

T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ  
SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYİ YENİ KAMU  
YÖNETİŞİMİ UYGULAMALARI ÇERÇEVESİNDE  
ANLAMAK: İTALYA CAMPANIA BÖLGESİ ÖRNEĞİ

Yüksek Lisans Tezi

HÜSEYİN EMRE COŞKUN

İzmir-2017

**T.C.**  
**İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BÖLÜMÜ**  
**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYİ YENİ KAMU**  
**YÖNETİŞİMİ UYGULAMALARI ÇERÇEVESİNDE**  
**ANLAMAK: İTALYA CAMPANIA BÖLGESİ ÖRNEĞİ**

**Yüksek Lisans Tezi**

**HÜSEYİN EMRE COŞKUN**

**DANIŞMAN: PROF. DR. AKİF TABAK**

**İzmir-2017**



T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ  
TEZ/PROJE SINAVI TUTANAK FORMU

GÖNDEREN : ...Siyaset (Bilim) ve ...Körmü ...Ünitesi Ana Bilim Dalı Başkanlığı  
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans / Doktora Programı öğrencisi .....*Harun Emre Coşkun*  
ile ilgili Tez/Proje Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih: ..... Ana Bilim Dalı Başkanı  
Sayı :

İmza

SINAV TUTANAĞI

Tez/Proje Sınav Jürimiz tarafından incelenen .....*Birinci Üniversite Tezi Kamu*  
*Yüksek Lisans*  
konulu çalışmada .....*Anlam: İtalya* başlıklı yüksek lisans / doktora tezi ile  
ilgili olarak jürimiz .....*Campania Eğitim Örneği*  
tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez/Proje Sınavına tabi  
tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında OYÇOKLUĞU/OYBİRLİĞİ ile aşağıdaki karar  
verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Yüksek Lisans / Doktora tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir   
ii) Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir   
iii) Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır   
iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisans'ta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

| Tez Sınav Jürisi | Unvanı ve Adı Soyadı      | İmza                    |
|------------------|---------------------------|-------------------------|
| Tez Danışmanı    | Prof. Dr. Ali + Tabak     | <i>Ali Tabak</i>        |
| Üye              | Doç. Dr. Nermin Demir Ali | <i>Nermin Demir Ali</i> |
| Üye              | Yrd. Doç. Dr. Ibrahim Kar | <i>Ibrahim Kar</i>      |
| Üye              |                           |                         |
| Üye              |                           |                         |

Ekl : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek ştre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

## YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYİ YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ UYGULAMALARI ÇERÇEVESİNDE ANLAMAK: İTALYA CAMPANIA BÖLGESİ ÖRNEĞİ” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

..../...../2017

Hüseyin Emre COŞKUN

## ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

# “GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYİ YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ UYGULAMALARI ÇERÇEVESİNDE ANLAMAK: İTALYA CAMPANIA BÖLGESİ ÖRNEĞİ”

Hüseyin Emre COŞKUN

İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

Karma yöntem araştırma deseniyle tasarlanmış bu keşfedici araştırmada, ilk olarak, üzerinde görüş birliği bulunmadığı ifade edilen ve 'her bedene uyan bir ölçüsünün' olmadığı öne sürülen girişimci üniversite paradigmasının temel kategorileri ve kavramları sistematik literatür taraması yoluyla ortaya çıkarılmıştır. Daha sonra, bu kavram ve temaların birlikte oluşma yöntemiyle ağ ve yoğunluk analizleri yapılmıştır. Bu analizlerden elde edilen bulgular ışığında yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme soruları hazırlanmış ve İtalya Campania bölgesindeki üniversitelerde görev yapan hizmet baskın mantık, hizmet bilimi ve hizmet yeniliği profesyonelleriyle derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

Sonuç olarak girişimci üniversite paradigmasının, Campania bölgesindeki İtalyan uygulamaları üç farklı kurumda çalışan akademisyenlerden elde edilen nitel verilerle değerlendirilmiş ve girişimci üniversite kavramları kamu hizmet baskın mantık ve yeni kamu yönetişi kavramsal çerçeveleriyle yorumlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** girişimci üniversite, kamu hizmet baskın mantık, yeni kamu yönetişi, hizmet bilimi, hizmet yeniliği

## **ABSTRACT**

**Master's Thesis**

### **UNDERSTANDING THE ENTREPRENEURIAL UNIVERSITY WITH THE FRAMEWORK OF NEW PUBLIC GOVERNANCE PRACTICES: THE CASE OF CAMPANIA REGION, ITALY**

**Hüseyin Emre COŞKUN**

**İzmir Kâtip Çelebi University**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Political Science and Public Administration Program**

In this exploratory research designed by the mixed method research design, firstly, the basic categories and concepts of the entrepreneurial university paradigm which was projected to have no consensus and "no one size fits all" dimension on it were revealed through systematic literature search. Then, these concepts and themes were analyzed by network and density analysis using co-occurrence method. Semi-structured in-depth interview questions were prepared from the findings of these analyzes and in-depth interviews were made with service dominant logic, service science and service innovation academicians which are currently working in universities which based in Campania region of Italy.

As a result, Italian practices in the Campania region of the entrepreneurial university paradigm were evaluated qualitatively from academics working in three different institutions. Entrepreneurial university concepts were interpreted by a conceptual frameworks of public service dominant logic and new public governance.

**Keywords:** entrepreneurial university, public service dominant logic, new public governance, service science, service innovation

## TEŞEKKÜR

Beni girişimci üniversite konusuyla tanıştıran, sabır ve ilgiyle her zaman yanımda olup bilgi, birikim, tecrübe ve tavsiyeleriyle her daim yol gösteren değerli danışman hocam Sn. Prof. Dr. Akif Tabak'a sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

İtalya'da bulunduğum süre boyunca verdiği tavsiye ve yönlendirmelerle tezime ve çalışmalarına eşsiz katkılarda bulunan Sn. Doç. Dr. Paolo Piciocchi'ye sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

En başta aileme ve sonra değerli dostlarım Abdussamet Akçiçek ve Damla Kavruk'a maddi ve manevi yardımları için teşekkürü bir borç bilirim.

Staj sürem boyunca nitel ve karma yöntemler konusunda bana kattığı bilgi ve tecrübelerden ötürü MAXQDA'daki çalışma arkadaşlarıma, sağladıkları zengin içerik ve veri tabanıla çalışmamı oldukça kolaylaştıran ve zenginleştiren Salerno Üniversitesi Kütüphanesi, Berlin Teknik Üniversitesi Kütüphanesi ve Humboldt Üniversitesi Kütüphanesi'ne ve bu kurumların güler yüzlü çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYİ YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ UYGULAMALARI  
ÇERÇEVESİNDE ANLAMAK: İTALYA CAMPANIA BÖLGESİ ÖRNEĞİ

**İÇİNDEKİLER**

|                  |      |
|------------------|------|
| TEZ ONAY SAYFASI |      |
| YEMİN METNİ      | iii  |
| ÖZET             | iv   |
| ABSTRACT         | vi   |
| TEŞEKKÜR         | v    |
| İÇİNDEKİLER      | vii  |
| KISALTMALAR      | xii  |
| TABLolar LİSTESİ | xiii |
| ŞEKİLLER LİSTESİ | xiv  |
| EKLER LİSTESİ    | xv   |
| GİRİŞ            | 1    |

**BİRİNCİ BÖLÜM**  
**GİRİŞ**

|   |    |
|---|----|
| 1.1. LİTERATÜRE GENEL BİR BAKIŞ: GİRİŞİMCİ    |    |
| ÜNİVERSİTE ÇALIŞIRKEN ASLINDA NE ÇALIŞIYORUZ? | 3  |
| 1.2. ARAŞTIRMA SORUNSALI                      | 7  |
| 1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ            | 8  |
| 1.4. ARAŞTIRMA SORULARI                       | 10 |
| 1.5. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE KATKISI            | 10 |
| 1.6. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI                     | 11 |

**İKİNCİ BÖLÜM**  
**GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE**

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 2.1. GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE           | 13 |
| 2.2. GEÇMİŞTEN BUGÜNE ÜNİVERSİTELER | 15 |



|  |    |
|--|----|
| 2.2.1 Humboldt Ekolü Öncesi Üniversiteler              | 15 |
| 2.2.2 Humboldt Ekolü                                   | 16 |
| 2.3. BAYH-DOLE YASASI VE MORRILL YASASI                | 18 |
| 2.4 ÜNİVERSİTE-ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ                     | 19 |
| 2.5 BİLGİNİN TİCARİLEŞTİRİLMESİ VE TEKNOLOJİ TRANSFERİ | 22 |
| 2.6 AKADEMİK GİRİŞİMCİLİK VE ENDİŞELER                 | 22 |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ

|  |    |
|--|----|
| 3.1. KAMU HİZMET BASKIN MANTIK                           | 24 |
| 3.1.1. Kamu Yönetimi                                     | 25 |
| 3.1.2. Yeni Kamu İşletmeciliği                           | 26 |
| 3.1.3. Yeni Kamu Yönetişi                                | 28 |
| 3.2. HİZMET BASKIN MANTIK VE TEORİK TEMELLERİ            | 32 |
| 3.3. KAYNAKLARI YENİDEN DÜŞÜNMEK                         | 34 |
| 3.4. ÜRÜN BASKIN MANTIK VE HİZMET BASKIN MANTIK FARKLARI | 36 |
| 3.5. İŞLEYEN(OPERANT) VE İŞLENEN(OPERAND) KAYNAKLAR      | 39 |
| 3.6. DEĞER, FAYDA VE ORTAK DEĞER YARATIMI                | 41 |
| 3.7. HİZMET BİLİMİ                                       | 42 |
| 3.8. HİZMET SİSTEMLERİNİ DEĞERLER ÜZERİNDEN ANLAMAK      | 44 |
| 3.9. T ŞEKİLLİ İNSANLAR                                  | 46 |

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **YÖNTEM**

|                                 |    |
|---------------------------------|----|
| 4.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ       | 48 |
| 4.1.1. Araştırmanın Nicel Kısmı | 48 |
| 4.1.2. Araştırmanın Nitel Kısmı | 52 |
| 4.1.3. Araştırma Deseni         | 53 |
| 4.1.3.1. Nicel Adımlar          | 53 |
| 4.1.3.2. Nitel Adımlar          | 53 |

## **BEŞİNCİ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMA**

|   |    |
|---|----|
| 5.1. SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI BULGULARI                      | 54 |
| 5.2. YÖNTEM   | 54 |
| 5.2.1. Adım 1: İlk araştırma ve Örneklem Belirlenmesi             | 55 |
| 5.2.2. Adım 2: Verinin Elde Edilmesi                              | 56 |
| 5.2.3. Adım 3: Bibliyometrik Analiz Bulguları                     | 56 |
| 5.2.4. Adım 4: Bulguların Görselleştirilmesi ve Değerlendirilmesi | 64 |
| 5.2.5. Adım 5: MAXQDA ile Analiz                                  | 72 |
| 5.2.5.1. Akademik Girişimcilik                                    | 73 |
| 5.2.5.2. Bilgi Transferi  | 73 |
| 5.2.5.3. Ticarileştirme   | 76 |
| 5.2.5.4. Teknoloji Transferi                                      | 78 |

|   |     |
|---|-----|
| 5.2.5.5. Girişimci Üniversite   | 79  |
| 5.2.5.6. Yenilik  | 81  |
| 5.2.5.7. Sermaye  | 81  |
| 5.3. DERİNLEMESİNE GÖRÜŞMELERDEN ELDE EDİLEN BULGULAR   | 82  |
| 5.3.1. Tema Analizinin Yöntemi  | 83  |
| 5.3.1.1 Bulgular  | 84  |
| 5.3.1.2. Görüşmelerin Tematik Analizleri  | 87  |
| 5.3.2. Bulguların Değerlendirilmesi   | 100 |
| 5.3.2.1. Girişimci Üniversite   | 100 |
| 5.3.2.2. Araştırma ve Sonuçlandırma   | 100 |
| 5.3.2.3. Şirketler  | 103 |
| 5.3.2.4. Yavru Firma  | 106 |
| 5.3.2.5. Akademik Girişimcilik  | 107 |
| 5.3.2.5.1. Akademisyenler   | 108 |
| 5.3.2.5.2. Danışmanlık  | 110 |
| 5.3.2.6. Bilgi Transferi  | 111 |
| 5.3.2.7. Bilgi ve Bilgi Yayılımı  | 111 |
| 5.3.2.8. Teknoloji Tranferi   | 112 |
| 5.3.2.9. Ticarileştirme   | 115 |
| 5.3.2.10. Invivo Kodlar ve Öne Çıkan Kavramlar  | 116 |
| 5.3.2.10.1. Üniversite Öğrencileri: “Üzerlerine uymayan bir elbiseyle günlerini geçiriyorlar” | 116 |
| 5.3.2.10.2. İtalya, İtalyan Üniversite Sistemi  | 118 |
| 5.3.2.10.3. Hizmet Baskın Mantık ve Ortak Değer Yaratımı                                      | 120 |

**ALTINCI BÖLÜM**  
**TARTIŞMA VE ÖNERİLER**

|   |     |
|---|-----|
| 6.1. LİTERATÜRÜN TARTIŞILMASI   | 122 |
| 6.2. GÖRÜŞMELERİN TARTIŞILMASI  | 124 |
| 6.3. YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ VE GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYE<br>İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER | 128 |
| 6.4. ARAŞTIRMANIN UYGULAMACILARA KATKISI VE ÖNERİLER                            | 130 |
| SONUÇ   | 134 |
| KAYNAKLAR   | 135 |
| EKLER   | 146 |

## KISALTMALAR

|              |                         |
|--------------|-------------------------|
| <b>vd.</b>   | Ve diğerleri            |
| <b>yy.</b>   | Yüzyıl                  |
| <b>s.</b>    | Sayfa                   |
| <b>AR-GE</b> | Araştırma Geliştirme    |
| <b>WoS</b>   | Web of Science          |
| <b>YKİ</b>   | Yeni Kamu İşletmeciliği |
| <b>ed.</b>   | Editör                  |



## TABLULAR LİSTESİ

|  |    |
|--|----|
| <b>Tablo 1:</b> Hizmet Baskın Mantık Temel Öncül Değişiklikleri ve Eklmeleri                         | 38 |
| <b>Tablo 2:</b> İşlenen ve İşleyen Kaynaklar Ürün ve Hizmet Merkezli Mantığın Ayrımına Yardımcı Olur | 40 |
| <b>Tablo 3:</b> 617 Makalenin Yayın Dilleri  | 57 |
| <b>Tablo 4:</b> 617 Makalenin Ülke Dağılımı  | 57 |
| <b>Tablo 5:</b> İlk 20 Dergi   | 59 |
| <b>Tablo 6:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki En Çok Atıf Alan Makaleler ve Yazarları             | 59 |
| <b>Tablo 7:</b> Yazındaki En Üretken Yazarlar  | 60 |
| <b>Tablo 8:</b> Girişimci Üniversite Yazınında En Çok Kullanılan 30 Anahtar Kelime                   | 61 |
| <b>Tablo 9:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki Disiplinler   | 62 |
| <b>Tablo 10:</b> Girişimci Üniversite Yazınında En Üretken Kurumlar                                  | 63 |
| <b>Tablo 11:</b> En Çok Kullanılan Kodlar  | 85 |
| <b>Tablo 12:</b> Salerno Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmelerin Tematik Matrisi                       | 88 |
| <b>Tablo 13:</b> Napoli Federico II Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmelerin Tematik Analizi            | 93 |
| <b>Tablo 14:</b> Napoli Parthenope Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmenin Tematik Matrisi               | 98 |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|   |    |
|---|----|
| <b>Şekil 1:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin<br>Birlikte Oluşma Ağ Analizi             | 65 |
| <b>Şekil 2:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin<br>Birlikte Oluşma Yoğunluk Analizi       | 66 |
| <b>Şekil 3:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin<br>Merkez Yoğunluğu                       | 67 |
| <b>Şekil 4:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki ilk 28 Anahtar Kelimenin<br>Birlikte Oluşma Ağ Analizi           | 68 |
| <b>Şekil 5:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki 65 Derginin Ortak Atıf Ağ Analizi                                | 69 |
| <b>Şekil 6:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki En Üretken İlk 100 Yazarın<br>Ortak Atıf Ağ Analizi              | 70 |
| <b>Şekil 7:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki Ortak Atıf Değeri<br>Yüksek 20 Makalenin Ağ Analizi              | 71 |
| <b>Şekil 8:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki Bibliyometrik Çiftleme<br>Değeri En Yüksek 32 Ülkenin Ağ Analizi | 72 |
| <b>Şekil 9:</b> Akademik Girişimcilik Anahtar Kelimesinin<br>Kod Birlikte Oluşma Analizi                          | 73 |
| <b>Şekil 10:</b> Bilgi Transferi Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi                                  | 74 |
| <b>Şekil 11:</b> Bilgi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi                                       | 75 |

|  |     |
|--|-----|
| <b>Şekil 12:</b> Bilgi Transferi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi                                  | 76  |
| <b>Şekil 13:</b> Ticarileştirme Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi  | 77  |
| <b>Şekil 14:</b> Ticarileştirme Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi                                   | 77  |
| <b>Şekil 15:</b> Teknoloji Transferi Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi                                   | 78  |
| <b>Şekil 16:</b> Teknoloji Transferi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli<br>Kelime Ağacı Analizi                           | 79  |
| <b>Şekil 17:</b> Girişimci Üniversite Anahtar Kelimesinin<br>Kod Birlikte Oluşma Analizi                               | 80  |
| <b>Şekil 18:</b> Girişimci Üniversite Anahtar Kelimesinin<br>Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi                          | 80  |
| <b>Şekil 19:</b> Yenilik Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi  | 81  |
| <b>Şekil 20:</b> Sermaye Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi  | 82  |
| <b>Şekil 21:</b> Girişimci Üniversite Yazınındaki Beş Ana Kavramın Görüşmeler<br>Üzerindeki Kod Birlikte Oluşma Modeli | 86  |
| <b>Şekil 22:</b> Girişimci Üniversite Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli   | 100 |
| <b>Şekil 23:</b> Akademik Girişimcilik Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli  | 108 |
| <b>Şekil 24:</b> Bilgi Transferi Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli  | 111 |
| <b>Şekil 25:</b> Teknoloji Transferi Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli  | 113 |
| <b>Şekil 26:</b> Ticarileştirme Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modu   | 115 |



## EKLER LİSTESİ

**Ek 1:** Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakat Soruları

147



## GİRİŞ

Akademik hayatta ve literatürde kendinden gittikçe daha çok söz ettiren girişimci üniversite veya diğer adıyla yenilikçi üniversite kavramı dünyanın çeşitli yerlerinde, farklı anlayışlar ve modüller çerçevesinde çalışılan ve temelde üniversiteyi; yerel, ulusal ve uluslararası ölçekte sosyal, yönetsel ve ekonomik aktörler ile bir araya getirmeyi amaçlayan yeni bir paradigmadır. Bu yeni anlayışa göre üniversitelerden hem toplum içerisinde hem de ekonomik yaşantıda daha aktif rol alması ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu beklentinin ortaya çıkışının temel nedeni hem teknolojik alanda meydana gelen bir takım öncü gelişmeler hem de sosyal aktörlerin bu gelişmelerden sonra üniversiteye bakışının ve üniversiteden taleplerinin zaman içerisinde değişmiş olmasıdır. Humboldt ekolü öncesinde üniversitelerden sadece ayrıcalıklı bir kesim için eğitim ve öğretim işlevlerini yerine getirmesi bekleniyorken Wilhem Von Humboldt'un 'araştırma üniversitesi' anlayışını Alman akademisine sunması ile üniversiteler hür yapıya sahip kurumlar haline gelmiş ve eğitim görevinin yanına araştırma işlevini de eklemişlerdir. Başta kıta Avrupası'nda olmak üzere köklü değişiklikler yaratan ve evrensel bir değerler bütünü haline gelen bu ekol 20. yy.'ın sonlarında "land grant" (arazisi devletçe verilen) tipi Amerikan üniversitelerinde gerçekleşen bir takım değişimlerle yerini yeni bir anlayışa bırakmıştır.

Bu yeni anlayışın odağında bilginin eğitim ve araştırma yoluyla genişletilip dağıtılmasının yanında araştırma veya çeşitli işbirlikleri yoluyla; patent alma, lisans alma, danışmanlık, yeni girişim ve yavru firma faaliyetlerinde bulunma gibi ticarileştirilmesi işlevi öne çıkmaya başlamıştır. Girişimci üniversite yazınına bakıldığında bu yeni kavramların birbirinden ayrı olarak farklı bağlamlarda çok çeşitli yöntemlerle çalışıldığı görülmekte ve girişimci üniversitenin kavram ve değişkenlerini bütüncül bir bakışla değerlendirecek kavramsal çerçeve eksikliği vurgulanmaktadır.

Buradan hareketle, toplumdaki yapıların gittikçe karmaşıklaşp, bütüncül ve yorumsamacı yaklaşımların akademide gitgide önem kazandığı, iktisadi alanda ise imalat mantıklı ekonomilerden hizmet ekonomilerine doğru bir geçişin yaşandığı günümüzde somut çıktıları üzerine kurulu mekanik anlayışlara alternatif olarak değer yaklaşımları ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle bu çalışma girişimci üniversite paradigmasını, bilgi toplumu ilkeleri üzerine kurulu ve gittikçe karmaşıklaşan bir hal alan dünyamızdaki sosyal ve ekonomik yapıları değer tabanlı bir çerçeve ile kavramsallaştıran hizmet baskın mantık ve bu yaklaşımın kamu yönetimindeki karşılıkları kamu hizmet baskın mantık ve yeni kamu yönetişimi yaklaşımıyla anlamaya çalışacaktır.

Buradan hareketle bu araştırmanın devamında, öncelikle sistematik literatür taraması yöntemiyle dünya literatüründe var olan 617 makale üzerinden girişimci üniversite paradigmasının kavramları nicel olarak belirlenecek ve temel araştırma sorusuna cevap aranacaktır. Bu bulgulardan elde edilen bilgilerle yeni araştırma soruları oluşturulacak ve bu araştırma sorularına cevap bulmak üzere yine literatürden elde edilen bu kavramların yoğunluk ve ağ analizlerinden yola çıkılarak yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme soruları hazırlanacaktır. Ardından girişimci üniversite kavramlarının hizmet baskın mantık, hizmet bilimi ve hizmet yeniliği uygulamaları İtalya Campania bölgesindeki konunun uzmanlarının, hem araştırma geçmişleri hem de akademisyenlerin konu ile ilgili düşüncelerinden elde veriler aracılığıyla anlaşılmasına çalışılacak ve girişimci üniversite paradigmasının Campania bölgesindeki yerel uygulamaları üzerine bir değerlendirme yapılarak araştırma sorularına cevap aranacaktır. Böylelikle girişimci üniversite literatürüne hem kuramsal hem de vaka analizleri yoluyla keşfedici bir karma yöntemli çalışmayla katkı sunulacaktır.

Sonuç kısmında ise sistematik literatür taramasından ve görüşmelerden elde edilen bulgular karşılaştırmalı olarak incelenecek ve bu sonuçlar kamu hizmet baskın mantık ve yeni kamu yönetişimi anlayışları çerçevesinde yorumlanacaktır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞ

#### 1.1 LİTERATÜRE GENEL BİR BAKIŞ: GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE ÇALIŞIRKEN ASLINDA NE ÇALIŞIYORUZ?

Rothaermel ve arkadaşları (2007) 1981-2005 yılları arasında girişimci üniversite alanında kaleme alınan 173 akademik makaleyi incelemiş ve alanda çalışacak araştırmacı ve akademisyenlere önemli bir kılavuz niteliği oluşturacak bir çalışma ortaya koymuşlardır. Bu çalışma girişimci üniversite paradigmasının ortaya çıkışından günümüze kalan gelen süreçteki çalışmaların genel haritasını bizlere sunmuş ve sonuç olarak alanda dört temel çalışma konusunun olduğunu vurgulamıştır. Buna göre bu çalışma alanları, girişimci araştırma üniversitesi, teknoloji transfer ofislerinin üretkenliği, yeni firma yaratımı ve yenilik ağı da dahil çevre bağlamıdır (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 692-693).

Buna göre literatürde girişimci araştırma üniversitesi ile ilgili 86 makale (%50), yeni firma yaratımı ile ilgili 42 makale (%24), yenilik ağı dahil çevre bağlamı ile ilgili 29 makale (%17) ve teknoloji transfer ofisleri ile ilgili 16 makale (%9) kaleme alınmıştır. Bu araştırmaların önemli bir çoğunluğu üniversitelerin geleceğinin ve girişimci konumunun ne olacağı, kimlerle hangi ortaklıklara nasıl gireceği ve araştırmaları nasıl daha uygulama odaklı olabileceğini çalışacağının tartışıldığı ve üniversite düzeyinde teknoloji transfer ofisleri, yöneticiler veya akademisyenlerle yapılan anket çalışmalarını kapsamaktadır (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 705).

Rothaermel ve arkadaşlarının çalışması aynı zamanda literatürdeki çalışmalara dair detaylı analizleriyle de önem arz etmektedir. Buna göre alandaki araştırmalardaki nitel çalışmalar nicel çalışmalara kıyasla yavaşça olsa artmaktadır. Bu çalışmalar (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 703-704)'nin çalışmasında genellikle girişimci etkinlikleri şu maddelerle inceleyen çalışmalar olarak ifade edilmiştir:

- “bireysel seviyede inceleyen
- üniversite ölçeğinde inceleyen
- geleneksel üniversitenin girişimci üniversiteye dönüşümünü konu alan
- üniversitedeki ticarileştirme süreçlerini inceleyen
- üniversiteleri daha girişimci hale getirmeyi konu alan
- çeşitli ticarileştirme seçenekleri üzerinde çalışan
- üniversiteden endüstriye teknoloji transferindeki aktörlerin neden niyetleri üzerine çalışan
- girişimci üniversitenin sonuç ve etkilerini tartışan
- üniversitenin geleceği hakkında bir yönlendirme çalışmasında bulunan” (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 703-704)

Bunun nedeni yine yazarlar tarafından çalışmaların, olguların nasıl oluştuğunu ve hangi faktörlerin bu olgulara dahil olduğunu anlamaya çalışan ve değişkenlere sahip olmayan keşfedici çalışmalar olması nedeniyle ifade edilmektedir. Diğer yandan değişkenler kullanarak vaka çalışmaları yapan çalışmalar olduğu da vurgulanmış ve sadece teori odaklı çalışmaların azlığının (4 makale %2) üzerinde durulmuştur (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 704).

Literatürdeki çalışmaların parçalara ayrılmış çeşitli konular bağlamında konuyu araştıran disiplinler arası çalışmalar olduğunu vurgulayan yazarlar yazındaki çalışmaların temelde şu araştırma sorularına cevap aradıklarını ifade etmektedirler (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 709):

- “Neden bazı üniversiteler diğerlerinden daha girişimci?
- Üniversitelerin daha girişimci olmalarını engelleyen engeller nelerdir?
- Üniversiteler girişimci aktivitelerde nasıl daha başarılı olabilirler?
- Girişimci üniversiteler birimleri fildişi kulesinin dışıyla nasıl ilişkilendiriyorlar?” (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 709)

Yine benzer bir çalışmada alanın önemli yazarlarından Perkmann ve Walsh (2007) ise araştırma pratiklerinin temel yapısının üniversite-endüstri araştırma merkezleri, sözleşme araştırması ve akademik danışmanlık olduğunu ifade etmiş ve bu kavramları şirketlerin üniversite ile çeşitli ortaklık yollarıyla harici AR-GE çalışmalarını yürüttüğü, karşılıklı bilgi alışverişine ve etkileşime girdiği bir durumu ifade eden açık yenilik (open innovation) kavramı açısından açıklamaya çalışmıştır.

Yazarlar; üniversite endüstri, endüstri iş birliği, araştırma iş birliği, ortak araştırma ve danışmanlık gibi çeşitli terimleri içeren literatürdeki 49 makaleyi incelemiş ve yenilik süreçlerinde açık ve ağsallaştırılmış yeniliğin, araştırma kurumları ve endüstri arasındaki kurumlar arası ilişkilerin önemli bir rolü olduğu sonucuna varmışlardır. Konu üzerindeki görgül çalışmaların azlığına vurgu yapan araştırmacılar konunun endüstrinin araştırma geliştirme faaliyetlerini dışsal olarak yapmak istemesiyle ifade edilen “açık yenilik” kavramıyla olan ilişkisine vurgu yapmışlardır (Perkmann ve Walsh, 2007: 259-275).

Diğer yandan bu çalışmanın yöntemine önemli katkısı bulunan ve 1972’den 2015 yılının sonuna kadar Web of Science veri tabanında yayınlanan 420 makale üzerinden girişimci üniversite çalışmasını açıklamaya çalışan Schmitz ve arkadaşlarının (2017) çalışması da evrensel yazına önemli bir katkı sunmaktadır. Ayrıca alanı temsil ettiği düşünülen 36 makaleye içerik analizi uygulayan araştırmaya göre; girişimci üniversite konusu gittikçe daha fazla çalışılan ve disiplinler arası bir yapıya sahip olan bir alanı kapsamaktadır. Özellikle son on yılda çalışmalarda ciddi bir yukarı yönlü ivme saptanmıştır. Çalışma alanları her ne kadar disiplinler arası olarak vurgulansa da işletme ve ekonomi disiplinleri ana alanları oluşturmaktadır. Anahtar kelime analizi sonucunda yenilik üzerinde girişimciliğin etkisinin olduğu belirlenmiş ve hatta alandaki araştırmalarda yenilik kelimesinin girişimcilikten daha fazla kullanıldığı saptanmıştır. Bu makalelerin yarısından fazlasında yenilik ve girişimcilik kelimeleri beraber kullanılmıştır. İçerik analizinin sonuçlarına göre alanın temel konuları; akademik yenilik, üniversite yeniliği, yenilikçi üniversite, akademik girişimcilik, üniversite girişimciliği ve girişimci üniversite olarak tespit edilmiştir. Aynı zamanda bu kavramların bir bütünlük oluşturmadığı, yani alanda ayrı ayrı çalışıldıkları ve henüz bir teori çerçevesine oturtulmadığı ifade edilmiştir. Tüm bunların yanı sıra yenilik ve girişimcilik terimlerinin geleneksel bağlamının dışında kullanıldığının altı çizilmektedir (Schmitz ve diğerleri, 2017: 369-386).

Çalışma sonucunda araştırmaların homojen bir yapısının olmadığı ifade edilmiş ve bulgular sonucunda çalışmalar dört ana konuya ayrılmıştır (Schmitz ve diğerleri, 2017: 386). Bu konular:

- “Bilgi toplumunda, üniversitelerin içinde meydana gelen değişimlerden hareketle yenilikçilik ve girişimcilik üzerine yapılan tartışmalar ve üniversitelerin devlet ve endüstri ile olan ilişkileri,
- Girişimci üniversite oluşturma ve geliştirme üzerine yapılan görgül çalışmalar,
- Hem teorik hem de görgül olarak girişimcilik ve yenilik gibi kavramları üniversite bağlamındaki; akademik girişimcilik, akademik yenilik, üniversite girişimciliği, akademik girişimcilik, akademik yenilik ve girişimci üniversite gibi konular temelinde çalışan çalışmalar,
- Üniversitelerin performansını girişimcilik vb. ölçeklerle ölçen çalışmalardır.” (Schmitz ve diğerleri, 2017: 386).

Bunun yanında görgül çalışmalar ise; akademik yeniliği kurumsal yenilik ve yenilik aktiviteleri temelinde ele alan, akademik girişimciliği girişimcilik aktiviteleri temelinde ele alan, girişimci üniversiteyi kurumsal ekonomi ve kaynak temelli görüşle ele alan ve girişimcilik yönlerinin girişimci oryantasyonu ve kurumsal stratejiler temelinde ele alan birbirinden ayrı ve holistik bir bakış açısına sahip olmayan çalışmalar olarak nitelendirmişlerdir (Schmitz ve diğerleri, 2017: 385-386).

Literatürdeki en çok atıf alan makaleler arasında bulunan ve literatür üzerinden girişimci üniversite paradigmasını anlamaya yönelik kapsamlı bir bakış açısı sunan bu çalışmalarda girişimci üniversite paradigmasını “açık yenilik” ve “bilgi toplumu” kavramlarının sıkça üzerinde durulmaktadır (Perkmann ve Walsh, 2007: 259; Rothaermel ve diğ. 2007: 691). Yukarıda vurguladığımız bilgi toplumuyla birlikte piyasadaki aktörlerin üniversiteleri açık yeniliğe zorlaması hususu bunun için daha da önem kazanmaktadır. Girişimci üniversite diye açıkladığımız bu değişimde açık yenilik denen kavramsallaştırmanın etkisi göz ardı edilmemelidir. Çünkü üniversiteler bulunduğu çevre içinde iç içe haldedir ve iç içe olduğu bu aktörler ile gerçekleştirilebileceği yenilik aktiviteleriyle ve endüstrideki aktörlerin büyümesini, üretkenliğinin artmasını ve rakiplerine göre farklılaşmasını sağlayabilecek merkezi bir konuma sahiptir (Rothaermel ve diğerleri. 2007: 707-708).

## 1.2. ARAŞTIRMA SORUNSALI

Günümüzde girişimci üniversite anlayışının, gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerde birçok hükümetin programına girdiği ve farklı kavramlar çerçevesinde yerel ekonomilere katkı sunma ve çağa ayak uydurma amaçlarıyla gündemden güne daha fazla çalışıldığı görülmektedir (Etzkowitz ve Leydesdorff 2000: 110). Nitekim birçok akademisyenin, araştırma merkezinin, firmaların ve hükümetlerinin gündeminde olan ve akademiye bu güncel konunun üzerine dikkat çekmeye iten yollarından biri ise “her bedene uyan tek bir ölçüsünün” olmamasıdır (OECD, 2012: 2).

İşte bu düşünceler ışığında üniversiteyi, toplumu birbirinden bağımsız birimler olarak göreyerek ve dahası, gittikçe karmaşıklaşan bilgi toplumu içerisinde karşılıklı bilgi alışverişinde bulunan aktörleri; bilgiyi üreten ve bilgiyi kullanan olarak birbirinden bağımsız iki aktör olarak değerlendirme günümüzde doğru sonuçlar vermeyebilir. Çünkü; insanoğlu artık bilgiye kısa sürede zahmetsiz ve ucuz maliyetle erişilebilmektedir ve (özellikle internetin hayatımıza girmesiyle) oldukça erişilebilir bir hale gelmiştir. Akademi, yayınlar ve dergiler “açık bilim” olarak adlandırılan ilkeler çerçevesinde yeniden yorumlanmaktadır.

Bilgi tek taraflı olarak sadece üniversitelerde veya sosyal hayatın içindeki sınırlı belli başlı kurum ve kuruluşlarda değil birbirinden bağımsız birçok birim tarafından devamlı olarak karşılıklı etkileşim içerisinde birlikte üretilmektedir. Toplumdaki bütün aktörler bilginin hem üreticisi hem de kullanıcı konumundadırlar. Bilgi saniyelik olarak sürekli ve etkileşimli bir şekilde artmakta ve çoğalmaktadır.

Bilgi günümüzde sosyal, siyasi ve ekonomik hayat içerisinde eskisinde olduğundan çok daha hayati bir önem arz etmektedir. Çünkü bu üç alandaki aktörler de gittikçe ağırlaşan rekabet ve var olma yarışlarında hayatta kalabilmek için devamlı yeniliğe ihtiyaç duymaktadırlar. Bir bilişim şirketi için yeni çıkan bir işlemciyle rekabet edebilecek ürün üretmemek, bir çevre örgütü için yenilenebilir enerji dönüşümünü ve küresel ısınma konusundaki çalışmalarını anlayamamak, bir ülke için



savunma sistemleri teknolojilerinde geri kalmak bu aktörlere telafisi oldukça zor ciddi zararlar verebilmektedir.

Dünyada tüm kamu kurum ve kuruluşları açısından açık sistem bakış açısıyla çevrelerine uyum sağlayarak rekabet etmeleri önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. İşte girişimci üniversite kavramının temelini oluşturan bu yeni yapının gereksinimlerini sağlayabilmek için çevredeki aktörleri tek boyutlu değerlendirmeyen, onların bağlamlarını dikkate alan, bu aktörleri net sınırlarla ayırmayan ve aktörler arası ilişkileri sadece somut çıktılar üzerinden değerlendirmeden indirgemecilikten olabildiğince uzak durabilecek bir kavramsal çerçeveye ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü günümüzdeki devletler, firmalar ve toplum gibi birbiri ile iç içe geçmiş biçimde bulunan sosyal yapıların ihtiyaç duyduğu ileri seviyedeki uzmanlık gerektiren bilgileri ve alanında uzmanlaşmış kadroları temin edebilecek olan yegane kurum olan “üniversite”leri sadece bilgi değiş tokuşunun ve yeni araştırmaların yapıldığı bir kuruma indirgemek; sosyal, siyasi ve iktisadi yapıdaki aktörlerin üniversitelerden neler beklediğinin tam olarak anlaşılmasına ve maalesef bu ihtiyaçları giderecek etkili ve verimli sosyal ve yönetsel politikalar yapılmasına ket vurabilecek bir körlük yaratacaktır.

Bu nedenle günümüz bilgi temelli toplumun yapılarını, kavramlarını ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri açıklayabilecek, sosyal aktörlerin birbirlerinden olan beklentilerini(bilgi ve hizmet temelli) kullanışlı bir şekilde karşılayabilecek ve girişimci üniversite anlayışını daha kapsamlı olarak değerlendirebilecek ve literatürdeki kuramsal çalışmaların eksikliğini tamamlayabilecek çalışmalara ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. İşte bu kavramsal çerçeve ihtiyacı, bu araştırmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

### **1.3. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ**

Tezin epistemolojik kurgusu ise temel araştırma sorusunun içinde yer alan iki kavram dikkate alınarak şekillendirilmiştir. Bunlar; girişimci üniversite ve yeni kamu yönetişimi konularıdır. Bu kurgu sonunda girişimci üniversite yazını üzerine bibliyometrik yöntemler ve içerik analizleri kullanılarak kaleme alınmış üç makalenin sonuçlarından elde edilen ön bilgiler ışığında girişimci üniversite ve

kavramları konusunda bir görüş birliğinin olmadığı tespit edilmesi karma desenli bir araştırma yapma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır.

Buradan hareketle araştırmanın ilk amacı; dünyada üzerinde bir fikir birliği bulunmayan girişimci üniversitenin kavramlarını sistematik literatür taraması yoluyla tespit etmektir. Dolayısıyla girişimci ve yenilikçi üniversite bağlamında çalışılan konular anahtar kelime analizi ve birlikte oluşma analizi ile belirlenecek ve çalışma konuları bu yolla tespit edilecektir. Daha sonra bu konuların birbiriyle olan ağ ilişkileri ve yoğunluk haritaları çıkarılacak ve elde edilen bulgular girişimci üniversite paradigmasının kavramları olarak ifade edilecektir.

Karma yöntemli araştırmanın nitel kısmında ise girişimci üniversite anlayışının yeni kamu yönetimi uygulamalarını; hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet yeniliği gibi kavramsal çerçevelerle çalışan profesyoneller ve kurumları üzerinden karşılaştırmalı tematik vaka analizi yoluyla İtalya Campania Bölgesi özelinde açıklanmaya çalışılacaktır.

Böylelikle araştırma girişimci üniversiteyi kendi kavramları üzerinden literatür üzerinden anlamaya çalışırken aynı zamanda bu kavramları (Kamu) Hizmet Baskın Mantık, Hizmet Bilimi, Hizmet İnovasyonu, Kamu Değeri gibi değer odaklı farklı pencerelerden de yorumlamayı açıklamaktadır. Böylelikle araştırma, dünyada çeşitli kurumlarca çalışılmakta olan girişimci üniversite paradigmasına; bağlamın ve birimlerin çevrede kendi iç ve dış dinamikleriyle var olabileceği ve bilgi temelli toplumda becerilerin değiş tokuşunu ve ortak değer yaratımını esas alan servis sistemlerini(üniversite, devlet, firmalar); hizmet baskın mantık ve hizmet bilimi penceresinden açıklamayı amaçlayarak literatüre hem kuramsal bir çalışma olarak katkı sunacak hem de girişimci üniversitenin kavramlarını ortaya koyabilecek bir çalışma olarak katkı yapmayı ve kamu politikası karar vericilerine yüksek öğrenim politikaları süreçleri için kullanışlı bir kavramsal çerçeve sunabilecek yeterlikte olduğu düşünülen (kamu) hizmet baskın mantık ve yeni kamu yönetimini konularını Türkiye yazınında zenginleştirmeyi amaçlamaktadır.

Yanı sıra bu tezin yapıtaşlarını oluşturan; araştırma soruları, araştırma yöntemi ve araştırma deseni gibi bölümleri; üniversite kurumunun yapısal ve işlevsel değişimlerini kendi kavramları çevresinde açıklamaya çalışırken aynı zamanda

çağdaşı olduğu değer tabanlı sosyo-ekonomik koseptleri ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

#### **1.4. ARAŞTIRMA SORULARI**

Bu bakımdan araştırmanın soruları araştırmanın baŐlangıcında Şöyle ifade edilmiştir:

1. Akademik dűnyada 2000’li yıllarda öne çıkan GiriŐimci Őniversite yaklaŐımı, geçirdiği kuramsal deęiŐimler göz önünde bulundurularak, 2006’dan sonra yazına kazandırılan Yeni Kamu YönetiŐimi yaklaŐımı uygulamalarıyla iliŐkilendirilebilir ve GiriŐimci Őniversite anlayıŐına kapsamlı bir teorik çerçeve sağlanabilir mi?
2. Girişimci Őniversite nedir? Literatürde hangi konular bağlamında çalışılmaktadır, ana temaları ve birlikte çalışıldığı kavramlar nelerdir?
3. Bu kavramların birbiriyle olan ağ analizleri, yoğunluk analizleri ve kod birlikte oluşma tabloları nasıl oluşmaktadır?

#### **1.5. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE KATKISI**

Araştırma öncelikle girişimci üniversite paradigmasını kendi kavramları çerçevesinde sistematik literatür taraması yoluyla açıklamaya çalıŐmaktadır. Araştırmanın nicel kısmını takiben gün yüzüne çıkarılan kavramlar sadece girişimci üniversitenin çalışıldığı ana ve alt konuların açıklanması ile sınırlı kalmayıp literatürden elde edilen bu deęiŐkenlerin İtalya Campania bölgesindeki profesyoneller ve kurumlarca nasıl anlaŐıldığını yeni kamu yönetişimi ve kamu hizmet baskın mantık gibi değer odaklı yaklaşımlar üzerinden açıklamayı amaçlamaktadır. Araştırma karma yöntemi temsilen girişimci üniversite literatürüne kısıtlı bir saha araştırması katkısı yapmasının yanında kavramların literatür taraması yoluyla edinmesi ve yarı yapılandırılmış mülakat sorularının bir kısmını yoğunluk analizinin konuların merkezden çevreye dağılımını dikkate alarak hazırlaması gibi bir takım özgün nitelikler taşımaktadır.

Aynı zamanda derinlemesine görüşmeler analiz edilirken kullanılan yöntem de önem arz etmektedir. Öyle ki nitel görüşmenin analiz edildiği kodlar tamamen doğrudan araştırmacının zihninde tasarladığı kavramları ve temaları

yansıtılmamaktadır. Bu kodlar direk olarak sistematik literatür taramasından elde edilen kavram ve temalardır.

Bu bakımdan gömülü teori ilkeleri çerçevesinde yapılan derinlemesine görüşmelerde, her ne kadar araştırmacı girişimci üniversite pratiklerini nitel olarak örnekleme üzerinden açıklamaya çalışsa da, analizin temelini; literatürden nicel yöntemlerle edindiği kavramlar üzerine kurmaktadır. Bu bakımdan girişimci üniversite algısı ve pratiğinin yorumlanması çoğunlukla literatürden gelen kavramlar ve onların ilişkileri temel alınarak yapılmaktadır. Böylelikle araştırmacı üzerinde çalıştığı örnekleme incelerken kullandığı kodlarda örneklemin kavram dünyasına dış dünyadan veya kendisinden -olabildiği kadar- bir tema veya kavram eklememektedir.

## 1.6. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırmada 1975-2017 yılları arasında WoS veri tabanında indekslenmiş alanı temsil ettiği düşünülen "*universit\* innova\**" or "*innova\* universit\**" or "*universit\* entrepreneu\**" or "*entrepreneu\* universit\**" or "*academic\* innova\**" or "*academic\* entrepreneu\**" anahtar kelimelerine sahip (Schmitz ve diğerleri 2017: 373) 617 makale ile girişimci üniversite yaklaşımının tema ve kavramları ortaya çıkartılmıştır.

Diğer yandan, İtalya Campania Bölgesi'ndeki üniversitelerde görev yapan hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet yeniliği alanlarında çalışmaları bulunan akademisyenler vaka çalışmasının örneklemini oluşturmaktadır.

İlk aşamada Campania Bölgesi'nde bu kriterleri sağlayan ve mümkünse Silikon Vadisi tecrübesi (yayın, staj, misafir görevli vb.) olan akademisyenler ile bölgede derinlemesine görüşme yapılabilecek dokuz akademisyene ulaşılmış ve çeşitli engeller dolayısıyla üç farklı kurumdan altı görüşme gerçekleştirilmiştir.

Ardından literatürden elde edilen verilerden yola çıkılarak karma yöntemli bir araştırma deseni tasarlanmış ve örnekleme üzerinde yapılan görüşmeler Yeni Kamu Yönetişimi ve kavramsal çerçeveleri ile değerlendirilmiştir.

Bu bakımdan araştırmanın nicel kısmını literatürden edinilen 617 makele nitel kısmını ise altı görüşmeci oluşturmaktadır denilebilir.



## İKİNCİ BÖLÜM

### GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE

#### 2.1. GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE

Yirminci yüz yılın son çeyreğinde oldukça tartışılan ve akademide gitgide daha fazla çalışılan bir konu olan girişimci üniversite temel bir sosyo-ekonomik değişikliğin üzerinde şekillenmektedir. Bilgi teknolojilerinin günden güne gelişmesi birçok sosyal yapı ve örgütü şekillendirdiği gibi bunlara yeni roller ve bağlamlar da kazandırmaktadır (Etzkowitz, 1998: 823-825). Öyle ki girişimci üniversite çalışmalarının akademide en çok atıf alan ve en etkili yazarlarından olan Etzkowitz üniversitelerin görev ve yapıları itibariyle iki temel sıçrama tahtası geçirdiklerini ileri sürer. İlk sıçrama tahtası, kendisinin ifade ettiği üzere, 19. yy.'ın sonlarında üniversitelerin eğitim fonksiyonlarının yanına araştırma misyonunu da eklemeleridir (Jencks and Riesman, 1968'den aktaran Etzkowitz, 1998: 833). Üniversiteler geçirdikleri bu birinci evrimden sonra hem eğitim verilen hem de araştırma yapılan yeni bir kurum rolüne dönüşmüşlerdir (Etzkowitz, 2003: 109-110; Readings 1996'dan aktaran Etzkowitz ve diğerleri 2000: 313). Bu anlayış kavramsal olarak "bilginin genişletilmesi" şeklinde ifade edilmekte ve girişimci üniversite anlayışı ile birlikte sunulan temel yaklaşım ise "bilginin ticarileştirilmesi" olarak karşımıza çıkmaktadır (Etzkowitz, 1998: 824).

İkinci evrim ile birlikte araştırma üniversiteleri bu araştırma tecrübelerini yerel sistemler ile bir kalkınma modeline dönüştürebilecekleri, gerek bünyesindeki akademisyenlerine gerekse öğrencilerine bilgilerini uygulayabilecek aynı zamanda öğrendikleri ve araştırdıkları konulardan sosyal ve maddi kar elde edebilecek imkanı sağlayabilecek yeni bir yapıya evrilmişlerdir. Arazisi devlet tarafından hibe edilen ve "land grant" olarak isimlendirilen bu üniversitelerdeki girişimci yapı ilk olarak MIT üniversitesinde ortaya çıkan ve hemen ardından Stanford Üniversitesi'nde hayata geçirilen bu yeni model özde akademik araştırmanın piyasada hayata geçirilmesini

amaçlamaktadır (Etzkowitz, 2002'den aktaran Etzkowitz, 2003: 110). Bu bakımdan araştırmacılar eski anlayışa kıyasla gerçeği araştırma ve bulma amaçlarının yanında bundan gelir elde amaçlarına da sahiptirler (Etzkowitz, 1998: 824). Buradan hareketle Etzkowitz ikinci devrimin amacı kısaca şu cümleyle açıklamaktadır: *“İkinci akademik devrim üniversiteyi bir öğretim, araştırma ve ekonomik kalkınma girişimine dönüştürdü.”* (Etzkowitz, 2003: 110).

Girişimci Üniversite'nin ortaya çıkmasında etkili olan temel etmenlerden biri yukarıda bahsedildiği gibi bilgi toplumu olgusu ve bu olgunun sosyal yapıda ve üniversiteler üzerinde meydana getirdiği değişimlerdir (Etzkowitz ve diğerleri, 2000: 314). Bilgi toplumu ile uluslararası rekabet günden güne artmaktadır (Etzkowitz, 1995: 2; Mian, 2011'den aktaran Guerrero ve diğerleri, 2016: 553). Bu değişimlere yakından bakıldığında, piyasadaki birimlerin kendi içinde yaşadığı değişiminin ve üniversitelerden beklentisinin zamanla farklılaşmış olduğu görülür. Buna göre klasik anlayışta, piyasadaki aktörler üniversitelerden sadece; gelecekteki çalışanlarını eğitmesi, insan sermayesi sağlaması ve iş sırasında kullanacağı temel bilgiyi öğretmesini beklemekteydiler (Etzkowitz, 1998: 824-825). Guerrero ve arkadaşları, yenilik ekosistemleri ve girişimcilik ekosistemlerinden hareketle üniversitenin; insan sermayesi, bilgi sermayesi ve girişimcilik sermayesinin önemli bir parçası olduğunu ifade etmektedirler (Guerrero ve diğerleri. 2016: 552). Nitekim eğitim odaklı eski anlayışta ise bunun tam aksine sadece eğitim faaliyetlerinin yapıldığı yerler olarak hizmet veren üniversiteler ve şirketler sınırları kesin olarak çizilmiş birbirlerinden bağımsız birimleri temsil ettikleri belirtilmiştir (Etzkowitz, 1998: 825).

Sosyal yapının dinamiklerinin daha şeffaf ve daha iç içe hale gelmesi ile yönetim gibi; sosyal hayattaki aktörlerin beklentilerini önce yerel sonra ulusal çapta karşılamaya çalışan yeni yönetim anlayışları beraberinde yeni pratikler getirmişlerdir. Her ne kadar girişimci üniversite anlayışı sadece yönetim ve sosyal ağ teorileriyle açıklanamayacak kadar geniş olsa da, Etzkowitz ve alandaki diğer uzmanların çalışmalarından anlaşılmaktadır ki; girişimci üniversite kavramı üniversitenin dışsal aktörlerle girdiği çeşitli ilişki biçimlerinin sonucunda (Etzkowitz, 1998: 825) ve literatürden hareketle özel sektör ile üniversiteler arasındaki farkların azalıp daha karma ve iç içe sosyal yapıların ortaya çıktığı yeni alanı ifade etmektedir

(Owen-Smith, 2003; Owen-Smith ve Powell, 2003'den aktaran Rothaermel ve diğerleri, 2007: 778).

Buradan hareketle piyasadaki aktörlerin bilgi teknolojilerine dayalı gereksinimlerinin gittikçe artması, şirketlerin araştırma ve geliştirme yoluyla canlılığı ve sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmesi, yeni karmaşık dünyadaki profesyonellere olan ihtiyaç ve yine rekabetin şirketleri inovasyona zorlaması (Mian, 2011'den aktaran Guerrero ve diğerleri, 2016: 553) gibi sebepler üniversiteleri dönüşüme zorladığı ifade edilmektedir. Böylelikle bu yeni anlayışla, üniversitelere ekonomik kalkınmaya katkı sağlama rolü yüklenmiştir (Readings 1996'dan aktaran Etzkowitz ve diğerleri 2000: 313).

## **2.2. GEÇMİŞTEN BUGÜNE ÜNİVERSİTELER**

Dünya literatüründeki birçok çalışma girişimci üniversiteyi ve teorik geçmişini anlatırken temel değişimi Humboldt ekolünden sonra ortaya çıkan Alman etkisindeki araştırma üniversiteleri ve sonrasında ortaya çıkan Amerikan ekolu üzerinden yapmaktadır. Nitekim her ne kadar girişimci üniversitenin tarihsel kökenlerinin ve geçirdiği değişimlerin temelinde Humboldt ekolünün üniversiteleri araştırma rolüne hazırlamasının önemi bir hayli büyük olsa da (Günay, 2004'den aktaran Kula, 2013: 19) girişimci üniversiteyi açıklarken üniversite kurumunun kurulduğu dönemden itibaren geçirdiği değişimlere kısaca değinmek yararlı olacaktır.

