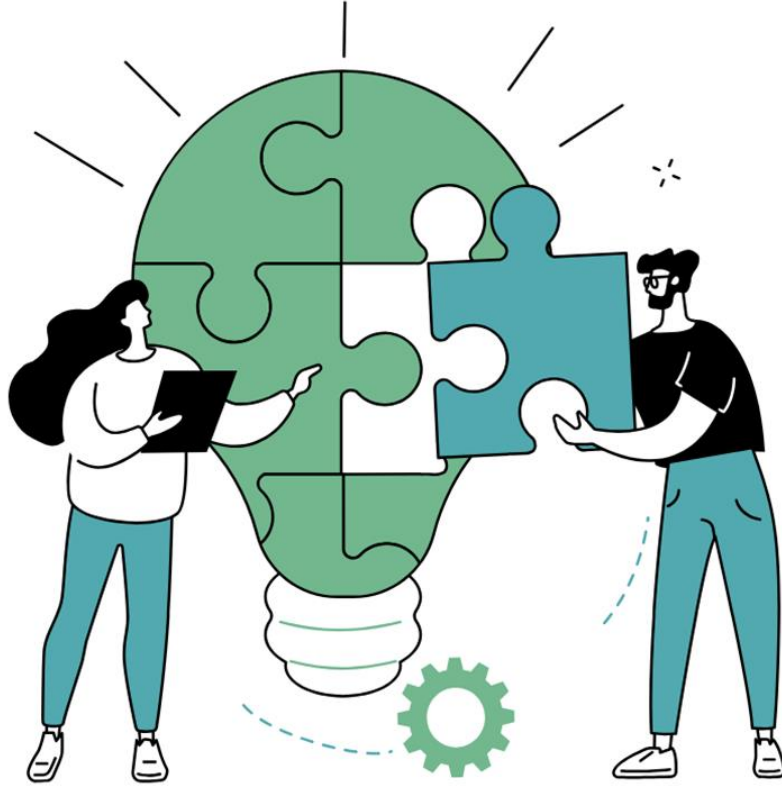


ENTREHUBS *Modeli*

*Avrupa'da Girişimcilik Eğitiminin yaygınlaştırılması için
Üniversiteler ve İşletmeler arasında
Ortak Değer Yaratma Merkezlerinin oluşturulması*



Karlsruhe
International University

STIMŪLI
for social change

RESET

C4E
CENTRE FOR
ENTREPRENEURSHIP

BOSEV
2009
BÜYÜK ORTADOĞU
SAĞLIK VE EĞİTİM VAKFI

**UNIVERSITY
OF MACEDONIA**
RESEARCH COMMITTEE



Co-funded by
the European Union

Avrupa Birliği tarafından finanse edilmektedir. Ancak ifade edilen görüş ve düşünceler sadece yazar(lar)a aittir ve Avrupa Birliği veya Avrupa Eğitim ve Kültür Yürütme Ajansı'nın (EACEA) görüşlerini yansıtmak zorunda değildir. Ne Avrupa Birliği ne de EACEA bunlardan sorumlu tutulabilir.
Proje No: 2022-1-DE01-KA220-HED-000085694



İçindekiler

I. Giriş.....	3
A. ENTREHUBS projesi hakkında kısa bilgilendirme	3
B. ENTREHUBS Eğitim Modelinin Arkasındaki Metodoloji	3
C. Çerçevenin Hedefleri	4
D. Almanya, Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye'de Girişimcilik Eğitiminin Durumuna İlişkin ENTREHUBS Ulusötesi Raporundan Çıkarımlar	5
E. ENTREHUBS Eğitim Modelini şekillendiren gelecek yönelimleri	7
II. Girişimcilik Eğitiminin Teorik Temelleri ve Değer Yaratma Yaklaşımları.....	8
A. Girişimcilik Eğitimi Tanımları	8
B. Girişimcilik Eğitiminin Teorik Yönleri	9
C. Girişimcilik Eğitiminde Değer Yaratma	13
D. Tasarım Odaklı Düşünme ve Birlikte Yaratma Metodolojileri.....	14
III. ENTREHUBS Eğitim Modeli	16
A. ENTREHUBS Eğitim Modelinin tasarım ilkeleri	16
B. ENTREHUBS Birlikte Değer Yaratma Merkezleri	18
A. Tanım ve Amaç	18
B. Yükseköğretim Kurumlarının ve İşletmelerin Rolü.....	19
C. Birlikte Değer Yaratma Merkezleri (VCH'ler) Kapsamında Desteklenen Faaliyetler ve Girişimler	19
D. Öğrenciler, Yükseköğretim Kurumları ve İşletmeler için Faydalar	20
IV. ENTREHUBS Modelinin Uygulanması	20
Hazırlık Aşaması.....	20
Uygulama Aşaması.....	21
Değerlendirme Aşaması.....	22
VI. Sonuç.....	25
REFERANSLAR.....	27

