

Uluslararası öğrenci ofisi (ISO) çalışanları gözüyle uluslararası öğrenci (IS) memnuniyetine metodolojik bir bakış: Olta ve iğne dengesi¹

A methodological look at international student (IS) satisfaction from the perspective of international student office (ISO) staff: The balance between the hook and the fishing rod

Ahmet Turalı² 

Gonca Akkartal³ 

Mehmet Saim Aşçı⁴ 

¹ İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yönetim ve Strateji Doktora Programı, "Türk Üniversitelerinin Uluslararası Öğrenci Çekme ve Tutma Stratejilerinin Yönetiminde Balanced Scorecard (BSC) Yaklaşımının Uyarlanma İmkânı ve Türk Üniversiteleri İçin Bir Model Önerisi " isimli doktora tezinden türetilmiştir.

² İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, turali.ahmet@gmail.com

ORCID: 0009-0008-4141-4871

³ Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, gonca.akkartal@medipol.edu.tr

ORCID: 0000-0001-5116-8434

⁴ Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi, İstanbul, Türkiye, msasci@medipol.edu.tr

ORCID: 0000-0001-5508-2267

Sorumlu Yazar/Corresponding Author:

Ahmet Turalı,

İstanbul Medipol Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, Türkiye, turali.ahmet@gmail.com

Öz

Bu çalışma, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde çalışan Uluslararası Öğrenci Ofisi (ISO) personelinin bakış açısından, uluslararası öğrenci (IS) memnuniyetini etkileyen önceliklerin ve karşılaşılan zorlukların ele alınmasıdır. Araştırma, üniversite prestijinin öğrencileri çekmek için "olta", idari hizmet kalitesinin onları kurumda tutan "iğne" işlevi gördüğü benzetmeye dayanmaktadır. 10 ISO çalışanına dört çiftli AHP anketi uygulanmış, aynı katılımcılarla görüşülmüş; nitel veriler MAXQDA ile tematik analiz edilmiş, kodlayıcılar arası uyum Cohen's Kappa ($\kappa=0.84$) ile doğrulanmıştır. İmaj/prestij, hizmet profesyonelliğine karşı 0,67; akademik kalite, idari süreç hızına karşı 0,61; kariyer hizmetleri, sosyal aktivitelere karşı 0,60 yerel ağırlık almıştır. Fiyat makullüğü ile marka prestiji arasında neredeyse eşit denge (0,49-0,51) görülmüştür. Bu sonuçlar tek bir genel sıralama değil, çift bazlı AHP karşılaştırmalarıdır. Nitel analizde fiyat odaklı stratejiler "niteliksiz öğrenci yığılması" riskiyle ilişkilendirilmiştir. Tükenmişlik ve yapısal baskılarla ilişkili tema toplam kodlamaların %12,97'sini oluşturmuş; bürokrasi, denetimsiz acenteler ve vizyon eksikliği öne çıkmıştır. Memnuniyetin yalnızca fiyat veya hizmetle açıklanamayacağı; prestij, kariyer ve idari süreçler arasında denge gerektiği düşünülmektedir. Bulgular yalnızca ISO çalışanlarının görüşlerine dayanmakta, İstanbul-Ankara örneklemeyle sınırlı olup genellenememektedir.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Uluslararası Öğrenci (IS), Uluslararası Öğrenci Ofisi (ISO), Uluslararası Öğrenci Hareketliliği

JEL Kodları: I23, D23

Abstract

This study examines priorities affecting international student (IS) satisfaction, and related challenges, from the perspective of International Student Office (ISO) staff at Turkish foundation universities. It rests on a "hook and fishing rod" analogy: prestige attracts students, service quality retains them. Ten ISO staff completed an AHP questionnaire of four pairwise comparisons and were then interviewed; interviews were analyzed thematically in MAXQDA (inter-coder agreement: Cohen's Kappa $\kappa=0.84$). In pairwise comparisons, image/prestige was preferred over service professionalism (0.67 vs. 0.33); academic quality over administrative speed (0.61 vs. 0.39); and career services over social activities (0.60 vs. 0.40). Affordability and brand prestige were nearly balanced (0.49 vs. 0.51). These are pairwise results, not a global ranking. Price-focused strategies risk an "influx of unqualified students". The burnout- and strain-related theme made up 12.97% of codings, linked to bureaucracy, unregulated agencies, and lack of vision. Satisfaction appears to require balancing prestige, career, and administrative processes. Findings rest on ISO staff views from an Istanbul-Ankara sample and cannot be generalized nationally.

Keywords: Higher Education, International Student, International Student Office (ISO), International Student Mobility

JEL Codes: I23, D23

Başvuru/Submitted: 9/07/2026

Revizyon/ Revised: 11/08/2026

Kabul/Accepted: 3/09/2026

Yayın/Online Published: 25/09/2026

Atf/Citation: Turalı, A., & Akkartal, G., & Aşçı, M.S., Uluslararası öğrenci ofisi (ISO) çalışanları gözüyle uluslararası öğrenci (IS) memnuniyetine metodolojik bir bakış: olta ve iğne dengesi, bmij (2026) 14 (3): 1719-1748, doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v14i3.2832>

Extended Abstract

A methodological look at international student (IS) satisfaction from the perspective of international student office (ISO) staff: The balance between the hook and the fishing rod

Literature

Research subject

This article outlines the priorities regarding international student (IS) satisfaction from the perspective of managers and experts at the International Student Office (ISO). A review of the literature shows that international student satisfaction is the most important factor influencing word-of-mouth (WoM) marketing, and that it is also advantageous for institutions when taking into account the economic, cultural, and diplomatic benefits resulting from effective management of international student mobility (Metek & Özgenel, 2021; Gönültaş et al., 2023). The study by Boduroğlu (2025) and Safawi (2025) argues that ISOs play a mediating and coordinating role in the relationship between students and universities, thereby raising international students' perceived satisfaction. Mazzarol and Soutar (2002) point out that among the factors that determine satisfaction, institutional prestige, service quality, and academic competence are the ones most frequently discussed in the relevant literature.

Research purpose and importance

The main aim of the research is to assess the strategic priorities of ISO employees using the AHP (Analytic Hierarchy Process) and then to demonstrate the balance between the organization's image and service quality through a more in-depth analysis incorporating the qualitative findings. In earlier studies, student satisfaction has mostly been examined from the perspective of international students, with the viewpoint of the employees who provide the service largely ignored. This omission makes the present study relatively important for both theoretical and practical purposes.

Contribution of the article to the literature

The study applies a mixed-methods approach to the ISO context, combining quantitative AHP with qualitative examination (using MAXQDA), and examines both pull and retention strategies together through the 'hook and fishing rod' analogy. Moreover, it offers the literature a comprehensive, employee-oriented viewpoint by linking employees' experiences of burnout (Maslach, 1982) to satisfaction management for ISOs.

Design and method

Research type

This examination is an applied, exploratory mixed-methods study; it is exploratory because the strategic priorities of ISO employees and the reasons for these priorities have not been systematically examined enough before.

Research problems

The research questions are based on four issues: (1) What is the priority between the two criteria among the factors affecting IS satisfaction as perceived by ISO employees (2) whether this order of priorities varies according to position, experience or demographic characteristics; (3) what the most striking features are which either support or obstruct satisfaction with IS in the qualitative narratives examined; and (4) whether there is a consistency or a contradiction between the quantitative and qualitative results?

Data collection method

The group that took part in the study comprises managers and experts employed at the ISOs of foundation universities in Türkiye. During the sampling phase, both criterion sampling and snowball sampling – which are types of purposeful sampling – were employed, the criteria being that the participants should have at least three years' experience, that the university they worked for should have had at least 100 international students, and that they should have been taking part in decision-making processes. Ten participants (seven managers and three experts) who fulfilled these criteria were examined. Although this number was above the minimum suggested for AHP in the quantitative aspect, sampling was stopped when data saturation was achieved in the qualitative aspect. The data were collected from the same participants in two stages: first, the AHP pairwise-comparison questions were administered, and then in-depth, semi-structured interviews were conducted.

Quantitative/qualitative analysis

The Analytical Hierarchy Process (AHP), when used as a quantitative method, was applied to determine the relative importance of the criteria within four separate 2x2 pairwise comparisons; because of this structure, the conventional AHP consistency ratio (CR) assessment was not applied. In the qualitative analysis, interview transcripts were grouped into thematic categories using open and axial coding techniques in MAXQDA 2022. Inter-coder reliability was assessed using Cohen's Kappa, and through participant confirmation and applied for validity.

Research model

The study is an applied (empirical) one. A mixed-methods research design – similar to the concurrent triangulation approach described in Creswell and Plano Clark's (2017) classification – was used. In this triangulation approach, both quantitative and qualitative data were gathered simultaneously from the same participant, and, during interpretation, the qualitative findings took priority.

Research hypothesis

The "hook and fishing rod" metaphor gave rise to four types of hypotheses: the principal priority hypotheses, the demographic difference hypotheses (also known as the manager-expert divide), the qualitative-quantitative fit hypotheses, and the trade-off hypotheses.

Findings and discussion

The findings resulting from the analysis

In the pairwise AHP comparisons, ISO staff preferred the university's image and prestige over service professionalism (0.67 vs. 0.33), academic quality over administrative process speed (0.61 vs. 0.39), and career services over social activities (0.60 vs. 0.40). Price reasonableness and brand prestige were almost equally weighted (0.49 vs. 0.51). These findings should be interpreted as pairwise comparisons rather than a single global priority ranking. In the qualitative aspect, the most prominent theme (27.39%) was the 'functional benefit versus corporate symbolism' dilemma; the theme related to burnout and structural pressures accounted for 12.97% of all codings, and participants linked these pressures to bureaucracy at the Directorate of Migration Management, commission-oriented agencies, and the absence of a clear vision among senior management.

Hypothesis test results

The hypotheses H1a and H1b were supported by the findings: in the prestige-service pair, prestige was prioritized over service professionalism (0.67 vs. 0.33), and in the career-social pair, career services were prioritized over social activities (0.60 vs. 0.40). H1c was not supported, as the price-brand prestige pair showed a nearly equal balance (0.49 vs. 0.51). H1d was only partly supported since, for several participants, the speed of the administrative process was just as important as academic quality in the academic-administrative pair. The demographic difference hypotheses (H2a, H2b) were not supported: experts assigned higher weight to prestige than managers, and managers' administrative-speed weight was marginally higher than experts'; neither difference reached statistical significance. The qualitative-quantitative fit hypotheses (H3a, H3b, H3c) and the trade-off hypotheses (H4a, H4b) were strongly supported by the cross-analysis.

Discussing the findings with the literature

The fact that the prestige-price trade-off is so sharp supports Porter's (1996) idea that the "best at everything" strategy is in practice not viable; the observation of "unqualified clustering" in the case of preferences based on price is in agreement with Child's (1972) warning regarding the unpredictable outcomes in strategic choice theory. The finding that "prestige is the bait, service is the hook" is consistent with Mazzarol and Soutar (2002), who found that corporate reputation is the strongest attraction factor. Yet, this study differs from Mete and Özgenel's (2021) Turkish sample in that it directly measures prioritization using AHP. The burnout symptoms experienced by ISO employees align with both Maslach's (1982) framework and Özoğlu et al.'s (2012) findings from Turkey. Still, within the context of this sample, they contribute an observed finding on the roles of agency pressure and a lack of management vision.

Conclusion, recommendation and limitations

The results of the article

The study shows that, in the prestige-service pair, ISO employees gave higher weight to the university's image and reputation than to service professionalism in terms of international student satisfaction. They consider career services more important than social activities and academic quality more important than the speed of administrative processes. There is a sharp trade-off between affordability and prestige when considering individual participants. The theme related to burnout and structural pressures accounted for 12.97% of all codings and was associated with bureaucratic processes within the Immigration Administration, commission-oriented agencies, and a lack of vision among senior management. The quantitative and qualitative findings largely align, which is consistent with the "hook and fishing rod" metaphor.

Suggestions based on the results

The AHP analysis could be carried out with a larger sample size (more than 50 participants) to test differences between managers and experts statistically. The same AHP criteria could be applied to international students and then compared with the priority levels of ISO employees. The effects of strategic changes on satisfaction and brand value must be monitored over a long period. The priorities of the education tourism agencies should be examined in a separate study to identify the various stakeholder viewpoints in this context. The practices in Türkiye should be compared with those in Malaysia, Poland, and China to see how ISO priorities vary from one country to another.

Limitations of the article

In terms of sample size (n=10), analytical generalization is possible, but statistical generalization is not. A limitation of this study is that the participants were purposively selected only from foundation universities in Istanbul and Ankara. The research presents only the viewpoint of ISO employees and excludes that of international students to show which elements play a critical role in their satisfaction.

Giriş

Yükseköğretimde küreselleşme ile birlikte artan öğrenci hareketliliği, üniversiteler için çok yönlü bir değer yaratma potansiyeli taşır (Gönültaş vd., 2023; Mete ve Özgenel, 2021). Uluslararası öğrencilerin kurumlara sunduğu ilk temel değer, doğrudan veya dolaylı olarak ekonomik katkıdır. Bu öğrenciler yükseköğretim maliyetleri ve eğitim harcamaları yoluyla üniversitelerin mali sürdürülebilirliğine önemli bir destek sunar (Mete ve Özgenel, 2021). İkinci olarak, farklı bölgelerden gelen öğrenciler kurumların kültürel çeşitliliğini artırır. Bu çeşitlilik, uluslararası rekabet ortamında üniversitelere küresel ölçekte görünürlük, marka değeri ve kurumsal itibar açısından avantaj sağlayabilir (Mete ve Özgenel, 2021). Üçüncü ve en önemli nokta, bu hareketlilik, ilişkisel sermaye ve uzun vadeli politik ya da diplomatik etkiler yaratarak ülkeler için diplomatik bir enstrümana dönüşebilir. Uluslararası öğrenciler ev sahibi kurum ve ülke için dış politika süreçlerine destek veren kamu diplomasisi açısından "yumuşak güç" ve kültür elçisi görevini üstlenir (Mete ve Özgenel, 2021). Bu üçlü değer yaratma potansiyelinin sürdürülebilir bir kazanca dönüşmesi için sürecin yalnızca öğrenci çekme ile sınırlı kalmaması gerekir (Gönültaş vd., 2023). Öğrencilerin eğitimleri boyunca karşılaştıkları iletişim, sosyokültürel, akademik ve duygusal uyum sorunlarının yönetilebilmesi önemlidir. Eğitim süresince ve mezuniyetten sonra sürekli, canlı bir etkileşim mekanizmasının çalıştırılması bu sürdürülebilirlik için gereklidir (Gönültaş vd., 2023).

Yükseköğretimde marka yönetimi alanında, üniversitenin prestijinin ve imajının öğrenci çekmedeki etkisi geniş ölçüde tartışılmıştır. Ancak bu sembolik değerın idari hizmet kalitesi ve fiyat uygunluğu gibi işlevsel değerlerle nasıl bir fayda-kazanç ilişkisi kurduğuna dair az sayıda çalışma yapılmıştır. Nguyen vd. (2019) tarafından gerçekleştirilen çalışmada, marka stratejilerinin kurum içindeki çalışanlar tarafından nasıl algılandığına dikkat çekilmektedir. Bu araştırma, ISO çalışanlarının gözünde prestij ve fiyat arasındaki fayda tercihlerini AHP yöntemiyle sayısal olarak ölçerek bu kuramsal önermeyi deneysel olarak test etmeyi amaçlamıştır.

Uluslararası öğrenci memnuniyetinde idari hizmetlerin kalitesi ve profesyonelliği, öğrenciyi kurumda tutmada önemli bir rol oynar (Mazzarol ve Soutar, 2002). Hizmet kalitesi, prosedürlerin doğru uygulanmasına ve bu hizmeti veren çalışanların motivasyonuna da bağlıdır. Herget (2016), çalışanların başarısında kurumsal desteğin belirleyici olduğunu; "kurumun personeline gerçekten önem verip vermediğinin" en kritik soru olduğunu söyler. ISO çalışanları da aynı şekilde, vize ve ikamet süreçlerindeki belirsizlikler, acentelerin komisyon odaklı çalışması ve üst yönetimin vizyon eksikliği gibi sistemsel sorunlarla karşılaşır. Bu çalışma, ISO çalışanlarının yaşadığı baskıları ve bu baskıların başarılı insan kaynakları uygulamalarına olumsuz etkilerini ele alır; böylece stratejik sapmaların yeniden gözden geçirilmesine olanak tanır. Sonuçlar, çalışanların iyi olma düzeylerini artırmak için yeni yöntemlerin geliştirilmesine katkı sağlayabilir.

Türkiye’de uluslararası öğrenci hareketliliğinin güncel görünümü ve hedefler

Son yirmi yılda yükseköğretimde uluslararasılaşma gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin eğitim politikalarının merkezine yerleşmiştir. Bu süreçte uluslararası öğrenci (International Student - IS) hareketliliği, yalnızca akademik ve kültürel çeşitliliğe katkı sunmakla kalmamış, aynı zamanda ülkeler için önemli bir ekonomik girdi, diplomatik nüfuz aracı ve nitelikli işgücü potansiyeli haline gelmiştir. Türkiye, coğrafi konumu, tarihsel ve kültürel bağlantıları ile son dönemdeki yükseköğretim politikalarıyla bu küresel pazarda giderek daha görünür bir aktör olarak konumlanmıştır. Bu yolculuğun her aşamasında, öğrenci ile kurum arasında bir köprü, bir tampon bölge ve bir sorun çözme mekanizması işlevi gören birim Uluslararası Öğrenci Ofisleridir (ISO'lar) (Boduroğlu, 2025; Safawi, 2025).