### **2.2.1. Humboldt Ekolü Öncesi Üniversiteler**

Bu bakımdan üniversitenin tarihi geçmişine kısa bir bakış attığımızda, bugünkü anlamıyla 'üniversite' kavramı Avrupa'da Bologna Üniversitesi ile 11. yy'da ortaya çıkmış ve zaman içinde çeşitli değişimler geçirmiş bir kurum olarak karşımıza çıkmaktadır (Kula, 2013: 7). İlk üniversiteler arasında yer aldığı ifade edilen Bologna, Paris ve Oxford Üniversiteleri (Grant, 2010'dan aktaran Kula, 2013: 7), gerek kuruluş öyküleri gerekse kurumsal yapılanmaları bakımından birtakım benzersiz özellikleri barındırmaktadırlar. Bu özelliklerin temelinde bu üniversitelerin bir grup öğrenci veya elit tarafından finanse edilerek kurulmaları ve her ne kadar kilise etkisi altında olsalar da kendi rektörlerini öğrenciler veya profesörlerce



seçmeleri bakımından bazı özerk haklara sahip olmaları yatmaktadır (Kula, 2013: 7-9). Ortaçağ skolastik koşullarının imkan verdiği ölçüde kilisenin gölgesinde eğitim veren üniversiteler daha sonra reformun etkisiyle kilisenin yıkılmasına karşı bir rol üstlenmişler (12.yy.-1530), mezhep savaşları nedeniyle ulusal kimliğe bürünüp Aydınlanma döneminde gerileme dönemine girmişler (1530-1789), Fransız Devrimi'nden sonra tekrar önem kazanmış ve sanayi toplumuyla öne çıkmışlar (1789-1939) devam eden dönemde ise kıta Avrupa'sı dışına yayılmışlar ve 1945'den itibaren elit egemen üniversitelerin kitleleşerek sanayi sonrası devrimde kök salmışlardır (Perkin, 2007'den aktaran Kula, 2013: 5-6).

Nitekim diğer yandan orta çağda dini koşulların da etkisiyle bilginin korunması görevini üstlenen üniversiteler için araştırma yapma amacının tekrar ortaya çıkması durumu 17. yy'da eczacılık gibi alanların başını çektiği bir süreç içerisinde gözlenmiştir. Bu alanda yapılan yeni buluş ve gelişmeler üretilen bu yeni bilginin devam ettirilme ve ilerletilme arzusu ile her ne kadar eğitim yoluyla aktarılıyor olsa da ilerlemenin kaynağı pratik anlamda araştırmadan gelmektedir. Bu değişim bilgiyi araştırma yoluyla keşfederek bir çevresine aktarmak, yani bilgiyi genişletmek görevini ortaya çıkarmıştır. Böylelikle bilginin sınırlandırıldığı bir çevreye alternatif olarak eczacılık gibi alanlardaki gelişmeler bir diğerini tetikleyerek bilgi temelli toplumda filizlenecek araştırma üniversitesinin tohumlarını atmıştır (Etzkowitz, 2001: 7).

Yani üniversite kurumu, kurulduğu günden bu yana her ne kadar kendi sınırları içerisinde kalmaya devam etse de bulunduğu sosyal, siyasi, dini ve ekonomik şartlardan hem etkilenmiş hem de etkilemiştir.

### **2.2.2. Humboldt Ekolü**

Bu etkinin en belirgin örneklerinden biri Humboldt Üniversitesi örneğinde yaşanmıştır. Fransız İhtilali'nin ardından Almanya'da 22 üniversite kapanmış ve ardından günümüzde Humboldt Üniversitesi olarak adlandırılan Berlin Üniversitesi kurulmuştur (Dölen, 2009'dan aktaran Kula, 2013: 17). Bu anlayışta, araştırma ve bilimsel keşifler üniversitenin dışında gerçekleşmekte ve daha çok eğitim odaklı bir politika takip edilmekteyken Humboldt prensipleri ile birlikte bu yapıya "araştırma

yapma” anlayışı girmiş ve bu değişiklik ile eğitim-öğretim anlayışını terketmeden (Schimank ve Winnes, 2000: 397) üniversitelere eğitim görevlerinin yanında araştırma görevi de eklenmiştir (Etzkowitz, 2001: 7).

Eğitim ve araştırma düşüncesi birlikte anılmaya başladığında aynı zamanda doğal olarak bir özgür düşünce ortamını da beraberinde getirmiştir. Bu yeni özgürlükçü ortam doğal olarak üniversite içerisindeki profesör ve öğrenci ilişkilerini de şekillendirmiş ve gerçeği arama yolunda her iki tarafa da daha eşit ve özgürlükçü bir ortam sağlamıştır. Çünkü profesörler artık sadece bilgiyi ve araştırma yöntemlerini öğrettikleri bir alandan öğrencileri de bu öğretici sürecin içerisine alacak bir yapıya evrilmiştir. Çünkü artık öğrenci sadece bir dinleyici değil aynı zamanda katılımcıdır (Schimank ve Winnes, 2000: 399).

Birinci devrim olarak bahsedilen üniversitenin eğitim verme görevinin yanına araştırma yapma görevinin de eklenmesiyle (Etzkowitz, 2003: 109-110) üniversite kendisine yeni bir hareket alanı bulmuştur. Araştırma üniversitesinin kazandığı bu alan girişimci üniversite anlayışına giden yolda önemli bir adım olarak değerlendirilmektedir.

Bir önceki hakim üniversite anlayışı içindeki Latin dilinde eğitim düşüncesini terk eden ve Napolyon Avrupası'nın ve Fransız Devrimi'nin getirdiği ulusçuluk düşüncelerinin etkisiyle buldukları ülkenin diliyle eğitim veren bu üniversiteler sadece Almanya ile sınırlı kalmamış birçok ülkeye yayılmıştır (Perkin, 2007'den akt. Kula, 2013: 19). Özellikle Amerikan üniversite sisteminde Humboldt ekolüne mensup akademisyenlerin doğrudan etkisi vardır (Lucas, 1994'den aktaran Robertson ve Bond, 2005: 513).

Nitekim her ne kadar Humboldt ekolünün günümüzdeki etkileri sürse de bazı sosyal ve ekonomik değişkenler bu anlayışı olumsuz yönde etkilemiştir. Çünkü özellikle Almanya örneğinde 1970'lerde üniversitelerde öğrenci nüfusunun gittikçe artması ve üniversitenin daha erişilebilir bir hal alması üniversiteleri hem fiziksel olarak genişletmiş hem de ekonomik anlamda bazı sıkıntılar baş göstermiştir (Schimank, 1995'den aktaran Schimank ve Winnes, 2000: 399). Bu nüfus artışı ve artan eğitim talebini karşılama gereksinimi akademisyenleri de olumsuz etkilemiştir.

Çünkü öğrenci sayısının artması, hem akademik bünyelerin nicel artışını beraberinde getirmiş hem de üniversitede gerçekleşen araştırma sayısının da dolaylı olarak artmasına neden olmuştur. Bunun da bazı ekonomik sonuçları olmuştur. Nitekim diğer yandan akademisyenlerin artan öğrenci sayısından dolayı eğitime daha fazla zaman ayırmaya başlamaları ve yasal düzenlemelerin yetersizliği akademisyenleri üniversite dışında araştırma yapmaya iten nedenler arasında belirtilmektedir (Schimank ve Winnes, 2000: 399).

Ayrıca araştırmanın giriş bölümünde belirtilen bilgi toplumu temelli bazı değişiklikler Humboldt ekolünü bazı yeni roller edinmesini gerektirmiştir.

### **2.3. BAYH-DOLE YASASI VE MORRILL YASASI**

Literatüre baktığımızda Girişimci Üniversite kavramını ortaya çıkaran veya önemli bir ivme kazanmasına aracı olan çalışmanın temelinde Bayh-Dole Yasası olduğunu görülmektedir (Etzkowitz, 2000: 319). 1980 yılında çıkan bu yasa ile bilimsel lisans ve patent teşvikleri için hükümet fonlarının kullanılmasını öngörölmüş ve bu uygulamayla patent ve lisan alma sayılarında önemli bir artış yakalanmıştır (Rothaermel ve diğ. 2007: 739), Amerikan üniversitelerinin sadece araştırma değil aynı zamanda araştırmanın ticarileştirildiği bir merkez olmasını da sağlamıştır. Nitekim bu yasadaki önce yine Amerikan örneğinde üniversitelerin bulunduğu bölgedeki büyük toprak arazilerindeki tarım faaliyetlerini geliştirip üretimi arttıracak ortaklıklara gidebildikleri 1862’de gerçekleştirilen Morrill yasası da üniversitelerin yerel kalkınmadaki rolünü açıklamada kullanılabilir (Etzkowitz, 2000: 319).

Morrill Yasası temelde Amerika’da üniversiteler aracılığıyla tarım ürünlerinin verimliliğini arttırmak için çeşitli teşvik ve destek programları hazırlanmasını kapsamaktadır. Massachusetts Teknoloji Enstitüsü’nün bu amaçla kurulduğu belirtilmektedir ve daha sonra bu arazi toprak tarafından verilen üniversitelerin (land grant) tarımsal kalkınmaya katkı sağladığı (Etzkowitz ve Stevens, 1995: 14) ve tohum ve ekin yetiştiriciliği yoluyla elde edilen deneyim ve tecrübelerin ardından 1970’lerde tarım ürünlerine telif hakkı tanınmasıyla arazisi devlet tarafından verilen

üniversiteler ile özel şirketlerin karşılıklı çeşitli etkileşimlerde bulunduğu ifade edilmektedir (Kloppenber, 1988'den aktaran Etzkowitz ve Stevens, 1995: 14).

Diğer yandan yerel kalkınmaya katkı sunduğu veya araştırmalarını ticarileştirdiği projeleri girişimci üniversite anlayışının gerisine götürmek de mümkündür. Morrill Yasası dışında, 1970'lerin başında biyoteknoloji alanındaki gelişmeler "akademik biliminsanı" kavramını yaratan çerçevenin erken örnekleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu örneklerde henüz girişimci üniversite olgusu bugünkü halini almadan biyoteknoloji alanındaki araştırmalar ticarileştirilmeye ve pratiğe dökülmeye başlanmıştır (Etzkowitz, 1998: 826). Bayh-Dole Yasası'nın getirdiği teşvik, fikri mülkiyet ve fon imkanları ile bilim insanları biyoteknoloji, mühendislik ve nanoteknoloji gibi alanlarda büyüyen bir üniversite-endüstri birlikteliğini sağlamış ve patent ve lisans alma, teknoloji parkları, yeni girişim (start-up) ve yavru firma (spin-off) faaliyetleri gibi oluşumların başlamasının önünü açmıştır (Mowery ve diğerleri, 2004 ve Siegel 2006'dan aktaran Rothaermel ve diğ. 2007: 691). Böylelikle bilgi toplumunun dinamikleri üzerinde yükseldiği ifade edilen girişimci üniversite kavramının (Etzkowitz ve diğerleri, 2000: 319) kavramları ortaya çıkmış veya daha belirgin hale gelmiştir.

Bu yasanın temel ilkeleri şöyle ifade edilmektedir:

- *"Üniversiteler federal kaynaklı araştırmanın sonuçlarından hak iddia edebilir,*
- *Üniversitelerin gelirleri mucitlerle paylaşması gerekmektedir,*
- *Lisans alma şartlarındaki kısıtlamalar kaldırılmıştır,*
- *Ürünlerin ABD'de satılması için üretilmesi gerekir,*
- *Küçük işletme tercih edilir,*
- *Hükümet ayrıcalıklı teknolojileri ve mülkiyet haklarını elinde tutar"*(Etzkowitz ve Stevens, 1995: 20).

#### **2.4. ÜNİVERSİTE-ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ**

Bu yeni rollerden yola çıkarak üniversiteler gittikçe piyasa odaklı olmaya başlamışlardır. Etzkowitz endüstri ve üniversite arasındaki bu ilişkiyi dört farklı şirket modeli ile açıklar. Nitekim bu ilişki türlerinin ilkinde, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin şirketlerin kendi bünyesi içerisinde içsel olarak gerçekleştirildiği

model bulunmaktadır. Bu geleneksel anlayışı temsil eden piyasa aktörlerine göre şirketler; ürün geliştirme, pazarlama ve diğer süreçlerde içsel kaynaklarını kullanma eğilimindedirler. Üniversite ile ilişkiler ancak dışarıdan danışmanlık hizmeti alma gibi küçük ölçekli işbirlikleri çerçevesinde gerçekleşmektedir. Diğer yandan daha küçük ölçekli ikinci grup şirketler ise; düşük seviyedeki araştırma ve geliştirme faaliyetleri için veya kriz anındaki belirli bir sorunun çözmek için akademisyenlere danışmak yoluyla üniversiteler ile irtibat halinde olmaktadır. Üçüncü tip şirketler ise doğrudan üniversite içinde doğan ve doğal olarak doğduğu kurum ile organik bağı olan firmaları ve sahip oldukları anlayışı temsil etmektedir. Bu şirketler girişimci üniversite anlayışına uygun olarak bir araştırmanın veya üniversitede doğan bir fikrin piyasadaki karşılığını yansıtmakta ve üniversite ile yoğun bir ilişki ağı içerisinde bulunmaktadır. Dördüncü grup şirketler ise araştırma ve geliştirme faaliyetlerini dışsal kaynaklar yoluyla yapma eğiliminde olan ve bunu da üniversiteler ile karşılıklı olarak yapma yoluna giden firmaları kapsamaktadır. Bu şirketler üniversitelerin araştırma ve geliştirme sonuçlarını ve tecrübelerini paylaşma amacındadırlar ve buradan teknoloji alabilecek şekilde çeşitli araştırma geliştirme projelerine katılır, teşvik eder veya desteklerler, dolayısıyla üniversiteler ile sıkı ilişki içerisindeydirler (Etzkowitz, 1998: 825). Bunun yanı sıra özel sektör ve üniversiteler arasında kurulan çeşitli bağların ortaklaşa araştırmaların gelişmesine katkı sağladığı belirtilmektedir (Meyer-Krahmer ve Schmoch, 1998'den aktaran Perkmann ve Walsh, 2007: 264).

Nitekim girişimci üniversite değişiminin ortaya çıkmasında her ne kadar özel sektör ile ilişkilerin çeşitlenmesinin önemli bir payı olsa da, temelde, eski ve yeni yaklaşım arasında bilgiye olan bakış açıları göz önünde bulundurulduğunda ciddi bir fark olduğu görülür. Bu fark her ne yukarıda sadece bilginin ticarileştirilmesi olarak ifade edilse de aslında bilgini elde edilebilirliği ve pratikte uygulanabilirliği konusunda bazı imkân ve anlayış farklılıklarının sonucu olarak meydana gelmiştir. Artık günümüzde veri toplama ve işleme gibi araştırma araçlarına neredeyse her akademisyenin erişebilmesi ve bilimsel araştırmanın adem-i merkezileşmesiyle daha yerel ölçekli ve bağlamı öne çıkaran çalışmaların yaygınlaşması, akademinin uzun zamandır sahip olduğu fildişi kulesi olgusuna net bir eleştiri getirmektedir (Florida ve Cohen, 1999'dan aktaran D'este ve Perkmann, 2011: 316; Etzkowitz, 1998: 826).

Öyle ki bu yeni paradigmaya göre bilimsel araştırma araçları hem artmış hem de çeşitlenmiştir ve yeni konular disiplinler arası bir sentezden doğmaktadırlar. Birbiriyle hiç ilişkisinin olmadığı düşünülen iki farklı alanın bir araya gelmesi yeni bir araştırmaya öncülük edebilmekte ve yeni bir buluşun, akademik disiplinin veyahut bir yeni girişim veya yavru firmanın kurulmasına aracılık edebilmektedir. Kısa ifade etmek gerekirse bilgi artık bir grup elitin veyahut kurumun elinde değil birçok kişi tarafından erişilebilen, çeşitlendirilebilen ve pratiğe dökülebilen bir yapıdadır (Etzkowitz, 1998: 826).

Bu bilginin pratiğe dökülmesi konusunda iki kavram önem kazanmaktadır; yeni girişim (start-up) ve yavru firma (spin-off).

Buradan hareketle, Timmons girişimciliği şu ifade ile açıklamaktadır: "Pratik olarak var olmayan bir şeyden yaratma ve inşa etme kabiliyeti. Bir işletme veya organizasyonun analizini ve tanımlamasını yapmak yerine onu başlatmak, uygulamak, başarmak ve inşa etmektir. Başkalarının kaos ve kargaşa gördüğü şeyde bir fırsatın farkına varma becerisidir." (Timmons, 1989: 1'den aktaran Nabi ve diğerleri, 2006: 375). Bu tanımdan hareketle girişimci üniversite için yeni girişimler (start up); üniversitenin eğitim ve araştırma imkanlarını kullanarak öğrencilerin yeni işletmeler kurma yoluyla kendilerine alternatif kariyer imkanları yaratabilecekleri bir kavramı ifade etmektedir (Autio ve diğerleri, 1997'den aktaran Nabi ve diğerleri, 2006: 381). Yani bilginin genişletilmesi işlevinde yeni açılan şirketler ve bu şirketlerden üretilen değerler vasıtasıyla akademik kanalları kullanarak bir teknoloji transferi gerçekleştirme sürecidir (Etzkowitz, 2003: 118-119).

Yavru firma (spin-off) ise akademisyenler tarafından akademik araştırmalar sonucunda hayata geçirilen şirket kurulumunu ifade etmektedir denilebilir (Rasmussen ve diğerleri, 2011: 1315). Bu bakımdan üniversiteler göz önünde bulundurulduğunda, üniversitelerin sahip oldukları yüksek teknoloji imkânları ve araştırma kabiliyetlerinin yeni potansiyel firmaların oluşmasında ideal bir konumu olabileceği ifade edilmektedir. Eisenhardt and Brown, 1998' den aktaran Rasmussen ve diğerleri, 2011: 1315). Bu bakımdan literatürde de, üniversite yavru firmalarının belirleyici özellikleri arasında; bu firmaların üniversitede yapılan araştırmaların bir çıktısı olarak kurgulanmış olmasının önemine dikkat çekilmektedir (Bal, 2015: 5).

## **2.5. BİLGİNİN TİCARİLEŞTİRİLMESİ VE TEKNOLOJİ TRANSFERİ**

Bu bakımdan girişimci üniversite paradigması birbirini izleyen sosyal değişimlerin sonucunda akademik literatüre yeni kazandırılan teknoloji transferi ve teknoloji transfer ofisi gibi yeni kavramlar üzerinde yükselmektedir. Nitekim girişimci üniversite düşüncesinin pratiğini ortaya koyan temel unsur ise bilginin ticarileştirilmesi süreçlerinde karşımıza çıkan; teknoloji transferi olgusudur. Teknoloji transferi üniversite ve endüstri arasındaki iki yönlü bilgi alışverişini temsil etmektedir ve Etzkowitz tarafından üç farklı şekilde ifade edilir. İlk ilişki modelinde ürünler veyahut yenilikler üniversitede bulunur veya icat edilir. Nitekim ürünün geliştirilmesi ve ileriki safhalar bir şirket tarafından dışsal olarak gerçekleştirilir. İkinci ilişki modelinde ise ürün akademik bilgi kullanılarak tamamen dışarıdaki bir şirket tarafından bulunur ve üretilir. Süreçler üniversitenin dışında gerçekleşir. En nihayetinde üçüncü model ise üniversitedeki akademik bünyelerin doğrudan ürünü meydana getirdiği, üretim ve pazarlama gibi faaliyetleri de üniversite bünyesinde gerçekleştirebileceği tamamen üniversite bünyesinde yeni bir şirket kurulabilecek yetkinliğe sahip bir anlayışı temsil etmektedir (Etzkowitz, 1998: 827). Bu bakımdan firmaların üniversite ile olan ilişkilerinde kilit noktanın teknoloji transferi olduğu anlaşılmaktadır.

Diğer yandan girişimci üniversite anlayışının öne sunduğu araştırma yöntemlerinin ve araştırma tecrübelerinin serbest piyasada hayata geçirilebilecek şekilde kullanılması önerisi; üniversitelerin akademik yapıları üzerinde bir takım değişikliklere neden olmuştur. Yukarıda bahsedildiği gibi bu değişimler sadece üniversite birimlerinin bir takım yapısal değişikliklere uğramasıyla değil aynı zamanda üniversite bünyesine dışarıdan birim ve yeni roller alınması yoluyla da gerçekleşmektedir. Örneğin artık üniversitelerde teknoloji transfer ofislerinin bulunması, yavru firma (spin-off) ve yeni girişim (start-up) merkezlerinin açılması gibi yenilikler bunlardan sadece birkaçıdır.

## **2.6. AKADEMİK GİRİŞİMCİLİK VE ENDİŞELER**

Bu yeni anlayışa göre akademisyenler artık lisans ve bu lisanslardan gelir elde etme patent alma gibi yeni görevlere ve yeni teknolojileri keşfetme ve bunları

piyasalaştırma gibi isimlendirilebilecek ve bilginin ticarileştirilmesi olarak adlandırılan bir amaca sahiptirler (Etzkowitz, 1998: 824). Girişimci üniversite anlayışının akademisyenlerin rolünde öne sürdüğü değişim daha önce ifade edildiği gibi geleneksel anlayışı temsilen akademisyenin, “gerçeği arayan” rolünün yanına aynı zamanda bu arayıştan gelir elde etme ve bunu pratikte uygulama gibi amaçlarını da barındırır (Etzkowitz, 1998: 824).

Aynı zamanda akademisyenlerin, özel sektör veya doğrudan üniversite içerisinde yeni girişim ve yavru firma faaliyetleri yürütmesini tek boyutla açıklamak doğru değildir. Nitekim literatürde akademisyenlerin bu dönüşüm hakkında eleştirel yaklaşımlarda bulduklarının da önemle belirtilmelidir. Bunun yanında akademisyenlerin firmalar ile girilen ilişkilerde özel sektörde olduğu gibi hareket etmeyebilecekleri dikkate alınmalıdır. Literatürde dört alanda Almanya’daki akademisyenler üzerinden yapılan bir araştırmada girişimcilik faaliyetlerinin nedeninin kar dürtüsü değil akademik ün için yaptıkları belirtilmiştir (Göktepe-Hulten ve Mahagaonkar, 2009’dan aktaran, D’este ve Perkmann, 2011: 321). Bunun yanı sıra her ne kadar girişimci üniversite anlayışı bir eğilim olarak akademisyenler arasında artarak yayılsa (Shane 2005’den aktaran, D’este ve Perkmann, 2011: 318 ) ve sosyo-ekonomik hayattaki aktörlerin arasındaki farkın gittikçe belirsiz hale geldiği ifade edilse de (Owen-Smith, 2003’den aktaran D’este ve Perkmann, 2011: 316-317) literatürde akademisyenlerin üniversiteyi “bilim üretim yeri” olarak korumak istedikleri, kendilerini diğer sosyal ve ekonomik birimlerden ayrı gördükleri ve araştırma süreçlerinde bağımsız olmak istedikleri sonucuna varan çalışmalar da mevcuttur (D’este ve Perkmann, 2011: 333).



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ

#### 3.1. KAMU HİZMET BASKIN MANTIK

Son yılların en çok atf alan bilimsel çalışmaların biri olarak hizmet baskın mantık akademik yazına girdiği günden bugüne eğitim, mühendislik, kamu yönetimi, işletme, turizm gibi çeşitli alanlarda kendi yolunu çizen önemli bir teorik çerçeve haline gelmiştir (Vargo and Lusch, 2017). Bu değişimin temel kırılma noktası, daha önce de belirtildiği üzere kaynakların ve hizmetlerin doğasına dair sunulan yeni kavramsallaştırmadan ileri gelmektedir. Bu yeni kavramsallaştırma sadece diğer disiplinlerde ‘hizmet’ kavramının yeniden değerlendirilmesiyle kalmamış aynı zamanda da benzer veri setlerini ve teorik çerçeveleri paylaşan profesyoneller tarafından yorumlanmıştır.

Nitekim bu araştırmanın temel dayanak noktasını oluşturan hizmet baskın mantığın bir yan çalışma alanı olan kamu hizmet baskın mantık da bu birleşme ve yorumlamanın bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Kamu hizmet baskın mantık sadece hizmet baskın mantığın kendine has literatürünü kamu yönetimi disiplinine adapte etmekle kalmayıp aynı zamanda onu ‘yönetişim’ çerçevesinde şekillendirip zenginleştirmiştir.

Kamu hizmet baskın mantık anlayışının kökeninin Yeni Kamu Yönetişimi anlayışına dayandığı söylenebilir. Öyle ki, kamu hizmet baskın mantık henüz literatüre girmeden önce, Yeni Kamu İşletmeciliği’nin eksiklerini gidermek ve devam niteliğinde yeni bir yaklaşım sunma amacıyla olan Yeni Kamu Yönetişimi akademik yazına tanıtılmıştır (Osborne, 2006). Yeni kamu yönetişimi anlayışı kamu yönetimi alanında kamu işletmeciliğine alternatif veya sonrası akımlar olarak kendisine yer bulduktan sonra yine Osborne ve arkadaşları tarafından hizmet baskın

mantıkla zenginleştirilmiştir (Osborne ve diğerleri, 2013; Osborne ve diğerleri, 2016).

Bu birleşim aslında yeni kamu yönetişiminin, kamu politikası uzmanları, analistleri ve politikacılara sunduğu uygulamaya yönelik yeni bir çerçevedir. Bu çerçeve en baştan yeni bir kamu politikası paradigması olarak değil on dokuzuncu yüzyıldan 1970'lere kadar hakim olan kamu yönetimi, 1980'lerden yirmi birinci yüzyılın başına kadar hakim kamu işletmeciliği ve nihayetinde üçüncü aşama olarak günümüzü ve geleceği temsil eden yeni kamu yönetişimi olarak adlandırılan bir sürecin son halkasını temsil etmektedir (Osborne, 2006: 377-378). Bu noktada kamu yeni kamu işletmeciliği kamu yönetimi yazınında bazı yazarlar tarafından başarısız bir paradigma olarak görüldüğünü vurgulamakta (Farnham ve Horton 1996'dan aktaran Osborne, 2006: 308) ve bunun aksine yeni kamu yönetişiminin, kamu yönetimi ve yeni kamu işletmeciliği anlayışını tamamlayıcı bir yapıdansa kendi dinamiklerine sahip olduğu vurgulanmaktadır (Osborne, 2006: 381). Bu bakımdan kamu yönetimi, yeni kamu işletmeciliği ve yeni kamu yönetişimi teker teker açıklanarak bu yeni paradigmanın neler sunduğu araştırmanın devamında ifade edilecektir.

### **3.1.1. Kamu Yönetimi**

Genel ve kapsayıcı bir tanım ile yönetim: “Ortak amaçları gerçekleştirmek için işbirliği eden kişi kümelerinin eylemleri...” olarak tanımlanmaktadır (Simon ve diğerleri, 1985: 1). Geleneksel kamu yönetimi anlayışı ise, Max Weber'e dayandırılmakta ve dolayısıyla bürokrasi ile ilişkilendirmektedir. “Yönetim ilkelerinin evrenselliğini” öne çıkaran ve bu yaklaşımın “merkezden yönetim”, “nesnellik”, “kurallara sıkı bağlılık” ve “dikey örgütlenme” gibi özelliklere sahip olduğu ifade edilmektedir (Yıldırım, 2009: 381).

Woodrow Wilson'un “Yönetimin İncelenmesi” adlı çalışmasının yazında öne çıkan çalışmalardan biri olduğu ifade edilmekte ve genel düşünceye göre yazının başlangıç çalışması olarak görülmekte olduğu ifade edilmektedir (Keskin, 2005: 1).

Bu geleneksel anlayış Yıldırım tarafından modernizm çerçevesinde değerlendirilmiş ve “ussallığa”, “hiyerarşik denetime” ve “verimliliğe” önem verildiği ifade edilmiştir (DeZwart, 2002: 483-487’den aktaran Yıldırım, 2009: 381).

Diğer yandan Osborne’a göre klasik kamu yönetimi anlayışı, temelde refah devleti ilkeleri üzerine kurulu ve 1945 sonrasının refah devleti ihtiyaçlarını karşılayacak bir çeşit politika üretimi ve politika uygulaması zinciridir. Bu zincir, vatandaşların “beşikten mezara” kadar bütün sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayacak bir yaklaşımı simgelemektedir. Osborne’a göre üniter bir devlet yapısının öngören kamu yönetimi anlayışı, politika yapımıyla uygulamasının aynı merkezden yapıldığı ve bürokrasinin dikey bir anlayışla yönetilmesi gibi temel anlayışlar üzerine kuruludur (Osborne, 2006: 378).

Osborne klasik kamu yönetimi anlayışının şu temel ilkeler üzerine kurulu olduğunu belirtir:

- *“Hukukun üstünlüğü” egemenliği;*
- *Belirlenmiş kuralları ve yönergeleri yönetmeye odaklanma;*
- *Politika oluşturma ve uygulamada bürokrasinin merkez rolü;*
- *Kamu kurumları içinde ‘politika - yönetim’ ayrımı*
- *Artımlı bütçeleme taahhüdü ve*
- *Hizmet dağıtım sistemindeki profesyonellerin hegemonyası” (Osborne, 2006: 378).*

### **3.1.2. Yeni Kamu İşletmeciliği**

1970’li yılların sonunda Keynesyen politiklar yerini Batı Avrupa ve Kuzey Amerika’da yeni bir anlayışa bırakmıştır. Keynesyen politikaların son dönemlerini yaşadığı soğuk savaş sonrası 1970’lerinde kamu harcamalarının artışı ve devletin sosyal ve ekonomik politikaların çoğunda karar verici ve uygulayıcı rolde olması ve sosyal devlet uygulamaları birçok krizi beraberinde getirmiştir. Bu sorunların çözümüne yönelik kamu servislerindeki etkililik ve verimlilik sorunlarını çözmek ve bürokrasi engelinin üstesinden gelmek için yeni bir anlayış ihtiyacı ortaya çıkmıştır (Ömürgönülşen, 1997: 517-518).

Bu ihtiyaca cevaben doğan değişimlerden ilki Perry ve Kraemer’in 1983 yılında yayınlanan “Public Management: Public and Private Perspectives” isimli

eserleridir. Yazarlar her ne kadar yeni kamu işletmeciliği ve yeni kamu yönetimi çalışmaları literatürün ilk referanslarını ve tanımlarını (Hood, 1991) üzerinden verseler de, literatürü önce üçüncü yol olarak belirtilen kamu işletmeciliği açısından inceleyip daha sonra yeni kamu işletmeciliğini açıklamaktadırlar (Üstüner, 2000: 16).

Üstüner, “Kamu yönetimi kuramı ve kamu işletmeciliği okulu” isimli araştırmasında Perry ve Kraemer’in kamu işletmeciliği ilkelerini ifade ederken bu ilkelerin kamu örgütleri üzerine yoğunlaştığını ve bu örgütlerin ise ‘yürütme erki’ çerçevesinde ifade edildiğini belirtmektedir. Bu bakımdan kamu yönetimi sadece yönetme erki ile sınırlandırıldığı için hem kapsamın daraltıldığı hem de böylelikle indirgemeci bir tutum takınıldığı belirtilerek, kamu işletmeciliğinin büyük ölçekli sorunları çözme veyahut başka disiplinler arasında hareket imkânını kısıtladığını, yani günümüz sorunlarına çözüm üretme yolunda yazarın tabiriyle ‘geniş ufuklu’, bütüncül bir bakış açısı sağlayamadığını ifade etmektedir (Üstüner, 2000: 16-17). Bunun temel nedenini ise bir yöntem sorununa dayandıran yazar, seksenlerin sonuna doğru krize giren kamu işletmeciliğinin, yeni kamu işletmeciliği gibi devam çalışmalarla literatürde kendisine hala yer bulabildiğini nitekim her ne kadar isminin önünde ‘yeni’ takısı olsa da yeni kamu işletmeciliğinin daha çok eski yaklaşımın sorunlarını çözmeye yönelik bir tutum sergilediğini savunmaktadır (Üstüner, 2000).

Yeni Kamu İşletmeciliği’ne (YKİ) baktığımızda, kuramın literatürdeki erken dönem temsilcilerinden Hood bu yeni anlayışı dönemin yükselişte olan dört “megatrendine” bağlar. Bu megatrendler yeni kamu işletmeciliği tartışmalarının çevresinde şekillendiği temel konuları temsil etmektedirler. Bu trendler; açık kamu harcamaları ve personel giderleri açısından devletin büyümesini yavaşlatmak veya tersine çevirmek, hizmet sunumunda yerindenliği öne çıkararak devlet kurumlarındansa özelleştirmeye yönelmek, otomasyonun bilgi teknolojilerinde artan önemi ve kamu hizmetlerinin üretim ve dağıtım süreçlerindeki yansımaları ile kamu yönetimi bireysel ülke bazında değil bağlamda değerlendiriliyor oluşudur (Hood, 1991: 3).

Diğer yandan yeni kamu işletmeciliğinin neo-klasik iktisat okulunun ve rasyonel/kamu tercihi teorisinin bir ürünü olduğu ifade edilmektedir. Yine Osborne’a göre yeni kamu işletmeciliği ile birlikte kamu politika yapımı ve uygulaması tek elde

olmaktansa yerinden, adem-i merkeziyetçi bir yapıya dönüşmüştür (Osborne, 2006: 382) ve bu değişimleri gerçekleştirirken vatandaş ve kamu yöneticilerinin görev ve rollerini en baştan tanımlamak ve belirlemek yerine bunları düzenleme eğiliminde olmuştur (Osborne ve diğerleri, 2013: 137).

Yeni kamu işletmeciliğinin temel ilkeleri Osborne tarafından şöyle sıralanır:

- “Özel sektör yönetiminden çıkarılan derslere eğilim
- Kamu hizmeti kuruluşlarında girişimci liderliğe odaklanma;
- Girdi ve çıktıların kontrol ve değerlendirmesine ve performans yönetimi ve denetimine vurgu yapılması;
- Kamu hizmetlerinin temel birimlerine ayrılması ve maliyet yönetimine odaklanması
- Piyasanın kullanımındaki artış, rekabet ve kaynak dağıtımı sözleşmeleri ve kamu hizmetlerinde hizmet sunumu” (Osborne, 2006: 379)

### 3.1.3. Yeni Kamu Yönetişimi

Günümüz sosyal ve ekonomik yaşantısına baktığımızda, gelişen teknolojik ve sosyal imkânların sunduğu çevrede insanların serbest piyasada birbirlerinin sorunlarını çözmeye yönelik çok çeşitli ürünler ve hizmetler ürettiğini görmekteyiz. Bu ürün ve hizmetler, fazla kilolarından kurtulmak isteyen bir insanın koşu performansını kaydeden ve ona hedefi doğrultusunda tavsiyeler veren mobil uygulamadan evimize otuz dakikada pizza getirme garantisi veren restoran zincirlerine kadar çok farklı alanlarda insanların yeteneklerini kullanarak birbirilerine hizmet etme yollarını açmakta ve devamlı aralarında rekabet üretebilecek bir ortak değer üretimi sistemini teşvik etmektedir. Çok değil bundan sadece on sene öncesine kadar sahip olmadığımız akıllı telefonlar ve sosyal medya araçları sadece daha kolay iletişim kurmamızı değil aynı zamanda kendimizi daha iyi ifade etmemizi ve toplumsal bir birim olarak görünür kılmamızı da sağlamaktadırlar. Toplumun içinde bulunan ve farklı değerleri paylaşan en küçük gruplar bile artık bir “Facebook” grubu üzerinden kendilerini bütün dünyaya ilan edebilmekte, isteklerini ve düşüncelerini bütün dünya ile paylaşabilmektedirler.

Bu değişen dünyanın dinamiklerine ayak uyduracak bir kamu hizmeti sunumu çoğu kamu yöneticilerinin gündemine alması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim becerileri başkasının faydası için kullanmayı merkeze alan (Vargo ve Lusch, 2004a: 2) ve yönetim bilimleri teorilerine yenilikçi katkılar

yapması beklenen (Virtanen ve Kaivo-oja, 2015: 77) hizmet baskın mantıkta kamu hizmet sunumunda vatandaşı bir ortak karar verici ve üretici konumuna getirecek Yeni Kamu Yönetişimi ise (Osborne, 2006) bu dinamiklere cevap verecek yaklaşımlar sunmaktadırlar. Çünkü bu talepleri karşılamak üzere gerek hizmet sunumunda gerekse bu hizmeti gerçekleştiren aktörler arasındaki ilişkilerin kurulmasında çoğulcu bir anlayışı benimsemektedirler (Osborne ve diğerleri, 2014: 316).

Yeni Kamu Yönetişimi, Kamu Yönetimi ve Yeni Kamu İşletmeciliğinin gittikçe karmaşıklaşan sosyal ve ekonomik hayatta cevap veremediği sorunlara cevap verebilecek nitelikte, bu iki paradigmanın kullanışlı ardılları üzerine kurulu, örgüt sosyolojisi ve ağ teorisinden etkilenen yeni bir kamu yönetimi disiplini (Haveri, 2006'dan aktaran Osborne, 2006: 382). Osborne, kamu hizmetleri sunumunda özel sektörden edindiği tecrübeyi kamu politikalarına yansıtan kamu işletmeciliği ekolünün (Hood, 2001) her ne kadar halen güncelliğini koruyan bir paradigma olsa da, yeni kamu işletmeciliğinin 'amaçları yerine getiren' görevinin başarısız olduğu düşünülmektedir (Osborne ve diğerleri, 2013: 136).

Bu başarısızlığın temel nedenlerini anlamak için toplumun ve ekonominin son birkaç yılda geçirdiği değişimlerin iyi anlaşılması gerekmektedir. Nitekim araştırmanın daha önceki kısımlarında da bahsedildiği gibi imalat mantığının yerini hizmet mantığına bırakması birçok paradigma ve teorinin temellerini derinden sarsmıştır. Diğer yandan yeni kamu işletmeciliğinin; tekil organizasyonları kapsayan bir kapalı sistemler bir teorisi olduğunun ifade edilmesi ve yeni kamu yönetişiminin ise örgütler arası bilgi ve kaynak akışını sağlayacak karmaşık hizmet sistemleri üretebilme ve yönetebilme kapasitesinin olduğunun vurgulanması bu temel farklardan sadece biridir (Virtanen ve Kaivo-oja, 2015: 79-80).

Bu değişimler, kamu yönetimi ve kamu politikası yazarlarını da kamu hizmetlerini ve kamu hizmet sunumlarını tekrar düşünmeye sevk etmiştir. Bu yeniden kavramsallaştırma süreci öncelikle kamu hizmet ve kaynaklarının ne olduğu ve neyi kapsadığının tartışması ile başlamaktadır. Daha sonra kamu hizmetlerinin karar verme, politikayı uygulama ve hizmet teslimi gibi konularında süreçsel bir bakış açısı tercih edilmiştir. Ürün baskın mantıktaki ürünü imal etme ve müşterisine

sunmaya dayalı doğrusal bir üretim teslim modelindense, kamu politikasının bütün aşamalarına dâhil olan aktörlerin yönetilmesi ve bir yönetim ağının kurulması sürecine odaklanmışlardır (Osborne ve diğerleri, 2014: 316). Bu yüzden kuramın ağ teorilerine yakınlığının hatırlatılmasında fayda vardır (Osborne, 2006: 382).

Kısaca ifade etmek gerekirse yeni kamu yönetişimi; kamu hizmetleri sunumunda örgütler ve aktörler arasında ilişki kurma, sürdürülebilirliği kullanıcıdan (vatandaş) elde ettiği bilgiyle sağlama ve kamu hizmetlerini vatandaşla birlikte ortak üretim olarak görme amacındadır (Osborne ve diğerleri, 2014: 316).

Diğer yandan yeni kamu yönetişimi önemli bir hususun altını çizer, özel sektörde üretim yapan bir fabrika için otomasyona geçerek veya çeşiti yollarla üretim maliyeti, kullanıcın satın alacağı ürünün kalitesini etkilemeden düşürülebilir iken kamu hizmetleri için üretim maliyetlerini azaltmak amaçlı bir düzenleme söz konusu değildir. Çünkü bu hizmet çoğunlukla işleyen kaynaklar tarafından yapılır ve hizmeti sağlayan kişilerin sayı ve niteliğinin azaltılması hizmetin kalitesi ve ulaşacağı kişi sayısını doğrudan etkileyebilir bu bakımdan üretim ve tüketim, hizmet sektöründe birbirinden ayrı düşünölemeyecek kavramlardır çünkü kamu hizmeti sektöründe üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşebilmektedir (Osborne ve diğerleri, 2013: 139).

Kısaca ifade etmek gerekirse; kamu hizmet sunumunda, özel sektörde olduğu gibi üretim ve tüketim olarak ikiye ayrılırsa dahi (ki ayrı düşünölmeye mümkün değildir) kamu politikasını yapanlar ile bunu kullanan vatandaşlar arasında ciddi bir mesafe meydana gelmektedir. Bu mesafe tüketici veyahut müşteri olarak konumlandırılan vatandaşları kamu hizmetlerinin niteliği ve niceliğine doğrudan etki etme konusunda pasif konuma itmekte ve demokratik olarak belirli sorunlar doğurma potansiyeline sahip olabilir. Nitekim günümüz sosyal yapısı böyle bir tekil planlama ve uygulama yapısına müsait değildir. Bu kararların hizmet sistemleri içerisinde, yönetişim ilkeleri çerçevesinde ortak alınması yani bu kamu değerlerinin “ortak yaratılması” gerekmektedir (Osborne ve Strokosch, 2013’den aktaran Osborne ve diğerleri, 2014: 316-317).

Yeni Kamu Yönetişimi yaklaşımina göre, yeni kamu işletmeciliğinin eksik yanlarından bir diğeri ise serbest piyasada sürdürülebilirliğin karlılık üzerine kurulu olmasıdır. Burada özel sektör ile kamu sektörü arasında belirgin bir fark vardır.

Kamu hizmeti sunumunda sürdürülebilirliği gerçekleştirmek için karlılık gibi tek bir pozitif çıktı almak yeterli değildir. Osborne ve arkadaşları bu farkı temelde şu maddeler ile açıklarlar (2014); zamanda; demokratik hesap verme unsurları gözetme (Thomas 2012'den aktaran Osborne ve diğerleri, 2014: 320 ), kamu hizmeti vereceği unsurları ve lokasyonu belirlemede sınırlı olması ve tüzük mevzuatlara bağlılığı (Ring ve Perry 1985'den aktaran Osborne ve diğerleri, 2014: 320) ve kamu hizmeti örgütlerinin merkezi hükümetin oluşturduğu siyasi ve demokratik bağlama bağımlı olması ve kendi üzerindeki yetkinliğinin oldukça az olması olarak ifade edilmiştir (Benington 2011'den aktaran Osborne ve diğerleri, 2014: 320). Yine aynı çalışmada kamu hizmet sunumunun sürdürülebilirliği şu dört başlık altında açıklanmıştır:

- “Bireysel kamu hizmet örgütünün sürdürülebilirliği,
- Kamu hizmet sunumu sistemlerinin sürdürülebilirliği ve yönetim mekanizmaları,
- Yerel toplulukların sürdürülebilirliği,
- Çevresel sürdürülebilirlik” (Osborne ve diğerleri, 2014: 320)

Öyle ki ürün mantık üzerine kurulu yeni kamu işletmeciliğinin insanların ihtiyaçlarını karşılayamama hususundaki eksikliğinin nedenlerinden biri tek bir kamu hizmeti kurumunun bu taleplere tek başına cevap verecek yeterliliğe sahip olmamasıdır (Osborne ve diğ., 2014, Osborne ve diğerleri 2013). Çünkü toplum sosyal ve ekonomik olarak günden güne dağınık ve çeşitli bir hal almaya başlamış ve kamu hizmetleri sunumunda çoğulcu yaklaşımlar öne çıkmıştır (Haveri, 2007'den aktaran Osborne ve diğerleri, 2014: 316).

Literatüre baktığımızda yeni kamu işletmeciliğinin yetersizliğinin temel nedenleri halen güncelliğini koruyan paradigmanın sahip olduğu iki temel hata ile açıklanmaktadır. Birincisi yeni kamu işletmeciliğinin örgütler arası (interorganizational) bir yapıdan ziyade örgüt içine (intraorganizational) odaklanan bir yapıya sahip olması, ikincisi ise üretim mantıklı yönetim yapısına dayanarak kamu hizmetlerinin bir hizmet olduğu gerçeğini reddetmesidir (Osborne ve diğerleri, 2013: 135-136).

Aslında konunun özü, yeni kamu yönetimini akademiye kazandıran (Osborne, 2006; Osborne ve diğerleri, 2013; 2014) pazarlama ve ekonomi alanında üretim mantığından hizmet mantığına geçilmesinin bir sonucu olarak kamu hizmetlerini, kamu politikalarını ve kamu hizmeti teslimini bu yeni kavramlarla



açıklamaya çalışmasıyla ifade edilebilir. Çünkü yeni kamu yönetişimi temelde sektörler ve örgütler arası etkin bir kamu hizmeti teslimini sağlayacak bir yönetim anlayışını sunar. Yazarlara göre yeni kamu işletmeciliği ile ayrıldıkları nokta yeni kamu işletmeciliğinin temel hatası kamu hizmetlerini bir hizmet ve hizmet süreci olarak görmektense bir üretim veyahut imalat olarak görmesidir (Osborne ve diğerleri, 2013: 136). Yeni kamu yönetişimi kamu hizmetlerinin üretimi ve teslimini birbirinden ayrı öğeler olarak görmez. Kamu hizmetleri müşteri olarak bakılan vatandaşlarla birlikte değil değer ortak üreticisi (Alford, 2009'dan aktaran Osborne ve diğerleri, 2013: 136) olarak konumlandırılır. Aynı zamanda imalat mantığının aksine hizmetlerin üretimi ve tüketimi aynı anda gerçekleştiği için vatandaş kamu hizmetlerinin sadece tüketicisi değil aynı zamanda doğal olarak üreticisidir (Osborne ve diğerleri, 2013: 138).

Bu bağlamda Osborne yeni kamu yönetişiminin temel özelliklerini şöyle ifade eder:

- *“Kamu hizmetlerini; bireysel kamu hizmeti örgütleri veya kamu hizmetlerinin örgütler arası ağlarındansa karmaşık hizmet sunumu sistemlerinin bir sonucu olarak anlamak.*
- *Kamu hizmet sunumunu, işlemsel ve ürün temelli olmaktan ziyade ilişkisel ve süreç temelli olarak değerlendirmek.*
- *Kamu hizmetlerinin yönetim mantığının, diğer tüm hizmetlerdeki gibi, imal edilen malların yönetim mantığından farklı olduğunu anlamak;*
- *Kamu hizmetleri için, yalnızca iç verimliliğe odaklı uğraşlardan, reformun kamu hizmeti kuruluşlarında kültürel bir değişim gerektirdiğini anlayan reform stratejileri geliştirmek ve harici olarak hizmet etkinliği ve kamu değeri yaratılması öngörülen son kullanıcıya yönelik bir kültür geliştirmek.*
- *Ortak üretimin etkin kamu hizmetlerinin gerçekleştirilmesinde marjinal veya "ekleni" unsuru olarak değil merkezi olarak kabul edilmesi.*
- *Dijital teknolojinin diğer tüm hizmet sunumlarında olduğu gibi kamu hizmeti kuruluşları ile hizmet kullanıcıları arasındaki ilişkiyi değiştirdiğini kabul etmek.”(Osborne ve diğerleri, 2014: 318-319)*

### **3.2 HİZMET BASKIN MANTIK VE TEORİK TEMELLERİ**

Bu araştırmanın temelini oluşturan temel teorik çerçeve olan Hizmet Baskın Mantık; her ne kadar epistemolojik olarak Plato'dan itibaren sayabileceğimiz ve içine Descartes ve Bastiat'ı da katabileceğimiz bir kavram dünyasına dayansa da, 21. yy.'ın kendine özgün soyutlandırmaları üzerinde yükselen düşünce ve kavram setlerinden oluşmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004a: 6-7).

Klasik ekonomi anlayışına karşın; kaynakların kullanımı ve değerinin ne olduğuna dair yeni bir bakış açısı öne süren Hizmet Baskın Mantık “hizmet”i ekonomik değiş tokuşun temeline koymasıyla kendisinden önceki anlayışlardan ayrılmaktadır (Vargo ve Lusch, 2004a; 2008a).

Bu konuda Maglio ve diğerlerinin (2009) araştırmalarının giriş bölümünde, soyutlaştırmaya dair ifade ettikleri temel düşünsel değişimi; sanayi devriminin ardından gelen 19. yy.’da, kütle enerjisi, iş ve güç gibi ölçülebilir temel fiziki soyutlaştırmalar üzerine olduğu yönündedir (Maglio ve diğerleri, 2009: 396).

Maglio ve arkadaşları soyutlaştırmadan ne kastettiklerini yer çekimi örneğiyle açıklamaktadır. Kavramın dünyanın her yerinde aynı anlama karşılık gelen nesne temelli bir yapısının olduğunu ifade eden yazarlar 20. yy’ı takiben bilgi toplumunun yazına kazandırdığı “ikili sayı veya bit, ikili kodlama” gibi nesne temelli olmayan ama aynı zamanda ortak bir iletişim imkânı sağlayan bir iletişim dilinin oluştuğunu ifade etmektedirler (Maglio ve diğerleri, 2009: 396).

Nitekim Vargo ve Lusch, üretim baskın olarak tanımladıkları klasik anlayışın Adam Smith’in imalat temelli bir anlayışa ve somut ürün odaklı ekonomik modeli üzerine kurulu olduğunu belirtmektedir. Burada bahsedilen üründen (goods) kasıt somut (tangible) ürünler olduğu ifade edilmektedir (Vargo ve Lusch, 2004a: 6). Hizmet baskın mantık ise değiş tokuş piyasasının temelini sadece somut ürünlerle değil aynı zamanda soyut ürünler yoluyla açıklamaya çalışır (Vargo ve Lusch, 2004a; 2006).

Buradan hareketle Lusch ve Vargo (2004a), hizmet baskın mantığı tanıtırken; ürün(product) kavramlaştırmasının içine hem somut malları hem de soyut hizmetleri dâhil eder (Lusch ve Vargo, 2004a’dan aktaran Maglio ve diğerleri, 2009: 398). Böylelikle yeni paradigmanın ilk adımını da atmış olurlar.

Farklı bir ürün kavramsallaştırması sunan yazarlar hizmeti: “*eldeki bilgi ve beceri gibi yetkinlikleri bir başkasının yararı için kullanmak*” açıklar (Vargo ve Lusch, 2004a: 2, 2006: 43). Buradan hareketle aslında Hizmet Baskın Mantık, kaynağın ontolojik ve epistemolojik yapısına dair sunduğu yeni yaklaşımla akademi dünyasına bir pazarlama paradigmasından çok daha fazlasını sunmaktadır. Vargo ve

Lusch bu yeni yaklaşımın temel fikrinin özünü iki maddede açıklarlar. İlki, pazarlama ve ekonomi faaliyeti olarak tanımlanırken bu aktivitenin ürün için ürün veya para için ürün değişimi (klasik değiş tokuş) yerine hizmet için hizmet değişimi olduğudur. İkincisi ise bu hizmet için hizmet değişiminin bir ortak değer yaratımı (value cocreation) olarak tanımlanmasıdır (Vargo ve Lusch, 2004a: 2006: 2017).

Yani; Vargo ve Lusch günümüz hakim pazarlama ve ekonomi paradigmasının aslında geleneksel Ürün Baskın Mantık'da olduğu gibi sadece bir ürün değiş tokuşu üzerinden firmaların piyasaya sunduğu değerler (imal edilen ürün) değil tam aksine üretici ve tüketici arasında gerçekleşen ortak değer üretimi çevresinde bir hizmet değişimi üzerine kurulu olduğunu ifade ederler (Vargo ve diğerleri, 2008: 148-150). Onlara göre artık bütün ekonomiler hizmet ekonomileridir (Vargo ve Lusch, 2004a: 10). Bu bakımdan artık bilgi toplumunun günden güne somut üretim odaklı bir yapıdan soyut, değer odaklı bir yapıya geçişi temsil ettiği anlaşılmaktadır.

