımız) (10 Mayıs)
- Hunt, S.D ve Morgan, R.M. (1995) The Comparative Advantage Theory Of Competition, *Journal of Marketing*, 59, sy: 1-15.
- İHA, (2021) Cumhurbaşkanı Erdoğan Üsküdar'daki Palet Türk Müziği İlkokulunun Açılışını Gerçekleştirdi. [www.haberturk.com/cumhurbaskani-erdogan-uskudar-daki-palet-turk-muzigi-ilkokulu-nun-acilisini-yapti-3244332](http://www.haberturk.com/cumhurbaskani-erdogan-uskudar-daki-palet-turk-muzigi-ilkokulu-nun-acilisini-yapti-3244332).(16 Nisan)
- İslamoğlu, Hamdi A ve Aydın, K. (2016) *Hizmet Pazarlaması*, İstanbul:Beta
- İslamoğlu, Hamdi A. (2013) *Pazarlama İlkeleri*, İstanbul:Beta.
- İslamoğlu, Hamdi A. (2017) *Pazarlama Yönetimi (Stratejik Yaklaşımlar)*, İstanbul:Beta

- İzmire, G. (2022) *Özel okullarda paydaş memnuniyeti* (Doktora Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Joshi, C. (2023) Measuring the Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Banking Sector Nepal, *Contemporary Research: An Interdisciplinary, Academic Journal*, 6(2), 52-71.
- Kalaycı, Ş. (2005) *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Ankara:Asil Yayınları.
- Kara, M. (2011). Tekke, İslam Ansiklopedisi Dergisi, 40(368-370), <http://www.islamansiklopedisi.org.tr/tekke> (10 Mayıs)
- Karabıyıköğlü, M. (2018) *Satıcının Kariyer Yolculuğu, Satışta Uzmanlaşmak İçin Temel Bilgiler*, İstanbul:Optimist Yayınları.
- Karadağ, Z. (2019) *Müşteri sadakati açısından hasta güvenliği algısı: Ankara ilinde bir uygulama*, (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sağlık Kurumları Yönetimi Ana Bilim Dalı Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Ankara.
- Karagöz, N. (2022) *Özel okulların rekabet avantajlarının belirlenmesi ve analizi: Bir karma yöntem araştırması* (Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Karagöz, N. ve Özdemir, A. (2023) Türkiye’de Özel Okullarla İlgili Yapılan Lisansüstü Tezlerin Tematik Ve Yöntemsel Eğitimleri: İçerik Analizi, *Milli Eğitim Dergisi*, 52(237), 515-546.
- Karakaş, A., Bilgin, Y. ve Kınır, S. (2017) Restoran İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakatine Etkisi: Amasra’da Faaliyet Gösteren Balık Restoranları Üzerine Bir Araştırma, *In 4th International Congress of Tourism and Management Researches*, Vol. 12, No:14, Pp.608-6014.
- Karakaş, N. ve Çubukçu, M.İ. (2022) Deneyimsel Pazarlamanın Kurum İmajı Ve Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(3), 1307-1322.
- Karakulah, Y. (2019) *Özel sektöre ait okulların tercih edilmen nedenleri*, (Yüksek Lisans Tezi), Pamukkale Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Denizli.
- Kaya, İ. (2015) *Müşterinize Dokunmanın 387 Yolu. Pazarlama Bi'tanedir*, İstanbul: BKY.

- Keke, M.E. (2020) *Üniversitelerde markalaşmanın lise son sınıf öğrencilerinin tercihlerine etkisi: İstanbul'daki özel okullarda bir uygulama*, (Doktora Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Kitchroen, R. (2004) Literature Review: Service Quality in Educational Institutions, *ABAC School of Marketing Management*, Vol. 24, No:2
- Kılıçhan, R., İlhan, İ. (2016) Kurvaziyer Gemilerin Yiyecek İçecek Departmanlarında Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkileri: Ketchikan, Yuneau ve Skagway Limanlarında Bir Araştırma, *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 65-83.
- Kılıç, S. (2013) Doğrusal Regresyon Analizi, *Journal of Mood Disorders*, Volume:3, Number:2.
- Kırım, A. (2005) *Mor İneğin Akılsı*, İstanbul:Sistem Yayıncılık.
- Kim, H.S., Yoon, C.H. (2004) Determinants Of Subscriber Churn And Customer Loyalty In The Korean Mobile Telephony Market, *Telecommunications Policy*, 28 (9-10):751-765
- Kocamanoğlu, E. (2003) *Yabancı okullarda din eğitimi, Robert Kolej-Mekteb-i Sultani (Galatasaray Lisesi) örneği* (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İlahiyat Ana Bilim Dalı Felsefe ve Din Bilimleri Bilim Dalı, İstanbul.
- Koçel, T. (2018) *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul:Beta.
- Korkmaz, S., Eser, Z., Öztürk, S.A, ve Işın F.B. (2009) *Pazarlama Kavramlar-İlkeler-Kararlar*, Ankara: Desen Ofset.
- Kotler, P. (2010) *Understanding Marketing, Pazarlamayı Anlamak*, Çev: Melis İnan (2017) İstanbul: Optimist Yayınları.
- Kotler, P. ve Keller, L.K. (2018) *Pazarlama Yönetimi*, Çev: İbrahim Kırcova, İstanbul:Beta.
- Kotler, P. and Keller, L.K (2012) *Marketing Management, Pearson Education International*.
- Kotler, P. and Keller, K. L. (2012) *Marketing Management, 14th Edition, Inc. Upper Saddle river: Pearson Education*.
- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2018) *Pazarlama İlkeleri*, Orj. Principles of Marketing, Çev: A. Ercan Gegez, İstanbul: Beta.