Yükseköğretim Kurulu (YÖK) verilerine göre, Türkiye’deki üniversitelerde öğrenim gören uluslararası öğrenci sayısı son on yılda önemli ölçüde artmış ve 2024-2025 itibarıyla 337.000’e yaklaşmıştır (YÖK, 2025). Bununla birlikte, akademik çevrelerde ve sektör paydaşları arasında, sayısal hedeflere ulaşmanın ötesine geçen bir soru giderek daha fazla sorulmaktadır: Nicelikten niteliğe, “gelen öğrenci”den “memnun kalan ve mezun olduktan sonra kurumuna bağlılık gösteren öğrenci”ye nasıl geçilecektir?

Bu soru, doğrudan uluslararası öğrenci memnuniyeti kavramına işaret etmektedir. Memnuniyet, yalnızca bir öğrencinin eğitim sürecini tamamlamasını değil, aynı zamanda kurumun itibarını, kulaktan kulağa pazarlamadaki (word-of-mouth) rolünü ve uzun vadede uluslararası çekiciliğini belirleyen kritik bir faktördür. Ancak memnuniyeti etkileyen faktörler çok boyutludur. Bunların başında fiyatın makullüğü, üniversitenin prestiji ve marka değeri, akademik eğitimin kalitesi, idari hizmetlerin profesyonelliği, sorun çözme hızı, kariyer hizmetlerinin yeterliliği ve sosyal entegrasyon imkânları gelmektedir. Bu faktörler arasında bir hiyerarşi kurmak ve kıt kaynakları hangi alana tahsis edeceğine karar vermek, üniversite yönetimleri için stratejik bir ikilem oluşturmaktadır.

Araştırmanın amacı ve önemi

Bu araştırmanın temel amacı, Türkiye'deki vakıf üniversitelerinde görev yapan Uluslararası Öğrenci Ofisi (ISO) çalışanlarının görüşlerine dayanarak, uluslararası öğrenci memnuniyetini etkileyen temel faktörler arasındaki stratejik öncelikleri ve bu önceliklerin altında yatan gerekçeleri keşfetmektir.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmaktadır:

1. ISO çalışanlarına göre, bir vakıf üniversitesinin uluslararası öğrenci memnuniyeti için yapacağı yatırımlar arasında (prestij-imaj, hizmet profesyonelliği, akademik kalite, idari süreç hızı, kariyer hizmetleri, sosyal aktiviteler, fiyat makullüğü) nasıl bir öncelik hiyerarşisi bulunmaktadır?
2. Bu öncelikler, çalışanların pozisyonlarına (yönetici/uzman) ve demografik özelliklerine göre farklılaşmakta mıdır?
3. ISO çalışanlarının nitel anlatılarında, uluslararası öğrenci memnuniyetini destekleyen faktörler ile memnuniyeti olumsuz etkileyen stratejik boşluklar ve çalışanların kendilerini baskılayan zorluklar nelerdir?
4. Nitel bulgular ile nicel (AHP) öncelikler arasında bir paralellik veya çelişki var mıdır? Varsa, bu durum nasıl yorumlanabilir?

Uluslararası öğrenci hareketliliğinde ISO'ların rolü

Bir uluslararası öğrencinin bir vakıf üniversitesini tercih etme süreci, yalnızca web sayfasındaki başvuru formunu doldurmakla sınırlı değildir. Bu süreç, başvuru öncesi araştırmalardan başlayıp vize ve ikamet işlemlerini, kayıt, oryantasyon, akademik takip, sosyal entegrasyon ve nihayetinde mezuniyet sonrası kariyer desteğini kapsayan uzun soluklu bir yolculuktur. Bu yolculuğun her aşamasında, öğrenci ile kurum arasında bir köprü, bir tampon bölge ve bir sorun çözme mekanizması işlevi gören birimler Uluslararası Öğrenci Ofisleridir (ISO'lar). Bu bölüm, katılımcıların kendi ifadelerine dayanarak, ISO'ların üstlendiği çok katmanlı rolü, sundukları hizmet çerçevesini ve karşılaştıkları yapısal zorlukları ayrıntılandırmaktadır.

Aracı ve koordinatör rol

Bir vakıf üniversitesinde ISO'nun en temel işlevi, uluslararası öğrenci ile üniversitenin diğer tüm idari ve akademik birimleri (öğrenci işleri, muhasebe, fakülte sekreterlikleri, bilgi işlem, kariyer merkezi, sağlık, kültür ve spor daire başkanlığı, göç idaresi vb.) arasında bir aracı ve koordinatör olmaktır. Öğrenci, karmaşık bürokrasinin içinde kaybolmak yerine, tüm ihtiyaçlarını tek bir kapıya (ISO) taşımakta ve çözüm beklemektedir. Bu aracılık rolü, uluslararası öğrencinin kuruma aidiyet geliştirmesinde ve bürokratik süreçlerle başa çıkma kapasitesinde belirleyici bir faktördür (Boduroğlu, 2025; Safawi, 2025).

Uzman (No_1) bu aracılık rolünün kapsamını şöyle tanımlamaktadır:

"Yani öğrenci işleriyle alakalı, bilgi işlemle alakalı, muhasebeyle alakalı, fakülte sekreterleriyle alakalı, SKS ile alakalı tüm süreçlerinde biz aracılık yapıyoruz öğrencilerimize." (M1)

Bu ifade, ISO'nun iş tanımının ne kadar geniş olduğunu göstermektedir. Ofis, öğrencinin üniversite içindeki tüm resmi temas noktalarında onun adına hareket eden, süreçleri takip eden ve sorunları çözüme kavuşturan bir "ombudsman" işlevi görmektedir. Bu işlev, özellikle Türkiye'deki e-Devlet sistemine ve dijital okuryazarlığa alışık olmayan Afrika veya Orta Doğu'nun bazı ülkelerinden gelen öğrenciler için hayati önem taşımaktadır. Uzman (No_2) bu durumu bir örnekle açıklamaktadır:

"Türkiye, biliyorsunuz, e-Devlet ile birlikte dijitalleşmede bayağı ileri gitti. Ve bunun değişik ülkelerden, özellikle Afrika ülkelerinden gelen öğrencilerin buna uyum sağlamasında zorluklar yaratması söz konusu. Mesela, bir online randevu almak. Ya da e-Devlet'e girip onu kullanıp, onun üzerinden işlemlerini tamamlamak olsun." (M2)

İlk temas noktası olarak ISO'lar

Bir uluslararası öğrenci için ISO, üniversiteyle kurduğu ilk canlı bağlantıdır. Öğrenci henüz başvuru aşamasındayken, e-posta veya telefonla yanıt aldığı kişi; vize görüşmesine giderken elindeki kabul mektubunu ve YÖKSİS numarasını sağlayan kurum; ülkeye ayak bastığında karşılaştığı ilk resmi yüz; ve kayıt masasında işlemlerini yapan ekip, ISO çalışanlarıdır. Bu ilk izlenim, öğrencinin kuruma olan güvenini ve bağlılığını derinden etkilemektedir. Bu ilk izlenim, öğrencinin kuruma olan güvenini ve bağlılığını derinden etkilemektedir (Safawi, 2025; Uğurlu ve Deniz, 2022).

Uzman (No_8), bu ilk temasın önemini vurgularken, ISO'nun öğrenciyi "tutma" sürecindeki belirleyici rolünü şöyle ifade etmektedir:

"Süreç baştan uca yürütenler arasında idari hizmetler... Bu şöyle başlıyor. Bir fuara gidip bir öğrenciyi okul tanıtımıyla başlayıp kayıt süreçlerini tamamlayıp daha sonrasında da okul içerisinde, hatta kayıt sonrasında da onların adaptasyonuna yardımcı olmaya devam ediyor. Bu süreçte öğrencinin gördüğü profesyonel hizmet onun sürekliliğini artırıyor. Çünkü şu öğrenci bu konuda bence artık hep çok uyanık (bilinçli tüketici). Fuarda sizi beğenmedi, elledi. Fuarda beğendi, kayda geldi, beğenmedi, elledi." (M8)

Bu anlatı, öğrenci memnuniyeti literatüründe sıkça vurgulanan "çekme" (pull) ve "tutma" (retention) stratejileri arasındaki ayrımı somutlaştırmaktadır. Prestij ve imaj, öğrenciyi çeken "olta" işlevi görülürken, ISO'nun sunduğu profesyonel hizmet kalitesi, onu kurumda tutan "iğne" işlevini üstlenmektedir. Öğrencinin kayıt olduktan sonra karşılaştığı aksaklıklar, çözümsüzlükler veya ilgisizlik, üniversitenin prestiji ne kadar yüksek olursa olsun, öğrenciyi başka seçeneklere yönlendirebilmektedir.

ISO çalışanlarının karşılaştığı zorluklar ve stratejik önemleri

ISO çalışanlarının üstlendikleri bu kritik role rağmen, karşılaştıkları zorluklar genellikle yönetim katmanları tarafından tam olarak anlaşılamamakta ya da görmezden gelinmektedir. Önceki çalışmalar da ISO çalışanlarının aşırı iş yükü, rol belirsizliği ve üst yönetim desteği eksikliği yaşadığını göstermektedir. Bu durum, uluslararası öğrenci danışmanlığı literatüründe "ikincil travma" (secondary trauma) ve "rol çatışması" (role conflict) olarak tanımlanan mesleki tükenmişlik riskini beraberinde getirmektedir (Bulut-Şahin ve Eriçok, 2023).

Göç İdaresi ile yaşanan sorunlar, ISO çalışanlarının en sık dile getirdiği kronik problem alanıdır. Vize süreçlerinin uzunluğu, ikamet izni başvurularındaki belirsizlikler ve ülke bazlı uygulama farklılıkları öğrenciler ve onlara yardım etmeye çalışan ISO personeli için ciddi bir zaman ve enerji kaybına yol açmaktadır. Uzman (No_2) bir öğrencinin sınır dışı edilme riskini somut bir örnek ile aktarmaktadır:

"Çocuğun oturma izniyle ilgili sorunlar yaşanabiliyor. En çok yaşadığımız şey o oturma izni problemleri. Çocuklar yurt dışına geri deport ediliyor mesela. Bunu çözülmezse. Çözümsüz olduğu durumlar var; onlara hiçbir şey yapamıyoruz." (M2)

Bu ifade, ISO çalışanlarının yetki alanları dışında kalan, ancak doğrudan kendilerine yansıyan ve çözümü için büyük çaba harcadıkları sistemselsel bir sorunu ortaya koymaktadır.

Acentelerle çalışmanın verimsizliği bir diğer önemli zorluk alanıdır. Görüşmeler, birçok eğitim danışmanlığı acentesinin öğrencinin niteliğinden veya üniversiteye uyumundan çok, yüksek komisyon oranları ve sürümden kazanma mantığıyla hareket ettiğini göstermektedir. Uzman (No_6) bu durumu sert bir dille eleştirmektedir:

"Acenteler burs sattığı sürece, burs satabilmek ve para kazanabilmek için kendi üniversitelerine yönlendireceklerdir. Onlar yönlendirmeyi yaparken de sizin sorduğunuz sorunların hiçbir kriterler arasında yer almıyor. Sadece "nereden daha çok para kazanırım" kriterleri oluyor." (M6)

Bu durum, vakıf üniversiteleri arasında haksız rekabete, "ikametçi" (Türkiye'yi yalnızca bir basamak veya göç kapısı olarak gören) öğrenci yığılmasına ve üniversitelerin marka değerinin düşmesine yol açmaktadır.

"Ben bugüne kadar 13 kere Pakistan'a gittim. Hani bu gezmek için buraya gidiyor olamam... Yukarıdan genel olarak bakıldığında, tablo bu şekilde görünüyor. Yani ya işte ne yapıyorlar ki? Hani geziyorlar, geliyorlar gibisinden. O da açıkçası bizim yaptığımız işi çok kıymetsizleştiriyor, değersizleştiriyor. Benim en büyük problemim bu." (M6)

Bu bölüm, ISO'ların uluslararası öğrenci memnuniyetindeki belirleyici rolünü ve karşılaştıkları çok boyutlu zorlukları ortaya koymuştur. Bir sonraki bölümde, bu rolün ve zorlukların teorik çerçevesi Müşteri Değeri Teorisi ve Stratejik Tercih Teorisi temelinde oluşturulacak ve araştırma hipotezleri geliştirilecektir.

Kuramsal çerçeve ve hipotezler

Bu bölüm, uluslararası öğrenci memnuniyetinin ve ISO çalışanlarının bu memnuniyete yönelik stratejik önceliklendirmelerinin hangi teorik temellere dayandırılabilirliğini tartışmaktadır. Çalışma, iki ana teoriden beslenmektedir: Birincisi, hizmet sunumunda değer yaratma mantığını açıklayan Müşteri Değeri ve Değer Odaklı Strateji (Value-Based Strategy); ikincisi, kurumların çevresel koşullar karşısında pasif olmadığını, bilinçli seçimler ve ödünleşmeler yoluyla stratejilerini şekillendirdiğini ileri süren

Stratejik Tercih Teorisi (Strategic Choice Theory). Bu teorik çerçeve hem nicel AHP önceliklerinin hem de nitel anlatılarda ortaya çıkan ödünleşmelerin yorumlanması için bir zemin sağlamaktadır.

Ana teori: Müşteri değeri ve değer odaklı strateji

Pazarlama ve yönetim yazınında müşteri değeri (customer value), bir ürün veya hizmetin müşterinin elde ettiği faydalar ile katlandığı maliyetler (para, zaman, emek, psikolojik risk) arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml, 1988; Woodruff, 1997). Bu tanım, müşterinin öznel bir algısı olarak kabul edilir. Uluslararası yükseköğretim bağlamında, bir öğrencinin algıladığı değer, yalnızca ödediği öğrenim ücreti ile aldığı akademik eğitimin kalitesi arasındaki orandan ibaret değildir. Bu değer, üniversitenin prestiji, sunulan idari hizmetlerin hızı ve profesyonelliği, kariyer fırsatları, sosyal yaşam kalitesi ve hatta aidiyet duygusu gibi çok sayıda somut ve soyut unsurun bir bileşkesidir.

Uluslararası yükseköğretim bağlamında, bir öğrencinin algıladığı değer, üniversitenin prestiji, idari hizmetlerin hızı ve profesyonelliği, kariyer fırsatları ve fiyatın makullüğü gibi çok sayıda unsurun bir bileşkesidir. Değer Odaklı Strateji yaklaşımına göre (Porter, 1996), kıt kaynaklara sahip vakıf üniversiteleri hangi "değer sürücülerine" öncelik vereceklerini bilinçli olarak belirlemek zorundadır. Bu çalışma kapsamında, ISO çalışanlarının zihninde yedi temel değer sürücüsünün rekabet ettiği görülmektedir: prestij, hizmet profesyonelliği, akademik kalite, idari süreç hızı, kariyer hizmetleri, sosyal aktiviteler ve fiyat makullüğü. Bu çalışmanın temel katkısı, uluslararası öğrenci memnuniyetini yalnızca bu sürücülerin listesi olarak ve aralarındaki fırsat maliyetlerinin bir haritası olarak sunmaktır.

Yardımcı teori: Stratejik tercih teorisi

Değer Odaklı Strateji, bir kurumun "ne yapması gerektiğini" söylerken, Stratejik Tercih Teorisi (Child, 1972; Hrebiniak ve Joyce, 1985) "bu tercihi kimin, hangi koşullar altında ve hangi motivasyonlarla yaptığını" açıklamaya odaklanır. Bu teori, örgütlerin çevreleri tarafından tamamen belirlenmiş pasif yapılar olmadığını; aksine, özellikle stratejik yöneticilerin ve kilit aktörlerin (bu çalışma bağlamında ISO yöneticileri ve uzmanlarının) bilinçli seçimleri, önceliklendirmeleri ve stratejik ödünleşmeleri yoluyla örgütsel performansı şekillendirdiğini ileri sürmektedir. Bu çalışma için Stratejik Tercih Teorisi'nin üç önermesi özellikle önemlidir:

Birincisi, stratejik aktörlerin çevreyi yorumlama biçimleri farklılaşır. Aynı pazarda faaliyet gösteren iki farklı vakıf üniversitesinin ISO yöneticileri uluslararası öğrenci kitlesinin ihtiyaçlarını ve beklentilerini farklı şekillerde yorumlayabilir. Kimisi "bu öğrenciler öncelikle fiyata bakar" derken, kimisi "prestij ve tanınırlık olmadan hiçbir şey yapılamaz" diyebilir. Bu farklılıklar, stratejik önceliklerin ve kaynak dağıtım kararlarının farklılaşmasına yol açar.