Buradan hareketle piyasadaki aktörlerin bilgi teknolojilerine dayalı gereksinimlerinin gittikçe artması, şirketlerin araştırma ve geliştirme yoluyla canlılığı ve sürdürülebilirliklerini devam ettirebilmesi, yeni karmaşık dünyadaki profesyonellere olan ihtiyaç ve yine rekabetin şirketleri inovasyona zorlaması gibi sebepler üniversiteleri yerel, ulusal ve uluslararası ölçekte daha katılımcı ve açık olabilecekleri bir anlayışa doğru kaymalarına sevk etmiştir (Etzkowitz, 1998: 825-826)

### 3.3. KAYNAKLARI YENİDEN DÜŞÜNMEK

*“Değiş tokuş siyasi ekonomidir. Toplumun kendisi budur, çünkü toplumu değiş tokuş olmadan düşünmek veya değiş tokuşu toplumsuz düşünmek imkânsızdır... Bütün bu kitap, kabaca bunu sunmaktan başka bir şey değildir. Eğer insan, tamamen birbirlerinden ayrı yaşayan salyangozlar gibi toplumdaki ayrı tutulursa, işlerini ve fikirlerini değiş tokuş etmezse, birbirleriyle karşılıklı etkileşimde bulunmazsa; insan kalabalıkları, insan birimleri veyahut bireylerin bir arada bulunması mümkün olabilir ama toplum mümkün olamazdı. Şimdi, eğer insan toplumun dışında yaşayamıyorsa, doğal durumunun toplumsal devlet olduğu sonucuna varmak kuvvetle muhtemel mantıklıdır...”*

*Bir başkası için acı çekemez veya zevk alamayız, bununla beraber başkasının acısına veya zevkine duyarlı olabiliriz. Hâlbuki birbirimize yardım edebilir, başkası için çalışabilir karşılıklı hizmet edebilir, fakültelerimizi veya fakültelerimizin ürününü başkalarının hizmetine koyabilir, karşılığında ödeme yapabiliriz. Bu toplumdur. Bu değiş tokuşların nedenleri, etkileri, kuralları politik ve sosyal ekonomiyi oluşturur.*

*Bunu, bütün bu yöntemlerle, sadece bir başkasına yardım edebilmek için değil aynı zamanda buna zorunlu olduğumuz için de yaparız. Buradan iddia ettiğim şey şudur: ani bir ölüm cezası altında birbirimiz için çalışmaya mecbur kılınmışız. Eğer bu doğruysa, toplum bizim doğal devletimizdir, çünkü yaşayabildiğimiz tek devlet budur.”(Bastiat, 1850: 59-60)*

Vargo ve Lusch (2004a: 2), pazarlamada hizmet baskın mantık yaklaşımını öne öne sürdükleri çalışmalarında kaynağın ne olduğuna dair temel bir tartışma ile başlatır ve Malthus’dan bu yana kaynağa bakışta çeşitli değişiklikler yaşandığını şu sözlerle ileri sürerler: *“Geçtiğimiz elli yılda, kaynaklar sadece madde olarak değil aynı zamanda insan becerisinin ve değer verme gücünün soyut ve dinamik fonksiyonları olarak görülmüştür ve bu nedenle statik ve sabit değildirler.”(Vargo ve Lusch, 2004a: 2).* Tanımdan da anlaşılacağı üzere sadece ürün ve materyal olarak tanımlanan kaynak, artık insan elinden çıkan maddi veya maddi olmayan her şeyi içine alan kapsamlı bir tanıma kavuşmuştur (Vargo ve Lusch, 2004a: 2).

*“Değiş tokuş(exchange) temelinin insan becerileri olduğu kadar bu becerilerin gerekli ve kullanışlı olduğunu da kabul etti nitekim bu insan becerilerini milletin zenginliği açısından üretken olmayan ve somut üretim, faktoriyel gibi sonuçlar elde edilemeyen hizmet gibi alanlarla sınırladı. Ve bu ulusal zenginlik ihraç edilebilen ürünler olan işlenen(operand) kaynaklar olarak tanımlandı. Böylece Adam Smith için üretken faaliyet sadece somut ürünlerin üretilmesi veya değiş tokuş değerine(exchange value) sahip çıktılarla sınırlıydı.”(Vargo ve Lusch, 2004a: 6)*

Nitekim onlara göre bu görüş:

*"Mill(1929) ve Say (1821) gibi çoğu erken dönem iktisatçılar, somut çıktı üzerindeki bu tekil odaklamaya istisna getirmiş olsalar dahi, Smith'in bakış açısına göre iktisadi felsefeye uygun olan konunun; "üretken" becerilerin veya hizmetlerin, yani değeri olan maddi malların somut çıktısı olduğu fikrini kabul ettiler." şeklinde ifade edilir (Vargo ve Lusch, 2004a: 6).*

Hizmet Baskın Mantık paradigmasının savunularının temeli Bastiat'a dayanır. Sanayi devrimi sırasında “servis ekonomisi” terimini kullanan Bastiat “hizmetlerin hizmetler için değiştirildiğini” öne sürmüştür (Bastiat, 1850: 147). Nitekim kendilerinin de belirttiği gibi bu önerme Vargo ve Lusch’un paradigmayı tanıttıkları çalışmalarının (Vargo ve Lusch, 2004a: 10) beşinci hipotezi olan bütün ekonomiler servis ekonomisidir” önermesinin öncüllerinden kabul edilebilir (Vargo ve Lusch, 2008a: 4). Aynı zamanda, Bastiat dönemin iktisatçılarını değeri sadece somut nesnelere ilişkilendirmeleri dolayısıyla eleştirmekle kalmayıp (Vargo ve Lusch,

<sup>1</sup> Bu çeviri de dahil, alıntı ve görüşme analizlerindeki tüm metinler İngilizce’den Türkçe’ye şahsım tarafından çevrilmiştir.

2004a: 6) emeğin araçsallığı problemi ile üretimin amacını tüketim olarak açıklar (Bastiat, 1996'dan aktaran Kalkan, 2007: 66). Hizmet baskın mantık Bastiat'ın şu temel önermesi üzerinde filizlenir: *"Büyük iktisadi kural şudur: hizmetler, hizmetler için değiştirilir... Önemsiz, oldukça sıradan; bununla birlikte her şeye rağmen iktisat biliminin başlangıcı, ortası ve sonudur."*(Bastiat, 1964'den aktaran Vargo ve Lusch, 2004a: 6-7).

Kalkan (2007), Bastiat'a göre özel ve kamusal hizmetler arasındaki farkları açıklarken özel hizmetlerin karşılıklı pazarlık üzerine kurulu olduğunu belirtir. Bastiat'tan referansla bu düşünce: *"Benim için bunu yaparsan senin için şunu yaparım"* formülüyle ifade edilmiştir (Kalkan, 2007: 156).

*"Bu nedenle, değer; fayda sağlamak için değiş tokuş edilen karşılıklı beceriler veya hizmetlerin karşılaştırılmalı olarak değerlendirilmesi olarak düşünülmüştür; değerden kastedilen "kullanımdaki değer"dir. Mill'in (1929) yaptığı gibi Bastiat becerileri(işleyen operant kaynakları) kullanarak insanların, sadece maddeyi(işlenen operand kaynakları) taleplerini tatmin edebilecekleri bir forma getirebileceğini kabul etti." (Vargo ve Lusch, 2004a: 7)*

Bu bakımdan somut ürünler için değer ürünün içine gömülü olarak sunulmaktadır. Yani değer, sağladığı fayda ile iç içedir (Vargo ve Lusch, 2004a: 7).

### **3.4. ÜRÜN BASKIN MANTIK VE HİZMET BASKIN MANTIK FARKLARI**

Vargo ve Lusch'a göre geleneksel ürün baskın mantık ürünlerin üretimi ve teslimi üzerine odaklanmıştır (Vargo ve Lusch, 2008b: 1). Hizmet baskın mantık ise üretim ve tüketimi birbirinden ayrı süreçler olarak görmez, hizmet baskın mantık için esas olan ortak değer yaratımıdır ve bu aynı zamanda tüketici veya müşteri odaklılık olarak ifade edilir (Vargo ve Lusch, 2004a: 11; 2006: 44). Yazarlar hizmet baskın mantığın eski gelenekten farkını açıklarken ürün baskın mantığın şu ilkeler üzerine kurulu olduğunu iddia ederler.

- "1. Ekonomik faaliyetin amacı satılabilecek şeyleri üretmek ve dağıtmaktır.*
- 2. Satılabilmek için, bu şeyler üretim ve dağıtım işlemleri sırasında faydalılık ve değer ile gömülü olmalıdır ve rakiplerinin tekliflerini gözeterek müşteriye daha üstün değer sunmalıdır.*
- 3. Şirket bütün karar değişkenlerini satışlardan gelecek geliri maksimize edecek şekilde ayarlamalıdır.*

4. Maksimum üretim kontrolü ve etkinliği için, ürünler standartlaştırılmalı ve piyasadan uzakta üretilmelidir.

5. Ürünler talep edilinceye kadar envanterlenebilir ve sonra tüketiciye kar yoluyla teslim edilir.”(Vargo ve Lusch, 2004a: 5)

Nitekim ürün baskın mantık bu ilkeler üzerine şekillense de şirketler zamanla sadece ürün üreten değil aynı zamanda hizmet üreten bir konuma da sahip olmuşlardır. Ayrıca bu mantığın sadece ürün üreten şirketler için yetersiz olmakla kalmayıp bankacılık, havayolu taşımacılığı, sağlık, eğitim ve hükümetler gibi hizmet alanlarını da yanlış yorumladığı ifade edilmektedir. Bu bakımdan yazarlar, akademide eski anlayışın yerini alacak hizmet baskın mantığın bu açığı kapatacak yetkinlikte görmektedirler (Vargo ve Lusch, 2004a; 2004b'den aktaran Vargo ve Lusch, 2008b: 3).

Bu iki anlayış arasındaki en temel fark 'hizmet'in nasıl tanımlandığı ve açıklandığıdır. Aynı zamanda hizmetin üretim süreçlerindeki yeri bu farkın altını çizen önemli bir husustur. Ürün baskın mantıkta hizmet genelde bir etki ile değer haline dönüştürülebilecek somut ve statik işlenen kaynaklardır. Hizmet mantıkta ise hizmetler dinamik ve değer yaratmaya müsait işleyen kaynaklardır (Vargo ve Lusch, 2008: 3). Bu bakımdan ürün baskın mantık için hizmet bir ürünün 'çıktısı' olarak görülürken hizmet baskın mantık için hizmet bir süreçtir. İki anlayışı kıyasladığımızda ürün baskın mantığın daha çok ürüne hizmet baskın mantığın ise ikisine de odaklandığını görürüz. Yalnız burada anlaşılması gereken nokta hizmet baskın mantığın hizmeti yani, somut ürünlerin bir üstünde konumlandırmasıdır (Vargo ve Lusch, 2006: 46; Vargo ve Lusch, 2004a).

Aşağıda sıralanan maddeler bu ayırmda hizmet baskın mantığın temel özelliklerine değinmektedir:

“1. Bir ekonomik birimin potansiyel rekabet avantajını temsil eden temel bilgi ve becerileri tanımlar veya geliştirir.

2. Bu becerilerden faydalanabilecek diğer birimleri(potansiyel müşterileri) tanımlar

3. Talepleri yerine getirirken müşterilere katılan, rekabetin zorladığı belirli ihtiyaçları karşılayacak değer önermeleri ilişkilerini geliştirir.

4.Piyasadan gelen finansal performansı analiz ederek pazarın geribildirimini ölçer ve firmanın müşterilere sunumunu nasıl geliştireceğini öğrenir ve firma performansını iyileştirir.” (Vargo ve Lusch, 2004a, 5)

Nitekim pazarlama ve ekonominin üretim tabanlı olduğu bir zamanda işlenen ürünlerin üretim ve dağıtımının önem arz ettiği bir anlayış için ürün baskın mantık geçerliydi. Fakat pazarlama ve ekonominin odak noktası daha süreç odaklı olmaya başladıkça zamanla yeni bir bakış açısına ihtiyaç doğdu (Weld, 1916'dan aktaran Vargo ve Lusch, 2004a: 7).

Vargo ve Lusch pazarlama içindeki bu yeni mantığın temel amacının işleyen kaynakların geliştirilmesine yönelik devamlı bir öğrenme ve daha iyi öneriler sunma yarışı olmasıyla ifade etmektedir:

*“Pazarlamanın hizmet odaklı görüşü, şirketin sürekli olarak rakiplerine kıyasla daha iyi değer önermek için uğraştığı, işleyen(operant) kaynaklar üzerinde yoğunlaşan bir dizi sosyal ve ekonomik sürece işaret etmesi anlamına gelir. Serbest bir işletme sisteminde şirket öncelikle, firmanın mali performansı açısından pazardan aldığı geri bildirimden daha iyi değer önermeleri üretip üretmediğini bilir. Çünkü şirketler her zaman müşterilere hizmet sunmaktan ve finansal performansın geliştirilmesinden daha iyi sonuç alabildikleri için, pazarlamanın hizmet merkezli görüşü pazarlamayı; (işleyen kaynakların geliştirilmesine yönelik) sürekli bir öğrenme süreci olarak görür.”(Vargo ve Lusch, 2004a: 4).*

**Tablo 1:** Hizmet Baskın Mantık Temel Öncül Değişiklikleri ve Eklemeleri

| Hipotezler | Orijinal Temel Önerme   | Düzenlenmiş/Yeni Temel Önerme                                       | Yorum/Açıklama  |
|------------|---|---|---|
| HP 1       | Orijinal Temel Önerme Uzmanlaşmış beceriler ve bilgi değiş tokuşun temel(fundamental) birimidir | <b>Hizmet</b> değiş tokuşun <b>temelidir(basis)</b>                 | S-D mantığında tanımlanan işleyen kaynakların (bilgi ve beceriler) "hizmet" uygulaması, tüm değişimin temelini oluşturmaktadır. Hizmet, hizmet için değiş tokuş edilir. |
| HP 2       | Dolaylı değiş tokuş değişimin temel birimini maskeler   | Dolaylı değiş tokuş, değişimin <b>esas temelini(basis)</b> maskeler | Hizmet, karmaşık ürün, para ve kurum kombinasyonları yoluyla sağlandığından, değiş tokuşun hizmet temeli her zaman açık değildir  |
| HP 3       | Ürünler hizmet sunumunun bir dağıtım mekanizmasıdır   | Ürünler hizmet sunumunun bir dağıtım mekanizmasıdır                 | Ürünler (dayanıklı ve dayanıksız), kullanım yoluyla değerlerini –sağladıkları hizmeti- türetirler   |
| HP 4       | Bilgi rekabet avantajının temel kaynağıdır  | <b>İşleyen kaynaklar</b> rekabet avantajının temel kaynaklarıdır    | İstenen değiş tokuşa sebep olan kıyas yapma kabiliyeti rekabeti teşvik eder   |
| HP 5       | Bütün ekonomiler hizmetlerin ekonomileridir   | Bütün ekonomiler <b>hizmet</b> ekonomileridir                       | Tekil hizmet artan uzmanlık ve dış kaynak kullanımı ile ancak şimdi belirginleşiyor   |
| HP 6       | Müşteri her zaman ortak üreticidir  | Müşteri her zaman <b>ortak</b> değerindir                           | Değer yaratımının etkileşimli olduğunu ima eder   |

|       |  |  |  |
|-------|--|--|--|
|       |  | <b>yaratıcısıdır</b>   |  |
| HP 7  | İşletmeler sadece değer önermeleri yaparlar  | İşletmeler <b>değer teslimi değil sadece değer</b> önermeleri yaparlar                 | Şirketler, değer yaratmak için kendi uygulanmış kaynaklarını sunabilir ve değer önermelerini kabul ettikten sonra ortaklaşa (etkileşimli) değer yaratabilir, fakat bağımsız olarak değer yaratamaz ve/veya sunamaz |
| HP 8  | Hizmet merkezli bakış müşteri odaklı ve ilişkilidir  | Hizmet merkezli bakış <b>doğası gereği</b> müşteri odaklı ve ilişkilidir               | Hizmet, müşterinin belirlediği fayda ve birlikte yaratılmış olarak tanımlandığından doğal olarak müşteri odaklı ve ilişkiseldir  |
| HP 9  | Örgütler, mikro uzmanlık kazanmış yetkinlikleri, piyasada talep edilen karmaşık hizmetlere entegre etmek ve onları dönüştürmek için vardır | <b>Tüm sosyal ve ekonomik aktörler kaynak entegratörleridir</b>                        | Değer yaratımı bağlamının ağlar(kaynak entegratörleri) üzerindeki ağlar olduğunu ima eder  |
| HP 10 |  | <b>Değer her zaman faydalanıcı tarafından eşsiz ve fenomenolojik olarak belirlenir</b> | Değer, kendine has, deneysel, içeriğe dayalı ve anlam yüklüdür   |

**Kaynak:** (Vargo ve Lusch, 2008a: 7), Tablo 1: Hizmet Baskın Mantık Temel Öncül Değişiklikleri ve Eklemeleri, **Vargo**, Stephen. L., **Lusch**, Robert. F. “Service-dominant logic: continuing the evolution”, *Journal of the Academy of marketing Science*, Cilt 36, Say 1, 2008a, s. 1-10.

Hizmet baskın mantık; ekonomi, toplum ve hizmet sistemleri için düzenlenmiş bir teoridir. (Vargo ve Lusch, 2008a: 3) Bu bakımdan Hizmet Baskın Mantık paradigmasının etki ettiği disiplinler ve bu araştırmanın teorik altyapısını oluşturan kuramları anlamak adına paradigmanın; ortak değer yaratımı, işleyen(operant) kaynaklar, işlenen (operand) kaynaklar, hizmet, ürün gibi genel kavramlarının anlaşılmasının önemi büyüktür.

### 3.5. İŞLEYEN(OPERANT) VE İŞLENEN(OPERAND) KAYNAKLAR

Hizmet baskın mantık literatürde var olmadan önce Lusch, Constantin ile kaleme aldığı ‘Kaynak Yönetimini Anlamak’ (1994) adlı eserde kaynakları iki şekilde tanımlar:

- İşleyen(operant) kaynaklar
- İşlenen(operand) kaynaklar



İşlenen kaynaklar(operand); fizikseldir ve bir etki yaratmak için bir ‘işlemin’ veya ‘eylemin’ yapıldığı kaynaklar olarak tanımlanır (Vargo ve Lusch, 2004a: 2). İşlenen kaynaklar; durağan halde olan ve fayda yaratması için eyleme gereksinim duran kaynaklardır İşleyen kaynaklar ise; bilgi, teknoloji ve beceri gibi soyut kaynakları temsil eder ve işlenen kaynakları kullanıp değerlendiren kaynaklar olarak tanımlanır. Yani somut kaynakları işleme ve dönüştürme becerisine sahip aynı zamanda diğer işleyen kaynakları üzerinde de etkiye sahip kaynaklardır (Constantin ve Lusch 1994’den aktaran Vargo ve Lusch, 2004a: 2).

Paradigmalar bağlamında düşünüldüğünde ise klasik ürün baskın mantık temelli yaklaşım için kaynaklar; işlenen(operand), hizmet baskın mantık paradigması için ise işleyen(operant) kaynaklardır (Vargo ve Lusch, 2004a: 2-5). Diğer yandan, biz insanlar için iki çeşit işleyen kaynak tanımlanabilir; fiziksel ve zihinsel beceriler (Vargo ve Lusch, 2004a: 6).

Bir örnekleme ile açıklayacak olursak, bir eğitim ve araştırma kurumu olarak üniversitenin laboratuvarları, binaları, materyalleri vb işlenen kaynak akademik personeli, öğrencileri ve bu grubun bilgi ve becerileri ise işleyen(operant) kaynağı temsil edebilir.

**Tablo 2:** İşlenen ve İşleyen Kaynaklar Ürün ve Hizmet Merkezli Mantığın Ayrımına Yardımcı Olur

|                                       | <b>Geleneksel Ürün-Merkezli Baskın Mantık</b>   | <b>Hizmet-Merkezli Baskın Mantık</b>   |
|---------------------------------------|---|--|
| <b>Değiş tokuşun birincil birimi</b>  | İnsanlar ürün için değiş tokuş yaparlar. Bu ürünler birincil olarak işlenen kaynaklar olarak hizmet ederler.  | İnsanlar uzmanlaşmış yetkinliklerin (bilgi ve becerilerin) avantajlarını veya hizmetleri kazanmak için değiş tokuş eder. Bilgi ve beceriler işleyen kaynaklardır.  |
| <b>Ürünlerin rolü</b>                 | Ürünler, işlenen kaynaklar ve son ürünlerdir. Pazarlamacılar maddeyi alır ve şeklini, yerini, zamanını ve mülkünü değiştirir.                           | Ürünler işleyen kaynakların sağlayıcılarıdır(gömülü bilgi). Değer yaratma süreçlerinde diğer işleyen kaynaklar tarafından kullanılan orta "ürünlerdir".  |
| <b>Müşterinin rolü</b>                | Müşteri ürünün alıcısıdır. Pazarlamacılar müşterilere; ürünleri onlara; parçalar, nüfuz eder, dağıtır ve teşvik ederler. Müşteri bir işlenen kaynaktır. | Müşteri hizmetin ortak üreticisidir. Pazarlama, müşteri ile etkileşim içinde bir şeyler yapma sürecidir. Müşteri birincil olarak bir işleyen kaynaktır, sadece kimi zaman işlenen bir kaynak olarak işlev görür. |
| <b>Değerin belirlenmesi ve anlamı</b> | Değer üretici tarafından belirlenir. Değer işlenen kaynaklara (ürünlere)  | Değer, tüketici tarafından "kullanımdaki değer" temelinde algılanır ve belirlenir. İşleyen   |

|                                    |   |  |
|------------------------------------|---|--|
|                                    | gömülüdür ve “değer değiş tokuşu” çerçevesinde tanımlanır.  | kaynakların faydalı uygulamalarından gelen değer sonuçları bazen işlenen kaynakları üzerinden iletilir. Şirketler sadece değer önermeleri yapabilirler.              |
| <b>Şirket-müşteri etkileşimi</b>   | Müşteri bir işlenen kaynaktır. Müşteriler, kaynaklarla alım satım işlemi yapmak için harekete geçirilir.  | Müşteri öncelikle bir işleyen kaynaktır. Müşteriler ilişkisel değer değiş tokuşlar ve ortak üretimde aktif katılımcılardır.  |
| <b>Ekonomik gelişmenin kaynağı</b> | Refah fazla sermaye fazlası maddi kaynaklardan ve ürünlerden elde edilmiştir. Refah, işlenen kaynaklara sahip olunması, kontrol edilmesi ve üretilmesiyle oluşur. | Refah, uzmanlaşmış bilgi ve becerilerin uygulanması ve değer tokuş edilmesiyle elde edilir. İşlevsel kaynakların gelecekte kullanılmasına ilişkin hakkı temsil eder. |

**Kaynak:** (Vargo and Lusch, 2004a: 7), Tablo 2: İşlenen ve İşleyen Kaynaklar Ürün ve Hizmet Merkezli Mantığın Ayrımına Yardımcı Olur, **Vargo**, Stephen L., **Lusch**, Robert F., “Evolving to a new dominant logic for marketing”, *Journal of Marketing*, Cilt 68, (Ocak 2004a), s. 1-17.

### 3.6. DEĞER, FAYDA VE ORTAK DEĞER YARATIMI

Değerin ne olduğu, nasıl tanımlandığı ve ortak değer yaratımının biçimi hizmet baskın mantığın anlaşılması açısından önem arz etmektedir. Öyle ki, değer ürün üretiminin çıktısı olarak ya da tüm bu ürün ve hizmet üretiminin süreci ve çıktısı olarak değerlendirmek bakış açılarını ayıran iki önemli noktadır. Araştırmanın devamında kamu yönetimi penceresinden yönetim çerçevesinde incelenecek ortak üretim kavramını açıklamak için değer ve ortak değer üretimi kavramlarını netleştirmeye ihtiyaç vardır.

Newton mekaniğinin hakim olduğu bir üretim döneminde, klasik iktisatçılar için değer; ‘ürünün içine’ gömülüdür. Buradaki kavramsallaştırma ürünün somut ve işlenen (operand) kaynaklar üzerinden yapılmasından ötürü ifade edilmiştir ve değerden kastedilen üretim ilişkileri sonucunda değer tokuştan elde edilen faydadır. Bu teorik gelenekten gelen ürün baskın mantık için değer, “üretici tarafından belirlenir, işlenen kaynaklara (ürünlere) gömülüdür ve “değer değiş tokuşu” çerçevesinde tanımlanır.” (Vargo ve Lusch, 2004a: 7).

Nitekim bunun aksine sanayi devrimi döneminde Bastiat’a baktığımızda fayda (utility) ve değer (value) kavramlarını şöyle ifade ettiğini görürüz:

*“Fayda: Bir şeyin maliyetini gittikçe azaltan, kademeli olarak mülkiyet alanının dışına çıktıkça genel olarak erişilebilir hale gelen hizmettir.*

*Değer: Tam aksine, tek başına mülkiyet olarak iddia edilebilir, aslında yasal olarak, mülkiyeti teşkil ediyorsa temsil ettiği fayda oranına oranla azalma eğilimindedir.”*  
(Bastiat, 1850: 100)

Bastiat'ın değere atfettiği ve döneminin düşünürlerinden farklı bir değer önerisi sunması daha önce de belirttiğimiz gibi hizmet baskın mantığın düşünsel temellerini oluşturması açısından önemlidir. Vargo ve Lusch'a göre pazarlamanın amacı işleyen kaynakların geliştirilmesine yönelik devamlı bir öğrenme ve daha iyi öneriler sunma yarışıdır. Bu bakımdan değer: *“Tüketici tarafından "kullanımdaki değer" temelinde algılanır ve belirlenir. İşleyen kaynakların faydalı uygulamalarından gelen değer sonuçları bazen işlenen kaynakları üzerinden iletilir. Şirketler sadece değer önermeleri yapabilirler.”* (Vargo ve Lusch, 2004a: 7) olarak tanımlanır. Bu doğrultuda hizmet baskın mantığın yedinci hipotezinde: *“İşletmeler değer teslimi değil sadece değer önermeleri yaparlar.”* denilerek şöyle açıklanmıştır: *“Şirketler, değer yaratmak için kendi uygulanmış kaynaklarını sunabilir ve değer önermelerini kabul ettikten sonra ortaklaşa (etkileşimli) değer yaratabilir, fakat bağımsız olarak değer yaratamaz ve/veya sunamaz.”* (Vargo ve Lusch, 2008: 7).

Böylelikle şirketler veya devlet kuruluşları sundukları değer önermeleri -ister hizmet tabanlı ister ürün tabanlı olsun- değerler her daim bu alıcısıyla karşılaştığında ortaya çıkar. Yani hizmeti alan veya kullanan kişiler ürünün değerini belirler. Vargo ve Lusch'un belirttiği üzere; değer ürün içinde gömülü bir şekilde fabrikadan evinize gelmez, siz onu teslim aldığınızda edindiğiniz tecrübe ve fayda üreticiyle girdiğiniz etkileşimin sonucunda ortak bir şekilde yaratılır (Vargo ve Lusch, 2006: 49).

### **3.7. HİZMET BİLİMİ**

*“Servis sistemleri; insanların, teknolojinin, değer önermelerinin ve dil, kurallar, ölçüler ve yöntemler gibi paylaşılan bilginin ortak değer yaratma biçimidir. Hizmet bilimi, sistematik hizmet yeniliği için bir temel yaratmayı amaçlayan hizmet sistemlerinin araştırılmasıdır. Hizmet bilimi, mevcut hizmet sistemlerinin çeşitleri ve hizmet sistemlerinin etkileşime girip değer katmak için nasıl geliştiklerini kategorize etmek ve açıklamak için organizasyon ve insan anlayışını iş ve teknolojik anlayışla birleştirir (...) Kısaca ifade etmek gerekirse, hizmet baskın mantık hizmet biliminin felsefi temelidir ve hizmet sistemi onun temel teorik yapısı olabilir.”*(Maglio ve Spohrer, 2008a: 18)

Hizmet Bilimini literatüre kazandıran iki yazar olan Maglio ve Spohrer hizmet bilimini tanıtırken hizmet sistemleri ile ilgili temel dinamikleri Vargo ve

Lusch'un hizmet baskın mantığının üzerine kurularlar (Maglio ve Spohrer, 2008: 18). Bu kurulumun temelinde de: "*Bütün ekonomiler servis ekonomileridir.*" (Vargo ve Lusch, 2008: 7) önermesinin izlerinin etkileri görülmektedir.

Nitekim hem hizmet baskın mantıkta hem de hizmet bilimindeki bütün kavramsallaştırmalar dinamik bir epistemolojiye dayanan süreçleri temsil eder (Tronvoll ve diğ, 2011: 563). Bu yeni epistemoloji hem literatürde hem de piyasada gittikçe büyüyen hizmet odaklı düşünme (Bardhan ve diğ, 2010: 16) yaklaşımı içerisinde kendine yer bulmakta ve IBM gibi üretimini ürün baskın mantıktan hizmet baskın mantığa çeviren firmalar gün geçtikçe çoğalmaktadır (Spohrer ve Maglio, 2008'den aktaran Maglio ve Spohrer, 2013: 666).

Hizmet Biliminin temel ilkeleri şöyle ifade edilmektedir:

- "1. Hizmet sistem birimleri dinamik dört çeşit kaynak yapılandırır.*
- 2. Hizmet sistemleri, değeri, birden fazla hissedarın kaygılarını dikkate alarak hesaplar.*
- 3. Birim kaynakları ile ilgili erişim hakları, karşılıklı kabul görmüş değer önermeleri ile yeniden yapılandırılmıştır.*
- 4. Hizmet sistemi birimleri diğer birimler ile değerlendirme ve iletişimin sembolik süreçli eylemlerini ölçer ve koordine eder(Maglio ve Spohrer, 2013: 669)"*

Özetle hizmet bilimi tarafından hizmet sistemlerinin gelişimini, hizmet üretkenliğini ve kalitesi önündeki sorunları çözme gibi amaçlara sahip olarak tanımlanmıştır (Maglio ve Spohrer, 2008a: 18). Aynı zamanda ister piyasada bir ürünün üreticisi, kamu hizmeti sağlayıcısı veya müşteri olsun bütün servis sistemleri birbirlerine değer önermeleri, değer zinciri, değer ağları ya da değer yaratıcı sistemler ile bağlıdır (Normann, 2001'den aktaran Maglio ve Spohrer, 2008a: 18). Bu hizmet sistemlerinin hizmet paylaşımını göz önünde bulundurduğumuzda bu hizmet sistemlerinin 'beceri' değişimlerinde en temelde dört şeyi paylaştığını görürüz; "bilgi paylaşımı, iş paylaşımı, risk paylaşımı ve ürün paylaşımı" (Maglio ve Spohrer, 2008a: 19).

IBM'in akademiye eşsiz katkılarıyla gün yüzüne çıkan hizmet bilimi disiplinler arası bir alan olarak hizmet baskın mantık (Vargo ve Lusch, 2004a) üzerine kurulu bir teori olarak dünyadaki sosyal ve ekonomik problemleri

disiplinlerarası bir yaklaşımla çözmeyi amaçlamaktadır (Golinelli ve diğerleri, 2010: 3). Zamanla kendi disiplinini yaratan hizmet bilimi bu süreç boyunca çoğunlukla yönetsel odaklı pratik konulara yönelmiş olsa da ontolojik ve epistemolojik tartışmalar hizmet bilimi içerisinde kendilerine fazla yer bulamamışlardır (Tronvoll ve diğ, 2011: 578).

Bu bakımdan ilk olarak hizmet bilimi disiplininin önemli mihenk taşlarından biri olan ‘hizmet’in hangi anlamda kullanıldığının ve hizmet baskın mantık ve hizmet biliminin bundan ne anladığının iyi ifade edilmesi gerekmektedir.

Günümüze hakim olan genel anlayışta, bir restoranda çalışan garsondan oteldeki resepsyoniste veya üniversitedeki bir profesöre kadar çeşitli meslek gruplarını içine alan terim, hizmet işleri veya hizmet sektörü olarak ifade edilmektedir. Nitekim hizmet biliminin çeşitli disiplin ve üretim amaçlarını bir araya getiren disiplinlerarası (Spohrer ve diğerleri, 2008: 314) ve çaprazdisiplinli (Bardhan ve diğerleri, 2010: 16) yeni bir hizmet anlayışı sunma iddiası vardır.

Bunun için bu iddianın dayandığı temeli hatırlatmakta fayda var. Ürün baskın mantığın temel varsayımlarından biri olan ve sadece somut ürünlerin değiş tokuşu üzerine kurulu ekonomik anlayış Vargo ve Lusch’a göre değeri ürünün içinde sunar (Vargo ve Lusch, 2004a). Dolayısıyla piyasadaki aktörler her yeni ürünle birlikte ürünün içinde yeni bir değeri de tüketiciye sunarlar. Ürün içine gömülü olan bu değer tüketiciyle buluştuğunda bir ortak yaratım sürecine girmesi ise kullanımdaki işlevine referans verir. Çünkü günümüzde tüketici ürünü talep edip bir süre sonra talep ettiği ürünü piyasadan temin ederek başlangıcı ve sonu olan doğrusal bir süreç ile tüketmez. Tüketici ürünün yaratımına doğrudan katkıda bulunur onu tüketir, ona geri bildirim verir ve tekrar üretir dolayısıyla süreç döngüseldir (Vargo ve diğerleri, 2008: 146; Vargo ve Lusch, 2004a: 6)

### **3.8. HİZMET SİSTEMLERİNİ DEĞERLER ÜZERİNDEN ANLAMAK**

Vargo ve Lusch'un hizmet baskın mantıkta hem işleyen hem de işlenen kaynaklar kendi başlarına bir değere sahip olmalarına rağmen bu kaynakların kullanımlarıyla yeni değerlerin üretim sürecini öne çıkarır. Yani değer aslında piyasaya önceden planlanmış ve belirlenmiş bir şekilde sunulmaz. Tam aksine değer

piyasada müşteriyle buluştuğu her farklı zaman ve farklı bağlamda farklı şekilde şekillenebilir. Yazarlar burada bağlamın önemini vurgular. Dolayısıyla buradaki temel nokta bu kaynakların "eylem" içerisindeki durumlarıdır (Tronvoll ve diğerleri, 2011: 562).

En az iki birim arasında gerçekleşen bu etkileşime 'ortak değer yaratımı' denir. Ortak değer yaratımı en az iki birim arasında olabileceği gibi birçok birim arasında da gerçekleşebilir. Ortak değer yaratımında anlaşılması gereken önemli hususlardan biri ürünün 'üretim' ve 'teslim' arasında geçen sürenin bir hayli kısa olmasıdır (Osborne ve diğerleri, 2013: 139). Bu sürenin bundan yüz yıl önceki üretim ilişkilerine göre kısalması aynı zamanda tüketicuyu üretimin bir parçası haline getiren etmenlerden biridir. Nitekim ortak değer yaratımını sadece ürünün üretici ve müşteri arasındaki ilişki üzerinden okumak da konun özüne dair bazı hususların iyi anlaşılmasına neden olabilir. Hizmet baskın mantığa göre hizmet: *"eldeki bilgi ve beceri gibi yetkinlikleri bir başkasının yararına kullanmak"* olarak tanımlanmaktadır (Vargo ve Lusch 2004a: 2). Ortak değer yaratımının özünde ise *"hizmet için hizmet"* anlayışı bulunmaktadır (Vargo ve Lusch, 2008a: 7). Dolayısıyla etkileşimde bulunan her iki birim arasında aslında bir hizmet değiş tokuşu gerçekleşmektedir. İki farklı hizmetin bir ürün üzerinden birbirine aktarılma durumu ortak değer yaratımını temsil eder. Buradan hareketle birimler arasındaki bu ilişkiye *"hizmet sistemleri"* denir. Hizmet bilimi de bu hizmet sistemleri üzerinde çalışan ve birden fazla disiplini bir araya getiren bir araştırma disiplinini temsil eder (Maglio ve diğerleri, 2009: 405).

Bunu husus bir örnekle aşağıdaki gibi incelenebilir:

*"Ürün mantığına cevap mahiyetinde 'dondurma' ürününü düşünürsek; soğuk(yapı) bir ürüne sahip oluruz; eğer buradan "hizmet" mantığına geçerse, bu dondurma ağız tadını(sistem) serinleten soğuk bir madde haline gelir. Her iki mantık da (ürün ve hizmet), bağlam dışı(bağımsızlaştırılmış) oldukları için kısmi etkinliğin iki farklı açıklayıcılarıdır. Dondurmanın rolüne kayan mantıkta "hizmet sisteminin uygunabilir rolü"ne uygun düşen bir odaklanma vardır, yani; -arkadaşlarla yapılan bir futbol maçından sonra veya tropik bölgelere çıkmış bir yürüyüş sonrasında-ferahlatıcı yiyecek taraflar arasında bir consonance (a), kendilerini buldukları obje ve bağlam(b) ve karşılıklı rezonans ve tatmin yaratmaya katkı sağlar." (Golinelli ve diğerleri. 2010: 4)*

Buradan hareketle üretici tarafından piyasaya sunulan dondurma ürünü ürün baskın mantıkta sadece ürünün kendisine dair sahip olduğu 'yapısal' özellikleriyle

öne çıkarken hizmet baskın mantıkta yapının yanında sunduğu algısal değer ile de öne çıkar. Yani dondurma sadece soğuk bir ürün değil aynı zamanda serinletici de bir üründür (Golinelli ve diğerleri, 2010: 4). Tüketici (veyahut müşteri) bu ürüne serinleme anlamını kattığı an burada bir ortak değer yaratımından söz edilebilir ve bu etkileşimlerin gerçekleştiği her karşılıklı birimler bir hizmet sistemidir olarak adlandırılır. Burada müşteri soğuk nesneyi değil ferahlama hissini talep eder. Yani işlenen (operand) bir kaynaktan ortak değer yaratımı gerçekleştirilmiş olur (Maglio ve diğerleri, 2009: 398-400).

Ortak bilgi paylaşımı, teknoloji paylaşımı, kaynak paylaşımı gibi bu dinamik ortak değer yaratımlarının hepsi içsel ve dışsal olarak diğer hizmet sistemlerine değer önermeleriyle bağlanırlar (Spohrer ve diğ, 2007: 317). Nitekim Spohrer ve Maglio hizmet biliminin temelde etkili değer önermesinin tasarımına dair bir katkıda bulunma ve piyasaya sunulan değer önermelerinin sistematik olarak incelenmesi yoluyla iş model yeniliklerine bir katkı sağlayacağına inanmaktadırlar (Spohrer ve Maglio, 2013: 666). Bu ortak değer yaratımı etkileşimlerine hizmet etkileşimleri olarak isimlendirilir (Maglio ve diğerleri, 2009: 400) ve her hizmet etkileşimi şu üç temel aktivite ile gerçekleşir:

- “1- Bir başka hizmet sistemine ortak değer yaratımı teklifi(önerme)*
- 2- Bir teklifi (anlaşma) kabul etmek,*
- 3- Önermeyi gerçekleştirmek.” (Maglio ve diğ., 2009: 400)*

### **3.9. T ŞEKİLLİ İNSANLAR**

Nitekim hizmet bilimi hizmet sistemleri arasındaki bağlantıyı kurmak için birimler arasında T Şekilli (T Shaped) insanlara ihtiyaç duyan bir bilgi yapısını temsilen, en az bir alanda uzman veya profesyonel aynı zamanda birden fazla alanla iletişim halinde olabilecek bilgi ve beceriye sahip çalışanı veya yöneticiyi ifade eder. T Şekilli insanlara ihtiyaç duyulmasının en önemli nedenlerinden biri hızlı değişen ve gittikçe karmaşıklaşan sosyal ve ekonomik çevrede değişimi algılayabilecek ve karar alma mekanizmalarına katkı sağlayabilecek birimlere ihtiyaç duyulmasıdır (Barile ve diğerleri, 2012: 161)

Örnekleme gerekirse bilgisayar mühendisliğinde eğitim görmüş birinin aynı zamanda endüstri, makine, yazılım, yönetim bilimleri, istatistik gibi yan dallarda

uzmanlaşmış ve bu çevre içerisindeki lugatı anlayabilecek ve disiplinler arası bir proje veya çalışmaya katkı sağlayabilecek nitelikte olması beklenmektedir. Öyle ki hizmet biliminin birimler arası bağlantıyı sağlayabilecek yapıya sahip olmasını istediği bu T Şekilli çalışanlar hizmet biliminin temel amacı olan farklı yaklaşımları bir araya getirmek ve karşılıklı anlaşılma değer önermelerini yaratma yolunda daha etkili olabileceklerdir. Böylelikle gerek resmi kurumlarda gerekse ve işletmelerde piyasanın ihtiyaçlarını gidermede veyahut sosyal sorunları tespit etme, onları algılama ve bu sorunlara disiplinler arası bir çözüm getirme yolunda karar verme mekanizmalarına katkı sağlayabileceklerdir (Barile ve diğerleri, 2012: 161-166).





## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### YÖNTEM

#### 4.1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu keşfedici araştırma; sistematik literatür taraması ve gömülü teori ilkeleri çerçevesinde karma yöntemli bir araştırma desenine sahiptir.

##### 4.1.1. Araştırmanın Nicel Kısmı

Araştırmanın ilk adımı olarak(nicel kısım), girişimci üniversitenin temel kavramları sistematik literatür taraması yoluyla elde edilmiştir. Literatür taramasında, bu tezin literatür kısmını da oluşturan temel referans çalışmalardan biri olan Schmitz ve diğerlerinin çalışmasında olduğu gibi, Web of Science Core Collection'da 1975-2017 yılları arasında yayınlanan ve "*universit\* innova\**" or "*innova\* universit\**" or "*universit\* entrepreneu\**" or "*entrepreneu\* universit\**" or "*academic\* innova\**" or "*academic\* entrepreneu\**" anahtar kelimelerini içeren (Schmitz ve diğerleri 2017: 373) 617 makale analize tabi tutulmuştur. Daha sonra bu veriler analiz edilmiş ve araştırmanın nicel kısmını temsilen; ağ analizlerinden elde edilen bulgularla girişimci üniversite yazınının ana kümeleri ve temel beş kategori ortaya çıkarılmış ve araştırmanın başında belirtilen ilk üç araştırma sorusuna yanıt aranmıştır.

Hesse-Biber araştırma sorularının hazırlanması hususunda şu sıralamayla araştırma sorularının oluşturulmasına etkileşimli alternatif bir yol çizer: "1- Araştırma sorularının hazırlanması, 2-Yöntemlerin uygulanması, 3- Veri analizi ve yorumlama, 4- Yeni araştırma soruları kümesi, 5- Yöntemlerin uygulanması, 6- Veri analizi ve yorumlama" (Hesse-Biber, 2010: 46).

Hesse-Biber'in örneğinden yola çıkılarak çıkılarak araştırma soruları bibliyometrik analizlerden elde edilen sonuçlar yorumlandıktan sonra (adım 2) tekrar yapılandırılmış (adım 3) ve ilave araştırma soruları (adım 4) eklenmiştir.

Bunun sonucunda çalışmanın yeni araştırma soruları şöyle ifade edilebilir:

1. Akademik dünyada 2000'li yıllarda öne çıkan Girişimci Üniversite yaklaşımı, geçirdiği kuramsal değişimler göz önünde bulundurularak, 2006'dan sonra yazına kazandırılan Yeni Kamu Yönetişimi yaklaşımı uygulamalarıyla ilişkilendirilebilir ve Girişimci Üniversite anlayışına kapsamlı bir teorik çerçeve sağlanabilir mi?
2. Girişimci Üniversite nedir? Literatürde hangi konular bağlamında çalışılmaktadır, ana temaları ve birlikte çalışıldığı kavramlar nelerdir?
3. Bu kavramların birbiriyle olan ağ analizleri, yoğunluk analizleri ve kod birlikte oluşma tabloları nasıl oluşmaktadır?
4. Üniversite hizmetleri Hizmet Baskın Mantık ilkeleriyle nasıl anlaşılabilir?
5. Girişimci üniversite hizmet sistemleri ve hizmet bilimi ile nasıl değerlendirilebilir?
6. İtalya Campania bölgesindeki kamu hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet inovasyonu profesyonelleri ve çalıştıkları kurumlar bu kavramları nasıl yorumlamakta ve uygulamaktadırlar?

Böylelikle araştırmanın nicel kısmı sistematik literatür taramasından gelen bulguların analizi ile tamamlanarak, araştırmanın amacında da değilinilen karma yöntemli çalışma yapma ihtiyacına istinaden araştırmanın nitel kısmı 4. 5. ve 6. sorular hazırlanarak tasarlanmış ve derinlemesine görüşmeler yapmak üzere yarı yapılandırılmış görüşme soruları hazırlanmıştır. Araştırmada üzerinde durulması gereken bir diğer nokta; yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme soruları sistematik literatür taramasından elde edilen sonuçlar çerçevesinde, kavramların kümелendiği temel alanlar ve bu kavramların yoğunluk haritalarından yola çıkılarak oluşturulmuş olmasıdır. Bu yöntem Şekil 3'de detaylı bir şekilde aktarılmıştır.

Diğer yandan, üzerinde önemle durulması gereken bir diğer konu kavramların değişkenleri temsilen değil nitel tematik analizde kullanılmak üzere kategorileri temsilen tespit ediliyor olmasıdır. Nitel araştırmalar üzerine önemli çalışmaları olan Udo Kuckartz değişken ve kavramların (concept) kategori anlamında birbirlerine yakın anlamlarda kullanıldığını belirtse de iki kavram arasında önemli bir ayrımın altını çizer. Bir araştırmada “etnik kimlik” kavramına örnek olarak verilebilirken “bir okuldaki kız öğrenciler” değişkene örnek olarak verilmektedir. Kuckartz kavram kelimesinin daha çok nitel değişken kavramının ise nicel bir kapsamı olduğunu belirtmektedir (Kuckartz, 2014: 42).

Bu araştırmada kavramlar hipotez oluşturma veya test etmek için değil, konunun kavramsal çerçevesini açıklaması ve araştırma sorularına cevap almak için araştırmanın nitel kısmında kullanılacak olan kodlamada kullanılmak üzere, literatür taraması yoluyla ortaya çıkarılmaktadır. Aralarındaki ilişki sadece literatürde birlikte oluşma modelleri(co-occurrence) üzerinden ağ ve yoğunluk analizleri yoluyla kurulmaktadır ve bu yüzden önemle belirtilmelidir ki aralarında bir neden sonuç ilişkisi aranmamaktadır.

#### **4.1.2. Araştırmanın Nitel Kısmı**

Araştırmanın ikinci aşamasını oluşturan nitel kısımda, yeni oluşturulan araştırma soruları akılda bulundurulurken bu kavramların ve birbirleriyle olan ilişkilerinin her bir vakada ayrı ayrı nasıl yorumlandığının ve pratiğe döküldüğünün cevabı aranmıştır. Böylelikle kavramların kurumlar bazında farklı bağlamlarda nasıl anlaşıldığının ve akademisyenlerin bu değişime olan bakış açıları kamu hizmet baskın mantık ve hizmet bilimi anlayışı çerçevesinde açıklanmaya çalışılmıştır.

Örneklem seçilirken özellikle akademisyenlerin yeni kamu yönetişimi şemsiyesi altında değerlendirilebilecek; hizmet bilimi, hizmet baskın mantık ve hizmet yeniliği konularında çalışmalarının olmalarına ve mümkünse Silikon Vadisi tecrübelerinin (araştırma, staj, çalışma veya yayın) olmaları göz önünde bulundurulmuştur. Bu kriterler aynı zamanda örnekleme de küçültmüştür. Campania Bölgesi'nde derinlemesine görüşme yapılabilecek dokuz

akademisyene ulaşılmış çeşitli engeller dolayısıyla altı görüşme gerçekleştirilmiştir. Bu da araştırmanın kısıtları arasında belirtilebilir. Bu bakımdan Campania Bölgesi'nde bu alanlarda uzman ve belirtilen konular üzerinde araştırma ve yayın geçmişine sahip altı farklı akademisyenle yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

#### **4.1.3. Araştırma Deseni**

Buna göre araştırma deseni şöyle ifade edilebilir:

##### **4.1.3.1. Nicel Adımlar**

1. 1975-2017 arasında WoS'da indekslenmiş girişimci ve yenilikçi üniversite çalışmalarının (makale) sistematik literatür taraması yoluyla belirlenmesi.
2. Birlikte oluşma(co-occurrence) ve kod birlikte oluşma modeli analizi yöntemiyle girişimci üniversite paradigmasının kavramlarının belirlenmesi ve yoğunluk-ağ analizlerinin elde edilmesi.
3. Kavramların birbiriyle olan ağ ve yoğunluk ilişkilerinin tespit edilmesi ve kavramların ağ analizlerinden yola çıkılarak girişimci üniversite yazınındaki ana kategorilerin belirlenmesi.

##### **4.1.3.2. Nitel Adımlar**

1. Sistematik literatür taramasından elde edilen veriler ışığında araştırma sorularının yapılandırılması ve ilave araştırma sorularının eklenerek nitel araştırmanın hazırlanması.
2. Sistematik literatür taramasından elde edilen kavramların yoğunluk haritalarından yola çıkarak, yoğunluğun merkezinden çevresine doğru dağılan konular ile nitel görüşme sorularının tasarlanması.
3. Hazırlanan yarı yapılandırılmış sorular ile İtalya Campania bölgesindeki üniversitelerde görev yapan Hizmet Bilimi ve Hizmet

Baskın Mantık, Hizmet Yeniliği profesyonelleri ile derinlemesine görüşmelerin yapılması.

4. Yapılan görüşmelerin Nitel Veri Analizi programı MAXQDA’da sistematik literatür taramasından elde edilen kavramlar ile kodlanması ve tematik analizlerinin yapılması.
5. Yapılan derinlemesine görüşmeler yoluyla hem girişimci üniversite paradigmasının kamu hizmet baskın mantık ve hizmet bilimi kavramları göz önünde bulundurularak yeni kamu yönetimi çerçevesinde anlaşılması hem de kurumların araştırma üniversitesi ve girişimci üniversite pratiklerinin irdelenmesi.
6. Çalışmanın, literatürden elde edilen kod birlikte oluşma modelleri ile görüşmelerden elde edilen kod birlikte oluşma modellerinin karşılaştırılması ve girişimci üniversite anlayışının kurumlar ve anlayışlar üzerindeki farklı uygulama/anlayışlarının ifade edilmesi ve literatürdeki çalışmalar arasındaki yerinin değerlendirilmesi.

Araştırmanın nitel kısmını oluşturan ve araştırma desenindeki nitel adımlar bölümünün 4. 5. ve 6. maddelerinde ifade edilen aşamalar Kuckartz (2014)’ün nitel veri analizi yöntemiyle tasarlanmıştır ve şöyle ifade edilmiştir (Kuckartz, 2014: 70):

**Adım 1- Metin ile ilk iş:** Deşifre edilen görüşmeler okunarak memolar (notlar) oluşturulmuştur.

**Adım 2- Ana konu kategorilerinin geliştirilmesi:** Sistematik literatür taramasından elde edilen sonuçlardan hareketle belirlenen (beş kavram) ana kategori/tema olarak belirlenmiştir.

**Adım 3- İlk kodlama safhası:** Görüşmeler belirlenen beş ana kategori ile kodlanmıştır.

**Adım 4- Ana kategoriye atanan pasajların derlenmesi:** Ana kategoriler ile kodlanan bölümler kullanılarak tematik matris oluşturulmuş, görüşmelerin özetleri çıkarılmıştır.

**Adım 5- Alt kategorilerin belirlenmesi:** Alt kategoriler yerine literatürden gelen kavramlar ve yazarın eklediği yeni kavramlar ile kod kümesi oluşturulmuştur.

**Adım 6- İkinci kodlama süreci:** Adım 5’de belirlenen kodlar ile bütün görüşmeler kodlanmıştır.

**Adım 7- Kategori temelli analiz ve sonuçların sunumu:** Görüşmecilerin belirlenen beş kategori ile ilgili söyledikleri alıntılar tematik matrisler yoluyla değerlendirilmiş ve bu beş kategorinin birlikte olduğu kodlar görüşmelerden alıntılarla açıklanmıştır (Kuckartz, 2014: 70).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA

#### 5.1. SİSTEMATİK LİTERATÜR TARAMASI BULGULARI

Çalışmanın giriş ve literatür bölümlerinde belirtildiği gibi girişimci üniversite paradigması hem üzerinde konsensüs olmayan hem de çok çeşitli disiplinlerle birlikte çalışılmakta olan disiplinler arası bir yapıya sahiptir. Nitekim bu araştırmanın nicel kısmını oluşturan sistematik literatür taraması ile bu yapının kategorileri ve kavramları tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### 5.2. YÖNTEM

Sistematik Literatür Taraması'nda Schmitz ve arkadaşlarının yaklaşımı göz önünde bulundurularak bir araştırma kurgusu planlanmıştır. Nitekim bu yöntemin dördüncü ve beşinci adımları Schmitz ve arkadaşlarından farklı yapılmıştır. Onlar, çalışmanın üçüncü adımında bibliyometrik analizden sonraki dördüncü adımda alanı temsil ettiklerini düşündükleri 36 makaleyi seçip beşinci adımda içerik analizine tabi tutarken (Schmitz ve diğerleri 2017: 372) bu çalışmanın dördüncü adımında bibliyometrik verilerin sonuçları; girişimci üniversite yazınındaki ana kategori/temaların belirlenmesinde nicel olarak birlikte oluşma modeli yöntemiyle ortaya çıkartılmıştır (Şekil 4). Beşinci adımda ise bu kavramlar makalelerin özet kısımlarının içinde kullanılan bağlamları ile birlikte etkileşimli kelime ağacı kullanılarak nitel olarak analiz edilmiş ve değerlendirilmiştir.

