



## Kamu ve Vakıf Üniversitelerinde Halkla İlişkiler: ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi Örnekleri

### Public Relations at Universities:

### Middle East Technical University and Bilkent University Samples

Öğr. Gör. Okan DOĞAN

Gazi Üniversitesi, Yabancı Diller Yüksekokulu, Ankara/Türkiye  
ORCID: 0000-0002-0403-3921

#### ÖZET

Özel girişimlerin eğitim alanında hizmet vermeye başlaması ile eğitim devlet tekeline çıkararak metalaşmış ve ticarileşmiştir. Eğitimin ticarileşmesi yükseköğretim alanında piyasalaşma sürecini başlatmıştır. Yükseköğretimin hizmet arzında yaşanan değişim, üniversiteler adına piyasa merkezli bir finansmanın ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Piyasalaşma, beraberinde rekabetçi bir ortamı getirmiş ve üniversiteler akademik kimliklerinin yanı sıra ticari işletmeler olmalarıyla da anılmaya başlanmıştır. Rekabet ortamında halkla ilişkiler, üniversitelerin kurumsal itibar, imaj ve finansal kazanç elde etmelerine yardımcı bir yönetim fonksiyonu olarak kurum-kamu ilişkilerinde karşılıklı anlayışın gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bu noktadan hareketle bu çalışma kapsamında Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) ve İhsan Doğramacı (İ.D.) Bilkent Üniversitesi'nin halkla ilişkiler pratiklerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Halkla ilişkiler modellerinden iki yönlü simetrik modeli ideal halkla ilişkiler modeli olarak gören bu çalışmada elde edilen veriler, halkla ilişkiler birimlerinin kurum içerisindeki konumları, üniversitelerin hedef kamu kategorileri ile halkla ilişkiler kavrayışları ve yöntemleri olmak üzere dört tema kapsamında analiz edilmiştir. Bu çalışmadaki verilerin toplanması için görüşme yöntemi kullanılmış ve yarı yapılandırılmış görüşme sorusu yüz yüze görüşmelerle ve internet yoluyla sorulmuştur. Araştırma bulguları betimsel analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Araştırma sonucunda, halkla ilişkiler birimlerinin kurumsal hiyerarşideki konumlarına dair farklılık olduğu anlaşılmıştır. Birimlerin görev ve sorumluluk tanımlamalarında da farklılıklar bulunmaktadır. Ancak kurumlar, kamu kategorileri sınıflandırmalarında ve halkla ilişkiler aracı tercihlerinde benzerlikler göstermiştir. Üniversiteler halkla ilişkileri markalaşma ve fon sağlama amaçlarıyla kullanmakta ve kamu üniversitesi olarak ODTÜ bu noktada farklılaşmaktadır. Her iki üniversitenin halkla ilişkiler süreçlerine yaklaşımlarında farklılık görülmemiş ve belirli bir halkla ilişkiler modelinin takip edilmediği anlaşılmıştır. Halkla ilişkilerin gerçek anlamda bir yönetim fonksiyonu olarak kabul görmediği ortaya konmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** halkla ilişkiler, yükseköğretim, üniversite, kamu kategorisi, eğitimin ticarileşmesi

#### ABSTRACT

The commercialization of education has initiated marketization in higher education. This change led to the emergence of market-centered financing and brought a competitive environment. Since then, universities have been known as commercial enterprises and academic identities. In this condition, public relations (PR) contributes to the development of mutual understanding in organisation-public relations as a management function helping universities achieve corporate reputation, image and financial gain. This thesis aims to examine the PR practices of Middle East Technical University (METU) and Ihsan Dogramaci (I.D.) Bilkent University. The data obtained through this study, which assumes the two-way symmetric model as an ideal PR model, were analyzed under four main themes; the hierarchical position of the PR units, publics and corporate PR perceptions of the universities and the PR methods of them. The in-depth interview method was chosen to collect the data and 36 structured interview questions were asked via face-to-face method and the Internet. The findings were analyzed using descriptive analysis method. As a result, differences in terms of the hierarchical positions of the units and in the definitions of the duties and responsibilities of the units are found. However, the institutions showed similarities in the public category classifications and communication preferences. Both universities use PR for branding and fund raising purposes; however, as a public university, METU differs from Bilkent University. There seemed no difference between their PR processes. It was understood that a definite PR model was not followed and PR was not accepted by the universities as a management function.

**Keywords:** public relations, higher education, university, public, commercialization of education

## 1. GİRİŞ

Halkla ilişkiler, kurum içi ve kurum dışı ile ilişkilerin düzenlenmesi ve kamulardan destek sağlanması için ortaya çıkmış güncel bir pratiktir. Halkla ilişkiler, bir iletişim yönetimi olarak kurumsal hedefler çerçevesinde kamuların bilgilendirilmesi ve kurum kamu ilişkilerinin sistematik şekilde düzenlenmesine odaklanmaktadır. Ayrıca kamusal anlayışın geliştirilmesi amacıyla iletişim çalışmalarının yürütülmesini sağlayan halkla ilişkiler, iki yönlü bir iletişim çabası olarak da görülebilir.

Halkla ilişkiler çalışmasının başarıya ulaşması için çeşitli aşamaların titizlikle takip edilmesi gerekmektedir. Halkla ilişkiler sürecinde hedef kamuların görüşlerinin araştırılması ve faaliyetlerin bu çerçevede uygulanması hem kuruma hem de hedef kamulara yarar sağlamaktadır. Ayrıca halkla ilişkiler faaliyetlerinin değerlendirilmesi de iletişim süreçlerinin planlanmasında ve başarıya ulaşmasında önem arz etmektedir. Kurumun bakış açısının kamulara aktarılmasında tüm bu iletişim sürecinin belirleyici unsuru, halkla ilişkiler pratiklerinin etkin bir şekilde amaca yönelik olarak kullanılmasıdır. Halkla ilişkiler; sosyal, ekonomik ve teknolojik düzeyde yaşanan toplumsal gelişmelere paralel şekilde ortaya çıkan koşullarda, kurumun hedeflerini gözeterek kamular ile olan iletişimin devamlılığını sağlamak için kullanılır.

20. yüzyıl itibariyle dünya genelinde, üniversitelerde yapısal ve işlevsel çeşitli değişimler yaşanmıştır. Üniversiteler akademik kimliklerinin yanı sıra endüstriyel çabalar içerisinde de yer almaya başlamıştır. Bilimsel bilginin ışığında akademi-endüstri ilişkilerinin de biçimlenmesiyle toplumsal kalkınmanın gerçekleşmesi amacıyla üniversiteler de sorumluluk üstlenmeye başlamıştır. Bu sorumluluk gereği üretilen akademik bilginin yerel ve küresel boyutta toplumların ilerlemesi için kullanılması mümkün olmuştur. Üniversiteler böylesi bir süreçte bilginin aktarımı ile kamusal bilincin oluşturulması için halkla ilişkileri iletişim yönetimi olarak tercih etmişlerdir. Yükseköğretim alanında halkla ilişkilerin ilk örnekleri incelendiğinde 19. yüzyılda Amerika Birleşik Devletleri'nde (ABD) başladığı ve sonrasında küresel boyutta kabul görerek yaygınlık kazandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca bu gelişmelere ek olarak devlet tekelinde olan eğitimin, kapitalist yaklaşımın da etkisiyle sermayenin yatırım alanına dönüşümü başlamıştır. Bu durum eğitimin ticarileşmesinin önünü açmıştır. Eğitimde yaşanan ticarileşme süreci eğitimin bir meta olarak alıp satılmasına yol açmış ve eğitim alanına ilgi gösteren yatırımcıların sermayelerini aktarabilecekleri bir alan haline gelmiştir. Özellikle vakıf üniversitelerini kapsayıcı şekilde gelişen bu durum, kamu ödeneklerinin dışında kurumlarda malî anlamda bir değişim yaşanmasına neden olmuştur. Üniversiteler, eğitimdeki finansman dönüşümü ve piyasalaşma ile ortaya çıkan rekabet ortamında hizmet vermeye başlamışlardır. Ayrıca bu gelişmeler üniversiteleri, akademik anlamda sürdürülebilirliği, bütçe ve malî istikrar gibi kavramların önem kazandığı ticari birer işletmeye dönüşümünü hızlandırmıştır. Böylece halkla ilişkiler, üniversiteler için sadece medya ilişkilerini yönetmeyi hedefleyen bir çaba olmaktan çıkmış, kurum-kamu ilişkilerinin geliştirilmesine odaklanan stratejik bir yönetim işlevi olarak görülmüştür. Eğitimin ticarileşmesi ile birlikte, halkla ilişkiler alanında üniversiteler için çeşitli dinamikler önemli konuma gelmiştir. Yükseköğretimdeki rekabet içerisinde üniversiteler için itibar, imaj gibi kavramlar önem kazanmış ve halkla ilişkiler birimlerinin sorumluluk alanları genişlemekle birlikte iletişim süreçlerine daha aktif katılımlarının önü açılmıştır. Üniversitelerdeki halkla ilişkiler çalışmaları başlangıçta genellikle medya ile ilişkilere odaklanan ve kurumdan kamuya yönelik tek yönlü bir iletişim çabası olarak gerçekleşmiştir. Üniversiteler adına hedef kamular ile karşılıklı anlayış ve güvene dayalı ilişkilerin kurulma ihtiyacının ortaya çıkması, halkla ilişkilerin iki yönlü ve sistematik bir çaba olarak sürdürülmesini gerekli kılmıştır. Halkla ilişkiler birimlerinin, sürdürülebilir ve etkin iletişim çalışmalarını gerçekleştirebilmesi için kurumsal hiyerarşi kapsamında görev ve sorumluluk tanımlamalarının yapılması ve üniversite yönetiminde temsil edilmeleri gerekmektedir.

Türkiye'deki yükseköğretim kurumları arasında olan köklü üniversiteler Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) ve İhsan Doğramacı (İ.D.) Bilkent Üniversitesi'nin halkla ilişkiler çalışmaları

dört tema kapsamında incelendiği çalışmada Türkiye'deki alanyazın araştırmasında elde edilen bilgilere göre, daha önce çalışılmamış bir konu olan üniversitelerdeki finansman dönüşümü, fonlama ve halkla ilişkilerin bağıntısına dair ulaşılabilecek bulguların, bundan sonra halkla ilişkiler alanında yapılacak çalışmalara örnek teşkil edebileceği düşünülmektedir.

## 2. YÜKSEKÖĞRETİM KAVRAMI VE TARİHİ

*Yükseköğretim* kavramı Türkçe'de *lonca*, *birlik* kelimelerine denk gelen, Latince “üniversitas” kavramından türetilmiş olan *üniversite* ile özdeşleşmiştir. *Üniversitas* kelime anlamı itibarıyla, bağımsız ve tüzel kişiliğe sahip ve ortak çıkarları olan kişiler topluluğudur (TDK, 2018). Üniversitenin, anayasadaki tanımı farklı öğeleri içeren, kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel bağımsızlığa sahip ve devlet tarafından, kanunlar doğrultusunda kurulan kuruluşlar şeklindedir. Anayasa, üniversitelerin, devletin kontrolü ve denetimi altında, kendileri tarafından seçilen organlarca yönetileceğini ifade etmiş fakat özel kanuna göre kurulan kamu üniversiteleri hakkındaki hükümlerin gizli tutulacağı belirlenmiştir (Oğuz, 2001: 139). Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanununda yer alan hükümler ise üniversiteyi, bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip, yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul ve benzeri kuruluş ve birimlerden oluşan yükseköğretim kurumu olarak tanımlamaktadır

(<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2809.pdf>).

Yükseköğretimin kökenleri, Eflatun'un Academia'sına (M.Ö. 400), Aristo'nun Lyceum'una (M.Ö. 387), Roma'nın özellikle retorik ve tartışma ilkelerini öğreten okullarına ve hatta bir araştırma kurumu niteliğini taşıması nedeniyle İskenderiye Müzesi'ne (M.Ö. 330–200) kadar dayandırılabilir (Gürüz, 2001). Batı'daki üniversite tarihinin üç aşamadan geçtiği ileri sürülür. İlk 16.yy'a kadar etkisi süren kilise merkezli ortaçağ üniversitesi, ikincisi ana işlevi devlet memuru yetiştirmek olan ulus devletler üniversitesi ve sonuncusu olarak da 19.yy'da ortaya çıkan bilgi toplumu üniversitesi (girişimci üniversite) aşamalarıdır (Arap, 2008). Üniversitelerin yüzyıllar içerisinde geçirmiş olduğu bu değişim farklı gelişmeleri de beraberinde getirmiştir.

Üniversitelerdeki eğitim etkinliklerinin 16. ve 19. yüzyıllar arasında öz kaynak kullanımı, yerel yönetim teşvikleri ve egemen sınıfın katkıları ile yürütüldüğü ifade edilmektedir. Bu dönemin üniversitelerinde skolâstik düşünce yapısı yerini, hümanist ve akılcı düşüncelere bırakmıştır. Öğrenci örgütlerinin önemini kaybetmesi, üniversite içindeki gücün rektörün başkanlığındaki senato ve dekanın başkanlığındaki fakülte kurulu gibi organlara geçmesine sebep olmuştur. Yerel yönetimlerin ve egemen sınıfın gücünün bu dönemde artması eğitim-öğretim müfredatlarında değişikliğe gidilmesine yol açmıştır. Mühendislik, askeriye, devlet yönetimi gibi alanlarda mesleki eğitim veren üniversite harici yükseköğretim kurumlarının ortaya çıkması, üniversite diploması ile meslek ehliyetlerinin ayrışması, mesleki kuruluşların etkisinin artmasını beraberinde getirmiştir (Öztunalı, 2001). Dünya'da yaşanan değişim ve dönüşümler üniversitelerde eğitimin farklı ideolojilerin egemenliğinde yürütülmesinin yolunu açmıştır. Batı Avrupa'da, Fransa ve Almanya'da, 19. yy boyunca üniversiteler başlıca iki model ile gelişmişlerdir. İlk olarak Napolyon Bonaparte nitelikli meslek adamları yetiştirmek amacıyla 10 Mayıs 1806 tarihinde çıkardığı kanunla *Université de France* adıyla eski üniversitelerden bağımsız laik temellere dayanan tarım, antropoloji ve siyaset bilimi alanlarında faaliyet gösterecek yeni bir kurumsal yapı oluşturmuştur (Terzioğlu, 2004). İkinci olarak Fransız Devrimi sonrası dönemde Napolyon hem Fransız hem de Alman topraklarında kapatılan üniversiteleri 1808 yılında yeniden yapılandırmak için görevlendirilen Wilhelm von Humboldt'un (Öztunalı, 2001) çabalarıyla 19.yy başlarında kurulan *Humboldt Üniversitesi* (1810) gelmektedir. Humboldt Üniversitesi eğitim anlayışı, bireylerin kısıtlama olmaksızın, özgürlükçü bir ortamda eğitim alması ve kişisel gelişimlerini sürdürebilmelerini amaçlamıştı. Benzer şekilde, bünyesindeki öğretim görevlilerinin de çalışmalarını teşvik edici ortamı hazırlamak amacı da bulunmaktaydı. Bu üniversite eğitim-öğretim faaliyetlerinin araştırma etkinlikleri ile birlikte bütüncül bir yapı içerisinde yürütüldüğü bir

araştırma üniversitesi olma özelliğine sahiptir. Üniversite yönetiminin kurumsal bir yapı kazanmasının kökenlerinin Humbolt'un fikirlerine dayandığı, kurduğu üniversite sisteminde yer alan "araştırma ve öğretimin birliği" ilkesinin günümüz üniversitesini kalıcı bir şekilde etkilediği söylenebilir (Arap, 2008).