İkincisi, stratejik seçimler bilinçli veya bilinçsiz ödünleşmeler (trade-offs) içerir. Bir üniversite, dünya sıralamalarında yükselmek için araştırma altyapısına yatırım yapmayı (prestij sürücüsü) tercih ettiğinde, aynı bütçeyle ISO'nun personel sayısını artırmayı (hizmet profesyonelliği sürücüsü) veya bursları yükseltmeyi (fiyat sürücüsü) bilinçli olarak reddetmiş olur. Bu çalışmanın temel varsayımı, ISO çalışanlarının AHP ikili karşılaştırmaları yaparken aslında bu tür ödünleşmeleri zihinsel olarak modellediğidir.

Üçüncüsü, stratejik tercihlerin başarısı, örgüt içi güç dinamikleri ve kaynak bağımlılıkları tarafından sınırlandırılır. ISO çalışanları, en doğru stratejik önceliğin prestij ve imaj olduğuna inansa bile, üst yönetim bütçeyi fiyat indirimlerine veya dijital pazarlamaya yönlendirmeyi tercih edebilir. Ya da tam tersi, ISO çalışanları fiyat rekabetinin öngörülebilir olduğunu düşünürken, üst yönetim prestij yatırımlarında ısrar edebilir. ISO çalışanlarının bireysel stratejik tercihleri ile kurumun fiili stratejisi arasında bir uyum veya çatışma olması muhtemeldir. Nitekim, katılımcıların bir kısmı yönetimin "sürümden kazanma" mantığına karşı direndiklerini, diğer bir kısmı ise üst yönetimin vizyon eksikliğinden yakınmaktadır.

Araştırma hipotezleri

Literatür taraması, teorik çerçeve ve araştırmanın keşfedici doğasına dayanarak, aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir. Bu hipotezler, hem nicel AHP verileri kullanılarak ikili karşılaştırmaların sonuçları hem de nitel kodların çapraz analizi yoluyla sınanacaktır.

Temel Öncelik Hipotezleri (Değer Sürücü Çiftleri Arasındaki Öncelik Tercihleri):

H_{1a}: ISO çalışanlarına göre, ikili karşılaştırmada Prestij, hizmet profesyonelliğine göre daha çok önceliklendirilecektir.

H_{1b}: Kariyer hizmetleri, sosyal aktivitelere karşı daha çok önceliklendirilecektir.

H_{1c}: Fiyat makullüğü, üniversitenin marka değeri ve prestijine göre ikili karşılaştırmada ağırlıklı olarak önceliklendirilecektir.

H_{1d}: Hizmet profesyonelliği/idari süreç hızı, prestij ve akademik kalitenin gerisinde önceliklendirilecektir.

Demografik Farklılık Hipotezleri:

H_{2a}: ISO çalışanı yöneticiler üniversitenin prestij ve imajına daha çok öncelik verecektir. (Yöneticiler, stratejik konuları gereği kurumsal marka yönetimi ve uzun vadeli itibar risklerine daha duyarlı olabilir.)

H_{2b}: Uzmanlar idari süreç hızına daha yüksek öncelik ağırlığı verecektir. (Uzmanlar, öğrencilerle günlük, doğrudan ve operasyonel temasın daha fazla içindedir; tıkanan süreçlerin yarattığı baskıyı daha yoğun hissederler.)

Nitel ve Nicel Uyum Hipotezi (Çapraz Analiz):

H_{3a}: Prestij odaklı AHP skorları, nitelde marka değeri kodlarıyla ilişkilidir.

H_{3b}: Hizmet odaklı AHP skorları, nitelde sorun çözme hızı kodlarıyla ilişkilidir.

H_{3c}: Fiyat odaklı AHP skorları, nitelde niteliksiz yığılma ve ikametçi kodlarıyla ilişkilidir.

Ödünleşme Anlatıları Hipotezi (Trade-off Narratives):

H_{4a}: ISO çalışanlarının AHP karşılaştırmaları, “prestij esnekliği” (öğrencilerin prestij için daha fazla ödemeye razı olması) ile “fiyat esnekliği” (öğrencilerin düşük fiyat için prestijden feragat etmesi) arasında bir ödünleşme olduğunu gösterecektir. Nitel anlatılar ise bu ödünleşmenin öğrenci kitlesine (örneğin, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasındaki fark) göre nasıl değiştiğini ayrıntılandıracaktır.

H_{4b}: “Fiyat/Performans Dengesi” alt kodunun yoğun olduğu anlatılarda, ISO çalışanlarının fiyatı belirli bir seviyenin altına düşürmenin marka değerine zarar vereceğini düşündükleri, ancak aynı zamanda rakip ülkelerle (Çin, Polonya) rekabet edebilmek için fiyatın da “makul” olması gerektiğini vurguladıkları görülecektir.

Bu hipotezler, çalışmanın bulgular bölümünde, AHP ağırlıkları ve MAXQDA kod eşleşme analizleri aracılığıyla sistematik olarak test edilecektir. Teorik çerçeve, hipotezlerin formüle edilmesinde ve sonuçların yorumlanmasında bir referans noktası işlevi görecektir.

Yöntem

Çalışma, nicel ve nitel yöntemlerin bir arada kullanıldığı karma yöntem desenine dayanmaktadır. Nicel boyutta, ISO çalışanlarının stratejik önceliklerini belirlemek için Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) kullanılmıştır. Nitel boyutta ise, aynı katılımcılarla yapılan yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler MAXQDA yazılımı ile tematik olarak analiz edilmiştir. Bu iki veri setinin entegrasyonu, hem “ne kadar önemli” sorusuna hem de “neden önemli” sorusuna yanıt verebilmeyi amaçlamaktadır.

Araştırma deseni: Karma yöntem

Bu çalışma, keşfedici sıralı karma yöntem deseninin (exploratory sequential mixed methods design) bir varyasyonunu kullanmaktadır. Creswell ve Plano Clark'ın (2017) sınıflandırmasında “eşzamanlı üçgenleme deseni” (concurrent triangulation design) olarak da tanımlanabilecek bu yaklaşımda, nicel ve nitel veriler aynı zaman diliminde, aynı katılımcılardan toplanmış ve analiz edilmiştir. Ancak bulguların yorumlanmasında nitel veriler nicel bulguların anlamlandırılmasında öncelikli bir role sahiptir.

Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’de faaliyet gösteren vakıf üniversitelerinin Uluslararası Öğrenci Ofislerinde (ISO) görev yapan yönetici ve uzman çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme (criterion sampling) ve kartopu örnekleme (snowball sampling) teknikleri kullanılarak belirlenmiştir.

Ölçütler: Katılımcıların seçilmesinde dört temel ölçüt kullanılmıştır:

- 1.En az 3 yıldır uluslararası öğrenci ofislerinde çalışıyor olmak.
- 2.Çalışılan üniversitenin en az 100 uluslararası öğrenciye sahip olması.
- 3.ISO içinde karar alma süreçlerine doğrudan veya dolaylı olarak katılıyor olmak (yöneticiler için zorunlu, uzmanlar için tercih sebebi).

4. Görüşmeyi kabul etmek ve AHP ikili karşılaştırma formlarını eksiksiz doldurmak.

Örneklem Büyüklüğü ve Demografik Özellikler: Bu ölçütleri karşılayan, farklı vakıf üniversitelerinden toplam 10 ISO çalışanı araştırmaya dahil edilmiştir. Bu sayı, AHP analizi için önerilen minimum katılımcı sayısının (genellikle 5-15 arası) üzerindedir. Nitel boyut için ise veri doygunluğuna (data saturation) ulaşıldığında (10'uncu görüşmeden sonra yeni tema çıkmadığında) örneklem sonlandırılmıştır. *Katılımcıların demografik dağılımı Tablo 1'de sunulmuştur:*

Tablo 1: Katılımcı ISO Çalışanlarının Demografik Özellikleri

Katılımcı	İş Deneyimi	Kariyer Basamağı	Cinsiyet	Şehir	Üniversite Türü
M1	15	Yönetici	Erkek	Ankara	Vakıf
M2	5	Yönetici	Erkek	Ankara	Vakıf
M9	3	Yönetici	Erkek	Ankara	Vakıf
M3	5	Uzman	Erkek	Ankara	Vakıf
M6	6	Yönetici	Erkek	Ankara	Vakıf
M4	4	Uzman	Erkek	İstanbul	Vakıf
M7	3	Yönetici	Erkek	İstanbul	Vakıf
M8	3	Uzman	Kadın	Ankara	Vakıf
M5	6	Yönetici	Erkek	İstanbul	Vakıf
M10	3	Yönetici	Erkek	İstanbul	Vakıf

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Örneklem büyüklüğü, tüm vakıf üniversitelerine genelleme yapmayı ve derinlemesine bir anlayış geliştirmeyi hedeflediğinden, istatistiksel genellenebilirlik iddiası taşımamaktadır. Bulgular, analitik genellenebilirlik (analytic generalization) – yani teorik önermelerin sınanması – düzeyinde değerlendirilmelidir.

Nicel veri toplama ve analizi: AHP

AHP (Analitik Hiyerarşi Süreci): AHP, Saaty (1980) tarafından geliştirilmiş, çok kriterli karar verme problemlerinde kriterlerin birbirine göre önem ağırlıklarının belirlenmesinde kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde karar verici, ikili karşılaştırmalar (pairwise comparisons) yoluyla kriterleri 1'den 9'a kadar bir ölçekte birbirine tercih eder. Elde edilen ikili karşılaştırma matrisleri normalize edilerek kriter ağırlıkları (öncelik vektörü) hesaplanır.

Bu çalışmada AHP, sekiz kriterin tümünü tek bir global öncelik vektörüne bağlamak amacıyla değil, Tablo 2'de gösterilen dört temel ikili karşılaştırma çifti için çift bazlı ağırlıklar elde etmek amacıyla uygulanmıştır. Bu nedenle Tablo 3'teki değerler, her çiftin kendi içinde 1'e toplandığı yerel ağırlıklardır ve genel sıralama iddiası taşımaz. Analizler, yalnızca bu dört çift içinde yapılan karşılaştırmalarla sınırlıdır; sekiz kriterin tümü için global bir öncelik vektörü hesaplanmamıştır.

AHP Uygulama Süreci:

1. Hiyerarşi Yapısının Oluşturulması: Literatür taraması ve 2 katılımcı ile yapılan pilot görüşmeler sonucunda, uluslararası öğrenci memnuniyetini etkileyen sekiz ana kriter belirlenmiş ve hiyerarşik bir yapıda düzenlenmiştir. Uygulama sonuçlarına göre kriterler ve alt kriterler şu şekilde oluşmuştur:

- Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm:

- Hizmet Profesyonelliği / İdari Hizmetlerin Kalitesi ve Sorun Çözme Hızı (Sorunların Hızlı Çözümü, Zaman Maliyeti, Çalışanın Profesyonellik Algısı)

- Üniversitenin İmajı, Prestiji ve Tanınırlığı (Organik Çekme Stratejileri, WOMM, Marka Değeri, Diplomanın Küresel Meşruiyeti)

- Temel IS Çıktısı vs. İlişkisel Sermaye:

- Akademik Kalite ve Eğitim Altyapısı (Teknolojik İmkanlar, Akademik Kadronun Yeterliliği)

- Sosyal Etkinlikler ve Network Ortamları (Sosyal Sermaye İnşası, Kültürlerarası Sosyalleşme)

- Kariyer Vaadi vs. Mevcut Deneyim:

- Kariyer Hizmetleri (Girişimcilik Desteği, Mezun İstihdam Edilebilirliği)
- Mevcut Deneyim ve Kampüs Yaşamı (Günlük Yaşam Kalitesi)

- Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri:

- Fiyatın Makullüğü ve Mali Sürdürülebilirlik (Burslar, Fiyat/Performans Dengesi)
- AHP Tercih Gerekçeleri (Prestij Esnekliği, Fiyat Esnekliği)

Nihai olarak AHP öncelik karşılaştırılması formunda kullanılmak üzere belirlenen 8 ana kriter pilot uygulama sonuçlarına göre ikiyeşerli karşılaştırma matrislerine dönüştürülmüştür ve Tablo 2’de sunulduğu gibi tespit edilmiştir:

Tablo 2: AHP Öncelik İkili Tercih Karşılaştırmasında Kullanılan Kriterler.

1. Kriter	Vs.	2.Kriter
Üniversitenin İmajı, Prestij ve Tanınırlığı	↔	Hizmet Profesyonelliği
Akademik Kalite	↔	İdari Süreç ve Sorun Çözme Hızı
Kariyer Hizmetleri	↔	Sosyal Gelişim ve Network Hizmetleri
Fiyatın Makullüğü	↔	Marka Değeri Prestiji

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

2. Veri Toplama Aracı: 26 Ocak – 13 Mart 2026 tarihleri arasında bu araştırmaya dahil olabilmeleri için açık onamları alınmış her katılımcıya, Tablo 2’de gösterilen dört temel ikili karşılaştırma çiftini içeren bir AHP anket formu sözel olarak sorulmuştur. Bu nedenle analizler, sekiz kriterin tüm olası kombinasyonlarını değil, yalnızca bu dört stratejik çifti kapsamaktadır. Örneğin, “Sizce uluslararası öğrenci memnuniyeti için Üniversitenin İmajı ve Prestiji mi, yoksa Hizmet Profesyonelliği ve Sorun Çözme Hızı mı daha önemlidir?” sorusuna, 1 (eşit önemli) ile 9 (aşırı düzeyde daha önemli) arasında bir değer verilmiştir. Anket sorularının yöneltilmesi, yüz yüze görüşmeler sırasında, araştırmacının rehberliğinde gerçekleştirilmiştir. Katılımcılara ikili karşılaştırma mantığının anlaşılması amacıyla araştırmacı tarafından açıklama yapılmıştır.

3. Veri Analizi: AHP verileri, Super Decisions (Saaty, 2003) yazılımı ve MS Excel tabanlı bir AHP hesaplama aracı kullanılarak analiz edilmiştir. Her katılımcı için ayrı ayrı öncelik vektörleri (kriter ağırlıkları) hesaplanmıştır. Analiz dört ayrı 2×2 karşılaştırmadan oluştuğu için bu çalışmada geleneksel AHP tutarlılık oranı (CR) değerlendirmesi uygulanmamıştır. Daha sonra, tüm katılımcıların yerel ağırlıklarının aritmetik ortalaması alınarak her çift için grup değeri elde edilmiştir. Katılımcıların yönetici/uzman statülerine göre ağırlık farklılıkları Mann-Whitney U testi ile karşılaştırılmıştır.

Nitel veri toplama ve analizi: MAXQDA ile tematik kodlama

Görüşme Protokolü: AHP anketlerinin tamamlanmasının ardından, aynı katılımcılarla yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler ortalama 20 dakika (15-25 dakika aralığında) sürmüş ve katılımcıların izni doğrultusunda ses kaydı alınmıştır. Görüşme formu, dört ana bölümden oluşmaktadır:

Veri Analizi (MAXQDA): Ses kayıtları deşifre edilerek toplam 143.734 karakterlik bir metin veritabanı oluşturulmuştur. Bu metinler, MAXQDA 2022 yazılımı kullanılarak tematik içerik analiziyle incelenmiştir. Analiz süreci beş aşamada gerçekleştirilmiştir:

MAXQDA nitel kodlamaları sırasıyla açık kodlama (Open Coding) ve eksenel kodlama (Axial Coding) yöntemiyle gerçekleştirilerek ortaya çıkan 7 ana tema, bu temalara bağlı 47 alt tema ve bunların altındaki 34 alt koddan (toplam 81 kod ögesi) oluşan hiyerarşik bir kod sistemi geliştirilmiştir (bkz. Ek 1). Bu kod sistemi, tüm belgeler için tutarlı bir şekilde uygulanmış ve gerekli durumlarda yeni kodlar eklenmiştir.

Güvenirlilik ve Geçerlilik Kontrolleri: Kodlama sürecinin güvenilirliğini sağlamak için, metinlerin yaklaşık %15’i (yaklaşık 20.000 karakter) araştırmacı dışında bir kodlayıcı (yüksek lisans öğrencisi) tarafından da kodlanmıştır. Kodlayıcılar arası uyum (inter-coder reliability) Cohen’s Kappa katsayısı

ile hesaplanmış ve $\kappa = 0,84$ (mükemmel uyum) olarak bulunmuştur. Geçerlilik için katılımcı teyidi (member checking) kullanılmıştır. Bulguların özet bir raporu katılımcılara gönderilmiş ve kendi görüşlerinin doğru yansıtılıp yansıtılmadığı sorulmuştur. Alınan geri bildirimler doğrultusunda bazı kod tanımlarında küçük düzeltmeler yapılmıştır.

Kod Matrisleri ve Çapraz Tablolar: Son aşamada, MAXQDA'nın "Kod Matris Tarayıcısı" ve "Kod Birlikte Oluşma Modeli" araçları kullanılarak, kodların belgelere, katılımcı demografisine ve AHP ağırlık gruplarına göre dağılımı analiz edilmiştir. Bu çapraz tablolar, belirli bir katılımcı grubu (örneğin, prestij odaklı AHP skorları olan yöneticiler) için hangi temaların daha yoğun olduğunu görselleştirmiş ve hipotezlerin test edilmesine olanak sağlamıştır.

Bulgular

Bu bölüm, araştırmanın nicel (AHP) ve nitel (MAXQDA tematik kodlama) analizlerinden elde edilen bulguları iki ana alt bölüm halinde sunmaktadır. İlk alt bölümde, ISO çalışanlarının stratejik önceliklerine ilişkin AHP ağırlıkları ve bu ağırlıkların demografik değişkenlere göre farklılaşması sunulmaktadır. İkinci alt bölümde ise nitel görüşmelerden elde edilen temalar, kod frekansları ve bu kodların AHP öncelik gruplarıyla olan çapraz ilişkileri sunulmaktadır.

