

Üniversiteler ve Bölgesel Kalkınma Üniversitelerin İhtisaslaşması

Öğr. Gör. Utku Eren BAÇCI



Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

Çalışma Notu No.1

EKİM, 2025





NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ İHTİSASLAŞMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ

Üniversiteler ve Bölgesel Kalkınma - Üniversitelerin İhtisaslaşması

İhtisaslaşma Koordinatörü
Prof. Dr. Mutluhan AKIN

Hazırlayan:

Öğr. Gör. Utku Eren Bağcı

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

GrafikTasarım / Mizanpaj / Kapak Tasarımı:

Meryem Nur Tunç

Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

Bu çalışma Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi'nin resmî görüşlerini yansıtmamaktadır.
Sorumluluk tamamen yazara aittir.



İÇİNDEKİLER

YÖNETİCİ ÖZETİ.....	ii
GİRİŞ.....	1
1.1. KÜRESELLEŞEN DÜNYADA BÖLGESEL KALKINMANIN ÖNEMİ.....	1
1.2. BİLGİ TOPLUMUNDA ÜNİVERSİTELERİN DEĞİŞEN ROLÜ.....	2
1.3. ORTAK BİR ZEMİN ARAYIŞI: AMAÇ VE KAPSAM.....	3
2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE.....	5
2.1. MİSYON FARKLILAŞMASI.....	5
2.2. ÜNİVERSİTELERİN İHTİSASLAŞMASI.....	5
3. AKILLI UZMANLAŞMA.....	8
3.1. AKILLI UZMANLAŞMA YAKLAŞIMI NEDİR? NEDEN ORTAYA ÇIKTI?.....	8
3.2. AKILLI UZMANLAŞMA STRATEJİLERİNİN TEMEL PRENSİPLERİ.....	9
3.2.1. Paydaş Katılımı	9
3.2.2. Yenilikçilik.....	10
3.2.3. Sürdürülebilirlik.....	10
4. TÜRKİYE’DE YÜKSEKÖĞRETİMDE MİSYON FARKLILAŞMASI VE İHTİSASLAŞMA.....	12
5. NEVŞEHİR HACI BEKTAŞ VELİ ÜNİVERSİTESİ’NİN İHTİSASLAŞMASI.....	14
5.1. İHTİSASLAŞMA ALANI: DOĞAL VE KÜLTÜREL MİRAS TURİZMİ.....	14
5.2. İHTİSASLAŞMA KOORDİNATÖRLÜĞÜ’NÜN MİSYONU VE HEDEFLERİ.....	14
5.3. AKILLI UZMANLAŞMA’NIN NEVÜ’NÜN STRATEJİLERİNDEKİ YANSIMALARI...16	
6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	18
KAYNAKÇA.....	19

Yönetici Özeti

Bu çalışma notu, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından yürütülen “Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi”nin kavramsal çerçevesini, stratejik mantığını ve hedeflerini, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi (NEVÜ) örneği üzerinden açıklamaktadır. Temel amacı, başta ihtisaslaşma sürecindeki üniversitelerin akademik ve idari personeli olmak üzere, tüm paydaşlar için ortak bir dil ve vizyon oluşturmaktır.

Günümüzün küresel rekabet ortamında, tek tipçi üniversite modeli sürdürülebilirliğini yitirmiş; bunun yerine üniversitelerin kendi bölgelerinin özgün potansiyelleriyle bütünleşerek bölgesel kalkınmanın temel stratejik aktörlerinden biri hâline geldiği bir anlayış benimsenmiştir. Türkiye’nin bu uluslararası eğilime yanıtı olan misyon farklılaşması politikası, üniversiteleri kendi güçlü yönlerine odaklanmaya teşvik etmektedir. Bu politikanın en somut uygulamalarından biri olan ihtisaslaşma, genç üniversitelerin, üniversitenin ve bulundukları bölgenin varlıkları ve ihtiyaçları temel alınarak belirlenmiş belirli tematik alanlarda uzmanlaşan kurumlara dönüşerek bölgelerine doğrudan katkı sağlamasını hedeflemektedir.

Bu çalışma notu, ihtisaslaşmanın arkasındaki kuramsal temel olan Akıllı Uzmanlaşma (Smart Specialisation) stratejisini merkeze almaktadır. Bu bağlamda, ihtisaslaşmanın, belirli bir alanda yürütülen dağınık faaliyetlerin bir toplamı olmadığı vurgulanmaktadır. Aksine ihtisaslaşma; üniversitenin, bölgedeki özel sektör, kamu ve sivil toplumla birlikte, “Girişimci Keşif Süreci” aracılığıyla bölgenin geleceğini inşa ettiği bir ekosistemin merkezi bir parçası olduğu, bütüncül bir stratejidir. Dolayısıyla, ihtisaslaşma kapsamındaki faaliyetlerin başarısı, onların yenilikçilik, paydaş katılımı ve sürdürülebilirlik gibi temel ilkelerle ne kadar uyumlu olduğuna bağlıdır. NEVÜ’nün “Doğal ve Kültürel Miras Turizmi” alanındaki ihtisaslaşma stratejisi, bu teorik çerçevenin pratikteki bir yansıması olarak incelenmektedir. Üniversitenin vizyonu, misyonu ve hedefleri, Akıllı Uzmanlaşma ilkeleriyle tam bir uyum sergileyerek, bu sürecin bölge için nasıl bir katma değere dönüştürülebileceğini ortaya koymaktadır.

Nihayetinde bu çalışma notu, ihtisaslaşma sürecinde yer alan paydaşlar için temel bir kaynak olmayı hedeflemektedir. Rapor, ihtisaslaşmanın Akıllı Uzmanlaşma ilkeleriyle olan bağını ve bölgesel kalkınmadaki nihai hedefini netleştirerek, yürütülecek tüm faaliyetlerin ortak bir stratejik zeminde buluşmasına yardımcı olmayı amaçlamaktadır. Bu sayede, ihtisaslaşma misyonunun bir dizi idari görevden ziyade, üniversitenin bölgesiyle bütünleştiği bütüncül bir süreç olarak anlaşılmasına katkı sunması beklenmektedir.

Giriş

20.yüzyılın son çeyreğinde, toplumun sanayi toplumundan bilgi toplumuna dönüşüm sürecinde birbiriyle derinden ilişkili iki temel eğilim ortaya çıkmıştır: kalkınma odağının ulusal düzeyden bölgesel düzeye kayması ve bu süreçte bilgi üreten üniversitelerin artan stratejik önemi. Bu çalışma, söz konusu iki eğilimin kesişim noktası olan akıllı uzmanlaşma, üniversitelerin ihtisaslaşması ile Türk yükseköğretimindeki yansımalarını ele alarak bu kavramsal ve kuramsal çerçeveyi netleştirmekte ve ihtisaslaşma misyonunun başarısı için gerekli olan kurumsal uyuma zemin hazırlamayı amaçlamaktadır.

1.1. Küreselleşen Dünyada Bölgesel Kalkınmanın Önemi

Bölgesel kalkınma politikaları geçmişte büyük ölçüde büyüme odaklı olarak tasarlanmaktaydı. Oysaki bölgesel kalkınma, sadece büyümeden ibaret değildir. Bir bölgenin ekonomik olarak büyümesi, o bölgenin kalkındığı anlamına gelmemektedir. Büyüme, Gayrisafi Yurtiçi Hasıla (GSYİH), Gayrisafi Milli Hasıla (GSMH), istihdam artışı vb. niceliksel göstergelerle ölçülmektedir. Dolayısıyla bu ekonomik göstergelerdeki değişimlerin analizi ile bir bölgenin ekonomik olarak büyüme oranı hesaplanabilmektedir. Ancak bölgesel kalkınma, ekonomik hedeflerin yanı sıra sosyal, ekolojik, politik ve kültürel hedeflerin de gözetilmesini gerektirir. Bir başka deyişle, bölgesel kalkınma, ekonomik büyümenin ötesinde hayat kalitesinde, sosyal adalette, çevresel sürdürülebilirlikte veya kurumsal kapasitede niteliksel bir iyileşme olması anlamına gelmektedir (Pike vd., 2017).

