

GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE MODELİ VE TÜRKİYE

Yunus Emre ÖZER*

Özet

Dünya açısından gelişmişlik ve kalkınmışlık kavramları ve bu kavramlara giden yol önemli değişiklikler geçirmektedir. Bu süreçte, bölgesel potansiyelin artan önemine paralel olarak bilginin de küresel anlamda önemi artmaktadır. Üniversiteler bu bakımdan bilginin üretildiği yerler olarak görülmektedir. Bilginin üretilmesi yanında üniversiteler artık bilginin ticarileştiği, patentleşme ve markalaşmanın yoğunlaşması sonucu olarak ticari rollere de sahip olduğu yerler haline gelmektedir. Üniversitelerin klasik anlamda eğitim, öğretim ve araştırma rollerinin yanında piyasada daha fazla yer almaya çalışan, faaliyetleri sonucu kar elde eden, piyasanın taleplerini dikkate alan bir modele doğru gittiği görülmektedir. Bu çalışmada girişimci üniversite kavramı yanında bu modelin temel özellikleri ve Türkiye açısından durum analizinin de yapılması amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Girişimci üniversite, bilgi toplumu, üniversitelerin dönüşümü, işbirliği.

Model of Entrepreneurial University and Turkey

Abstract

The road to the concept of "development" has undergone important changes in terms of world. In this process, in parallel with increasing importance of regional potential, the importance of information also gains ground in the global sense. In this regard, universities are seen as places where knowledge is produced. In addition to the production of knowledge, universities has no longer become destinations where information is commercialized as a result of concentration of patent and branding. In addition to the classical sense of education, training and research roles, universities are heading towards a model that takes into account the

* Dr. Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü.

demands of market, makes a profit as a result of their activities. In this study, it is aimed to emphasize not only the concept of entrepreneurial university but also basic features of this model and analyze the general situation in Turkey.

Key Words: *entrepreneurial universities, information society, transformation of universities, collaboration.*

1. GİRİŞ

Günümüz dünyasındaki rekabet ortamındaki tüm aktörler, bölgelerini farklılaştırmaya çalışmaktadır. Üniversiteler de dâhil olmak üzere bölgenin tüm aktörleri, bölgenin içsel dinamiklerine dayanan bir kalkınma stratejisi hazırlamaya katkıda bulunmak durumundadır. Üniversiteler artık salt eğitim faaliyetleriyle değil aynı zamanda bölge için strateji üretebilen konumda olmalarıyla farklılaşmaktadır.

Üniversiteler aynı zamanda günümüzün kalkınma anlayışındaki temel unsurlardan biri olan bilgiyi üreten kurum olması vasfıyla öne çıkmaktadır. Bu üretilen bilginin ticarileştirilebilmesi, idari ve mali özerklik ve üçüncü tür gelir kaynakları üniversiteyle birlikte değerlendirilen yeni kavramlar olmuştur. Bu durum bölgenin AR&GE faaliyetlerine de katkı vermektedir. Üniversite anlayışında meydana gelen bu yöndeki değişimler ve dönüşüm sürecine en genel anlamıyla girişimci üniversite adı verilmektedir. Bu yolla akademisyenler ve üniversiteler, ürettikleri bilgiyi ve özgün değeri patentlendirebilmekte, kendi kaynaklarını yaratabilmekte, sanayiyle işbirliğine girerek bu yolla kazanç elde edebilmekte ve sanayinin üniversiteye olan ilgisini arttırmaktadır. Bu ilişkiler ve dönüşüm süreci, bölgenin ve ülkenin kalkınma hedeflerine ulaşmasına katkı verebilecek niteliktedir. Çünkü üniversitenin üreteceği özgün değerler ve geliştireceği işbirliğiyle hem araştırmaların uygulanması için bir fırsat olacak hem de üniversitenin bölgesinin rekabet gücüne katkısı olacaktır.

2. DEĞİŞEN KÜRESEL ORTAM, BİLGİ VE İŞBİRLİĞİ

Bölgesel kalkınma anlayışı giderek yerel ve bölgesel potansiyeli ön plana çıkaran bir çizgiye gelmiştir. Bu değişim aşağıdan yukarıya kalkınma anlayışı olarak ele alınmaktadır. Esasında bölgesel kalkınma anlayışındaki bu değişim küresel anlayışta yerel dinamiklerin artan önemine paralel gelişen bir süreçtir. Klasik kalkınma anlayışında doğrudan yatırımlar ve ekonomik verilerin iyileştirilmesi hedeflenmekte buna rağmen bilgi temelli içsel büyüme ihmal edilmekteydi. Ancak günümüzün kalkınma anlayışında bilginin artan önemiyle küçük ölçekli kuruluşların yüksek büyüme oranlarıyla ve kamu ve özel sektör kaynaklı araştırma ve kalkınma düzeyinin artış göstermesi beklenmektedir. Bilginin ve bilgi üretmenin temel olduğu bu

yaklaşımında üniversiteler kilit rolde dirler. Özellikle bilginin ve rekabetin ağırlık kazandığı yeni süreçte sosyal eşitlik, sürdürülebilirlik ve bölgesel kalkınma konuları da düşünüldüğünde üniversitelerin bu süreçteki önemi daha da artmaktadır. Aynı zamanda üniversitelerin, bilgi üretmede yeterli beşeri ve iktisadi altyapıya sahip olmayan bölgelerde öncü rolde olması da beklenmektedir (Charles, 2003:12). Üniversiteler giderek bilgi temelli ekonominin bir unsuru olarak “küresel düşünen yerel uygulayan”, “glokal” bir yapıya doğru dönüşmeye zorlanmaktadır (Cleary, 2002:1-15).

Dünyanın önde gelen ekonomilerinde bilgi temelli teknoloji, sermaye ve üretim alanıyla birlikte değerlendirilmektedir. Ekonomilerde sermaye, işgücü ve teknolojinin gelişmişlik düzeyi temel girdiler olarak kabul edilmektedir. Teknolojiye atfedilen bu büyük önemde bilgi ön plana çıkmaktadır. Bilgi üretiminde mevcut bilgi düzeyinin yanında beşeri sermaye de kullanılmaktadır (Romer, 1990: 71-102). Dolayısıyla, bilginin bir endüstri haline dönüşebilmesi için teknik ve akademik personelin bölgede istihdamı gerekmektedir (Best, 2001:90-105). Bunun yanında dünyadaki üniversitelerin birçoğunun sanayileşmiş ülkelerde toplandığından hareketle bilginin ortaya konması için sanayi çevrelerinin ve devletin bilgi temelli ekonomilere fon desteğini arttırarak daha fazla önem vermesi, ortaklararası ilişkileri geliştirmesi, altyapıyı ve akademik girişimciliği desteklemesi beklenmektedir (Cooke ve Leydesdorff, 2006:10).