Dünya üzerinde üniversitelerin kurulması aslen Avrupa'da, tarihsel olarak 1088 yılında Bologna, 1160'da Paris ve 1167'de Oxford ile ivme kazanmıştır. 1269'da İngiltere Cambridge, 1218 yılında İspanya'da Salamanca, 1290'da Coimbra Portekiz'de ilk üniversite kurulmuştur (Güven, 2014: 12). Amerika Birleşik Devletleri'nde ise tarihsel bakımdan ilk üniversite 1779'da kurulan Pennsylvania Üniversitesi olmuştur. 1804 yılında Ohio Üniversitesi ve 1819'da Virginia Üniversitesi ABD'de kurulan üniversitelerdir. ABD'deki hâkim ideolojik yaklaşım olan kapitalist bakış açısının üniversiteye yansması ise, ülkedeki ilk özel araştırma üniversitesi olan ve pragmatizm anlayışını benimseyen Johns Hopkins Üniversitesi'nin 1876'da kurulmasıyla belirginleşmiştir (Timur, 2000: 362). Kamu ve özel yükseköğretim kurumu ayrımı da ilk kez 19.yy.da ABD'de şekillenmeye başlamış; eyalet meclislerince çıkarılan kanunlar çerçevesinde eyalet üniversiteleri (Massachusetts Teknoloji Enstitüsü, Drexel Üniversitesi vb.) kurulmuştur. ABD'de hâkim olan üniversite anlayışı dünyanın diğer ülkelerinde de kabul görmüştür. Özel yükseköğretim kurumları, komünizmin çöktüğü 1989'dan sonra başlayan dönemde eski komünist ülkelerde hızla yaygınlaşmıştır. ABD ve Avrupa'da özel yükseköğretim kurumları, kilisenin ya da çeşitli dinî grupların, ticaret odaları gibi özel girişimlerin ya da yardımsever zenginlerin toplumsal saygınlık kazanma isteğiyle kurulmuşlardır (Gürüz, 2001: 149). Bu kapsamda, ticarileşen bir eğitim anlayışının varlığından söz edilebilir. Kamunun yanı sıra kâr odaklı itibar kaygısı güden özel girişimlerin de üniversitelerin yapısında önemli bir paya sahibi olduğu görülmektedir.

20. yy'ın son çeyreğinde yaşanan büyük değişimler toplumdaki diğer sektörleri etkilediği gibi eğitimi de etkilemiş; Eğitimdeki değişimlerden yükseköğretim de payını almıştır (Erdem, 2004). Günümüzde halen devam eden, yükseköğretimde kalıcı ve derin değişiklikler yapan bir dönüşüm yaşanmaktadır. Bu dönüşümün yaşanmasında küreselleşmenin etkisi çok büyüktür. Küreselleşme ile üniversiteler ortaklıklar kurarak farklı ülkelerde eğitim hizmeti vermektedirler. Üniversiteler eğitim programlarını, eğitim hizmetlerini taşıdıkları ülkelerdeki eğitim müfredatları içerisinde yer edinerek egemen ideolojilerini yayma fırsatı bulmuşlardır.

### 3. YÜKSEKÖĞRETİMDE HALKLA İLİŞKİLERİN YERİ VE ÖNEMİ

Üniversitelerin tarihsel süreçlerinde günümüze kadar yapılarında ve işlevlerinde önemli değişiklikler yaşanmıştır. Öğretim amacıyla kurulan üniversiteler, 19. yy'da temel bilimsel araştırmalarla ve 20. yy ortalarından itibaren de endüstriyel ilerlemelerle eş zamanlı olarak, akademi bünyesinde sektör eğilimleri doğrultusunda araştırma, geliştirme ve bulguların uygulanması gibi etkinliklerinin yanı sıra toplumsal kalkınmanın esas alındığı yetişkin eğitimleri ve benzeri faaliyetlerde de yer almıştır.

Küreselleşme süreciyle birlikte hem yükseköğretim kurumlarının işlevleri değişime uğramış hem de kurumlarının sorumluluk alanları genişlemiştir. Böylece yükseköğretim politikaları değişime uğramaya başlamıştır. Ortaöğretim sonrası eğitim-öğretim hizmeti sağlamak ile sorumlu olan üniversiteler, aynı zamanda toplumun insan gücü gereksinimini karşılamaya yönelik çalışmalar da başlatmıştır. Yerel kalkınma bakımından üniversiteler buldukları bölgede topluma hizmet vermek amacıyla, çeşitli meslek grupları için sürekli eğitim programları hazırlamakta ve yerel endüstri kuruluşlarına yönelik danışmanlık hizmeti sunarak imkânlarını toplumsal çevreye açabilmektedir (Özdem ve Sarı, 2008: 4). Üniversiteler, amaçlarının birincil önceliği olan öğrenci eğitimlerinin yanı sıra bilimsel araştırma yollarıyla üretilen bilginin sosyal, ekonomik ve siyasal anlamda toplumsal kalkınmaya katkıda bulunması olası kurumlardır. Böylesi bir toplumsal role sahip kurumların elde ettikleri bilgileri kamu yararına kullanabilmesi ve kamusal farkındalığı sağlaması için kamular ile temasa geçilmesi gerekmektedir. Bu sebeple, hedef kamuyla iletişime

geçmek için üniversitelerde, halkla ilişkiler amaçlı bir takım araç ve yöntemler kullanılmaktadır. Üniversite iletişim çalışmalarında kullanılan bu araç ve yöntemler, hem hedef kamuyu daha iyi tanımak hem de üniversiteyi onlara daha etkili bir şekilde tanıtmaya adına uygulanmaktadır (Büyüker, Çiftçi ve Yarangümelioglu, 2013: 177).

Üniversitelerde halkla ilişkiler faaliyetleri tarihsel bakımdan ilk olarak Michigan Üniversitesi'nde 1897 yılında halkla ilişkiler bürosunun kurulmasıyla başlatılmıştır. Yıllar içerisinde Harvard, Columbia, Chicago gibi üniversiteler başta olmak üzere ABD'deki yükseköğretim kurumları öğrenci sayılarında yaşanan artış ve üniversitelerin gelir kaynaklarını artırma çabaları nedeniyle halkla ilişkiler çalışmaları önem kazanmıştır. Ayrıca, Amerikan Koleji Halkla İlişkiler Derneği ve Amerikan Mezunlar Birliği'nin oluşturduğu bir komitenin faaliyetlerinde, ABD'de üniversitelerde yürütülen halkla ilişkiler uygulamalarına önemli ölçüde değinilmektedir. 1958 yılında Harvard, Columbia, Chicago gibi üniversitelerin katıldığı seminerde, üniversitelerde halkla ilişkiler faaliyetlerinin önemi kabul edilmiştir. Seminer sonucu üniversitelerde etkili halkla ilişkiler uygulamaları için *amaçların tespiti, sağlıklı çalışma ortamı, yeterli bütçe ve yeterli eleman* gibi temel şartlar ortaya konulmuş (Akt. Yıldırım, 2011: 70).

1930'lara kadar halkla ilişkiler yönetsel bir araç olarak üniversiteler tarafından dünya genelinde kabul görmemiştir. Bu dönem içerisinde halkla ilişkiler başlangıçta çoğu yönetici tarafından itibar algılarını güçlendirici bir araç olarak görülmüş yönetim kademesinin önyargıları rağmen, zaman içerisinde halkla ilişkiler kurumsal imaj krizlerini çözmeye yardımcı bir unsur olarak kabul edilmiştir. Üniversitelerin idarecileri, kamuları etkileme noktasında basın önemli bir araç olarak görmekteydiler. Böylece eğitimciler için kurumları ile basın arasında daha iyi ilişkiler geliştirmek için adım atma ihtiyacı belirmiş oldu (Wilson, 2009).

1974 yılında Washington'da Eğitimi Destekleme ve Geliştirme Derneği (CASE) kuruldu. Bu derneğin kuruluşunda Amerikan Üniversiteleri Halkla İlişkiler Derneği ve Amerikan Mezunlar Birliği etkin rol oynadılar. Cutlip vd. (1985) bu derneğin amaçları arasında yükseköğretimin önemini hedef kamulara anlatmanın ve mezunların ilgi ve desteğini sağlamanın olduğunu vurgulamaktadır. CASE kurulduğu 1970'li yıllarda yükseköğretime olan kamu güveninin azalması neticesinde resmi bir halkla ilişkiler kampanyası yürütmüş; bu kampanyanın amaçları arasında yükseköğretim kurumları adına yükseköğretimin kamusal anlayışını geliştirmek, mezunlar ile ilişkileri düzenlemek, devlet-kurum ilişkileri yürütmek, iç ve dış kamular ile iletişimin güçlendirilmesi yer almaktadır. Bunun sonucu, üniversitelerin malî yardımlar edinmesine de imkân tanınmak istenmiştir (Bonfiglio, 1990; Cutlip, Center ve Broom, 1985).

Eğitim kurumlarının hükümetle olan ilişkilerini düzenleme işlevlerinin yanı sıra halkla ilişkiler, danışmanlık hizmetleri ve fon sağlama gibi hizmetleri de üstlenmiştir (Cutlip, vd., 1985). Kapitalizmin ortaya çıkışı ile daha önce rekabet etmek zorunda kalmamış kamu üniversiteleri yeni kurulan ve öğrenciler için farklı ilgi çekici programlar sunan vakıf üniversitelerine karşı öğrenci kaybetmekle karşı karşıya kalmıştır. Bu durum, kamu ve vakıf üniversitelerini, üstünlük sağlama mücadelesinde halkla ilişkileri bir *aracı* olarak kullanmaya teşvik etmiştir. Geçmişte halkla ilişkilerin üniversitelerde uygulanışı pazarlama, reklam ve lobicilik faaliyetleri ile sınırlı kalmaktaydı (Coman, 2003). Ancak, günümüzde tek yönlü asimetric modelden iki yönlü simetric iletişimin özelliklerini barındıran uygulamalara doğru bir eğilimden söz edilmektedir (Luo, 2005).

Türkiye üniversitelerindeki halkla ilişkiler faaliyetleri, Basın ve Halkla İlişkiler Müdürlüğü ve Tanıtım Müdürlüğü gibi farklı isimler altında yürütülmektedir. Üniversite idari birimlerinin faaliyetlerinin yürütülmesinden sorumlu kişi 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu 51. Maddesine göre üniversite genel sekreteridir. Ayrıca genel sekreter, rektöre karşı sorumludur. Genel sekreterin görevleri arasında, basın ve halkla ilişkiler hizmetlerinin yürütülmesini sağlamak, rektörlüğün

protokol, ziyaret ve tüm işlemlerini düzenlemek yer almaktadır (<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2547.pdf>, Erişim: 20.06.2020).

Kowalski (2004) eğitim halkla ilişkilerinin evrensel anlamda kabul gören, dar bir hedef sıralamasının olmadığını ifade etmektedir. Halkla ilişkilerdeki bu yaklaşım, eğitim kalitesinin artırılması, aidiyet hissinin ve iyi niyetin sağlanması gibi faydalarının yanı sıra, halkla ilişkilerin kurum imajının yükseltilmesi ve kurumsal değişim için önemli olan desteğin sağlanmasına imkân tanıyabilmektedir. Bu açıdan kurumsal iletişimin doğru planlama ve uygulanmasında halkla ilişkiler önem teşkil etmektedir.

Üniversitelerde halkla ilişkiler yönetimi, iletişim çalışmalarında uygulayıcı rol üstlenmektedir (Gültekin, 2012: 37). Bu süreci kamular odaklı iletişim alanında düşüncel bir üretim süreci olarak görmek mümkündür. Bu üretim sürecinde, üniversiteler, halkla ilişkilerin stratejik yönetim işlevini sadece müşteri odaklı pazarlama etkinlikleriyle sınırlı tutar ise iki yönlü asimetric iletişimin oluşmasına sebep olmaktadır. Aksine, farklı tip kamulara ulaşmak adına, kurumsal iletişimin tek bir birim tarafından veya uzman denetiminde yürütülmesi iki yönlü simetric iletişimin gerçekleştirilmesine imkân tanımaktadır. Böylece hem kurum içi hem de kurum dışı iletişimde kurum menfaatleri ile kamuların görüşleri önem kazanır (Suleiman, 2015). Yükseköğretim kurumlarının bu anlamda kamularının düşüncelerine önem veren iki yönlü iletişim çabası göstermesi kurumsal menfaatler doğrultusunda gözetilmesi gereken bir davranış olduğu düşünülmektedir.

Yükseköğretimde halkla ilişkiler, akademik örgütlenme ile bağdaşık biçimde üretilmiş iletilerin stratejik bütünleştirilmesi açısından çok yönlü bir yaklaşımı gerektirmektedir. Yükseköğretim kurumları, sadece eğitim alanı içerisinde yürütülen çeşitli halkla ilişkiler uygulamalarını takip etmekle kalmayıp, aynı zamanda dış kamulara mesajlar ulaştırılmadan kurum içi dinamiklerinde görüşü alınarak belirli bir bağlam içerisinde eş güdülenmesi gerekmektedir (Crotty, 2002: 494-495).

#### 4. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Bu makalenin konusu, Ankara'daki ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi halkla ilişkiler birimlerinin yapıları, kurum içi hiyerarşi içerisindeki yerleri, kurumların iç ve dış hedef kamuları, birimler tarafından yürütülen halkla ilişkiler faaliyetleri, kullanılan halkla ilişkiler araçları ve yöntemleridir. İki üniversite arasındaki halkla ilişkiler alanında varsa farklılıkları da konu edilmiştir. Ayrıca bu çalışma içerisinde kamu ve vakıf üniversitelerinde, yükseköğretim alanındaki rekabet ortamında kurumlara kaynak/fon sağlama amacıyla ne tür halkla ilişkiler faaliyetlerinin gerçekleştirildiği de incelenmiştir.

#### 5. ARAŞTIRMA SORULARI

Halkla ilişkilerin üniversitelerde kullanımının incelendiği betimleyici bu araştırma kapsamında temel araştırma soruları şu şekildedir:

- Halkla ilişkiler birimleri üniversite hiyerarşik yapısı içerisinde nerededir?
- Üniversiteler halkla ilişkileri hangi amaçları gerçekleştirmek amacıyla kullanmaktadır? Kamu ve vakıf üniversitesi arasında halkla ilişkilerin kullanım amacına yönelik bir farklılık var mıdır?
- Üniversiteler kimleri hedef kamuları olarak görmektedirler? Kamu ve vakıf üniversiteleri arasında hedef kamu tanımlamalarında farklılık var mıdır?
- Halkla ilişkiler birimlerinin iletişim etkinlikleri yürütmek için kullandıkları araç ve yöntemler nelerdir?
- Üniversiteler halkla ilişkileri nasıl kavramaktadır?