**Adım 1: İlk araştırma:** “Girişimci Üniversite” yazını alanın çok atıflı makaleleri ve alan üzerinde yapılan literatür taramaları üzerinden incelenmiş. Alandaki yazını kapsamlı bir şekilde analiz ettiği düşünülen çalışma ve anahtar kelime üzerinden “arama sözcükleri” belirlenmiştir.

**Adım 2: Makalelerin Aranması:** Belirlenen arama sözcükleri ile yazın taranmış ve veriler elde edilmiştir.

**Adım 3: Bibliyometrik Analiz:** Edinilen veriler üzerinden anahtar kelime, yazar, ülke ve dergi analizlerinin bulguları elde edilmiş.

**Adım 4: Bulguların Ağ ve Yoğunluk Haritalarıyla Görselleştirilmesi:** Bibliyometrik verilerden elde edilen bulgular ağ ve yoğunluk analizlerine tabi tutulmuş ve girişimci üniversitenin ana kategorileri/temaları belirlenmiştir.

**Adım 5: Değerlendirme:** Literatürden elde edilen her bir makale nitel ve karma yöntemler programı MAXQDA üzerinde kendi anahtar kelimeleri ile kodlanmış. Böylelikle hem nicel olarak anahtar kelimelerin birbirleri arasındaki birlikte oluşma modelleri tespit edilmiş ve kesişme analizleri hem de makalelerin özetlerinde geçen kelimelerin bağlam ağacındaki yeri incelenmiştir.

### 5.2.1. Adım 1: İlk Araştırma ve Örneklemin Belirlenmesi

İlk araştırma “girişimci üniversite” “yenilikçi üniversite” anahtar kelimeler ile “*Google Akademik*” ve “*Web of Science*” üzerinden yapılmıştır. Bunun neticesinde alandaki yüksek atıflı makaleler ve öne çıkan yazarların çalışmaları incelenmiş ve şu üç çalışmanın yazını hem literatür hem de içerik bakımından kapsamlı bir şekilde değerlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu üç makale aynı zamanda araştırmanın en başında, temel araştırma sorusunun oluşturulurken göz önünde bulundurulmuş üç çalışmadır. Bu çalışmalar şunlardır:

- Perkmann, M., & Walsh, K. (2007): University–industry relationships and open innovation: Towards a research agenda.
- Rothaermel, F. T., Agung, S. D., & Jiang, L. (2007): University entrepreneurship: a taxonomy of the literature
- Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G. A., de Souza, J. A., & Guerrero, M. (2017): Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review

Bu çalışmalar arasından Schmitz ve arkadaşlarının çalışması gerek örneklem gerekse seçtiği veri tabanı bakımından daha kapsamlı bir veri setine sahip olduğu



için literatürü temsil ettiği düşünülen ve bu araştırmanın arama kriterlerini oluşturacak anahtar kelimeler şöyle tespit edilmiştir: *"universit\* innova\*" or "innova\* universit\*" or "universit\* entrepreneu\*" or "entrepreneu\* universit\*" or "academic\* innova\*" or "academic\* entrepreneu\*"*(Schmitz ve diğerleri 2017: 373).

### **5.2.2. Adım 2: Verinin Elde Edilmesi**

Buradan hareketle sistematik literatür taramasında kullanılacak örnekleme tespit etmek için Schmitz ve arkadaşlarının kullandığı yöntem ve ilkeler takip edilmiştir. Buna göre Schmitz ve diğerleri, çalışmalarında Web of Science Core Collection içerisinde 1972'den itibaren 2015 sonunu da dâhil ederek yaptıkları aramada 872 çalışma bulmuş ve bunu sadece “yayın türü: makale” ve yayın dili: İngilizce olarak sınırladıklarında 420 makalelik bir örneklem elde etmişlerdir.

Bu çalışmada ise girişimci üniversite paradigmasını literatür üzerinden anlamlandırmak için 23 Haziran 2017 tarihinde uluslar arası akademik yayın indeksleme platformu olan Web of Science ([www.webofknowledge.com](http://www.webofknowledge.com)) sitesinde Web of Science Core Collection veri tabanı içerisinde; *"universit\* innova\*" or "innova\* universit\*" or "universit\* entrepreneu\*" or "entrepreneu\* universit\*" or "academic\* innova\*" or "academic\* entrepreneu\*"* anahtar kelimelerini içeren (Schmitz ve diğ., 2017) ve 1975-2017 yılları arasında yayınlanan 617 makale tespit edilmiş ve bu elde edilen veriler araştırma sorularını cevaplandırmak üzere çeşitli analizlere tabi tutulmuştur.

Yazar anahtar kelimeleri, özeti gibi künye bilgileri sisteme İngilizce dilinde girildiği için dil seçimi yapılmamıştır. Nitekim 617 makale içerisindeki yayınların 580'i İngilizce(%94), 14'ü İspanyolca(%2.26), 7'si Almanca(%1.13), 7'si Rusça(%1.13) ve 3 Portekizce, 2 Fransızca, 1 Çinçe, 1 Türkçe, 1 Hollandaca, 1 de Hırvatça yayın bulunmaktadır.

### **5.2.3. Adım 3: Bibliyometrik Analiz Bulguları:**

617 makale bibliyometrik analiz için .txt formatında bütün künye dahil edilerek indirilmiş ve bibexcel ve VOSviewer programlarında incelenmiştir. Bu

incelemelerin sonucuna göre “Girişimci Üniversite” yazınında yer alan makalelerin dil sıralaması Tablo 3’deki gibi oluşmuştur.

**Tablo 3:** 617 Makalenin Yayın Dilleri

| Makale Sayısı         | Dil        |
|-----------------------|------------|
| 580                   | İngilizce  |
| 14                    | İspanyolca |
| 7                     | Almanca    |
| 7                     | Rusça      |
| 3                     | Portekizce |
| 2                     | Fransızca  |
| 1                     | Çince      |
| 1                     | Türkçe     |
| 1                     | Felemenkçe |
| 1                     | Hırvatça   |
| <b>Toplam:</b><br>617 |            |

Tablo 3’den anlaşılacağı üzere 617 makale içerisindeki yayınların 580’i İngilizce (%94), 14’ü İspanyolca (%2.26), 7’si Almanca (%1.13), 7’si Rusça (%1.13) ve 3 Portekizce, 2 Fransızca, 1 Çince, 1 Türkçe, 1 Felemenkçe, 1 de Hırvatça’dır. Buradan hareketle yazına hakim çalışma dilinin İngilizce olduğu ifade edilebilir.

**Tablo 4:** 617 Makalenin Ülke Dağılımı

| Ülke       | Makale Sayısı <sup>2</sup> |
|------------|----------------------------|
| ABD        | 170                        |
| İngiltere  | 92                         |
| Almanya    | 57                         |
| İtalya     | 52                         |
| İspanya    | 41                         |
| İsveç      | 36                         |
| Belçika    | 35                         |
| Hollanda   | 27                         |
| Norveç     | 22                         |
| Kanada     | 22                         |
| Fransa     | 20                         |
| Finlandiya | 20                         |

<sup>2</sup> Bu sıralama her bir yazarın yayın yaptığı kurumun adresinden yola çıkarılarak hazırlanmıştır. Bu yüzden üç yazarlı bir makalenin her bir yazarının katkısı ülkeye yapılan bir katkı olarak (tam sayım) değerlendirilmiştir. Tablo 7 ve Tablo 10’da da ‘tam sayım’ yapılmıştır.

|               |    |
|---------------|----|
| Avustralya    | 20 |
| Çin Halk Cum. | 19 |
| İrlanda       | 15 |
| Danimarka     | 14 |
| Rusya         | 13 |
| Avusturya     | 11 |
| İskoçya       | 10 |
| Tayvan        | 10 |

Tablo 4'den anlaşılacağı üzere yazın dünyadaki birçok ülke tarafından çalışılmaktadır ve yazında en çok pay sahibi olan ülke Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere olarak tespit edilmiştir. Çalışmanın yapıldığı ülke İtalya ise dördüncü sırada yer almıştır. Girişimci Üniversite toplam 65 farklı ülkede çalışılmış ve Türkiye'deki yazarlardan yazına altı katkı yapılmıştır. Bu altı yayının sadece bir tanesi Türkçe olarak belirlenmiştir.

Tablo 5'de alandaki en üretken akademik dergiler listelenmiştir.

**Tablo 5: İlk 20 Dergi**

| Makale Sayısı      | Dergi Adı                                      |
|--------------------|--|
| 65                 | JOURNAL OF TECHNOLOGY TRANSFER                 |
| 51                 | RESEARCH POLICY                                |
| 20                 | SMALL BUSINESS ECONOMICS                       |
| 18                 | HIGHER EDUCATION                               |
| 16                 | TECHNOVATION                                   |
| 11                 | SCIENCE AND PUBLIC POLICY                      |
| 11                 | R & D MANAGEMENT                               |
| 10                 | JOURNAL OF BUSINESS VENTURING                  |
| 10                 | EUROPEAN PLANNING STUDIES                      |
| 9                  | TECHNOLOGY ANALYSIS & STRATEGIC MANAGEMENT     |
| 9                  | SCIENTOMETRICS                                 |
| 7                  | JOURNAL OF MANAGEMENT DEVELOPMENT              |
| 7                  | ENTREPRENEURSHIP AND REGIONAL DEVELOPMENT      |
| 6                  | REGIONAL STUDIES                               |
| 6                  | ENTREPRENEURSHIP THEORY AND PRACTICE           |
| 6                  | MINERVA  |
| 6                  | INTERNATIONAL SMALL BUSINESS JOURNAL           |
| 6                  | STUDIES IN HIGHER EDUCATION                    |
| 6                  | JOURNAL OF PRODUCT INNOVATION MANAGEMENT       |
| 5                  | INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY MANAGEMENT |
| <b>Toplam: 285</b> |  |

Girişimci Üniversite yazınında öne çıktığı düşünülen iki dergi vardır. Bunlar; Journal of Technology Transfer ve Research Policy dergileridir.

Yayın hayatına 1977'den bu yana devam eden ve Amerika Birleşik Devletleri'nde yayın yapan Journal of Technology Transfer, 57 H index puanına sahip SCImago Journal Rankings değerlendirmesinde 1. Çeyrekteki dergiler arasındadır. Derginin yayın politikası; “...Teknoloji transferi için yönetim uygulamaları ve stratejilerini vurgulamaktadır. Dahası, bu uygulama ve stratejilere yön veren kamu politikası gelişmeleri, düzenleyici ve yasal konular ve küresel trendler gibi dışsal çevreyi de araştırmaktadır. (https://link.springer.com/journal/10961, Erişim Tarihi: 23 Ağustos 2017).

Yazındaki öne çıkan diğer dergi ise Research Policy adlı dergidir. Hollanda merkezli yayın yapan dergi 178 H Index puanına sahiptir. SCImago SJR puanlamasında 1. Çeyrekte bulunan derginin yayın politikası şöyle ifade edilmektedir: “...bir yandan yenilik, teknoloji veya araştırma arasındaki etkileşimi diğer yandan ekonomiki sosyal, politik ve örgütsel süreçleri görgül ve teorik olarak inceler. Bütün RP yayınlarının politika veya yönetim ile ilgili sonuçlar sunması beklenmektedir.” olarak ifade edilmiştir.

(https://www.journals.elsevier.com/research-policy, Erişim Tarihi: 23 Ağustos 2017).

Yazındaki en çok atıf alan ilk 20 makale Tablo 6'da listelenmiştir.

**Tablo 6:** Girişimci Üniversite Yazınındaki En Çok Atıf Alan Makaleler ve Yazarları

| Sıra | Aldığı Atıf | Makale Adı  | Yazar(lar)                                       |
|------|-------------|---|--|
| 1    | 506         | The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm | Etzkowitz H; Webster, A; Gebhardt, C; Terra, BRC |
| 2    | 358         | University entrepreneurship: a taxonomy of the literature   | Rothaermel Frank T; Agung, Shanti D; Jiang, Lin  |
| 3    | 341         | The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university-industry linkages                     | Etzkowitz H                                      |
| 4    | 323         | Research groups as 'quasi-firms': the invention of the entrepreneurial university                                   | Etzkowitz H                                      |

|    |     |   |  |
|----|-----|---|--|
| 5  | 240 | Entrepreneurial orientation, technology transfer and spinoff performance of US universities   | O'Shea RP; Allen, TJ; Chevalier, A; Roche, F   |
| 6  | 228 | Innovation in innovation: the Triple Helix of university-industry-government relations  | Etzkowitz H  |
| 7  | 210 | Academic entrepreneurs: Organizational change at the individual level   | Bercovitz Janet; Feldman, Maryann  |
| 8  | 198 | Industry funding and university professors' research performance  | Gulbrandsen M; Smeby, JC   |
| 9  | 177 | Location strategies and knowledge spillovers  | Alcacer Juan; Chung, Wilbur  |
| 10 | 163 | Bottom-up versus top-down policies towards the commercialization of university intellectual property                                  | Goldfarb B; Henrekson, M   |
| 11 | 161 | The creation of spin-off firms at public research institutions: Managerial and policy implications                                    | Lockett A; Siegel, D; Wright, M; Ensley, MD  |
| 12 | 159 | University start-up formation and technology licensing with firms that go public: a resource-based view of academic entrepreneurship  | Powers JB; McDougall, PP   |
| 13 | 152 | Globalisation, New Managerialism, Academic Capitalism and Entrepreneurialism in Universities: is the local dimension still important? | Deem R   |
| 14 | 144 | University spin-out companies and venture capital   | Wright Mike; Lockett, Andy; Clarysse, Bart; Binks, Martin                              |
| 15 | 142 | Comparing academic entrepreneurship in Europe - The case of Sweden and Ireland  | Klofsten M; Jones-Evans, D   |
| 16 | 141 | Implementation, sustainability, and scaling up of social-emotional and academic innovations in public schools                         | Elias MJ; Zins, JE; Graczyk, PA; Weissberg, RP   |
| 17 | 140 | From human capital to social capital: A longitudinal study of technology-based academic entrepreneurs                                 | Mosey Simon; Wright, Mike  |
| 18 | 126 | Occupational science – academic innovation in the service of occupational therapys future   | Clark Fa; Carlson, Me; Jackson, J; Wolfe, Rj; Parham, D; Frank, G; Pierce, D; Zemke, R |
| 19 | 122 | Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American Academic Science  | Etzkowitz H  |
| 20 | 118 | Why do academics engage with industry? The entrepreneurial university and individual motivations                                      | D'Este Pablo; Perkmann, Markus   |

Yazındaki en üretken ilk 20 yazar ise Tablo 7’de gösterilmiştir. İki tabloya da bakıldığında alanda hem üretken hem de çok atıf alan yazarlar arasında Etzkowitz, H, O’shea RP ve Perkmann, M olduğu ifade edilebilir. Nitekim yazında öne çıkan yazarlar hakkında kapsamlı değerlendirme ağ haritalarında daha net ifade edilecektir.

**Tablo 7: Yazındaki En Üretken Yazarlar**

| Yazar Adı    | Yayın Sayısı |
|--------------|--------------|
| Wright, M    | 16           |
| Rasmussen, E | 10           |
| Etzkowitz, H | 10           |

|               |   |
|---------------|---|
| Guerrero, M   | 9 |
| Urbano, D     | 9 |
| Hayter, CS    | 8 |
| Czarnitzki, D | 7 |
| Klofsten, M   | 7 |
| Mosey, S      | 6 |
| Knockaert, M  | 6 |
| Meyer, M      | 6 |
| Fini, R       | 5 |
| Meoli, M      | 5 |
| Vismara, S    | 5 |
| Toole, AA     | 5 |
| Audretsch, db | 5 |
| Shrikova, g   | 5 |
| Allen, TJ     | 4 |
| O'shea, RP    | 4 |
| Shane, S      | 4 |
| Perkmann, M   | 4 |

Girişimci Üniversite yazınında en çok kullanılan anahtar kelimeler Tablo 8’da ifade edilmiştir. Bu sonuçlar arasında akademik girişimcilik anahtar kelimesinin 127 kullanımla birinci sırada yer almış onu 81 kullanımla girişimci üniversite, 74 kullanımla teknoloji transferi izlemiştir. Özellikle teknoloji transferi(74), girişimcilik(55), yenilik(37), yüksek öğrenim(25), bilgi transferi(22), üçlü sarmal(16), yavru firmalar(16) gibi anahtar kelimelerin örneklemin belirlenmesinde kullanılmayan anahtar kelimeler arasında olmamasına rağmen listenin üst sıralarında yer alması yazının öne çıkan konuları hakkında ipuçları vermektedir.

**Tablo 8:** Girişimci Üniversite Yazınında En Çok Kullanılan 30 Anahtar Kelime

| <b>Kullanım Sayısı</b> | <b>Anahtar Kelime</b>   |
|------------------------|-------------------------|
| 127                    | Akademik girişimcilik   |
| 81                     | Girişimci üniversite    |
| 74                     | Teknoloji transferi     |
| 55                     | Girişimcilik            |
| 37                     | Yenilik                 |
| 25                     | Girişimci üniversiteler |
| 25                     | Yüksek öğrenim          |
| 23                     | Üniversite              |

|                |                                |
|----------------|--------------------------------|
| 22             | Bilgi transferi                |
| 20             | Üniversiteler                  |
| 16             | Üçlü sarmal (triple helix)     |
| 16             | Yavru firmalar                 |
| 15             | Girişimcilik eğitimi           |
| 14             | Ticarileştirme                 |
| 12             | Girişimcilik amaçları          |
| 12             | Üniversite girişimciliği       |
| 12             | Üniversite                     |
| 11             | Cinsiyet                       |
| 11             | Biyoteknoloji                  |
| 10             | Üniversite-endüstri ilişkileri |
| 9              | Üniversite teknoloji transferi |
| 9              | Patentler                      |
| 9              | Bölgesel kalkınma              |
| 8              | Teknoloji ticarileştirme       |
| 8              | Teknoloji transfer Ofisleri    |
| 8              | Üniversite-endüstri İş birliği |
| 8              | Akademik yavru firmalar        |
| 8              | Üçüncü misyon                  |
| 7              | Patent alma                    |
| 7              | Ekonomik Kalkınma              |
| <b>Toplam:</b> | <b>699</b>                     |

Tablo 9’da ise makalelerin üretildiği disiplinler listelenmiştir. Buradan anlaşılacağı üzere yazının hakim disiplini İşletme & Ekonomi’dir. Bunu; mühendisli(107), Kamu Yönetimi(96), Eğitim ve Eğitim Araştırmaları(88) gibi alanlar takip etmiş ve bu alanlar yazının çoğunluğunu oluşturmuştur. Bu dağılım, girişimci üniversite yazınının disiplinlerarası yapıya sahip olduğu düşüncelerini doğrular niteliktedir. Diğer yandan bu dağılımın sadece sosyal bilimler odaklı değil aynı zamanda fen bilimleri ve uygulamalı bilimleri de içine alan bir yapısı olduğu ifade edilebilir.

**Tablo 9:** Girişim Üniversite Yazınındaki Disiplinler

| Makale Sayısı | Disiplin          |
|---------------|-------------------|
| 380           | İşletme & Ekonomi |
| 107           | Mühendislik       |
| 96            | Kamu Yönetimi     |

|    |                                       |
|----|---------------------------------------|
| 88 | Eğitim ve Eğitim Araştırmaları        |
| 30 | Çevre Bilimleri & Ekoloji             |
| 27 | Yöneylem Araştırması & Yönetim Bilimi |
| 24 | Sosyal Bilimler – Diğer Konular       |
| 23 | Coğrafya                              |
| 19 | Bilim & Teknoloji – Diğer Konular     |
| 18 | Bilgi Bilimi & Kütüphane Bilimi       |
| 16 | Kentleşme Çalışmaları                 |
| 16 | Bilim Tarihi & Felsefesi              |
| 15 | Sosyoloji                             |
| 15 | Bilgisayar Bilimi                     |
| 11 | Psikoloji                             |
| 7  | Sosyal Konular                        |
| 5  | Sağlık Bilimleri & Servisleri         |
| 5  | Kamu, Çevre ve İş Sağlığı             |
| 4  | Kadın Çalışmaları                     |
| 4  | Devlet & Hukuk                        |

Tablo 10'dan hareketle yazındaki kurumların üretkenliğine bakıldığında Ghent Üniversitesi'nin 17 yayımla ilk sırada yer aldığı görülmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, en üretken üniversiteler arasındaki ilk 20 kurumda beş üniversite ile ilk sırada gelmekte onu üç üniversite ile Belçika ikişer üniversite ile İtalya, İsveç ve İspanya izlemektedir.

**Tablo 10:** Girişimci Üniversite Yazınında En Üretken Kurumlar

| Ülke      | Kurum Adı                        | Yayın Sayısı |
|-----------|----------------------------------|--------------|
| Belçika   | Ghent Üniversitesi               | 17           |
| Belçika   | Leuven Katolik Üniversitesi      | 16           |
| İngiltere | Imperial College Londra          | 16           |
| İngiltere | Nottingham Üniversitesi          | 11           |
| İtalya    | Bologna Üniversitesi             | 11           |
| Kanada    | Toronto Üniversitesi             | 10           |
| ABD       | Indiana Üniversitesi             | 9            |
| Norveç    | Oslo Üniversitesi                | 9            |
| ABD       | Georgia Teknoloji Enstitüsü      | 9            |
| İtalya    | Bergamo Üniversitesi             | 9            |
| İsveç     | Linköping Üniversitesi           | 8            |
| İngiltere | Cambridge Üniversitesi           | 8            |
| İspanya   | Valencia Politeknik Üniversitesi | 8            |



|          |                                   |   |
|----------|-----------------------------------|---|
| İsveç    | Lund Üniversitesi                 | 8 |
| ABD      | Stanford Üniversitesi             | 8 |
| ABD      | Maryland Üniversitesi             | 8 |
| Norveç   | Nordland Üniversitesi             | 7 |
| İspanya  | Barcelona Autonomous Üniversitesi | 7 |
| Hollanda | Amsterdam Vrije Üniversitesi      | 7 |
| Japonya  | Tokyo Üniversitesi                | 7 |
| ABD      | Massachusetts Teknoloji Enstitüsü | 6 |

#### 5.2.4. Adım 4: Bulguların Görselleştirilmesi ve Değerlendirilmesi

Web of Science Core Collection'dan elde edilen veriler daha sonra VOSviewer programında birlikte oluşma, bibliyometrik çiftleme ve ortak atıf analizlerine tabi tutulmuştur.

Analizleri daha anlaşılabilir kılmak adına analiz türleri programın içerisindeki bilgi yönlendirmelerinden ve programın kılavuzundan hareketle kısaca şöyle aktarılabilir:

Birlikte oluşma(co-occurrence): *“Maddelerin ilişkisi, birlikte meydana geldikleri yayın sayısına göre belirlenir.”* (VOSviewerManual, 2016: 13).

İki veya daha fazla farklı anahtar kelime, belgelerde ne kadar sık bir araya geliyorsa birlikte oluşma değeri ve aralarındaki bağlantı o kadar güçlü olacaktır.

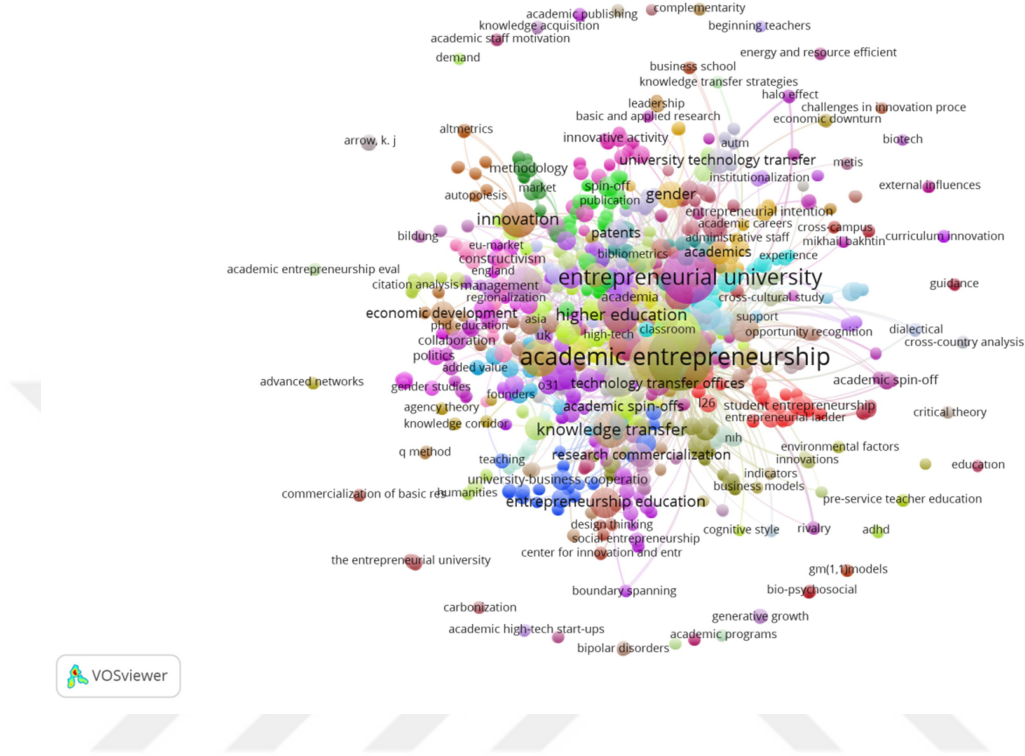
Ortak atıf(co-citation): *“Maddelerin ilişkisi, birlikte atıf yapılan yayınların sayısına göre belirlenir.”* (VOSviewerManual, 2016: 13).

Eğer iki veya daha fazla farklı yayın, başka yayınlar içerisinde sıklıkla beraber referans gösteriliyorlarsa ortak atıf değerleri ve aralarındaki bağlantı o kadar güçlü olacaktır.

Bibliyografik çiftleme(bibliographic coupling): *“Maddelerin ilişkisi, yayınların beraber paylaştıkları referansların sayısına bağlı olarak belirlenir.”* (VOSviewerManual, 2016: 13).

Eğer iki veya daha fazla farklı yayın benzer referansları kullanıyorlarsa bibliyografik çiftleme ve aralarındaki bağlantı o kadar güçlü olacaktır.

## Şekil 1: Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin Birlikte Oluşma Ağ Analizi

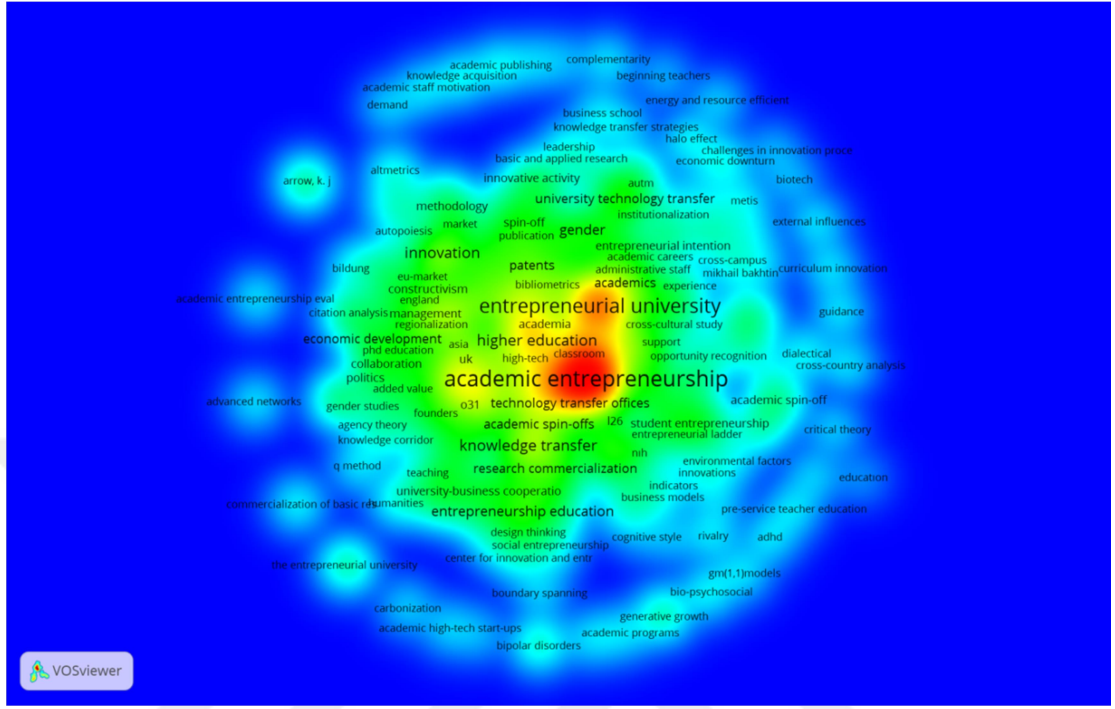


Şekil 1’de 617 makalede kullanılan 1445 farklı anahtar kelime görselleştirilmiştir. Şekil 2’de ise aynı anahtar kelimelerin yoğunluk analizleri yapılmıştır.

Eldeki bulgulardan yola çıkarak yazındaki bütün anahtar kelimelere herhangi bir baraj uygulamadan değerlendirildiğinde çalışmalarda kullanılan anahtar kelimelerin çoğunlukla merkezi bir yoğunluk çevresinde birbirlerine yakın çalışıldığı görülmektedir. Bu da çalışmaların ortak olarak kullandığı ve sayıca öne çıkan kavramları anlamada kolaylık sağlayabilir.

Buradan hareketle girişimci üniversite yazınının merkezinde akademik girişimcilik, girişimci üniversite ve teknoloji transferi (yakınlaştırma yapıldığında belirecek) kavramlarının olduğu ifade edilebilir. Nitekim burada elde edilen verilerde hiçbir filtre uygulanmamış ve bütün anahtar kelimeler listelenmiştir. Daha sonra ana kategorilerin belirlenmesi amacıyla daha az kavrama daha yakından bakılacaktır.

**Şekil 2:** Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin Birlikte Oluşma Yoğunluk Analizi

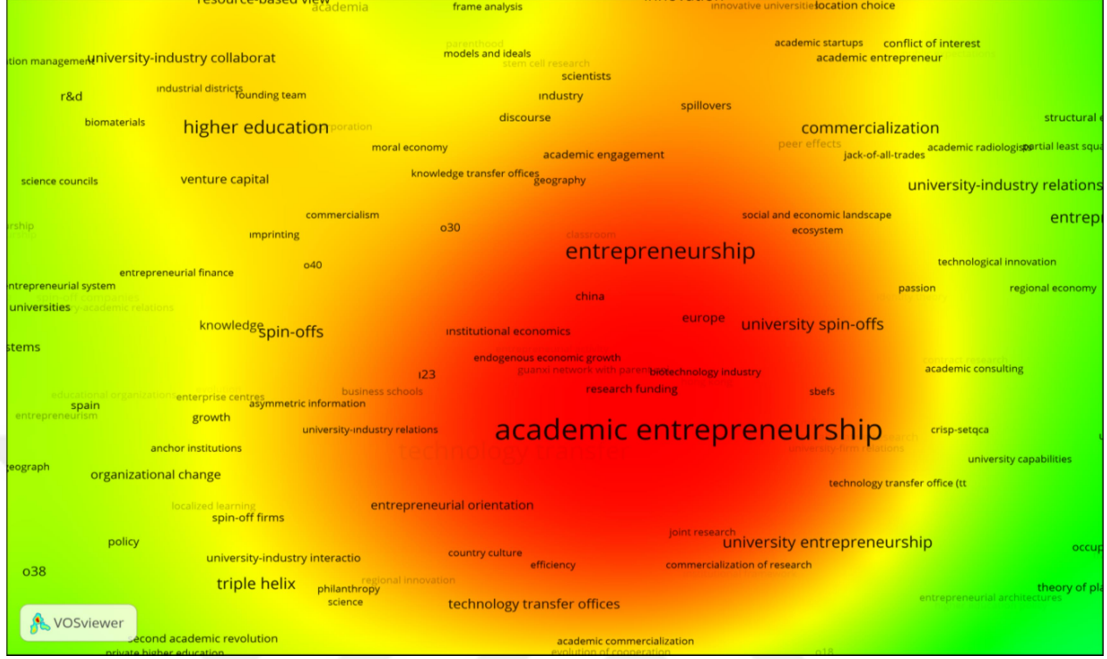


Şekil 3’de ise yoğunluk analizinin merkezi tekrar, merkeze odaklı bir şekilde görüntülenmektedir. Buna göre yazının merkezi akademik girişimcilik çevresinde; araştırma fonlama, teknoloji transfer ofisi, açık bilim, araştırmının ticarileştirilmesi, üniversite yavru firmaları, örgütsel değişim, teknoloji transferi, bölgesel yenilik, işbirlikçi araştırma, ortak araştırma, üniversite-endüstri ilişkileri, yavru firma şirketleri, ortak araştırma gibi kavramlarla çevrilidir.

Bu yoğunluk analizindeki kavramlar çalışmanın nitel kısmını oluşturan yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakat sorularının hazırlanmasında yönlendirici olmuştur. Sorular olabildiğince yazının merkezindeki kavramlardan çevresine doğru olan dağılım dikkate alınarak hazırlanmaya çalışılmıştır.

Ayrıca bu süreçte katılımcının kavram dünyasını doğrudan yönlendirmemek için olabildiğince yönlendirici olabilecek terimlerin kullanılmasından kaçınılmış fakat aynı zamanda bilginin tekrarını engellemek için soruların tamamı literatürden üretilmemiştir.

### Şekil 3: Girişimci Üniversite Yazınındaki 1445 Anahtar Kelimenin Merkez Yoğunluğu



Örneğin yoğunluk merkezindeki kavramlardan “araştırma fonlama” kavramını anlamak için: “5- Araştırmanız için gelir/maaş/burs elde ettiniz mi?”, “6- Bu parayı kim ödedi?”, “7- Elde ettiğiniz gelir/paradan tatmin edici miydi?”, “8- Elde ettiğiniz gelir/para size göre adil miydi?” soruları,

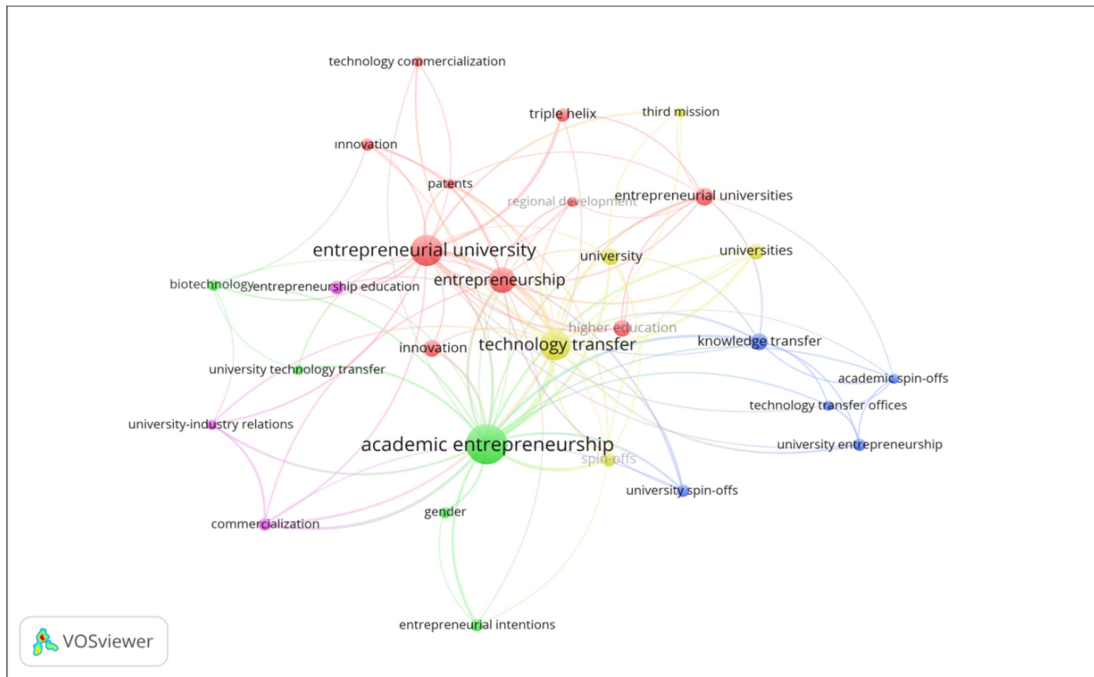
“açık bilim” kavramını anlamak için: “12- Araştırma boyunca her çeşit materyale (kitap, makale, lab vb.) erişebiliyor muydunuz?” sorusu,

“işbirlikçi araştırma” ve “ortak araştırma” kavramını anlamak için: “13- Bu projede siz veya çalışma arkadaşlarınız ne tür iş birliklerinde bulundu?” sorusu,

“akademi girişimcilik” ve “girişimci aktivite” kavramlarını anlamlandırmak için: “25- Size göre, akademisyenlerin bu yeni üniversite anlayışı içindeki görevi nedir?” sorusu sorulmuştur. Daha sonra kırmızı alanın daha dışında kalan ama yine de konuyu yansıttığı düşünülen kavramlar da soru haline dönüştürülmüş ve sonra araştırmacı tarafından ek olarak ilişkili olduğu düşünülen sorular eklenmiştir. Yoğunluk alanı dışında kalan sorulara şu örnekler verilebilir; “örgütsel değişim” kavramını anlamak için: “Kurumunuz/üniversitenizde bir şeyleri değiştirmek (kültür, yapı, herhangi bir şey) mümkün müdür?” sorusu,

“üçlü sarmal” (triple helix) kavramını anlamak için: “Devlet, özel sektör ve üniversiteyi göz önünde bulundurarak, üniversite devlet ve özel sektör arasında nerede konumlanmaktadır?” sorusu sorulmuştur. Sorular aynı zamanda literatürü kapsamlı bir şekilde inceleyen Rothaermel ve arkadaşlarının çalışmasında belirtilen dört temel araştırma konusunu kapsayıcı nitelikte; katılımcıların kurumlarındaki girişimci kültürü konusundaki düşüncelerini, araştırma süreçlerinde karşılaşılabilecek problemleri anlama ve hangi etmenlerin araştırmaları daha iyi hale getirebileceğini, üniversitelerin, akademisyenlerin ve akademisyen öğrenci ilişkilerinin gelecekteki konumunu kavrayabilme amacıyla hazırlanmıştır. “Neden bazı üniversiteler diğerlerinden daha girişimci? Üniversitelerin daha girişimci olmalarını engelleyen bariyerler nelerdir? Üniversiteler girişimci aktivitelerde nasıl daha başarılı olabilirler? Girişimci üniversiteler birimleri fildişi kulesinin dışıyla nasıl ilişkilendiriyorlar?” (Rothaermel ve diğerleri, 2007: 709) Daha sonra veriye daha az anahtar kelimeyle bakmak, ana kategorileri belirlemek ve daha rafine bir veri kümesi elde etmek için sekiz kez birlikte oluşma barajı konmuş 28 anahtar kelime ile Şekil 4 elde edilmiştir.

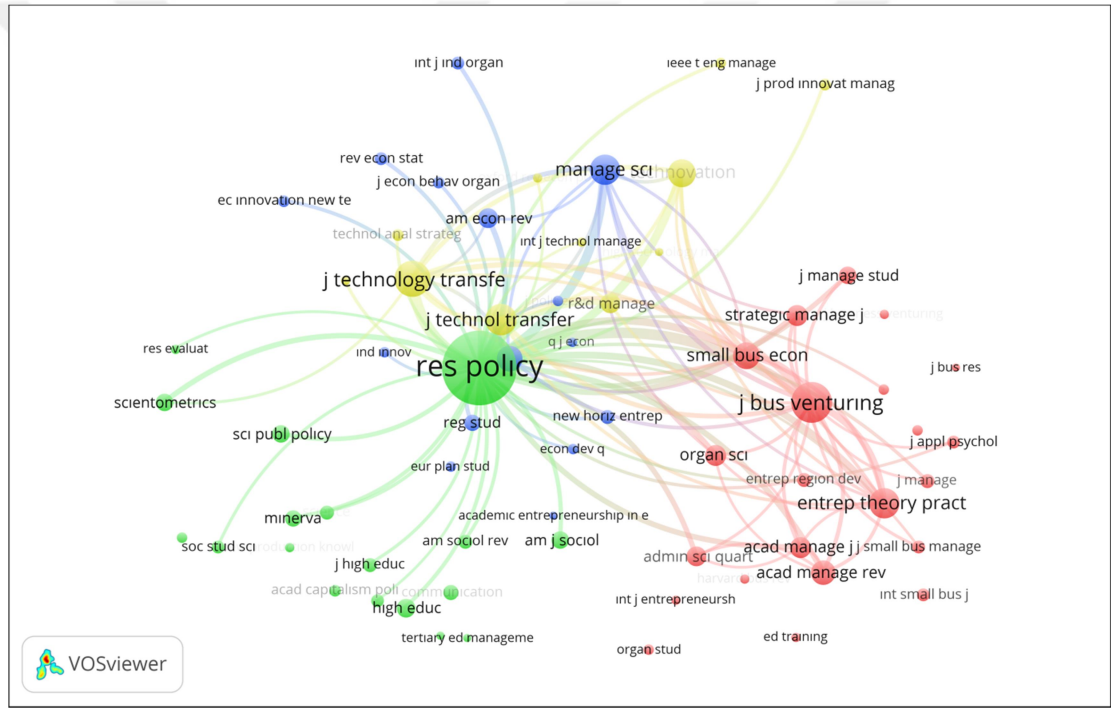
**Şekil 4:** Girişimci Üniversite Yazınındaki ilk 28 Anahtar Kelimenin Birlikte Oluşma Ağ Analizi



Şekil 4'den hareketle girişimci üniversite yazınının beş ana kümede kümelendiği görülmektedir. Bu kümelerin ana başlıkları; kırmızı kümeyi temsilen girişimci üniversite, sarı kümeyi temsilen teknoloji transferi, mavi kümeyi temsilen bilgi transferi, yeşil kümeyi temsilen akademik girişimcilik ve mor kümeyi temsilen ticarileştirme olarak belirlenmiştir.

Bu küme başlıkları yazındaki çalışmaların beş ana kategorisi olarak değerlendirilecek ve derinlemesine görüşmelerin ilk kodlama safhasında temalar olarak kodlanacaklardır.

**Şekil 5:** Girişimci Üniversite Yazınındaki 65 Derginin Ortak Atıf Ağ Analizi



Bu şekilde yazındaki 65 dergi ortak atıf yöntemiyle analiz edilmiş ve bulgular ağ haritasıyla görselleştirilmiştir. Buna göre Tablo 5'den belirttiğimiz dergilerden Journal Technology Transfer'in yazında en çok yayına sahip dergi olmasına rağmen Research Policy dergisi daha öne çıkmıştır.

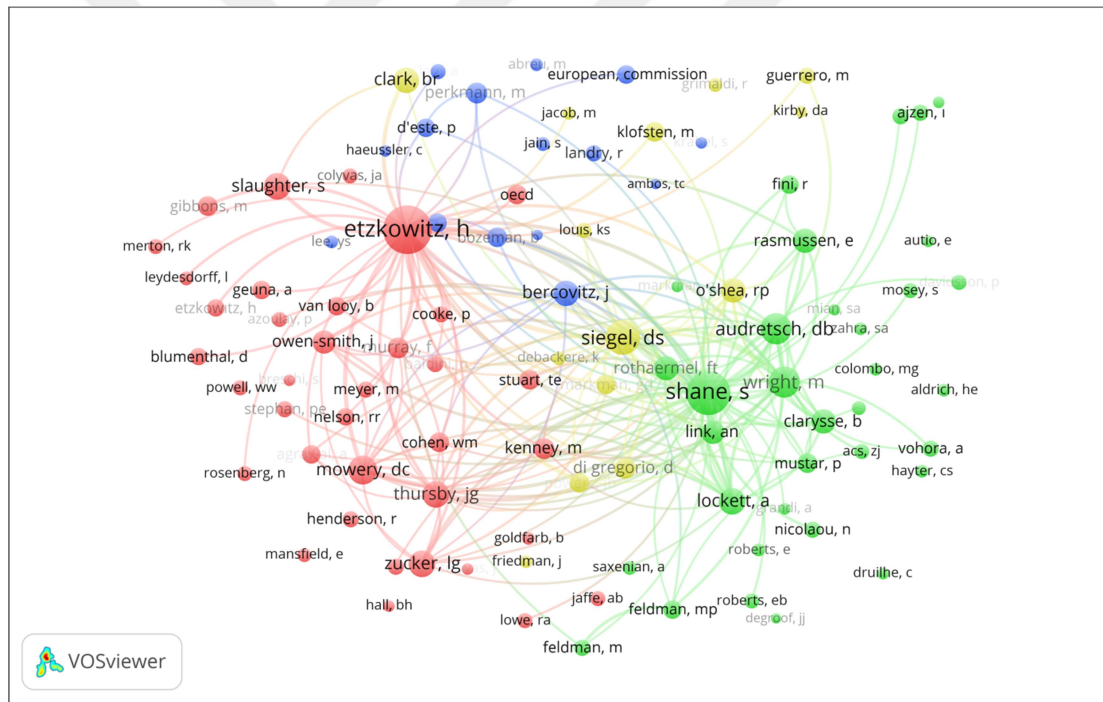
Bu bakımdan girişimci üniversite yazınına katkı sağlayan makalelerin önemli bir kısmının Research Policy dergisindeki yayınlardan alıntı yaptığını ifade edebiliriz. Böylelikle ağ tablosunu genel olarak değerlendirdiğimizde Research

Policy, J Technology Transfer ve Journal of Business Venturing dergilerinin yazında söz sahibi dergiler olduğu ifade edilebilir.

Şekil 6'da ise yazındaki ilk 100 yazar, ortak atıf analizi yöntemiyle görselleştirilmiştir.

Burada belirtilmesi gereken husus değerlendirmenin sadece ilk yazarlar üzerinden yapılmış olmasıdır. Buradan hareketle yazında Etzkowitz H ile Shane S'nin iki önemli merkezi oluşturduğu ifade edilebilir.

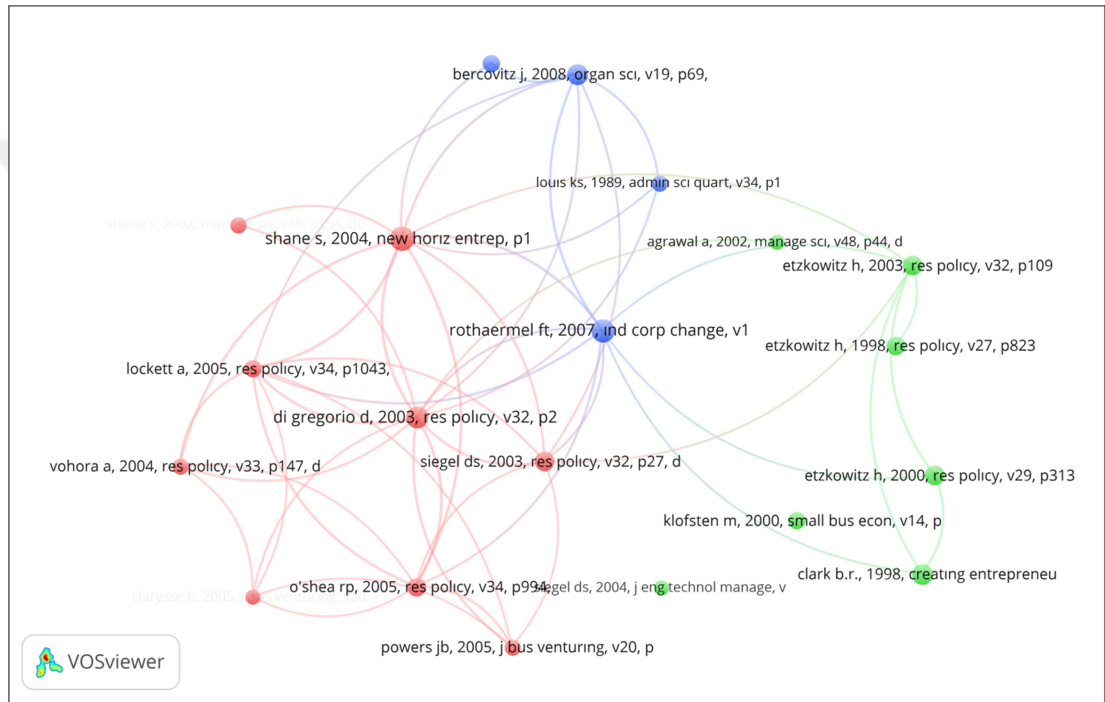
**Şekil 6:** Girişimci Üniversite Yazınındaki En Üretken İlk 100 Yazarın Ortak Atıf Ağ Analizi



Şekil 7'den anlaşılacağı üzere alandaki yayınların merkeziliyetini bu çalışmanın literatür kısmında da anılan Rothaermel ve arkadaşları (2007) oluşturmaktadır. Aynı zamanda Etzkowitz'in yazında yine önemli bir yere sahip olduğu görülmekte ve girişimci üniversite yazınında sık referans alınan kaynaklar arasında olduğu ifade edilebilmektedir. Bu bulgu aynı zamanda literatür üzerine bir çalışma olan Rothaermel'in çalışmasının 2007 merkezde belirmesiyle hem literatürü

çalışılan konuların bir özet niteliğindeki kapsayıcı niteliğine dair bir fikir verdiği gibi bu karma yöntemli araştırmanın nicel kısmının sistematik literatür taramasını kendisine yöntem edinmesini destekler niteliktedir. Çünkü girişimci üniversite konusu yeni bir konudur ve yazında bir araştırma yapmadan önce literatürün incelenmesinin açıklayıcı olabileceği düşünülmektedir.

**Şekil 7:** Girişimci Üniversite Yazınındaki Ortak Atıf Değeri Yüksek 20 Makalenin Ağ Analizi



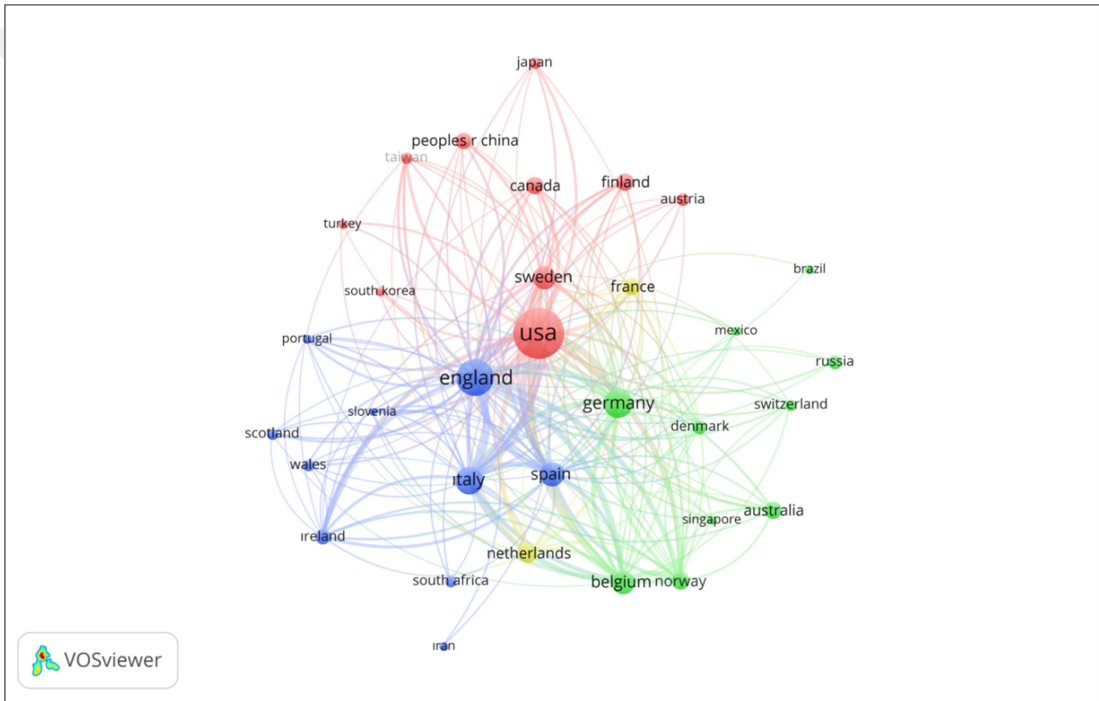
Yazında öne çıkan 32 ülke Şekil 8'de görselleştirilmiştir. Şekilde görüldüğü üzere girişimci üniversite çalışmalarının merkezinde ABD kaynaklı yayınlar bulunmaktadır.