Üniversitelerin klasik anlayıştaki bilgi üretme ve öğrenci yetiştirme misyonu, giderek değişim göstermektedir. Özellikle 90’lı yıllardan sonra bilginin uluslararası ölçekteki durumu ve üretimi şaşırtıcı bir hal almıştır (Clark, 2000:12-15). Bu dönemle birlikte üniversiteler her seviyede girişimci nitelik kazanmış ve bulunduğu bölgeye bilgi ve teknoloji transfer eder hale gelmiştir (Schutte, 1999:49). Günümüz üniversiteleri piyasayla daha yakın ilişkide ve piyasanın taleplerini daha fazla dikkate alan bir konuma doğru gitmektedir. Yüksek öğretimde toplum ve kurumlar arasında ortaklıklar sağlanmasının toplumsal kalkınmaya katkı vermenin en uygun yolu olduğu ifade edilmektedir (Subotzky, 1999:507). Bu sebeple üniversitelerin başta sanayi olmak üzere tüm aktörlerle arasındaki ilişkiler giderek daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Bunun da bir anlamda üniversiteleri sanayinin güncel sorunlarına çözüm üreten kurum konumuna sokmaktadır (Özdem ve Sarı, 2008). Hatta özel sektör ve yatırımcı şirketler kendi adlarıyla üniversiteler kurabilmekte ve eleman ihtiyaçlarını buradan karşılayabilmekte, üniversiteler de kendi üretim süreçleriyle ilgili projelere destek verebilmektedirler. Böylelikle sanayinin AR-GE maliyetleri azalmaktadır. Aynı şekilde üniversiteler de sanayile yapılan işbirliğiyle araştırma faaliyetlerini zenginleştirebilmektedirler (D’este ve Perkmann, 2010: 332-333). Özetle üniversite-sanayi işbirliği, sponsorlukla destek olunan araştırmalar, lisanslar (patentler ve ticari markalar gibi), piyasaya

yeni giren küçük firmalar ve öğrencilerin istihdamı yoluyla olmaktadır (Bercovitz ve Feldman, 2006:176-179). Üniversite-sanayi işbirliği sürecinde devlet de bu süreçte aracılık yapan aktör konumundadır (Hu, 2009:37). Bu kapsamda üniversiteler teknokentler, bilimparkları ya da iş geliştirme merkezleri de kurabilmektedir. Özetle, iş çevreleriyle kurulan işbirliği piyasada girişimci kaliteyi ifade etmektedir (Kristiansen, 1999:45). Özetle küresel rekabet koşullarında sanayinin de devletin de üniversiteyle işbirliğinden vazgeçmesi beklenmemektedir (Philpott vd., 2011:169)

Üniversiteler rekabet gücü için, diğer eğitim kurumları ve tüm paydaşlarla yakın işbirliği içerisinde olmalıdır (Cleary, 2002:1-15). Daha açık bir ifadeyle üniversitelerin bölgenin sorunlarının çözümüne yönelik araştırmalar yapması ve bunun için de bölgedeki tüm aktörlerle ortak projeler üreterek işbirliği içinde olması gerekmektedir (Ozdem ve Sarı 2008). İşbirliğinde önemli role sahip bir diğer unsur bölgesel yönetim otoriteleridir. Bu otoritelerin başında bölgesel kalkınma ajansları gelmektedir. Ajanslar özellikle Birleşik Krallıkta üniversite-sanayi bağlantısını kurmada temel konumdadır. Üniversite-sanayi işbirliğinde ajansların yanında teknoloji transfer ofisleri, araştırma merkezleri ve araçlar da dikkate alınmalıdır. Aracı olarak değerlendirilen unsurlar bireyler olabileceği gibi çeşitli kuruluşlar da olabilmektedir. Dolayısıyla araçlar ve diğer tüm bölgesel unsurlar üniversite-sanayi arasındaki ilişkilerin gelişmesine etki edecektir (Siegel vd.,2007:499-500). Birçok üniversite, bölgesel ekonomilerine destek veren ve teknoloji transferinde temel unsurlar olan araştırma birimleri, ortak girişimler ve disiplinlerarası projeler tesis ederek yerel sanayiyle ilişki ve işbirliği için açık halde bulunmaktadır (Bercovitz ve Feldman, 2006:176-179). Ancak yine de üniversiteler, teknoloji transfer ofislerini, inkübatörleri, araştırma birimlerini ve diğer birimleri üniversitenin ticarileşmesi için kursa da üniversitenin temel görevleriyle bir çatışmanın devam etmesine de olağan bakmak gerekmektedir (Renault, 2006:237).

Teknoloji transferi ve girişimci faaliyetler için bölgesel stratejiler geliştirilirken, üniversitenin sahip olduğu işbirliği olanaklarının ve bağlantılarının önemi belirleyici konumdadır. Büyük ölçekli ve küçük ölçekli şirketlerin gereksinimleri farklı olmaktadır. Bu süreçte büyük ölçekli şirketler tanınmış bir üniversiteyle işbirliğine girmeyi istemektedir. Üniversiteler de bilginin tecrübe edilmesini amaçlamaktadır. Küçük ölçekli şirketler eğer kuruluş aşamasında teknoloji konusunda üniversiteden destek aldıysa bilginin tecrübe edilmesinde üniversitelerle işbirliğine daha fazla açık olmaktadır. Gelişmekte olan bölgelerdeki üniversiteler yerel sanayi ile işbirliğini sağlamada büyük problemlerle karşılaşabilmektedirler. Ekonomisi gerilemekte olan bölgelerdeki üniversiteler de sermayenin ve mezunların diğer bölgelere gitmesi nedeniyle güç problemlerle karşılaşabilmektedir. Gelişmiş bölgelerdeki üniversiteler ise bölgenin

ihtiyaçlarına daha uygun mezun programları geliştirebilmektedir (Siegel vd.,2007:499-500).