## 6. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Hakla ilişkiler modeli olarak iki yönlü simetrik modelin benimsendiği bu çalışma kamu ve vakıf üniversiteleri arasındaki halkla ilişkiler alanındaki anlayış ve uygulama biçimlerini ve farklılıkları ortaya çıkarmakta; böylelikle Türkiye'de eğitim alanında halkla ilişkiler kullanımına ilişkin bir çerçeve çizmektedir. Çalışma içerisindeki nicel veriler bu araştırmayı yükseköğretim kurumları ve halkla ilişkiler uygulamalarını inceleyen alanyazında yer alan diğer çalışmalardan farklılaşmakta ve gelecekte halkla ilişkilerin eğitim alanındaki kullanımı ile ilgili yapılacak araştırmalara ışık tutması bakımından önem taşımaktadır.

## 7. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE SINIRLILIKLARI

Türkiye'de üniversiteler Yükseköğretim Kurulu'na kayıtlı olarak kamu ve vakıf olmak üzere iki kategoride eğitim hizmeti vermektedir. 2017-2018 Akademik Yılı başında Yükseköğretim Kurumuna kayıtlı ve eğitim hizmeti sunan 180 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır. Bu kurumlar içerisinde 113 kamu üniversitesi ve 67 vakıf üniversitesi yer almaktadır. Bu çalışma bu iki üniversite kategorisi ile sınırlı olup vakıf meslek yüksekokullarını kapsamamaktadır. Araştırmanın kapsamı içerisinde yerel ve küresel ölçekte itibar endeksi çalışmaları yürüten *University Ranking by Academic Performance* (URAP) ve *Times Higher Education* (THE) gibi kurumlar tarafından hazırlanan raporlardan ve nicel verilerden yararlanılmıştır. URAP ve THE verilerinin incelenmesi sonucunda listelere girebilmiş ve en yüksek puanı alan üniversiteler belirlenmiştir. Raporlardaki veriler ışığında, üniversite kategorileri içerisinde köklü üniversiteler olan, fakülte, bölüm ve öğrenci sayıları bakımından benzer özelliklere sahip ve de halkla ilişkiler çalışmaları yürüttükleri düşünülen ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi ile sınırlı kalınarak bu araştırma yapılmıştır. Halkla ilişkilerin üniversitelerin iletişim uygulamalarındaki konumunun incelendiği araştırmanın uygulama bölümünde, bazı sınırlılıklar bulunmaktadır. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kurumsal İletişim Ofisi altında örgütlenen birimlerin çalışanları ile izinleri dâhilinde yapılan görüşmeler yüz yüze görüşme yöntemiyle yapılmış; İ.D. Bilkent Üniversitesi iletişim birimleri ile çalışanların istekleri doğrultusunda yüz yüze görüşme yapılmamıştır.

## 8. VERİLERİN TOPLANMASI

Çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden betimsel analiz tercih edilmiştir. Görüşmecilere hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme soruları, yüz yüze görüşme yöntemi ve internet yoluyla sorulmuştur. Ayrıca soruların içerik ve kapsamının belirlenmesinde her iki üniversitenin de web sayfaları ve yıllık raporları incelenmiştir. Bunların neticesinde yüz yüze görüşmelerin düzenli bir şekilde yürütülebilmesi adına tüm katılımcılara sorulmak üzere ve her birim için sayısı değişkenlik gösteren özgün bir görüşme formu, araştırma konusu paralelinde önemli noktaların tespit edilmesi ve betimsel analiz sürecini kolaylaştırması için belli bir sistem içerisinde hazırlanmıştır. Araştırmanın amacını ve soruların kapsamını içeren bilgi notu ile beraber soru formu katılımcılara basılı olarak ve e-posta yoluyla iletilmiştir. ODTÜ Kurumsal İletişim Ofisi çalışanları sorulara yüz yüze görüşmede yanıt vermiştir. Öte yandan İ.D. Bilkent Üniversitesi ilgili birimlerinin çalışanları yüz yüze görüşmeyi kabul etmemiş; bu üniversiteden katılımcılar görüşme sorularına e-posta ve kendilerine internet üzerinden gönderilen *Google Forms* bağlantısı üzerinden yanıt vermişlerdir. Önceden hazırlanan görüşme soruları, katılımcıların tümüne aynı sırayla ve içerik bakımından değişiklik yapılmadan sorulmuştur. ODTÜ Kurumsal İletişim Ofisi birimleri ile yapılan görüşmelerde, katılımcıların izni doğrultusunda daha sonra deşifre edilmek amacıyla derinlemesine görüşmeler ses kayıt cihazı ile kaydedilmiştir. Görüşmeler ses kayıt cihazından bilgisayar ortamına aktarılmış ve araştırmacının kendisi tarafından hiçbir değişiklik yapılmadan yazıya dökülmüştür. Yazıya dökülen ve katılımcılara göre sınıflandırılan görüşme formlarının detaylı ve sistemli bir şekilde betimsel analiz yöntemi kullanılarak çözümlenmesi amaçlanmıştır.

## 9. BULGULAR

ODTÜ ile İ.D Bilkent Üniversitesi'nin halkla ilişkiler faaliyetlerine ilişkin betimsel analiz yöntemiyle elde edilen bulgular, dört farklı temaya ayrılarak her biri ayrı başlık altında değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında oluşturulan temalar aşağıdaki gibidir:

1. Halkla İlişkiler Birimlerinin Üniversite Hiyerarşisi İçerisindeki Yerine İlişkin Analiz
2. Üniversitelerin Hedef Kamu Kategorilerine İlişkin Analiz
3. Üniversitelerde Halkla İlişkiler Uygulamalarına İlişkin Analiz
4. Üniversitelerin Halkla İlişkiler Sürecinde Kullandığı Araç ve Yöntemlere İlişkin Analiz

### 1. Halkla İlişkiler Birimlerinin Üniversite Hiyerarşisi İçerisindeki Yerine İlişkin Analiz

"Halkla ilişkiler birimlerinin kurum hiyerarşisi içerisindeki yeri" teması kapsamında görüşülen kişilerin, "ofisin hiyerarşi içerisindeki konumu, ofisin sorumluluk alanları, etkileşim içerisinde bulunduğu birimler ile ofisler ve halkla ilişkiler çalışmaları" konularındaki açıklamaları ele alınmıştır.

#### Kurum Hiyerarşisi İçerisindeki Konum

ODTÜ görüşmelerindeki, çalışanların verdikleri yanıtlar çerçevesinde ODTÜ idari birimleri olan Basın Bürosu, Bilgi ve Tanıtım Ofisi ile Mezunlarla İletişim Ofisinin hiyerarşi içerisinde Kurumsal İletişim Ofisi çatısı altında birleştirildiği ve bu ofisin de doğrudan rektör danışmanına bağlı olduğu belirlenmiştir. Üniversite hiyerarşisi içinde kurumsal yapının ilgili birimlerinin bağımsız hareket edebilmesine imkân tanıdığı anlaşılmaktadır. Halkla ilişkilerin danışmanlık düzeyinde dahi olsa kurum yönetimi kademesinde temsil kabiliyeti olduğu da anlaşılmaktadır. ODTÜ idari yapılanması içerisinde Halkla İlişkiler Müdürlüğü adıyla bir birim bulunmasına ve sorumluluk tanımları yapılmasına rağmen fiiliyatta işleyişin alt birim ve ofislere paylaştırılmış olduğu anlaşılmıştır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin birimlerinin yanıtları ele alındığında, İletişim Birimi ile Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi'nin doğrudan rektörlük ofisine bağlı olduğu ve rektör yardımcısı tarafından koordine edildiği öğrenilmiştir. Mezunlar Merkezi'nin ise diğer iki idari birimden farklı olarak Öğrenci Dekanlığı<sup>1</sup>'na bağlı bir birim olarak hizmet verdiği görülmüştür.

#### Etkileşimli Olunan Diğer Ofisler/Birimler

"Halkla ilişkiler ya da iletişim çalışmalarını yürüten başka birimlere ve birimler arası etkileşime" ilişkin soruya verilen yanıtlarda, ODTÜ içerisinde Kurumsal İletişim Ofisi altında yer alan birimlerden Basın Bürosu ve Bilgi ve Tanıtım Ofisi'nin birbirleri ve diğer tüm akademik ve idari birimler ile de etkileşim halinde oldukları görülmüştür. Mezunlarla İletişim Ofisi koordinatörlüğü de Kariyer Planlama Uygulama ve Araştırma Merkezi başta olmak üzere tüm akademik birimler ile temas halinde olduklarını ifade etmiştir. Buna ek olarak üniversite için fon sağlamak amacıyla çalışmalar yürüten *Adım ODTÜ* birimi ile de ortak çalışmalar yapıldığı verilen yanıtlardan anlaşılmaktadır. ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisinin aday üniversite öğrencilerine odaklanan etkinliklerine vurgu yapılmış; ilgili birimin diğer birimler ile etkileşim içerisinde olunmasına karşın karar verme süreçlerinde birimin bağımsız hareket ettiğini ifade edilmektedir. Kurum iletişim planlamalarında karar alma süreçlerindeki bir diğer bağımsız hareket etme durumunun varlığı yanıtlardan anlaşılmaktadır. İlgili birimlerin kurum hiyerarşisindeki yerlerine ilişkin verdiği yanıtlar birisi şu şekildedir;

<sup>1</sup>Öğrenci Dekanlığı akademik kazanımlarının yanı sıra öğrencilerin, kişisel, kültürel ve sosyal gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla çalışmalar yürüten ve bünyesinde Kariyer Merkezi, Mezunlar Merkezi, Öğrenci Etkinlikleri Merkezi ve Psikolojik Danışma ve Gelişim Merkezi bulunan İ.D. Bilkent Üniversitesi kurumsal yapısı içerisindeki bir idari birimdir.



*“Düzenli olarak etkileşim içerisinde bulunduğumuz birimler basının taleplerine göre değişiyor. Kurumsal İletişim Ofisi çatısı altındaki birimlerle dirsek teması içinde çalışıyoruz. Bunun dışında ayrıca basından gelen talepler ya da bizim ihtiyaçlarımız doğrultusunda diğer birimler yani Kurumsal İletişim Ofisi dışındaki tüm akademik ve idari birimler ile iletişim içerisinde olduğumuz zamanlar oluyor...”(ODTÜ Basın Bürosu)*

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi ve Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörlükleri, üniversite örgütlenmesi içerisinde yer alan tüm fakülte ve yüksekokullar ile Yayın Birimi, İletişim Birimi, Öğrenci İşleri Müdürlüğü gibi idari birimler ile etkileşim içerisinde olduklarını ifade etmişlerdir. Mezunlar Merkezi'nin ise diğer iki idari birimden farklı olarak Öğrenci Dekanlığı'na bağlı bir birim olarak hizmet verdiği anlaşılmıştır. Mezunlar Merkezi'nin ise kurumsal yapı içerisinde rektörlük, öğrenci işleri ve bilgisayar merkezi gibi sınırlı sayıda birim ile etkileşim içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. İlgili birimlerin kurum hiyerarşisindeki yerlerine ilişkin verdiği yanıtlar birisi şu şekildedir;

*“... tüm fakülte ve yüksekokullar, Yayın Birimi, İletişim Birimi, Öğrenci İşleri Müdürlüğü, Öğrenci Dekanlığı, Yurtlar Müdürlüğü, Yapı İşleri Teknik Daire Başkanlığı, Destek ve Ulaşım Hizmetleri Müdürlüğü, Çevre Düzenleme ve Koruma Müdürlüğü, Alımlar Müdürlüğü, Muhasebe ve Tahakkuk Müdürlüğü vb.”(İ.D. Bilkent İletişim Koordinatörlüğü)*

### **Sorumluluk Alanları**

ODTÜ Basın Bürosunun başlıca sorumluluk alanlarının medya ilişkileri olduğunu anlaşılmaktadır. Kurum içerisinde yürütülen sosyal, kültürel, sportif, bilimsel etkinlikleri kamuoyuna duyurmak birincil öncelik olarak vurgulanmıştır. Bilgi ve Tanıtım Ofisi'nin ise sorumluluğu üniversitenin misyonu olarak eğitim, araştırma ve toplumsal faydaya vurgu yaparak Ankara ili içinde ve dışında özellikle tercih dönemlerinde tanıtım gerçekleştirmektir. Ayrıca ofisin çalışmalarında "ideal üniversite öğrencisi" tanımlamasına vurgu yapılarak, kurumun belirli bir öğrenci tanımlaması olduğunu ve bu tanımlama üzerinden hedef kamulara mesaj verilmek istenmektedir. Bunun yanı sıra, Mezunlarla İletişim Ofisi bünyesinde üniversite mezunlarının kendi aralarında da iletişimin devam etmesi için çeşitli araçlar vasıtasıyla çalışmalar yürütüldüğü ifade edilmiştir. Eğitim alanında halkla ilişkilerin kullanılmasının sebeplerinden birisi de yaşanan rekabet ortamında kurumların sahip oldukları özelliklerin doğrudan ve gerçekçi bir yolla aktarılma istenmesidir. Basın Bürosu'nun görev ve sorumluluk alanlarının sınırları çizilirken, küresel boyutta sermaye yatırımı olan Coca Cola markasını, ODTÜ ile bilinirlik açısından karşılaştırıldığı görülmüştür. İlgili birimlerin bu konuya ilişkin verdiği yanıtlar bazıları şu şekildedir;

*“Tanıtım ofisi olarak da bizim de yapmaya çalıştığımız iyi eğitim verildiğini duyurmak, iyi araştırmalar yapıldığını duyurmak ve toplumsal faydaya bir katkı sunmak. Toplumu bilimsel anlamda yukarı çekmek, akademik çalışmaları topluma indirmeyi başarmak, misyonumuzu bu çerçevede tutuyoruz. Bizim sunumumuzda şu var, bir üniversite öğrencisi nasıl olmalı diye bölüm var. ODTÜ olarak bunu karşıladığımızı iletiyoruz.” (ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi)*

*“Biz markayız deyip hani Coca Cola gibi reklam yapmasın, zaten herkes biliyor demiyoruz. ODTÜ çok büyük bir üniversite, zaten herkesin bildiği bir üniversite; yani duyurmaya gerek yok demiyoruz. Buradaki her etkinliği duyurarak sürekli kamuoyuna bilgi aktarıyoruz.” (ODTÜ Basın Bürosu)*

İ.D. Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörlüğü görev ve sorumluluk alanları konusunda kamu kategorileri vurgulanmıştır. Sorumluluk alanları ise lise öğrencilerinin üniversite giriş sınavında doğru ve bilinçli seçim yapmalarına katkıda bulunmak; bilim, teknoloji, sanat, meslek ve kariyer konularında öğrencileri aydınlatmak olarak sıralanmaktadır. Benzer şekilde eğitim kurumlarına, üniversite adaylarına ve ailelerine, Bilkent Üniversitesi'nin ve lisans programlarının kapsamlı bir şekilde tanıtımı da yapılmaktadır. İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Biriminin sorumluluk alanları, iç kamu ile olan iletişimin düzenlenmesi ve basınla olan ilişkilerin devamlılığın sağlanması olarak ifade edilmektedir. İ.D. Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi koordinatörlüğünün sorumluluk alanı sadece İ.D. Bilkent