Geleneksel olarak bölgesel kalkınma politikaları ulusal ölçekte belirlenirdi. 1970'lere kadar hâkim olan bu anlayışa göre politikalar yukarıdan-aşağıya (top-down) bir şekilde uygulanırdı (Pike vd., 2017). Bölgelerin sermaye ve altyapı eksikliği gibi dışsal faktörlerin etkisiyle geri kaldığına yönelik bir anlayış vardı. Merkezi hükümetler, bu dışsal faktörlere kaynak transferi ve yatırımlarla müdahale ederdi. Bu müdahale her bölgeye aynı şekilde uygulanırdı. Ancak 1980'lerden itibaren küreselleşme ve bilgi ekonomisinin yükselişiyle birlikte, bu anlayış büyük bir değişime uğradı. Bölgelerin başarılarında kendi içsel potansiyellerinin de önemli bir etkisi olduğu anlaşıldı (Erkan, 2004; Pike vd., 2017). Dolayısıyla, bölgelerin kendi kaynakları, kurumları, sosyal sermayesi ve yenilikçilik kapasitesi dikkate alınır oldu (Eraydın, 2004). Bölgesel kalkınma politikaları artık aşağıdan-yukarıya (bottom-up) ve çok aktörlü (üniversite, kamu, özel sektör, sivil toplum vb.) bir şekilde tasarlanmaya başladı.

Bölgesel farklılıkların farkına varılması, her bölgeye uyan tek bir reçete olamayacağının ve kalkınma stratejilerinin yerel koşullara göre uyarlanmasının gerekli olduğunun göstergesidir. Politika ve stratejilerin, o bölgenin varlıkları, yerel koşulları, sorunları, fırsatları vb. merkeze alınarak tasarlanması gerektiği düşüncesi yaygın olarak benimsenmeye başlanmıştır. Hatta, ulusal ölçekte tasarlanmış olan politikaların bile farklı bölgelere uygulanırken o bölgelerin özgün koşullarına ve ihtiyaçlarına göre uyarlanması günümüz bölgesel kalkınma anlayışının temel bir ilkesi haline gelmiştir. Bir başka deyişle, yer-temelli (place-based) ve yere-duyarlı (place-sensitive) politikalar önem kazanmaya başlamıştır (Barca, 2009). Bu yer-temelli yaklaşımın en önemli uygulaması olan ve ileride detaylandırılacak akıllı uzmanlaşma gibi stratejiler kilit bir kurumu merkeze almaktadır: Üniversiteler (Foray vd., 2009). Dolayısıyla, akıllı uzmanlaşma gibi modern kalkınma yaklaşımlarını anlayabilmek için öncelikle üniversitelerin bu süreçte üstlendiği dönüştürücü rolü incelemek gerekmektedir.

1.2. Bilgi Toplumunda Üniversitelerin Değişen Rolü

Modern üniversitelerin ortaya çıktığı Orta Çağ'da üniversitelerin başlıca rolü bilginin korunması ve aktarılması olarak tasarlanmıştır. Bu rol, Orta Çağ'da üniversitelerin temel misyonunun eğitim-öğretim olduğu gerçeğinin bir yansımasıdır (Scott, 2006). 19.yüzyıla kadar eğitim-öğretim, üniversitelerin temel misyonu olarak görülmeye devam etmiştir. Ancak 19.yüzyılda Wilhelm von Humboldt öncülüğünde araştırma, üniversitelerin ikinci misyonu olarak eğitim-öğretim misyonuna entegre edilmiş ve böylece devrim niteliğindeki bu dönüşüm ile üniversiteler bir araştırma kurumu hâline dönmeye başlamıştır (Etzkowitz, 2004). Almanya'da 19.yüzyılda başlayan bu dönüşüm ve yeni gelişen araştırmacı üniversite modeli, 20.yüzyıla girildiğinde dünyanın diğer bölgelerinde de yaygın bir şekilde benimsenmeye başlamıştır. Bu dönemde merakları peşinden koşan ve çıkar gütmeyen akademisyenler üzerine inşa edilen klasik Humboldtçu üniversite modeli, bu idealist yapıyla bilimin özerkliğini korurken, aynı zamanda üniversiteyi toplumsal meselelere mesafeli bir 'fildişi kule' olarak konumlandırma sonucunu doğurmuştur (Chantler, 2016).

Temel üretim faktörleri sermaye, emek ve doğal kaynaklar olan sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte, bilginin kendisi en temel ekonomik ve sosyal sermaye ve hatta en temel ve değerli üretim faktörü hâline gelmiştir (Drucker, 1991). Bilginin bu denli değerli olmasıyla üniversitelere karşı beklentiler de farklılaşmaya başlamıştır. Üniversitelerin, fildişi kulesi olmaktan çıkarak, ürettikleri bilgiyi, toplumsal ve ekonomik faydaya dönüştürme misyonuna dönüştürmesi ve daha aktif bir rol üstlenmesi beklenir olmuştur. Üniversitelerin, yalnızca bilgiyi aktaran ve üreten kurumlar olması sürdürülemez hâle gelmiş, bu geleneksel rolleri ile sınırlı kalmayıp, bilgiyi bölgesel kalkınma için harekete geçiren stratejik aktörler olmaları üçüncü bir misyon olarak gündeme gelmiştir.

Üniversitelerin üçüncü misyonunu ve bölgesel kalkınmadaki rolünü açıklamak için zaman içinde çeşitli teorik modeller geliştirilmiştir. Bu modeller, üniversitenin toplumla ilişkisinin nasıl evrildiğini ve bir kente üniversite kurmanın o kentin kalkınmasına katkısının yalnızca öğrencilerin ve personelin konut, ulaşım ve tüketim harcamaları ile sınırlı kalmadığını anlamamızı sağlar. Bu bağlamda ilk önemli ayırım, Mode 1 ve Mode 2 bilgi üretimi arasında yapılır (Gibbons vd., 1997). Geleneksel Mode 1 üretimi, disiplinler arası sınırların belirgin olduğu ve bilginin daha çok akademik merakla üretildiği 'fildişi kule' yaklaşımını yansıtır. Buna karşılık, üniversitenin yeni rolünü tanımlayan Mode 2 ise, bilginin belirli bir uygulama bağlamında, karmaşık toplumsal sorunlara çözüm bulmak amacıyla ve çok disiplinli ekiplerle üretilmesidir. Bu çok paydaşlı bilgi üretim sürecini açıklayan en bilinen model "Üçlü Sarmal" (Triple Helix) modelidir. Bu modelde üniversite, sanayi ve kamu (hükümet), bir inovasyon ekosistemi oluşturmak için sürekli etkileşim halindedir (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000). Sonraki yıllarda bu etkileşim ağına, sivil toplumun dördüncü, hatta çevrenin beşinci bir sarmal olarak eklenmesiyle model daha da geliştirilmiştir. Zamanla, bu etkileşimin coğrafi boyutu ve bölgesel odak daha fazla önem kazanmıştır. Katılımcı Bağlantılı Model ve özellikle Akıllı Uzmanlaşma (RIS3) stratejilerinin temelini oluşturan Bölgesel İnovasyon Sistemleri (RIS) gibi yaklaşımlar, üniversiteyi artık dışsal bir paydaş olarak değil, bölgesel sistemin içsel ve ayrılmaz bir parçası olarak görür. Bu modellere göre üniversiteler, sağlamış olduğu beşerî sermayeleri ve kurumsal kapasiteleriyle bölgedeki yenilikçiliği teşvik eder. Ancak başarıları, tek başlarına kendi stratejilerine değil, bölgedeki diğer aktörlerin yetenek ve faaliyetlerine de sıkı sıkıya bağlıdır (Tripp vd., 2015).

Özetle, üniversitelerin zaman içinde değişen rolü, tarih boyunca edindikleri yeni misyonlar ile onları kapalı kapılar ardında bilgiyi üreten, aktaran kurumlar olmaktan alıp bölgesel kalkınma için stratejik önem taşıyan bir paydaş hâline dönüştürmüştür. Yukarıda sunulan teorik modellerin de gösterdiği gibi, bu yeni rol tek boyutlu değildir. Bu rol kapsamında sanayi, kamu ve sivil toplumla sürekli etkileşim gerektiren karmaşık bir yapı söz konusudur. Dolayısıyla, üniversitelerin bu denli kritik ve çok katmanlı bir misyon üstlendiği günümüz dünyasında, bu sürecin temelindeki kavramların tüm paydaşlarca doğru anlaşılması hayati bir önem taşımaktadır.