Günümüz bilgi ekonomisindeki üniversite anlayışında, üniversiteler girişimciliğe daha fazla önem vermekte, kadrolarını buna göre oluşturmakta ve araştırmalarının sonuçlarını ticarileştirmektedirler (Kirby, 2006:599). Bu da bir anlamda yüksek öğretimin toplumdaki rolünü salt bilgi yaratmadan daha geniş bir bakış açısıyla sonuç almaya yönelik bir araç olmaya doğru itmektedir. Bahsedilen değişimle birlikte bilginin ticarileşmesinin yanında mesleki eğitim, mesleki eğitimin istihdam olanakları ve sanayiden olası sponsorlarla ilişkilerin artması da söz konusu olmaktadır (Charles, 2003:8-10). Ancak bilginin ticarileşmesindeki eleştirilerin en önemlisi etik boyutta toplanmaktadır. Genel anlamdaki eleştiriler arasında üniversitelerin değişen yapısının bölgede yeni iş olanakları sağlaması, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi gibi olumlu unsurlar yanında etikle ilgili olan ve araştırmalardaki nesnellikte ve akademik prestijde azalma, araştırmalarda gecikme, sanayi açısından cazip olmayan bölgelerde araştırmanın azalması ve hatta yayınlarda sansür gibi olumsuz unsurlardan da bahsedilmektedir. Olası yönlendirme ve etkilemeyle üretilen bilginin bilimselliğinin sorgulanır hale geleceği kaygısı her zaman bulunmaktadır. Ayrıca, son yıllarda sanayi ve ticaret çevrelerinin talepleri ve beklentileri doğrultusunda öğrenci yetiştirilmesi de ön plana çıkmıştır. Bu çerçevedeki yetkinlikleri öğrencilere kazandırabilmek için dersler, çalıştaylar, sertifika programları yaygınlaşmaktadır (Odabaşı, 2007:117-133). Bu olumsuz unsurların engellenebilmesi için üniversitelerin dönüşümü iyi yönetilmelidir. Aksi takdirde bahsedilen olumsuz unsurlar ağırlık kazanacaktır (Ramaprasard ve La Paz, 2007: 1-18). Böylesi bir durumda girişimci üniversite, işbirliği olgusunun getirileriyle değil bahsedilen olumsuz unsurlarla daha fazla sorgulanır hale gelecektir.

3. ÜNİVERSİTELERİN AZALAN GELİRLERİ VE ALTERNATİF GELİR SAĞLAMA YOLLARI

Üniversitelerin değişen teknolojiye uyum sağlama isteği, değişen öğrenci profili, üniversitelerin giderek daha fazla kar amaçlı hale gelmesi, sanal üniversiteler, rekabetçi yapının giderek daha fazla etkisini hissettirmesi gibi unsurlar üniversitelerle ilgili değişimin yönünü göstermektedir. Üniversitelerin eğitimin içeriğini piyasaya göre belirlediği ve giderek bir eğitim şirketi haline gelebileceği sıkça ifade edilmektedir (Erdem, 2006:299-314). Kamu kaynaklarının ağırlığı nedeniyle özerkliği azaldığı belirtilen üniversitelerin, girişimci üniversite modeliyle gelirlerini çeşitlendirebileceği iddia edilmektedir (Gürüz, 2003:333).

Üniversitelerin gelir kaynakları klasik yaklaşımda ağırlıklı olarak öğrenci harçları ve devletten aktarılan kaynaklardan oluşmaktadır. Değişen anlayışta ise üniversiteler giderek kendi kaynaklarını oluşturacak yapıya doğru ilerlemektedirler. Bu kapsamda üniversiteler, fonlar ve projeler için rekabet edebilmekte ve kendi ayakları üzerinde durmaya çalışmaktadırlar. Hatta bahsedilen rekabetin bir ileri noktası da öğrencilerin harçlarını bir gelir kaynağı olarak görüp bunun için rekabet etmektir (Kwiek, 2008:10). Genel olarak bakıldığında, üniversitelerin gelir kaynaklarında üç başlık altında toplanabilir. Bunlardan ilk ikisi devletten aktarılan fonlar ve diğer araştırma kurumlarından gelen fonlarken diğer kaynak genel olarak üçüncü tür gelir kaynakları olarak adlandırılmaktadır. Bu üçüncü tür gelir kaynakları arasında ulusal ya da bölgesel bakanlıklardan, bölgesel kalkınma ajansları, büyük şirketler, küçük ve orta ölçekli ve başlangıç düzeyindeki (spin-off) şirketlerden, büyük ve küçük ölçekli yardım ve hayır kuruluşlarından, profesyonel kuruluşlardan, bağışlardan, mezunlar ve gönüllü destekçilerden, öğrenci harçlarından, kampüslerde gerçekleşen faaliyetlerden, patentler ve lisanslardan elde edilen gelirler olarak gösterilebilir (Clark, 2004:358). Bahsedilen üçüncü tür gelir kaynaklarına ulaşmada Türk üniversiteleri beklenenin altında kalmaktadır. Girişimci üniversitelerin genel karakterinde, bahsedilen üçüncü tür gelir kaynaklarını arttırmak bulunmaktadır. Özellikle üçüncü tür gelir kalemlerini temin etmek için, ERDF gibi kaynakları temin edebilmeye yönelik proje tekliflerinde bulunacak akademisyenleri destekleyen ve işbirliğini hedefleyen kurumlarla işbirliği zorunlu hale gelmektedir (Charles, 2003: 9). Temel olarak üniversiteleri bu duruma iten sebep, devletlerin üniversitelere aktardığı fonlardaki azalmadır (Çetin, 2007:220). Ancak geleneksel çabalarda üniversitelere fon artırımını yapmaya çalışan örnekler de bulunmaktadır. Örneğin Birleşik Krallıkta üniversitelerin iş ve sanayi çevreleriyle işbirliği geliştirebilmesini, fen ve mühendislik öğrencilerin girişimcilik konusunda yetişmesini ve akademisyenlerin çeşitli fonlara ulaşmasını sağlamak amacıyla üniversitelere çeşitli fonlar ve gelir kalemleri oluşturulmaktadır. Bu fonların akademisyenleri ve öğrencileri daha girişimci yapıya getirdiği ve girişimci üniversite olma hedefini yerleştirdiği düşünülmektedir (Kirby, 2006:599). Girişimci üniversite olgusu, gelir kaynaklarıyla birlikte değerlendirilmektedir. Sonuç olarak, üniversitelerin gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve işbirliği olanaklarının geliştirilmesi gerekmektedir. Çünkü girişimciliğin ve ileriye dönük üniversite yapısının oluşturulamamasının sürdürülebilirlik açısından ciddi bir sorun teşkil edeceği ortaya çıkmaktadır (Clark, 2000:12).

4. GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTE MODELİ

Üniversiteler, geleneksel eğitim ve araştırma faaliyetlerinin yanında ekonomik ve sosyal kalkınma sürecinin bir parçası olan yeni üniversite modelini yani girişimci üniversite modelini ortaya çıkarmıştır (Arroyo-Vazquez vd., 2010:63-65). Üniversiteler kendi kurallarına, ödül ve teşvik sistemlerine ve karmaşık bir bürokrasiye sahip yapılardır (Bercovitz ve Feldman, 2006:178). Bilgi ekonomisinin dinamik çevresindeki girişimci üniversiteler, ekonomik kalkınmayı sağlamalı ve temel araştırmaların miktarı ve kalitesini arttırarak ve yeni bilgiyi topluma eğitim ve girişimcilik vasıtasıyla aktarmalıdır (Ramaprasard ve La Paz, 2007:1-18). Girişimci üniversite modeliyle dünyadaki değişen ortamdaki yeni hedefler, talepler ve sosyal problemlere çözüm üretebilmesi beklenilmektedir (Styhre ve Lind, 2010: 923).