Üniversitesi'nden mezun olan kişiler ile iletişimin sürdürülmesi şeklinde sınırlandırılmıştır. İlgili birimlerden alınan yanıtlardan bir tanesi şu şekildedir;

*“Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi'nin misyonunu lise öğrencilerinin üniversite giriş sınavında doğru ve bilinçli seçim yapmalarına katkıda bulunmak; bilim, teknoloji, sanat, meslek ve kariyer konularında öğrencileri aydınlatmak olarak nitelendirebilir. Bu amaçla eğitim kurumlarına, üniversite adaylarına ve ailelerine, Bilkent Üniversitesi'nin ve lisans programlarının kapsamlı bir şekilde tanıtımı yapılmaktadır.”* (İ.D. Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi)

### **Birimlerin Yetki ve Görev Paylaşımı**

"Üniversitenizin halkla ilişkiler ya da iletişim çalışmalarını yürüten sizin biriminizden başka bir birim var mı?" sorusuna verilen yanıtlar incelendiğinde ODTÜ Basın Bürosu yetkilileri Kurumsal İletişim Ofisi'nin içerisindeki ' karmaşıklık' vurgulamış ve kurumsal iletişim çalışmalarının yürütülmesi noktasında kurumsal yapı içerisinde birden çok birimin sorumluluk alanı olduğunu ifade edilmiştir. Basın Bürosunun ve Bilgi ve Tanıtım Ofisinin çalışanları birbirleri doğrular nitelikte yanıtlar vererek *ODTÜ* dergisi ve sosyal medya içeriklerinin hazırlanmasına etkileşim içerisinde koordineli bir çalışma gerçekleştirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu konuya ilişkin ilgili birim sorumlusu şu şekilde yanıt vermiştir;

*“Bu soruyu net bir şekilde cevaplamak ODTÜ özelinde biraz zor. Çünkü 2014 yılında Kurumsal İletişim Ofisi çatısı altına birden fazla birim yerleştirilerek bu birimlerin bir arada kurumsal iletişim görevini üstlenmesi bekleniyordu. Bu bağlamda halkla ilişkiler ya da iletişim çalışmalarını yürüten bizden başka Tanıtım Ofisi var, Mezunlarla İletişim Müdürlüğü var. Bunların dışında Uluslararası Öğrenciler Ofisi ve Uluslararası İş Birliği Ofisi gibi birimler de halkla ilişkiler çalışmalarının bir kısmını ve özellikle öğrenciler ve yurtdışındaki bağlantılarla iletişim çalışmalarını sürdürmesi açısından onları da dâhil edebiliriz ama onlar Kurumsal İletişim Ofisi çatısı altında çalışmıyorlar; onlar ayrı birimler.”* (ODTÜ Basın Bürosu)

Mezunlarla İletişim Ofisi'nin, diğer iletişimden sorumlu birimlerle aynı çatı altında toplanması ve aynı rektör danışmanına bağlı olması sonucunda halkla ilişkiler faaliyetlerinin yürütülmesinde birimler uyumlu olduğu yanıtlardan anlaşılmıştır.

İ.D Bilkent Üniversitesi özelinde ise kısa ve net yanıtlar veren birimlerin birbirlerini doğrulayıcı ifadeler kullandıkları görülmüştür. Bu çerçevede, idari birimler olan Yayın Birimi, Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi, İletişim Birimi ile Üniversite Öğrenci İşlerinin halkla ilişkiler çalışmaları yürüttüğü dile getirilmiştir. Ayrıca kurum içerisinde, üniversite içerisinde dijital mecraların koordinatörlüğünü yürüten ve üniversite Akademik İşler Rektör Yardımcılığı'na bağlı olarak çalışan başka bir yetkilinin olduğu da vurgulanmıştır.

## **2. Üniversitelerin Hedef Kamu Kategorilerine İlişkin Analiz**

Bir halkla ilişkiler çalışmasının etkililiği büyük ölçüde doğru hedef kamuların belirlenmesi ve iletişim çabalarının bu hedef kamu ya da kamuların özelliklerini gözetmesine bağlıdır. Bu nedenle araştırma için görüşmecilerin hedef kamular olarak kimleri gördüklerini ve bu kamuları tanımak için neler yaptıklarını belirlemek önem taşımaktadır.

### **Halkla İlişkiler Birimlerinin Hedef Kamuları**

ODTÜ Basın Bürosu en önemli hedef kamuları arasında ODTÜ öğrencileri, aday öğrenci ve velilerini olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca ilgili birim, birincil öncelikli kamuları olarak medya kuruluşları ve çalışanlarını görmektedir. İç hedef kamuları oluşturan öğretim üyeleri, akademisyenler ve üniversite yönetimini de ayrı bir kategori şeklinde halkla ilişkiler çalışmalarındaki önem sıralaması kapsamında ifade edilmiştir. ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi ise halkla ilişkiler çalışmalarında odaklandıkları hedef kamunun, lise öğrencileri başta olmak üzere tüm ortaöğretim öğrencileri olduğunu vurgulamıştır. Birim amaçlarının, öğrenciler kanalıyla toplumun tüm kesimlerine ODTÜ'yü tanıtmak ve ODTÜ'nün toplumdaki algısına olumlu yönde katkı sağlamak olduğu anlaşılmaktadır. ODTÜ Mezunlarla İletişim Ofisi koordinatörlüğü de

çalışmalarındaki hedef kamunun kuruma fayda sağlamak temelli ilişkilerin geliştirildiği kesim olan mezunlar olduğunu ifade edilmiştir. Mezunların hedef kamu kategorisi olarak nitelendirildiği yanıt ise şu şekildedir;

*“Mezunlar ve mezunlar ile ilişkili olduğu için öğrenciler var. Öğrenciler sonuçta geleceğin mezunları. Bugünde mezunlarla öğrenciler arasındaki iletişimin kurulabilmesi öğrenciler için yararlı, mezunların da gönüllü olabildikleri bir alan oluyor. Onun için o arayışı da kullanmaya çalışıyoruz.”(ODTÜ Mezunlar Birimi)*

ODTÜ'deki halkla ilişkiler birimlerinin mevcut yapılandırılmasında, hedef kamuları kendine temel alan bir ayrıştırmaya gidildiği açıktır. Ki zaten birim adlandırılmalarında da bu görülmektedir. Buna koşut olarak her birimin kendi adında geçen kamuları ifade etmesi oldukça anlaşılırdır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi, mevcut öğrencilerini ve aday öğrencileri hedef kamuları olarak görmektedir. Birimin sorumluluk alanları içerisinde basın mensupları ile olan iletişim yürütülmesine karşın verilen yanıtlar içerisinde birincil hedef kamuları arasında bu kesimin yer almadığı görülmüştür. İ.D Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörlüğü, hedef kamu tanımlamasını yaparken sadece aday öğrencileri ile sınırlı kalmamakta ve eğitim kurumları ve eğitimciler (kurum yöneticileri, öğretmenler ve özellikler rehber öğretmenler) ile aday öğrenci ailelerine de iletişim çalışmaları yoluyla ulaşmaya çalışmaktadır. Ortaöğretim kurumlarındaki öğrencilerin hedef kamuların ilkinin teşkil ettiği verilen yanıtta anlaşılmalıdır. Bu konuya ilişkin yanıt ise şu şekildedir;

*“Öncelikli hedef kitle birimin de adını aldığı üniversite adayları; burada üniversite adaylarını sadece lise son sınıflar olarak düşünmek sınırlayıcı olacağından üniversite sınavına hazırlanan 9. sınıftan itibaren tüm lise öğrencilerini ayrıca sınava daha önce girmiş mezun grubu da sayabiliriz. Hedef kitleyi sadece öğrenciler oluşturmuyor; eğitim kurumları ve eğitimciler (kurum yöneticileri, öğretmenler ve özellikler rehber öğretmenler) ile aday öğrenci ailelerini de sıralamak gerekir.”(İ.D. Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi)*

Ancak bir diğer dikkat çeken nokta lise öğrencilerinin tercihlerini yönlendirme noktasında etkin rol üstlenmesi muhtemel öğretmenlerin hedef kamular içerisinde ayrı bir öneme sahip olmasıdır. İ.D. Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi hedef kamu tanımlamasının sadece Bilkent Üniversitesi mezunları ile sınırlı kaldığı görülmüştür.

### **Hedef Kamularla İlgili Bilgi Toplama Amaçlı Kullanılan Araç ve Yöntemler**

"Hedef kamularınız hakkında veri toplamak için kullandığınız araçlar ve yöntemler nelerdir?" sorusunu ODTÜ Basın Bürosu; genel olarak yüz yüze görüşmeyi tercih etmektedir. Bunun dışında, e-posta ve telefon aracılığıyla da kamulara ulaşılmaya çalışıldığı da anlaşılmaktadır. Ayrıca profesyonel anlamda medya takip hizmeti aldıkları da birim çalışanları tarafından ifade edilmiştir. Mezunlar Birimi ise üniversite tarafından internet temelli kurulan ve sınırlı sayıda kullanıcıya hizmet veren özgün bir sosyal ağ olan *ODTÜM* ağı sayesinde kamularının düşüncelerini öğrenebildiklerini ifade etmiştir. Mezunları hedefleyen sosyal ağ gibi veri toplama konusunda fiziki sınırları ortadan kaldıran bir uygulamanın yanı sıra, kurum içerisinde elektronik ortamda aday öğrencilere yönelik, öğrencilerin e-posta adresleri üzerinden anket uygulaması gibi tercih edilen yöntemler olduğu da görülmüştür. Üniversite'nin Bilgi ve Tanıtım Ofisi de hedef kamu olan aday öğrencilerden, özellikle lise öğrencilerinden, anketler kanalıyla bilgi toplamaktadır. Birim olarak, üniversite tanıtım turlarına katılan öğrencilerden izinleri dâhilinde alınan kişisel e-posta adreslerine gönderilen bir anket aracılığıyla geri bildirim aldıkları ifade edilmiştir. Ayrıca üniversite genelinde farklı birimlerin katkılarıyla oluşturulan soruların yer aldığı bir anket uygulaması ile ODTÜ'nün iç kamularından olan öğrencilerden bilgi edinilmeye çalışıldığı anlaşılmaktadır. Bu bölüme ilişkin yanıtlardan bazıları şu şekildedir;

*“Bizim karşından bilgi almak gibi şeyimiz yok. Anket yapmıyoruz. Mesela tanıtım ofisimiz öğrencilerle görüşüyor, onlardan feedback alıyor. Yine tanıtım fuarları yapıyoruz. Orda gelen ailelerle konuşuyoruz. Biz Basın Bürosu olarak sadece basını izliyoruz. Şuan da medya takip hizmeti alıyoruz; bizim*

*belirlediğimiz bir kaç üniversiteden de haber gönderin diyoruz bize. Yani görelim. Boğaziçi mesela takip ettiğimiz. Eskiden gazetelerden kesilen haberler bir araya getirilip rektöre ulaştırılıyordu. Sonra gazeteler internetten yayın yapmaya başladılar. Medya takip hizmet alımımız bu çerçevede görülebilir. Sabah bize ülkenin her tarafından çıkan içinde ODTÜ kelimesi geçen, anahtar kelimeler geçenler geliyor.” (ODTÜ Basın Bürosu)*

*“ODTÜM diye bir mezun ağı kullanıyoruz. ODTÜ Mezunlarının kısaltılmışı. O mezun ağında herkes zaten günlük olarak yazılabiliyor; gruplar kurabiliyor, görüşlerini ve fotoğraflarını yayınlatabiliyor, topluluklar kurabiliyorlar. Oralardaki olup bitenlerden yani ne tür öneriler çıkar takip etmeye birazda yönlendirmeye çalışıyoruz.” (ODTÜ Mezunlar Birimi)*

Ayrıca eğitim alanındaki rekabetçi ortamın, bu tarz bir uygulamaya gidilmesinin sebebi olduğu düşünülmüştür. Kurum dışı hedef kamular arasında görülen diğer üniversitelerin çalışmalarının takip edilmesi, rekabetçi ortamda tercih edilebilirliği sağlaması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, ODTÜM ağının, mezunlar ile üniversitenin aracısız bir şekilde iletişimine izin vermesi halkla ilişkiler çerçevesinde değerlendirildiğinde, bir hedef kamu olarak mezunları tanımaya yönelik etkili bir araç olarak değerlendirilebilir.

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi koordinatörlüğü hedef kamulara dair veri toplama araç ve yöntemlerine ilişkin bilgi elde edilememiştir. Üniversitenin Bilgi ve Tanıtım Ofisi tarafından ise tercih dönemlerinde kullandıkları "Aday Görüşme Formu" olarak tek bir araç kullanıldığı görülmüştür. Bu formun üniversite tanıtımlarına katılan öğrenci ve velilerden kampüs içerisinde alınabildiği gibi telefon aracılığıyla kurum hakkında bilgi alan kişilerce de doldurulduğu ifade edilmiştir. Bunun yanı sıra, eğitim kurumları düzeyinde "Ziyaretçi Formu" olarak düzenlenen başka bir araçtan da söz edilmiştir. Her iki form da farklı kamuları hedeflemesi bakımından önemlidir. Ayrıca formlar aracılığıyla kayıt altına alınan ziyaretçi bilgilerinin ileriki zamanlarda herhangi bir iletişim faaliyetinde kullanılmadığı belirtilmiştir. İ.D. Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi, veri toplama aracı olarak telefon görüşmelerini kullanmakta ve e-posta ile sosyal medya kanallarının da veri sağlama noktasında faydalanmaktadır. Sosyal medyanın eş zamanlı ve hızlı iletişime olanak tanimasından dolayı veri toplama aracı olarak kullanılması kamuların düşüncelerinin öğrenilmesi açısından önemli olduğu düşünülmektedir.

### **3.Üniversitelerde Halkla İlişkiler Uygulamalarına İlişkin Analiz**

"Üniversitelerde halkla ilişkiler uygulamaları" teması kapsamında üniversitelerde görüşülen kişilerin, "birimlerin halkla ilişkiler çalışmalarının kurumsal yapıya katkıları, iletişim çalışmaları ve halkla ilişkiler süreçleri" konularındaki yanıtları analiz edilmektedir.