I. Giriş

A. ENTREHUBS projesi hakkında kısa bilgilendirme

"ENTREHUBS: Avrupa'da Girişimcilik Eğitiminin yaygınlaşmasını teşvik etmek için Üniversiteler ve İşletmeler arasında Birlikte Değer Yaratma Merkezleri Oluşturma" projesi, Yükseköğretim Kurumlarında (HEI), özellikle işletme ve ekonomi fakülteleri dışındaki bölümlerde Girişimcilik Eğitimi (GE) sunumunun artırılması için somut destek sağlamayı amaçlamaktadır. Proje, eğitim programı aracılığıyla yükseköğretim kurumlarındaki eğitimcilerin Girişimcilik Eğitimi anlamalarını ve öğretim faaliyetlerine etkili bir şekilde entegre etmelerini destekleyerek girişimciliğin daha geniş bir anlamla disiplinler arasında ve içinde yerini bulmasını ve gerçekten ana akım haline gelmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

Bu amaçla proje dört stratejik hedef belirlemiştir:

- Girişimcilik Eğitiminin Yükseköğretim Kurumlarına yerleştirilmesi için disiplinler arası ve işbirliğine dayalı bir eğitim modeli geliştirmek birlikte değer yaratma süreçlerine ve akademi-sanayi arasında güçlü bağlar kurulmasına dayanmaktadır.
- Yükseköğretim Kurumları eğitimcileri için girişimcilik anlayış ve becerilerini teşvik edecek esnek ve kolay uyarlanabilir bir Girişimcilik Eğitimi eğitim programı geliştirmek ve sunmak.
- Yükseköğretim Kurumları eğitimcilerinin öğrencilerinin girişimci tutumlarını, becerilerini ve potansiyellerini geliştirmelerine destek olmak için öğretme ve öğrenme kaynakları geliştirmek.
- Öğrencilerin girişimci zihniyetlerini ve yetkinliklerini geliştirmelerini sağlayacak öğrenci odaklı Girişimcilik Eğitimi müfredatının geliştirilmesini desteklemek.

B. ENTREHUBS Eğitim Modelinin Arkasındaki Metodoloji

ENTREHUBS Eğitim Modelinin temel amacı, bağlamsal çevreyi (yani mevcut öğretim yaklaşımları, girişimcilik girişimleri, iş sektörünün ihtiyaçları) dikkate alırken, yükseköğretim eğitimcileri ve öğrencilerin ihtiyaçlarına göre oluşturulmasıydı. Bu temelde, dört farklı Avrupa (Almanya, Yunanistan, Güney Kıbrıs) ve Avrupa dışı ülkeden (Türkiye) ortaklar, yenilikçi öğretim yaklaşımlarını, eğitimcilerin ve öğrencilerin ihtiyaçlarını, kullanılan eğitim kaynaklarını, mevcut müfredattaki GE dersini ve ayrıca yükseköğretim kurumları ile iş sektörü arasındaki sinerjileri keşfetmek için kendi yükseköğretim sistemlerinde Girişimcilik Eğitiminin mevcut durumu hakkında kapsamlı bir literatür taraması gerçekleştirmiştir. Buna ek olarak, ENTREHUBS konsorsiyumunun dört ülkesindeki (Almanya, Yunanistan, Güney Kıbrıs, Türkiye) yükseköğretim eğitimcileri ve öğrencilerinin yanı sıra işletme sahipleri ve/veya çalışanları ile çevrimiçi anketler ve odak grupları aracılığıyla nitel ve nicel veri toplama birleştirilerek karma bir metodoloji yaklaşımı izlenmiştir. Ortak ülkelerdeki araştırma faaliyetlerine eğitimciler, öğrenciler ve iş sektörü temsilcileri dahil olmak üzere 250'den fazla katılımcı katılmış ve ENTREHUBS Eğitim Modelinin oluşturulması için değerli ve sağlam araştırma sonuçları sağlamıştır.

Araştırma faaliyetlerinin amacı iki yönlüdür:

- Girişimcilik Eğitiminin nasıl algılandığını ve işletme veya ekonomi dışındaki farklı disiplin alanlarında nasıl (ve eğer) verildiğini araştırmak.
- Her ülkedeki HEI eğitimcilerinin ve iş dünyası temsilcilerinin bilgi derinliğinden yararlanmanın yanı sıra, GE'nin yaygınlaştırılmasına yönelik mevcut işbirliklerinin niteliğini ve etkilerini yakalamak amacıyla üniversiteler ve iş dünyası arasında halihazırda kurulmuş olan işbirliği bağlantılarını belirlemeye önem vermek.

Tüm bulgular, Girişimcilik Eğitiminin farklı disiplin alanlarında nasıl verildiğini ve üniversiteler ile iş sektörü arasında işbirliği bağlantıları olup olmadığını kategorize edebilmek için en önemli bulguları sergileyen, projenin web sitesinde tüm ortak dillerde mevcut olan ülkeler arası bir çalışma raporunda derlenmiştir. Bu önemli bir sonuçtur çünkü bu araştırma prosedürü, yükseköğretim eğitimcilerinin ve öğrencilerin ihtiyaçlarına cevap vermeyi amaçlayan ENTREHUBS Eğitim Modelinin tasarımını en ilgili verilerle bilgilendirmiştir.