1.3. Ortak Bir Zemin Arayışı: Amaç ve Kapsam

Bölgesel kalkınmanın öneminin arttığı, hatta kim için ve nasıl bir bölgesel kalkınmadan bahsettiğimizizin sorgulandığı (Bkz. Pike vd., 2017) son dönemlerde, üniversitelerin bu süreçte oynadığı dönüştürücü rolü doğru anlamak son derece önem taşımaktadır. Birbiriyle ilişkili olan bu iki eğilim, Türkiye’de YÖK tarafından başlatılan Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi’nin stratejik zeminini oluşturduğu için spesifik olarak ihtisaslaşma misyonunu üstlenen üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personelin bu stratejik vizyonu içselleştirmeleri ve süreçle ilgili temel kavramlar üzerinde ortak bir anlayışa sahip olmaları, kurumun hedeflerine etkin bir şekilde ulaşabilmesi için kritik bir gerekliliktir. Ancak ihtisaslaşma, misyon farklılaşması, akıllı uzmanlaşma kavramlarına ve üniversitelerin ihtisaslaşmasının bölgesel kalkınmayla ilgisine yönelik ortak bir anlayışın NEVÜ özelinde gerek idari gerek akademik personelde henüz gelişmediği gözlemlenmektedir.

Bu çerçevede çalışma, başta NEVÜ olmak üzere ihtisaslaşan üniversitelerdeki paydaşların sürece bilinçli katılımını sağlayacak rehber niteliğinde bir temel oluşturmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, çalışmanın ilerleyen bölümlerinde kavramsal çerçeve, akıllı uzmanlaşma yaklaşımı ve Türkiye’deki uygulamalar ele alınacak ve son olarak ise tüm bu bilgiler ışığında NEVÜ İhtisaslaşma Koordinatörlüğü’nün misyon ve hedefleri değerlendirilecektir.



NEVŞEHİR
HACI BEKTAŞ VELİ
ÜNİVERSİTESİ

Ara, bul.

İhtisaslaşma Koordinatörlüğü



KORUMAK YOK ETMEKTEN,
FARKINDA OLMAK GÖRMEZDEN GELMEKTEN

DAHA KOLAY!

2. Kavramsal Çerçeve

Üniversitelere yüklenen üçüncü misyon ile üniversitelerden bölgesel kalkınmada daha aktif bir rol üstlenmesinin beklendiği, bir önceki bölümde vurgulanmıştı. Ancak tekrar vurgulamak gerekir ki, her üniversite her bölgede bölgesel kalkınmaya aynı şekilde katkı sağlayamaz. Dolayısıyla üniversitelerin bölgesel kalkınmaya katkısında kurumsal ve mekânsal farklılıkların belirleyici etkisi vardır. İşte bu farklılıkları stratejik bir çerçeveye oturtarak yönetme ve yönlendirme arayışı, Türkiye’de yükseköğretim politikasının da temelini oluşturan iki temel kavramı gündeme getirmiştir: *Misyon Farklılaşması* ve bu yaklaşımın en odaklı uygulamalarından biri olan *Üniversitelerin İhtisaslaşması*.

2.1 Misyon Farklılaşması

20. yüzyılın ikinci yarısında yükseköğretime olan talebin artmasıyla üniversiteler, elit bir zümreye hizmet veren kurumlar olmaktan çıkıp toplumun farklı beklentilere sahip geniş kesimlerine hitap etmeye başlamıştır. Bu kitlesel ve çeşitli talep karşısında, tüm kurumlara aynı misyonu dayatan tek tipçi anlayış sürdürülemez hale gelmiştir. Bu durumu pekiştiren bir diğer önemli gelişme ise, her bölgenin kendine özgü koşullarına ve ihtiyaçlarına duyarlı, farklılaşmış üniversite modellerine ihtiyaç duyulduğunun anlaşılmasıdır.

Tek tip üniversite modelinin 21. yüzyılda sürdürülemez olduğunun anlaşılmasıyla birlikte, yükseköğretim kurumları kendilerine özgü farklı stratejik misyonlar benimsemeye başlamıştır. Bu doğrultuda, üniversitelerin belirli tematik alanlarda odaklanarak veya farklı misyonlar üstlenerek kendilerini farklılaştırması gerektiği fikri, özellikle Avrupa yükseköğretim alanında yaygın kabul görmüştür (Bkz. Gaebel ve Zhang, 2024). Bu yaklaşım; bazı köklü ve büyük üniversitelerin küresel rekabette öne çıkmak için araştırma mükemmeliyetine yoğunlaşması, bazılarının eğitim-öğretim kalitesini ve öğrenci deneyimini merkeze alması, bir kısmının ise içinde bulundukları bölgenin ekonomik ve sosyal kalkınmasına doğrudan katkı sağlama misyonunu benimsemesi gibi farklı stratejik yönelimleri ortaya çıkarmıştır.

Türk yükseköğretiminde misyon farklılaşması YÖK’ün 2015 yılında Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Maliye Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı ve TÜBİTAK yetkilileri ile istişaresi sonucu 2016 yılında uygulanmaya başlamıştır. Bu ortak çalışmanın sonucunda üniversitelerin bir kısmı Araştırma Üniversitesi olarak seçilmiş, diğer yandan 2006 yılı ve sonrasında kurulmuş olan üniversiteleri kapsayacak şekilde Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi başlatılmıştır (YÖK, 2020). İşte bu projeye tanımlanan ‘ihtisaslaşma’ yaklaşımı, misyon farklılaşması stratejisinin en odaklı ve somut uygulamalarından birini oluşturmaktadır.

2.2. Üniversitelerin İhtisaslaşması

İhtisaslaşma kavramı uzmanlaşma anlamına gelmektedir. Dolayısıyla üniversitelerin ihtisaslaşması da üniversitelerin kaynaklarını ve yetkinliklerini spesifik bir alanda yoğunlaştırarak o alanda ulusal ve uluslararası düzeyde adeta bir mükemmelliyet merkezi hâline gelme stratejisidir. Örneğin, 5.bölümde detaylı bir şekilde değinileceği üzere doğal ve kültürel miras turizmi alanında ihtisaslaşan NEVÜ’nün Mühendislik ve Mimarlık Fakültesi’nin tarihi yapıların restorasyonu üzerine çalışması, Arkeoloji Bölümü’nün bölgedeki antik yerleşimleri gün yüzüne çıkarması, Gastronomi ve Mutfak Sanatları Bölümü’nün yöresel bir lezzeti bir turizm ürününe dönüştürmesi vb. bu bütüncül yaklaşımın somut örnekleridir.

Üniversitelerin ihtisaslaşma stratejisi, aslında birkaç temel kuramsal yaklaşım doğrultusunda uygulanmaktadır. Kurumların ve bölgelerin rekabet avantajı elde etme mantığını açıklayan, rakipler tarafından kolayca taklit edilemeyen özgün kaynakların ve yetkinliklerin önemini vurgulayan Kaynak Temelli Görüş (Resource-Based View), bu temel yaklaşımlardan biridir. Aslen firmaların rekabetçi avantajlarını açıklamak için geliştirilen bu yaklaşım, firmaların heterojen olduğunu ve stratejik yönetimlerinin kalbinde içsel yeteneklerin ve kaynakların yattığını kabul etmektedir (Peteraf, 1993). Kuşkusuz, bölgeler de firmalar gibi heterojendir (Allen vd., 1998; Suorsa, 2014) ve dolayısıyla bölgelerin stratejik yönetiminde de aynı dinamikler hayati rol oynamaktadır. Bu açıdan ihtisaslaşma, üniversitenin kendi benzersiz akademik birikimini ve bölgesel avantajlarını birleştirerek bir mükemmeliyet alanı yaratma çabasıdır. Ayrıca, ihtisaslaşma, “Bölgesel İnovasyon Sistemi” (Regional Innovation System- RIS) teorisiyle de yakından ilişkilidir (Trippl vd. 2015). Bu teoriye göre, uzmanlaşmış bir üniversite, kendi alanında ürettiği bilgiyi “bilgi yayımları” (knowledge spillovers) yoluyla bölgedeki diğer firmalara ve kurumlara aktararak tüm sistemin yenilikçilik kapasitesini ve “özümleme kapasitesini” (absorptive capacity) artırır. Dolayısıyla ihtisaslaşma, sadece üniversitenin kendi içine dönük bir stratejisi değil, aynı zamanda bölgesel inovasyon ekosistemini besleyen ve güçlendiren dışa dönük bir mekanizmadır.