AHP bulguları: ISO çalışanlarının stratejik öncelikleri

AHP ikili karşılaştırmaları sonucunda, 10 ISO çalışanının her bir çift için elde edilen grup değeri (bireysel yerel ağırlıkların aritmetik ortalaması) Tablo 3'te sunulmuştur. Tablo 3, dört ana ikili karşılaştırma çiftinin her birinde iki kriter arasındaki tercih dağılımını gösteren çift bazlı yerel ağırlıkları içermektedir. Her bir hücre, ilgili çift içinde toplamı 1'e tamamlanan yerel ağırlığı ifade etmektedir. Bu nedenle bulgular tek bir genel sıralama değil, çift bazlı üstünlük oranları olarak raporlanmalıdır. Örneğin, prestij-hizmet çiftinde 'Üniversitenin İmajı, Prestiji ve Tanınırlığı' kriterinin, karşı kriter 'Hizmet Profesyonelliği' karşısında ortalama 0,67 ağırlığa sahip olduğu görülmektedir; bu, ilgili çift içinde prestijin yaklaşık iki kat daha önemli görüldüğünü ifade etmektedir (0,67/0,33). Benzer şekilde, akademik-idari çiftinde akademik kalite 0,61, idari süreç hızı 0,39; kariyer-sosyal çiftinde kariyer hizmetleri 0,60, sosyal aktiviteler 0,40; fiyat-prestij çiftinde ise fiyat makullüğü 0,49, marka prestiji 0,51 ağırlığa sahiptir. Bu değerler, her bir çiftin kendi içinde normalize edilmiş yerel ağırlıklardır ve farklı çiftler arasında doğrudan karşılaştırma yapılamaz.

Tablo 3: ISO Çalışanlarının AHP İkili Karşılaştırma Sonuçları (Çift Bazlı Yerel Ağırlıklar)

Katılımcı	Üniversitenin İmajı Prestij Ve Tanınırlığı	Hizmet Profesyonelliği	Akademik Kalite	İdari Süreç Sorun Çözme hızı	Kariyer Hizmetleri	Sosyal Gelişim ve Network Hizmetleri	Fiyatın Makullüğü	Marka Prestiji
M1	0,75	0,25	0,67	0,33	0,67	0,33	0,75	0,25
M2	0,67	0,33	0,75	0,25	0,80	0,20	0,75	0,25
M3	0,75	0,25	0,67	0,33	0,75	0,25	0,67	0,33
M4	0,75	0,25	0,67	0,33	0,67	0,33	0,33	0,67
M5	0,50	0,50	0,67	0,33	0,25	0,75	0,20	0,80
M6	0,75	0,25	0,75	0,25	0,25	0,75	0,50	0,50
M7	0,67	0,33	0,33	0,67	0,75	0,25	0,33	0,67
M8	0,67	0,33	0,50	0,50	0,67	0,33	0,33	0,67
M9	0,50	0,50	0,33	0,67	0,50	0,50	0,75	0,25
M10	0,65	0,35	0,75	0,25	0,67	0,33	0,25	0,75
Grup Ort.	0,67	0,33	0,61	0,39	0,60	0,40	0,49	0,51

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

İmaj ve prestij vs. hizmet profesyonelliği öncelik karşılaştırması

On katılımcıdan sekizi üniversitenin imajını ve prestijini hizmet profesyonelliğinden daha önemli bulmuştur; grup ortalaması prestij lehine 0,67'ye karşı 0,33 olarak gerçekleşmiştir. Yönetici pozisyonundaki katılımcıların prestij ağırlık ortalaması 0,64; uzmanların ortalaması ise 0,72'dir. Beklenenin aksine uzmanlar prestije daha yüksek ağırlık vermiştir; ancak fark istatistiksel olarak anlamlı değildir (Mann-Whitney U, $p>0,05$).

Akademik kalite vs. idari süreçlerin hızı öncelik karşılaştırması

Akademik eğitimin kalitesi ile idari süreçlerin ve şikâyetlerin hızlı çözümü arasında yapılan ikili karşılaştırmada, grup ortalaması akademik kalite lehine 0,61'e karşı 0,39'dur. Bu bulgu, ISO çalışanlarının "sonuçta öğrencinin buraya eğitim almaya geldiğini" ve akademik kalitenin nihai ürün (diploma ve bilgi) açısından daha belirleyici olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Bununla birlikte, bireysel farklılıklar dikkat çekicidir. M7 ve M9 gibi bazı katılımcılar, idari süreçlerin hızını akademik kaliteden daha önemli bulmuştur (sırasıyla 0,67 ve 0,67). Bu katılımcıların nitel anlatıları incelendiğinde, vize/ikamet süreçlerinde yaşanan kronik sorunların ve bürokratik engellerin önemli düzeyde öğrenci memnuniyetsizliğine yol açtığı vurgulanmıştır.

Kariyer hizmetleri vs. sosyal aktivite organizasyonları öncelik karşılaştırması

Kariyer hizmetleri (uzun vadeli değer) ile sosyal aktiviteler (kısa vadeli ilişkisel değer) arasındaki karşılaştırmada, grup ortalaması kariyer hizmetleri lehine 0,60'a karşı 0,40'tır. ISO çalışanları, uluslararası öğrencilerin üniversite tercihlerinde ve memnuniyetlerinde, kampüs içi sosyal yaşamdan ziyade mezuniyet sonrası istihdam edilebilirlik beklentisinin daha baskın olduğunu düşünmektedir. Özellikle M2 (0,80) ve M3 (0,75) gibi katılımcıların kariyer hizmetlerine verdiği yüksek ağırlık dikkate değerdir.

Fiyatın makullüğü vs. Prestij ve imaj öncelik karşılaştırması yönetici ve uzman görüşleri arasındaki farklılıklar

Araştırmanın temel ikilemlerinden biri olan bu karşılaştırmada, grup ortalaması marka prestiji lehine 0,51'e karşı 0,49 ile neredeyse eşit dağılım göstermiştir. Bireysel farklılıklar çarpıcıdır: M1, M2, M3, M9 fiyat makullüğü yanlısı; M4, M5, M7, M8, M10 ise marka prestiji yanlısıdır. M6 iki kriterde de eşit önem atfetmiştir. Bu bulgu, fiyat-prestij ödünleşmesinin katılımcılar arasında keskin biçimde ayrıştığını göstermektedir.

Yönetici ve uzman görüşleri arasındaki farklılıklar

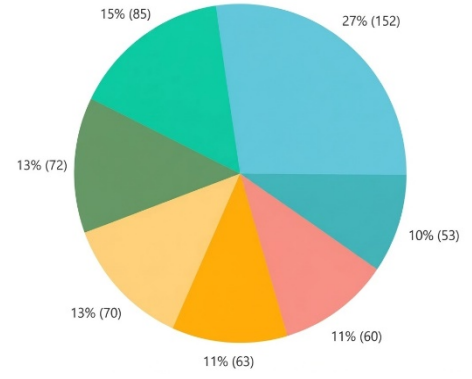
Uzmanların (M3, M4, M8) idari süreç ağırlık ortalaması 0,387 iken, yöneticilerin ortalaması 0,393'tür (iki ondalık basamağa yuvarlandığında her iki grup için 0,39). Fark istatistiksel olarak anlamlı değildir; hatta yöneticilerin ortalaması çok küçük bir farkla daha yüksektir. Bu nedenle H2b'nin beklediği yön doğrulanmamıştır. M4'ün idari süreçlere verdiği ağırlık 0,33'tür; bu değer grup ortalamasının altındadır. Nitel anlatılarda, uzmanların "öğrenciyle birebir ilgilenmek zorunda kalan" ve "süreçler tıkandığında ilk muhatap olan" kişiler olarak, bürokratik engellere ve çözüm hızına duyarlı oldukları görülmüştür; ancak bu durum nicel ağırlıklara beklenen yönde yansımamıştır.

Nitel bulgular: Temalar ve kod eşleşmeleri

MAXQDA ile yapılan tematik analiz sonucunda, toplam 555 kodlanmış bölüm (karakter bazlı ağırlıklandırma ile 80.250 karakter) elde edilmiştir. Bu kodlar, 7 ana tema ve 47 alt tema (34 alt kodla birlikte toplam 81 kod ögesi) altında hiyerarşik olarak düzenlenmiştir (bkz. Ek 1: Kod Sistemi). Aşağıda, en yoğun kodlara sahip üç ana tema detaylandırılmaktadır.

Şekil 1'de yer alan kodlama dağılımı verileri, araştırmanın nitel boyutunda "Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm" temasının %27,39'luk bir payla ISO çalışanlarının zihnindeki en baskın ikilemi temsil ettiğini doğrulamaktadır. Bu tematik hiyerarşi, öğrenci memnuniyetini besleyen destekleyici unsurlar (%15,32) ile çalışanların operasyonel süreçlerde hissettiği yapısal baskıların (%12,97) dağılımını yüzdesel olarak ortaya koymaktadır.

Kod Kategorisi / Açıklama	Yüzde (%)	Frekans (n)
Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm (İmaj ve Prestij Dengesi)	%27	152
İS Memnuniyetinde Destekleyici Faktörler	%15	85
ISO Çalışanlarını Baskılayan Zorluklar (Strains/Bornouts)	%13	72
İS Hareketliliğini Olumsuz Etkileyen Stratejik Boşluklar	%13	70
Temel İS Çıktısı vs. İlişkisel Sermaye (Akademik vs. Sosyal Ağ)	%11	63
Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri (Fiyat vs. Prestij)	%11	60
Kariyer Vaadi vs. Mevcut Yurtdışı Üniversite Deneyimi (Kariyer vs. Deneyim)	%10	53
Toplam	%100	555



Şekil 1: Kod Sistemi ve Üst Kodlar Arasında Kodlama Dağılımı (Yüzdelik %)

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Şekil 2’de üst kodlar, termal grafiği kullanarak ISO çalışanlarının nitel anlatılarındaki tematik yoğunluğu görselleştirerek araştırmanın kavramsal ağırlık noktalarını ve kodlar arasındaki frekans farklarını şematize etmektedir. Bu görsel temsil, özellikle “**Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm**” gibi ana temaların diğer kategorilere kıyasla sergilediği yüksek yoğunluğu ortaya koyarak, stratejik önceliklerin hangi kavramsal alanlarda kümелendiğini somutlaştırmaktadır

	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10
IS Memnuniyetinde Destekleyici Faktörler	12	0	1	0	7	1	7	3	7	0
IS Hareketliliğini Olumsuz Etkileyen Stratejik Boşluklar	1	4	3	0	4	3	6	4	6	0
ISO Çalışanlarını Baskılayan Zorluklar (Strains/Burnouts)	7	6	5	2	5	7	3	4	3	0
Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm (İmaj ve Prestij Dengesi)	6	6	8	6	8	7	6	8	6	5
Temel İS Çıktısı vs. İlişkisel Sermaye (Akademik vs. Sosyal Ağ)	6	5	5	1	5	5	2	1	4	5
Kariyer Vaadi vs. Mevcut Yurtdışı Üniversite Deneyimi (Kariyer vs. Deneyim)	3	6	3	3	1	3	3	2	3	2
Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri (Fiyat vs. Prestij)	1	3	2	1	2	3	5	2	4	1

Şekil 2: Üst Kodlar Termal Grafik

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

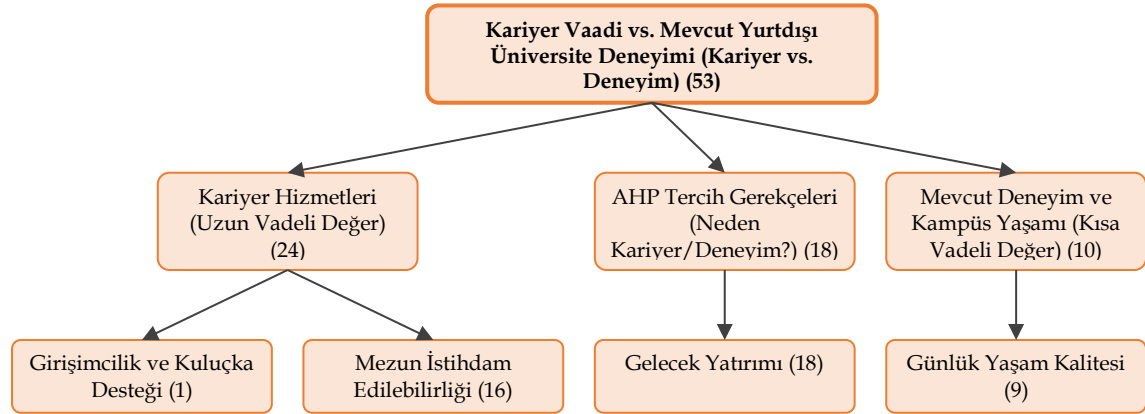
En yoğun tema: fonksiyonel fayda vs. kurumsal sembolizm (toplam kodlamanın %27,39'u)

Bu tema, ISO çalışanlarının zihninde en çok yer kaplayan ikilemi temsil etmektedir. Alt tema bazında en yüksek kod frekansına sahip kategoriler şunlardır:

Üniversitenin Marka Değeri (Brand Equity): 28 kodlamayla en yoğun alt temadır. Özellikle M10 (%47), M4 (%23) ve M6 (%20) gibi katılımcıların anlatılarında marka değeri vurgusu baskındır. M10, “Öğrenci mezun olduktan sonra ne olacağına bakıyor. Dünyada bilinmek, bilindik bir yerde okumak istediğini söylüyor” (M10) ifadesiyle, marka değerinin istihdam edilebilirlikle doğrudan ilişkisini kurmaktadır.

Şekil 3’te hiyerarşik kod-alt kod modeli, ISO çalışanlarının uluslararası öğrencilerin memnuniyetinde kariyer vaadini (0,60), kısa vadeli kampüs deneyimini ve sosyalleşme imkânlarını (0,40) daha stratejik

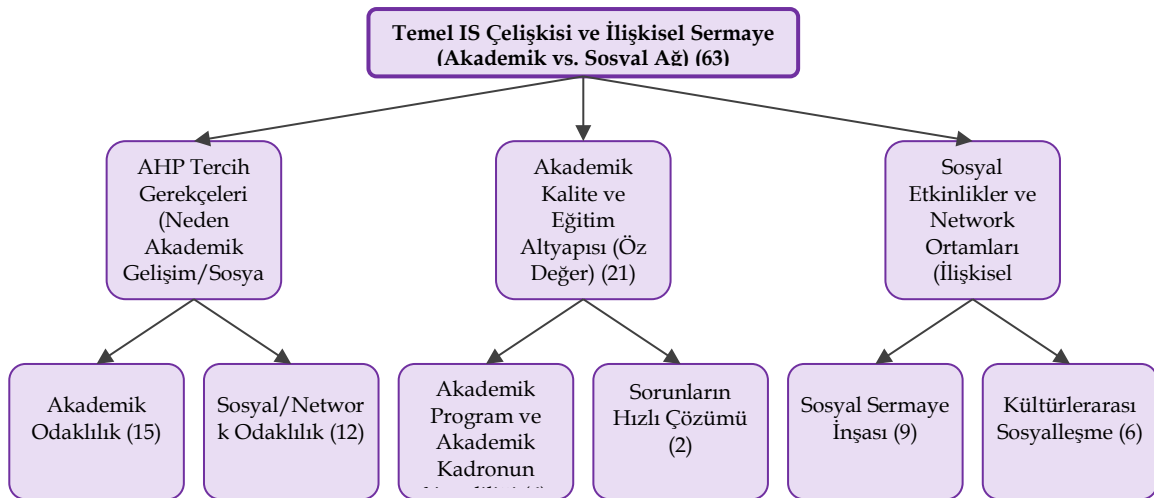
bir değer olarak konumlandığını görselleştirmektedir. Bu model, öğrencilerin üniversite tercihlerinde ve bağlılık süreçlerinde **mezuniyet sonrası istihdam edilebilirliğin**, kampüs içi sosyal etkinliklerden daha baskın bir motivasyon kaynağı olduğu yönündeki nicel AHP bulgularını nitel anlatılarla detaylandırarak desteklemektedir.