- Kotler, P. and Armstrong, G. (2004) *Principles Of Marketing*, New Jersey: Upper Saddle River.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2018) *Pazarlama 4.0 Gelenekselden Dijitale Geçiş*, Orj: *Marketing 4.0*, Çev: Nadir Özata, İstanbul: Optimist Yayınları.
- Kotler, P. (2003) *Marketing Management*, Pearson Education International.
- Kotler, P ve M. (2013) *Küresel Pazarda Büyümenin 8 Yolu*, İstanbul: MediaCat Yayınları
- Kotler, P. (1997) *Marketing Management: Analysis, Planning, Imlementation and Control*, Ninth Edition, USA: Prentice-Hall, Inc.
- Küçük, M. (2018) *Eğitim Bilimine Giriş*, Ankara: Nobel Yayınları.
- Küçükergin, K.G. (2012) Müşteri Sadakatinin Oluşum Sürecine Müşteri Tatmini Ve Ataletin Etkisi: Yiyecek-İçecek İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama, *Turar Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 2, Sayı 1, 4-23.
- LaBarbera, P.A., and Mazursky, D. (1983) A Longitudinal Assesment of Consumer Satisfaction/Dissatisfaction: The Dynamic Aspect of The Cognitive Process, *Journal of Marketing Research*, 20(4), 393-404
- Li, M.W., Teng, H.Y. and Chen, C.Y. (2020) Unlocking The Customer Engagement-Brand Loyalty Relationship İn Tourism Social Media: The Roles Of Brand Attachment And Customer Trust, *Journal of Hospitality and Torurism Management*, 44, 184-192.
- Madura, J. (2012) *International Financial Management-I*, Çev: Uluslararası Finansal Yönetim-I, Çev: Hatice Doğukanlı, İstanbul: Nobel Yayınları.
- Mahmoud, R. (2019) *The İnterrelationship Between e Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: A Survey About Libyan Private Banking*, (Doktora Tezi), İstanbul Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Mahmood, A., Rana, T. L. M. and Kanwal, S. (2018) Relationship Between Quality, Customer Loyalty and Customer Satisfaction, *The Lohore Journal of Business*, 6(2), 135-154.
- Malhotra, N. and Mukherjee, A. (2004) The Relative İnfluence Of Organizational Commitment And Job Satisfaction On Service Quality Of Customer-Contact Employees İn Banking Call Centers, *Journal of Service Marketing*, 18(3), 162-174