C. Çerçevenin Hedefleri

Yükseköğretim Kurumları (HEI) için ENTREHUBS Eğitim Modeli, farklı disiplinlerde kapsamlı ve etkili bir girişimcilik eğitimi teşvik etmeyi amaçlayan belirli hedeflerle tasarlanmıştır. Bu hedefler, girişimci öğrenmenin çeşitli yönlerini ve Yükseköğretim Kurumları (HEI'ler) ile işletmeler arasındaki işbirliğini ele almak üzere hazırlanmıştır. Daha spesifik olarak, ENTREHUBS Eğitim Modeli şunları amaçlamaktadır

- Teorik bilgiyi pratik uygulama ile bütünleştirerek, gerçek dünyada problem çözme ve yenilikçiliği vurgulayarak Bütünsel Girişimcilik Eğitimi teşvik etmek.
- Öğrencilerin, eğitimcilerin ve iş dünyası profesyonellerinin işbirliği yaptığı, fikirlerini paylaştığı ve birlikte çözümler ürettiği, zengin bir bilgi ve deneyim alışverişini teşvik eden bir işbirliğine Dayalı Öğrenme ortamının oluşturulmasını kolaylaştırmak.
- Öğrencilerin Tasarım Odaklı Düşünme ve Birlikte Yaratma Becerilerini geliştirerek fırsatları belirlemelerini, son kullanıcılarla empati kurmalarını ve işbirliği içinde topluma ve işletmelere değer katan çözümler üretmelerini sağlamak.
- Birlikte Değer Yaratma Merkezleri aracılığıyla Sanayi-Akademi Ortaklıklarını güçlendirmek, akademik bilginin sanayi uzmanlığıyla buluştuğu simbiyotik bir ilişkiyi teşvik etmek ve karşılıklı fayda sağlayan bir ekosistem oluşturmak.
- İş planlaması, pazar analizi, finansal yönetim ve fikir sunma gibi Pratik Girişimcilik Becerilerini geliştirerek başarılı girişimler başlatmalarını ve yönetmelerini sağlamak.
- Öğrenciler arasında Girişimci Yenilikçilik ve Yaratıcılık Kültürünü beslemek, onları eleştirel düşünmeye, farklı bakış açılarını keşfetmeye ve gerçek dünyadaki zorluklara yenilikçi çözümler geliştirmeye teşvik etmek.
- Girişimcilik eğitim programlarının sürekli değerlendirilmesi için mekanizmalar oluşturarak, öğrencilerden, eğitimcilerden ve sektör ortaklarından geri bildirim toplayarak ve bu geri bildirimleri müfredatı, öğretim yöntemlerini ve genel öğrenme deneyimini geliştirmek için kullanarak Sürekli Değerlendirme ve İyileştirme Sağlayın.

D. Almanya, Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye'de Girişimcilik Eğitiminin Durumuna İlişkin ENTREHUBS Ulusötesi Raporundan Çıkarımlar

ENTREHUBS projesi kapsamında İş Paketi 2'nin bir parçası olarak yürütülen araştırma faaliyetleri ve veri analizi, Girişimcilik Eğitimi'nin (GE) çeşitli disiplinlerde giderek daha fazla ilgi görmesine rağmen, mevcut programların entegrasyon düzeyi ve yapısının Almanya, Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye arasında önemli ölçüde farklılık gösterdiğini ortaya koymaktadır. Almanya, iyi yapılandırılmış programlar, kapsamlı üniversite-iş dünyası işbirlikleri ve gerçek dünya projeleri ve kuluçka merkezlerinin katılımı yoluyla birlikte değer yaratmaya yönelik güçlü desteğiyle başı çekmektedir. Buna karşılık Yunanistan ve Kıbrıs, GE'yi işletme dışı fakülterle yayma sürecinde olup, öncelikle proje tabanlı öğrenme ve müfredat dışı faaliyetlere odaklanmaktadır. Türkiye, toplum temelli ve sanayi işbirlikleri yoluyla güçlü uygulama bileşenleri sunarken, özellikle işletme dışı disiplinlerde GE'nin resmi müfredat entegrasyonundan yoksundur.

Almanya, Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye'de gerçekleştirilen çevrimiçi anket ve odak gruplarının araştırma bulgularının karşılaştırmalı analizi (daha fazla bilgi için [ENTREHUBS projesi web sitesindeki](#) WP2 ENTREHUBS Ulusötesi Raporu'na bakınız) dört temel konuya odaklanmaktadır: 1) disiplinler arası Girişimcilik Eğitimi (GE) algısı ve sunumu, 2) mevcut Girişimcilik Eğitim Programlarının yapısı, 3) GE'de birlikte değer yaratma durumu ve 4) Almanya, Yunanistan, Kıbrıs ve Türkiye'de üniversiteler ve iş sektörü arasındaki işbirliği

➤ Disiplin Alanları Arasında GE Algısı ve Sunumu

GE algısı, incelenen dört ülke arasında önemli farklılıklar göstermektedir. Almanya'da GE, yükseköğretimde uzun süredir varlığını sürdürmekle birlikte, ağırlıklı olarak işletme ile ilgili fakülterde yoğunlaşmıştır. Bununla birlikte, GE'nin işletme dışı fakülterle entegrasyonu, özellikle girişimciliğin yenilikçilik ve problem çözme için çok önemli görüldüğü teknoloji, tasarım ve sosyal bilimler gibi disiplinler arası alanlarda artmaktadır. Almanya'nın GE girişimleri kuluçka merkezleri, hızlandırıcılar ve sanayi ile ortaklıklar yoluyla uygulamalı öğrenmeyi vurgulamaktadır, ancak işletme dışı fakülterler hala resmi GE programlarına daha az maruz kalmaktadır.