Bibliyometrik çiftleme yöntemine göre yapılan bu analize göre İngiltere, İtalya, İspanya gibi Kıta Avrupası ülkelerinde yayınlanan yayınların benzer referansları paylaştıkları, ABD, İsveç, Kanada, Çin gibi devletlerin farklı bir kümede benzer referansları paylaştıkları başka bir kümede ise Almanya, Belçika, Danimarka, İsviçre gibi Orta ve Kuzey Avrupa ülkeleriyle Avustralya, Singapur, Meksika gibi ülkelerin başka bir kümeyi oluşturduğu görülmektedir.



Buradan hareketle, bibliyometrik çiftlemenin paylaşılan referanslar esas alınarak değerlendirildiği akılda tutulara, ABD'nin yazının en etkili ülkelerinden biri olduğunu ve çalışmaların merkezini oluşturduğu ifade edilebilir. Aynı zamanda İngiltere, İskoçya, Galler ve İrlanda'nın aynı kümede çıkması Birleşik Devletler'in politikalarına ve bunun çalışıldığı alanlarda benzer referansların kullanıldığına dair bir bulgu olarak değerlendirilebilir. Dikkat çekici diğer sonuç ise Fransa ve Hollanda'nın diğer Avrupa ülkelerinden ayrı bir grupta belirmiş olmasıdır.

**Şekil 8:** Girişimci Üniversite Yazınındaki Bibliyometrik Çiftleme Değeri En Yüksek 32 Ülkenin Ağ Analizi



### 5.2.5. Adım 5: MAXQDA ile Analiz

Bu adımda literatürden elde edilen makaleler nitel ve karma yöntemler analiz programı MAXQDA programına yüklenmiştir. Bu makaleler kendi anahtar kelimeleriyle el ile teke teker kodlanmış ve hem kodların(anahtar kelimelerin) birlikte oluşma analizleri hem de makalelerin içerisinde yer alan kelimelerin içerik analizleri kullanıldıkları bağlam yoluyla yapılmıştır.

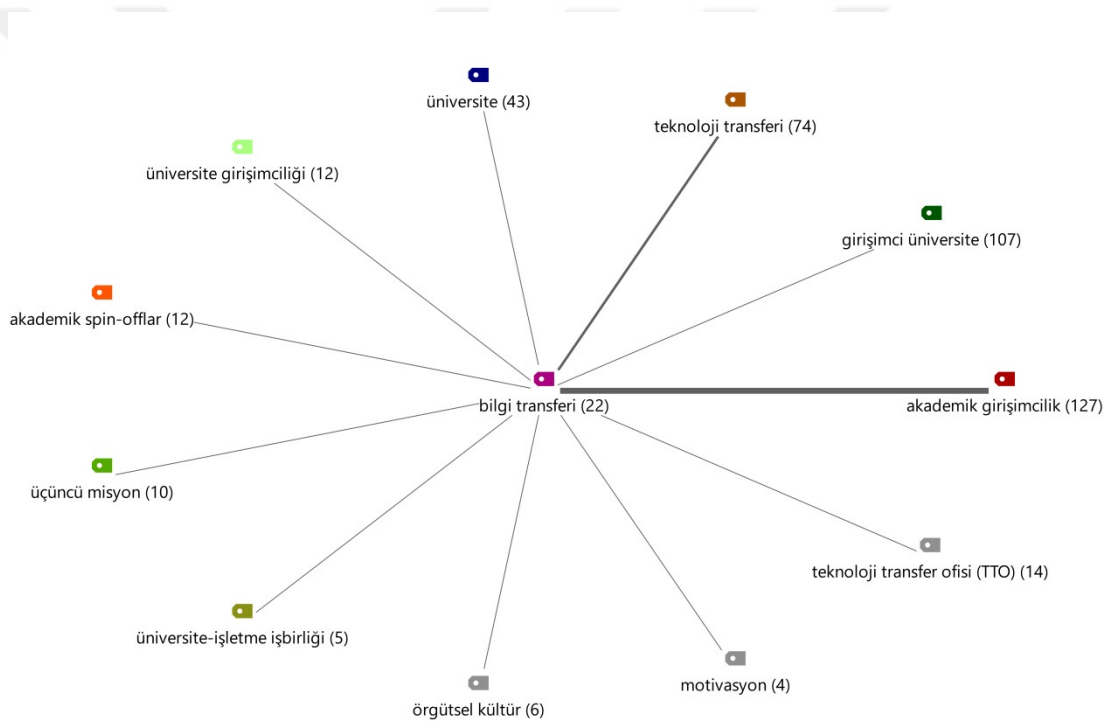
Buna göre birlikte oluşma analizi sonucunda oluşan kümelerden hareketle kodların birlikte oluşma modelleri MAXQDA programında incelenmiş ve



Şekil 9'dan anlaşıldığı üzere 22 farklı makalede kullanılan bilgi transferi konusu en sık akademik girişimcilik ve teknoloji transferi gibi konularla birlikte çalışılmıştır.

Aynı zamanda literatürde üniversite-işletmeler işbirliği, örgütsel kültür, üçüncü misyon ve motivasyon konularıyla birlikte kullanılmış olması bilgi transferinin yazında temsil edildiği konuları anlamak açısından önemlidir. Çünkü hem bilgiye yaklaşımın niteliği hem de bilginin teknoloji transferi ve girişimcilik kanalları bağlamında olması kavramın yazın için önemini vurgulamaktadır.

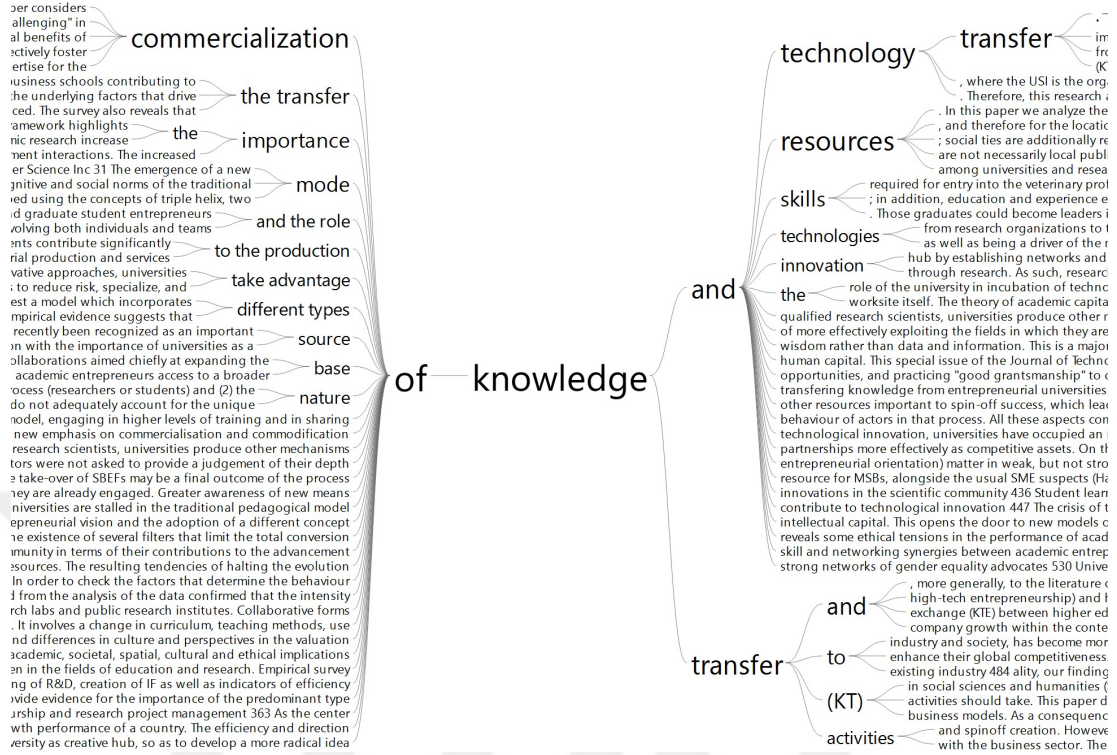
**Şekil 10: Bilgi Transferi Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi**



Diğer yandan bilgi transferi kavramının etkileşimli kelime ağacı şeklinin sunulmasından önce “bilgi” kavramının kullanıldığı bağlamın incelenmesi bize daha anlaşılır bir sonuç verecektir.

Şekil 11'e baktığımızda ise bilginin; bilgi transferi, ticarileştirme, teknoloji transferi, beceriler, yenilik gibi kavramlarla yan yana geldiğini görmekteyiz. Bu bakımdan girişimci üniversite için bilgi kavramının epistemolojik kavrayışının daha çok transfer edilebilen ve uygulanabilen açık bir yapıya sahip olduğu söylenebilir.

Şekil 11: Bilgi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi

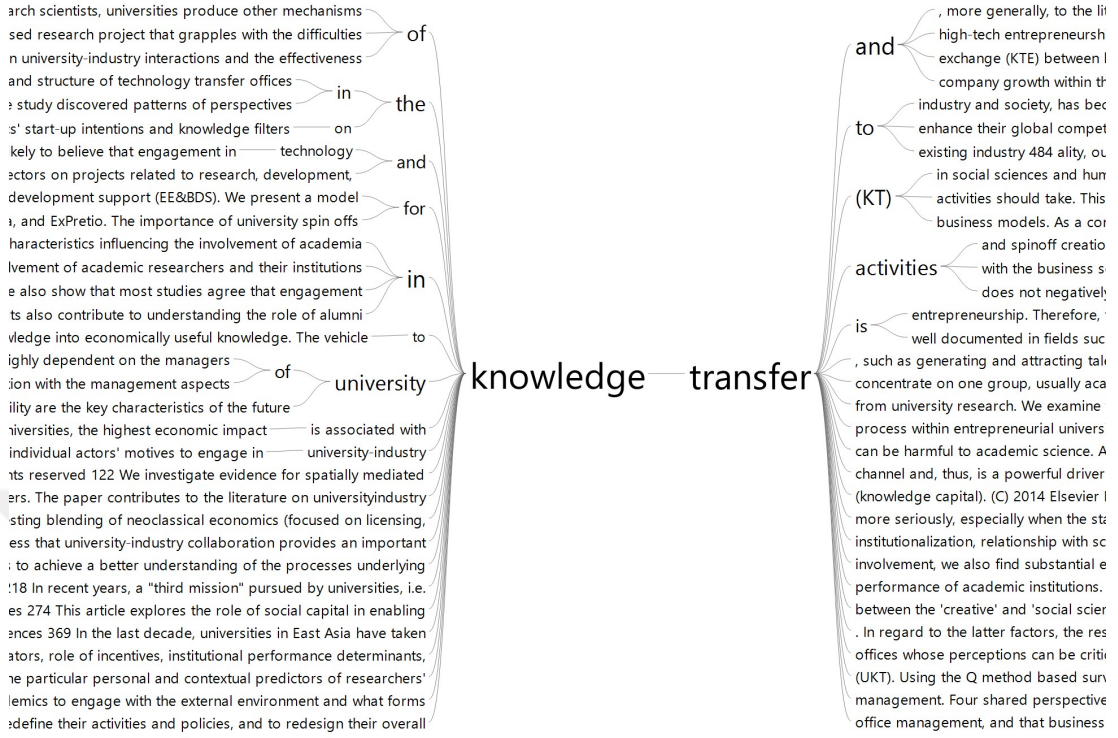


Diğer yandan bilginin doğası ve epistemolojik bağlamı da, yazında bilgi kavramının kullanıldığı anlam bağlamını temsilen önemli bir yer oluşturmaktadır ve aynı zamanda girişimci üniversite yazını için “bilgi” daha çok pratik fayda, farklılık veya değer yaratımında kullanılabilir bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aynı zamanda bilgi kavramının alandaki öne çıkan diğer; yenilik, teknoloji transferi ve ticarileştirme kelimeleriyle sadece birlikte oluşma modellerinde değil, aynı zamanda bağlamsal olarak da birlikte anılıyor olması bize bu kavramın yazın açısından önemini tekrar hatırlatmakla birlikte aslında kullanıldığı bağlamı belirtmesi yönüyle de önemlidir.

“Bilgi transferi” anahtar kelimesinin ise yazında endsütriye katkı sağlama ve işbirliğinde bulunma, sosyal birimler arasında bilgi akışı sağlama, üniversite yavru firmaları gibi pratik uygulamaları içindeki önemi, teknoloji transferi ile olan ilişkileri bağlamında kullanıldığı anlaşılmaktadır. Kısaca literatürden hareketle bilgi transferinin çok boyutlu ve ağ analizinde ortaya çıktığı gibi farklı konuları kapsayan bir yapısının olduğu ifade edilebilir.

**Şekil 12: Bilgi Transferi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi**

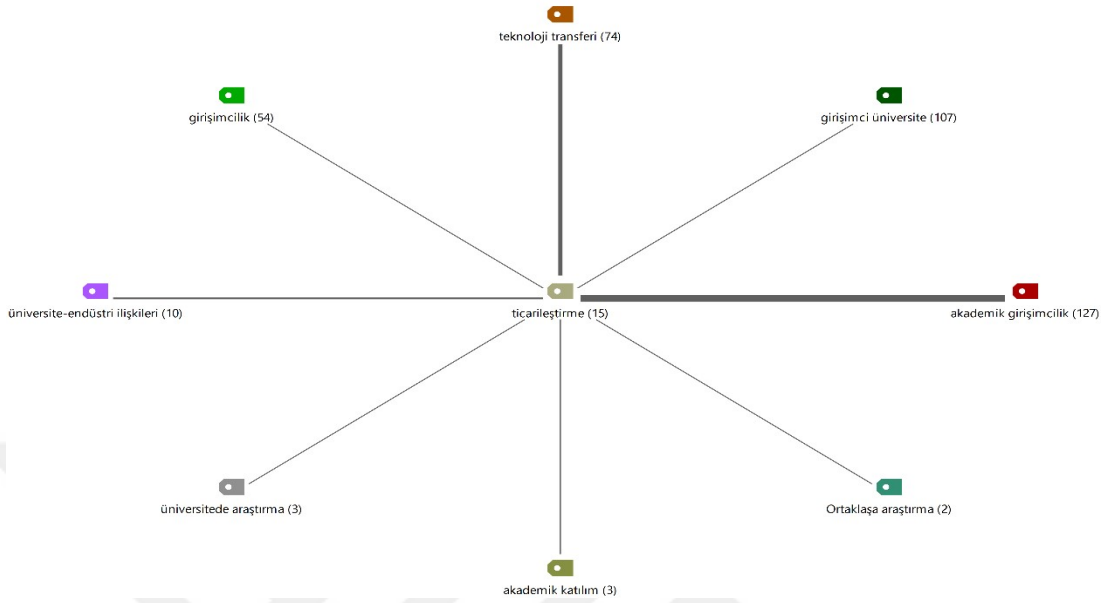


### 5.2.5.3. Ticarileştirme

Yazında 15 farklı çalışmada kullanılan ticarileştirme anahtar kelimesi sıklıkla akademik girişimcilik ve teknoloji transferi konularıyla birlikte çalışılmıştır. Diğer yandan ticarileştirmenin; ortaklaşa araştırma, üniversitede araştırma, akademik katılım ve üniversite-endüstri ilişkileri anlamlı bir kullanım birlikteliği oluşturduğu görülmektedir.

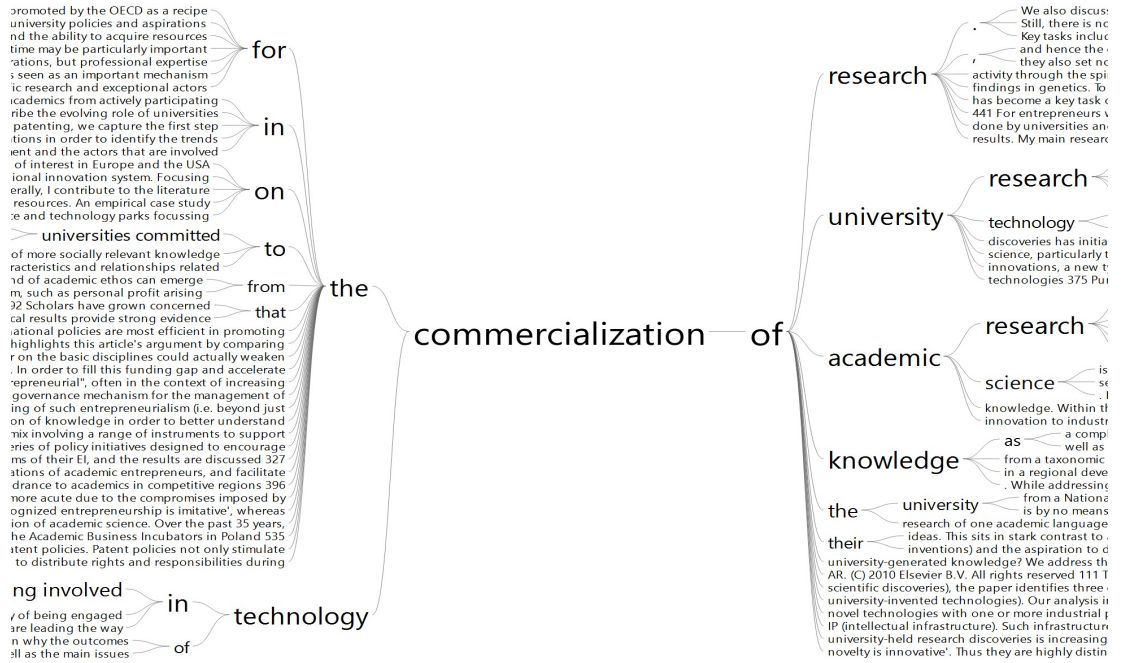
Bu bakımdan üniversitelerin ikinci evrimlerinden sonra kazandıkları yeni görev olarak nitelendirilen (Etzkowitz, 1998: 824) bu kavramın yazındaki ana kümelerden birinin ana başlığını oluşturmasına rağmen diğer ana konulara göre daha az çalışıyor olması dikkat çekicidir. Böylelikle kavramın girişimci üniversitenin temel kavramı olmasına rağmen henüz literatürdeki kullanımının azlığı, akademisyenlerin bilgiyi ticarileştirilebilecek bir kavram, üniversiteyi de bu ticarileştirme eyleminin merkezi olarak görmemeleri konusunda bir fikir verebilir.

Şekil 13: Ticarileştirme Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi



Şekil 14'den hareketle ise kavramın; araştırma, üniversite araştırması, akademik araştırmalar, teknoloji ve bilginin ticarileştirilmesi gibi bağlamlarda literatürde yer aldığı ifade edilebilir.

Şekil 14: Ticarileştirme Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi

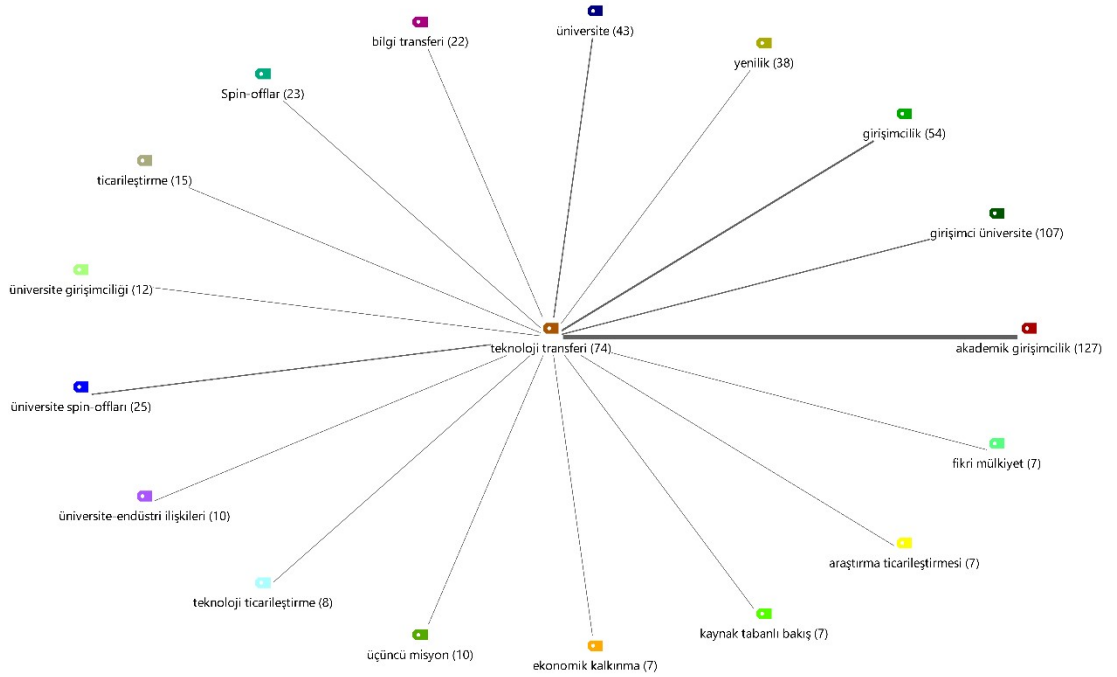


#### 5.2.5.4. Teknoloji Transferi

Yazını temsil ettiği düşünülen bir diğer anahtar kelime ise teknoloji transferi olarak karşımıza çıkmaktadır. 74 kullanımla alanda en çok kullanılan üçüncü anahtar kelime olarak yer alan teknoloji transferi, sıklıkla akademik girişimcilik, girişimcilik, üniversite ve üniversite yavru firmaları konularıyla birlikte kullanıldığı tespit edilmiştir.

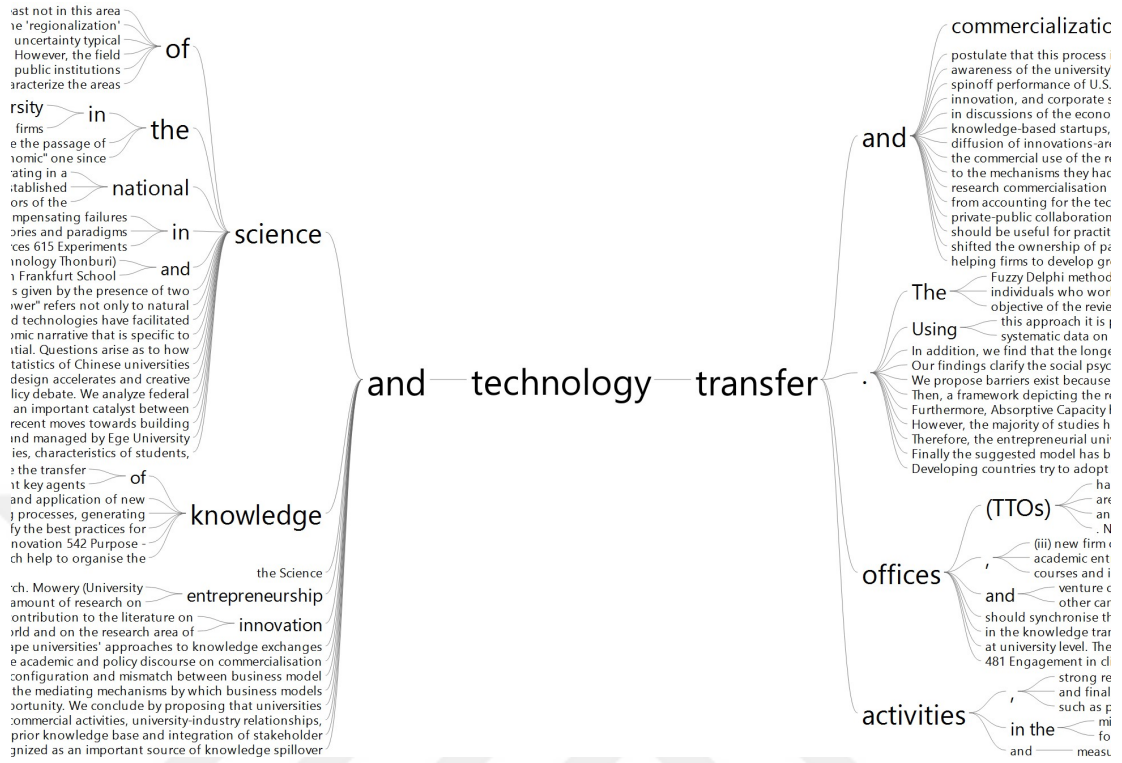
Kavramın birlikte olduğu kelimeler arasında fikri mülkiyet, araştırma ticarileştirmesi, ekonomik kalkınma ve teknoloji ticarileştirme kavramlarının geçmesi teknoloji transferinin yazındaki yerini anlamak açısından önem arz etmektedir.

Şekil 15: Teknoloji Transferi Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi



Kavramın yazında kullanıldığı bağlamına baktığımızda ise teknoloji transferinin kuramsal yapısına karşılık gelebilecek bilgi, yenilik, girişimcilik ve bilim kelimeleriyle yan yana kullanıldığı ve uygulamalarını temsilen teknoloji transfer ofisleri, ticarileştirme ve teknoloji transfer aktiviteleri gibi kelimeler ile beraber kullanıldığı anlaşılmaktadır.

**Şekil 16: Teknoloji Transferi Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi**



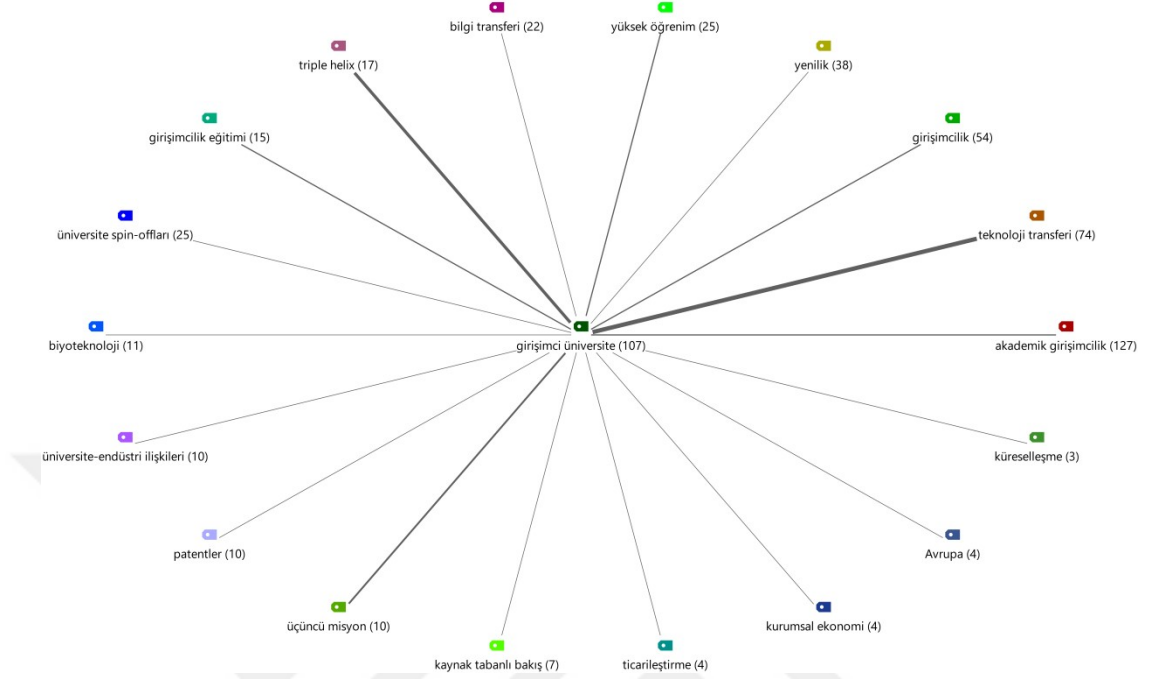
### 5.2.5.5. Girişimci Üniversite

Çalışmanın kendisini temsil eden “girişimci üniversite” anahtar kelimesi literatürde 107 farklı makalede kullanılmış ve en sık teknoloji transfer, üçlü sarmal, üçüncü misyon, girişimcilik eğitimi, girişimcilik ve yüksek öğrenim konularıyla birlikte çalışılmıştır.

Diğer yandan biyoteknoloji, kaynak tabanlı bakış, küreselleşme ve patentler gibi konuların öne çıkan konular arasında yer aldığı görülmüştür. Bu bakımdan kavramın temel kategorilerden birini oluşturmasının yanında çoğu kavramla ilişkili olduğu görülmüştür. Nitekim kavramın, literatür taramasında kullanılan anahtar kelimelerden biri olmasına rağmen en çok kullanılan anahtar kelime olarak çıkmaması aslında girişimci üniversite çalışmalarının ‘girişimci araştırma üniversitesi’ ‘üçüncü nesil üniversite’ gibi farklı adlarla da çalışılıyor olmasından kaynaklanabilir. Bu yeni anlayışın adında dahi bir uzlaşma olmaması yaklaşımın kullandığı kavramların bu kadar farklı bir yelpazede ve üzerinde uzlaşma olmamasına açıklama getirebilir.

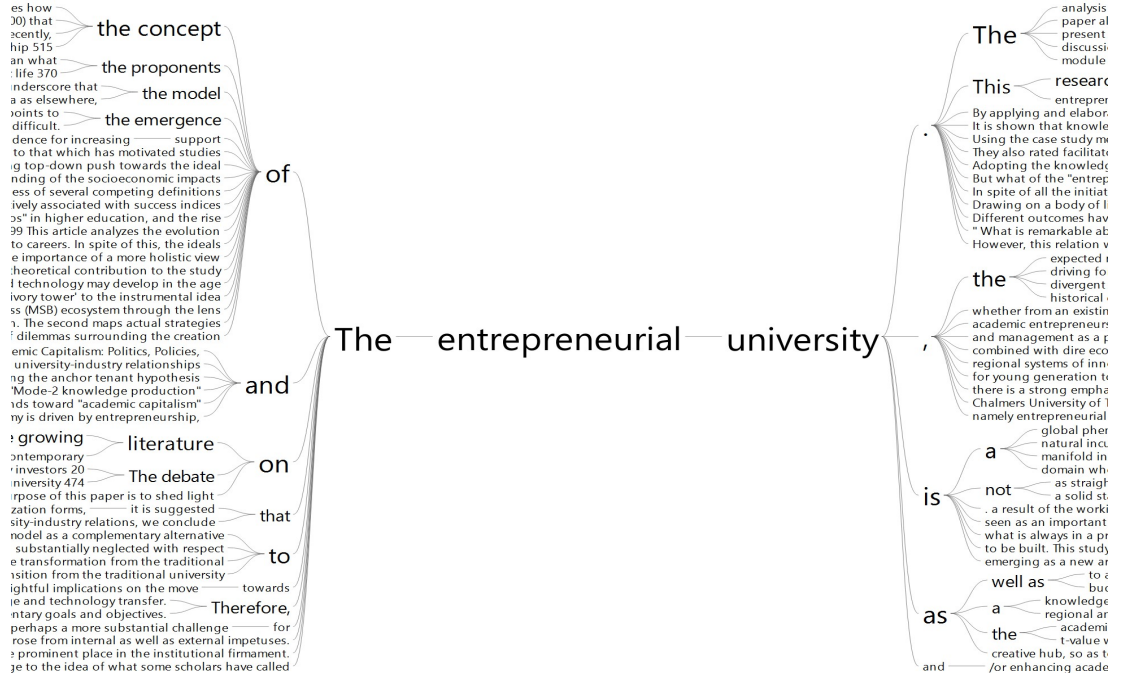


Şekil 17: Girişimci Üniversite Anahtar Kelimesinin Kod Birlikte Oluşma Analizi



Kavramın kullanıldığı bağlam ise kavramın literatürde kullanımı, dinamikleri, pratikleri, oluşumu ve farklı modelleri çerçevesinde ortaya çıkmaktadır.

Şekil 18: Girişimci Üniversite Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi

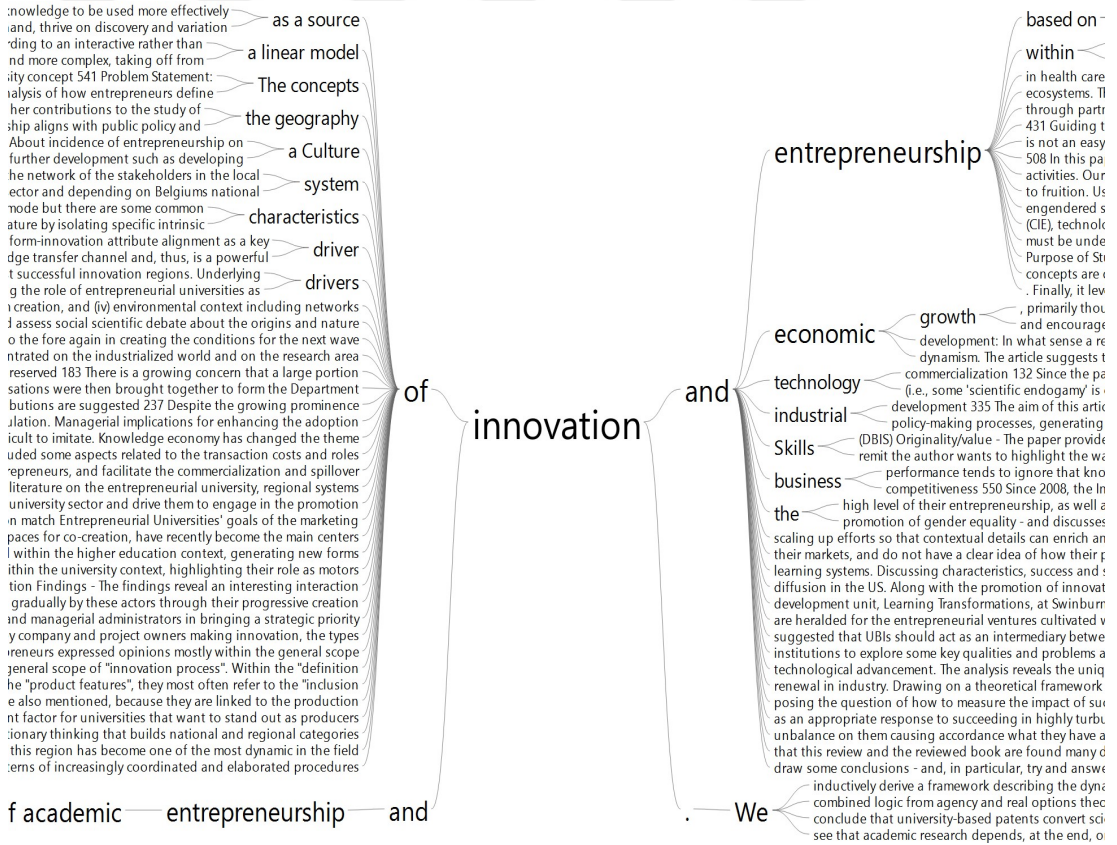


### 5.2.5.6. Yenilik

Diğer yandan yazında girişimci üniversite yazını temsil ettiği düşünülen iki konu daha olduğu düşünülmektedir. Bu konular her ne kadar tematik analizde kullanılmayacak olsa da yazının içeriğini temsil ettiği düşünüldüğünden etkileşimli kelime ağacı analizi oluşturulmuştur.

Bu iki konudan biri 37 kez kullanılarak en çok kullanılan beşinci anahtar kelime olan yenilik kavramıdır. Bu konu, yazında yeniliğin; kavramlar, girişimcilik, ekonomik büyüme, teknoloji, coğrafya ve kültür gibi farklı bağlamlarda yer almaktadır.

Şekil 19: Yenilik Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi

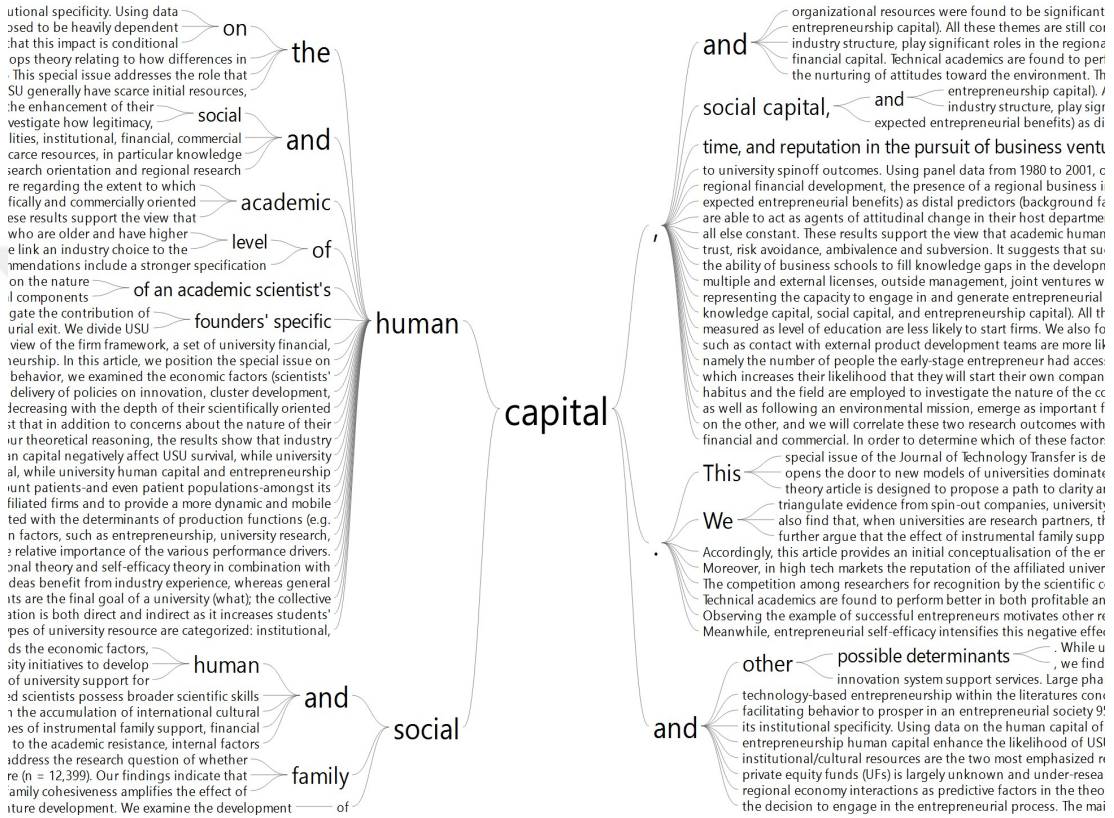


### 5.2.5.7. Sermaye

İkinci kavram ise sermaye olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramın seçilmesinin nedeni girişimci üniversite paradigmasını diğer alanlardan ayrı kıldığı düşünülen özgün bir bağlama sahip olmasıdır. Girişimci üniversite yazınında işletme

ve ekonomi bölümleri önemli bir kısmı oluştursalar da sermaye kelimesi yazında beşeri sermaye veya sosyal sermaye bağlamında kullanılmıştır. Şekil 20, girişimci üniversite yazınının sermayeye olan yaklaşımını temsil etmede dikkat çekici bir veri olarak karşımıza çıkmaktadır.

**Şekil 20: Sermaye Anahtar Kelimesinin Etkileşimli Kelime Ağacı Analizi**



### 5.3. DERİNLEMESİNE GÖRÜŞMELERDEN ELDE EDİLEN BULGULAR

Sistemik literatür taramasının ardından hazırlanan sorular İtalya Campania bölgesindeki hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet yeniliği profesyonellerine yöneltilmiş ve üç farklı kurumda çalışan akademisyenlerden toplanan veriler MAXQDA programında analiz edilmiştir. Toplam altı derinlemesine görüşme yapılmıştır. Bu görüşmecilerden ikisi Salerno Üniversitesi, üçü Napoli Federico II Üniversitesi ve biri Napoli Parthenope Üniversitesi'nde görev yapmaktadır.

En kısa görüşme 32 dakika en uzun görüşme ise 118 dakika sürmüştür. Görüşmelerin ortalama uzunluğu ise 53 dakikadır. Görüşmeciler İtalyan akademisyenler ile İngilizce dilinde yapılmıştır ve İngilizce olarak deşifre edilmiştir.

Deşifre edilen görüşme metinler, literatür taramasından elde edilen ve kodlayıcının kendi eklediği kodlar ile kodlanmış, görüşmecilerin genel bilgilerini ve düşüncelerini daha kolay idrak etmek için her birinin özet metinleri hazırlanmış, tematik analizi tabloları çıkarılmış ve bulgular değerlendirilmiştir.

### 5.3.1. Tema Analizinin Yöntemi

1. Metin ile ilk iş: Önemli kısımların altına çizilmesi ve memoların (notların) oluşturulması

**Uygulanan adım:** Deşifre edilen derinlemesine görüşmeler tekrar okunmuş ve memolar hazırlanmıştır.

2. Ana konu kategorilerinin geliştirilmesi

**Uygulanan adım:** Kuckartz'ın belirttiği üzere ana kategorilerin belirlenmesi mülakat sırasında mülakat yapılan kişinin söylediklerinden yola çıkılarak araştırmacı tarafından belirlenebilir. Ama yazarın belirttiği üzere gömülü kuramda olduğu gibi araştırmacının aklına yeni bir şey gelmesinin de mümkün olduğu ifade edilmiştir. Yani veriden hareketle önceden bildiklerimiz veya düşündüklerimize ilaveten yeni şeyler keşfedilebilebileceği işaret edilmektedir (Kuckartz, 2014). Nitekim bu araştırmada araştırmacı her ne kadar yazın hakkında bir ön bilgiye sahip olsa ve ilk araştırma sorularını buna göre tasarlasada ana kategorilerin belirlenmesi nicel olarak sistematik literatür taraması yoluyla yapılmıştır. Bu aşamada ana kategoriler dünya yazınındaki makalelerde en çok geçen ve ağ analizleri sonucunda belirlenen kümelerdeki ana kavramlardan oluşmaktadır.

3. İlk kodlama safhası: Ana kategorileri kullanarak metnin kodlanması

**Uygulanan adım:** Görüşmelerin tamamı yalnızca belirlenen beş ana kategori ile kodlanmıştır.

4. Her bir ana kategoriye atanan bütün pasajların derlenmesi

**Uygulanan adım:** Ana kategoriler ile kodlanan bölümler tematik analiz yapılmak için derlenmiş ve öne çıkan alıntılar Türkçe'ye çevrilerek tematik matris oluşturulmuştur.

5. Alt kategorilerin belirlenmesi

**Uygulanan adım:** Bu araştırmada alt kategori analizi yapılmamıştır. Bunun nedeni oluşturulan kodların büyük çoğunluğunun araştırmacının eklediği kodlar değil literatürden aldığı anahtar kelimeler olmasıdır. Bu yüzden herhangi bir kod hiyerarşisine gidilmemiştir.

6. İkinci kodlama süreci: Ayrıntılı kod sistemini kullanarak bütün verinin kodlanması

**Uygulanan adım:** Literatürden 1424 farklı anahtar kelime kod olarak eklenmiştir. Buna ilaveten 97 adet kod araştırmacı tarafından 12 kod ise in-vivo kod olarak kod kümesine ilave edilmiştir. Toplamda 261 farklı kodla 1276 kodlama yapılmıştır.

7. Kategori temelli analiz ve sonuçların sunumu

**Uygulanan adım:** Görüşmeler, ilk olarak sistematik literatür taramasından elde edilen beş kategori bağlamında analiz edilmiş daha sonra invivo kodlar ve öne çıkan alıntılarla değerlendirmeler yapılmıştır.

### 5.3.1.1. Bulgular

Görüşmeler ilk olarak sistematik literatür taraması sonuçlarından elde edilen beş ana kategori ile kodlanmış ve kodlanan bölümlerin tematik analizleri yapılmıştır. Bu adımdan sonra metin yine literatür taramasından ve yazarın kendisinin eklediği kavramlar ile tamamen kodlanmış ve Tablo 11 elde edilmiştir. Bu tabloya göre Araştırma fonlama, girişimci üniversite, akademisyenler, örgütsel kültür, araştırma, yenilik, üniversite öğrencileri ve İtalya kavramları en çok kullanılan kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

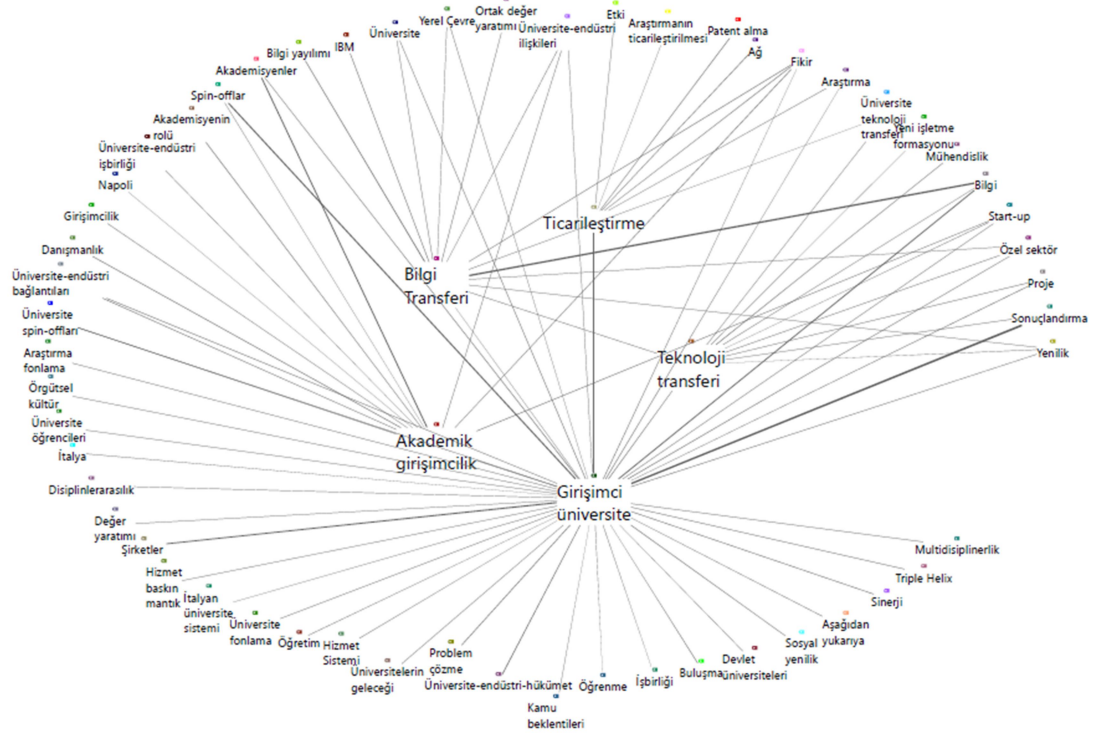
**Tablo 11:** En Çok Kullanılan Kodlar

|   |    |
|---|----|
| Araştırma fonlama                           | 32 |
| Girişimci üniversite                        | 31 |
| Akademisyenler                              | 28 |
| Örgütsel kültür                             | 27 |
| Araştırma                                   | 26 |
| Yenilik                                     | 22 |
| Üniversite öğrencileri                      | 21 |
| İtalya                                      | 20 |
| Fikir                                       | 19 |
| Disiplinlerarasılık                         | 18 |
| Araştırma sırasında karşılaşılan problemler | 18 |
| Sonuçlandırma                               | 18 |
| Değer yaratımı                              | 17 |
| Şirketler                                   | 17 |
| Akademik girişimcilik                       | 17 |
| T şekilli insanlar                          | 16 |
| Proje                                       | 16 |
| Hizmet baskın mantık                        | 15 |
| İtalyan üniversite sistemi                  | 15 |
| Üniversite fonlama                          | 14 |

Diğer yandan kullanılan bu anahtar kelimelerin literatürden oldukça farklı sıralandığı görülmektedir. Özellikle akademisyenler, örgütsel kültür, araştırma, üniversite öğrencileri, fikir, disiplinlerarasılık, sonuçlandırma, değer yaratımı ve T Şekilli insanlar gibi kavramların görüşmecilerle yapılan analizler neticesinde ortaya çıkmış olması durumu literatürün aksine aslında örnekleme oluşturan akademisyenlerin daha çok akademi içerisinde değerlendirilebilecek kavramlar ve aynı zamanda toplumdaki aktörlerle birliktelik kurabilecekleri kavramları kullanmaları bakımından önemlidir. Örnekleme, literatürün aksine daha çok örgütsel, insani ve toplumsal konulardan bahsetmiştir denilebilir.

Şekil 21’de ise literatürden elde edilen beş ana kategorinin katılımcılar üzerindeki birlikte oluşma modeli incelenmiştir. Şeklin ardından öne çıkan birkaç husus belirtilecek değerlendirme ve sonuç bölümünde görüşmecilerden alıntılarla desteklenecektir.

**Şekil 21:** Girişimci Üniversite Yazınındaki Beş Ana Kavramın Görüşmeler Üzerindeki Kod Birlikte Oluşma Modeli



Şekil 21’den anlaşıldığı üzere Girişimci Üniversite kavramı yazında olduğu gibi birçok kavramla birlikte kullanılmıştır ve diğer dört ana kategorinin de çoğunlukla birbirleriyle benzer konuları paylaştığı görülmektedir. Görüşmelerden yola çıkılarak girişimci üniversitenin sonuçlandırma, ticarileştirme, yavru firmalar ve şirketler kavramlarıyla sıkça birlikte kullanılıyor olması özellikle akademisyenlerin gündemini yansıtmaları bakımından önemlidir. Nitekim bunlara detaylı olarak katılımcılardan yapılan alıntılarla tematik analizin ardından değinilecektir. Diğer yandan teknoloji transferi kategorisinin yeni işletme formasyonu, start-up (yeni girişim), özel sektör, proje, sonuçlandırma, bilgi ve mühendislik kavramlarıyla beraber kullanılması literatürle benzerlik taşımaktadır.

Görüşmelerden elde edilen birlikte oluşma modellerinin dikkat çeken sonuçlarından biri de ortak değer yaratımının bilgi transferi ile birlikte kullanılmış olmasıdır. Her ne kadar hizmet baskın mantık penceresi için, teknoloji transferi kavramını ortak değer yaratımı içinde kavramsallaştırılabilecek bir kavram iken ortak değer yaratımının daha çok bilgi transferi çevresinde ifade edilmesi dikkat çekicidir.

Diğer yandan literatürde yavru firma kavramı teknoloji transferi ile aynı kümedeyken bu tabloda akademik girişimcilik ve girişimci üniversite ile daha sık kullanıldığı tespit edilmiştir.

Tablo 11 ve Şekil 21’den elde edilen bulguların bir diğer yanı ise örgütsel kültürün görüşmeciler tarafından sıkça dile getirilen bir konu olarak dikkat çekmesidir. Girişimci üniversite ile sıkça kullanılan örgütsel kültürün hangi bağlamda değerlendirildiği tematik analizden ardından incelenecektir.

Örneklemin hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet yeniliği gibi konuların uzmanlarından oluştuğu göz önünde bulundurulduğunda; hizmet sistemi, hizmet baskın mantık, sosyal yenilik, değer yaratımı gibi kavramların girişimci üniversite bağlamında kullanılması beklenen bir sonuç olduğu ifade edilebilir.

### **5.3.1.2. Görüşmelerin Tematik Analizleri**

Görüşmelerin tema tablolarından önce her bir görüşmecinin konuya olan yaklaşımı kısaca ifade edilmiş ve böylelikle temaların bütünü daha kolay değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

Tema tabloları, kurum bazlı değerlendirmeye de imkân sağlaması için kurumlarda yapılan görüşmelere göre ayrı ayrı verilmiştir. Buna göre Salerno Üniversitesi’nde yapılan görüşmelerden Bay Beyaz ve Bay Bordo Tablo 12’de, Napoli Federico II üniversitesinde yapılan görüşmelerden Bay Kırmızı, Sarı Hanım ve Bay Mavi Tablo 13’de ve Napoli Parthenope Üniversitesi’nden bir akademisyenle yapılan görüşme Tablo 14’de sunulmuştur.

*Bay Beyaz’ın, İtalyan bürokrasi sistemi ile ilgili sitemleri var. Üniversiteyi bürokrasiden dolayı “fil gibi” diye niteleyerek yavaş çalıştığını söylüyor. Disiplinlerarası çalışmaları çok önemli görüyor. Ona göre sürekli aynı alanda yapılan bir araştırma kullanışlı bir araştırma değil. İtalyan sistemi hakkında bazı eleştirileri var. Latin milleti olmanın kültürel olarak girişimcilik ve para yönetimi konusuna sıkıntılar doğurduğunu düşünüyor. Şehir merkezine uzak tek başına bir üniversitenin anlamsız olduğunu söylüyor. Ona göre üniversite kamunun ve özel sektörün beklentilerini yönetecek ve onları bir araya getirebilecek merkezi bir*



konuma sahip olmalı. Üniversitenin özel kurumlarca fonlanmasını savunuyor. Ve bazı akademisyenlerin devlet üniversitesi olan Salerno Üniversitesinde araştırma ve bir yayın yapma işinde gönüllü olmadığını belirtiyor. Bunu da yine kültürel yaklaşımlara bağlıyor. Görüşmeler arasında üniversitenin doğrudan özel olarak fonlanması gerektiğini en net belirten katılımcı. Silikon Vadisi ve IBM tecrübesi var. Üniversitede değişimin hem kültürel bir mesele olduğunu hem de üniversite yönetimine bağlı olduğunu düşünüyor. Üniversitenin bilgiyi keşfetme ve öğretmenin yanında proje üretmesi gerektiğini savunuyor.