- MEB, (2023). Milli Eğitim Bakanlığı 2023 Eğitim Vizyonu Özeti. <https://tegm.meb.gov.tr/www/2023-vizyonu/icerik/2> (10 Mayıs).
- McKinney, V., Kanghyun Y. and Fatemeh M. Z. (2002) The Measurement Of Web-Customer Satisfaction: An Expectation And Disconfirmation Approach, *Information Systems Research*, 13(3), 296-315
- Merdekawati, I. (2023) The Influence of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty Pos Kupu Langsa, *Journal of Social Science Utilizing Technology*, 1(1), 1-10.
- Mermer, S. (2020) *Özel okulların kullandığı pazarlama taktikleri ile velilerin okula bağlılıkları ve okul imajı arasındaki ilişkinin incelenmesi* (Doktora Tezi), İnönü Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Eğitim Yönetimi Bilim Dalı, Malatya.
- Mertel, B. (2020) *The Effects of services quality and e-service quality on customer satisfaction, e-satisfaction, loyalty, e-loyalty-A study on aviation sector*, (Master's Thesis), Kadir Has University School Of Graduate Studies Program Of Business Administration, İstanbul.
- Mutlu, E. (2023) *The effect of the differentiated thinking skills curriculum on fifth grade students cultural quotient and critical thinking skills*, (Doktora Tezi), Yeditepe Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Programları ve Öğretimi Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Nacac, (2023) Nacac History, [www.nacacnet.org/who-we-are/nacac-history](http://www.nacacnet.org/who-we-are/nacac-history) (20 Nisan)
- Nayyar, P. (1993) On the Measurement of Competitive Strategy: Evidence From A Large Multiproduct U.S. Firm, *Academy of Management Journal*, Vol:36, No:6 pp.1652-1669.
- Neasch, (2023) The Value of K-12 Accreditation, [www.neasch.org/value-k-12-accreditation](http://www.neasch.org/value-k-12-accreditation) (23 Nisan)
- Neill, A.S. (2000) *Özgürlük Okulu, Çocuk Yetiştirme Konusuna Köktenci Bir Yaklaşım*, Çev: Nilgün Şarman, İstanbul: Payel Yayınevi.
- Norcross, L. (2012) *In good company: The incomparable legend of Robert College*, (Yüksek Lisans Tezi), Sabancı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kültürel Çalışmalar Ana Bilim Dalı, İstanbul.

- Obaidi, S.Q.M. (2023) *Evaluation of service quality in higher education institutions*, (Doktora Tezi), Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı İşletme, Bilim Dalı, Ankara.
- Oliver, R.L. (1981) Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings, *Journal of Retailing*.
- Oliver, R.L. (1996) *Satisfaction A Behavioral Perspective on The Consumer*, McGraw-Hill.
- Odabaşı, Y., Oyman, M. (2002) *Pazarlama İletişimi Yönetimi*, 16.baskı, İstanbul: MediaCat.
- Onditi, E.O. ve Wechuli, T.W. (2017) Service Quality and Student Satisfaction in Higher Education Institutions: A Review of Literature, *International Journal Of Scientific and Research Publications*, V.7, Issue 7.
- Orak, İ. (2012) *Özel Okullarla Nasıl Başa Çıkılır?* İstanbul: Ufuk Yayınları.
- Önal, D.A, Özbük, Y.M.R ve Akıncı, S. (2019) Hastanelerin Hizmet Kalitesi Ölçümüne Alternatif Bir Yaklaşım, *International Review of Economics And Management*, V:7, N:1, 28-48.
- Özbalanlı, B. (2023) *Private school effects on human capital production: evidence from Türkiye* (Doktora Tezi), Ortadoğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Özdemir, Ş. (2019) *Pazarlama İlkeleri*, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Özdemir, K.M. (2006) *Turizm sektöründe iş görenlerin iş tatmini faktörleri ile dış müşteri tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*, (Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Özdemir Uçgun, G. ve Narci, M.T. (2023) Konaklama İşletmelerindeki Sürdürülebilir Turizm Uygulamalarının Satın Alma Davranışına Etkileri. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(4), 1595-1610.
- Özdipçiner, N. ve Ceylan, S. (2017) Şehirlerarası Yolcu Taşımacılığında Hizmet Kalitesi ve Bir Uygulama, *Social Sciences*, 12(2), 63-77
- Özgen, Z. (2018) *Özel Okullar*, İstanbul: Alfa Yayınları
- Özguven, N. (2008) Hizmet Pazarlamasında Müşteri Memnuniyeti ve Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Uygulama (Customer Satisfaction in The Marketing Of Services And Its Application), *Ege Akademik Bakış*, 8 (2) 2008, 651-682