Girişimci üniversiteler yenilik üreten, fırsatları değerlendirebilen, takım çalışmasına yatkın, başarılı olabilmek için örgütsel yapısını değiştirebilen, bilgi üretmede öncü rolde, devletten aktarılan kaynaklar dışında kaynaklar bulabilen, üniversite, devlet sanayi arasında ilişki kuran ve ekonomik katkı sağlayabilen niteliktedir (Odabaşı, 2008: 371). Girişimci üniversiteler sayesinde, rekabette avantaj sağlanması ve karlılığın artırılması amaçlanmaktadır (Özdem ve Sarı, 2008). Girişimci üniversite modeli, üniversitelerin doğrudan piyasaya girerek kar amaçlı faaliyet göstermesi temelindeki yaklaşımdır.

Girişimci üniversiteler klasik akademik faaliyetlerinin yanında teknoloji transferi, yenilik, ekonomi ve topluma katkı görevlerini de üstlenmiştir (Arap, 2010:6-10). Girişimci üniversitelerin faaliyetleri iki yönlü olacaktır. Birincisi kendi işini kuracak nitelikte ve girişimci kültüre sahip öğrenci yetiştirmektir. İkincisi teknoloji parkları, iş dünyasıyla ortaklıklar gibi faaliyetlerle öğrencileri sürece dâhil ederek gelecekte iş bulabilmelerini kolaylaştırmaktır. Öğrencilerin girişimci kültüre sahip olarak mezun olabilmeleri için, müzakere teknikleri, zaman yönetimi, süreç yönetimi, proje yönetimi ve yaratıcılık teknikler konusunda eğitim almaları ve bunları özgeçmişlerine eklemeleri gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca bu özelliklerin salt bazı öğrenciler tarafından kazanılması değil tüm öğrenciler tarafından kazanılması ve girişimci kültürün böylelikle yerleşmesi beklenmektedir (Schulte, 2004: 187-191).

Girişimci üniversiteleri değerlendirirken ülkelerin farklı hukuki sistemlerini, farklı yapılarını, bölgesel özelliklerini ve gelişmişliğini göz önüne alarak değerlendirme yapmak gerekmektedir (Schulte, 2004: 187-191). Hatta her üniversitenin kendi koşullarını ve uygulamalarındaki farklılıkları ve çeşitlilikleri de dikkate almak gerekmektedir. Bu noktada önemli olan girişimci üniversite olma yolundaki stratejik yönelmedir

(Odabaşı, 2006:102). Genel olarak girişimci üniversite olarak tanımlanan üniversiteler, toplumdaki sürekli değişime yatkın ve değişime uyum sağlayabilecek doğru örgütsel yapıya sahip olmalıdır. Etkin bir girişimci üniversite ne çok yerel ne de çok merkezidir. Gelirlerde artış ve maliyetlerin kontrolü için yönetsel olarak her kademesinde güçlüdür ve değişime yatkın yöneticiler istihdam etmektedir. Bahsedilen bu örgütsel yapının üniversitenin tüm birimlerini sürece dâhil eden nitelikte olması gerekmektedir (Clark, 2004:12). Girişimci üniversite modeli, üniversite yönetiminde bir reform niteliğindedir ve üniversitelerde yönetişimci bir yaklaşımı ifade etmektedir. Girişimci üniversitelerde yönetsel unsurların büyük kısmı, rekabetle ilgili akademik birimler (bu birimler sanayi iletişim, mezun iletişim, organizasyon düzenleme birimleri gibi üniversitenin yapısını değiştirmekte ve mevcut birimlere yeni boyut katmaktadır), dış fonlardan istifade edilmesini amaçlayan birimler, akademik birimlerin merkez ve diğer birimlerle olan uyumsuzluklarını çözen birimlerde toplanmaktadır. Esasen bu birimlerin tamamı üçüncü tür gelir kaynaklarını arttırmaya yöneliktir (Kwiek, 2008:10). Böylesi bir yapı içinde, bölgedeki sanayi kuruluşlarının ve özel sektörün sürece dâhil olması, kamu kaynaklı fonlar kadar önemlidir. Keza yapılan bazı çalışmalarda özel sektör kaynaklı araştırma fonlarının olumlu etkisi ortaya konmaktadır (Hu, 2009:37).

Girişimci üniversite için güçlü yönetim merkezi, kalkınmaya uygun geniş bir periferi, çeşitlendirilmiş gelir kaynakları, akademik teşvik ve entegre girişimci kültüre gereksinim duyulmaktadır (Kwiek, 2008:10). Buna ilaveten, girişimci üniversiteler aktif, rekabet gücüne sahip, yüksek kaliteli, yerel iş çevreleriyle birlikte çalışan, iş çevreleriyle pazar odaklı işbirliği geliştirebilen, başarılı öğrencileri ve akademisyenleri çeken ve güçlü eğitim kadrosuna sahip olması gerektiği ifade edilmektedir (Mautner, 2005:95-120). Çünkü üniversiteler sadece yüksek kalitedeki çıktılarını pazara sunmak için değil pazarda var olabilmek için de rekabet etmektedir. Bu rekabet gücünü sağlamak için girişimci üniversiteler başarılı çalışanlara sahip olmalıdır ve bunun için de finansal güce ihtiyaç duymaktadırlar (Ramaprasard ve La Paz, 2007:1-18).

Girişimci üniversitelerin yerine getirdikleri tüm faaliyetler stratejik planlarında yer almak zorundadır. Ayrıca, girişimci üniversitelerde girişimci davranış, üniversite misyonunun bir parçası olarak akademisyenler ve öğrenciler tarafından içselleştirilmelidir (Kirby, 2006: 600). Bu sebeple, girişimci üniversitelerin bölgelerine en üst düzeyde katkı sağlayabilmesi için öncelikle akademik personelin süreci iyi kavraması, desteklemesi ve üniversitenin sürece katılmak için uygun teşvikleri vermesi gerekmektedir (Renault, 2006:237). Dolayısıyla girişimci üniversiteler misyonlarını ve vizyonlarını belirlerken, mevcut durumlarını analiz ederek amaç, hedef ve faaliyetleriyle geleceği planlamalıdır.