Şekil 3: Kariyer Vaadi vs. Kampüs Deneyimi ve Sosyalleşme- Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

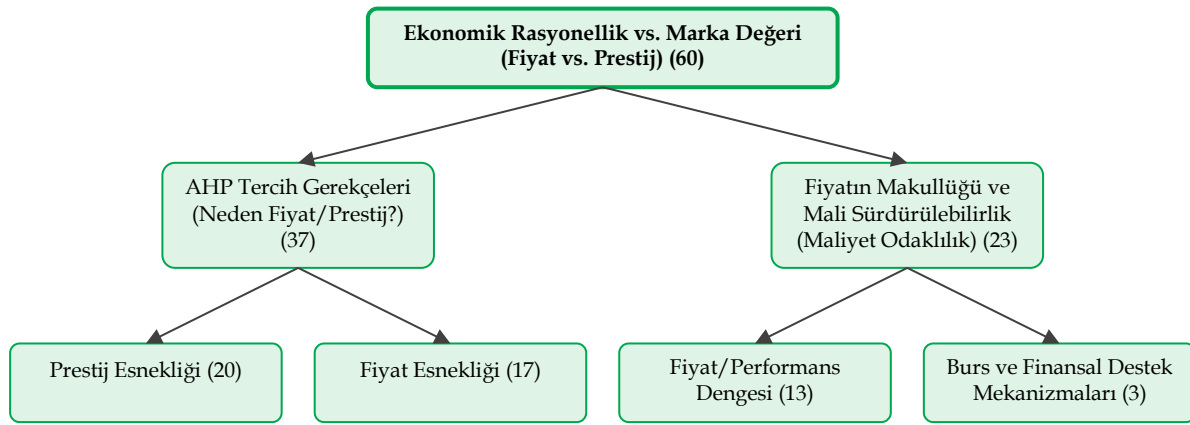
Şekil 4'te hiyerarşik kod-alt kod modeli, ISO çalışanlarının uluslararası öğrenci memnuniyetinde "Temel IS Çıktısı" (Akademik Kalite) ile "İlişkisel Sermaye" (Sosyal Ağ) arasındaki kavramsal ilişkiyi ve bu faktörlerin alt bileşenlerini görselleştirmektedir. Bu model, akademik kadronun yeterliliği ve teknolojik imkânlar gibi unsurların, kampüs içi sosyalleşme ve kültürlerarası etkileşim fırsatlarına kıyasla öğrenci memnuniyetini besleyen daha baskın birer "öz değer" olarak konumlandırıldığını göstermesi açısından anlamlı kabul edilebilir.



Şekil 4: Akademik Kalite vs. Sosyal Ağ - Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Şekil 5'te hiyerarşik kod-alt kod modeli, uluslararası öğrenci memnuniyetinde "Ekonomik Rasyonellik" (fiyat/burs dengesi) ile "Marka Değeri" (prestij/imaj) arasındaki stratejik ödünleşmeyi ve bu kavramların alt bileşenlerini görselleştirmektedir. Bu model, düşük fiyat odaklı tercihlerin beraberinde getirdiği "niteliksiz IS yığılması" ve "ikametçi IS" gibi risk kodlarının yoğunluğunu ortaya koyarak, mali sürdürülebilirlik ile kurumsal itibar arasındaki hassas dengenin ISO çalışanları tarafından nasıl anlamlandırıldığını göstermektedir.



Şekil 5: Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri - Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

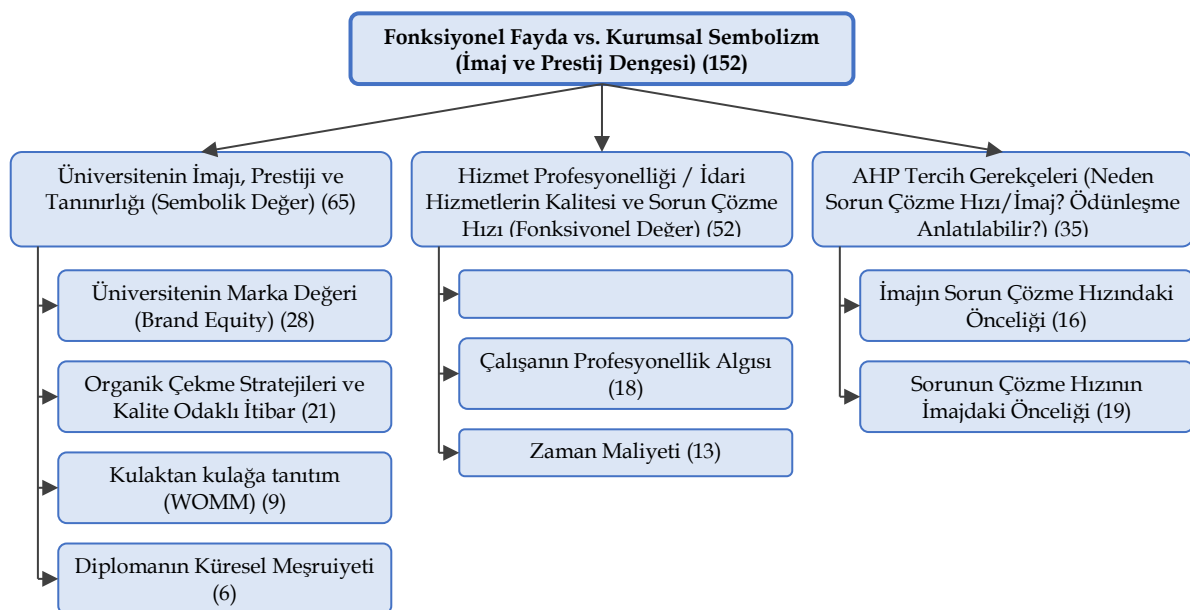
Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Organik Çekme Stratejileri ve Kalite Odaklı İtibar: 21 kodlama. Bu kod, özellikle yeni kurulan bir üniversitede çalışan M9'un anlatılarında yoğunlaşır. M9 sanayi iş birliklerini, marka derslerini ve 3. nesil eğitim sistemini birer "tanıtım silahı" olarak sözcüklenmektedir.

Sorunların Hızlı Çözümü (22 kodlama) ve Çalışanın Profesyonellik Algısı (18 kodlama): Bu iki alt tema, sembolik değer yanında fonksiyonel değer de ne kadar kritik olduğunu göstermektedir. Özellikle M1'in (%26) ve M8'in (%17) anlatılarında sorun çözme hızı vurgusu ön plana çıkmaktadır. M1, "Oturum süreçlerinde... evrakların anlaşılmasında... Bunları çözümledik. Öğrencileri bilgilendiriyoruz" (M1) diyerek, ISO'nun problem çözme kapasitesini bir memnuniyet faktörü olarak konumlandırmaktadır.

Bu temanın bulguları AHP sonuçlarıyla yüksek paralellik göstermektedir. AHP'de marka prestijine yüksek ağırlık ($\geq 0,60$) veren katılımcıların (M4, M5, M7, M8, M10) nitel anlatılarında da "Marka Değeri" ve "Organik Çekme Stratejileri" kodlarının daha yoğun olduğu görülmüştür. Bu dağılım, nicel tercih grupları ile nitel kod örüntüleri arasında betimsel bir ilişki bulunduğunu düşündürmektedir (H3a).

Şekil 6'da hiyerarşik kod-alt kod modeli, araştırmanın en baskın temasını (%27,39) oluşturan "Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm" ikilemini ve bu kavramları besleyen alt kodların birbiriyle olan yapısal ilişkisini somutlaştırmaktadır. Bu model, **üniversitenin marka değeri** ve **organik çekme stratejileri** gibi sembolik unsurların hizmet profesyonelliği ve sorun çözme hızı gibi fonksiyonel çıktılarla olan stratejik ödünleşmesini nitel anlatılar üzerinden detaylandırmaktadır.



Şekil 6: Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm (İmaj ve Prestij Dengesi) - Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

İkinci en yoğun tema: IS memnuniyetinde destekleyici faktörler (toplam kodlamanın %15,32'si)

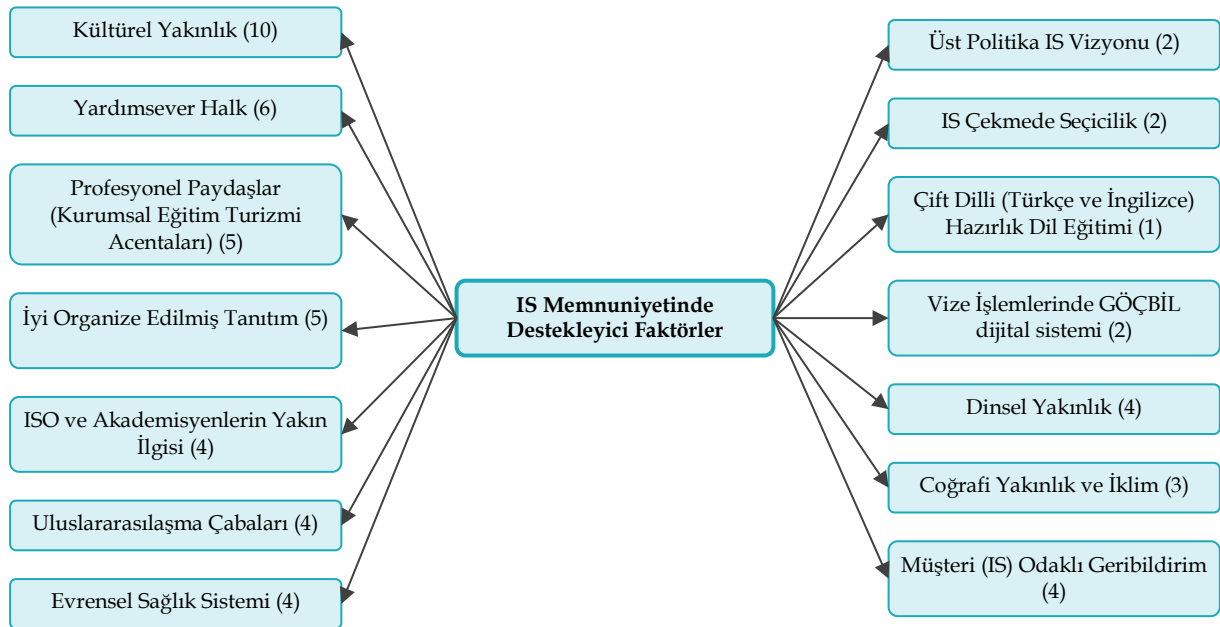
Bu tema, uluslararası öğrenci memnuniyetini artırdığı düşünülen faktörleri içermektedir. En yoğun alt temalar şunlardır:

ISO Hizmet Çerçevesi (27 kodlama): Bu kod, ISO'ların sunduğu kapsamlı hizmet yelpazesini (başvurudan mezuniyete kadar tüm süreçler) tanımlamaktadır. En yoğun olarak M1 (%37) ve M3 (%33) anlatılarında geçmektedir. Bu bulgu, ISO'ların "tek kapı" hizmet modelinin öğrenci memnuniyetinin temel destekleyicilerinden biri olarak görüldüğünü göstermektedir.

Kültürel Yakınlık (10 kodlama): Özellikle M5 (%6) ve M7 (%13) anlatılarında vurgulanmıştır. Katılımcılar, Orta Doğu ve Türk Cumhuriyetlerinden gelen öğrencilerin Türkiye'yi kültürel, dinî ve dilsel yakınlık nedeniyle tercih ettiğini belirtmektedir. M5, "Fazlasıyla var. Çünkü kültürümüze şöyle de çok aşinalar. Birçok şeyimize hâkimler aslında. O aynı kültürü paylaşmaktan kaynaklı..." (M5) ifadesiyle bu durumu özetlemektedir.

Yardımsever Halk (6 kodlama): M1 (%7), M5 (%4) ve M9 (%3) tarafından dile getirilen bu kod, Türk halkının yabancılara karşı sıcak ve yardımsever tutumunun öğrencilerin uyum sürecini kolaylaştırdığını göstermektedir.

Şekil 7'de hiyerarşik model, uluslararası öğrenci memnuniyetini besleyen **ISO hizmet çerçevesi, kültürel yakınlık ve yardımsever halk** gibi temel destekleyici unsurların nitel analizdeki tematik ağırlığını ve yapısal ilişkisini görselleştirmektedir.



Şekil 7: IS Memnuniyetinde Destekleyici Faktörler- Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

ISO çalışanlarını baskılayan zorluklar (toplam kodlamanın %12,97'si)

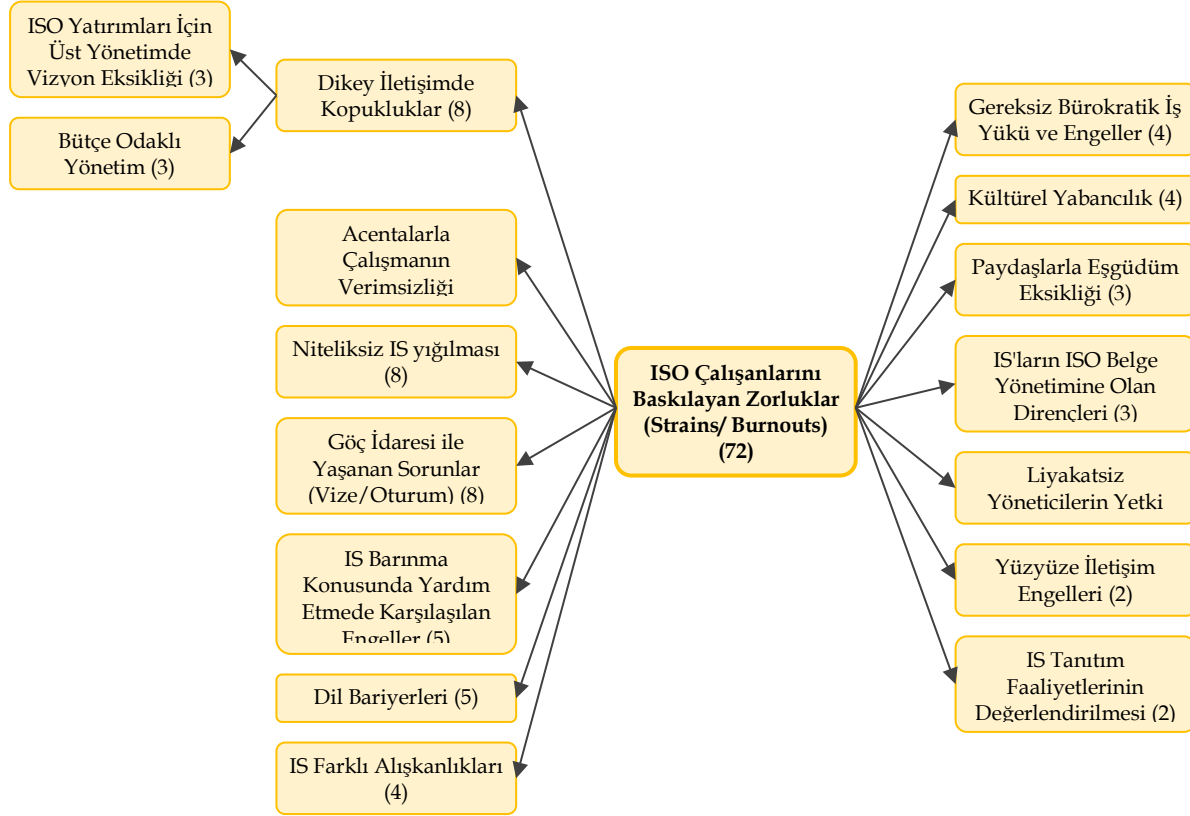
Bu tema, ISO çalışanlarının tükenmişlik yaşadığı alanları göstermektedir. En yoğun alt temalar şunlardır:

Acentelerle Çalışmanın Verimsizliği (8 kodlama): M3 (%15), M4 (%16) ve M5 (%10) tarafından yoğun olarak kodlanmıştır. Katılımcılar, birçok acentenin nitelikli öğrenci getirmekten çok, yüksek komisyon peşinde koştuğunu ve "sürümden kazanma" mantığıyla hareket ettiğini belirtmektedir. Bu bulgu, AHP'de fiyat yanalısı olan katılımcıların anlatılarında daha baskındır.

Niteliksiz iş yığılması (8 kodlama): M3 (%10), M6 (%12) ve M7 (%13) tarafından vurgulanmıştır. Düşük fiyat politikalarının Türkiye'yi yalnızca bir basamak (Avrupa'ya geçiş) veya göç amacıyla kullanan "ikametçi" öğrencileri çektiği ve bunun da eğitim kalitesini düşürdüğü ifade edilmektedir.

Göç İdaresi ile yaşanan sorunlar (8 kodlama): M1 (%5), M2 (%7) ve M3 (%3) tarafından kodlanmıştır. Vize ve ikamet süreçlerindeki belirsizlikler, uzun bekleme süreleri ve ülke bazlı farklı uygulamalar hem öğrenciler hem de ISO çalışanları için en kronik sorun alanı olarak tanımlanmıştır.

Şekil 8'deki hiyerarşik kod-alt kod modeli, ISO çalışanlarının mesleki tükenmişlik (burnout) yaşamasına neden olan acente verimsizliği, Göç İdaresi kaynaklı bürokratik engeller ve üst yönetimin vizyon eksikliği gibi yapısal baskı unsurlarını sistematik olarak görselleştirmektedir. Bu model, çalışanlar üzerindeki stres yükünün toplam kodlama içinde %12,97'lik bir tematik yoğunluğa ulaştığını ve bu zorlukların liyakat sorunları ile "niteliksiz IS yığılması" gibi stratejik risklerle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.



Şekil 8: ISO Çalışanlarını Baskılayan Zorluklar (Strains/ Burnouts) - Hiyerarşik Kod-Alt kod Modeli

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Çapraz analiz: AHP öncelikleri ve nitel kodların birlikte oluşumu

MAXQDA'nın kod matris tarayıcısı kullanılarak, AHP'de belirli bir kriteri yüksek ağırlıklandıran katılımcı grubu ile bu katılımcıların nitel anlatılarında öne çıkan kodlar arasında çapraz tablolar oluşturulmuştur.