- Özkan, B. (2021) Cumhurbaşkanı Erdoğan Palet Türk Müziği İlkokulunun Açılışını Gerçekleştirdi. [www.aa.com.tr/tr/gundem/cumhurbaskani-erdogan-palet-turk-muzigi-ilkokulunun-acilisini-gerceklestrirdi/2413172](http://www.aa.com.tr/tr/gundem/cumhurbaskani-erdogan-palet-turk-muzigi-ilkokulunun-acilisini-gerceklestrirdi/2413172).(15 Nisan)
- Özyer, K. ve Döven, M.S. (2018) Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi, *Journal Of Strategic Management Research*, Cilt:1, Sayı:2
- Palet Okulları, (2020) Kuruluş Hikayemiz. [www.paletokullari.com/hakkimizda/kurulus-hikayemiz](http://www.paletokullari.com/hakkimizda/kurulus-hikayemiz).(18 Nisan)
- Palet Okulları, (2020) İlkokul Eğitimi. [www.paletturkmuzigiokulu.com/egitim/ilkokul-egitimi](http://www.paletturkmuzigiokulu.com/egitim/ilkokul-egitimi).(10 Nisan)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., Berry, L.L. (1985) A Conceptual Model of Service Quality And Its Implications For Future Research, *Journal of Marketing*, 64 (1), 14-40
- Parasuraman A, Zeithaml V, Berry Leonard L. (1998) «A Multiple-İtem Scale For Messuring Consumer Perceptions Of Service Quality», *Journal Of Retailing*, Vol.64, No:1, 1988, p.12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L. (1994) Reassessment of Expectations as a Comparison Standart in Measuring Service Quality: Implicaitons for Further Research, *Journal of Marketing*, 58(1), 111-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L: (1985) A Conceptual Model of Service Qaulity and Its Implications for Future Research, *Journal of Marketing*, 49, 41-50
- Perrault, D.W, Cannon, P. J., McCarthy, J.E. (2013) *Essential Of Marketing A Marketing Strategy Planning Approavh*, Çev: Pazarlamanın Temelleri, Biz Pazarlama Stratejisi Planlama Yaklaşımı, Çev. Ed.: Asım Günal Önce, İstanbul: Nobel Yayınları.
- Peterson, R.A, Sridhar, B. And Bart, J.B. (1997) Exploring The İmplications Of The İnternet For Consumer Marketing, *Journal of the Academy Marketing Science*, 25(4), 329-346.
- Piyadeoğlu, C. (2018) Nizamiye Medrelerinin Kuruluşu ve Önemi. *Selçuk Üniversitesi Selçuklu Araştırmaları Dergisi* (8), 124-135.
- Porter, E. M. (1980) *Competitive Strategy, Techniques For Analyzing Industries And Competitors*, The Free Press, USA,

- Porter, E.M. (2000) *Rekabet Stratejisi: Sektör ve Rakip Analizi Teknikleri*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Porter, M. (1996) *Whast is Strategy?*, *Harward Business Review*, Nowember-December 1996, erişim tarihi: 19.04.2023. <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- Porter, M.E. (1998) *Competitive Advantage Creating And Sustaining Superior Performance*, The Free Press.
- Reichheld, F. (1993) *Loyalty Based Management*, *Harvard Business Review*, 71(2), 64-73
- Rowley, J. and Dawes, J. (2000) *Disloyalty: A Closer Look At Non-Loyals*, *Journal of Consumer Marketing*, 17(6).538-549
- Sandıkçı, T. (2021) *Özel okullarda eğitim veren öğretmenlerin emek gösterimlerinin tükenmişlik düzeyleri üzerine etkisi* (Yüksek Lisans Tezi) Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Malatya.
- Santos, J. (2003) *E-Service Quality: A Model Of Virtual Service Quality Dimensions*, *Managing Service Quality*, 13 (3), 233-246
- Sarılıcan, Z.F. (2023) *The Robert College: The building of an American school in İstanbul, 1863-1971* (Yüksek Lisans Tezi), Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mimarlık Tarihi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Schiffman, L. G. and Kanuk, L. L. (2014) *Consumer Behavior*, New Delhi: Prentice Hall.
- Sezer, İ.F. (1997) *Bir Rekabet Stratejisi: Konumlama*, *Öneri Dergisi*, C.2 S.7, Sf: 57-60
- Sivaslıoğlu, F. (2019) *Rekabet gücünün belirleyicileri olarak firma yetenekleri farklılaştırma stratejileri ve firma performansı ilişkisi*, (Doktora Tezi), Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Siddiqi, K. O. (2011) *Interralations Between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in The Retail Banking Sector in Bangladesh*, *International Journal Business and Managemenet*, 6(3), 12-36
- Sliwka, A. (2008) *The Contribution of Alternative Education*, *Chapter 4 in Innovating to Learn*, Learning to Innovate, OECD, 49.
- Summerhill, 2014) ([www.theguardian.com/books/2014mar/28/conversation-happiness-summerhill-scholl-review-mikey-cuddihy](http://www.theguardian.com/books/2014mar/28/conversation-happiness-summerhill-scholl-review-mikey-cuddihy). (2 Mart)