Üniversitelerin ihtisaslaşması kavramını netleştirmek için, ihtisas alanı dahilinde yapılan her faaliyetin ihtisaslaşma hedefine hizmet etmeyebileceğinin altının çizilmesi gerekir. İhtisaslaşma, esas dayanak noktası olan akıllı uzmanlaşma stratejilerinin temel ilkeleri ile (Bkz. Başlık 3.2) uyumlu olmalıdır. Örneğin bir öğretim üyesinin tamamen kendi içinde kapalı bir şekilde geliştirdiği bir doğal ve kültürel miras turizmi projesi, ihtisaslaşmanın ruhuna aykırıdır. Ancak, bölgedeki otellerin, seyahat acentelerinin ve yerel yönetimin katıldığı çalıştaylar sonucunda ortaya çıkan ortak bir ihtiyaca (örneğin, dijital turizm rehberliği uygulaması) yönelik bir Ar-Ge projesi başlatmak, ihtisaslaşmanın temelini oluşturan paydaş katılımının bir gereğidir. Benzer bir şekilde ihtisaslaşma faaliyetlerinin yenilikçi ve sürdürülebilir de olması beklenmektedir. Dolayısıyla bölgedeki turist rehberlerine yönelik standart bir eğitim programı düzenlemek bir ihtisaslaşma faaliyeti sayılamayacakken, artırılmış gerçeklik (AR) teknolojisi kullanarak peribacalarının oluşumunu anlatan veya tarihi yerleri canlandıran yeni bir mobil turizm uygulaması geliştirmek, yenilikçilik ilkesine dayalı bir ihtisaslaşma faaliyeti sayılabilir. Aşırı turizmi teşvik edici projeler geliştirerek bölgenin doğal yapısına veya kültürel dokusuna zarar verme potansiyeli taşıyan faaliyetler de ihtisaslaşmanın sürdürülebilirlik anlayışıyla bağdaşmazken, bölgenin su kaynaklarını verimli kullanan, atık yönetimini iyileştiren ve yerel halkın kültürel mirasını koruyarak onlara da ekonomik fayda sağlayan ‘sorumlu turizm’ modelleri üzerine bir araştırma projesi yürütmek, ihtisaslaşmanın sürdürülebilirlik boyutunu yansıtır. Özetle, ihtisaslaşma yenilikçi, sürdürülebilir, paydaş katılımıyla şekillenen ve kaynakların belirli bir alanda yoğunlaştığı, bütüncül ve stratejik bir süreçtir.

KAPADOKYA’NIN DOĞAL ve KÜLTÜREL MİRASI İNSANLARIN BELLEKLERİNDE YAŞIYOR!



NEVŞEHİR
HACI BEKTAŞ VELİ
ÜNİVERSİTESİ

Ara, bul

İntisaslama Koordinatörlüğü

3. Akıllı Uzmanlaşma

Bu bölümde, bölgesel kalkınma yaklaşımlarındaki dönüşümün en somut politika çerçevesi olan Akıllı Uzmanlaşma stratejisi merkeze alınacaktır. Bölüm, öncelikle Akıllı Uzmanlaşma kavramının ne olduğunu, hangi teorik temellerden beslenerek nasıl ortaya çıktığını ve geleneksel bölgesel politikalardan ne gibi farkları olduğunu ana hatlarıyla açıklayacaktır. Ardından, bu stratejiyi hayata geçirmek için gereken temel ilkeler ve bu ilkelerin altında yatan mekanizmalar incelenecektir. Bu sayede, ilerleyen kısımlarda ele alınacak olan Türkiye’deki ihtisaslaşma uygulamalarının dayandığı uluslararası politika çerçevesi net bir şekilde ortaya konulmuş olacaktır.

3.1. Akıllı Uzmanlaşma Yaklaşımı Nedir? Neden Ortaya Çıktı?

Akıllı Uzmanlaşma (Smart Specialisation Strategies– S3), Avrupa Birliği’nde yeni bölgeselleşme ve içsel kalkınma kuramlarından temelini alan bir strateji olarak geliştirilmiştir (Tekoğlu, 2023). Avrupa Birliği’nin bölgesel kalkınma ve inovasyon politikalarının merkezine yerleşen bu strateji, yer-temelli ve yere-duyarlı olarak tasarlanmıştır. Dolayısıyla Akıllı Uzmanlaşma ile bir bölgenin kendi özgün kaynaklarını, varlıklarını ve yetkinliklerini kullanarak ve yerel paydaşları harekete geçirerek, rekabet avantajı sağlayacak yeni uzmanlık alanları belirlemesini hedeflemektedir (Foray, 2014; Sotarauta, 2018). Temel amacı, bölgelerin her alanda rekabet etmeye çalışarak kaynaklarını dağıtması yerine, sınırlı sayıda öncelik alanı belirleyerek bu alanlarda yoğunlaşması ve kendilerine rekabetçi avantaj sağlayacak fark yaratmasıdır.

Akıllı Uzmanlaşma, bölgenin önceliklerini belirlemede benimsediği yöntemle geleneksel stratejilerden ayrılır. Bu yaklaşım, uzmanların veya merkezi bir otoritenin kararlarına dayalı ‘yukarıdan-aşağıya’ bir planlama yerine, literatürde ‘Girişimci Keşif Süreci’ (Entrepreneurial Discovery Process- EDP) olarak adlandırılan, çok aktörlü ve ‘aşağıdan-yukarıya’ işleyen bir mekanizmaya dayanır (Foray vd., 2011). Bu süreç, bölgesel ölçekte ortak akılla şekillenir ve üniversiteler bu sürecin merkezi bir aktörü olsa da tek karar vericisi değildir. Bu çerçevede üniversitelerin ihtisaslaşması, Akıllı Uzmanlaşma stratejisinin kendisi değil; bu çok aktörlü bölgesel stratejinin başarısı için üniversitenin üstlendiği hayati bir roldür.

Geçmişte uygulanan politikalar, genellikle bölgeye mali destek veya teşvikler sağlamaya odaklanıyordu. Oysa Akıllı Uzmanlaşma’nın bölgelerin rekabet gücünü artırma, kendi potansiyellerini ortaya çıkarma ve sürdürülebilir bir kalkınma sağlama gibi hedefleri bulunmaktadır. Dolayısıyla geleneksel paradigma yaklaşımları artık yetersiz ve işlevsiz kalmaya başlamış ve yerini yeni bir paradigma sunan, her bölgenin kullanılmayan potansiyelini proaktif bir şekilde ortaya çıkarmayı hedefleyen Akıllı Uzmanlaşma stratejilerine bırakmıştır (Pike vd., 2017, s. 194). Kısacası, Akıllı Uzmanlaşma; bölgelerin kendi kaderini tayin ettiği, paydaş katılımını merkeze alan etkin bir stratejidir. Ancak bu stratejinin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi, onu yönlendiren bir dizi temel ilkenin doğru anlaşılmasına ve hayata geçirilmesine bağlıdır. Çalışmanın bir sonraki bölümünde, bu stratejinin temel taşlarını oluşturan Girişimci Keşif Süreci, paydaş katılımı, yenilikçilik ve sürdürülebilirlik ilkeleri detaylı bir şekilde ele alınacaktır.

3.2. Akıllı Uzmanlaşma Stratejilerinin Temel Prensipleri

Akıllı Uzmanlaşma stratejilerinin, bir önceki bölümde ana hatları çizilen ‘aşağıdan-yukarıya’ ve çok aktörlü yapısının başarılı bir şekilde işleyebilmesi, onu yönlendiren bir dizi prensibin doğru anlaşılmasına ve hayata geçirilmesine bağlıdır. Böylece, stratejiler sadece kâğıt üzerinde kalmaz ve dinamik ve etkili bir bölgesel kalkınma aracına dönüşür. Bu bağlamda bu bölümde, Akıllı Uzmanlaşma’nın temel taşlarını oluşturan temel ilkeler ele alınacaktır: Paydaş Katılımı, Yenilikçilik ve Sürdürülebilirlik. Bu çalışma notunun temel amacı ve kapsamı gereği, bu ilkeler incelenirken, özellikle üniversitelerin bu süreçlerdeki rollerine ve katkılarına vurgu yapılacaktır. Zira bu ilkelerin her biri, ihtisaslaşma misyonunu üstlenen bir üniversitenin bölgesel kalkınma stratejisine nasıl entegre olabileceğini ve bu stratejinin başarısı için ne denli merkezi bir rol oynadığını göstermektedir.