#### **Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Uygulanması**

"Birimlerin, halkla ilişkiler faaliyetlerini belirlemeye yönelik" ilişkin sorunun yanıtında ODTÜ Basın Bürosu koordinatörlüğü öncelikli olarak birim bünyesinde hazırlanan basın bildirimlerine vurgu yapmışlardır. Belirli konularda basın açıklamaları ve toplantıların yanı sıra özel haber çalışmaları için basın mensuplarının üniversiteye davet edilmesi ile televizyon programlarına katılım yapılan diğer çalışmalar olarak sıralanmaktadır. ODTÜ Mezunlarla İletişim Ofisi koordinatörlüğünün halkla ilişkiler çalışmalarının iki temel unsur çerçevesinde şekillendiğine dikkat çekilmiştir. Bunlardan ilkinin üniversitenin mezunlarını hedefleyen ve yılda bir kere düzenlenen ODTÜ Mezunlar Günü ve diğerinin ise yine mezun öğrencilere yönelik hazırlanan dergi olduğunu belirtmiştir. Bu bölümde verilen yanıtlardan bir tanesi şu şekildedir;

*“...Belirli konularda basın açıklamaları ve toplantıları düzenliyoruz. Zaman zaman özel haber çalışmaları için basın mensuplarını buraya davet ediyoruz ve ağırlıyoruz. Onun dışında televizyon programlarına katılım gibi şeyler organize ediyoruz.” (ODTÜ Basın Bürosu)*

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi ve Mezunlar Merkezi koordinatörlükleri benzer şekilde yanıtlamışlardır. Bu iki birim kurum içerisinde farklı idari birimler ile etkileşim içerisinde olsalar dahi halkla ilişkiler çalışmalarını bağımsız olarak yürüttüklerini belirtmişlerdir. Üniversite

Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörü ise, iletişim çalışmalarında etkileşim içerisinde oldukları idari birimler ile koordineli bir şekilde hareket ettiklerini söylemiştir. Kampüs ziyaretleri, fuarlar, tanıtım turları gibi yüz yüze yürüttüğümüz; web sitesi ve sosyal medya yönetimi gibi dijital mecralar üzerinden yapılan iletişim çalışmaları halkla ilişkiler etkinlikleri olarak belirtilmiştir. Kurum içi halkla ilişkiler faaliyeti olarak haftalık yayınlanan *Bilkent News* gazetesi de etkin bir araç olarak kullanıldığı anlaşılmaktadır. Mezunlar Merkezi, mezunlar için yürütülen iletişim faaliyetlerini ‘Mezunlar Eve Hoş Geldiniz’ etkinliği ve mezuniyet sonrası yaşam panellerini örnek vererek yanıtlamıştır. Bu bölüme verilen yanıtlardan bir tanesi şu şekildedir;

*“Kampüs ziyaretleri, fuarlar, tanıtım turları gibi yüz yüze yürüttüğümüz; web sitesi ve sosyal medya yönetimi gibi dijital mecralar üzerinden yapılan iletişim çalışmalarımız var. Yine tanıtım materyallerinin gönderimi, dönemsel olarak gazete ilanları ve outdoor çalışmalarımız da oluyor.”* (İ.D. Bilkent Üniversitesi Üniversite adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi)

### **Halkla İlişkilerin Kurumsal Katkısı**

"Halkla ilişkiler ile ilgili birimlerde çalışanların, iletişim etkinliklerinin kurumsal amaçlara ulaşmaya dair yaptığı katkıya ilişkin görüşlerini öğrenmeye yönelik olarak sorulan soruya verdikleri yanıtlar göstermiştir ki; ODTÜ bünyesinde görüşülen dört çalışan birimlerinin kurumsal yapıya katkılarını değerli ve anlamlı bulmaktadır. Üniversite'nin toplumsal ve bilimsel kalkınmaya yapmış olduğu katkıya vurgu yapılmış liderlik kavramı ile kurumun yükseköğretim alanındaki konumunun ilişkilendirildiği görülmüştür. Ayrıca ilgili birim tarafından kurumsal yapılanma alanında diğer kurumlar tarafından model alınmanın ve kamu üniversitelerinin finansal kısıtlılıklarını rağmen çeşitli ulusal ve uluslararası kuruluşlar kanalıyla finansman sağlamanın önemine vurgu yapılmıştır. Bilgi ve Tanıtım Ofisi ise verdiği yanıtta ODTÜ'nün diğer üniversitelerden farklılaşan özelliklerine vurgu yapmakta ve "kimlik algısı" ve "değer" kavramları üzerinden prestijli üniversite olmanın ayrıcalıklarına değinmektedir. Mezunlar Birimi halkla ilişkiler çalışmaları ile kuruma katkı sağlamaya odaklanıldığını ifade etmiştir. Mezunların tecrübe paylaşımı yoluyla üniversite öğrencilerine katkı sunmasının yanı sıra vakıf ve çeşitli dernekler üzerinden burs desteği verdikleri anlaşılmaktadır. Mezunların kuruma katkılarını somutlaştırarak açıklamaya çalışılmıştır. Örneklemeler içerisinde yaşama ilişkin fayda sağlayıcı unsurlar ile mezunların toplumsal boyutta yapacağı katkı ilişkilendirilmiştir. Mezunların eğitimleri sonrasında sosyal hayatları içerisinde takip edilmesinin gerekliliği üzerinde de durulmuştur. Bunun gerekçesi olarak, üniversitenin, toplum ile ilişki kurarken mezunların kuruma karşı duygudaşlık ile yaklaşımlarının etkili olduğu ifade edilmiştir. Bilimsel bilginin topluma ulaştırılmasında ve toplum temelinde yayılmasında mezunların etkin unsurlar oldukları vurgulanmıştır. Kurumsal katkı konusunda birimlerin verdiği yanıtlar şu şekildedir;

*“ODTÜ'lü kimliğini öğrencilere verebilmek. Bir öğrenciyi ODTÜ'lü yapmasak bile lise öğrencilerine verdiğimiz bilgilerde şunu vermeye çalışıyoruz üniversite tercihin farklı olabilir ama ODTÜ, Türkiye için değer yaratan kıymetli bir üniversite. [...] Bu değeri yaratmış ODTÜ, biz de tanıtım ofisi olarak bu değeri insanlara anlatmaya çalışıyoruz. İnsanlar için prestijli bir yerde tutmak bizim en öncelikli amaçlarımızdan bir tanesi.”* (ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi)

*“En birinci hedefimiz iyi öğrenci almak, öğrenciyi çekmeye çalışıyoruz. Buna bizim de yaptığımız çalışmalarla katkımız oluyor. Toplumdaki ODTÜ imajını koruyoruz. Örnek oluyoruz. Kurulmakta olan yeni üniversitelere toplumsal fayda olarak belki. Üniversitemizin akademik tarafımızın destekler almasına katkıda bulunuyoruz. [...] AB projeleri gibi uluslararası kuruluşların destek verirken şartlarından birisi de ülkende duyuracaksınız diyor. Duyurduğun zaman o destek gelmeye devam ediyor.”* (ODTÜ Basın Bürosu)

*“... kendi deneyimlerini bölümlerde aktarmaları bile yeni mezunlar için de hocalar için de epey katkı oluyordur. Bir de sonunda burs gibi destekleme çalışmaları var. Bunu dernekler üzerinden yapıyorlar çoğunlukla veya vakıf üzerinden yapıyorlar. Parasal katkıları oluyor [...] sonra üniversitelerin akademik ve bilimsel özerkliğini elinde tutmalarına ihtiyaç var. Bu konuda sağlayabilecekleri en güçlü kamu kesimi mezunlardan başlar. Yani önce mezunlar sizi destekler. Mezunlar aracılığıyla siz kamuda, yani halkın diğer kesimlerini, devlet mekanizmalarını, örgütleri, kurumları etkileyebilme şansına sahip olursunuz.”* (ODTÜ Mezunlar Birimi)

İ.D. Bilkent özelinde Kurumsal İletişim Ofisi, tüm ilgili hedef kamularına iletilerin doğru zamanda ve en uygun iletişim kanalıyla ulaştırılmasının, kurumsal işlerlik içerisindeki katkıları olduğunu ifade edilmiştir. Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörlüğü ise üniversitenin tarihi geçmişinin ve saygınlığının altını çizmiştir. İ.D. Bilkent Üniversitesi, vakıf üniversiteleri arasında ilk kurulan kurum olmasının vurgulandığı yanıtta halkla ilişkiler süreçlerinde süreklilik kavramına değinilmiştir. İletişim çalışmalarının devamlılığının "marka"laşma alanında önemi açıklanmıştır. Üniversite olarak iletişim planlamalarının amaçları arasında, ileriki yıllarda İ.D. Bilkent Üniversitesi öğrencisi ve mezunu olması muhtemel kişilerde "Bilkentli" kimliği yaratmanın olduğu anlaşılmaktadır. Mezunlarla iletişim çalışmaları konusunda ise ODTÜ'dekine benzer şekilde mezunların toplum içerisinde üniversitenin birer temsilcisi olacağı görüşü İ.D. Bilkent Üniversitesi'ndeki görüşmeciler tarafından da vurgulanmıştır. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nde yapılan görüşmelerde, görüşmecilerin halkla ilişkileri fon yaratma potansiyeline de dikkat çektikleri görülmüş; mezunların fon sağlamaya yönelik çalışmalara ılımlı yaklaştıkları ve bu konuya ilişkin pilot bir uygulamanın da yürütüldüğü anlaşılmıştır.

*"... bugüne taşıdığı ve sahip olduğu tüm değerleri paylaşabileceği, kendini tanıtır anlatabileceği önemli bir kitle var; geleceğin "Bilkentlileri". Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi olarak Bilkent Üniversitesi'ni yine Bilkent Üniversitelerinin gözünden mümkün olan en objektif haliyle aktarmaya çalıştığımız için kurumsal kimliğin sürekliliğine birim olarak katkımız olduğunu düşünüyorum.[...] "Bilkentli" olmayı isteyen bir kitleye yeni "Bilkentlileri" ekleyebilmek bence en büyük katkımız." (İ.D. Bilkent Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi)*

*"Üniversite olarak idari, akademik, öğrenci, mezun hepimizi bir aile olarak görmekteyiz. Geleceğin mezunları buraya gelirken kendi istekleri ile iyi bir eğitim alacaklarını bilerek, mezun olduklarında ise elimizden geldiğince yanlarında olacağımızı bildikleri için gelirler. Öğrencimizin aldığı iyi bir eğitim hem kendisine mezun olduğunda iyi bir gelecek sağlayacak hem de üniversitemize iyi bir tanıtım sağlayacaktır.[...] Onlar bizim gönüllü tanıtımcılarımız [...] genel anlamda fon sağlama konusuna ülkemizde pek sıcak bakılmadığını düşünmekteyim. Hele bir vakıf üniversitesiyse fon sağlama konusuna mezunlar arasında pek sıcak bakılmamakta. Eski mezunlarımız bu konuya daha ılımlı bakmakta. Konu hakkında yine de ufak çapta pilot çalışmalar yapılmaktadır." (İ.D. Bilkent Mezunlar Merkezi)*

Üniversiteler için çeşitli amaçlara hizmet eden ideal bir halkla ilişkiler süreci; araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarını içerir. Bu çalışmada ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin halkla ilişkiler çabalarında bu aşamalara bağlı kalıp kalmadıklarını ortaya koymaya yönelik olarak çeşitli veriler elde edilmiştir.

### **Halkla İlişkiler Sürecinin Planlanması**

"Halkla ilişkiler ve iletişim etkinliklerinin herhangi bir plana bağlı kalınarak yapılar yapılmadığını belirlemeye" ilişkin soruya verilen yanıtlar incelendiğinde, ODTÜ Basın Bürosu birimleri için önemli olan noktanın kamulara iletilecek bilginin haber niteliğine sahip olması olduğunun altını çizilmiştir. Yazılı basına ya da internet medyasına yönelik çeşitli özel çalışmaları da planlamalar içerisinde yer almaktadır. Bu açıdan, planlamanın sadece etkinlikler düzeyinde taktiksel olarak yapıldığı ve stratejik planlama yapılmadığı görülmüştür. Halkla ilişkiler çalışmalarında hem kurumun hedef kamular tarafından "prestijli" algılanmasına özen gösterdiklerini, hem de eğitim alanındaki rekabetçi ortama uygun şekilde davranıldığının altı çizilmektedir. Bilgi ve Tanıtım Ofisi de halkla ilişkiler planlamasına ilişkin soruyu mesaj kurgularken nelere dikkat ettiklerini açıklayarak yanıtlamıştır. Bu yanıt iletişim faaliyetlerinin bir plana bağlı olmadığı görüşünü destekler niteliktedir. Bu noktada vakıf üniversitelerinin "satış taktiği" benzeri bir uygulaması yapabildiği ancak ODTÜ'nün kamu üniversitesi olması sebebiyle bundan kaçındığı ileri sürülmüştür. İletişim çalışmalarında öncelikli hedefin ODTÜ'nün prestijli algılanmasının olduğu ve 'ideal üniversite algısı'nın başarılı bir kurum olarak yansıtılan ODTÜ imgesi üzerinden öğrenciler nezdinde yaratılmak istenmesinin de amaçlandığı anlaşılmaktadır. Mezunlar ile ilgili halkla ilişkiler çalışmaları konusunda ise iletişime geçilen mezunların niceliksel anlamda fazla olması ön planda tutulmaktadır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi koordinatörlüğü, halkla ilişkiler etkinliklerinin planlanması konusunda da yanıt vermekten kaçınmıştır. İdari yapı içerisinde halkla ilişkiler alanında çalışma yapan başka birimlerin var olması, bu soruya yanıt verilmeme nedeni olarak düşünülmektedir. Ayrıca ilgili birim, kurum içi hedef kamular ve basın mensupları da dâhil olmak üzere kamuları hedefleyen iletişim çalışmalarının içeriğine ilişkin yanıt vermekten de kaçındığı gözlenmiştir. Bilgi ve Tanıtım Ofisi halkla ilişkiler çalışmalarının planlanmasında değer yargılarını gözetildiği ve üniversitenin halkla ilişkiler anlamında öncü olduğu vurgulanmıştır. Aday öğrencilere yönelik bilgilendirme çalışmalarının tümünün kendilerince nesnel bir tutum çerçevesinde gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Halkla ilişkiler etkinliklerinin planlanmasında mezunların duygusal davranışlarını da değerlendirme eğiliminde olduğu görülmüştür. Etkinliklerin düzenlenmesine ve dikkat edilen konulara hakkında genelde mezunların yaşı, mezuniyet dönemleri etkinliğin içeriğini belirlemektedir. İletişimlerde ise ısrardan uzak ve sorunlara yönelik çözüm odaklı bir yaklaşımın benimsendiği görülmektedir. Mezunlar ile güven temelli bir ilişkinin kurulmaya çalışıldığı ve bunun kuruma yönelik kazanımlarının önemli olduğu vurgulanmıştır. Halkla ilişkiler etkinliklerinin içeriklerinin demografik özellikler ve zaman gibi belirleyici unsurlar tarafından şekillendirilmesine imkân tanındığı görülmüştür. Mezun iletişimde hassas ve uzlaştırmacı bir tutum sergilendiği görülmektedir. Mezunlar Merkezi tarafından olası sorunların çözümleri amacıyla hareket edildiği anlaşılmıştır. Bu iletişim sürecinde karşılıklı anlayışın egemen olması kurum tarafından beklenen bir unsur olarak görülmüştür.