Yunanistan'da GE hala öncelikli olarak işletme ve ekonomi fakülteleri ile ilişkilendirilse de kapsamını genişletme çabaları artmaktadır. Ülkenin ekonomik büyüme ve bölgesel kalkınma için bir araç olarak girişimciliğe odaklanmasını yansıtan mühendislik ve diğer sektörlerde disiplinler arası programlar başlatılmaktadır. Bununla birlikte, işletme dışı fakülterde GE henüz başlangıç aşamasındadır ve girişimci düşüncüyü farklı disiplinlere entegre etmek için daha resmi yapılar ihtiyacı vardır.

Kıbrıs, GE'nin öncelikle işletme fakültelerinde yer aldığı ancak yavaş yavaş diğer alanlara da yayıldığı Yunanistan'a benzer bir eğilim göstermektedir. Odak grup katılımcıları GE'nin çeşitli sektörlerde yaratıcılığı ve problem çözümü teşvik etmesinin önemini vurgulamıştır. Türkiye'de

GE daha çeşitlidir; bazı işletme dışı fakülteler yerel işletmelerle işbirlikleri ve proje tabanlı öğrenme yoluyla girişimcilik eğitimi vermektedir, ancak uygulama kurumlar arasında tutarsız kalmaktadır.

➤ **Mevcut Girişimcilik Eğitim Programlarının Yapısı**

Girişimcilik eğitim programlarının yapısı, kurumsal destek ve müfredat entegrasyonunun değişen düzeylerini yansıtacak şekilde ülkeler arasında farklılık göstermektedir. Almanya'da GE programları iyi yapılandırılmıştır ve hem resmi müfredat faaliyetlerini hem de atölye çalışmaları, stajlar ve gerçek dünya iş projeleri gibi müfredat dışı seçenekleri içerir. Programlar genellikle deneyimsel öğrenmeye güçlü bir vurgu yaparak finansal yönetim, pazarlama ve liderlik gibi pratik becerilere odaklanır. Alman üniversiteleri ayrıca kuluçka merkezleri ve hızlandırıcıları entegre ederek öğrencilere girişimcilik kavramlarını gerçek dünya ortamlarında uygulama fırsatları sunar.

Yunanistan'da girişimcilik eğitimi, dersler ve vaka çalışmaları gibi örgün eğitime odaklanılarak genellikle lisansüstü düzeydeki programlara entegre edilir. Hackathonlar ve iş yarışmaları gibi müfredat dışı etkinlikler giderek yaygınlaşırken, girişimciliği işletme dışı müfredata dahil eden uyumlu yapıların eksikliği hissedilmektedir. Yunan üniversiteleri bu açığı kapatmak için proje tabanlı öğrenme ve mentorluk programlarına giderek daha fazla güveniyor.

Öte yandan, Kıbrıs proje yönetimi ve fırsat belirleme gibi pratik becerilere odaklanan hem müfredat hem de müfredat dışı programlar sunarak GE'ye esnek bir yaklaşım geliştirmiştir. Ancak, Yunanistan'da olduğu gibi, iş dışı alanlarda girişimciliği destekleyen daha resmi yapılara ihtiyaç vardır. Türkiye'de GE programları, öğrencilerin gerçek dünya projelerinde yer alması ve işletmelerle işbirliği yapması yoluyla pratik deneyime odaklanma eğilimindedir. Ancak, bu programlar genellikle isteğe bağlı veya müfredat dışıdır ve resmi müfredata entegrasyonları hala sınırlıdır.

➤ **Birlikte Değer Yaratma ve Girişimcilik Eğitiminin Durumu**

Değer yaratma, uygulaması farklılık gösterse de dört ülkede de girişimcilik eğitiminin önemli bir unsuru olarak giderek daha fazla kabul görmektedir. Almanya'da, birlikte değer yaratma GE programlarının temel odak noktasıdır ve öğrenciler sosyal, kültürel ve finansal değer yaratan projeler geliştirmeye teşvik edilmektedir. Bu genellikle öğrencilerin girişimcilik becerilerini gerçek dünyadaki zorluklara uyguladıkları endüstri ortaklarıyla işbirlikleri yoluyla elde edilir.

Yunanistan'da birlikte değer yaratma, özellikle mühendislik ve tarım gibi sektörlerde daha az öne çıkmakta ancak büyümektedir. Yunan üniversiteleri, yerel ekonomilerde inovasyonu teşvik etmek ve sosyal zorlukları ele almak gibi geleneksel iş sonuçlarının ötesinde değer yaratmanın önemini vurgulamaya başlıyor. Kıbrıs'ta da benzer bir eğilim görülmekte, GE programlarında birlikte değer yaratma konusuna yer verilmekte, ancak bu konu hala çoğu müfredatın merkezi bir bileşeni değildir. Türkiye'de, özellikle öğrencileri toplum temelli projelere ve yerel işletmelerle işbirliklerine dahil eden programlarda birlikte değer yaratma kabul görmektedir, ancak bunun daha geniş GE çerçevesine entegrasyonu sınırlı kalmaktadır.