Tablo 4: AHP Öncelik Gruplarına Göre Seçili Kodların Çapraz Dağılımı

AHP Öncelik Grubu	Seçili Nitel Kodlar	Grubun Toplam Kodlaması İçindeki Payı (%)	Diğer Katılımcıların Ortalaması (%)
Hizmet Odaklı (n=3)	Sorunların Hızlı Çözümü	64	36
	Çalışanın Profesyonellik Algısı	56	44
	Sorun Çözmede Zaman Maliyeti	62	38
Fiyat Odaklı (n=5)	Niteliksiz IS yığılması	63	37
	İkametçi IS	71	29
Prestij Odaklı (n=5)	Üniversitenin Marka Değeri	66	34
	Organik Çekme Stratejileri	69	31

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir

AHP analizinde “Üniversitenin İmajı ve Tanınırlığı” kriterini önceliklendiren katılımcılar (M4, M5, M7, M8, M10 – n=5) nitel anlatılarında “Üniversitenin Marka Değeri” (%66) ve “Organik Çekme Stratejileri” (%69) kodlarına diğer gruplara göre daha yüksek oranda odaklanmıştır.

Yine AHP’de “hizmet profesyonelliği” veya “idari süreçlerin hızlı çözümü” kriterlerine grup ortalamasının üzerinde ağırlık veren katılımcılar (M7, M8, M9 – 3 kişi) belirlenmiştir. Bu grubun nitel anlatılarında, “Sorunların Hızlı Çözümü” (toplam 22 kodlamanın 14’ü, %64), “Çalışanın Profesyonellik Algısı” (toplam 18 kodlamanın 10’u, %56) ve “Zaman Maliyeti” (toplam 13 kodlamanın 8’i, %62) kodlarının diğer katılımcılara göre daha yüksek oranda yer aldığı görülmüştür.

“İdari Süreç Sorun Çözme” kriterini önceliklendiren katılımcıların nitel anlatılarında da “Sorunların Hızlı Çözümü” (%64) ve “Zaman Maliyeti” (%62) kodlarının, diğer gruplara oranla daha yoğun kullanıldığı, bu bakımdan betimsel olarak benzer bir örüntü gözlemlendiği görülmektedir.

Marka ve prestij kriterlerini önceliklendiren ISO çalışanlarının nitel anlatılarında da “Marka Değeri” ve “Organik Çekme Stratejileri” kodlarını diğer gruplara oranla daha yoğun kullandıkları, bu bakımdan betimsel olarak benzer bir örüntü gözlemlendiği görülmektedir.

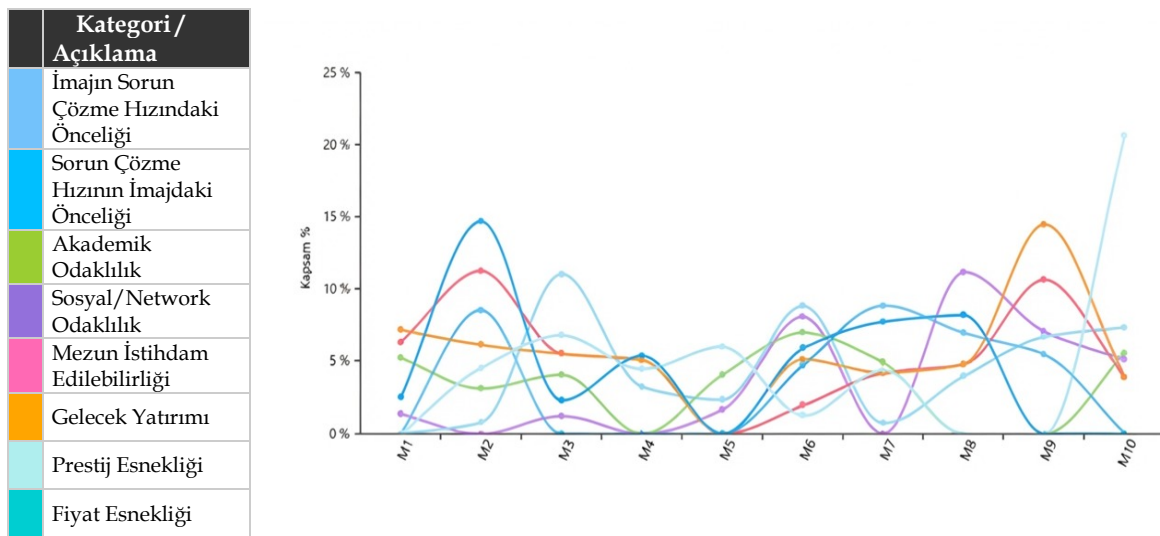
AHP’de “fiyat makullüğü” kriterine grup ortalamasının üzerinde ağırlık veren katılımcılar (M1, M2, M3, M6, M9 – 5 kişi) belirlenmiştir. Bu grubun nitel anlatılarında, “Niteliksiz IS yığılması” (toplam 8 kodlamanın 5’i, %63) ve “İkametçi IS” (toplam 7 kodlamanın 5’i, %71) kodlarının diğer katılımcılara göre çok daha yoğun olduğu görülmüştür. Yani, fiyatı önceliklendiren ISO çalışanları, aynı zamanda bu stratejinin yol açtığı nitelik düşüşünü ve göçmen öğrenci sorunlarını da dile getirmektedir.

AHP analizinde “Fiyatın Makullüğü” kriterini önceliklendiren ISO çalışanlarının, nitel anlatılarında da “Niteliksiz IS Yığılması” (%63) ve “İkametçi IS” (%71) kodlarını diğer gruplara oranla daha yoğun kullandıkları gözlenmiştir.

Not: Prestij odaklı grup, AHP’de “W_Marka_Prestij” kriterine 0,60 ve üzeri ağırlık veren katılımcılar (M4, M5, M7, M8, M10 – n=5) olarak tanımlanmıştır. Fiyat odaklı grup, fiyat makullüğü ağırlığı 0,49’un üzerinde olan katılımcılar (M1, M2, M3, M6, M9 – n=5) olarak tanımlanmıştır. Hizmet odaklı grup, idari süreç hızı ağırlığı grup ortalamasının (0,39) üzerinde olan katılımcılar (M7, M8, M9 – n=3) olarak tanımlanmıştır.

Fiyat odaklı katılımcıların anlatılarında “niteliksiz yığılma” söylemi; hizmet odaklı katılımcıların anlatılarında “süreçlerin hızı” ve “profesyonellik” vurgusu; prestij odaklı katılımcıların anlatılarında ise “marka değeri” ve “organik çekme” anlatıları daha belirgin olarak öne çıkmaktadır.

Şekil 9’da sunulan kodlama istatistikleri, ISO çalışanlarının AHP analizindeki puanlama tercihlerini hangi nitel gerekçelerle temellendirdiklerini görselleştirerek, araştırmanın nicel bulguları ile nitel anlatıları arasındaki ilişkiyi aktarmaktadır.



Şekil 9: AHP Puanlamalarının Gerekçelendirilmesine Yönelik Kodlama İstatistikleri

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Tartışma

Araştırmanın en dikkat çekici bulgusu, ISO çalışanlarının gözünde prestij ile fiyat arasında net bir stratejik karşılaştırma olduğudur. Bu durum, Değer Odaklı Strateji yazınında vurgulanan "her şeyde en iyi olma" stratejisinin uygulamada mümkün olmadığını gösteriyor (Porter, 1996). Prestij yanlısı grup, fiyat rekabetinin marka değerine zarar vereceğini düşünmektedir. Fiyat yanlısı grup ise özellikle Orta Doğu ve Afrika pazarında fiyatın belirleyici olduğunu savunmaktadır. Ancak fiyat odaklı stratejilerin "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi öğrenci" sorununu da beraberinde getirdiği sıklıkla belirtilmektedir. Bu bulgu, Stratejik Tercih Teorisi'nin (Child, 1972) öngörülemez sonuçlar uyarısını doğrulamaktadır.

Katılımcılardan Uzman (No_8)'in yaptığı "prestij → olta, hizmet → iğne" benzetmesi, uluslararası öğrenci memnuniyeti stratejilerinin iki temel aşamasını tanımlamaktadır. Çekme stratejisinde prestij ve marka değeri öne çıktığı görülmektedir. Tutma stratejisinde ise idari süreçlerin hızı ve ISO çalışanlarının profesyonelliği önem kazanmaktadır. Bu iki aşamalı model, uluslararası yükseköğretim pazarlaması literatüründe "kurumsal itibar"ın en önemli çekim faktörü olduğunu gösteren çalışmalarla (Mazzarol ve Soutar, 2002) uyumludur. Türkiye bağlamında yapılan benzer çalışmalar da (Mete ve Özgenel, 2021) ISO'ların öğrenci memnuniyetindeki ve kurumsal süreçlerdeki belirleyici rolünü vurgulamaktadır. Ancak bu çalışma ISO çalışanlarının stratejik önceliklendirmelerini doğrudan AHP yöntemiyle ölçmesi bakımından literatürden ayrılır.

ISO çalışanlarının yaşadığı yapısal baskılar, uluslararası öğrenci danışmanlığı alanındaki tükenmişliğin (burnout) tipik belirtilerini gösterir (Maslach, 1982). Özoğlu vd. (2012), Türkiye'deki uluslararası öğrenci süreçlerinde çalışan personelin rol belirsizliği, ağır idari iş yükü ve süreç yönetiminden kaynaklanan iş stresi risklerinin yüksek olduğunu belirtmektedir. Bu çalışmanın bulguları bu yöndeki çalışmaları destekler niteliktedir. Ayrıca bu çalışma, acentelerin "sürümden kazanma" anlayışının ve üst yönetimin vizyon eksikliğinin ISO çalışanlarının tükenmişliğinde belirleyici bir rol oynadığını bu örneklem bağlamında gözlenen bir bulgu olarak ortaya koymaktadır. Değer Odaklı Strateji çerçevesinde, prestij-hizmet çiftinde prestij (sembolik değer) ve kariyer-sosyal çiftinde kariyer hizmetlerinin (uzun vadeli değer) daha yüksek yerel ağırlık alması, ISO çalışanlarının bu çiftlerde uzun vadeli ve sembolik değerlere yöneldiğini düşündürmektedir. Buna karşılık idari süreçlerin hızı (fonksiyonel değer), "tutma" stratejisi için kritik bir unsur olmasına rağmen akademik-idari çiftinde daha düşük yerel ağırlık (0,39) almıştır. Bu çelişki, Stratejik Tercih Teorisi'nin örgüt içi güç dinamikleri vurgusuyla açıklanabilir: ISO çalışanları, bireysel olarak hizmet kalitesinin önemini bilseler de, kurumsal önceliklerin (prestij yatırımları, sıralama hedefleri) baskısı altında bu tercihi yapmaktadırlar. Nitekim, çapraz analizlerde fiyat odaklı stratejiyi tercih eden katılımcıların dahi nitel anlatılarında "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi IS" gibi risk kodlarına sıkça yer vermeleri, bu stratejik tercihin çalışanların zihninde tam olarak içselleştirilmediğini sergiliyor olabilir.

AHP analizi, ISO çalışanlarının çift bazlı önceliklendirmelerini ortaya koymaktadır. Prestij-hizmet çiftinde üniversitenin imajı ve prestiji (0,67), hizmet profesyonelliğine (0,33) karşı belirgin şekilde önceliklendirilmiştir. Akademik-idari çiftinde akademik kalite (0,61), idari süreç hızına (0,39) karşı daha yüksek ağırlık almıştır. Kariyer-sosyal çiftinde kariyer hizmetleri (0,60), sosyal aktivitelere (0,40) karşı önceliklidir. Fiyat-prestij çiftinde ise fiyat makullüğü (0,49) ile marka prestiji (0,51) neredeyse eşit bir denge sergilemektedir. Bu sonuçlar tek bir genel öncelik sıralaması değil, çift bazlı AHP karşılaştırmaları olarak yorumlanmalıdır.

Bireysel düzeyde belirgin öncelik tercihi görülmektedir. Yönetici ve uzman grupları arasındaki farklılıklar istatistiksel olarak anlamlı değildir. Prestij ağırlığı uzmanlarda (0,72) yöneticilerden (0,64) daha yüksek; idari süreç hızı ise yöneticilerde çok küçük bir farkla (0,393'e karşı 0,387) daha yüksektir. Nitel analizde destekleyici etkenler (ISO hizmet çerçevesi, kültürel yakınlık), olumsuz stratejik boşluklar (acenteler, bürokrasi) ve ISO çalışanlarını zorlayan güçlükler (acente verimsizliği, niteliksiz yığılma, Göç İdaresi) öne çıkmaktadır. Çapraz analizler, nicel ve nitel bulgular arasında güçlü bir benzerlik olduğunu göstermektedir.

Hipotezlerin genel değerlendirmesi

Araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin test sonuçları aşağıdaki Tablo 5'de özetlenmiştir

Tablo 5: Hipotez Sonuç Analizi

Hipotez	İçerik ISO çalışanlarına göre, ikili karşılaştırmalarda:	Sonuç
H _{1a}	Prestij, hizmet profesyonelliğine göre daha ağırlıklı önceliklendirilecektir.	Desteklendi (0,67 vs. 0,33).
H _{1b}	Kariyer hizmetleri, sosyal aktivitelere karşı daha ağırlıklı önceliklendirilecektir.	Desteklendi (0,60 vs. 0,40)
H _{1c}	Fiyat makullüğü, üniversitenin marka değeri ve prestijine göre daha ağırlıklı önceliklendirilecektir.	Desteklenmedi (0,49 vs. 0,51; katılımcılar iki gruba ayrılmıştır ve fark anlamlı değildir.)
H _{1d}	Hizmet profesyonelliği/idari süreç hızı, prestij ve akademik kalitenin gerisinde önceliklendirilecektir.	Kısmen desteklendi (prestij-hizmet çiftinde 0,33; akademik-idari çiftinde idari hız 0,39).
H _{2a}	ISO çalışanı yöneticiler üniversitenin prestij ve imajına daha çok öncelik verecektir.	Desteklenmedi (uzmanlar 0,72; yöneticiler 0,64). Fark istatistiksel olarak anlamlı değildir (Mann-Whitney U, p>0,05)
H _{2b}	Uzmanlar idari süreç hızına daha yüksek öncelik ağırlığı verecektir.	Desteklenmedi (uzmanlar 0,39; yöneticiler 0,39; fark anlamsız).
H _{3a}	Prestij odaklı AHP skorları, nitelde marka değeri kodlarıyla ilişkilidir.	Desteklendi (Çapraz tablo, Tablo 4)
H _{3b}	Hizmet odaklı AHP skorları, nitelde sorun çözme hızı kodlarıyla ilişkilidir.	Desteklendi (Çapraz tablo, Tablo 4)
H _{3c}	Fiyat odaklı AHP skorları, nitelde niteliksiz yığılma ve ikametçi kodlarıyla ilişkilidir.	Desteklendi (Çapraz tablo, Tablo 4)
H _{4a}	"Prestij esnekliği" ve "fiyat esnekliği" arasında keskin bir ödünleşme vardır.	Desteklendi (Katılımcıların %90'ı keskin tercih yaptı)
H _{4b}	Fiyat/performans dengesi anlatılarında, fiyatın çok düşük olması üniversitenin marka değerine zarar verir.	Desteklendi (M8, M6 anlatıları)

Kaynak: Yazarlar tarafından üretilmiştir.

Genel olarak, hipotezlerin büyük çoğunluğu elde edilen ampirik bulgularla desteklenmektedir. Özellikle çapraz analiz hipotezleri (H_{3a}, H_{3b}, H_{3c}) nicel ve nitel veriler arasındaki uyumu göstererek çalışmanın karma yöntem deseninin gücünü ortaya koymaktadır. Desteklenmeyen hipotezlerde (H_{2a}, H_{2b}) yönetici ve uzman grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark saptanmamış, gözlenen grup ortalamaları da öngörülen yönleri desteklememiştir; örneklem büyüklüğünün sınırlı olması (n=10) bu karşılaştırmaların istatistiksel gücünü de sınırlamaktadır.

Bulguların teorik çerçeveye ilişkilendirilmesi

Müşteri değeri teorisi bağlamında değerlendirme

Müşteri Değeri Teorisi (Zeithaml, 1988; Woodruff, 1997), müşteri değerini elde edilen faydalar ile katlanılan maliyetler arasındaki fark olarak tanımlanır. Bu çalışmanın AHP bulguları, ISO çalışanlarının dört stratejik kriter çifti içindeki göreceli tercihlerini göstermektedir. Prestij-hizmet profesyonelliği çiftinde prestij ve imaj 0,67 ağırlıkla hizmet profesyonelliğine (0,33) göre daha yüksek yerel ağırlık almıştır. Kariyer-sosyal aktiviteler çiftinde kariyer hizmetleri (0,60), akademik-idari süreç çiftinde ise akademik kalite (0,61) daha yüksek yerel ağırlık almıştır. Fiyat-marka prestiji çiftinde fiyat makullüğü (0,49) ile marka prestiji (0,51) arasında oldukça dengeli bir tercih görülmüştür.