Geleneksel üniversite yapısından girişimci üniversiteye geçişin kurumsal yapılanma (girişimci akademik yapıların kurulması), insan kaynakları yönetimi (bütünleşik girişimci kültürün geliştirilmesi), örgütsel yönetim (bilgi yönetimi, proje yönetimi) ve açıklık ve uluslararasılaşma (çok uluslu üniversiteler, uluslararası projeler) eksenlerinde gerçekleşeceği belirtilmektedir (Zaharia ve Gibert, 2005:37-38). Ancak, üniversitelerin girişimci yapıya erişmesinde bazı geleneksel engellerden bahsedilmektedir. Dolayısıyla üniversitelerin girişimci üniversite olmanın gerekliliklerini sağlamadaki uyumu kolay değildir. Çünkü geleneksel yapıdaki üniversiteler değişime kapalı olmanın yanı sıra geleneklerinin neticesindeki bir eğitim sistemini değiştirmemeyi isteyebilmektedirler. Değişimin önündeki başlıca engel, bazı akademisyenlerin kendilerini girişimci olarak değil sadece eğitici ya da sadece araştırmacı olarak görmeleridir. Diğer bir ifadeyle girişimciliğin önünde geleneksel yapının engelleyici olabilmesi, bazı akademisyenlerin araştırmacılığı ya da öğretmenliği girişimciliğin önünde görmesi ve girişimci faaliyetlere yönelmenin akademik çalışmaları azaltacağı ya da engelleyeceğine yönelik inanç da gösterilmektedir (Kirby, 2006:600). Ancak girişimci üniversite modelinin akademisyenlerin araştırma faaliyetlerini engellemediğini savunan görüşler vardır. Buna göre girişimci üniversitenin kurulması süreciyle birlikte SCI ve EI' deki akademik çalışmalarda bir azalma olmamıştır (Hu, 2009:38). Ancak yine de üniversiteler girişimci yapıya doğru ilerlerken akademisyenler, “bilim için bilim” yapma ve girişimci akademisyenler olma arasında kalmaktadırlar (Vestergaard, 2001:52). Özetle üniversiteler girişimci kültürü yerleştiren ve öyle hareket eden bir yapıya dönüşecek olsa bile kültürün ve bilimin merkezi olan kurumlar olduklarını da geri planda bırakmamaları gerekmektedir (Schulte, 2004:190).

Girişimci üniversiteye dönüşümdeki diğer bazı engeller ise ilişkilerin yapısı, hiyerarşik yapı, kontrole olan ihtiyaç ve kurallara bağlılık, kurumsal kültürdeki muhafazakârlık, zaman boyutu ve sonuçlara çabuk ulaşma gerekliliği, girişimci yapının eksikliği ve uygun olmayan telafi yöntemleri olarak gösterilmektedir (Kirby, 2006:601). Bu geleneksel engellere ilaveten jüri üyelikleri, hakemlikler, danışmanlar ve bürokratik işler de akademisyenleri olumsuz etkilemekte ve girişimci üniversite olma yolundaki dönüşümü güçleştirmektedir (Odabaşı, 2008: 374). Bunun yanında girişimci üniversite olma noktasındaki dönüşüm konusundaki hızın, her birime, üniversiteye ve dış unsurlara bağlı olarak değişiklik gösterdiğini söylemek yerinde olacaktır (Kwiek, 2008:11). Girişimci üniversiteyle ilgili bu bilgiler dâhilinde Türkiye açısından da durumu değerlendirmek gerekmektedir.

5. TÜRKİYE’DE GİRİŞİMCİ ÜNİVERSİTEYE DÖNÜŞÜM

Türkiye’de de girişimci üniversitenin temel unsuru olan kitle eğitimini sağlamak üzere üniversiteler kurulmuştur. Ancak bu eğilim plansızca ve bazen de seçim yatırımı olarak kurulan üniversiteleri ortaya çıkarmıştır (Arap, 2010:9). Bu durum da şüphesiz üniversitelerde eğitimin ve mezunların kalitesini düşüren bir unsur olmaktadır. Türkiye “her ile bir üniversite” kurma hedefini gerçekleştirmiştir. Ancak artan üniversite sayısı ile, akademik çalışmalarda ya da mezunların kalitesindeki beklenen artış daha yüksektir. Aksine üniversite mezunu gençlerin işsizlik oranı Türkiye İstatistik Kurumu verilerine göre artma eğilimindedir. Üniversite mezunu işsizlerin sayıca artması üniversite mezununa olan bakışı da olumsuz etkileyecek bir durumdur. Bunun yanında mezuniyetlerinin sonrasında hemen işe giremeyen mezunlar da akademik birikimlerini çalışma hayatında hemen aktarma ve deneyim sahibi olma fırsatını yakalayamayacaklardır. Girişimci üniversite modeline geçişte ve girişimci kültüre sahip olmanın önündeki başlıca engel budur. Dolayısıyla Türkiye açısından temel hareket noktası, üniversitelerin niceliksel olarak artışı değil niteliksel olarak gelişimine daha fazla önem vermek olmalıdır.

Girişimci üniversite modelinde üniversite-sanayi işbirliği temel alınmaktadır. Türkiye içinse en başta sanayinin belli bölgelerde kümelenmesi ve ülkenin geneline yayılamaması sorunu bulunmaktadır. Türkiye’nin gelişmiş olarak değerlendirilen bölgelerindeki üniversiteler diğerlerine göre üniversite-sanayi işbirliğini sağlamada bir adım öndedir. Ancak genel olarak bakıldığında üniversite-sanayi işbirliği zayıf kalmaktadır. Bu noktada sanayinin toplandığı organize sanayi bölgeleri ve üniversiteler arasındaki işbirliği hazırlanacak ortak projelerle geliştirilebilecektir. Bu projelerde üniversitelere vergi muafiyetleri ve üniversitelerin gelirlerine katkı sağlayacak yasal imkânların da oluşturulması beklenmektedir.