Bay Bordo, her ne kadar gerek Salerno'da gerekse Salerno Üniversitesi'nde yenilikçi yaşayan ve yenilikçi işler yapan kişilerin olduğunu belirtse de kurum olarak Salerno Üniversitesi'nin girişimcilik kültürü olmadığını savunuyor. Kurumundaki çalışanların çoğunda, gerek profesörler gerekse yöneticilerde girişimcilik kültürü olmadığını düşünüyor. Girişimci üniversitenin bir kültür işi olduğunu düşünüyor ve bu kavramın İtalyan sistemi için ileri bir düşünce olduğunu belirtiyor. Eğer bir düzenleme ve uygulama yapılacaksa bunun kesinlikle İtalyan kültür ve özelliklerini barındıran bir sistem içerisinden yapılmaması gerektiğini düşünüyor. Diğer yandan üniversitede iki yavru firmaya iş modelleri ve piyasa danışmanlığı gibi konularda destek veriyor. Üniversitede bu konuda yapılan çalışmalar hakkında bilgi sahibi. Şu hali hazırda Temmuz ayında başlayacak yeni bir proje için çalışmalar yapıyor. Bu projeler nanoteknolojiden bilgisayar mühendisliğine kadar geniş bir disiplinlerarası yapıya sahip. Kurumunda T şekilli insanlar olduğunu düşünüyor. Çünkü sorunları çözmek için bir konuya çok farklı disiplinlerden ve çok farklı kültürlerden bakılması gerektiğini düşünüyor.

**Tablo 12:** Salerno Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmelerin Tematik Matrisi

| Temalar                 | Bay Beyaz<br>1 Belgeler   | Bay Bordo<br>1 Belgeler  |
|-------------------------|---|--|
| Girişimci<br>üniversite | Bu iyi, güzel bir soru. Bir kurum olarak üniversite, yaşam biçimini geliştirme ve bilgiyi öğrenme biçimlerini değiştirmede merkezi bir konuma sahiptir. Ama şimdi işletmelerde olduğu gibi öğrencilerden, | Sonuçlar, evet sonuçlar. Bence birçok farklı yolla ölçülebilirler. Bunlar kamu üniversiteleri, ben sonuçların genelde öğrenci sayısı ile mezun sayısı ile veya ulaştıkları harici fonlarla ölçüldüğü bir |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>devletten para almak zorundalar ve bu yolla sahip oldukları iyi kimlikleri kaybedebilirler. İnsanların beklentilerini idare etmekte bir merkez, tabii sadece bütün öğrencilerin değil insanların (da), şehrin ve devletinkileri de. Böylece, biliyorum ki eğer üniversite; geleceği iyi değerlendirebilir ve sosyo-ekonomik hayatı geliştirebilirse gayet iyi bir fikirdir. Hangi şekilde insanlar için iyi olanı hazırlayabilir? Onlara uzmanlık vererek, onlara sorunlar için öğrenme yeterliliği vererek ve her bir paydaşı bir masa etrafında toplayarak hayatın ve bağlamın içindeki hizmetleri geliştirme adına işbirliği kurarak.</p> <p>Bay Beyaz: 96 - 96 (0)</p> <p>Çünkü dağın tepesinde kale gibi bir üniversite işe yaramazdır. Ama diğer yandan Salerno, Salerno Üniversitesi bir hayli sorunlara sahip ve insanlar buna çözmek için katkı sağlamak istiyorlar. Böylelikle bu yönde bir sürü yeni girişim ve yavru firma projemiz var. Kamu ve özel sektör ile birçok işbirliğimiz var ama sadece kağıt üstünde ve: "Seninle bir ortaklığım var" diyebilmek için. Ama bu işbirliği üzerine bazı şeyler de inşa ettik. Böylelikle farklı bölümlerden gelen insanlar buna katkı sağlayabiliyor.</p> <p>Bay Beyaz: 118 - 118 (0)</p> <p>İtalyan geleneğinde sana bu hafta, istediğin gibi harcama için 10 euro veriyorum. İtalyan kamu fonu bu şekildedir. Senin kurumsal profiline katkıda bulunuyorum. Ama üniversite girişimci merkezi, bir laboratuvar proje inşa etmek için bilgi merkezi olmak zorundadır böylelikle daha girişimci bir yapıya eklemek zorundayım. Kuruluş, ulusal, uluslararası veya her neyse ama bunu üretmek zorunda. Aşağı yukarı bizim üretimimiz bir yayındır, rapordur hiç fark etmez.</p> <p>Bay Beyaz: 164 - 164 (0)</p> <p>Bu odaktır. Üniversite, kamuya işletme. Ama bu bir işbirliği alanı bu bir aşağıdan yukarı yönetim alanıdır. Bu söylediğim çok küçük ve gerçekleştirmesi çok zordur. Çünkü her bir birim bunun lideri olmak ister. Bay</p> | <p>devlet üniversitesinde çalışıyorum. Bence kamu politikaları bunu da çözmeliler çünkü az rekabetin bulunduğu ortamdaki bir üniversite ile çok rekabetin bulunduğu ortamdaki bir üniversite farklı değerlendirilmeli. Eğer Salerno Üniversitesini Milan Üniversitesi ile veya Berlin'deki bir üniversite ile karşılaştırırsam bunun adil bir karşılaştırma olduğunu düşünmüyorum. Onlar farklılar ve farklı sorunlarla baş ediyorlar öğrenciler için farklı imkanlar var, öncelikle, geleceğin çalışanları için, öğrenciler mezun olduklarında ayrıca çalışanlar için; öğretmenler ve iş arkadaşlarım. Üniversitenin geleceği ne olacak? Bence birçok üniversite, devlet üniversitesi kapanacak veya kamu desteği azalacak. Bunun iyi bir gelecek olduğunu düşünmüyorum ama belki olabilir de. 10, 15 yıl içinde, bunun kaç sene alacağını bilmiyorum ama mantıklı bir senaryo olabilir. Ayrıca üniversitelerin fonlamada rekabetçi olacaklarını düşünüyorum, böylece araştırma yapmak ve sağlamak için özel fonların ve kamu fonlarının tanınması ve bu aktiviteleri (üniversiteyi) gelecekte daha canlı kılabilir.</p> <p>Bay Bordo: 58 - 58 (0)</p> <p>Ben Salerno Üniversitesinde iki yavru firmanın destekçisiyim. Biri bu bilgi üzerinde uzman iş arkadaşlarımla sağlık alanında nanoteknoloji üzerinde, biri bilgi sistemleri üzerine IT(bilgi teknolojileri)'den iş arkadaşlarımla. Birkaç ay önce bir problem ortaya koydum o da bu ay, Temmuz'da başlayacak yeni bir girişim olacak.</p> <p>Bay Bordo: 73 - 73 (0)</p> <p>Hepsi çünkü sorunları çözmek için kültürlerarası ve çokdisiplinli bir takıma ihtiyaç var. Bu insanlarla birlikte, bu nanoteknolojiden iş arkadaşlarım buradaki işletmelerin sorunlarını çözmek istediler ve kendi bilgilerini, kapasiteleri ve yeteneklerini somutlaştırmak ve tabii ki benim ilgili olduğum piyasa fırsatlarını yönetmek için benim desteğime ihtiyaç duydular. İkincisi de aynı şekilde. O daha yeni çünkü iki aylık bir atılım. Biz birlikte düşünmeye başladık çünkü bilgisayar mühendisleri araştırmalarını uygulamada daha etkili olmak için işletmeler, işletme modelleri</p> |
|--|---|---|

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | <p>Beyaz: 232 - 232 (0)</p> <p>Çünkü şunu söylemek çok kolay: “Hüseyin T Şekilli olmak için büyük değere sahip bir diploman olmak zorunda” ama Hüseyin ile iletişim kurmak zorundasın. Hüseyin: “Bay Beyaz pardon ben şu insanlarla anlaşıyorum”. Burada iletişim: “Hangi yolla senin uzmanlığı karmaşık bir proje için kullanışlı?” demenin genel şeklidir. Tabi şu anda İtalyan öğretim sisteminde akademisyen üç seneyi hazırlar, basitçe, lisans derecesini. Sonra iki yıl daha uzmanlık için mantıklı olarak bu gelişme iyi ama pratik olarak değil. Neden? Üç mesele ekonomi için. Üç senede makro ekonomi ve ekonominin makro sistemini öğrenirim. Sonra yine ekonomi içinde ama finans üzerine bir program seçerim. Ee, kendimi ileride bir projenin içinde bulduğumda bunları uygulamak çok zor, “Ee ne diyorsun mühendis çünkü benim sadece kendi alanıma ihtiyacım var.” Eğer bunu bulduysam, bir fikir İtalyan senaryosu içinde kaybolan bir fikir. Ve sonar aynı T Şekilli yapılandırmasında olduğu gibi iki yıla daha katılıyorum. Aynı problem, farklı bir diploma ile farklı bir perspektif.</p> <p>Bay Beyaz: 260 - 260 (0)</p> | <p>işletme özellikleri bilgilerine ihtiyaç duyuyorlar. Yenilik teknolojisine yönelmişlerdi ve beraber üniversitemizde bir girişim yaratmaya karar verdik ve bunu yavru firma komisyonuna sunduk.</p> <p>Bay Bordo: 77 - 77 (0)</p> <p>Üniversite özel sektörün devamlılığında önemli bir rol ve anahtar bir rol. Hükümet, üniversitenin ekonomik olarak yaşayabilirliğini sunma ve sürdürme görevi görür çünkü bu onun öncelikli görevidir ve bazı tavsiyeler, öneriler vermektedir, kurallar değil. Benim bakış açımdan bilgiye sahip olan üniversitenin kilit rolü üniversiteyi özel rekabet edebilirliğe doğru yöneltme olanağıdır. İşletmeler üniversite desteğinden faydalanabilirler. Bunun en kolay yolu, daha genç, mezun olmuş, rekabetçi ve bilgili gençlere ulaşmak ve bunu doğru bir şekilde becerebilmektir. İşgücüne çok pratik bilgisi olmayan fakat sorunlarını çözme kapasitesine sahip işgücü olarak sunulan gençler, üniversite bu odağa sahip olmalı, ve günlük görevlerimizde ayrı olarak, bunun yanında işletmelerin ve özel sektörün belirli sorunları çözmek için sinerji arayışı içinde olması ve bu sinerjiyi sağlamayı hiçbir zaman ihmal etmemesi gerekir.</p> <p>Bay Bordo: 103 - 103 (0)</p> <p>Evet, evet bence yenilikçi üniversite İtalya'da tanımlanması zor bir kavram. Çünkü özellikle kamu sektöründe yönetiliyoruz. Uymamız gereken bazı kısıtlamalar var. (...) Yenilikçi üniversite bu bölgede çok ileri bir kavram. Belki üniversite içinde diyebiliriz ki: “Üniversitede, işinde yenilikçi biçimde yaşayan birçok iş arkadaşımız var.” Bu daha doğru. Ama üniversite kurallara uymak zorundadır. Kendiliğinden yenilikçi olamaz. Eğer bir üniversite farklı bir tümden gelen kamu teklifi sunarsa, bu İtalyan sistemi içinde düşünülmemelidir. Yapamaz. Bunu, üç yıllık bir değerlendirme süresince yapabilirsiniz. Üç yıla kadar muhtemel tümdengelim eski olabilir. Değişiminizin kademeli olduğunu nasıl fark edebilirsiniz?</p> <p>Bay Bordo: 117 - 117 (0)</p> |
|--|--|---|

|                                     |  |  |
|-------------------------------------|--|--|
| <p><b>Akademik girişimcilik</b></p> | <p>(...) Çünkü aynı şey kamu pozisyonu ile aynı şey. İnsanlar iş bulmak için araştırma yaparlar. Posta ofisi de üniversitede aynıdır. Bence, üniversitenin daha iyi bir hayat, daha iyi insanlar daha iyi öğrenciler için maddi olarak desteklenmesine dair iyi bir kanıt yok. Çünkü bütün akademisyenler kendilerine yoğunlaşmışlar, toplum, insanlar, öğrenciler onları ilgilendirmiyor. Kendi kariyerim üzerine ve hangi dahili ve harici yolla paraya ulaşabileceğimi düşünüyorum. Bu çok feci ama benim görüşüm bu.<br/>Bay Beyaz: 100 - 100 (0)</p> <p>Daha önce yavru firma ve yeni girişim merkezimiz olduğunu söylemiştim. Yavru firma ve yeni girişim iki farklı kavram. Yavru firma yaratmak için bir yönetişime, öğrenci ve akademisyene ihtiyacın var. Yeni girişim için bu sınırlama kullanışlı değil. Tamamen bir akademik (duyulamayan) a ihtiyacın yok. İlk durumda (yavru firma) bu gereklidir ve belki iki üç sene bu üniversite içinde kalacağız. İkincisinde (yeni girişim) biz bir danışman gibi yeni girişim içinde uzmanlığımızı veririz. Yavru firmada ise buna katılırız.<br/>Bay Beyaz: 140 - 140 (0)</p> | <p>Hayır kesinlikle. Eğer iş arkadaşların derken kamu çalışanlarını kastediyorsan yani benim üniversiteden profesör olan iş arkadaşlarımı ve yönetimdeki iş arkadaşlarımı, onların kesinlikle girişimci davranışları eksik. Kamu ortamında çalışıyorlar ve girişimci davranışının ne olduğunu dahi anlamıyorlar. Eğer soru buysa.<br/>Bay Bordo: 64 - 64 (0)</p>   |
| <p><b>Bilgi Transferi</b></p>       | <p>Akademisyenler şu an geçiş dönemini yaşıyoruz. Eskiden üniversite bilgiyi bulabileceğin bir yerdi. (anlaşılamayan) gibi. Böylece sana iyi öğretmenler iyi akademisyenler ile iyi bir tecrübe veriyorum. Bunlar bakanlıktan gelenler, iyi siviller iyi uzmanlardı ama güç oldukça odaklanmış durumdaydı. Ve bu odaklanma diğer lobiye girmek için çok az bir olanak tanıyordu. Yani bilgiyi alabilirsin ama bilgiye katılma fırsatın yok.<br/>Bay Beyaz: 98 - 98 (0)</p> <p>Onlar, sadece bilgiyi edindiğim değil laboratuvar işlevi de olan bir yere inanıyorlar. Bir kurs oluşturduğumda bazı bilgiler veririm. Belki bir derste iki saat. Bir veya iki slayt gösteriyorum. Bunlar bunun bazı noktaları fakat bu bir (anlaşılamayan) için temel, öğrenciyle birlikte. Çünkü zaman harcamaya gerek yok. Transfer etmeye ve almaya ihtiyacım yok. Ancak böylelikle bir şeyi beraber üretebiliriz.</p>  | <p>Değer, öğretmenler ve öğretim görevlilerinin bir öğrenciden (bir şeyler) öğrenebildiklerini anladıkça oluşturulabilir. Bir meslektaştan öğrenebilirler, bir işletme ile diyalogdan öğrenebilirler ve bu şekilde, aldıkları geribildirimlerle derslerinin içeriğini tasarlayabilir veya yeniden tasarlayabilirler. Bu çekirdek tasarım bir birlikte üretimdir. Üniversite, bu gayet basit kavramı anladığı sürece, bilgi aktarımında daha etkili olabilir ve bu da ayrıca öğrencilerin, ailelerin ve toplumun yararlanabileceği (yani) senin şu an çalıştığın konudur.<br/>Bay Bordo: 89 - 89 (0)</p> <p>Her şeyden önce IBM'dekiler var. Özel bir kurumda çalışıyorlar. Piyasa sorunlarına ve pazar çözümlerine her zaman bağlılar böylece çok az engellerle, teknolojik ilerlemeye odaklıdır ve bu yolla, teşvik ettiği yeniliği hızlandırmak için bilgilerini paylaşmak için üniversite ortakları</p> |

|                            |  |  |
|----------------------------|--|--|
|                            | Bay Beyaz: 226 - 226 (0)   | seçebilirler. En temelde özel bir kuruluş oldukları için özel bir ortamda çalışıyorlar. Hızlanabilirler. Yenilik yolunu her gördüklerinde, çok hızlı bir şekilde ilerliyorlar. Başarılarının anahtarı budur.<br>Bay Bordo: 125 - 125 (0)   |
| <b>Teknoloji transferi</b> | Evet tabi ki, mühendislik gibi teknik fakültelerde daha fazlası var orada bir ofisleri var. Bay Beyaz: 126 - 126 (0) | Her şeyden önce IBM'dekiler var. Özel bir kurumda çalışıyorlar. Piyasa sorunlarına ve pazar çözümlerine her zaman bağlılar böylece çok az engellerle, teknolojik ilerlemeye odaklıdır ve bu yolla, teşvik ettiği yeniliği hızlandırmak için bilgilerini paylaşmak için üniversite ortakları seçebilirler. En temelde özel bir kuruluş oldukları için özel bir ortamda çalışıyorlar. Hızlanabilirler. Yenilik yolunu her gördüklerinde, çok hızlı bir şekilde ilerliyorlar. Başarılarının anahtarı budur.<br>Bay Bordo: 125 - 125 (0) |
| <b>Ticarileştirme</b>      |  |  |

*Bay Kırmızı, üniversitenin kendi kimliğini koruması gereken özel bir alan olarak kalması taraftarı. Üniversitenin öğretim ve araştırma yapması gerektiğini savunuyor. Ama özel sektörle karşılıklı kuralacak iştiraklere karşı değil. Daha önce gıda endüstrisi ile ilgili bir kuluçka projesinde bulunmuş. Bay Kırmızı'nın bu süreçte karşı olduğu husus; akademisyenlerin tamamen özel sektör odaklı bir mantık ve çalışma içine girmeleri. Bunu akademiden başka bir alan olarak görüyor. Özel sektörün üniversite ile çeşitli ortaklıklarda ve bilgi, teknoloji paylaşımında bulunması gerektiğini ama üniversiteyi fonlama gibi temel faaliyetlerde bulunmaması gerektiğini düşünüyor. Üniversitelerin kamu üniversiteleri olarak kalması gerektiğini belirtiyor ve bunu bağımsızlık olarak niteliyor. Üniversitenin yeni şirket yaratma, öğretim ve araştırma rolleriyle gerek öğrencilere gerekse şirketlere hizmet etmesi gerektiğini ileri sürüyor. Onun için üniversite dünyanın her yanından fikirlerin, paradigmaların hoş karşılandığı ve tartışıldığı özgür bir alan.*

*Sarı Hanım, özellikle yenilik ve teknolojinin üniversite için önemli olduğunu düşünüyor. Özel sektörün üniversite ile etkileşim içinde olmasında bir sakınca görmüyor. Üniversitelerin halen öncelikle devlet tarafından fonlanmasını düşünsede*

özel sektörün de bilgiyi öğretme paylaşma ve dağıtmada ve öğrenci yetiştirmede önemli bir rolünün olduğunu düşünüyor. Akademisyenlerin sadece yayın yapan ve bilgiyi üretilip öğreten görevinin değil aynı zamanda araştırmalar yapan ve üniversiteye dışarıdan kaynak getiren bir rolünün olduğunu belirtiyor. Nitekim bir akademisyenin aynı anda hem şirket hem de kurum için çalışmasına da karşı. İkisinin de ayrı ayrı ve önemli tecrübeler olduğunu belirtip bu girişimci faaliyetlerin akademi bünyesinde yapılması gerektiğini düşünüyor.

Bay Mavi, birçok farklı projede bulunmuş. Halen yürüttüğü projeler mevcut. Özel sektör çalışanlarıyla ortak araştırma yapmanın sonuç elde edilmese bile faydalı olduğunu düşünüyor. Diğer disiplinlerdeki akademisyenlerle çalışmayı faydalı görüyor. Aynı disiplinde yapılan çalışmaların benzer sonuçlar verdiğini belirtiyor. Kendisini kesinlikle üniversitenin karar alma mekanizmaları arasında hissetmiyor. Akademik yavru firmalara karşı değil. Eğer araştırma odaklı bir fikir varsa değerlendirilmesi gerektiğini düşünüyor. Devletin üniversiteyi fonlaması gerektiğini düşünüyor ve bunun daha hayata geçirilen uygulanabilir araştırmalar yoluyla olması gerektiğini söylüyor. Özel sektörden gelecek araştırma fonlarının temel araştırma konularına zarar vereceğini düşünüyor. Bu yüzden araştırma fonlarında belirleyici unsurun kamu fonları olması gerektiğini söylüyor. Yeni teknolojilerin kamu fonlarıyla araştırma odaklı üretildiğini söylüyor.

**Tablo 13:** Napoli Federico II Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmelerin Tematik Analizi

| Temalar                     | Bay Kırmızı 1 Belgeler   | Sarı Hanım 1 Belgeler  | Bay Mavi 1 Belgeler   |
|-----------------------------|--|--|---|
| <b>Girişimci üniversite</b> | Evet hizmetler için hizmet. Üniversite öğrencilere, işletmelere gelişmeleri için hizmet etmeli. Üniversite öğretme ve araştırma için hizmet etmeli.<br>Bay Kırmızı: 209 - 209 (10)<br><br>Tamam. Çünkü işleyen kaynaklar eylemlere girer ve kaynakları nitelerler. Ürün, çıktı, (gibi) tamam. Böylece, mesela, bilgi | Çalışmalarımızda özel sektörle daha fazla çalışabilmeyi umuyorum çünkü araştırmamızı tamamlamak için doğrudan önemli bir aktör olduğunu görüyoruz. Çünkü yanı sıra, daha spekülative (şeyler, konular) üzerine daha çok gidiyoruz, özellikle şimdi bizim disiplinlerimiz ve özellikle sosyolojik açıdan derinlemesine çalışmaya başladığımız | Örneğin, kooperatiflerle, bir doktorla, bir organizasyonla, bir NGO ile etkileşim halinde olmayı tercih ettiğimden dolayı sosyal yenilik üzerine çalışmayı seviyorum. Onların daha açık olduğunu düşünüyorum. Yani size veri vermeye daha eğilimli.<br>Bay Mavi: 91 - 91 (0)<br><br>Araştırma yardımı |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  | <p>eski ve şirketler veya işletmeler veya üniversite ilişkili olduğu bilgiyi yenilemiyor, örneğin öğretim aktiviteleri, kaynakların kalitesi terk edilecek(kaynaklar kalitesini kaybedecek). Ve böylelikle, paydaşlar için değer oluşturamayacak bu yüzden paydaşlar kaynaklarını üniversite aktivitelerine yatırmayacaklar (..).<br/>Bay Kırmızı: 225 - 225 (0)</p> | <p>zaman. Bu sorununuz var; gerçek [duyulamayan] a hedefli olmamız gerekiyor. Bence özel sektör, bize gerçeğe daha fazla bağlı olma imkanı sağlayan faydalı bir partner olacaktır.<br/>Sarı Hanım: 77 - 77 (0)</p> <p>Bence üniversitenin buna ihtiyacı var. Ayrıca, çünkü devletin ve biz (akademisyenler), üniversiteyi özel sektörle olan bağda daha derinlemesine gitmenin yolu olarak bulduk. Ve ayrıca benim ilgi alanım için, yenilik yönetimi, (üniversite) pazara ve işletmelere çok daha fazla bilgi aktarabilme özelliğine sahiptir.<br/>Sarı Hanım: 93 - 93 (0)</p> <p>Bence üniversite bir hizmet sağlayıcıdır. Bana göre, bir üniversite hizmet baskın mantığı hayata geçirmek zorundadır. (Hizmetten) faydalanan kişiyi merkeze alan bir mantık ve özellikle işbirliğini ve ağ perspektifini paylaşan bir mantık. Böylece bana göre, bir hizmet sağlayıcısı olarak üniversite çalışmayı ve araştırmayı ilerletmek için hizmet baskın mantığa tamamen uymak zorundadır. Bu bölüm - Ekonomi Yönetimi ve Enstitüsü'nün, bu mantığa göre hareket etmesi gereken farklı iş arkadaşlarına (hocalara) sahip olduğunu ve bu mantığı (üniversitedeki) araştırmaya dahil etmeye başladığını ve bunun araştırmanın ilerlemesini açıklayacağını söyleyebilirim.<br/>Sarı Hanım: 117 - 117 (0)</p> | <p>Bay Mavi: 113 - 113 (0)</p> <p>Özel fonların bir parçası olmak için özel şirketlere yardım etmelisiniz ama eğer özel şirketlerle (araştırma yapmaya) devam ederseniz temel araştırmayı (temel araştırmalar yapmayı) kaybedeceksiniz. Sorun, kamu özel şirketleri fonlamaya başladığında veya özel şirketleri teorik çalışmalara atamak istediğinde (ortaya çıkıyor). Ben gerçekten bu blokların, patentler için bile kamu olmasını (kamu tarafından yapılmasını) düşünüyorum. Bay Mavi: 157 - 157 (0)</p> |
|--|--|--|--|

|                              |   |  |  |
|------------------------------|---|--|--|
|                              |   | Bence karmaşıklık daha da arttıkça üniversite merkezde olmalıdır.<br>Sarı Hanım: 133 - 133 (10)  |  |
| <b>Akademik girişimcilik</b> | <p>İyi bir deneyim oldu çünkü (anlaşlamayan)'da gıda endüstrisi için bir kuluçka projesi açma şansımız oldu.<br/>Bay Kırmızı: 69 - 69 (0)</p> <p>Evet, benim üniversite aktivitemde, bütün araştırmacılar birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Yenilikte, endüstri için çok sık çalıştım. Ayakkabı endüstrisinde, ambalaj endüstrisinde. Mühendislerle de çalıştım. Mühendislikte öğretmenler, materyal öğretmenleri, uzmanlık gerektiren materyal analizleri... Sonra, birkaç yıl sonra endüstri yeniliği üzerine çalıştım. Ardından araştırmamı her zaman önceki deneyimimle bağdaştırdım.<br/>Bay Kırmızı: 87 - 87 (0)</p> <p>Bu, örneğin yeni girişimcilerin yeni bir şey üretmeye çalışma imkânlarının olduğu bir sitedir. Örneğin, yeni bir ekmek türü. Örneğin, bazı maddeler olmadan veya yeni malzemelerle olmadan bir ekmek. Bunları üretmeye çalışabilirler. Bu yeni ürünler yapma imkânına sahip olan bir deney yapma imkânları var. Ayrıca bunun üzerine yeni bir işletme imkânı hususunda danışmanlığa da sahipler. Tamam, bu önemli.<br/>Bay Kırmızı: 95 - 95 (0)</p> <p>Öğretmenler profesyonel(özel sektör)</p> | <p>Akademisyenler kendi rolünü bir grup içinde veya kurum içinde değil, çalışmaları için bireysel olarak araştırma fonu arayan tek başına çalışan bir girişimci olarak algılıyorlar. Bence umuyorum ki akademisyenler (ileride) kurumsal rolü daha fazla hissedecektir. Bu sadece bildirimlerini ve makalelerini iyi seviyedeki dergilerde yazdırmak ve yayınlamak üniversiteye kaynak getirmekle değil aynı zamanda kurumların yaşantısına daha etkin bir şekilde işbirliği yaparaktır. Sarı Hanım: 97 - 97 (0)</p> <p>Bana kalırsa hayır. Her ikisi için de çalışamazsın. (Aralarından birini) seçebilirsin. Hayatın boyunca, bazı dönemler üniversite için bazı dönemler özel sektör için çalışabilirsin çünkü özel sektörden yaptığın iş seni farklı bir duruma sokuyor, çünkü maliyet ve gelire gitmek ve farklı bir yol izlemek zorundasın. Bu farklı tecrübeleri paylaşmak çok önemli ama bu farklı tecrübelerin yaşam içinde ayrılması gerekiyor.(...) İşbirliği önemlidir ama aynı zamanda (anlaşlamayan) aynı anın içinde olamazsın.<br/>Sarı Hanım: 141 - 141 (0)</p> | <p>Eğer bir fikrin varsa ve bu araştırma ile bağlantılı ise, hadi bunu yapalım. Ve ben buna karşı değilim ama bir kere anlamayınca anlamıyorsun.<br/>Bay Mavi: 141 - 141 (0)</p> |



|                            |   |  |  |
|----------------------------|---|--|--|
|                            | <p>faaliyetlerde bulunmamalıdır.<br/>Bay Kırmızı: 111 - 111 (0)</p> <p>Evet. Girişimcilik belirli bir kültür, belirli bir çıkar veya belirli bir siyasi düşünce ile bağlantısız olarak herhangi bir şekilde mümkündür, tamam mı? Çünkü üniversite dünyadaki tüm fikirlerin hoş karşılandığı bir alan olmalı. Ve tüm fikirler, metodolojiler, tüm paradigmlar kabul edilir ve tartışılır.<br/>Bay Kırmızı: 315 - 315 (0)</p> |  |  |
| <b>Bilgi Transferi</b>     | <p>Çünkü bunlar, yaşamın iki yolu vardır. Yaşanılan bölge ile olan bağ profesyonel faaliyetlere bağlı değil araştırma faaliyetlerine bağlıdır. Araştırma faaliyetleri ise fikirleri transfer etmeye bağlıdır. (Yani) Uluslararası bilimsel fikirlerden bölgelere (aktarılır) ve bölgelerden aldıklarıyla yeni bilgi talep etmeye (üretmeye çalışılır).<br/>Bay Kırmızı: 127 - 127 (0)</p>                                   | <p>Size söylediğim gibi ana araştırma alanlarım bilginin nasıl dönüştüğü, bilginin yenilik yeteneklerine nasıl dönüştüğü ve yenilik süreçleridir.<br/>Sarı Hanım: 24 - 24 (0)</p> <p>Bence üniversitenin buna ihtiyacı var. Ayrıca, çünkü devletin ve biz (akademisyenler), üniversiteyi özel sektörle olan bağda daha derinlemesine gitmenin yolu olarak bulduk. Ve ayrıca benim ilgi alanım için, yenilik yönetimi, (üniversite) pazara ve işletmelere çok daha fazla bilgi aktarabilme özelliğine sahiptir.<br/>Sarı Hanım: 93 - 93 (0)</p> |  |
| <b>Teknoloji transferi</b> | <p>Örneğin, yeni bir ekmek türü. Örneğin, bazı maddeler olmadan veya yeni malzemelerle olmadan bir ekmek. Bunları üretmeye çalışabilirler. Bu yeni ürünler yapma imkânına sahip olan bir deney yapma imkânları var. Ayrıca bunun üzerine</p>  | <p>Bunlarla ilgili (teknoloji transfer merkezleri) fazla bilgim yok. Bir laboratuvar olarak çalıştıklarını (...) özellikle mühendislerin birçoğunun hem özel sektörle hem de devletle işbirliği yapmak için organize edilen bu tür bir merkeze dâhil olduklarını düşünüyorum,</p>  | <p>Evet, eğer bir teknoloji geliştirmek istiyorsanız, bu teknolojilerin yapı taşlarının özel olmasındansa kamuya ait olması daha verimlidir. Eğer karsa (özel sektöre aitse), şirket teknolojiye sahip olacak ve bu nedenle bunu geliştirmek çok zordur. Bunun yerine,</p> |

|                       |  |  |  |
|-----------------------|--|--|--|
|                       | <p>yeni bir işletme imkânı hususunda danışmanlığa da sahipler. Tamam, bu önemli.<br/>Bay Kırmızı: 95 - 95 (0)</p> <p>Sahibiz. Federico II'de teknoloji transferi için birçok ofisimiz var.<br/>Bay Kırmızı: 99 - 99 (0)</p> <p>Özel tecrübe, yeni işletmeleri ve aynı zamanda teknolojileri yeni gelen müşterilere aktarmaktır.<br/>Bay Kırmızı: 101 - 101 (0)</p> | <p>Yalnızca temel araştırmaya (anlaşılamayan) değil, aynı zamanda özellikle küçük firmalara yönelik olarak teknolojiyi firmalara aktarma yeteneğine izin veren [anlaşılamayan] fonlara başvurmak için. Böylelikle, bu tür merkezlerin gerçekleştirmek istediği farklı ulusal programlar olduğunu biliyorum. Ayrıca çok sayıda küçük firma ile işbirliği yaptığını da.<br/>Sarı Hanım: 105 - 105 (0)</p>  | <p>kamuoyunun çizgisi doğrultusunda düşünüyorsanız bu yeniliğin yayılmasına ve daha iyi oluşturulmasına yardımcı olabilir.<br/>Bay Mavi: 159 - 159 (0)</p>   |
| <b>Ticarileştirme</b> |  | <p>Örneğin, hükümetimizin son programına göre teknolojik araştırmaya; teknoloji araştırması veya piyasaya yeni bir prototip sunabilecek, ticarileştirilebilecek araştırma gibi araştırmalara daha çok dikkat çekiyor. Bunun yerine, sosyal yönü ve toplumsal bağlamı öne çıkaran spekülatif çalışmaların fonlanması daha zordur. Çünkü bu tür bir araştırmanın ekonomik etkisini sağlamak çok daha zor.<br/>Sarı Hanım: 50 - 50 (0)</p> <p>Evet, sağlık hizmetleri konusundaki araştırmamızı bitirdiğimizde aynı zamanda ağ perspektiflerindeki yeni dijital dönüşümü (anlaşılamayan) yapılabilecek ileri bir araştırma yapmayı ve ayrıca (bu) sağlık hizmeti araştırmasının sonucunu işletmelere uygulamayı planlıyoruz.<br/>Sarı Hanım: 87 - 87 (0)</p> <p>Bence bir şirket yaratmak için her daim bir ağa</p> | <p>(...) Böylece onlar, bir kanser (tıbbi) şirketinden veya onunla gibi bir şey. Konuyu bilen daha çok kişi olacak. Bunun yerine diğer komisyonlarla çalışırken (...) herhangi bir sonuç alamamış olsak da yine de bu takımla ilgili araştırmayla daha çok ilgileniyorum. Profesyonellerle birlikte çalıştığında bir şey yapmayı tercih ediyorlar, satma (ticari ilişkiler) konusunda bir şey söylememem ancak bir şekilde bu pazarlanabilir bir şey.<br/>Bay Mavi: 71 - 71 (0)</p> <p>(...) Profesyonellerle çalışırken profesyonellerin pazar için bir şey olmasıyla ilgilendiğini ve bu gerçekleştiğinde onların(profesyonellerin) genelde araştırma kısmı ile daha az ilgilendiğini hissediyorsun.<br/>Bay Mavi: 75 - 75 (0)</p> <p>Lisanslama ve patent alma bunlar sadece uygulanan bilim insanları içindir, eğer bir etkileri varsa araştırmayı</p> |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  | <p>ihtiyaç var çünkü öğrenciler iyi bir fikre sahip olabilir ama bu yeni fikri pazar içinde gerçek bir girişime sunmak için fon gerekli. Devlete ve onu destekleyebilecek bir sisteme ihtiyacı var. Örneğin, (anlaşılmayan) öğrenciler, yönetim becerilerine sahip değildir. Bu yüzden piyasaya girmesine ve girişimci olmasını mümkün kılan bir desteğe ihtiyaç duyuyor. Bu yüzden bence her daim ağ perspektifleri mevcut. Sarı Hanım: 135 - 135 (0)</p> | <p>değerlendirmek için iyi bir yoldur. Bay Mavi: 181 - 181 (0)</p> |
|--|--|--|--|

Yeşil Hanım, Silikon Vadisi tecrübesine sahip bir diğer akademisyen. Araştırmacı olarak bulunduğu Amerikan deneyiminin kendisine çok şey kattığını söylüyor. IBM Araştırma merkezinde bulunmuş ve Stanford Üniversitesi'nde bir derse davet edilmiş. Amerikan bağlamının fikri doğrudan pratiğe geçirmede çoğu araca sahip olduğunu belirtiyor.

Çeşitli buluşma ve etkinliklerle özel sektörün ve akademinin sürekli iç içe bulunduğunu ve bir fikrin pratiğe dönüşmesinin çok kolay olduğunu ifade etmekte. Yeşil Hanım üniversitenin özel sektörle daha çok ilişki içinde olması gerektiğini düşünüyor ve özel sektörün üniversiteyi fonlamasına karşı değil. İtalyan öğrencilerinin yabancı dil öğrenme problemi olduğunu düşünüyor ve üniversite için T Şekilli insanların önemini vurguluyor.

**Tablo 14:** Napoli Parthenope Üniversitesi'nde Yapılan Görüşmenin Tematik Matrisi

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| <b>Temalar</b>              | <b>Yeşil Hanım<br/>1 Belgeler</b>   |
| <b>Girişimci üniversite</b> | Silikon Vadisi'ndeki akademisyenleri çok beğendim, çünkü farklı bir yaklaşımla daha pratik bir yaklaşıma sahiplerdi. Bu nedenle çalışmalarınızı nasıl geliştireceğiniz konusunda öneri sunmaya çalışıyorlar. Örneğin Stanford |

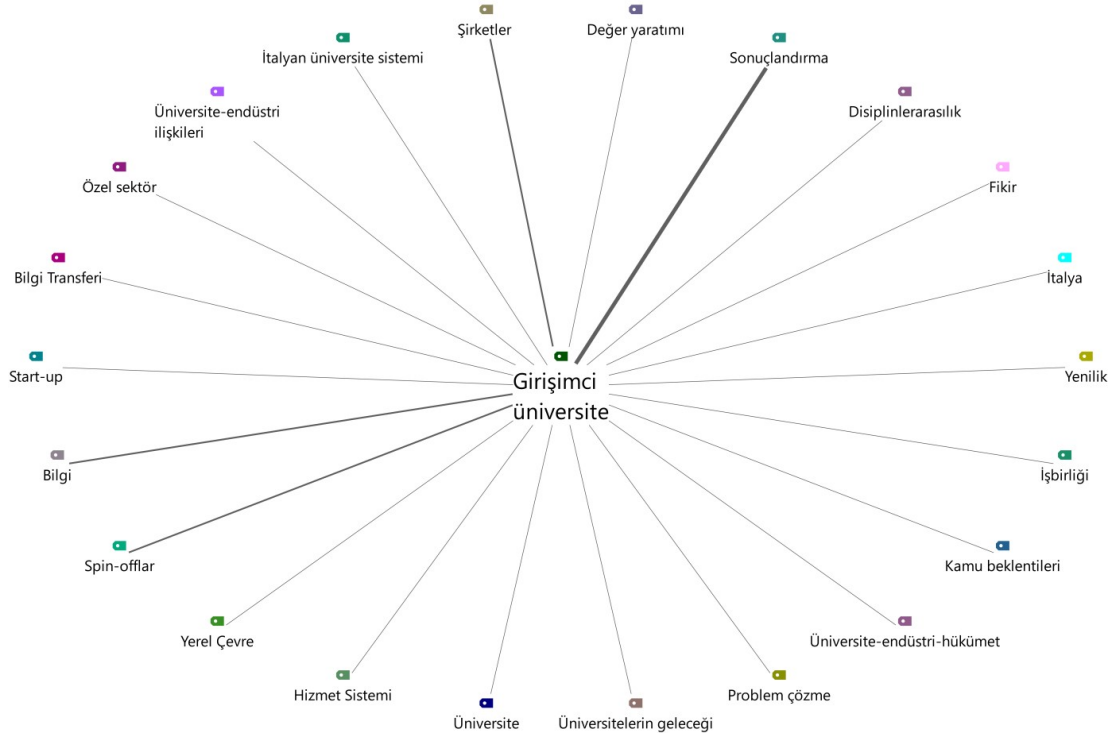
|                              |  |
|------------------------------|--|
|                              | <p>Üniversitesi'nde bir derse davet edildim. Ve her hafta böyle bir toplantı düzenliyorlar. İlgi çekici şeyler söyleyen kişiyi toplantıya davet ediyorlar. Ve 6-7-8 kişilik ders simülasyonunu yapabileceğiniz bir simülasyona sahip olabiliyorsunuz. Ve dersinizi dinliyor onunla ilgili soru soru soruyorlar. Sonra çalışmanızı geliştirmek için size tüm fikirlerini ve önerilerini söylüyorlar. Böylece birçok şey öğreniyor ve sonra beraber yiyip içiyor beraber kutlama yapıyor ve o anda (yemek ve kutlama anlarında) birçok fikir paylaşıyorsunuz. Size sunumunuzu nasıl geliştireceğiniz, power point sunumunuzu nasıl yazacağınız, fikrinizi nasıl açıklayacağınızla ilgili öneriler veriyorlar. İyi bir sunumda, sunumu daha etkili hale getirmek için hangi adımları takip etmeniz gerektiği gibi bir sürü şey.</p> <p>Yeşil Hanım: 74 - 74 (0)</p> <p>Yeni girişim gibi (duyulamayan). Bence bu çok önemli. Üniversite yavru firmaya sahip bu yüzden yavru firma oluşturmak için uygulama yapmada iyi olmak zorunda. Bu öğrenci ve lisansüstü öğrencilerin yavru firma geliştirmeleri için (şirket yaratma konusunda) bir fırsat olabilir.</p> <p>Yeşil Hanım: 134 - 134 (0)</p> <p>Biliyorsun, üniversite ile işletmeler arasında yazılı bir sözleşme imzalamanız mümkündür. Biliyorsun üniversitede işe yerleştirme ofisimiz ve öğrencilere iş bulma konusunda çalışan bir departmanımız var (...). Bu nedenle neden şirketler üniversiteyi fonlamasın ki?</p> <p>Yeşil Hanım: 148 - 148 (0)</p> |
| <b>Akademik girişimcilik</b> | <p>Tabi ki, bunu genellikle danışman olarak yapıyorlar, bildiğin gibi özel işletmelere veya (diğer) üniversitelere danışmanlık yapmak için üniversitenin iznini istemek zorundalar. Bu genelde yapılıyor. Ben yapıyorum.</p> <p>Yeşil Hanım: 136 - 136 (0)</p> <p>Napoli'deki diğer üniversitede tasarım ve sanat enstitüsünde biri sanat yönetimi biri kültürel pazarlama iki ders veriyorum ve sonra yavru firma dersleri için öğretmen olarak çalışıyordum. Böylece, yavru firma yaratmak isteyen bazı öğrenciler için bir profesördüm. Sadece bir modül, bilirsin.</p> <p>Yeşil Hanım: 140 - 140 (0)</p>   |
| <b>Bilgi Transferi</b>       | <p>Evet evet onlar, konuşabileceğin fikirleri değiş tokuş edebileceğin ve daha fazlasını öğrenebileceğin buluşmalar ayarlıyorlar.</p> <p>Yeşil Hanım: 56 - 56 (0)</p> <p>(Bu buluşmalar) Bazen üniversitede bazense IBM'in binasında.</p> <p>Yeşil Hanım: 68 - 68 (0)</p> <p>Evet ama bütün beceriler bilgi temellidir.</p> <p>Yeşil Hanım: 190 - 190 (0)</p>  |
| <b>Teknoloji transferi</b>   | <p>Apple'dan insanlar geldi ve kurslar verdi. Üniversitemizin öğretim görevlileri bağlı oldukları konu hakkında uzmanlaşıyorlar. Projede neyi gerçekleştirdiklerini bilmiyorum. Bazı öğrenciler projeyi hayata geçirdi ve Apple yardım ediyordu.</p> <p>Yeşil Hanım: 129 - 129 (0)</p>   |
| <b>Ticarileştirme</b>        |  |

## 5.3.2. Bulguların Değerlendirilmesi

### 5.3.2.1. Girişimci Üniversite

Girişimci üniversite kavramı yazında olduğu gibi görüşmelerde de ana temalardan birini oluşturmaktadır. Görüşmeler değerlendirildiğinde kavramın sırasıyla; sonuçlandırma, şirketler, yavru firmalar, bilgi, üniversite-endüstri-hükümet, problem çözme, işbirliği gibi kavramlarla birlikte kullanıldığı görülmektedir. Bu kavramlardan öne çıkan konseptler görüşmelerden referansla derinlemesine incelenecektir.

Şekil 22: Girişimci Üniversite Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli



### 5.3.2.2. Araştırma ve Sonuçlandırma

Girişimci üniversite konusunun öne çıkan yanlarından biri projelerin hayata geçirilebilmesi konusudur. Görüşmelerden yola çıkılarak, örneklemimizi oluşturan

akademisyenlerin araştırmaları pratiğe dökme konusunda bir takım engel ve zorlukları ifade ettikleri tespit edilmiştir. Bay Beyaz bu konuyla ilgili:

*“Eğer araştırmamı paylaşmak araştırmamı aydınlatmak istiyorsam çevremde başka insanlara ihtiyaç duyarım. Böylelikle araştırmanın bağlamını ve bağlamın geliştirilmesini arttırmalıyım. Yani Salerno’nun resmi işbirliğinden gerçek işbirliğine geçmesi gerekiyor. Birçok anlaşmamız var. Ama işin özünde, çok, çok az araştırma uygulaması, uygulanmış araştırma var.”* Bay Beyaz: 122-122 diyerek araştırmaların pratiğe dökülmesindeki sorunu bir yaşadığı şehirdeki bağlam eksikliği ile ifade etmiştir.

Başka bir ifadede yine Bay Beyaz’ın konu ile ilgili neyi kastettiği daha net anlaşılmaktadır; *“Ama üniversite girişimci merkezi, bir laboratuvar proje inşa etmek için bilgi merkezi olmak zorundadır böylelikle daha girişimci bir yapıya eklenmek zorundayım. Kuruluş, ulusal, uluslararası veya her neyse ama bunu üretmek zorunda. Aşağı yukarı bizim üretimimiz bir yayındır, rapordur hiç fark etmez.”* Bay Beyaz: 164 - 164 (0) Bu cümleden anlaşılacağı üzere akademisyenin girişimci bir yapıya eklenerek proje inşa etmesi gerektiğini ifade etmektedir. Akademisyenin üretimini yayın ve raporlar olarak gören görüşmeci bunun daha uygulama odaklı bir yapıya evrilmesi gerektiğini belirtmektedir.

Diğer bir görüşmeci ise aynı soruna iki farklı açıdan yaklaşmaktadır. Bunların ilki özel sektörün araştırmaların tamamlanmasına odaklı bir yapıya sahip olduğunun vurgulanması hususu, diğeri ise araştırmacıların çalışma konularını belirlerken veya halihazırda bir proje üzerinde çalışırken özellikle sosyal bilimlerde spekülative konular üzerine çalıştığı ve gerçeklikten uzaklaştığının vurgulanmasıdır. Burada spekülative denilerek kastedilen gerçek hayatın dışında olan veya kuramsal olan olarak anlaşılabilir. Sarı Hanım özel sektörle çalışmanın akademisyenleri “gerçekliğe bağladığı” görüşündedir.

*“Çalışmalarımızda özel sektörle daha fazla çalışabilmeyi umuyorum çünkü araştırmamızı tamamlamak için doğrudan önemli bir aktör olduğunu görüyoruz. Çünkü yanı sıra, daha spekülative (şeyler, konular) üzerine daha çok gidiyoruz, özellikle şimdi bizim disiplinlerimiz ve özellikle sosyolojik açıdan derinlemesine*

*çalışmaya başladığımız zaman. Bu sorunumuz var; gerçek [duyulamayan] a hedefli olmamız gerekiyor. Bence özel sektör, bize gerçeğe daha fazla bağlı olma imkanı sağlayan faydalı bir partner olacaktır.” Sarı Hanım: 77 - 77 (0)*

Tam bu noktada Sarı Hanım gerçekliğe araştırma yoluyla bağlı olmak ile Hizmet Baskın Mantık arasında bir bağlantı kurmaktadır. Görüşmeci özel sektör ile kurulabilecek bu araştırma bağının bir hizmet alış verişi işbirliği olarak değerlendirilmesi gerektiğini belirtmekte ve kendi kurumu olan Napoli Federico II Üniversitesi’ndeki bölümünün buna geçiş yaptığını ifade etmektedir:

*Bence üniversite bir hizmet sağlayıcıdır. Bana göre, bir üniversite hizmet baskın mantığı hayata geçirmek zorundadır. (Hizmetten) faydalanan kişiyi merkeze alan bir mantık ve özellikle işbirliğini ve ağ perspektifini paylaşan bir mantık. Böylece bana göre, bir hizmet sağlayıcısı olarak üniversite çalışmayı ve araştırmayı ilerletmek için hizmet baskın mantığa tamamen uymak zorundadır. Bu bölüm - Ekonomi Yönetimi ve Enstitüsü'nün, bu mantığa göre hareket etmesi gereken farklı iş arkadaşlarına (hocalara) sahip olduğunu ve bu mantığı (üniversitedeki) araştırmaya dâhil etmeye başladığını ve bunun araştırmanın ilerlemesini açıklayacağını söyleyebilirim. Sarı Hanım: 117 - 117 (0)*

Yine aynı kurumda çalışan Bay Mavi ise aynı konuya farklı bir pencereden bakmaktadır. Bu pencere araştırmaların şirketlerle birlikte yapılırsa temel araştırma konularının kaybedileceği ve teorik çalışmaların ikinci planda kalacağı vurgusudur. Bay Mavi bu temel ayrımların kamu tarafından belirlenmesi gerektiğini düşünmektedir.

*Özel fonların bir parçası olmak için özel şirketlere yardım etmelisiniz ama eğer özel şirketlerle (araştırma yapmaya) devam ederseniz temel araştırmayı (temel araştırmalar yapmayı) kaybedeceksiniz. Sorun, kamu özel şirketleri fonlamaya başladığında veya özel şirketleri teorik çalışmalara atamak istediğinde (ortaya çıkıyor). Ben gerçekten bu blokların, patentler için bile kamu olmasını (kamu tarafından yapılmasını) düşünüyorum. Bay Mavi: 157 - 157 (0)*

### 5.3.2.3. Şirketler

Görüşmelerden anlaşıldığı üzere şirketler sosyal ve ekonomik hayatta üniversitenin dışında bir aktör gibi algılanmaktadır. Şirketler ile nasıl iletişim kurulacağı ve ortaklıkların nasıl kurulacağı konusunda farklı görüşler belirtilse de görüşmecilerin tamamından şirketlerin gerek yapı gerekse amaçları itibariyle farklı bir aktör olarak değerlendirildiği net bir şekilde ifade edilmektedir. Nitekim bu ayrım üniversite ile şirketler arasında kalın duvarın çekildiği bir ayrım olarak anlaşılmamaktadır. Görüşmeciler şirketleri daha çok bir “paydaş” veya işbirliği ortağı olarak görmektedirler.