3.2.1. Paydaş Katılımı

Paydaşlarla iş birliği, Akıllı Uzmanlaşma stratejilerinin temel ilkelerinden biri olarak bölgesel paydaşların bilgi üretimi ve karar alma süreçlerine aktif katılımını öngören bir yönetim anlayışdır. Bu anlayışa göre üniversiteler, yalnızca bilgi üretmenin ötesinde kamu, özel sektör ve sivil toplumla birlikte değer yaratan ve strateji geliştiren aktörler olarak konumlandırılmaktadır. Bu çok aktörlü iş birliğini Etzkowitz ve Leydesdorff (1995), Üçlü Sarmal (Triple Helix) adını verdikleri bir model ile açıklamaktadır. Bu modele göre, bilgiye dayalı ekonomik kalkınma tek bir aktörün çabasıyla değil, kamu (devlet), üniversite ve sanayi (özel sektör) aktörlerinin sürekli ve karşılıklı etkileşimiyle mümkün olmaktadır. Bu etkileşimde üniversiteler bilimsel bilgiyi üretirken, sanayi bu bilgiyi ticarileştirir; devlet ise bu iş birliğinin sürdürülebilirliğini sağlayan düzenleyici, harekete getirici, strateji belirleyici, yeni piyasalar oluşturucu ve teşvik edici ve proaktif bir rol üstlenir (Mazzucato, 2023).

Üçlü Sarmal modeli, zamanla geliştirilmiş ve sivil toplum da bu modele eklenmiştir. Geliştirilen yeniliklerin ve stratejilerin sadece ekonomik olarak kârlı değil, aynı zamanda toplumsal olarak kabul edilebilir ve arzu edilir olmasını sağlama ve halkın gerçek ihtiyaçlarına ve kültürel değerlerine duyarlı olma hedefleri doğrultusunda model Dörtlü Sarmal modeline evrilmiştir. Bu doğrultuda paydaş katılımı, projenin sadece kâğıt üzerinde kalmamasını, aynı zamanda bölge tarafından sahiplenilmesini ve uygulanabilir olmasını sağlamaktadır.

Üniversite-sanayi iş birliği, her iki tarafın da farklı motivasyonlarla beslendiği, karşılıklı faydaya dayalı (simbiyotik) bir ilişkidir. Firmalar açısından bu iş birliği; üniversitelerin sahip olduğu geniş bilgi birikiminden, laboratuvar ve test altyapısı gibi fiziksel imkânlardan ve nitelikli insan kaynağından faydalanma amacı taşır. Ayrıca, üniversitelerle ortak projeler yürütmek, firmaların geleceğe yönelik stratejik yatırımlar yapmasına ve yerel araştırma kapasitesinin gelişimine katkıda bulunarak kendi rekabet güçlerini artırmasına olanak tanır (Fitjar ve Gjelsvik, 2018; Rodriguez-Pose ve Wang, 2025). Üniversiteler için ise bu iş birlikleri, ürettikleri akademik bilginin gerçek dünya sorunlarına çözüm olarak uygulanmasını ve ticarileşerek somut bir faydaya dönüşmesini sağlar. Bu etkileşim, sadece yerel ve coğrafi olarak yakın firmalarla sınırlı kalmak zorunda değildir. Üniversiteler, kurdukları uluslararası ağlar ve bölge dışı bağlantılar aracılığıyla küresel bilgiyi bölgeye taşıyarak ve yerel firmaları bu ağlara dahil ederek de bölgesel kalkınmaya stratejik bir katkı sunar (Goddard vd., 2013).

3.2.2. Yenilikçilik

Akıllı Uzmanlaşma stratejilerinin itici gücünü yenilikçilik ilkesi oluşturmaktadır. Ancak buradaki yenilikçilik anlayışı, Ar-Ge merkezlerinde üretilen ve patentlenen yüksek teknolojiyle sınırlı dar odaklı bir anlayış değildir. Aksine, bölgenin özgün sorunlarına cevap veren, mevcut uygulamaları iyileştiren ve yeni fırsatlar yaratan toplumsal, örgütsel ve sürece dayalı yenilikleri kapsayan bütüncül bir anlayış söz konusudur.

Yenilikçilik ilkesi doğrultusunda üniversitelerin “üçüncü misyonu”, sahip oldukları entelektüel sermayeyi ve araştırma kapasitesini bölgesel ekosistemin faydasına sunarak somutlaşmaktadır. Yani bu ilke, üniversiteleri bölgesel yenilik sistemlerinin merkezine yerleştirerek, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişin gerektirdiği dönüşümü yöneten baş aktörler olarak konumlandırmaktadır (Etzkowitz ve Leydesdorff, 2000). Üniversiteler, bölgesel yenilik sistemlerinin merkezinde yer alarak, ürettikleri bilginin ekonomik ve toplumsal değere dönüşmesini sağlayan çeşitli mekanizmaları harekete geçirmektedir. Bu mekanizmalar, teknoparklar ve teknoloji geliştirme bölgeleri gibi üniversite-sanayi iş birliğinin kurumsallaştığı merkezler ve teknoloji transferi gibi üniversite bünyesinde geliştirilen teknolojilerin lisanslama veya patentleme yoluyla sanayiye aktarıldığı süreçler olarak somutlaşmaktadır (Bozeman, 2000). Buna ek olarak, üniversiteler, akademisyenlerin ve öğrencilerin kendi araştırmalarını temel alarak kurdukları spin-off ve start-up şirketler aracılığıyla akademik girişimciliği teşvik etmektedir (Siegel ve Wright, 2015). Bu girişimler, bölgeye sadece yeni firmalar ve istihdam olanakları kazandırmakla kalmaz, aynı zamanda yenilikçi bir kültürün yayılmasına ve girişimcilik ekosisteminin güçlenmesine de öncülük etmektedir. Özetle, Akıllı Uzmanlaşma’nın yenilikçilik ilkesi, üniversitenin bilgi üretme kapasitesini, bölgenin rekabet gücünü ve kalkınmasını doğrudan besleyen dinamik bir mekanizmaya dönüştürmektedir.

3.2.3. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, Akıllı Uzmanlaşma stratejilerinin temel ilkelerinden biri olarak, toplumsal faydayı güvence altına alan bütüncül bir yaklaşım sunmaktadır. Akıllı Uzmanlaşma, başlangıçta daha çok ekonomik büyümeye odaklanmış olsa da zamanla bu strateji, sürdürülebilir kalkınma hedefleriyle bütünleştirilmiştir (Kruse, 2025). Ancak sürdürülebilirlik, yaygın kanının aksine sadece çevresel sürdürülebilirlik ile sınırlı değildir. Sosyal eşitlik, ekonomik dayanıklılık ve kurumsal sorumluluk gibi sosyo-ekonomik boyut da sürdürülebilirlik kapsamında yer alan önemli bir bileşendir.

Üniversitelerde sürdürülebilirlik kapsamında “yeşil kampüs” gibi uygulamalar hayata geçirilmektedir. Ancak bu uygulamalar sadece çevresel sürdürülebilirlik odaklı ve dar kapsamlıdır (Rinaldi vd., 2019). Akıllı Uzmanlaşma kapsamında üniversitelerden beklentiler, araştırma gündemlerini iklim değişikliği, gıda güvenliği ve kaynaklara erişim gibi gerçek dünya sorunlarına yönelterek sürdürülebilirliğe katkı sağlayan kurumsal aktörler olarak konumlanmalarıdır. Üniversitelerin ihtisaslaşma faaliyetlerinde bu beklentiler, sadece mevcut durumu koruyan bir anlayıştan öte, yenilikçi çözümlerle hem çevresel hem de sosyo-ekonomik sürdürülebilirliği artırmak yönündedir. Bu doğrultuda, ilk olarak Üçlü Sarmal olarak inşa edilen ancak sonrasında geliştirilip Dörtlü Sarmal biçimini alan model uygulanarak kamu, üniversite, sanayi ve sivil toplum ortaklaşa karar alma süreçlerine dahil edilir. Bu sayede, sürdürülebilirlik gibi önemli bir ilke, toplum da dahil olmak üzere ilgili tüm paydaşların beklentileri ve katılımıyla şekillenir. Böylece sürdürülebilirlik, stratejinin tepeden inme bir hedefi olmaktan çıkıp, tüm paydaşların benimsediği temel bir bileşene dönüşür.