Girişimci üniversiteler için öncelikle özerkliğin bulunması gerekmektedir. Bu özerklik, özellikle üçüncü tür gelir kaynaklarının sağlanabilmesi için son derece önemlidir. Ancak Türkiye’de üniversitelerin sadece akademik anlamda özerklikleri bulunmaktadır. Mevcut yapıda üniversiteler üçüncü tür gelir kaynaklarını yaratmada bazı sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Çünkü 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, üniversitelerin gelir kalemlerini; her yıl bütçeye konulacak ödenekler, kurumlarca yapılacak yardımlar, alınacak harç ve ücretler, yayın ve satış gelirleri, taşınır ve taşınmaz malların gelirleri, döner sermaye işletmelerinden elde edilecek karlar, bağışlar, vasiyetler ve diğer gelirler olarak sınırlamıştır. Bu durum, üniversitelerin bu kalemlerin dışında gelir

elde etmek için birçok bürokratik aşamayla uğraşması anlamına gelmektedir. Üniversitelerin mali anlamda özerk olması bu sorunu çözebilecektir. Ancak anlaşılacağı gibi üniversitelerin mali anlamda bir özerkliği bulunmamaktadır. Girişimci üniversite olma yolundaki bir diğer durum da üniversitelerin kendi örgütlenmelerini düzenleyebilmeleridir. Üniversitelerin idari anlamda yeni birimler kurabilmesi, uzun bir bürokratik sürecin gerçekleşmesini gerektirmektedir. Ayrıca girişimci üniversite modelinin gerektirdiği idari yapıların kurulması, ilgili birimlerce onaylanmadığı takdirde üniversite bu birimlere sahip olamayacaktır. Bu sorunu aşmak için ve üniversitenin kendi idari örgütlenmesini daha kolay sağlayabilmesi için de üniversitelerin idari özerkliğe de sahip olması gerekmektedir. Aslında idari ve mali özerklik, yasal düzenlemeyle çözülebilecek engellerdir. Ancak olası yasal düzenlemenin sonrasındaki uygulamanın da başarıyla gerçekleşmesi girişimci üniversiteye geçiş için gereklidir.

Girişimci üniversite olabilmek için girişimci kültüre sahip personelin istihdam edilmesi de gerekmektedir. Türkiye’de akademisyenlerin işe girişinde bilim sınavıyla buna uygunluk sınanabilecektir. İdari personel içinse durum daha değişiktir. İdari personel merkezi sınavla atanmakta ve girişimci kültür konusundaki becerileri işe alınmada önem taşımamaktadır. Fakat idari personelin de girişimci kültürde olmasına yönelik gereksinim, girişimci üniversiteye uygun birimlerin kurulması aşamasında kendisini hissettirecektir. Sonuç olarak, girişimci üniversitenin ihtiyaç duyduğu birimlere bu kültürde personelin istihdamı için merkezi sınavla yapılacak atamalar ihtiyacı karşılayamayacaktır. Girişimci üniversite modeline geçiş sürecinde üniversitelere bu konuda bir esnekliğin sağlanması gerekebilecektir.

Türkiye açısından girişimci üniversite modeline geçişte çeşitli engeller olduğu görülmektedir. Bu engellerin bazıları yasal düzenlemelerle aşılabilecek kadar kolay bazıları da ülkenin siyasal ve iktisadi durumuyla doğrudan ilgili yapısal sorunlardır. Ancak yine de Türkiye açısından girişimci üniversite olma yolunda olumlu uygulamalardan biri olan teknoloji geliştirme bölgelerini (TGB) göz ardı etmemek gerekmektedir.

5.1. Teknoloji Geliştirme Bölgeleri

Teknoloji geliştirme bölgeleri, 2001 yılındaki bir kanunla düzenlenmiştir. Bu kanuni düzenleme öncesinde faaliyet gösteren iki teknokent (ODTÜ Teknokent ve TÜBİTAK-Marmara Araştırma Merkezi-MAM) bulunmaktaydı. Kanunun sağladığı imkânla bu bölgeler de TGB olarak kabul edilmiştir. TGB’ler üniversite, araştırma kurum ve kuruluşları ile üretim sektörlerinin işbirliğini sağlamayı, teknolojik bilgi üretmeyi, bu teknolojik bilgiyi ticarileştirmeyi, teknoloji yoğun üretimi ve girişimciliği

destekleyen bölgelerdir. TGB'ler aynı zamanda doğrudan yabancı yatırımı arttırmayı amaçlamaktadır. TGB'ler üniversitelerle yakın işbirliği içerisinde ve bu durum akademisyenlere girişimcilik ve bilginin ticarileştirilmesi fırsatını vermektedir. Akademisyenlerin kurulacak TGB'lerde tam zamanlı ya da yarı zamanlı çalışma olanakları vardır ve bu gelirleri döner sermaye kapsamı dışında tutulmaktadır. Türkiye'deki TGB'lerin girişimci üniversite kavramıyla en çok benzeştiği nokta, akademisyenlerin bağlı oldukları üniversitenin izniyle araştırmalarının sonuçlarını ticarileştirme amacıyla şirket kurabilmeleri, kurulmuş bir şirkete ortak olabilmeleri ve/veya bu şirketlerin yöneticisi olabilmeleridir. TGB'lerin Türkiye'deki girişimci üniversite uygulamasını belirginleştirecek bu durumun izne tabi olması eleştiri noktası olabilecek bir durumdur. Ancak birçok üniversitede bu izin sürecinin engelleyici nitelikte olmadığı görülmektedir.

TGB'lerin kurulacağı yerin seçimi de önemli bir kriterdir. Türkiye'nin TGB'lerinin yeterli sanayi, AR&GE ve yetişmiş işgücü potansiyeline sahip bölgelerde kurulacağı bilinmektedir. Buradan TGB'lerin Türkiye için gelişmiş bölgelerde kurulacağını söylemek yanlış olmayacaktır. Mevcut durum itibarıyla Türkiye'de 38 TGB bulunmaktadır. Bu 38 TGB'den 6 tanesi Ankara, 5 tanesi İstanbul, 3 tanesi Kocaeli ve birer tanesi İzmir, Bursa, Eskişehir, Gaziantep, Kayseri, Adana, Mersin, Denizli, Edirne, Konya ve Antalya'da olmak üzere sanayi potansiyeli açısından tartışma götürmeyen bölgelerde kurulmuştur. Kalan bölgelerde kurulan TGB'lerdeki sanayi potansiyeli, diğerleri kadar gelişmiş durumda değildir. Örneğin Bolu, Şanlıurfa ve Tokat illeri, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın 2004'de her il için ayrı ayrı hazırlanan Sanayi Potansiyeli ve Yatırım Alanları Araştırmalarında "gelişmesini tamamlayamamış" olarak tanımlanmaktadır. Üstelik Tokat ve Şanlıurfa devletin yatırım teşviki kapsamında olan gelişmekte olan illerdir. Bu noktada TGB'lerin bölgelerarası dengesizlikleri azaltmak gibi bir amacının olmadığını da dikkate almak gerekmektedir. Çünkü Türkiye'de diğer bölgelere göre nispeten geri kalmış bölgelerde kurulan üniversitelerin kurulmasında, kurulduğu bölgeye sosyal ve ekonomik canlılık getirmesi düşüncesi bulunmaktadır. Ancak TGB'ler kuruluş aşamasında doğrudan bir sanayi potansiyeli aramaktadır. Dolayısıyla TGB'lerin amaç ve hedeflerini bu kapsamda düşünmek daha uygun olacaktır.