- Südaş, D.H. (2015) *Rekabette Karşılaştırmalı Üstünlük Teorisi, Pazarlama Teorileri*, Ed: Mehmet Selim Yağcı ve Serap Çabuk, İstanbul: MediaCat.
- Swan, J.E., Trawick, I.F., Carroll, M.G. (1982) Satisfaction Related to Predictive, Desired Expectations: A Field Study, *New Findings on Consumer Satisfaction and Complaining*, 15-22.
- Şahin, M. (2021) Another csholl is possible (BBOM): *A case of parent co-op school as a calim on alternative aducational assemblages*, Koç University Graduate School of Social Sciences Comparative Studies in History and Societ, İstanbul.
- Şener, M. (2023) *COVID-19 pandemi sürecinde pazarlama iletişim unsurlarının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi: özel okullar örneği* (Doktora Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Şeker, S. (2020) *Halkla ilişkiler faaliyetlerinin özel okullarda kurum itibarına katkısı*, (Doktora Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Şengül, F.B. (2023) *Kamu, özel ve şehir hastanelerinde sağlık hizmeti kalitesi, müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkilerinin incelenmesi* (Doktora Tezi), Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Şentürk, K., Eker, H. (2017) Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Sadakatine Etkisi: Kasko Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, *USOBED Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 1(1), 55-74.
- Şimşek, H. (2020) *Marka Özgünlüğü ile Ağızdan Ağıza Pazarlama İlişkisinde Müşteri Memnuniyetinin Rolü*, Ankara: İKSAD Yayınları.
- Şimşirli, O. (2023) *Product differentiation under loss aversion and demand uncertainty* (Doktora Tezi), Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Taçoğlu, C. (2019) *Kobi'lerde rekabetçiliği etkileyen değişkenlerin analizi ve kobi rekabetçilik endeksi: örme sektörü uygulaması* (Doktora Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Talih, D. (2008) *Hizmet kalitesi algulamalarına ilişkin yabancı dil eğitim kurumlarında bir uygulama* (Yüksek Lisans Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek, Kocaeli.
- Tarihçe, (2017) Genç Düşünce Platformu. [www.gencdusunceplatformu.com/tarihce](http://www.gencdusunceplatformu.com/tarihce). (17 Mart)

- Tasarım Beceri Atölyeleri, (2018) Tasarım Beceri Atölyeleri.  
[www.tba.meb.gov.tr/?page\\_id=293](http://www.tba.meb.gov.tr/?page_id=293).(17 Nisan)
- TED, (2023) Depremzede Çocukların Eğitimine Destek.  
[www.hurriyet.com.tr/egitim/depremzede-cocuklarin-egitimine-destek-42254611](http://www.hurriyet.com.tr/egitim/depremzede-cocuklarin-egitimine-destek-42254611). 1 Mart)
- Tedmem, (2024) Kurumsal. [www.tedmem.org/kurumsal#a](http://www.tedmem.org/kurumsal#a).(24 Nisan)
- Tee, D. K., Preko, A. and Tee, E. (2018) Understanding The Relationship Between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation of Ghana's retail Banking Sector: *British Journal of Marketing Studies*, 2(6), 1-19
- Temizel, G. ve Garda, B. (2017) Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Kavramı ve Hizmet Kalitesinin Ölçülmesinde Kullanılan Modeller, *Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, (14), 161-171.
- Tevitöl, (2022) Tevitöl Kurumsal. [www.tevitol.k12.tr/kurumsal-yerleske](http://www.tevitol.k12.tr/kurumsal-yerleske). (1 Nisan)
- Tevitöl, (2006) Tevitöl için son gün 30 Nisan. [www.hurriyet.com.tr/gundem/tevitol-icin-son-gun-30-nisan-4247196](http://www.hurriyet.com.tr/gundem/tevitol-icin-son-gun-30-nisan-4247196). (18 Nisan)
- Tevitöl, (2023) Tevitöl Kayıt Kabul Süreci. [www.tevitol.k12.tr/kayit-kabul-sureci](http://www.tevitol.k12.tr/kayit-kabul-sureci). (28 Nisan)
- Tıgılı, M. (2009) Niş Pazarlama ve Niş Pazarlama İmleriyle Kodlanmış “Kinky Boots- Müstehcen Çizmeler” Sinema Filminin Çözümlemesi, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, C:26, s:1.
- Treacy, M. ve Wiersema, F. (1992) Customer Intimacy And Other Value Disciplines, *Harvard Business Review*, January-February, 84-93
- Trout, J. and Rivkin, S. (2018) *Farlılaş Ya Da Öl, Ölümcül Rekabet Çağında Hayatta Kalmanın Sırları*, Çev: Banu Adıyaman, İstanbul: Mediacat.
- Tse, D. K. and Wilton, P. C. (1988) Models of Consumer Satisfaction Formation: An Extesnsion, *Journal of Marketing Researc*, 25(2), 204-212.
- Torlak, Ö. ve Altunışık, R. (2018) *Pazarlama Stratejileri*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Trout, J. And Rivkin, S. (2008) *Differentiate Or Die Survival In Our Era Of Killer Competition*, Second Edititon.