Bay Beyaz üniversitenin görevlerini belirtirken sosyo-ekonomik hayatı geliştirme rolüne vurgu yapmış ve bunu paydaşları bir masa etrafında toplayarak yapması gerektiğini belirtmiştir:

*Böylece, biliyorum ki eğer üniversite; geleceği iyi değerlendirebilir ve sosyo-ekonomik hayatı geliştirebilirse gayet iyi bir fikirdir. Hangi şekilde insanlar için iyi olanı hazırlayabilir? Onlara uzmanlık vererek, onlara sorunlar için öğrenme yeterliliği vererek ve her bir paydaşı bir masa etrafında toplayarak hayatın ve bağlamın içindeki hizmetleri geliştirme adına işbirliği kurarak. Bay Beyaz: 96 - 96 (0)*

Bu hususta Bay Bordo'nun yaklaşımı ise üniversitenin rolü üzerine belirttikleri oldukça açıklayıcıdır:

*Üniversite özel sektörün devamlılığında önemli bir rol ve anahtar bir rol. Hükümet, üniversitenin ekonomik olarak yaşayabilirliğini sunma ve sürdürme görevi görür çünkü bu onun öncelikli görevidir ve bazı tavsiyeler, öneriler vermektedir, kurallar değil. Benim bakış açımdan bilgiye sahip olan üniversitenin kilit rolü üniversiteyi özel rekabet edebilirliğe doğru yöneltme olanağıdır. İşletmeler üniversite desteğinden faydalanabilirler. Bunun en kolay yolu, daha genç, mezun olmuş, rekabetçi ve bilgili gençlere ulaşmak ve bunu doğru bir şekilde becerebilmektir. İşgücüne çok pratik bilgisi olmayan fakat sorunlarını çözme kapasitesine sahip işgücü olarak sunulan gençler, üniversite bu odağa sahip olmalı, ve günlük görevlerimizde ayrı olarak, bunun yanında işletmelerin ve özel sektörün*



*belirli sorunları çözmek için sinerji arayışı içinde olması ve bu sinerjiyi sağlamayı hiçbir zaman ihmal etmemesi gerekir. Bay Bordo: 103 - 103 (0)*

Bay Bordo işletmelerin ve özel sektörün belirli sorunlarını çözenin ve onlara rekabetçi, dinamik ve bilgili gençleri sunmanın yanında üniversite içinde yapılan ticari faaliyetlere de değinmiştir. İki yavru firma projesinin yürütücülüğünü üstlenen görüşmeci bu sorunların çözümlerinde kültürlerarası ve çokdisiplinli bir takıma ihtiyaç duyulduğunu belirtmiş ve bu bilgilerin hayata geçirilmesi konusunda akademisyenin danışman ve doğrudan katılımcı olarak görev yapabileceği iki konuyu şu cümleyle örnelemiştir:

*Hepsi çünkü sorunları çözmek için kültürlerarası ve çokdisiplinli bir takıma ihtiyaç var. Bu insanlarla birlikte, bu nanoteknolojiden iş arkadaşlarım buradaki işletmelerin sorunlarını çözmek istediler ve kendi bilgilerini, kapasiteleri ve yeteneklerini somutlaştırmak ve tabi ki benim ilgili olduğum piyasa fırsatlarını yönetmek için benim desteğime ihtiyaç duydular. İkincisi de aynı şekilde. O daha yeni çünkü iki aylık bir atılım. Biz birlikte düşünmeye başladık çünkü bilgisayar mühendisleri araştırmalarını uygulamada daha etkili olmak için işletmeler, işletme modelleri işletme özellikleri bilgilerine ihtiyaç duyuyorlar. Yenilik teknolojisine yönelmişlerdi ve beraber üniversitemizde bir girişim yaratmaya karar verdik ve bunu yavru firma komisyonuna sunduk. Bay Bordo: 77 - 77 (0)*

Bay Kırmızı ise üniversitenin rolüne dair yine Bay Bordo'da olduğu gibi net bir ifade ile üniversitenin öğrencilere ve şirketlere hizmet etmesi gerektiğini ifade etmiş ve bu hizmetin öğretim ve araştırma ile gerçekleşmesi gerektiğini belirtmiştir:

*Evet hizmetler için hizmet. Üniversite öğrencilere, işletmelere gelişmeleri için hizmet etmeli. Üniversite öğretim ve araştırma için hizmet etmeli. Bay Kırmızı: 209 - 209 (10)*

Aynı görüşmenin devamında Bay Kırmızı, hizmet baskın mantık açısından önemli olabilecek bir hususun altını çizmektedir:

*Tamam. Çünkü işleyen kaynaklar eylemlere girer ve kaynakları nitelerler. Ürün, çıktı, (gibi) tamam. Böylece, mesela, bilgi eski ve şirketler veya işletmeler veya*

*üniversite ilişkili olduğu bilgiyi yenilemiyor, örneğin öğretim aktiviteleri, kaynakların kalitesi terk edilecek(kaynaklar kalitesini kaybedecek), ve böylelikle, paydaşlar için değer oluşturamayacak bu yüzden paydaşlar kaynaklarını üniversite aktivitelerine yatırmayacaklar(...) Bay Kırmızı: 225 - 225 (0)*

Bu husus şu kavramlarla daha iyi anlaşılabilir. Bay Kırmızı üniversitedeki akademisyenleri bir işleyen kaynak olarak değerlendirerek diğer kaynakları “nitelediklerini” ifade eder. Şirketler ve üniversite arasındaki kopukluğunu üniversitenin veya şirketin sahip olduğu bilginin eski olmasına bağlamaktadır. Yani taraflardan biri bilgi konusunda geri kalınca bu iletişimin gerçekleşmeyeceği belirtilmektedir. Bu cümle gerek araştırma sorularına doğrudan cevap vermesi gerekse görüşmelerden elde edilen verilerin kısa bir özeti niteliğinde olmasıyla oldukça önemlidir.

Çalışmanın çeşitli yerlerinde girişimci üniversitenin bilgi ve teknoloji transferi yoluyla gerçekleştiğini akılda tutarak, Bay Kırmızı’dan alıntılanan cümleye derinlemesine bakıldığında iki hususun öne çıktığı düşünülebilir. Bunların ilki, teknoloji ve bilgi transferi gibi konuların tek taraflı ve doğrusal bir yapısının olmaması ve karşılıklı bir süreci kapsadığı gerçeğidir. Diğer ise üniversite-endüstri ilişkilerinin okunması ve planlanmasında önemli bir bakış açısını temsile edebilecek işleyen, işlenen kaynak ayrımıdır. Üniversite eğer işlenen kaynakları yani laboratuvar gibi fiziksel imkânları sahip olduğu akademisyen ve öğrencileriyle yani işleyen kaynaklarıyla niteleyebilirse bir değer üretme şansının yakalanabileceği ve paydaşların bilgi ve risk sermayelerini paylaşarak bir değer oluşturması için bir araya gelebilecekleri belirtilmektedir.

Üniversitenin şirketler ile gireceği ilişkinin içeriği konusunda Bay Bordo’nun Bay Bordo: 103 - 103 (0)’de sarf ettiği cümleyi hatırlamak gerekirse üniversitenin doğal olarak şirketler ile onlara insan sermayesi sağlayan bir ortak olduğunun vurgulandığı hatırlanmaktadır. Yeşil hanım ise üniversiteyi, iş yerleştirme ofisleri gibi çalışmalarla şirketlere çalışan sunan ve doğrudan onlardan fon alabilecek bir kurum olarak değerlendirmiştir:

*Biliyorsun, üniversite ile işletmeler arasında yazılı bir sözleşme imzalamanız*

mümkündür. Biliyorsun üniversitede işe yerleştirme ofisimiz ve öğrencilere iş bulma konusunda çalışan bir departmanımız var (...). Bu nedenle neden şirketler üniversiteyi fonlamasın ki? Yeşil Hanım: 148 - 148 (0)

#### 5.3.2.4. Yavru Firma

Daha önce yavru firma ve yeni girişim merkezimiz olduğunu söylemiştim. Yavru firma ve yeni girişim iki farklı kavram. Yavru firma yaratmak için bir yönetişime, öğrenci ve akademisyene ihtiyacın var. Yeni girişim için bu sınırlama kullanışlı değil. Tamamen bir akademik (duyulamayan) a ihtiyacın yok. İlk durumda (yavru firma) bu gereklidir ve belki iki üç sene bu üniversite içinde kalacağız. İkincisinde (yeni girişim) biz bir danışman gibi yeni girişim içinde uzmanlığımızı veririz. Yavru firmada ise buna katılırız. Bay Beyaz: 140 - 140 (0)

Bay Beyaz'dan yapılan alıntıdan anlaşılacağı üzere yavru firma bir akademisyenin araştırma tecrübesini piyasaya sunduğu uygulama alanı olarak ifade edilebilir. Yine Bay Beyaz'ın ifadelerinden yola çıkılarak üniversite toplumun sorunlarını çözmek için yeni girişim ve yavru firmaları kullanmayı ve insanları bunun bir parçası yapmayı amaçlamaktadır:

Çünkü dağın tepesinde kale gibi bir üniversite işe yaramazdır. Ama diğer yandan Salerno, Salerno Üniversitesi bir hayli sorunlara sahip ve insanlar buna çözmek için katkı sağlamak istiyorlar. Böylelikle bu yönde bir sürü yeni girişim ve yavru firma projemiz var. Kamu ve özel sektör ile birçok işbirliğimiz var ama sadece kağıt üstünde ve: “Seninle bir ortaklığım var” diyebilmek için. Ama bu işbirliği üzerine bazı şeyler de inşa ettik. Böylelikle farklı bölümlerden gelen insanlar buna katkı sağlayabiliyor. Bay Beyaz: 118 - 118 (0)

Bay Mavi'ye “Üniversitede şirket veya yeni girişim açmak hakkında ne düşünüyorsunuz?” diye sorulduğunda doğrudan yavru firma mı?” yanıtı alınmış ve konuşma şöyle devam etmiştir. “(...)Eğer bir fikrin varsa ve bu araştırma ile bağlantılı ise, hadi bunu yapalım. Ve ben buna karşı değilim ama bir kere anlamayınca anlamıyorsun.” Bay Mavi: 141 - 141 (0)

Burada görüşmecinin yavru firma ile araştırma bağlantılı bir fikir arasında

bağlantı kurmasından yola çıkılarak yavru firmaların bir araştırmanın devamı veya sonucu olarak ortaya çıkan bir ‘araştırma çıktısı’ olarak değerlendirildiği ifade edilebilir.

Bu görüşü destekler nitelikte bir başka cevap ise Yeşil Hanım’dan gelmiştir. Görüşmeci, yavru firmaların gerçekleştirilebilmesi için araştırma sonuçlarını uygulama alanında üniversitenin iyi olması gerektiğini belirtmiştir.

*Yeni girişim gibi (duyulamayan). Bence bu çok önemli. Üniversite yavru firmaya sahip bu yüzden yavru firma oluşturmak için uygulama yapmada iyi olmak zorunda. Bu öğrenci ve lisansüstü öğrencilerin yavru firma geliştirmeleri için (şirket yaratma konusunda) bir fırsat olabilir. Yeşil Hanım: 134 - 134 (0)*

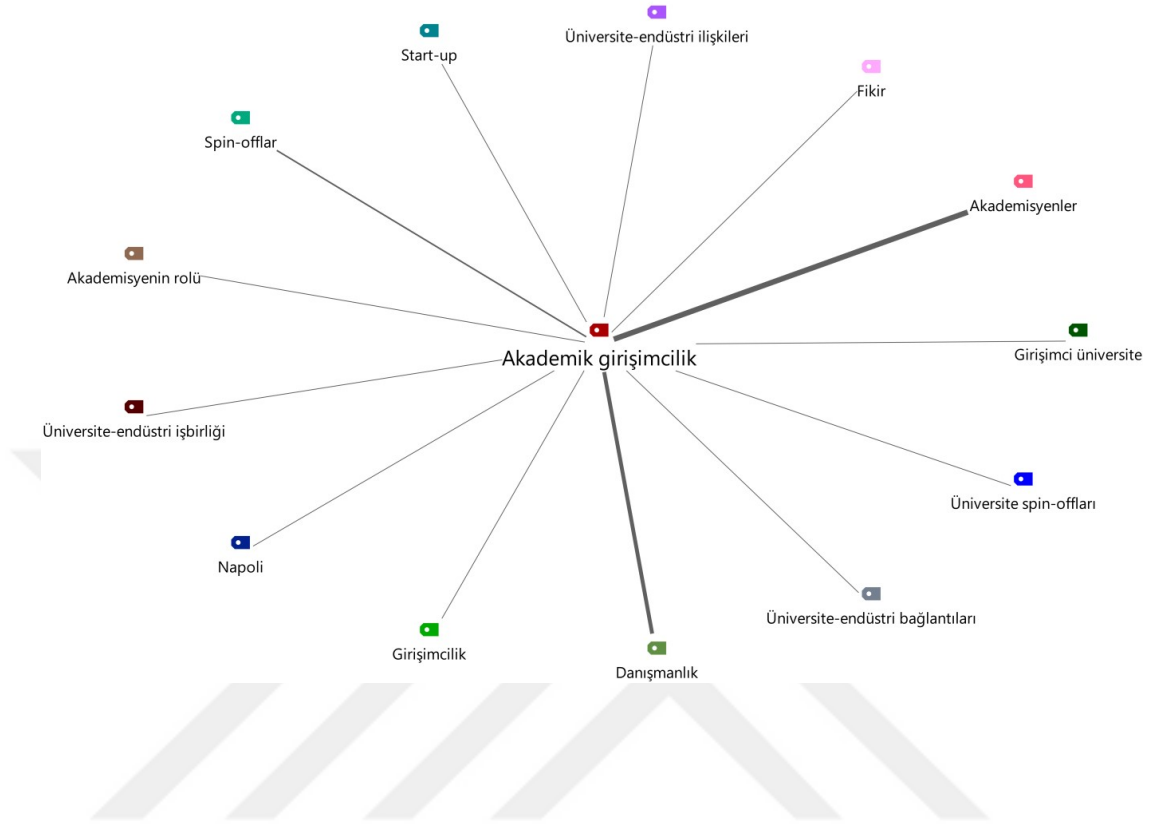
Görüşmelerden anladığımız kadarıyla yavru firma kavramının araştırmaların hayata geçirildiği bir pratik olarak anlam kazandığını ve sadece akademisyenleri değil aynı zamanda lisans ve lisansüstü öğrencilerini de ilgilendiren bir husus olduğu görülmektedir.

Nitekim kavramın kendisi girişimci üniversitenin dinamiklerine dair önemli bir ipucunu içinde barındırmaktadır. Üniversite yavru firmasının gerçekleşebilmesi için o kurumun bir araştırma üniversitesi kimliğine sahip olması gerektiği ifade edilebilir. Görüşmelerden de anlaşıldığı üzere iyi bir araştırmacı kimliğe sahip üniversite yavru firma kurabilir ve bilgiyi piyasada uygulamaya dökebilir.

### **5.3.2.5. Akademik Girişimcilik**

Girişimci üniversitesinin diğer kavramı olan akademik girişimciliğin akademisyenler, danışmanlık ve yavru firmalarla birlikte sıkça kullanıldığı tespit edilmiştir. Kavramın literatür taramasında 127 kullanımla en çok kullanılan kelime olduğunu akılda tutarak görüşmeler üzerinde oluşumu incelendiğinde danışmanlık ve akademisyenler gibi kavramlarla birlikte kullanılmış olması önemlidir. Diğer yandan yavru firma (spin-off) kelimesi ile de güçlü bağlarının olması akademisyenlerin araştırmalarının bir sonucu olarak üniversite bünyesinde şirket kurmayı, başka aktörlerle üniversite içinde veya dışında bir yeni girişim (start-up) kurmaya tercih ettikleri düşünülebilir.

**Şekil 23: Akademik Girişimcilik Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli**



#### **5.3.2.5.1. Akademisyenler**

Görüşmelerden elde edilen veriler ışığında akademik girişimciliğin disiplinlerarasılık ve girişimcilik ile bağlamsal ilişkisinin olduğu görülmüştür. Örneğin Bay Kırmızı endüstri ile yaptığı çalışmalarda mühendislerle birlikte çalıştığını daha sonra endüstri yeniliği üzerine çalıştığını ve bu çalışmalarını geçmişindeki araştırmalara eklemeyerek yaptığını ifade etmiştir.

*Evet, benim üniversite aktivitemde, bütün araştırmacılar birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Yenilikte, endüstri için çok sık çalıştım. Ayakkabı endüstrisinde, ambalaj endüstrisinde. Mühendislerle de çalıştım. Mühendislikte öğretmenler, materyal öğretmenleri, uzmanlık gerektiren materyal analizleri... Sonra, birkaç yıl sonra endüstri yeniliği üzerine çalıştım. Ardından araştırmamı her zaman önceki deneyimimle bağdaştırdım. Bay Kırmızı: 87 - 87 (0)*

Diğer yandan Bay Kırmızı akademisyenlerin araştırma yaparken kendi kimliklerini ön planda tutması gerektiğinin altını çizmektedir. Daha önce bir yeni

girişim projesinde (kendisi kuluçka diye adlandırmaktadır) bulunan görüşmeci şu sözü ile akademisyenlerin rolüne dair kendi düşüncesini ifade etmektedir: “Öğretmenler profesyonel(özel sektör) faaliyetlerde bulunmamalıdır.” Bay Kırmızı: 111 - 111 (0)

Aynı konu üzerinde Sarı Hanım da benzer bir cevap vermiştir. Hem özel sektörün hem de kamu sektörünün önemli olduğunu belirten görüşmeci bir akademisyenin aynı anda bir şirket için çalışmasına karşıdır.

*Bana kalırsa hayır. Her ikisi için de çalışamazsın. (Aralarından birini) seçebilirsin. Hayatın boyunca, bazı dönemler üniversite için bazı dönemler özel sektör için çalışabilirsin çünkü özel sektörden yaptığın iş seni farklı bir duruma sokuyor, çünkü maliyet ve gelire gitmek ve farklı bir yol izlemek zorundasın. Bu farklı tecrübeleri paylaşmak çok önemli ama bu farklı tecrübelerin yaşam içinde ayrılması gerekiyor.(...) İşbirliği önemlidir ama aynı zamanda (anlaşılamayan) aynı anın içinde olamazsın. Sarı Hanım: 141 - 141 (0)*

Görüşmenin bir başka yerinde Sarı Hanım akademisyenlerin geleceğinin nasıl değişeceği sorusuna verdiği yanıt akademik girişimcilik çerçevesinde değerlendirilerek kodlanmıştır. Buna göre Sarı Hanım akademisyenlerin ileride kurumsal bir rol içerisinde sadece yayın yapmak değil aynı zamanda üniversiteye dışarıdan kaynak getirme görevini de yükleneneğini belirtmiştir:

*Akademisyenler kendi rolünü bir grup içinde veya kurum içinde değil, çalışmalarını için bireysel olarak araştırma fonu arayan tek başına çalışan bir girişimci olarak algılıyorlar. Bence umuyorum ki akademisyenler (ileride) kurumsal rolü daha fazla hissedecektir. Bu sadece bildirilerini ve makalelerini iyi seviyedeki dergilerde yazdırmak ve yayınlamak üniversiteye kaynak getirmekle değil aynı zamanda kurumların yaşantısına daha etkin bir şekilde işbirliği yaparaktır. Sarı Hanım: 97 - 97 (0)*

Bay Bordo ise üniversitenizde girişimcilik kültürü var mı sorusuna verdiği yanıtla, beraber çalıştığı iş arkadaşlarının kesinlikle girişimcilik ruhu taşımadığını ve bunun nedenini kamu ortamında çalışıyor olmalarına bağlamıştır. Görüşmeci iş arkadaşlarının girişimci kültürüne sahip olmaktan öte girişimci davranışının ne

olduğunu dahi bilmediklerini belirtmiştir.

*Hayır kesinlikle. Eğer iş arkadaşların derken kamu çalışanlarını kastediyorsan yani benim üniversiteden profesör olan iş arkadaşlarımı ve yönetimdeki iş arkadaşlarımı, onların kesinlikle girişimci davranışları eksik. Kamu ortamında çalışıyorlar ve girişimci davranışının ne olduğunu dahi anlamıyorlar. Eğer soru buysa. Bay Bordo: 64 - 64 (0)*

### **5.3.2.5.2. Danışmanlık**

Danışmanlık kavramı akademik girişimciliğin temel anlayışlarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Görüşme metninde yavru firma konusuyla birlikte kodlanan cümlede Bay Beyaz yeni girişim ve yavru firma kavramlarını tanımlarken kavramların arasına net bir ayırım çekmiş ve akademisyenlerin danışmanlık faaliyeti yaptığı projeleri yeni girişim olarak tanımlamıştır: (...) *İlk durumda (yavru firma) bu gereklidir ve belki iki üç sene bu üniversite içinde kalacağız. İkincisinde (yeni girişim) biz bir danışman gibi yeni girişim içinde uzmanlığımızı veririz. Yavru firmada ise buna katılırız. Bay Beyaz: 140 - 140 (0)*

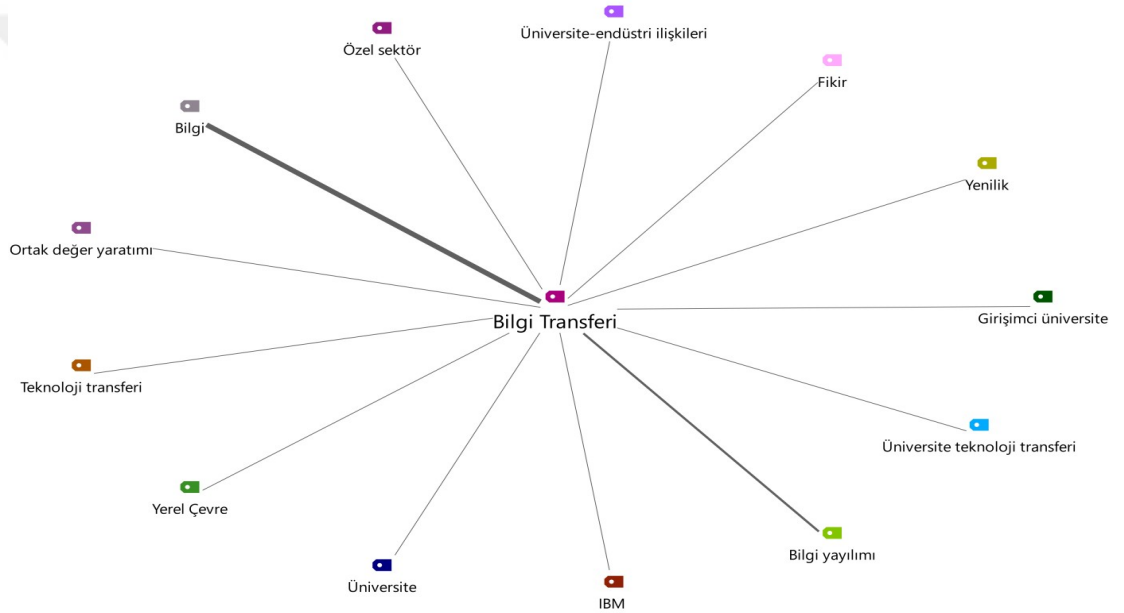
Bay Kırmızı ise kuluçka merkezlerinden bahsederken şu tanımlamayı kullanmakta ve akademisyenlerin danışmanlık rolüne atıfta bulunmaktadır:

*Bu, örneğin yeni girişimcilerin yeni bir şey üretmeye çalışma imkânlarının olduğu bir sitedir. Örneğin, yeni bir ekmek türü. Örneğin, bazı maddeler olmadan veya yeni malzemelerle olmadan bir ekmek. Bunları üretmeye çalışabilirler. Bu yeni ürünler yapma imkânına sahip olan bir deney yapma imkanları var. Ayrıca bunun üzerine yeni bir işletme imkânı hususunda danışmanlığa da sahipler. Tamam, bu önemli. Bay Kırmızı: 95 - 95 (0) Yeşil Hanım ise danışmanlık için üniversiteden izin alınması gerektiğini belirtmekte ve bu hususun gerek özel şirketler gerekse diğer üniversiteler için olağan bir durum olduğunu ifade etmektedir: *Tabi ki, bunu genellikle danışman olarak yapıyorlar, bildiğin gibi özel işletmelere veya (diğer) üniversitelere danışmanlık yapmak için üniversitenin iznini istemek zorundalar. Bu genelde yapılıyor. Ben yapıyorum. Yeşil Hanım: 136 - 136 (0)**

### 5.3.2.6. Bilgi Transferi

Görüşmelerden elde edilen verilerin ışığında bilgi transferi konusunun iki kavram ile sıkça beraber kullanıldığı tespit edilmiştir. Bunlar yine girişimci üniversite paradigmasının temel anlayışını temsil eden bilgi ve bilgi yayılımı kavramlarıdır. Nitekim görüşmecilerimizden Yeşil Hanım bilginin üniversiteler için önemini şu sözle ifade etmektedir: “*Evet ama bütün beceriler bilgi temellidir.(...)*”  
Yeşil Hanım: 190 - 190 (0)

Şekil 24: Bilgi Transferi Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli



### 5.3.2.7. Bilgi ve Bilgi Yayılımı

Kavramla ilgili Bay Beyaz bilgi aktarımı üzerine temel bir işleve dikkat çeker. Görüşmeciye göre bilgi aktarımı ders anlatarak veya derslerde slayt kullanarak değil doğrudan laboratuvar işlevi gören bir üniversitede gerçekleşebilir. Görüşmeci üretimi doğrusal olarak değil bir tarafa bilgi aktarma veya oradan bilgi alma olarak özetlenebilecek etkileşimli bir süreç olarak tanımlamamaktadır. Bay Beyaz’a göre anca iki taraf da bilgi üretiminin bir parçası olursa üretim gerçekleşebilmektedir:

*Onlar, sadece bilgiyi edindiğim değil laboratuvar işlevi de olan bir yere inanyorlar. Bir kurs oluşturduğumda bazı bilgiler veririm. Belki bir derste iki saat.*



*Bir veya iki slayt gösteriyorum. Bunlar bunun bazı noktaları fakat bu bir (anlaşılamayan) için temel, öğrenciyle birlikte. Çünkü zaman harcamaya gerek yok. Transfer etmeye ve almaya ihtiyacım yok. Ancak böylelikle bir şeyi beraber üretebiliriz. Bay Beyaz: 226 - 226 (0)*

Bay Kırmızı ise görüşmede akademisyenlerin rolünün bahsi geçtiği bir anda akademisyenlerin bir araştırmacı gibi davranması gerektiklerini belirtmiştir. Bilginin yerel ve uluslararası ölçekte dönüşümlü bir şekilde üretildiğini ifade eden görüşmeci araştırmacının sahip olduğu bilgiyi bulunduğu bölgeye aktardığını ve sonra bölgeden yeni edindiği veriyle yeni bilgi üretmeye çalıştığını ifade etmiştir.

Böylelikle görüşmecinin bu sözünden araştırma faaliyetinin bilgi transferinin aracı veya aşaması olarak görüldüğü belirtilebilir:

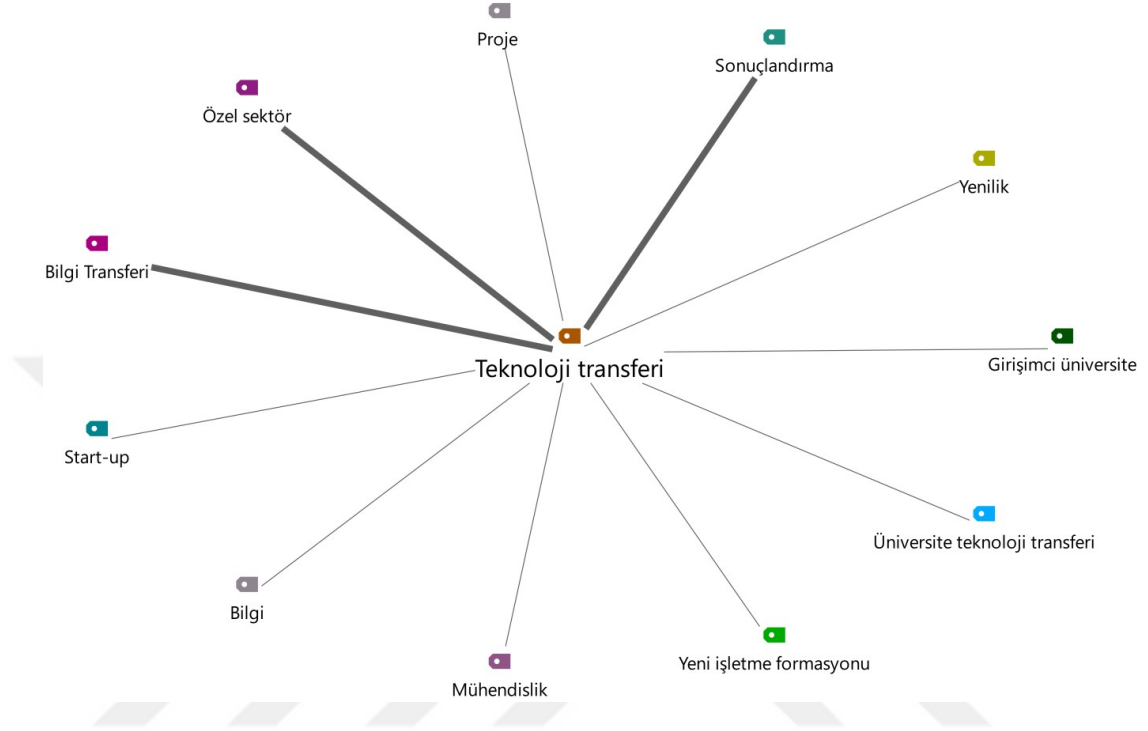
*Çünkü bunlar, yaşamının iki yolu vardır. Yaşanılan bölge ile olan bağ profesyonel faaliyetlere bağlı değil araştırma faaliyetlerine bağlıdır. Araştırma faaliyetleri ise fikirleri transfer etmeye bağlıdır. (Yani) Uluslararası bilimsel fikirlerden bölgelere (aktarılır) ve bölgelerden aldıklarıyla yeni bilgi talep etmeye (üretmeye çalışılır). Bay Kırmızı: 127 - 127 (0)*

Sarı Hanım ise üniversiteyi pazara ve işletmelere bilgi aktaran bir yer olarak gördüğünü ifade etmektedir: Bence üniversitenin buna ihtiyacı var. Ayrıca, çünkü devletin ve biz (akademisyenler), üniversiteyi özel sektörle olan bağda daha derinlemesine gitmenin yolu olarak bulduk. Ve ayrıca benim ilgi alanım için, yenilik yönetimi, (üniversite) pazara ve işletmelere çok daha fazla bilgi aktarabilme özelliğine sahiptir. Sarı Hanım: 93 - 93 (0)

### **5.3.2.8. Teknoloji Transferi**

Yazının içeriğini temsil ettiği düşünülen ana kavramlardan biri olan teknoloji transferi kategorisinin en çok üç konuyla beraber kodlandığı görülmektedir. Bunlar: bilgi transferi, özel sektör, sonuçlandırma. Bu bakımdan aslında teknoloji transferi kavramının bilgi transferinin bir aracı veya süreci olduğu, dahası bu sürecin içinde özel sektörün ise araştırmaları sonuçlandırma amacıyla kullanabileceği düşünülebilir.

**Şekil 25:** Teknoloji Transferi Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli



Görüşmeler değerlendirildiğinde katılımcıların, teknoloji transferini üniversite ile şirketler arasındaki ikili ilişkiler üzerinden değerlendirdiği anlaşılmaktadır. Aynı zamanda görüşmeciler için teknoloji transferi tek boyutlu olarak eğitim öğretim faaliyetlerini veya bunların bir sonucunu değil aynı zamanda işletmeler ile ortak araştırmaları da kapsadığı ifade edilebilir.

Bu bakımdan Yeşil Hanım'ın kendi üniversitesinde Apple şirketi ile yürütülen araştırmayla ilgili verdiği örnek konunun eğitim yönünü Bay Bordo'nun verdiği IBM örneği ise araştırma yönünü açıklar niteliktedir: *Apple'dan insanlar geldi ve kurslar verdi. Üniversitemizin öğretim görevlileri bağlı oldukları konu hakkında uzmanlaşıyorlar. Projede neyi gerçekleştirdiklerini bilmiyorum. Bazı öğrenciler projeyi hayata geçirdi ve Apple yardım ediyordu. Yeşil Hanım: 129 - 129 (0)*

Bay Bordo ise konunun araştırma ve üniversite ile ortaklık yönüne de vurgu yapmaktadır: *Her şeyden önce IBM'dekiler var. Özel bir kurumda çalışıyorlar.*

*Piyasa sorunlarına ve pazar çözümlerine her zaman bağlılar böylece çok az engellerle, teknolojik ilerlemeye odaklıdır ve bu yolla, teşvik ettiği yeniliği hızlandırmak için bilgilerini paylaşmak için üniversite ortakları seçebilirler. En temelde özel bir kuruluş oldukları için özel bir ortamda çalışıyorlar. Hızlanabilirler. Yenilik yolunu her gördüklerinde, çok hızlı bir şekilde ilerliyorlar. Başarılarının anahtarı budur. Bay Bordo: 125 - 125 (0)*

*Sarı Hanım ise; teknoloji transfer ofisleri ile ilgili düşüncelerini ifade ederken bu merkezlerin küçük işletmelere teknoloji aktarılan yerler olduğunu belirtmiştir: (...) özellikle mühendislerin birçoğunun hem özel sektörle hem de devletle işbirliği yapmak için organize edilen bu tür bir merkeze dahil olduklarını düşünüyorum, Yalnızca temel araştırmaya (anlaşılamayan) değil, aynı zamanda özellikle küçük firmalara yönelik olarak teknolojiyi firmalara aktarma yeteneğine izin veren [anlaşılamayan] fonlara başvurmak için. Böylelikle, bu tür merkezlerin gerçekleştirmek istediği farklı ulusal programlar olduğunu biliyorum. Ayrıca çok sayıda küçük firma ile işbirliği yaptığını da. Sarı Hanım: 105 - 105 (0)*

*Diğer yandan Bay Mavi teknolojinin yayılımının kamu aracılığıyla olması gerektiğini ifade ederek teknoloji transferi konusuna farklı bir yaklaşım sunmaktadır.*

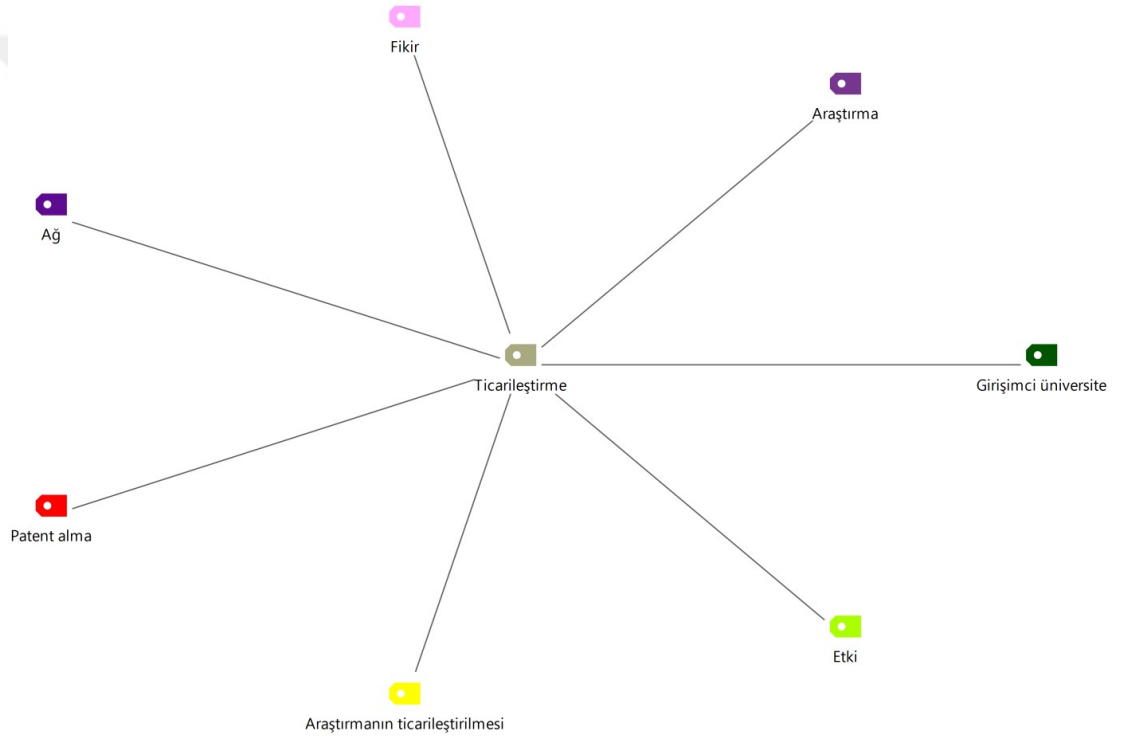
*Şirketlerin sahip olduğu teknolojiyi geliştirmesinin zor olduğunu düşünen görüşmeci başka bir ifadesinde özel araştırma fonlarının temel teorik araştırmalara yönelmeyeceğini bunun ikinci planda kalacağını ifade etmiştir. Buradan hareketle Bay Mavi'nin teknolojik ilerlemenin temel teorik araştırmalar arasında bağlantı kurduğu da ifade edilebilir:*

*Evet, eğer bir teknoloji geliştirmek istiyorsanız, bu teknolojilerin yapı taşlarının özel olmasındansa kamuya ait olması daha verimlidir. Eğer kârısa (özel sektöre aitse), şirket teknolojiye sahip olacak ve bu nedenle bunu geliştirmek çok zordur. Bunun yerine, kamuoyunun çizgisi doğrultusunda düşünüyorsanız bu yeniliğin yayılmasına ve daha iyi oluşturulmasına yardımcı olabilir. Bay Mavi: 159 - 159 (0)*

### 5.3.2.9. Ticarileştirme

Girişimci Üniversite paradigmasının temel kavramlarından biri olan ticarileştirme konusunda görüşmecilerimizden alınan cevapların kod birlikte oluşma modellerinde öne çıkan kavramlar olmamıştır. Konu genel itibariyle beraber kodlandığı kavramları eşit bir dağılım göstermiştir. Bu kavramlar; patent alma, ağ, etki, araştırma ve fikir olarak ifade edilebilir.

Şekil 26: Ticarileştirme Kavramı Kod Birlikte Oluşma Modeli



Ticarileştirmenin boyutlarından birinde Sarı Hanım araştırmalarının ticarileştirilmesi konusunun bir hükümet programı olduğunu ve bu programın daha çok pratik fayda getirebilecek çalışmalar üzerine yoğunlaştığını belirtmektedir. Spekülatif çalışmalar olarak ifade ettiği toplum veya sosyal bilimler çalışmalarının ekonomik çıktılarının alınmasının zor olduğu için programda yer almadığını belirtmiştir:

*Örneğin, hükümetimizin son programına göre teknolojik araştırmaya; teknoloji araştırması veya piyasaya yeni bir prototip sunabilecek,*

*ticarileştirilebilecek araştırma gibi araştırmalara daha çok dikkat çekiyor. Bunun yerine, sosyal yönü ve toplumsal bağlamı öne çıkaran spekülâtif çalışmaların fonlanması daha zordur. Çünkü bu tür bir araştırmanın ekonomik etkisini sağlamak çok daha zor. Sarı Hanım: 50 - 50 (0)*

Diğer yandan yine Sarı Hanım ticarileştirme konusunda sahip olunan bilgilerin pratiğe dökülmesi için bir fon gerektiğini belirtmekte ve öğrencilerin bu ticarileştirme eylemini gerçekleştirebilecekleri fon ve ağ ilişkilerine ihtiyaç duyduklarını belirtmektedir:

*Bence bir şirket yaratmak için her daim bir ağa ihtiyaç var çünkü öğrenciler iyi bir fikre sahip olabilir ama bu yeni fikri pazar içinde gerçek bir girişime sunmak için fon gerekli. Devlete ve onu destekleyebilecek bir sisteme ihtiyacı var. Örneğin, (anlaşılamayan) öğrenciler, yönetim becerilerine sahip değildir. Bu yüzden piyasaya girmesine ve girişimci olmasını mümkün kılan bir desteğe ihtiyaç duyuyor. Bu yüzden bence her daim ağ perspektifleri mevcut. Sarı Hanım: 135 - 135 (0)*

Bay Mavi ise takım çalışması olarak yapılan araştırmaların pazarlanabilir nitelikte çıktılar verdiğini belirtmiş, diğer yandan sonuç alınamasa bile grup çalışmalarında bulunmayı çekici bulduğunu ifade etmiştir:

*(...) Böylece onlar, bir kanser (tıbbi) şirketinden veya onunla gibi bir şey. Konuyu bilen daha çok kişi olacak. Bunun yerine diğer komisyonlarla çalışırken (...) herhangi bir sonuç alamamış olsak da yine de bu takımla ilgili araştırmayla daha çok ilgileniyorum. Profesyonellerle birlikte çalıştığında bir şey yapmayı tercih ediyorlar, satma (ticari ilişkiler) konusunda bir şey söylememem ancak bir şekilde bu pazarlanabilir bir şey. Bay Mavi: 71 - 71 (0)*

### **5.3.2.10. Invivo Kodlar ve Öne Çıkan Kavramlar**

#### **5.3.2.10.1. Üniversite Öğrencileri: “Üzerlerine uymayan bir elbiseyle günlerini geçiriyorlar”**

Üniversite öğrencilerinin üniversite içinde gerek şimdiki gerekse gelecekteki konumları görüşmecilerin sıkça bahsettiği bir husustur. Girişimci üniversitenin, özellikle değer odaklı bir anlayışta öğrenciyi sistemin merkezine koyduğu

düşünülebilir. Bu durum Bay Beyaz tarafından şu cümlelerle ifade edilmektedir:

*Değer, öğretmenler ve öğretim görevlilerinin bir öğrenciden (bir şeyler) öğrenebildiklerini anladıkça oluşturulabilir. Bir meslektaştan öğrenebilirler, bir işletme ile diyalogdan öğrenebilirler ve bu şekilde, aldıkları geribildirimlerle derslerinin içeriğini tasarlayabilir veya yeniden tasarlayabilirler. Bu çekirdek tasarım bir birlikte üretimdir. Üniversite, bu gayet basit kavramı anladığı sürece, bilgi aktarımında daha etkili olabilir ve bu da ayrıca öğrencilerin, ailelerin ve toplumun yararlanabileceği (yani) senin şu an çalıştığın konudur. Bay Bordo: 89 - 89 (0)*

Diğer yandan yine Bay Beyaz tek başına yapılan araştırmanın doğrudan kötü bir şey olduğunu ifade etmektedir. Burada yine Bay Beyaz'ın tek alanda yapılan ve disiplinlerarası yapıya sahip olmayan araştırmaları da kullanışlı görmediğini hatırlatmak gerekmektedir:

*(...) Çünkü tek başına araştırma çok kötüdür. Kendi fikrin hakkında düşünüyorsun ve ileriye gidemiyorsun. Belki öğrenci bile beni düşünmeyi geliştirmemi teşvik edecek. Bu şekilde bana bir konu üzerine derinlemesine gidecek ilgiyi veren insanlarla bütünleşmeye çalışıyorum ve araştırmayı iyileştirmeyi tartışmak için bir masa organize ediyorum. Bay Beyaz 60 – 60*

Nitekim her ne kadar öğrenci bu karşılıklı öğrenme sürecinin bir aktörü olarak görülse de görüşmecilerin İtalyan öğrenciler ile ilgili ciddi eleştirileri bulunmaktadır. Bu eleştirilerin temelde üzerinde durduğu iki husus vardır. Birincisi, öğrencilerin kapasitesinin yetersizliği, ikincisi ise içinde buldukları eğitim sisteminin kendilerini ne istediğini bilmeyen bir yapıya sürüklemiş olması durumudur. Bu durum Bay Beyaz'ın şu *in vivo* koduyla ifade edilebilir: “*Üzerlerine uymayan bir elbiseyle günlerini geçiriyorlar*” Bay Beyaz 102 – 102

Bu alıntıda Bay Beyaz öğrencilerin lisans programlarına başlarken ve öğrenimlerine devam ederlerken gelecekte ne yapmak istediklerini bilmeden sadece aile ve komşu gibi yönlendirmelerle eğitime başladıklarını ve seçtikleri bu bölümlerin üzerlerine uymayan bir elbise olduğunu ifade etmektedir.

Diğer yandan Bay Kırmızı üniversitede verilen eğitim kalitesini ve kullanılan yöntemleri doğrudan öğrencinin kapasitesine bağlamaktadır: “Evet çünkü yöntem, öğretim yöntemi öğrencilerin kapasiteleri ile bağlantılıdır ve iç içedir.(...)” *Bay Kırmızı 305 - 305*

Yeşil Hanım ise İtalyan eğitim sisteminde uluslararası öğrencilerin İtalyanlara göre daha fazla şansının olduğunu ifade etmekte ve bunu öğrencilerin dil kapasitelerinin düşüklüğüne bağlamaktadır ve bunu büyük bir zayıflık olarak belirtmektedir.

Bay Beyaz yine aynı hususta T Şekilli insanlar üzerine yaptığı değerlendirmelerde bu paradigmanın başarılı olmasını öğrencilerin çabasına bağlamaktadır. Görüşmeciye göre öğrenci profesörden bölümü ve bölümüyle ilgili alanlardan bilgi talep etmelidir: “(...) Şimdi T-Şekilli öğrencinin eforuna bağlıdır. “Profesör Bay Beyaz lütfen bana daha fazla bilgi verin daha fazla kitap verin, bölümümle ilgili şeyleri anlamam için daha fazla zaman ayırın” Bay Beyaz 248 - 248

Üniversite öğrencilerinin piyasa açısından önemini ise Sarı Hanım şu sözlere dile getirmektedir: *Umarım gelecekte üniversite ve şirketler arasında daha fazla bağlantı olacaktır, sadece araştırma odaklı değil, aynı zamanda piyasa ihtiyaçlarını karşılamak üzere öğrencilere daha iyi dersler sunma olarak da. (...) Çünkü şunu söyleyebilirim ki (duyulamayan) üniversitenin yaptığı ve üniversitenin öğrenciye öğrettiği; tamamen yeni teknolojiye göre uyarlanmış bir beşeri sermayedir. (...) Sarı Hanım 95 – 95*

### **5.3.2.10.2. İtalya, İtalyan Üniversite Sistemi**

Görüşmelerden elde edilen verilere göre üniversite sistemindeki birçok sorun bir Latin devleti olmaya, İtalyan kültürüne veya İtalyan üniversite sistemine bağlanmaktadır. Bu da Bay Beyaz’dan alınan bir *invivo* kodla kısaca şöyle özetlenebilir: “*İtalyan milleti, Latin devleti olarak bu sorun*”.

Kamu harcamaları ile ilgili Bay Beyaz şu örneği vermektedir: *İtalyan geleneğinde sana bu hafta, istediğin gibi harcaman için 10 euro veriyorum. İtalyan kamu fonu bu şekildedir. Senin kurumsal profiline katkıda bulunuyorum. Ama*

*üniversite girişimci merkezi, bir laboratuvar proje inşa etmek için bilgi merkezi olmak zorundadır böylelikle daha girişimci bir yapıya eklenmek zorundayım.(...)Bay Beyaz: 164 - 164 (0)*

Yine aynı konuda Bay Beyaz konunun ekonomik yönüne vurgu yapmaktadır:“(...) Benden yardım isteyen, katkı sun diyen girişimcilere şunu söylüyorum: “Eğer para bulamadıysanız şunu şunu deneyin” diyorum. Buna rağmen “Bilmiyorum.” diyorlar. Problem İtalyan milleti olarak sorun ama Latin devleti olarak her sene verdiği parayı geri alıyor çünkü parayı iyi değerlendirmiyorlar(...)” Bay Beyaz 158 – 158 (0)

Sarı Hanım ise İtalyan devletinin araştırma fonlarının yetersiz olduğundan bahsetmekte ve özellikle disiplinlerarası araştırmaların finansal zorluklar yaşadığını belirtmektedir: “Çünkü özellikle İtalyan durumu üzerine konuşuyorum yani devletin durumu. Bence çok fazla araştırma fonu seçeneğimiz yok ve ayrıca özellikle disiplinlerarası araştırmanın çok daha fonlanma zorlukları vardı.” Sarı Hanım 48 – 48 (0)

Bay Bordo'nun üniversitesinde girişimcilik kültürünün olmadığını iddia ettiğini akılda tutarak, kendisine kurumunda girişimcilik kültürünün neden olmadığı sorusu yöneltildiğinde şu cevap alınmıştır: “Evet, Bence bu iki görüşün yapısal uyumsuzluk sorunu. Birçok iş arkadaşımın tecrübesiyle. Benim görüşüme göre, bu değerlendirmenin yanlış olduğunu söyledim ama bence bu bir kültürel bariyer, en azından İtalya'da, bu yerel çevrede üstesinden gelmesi çok zor bir engel.” Bay Bordo 71 – 71 (0)

Yine Bay Bordo'dan alıntıyla girişimci üniversitenin İtalya'daki başarısızlığı hem kamu sektöründe yönetiliyor olmaya hem de İtalya'nın bunun gerisinde bir anlayışa sahip olmasıyla açıklanmaktadır. İtalyan sisteminin hangi konuda geri olduğu ise Bay Bordo'nun cümlelerinin devamında anlam kazanmaktadır. Buna göre Bay Bordo eğer İtalyan sistemi kamu teklifi sunulacaksa bunun İtalyan sistemi üzerine düşünülmemesi gerektiğini belirtmektedir. Burada gerilik olarak ifade edilen kavramın görüşmeciye göre kültürel bir bağlam olduğu ifade edilebilir.

*Evet, evet bence yenilikçi üniversite İtalya'da tanımlanması zor bir kavram.*



Çünkü özellikle kamu sektöründe yönetiliyoruz. Uymamız gereken bazı kısıtlamalar var. (...) Yenilikçi üniversite bu bölgede çok ileri bir kavram. Belki üniversite içinde diyebiliriz ki: “Üniversitede, işinde yenilikçi biçimde yaşayan birçok iş arkadaşımız var.” Bu daha doğru. Ama üniversite kurallara uymak zorundadır. Kendiliğinden yenilikçi olamaz. Eğer bir üniversite farklı bir tümden gelen kamu teklifi sunarsa, bu İtalyan sistemi içinde düşünülmemelidir. Yapamaz. Bunu, üç yıllık bir değerlendirme süresince yapabilirsiniz. Üç yıla kadar muhtemel tümdengelim eski olabilir. Değişiminizin kademeli olduğunu nasıl fark edebilirsin? Bay Bordo: 117 - 117 (0)

Bu görüşü destekler nitelikte bir değerlendirme de Bay Beyaz tarafından yapılmıştır. Görüşmeci “fil gibi” diyerek tanımladığı üniversitenin sorunlarını kimi yerde bürokrasiye bağlamaktadır: (...) Fakat İtalyan akademisinde süreç baya uzun. Üniversite ile iletişime geçiyorsun, üniversite bölümle iletişime geçiyor, bölüm araştırmacılarla iletişime geçiyor, dâhili kaynaklara sonra biz organize oluyoruz. Yani zaman biraz uzun. Sadece bu süreç.” Bay Beyaz 30 - 30

Bay Mavi ise özel sektörün çok daha hızlı olduğunu şu sözle vurgulamaktadır: (...) Özeller daha hızlı, onlar sonuç istiyorlar ama aynı zamanda bunu ödemeye (fonlama) de hazırlıklılar.(...)” Bay Mavi 99 - 99

### **5.3.2.10.3. Hizmet Baskın Mantık ve Ortak Değer Yaratımı**

Görüşmecilerin üniversiteyi bir ortak değer yaratımı merkezi olarak gördüğü ifade edilebilir. Bu Sarı Hanım tarafından bir zorunluluk olarak dile getirilmektedir: (Hizmetten) faydalanan kişiyi merkeze alan bir mantık ve özellikle işbirliğini ve ağ perspektifini paylaşan bir mantık. Böylece bana göre, bir hizmet sağlayıcısı olarak üniversite çalışmayı ve araştırmayı ilerletmek için hizmet baskın mantığa tamamen uymak zorundadır. Bu bölüm -Ekonomi Yönetimi ve Enstitüsü'nün, bu mantığa göre hareket etmesi gereken farklı iş arkadaşlarına (hocalara) sahip olduğunu ve bu mantığı (üniversitedeki) araştırmaya dâhil etmeye başladığını ve bunun araştırmanın ilerlemesini açıklayacağını söyleyebilirim. Sarı Hanım: 117 - 117 (0)

Bay Beyaz ise hizmet baskın mantık ile ürün baskın mantık arasına şöyle bir ayrımın altını çizer: Bunda (kağıt üzerinde ürün baskın mantığı gösteriyor) sana diploma veriyorum. Bunda (hizmet baskın mantığı gösteriyor) sana kullanışlı olan

*bir diploma veriyorum. Bay Beyaz 122 - 122 (0)*

Yeşil Hanım tarafından üniversite hizmet baskın mantık çerçevesinde üniversite bir işlenen kaynak olarak değerlendirilmektedir: *Hizmet Baskın Mantık'da işleyen ile işlenen arasındaki farkı biliyorsun. Üniversite işlenendir: yönetim. Dolayısıyla, hem hizmet bilimine hem de hizmet baskın mantığa temel oluşturan bütün ilkeleri uygulayabilirsin. Her şeyi bir hizmet sistemi olarak yorumlayabilirsin. Ve bu değer yaratma mekanizmalarını anlamana yardımcı olabilir. Ve her şey değer yaratma, ortak yaratımdır. Yeşil Hanım 196 – 196 (0)*

Görüşmelerin çoğunda ortak değer yaratımı etkileşimli bir süreç olarak ifade edilmiştir. Buradaki temel amacın karşı birimin faydası için hizmet sunma anlayışı olduğu ifade edilebilir. Bay Mavi değer yaratımı ile ilgili şu cümleyi kurmaktadır. (...) Üniversite bir şeyi anlamaya çalıştığında, onunla (üniversite) ilgili daha etkili olabilmek için, kendimizle olan ilişkimizi anlayabilmeliyiz. Bir araştırma yaptığınızda veya herhangi bir yenilik yaparken, üniversitenin hangi bölümlerinin bundan bir yararı olacağını ve toplumun hangi bölümlerinin bu yararlarından faydalanacağını anlamaya çalışmalısınız. Onlara gerçekte ne öğrettiğinizi anlamak için onlarla etkileşime geçmelisiniz.(...) *Bay Mavi 149 – 149 (0)*

Diğer yandan hizmet baskın mantığın yaygın bir anlayış olmadığı da Bay Bordo tarafından vurgulanmaktadır:

*Vay. Üniversitenin hizmet baskın mantık ruhunu kavradığını veya üstesinden geldiğini düşünmüyorum, çünkü hizmet baskın ruhu açık fikirlilik ve hizmet değiş tokuşunun diğer aktörlerine cömert bir tutum önermektedir (...) Bunun yaygın bir kültür olduğunu düşünmüyorum. Benim iş arkadaşlarım için de söyleyemem ama bu muhtemelen her yerde böyledir. Bay Bordo 87 -87 (0)*

## ALTINCI BÖLÜM

### TARTIŞMA VE ÖNERİLER

#### 6.1. LİTERATÜRÜN TARTIŞILMASI

Çalışmanın başında belirtildiği gibi girişimci üniversite paradigması dünyada farklı yaklaşımlarla çalışılan ve üzerinde görüş birliği olmayan zengin bir kavram dünyasına sahip bir yaklaşımdır. Paradigmayı, üniversitenin geçirdiği diğer evrimlerden ayıran önemli farklardan biri; sadece bilgiye ve araştırmaya yüklediği farklı bakış açısı değil bu farklı bakış açısının dünyanın her yerinde birbirine yakın bir zaman periyodlarında gerçekleşiyor olmasıdır denilebilir. Bunun temelinde bilgi yayılımı denen kavramın ortaya çıkmasının etkisi olduğu düşünülmektedir. Artık bilgi dünyanın neresinde üretiliyor olursa olsun kısa süre içerisinde çok çeşitli paydaşlar ile buluşabilmekte ve farklı yorumlama ve uygulamalarla devamlı olarak karşılıklı bir şekilde üretilmektedir. Bu yüzden bilgiye olan ihtiyacın sosyo-ekonomik hayattaki aktörleri birbirleriyle daha çok iletişim kurmaya zorluyor oluşu ve bunun küresel çapta gerçekleşen bir olgu olması girişimci üniversite konusunu oldukça güncel kılmaktadır.