### **Halkla İlişkiler Sürecinin Değerlendirilmesi**

"Halkla ilişkiler sürecinin nasıl değerlendirildiğinin belirlenmesine" yönelik olarak ODTÜ Basın Bürosu, üniversite yönetimi tarafından yönlendirildiklerini ve iletişim çalışmalarının sonuçlarını raporlar aracılığıyla değerlendirildiğini söylemiştir. Kurumsal İletişim Birimi tarafından yıllık raporların hazırlanıldığı ve üniversite hiyerarşisinde rektör danışmanına doğrudan bağlı oldukları için kurum yönetim kademesinde temsil imkânı bulabildikleri de dikkat çekilen bir başka nokta olmuştur. Halkla ilişkiler süreçlerinin değerlendirilmesinde, araçsal eksikliklerinin olduğunu belirten Bilgi ve Tanıtım Ofisi ise çalışmalarının sonuçlarını değerlendirirken zorlandıklarını vurgulamıştır. Aday öğrenciler hakkındaki görüşlerini ifade ederken sadece uyguladıkları anketlere verilen yanıtlar çerçevesinde çalışmalarına geri bildirim alabildikleri görülmüştür. Özellikle tercih dönemlerinin sonunda ODTÜ'yu tercih etmeyen öğrencilerin "neden ODTÜ'yu tercih etmedikleri"nin araştırılması konusunda ölçme aracına sahip olmamaları bir sorun olarak ortaya konulmuş ve potansiyel öğrencilere yönelik halkla ilişkiler çalışmalarının etkililiğini azaltabileceği ifade edilmiştir. Benzer şekilde, birim olarak anketlere dayalı ilerlemenin güvenilirlik açısından eksik kalabileceği görüşünün benimsendiği aktarılmış ve Ankara dışı etkinliklere daha fazla yer vermenin önemi vurgulanmıştır. Benzer şekilde birim olarak mezunlardan geri bildirimlerin alınmasının kolay olmadığını ifade edilmiştir. Ayrıca iletişim süreçlerinin yeniden yapılandırılmasının altı özellikle çizmiştir. Ancak halkla ilişkiler faaliyetlerini daha etkili kılabilmek adına yapılabilecekler konusunda bir yanıt verilmemiştir.

İ.D Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi koordinatörlüğü, halkla ilişkiler sürecinin değerlendirilme aşamasına ilişkin soruya yanıt vermekten kaçınmıştır. Bilgi ve Tanıtım Ofisi ise halkla ilişkiler etkinliklerinin ardıl çalışmalar ile desteklenmeye çalışıldığını ifade etmiştir. Tüm organizasyonların ve etkinliklerin ardından analiz çalışması yapılmakta ve böylelikle hem faaliyetin verimliliğini ölçümlendiği hem de bir sonrası için planlama aşamasında verilerin değerlendirildiği ileri sürülmüştür. Bu noktada birim çalışanının halkla ilişkiler alanında lisans eğitimi almış olmasının bir katkısı olduğu düşünülmektedir. Mezun öğrencileri hedefleyen anketin Mezunlar Merkezi çalışmalarını değerlendirmesine imkân tanındığı ifade edilmiştir. Ancak anketin iki yılda bir internet üzerinden uygulandığı söylenmiştir. Hedef kamulardan elde edilen dönütlerin yönetim kademesi olan rektörlüğe iletildiğini ve ancak yönetimin onayı ile halkla ilişkiler uygulamalarında

değişikliğe gidilebileceğinin altı çizilmiştir. Bu noktada halkla ilişkiler birimlerinin inisiyatif sahibi olmayışı dikkat çekicidir.

#### 4. Üniversitelerin Halkla İlişkiler Sürecinde Kullandığı Araç ve Yöntemlere İlişkin Analiz

Belirlenen hedef kamulara ulaşmada, "doğru" mesajların, "doğru" araçlarla ulaştırılması halkla ilişkiler çabalarının başarısı için önem taşır. Bu nedenle bu araştırma ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi'nde araştırmaya dâhil edilen halkla ilişkileri birimi sorumlularının ifade ettikleri hedef kamulara hangi araç ve yöntemlerle ulaştıklarını ortaya koymaya yönelik bir soruyu da içermiştir.

#### Halkla İlişkiler Birimlerince Kullanılan İletişim Araçları

ODTÜ Basın Bürosu tarafından, geleneksel iletişim araçlarının yanı sıra internetin kapsama alanının yaygınlaştırılması sonucunda, mobil cihazlar üzerinden kullanılan uygulamalar (Whatsapp vb.) da başta olmak üzere çeşitli araçları kullandıklarını ifade edilmiştir. Araçsal anlamda çeşitliliğin, iletişim sürecini kolaylaştırmak adına kullanıldığı ve kamuların talepleriyle çeşitlendiği düşünülmektedir. ODTÜ'nün tanıtılmasında kullanılan araçlardan birisi de dans yarışmaları ve uluslararası spor etkinlikleri gibi sosyal etkinlikler olarak ifade edilmiştir. Üniversitenin sahip olduğu altyapı ile uluslararası etkinlikler düzenlemenin "büyük üniversite" algısı yaratılabileceğinin ve bu yolla diğer üniversitelerden farklılaşabileceğinin anlatılmak istendiği düşünülmektedir. Bilimsel çalışmaların yanı sıra kültür-sanat etkinliklerini kullanarak da olumlu yönde bir ODTÜ algısının kamularda oluşturulmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır. ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi tanıtım toplantıları ve üniversite tanıtım turlarını gibi etkinlikler düzenlemekte; yazılı araç olarak ODTÜLÜ dergisini kullandığı bununla birlikte yeni iletişim teknolojilerinden<sup>2</sup> de mutlaka yararlandığı söylenmiştir. Sosyal medya araçlarının kullanımına ilişkin verilen yanıta, çeşitli eğitim kurum ve kuruluşlarına kapsayıcı veriler içeren *BoomSonar* ve *Marketing Türkiye* tarafından gerçekleştirilen *Social Media Awards Turkey 2018* organizasyonuna gönderme yapılmış; yükseköğretim kurumları arasında rekabete göndermede bulunularak ODTÜ'nün birinci seçildiği belirtilmiştir. Araç ve yöntem tercihlerinde zaman içerisinde hedef kamular da yaşanan tutum değişikliklerinin de göz önünde bulundurulduğu görülmüştür. Böylesi bir anlayışın benimsenmesi kamular ile kurum arasındaki iletişim sürekliliği açısından önemli bir adım olarak görülmektedir. ODTÜLÜ dergisinin normal yayın aralığının üç aylık dönemlerde olduğu belirtilmiş; ancak birim bünyesinde yeterli çalışanın olmayışı ve finansal zorluklar sebebiyle derginin altı aylık dönemlerde yayınlandığı anlaşılmıştır. Bu bölümde yer alan yanıtlardan bazıları da şu şekildedir;

*"Başlıca kamumuz medya mensupları olduğu için basın bülteni kullanıyoruz. Son zamanlarda giderek Whatsapp mesajlarını kullanmaya başladık. Çünkü basın mensuplarından da bu şekilde talep geliyor. Kendileri sürekli dışarıda ya da başka haberlerde oldukları için maillerini düzenli olarak kontrol edemediklerini ama Whatsapp mesajlarına çok kolay ulaşabildikleri için genelde Whatsapp mesajı tercih etmeye başladıklarını söylüyorlar bize; biz de o yüzden son zamanlarda Whatsapp'ı da bilgilendirme aracı olarak kullanıyoruz. [...] Bir web sayfamız var; ODTÜ'den haberleri düzenli olarak oradan yayınlıyoruz. Daha sonra günlük haber takibi yapıyoruz ve bunu üniversitemiz ve üniversitemizi ilgilendiren konularla ilgili iç kamuyu bilgilendirmek için bir bülten hazırlıyoruz, gönderiyoruz; haberlerden oluşan günlük olarak. Ayrıca Kampüs diye bir yine iç kamuyu bilgilendirmeye yönelik gazete/tabloid gibi bir şey hazırlıyoruz."* (ODTÜ Basın Bürosu)

*Ana sayfamızı sürekli güncel tutmak sosyal medyadan da önce ana amacımız. İkincisi sosyal medya Facebook, Twitter ve Instagram hesabımız var. Bir YouTube kanalımız var. Buralarda güncel bilgiyi vermeyi hedefliyoruz. Bu arada bir kaç yıldır [...] sosyal medyayı en iyi kullanan eğitim kurumu seçiliyoruz. Yani iyi olduğumuz söyleniyor dışarıdan bize. [...] Tanıtım Ofisinin bütçesidir denilen bir ödeme kalemi yok. Ama bütçe sıkıntısı çok çekmiyoruz. Tabii ki devlet üniversiteyiz ve vakıf üniversitelerinin harcadığı paralarla kıyaslanamaz ama bizde sanırım hayallerimizi o çerçevede*

<sup>2</sup>ODTÜ sosyal medya araçlarından *Facebook*'a ilişkin takipçi sayısı 127.807 ve beğeni sayısı 128.024'tür. Resmi *Instagram* hesabı olan metu\_odtu'ye ilişkin takipçi sayısı 44.400 ve gönderi sayısı 1.530'dur. Üniversite *Instagram* üzerinden kimseyi takip etmemektedir. Resmi *Twitter* hesabı METU/ODTÜ'ye ilişkin olarak takipçi sayısı 138.027'dir. (Erişim: 3.11.2018)



*şekillendirmişiz, çok uçmuyoruz tanıtım faaliyetlerini yürütürken. Düşük bütçelerle projeler yürütüyoruz. Onun içinde bütçe buluyoruz evet. (ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi)*

Kullanılacak araç ve yöntemlerin belirlenmesinde bu birimlere ayrılan bütçenin büyük ölçüde belirleyici olduğu açıktır. Halkla ilişkiler etkinliklerinin finansmanına ilişkin soruyu Bilgi ve Tanıtım Ofisi vakıf üniversitelerinin bütçelerinden çok daha az bir bütçe ile çalıştıklarını ifade etmiş ve dar bütçeli iletişim etkinlikleri yapılmakta ve yükseköğretimdeki rekabet ortamında avantajlı konuma gelmeye çalışıldığı gözlenmiştir. İletişim çalışmalarının finanse edilmesinde sorun yaşanmadığı ifade edilse de bunun önemli sebebi olarak birimlerin kendilerine verilen bütçe içerisinde planlama yapması görülebilir. Birimin bütçesinin kısıtlı olması nedeniyle ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi kendisine ek finansman yaratma çabalarına yönelmiş ve bu çerçevede bir Avrupa Birliği (AB) projesi olan *Bilim Kafe* etkinliği hayata geçirilmiştir. ODTÜ akademisyenlerinin çeşitli illerde belirlenen mekânlarda halkla bilgi aktarımında bulunması ve dolaylı bir şekilde de ODTÜ'nün tanıtımının yapılmasının amaçlandığı ifade edilmiştir. İletişim etkinliklerinin, kamusal ihtiyaçlar temelinde devamlılığın sağlanması kurumsal itibar algısının toplumda oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. *ODTÜ Bilim Kafe* etkinliğinin AB bakış açısıyla sürdürülebilir olması ve küresel boyutta işlevsel olması önemlidir.

ODTÜ Mezunlarla İletişim Ofisi koordinatörlüğü hedef kamulara yönelik kullanılan iletişim araçlarını *ODTÜM Portalı*, *ODTÜLÜ* dergisi ve e-posta duyuru sistemi şeklinde ifade etmiştir. Basılı iletişim araçlarından dergi, içeriğine bağlı olarak detaylı bilgi verme amacına hizmet etmesine karşın, geniş kapsamda kamulara ulaşılması noktasında etkisiz bir araç olarak görülmektedir. Mezunlar biriminin, kamularının Türkiye'nin farklı yerlerinde ve yurtdışında yaşama ihtimalleri düşünüldüğünde internet araçlarının daha etkin bir iletişim kanalı olduğu anlaşılmaktadır. Bu konuya ilişkin yanıt şu şekildedir;

*"ODTÜM Portalı, ODTÜLÜ dergisi. Bir de herkes ODTÜM'e üye olmayabiliyor. biz olanların e-posta adreslerini biliyoruz; bir bölümünün. Onun için bir de duyuru listemiz var tek yönlü çalışan. Yani biz onlara gönderiyoruz, onlarda tepkileri olursa aynı kanaldan tepki verebiliyorlar ama kamuya tepki vermiyorlar; sadece bize yöneltmiş oluyorlar. Yani grup değil yazışma ortamı."* (ODTÜ Mezunlar Birimi)

Birim tarafından da hedef kamuların eğilimleri doğrultusunda amaca yönelik internet araçları kullandıkları anlaşılmaktadır. İnternet araçlarından ayrıca sosyal medyanın da yoğun olarak kullanıldığı anlaşılmıştır. *LinkedIn*, *Facebook* ve *Instagram*, ODTÜ Mezunlarla İletişim Ofisi tarafından tercih edilen araçlar olarak ön plana çıkmıştır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Biriminin iletişim araçları tercihinde basılı araç olan *Bilkent News* gazetesi en önemli araç olarak gördüğünü anlaşılmıştır. İ.D. Bilkent Üniversitesi bünyesinde iç hedef kamular olan öğrenciler, akademik ve idari personele yönelik çıkarılan gazete, haftalık olarak yayın hayatına devam etmektedir. Kurum dışı hedef kamulara yönelik olarak gazete, internet üzerinden de yayınlanmaktadır. İletişim Biriminin, "ayrıcılık" kamuları olarak görülebilecek basın mensupları için de kurumun doğrudan bilgi aktarımına imkân tanıyan ve tek yönlü haber servisi yapan bir sistem kullandığı görülmüştür. Tüm bu araçların yanı sıra gazete haber internet sitelerine benzer bir platform olduğu anlaşılan *bilkentnews.bilkent.edu.tr* internet adresi kullanıcılarına üniversite hakkında haberlere erişim olanağı sunmaktadır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörlüğü kullanılan iletişim araçları içerisinde çoğunlukla yerleşke tanıtım turları ve meslek seminerleri gibi etkinliklere değinmiştir. Bu araçların aday öğrencilerin tercih dönemlerinde fikirlerini etkilemede etkin araçlar olduklarının altı çizilmek istenmiştir. Bu konuya ilişkin yanıt ise şu şekildedir;

*"... tercih döneminin sonuna kadar gerçekleştirilen tanıtım turlarında ise üniversiteyi gezmek ve lisans programlarını daha yakından tanımak isteyen adaylar ve veliler için Rektörlük Binası'nda bir tanıtım alanı kuruluyor. Yaklaşık üç hafta boyunca burada üniversite adaylarına ve ailelerine üniversitemizin ve lisans programlarının kapsamlı tanıtımı yapılıyor. Kampüs turlarının da devam ettiği bu dönem, adaylara tercihlerinde fikir vermek için her fakülte ve yüksekokuldan rehber öğrenciler görev alıyor. Yine tercih*

*döneminde üniversite adaylarına meslekler ve iş alanları konusunda bilgi vermek amacıyla Meslek Seminerleri düzenleniyor. Bu çerçevede farklı meslekler ve iş alanları tanıtılıyor. Tüm bu tanıtım faaliyet ve etkinliklerinin organizasyonu ve idaresinden ofisimiz sorumlu.” (İ.D. Bilkent Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi)*

Aday öğrenciler ile kurulmak istenen iletişimde, hedef kamuyu etkileme kapasitesi en muhtemel olan kesim olan üniversite öğrencilerine bu tanıtım etkinliklerinde yer verilerek halkla ilişkiler çalışmasının etkinliği artırılmak istenmiştir. Sosyal etkinliklerin sadece üniversite yerleşkesiyle sınırlı kalmadığı, yıl içerisinde Türkiye'nin birçok şehrinde düzenlenen eğitim ve tanıtım fuarlarına katılarak aday öğrencilere ulaşılmaya çalışıldığı ifade edilmiştir. Basılı araç olarak hazırlanan üniversite tanıtım kitapçığının yıl içerisinde isteyen tüm kişilere gönderildiği de belirtilmiştir. İ.D. Bilkent Üniversitesi özelinde aday öğrencileri ve aileleri doğrudan bilgilendirmek amacıyla hizmet eden telefon hattı, e-posta adresi ve anlık mesajlaşmaya imkân tanıyan WhatsApp hattı olduğu belirtilmiştir. İçerik kontrolü ve yönetimi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi sorumluluğunda olan <http://adaybilgi.bilkent.edu.tr/> internet adresinin, aday öğrencilere üniversite hakkında bilgi vermeyi amaçladığı söylenmiştir. *Facebook*, *Twitter*, *Google+*, *Instagram* ve *LinkedIn* gibi sosyal medya araçlarının<sup>3</sup> ve *YouTube* video platformunun sıklıkla kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bunların yanı sıra ofis işleyişinin sekteye uğramasını engellemek adına, üniversite yönetimi tarafından tüm iletişim planlamalarının gerçekleştirilmesi için bir bütçe tahsisi sağlandığı belirtilmiştir. İlgili birim dışarıdan hizmet alımı tercih etmemekte ve birime üniversite yönetimi tarafından sunulan bütçeni etkin olarak kullanılmaya çalışıldığı anlaşılmaktadır.