- Tunç, B.Z. (2020) *Price discrimination in goods and parking fees in shopping malls*,(Yüksek Lisans Tezi), Sabancı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonomi Ana Bilim Dalı, Ekonomi Bilim Dalı, İstanbul.
- Tunç, Y. (2019) Müşteri Sadakatine Dönüş, *Harvard Business Review Türkiye*, 6.11.2023 tarihinde [hbrturkiye.com/blog/müşteri-sadakatine-donus](http://hbrturkiye.com/blog/müşteri-sadakatine-donus) adresinden erişildi.
- Turpçu, E. (2017) *Hizmet kalitesi ve seyahat engelleri algısı ile müşteri memnuniyeti ve destinasyon sadakati algısı arasındaki ilişkinin ekoturizm yöresinde incelenmesi: Uzungöl'ü ziyaret eden yabancı turistler üzerine bir uygulama*, (Doktora Tezi), Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı, Erzurum.
- Tümer, D. (2010) *Eğitim Kurumlarında Belge Yönetimi Uygulamaları: Türk Eğitim Derneği Okulları*, (Yüksek Lisans Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilgi ve Belge Yönetimi Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Türkiye'nin OSCD Karnesi, (2022) [www.hurriyet.com.tr/gundem/turkiyede-egitim-aocd-karnesi-yuksekogretimde-ilk-siralardayiz-42166020](http://www.hurriyet.com.tr/gundem/turkiyede-egitim-aocd-karnesi-yuksekogretimde-ilk-siralardayiz-42166020). (26 Nisan)
- Uygun, S. (2003) Türkiye'de Düünden Bugüne Özel Okullara Bir Bakış (Gelişim ve Etkileri) *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, Yıl: 2003, Cilt: 36, sayı: 1-2
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2013) *İşletmelerde Stratejik Yönetim* (7.Baskı) İstanbul: Beta Yayınları.
- Vaughan, M. (2006) *Summerhill and A.S. Neill*, Open University Press Maidenhead, New York.
- Washburn, G. (2011) *Robert Kolej Hatıraları, İstanbul'da Elli Yıl*, İstanbul: Meydan Yayınları.
- Westbrook, R. A. And Oliver, R. L. (1991) The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction, *Journal of Consumer Research*, 18(1), 84-91
- World Ready, (2023) The Duke Of Edinburgh's International Award, [www.intaward.org/about/the-award/the-foundation](http://www.intaward.org/about/the-award/the-foundation). 11 Nisan)
- Yalçın, İ. ve Koçak, S. (2009) Niğde Devlet Hastanesi'nde Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:2 Sayı:2 sf: 19-41

- Yangınlar, G. ve Tuna, F. (2020) The Effect Of Service Quality On Airline Transportation On Corporate İmage, Customer Satisfaction And Customer Loyalty, *Journal Of Business Research-Turk*, 2020 12(1), 173-187.
- YBM, (2013) Yaşam Becerileri Merkezi. [www.yasambecerilerimerkezi.com](http://www.yasambecerilerimerkezi.com). 14 Nisan)
- Yıldırım, M. (2017) Spor Tesisleri Müşteri memnuniyeti Ölçeği Geliştirilmesi: Geçerlilik ve güvenirlik çalışması, *21.Yüzyılda Eğitim ve Toplum Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (16), 157-179
- Yılmaz, A. (2017) Dış Kaynak Kullanarak Sağlanan Hizmetlerin Bina/Tesis Yönetim Performansı Üzerine Etkisi: Bir Ölçek Geliştirme Ve Yapısal Eşitlik Modeli Uygulaması. *International Journal of Management and Administraiton*, 1(2), 53-70
- Yoldemir, A.F. (2018) *İçsel hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi ve algılanan dışsal hizmet değerinin müşteri sadakati ile ilişkisi üzerine bir araştırma* (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul.
- Yücel, L. (2021) *Ürün farklılaştırma stratejisi ile inovasyon arasındaki ilişkide kurumsal itibarın rolü* (Doktora Tezi), Haliç Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Yükselen, C. (2006) *Pazarlama İlkeleri Yönetimi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zammuto, R. F., Keayenue, S. M. and O'Connor, E. J. (196) Rethinking Sudent Semas: Assessing and Improving Service Quality, *Journal of Marketing in Higher Education*, 7(1), 45-69.
- Zeithaml, V.A, Parasuraman, A. and Berry, L.L. (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York: The Free Press.
- Zoraloğlu, S. (2022) *Sınıf öğretmeni adaylarının öğretimi farklılaştırma becerilerinin geliştirilmesi* (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Temel Eğitim Ana Bilim Dalı, Sınıf Eğitimi Bilim Dalı, Ankara.