Bu araştırmada sistematik literatür taraması yoluyla girişimci üniversite paradigmasının ana kavramları belirlenmiş ve bu kavramların literatürdeki yoğunluk haritalarından yola çıkılarak hazırlanan derinlemesine görüşme sorularıyla İtalya Campania bölgesindeki hizmet baskın mantık, hizmet bilimi ve hizmet yeniliği alanlarında çalışan akademisyenler ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır.

Literatür taraması sonucunda elde edilen veriler ışığında, çalışmaya temel oluşturan üç araştırmanın bulguları şöyle kıyaslanabilir:

- Schmitz ve diğerlerinin bahsettiği gibi “yenilik ve girişimcilik” konuları arasında güçlü bir ilişki tespit edilmiş ve bu çalışmada da; yazını oluşturan

konuların bir bütünlük oluşturmadığı görüşü desteklenmiştir. Diğer yandan yenilik kelimesinin girişimcilik kelimesinden fazla kullanıldığı tespiti bu çalışma için geçerli görülmemiştir. Bunun nedenleri arasında, iki çalışmanın örneklem seçimi arasında bir buçuk yıl gibi bir zaman farkının olması ve bu zaman diliminde yazılan makaleler ile bu verinin değişmiş olduğu düşünülebilir. Schmitz ve diğerleri (2017) çalışmaların ana kümelerini: akademik yenilik, üniversite yeniliği, yenilikçi üniversite, akademik girişimcilik, üniversite girişimciliği ve girişimci üniversite olarak tespit etmişken bu çalışmada girişimci üniversite, akademik girişimcilik, bilgi transferi, teknoloji transferi ve ticarileştirme olarak tespit edilmiştir. Bu farklılığının nedeninin; Schmitz ve arkadaşlarının bu sonuca içerik analizinin ardından nitel olarak, bu çalışmada ise doğrudan literatürden alınan verilerin birlikte oluşma ağ haritalarından yola çıkılarak nicel olarak hazırlanması gibi yöntemsel bir farklılığın neden olduğu ifade edilebilir. Nitekim iki kategorileştirmenin de yazını temsil ettiği söylenebilir. Diğer taraftan, Schmitz ve arkadaşlarının çalışmalarında ‘yenilik ve girişimcilik gibi kavramların geleneksel bağlamı dışında kullandığını’ ifade ettikleri akılda tutularak, bu çalışmada da, kavramların ağ analizleri ve etkileşimli kelime ağacı analizlerinden yola çıkılarak özellikle; bilgi, yenilik ve sermaye gibi kavramların geleneksel bağlamının dışında kullanıldığı tespit edilmiş ve Schmitz ve diğerlerinin vardığı sonuç desteklenmekle birlikte (Schmitz ve diğerleri, 2017) buna ek olarak, yazında öne çıkan kelimelerin girişimci üniversite anlayışıyla ‘bağlamsallaştırıldığı’ ifade edilebilir.

- Çalışmanın bulguları Perkmann ve Walsh’ın ifade ettiği gibi “açık yenilik” (Perkmann ve Walsh, 2007) konusunu beklenildiği kadar öne çıkarmamıştır. Bu hususun, örneklem seçiminde belirlenen anahtar kelimelerin; yazını temsil ettiği düşünülen örnekleme belirleme üzerindeki etkisinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Açık yenilik kavramı her ne kadar girişimci üniversite paradigmasının oluşumunu hazırlayan mihenk taşı gelişmelerden olsa da literatürde önemli bir ağırlığa sahip olmadığı tespit edilmiştir. Diğer yandan tek başına ‘yenilik anahtar kelimesinin ise en çok kullanılan anahtar kelimeler arasında olduğu ifade edilebilir.

- Çalışmada, Rothaermel ve arkadaşları (2007)'nin makalesinin hem en çok atıf alan çalışmalar arasında yer aldığı hem de ağ analizinde diğer çalışmalar ile güçlü bağlara ve yoğunluk analizinde merkezi bir konuma sahip olduğu tespit edilmiştir. Çalışma yazındaki makaleleri dört kategoriye ayırmış ve bunları; girişimci araştırma üniversitesi, teknoloji transferlerinin üretkenliği, yeni firma yaratımı ve yenilik ağı da dâhil çevre bağlamı olarak ifade etmiştir.

## 6.2. GÖRÜŞMELERİN TARTIŞILMASI

Yapılan derinlemesine görüşmeler göz önünde bulundurularak şu sonuçlara varılmış ve altıncı araştırma sorusuna aşağıdaki sonuçlardan yola çıkılarak cevap verilmiştir: “İtalya Campania bölgesindeki kamu hizmet baskın mantık, hizmet bilimi, hizmet inovasyonu profesyonelleri ve çalıştıkları kurumlar bu kavramları nasıl yorumlamakta ve uygulamaktadırlar?”

- Girişimci üniversite paradigması uygulamaları İtalya Campania bölgesinde uygulamaya geçirilmeye başlanmıştır. Nitekim bunun daha başlangıç seviyesinde olduğu ifade edilebilir. Görüşmecilerden elde edilen bilgiler ışığında bu dönüşümün kurumsal bir dönüşüm değil bireysel bir dönüşüm olduğu anlaşılmaktadır. Yani her ne kadar girişimcilik faaliyetlerine yönelten yerel ve ulusal programlar olsa da bu programların hayata gerçekleşmesinde akademisyenlerinin bireysel ilgi ve meraklarının belirleyici rolü olduğu ifade edilebilir.
- Örneklemimizden aldığımız cevaplardan yola çıkarak İtalya Campania bölgesinde girişimcilik kültürünün var olduğu söylenemez. Akademisyenler; öğrencilerin ilgisizliğinden, dil bilmedeki yetersizliklerinden ve gelecek planlarının olmamasından şikayetçilerdir. Bu girişimci dönüşümün öğrencinin de bilgiyi talep etmesiyle gerçekleşeceğini belirten görüşmeciler her ne kadar kendi öğrenme anlayışlarında öğrencileri önemli bir yere koysalar da, esas öğrenmenin araştırma yoluyla olacağı vurgusunu yapmaktadırlar.

- Diğer yandan görüşmecilerden üniversitelerinde kurumlarının girişimci kültüre sahip olduğu konusunda net olumlu yanıt sadece Napoli Parthenope Üniversitesi'nde görev yapan görüşmeciden gelmiştir ve bu kültürün mühendislik fakültesinde var olduğu belirtilmiştir. Napoli Federico II Üniversitesi'nde yapılan üç görüşmede de hayır cevabı verilmiş fakat katılımcılardan ikisi başlangıç seviyesinde bazı adım ve atılımların olduğunu ifade etmiştir. Salerno Üniversitesi akademisyenleri ise net bir hayır cevabı vermişlerdir.
- Görüşmecilerden elde edilen veriler ışığında bölge kültürünün ve sosyal hayatının üniversite ile ilişkili olduğu anlaşılmaktadır. Bir görüşmeci eğer kamudan bir girişimci üniversitesi planı gelecekse bunun kesinlikle İtalyan yapımı olmaması gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca bir başka görüşmeci İtalyan devletinin sağladığı araştırma fonlarının iyi değerlendirilmediğini belirtmekte ve bunun İtalyan milleti olarak parayı iyi değerlendirememeleriyle ilişkili olduğu ifade edilmektedir.
- Görüşmeciler girişimci üniversite veya diğer adıyla yenilikçi üniversite anlayışındaki ticarileştirme kavramına çok az değinmişlerdir. Özellikle görüşmecilerin hiçbirinde kâr dürtüsüne dair bir cümle veya cevap alınmamıştır. Göktepe-Hulten ve Mahagaonkar'ın (2009) Alman akademisyenlerin kar değil ün odaklı bir amacının olduğu sonucuna ulaştığı çalışmanın sonuçları örneklemimiz üzerinde de kar odaklı olmamaları bakımından desteklenmiştir denilebilir. Çalışmamızın dikkat çekici sonuçları arasında değerlendirilebilecek bu bulgulara derinlemesine bakıldığında ticarileştirme olgusunun genelde şirketlerin 'bilgiden elde ettiği bir ekonomik fayda olarak' algılandığı söylenebilir. Yani kar elde etme kısmı akademisyenin işi değil şirketin işi veya amacı olarak görülmektedir. Akademisyenlerin üzerinde önemle durduğu nokta, birlikte oluşma modellerinde de ilk sıralarda gelen "sonuçlandırma" kavramıdır. Buna göre araştırmacılar çoğu zaman araştırmalarını pratik hayata dökebilecekleri ve sosyal hayata katkı sunabilecekleri bir anlayışa karşılık gelebilecek ifadeler kullanmışlardır.

- Akademisyenlerin tamamı; gerek geçmiş araştırma ve öğretim faaliyetlerinde gerekse güncel çalışmalarında herhangi bir kaynak, dergi, laboratuvar vb. erişim sıkıntısıyla karşılaşmadıklarını belirtmişlerdir. Bu bakımdan örneklemimizden hareketle bu üç kurumun “açık erişim” ilkelerine uygun olarak geniş bir makale, veri tabanı ağlarının olduğu ifade edilebilir.
- ‘Araştırma sırasında karşılaşılan problemler’ kodu örneklemimiz üzerinde önemli bir yer arz etmektedir. Buna göre araştırma sırasında karşılaşılan sorunlar; bürokrasi, finansal fonların içeriği (bazı özel durumlarda ulaşım gibi kalemleri karşılamaması) ve kültürel sebepler olarak ortaya çıkmıştır.
- Görüşmecilere eski araştırmalarından yola çıkılarak, araştırmalarını nelerin daha iyi getirebileceği sorulmuş ve genellikle daha fazla araştırma merkeziyle çalışmak, daha az bürokrasi sorunları ile karşılaşmak, daha fazla takım çalışması ve daha çok kültürlerarası çalışma gibi farklı cevaplar alınmıştır.
- Kendinizi üniversitenizin karar alma mekanizmasında hissediyor musunuz sorusuna iki adet evet yanıtı alınmıştır. Bu yanıtların birinde görüşmeci bunun için olabildiği kadar çabaladığını belirtmiş diğeri ise çeşitli araştırma gruplarına girmeyi karar alma mekanizması içerisinde bulunmak olarak değerlendirmiştir. Kendini karar alma mekanizması içinde hissetmeyen akademisyenler ise buldukları pozisyonları icabı ve görevlerinden dolayı böyle bir pozisyonda olmadıklarını ifade etmişlerdir.
- Görüşmeciler üniversitenin fonlanması konusunda ikiye ayrılmışlardır. Bu ikilem üniversiteyi özel sektörün veya devletin fonlamasının talep edilmesi şeklinde ortaya çıkmıştır. Devlet fonlamasının devam etmesini savunan görüşmecilerin kullandığı temel argüman; hem araştırma konularının ve teorik çalışmaların gölgede kalacağı düşüncesi hem de akademisyenlerin sahip oldukları görev itibarıyla özel sektör çalışanlarından farklı olarak ‘araştırmacı’ kimliğine sahip olmalarıdır. Diğer yandan özel sektörün üniversiteyi fonlamasını savunan akademisyenler şirketlerin daha hedef odaklı ve hızlı çalıştıklarını belirtmişler ve sonuç odaklı yaklaşımların araştırmaları olumlu yönde etkilediklerini belirtmişlerdir. Bu konuda altı

çizilmesi gereken diğer önemli husus ise kamu alanında görev yapan üniversitelerin girişimci yaklaşımlardan uzak olduğu düşüncesi ve yukarıdan aşağıya doğru tasarlanan yönetim anlayışının akademisyenler tarafından olumsuz karşılanmasıdır.

- Akademisyenler kendilerine yöneltilen; özel sektör çalışanlarıyla mı yoksa kamu çalışanlarıyla mı daha fazla çalışmak istersiniz sorusuna çoğunlukla özel sektör çalışanları ile çalışmak cevabı vermiştir. Araştırmalarını sonuçlandırmak, bunları pratiğe dökmek, daha hızlı çalışmak, teorik odaklı konular yerine gerçekliğe bağlı kalmayı istemek, özel sektörün sağladığı uluslararası ortamı paylaşmak gibi etmenler bu tercihlerin nedenleri olarak ifade edilmektedir. Aynı zamanda özel sektöre kıyasla, kamu içerisinde bir üst seviye ile iletişim kurmada bazı sorunlar yaşandığı da bir görüşmeci tarafından ifade edilmiştir.
- Araştırmanın önemli sonuçlarından biri, akademisyenlerin çoğunluğunun; disiplinlerarası, çokdisiplinli ve kültürlerarası araştırmaları olumlama ve hatta bu niteliklere sahip olmayan bir araştırmanın değersiz ve kullanışsız olduğunu ifade etmesi durumudur. Bir akademisyenin devamlı aynı alanda üretim yapmasının yeni bir şey üretmesini zorlaştıracığı ifade edilmiş ve başka disiplinden insanlarla yapılan çalışmalarda, sonuç alınmasa bile araştırma süreçlerinin akademisyenler için öğretici olabileceği belirtilmiştir. Aynı zamanda görüşmeciler çalışmalarının veya projelerinin ardından bir başka bir çalışma ile devam çalışmalarını yaptıklarını ve tecrübelerini yayına döktüklerini ifade etmişler ve disiplinlerarası çalışmaları kendi anlayışlarını geliştiren bir çerçeve olarak değerlendirmişlerdir.

- Gerek yazında gerekse görüşmelerde önemli bir yer tutan yavru firmaların varlığı girişimci üniversitenin ne hakkında olduğuna doğrudan ışık tutmaktadır. Yavru firma; akademisyenlerin ve öğrencilerin araştırma sonuçlarını, işletme kurma yoluyla piyasaya katılarak aktardığı bir yapı olarak ifade edilebilir. Nitekim bir görüşmede yavru firmaların var olabilmesi için üniversitenin 'araştırma' konusunda iyi olması ve sonra bu araştırmayı pazarlayacak yavru firma faaliyetlerinde bulunabilmesinin mümkün olduğu



belirtmiştir. Bir başka görüşmede de üniversiteye şirketlerden talep gelmesi için gerek işleyen kaynakların yani üniversitedeki beşeri sermayenin bilgi ve teknoloji konusunda yeni bilgiyle donatılmış olması gerektiği belirtilmiştir. Aksi bir durumda paydaşların üniversite ile ortaklık yürütmeyecekleri ifade edilmiştir. Buradan hareketle girişimci üniversite olmak isteyen bir üniversite için önce iyi ve güncel bir araştırma kapasitesi ve bunu gerçekleştirebilecek insan kaynaklarının olması yani, girişimci üniversiteden önce bir araştırma üniversitesi olunması gerektiği sonucu çıkarılabilir.

### **6.3. YENİ KAMU YÖNETİŞİMİ VE GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYE İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER**

Diğer yandan çalışmanın temel araştırma sorusu olan birinci soru ve daha sonra üçüncü ve dördünü araştırma soruları akılda tutularak:

1. Akademik dünyada 2000’li yıllarda öne çıkan Girişimci Üniversite yaklaşımı, geçirdiği kuramsal değişimler göz önünde bulundurularak, 2006’dan sonra yazına kazandırılan Yeni Kamu Yönetişimi yaklaşımı uygulamalarıyla ilişkilendirilebilir ve Girişimci Üniversite anlayışına kapsamlı bir teorik çerçeve sağlanabilir mi?

4. Üniversite hizmetleri Hizmet Baskın Mantık ilkeleriyle nasıl anlaşılabilir?

5. Girişimci üniversite hizmet sistemleri ve hizmet bilimi ile nasıl değerlendirilebilir?

Bu sorulara cevap aramak için, görüşmecilerimizden edindiğimiz bulgular şöyle değerlendirilebilir:

Buna göre akademisyenlerin üniversite ile ilgili temel düşüncesi; üniversitenin bir hizmet kurumu olarak anlaşılması gerektiği ve temel amacının değer yaratmak olduğudur. Görüşmeciler üniversiteyi öğrencilere ve şirketlere hizmet eden bir kurum olarak değerlendirmektedirler. Bu hizmeti ise, öğrenciler için; geleceklerini inşa edecekleri ve mesleki bilgi donanımlarını sağlayıp araştırma yapma imkanı sunabilmek, şirketler için ise; güncel teknolojileri kendi disiplini çerçevesinde kullanmayı becerebilen bir beşeri sermaye sağlamak olarak ifade etmektedirler. Bu

bakımdan görüşmeciler hizmet odaklı bir üniversitenin toplumdaki aktörlerin beklentilerinin yönetildiği ve bu bilgi, teknolojik ve girişimcilik ile ilişki beklentilerin karşılanmasında merkez konuma sahip bir alan olarak ifade etmektedirler.

Diğer yandan hizmet baskın mantık kavramsallaştırmalarından hareketle üniversite yapısal olarak bir işlenen kaynak olarak görülmektedir. Üniversitenin sahip olduğu fiziksel imkanlar laboratuvar vb. gibi olanakları işlenen kaynak, öğrenciler ve akademisyenler ise işleyen kaynak olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bir görüşmecinin bu kavramsallaştırmayla ilgili verdiği örnek şöyle değerlendirilebilir. İşleyen kaynak olan akademisyenler, somut kaynakları bilgi ve teknolojiyi kullanarak nitelemekte ve ona bir değer atfetmektedir. Bu bilgi ve teknoloji kullanma yeteneği ise şirketler tarafından dışsal AR-GE projeleri vb. çeşitli biçimlerde teknoloji ve bilgi transferi yapılarak edinilmekte ve karşılıklı bir değer yaratımı sağlanmaktadır. Üniversitedeki laboratuvarların teknolojinin gerisinde kaldığı veyahut akademisyenlerin bu yeni bilgiyi edinmede eksik olduğu düşünülen bir senaryoda, işletmelerin üniversitelerden bir bilgi ve teknoloji talebinde bulunmayacağı, yani olası paydaşların üniversiteye yatırım yapmayacağı sonucunun doğacağı ifade edilmektedir.

Bu kavramsallaştırma girişimci üniversiteyi anlamak için oldukça önemlidir. Bu örnekten hareketle eğer bir üniversite özel sektör ve toplumdaki bireylerle ortak bir değer yaratımına girmek istiyorsa, kısacası girişimci bir şekilde araştırmalarını hem pratiğe dökmek hem de bundan ticari bir çıktı elde etmek istiyorsa, sahip olduğu somut ve soyut kaynakların bilgi ve teknoloji bakımından ileri ve yenilikçi değerler sunması gerektiği ifade edilebilir. Bu bakımdan bir kamu politikacısı karar alıcısı, kalkınma ajansı yöneticisi, rektör veya teknoloji transfer ofislerinin yöneticileri için temel odağın, üniversitenin halihazırda sahip olduğu bilgi ve teknoloji tecrübesini piyasaya pazarlamaya yönelik çalışma ve politikalar yapmanın yanı sıra, bu çalışmaların temel odağını; üniversitelerin sahip olduğu bilgi ve teknolojiyi geliştirip pazarın sahip olduğunun bir adım ilerisine taşımak ve daha sonra endüstri ile işbirliğinin kolaylaştıracak ve üniversiteyi erişilebilir açık bir alan haline getirecek

açık ve sınırları şeffaf bir anlayış birlikte, bürokrasi sorunu azaltacak çalışmalar içinde olması gerektiği ifade edilebilir.

Buradan hareketle üniversitenin görüşmecilerimizce bir aktör olarak görüldüğü ifade edilebilir. Öğrencilere ve işletmelere hizmet etmesi gerektiği ifade edilen bu aktör, bir hizmet sistemi olarak kavramsallaştırılmaktadır. Yine görüşmelerden hareketle bu hizmet sistemi kavramsallaştırmasının temelinde ise T Şekilli insanların varlığının öne çıktığı görülmektedir. Üniversitenin, farklı hizmet sistemlerini bir araya getirebilecek ve bu aktörler arasında iletişim kurabilecek, kendi alanında uzman ve bu alana dışarıdan bilgi getirebilecek kavram olarak tanımlanan T Şekilli insanlara sahip olması gerektiği vurgulanmakta ve bunun anaokulundan itibaren gelecek bir eğitim programını kapsayacak bir çerçevede düşünülmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Diğer yandan üniversitenin T Şekilli insanları üretmesinin şimdilik zor olduğu vurgulanmış ve bu konuda T Şekilli insanları hali hazırda değerlendirmekte ve buna odaklı bir eğitim yapısına sahip olduğu ifade edilen Amerikan ekolüyle işbirliğinin önemi vurgulanmıştır. Yanı sıra henüz bu anlayışın Avrupa'da başlangıç aşamasında olduğu ifade edilmiştir ve ayrıca üniversite yöneticilerinin de T Şekilli bir yapıda olması gerektiği ifade edilmiştir.

Keşfedici bir çalışma olarak bu araştırmanın amacı hem girişimci üniversitenin ana kategorilerini tanımlamak hem de bu kategorileri değer odaklı yaklaşımlar ile açıklayarak vardığı sonuçlarla gelecekte alanda yapılacak devam çalışmalarına kılavuz niteliğinde bir araştırma sunmaktır. Araştırma ile ilgili belirtilmesi gereken önemli bir husus, örneklemin sayıca az ve görüşmecilerin benzer disiplinler geliyor olmasına rağmen konuya çok farklı pencerelerden bakıldığının ortaya çıkmasıdır. Bu bakımdan bir görüşmecinin de vurguladığı gibi üniversitenin her dünya görüşüne açık ve bunların rahatça tartışılabildiği bir alan olarak tanımlanması durumu girişimci üniversiteye yönelik hazırlanacak kamu politikalarında dikkate alınması gereken bir unsur olarak ifade edilebilir.

#### **6.4. ARAŞTIRMANIN UYGULAMACILARA KATKISI VE ÖNERİLER**

Birinci, dördüncü ve beşinci soruları derinlemesine düşünmek adına literatürdeki bir örnekten yola çıkarak ve görüşmecilerimizden aldığımız cevapları da

göz önünde bulundurarak (kamu) hizmet baskın mantıkla kavramlarıyla bir üniversitenin nasıl düşünülebileceği örneklendirilecek ve daha sonra sonuç bölümünde bu yaklaşım içerisinde bazı öneriler verilecektir.

Vargo ve arkadaşları (2008) hizmet baskın mantığı tanıtırken bir araba üzerinden değer nasıl farklı biçimlerde sunulabileceğini örneklemektedirler. Bu örneğe göre; bir araba üreticisi şirket piyasadaki talebi karşılamak üzere metal, plastik, kauçuk gibi onlarca çeşitli hammaddeyi binlerce çalışanın emeği ve uzmanlık bilgisiyle bir arabaya dönüştürmekte ve müşterilerine sunmaktadır. Newton mekaniğine sırtını yaslayan bu imalat temelli düşünce için “değer” araba ürününün içine gömülü olarak müşteriye teslim edilmektedir. Müşteri, üreticiden ayrı bir birim olarak değiş tokuş işleminin karşı tarafı olarak değerlendirilmektedir. Müşterinin rolü bu hammaddeleri arabaya dönüştüren emek ve yeteneklerin maddi karşılığını verip onu satın almaktır. Bu ekonomik ilişki tek düze, sınırlı ve doğrusal bir ilişkidir. Örneğin, pek tabii bu mantık içerisinde şirket için daha iyi bir değer; boyası uzun süre solmayan, metal alaşımı daha dayanıklı veya bagajında ilaveten açılabilir iki koltuk bulunan yedi kişilik bir araba olabilir. Özetle değer siz ürünü aldığınızda ürün içinde gelir yani değer; “ürünün içine gömülüdür.” (Vargo ve diğerleri, 2008: 146; Vargo ve Lusch, 2004a: 7).

Nitekim günümüzde, ekonomi ve pazarlama paradigmaları arasında önemli bir yer edinen ve kamu yönetimi alanında (kamu) hizmet baskın mantık olarak adlandırılıp yeni kamu yönetimi düşüncesine teorik bir çerçeve oluşturan bu yaklaşıma göre bu “değer” arabanın hammaddeden ürüne dönüşmesi sırasında sadece ürün içerisine eklenmiş bir şey değildir. Hizmet baskın mantığın; üretici ve tüketiciyi sınırları belli iki farklı birim olarak değil karmaşık, karşılıklı ve döngüsel yapıda değerlendirdiği belirtilmektedir. Buna göre ürün ve hizmetlerin tüketicisi aynı zamanda onun doğal olarak üreticisidir çünkü bahsedilen bu değer; ürün ve hizmetler yoluyla ortak yaratılır. Şirket her yeni arabayla piyasaya bir değer önermesinde bulunur ve bu değer müşteriyle buluşup onun tarafından çeşitli bağlamlarda yaratıldığında ortak olarak oluşturulur. Yani hizmet baskın mantık için değer “ürünün kullanımında” ortaya çıkar. Örneğin, satın aldığınız arabanın modeli ve rengi sevdiğiniz bir film karakterinin arabasının modeli ve rengiyle aynıysa, araba

çocuğunuzun güvenliği için bebek koltuğu uyumuna sahipse veya aile büyüklerinizi de pikniğe götüreceğiniz yedi kişilik toplu taşıma aracı görevlerini sağlıyorsa sizin için bir değer arz eder. Bu bakımdan müşteriler şirketten ürün için talep ettiği özelliklerle ve o ürünü kullandığında içinde bulunduğu onlarca farklı durumun her birinde ortak bir değer yaratımı gerçekleştirmiş olur (Vargo ve diğerleri, 2008: 146).

Bu örneğe görüşmecilerimizden aldığımız cevaplardan yola çıkarak ve merkeze üniversiteyi alarak bakalım. Bir öğrencinin dört yıllık bir mühendislik fakültesine gidip mühendis olmak istediğini farz edelim. Öğrenci çeşitli sınav ve bitirme tezleri aşamalarından sonra mezun olmaya hak kazanacak ve diploma alacaktır. Öğrencinin aldığı bu diplomayı ve diplomanın pratik hayattaki işlevini eski anlayış ve yeni anlayışla kıyaslayacak olursak konunun üniversitelerin işlevine karşılık gelebilecek kapsamlı kavramsal çerçevesine, literatürde belirtilen özellikler çerçevesinde ışık tutabiliriz.

Bu mezun öğrencimiz eğer ürün baskın mantık ilkeleriyle çalıştığını farz ettiğimiz bir üniversiteden mezun olduysa sahip olduğu “mühendislik” sıfatı yani mühendislik değeri diplomanın içinde (değer ürün içinde gömülü olarak) kendisine teslim edilir. Kısaca öğrencinin en başta talep ettiği mühendis olma talebi araba örneğinde olduğu gibi üniversite tarafından karşılanmış olur.

Nitekim yukarıda bahsedildiği gibi bu uzmanlık bilgisinin artık tek başına “pratik” değeri çok azdır. Çünkü üniversite ve öğrenci arasında mühendislik değeri değiş tokuşu olurken o uzmanlık dalında piyasada üretim yapan şirketlerin ne türden çalışanlara, ne türden bilgi ve donanımlara ihtiyacının olduğu ve piyasada kaç tane bu niteliklere sahip insan olduğu vb. gibi etmenler çoğunlukla göz ardı edilmiştir. Yani hizmet sisteminin işleyen birimleri (üniversite ve öğrenci) hem birbirinden ayrı değerlendirilmiş hem de ne yerel ne ulusal ne de uluslararası aktörlerin ihtiyaçları göz önünde bulundurulmuştur.

Fakat bir hizmet sistemindeki birimlerin taleplerini karşılamak için, yani bir kamu politikacısı açısından kamu hizmetlerinin sunulduğu vatandaşların bu eğitim talebine katılıp bir ortak değer yaratımının gerçekleştirilebilmesi için üniversite kurumu aracılığıyla sunulan mühendislik değerinin kullanımdaki bir değere karşılık

gelmesi beklenmektedir. (Kamu) hizmet baskın mantık temelinde, yeni kamu yönetişimi ilkeleriyle kamu hizmetinin sunulduğu bir üniversite, karar alma mekanizmalarında katılımcı bir yönetim alanı oluşturmak için öncelikle bir program, bölüm, kürsü veya ders açarken kendisine; *bu konu dünyada nasıl çalışılıyor, piyasa ne istiyor, öğrenciler ne istiyor ve ben ne sunabiliyorum* gibi kendi içsel birimleri de dahil çevreyi anlamaya yönelik sorular sorar, çünkü kendisini toplumdan ayrı bir birim olarak görmez ve kamu hizmeti sunumunda yaratmak istediği kamu değerinin (eğitim öğretim, akademik yayın, yeni girişim, yavru firma, teknoloji transferi) ancak kamu hizmetlerinin sunumunu kullanan vatandaşlarca bulunduğu gerçeğe ulaşabileceğinin ve sürdürülebilir olduğunun farkındadır ve ancak bu yolla etkili ve verimli bir yönetim ağı oluşturabilir. Nihayet bu soruların cevapları sonucunda akademik kadrolarını, eğitim ve araştırma programlarını düzenler ve buna uygun profile sahip öğrencileri bünyesine alarak hizmet verir. Çünkü (kamu) hizmet baskın mantık ilkelerine dayanan yeni kamu yönetişimi anlayışı için mühendislik değeri sadece diploma içine gömülü bir şekilde, öğrenciye bunun sonrasında ne yapacağı göz ardı ederek teslim edilmez.

Bu yeni yaklaşım; öğrencinin diplomayı aldıktan sonra onunla ne yapacağıyla ilgili döngüsel ve etkileşimli süreçlerin tamamını kapsar. Çünkü bu yeni kamu yönetişimi anlayışıyla kamu hizmeti, ‘yeni kamu işletmeciliği’ anlayışında olduğu gibi; tek düze, doğrusal ve sonlu bir şekilde ‘ürün teslimi mantığıyla’ belirli bir soruna yönelik bir çözüm olarak değil, süreçsel ve döngüsel olarak hizmet mantığı temelinde ve ortak değer üretimi göz önünde bulundurularak sunulur.

## SONUÇ

Yeni kamu yönetişimi anlayışıyla yönetilen bir üniversite verdiği diplomadaki “mühendislik” değerinin, bir araştırma projesi, bir şirket veya akademinin kendisi için teorik veya pratik uygulamaya dökülebilecek bir dönüşünün olmasını amaçlar. Bunu gerçekleştirmek için hem kamu hem özel sektör hem de diğer üniversiteler ile çeşitli araştırma programları, araştırma bursları, ortak yüksek lisans ve doktora programları, teknoloji transfer ofisleri, yeni girişim merkezleri, staj programları vb. gibi çeşitli uygulama ve programları hayata geçirmeye çalışır.

Bu süreçlerin hepsi üniversiteyi günümüz kıta Avrupası’nda adından sıkça bahsedilen “açık bilim” ilkeleri çerçevesinde bir aktöre dönüştürmekle kalmaz aynı zamanda bir kamu hizmeti kurumu olan üniversitenin bilgiyi kullanacak işleyen kaynaklarına nitelik kazandırır. Böylelikle üniversite sağladığı hizmetlerle işleyen (öğrenci, akademisyen, çalışan) ve işlenen kaynaklarını (laboratuvar, derslik, spor salonu, kütüphane, vb.); çevresindeki yerel, ulusal ve uluslararası çevre ile sürekli iletişime sokup birçok farklı proje, yayın, yeni girişim, yavru firmalar gibi katılımcı ortak değerler üretir ve bu değerler üniversiteyi üretime dahil ettiği vatandaşlar ve piyasadaki aktörler ile döngüsel bir süreç içerisinde ‘hizmet yeniliği’nin merkezinde konumlandırır.

Böylelikle üniversitenin günümüzde adından önemle bahsedilen ‘açık yenilik’ ‘açık bilim’ ‘girişimci üniversite’ gibi güncel kavramlarına kapsayıcı bir çerçeve sunmada yetersiz olduğu düşünülen ve üniversitedeki işleyen kaynaklar olan öğrenci, akademisyen ve çalışanların insani bağlamını anlama ve bu insani bağlamı dikkate alarak politikalar üretmede eksiklikleri olduğu düşünülen yeni kamu işletmeciliği yaklaşımına bu aktörleri süreçsel, daha şeffaf, döngüsel, çok boyutlu, katılımcı ve bütünsel olarak değerlendirebilecek yeni kamu yönetişimi aracılığıyla hizmet merkezli bir pencere sunulabilir.

## KAYNAKLAR

**Alford**, John., *Engaging public sector clients: from service-delivery to co-production*, Springer, 2009.

**Autio**, E., **Keeley**, H., **Klofsten**, R., **GC Parker**, M., G., ve **Hay**, M., “Entrepreneurial intent among students in Scandinavia and in the USA”, *Enterprise and Innovation Management Studies*, Cilt 2, Sayı 2, (2001), s. 145-160.

**Bal**, Belkım., Teknoloji geliştirme bölgeleri özelinde üniversite spin-off şirketlerinin kuruluşunu etkinleyen faktörlerin belirlenmesi: Türkiye örneği, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2015, Trabzon

**Bardhan**, I. R., **Demirkan**, H., **Kannan**, P. K., **Kauffman**, R. J., & **Sougstad**, R., “An interdisciplinary perspective on IT services management and service science”, *Journal of Management Information Systems*, Cilt 26, Sayı 4, (2010), s. 13-64.

**Barile**, S., **Franco**, G., **Nota**, G., & **Saviano**, M., Structure and dynamics of a “T-Shaped” knowledge: From individuals to cooperating communities of practice, *Service Science*, Cilt 4, Sayı 2, (2012), s. 161-180.

**Bastiat**, Frédéric. *Economic Harmonies (1850)*, Trans. W. Hayden Boyers Ed. George B. de Huszar. Reprint. Princeton, NJ: *Van Nostrand* (1964).



**Benington, J.** (2011), *New Horizons for Local Governance*, London, LARCI, 2011.

**Constantin, James A., and Robert F. Lusch,** *Understanding resource management*, Oxford, OH: The Planning Forum, 1994.

**D'este, P., Perkmann, M.,** "Why do academics engage with industry? The entrepreneurial university and individual motivations", *The Journal of Technology Transfer*, Cilt 36, Sayı 3, (2011), 316-339.

**De Zwart, Frank.,** "Administrative practice and rational inquiry in postmodern public administration theory.", *Administration & Society*, Cilt 34, Sayı 5, (2002), s. 482-498.

**Dölen, Emre.,** *Türkiye Üniversite Tarihi 1 Osmanlı Döneminde Darülfünun (1863-1922)*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları, 1. Basım, 2009, Yayın: 271.

**Eisenhardt, Kathleen M., Brown, Shona L.,** "Time pacing: competing in markets that won't stand still." *Harvard business review*, Cilt 76, Sayı 2, (1998), s. 59.

**Etzkowitz, H.,** "The norms of entrepreneurial science: cognitive effects of the new university–industry linkages", *Research policy*, Cilt 27, Sayı 8, (1998), s. 823-833.

**Etzkowitz, H.,** *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*, Routledge, London, 2002.

\_\_\_\_\_“Research groups as ‘quasi-firms’: the invention of the entrepreneurial university”, *Research policy*, Cilt 32, Sayı 1, (2003), s. 109-121.

**Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., Terra, B. R. C.** “The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm”, *Research policy*, Cilt 29, Sayı 2, (2000), s. 313-330.

**Etzkowitz, Henry., Asplund, Patrik., Nordman, Niklas.,** Beyond Humboldt: Emergence of academic entrepreneurship in the US and Sweden. 2001.

**Etzkowitz, Henry., Leydesdorff, Loet.,** "The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations", *Research policy*, Cilt 29, Sayı 2, (2000): s. 109-123.

**Etzkowitz, Henry., Stevens, Ashley J.,** "Inching toward Industrial Policy: The University's Role in Government Initiatives to Assist Small, Innovative Companies in the U.", *Science & Technology Studies*, (1995), s. 13-31.

**Farnham, D. ve Horton, S., (Ed.),** *Managing the New Public Services*, Basingstoke: Macmillan, 1996.

**Florida, R., Cohen, W. M.,** “Engine or infrastructure? The university role in economic development”, içinde L. M. Branscomb, F. Kodama, & R. Florida (Ed), *Industrializing knowledge: University-industry linkages in Japan and the United States* (s. 589–610). Cambridge: MIT Press. 1999.

**Golinelli, G.M., Spohrer, J., Barile, S., Bassano, C.**, “The evolving dynamics of service cocreation in a viable systems perspective”, The 13th Toulon-Verona Conference proceedings of the International Conference in Coimbra, Portugal, 2-4 Eylül, 2010.

**Göktepe-Hulten, D., Mahagaonkar, P.**, “Inventing and patenting activities of scientists: In the expectation of money or reputation?”, *Journal of Technology Transfer*, Cilt 35, Sayı 4, (2009), s. 401-423.

**Grant, Edward.**, *The Nature of Natural Philosophy in the Late Middle Ages*, The Catholic University of American Press, USA, 2010.

**Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A., Klofsten, M., & Mian, S.**, “Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape”, *Small Business Economics*, Cilt 47, Sayı 3, (2016), s. 551-563.

**Günay, Durmuş.**, Üniversitenin Niteliği, Akademik Özgürlük ve Üniversite Özerkliği, International Congress on Higher Education, EDU 2004, İstanbul, Mayıs 27-29

**Hood, Christopher.**, "A public management for all seasons?." *Public administration*, Cilt 69, Sayı 1, (1991), s. 3-19.

**Jencks, C., Riesman, D.**, *The Academic Revolution*, Doubleday, New York. 1968

**Kalkan, Buğra.**, Frederic Bastiat'nın siyaset felsefesi ve devlet anlayışı, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2007, Ankara

**Keskin**, Nuray Ertürk., "Türkiye’de Kamu Yönetimi Disiplininin Köken Sorunu.", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 39, Sayı 2, (2006), s. 1-28.

**Kloppenborg**, Jack Ralph., *First the seed: The political economy of plant biotechnology*. Univ of Wisconsin Press, 2005.

**Kuckartz**, Udo., *Qualitative text analysis: A guide to methods, practice and using software*, Sage, 2014.

**Kula**, Seher Derya., Girişimci üniversite kavramı ve Türkiye’deki üniversitelerin girişimcilik eğilimi üzerine bir araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2013, Isparta.

**Lucas**, C., *American Higher Education. A History*, New York: St. Martin’s Griffin, 1994

**Maglio**, P. P., **Spohrer**, J., “Fundamentals of service science”, *Journal of the academy of marketing science*, Cilt 36, Sayı 1, (2008), s. 18-20.

**Maglio**, P. P., **Vargo**, S. L., **Caswell**, N., **Spohrer**, J. (2009). “The service system is the basic abstraction of service science”, *Information Systems and e-business Management*, Cilt 7, Sayı 4, s. 395-406.

**Meyer-Krahmer**, F., & **Schmoch**, U., “Science-based technologies: University-industry interactions in four fields”, *Research Policy*, Cilt 27, Sayı 8, (1998), s. 835-851.

**Meyer-Krahmer, F., Schmoch, U.** “Sciencebased technologies: university–industry interactions in four fields”, *Research Policy*, Cilt 27, (1998), s. 835–851.

**Mian, S. A.** (2011). “University’s involvement in technology business incubation: What theory and practice tell us?”, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Cilt 13, Sayı 2, (2011), s. 113–121.

**Mowery, D. C., R. R. Nelson, B. N. Sampat, A. A. Ziedonis,** “Ivory Tower and Industrial Innovation. University-Industry Technology Transfer Before and After the Bayh-Dole Act”, *Stanford University Press*, 2004.

**Nabi, Ghulam., Holden, Rick., Walmsley, Andreas.,** "Graduate career-making and business start-up: a literature review.", *Education+ Training*, Cilt 48, Sayı 5, (2006), s. 373-385.

**Normann, Richard.,** *Reframing business: When the map changes the landscape.* John Wiley & Sons, 2001.

**OECD,** A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities, 2012, ONLINE, <https://www.oecd.org/site/cfecpr/EC-OECD%20Entrepreneurial%20Universities%20Framework.pdf>

**Osborne, S., Radnor, Z., Kinder, T., & Vidal, I.,** “Sustainable public service organisations: A Public Service-Dominant approach”, *Society and Economy*, Cilt 36, Sayı 3, (2014), s. 313-338.

**Osborne, S., Strokosch, K.,** “It Takes Two to Tango? Understanding the Co-production of Public Services by Integrating the Services Management and Public

Administration Perspectives. *British Journal of Management*, Cilt 24, Sayı 1, (2013), s. 31-47.

**Osborne**, Stephen P. "The new public governance?", Cilt 8, Sayı 3, (2006), *Public Management Review*, Cilt 8, Sayı 3, (2006), s. 377-387.

**Osborne**, Stephen P., **Radnor**, Zoe., **Nasi**, Greta., "A new theory for public service management? Toward a (public) service-dominant approach", *The American Review of Public Administration*, Cilt 43, Sayı 2, (2013), s. 135-158.

**Owen-Smith**, J., "From separate systems to a hybrid order: Accumulative advantage across public and private science at Research One universities", *Research Policy*, Cilt 32, Sayı 6, (2003), s. 1081-1104.

**Owen-Smith**, J., **W. W. Powell**, "The expanding role of university patenting in the life sciences: assessing the importance of experience and connectivity", *Research Policy*, Cilt 32, Sayı 9, 2003, s. 1695-1711.

**Ömürgönülşen**, Uğur., "The emergence of a new approach to the public sector: the new public management", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt 52, Sayı 01, (1997). s. 517-565

**Perkin**, Harold., *History of Universities in International Handbook of Higher Education*, Part One: Global Themes and Contemporary Challenges Ed James J.F. Forest and Philip G. Altbach, Springer, s. 159-205, 2007

**Perkmann**, M., **Walsh**, K., "University–industry relationships and open innovation: Towards a research agenda", *International Journal of Management Reviews*, Cilt 9, Sayı 4, (2007), s. 259-280.

**Rasmussen**, Einar., **Mosey**, Simon., **Wright**, Mike., "The evolution of entrepreneurial competencies: A longitudinal study of university spin-off venture emergence.", *Journal of Management Studies*, Cilt 48, Sayı 6, (2011), s. 1314-1345.

**Readings**, W., *The University In Ruins*, Harvard University Press, Cambridge. 1996.

**Research Policy**, ONLINE, <https://www.journals.elsevier.com/research-policy>,  
Erişim tarihi: 23 Ağustos 2017

**Ring**, P., **Perry**, J., "Strategic Management in Public and Private Organizations: Implications of Distinctive Contexts and Constraints", *Academy of Management Review*, Cilt 10, Sayı 2, (1985), s. 276-286.

**Robertson**, Jane., **Bond**, Carol., "The research/teaching relation: A view from the edge", *Higher Education*, Cilt 50, Sayı 3, (2005), s. 509-535.

**Rothaermel**, F. T., **Agung**, S. D., **Jiang**, L., "University entrepreneurship: a taxonomy of the literature", *Industrial and corporate change*, Cilt 16, Sayı 4, (2007), s. 691-791.

**Schimank**, Uwe., **Winnes**, Markus., "Beyond Humboldt? The relationship between teaching and research in European university systems", *Science and public policy*, Cilt 27, Sayı 6, (2000), s. 397-408.

**Schmitz**, A., **Urbano**, D., **Dandolini**, G. A., **de Souza**, J. A., **Guerrero**, M., "Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review", *International Entrepreneurship and Management Journal*, Cilt 13, Sayı 2, (2017), s. 369-395.

**Shane, S. A.**, *Economic development through entrepreneurship: Government, university and business linkages*, Cheltenham: Edward Elgar, 2005.

**Siegel, D. S. (ed)**, (2006), "Technology Entrepreneurship: Institutions and Agents Involved in University Technology Transfer", Cilt 1, Edgar Elgar, London, 2006.

**Simon, H. A., Smithburg, D. W., Thompson, V. A., Mihçioğlu, C.**, Kamu yönetimi, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, 1973.

**Spohrer J., Maglio P.P., Bailey J., Gruhl D.**, Towards a science of service systems, Computer, Cilt 40, Sayı 1, (2007), s. 71-77.

**Spohrer, J., Maglio, P. P.**, "The emergence of service science: Toward systematic service innovations to accelerate co-creation of value", *Production and Operations Management*, Cilt 17, Sayı 3, (2008a), s. 1-9.

\_\_\_\_\_ "Fundamentals of service science," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Cilt 36, Sayı 1, (Mart 2008b), s. 18-20.

**Spohrer, James C., Demirkan, Haluk., Krishna, Vikas.**, "Service and science", *The Science of Service Systems*, Springer US, (2011), s. 325-358.

**Tekeli, İlhan**, *Eğitim Üzerine Düşünmek*, Türkiye Bilimler Akademisi Yayınları (TÜBA), Ankara, 2003.

**The Journal of Technology Transfer**, ONLINE, Erişim Tarihi: 23 Ağustos 2017, <https://link.springer.com/journal/10961>



**Thomas, J. C.**, *Citizen, Customer, Partner: Engaging the Public in Public Management*, M. E. Sharpe, New York, 2012.

**Thursby, J. G. A., Jensen, R. A., Thursby, M. C. A.**, "Objectives, characteristics and outcomes of university licensing: A survey of major US universities", *Journal of Technology Transfer*, Cilt 26, Sayı 1, (2001), s. 59-72.

**Timmons, Jeffrey A.**, *The Entrepreneurial Mind*, Brick House Publishing Co., 1989.

**Tronvoll, Bård, et al.** "Paradigms in service research", *Journal of Service Management*, Cilt 22, Sayı 5, (2011), s. 560-585.

**Üstüner, Yılmaz.** "Kamu yönetimi kuramı ve kamu işletmeciliği okulu", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt 33, Sayı 3, (Eylül 2000), s. 15-31.

**Vargo, Stephen L., Lusch, Robert F.**, "Evolving to a new dominant logic for marketing", *Journal of Marketing*, Cilt 68, (Ocak 2004a), s. 1-17.

\_\_\_\_\_ "The four services marketing myths: Remnants from a manufacturing model", *Journal of Service Research*, (Mayıs 2004b), s. 324-335

\_\_\_\_\_ "Service-dominant logic 2025" *International Journal of Research in Marketing*, Cilt 34, Sayı 1, (2017), s. 46-67.

**Vargo, Stephen L., Maglio, Paul P., Akaka, Melissa Archpru.**, "On value and value co-creation: A service systems and service logic perspective." *European management journal*, Cilt 26, Sayı 3, (2008), s. 145-152.

**Vargo**, Stephen. L., **Lusch**, Robert. F. "Service-dominant logic: continuing the evolution", *Journal of the Academy of marketing Science*, Cilt 36, Sayı 1, 2008, s. 1-10.

**Virtanen**, P., **Kaivo-Oja**, J., "Public services and emergent systemic societal challenges", *International Journal of Public Leadership*, Cilt 11, Sayı 2, (2015), s. 77-91.

**VOSviewer Manual**, 28 Eylül 2016, s. 13, ONLINE, <http://www.vosviewer.com/getting-started#VOSviewer%20manual>

**Weld**, Louis Dwight Harvell., *The marketing of farm products*, Macmillan, 1916.

**Yıldırım**, Murat. "Modernizm, postmodernizm ve kamu yönetimi." *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt 6, Sayı 2, (2009), s. 380-397.



**EKLER**

### Ek 1: Yarı Yapılandırılmış Derinlemesine Mülakat Soruları

- 1) Adınız nedir?
- 2) Şu an hangi bölüm/şirket/kurumda çalışıyorsunuz?
- 3) Daha önce bir araştırma/projede görev aldınız mı?
- 4) Bu araştırma(lar)/proje(ler)de hangi pozisyonlarda çalıştınız?
- 5) Araştırmanız için gelir/maaş/burs elde ettiniz mi? –evetse soru 7-
- 6) Bu parayı kim ödedi?
- 7) Elde ettiğiniz gelir/paradan tatmin edici miydi?
- 8) Elde ettiğiniz gelir/para size göre adil miydi?
- 9) Bu araştırmayı yaparken herhangi bir zorlukla karşılaştınız mı? –evetse soru 10-
- 10) Sorun nasıl çözüldü ve kim çözdü?
- 11) Neler ve hangi şeyler bu araştırmayı daha iyi kılabilirdi? Eğer bu araştırma(lar)da daha fazla gücünüz/konumunuz/kontrolünüz olsaydı neler yapardınız?
- 12) Araştırma boyunca her çeşit materyale(kitap, makale, lab vb.) erişebiliyor muydunuz?
- 13) Bu projede siz veya çalışma arkadaşlarınız ne tür iş birliklerinde bulundu?
- 14) Araştırmanıza diğer disiplinlerden katılan insanlar var mıydı? –evetse soru 15-
- 15) Başka disiplinden gelen biriyle çalışmak nasıldı?
- 16) Devlet veya bir şirketten herhangi bir yardım aldınız mı? Bilgisayar, material, konaklama, lab, danışmanlık vb.
- 17) Devlet/özel sektör uzmanlarıyla(çalışanları) çalışmak nasıldı?
- 18) Araştırmanıza hangisi daha fazla katkı yaptı?
- 19) Bu devlet/özel sektör uzmanları yüzünden herhangi bir zorlukla karşılaştınız mı?
- 20) İleriki araştırmalarınız için devlet/özel sektör çalışanlarından hangisiyle daha çok çalışmayı arzu edersiniz?
- 21) Araştırmanızdan bir yayın çıkardınız mı?
- 22) Bu araştırmayı takip eden başka bir araştırma yaptınız mı?

- 23) Bu araştırma/projede çalışma arkadaşlarınızı seçme şansınız olsaydı üniversite/özel sektör ve devlet çalışanları arasından hangisi(leri)ni seçerdiniz?
- 24) Üniversitelerin geleceği size göre nedir? Üniversiteler zamanla nasıl değişecekler?
- 25) Size göre, akademisyenlerin bu yeni üniversite anlayışı içindeki görevi nedir?
- 26) Size göre, öğrencilerin bu yeni üniversite anlayışı içindeki görevi nedir?
- 27) Size göre, bu yeni üniversite anlayışı içinde öğrenci akademisyen ilişkileri nasıl olmalıdır?
- 28) Kurumunuz/üniversitenizin bir girişimcilik kültürü olduğunu düşünüyor musunuz? –evetse soru 29, hayırsa soru 30-
- 29) Bu kültürü nasıl tarif edersiniz? İyi ve kötü yanları nelerdir?
- 30) Kurumunuzda/üniversitenizde neden bir girişimcilik kültürü yok?
- 31) Kurumunuzda/üniversitenizde bir yeni girişim/girişimcilik merkezi veya benzeri bir kuruluş var mı? –evetse soru 32-
- 32) Nasıl kuruldu ve nasıl çalışıyor?
- 33) Üniversiteyi kim fonlamalı?
- 34) Kurumunuz/üniversitenizde bir şeyleri değiştirmek (kültür, yapı, herhangi bir şey) mümkün müdür?
- 35) Sizce hizmet baskın mantıkta üniversitenin rolü nedir?
- 36) Disiplinlerarası araştırma sırasında akademisyenleri ne tür engeller bekliyor?
- 37) Üniversite için değer nedir? Neler üniversitede nasıl yaratılabilirler?
- 38) Devlet, özel sektör ve üniversiteyi göz önünde bulundurarak, üniversite devlet ve özel sektör arasında nerede konumlanmaktadır?
- 39) Üniversiteler T-Şekilli insanları eğitecek/yaratacak bir entelektüel çevreye sahipler mi? –evetse soru 41-
- 40) T-Şekilli insanlar için nasıl bir çevre yaratıyorlar?
- 41) Yaşar sistem yaklaşımını göz önünde bulundurarak üniversite diğer üniversite ile nasıl ilişki kurmalı?
- 42) Bir akademisyen olarak kendinizi karar alma mekanizmasında hissediyor musunuz?

- 43) Üniversitenizdeki araştırma ve projeler yerel yönetimlere(belediye başkanı/vali/kaymakam) veya özel sektöre ihtiyaç duyuyorlar mı? - IF SO Q44- -IF NOT Q45- evetse 45, hayırsa 46-
- 44) Bu işbirliğini ne engelleyebilir?
- 45) Bu işbirliğinde ne tür problemlerle karşılaşılıyor?
- 46) Üniversiteye hizmet sistemini inşa etmek hakkında ne düşünüyorsunuz?
- 47) Konu veya görüşmemiz ile ilgili belirtmek/açıklamak/netleştirmek istediğiniz herhangi bir konu var mı?