➤ Üniversiteler ve İş Sektörü Arasında İşbirliği

Üniversiteler ve iş sektörü arasındaki işbirliği, bu işbirliklerinin kapsamı ve niteliği farklılık gösterse de, dört ülkede de girişimcilik eğitiminin merkezi bir unsurudur. Almanya'da bu tür işbirlikleri oldukça köklüdür; üniversiteler öğrencilere staj, gerçek dünya projeleri ve mentorluk fırsatları sunmak için sektörle ortaklık kurmaktadır. Bu işbirlikleri genellikle kuluçka merkezleri ve hızlandırıcılar aracılığıyla resmiyete dökülmekte ve öğrenciler bir yandan girişimcilik becerilerini geliştirirken bir yandan da sektördeki yeniliklere katkıda bulunabilmektedir.

Yunanistan'da üniversite-iş dünyası işbirlikleri daha az resmileşmiş olmakla birlikte, özellikle girişimcilik yarışmaları ve stajyerlik gibi girişimler yoluyla artmaktadır. Ancak, bu işbirliklerinin resmi müfredata entegre edilmesi konusunda hala bir boşluk bulunmaktadır. Kıbrıs'ta da benzer bir durum söz konusudur; proje bazlı öğrenmeye ve işletmelerle ortaklıklara güçlü bir vurgu yapılmakla birlikte, işbirlikleri genellikle müfredat dışıdır. Türkiye'de üniversiteler ve işletmeler arasındaki işbirlikleri çeşitlilik göstermektedir; bazı kurumlar öğrencilere uygulamalı girişimcilik deneyimi sağlayan köklü ortaklıklar sunarken, diğerleri bu işbirliklerini destekleyecek resmi yapılardan yoksundur.

E. ENTREHUBS Eğitim Modelini Şekillendiren Gelecek Yönelimleri

İleriye bakıldığında, bu ülkelerde GE'nin gelişimi için gelecekte birkaç yön ortaya çıkmaktadır. Temel önceliklerden biri GE'nin işletme dışı müfredata resmi olarak entegre edilmesi olmalıdır. Girişimcilik disiplinler arasında değerli bir beceri olarak kabul edilse de, işletme fakülteleri dışındaki programların çoğu hala müfredat dışı olarak sunulmaktadır. Girişimcilikle ilgili modüllerin mühendislik, sosyal bilimler ve sanat gibi disiplinlerin temel müfredatına entegre edilmesi, girişimciliğin ve geleneksel iş bağlarının ötesindeki uygulamalarının daha bütüncül bir şekilde anlaşılmasına yardımcı olabilir.

Ayrıca, GE programlarında birlikte değer yaratma kavramının genişletilmesi için güçlü bir gerekçe vardır. Sosyal, kültürel ve finansal değer yaratma becerisi, özellikle sosyal girişimlerin ve etki odaklı işletmelerin yükselişiyle birlikte modern girişimcilikte giderek daha önemli hale gelmektedir. Bu sadece öğrencileri modern ekonomiler için gerekli becerilerle donatmakla kalmayacak, aynı zamanda GE'yi yükseköğretim kurumlarının sosyal sorumluluk ve toplumsal katılımı teşvik etmek gibi daha geniş hedefleriyle uyumlu hale getirecektir.

Üniversiteler ve iş sektörü arasındaki işbirliği GE gelişiminin temel taşlarından biri olmaya devam edecektir. Ancak, staj ve iş yarışmaları gibi geleneksel işbirliği modellerinin ötesine geçerek, müfredatın sektör uzmanlarıyla birlikte tasarlanmasını ve gerçek zamanlı problem çözme projelerini içeren daha derin ortaklıklara ihtiyaç vardır. Bu, öğrencilerin en yeni endüstri uygulamalarına maruz kalmalarını ve işletmelerin ve toplumun karşılaştığı zorluklara doğrudan uygulanabilir girişimci çözümler geliştirebilmelerini sağlayacaktır. Ayrıca, üniversiteler ve işletmeler arasında uluslararası işbirliklerinin teşvik edilmesi, öğrencilere girişimcilik

konusunda küresel bir bakış açısı sunarak onları giderek daha fazla birbirine bağlı hale gelen dünya ekonomisinin karmaşıklıklarının üstesinden gelmeye hazırlayabilir.

Eğitimci eğitimi açısından, üniversite personelinin girişimci pedagojileri anlamasına ve uygulamasına yardımcı olacak mesleki gelişim fırsatlarına duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır. Üniversiteler, eğitimcileri öğrencilerde girişimci zihniyetleri teşvik etmek için gereken araç ve çerçevelerle donatarak GE'yi disiplinler arasında daha etkili bir şekilde entegre edebilirler. Bu, gelecekteki GE programları için kritik öneme sahip olan değer yaratma, proje tabanlı öğrenme ve disiplinler arası inovasyon eğitimlerini de içermektedir.