## **EKLER**

### **EK.1: Anket Formu**

Değerli katılımcı,

Bu anket İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme An Bilim Dalı İşletme Bilim Dalında yürütülmekte “Hizmet Kalitesi ve Farklılaştırma

Uygulamalarının Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakatiyle İlişkisi:

İstanbul'daki Özel Okullarda Bir Uygulama” başlıklı doktora tez çalışması için hazırlanmıştır. Tezin araştırma bölümünde kullanılmak üzere hazırlanan bu anketle çocuğunuzun okuduğu eğitim kurumundan almakta olduğunuz hizmet kalitesinin ölçümü amaçlanmaktadır.

Vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırmayla ilgili doktora tezinde kullanılacaktır. Araştırmada kişisel veri toplanacağından 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu ve ilgili mevzuat uyarınca kişisel verileri korumak amacıyla gerekli tedbirler alınacak, her türlü yükümlülük özenle yerine getirilecektir.

Çalışmaya vereceğiniz katkıdan dolayı teşekkür ederim.

Çağatay Özür

İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme Doktora Öğrencisi

### **1. Cinsiyetiniz**

- Kız
- Erkek

### **2. Medeni Durumunuz**

- Evli
- Ayrılmış

### **3. Yaşınız**

- 18-25 Arası
- 26-35 arası
- 36-45 arası
- 46-55 arası
- 56 ve üzeri

### **4. Eğitim Durumunuz**

- İlkokul
- Ortaokul
- Lise
- Ön Lisans
- Lisans
- Lisans Üstü

### **5. Aylık Geliriniz**

- 20.000 ₺ ve altı
- 20.001 - 30.000 ₺ arası
- 30.001 - 40.000 ₺ arası
- 40.001 - 50.000 ₺ arası
- 50.001 ₺ ve üstü

## 6. Çocuğunuzun Okul Ücreti Gelirinizin Ne Kadarını Kapsıyor?

- %1 ile 10 arası
- %11 ile 20 arası
- %21 ile 30 arası
- %31 ile 40 arası

## 7. Mesleğiniz

- Avukat
- Bankacı
- Bilişimci
- Doktor-Diş Hekimi
- Eczacı
- Ev Hanımı
- Finansçı
- İşletmeci
- Kamu Çalışanı
- Mühendis
- Eğitimci
- Psikolog-Sosyolog
- Sanayici
- Şirket Sahibi
- Tekstilci
- Uzman
- Yönetici

**8. Çocuğunuz Kaç Yıldır özel Okulda Okuyor?**

- 1 yıldan az
- 1-3 yıl arası
- 3-5 yıl arası
- 5-7 yıl arası
- 7 yıl ve üstü

**9. Çocuğunuzu Özel Okula Gönderme Nedeniniz?**

- Akademik Başarı
- Yabancı Dil Eğitimi
- Güvenli Ortam
- Sosyal-Kültürel Faaliyetler
- Diğer

**10. Öğrenciniz Kaçını Sınıfta Okuyor.?**

- Okul Öncesi
- 1.sınıf
- 2.sınıf
- 3.sınıf
- 4.sınıf
- 5.sınıf
- 6.sınıf
- 7.sınıf
- 8.sınıf
- 9.sınıf
- 10.sınıf
- 11.sınıf
- 12.sınıf

## 11. Özel Okula Giden Çocuk Sayınız.?

- 1
- 2
- 3
- 4 ve üstü

## 12. Okulun Bulunduğu İlçe?

Arnavutköy	Gaziosmanpaşa
Ataşehir	Güngören
Avcılar	Kadıköy
Bağcılar	Kağıthane
Bahçelievler	Kartal
Bakırköy	Küçükçekmece
Başakşehir	Maltepe
Bayrampaşa	Pendik
Beşiktaş	Sancaktepe
Beykoz	Sarıyer
Beylikdüzü	Silivri
Beyoğlu	Sultanbeyli
Büyükkçekmece	Sultangazi
Çatalca	Şile
Çekmeköy	Şişli
Esenler	Tuzla