İ.D. Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi koordinatörlüğü ise sosyal medya platformlarından özellikle *LinkedIn*'i ağırlıklı olarak kullandıklarını vurgulamıştır. Ayrıca sadece mezunların kullanıma açık olan bilgilendirme amaçlı ve tek yön bir e-posta sisteminin etkin bir şekilde kullanıldığı söylenmiştir. Bu konuya ilişkin yanıt şu şekildedir;

*“Sadece mezunlarımızın kullanımında olan kapalı ve üniversiteye bağlı dışarı kapalı elektronik sistemimiz bulunmaktadır. Bu sistem üzerinden ve yine sadece mezunlarımıza giden elektronik posta servisimiz ile gerekli bilgilendirmeler yapılır. Etkinlik duyuruları aynı zamanda sosyal medya sayfalarımızda paylaşılır.”* (İ.D. Bilkent Mezunlar Merkezi)

Sosyal araçlara örnek olarak birim olarak yılda ortalama iki kere mezunların öğretim hayatları sonrasında düzenli olarak katılmasına imkân veren mezuniyet sonrası yaşam panelleri ve ‘Mezunlar Eve Hoş geldiniz’ organizasyonu gibi sosyal etkinlikler görülebilir.

## 10. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışma içerisinde yükseköğretim kurumlarında yürütülen halkla ilişkiler faaliyetlerinin incelenmesi amaçlanmış ve bu doğrultuda ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin halkla ilişkiler uygulamaları analiz edilmiştir. Üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin ve çalışmalarının; kurum hiyerarşisi, hedef kamular, halkla ilişkiler süreci ve iletişim araçları olmak üzere dört tema çerçevesinde açıklanmaya çalışıldığı bu çalışmada bazı genel sonuçlara ulaşılmıştır. Araştırma sorularına ilişkin sonuçları şu şekilde sıralayabiliriz:

Halkla ilişkiler birimlerinin kurum hiyerarşisi konularına dair yanıtlar ODTÜ idari birimleri olan Basın Bürosu, Bilgi ve Tanıtım Ofisi ile Mezunlarla İletişim Ofisi'nin Kurumsal İletişim Ofisi altında bir arada olduğunu ve bu ofisin de doğrudan rektör danışmanına bağlı olarak hizmet verdiğini göstermiştir. İ.D. Bilkent Üniversitesi halkla ilişkiler birimlerinin, aksi gözükmesine rağmen, profesyonel bir tutumdan uzak, dağınık bir işleyişe sahip oldukları belirlenmiş; üniversite içerisinde birimlerin tek bir çatı altında toplanmadığı görülmüştür. Ayrıca dijital işlerin halkla ilişkiler birimlerinin sorumluluk alanlarından çıkartılmış olması dağınık işleyişe örnek olarak verilebilir.

<sup>3</sup>İ.D. Bilkent Üniversitesi sosyal medya araçlarından *Facebook*'a ilişkin takipçi sayısı 70.587 ve beğeni sayısı 71.185'tir. Resmi *Instagram* hesabı olan *bilkentuniv*'e ilişkin takipçi sayısı 25.300 ve gönderi sayısı 364'tür. Üniversite *Instagram* üzerinden Bilkent Senfoni Orkestrası ve Bilkent Üniversitesi Kütüphanesi'ni takip etmektedir. Resmi *Twitter* hesabı ilişkin olarak takipçi sayısı 71.933'tür. (3.11.2018 tarihinde erişildi.)

İ.D. Bilkent Üniversitesi birimlerinden İletişim Birimi ile Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi'nin rektör yardımcısına ve Mezunlar Merkezi'nin ise Öğrenci Dekanlığı'na bağlı olarak hizmet verdiği anlaşılmıştır. ODTÜ birimlerinin koordinasyonunun rektör veya rektör yardımcısına bağlı olmayışı ve danışman düzeyinde kalması kurum yönetiminde temsil kabiliyetini sınırlayıcı bir unsur olarak görülebilir. Ancak İ.D. Bilkent Üniversitesi'nde birimlerin, rektör yardımcılığına ve bu yolla mütevelli heyetinin doğal üyesi olan rektörlük makamına dolaylı yönden bağlı olması ve kurum hiyerarşisinde dekanlık seviyesinde yer almasının yönetim kademesinin halkla ilişkiler alanına vermiş olduğu önemden kaynaklandığı düşünülmektedir. Bu durum İ.D. Bilkent Üniversitesi halkla ilişkiler birimlerinin görüş ve önerilerinin kurum yönetimine aktarımını anlamlı kılmaktadır. Benzer bir uygulamanın ODTÜ içerisinde oluşması için ODTÜ yönetiminin, Kurumsal İletişim Ofisi'ni, üniversite senatosunda temsiline imkân verecek şekilde yeniden yapılandırması kurum adına halkla ilişkiler alanında kazanımlar elde edilmesini sağlayabilir.

Üniversitelerin uygulamalarına bakıldığında halkla ilişkilerin bir yönetim fonksiyonu olarak kabul edilmesi konusunda eksiklikler olduğu söylenebilir. Halkla ilişkiler birimlerinin görev ve sorumluluk alanları içerisindeki amaç ve hedeflerinin incelenmesi sonucu, genellikle medya ile ilişkilerin kurulması, tanıtma etkinliklerinin düzenlenmesi ve öğrenciler ile kurum arasındaki bağın güçlendirilmesi gibi amaçlarının olduğu görülmektedir. Halkla ilişkilerin, yönetim kademesi tarafından gerektiği önemi görmesi, kamular ile sağlam ve sürdürülebilir ilişkilerin kurulması ve iletişim süreçlerinde etkin sonuçlar elde edilmesi bakımından bir zorunluluk olarak görülmelidir.

Araştırma kapsamında ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi çalışanlarının halkla ilişkiler faaliyetlerinin kurumsal açıdan önemli kazanımlar ve faydalar yarattığı konusunda benzer görüşlere sahip olması göze çarpmaktadır. Böylesi bir durum kamu ve vakıf üniversitesi ayrımı gözetmeksizin kurumların başarısı için halkla ilişkilerin önemli görüldüğünün bir göstergesi olarak görülebilir. Her iki üniversite de halkla ilişkiler etkinlikleri yoluyla yeni kurulan ya da kuruluş aşamasındaki üniversitelere örnek teşkil etmeyi amaçlamakta ve eğitim alanında "marka"laşmanın önemine vurgu yapmaktadır. ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin hem ulusal hem de uluslararası alanda bilimsel ve kültürel faaliyetleri ile farklılaşmayı, özgün olmayı ve seçkinlik algısı yaratmayı amaçladıkları söylenebilir.

ODTÜ, bir kamu üniversitesi olarak halkla ilişkiler çalışmalarının fon sağlama fonksiyonundan da yararlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda kurumsal yapı içerisinde bir fon birimi bulunmaktadır. Ancak, İ.D. Bilkent Üniversitesi için aynı durum söz konusu değildir. ODTÜ'nün bütçeleme çalışmalarını devlet ödeneği destekli olarak sürdürmesi ve kısıtlı bütçe ile hizmet vermeyi amaçlaması, fonlama konusunda ayrı çalışacak bir birime ihtiyaç duymasının işareti olarak görülmektedir. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin vakıf teşvikiyle varlığını sürdürmeye çalışmasının ve her bir birim için ayrı bütçenin oluşturulma yoluna gidilmesinin, üniversitenin mali anlamda birimlere özerklik sağlamayı tercih ettiğini göstermektedir.

Fon desteği sağlamak için yürütülecek halkla ilişkiler çalışmalarına İ.D. Bilkent Üniversitesi özelinde kamuların önyargılı bakabileceği görüşü görüşmelerde ortaya çıkmıştır. Kamularının bu düşünceye sahip olmasının temelinde toplumda, vakıf merkezli olan üniversiteye yönelik "finansal muhtaçlık" algısının oluşturulmak istenmeyişi olabilir. Bir diğer nokta ise halkla ilişkiler süreçlerinde üniversitelerin kurum dışı kuruluşlardan destek almasıdır. Hizmet alımı olarak gerçekleşen bu durumu, ODTÜ ilgili birimleri geçmiş yıllarda kullanmışken, İ.D. Bilkent Üniversitesi idari birimlerinin böylesi bir tasarrufunun olmadığı verilen yanıtlardan anlaşılmaktadır. İ.D. Bilkent Üniversitesi yönetim kademesinin işleyişe karşı tutumundan kaynaklı olduğu düşünülen bu durum, kurumun öz kaynaklarını en etkin şekilde kullanma eğilimi olarak değerlendirilmektedir.

Her iki üniversiteden de katılımcılar, kurum içi kamuları önemli bulduklarını ifade etmişlerdir. Ancak halkla ilişkiler çalışmalarının, çoğunlukla kurum dışı kamulara yönelik olduğu

anlaşılmıştır. Hedef kamuların tanımlanmasına dair kamu ve vakıf üniversitesi arasında bir farklılık görülmemiştir.

Üniversitelerin hedef kamu kategorileri tanımlamalarına bakıldığı zaman ODTÜ Basın Bürosu koordinatörlüğü ve İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi koordinatörlüğü basın mensuplarının yanı sıra, aday öğrenciler ile ailelerinin ve kurum personelinin hedef kamuları olduklarını vurgulamaktadır. Ancak ODTÜ için bürokratlar ve mezunlar gibi belirli kamular, üniversitenin finansmanı konusunda taşıdıkları potansiyel nedeniyle ayrı bir önem taşımaktadır. ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi yetkilisi ve İD Bilkent Üniversitesi Üniversite Adayları Bilgi ve Tanıtım Ofisi koordinatörü birimlerinin sorumluluk alanındaki hedef kamuların ortaöğretimden gelen aday öğrenciler olduğunu ifade etmektedir. Öte yandan, İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin, hedef kamu tanımlamasını sadece aday öğrenciler ile sınırlı tutmayıp eğitim alanı ile ilgili kurum ve kişileri de kamu tanımlaması içerisine dâhil ettiği görülmüştür. ODTÜ Mezunlarla İletişim Ofisi ve İ.D Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi çalışanlarının hedef kamularını sadece mezunlar ile sınırlı tuttukları anlaşılmaktadır.

Araştırma kapsamında her iki üniversitenin de basılı, görsel-işitsel, sosyal ve internet temelli iletişim araçlarını etkin bir şekilde kullanarak, hedef kamularına tarafsız ve doğru mesajları iletme kaygıları olduğu görülmüştür. İki üniversitenin de iletişim araçları içerisinde internet temelli olanları yoğun bir şekilde kullandığı ortaya çıkmaktadır. En yaygın çevrimiçi aracı olarak web sayfası ve e-postayı tercih ettiklerini ifade eden çalışanların, sosyal medya araçlarını (*Facebook, Twitter, Instagram* vb.) da kullanarak kamulara ulaşmaya çabaladıkları görülmektedir. ODTÜ'nün sosyal medya araçlarına ilişkin itibar endekslerine önem vermekte olduğu ve endeks verilerinden alınan yüksek puanların halkla ilişkiler biriminde "öncü üniversite" algısını oluşturduğu görülmüştür. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nde de kamulara ulaşma noktasında sosyal medya araçlarının kullanımı söz konusudur. Sosyal medya hesaplarındaki takipçi ve beğeni sayıları düşünüldüğünde iki üniversitenin de bu alanda geniş bir takipçi kitlesine sahip oldukları söylenebilir. 2019 yılı Nisan ayına ilişkin sosyal verileri bakımından ODTÜ, İ.D. Bilkent Üniversitesi'nden takipçi ve beğeni sayıları incelendiğinde farklılaşmaktadır. ODTÜ'nün öğrenci ve mezun sayısının fazla olması bu durumun nedeni olarak yorumlanmıştır.

Her iki üniversite için de sosyal medya araçlarına ilişkin böylesi bir eğilim, hedef kamuların içerisinde en büyük kamu olan aday öğrenciler ve mevcut öğrencilerin günümüzdeki medya tercihlerinden kaynaklandığı düşünülebilir. Ayrıca, üniversitelerin yeni iletişim teknolojileri tercihlerinde belirgin bir farklılık tespit edilememiştir. ODTÜ tarafından kullanılan ve sadece mezunların erişimine açık bir araç olan *ODTÜM* ağının etkinliğine vurgu yapılmıştır. İnternet üzerinden zaman sınırlaması olmadan kamuların ODTÜ hakkında görüşlerini aracısız olarak iletmesini mümkün kılan böylesi bir aracın halkla ilişkiler planlamalarında etkin olarak kullanılabilmesi düşünülmektedir. Ayrıca mezunlar için basılı araç olarak *ODTÜLÜ* dergisi gibi kuruma özgü araçların da kullanıldığı görülmüştür. Derginin periyodik olarak 3 aylık dönemlerde yayın hayatına devam etmesi gerektiğini ifade edilmesine rağmen personel sayısındaki yetersizlik ve maddi sorunlar sebebiyle yılda ancak 2 defa yayınlandığı tespit edilmiştir. İletişim araçlarında böyle bir kısıtlamaya gitmek ve AB fonları gibi alternatif finansal kaynaklara yönelmek kamu üniversitesinin devlet ödeneğini kurum içi paylaştırmada daha temkinli ve tutumlu davrandığını gösterir bir işaret olarak kabul edilmektedir. İ.D. Bilkent Üniversitesi Mezunlar Merkezi'nin ise kamulardan bilgi edinmek için telefon görüşmeleri, e-posta yazışmaları ve sosyal medya araçlarını kullandığı görülmüştür. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin mezunlara yönelik halkla ilişkiler çalışmalarında farklı mecraları tercih etmesinin, daha fazla kamuya ulaşılmasında ve kamuların görüş ve önerilerinin kuruma iletilmesinde önemli bir unsur olduğu düşünülmektedir. Üniversitelerin mezunlar birimlerinin, mezunların yoğun olarak tercih ettikleri sosyal medya araçlarından *LinkedIn* ile kurum ve mezunlar arasındaki iletişim sürekliliğinin sağlanmaya çalıştıkları söylenebilir. Üniversitelerin her yıl düzenli olarak mezunları hedefleyen sosyal

etkinlikler olan mezunlar günü etkinlikleri gibi faaliyetler yürüttükleri de anlaşılmıştır. Sosyal etkinliklerin, mezunların kendi içlerindeki iletişimin güçlenmesi ve kuruma olan bağın devam etmesini sağlaması açısından önemli araçlar olduğunu söylemek mümkündür.