KÜLTÜREL MİRASIN KONUŞAMAZ,
SEN SESİ OL!



NEVŞEHİR
HACI BEKTAŞ VELİ
ÜNİVERSİTESİ

Ara, bul.

İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

4. Türkiye’de Yükseköğretimde Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma

Üniversitelerin bölgesel sorumluluklarının giderek artması ve bu doğrultuda misyon farklılaşması stratejilerinin gelişmesi gibi uluslararası eğilimler, Türk Yükseköğretim sisteminde yansıma bulmuştur. YÖK ve Mülga Kalkınma Bakanlığı tarafından yürütülen Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi, bu küresel eğilimlerin Türkiye’deki en somut yansımalarından biridir. Dolayısıyla bu proje, Türk yükseköğretiminde tek tipçi anlayıştan uzaklaşarak, üniversiteleri bölgesel kalkınmanın ana aktörleri olarak konumlandıran yeni bir politika dönemini başlatmıştır.

2015 yılında temelleri atılmaya başlanan Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi, 2016 yılında pilot 5 üniversitenin belirli alanlarda ihtisaslaşmasıyla başlatılmıştır. Bunu 2018 ve 2020’de programa dahil edilen beşer üniversite takip etmiştir. Nihayet, 2021’de ise 7 üniversite daha bu kapsama alınmış ve ihtisaslaşan üniversite sayısı 22’ye yükselmiştir. Programa dahil edilen üniversitelerin hepsi 2006 ve sonrasında kurulmuş genç üniversitelerden seçilmiş ve her bir üniversiteye bulundukları bölge ile bağlantılı misyonlar verilmiştir. İhtisaslaşma programındaki bu üniversitelere akademik destek YÖK tarafından verilirken, yapılacak ihtisaslaşma projeleri ise Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından finansal olarak desteklenmektedir.

YÖK’ün bu projesi, Türk yükseköğretim sistemini iki temel stratejik kulvarda farklılaştırmayı hedeflemektedir. Bunlardan ilki, uluslararası sıralamalarda Türkiye’nin rekabet gücünü artırmayı ve bilimsel üretimde liderlik etmeyi amaçlayan Araştırma Üniversiteleri’dir. Diğer ise, bu çalışma notunun da ana odağını oluşturan ihtisaslaşan üniversitelerdir; bu programın temel amacı, söz konusu üniversitelerin potansiyelini doğrudan kendi bölgelerinin ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınması için harekete geçirmektir.

Bu çerçevede, ihtisaslaşma programındaki her üniversitenin odak alanı, o bölgenin sahip olduğu tarım, turizm, sağlık, enerji gibi özgün potansiyeller ve rekabet avantajları dikkate alınarak belirlenmiştir. Böylece üniversiteler, sadece ‘bölgede yer alan’ kurumlar olmaktan çıkıp, ürettikleri bilgi ve yürüttükleri projelerle ‘bölge için çalışan’ stratejik, proaktif aktörlere dönüşmektedir. Özetle, Türkiye’nin yükseköğretimde misyon farklılaşması politikası, yükseköğretim sisteminde daha çeşitli, verimli ve bölgesine duyarlı bir yapı oluşturma yolunda atılmış stratejik bir adımdır. Bu projenin en önemli ayaklarından birini oluşturan bölgesel kalkınma odaklı ihtisaslaşmanın pratikte nasıl işlediğini derinlemesine anlamak için, bir sonraki bölümde bu misyonu üstlenen kurumlardan biri olan Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi’nin deneyimi vaka analizi olarak ele alınacaktır.

GELENEKSELLE YENİLİKÇİLİĞİN BULUŞMASI



NEVŞEHİR
HACI BEKTAŞ VELİ
ÜNİVERSİTESİ
Ara. bul.

İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

5. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi'nin İhtisaslaşması

Önceki bölümlerde teorik çerçevesi çizilen ve YÖK tarafından Türkiye’de somut bir uygulamaya dönüştürülen misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projesi, bu kapsamda seçilen üniversiteler aracılığıyla hayata geçirilmektedir. Bu bağlamda 29 Eylül 2021 tarihli YÖK Yürütme Kurulu kararıyla ihtisas üniversitesi olarak seçilen üniversitelerden biri olan NEVÜ’nün ihtisaslaşma süreci bu bölümde mercek altına alınacaktır.

5.1. İhtisaslaşma Alanı: Doğal ve Kültürel Miras Turizmi

NEVÜ’nün ihtisas alanının belirlenmesinde, bölgenin öncelikleri, beklentileri ve ihtiyaçları ile üniversitenin beşerî sermayesi ve kapasitesi temel alınmış ve ulusal ve bölgesel ölçekteki plan ve programlar dikkate alınmıştır. Bu çerçevede, paydaşlarla yapılan toplantılar, çalıştaylar ve analizler sonucunda doğal ve kültürel miras turizmi, NEVÜ’nün ihtisas alanı olarak uygun görülmüş ve üniversitenin bu alanda katkı sağlayabileceği düşüncesine varılmıştır. Bu seçim, gerçekten de üniversitenin yer aldığı bölgenin, Kapadokya’nın, sahip olduğu eşsiz doğal ve kültürel miras varlıkları ve güçlü turizm unsurları dikkate alınarak atılmış stratejik bir adımdır. Göreme ve Zelve Açık Hava Müzeleri gibi UNESCO Dünya Mirası Listesi’nde yer alan alanlar, peribacaları gibi eşsiz jeolojik oluşumlar, Kaymaklı ve Derinkuyu gibi onlarca yeraltı şehri, kayadan oyma kiliseler ve manastırlar gibi somut kültürel miras unsurları; gelenekler, el sanatları, testi kebabı gibi gastronomik değerler, inanç turizmi ve somut olmayan kültürel miras unsurları, üniversitenin ihtisaslaşma alanı için muazzam bir potansiyel sunmaktadır.

Doğal ve kültürel miras turizmi alanı, doğası gereği çok disiplinli bir alandır. Bu alan, arkeoloji, sanat tarihi, turizm, gastronomi, coğrafya, halkbilim, mimarlık ve mühendislik vb. pek çok farklı disiplinin kesişim noktasında yer alır. Bu nedenle, ihtisaslaşma misyonunun başarısı, tek bir birimin çabasından ziyade, farklı alanlardaki araştırmacıların yürüteceği akademik iş birliklerine bağlıdır. Bu durum, üniversitenin ihtisaslaşma misyonunu, sadece belirli bir alanda bilgi üreten bir kurum olmanın ötesinde, farklı yetkinlikleri ortak bir amaç doğrultusunda bir araya getiren bir orkestra şefi rolüyle hayata geçirmesini gerektirmektedir.

5.2. İhtisaslaşma Koordinatörlüğü’nün Misyonu ve Hedefleri

NEVÜ’nün ihtisaslaşma süreci, üniversite Rektörlüğüne bağlı olarak kurulan İhtisaslaşma Koordinatörlüğü tarafından yönetilmekte ve yönlendirilmektedir. Bu kurumsal yapının stratejik çerçevesi, üniversitenin resmî vizyon ve misyon bildirgelerinde net bir şekilde ortaya konulmuştur. Üniversitenin vizyonu; “(...) dünyada doğal ve kültürel miras turizmi alanında söz sahibi olmasını sağlamak ve Kapadokya’nın miras turizmi alanında lider destinasyon olarak öne çıkmasına destek olmak” olarak belirlenmiştir. Bu vizyonu hayata geçirmek üzere belirlenen misyon ise şudur: “(...) eğitim, araştırma & yenilik ve bölgesel kalkınma kapasitesini artırarak, Kapadokya doğal ve kültürel mirasının sürdürülebilirliğine ve destinasyonun gelişimine katkı sağlamak.”