Sanayi ve Ticaret Bakanlığı verilerine göre Türkiye'deki TGB'lerde faaliyet gösteren firmaların %59'unun ilgili kanundaki vergi avantajları sebebiyle yazılım ve bilişim sektöründe faaliyet göstermektedir. TGB'lerin toplam 12091 kişilik istihdam sağladığı, 540 milyon dolarlık ihracat ve 450 milyon dolarlık yabancı sermaye yatırımı bulunduğu bilinmektedir. Türkiye'deki TGB'ler dünyadaki benzer uygulamalarda olduğu gibi üretilen bilginin ticarileşmesi için faaliyet gösterdiği ve bu amaç doğrultusunda 301

patentin ortaya konduğu görülmektedir. Özetle, Türkiye’de girişimci üniversite olma yolundaki engellerin yanında TGB uygulaması son derece umut vaat edicidir. Ancak yine de TGB’lerin kurulmasının ve akademisyenlerin TGB’lerde çalışmasının bürokratik izinlere tabi olduğu görülmektedir. TGB’lerin kurulmasıyla ilgili olanları karma bir bürokratik süreçten geçmektedir. Akademisyenlerle ilgili olanları da bağlı buldukları üniversitenin izinlerini kapsamaktadır. Bahsedilen izinler akademisyenlerin içinde buldukları projelerin üretilmesini, uygulanmasını, sonuçlarının ticarileştirilmesi süreçlerini geciktirebilecek nitelikte olsa da girişimci üniversiteye dönüşüm için bu yolun açık olması son derece önemlidir.

6. SONUÇ

Günümüzün değişen üniversite anlayışı, üniversitelerin klasik fonksiyonlarının artık tek başına yeterli olmadığını göstermiştir. İşbirliği ve kamusal kaynakların dışında gelir elde etmek değişen yapının temelini oluşturmaktadır. Üniversiteler böylelikle piyasanın taleplerine daha duyarlı, bilgiyi ticari bir meta olarak gören yapıya doğru ilerlemektedir. Girişimci üniversite modeli olarak tanımlanan yapıda üniversiteler giderek daha fazla işbirliğine açık olmak durumundadır. Bu işbirliği sanayile, diğer üniversitelerle ve genel olarak tüm kurumlarla sağlanacaktır. İşbirliği ve gerçekleşecek ortaklıklar sonucunda üniversiteler salt bilgi üreten değil aynı zamanda piyasanın taleplerine de duyarlı bir faaliyet gerçekleştirecektir. Girişimci üniversite modelini uygulamak isteyen ülkeler ve Türkiye, öncelikle üniversitelerin serbestçe işbirliği yapabilmesine olanak tanıyacak ortamı sağlamalıdır. Bu en başta üniversitelerin üçüncü tür gelirleri elde etmeleri için gereklidir. Diğer deyişle girişimci üniversite modelinin temeli olan işbirliği ve üçüncü tür gelirlerinin serbestçe temin edebileceği yasal ve idari zemin bulunmalıdır. Bu girişimci üniversite modeli için “olmazsa olmaz” bir durumdur.

Girişimci üniversite modelinin önemli bir diğer unsuru da akademisyenlerdir. Akademisyenler özellikle üniversitelerin gerçekleştireceği işbirliği faaliyetlerinde aracı roledirler. Akademisyenlerin girişimci üniversitenin gerektirdiği kültüre sahip olmaları ve yetiştirdikleri mezunların da bu girişimci kültürde olmaları gerekmektedir. Girişimci üniversitenin gerektirdiği akademisyen profilinde en önemli unsur işbirliğine yatkınlıktır. Örneğin girişimci üniversiteler ve sanayi ortak projeler üreterek doğrudan işbirliğine girerken, girişimci kültürdeki mezunların sanayide istihdam edilmesiyle de dolaylı bir işbirliği içine girmiş olmaktadır. Akademisyenler her iki işbirliği örneğinde de en temel aracı unsurdur. Akademisyenlerin girişimci üniversite modeliyle değişen rolleri ve artan önemi neticesinde girişimci kültürdeki akademisyenleri istihdam edebilmek

için de bir rekabet söz konusu olmaktadır. Bu noktada özellikle Türkiye'deki akademisyenlerin girişimci kültüre sahip olabilmeleri için bir fırsat olarak sayılabilecek teknoloji geliştirme bölgeleri uygulamasının bir parçası olmaları için gerekli idari süreçler ve izinler engelleyici olmamalıdır. Teknoloji geliştirme bölgeleri uygulaması Türkiye açısından girişimci üniversite modeline geçişte bir fırsattır. Ancak teknoloji geliştirme bölgelerinin kuruluş amacına uygun olarak faaliyet gösterebilmeleri için sanayi potansiyeline sahip bölgelerin tercih edilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde teknoloji geliştirme bölgeleri kuruluşundaki en temel amaçlardan biri olan sanayiyle işbirliği hedefini gerçekleştiremeyecektir.

Türkiye açısından girişimci üniversite modeli için alınacak uzun bir yol bulunmaktadır. Öncelikle Türkiye açısından yeni üniversitelerin kurulmasından ziyade mevcut üniversitelerin kapasitelerinin ve işbirliği potansiyellerinin artırılması gerekmektedir. Bunun dışındaki en temel sorun üniversitelerin idari ve mali anlamda özerk olamamalarıdır. Türkiye girişimci üniversite modelini uygulamak istiyorsa ilk olarak özerklik konusunu düzenlemelidir. Bu sebeple üniversiteler açısından gerekli olan özerklik statüsünün tam anlamıyla uygulanabilmesinin sağlanması karar alıcı otoritelerin görevidir. Bunun yanında, üniversiteleri tek bir kanunun standart ilkelerine göre kurmak yerine yükseköğretim kurumlarını düzenleyen çerçeve bir kanunun yanında üniversitelerin, kurulacağı bölgenin gereksinimlerine ve önceliklerine, üretim ve istihdam yapısına göre değişen özellikleri de dikkate alan kuruluş kanunlarıyla faaliyete geçmeleri daha uygun bir yol olarak görülmektedir. Böylelikle sektörel ve bölgesel istihdam talebi ve mezun sayısı arasındaki dengeyi sağlamak mümkün olacaktır. Çünkü üniversite mezunlarının sayısını planlama konusu, girişimci kültürde yetişecek öğrencilerin önünü açabilmek için üzerinde hassasiyetle durulması gereken bir durumdur.

Sonuç itibarıyla Türkiye'deki gibi üniversiteleri kente ya da bölgeye dinamizm getirecek bir yatırım olarak görmekten ziyade bölgenin potansiyelini değerlendirebilecek ve rekabet gücünü arttıracak bir unsur olarak görmek gerekmektedir. Bu kültürün yerleşmemesi en başta girişimci üniversite modeline geçişi engelleyecektir.