Porter'ın (1996) Değer Odaklı Strateji yaklaşımı, kıt kaynaklara sahip kurumların hangi "değer sürücülerine" öncelik vereceklerini bilinçli olarak seçmeleri gerektiğini vurgulamaktadır. Bu çalışmanın bulguları, ISO çalışanlarının zihninde yer eden "her şeyde en iyi olma" stratejisinin pratikte mümkün olmadığını göstermektedir. Her bir ikili karşılaştırma çifti içinde farklı öncelik tercihleri gözlenmektedir; bu değerler çiftler arasında ortak bir genel sıralama oluşturmaz. Bu durum, Porter'ın (1996) stratejik ödünleşme (trade-off) kavramıyla doğrudan örtüşmektedir.

Stratejik tercih teorisi bağlamında değerlendirme

Stratejik Tercih Teorisi (Child, 1972; Hrebiniak ve Joyce, 1985), örgütlerin çevreleri tarafından tamamen belirlenmiş pasif yapılar olmadığını; aksine stratejik yöneticilerin ve kilit aktörlerin bilinçli seçimleri, önceliklendirmeleri ve stratejik ödünleşmeleri yoluyla örgütsel performansı şekillendirdiğini ileri sürmektedir.

Bu çalışmanın bulguları, Stratejik Tercih Teorisi'nin üç temel önermesini desteklemektedir:

Birincisi, stratejik aktörler çevreyi farklı şekillerde yorumlamaktadır. AHP'de prestij yanlısı katılımcılar, uluslararası öğrenci kitlesinin önce marka değerine ve bilinirliğe önem verdiğini düşündürmektedir. Fiyat yanlısı katılımcılar ise özellikle Orta Doğu ve Afrika pazarlarında fiyatın belirleyici olduğunu savunmaktadır. Bu farklılıklar, stratejik önceliklerin ve kaynak dağıtım kararlarının değişmesine yol açmaktadır.

İkincisi, stratejik seçimler bilinçli veya bilinçsiz ödünleşmeler içermektedir. Fiyat ile prestij arasındaki karşılaştırmada katılımcıların neredeyse eşit iki gruba ayrılması, bu ödünleşmenin ISO çalışanlarının zihninde ne kadar belirgin olduğunu göstermektedir. Nitel bulgular, fiyat odaklı stratejiyi seçen katılımcıların bile bu tercihin "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi öğrenci" risklerini beraberinde getirdiğini söylemeleri, Stratejik Tercih Teorisi'nin "öngörülemez sonuçlar" (unintended consequences) uyarısını doğrulamaktadır (Child, 1972).

Üçüncüsü, stratejik tercihlerin başarısı örgüt içindeki güç ilişkileri ve kaynak bağımlılıkları tarafından sınırlandırılmaktadır. Nitel bulgularda ISO çalışanları üst yönetimin vizyon eksikliğinden şikayet etmektedir. Bu durum, çalışanların kişisel stratejik tercihleri ile kurumun fiili stratejisi arasında bir uyumsuzluk olduğunu göstermektedir. ISO çalışanları hizmet kalitesinin önemini bireysel olarak bilseler de kurumsal önceliklerin baskısı altında bu tercihi yapmak zorunda hissediyor olabilirler.

Bulguların daha önceki çalışmalarla karşılaştırılması

"Olta ve iğne" metaforu ve iki aşamalı memnuniyet modeli

Katılımcılardan birinin yaptığı "prestij→olta, hizmet→iğne" benzetmesi, uluslararası öğrenci memnuniyeti stratejilerinin iki temel aşamasını anlatmaktadır. Çekme stratejisinde prestij ve marka değeri öne çıkar. Tutma stratejisinde ise idari süreçlerin hızı ve ISO çalışanlarının profesyonelliği daha da önemli hale gelir.

Mazzarol ve Soutar (2002) kurumsal itibarın en önemli çekim faktörü olduğunu, ancak öğrencinin kurumda kalma kararında hizmet kalitesi ve destek hizmetlerinin belirleyici rol oynadığını ortaya koymuştur. Bu çalışmanın AHP bulguları, ISO çalışanlarının da benzer bir önceliklendirme yaptığını; prestij ve imaja (çekme) kriterine, hizmetin profesyonelliği (tutma) kriterine göre daha yüksek öncelikli ağırlık verdiklerini göstermektedir.

Türkiye bağlamında yapılan benzer çalışmalar da (Mete ve Özgenel, 2021; Boduroğlu, 2025 ve Safawi, 2025) ISO'ların öğrenci memnuniyetinde ve kurumsal süreçlerdeki belirleyici rolünü vurgulamaktadır. Buna karşılık, bu çalışma ISO çalışanlarının stratejik önceliklendirmelerini doğrudan AHP yöntemiyle ölçmesi ve bu öncelikleri nitel bulgularla derinleştirmesi açısından literatürden ayrılmaktadır.

Prestij-fiyat makullüğü önceliği ve stratejik tercih teorisi

Araştırmanın en dikkat çekici bulgularından biri, ISO çalışanlarının zihninde prestij ile fiyat makullüğü arasında keskin bir stratejik tercih olduğudur. Grup ortalamasında prestij lehine çok küçük bir fark görülmektedir. Oranlar 0,51'e karşı 0,49 şeklindedir. Ancak bireysel düzeyde nitel anlatılarda katılımcıların büyük çoğunluğu kesin bir tercih yapmıştır. Bu durum, Porter'ın (1996) "her şeyde en iyi olma" stratejisinin pratikte mümkün olmadığı yönündeki görüşünü desteklemektedir.

Prestij yanlısı grup, fiyat rekabetinin marka değerine zarar vereceğini düşünmektedir. Fiyat yanlısı grup ise özellikle fiyat duyarlılığı yüksek pazarlarda rekabet edebilmek için fiyatın makul olması gerektiğini savunmaktadır. Ancak nitel bulgular, fiyat odaklı stratejilerin "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi öğrenci" sorununu beraberinde getirdiğini göstermektedir. Bu bulgu, Stratejik Tercih Teorisi'nin (Child, 1972) "öngörülemez sonuçlar" (unintended consequences) uyarısını doğrular niteliktedir. Bir stratejik tercih (fiyat odaklı büyüme) beklenmeyen ve istenmeyen sonuçlara (nitelik düşüşü) yol açabilmektedir.

ISO çalışanlarının tükenmişlik ve yapısal baskı deneyimleri

Nitel bulgularda tükenmişlik ve yapısal baskılarla ilişkili tema, toplam kodlamanın yüzde 12,97'sini oluşturmuştur. Bu bulgu, Maslach'ın (1982) tükenmişlik çerçevesiyle uyumludur. Maslach (1982) tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarıda azalma olarak tanımlar. Özellikle yoğun insan ilişkileri gerektiren işlerde bu sendromun daha sık görüldüğünü belirtir.

Özoğlu, Gür ve Coşkun (2012) tarafından Türkiye örnekleminde yapılan çalışma, uluslararası öğrenci süreçlerinde görev alan personelin rol belirsizliği, yoğun idari iş yükü ve süreç yönetiminden kaynaklanan mesleki stres risklerinin yüksek olduğunu doğrulamaktadır. Bu çalışmanın bulguları bu literatürü desteklemekle birlikte, acentelerin "sürümünden kazanma" mantığının ve üst yönetimin vizyon

eksikliğinin ISO çalışanlarının tükenmişliğindeki belirleyici rolünü bu örneklem bağlamında gözlenen bir bulgu olarak ortaya koyması açısından bir katkı sunmaktadır.

Nitel bulgularda öne çıkan üç temel baskı kaynağı, yani Göç İdaresi kaynaklı bürokrasi, acentelerin komisyon odaklı çalışması ve üst yönetimin vizyon eksikliği, uluslararası öğrenci danışmanlığı literatüründe tanımlanan "ikincil travma" (secondary trauma) ve "rol çatışması" (role conflict) kavramlarıyla ilişkilendirilebilir (Bulut-Şahin ve Eriçok, 2023). ISO çalışanları kendi yetki alanları dışındaki sistemsel sorunlardan, özellikle Göç İdaresi uygulamalarından, doğrudan etkilenmektedir. Bu sorunların çözümü için çaba harcarken tükenmişlik duygusu yaşayabilmektedirler.

Çapraz analiz bulgularının literatürle ilişkisi

Çapraz analiz bulguları, nicel tercihler ile nitel anlatılar arasında düzenli bir tutarlılık olduğunu göstermektedir. Prestij odaklı katılımcıların anlatılarında "marka değeri" ve "organik çekme stratejileri" kodları daha belirgindir. Hizmet odaklı katılımcıların anlatılarında "sorunların hızlı çözümü" ve "zaman maliyeti" kodları öne çıkar. Fiyat makullüğü odaklı katılımcıların anlatılarında ise "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi IS" kodları daha sıklıkla gözlemlenmiştir.

Bu bulgu, Nguyen, Melewar ve Hemsley-Brown'ın (2019) yükseköğretimde marka yönetimi çalışmasında vurguladığı "içeriden dışarıya marka inşası" (inside-out approach) yaklaşımıyla bağlantılıdır. Çalışanların kurumsal marka algıları stratejik önceliklerini doğrudan belirlemektedir. Bu öncelikler öğrenci memnuniyeti yönetimine de yansımaktadır. Fiyat odaklı stratejiyi seçen katılımcıların bu stratejinin risklerini de belirtmeleri, ISO çalışanlarının stratejik tercihlerini tam olarak benimsemediklerini düşündürmektedir. Bu durum, Bamford, Moschini ve Tschirhart'ın (2022) "üçüncü alan" (third space) çalışanlarının stratejik karar alma süreçlerine katılımının sınırlı olduğu görüşüyle uyumludur.

Araştırmanın kısıtlılıkları ve gelecek çalışmalar için öneriler

Örneklem büyüklüğü (n=10) ulusal düzeyde tüm vakıf üniversitelerine genelleme yapmak için yeterli değildir. Ancak karma yöntem çalışmaları, analitik genellenebilirlik açısından kabul edilebilir düzeydedir. Katılımcıların yalnızca İstanbul ve Ankara'daki vakıf üniversitelerinden olması, diğer şehirlerdeki farklı dinamiklerin gözlemlenememesine neden olmuştur. Öğrenci görüşlerinin doğrudan alınmaması, çalışmanın bakış açısını ISO çalışanlarıyla sınırlı tutar.

Daha büyük bir örneklemle (50+ ISO çalışanı) AHP analizi tekrarlanarak yönetici/uzman ve şehir bazlı farklılıklar istatistiksel olarak daha güçlü biçimde test edilebilir. Aynı AHP kriterleri uluslararası öğrencilere uygulanarak ISO çalışanlarının öncelikleri ile karşılaştırılabilir. Strateji değişikliğinin öğrenci memnuniyeti ve marka değerine etkisi boylamsal olarak izlenebilir. Eğitim turizmi, acentelerinin stratejik öncelikleri ve zorlukları incelenebilir. Türkiye'deki vakıf üniversiteleri, aynı pazarlarda rekabet eden Malezya, Polonya ve Çin'deki özel üniversitelerin ISO yapılarıyla karşılaştırılabilir.

Sonuç ve öneriler

AHP ikili karşılaştırmaları, prestij-hizmet çiftinde üniversitenin imajına ve prestijine (0,67'ye karşı 0,33), akademik-idari çiftinde akademik kaliteye (0,61'e karşı 0,39) ve kariyer-sosyal çiftinde kariyer hizmetlerine (0,60'a karşı 0,40) daha yüksek ağırlık verildiğini göstermektedir. Fiyat-prestij çiftinde ise fiyat makullüğü ile marka prestiji arasında neredeyse eşit bir denge (0,49'a karşı 0,51) bulunmaktadır. Hipotez testleri, H1a ve H1b'nin desteklendiğini, H1c'nin desteklenmediğini, H1d'nin ise kısmen desteklendiğini göstermektedir. H2a ve H2b demografik farklılık hipotezleri desteklenmemiştir. H3a, H3b, H3c, H4a ve H4b ise desteklenmiştir.

Yönetici ve uzman grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık saptanmamıştır; ayrıca gözlenen grup ortalamaları (uzmanlar 0,72; yöneticiler 0,64) H2a ve (uzmanlar 0,39; yöneticiler 0,39) H2b'de öngörülen yönleri desteklememektedir. Nitel analizde tükenmişlik ve yapısal baskılarla ilişkili tema toplam kodlamaların %12,97'sini oluşturmuş; katılımcı anlatılarında bu baskıların başlıca kaynakları Göç İdaresi kaynaklı bürokratik engeller, acentelerin komisyon odaklı çalışması ve üst yönetimin vizyon eksikliği olarak dile getirilmiştir. Çapraz analizler nicel ve nitel bulgular arasında güçlü bir paralellik olduğunu göstermektedir. Prestij odaklı katılımcıların anlatılarında "marka değeri" kodları öne çıkmaktadır. Hizmet odaklıların anlatılarında "sorunların hızlı çözümü" kodları, fiyat odaklıların anlatılarında ise "niteliksiz yığılma" ve "ikametçi IS" kodları daha belirgin olarak gözlemlenmektedir. Araştırma, uluslararası öğrenci memnuniyetinin yalnızca hizmet kalitesi veya fiyat rekabeti konusu olmadığını; prestij, kariyer, akademik kalite, idari hizmetler ve fiyat arasında hassas bir stratejik tercih dengesi gerektiren çok boyutlu bir durum olduğunu göstermektedir. Bu dengenin

kalıcılığı, ISO çalışanlarının yetkilendirilmesine, üst yönetimin vizyonuna ve ulusal politika yapıcılarının sistemsel engelleri (çalışma izni, acente denetimsizliği, barınma) kaldırmasına bağlanmaktadır.

Üniversite yöneticilerine stratejik öneriler

Araştırma bulguları dört temel öneri sunuyor. (1) Prestij ve fiyat arasındaki denge dikkatli bir şekilde yönetilmelidir. Fiyat odaklı stratejide "niteliksiz yığılma" riskine karşı önlem alınmalıdır. (2) "Olta-iğne" dengesi sağlanmalı. Prestij için yapılan yatırımlar kadar ISO hizmet kalitesine de kaynak ayrılmalıdır. (3) ISO tükenmişliğini önlemek için Göç İdaresi ve acentelerle kurumsal iş birlikleri kurulmalıdır. (4) Kariyer hizmetleri uluslararası öğrenciler için özel olarak hazırlanmalıdır.

Ulusal politika yapıcılara öneriler

Araştırma, ulusal düzeyde politika müdahalesi gerektiren 3 temel yapısal sorunu ortaya koymaktadır: IS çalışma izni sürecindeki kısıtlar ve algılanan engeller, acente denetimsizliği ve barınma altyapısı yetersizliği. YÖK'e: acenteler için akreditasyon ve denetim sisteminin kurulması ile barınma altyapısının iyileştirilmesi önerilmektedir. Göç İdaresi'ne: üniversite kampüslerinde part-time çalışma izni, mezuniyet sonrası iş tecrübesi edinebilmek için kısa vadeli çalışma izinleri ve vize/ikamet süreçlerinde şeffaflığın sağlanması önerilmektedir. Ticaret Bakanlığı'na: Eğitim turizmi acente akreditasyonu standartları geliştirilmeli ve teşvik sistemi gözden geçirilmelidir.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review:

Dış bağımsız

Externally peer-reviewed

Çıkar Çatışması / Conflict of interests:

Yazarlar çıkar çatışması bildirmemişlerdir.

The authors have no conflict of interest to declare.

Finansal Destek / Grant Support:

Yazarlar bu çalışma için finansal destek almadıklarını beyan etmişlerdir.

The authors declared that this study has received no financial support.

Veri Erişilebilirliği Beyanı / Data Availability Statement:

Katılımcı gizliliği gerekçesiyle ham görüşme kayıtları ve AHP anket formları kamuya açık paylaşılmamaktadır; kodlanmış/özetlenmiş veriler makul talep üzerine sorumlu yazardan temin edilebilir.

To protect participant confidentiality, the raw interview recordings and AHP questionnaire forms are not publicly shared; coded/summarized data are available from the corresponding author upon reasonable request.

Etik Beyan / Ethical Statement:

Bu çalışma için etik kurul onayı, İstanbul Medipol Üniversitesi, Sosyal Bilimler Bilimsel Araştırmalar Etik Kurulu 03/03/2025 tarihli 221 sayılı karar ile alınmıştır.

Ethical approval for this study was granted by the Istanbul Medipol University Scientific Research in Social Sciences Ethics Committee, dated 3 March 2025 (decision no. 221).