İ.D. Bilkent Üniversitesi, aday öğrencilere yönelik halkla ilişkiler çalışmalarında birincil öncelikleri olarak web sayfası, daha sonra aday öğrenci danışma hattı, e-posta ve *WhatsApp* gibi araçların tercih edildiği ve basılı araç olarak üniversite tanıtım kitapçığının yıl içerisinde talep eden kişilere ulaştırılmaya çalışıldığı da belirtilmiştir. ODTÜ Bilgi ve Tanıtım Ofisi ise e-posta yoluyla aday öğrencilere ulaşmaya çabalamaktadır. Sosyal medya araçlarının ODTÜ tarafından etkin bir şekilde kullanılmaya çalışıldığı ve geleneksel iletişim araçlarına alternatif bir iletişim kanalı yaratılmak istendiği gözlenmiştir.

ODTÜ ve İ.D. Bilkent Üniversitesi aday öğrencilere ulaşmakta sosyal etkinliklerden de faydalanmaktadır. Her iki kurum da, yerleşke içerisinde tercih dönemlerinde tanıtım turları düzenlemekte ve aday öğrencilere bilgi vermektedir. Ancak ODTÜ halkla ilişkiler çalışmalarının sadece yerleşke ile sınırlı kalmadığı, Ankara ili dışında ODTÜ'nün başka şehirlerde de tanıtım ve temsil imkânı bulabildiği anlaşılmıştır. Şehir dışında özellikle mezunların yoğun olarak bulunduğu şehirlerde tanıtım fuarları ve toplantılar gibi etkinlikler düzenlenmesi bunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Halkla ilişkiler etkinliklerinin kurum içi finansmanının yetersiz kalınması durumunda ise, kurum dışı fonlar yardımıyla araçsal çeşitlilik sağlanabilmiştir. AB Proje Fonlarının desteklediği "Bilim Kafe" gibi etkinliklerin farklı şehirlerde gerçekleştirilmesi, bilimsel bilginin toplumda yaygınlaştırılma çabası ve ODTÜ'nün daha geniş kesimlerde karşılık bulmasına yönelik atılmış bir adım olarak görülmektedir. ODTÜ'nün, yerleşke içerisinde toplumun tüm kesimlerinin katılımına açık çeşitli kültür-sanat etkinliklerine de yer yermesi, üniversitelerin akademik kimliğinin yanı sıra kültürel olarak da toplumda karşılık bulma çabası olarak yorumlanmıştır. Fon destekli projelerin gerçekleştirilmesi ve tanıtımlarının yapılması böylesi etkinliklerin gelecek yıllarda sağlanacak finansal kazanımlarda fayda sağlayabileceği görüşünü ortaya çıkarmaktadır. İ.D. Bilkent Üniversitesi için verilen yanıtlar çerçevesinde böylesi bir durumun varlığından söz etmek mümkün değildir. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin finansman getirisinden ötürü daha fazla öğrenciyi çekmesi beklenirken, tam tersi bir durum yaşanmakta ve ODTÜ'nün Türkiye içerisinde vakıf üniversitesine kıyasla daha fazla kişiye ulaşmaya çabaladığı görülmektedir.

Özellikle medya mensupları ile ilişkileri yönetmeyi amaçlayan İ.D. Bilkent Üniversitesi İletişim Birimi çalışmalarını genellikle basılı araçlar kanalıyla yürütmektedir. Kamulara yönelik olarak hazırlanan *Bilkent News* gazetesinin kurum dışı kamulara sadece internet üzerinden yayınlanması maliyet kaygısı güdüldüğünün bir göstergesi olarak görülmüştür. İ.D. Bilkent Üniversitesi'nin sadece medya çalışanlarının kullanımına açık "özel bir sistem" üzerinden kamuları ile iletişime geçtiği, ODTÜ Basın Bürosu'nun basın bültenlerine ek olarak medya mensupları ile iletişim de *WhatsApp* gibi genel kullanıma açık çevrimiçi aracı ve telefonu tercih ettiği görülmüştür. Tüm bunlara ek olarak [w3.bilkent.edu.tr](http://w3.bilkent.edu.tr) ile haber sitesi özelliği bulunan [bilkentnews.bilkent.edu.tr](http://bilkentnews.bilkent.edu.tr) ve [www.metu.edu.tr](http://www.metu.edu.tr) internet siteleri üniversitelerce sürekli güncel tutulduğunun altı çizilmiştir. Böylece üniversitelerin ilgili kamulara kurum hakkında kesintisiz ve doğrudan bilgi edinme fırsatı yaratmayı amaçladığı söylenebilir. İki üniversitenin halkla ilişkiler faaliyetler süreçlerine bakıldığı zaman, halkla ilişkilerin dört aşaması olan; araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarına sistematik olarak dikkat edilmediği ve halkla ilişkiler kavrayışlarının dönemselsel olarak şekil aldığı tespit edilmiştir. Birimlerin, kurumu "ayrıcalıklı" konumda tutmayı amaçlarken, halkla ilişkiler sürecinde kamuların görüş ve önerilerine yeteri kadar yer vermedikleri düşünülmektedir. Kurumların kamular olmadan işlevselliğini yitireceği görüşü unutulmamalıdır.

Sonuç olarak; kamu üniversitesi ile vakıf üniversitesinin halkla ilişkiler süreçlerini kavrayışlarına ilişkin bir fark gözlenmemiştir. Halkla ilişkiler süreçlerinin stratejik bir şekilde iletişim faaliyetlerinde yer bulmasının, kurumsal imajın olumlu yönde şekillenmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Üniversitelerin halkla ilişkiler modelleri arasında tercih ettikleri

modelin belirlenmesi zordur ve bu araştırmaya konu olan üniversitelerin halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında belirgin bir modeli takip etmedikleri görülmüştür. Bu sebeple kamu ve vakıf üniversiteleri arasında halkla ilişkiler modellerinin uygulanmasına yönelik de bir fark görülememiştir. Üniversitelerin, halkla ilişkiler çalışmalarından kurum ve kamular adına yapıcı sonuçlar elde etmesine yönelik olarak kamuların görüş ve düşüncelerini öğrenmeye yönelik sistematik adımlar atması gerektiği düşünülmektedir. Kurum ile kamular arasındaki ilişkilerin yönetimi noktasında halkla ilişkiler ile ilgili birimlerinin karşılıklı anlayışı geliştirici uygulamalar içerisinde olması önem arz etmektedir. Kamular ile olan iletişimin kesintisiz yürütülmesine yönelik araçsal çeşitliliğin sağlanması ve iki yönlü olarak iletişimin gerçekleştirilmesinin faydalı olabileceği ifade edilebilir. Tüm bunların iki yönlü simetrik model ile kurum ve kamu menfaatlerine yönelik olarak gerçekleştirilmesinin halkla ilişkiler özelinde mümkün olduğu söylenebilir. Yükseköğretim kurumlarının sayısında yaşanan artışın günümüz rekabetçi ortamında, eğitim alanında kurumların halkla ilişkilere olan ihtiyaçlarını ortaya çıkardığı söylenebilir. Bu sebeple yükseköğretimde stratejik halkla ilişkiler çalışmalarına yol gösterici ve uzmanların faydalanabileceği daha kapsamlı araştırmaların yapılması gerektiği düşünülmektedir.

### KAYNAKÇA

- Aktan, C. C. (2009). Yükseköğretimde Değişim: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 39-97.
- Bonfiglio, R. A. (1990). *The history of public relations in American higher education in the twentieth century: From self-interest to national interest*. (Yayınlanmamış doktora tezi). New York: Columbia University/Teachers College.
- Büyüker İ., Didar, Çiftçi, M. & Yarangümelioğlu, D. (2013). Halkla İlişkiler Aracı Olarak: Sosyal Medyanın Kullanımı ve Yeni Stratejiler. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(1),174-185. <http://dergipark.gov.tr/sobiadsbd/issue/11355/135738>
- Coman, M. (2003). Public relations, advertising and even some propaganda: Romanian private higher education institution and their communication campaigns, *Higher Education in Europe*, 28(4), 409 – 470. doi: 10.1080/0379772032000170381
- Cornay, M. (1995). Structural Adjustment and The Changing Face of Education. *International Labour Review*, 134(6), 653-673. <https://eric.ed.gov/?q=EJ522536&id=EJ522536>
- Crotty, A. (2002). Public Relations in Higher Education. James JF Forest & Kevin Kinser (Ed.) *Higher Education in the United States: an encyclopaedia*, VI.1, 494-495. [https://books.google.com.tr/books/about/Higher\\_education\\_in\\_the\\_United\\_States.html?id=5HMZAQAIAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.tr/books/about/Higher_education_in_the_United_States.html?id=5HMZAQAIAAJ&redir_esc=y)
- Cutlip, S. M., Center, A. H. & Broom, G. M. (1985). *Effective Public Relations* (6. Baskı). New Jersey: Englewood Cliffs.
- Cutlip, S. M. & Center, A. H., Broom, G. M. & Plessis D.F. du. (2002). *Essential of Effective Public Relations for Sub-Saharan Africa*. Cape Town: Prentice Hall. <https://books.google.com.tr/books?id=5963AAAAIAAJ>
- Erdem, A. R. (2004). Üniversitenin Var Oluş Nedeni (Üniversitenin Misyonu). *Pamukkale Üniversitesi/Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17, 75-86 <http://egitimdergi.pamukkale.edu.tr/>
- Grunig, J. E. & Hunt T. (1984). *Managing Public Relations*. Newyork: NY Hold.
- Grunig, J. E. (2005). Situational Theory of Publics. (Ed.) Robert L. Heath, *Encyclopedia of Public Relations VI.2* içinde (s.778-780). University of Houston: SAGE.
- Gültekin, B. (2012). *Üniversitelerde Halkla İlişkiler ve Etkinlik Yönetimi Modelleri*. Ankara: Nobel.
- Gürüz, K. (2001a). *Dünyada ve Türkiye'de Yükseköğretim (Tarihçe ve Bugünkü Sevk ve İdare Sistemleri)*. (4. Baskı). Ankara: ÖSYM.
- Güven, B. (2014). *Yükseköğretim Kurumlarında Halkla İlişkiler Faaliyetleri: Atatürk ve Muş Alparslan Üniversiteleri Örneğinde*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Atatürk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum.

- Kavili Arap, S. (2008). Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye’de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gerekçeleri. *Ankara Üniversitesi/SBF Dergisi*, 65(1).
- Kotler, P. & Fox, K. F. A. (1985). *Strategic Marketing for Educational Institutions*. Prentice-Hall.
- Kowalski, T. J. (2004). *Public Relations in Schools*. (3rd Edition). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Luo, Y. (2005). Public Relations Functions in a Higher Education Setting. An Examination of Communication in Two Eastern U.S. Universities. *International Communication Association*. New York.  
[http://citation.allacademic.com/meta/p\\_mla\\_apa\\_research\\_citation/0/1/4/9/8/pages14984/p14984-1.php](http://citation.allacademic.com/meta/p_mla_apa_research_citation/0/1/4/9/8/pages14984/p14984-1.php)
- Oğuz, O. (2001). Yüksek Öğretim Üzerine Bazı Tespitler ve Yeniden Yapılanma Önerileri. O. Oğuz, A. Oktay & H. Ayhan (Ed.), *21. Yüzyılda Eğitim ve Türk Eğitim Sistemi(1. Baskı)* içinde (s.111-151) . Ankara: Sedar.
- Orkodashvili, M. (2007). Higher Education Funding Issues: U.S. / U.K. Comparison, *SSRN*.  
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1440464>
- Özdem, G. & Sarı, E. (2008). Yükseköğretimde Yeni Bakış Açılılarıyla Birlikte Yeni Kurulan Üniversitelerden Beklenen İşlevler. XVI. *Ulusal Eğitim Bilimleri Kongresi, 2010, 8 (1)*, 1-15.  
[https://www.pegem.net/Akademi/kongrebildiri\\_detay.aspx?id=5333](https://www.pegem.net/Akademi/kongrebildiri_detay.aspx?id=5333).
- Öztunalı, Ö. (2000). *Üniversiteler Tarihi ve Vakıf Üniversiteleri*. İstanbul: İKÜ.
- Sayılan, F. (2006). Küresel Aktörler (DB ve GATS) ve Eğitimde Neoliberal Dönüşüm., *Aylık Bülten Eğitim Dosyası* içinde (s.44-51). TMMOB Jeoloji Mühendisleri Odası.  
[http://www.jmo.org.tr/resimler/ekler/1e03cc77d4bbd6b\\_ek.pdf?dergi=HABER%20B%DCLTE N%DD](http://www.jmo.org.tr/resimler/ekler/1e03cc77d4bbd6b_ek.pdf?dergi=HABER%20B%DCLTE N%DD)
- Slaughter, Sh. & Leslie, L. L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies, and the Entrepreneurial University*. Baltimore: The John Hopkins University.
- Suleiman, M. J. (2015). *The Application of Excellence Theory In Public Relations Practice In Kaduna Polytechnic*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ahmadu Bello University/Faculty of Social Sciences, Zaria.
- Terzioğlu, T., (2004). Eğitim Faydacılığı Aşmalı. *Uluslararası 2. Matematik Eğitimi Konferansı Bildirgesi*. Girit Adası. <http://su-erg.advancity.net/page.aspx?nm=haberdetay&NEWSID=23>
- Timur, T. (2000). *Toplumsal Değişme ve Üniversiteler*. Ankara: İmge.
- Utandır, S. (2015). *Türkiye’de Genç Kadınların Medya Tüketimi: Niteliksel Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yıldırım, A. (2011). *Üniversitenin Halkla İlişkiler Faaliyetlerine Öğrencilerin Bakışı: Amasya Üniversitesi Örneği*. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Selçuk Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Wilson, T. A. (2009). *The Role of Communication Messages and Public Relations Strategies In the Higher Education “Public Good” Debate: A Study of Four Public Research Universities*. (Yayınlanmamış doktora tezi). The University of Texas, Arizona.

#### İNTERNET KAYNAKLARI

- <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2547.pdf>
- <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2809.pdf>
- <https://www.timeshighereducation.com/>
- [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TR/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)
- [https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TR/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2018/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats)
- <http://tr.urapcenter.org/2017/2017.php>
- [http://tr.urapcenter.org/2017/2017\\_t9.php](http://tr.urapcenter.org/2017/2017_t9.php)

<https://www.osym.gov.tr/TR,813/ogrenci-secme-ve-yerlestirme-sistemi-osys.html>

<https://wearesocial.com/>

<http://www.yok.gov.tr/web/guest/tarihce>