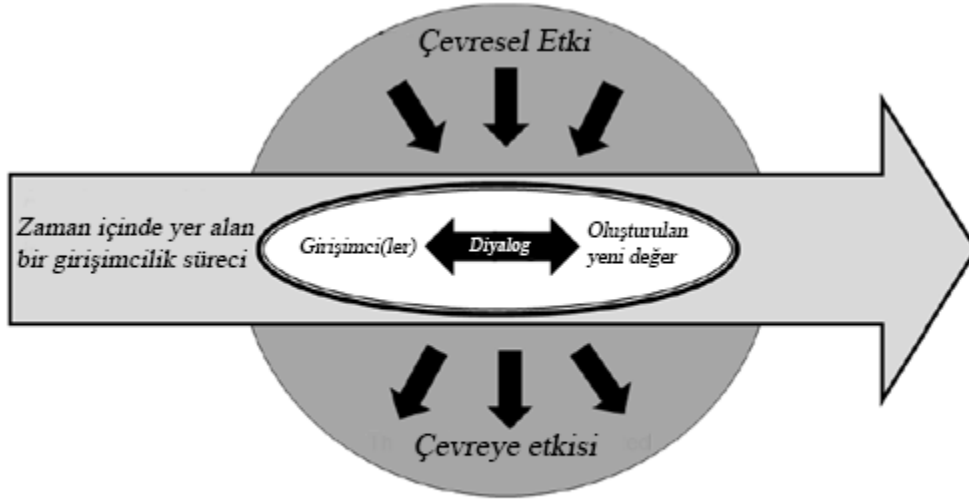
Özetle, bu dört ülkede enerji verimliliğinin geleceği, güçlü endüstri ortaklıkları ve yenilikçi öğretim metodolojileriyle desteklenen bütünsel, disiplinler arası ve değer odaklı bir yaklaşımda yatmaktadır. ENTREHUBS ortakları, bu bulgulara ve iyileştirme alanlarına odaklanarak, eğitimciler için ENTREHUBS Eğitim Programı (WP3) ve üniversite öğrencileri için ENTREHUBS Çevrimiçi Yaz Okulu (WP4) için temel oluşturacak ENTREHUBS Eğitim Modelini birlikte tasarladılar.

II. Girişimcilik Eğitiminin Teorik Temelleri ve Değer Yaratma Yaklaşımları

A. Girişimcilik Eğitimi Tanımları

Girişimcilik Eğitiminin tanımı, eğitimciler tarafından eğitim sistemlerine entegrasyonunu kolaylaştıracak kapsamlı bir tanımda hem teorik ve pratik yönleri hem de altında yatan ilkeleri içermek için gösterilen birçok çabayla birlikte karmaşık bir konu olarak kabul edilmektedir. Danimarka Girişimcilik Vakfı tarafından önerilen bir girişimcilik eğitimi tanımı (Moberg vd., 2012, s.14) aşağıdakileri içermektedir: "*Öğrencilerin girişimci değer yaratma süreçlerini başlatmalarını ve bu süreçlere katılmalarını mümkün kılan bilgi, yetkinlik ve deneyimlerin yaratılmasını destekleyen içerik, yöntem ve faaliyetler*". Bu tanım, girişimcilik eğitimi bağlamında geliştirilen üç farklı girişimcilik yetkinliği türünü bütünleştirmektedir: i) bilgi, ii) beceriler/yeterlilikler, iii) öğrencilerin zihniyetini şekillendiren deneyimlerden kaynaklanan tutumlar. Ayrıca, girişimcilik eğitiminin bu tanımı, girişimciliğin aşağıdaki temel tanımına dayanmaktadır: "*Girişimcilik, fırsatlar ve fikirler üzerine harekete geçmek ve bunları başkaları için değere dönüştürmektir. Yaratılan değer finansal, kültürel ya da sosyal olabilir.*" (Moberg vd., 2012, s.14).

Gartner (1990) tarafından belirtildiği üzere, yaygın olarak kabul gören bir diğer kavram da girişimciliğin yenilikçi bireylerin kâr amaçlı olsun ya da olmasın, büyüyen ve değer katan organizasyonlar kurmasını içerdiği'dir. Ancak, Shane ve Venkataraman'ın (2007) da belirttiği gibi, girişimcilik yeni kuruluşların kurulmasıyla sınırlı değildir; mevcut kuruluşlar içinde de ortaya çıkabilir. Girişimcilik yalnızca girişimci bireyi değil, aynı zamanda girişimcilik fırsatlarını ve birey ile fırsat arasındaki, genellikle birey-fırsat bağı olarak adlandırılan dinamik ilişkiyi de kapsar (Shane, 2003). Bruyat ve Julien (2001), yapılandırmacı bir yaklaşım benimseyerek, yalnızca girişimciyi değil, aynı zamanda yaratılan yeni değeri, bağlamsal çevreyi, girişimcilik sürecinin kendisini ve zaman içinde bu unsurlar arasındaki bağlantıları da kapsayan bir tanım getirmiştir. Ayrıca, "bireysel" ve "girişimci" terminolojilerinin uygun olduğunda ekipleri temsil etmek üzere kullanılmasını savunarak, girişimcilik anlayışını bireysel eylemlerin ötesinde işbirliğine dayalı çabalara genişletmişlerdir .



Şekil 2. Girişimcilik Süreci Çevresi ve zamanı içinde konumlandırılmış girişimcilik süreci. Birey ve yaratılan yeni değer arasındaki diyalog ortada gösterilmektedir ve girişimciliğin özünü oluşturmaktadır (Bruyat ve Julien, 2001, s.170'den uyarlanmıştır).