Yazar Katkıları / Author Contributions:

Fikir/Kavram/Tasarım - *Idea/Concept/Design*: A.T., G.A., M.S.A. Veri Toplama ve/veya İşleme - *Data Collection and/or Processing*: A.T. Analiz ve/veya Yorum - *Analysis and/or Interpretation*: A.T., G.A. Kaynak Taraması - *Literature Review*: A.T., Makalenin Yazımı - *Writing the Article*: A.T. Eleştirel İnceleme - *Critical Review*: G.A., M.S.A. Onay - *Approval*: A.T., G.A., M.S.A

Kaynakça / References

- Bamford, D., Moschini, R., & Tschirhart, C. (2022). Understanding and improving the student experience in higher education: Navigating the third space. Routledge.
- Boduroğlu, G. (2025). Uluslararası öğrencilerin akademik ve sosyal hayata uyum sorunlarının incelenmesi: Çorum ili örneği. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 8(1), 81-97. <https://doi.org/10.32329/uad.1606764>
- Bulut-Şahin, B., & Eriçok, B. (2023). Türkiye'de yükseköğretimin uluslararasılaşmasında ulusal stratejiler ve kurumsal yönetim. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi*, 13(3), 1915-1937. <https://doi.org/10.30783/nevsosbilen.1341529>
- Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance: The role of strategic choice. *Sociology*, 6(1), 1-22.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). Sage Publications.
- Gonultas, M., Kul, A., & Al-Khatib, A. (2023). International students' adaptation problems and strategies for coping with these problems: A case study. *Journal of Mugla Sitki Kocman University Faculty of Education*, 10(1), 60-69. <https://doi.org/10.21666/muefd.1096957>
- Herget, A. (2016, August 18). Foreign-born faculty face challenges. *HigherEdJobs*. <https://www.higheredjobs.com/articles/articleDisplay.cfm?ID=1012>
- Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. (1985). Organizational adaptation: Strategic choice and environmental determinism. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 30, 336-349. <https://doi.org/10.2307/2392666>
- Maslach, C. (1982). Burnout: The cost of caring. Prentice-Hall.
- Mazzarol, T., & Soutar, G. N. (2002). The "push-pull" factors influencing international student selection of education destination. *International Journal of Educational Management*, 16(2), 82-90. <https://doi.org/10.1108/09513540210418403>
- Mete, M., & Özgenel, M. (2021). Uluslararası yükseköğretim öğrencilerinin Türkiye'yi tercih etme nedenlerinin ve beklentilerinin incelenmesi. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(3), 739-753. <https://doi.org/10.30692/sisad.936010>
- Nguyen, B., Melewar, T. C., & Hemsley-Brown, J. (Eds.). (2019). Strategic brand management in higher education. Routledge.
- Özoğlu, M., Gur, B., & Coşkun, İ. (2012). Küresel eğilimler ışığında Türkiye'de uluslararası öğrenciler. SETA Yayınları.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Saaty, T. L. (1980). The analytic hierarchy process: Planning, priority setting, resource allocation. McGraw-Hill.
- Saaty, T. L. (2003). Decision-making with the AHP: Why is the principal eigenvector necessary. *European Journal of Operational Research*, 145(1), 85-91. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(02\)00227-8](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(02)00227-8)
- Safawi, S. S. (2025). Türkiye'deki uluslararası öğrencilerin yükseköğretime uyumları: Bir meta-sentez çalışması. Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=tr&user=vvJ6xNAAAAAJ&citation_for_view=vvJ6xNAAAAAJ:eQOLeE2rZwMC
- Uğurlu, C., & Deniz, O. (2022). Uluslararası öğrenciler için uzaktan eğitimin sürdürülebilirliği ve fırsat eşitliği: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi örneği. *Van İnsani ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 3, 116-134.
- Woodruff, R. B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(2), 139-153.
- Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı. (2025). Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi İstatistikleri. <https://istatistik.yok.gov.tr/>
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52(3), 2-22.

Appendix (Ekler)

Appendix 1: (Ek 1:) Kod Sistemi

1 IS Memnuniyetinde Destekleyici Faktörler	85
1.1 Çift Dilli (Türkçe ve İngilizce) Hazırlık Dil Eğitimi	1
1.2 Çok dilli ISO Personeli	1
1.3 ISO Hizmet Çerçevesi	27
1.4 Oryantasyon Desteği	1
1.5 ISO ve Akademisyenlerin Yakın İlgisi	4
1.6 Üst Politika IS Vizyonu	2
1.7 Uluslararasılaşma Çabaları	4
1.8 Profesyonel Paydaşlar (Kurumsal Eğitim Turizmi Acenteleri)	5
1.9 Vize İşlemlerinde GÖÇBİL dijital sistemi	2
1.10 Müşteri (IS) Odaklı Geribildirim	4
1.11 İyi Organize Edilmiş Tanıtım	5
1.12 Evrensel Sağlık Sistemi	4
1.13 Coğrafi Yakınlık ve İklim	3
1.14 Dinsel Yakınlık	4
1.15 IS Çekmede Seçicilik	2
1.16 Yardımsever Halk	6
1.17 Kültürel Yakınlık	10
2 IS Hareketliliğini Olumsuz Etkileyen Stratejik Boşluklar	70
2.1 Merkezi Hükümet Kurum ve Kuruluşlarının Stratejik Hataları	0
2.1.1 Hantal Kurumlar ve Gereksiz Bürokratik Engeller	7
2.1.2 IS Rekabetinde Üst Politikalar	4
2.1.3 İkametçi IS	7
2.1.4 Barınma Altyapı Yetersizlikleri	4
2.1.5 Acentelerin Göç Amaçlı Öğrenci Getirmesi	1
2.1.6 Acente Denetimsizliği	4
2.1.7 IS Çalışma Yasağı	5
2.2 Tedarikçilerin Stratejik Hataları (Eğitim Turizmi Acenteleri)	0
2.2.1 IS Pazar Rekabetinde Kısa Vadeli Hedefler	14
2.2.2 Sürümden Kazanma Çabası vs. Nitelik Arayışı	21
3 ISO Çalışanlarını Baskılayan Zorluklar (Strains/Burnouts)	72
3.1 Paydaşlarla Eşgüdüm Eksikliği	3
3.2 Liyakatsiz Yöneticilerin Yetki Sahibi Olması	3
3.3 IS Tanıtım Faaliyetlerinin Değersizleştirilmesi	2
3.4 Gereksiz Bürokratik İş Yüğü ve Engeller	4
3.5 Kurumsal Silolar	1

3.6 Dikey İletişimde Kopukluklar	2
3.6.1 ISO Yatırımları İçin Üst Yönetimde Vizyon Eksikliği	3
3.6.2 Bütçe Odaklı Yönetim	3
3.7 IS Barınma Konusunda Yardım Etmede Karşılaşılan Engeller	5
3.8 Yüz yüze İletişim Engelleri	2
3.9 Acentelerle Çalışmanın Verimsizliği (Acenteleri Eleme)	8
3.10 Niteliksiz IS yığılması	8
3.11 Göç İdaresi ile Yaşanan Sorunlar (Vize/Oturum)	8
3.12 IS'ların ISO Belge Yönetimine Olan Dirençleri	3
3.13 Kaynak Ülke Belgelendirme Farklılıkları	2
3.14 IS'larda Dijital Okuryazarlık	1
3.15 IS Farklı Alışkanlıkları	4
3.16 Kültürel Yabancılık	4
3.17 Dil Bariyeri	5
4 Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm (İmaj ve Prestij Dengesi)	152
4.1 Hizmet Profesyonelliği / İdari Hizmetlerin Kalitesi ve Sorun Çözme Hızı (Fonksiyonel Değer)	2
4.1.1 Sorunların Hızlı Çözümü	22
4.1.2 Zaman Maliyeti	13
4.1.3 Çalışanın Profesyonellik Algısı	18
4.2 Üniversitenin İmajı, Prestiji ve Tanınırlığı (Sembolik Değer)	1
4.2.1 Organik Çekme Stratejileri ve Kalite Odaklı İtibar	21
4.2.2 Kulaktan kulağa tanıtım (WOMM)	9
4.2.3 Üniversitenin Marka Değeri (Brand Equity)	28
4.2.4 Diplomanın Küresel Meşruiyeti	6
4.3 AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Sorun Çözme Hızı/İmaj? Ödünleşme Anlatıları)	0
4.3.1 İmajın Sorun Çözme Hızındaki Önceliği	16
4.3.2 Sorun Çözme Hızının İmajdaki Önceliği	19
5 Temel IS Çıktısı vs. İlişkisel Sermaye (Akademik vs. Sosyal Ağ)	63
5.1 Akademik Kalite ve Eğitim Altyapısı (Öz Değer)	13
5.1.1 Teknolojik İmkanlar ve Dijitalleşme	2
5.1.2 Akademik Program ve Akademik Kadronun Yeterliliği	6
5.2 Sosyal Etkinlikler ve Network Ortamları (İlişkisel Sermaye)	0
5.2.1 Sosyal Sermaye İnşası	9
5.2.2 Kültürlerarası Sosyalleşme	6
5.3 AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Akademik Gelişim/Sosyal Ağ?)	0
5.3.1 Akademik Odaklılık	15
5.3.2 Sosyal/Network Odaklılık	12

6 Kariyer Vaadi vs. Mevcut Yurtdışı Üniversite Deneyimi (Kariyer vs. Deneyim)	53
6.1 Kariyer Hizmetleri (Uzun Vadeli Değer)	7
6.1.1 Girişimcilik ve Kuluçka Desteği	1
6.1.2 Mezun İstihdam Edilebilirliği	16
6.2 Mevcut Deneyim ve Kampüs Yaşamı (Kısa Vadeli Değer)	1
6.2.1 Günlük Yaşam Kalitesi	9
6.3 AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Kariyer/Deneyim?)	0
6.3.1 Gelecek Yatırımı	18
7 Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri (Fiyat vs. Prestij)	60
7.1 Fiyatın Makullüğü ve Mali Sürdürülebilirlik (Maliyet Odaklılık)	7
7.1.1 Burs ve Finansal Destek Mekanizmaları	3
7.1.2 Fiyat/Performans Dengesi	13
7.2 AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Fiyat/Prestij?)	0
7.2.1 Prestij Esnekliği	20
7.2.2 Fiyat Esnekliği	17

Appendix 2: (Ek 2:) Kod Sisteminde Kod İstatistikleri

Kod Sisteminde kod istatistikleri	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	TOPLAM
IS Memnuniyetinde Destekleyici Faktörler											
Çift Dilli (Türkçe ve İngilizce) Hazırlık Dil Eğitimi	1%										0%
Çok dilli ISO Personeli	4%										1%
ISO Hizmet Çerçevesi	37%		33%		14%	4%	5%	15%	10%		14%
Oryantasyon Desteği	7%										1%
ISO ve Akademisyenlerin Yakın İlgisi	13%										2%
Üst Politika IS Vizyonu									15%		2%
Uluslararasılaşma Çabaları	9%								10%		3%
Profesyonel Paydaşlar (Kurumsal Eğitim Turizmi Acenteleri)					11%		2%	6%			2%
Vize İşlemlerinde GÖÇBİL dijital sistemi	1%						4%				0%
Müşteri (IS) Odaklı Geribildirim	13%							9%			3%
İyi Organize Edilmiş Tanıtım							4%		11%		2%
Evrensel Sağlık Sistemi					7%						1%
Coğrafi Yakınlık ve İklim	0%				2%						0%
Dinsel Yakınlık	0%				0%		13%				1%
IS Çekmede Seçicilik							6%		2%		1%
Yardımsız Halk	7%				4%				3%		2%
Kültürel Yakınlık	3%				6%		13%		9%		4%
IS Hareketliliğini Olumsuz Etkileyen Stratejik Boşluklar		19%									2%
Merkezi Hükümet Kurum ve Kuruluşlarının Stratejik Hataları											
Hantal Kurumlar Ve Gereksiz Bürokratik Engeller	6%							16%			3%
IS Rekabetinde Üst Politikalar							6%	8%	2%		2%
İkamtçı IS						6%	3%	7%	4%		2%
Barınma Altyapı Yetersizlikleri					7%				7%		2%
Acentelerin Göç Amaçlı Öğrenci Getirmesi							6%				1%
Acente Denetimsizliği			2%		10%		6%				2%
IS Çalışma Yasağı		20%							6%		3%
Tedarikçilerin Stratejik Hataları (Eğitim Turizmi Acenteleri)											
IS Pazar Rekabetinde Kısa Vadeli Hedefler		3%	10%		12%	18%	16%		6%		7%
Sürümünden Kazanma Çabası vs. Nitelik Arayışı		21%	23%		10%	12%	21%	7%	5%		11%
ISO Çalışanlarını Baskılayan Zorluklar (Strains/Bornouts)						1%					0%
Paydaşlarla Eşgüdüm Eksikliği	2%							9%			1%
Liyakatsiz Yöneticilerin Yetki Sahibi Olması						12%					1%
IS Tanıtım Faaliyetlerinin Değersizleştirilmesi						9%					1%
Gereksiz Bürokratik İş Yükü ve Engeller								13%			1%
Kurumsal Silolar								9%			1%
Dikey İletişimde Kopukluklar						4%					0%
ISO Yatırımları İçin Üst Yönetimde Vizyon Eksikliği						12%					1%
Bütçe Odaklı Yönetim						11%					1%
IS Barınma Konusunda Yardım Etmede Karşılaşılan Engeller	4%				7%				7%		3%
Yüz yüze İletişim Engelleri				19%							0%
Acentelerle Çalışmanın Verimsizliği (Acenteleri Eleme)			15%	16%	10%				4%		4%

Niteliksiz İS yığılması			10%		2%	12%	13%	4%	1%	4%
Göç İdaresi İle Yaşanan Sorunlar (Vize/Oturum)	5%	7%	3%		1%		3%			2%
İS'ların ISO Belge Yönetimine Olan Dirençleri		9%	4%							1%
Kaynak Ülke Belgelendirme Farklılıkları	3%		4%							1%
İS'larda Dijital Okuryazarlık		7%								1%
İS Farklı Alışkanlıkları	9%	7%								2%
Kültürel Yabancılık	12%	11%								3%
Dil Bariyeri	2%	1%			1%		7%			1%
Fonksiyonel Fayda vs. Kurumsal Sembolizm (İmaj ve Prestij Dengesi)										
Hizmet Profesyonelliği / İdari Hizmetlerin Kalitesi ve Sorun Çözme Hızı (Fonksiyonel Değer)								7%		1%
Sorunların Hızlı Çözümü	26%		11%	17%	11%	8%	5%	17%	9%	10%
Zaman Maliyeti		12%	7%	17%	6%			11%	7%	5%
Çalışanın Profesyonellik Algısı	14%	10%	12%		14%	17%	5%	6%	2%	10%
Üniversitenin İmajı, Prestiji ve Tanınırlığı (Sembolik Değer)		2%								0%
Organik Çekme Stratejileri ve Kalite Odaklı İtibar	9%		18%	19%	3%	28%	2%	6%	19%	21%
Kulaktan kulağa tanıtım (WOMM)			18%		3%	13%			4%	4%
Üniversitenin Marka Değeri (Brand Equity)	2%	4%	5%	23%	18%	20%	2%	16%	18%	47%
Diplomanın Küresel Meşruiyeti	6%				5%					23%
AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Sorun Çözme Hızı/İmaj? Ödünleşme Anlatıları)										
İmajın Sorun Çözme Hızındaki Önceliği		1%	18%	10%	5%	15%	1%	7%	12%	21%
Sorun Çözme Hızının İmajdaki Önceliği	4%	25%	4%	17%		10%	14%	14%		8%
Temel İS Çıktısı vs. İlişkisel Sermaye (Akademik vs. Sosyal Ağ)										
Akademik Kalite ve Eğitim Altyapısı (Öz Değer)	4%	4%	7%	14%	13%	11%	5%		9%	6%
Teknolojik İmkanlar ve Dijitalleşme									9%	1%
Akademik Program ve Akademik Kadronun Yeterliliği	1%	3%							5%	27%
Sosyal Etkinlikler ve Network Ortamları (İlişkisel Sermaye)										
Sosyal Sermaye İnşası	2%	3%	6%		4%	14%			5%	15%
Kültürlerarası Sosyalleşme	2%	3%	6%		4%	6%				2%
AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Akademik Gelişim/Sosyal Ağ?)										
Akademik Odaklılık	8%	5%	7%		8%	12%	9%			16%
Sosyal/Network Odaklılık	2%		2%		3%	14%		19%	12%	15%
Kariyer Vaadi vs. Mevcut Yurtdışı Üniversite Deneyimi (Kariyer vs. Deneyim)		8%								1%
Kariyer Hizmetleri (Uzun Vadeli Değer)	14%	2%	9%	16%			8%			4%
Girişimcilik ve Kuluçka Desteği									7%	1%
Mezun İstihdam Edilebilirliği	9%	19%	9%	16%		3%	8%	8%	18%	11%
Mevcut Deneyim ve Kampüs Yaşamı (Kısa Vadeli Değer)		3%								0%
Günlük Yaşam Kalitesi		5%			15%	12%				4%
AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Kariyer/Deneyim?)										
Gelecek Yatırımı	10%	11%	9%	16%		9%	8%	8%	25%	11%
Ekonomik Rasyonellik vs. Marka Değeri (Fiyat vs. Prestij)										
Fiyatın Makullüğü ve Mali Sürdürülebilirlik (Maliyet Odaklılık)							15%		7%	2%
Burs ve Finansal Destek Mekanizmaları	4%						2%		7%	2%
Fiyat/Performans Dengesi		7%	9%		3%	6%	7%	12%	2%	5%
AHP Tercih Gerekçeleri (Neden Fiyat/Prestij?)										

Prestij Esnekliği	8%	11%	14%	12%	2%	8%		58%	6%		
Fiyat Esnekliği	15%				8%	17%	12%	10%	7%		
KODLU OLMAYAN	5592	7188	4486	4371	10084	6624	6271	6071	8849	3948	63484
KODLU OLAN	100% (12.74	100% (9.866	100% (6.655	100% (2.057	100% (10.40	100% (8.770	100% (7.203	100% (8.470	100% (11.94	100% (2.136	100% (80.25)
BÜTÜN METİN	18335	17054	11141	6428	20488	15394	13474	14541	20795	6084	14373