İhtisaslaşma Stratejisi ve Yol Haritası’nda, üniversitenin üstlendiği misyonu, daha somut ve eyleme dönük bir şekilde detaylandırılmış ve temel amaç şu şekilde tanımlanmıştır: “Üniversitenin yetkinliğini artırarak, doğal ve kültürel mirasının korunması, geliştirilmesi, gelecek kuşaklara aktarılması, miras turizminde; ulusal ve uluslararası pazarlardan daha yüksek pay alınması, girişimciliğin geliştirilmesi, bölgesel aktörlerin yenilik ve iş birliği kapasitesi ile çalışanların niteliğinin artırılması hususlarına katkı sağlanması amaçlanmaktadır.” Bu temel amaca ulaşmak için ise daha spesifik hedefler ve odaklanılacak somut konular şöyle belirlenmiştir:

- **Doğal ve kültürel mirasın sürdürülebilirliğine katkı sağlanacaktır:** Koordinatörlüğün en temel hedeflerinden biri, ihtisaslaşma alanının özünü oluşturan doğal ve kültürel mirasın korunarak gelecek nesillere aktarılmasını sağlamaktır. Bu hedef, Kapadokya gibi eşsiz bir coğrafyada pasif bir korumacılığın ötesine geçerek, üniversitenin bilimsel bilgisini ve Ar-Ge kapasitesini mirasın sürdürülebilirliği için aktif olarak devreye sokmasını gerektirir. Bu çerçevede hedef, bir yandan turizmin yarattığı baskılar gibi tehditlere karşı bölgenin jeolojik ve tarihi dokusunu korumak, diğer yandan ise bu mirasın bölge halkı için uzun vadeli sosyal ve ekonomik fayda üretmesini güvence altına almaktır.
- **Kapadokya'nın doğal ve kültürel miras turizminde öncü destinasyon konumuna gelmesine katkı sağlanacaktır:** Bu kapsamda, üniversitenin Ar-Ge ve yenilikçilik kapasitesini kullanarak bölgenin turizm ürünlerini çeşitlendirilmesi, hizmet kalitesinin yükseltilmesi ve ziyaretçi deneyimini zenginleştirecek özgün ve yenilikçi projelerin geliştirilmesi hedeflenmektedir. Böylece üniversite, bölgenin geleceğini şekillendiren stratejik bir paydaş hâline gelebilecektir.
- **Üniversite ihtisaslaşma alanında araştırmalar yapan, teknoloji üreten, özellikle bu alanda girişimciliği teşvik eden, yenilikçi bir merkez hâline gelecektir:** Bu hedef doğrultusunda üniversite, sadece teorik bilgi üretmekle kalmayıp, bu bilgiyi somut teknolojilere dönüştüren ve teknoloji transferi mekanizmalarıyla sanayinin ve toplumun kullanımına sunan bir yapıya dönüşecektir. Daha da önemlisi, üniversite, bünyesinde geliştirilen yenilikçi fikirlerin yeni şirketlere (spin-off/start-up) dönüşmesini sağlayan akademik girişimciliği aktif olarak teşvik ederek, bölgede yeni bir ekonomik dinamizm yaratmayı amaçlamaktadır.
- **Eğitim faaliyetleri, ihtisaslaşma alanında uzmanlığı sağlayacak biçimde istihdam sağlayan tarafların beklentilerini de dikkate alınarak geliştirilecektir:** Bu hedef, üniversitenin temel misyonlarından biri olan eğitimi, ihtisaslaşma stratejisinin merkezine yerleştirmeyi amaçlamaktadır. Amaç, sadece teorik bilgiye sahip mezunlar yetiştirmek değil, aynı zamanda Kapadokya'nın turizm sektörünün ihtiyaç duyduğu pratik becerilere ve güncel donanıma sahip, nitelikli bir beşerî sermaye oluşturmaktır. Bu doğrultuda, ders programlarının ve lisansüstü tez konularının bölgedeki oteller, seyahat acenteleri ve diğer turizm paydaşlarının beklentileri doğrultusunda sürekli güncellenmesi ve istihdam odaklı yeni programların geliştirilmesi öngörülmektedir.
- **Bölge sakinlerinin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimlerine katkı sağlanacaktır:** Son olarak ihtisaslaşma faaliyetlerinin somut çıktılarının doğrudan bölge halkının yaşam kalitesine yansımalarının sağlanması hedeflenmektedir. Bu kapsamda amaç, geliştirilecek yeni turizm ürünleri ve hizmetleri aracılığıyla bölge sakinleri için yeni istihdam olanakları ve girişimcilik fırsatları yaratmaktır. Aynı zamanda, üniversitenin düzenleyeceği eğitimler, kültürel etkinlikler ve sosyal projelerle bölge halkının beşerî ve sosyal sermayesini güçlendirmek, kültürel miraslarına sahip çıkmalarını teşvik etmek ve genel refah düzeylerini artırmak hedeflenmektedir. Böylece ihtisaslaşma, sadece bölgenin ekonomisini değil, aynı zamanda o bölgede yaşayan insanların sosyal ve kültürel yaşamını da zenginleştiren bütüncül bir kalkınma modeline dönüşecektir.

5.3. Akıllı Uzmanlaşma'nın NEVÜ'nün Stratejilerindeki Yansımaları

NEVÜ'nün İhtisaslaşma stratejisi, sadece bir alan belirlemenin ötesinde, bu çalışma notunun 3. bölümünde ele alınan ve ihtisaslaşma stratejisinin kuramsal arka planını oluşturan Akıllı Uzmanlaşma'nın temel ilkelerini benimseyen bir yol haritası sunmaktadır. Bu ilkeler, üniversitenin stratejik hedeflerinde ve planladığı faaliyetlerde somut bir şekilde görülebilmektedir.

İlk olarak yenilikçilik ve girişimcilik, NEVÜ'nün izlemiş olduğu ihtisaslaşma stratejisinin merkezinde yer almaktadır. Üniversite, sadece mevcut bilgiyi aktaran bir kurum olmak yerine, bölgenin turizm potansiyelini katma değere dönüştürecek yeni ürün, hizmet ve süreçler geliştirmeyi hedeflemektedir. Belirlenen tematik odak alanlarından biri olan Dijital Turizm, bu yenilikçi yaklaşımın en somut göstergelerinden biridir. Bu kapsamda, artırılmış gerçeklik (AR) ile tarihi mekânları canlandıran mobil uygulamalar geliştirmek veya bölgenin kültürel mirasını dijital olarak belgelemek ve platformlara taşımak gibi hedefler, üniversitenin Ar-Ge kapasitesini doğrudan bölgesel yenilikçiliğe yönlendirdiğini göstermektedir. Ayrıca, bu yenilikçi fikirlerin yeni şirketlere dönüşmesini sağlayacak akademik girişimciliğin (spin-off/start-up) teşvik edilmesi, üniversitenin bölgede bir inovasyon merkezi olma vizyonu ile tam uyumludur.

Paydaşlarla iş birliğinin önemle vurgulanması, stratejinin “aşağıdan-yukarıya” bir anlayışla kurgulandığını ortaya koymaktadır. NEVÜ'nün İhtisaslaşma Stratejisi ve Yol Haritası'nda, hedeflere ulaşmak için bölgedeki oteller, seyahat acenteleri, yerel yönetimler, müzeler ve sivil toplum kuruluşları ile sürekli ve derin bir iş birliği öngörülmektedir. Bu, Akıllı Uzmanlaşma'nın temel mekanizması olan “Girişimci Keşif Süreci”nin (EDP) ve “Dörtlü Sarmal” modelinin NEVÜ özelinde hayata geçirilme çabasıdır. Örneğin, bölgedeki müzelerin ve tur rehberlerinin ‘ziyaretçi deneyimini zenginleştirme’ ihtiyacı ile teknoloji firmalarının ‘yeni dijital ürünler geliştirme’ arzusu bir araya getirilerek düzenlenen bir çalıştay sonucunda ‘Kapadokya’nın yeraltı şehirleri için artırılmış gerçeklik (AR) tabanlı bir mobil rehber uygulaması geliştirme’ fikri ileri sürülebilir. Böyle bir fikrin üretilip geliştirilmesi, paydaşların sadece birer danışman değil, stratejinin oluşturulmasında ve uygulanmasında aktif birer ortak olarak görüldüğünün yansıması olacaktır.

Son olarak, sürdürülebilirlik ilkesi, stratejinin sadece kısa vadeli ekonomik kazanımlara odaklanmadığını, aynı zamanda uzun vadeli bölgesel refahı hedeflediğini göstermektedir. Bu ilke, Kapadokya’nın en değerli varlığı olan doğal ve kültürel mirasın korunarak gelecek nesillere aktarılması sorumluluğunu merkeze almaktadır. NEVÜ'nün İhtisaslaşma Stratejisi ve Yol Haritası'nda vurgulanan sorumlu turizm modelleri, kırsal turizmin canlandırılması ve somut olmayan kültürel mirasın korunması gibi hedefler, sürdürülebilirlik anlayışının somut yansımalarıdır. Bu yaklaşım, ihtisaslaşmanın sadece bölgenin ekonomisini büyütmele kalmayıp, aynı zamanda çevresel ve sosyal dokusunu da koruyup zenginleştiren bütüncül bir kalkınma modeli olarak tasarlandığını ortaya koymaktadır.