B. Girişimcilik Eğitiminin Teorik Yönleri

Girişimcilik eğitimi, bireyleri girişimci girişimler kurmaya veya mevcut girişimleri desteklemeye hazırlamak için teorik çerçeveleri pratik uygulamalarla birleştiren dinamik bir alandır. Girişimcilik eğitiminin önemli teorik yönlerinden biri, girişimci zihniyetin temel bir kavram olarak kabul edilmesidir. Sarasvathy'ye (2001) göre girişimciler, önceden belirlenmiş bir planı takip etmek yerine mevcut kaynaklardan yararlanmayı ve çeşitli fırsatları keşfetmeyi içeren etkili bir akıl yürütme sergilerler. Bu teorik bakış açısı, belirsizlik karşısında yaratıcılık, uyum sağlama ve dayanıklılığın önemini vurgulamakta ve bu özellikleri besleyen eğitim programlarının tasarlanması için bir temel oluşturmaktadır (Sarasvathy, 2001).

Girişimcilik eğitiminin bir diğer önemli teorik yönü, girişimciliğin yalnızca bireysel bir çaba değil, sosyal olarak gömülü bir süreç olduğunu öne süren sosyal inşacı görüştür (Steyaert & Hjorth, 2006). Bu bakış açısı, girişimcilik faaliyetlerinin şekillenmesinde sosyal ağların, kültürel bağlamların ve kurumsal ortamların rolünü vurgular. Bu teorik çerçeveyi eğitime entegre ederek, öğrenciler girişimciliğin sosyal dinamikleri hakkında içgörü kazanabilir, anlamlı ilişkiler geliştirebilir, farklı kültürel ortamlarda gezinebilir ve kurumların girişimcilik davranışı üzerindeki etkisini kavrayabilirler (Steyaert ve Hjorth, 2006).

Ayrıca, girişimciliğin kaynak temelli görüşü (RBV), rekabet avantajı yaratmada kaynakların ve yeteneklerin stratejik önemini vurgulamaktadır (Barney, 1991). RBV, işletmelerin değerli, nadir ve ikame edilemeyen kaynakları elde ederek ve bunlardan yararlanarak sürdürülebilir başarı elde edebileceklerini öne sürmektedir. Bu teorik perspektifin girişimcilik eğitime entegre edilmesi, öğrencilerin girişimcilik sürecinde kaynak tanımlama, edinme ve kullanmanın önemini anlamalarına yardımcı olur. Eğitimciler, RBV çerçevesini uygulayarak girişimci adaylarına girişimlerinin kaynak gereksinimlerini değerlendirme ve rekabet avantajı elde etmek için stratejiler formüle etme konusunda rehberlik edebilir (Barney, 1991).



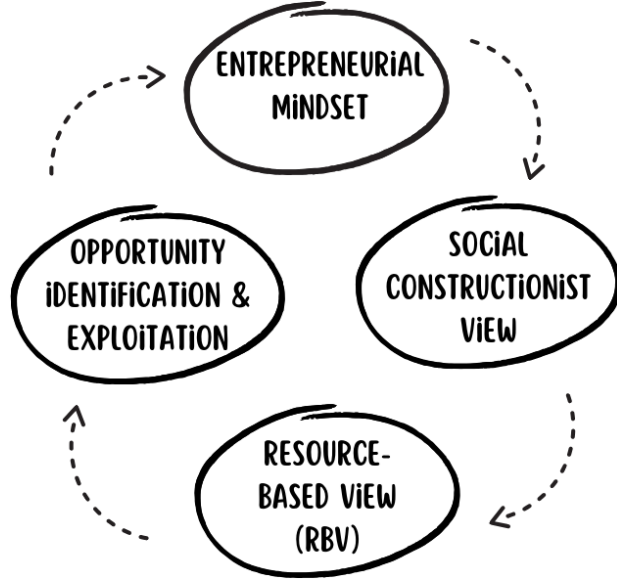
ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

Son olarak, girişimcilik eğitiminin fırsat tanımlama ve fırsatlardan yararlanma üzerindeki etkisi hayati bir teorik boyuttur. Shane ve Venkataraman (2000) tarafından yürütülenler gibi çalışmalar, girişimcilik eğitiminin bireylerin fırsatları belirleme ve bunlardan yararlanma becerilerini geliştirdiğini öne sürmektedir. Eğitimciler, fırsat tanımının altında yatan bilişsel süreçleri anlayarak, öğrencilerin yaratıcılığını, problem çözme becerilerini ve pazar farkındalığını teşvik eden müfredatlar tasarlayabilir ve böylece girişimcilik fırsatlarını daha etkili bir şekilde tanımalarını ve kullanmalarını sağlayabilirler.

Sonuç olarak, girişimcilik eğitimi, bireyleri girişimcilik başarısı için gerekli bilgi ve becerilerle donatmak üzere çeşitli teorik yönleri bir araya getirmektedir. Eğitim programları, girişimci zihniyet, sosyal inşacı bakış açısı, kaynak temelli görüş ve eğitimin fırsat tanıma üzerindeki etkisini entegre ederek, yalnızca ekonomi veya işletme ile ilgili fakültelerde okuyanlara değil, genel olarak yükseköğretim öğrencilerinin ihtiyaçlarına hitap eden kapsamlı ve bütünsel öğrenme deneyimleri sağlayabilir. Bu teorik temeller sadece öğrencilerin girişimcilik anlayışını zenginleştirmekle kalmaz, aynı zamanda onları girişimcilik ortamının karmaşıklıklarında yollarını bulmaları için güçlendirir, sosyal, kişisel ve profesyonel düzeyde yenilikçiliği, dayanıklılığı ve stratejik düşünmeyi teşvik eder.