KAYNAKLAR

- Arap, Sultan Kavilli (2010), Türkiye Yeni Üniversitelerine Kavuşurken: Türkiye'de Yeni Üniversiteler ve Kuruluş Gereççeleri, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi*, 65(1), 1–29.
- Arroyo-Vázquez, Mónica, van der Sijde, Peter ve Jiménez-Sáez, Fernando (2010), Innovative and Creative Entrepreneurship Support Services at *Universities*, *Service Business*, 4 (1), 63–76.

- Bercovitz, Janet ve Feldman, Maryann J. (2006), Entrepreneurial Universities and Technology Transfer: a Conceptual Framework For Understanding Knowledge-Based Economic Development, *Journal of Technology*, 31(1), 175–188.
- Best, Michael H (2001), *The New Competitive Advantage: The Renewal of American Industry*, Oxford University Press, New York.
- Charles, David (2003), Universities and Territorial Development: Reshaping the Regional Role of UK Universities, *Local Economy*, 18(1), 7-20.
- Clark, Burton R (2000), Collegial Entrepreneurialism in Proactive Universities, *Change*, 32, 10–19.
- Clark, Burton R (2004), Delineating the Character of the Entrepreneurial University, *Higher Education Policy*, 17, 355-370.
- Cleary, Jim (2002), The Entrepreneurial University and the Learning Economy in A Regional Context, 20/04/2011, <http://www.aair.org.au/app/webroot/media/pdf/AAIR%20Fora/Forum2002/Cleary.pdf>
- Cooke, Philip ve Leydesdorff, Loet (2006), Regional Development in the Knowledge-based Economy: the Construction of Advantage, *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 5–15.
- Çetin, Murat (2007), Bölgesel Kalkınma ve Girişimci Üniversiteler, *Ege Akademik Bakış*, 7(1), 217–238.
- D’este, Pablo ve Perkmann, Markus (2010), Why Do Academics Engage With Industry? the Entrepreneurial University and Individual Motivations, *The Journal of Technology Transfer*, 36(3), 316–339.
- Erdem, Ali Rıza (2006), Dünyadaki Yükseköğretimin Değişimi, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 299–314.
- Gürüz, Kemal (2003), *Dünyada ve Türkiye’de Yükseköğretim*, ÖSYM Yayınları, Ankara.
- Hu, Mei-Chih (2009), Developing Entrepreneurial Universities in Taiwan: the Effects of Funding Sources, *Science Technology&Society*, 14(1), 35-57.
- Kirby, David (2006), Creating Entrepreneurial Universities in the UK: Applying Entrepreneurship Theory to Practice, *Journal of Technology Transfer*, 31 (5), 599–603.
- Kristiansen, Bente (1999), The Entrepreneurial University as a Learning University, *Higher Education in Europe*, 24(1), 39–46.
- Kwiek, Marek (2008), Academic Entrepreneurship and Private Higher Education in Europe (in a Comparative Perspective), Michael Shattock (ed.), *Entrepreneurialism in Universities and the Knowledge Economy. Diversification and Organisational Change in European Higher Education*, “içinde”, 63-81, Open University Press, New York.
- Mautner, Gerlinde (2005), The Entrepreneurial University: a Discursive Profile of a Higher Education Buzzword, *Critical Discourse Studies*, 2(2), 95 – 120.

- Odabaşı, Yavuz (2006), Değişimin ve Dönüşümün Aracı Olarak Girişimci Üniversite, *Girişimcilik ve Kalkınma*, 1 (1), 2006, 87-104.
- Odabaşı, Yavuz (2007), 21.Yüzyıl'ın Üniversite Modeli Olarak Girişimci Üniversiteler, Coşkun Can Aktan (ed.), *Değişim Çağında Yükseköğretim Global Trendler-Paradigmatal Yönelimler*, "içinde", 117-133, Yaşar Üniversitesi Yayını, İzmir.
- Odabaşı, Yavuz (2008), Meslektaş Girişimci Üniversite ve Yönetimi, Türk Üniversiteleri İçin Bir Model Önerisi, 2. *Girişimcilik Kongresi*, 370-378.
- Özdem, Güven ve Sarı, Enver (2008), Yükseköğretimde Yeni Bakış Açılılarıyla Birlikte Yeni Kurulan Üniversitelerden Beklenen İşlevler (Giresun Üniversitesi Örneği), *Üniversite ve Toplum*, 8(1).
- Philpott, Kevin, Dooley, Lawrence, O'Reilly, Caroline, Lupton, Gary (2011), The Entrepreneurial University: Examining the Underlying Academic Tensions, *Technovation*, 31, 161-170.
- Ramaprasard, Arkalgud ve La Paz, Ariel Isaac (2007), Transformation to an Entrepreneurial University: Balancing the Portfolio of Facilitators and Barriers, Triple Helix VI, 6th International Conference on University, Industry & Government Linkages, 04/08/2010, <http://ssrn.com/abstract=1307111>.
- Renault, Catherine (2006), Academic Capitalism and University Incentives for Faculty Entrepreneurship, *Journal of Technology Transfer*, 31(2), 227-239.
- Romer, Paul M (1990), Endogenous Technological Change, *The Journal of Political Economy*, 98(5), 71-102.
- Schulte, Peter (2004), The Entrepreneurial University: a Strategy for Institutional Development, *Higher Education in Europe*, 24(2), 187-191.
- Schutte, Frits (1999), The University-Industry Relations of an Entrepreneurial University: The Case of the University of Twente, *Higher Education in Europe*, 24(1), 47-65.
- Siegel, Donald, Wright, Mike, Lockett, Andy (2007), The Rise of Entrepreneurial Activity at Universities: Organizational and Societal Implications, *Industrial and Corporate Change*, 16(4), 489-504.
- Styhre, Alexander ve Lind, Frida (2010), Balancing Centripetal and Centrifugal Forces in the Entrepreneurial University: a Study of 10 Research Centres in a Technical University, *Technology Analysis & Strategic Management*, 22(8), 909-924.
- Subotzky, George (1999), Beyond the Entrepreneurial University: the Potential Role of South Africa's Historically Disadvantaged Institutions in Reconstruction and Dvelopment, *International Review of Education*, 45(5/6), 507-527.
- Vestergaard, Jakob (2001), The Entrepreneurial University Revisited: Conflicts and the Importance of Role Separation, *Social Epistemology*, 21(1), 41-54.
- Zaharia, Sorin E ve Gibert, Ernest (2005), The Entrepreneurial University in the Knowledge Society, *Higher Education in Europe*, 30(1), 31-40.