Esenyurt	Ümraniye
Eyüp Sultan	Üsküdar
Fatih	Zeytinburnu

**Bu bölümdeki soruları çocuğunuzu gönderdiğiniz özel okulu dikkate alarak cevaplandırınız. Cevaplandırma işleminizi, soldan sağa olacak şekilde 1 (Kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle katılıyorum) arasında değerlendiriniz.**

**Not: Cevaplandırma işlemi cep telefonunuzdan yapıyorsanız ekranı yatay konumda tutunuz.**

### Servqual Hizmet Kalitesi

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu eğitim kurumu modern görünümlü bir donanıma sahiptir.					
2	Bu eğitim kurumunda fiziksel görünümü albenili, çekicidir.					
3	Bu eğitim kurumunda verilen hizmetle ilgili yeterli araç gereç bulunmaktadır.					
4	Bu eğitim kurumu personeli giyimine özen gösterir.					
5	Bu eğitim kurumunda hizmetle ilgili verilen sözler yerine getirilir.					
6	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman anlayışlı ve sempattir.					

7	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler güvenilirlerdir.					
8	Bu eğitim kurumunda hizmetler söz verilen zamanda yerine getirilir.					
9	Bu eğitim kurumunda eğitimle ilgili tüm kayıtlar eksiksiz ve doğru tutulur.					
10	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman öğrencilerine ve velilerine bilgi verirler.					
11	Bu eğitim kurumundaki eğitimciler her zaman beklenen eğitimi verir.					
12	Eğitim kurumu personeli öğrencilere karşı ilgili ve yardım etmek için isteklidir.					
13	Eğitim kurumu personeli öğrencilere her aşamada zaman ayırır.					
14	Eğitim kurumu personeli güvenilirlerdir.					
15	Eğitim kurumunda öğrenciler kendilerini güvende hissederler.					
16	Eğitim kurumu personeli her zaman kibar davranır.					
17	Eğitim kurumu personeli her zaman öğrenciler hakkında bilgi sahibidir.					
18	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilere özel ilgi gösterir.					
19	Eğitim kurumu personeli öğrencilere özel ilgi gösterir.					
20	Eğitim kurumu personeli öğrencilerin ihtiyaçlarının neler olduğunu bilir.					
21	Eğitim kurumundaki eğitimciler öğrencilerinin menfaatini her zaman ön planda tutar.					
22	Eğitim kurumunda öğrenciler için uygun eğitim gün ve saati ayarlanır.					

### Rekabet Stratejileri (Farklılaştırma)

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Okulumuz, yeni ürünler / hizmetler geliştirir.					
2	Okulumuz, velilerine kapsamlı hizmet sunar.					
3	Okulumuz, marka denkliği oluşturmuştur.					
4	Okulumuz, pazarlama alanında yenilikçi bir yaklaşıma sahiptir.					
5	Okulumuz, dağıtım kanallarına hakimdir.					
6	Okulumuz, yüksek fiyatlı pazar segmentlerini hedefler.					
7	Okulumuz, reklam harcamalarına yüksek bütçe ayırır.					
8	Okulumuz, güçlü bir imaja sahiptir.					
9	Okulumuz, değişik özelliklere sahip farklılaştırılmış ürünler / hizmetler sunar.					
10	Okulumuz, üstün kaliteye sahip olarak bilinir.					

### Müşteri Memnuniyet

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu okulda eğitim alma kararından memnun olduğumu hissediyorum.					
2	Bu okulu seçmemin akıllıca bir karar olduğunu düşünüyorum.					
3	Bu okulu tercih ederek doğru olanı yaptığımı düşünüyorum.					
4	Bu okulu tercih etmemin hoş bir deneyim olduğunu hissediyorum.					

### Müşteri Sadakat

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Bu okul hakkında diğer insanlara olumlu şeyler söylerim					
2	Arkadaşlarımı ve akrabalarımı bu eğitim kurumuna kayıt noktasında cesaretlendiririm.					
3	Okulumdan eğitim hizmeti almaya devam etme niyetindeyim.					
4	Diğer okullara kıyasla bu okulu tercih ederim.					
5	Bu okul benim için birincil öncelikli okuldur.					

## ÖZGEÇMİŞ

**Çağatay Özür**

### **Eğitim Bilgileri:**

Doktora	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi İşletme
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi Toplumsal Yapı ve Sosyal Değ. Analizi
Lisans	Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi
Lise	Antalya Gazi Anadolu Lisesi