YERDEN ve GÖKTEN DOĞAL MİRAS
YENİ HEYECANLAR
DENEYİMLER



NEVŞEHİR
HACI BEKTAŞ VELİ
ÜNİVERSİTESİ

Ara. bul.

İhtisaslaşma Koordinatörlüğü

6. Sonuç ve Değerlendirme

Bu çalışma notu, küresel ölçekte değişen bölgesel kalkınma anlayışı ve üniversitelerin bu süreçte üstlendiği yeni misyonlar çerçevesinde, Türkiye'nin 'Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesi'ni incelemiştir. Bu çalışma notu boyunca ortaya konulduğu üzere, tek tip üniversite modelinin sürdürülemez hâle geldiği günümüz dünyasında, üniversitelerin kendi bölgelerinin özgün potansiyelleriyle bütünleşerek stratejik bir rol üstlenmesi, neredeyse artık bir zorunluluk hâline gelmiştir.

Bu noktada, bu çalışma notunun en temel argümanlarından birini tekrar vurgulamak gerekir: Üniversitelerin ihtisaslaşması, Akıllı Uzmanlaşma ilkelerine dayanan daha geniş bir bölgesel kalkınma stratejisinin kurumsal bir yansımasıdır. Akıllı Uzmanlaşma, bir bölgenin topyekûn kalkınması için gereken strateji çerçevesini sunarken, üniversitelerin ihtisaslaşması ise bu çerçevenin başarısı için üniversitenin üstlendiği rolü tanımlamaktadır. Dolayısıyla, bu iki süreç birbirinden ayrı düşünülemez. Bu bütüncül yaklaşım, ihtisaslaşmanın, ihtisas alanında yapılan her türlü faaliyetin bir toplamı olarak görülmemesi gerektiğini de ortaya koymaktadır. Bir başka deyişle, ihtisaslaşma misyonuna hizmet eden bir faaliyetin, Akıllı Uzmanlaşma'nın temel ilkeleri olan yenilikçilik, paydaş katılımı ve sürdürülebilirlik süzgecinden geçmesi gerekir. Bu nedenle, bölgedeki paydaşlardan kopuk, yenilikçi bir boyut taşımayan veya bölgenin uzun vadeli sürdürülebilirliğine katkı sunmayan bir proje, ihtisaslaşma stratejisinin bir parçası sayılamaz. İhtisaslaşma, dağınık çabalar yerine, stratejik ve bütüncül bir yaklaşımla seçilmiş, etki odaklı faaliyetleri gerektirir.

Bu çalışma notu, en temelde, NEVÜ'nün ihtisaslaşma sürecinde yer alan akademik ve idari personel başta olmak üzere tüm paydaşlar ve ihtisaslaşan diğer üniversiteler için ortak bir dil oluşturmak ve böylece tüm çabaların ortak bir vizyon doğrultusunda birleşmesine zemin hazırlamak amacıyla kaleme alınmıştır. Ayrıca bu çalışma notu, bu hedefe ulaşmak için sürecin temelini oluşturan karmaşık ve çok katmanlı kavramsal çerçeveyi anlaşılır kılmayı amaçlamaktadır. Nihayetinde bu çalışma notu, ihtisaslaşmanın özünde bir paradigma değişiminin kurumsal yansıması olduğunu öne sürmektedir: Üniversiteyi, sadece 'bölgede yer alan' bir kurum olmaktan çıkarıp, 'bölgesi için değer üreten' stratejik bir merkeze dönüştüren bir zihniyet dönüşümü.

Kaynakça

- Allen, J., Massey, D., & Cochrane, A. (1998). Rethinking the region. Routledge.
- Barca, F. (2009). An agenda for a reformed cohesion policy: A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations. European Commission.
- Bozeman, B. (2000). Technology transfer and public policy: A review of research and theory, *Research Policy*, 29(4-5), 627-655.
- Chantler, A. (2016). The ivory tower revisited. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education*, 37(2), 215-229.
- Drucker, P. F. (1991). Yeni gerçekler (B. Karanakçı, Çev.). Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Eraydın, A. (2004). Bölgesel kalkınma kavram, kuram ve politikalarında yaşanan değişimler. İçinde Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (Cilt 1, ss. 126-146). DPT Yayını.
- Erkan, H. (2004). Toplumsal Sorunlara Entegre Sistemler Yaklaşımı (TOPSES) bağlamında sürdürülebilir yenilikçi bölgesel ve kentsel gelişme. İçinde Kentsel Ekonomik Araştırmalar Sempozyumu (Cilt 1, ss. 147-159). DPT Yayını.
- Etzkowitz, H. (2004). The evolution of the entrepreneurial university, *International Journal of Technology and Globalisation*, 1(1), 64-77.
- Etzkowitz, H.; Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix—University-industry-government relations: A laboratory for knowledge-based economic development, *EASST Review*, 14, 14-19.
- Etzkowitz, H.; Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From national systems and “Mode 2” to a triple helix of university-industry-government relations, *Research Policy*, 29(2), 109-123.
- Fitjar, R. D.; Gjelsvik, M. (2018). Why do firms collaborate with local universities?, *Regional Studies*, 52(11), 1525-1536.
- Foray, D. (2014). From smart specialisation to smart specialisation policy, *European Journal of Innovation Management*, 17(4), 492-507.
- Foray, D.; David, P. A.; Hall, B. (2009). Smart specialisation: The concept, *Knowledge Economists Policy Brief*, No. 9, Expert Group on Knowledge for Growth.
- Foray, D., David, P. A., & Hall, B. H. (2011). Smart specialization: From academic idea to political instrument, the surprising career of a concept and the difficulties involved in its implementation (MTEI Working Paper). École Polytechnique Fédérale de Lausanne.

- Gaebel, M., & Zhang, T. (2024). Trends 2024: European higher education institutions in times of transition. European University Association (EUA).
- Gibbons, M. (1997) What kind of university? Research and teaching in the 21st century, Victoria University of Technology, Melbourne.
- Goddard, J., Kempton, L., & Vallance, P. (2013). Universities and smart specialisation: Challenges, tensions and opportunities for the innovation strategies of European regions. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, 83(2), 82–101.
- Kruse, M. (2025). On sustainability in regional innovation studies and smart specialisation. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 38(2), 245–266.
- Mazzucato, M. (2023). Girişimci devlet: Kamu Sektörü-Özel Sektör Karşılığı Masalının Çürütülmesi (E. Soğancılar, Çev.). Koç Üniversitesi Yayınları.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14(3), 179–191.
- Pike, A., Rodríguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2017). Local and regional development (2nd ed.). Routledge.
- Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., & Rubens, A. (2018). From third mission to sustainable development co-creation. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 19(1), 67–84.
- Rodríguez-Pose, A., & Wang, H. (2025). The local economic impact of the Swedish higher education system. *Regional Studies*, 59(1), 246–271.
- Scott, J. C. (2006). The mission of the university: Medieval to postmodern transformations, *The Journal of Higher Education*, 77(1), 1–39.
- Siegel, D. S., & Wright, M. (2015). Academic entrepreneurship: Time for a rethink? *British Journal of Management*, 26(4), 582–595.
- Sotarauta, M. (2018). Smart specialization and place leadership: Dreaming about shared visions, falling into policy traps? *Regional Studies, Regional Science*, 5(1), 190–203.
- Suorsa, K. (2014). The concept of ‘region’ in research on regional innovation systems, *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography*, 68(4), 207–215.
- Tekoğlu, A. S. (2023). Akıllı uzmanlaşma yoluyla bölgesel kalkınmada üniversitelerin rolü. *Bölgesel Kalkınma Dergisi*, 1(2), 171–192.
- Trippl, M.; Sinozic, T.; Lawton Smith, H. (2015). The role of universities in regional development: Conceptual models and policy institutions in the UK, Sweden and Austria, *European Planning Studies*, 23(9), 1722–1740.
- YÖK (2020). Yükseköğretimde ihtisaslaşma ve misyon farklılaşması: İhtisaslaşma üniversiteleri.