Girişimcilik hakkında, girişimcilik için ve girişimcilik yoluyla eğitim

Girişimcilik eğitimi, O'Connor (2013) tarafından ana hatlarıyla belirtildiği üzere, genellikle üç farklı yaklaşıma ayrılır. İlk yaklaşım olan girişimcilik "hakkında" öğretim, girişimcilik olgusunun kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını sağlamak amacıyla içerik odaklı ve teorik bir bakış açısı benimser. Bu yöntem yükseköğretim kurumlarında hakimdir ve temel bir yaklaşım olarak hizmet eder (Mwasalwiba, 2010). Girişimciliği "için" öğreten ikinci yaklaşım, girişimci adaylarını gerekli bilgi ve becerilerle donatarak pragmatik bir yönelim benimser (Kakouris et Liargovas, 2021). Buna karşılık, üçüncü yaklaşım olan "aracılığıyla" öğretim, öğrencilerin aktif olarak girişimci öğrenme deneyimlerine katıldığı süreç odaklı ve deneysel bir yöntemi vurgulamaktadır (Kyrö, 2005). Bu yaklaşım, girişimciliğin daha geniş bir tanımıyla uyumludur ve onu genel eğitimdeki çeşitli konulara entegre eder. Girişimcilik nitelikleri, süreçleri ve gerçek yaşam deneyimleri arasında bağlantılar kurarak temel konuları zenginleştirir.

"Hakkında" ve "için" yaklaşımları öncelikle ortaöğretim ve yükseköğretim seviyelerindeki belirli öğrenci gruplarıyla ilgiliyken, girişimciliği "aracılığıyla" öğretmeye yönelik gömülü yaklaşım çeşitli eğitim disiplinlerindeki tüm öğrenciler için uygunluk taşımaktadır (Handscombe vd.,



ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

2008; Chaker ve Jarraya, 2021). Bununla birlikte, bu yöntemi kullanarak girişimciliği eğitime entegre etmeye çalışırken zorluklar ortaya çıkmaktadır. Bu zorluklar arasında kaynak ve zaman kısıtlamaları, eğitimcilerin direnci, değerlendirme ile ilgili karmaşıklıklar ve maliyet etkileri yer almaktadır (Smith vd., 2006). Bu zorlukların ele alınması, girişimcilik eğitiminin etkili bir şekilde entegrasyonunun sağlanması ve tüm eğitim seviyelerindeki öğrenciler için bütünsel ve zenginleştirici bir öğrenme deneyiminin kolaylaştırılması açısından çok önemlidir. Bu zorlukları ele almak için ENTREHUBS Eğitim Modeli, Girişimcilik Eğitiminin çeşitli disiplinlere yayılması için net bir eğitim yaklaşımı belirlerken, eğitimcilere müfredatlarına entegre etmeleri için adım adım kılavuzlar ve eğitim sağlayacak ve öğrencilerin bilgi ve yeterlilik düzeylerini değerlendirecek sağlam bir değerlendirme yaklaşımı geliştirecektir.

Girişimcilik eğitiminin diğer pedagojik yaklaşımlarla karşılaştırılması

Genellikle girişimcilik eğitimiyle ilişkilendirilen çeşitli pedagojik yöntemler arasında probleme dayalı öğrenme (Tan ve Ng, 2006), proje tabanlı öğrenme (Jones ve English, 2004) ve hizmet-öğrenme (Desplaces vd., 2009) yer almaktadır. Bu yaklaşımlar benzerlikler taşısa da uygulamada farklılıklar göstermektedir. Örneğin proje tabanlı öğrenme, öğrencilerin özgün problemlerle uğraşmasını ve rapor, model ya da video gibi somut çıktılar üretmesini içerir (Blumenfeld vd., 1991). Bunun aksine, probleme dayalı öğrenme özgün sorunlarla başlar ancak nihai bir eser üretme zorunluluğu olmaksızın potansiyel çözümleri tartışmaya ve daha fazla çalışmaya rehberlik etmeye odaklanır (Helle vd., 2006). Hizmet-öğrenme, sınıf eğitimini toplum hizmetiyle bütünleştirir; öğrenciler park temizliği, yaşlılara yardım ya da ihtiyacı olanlara yardım sağlama gibi faaliyetlerde bulunurlar (Spring vd., 2008). Hizmet-öğrenmenin etkili olabilmesi için öğrencilerin proje planlamasına aktif katılımı, daha uzun proje süreleri (en az bir semestr) ve kolaylaştırılmış öğrenci yansıması hayati önem taşımaktadır (Spring vd., 2006).

Aşağıdaki tabloda gösterildiği gibi girişimcilik eğitimi, diğer pedagojik yöntemlerde bulunmayan ayırt edici yönleri kapsar. Sadece sorunları değil fırsatları da vurgular ve dış paydaşlarla işbirliği içinde yinelemeli deneyleri teşvik eder (Sarasvathy ve Venkataraman, 2011). Ayrıca girişimcilik eğitimi, yaratılan eserlerin ve değerlerin yeniliğine veya yenilikçiliğine güçlü bir vurgu yapar (Shapiro ve Sokol, 1982). Dış paydaşlar için değer yaratmaya odaklanma (Bruyat ve Julien, 2001), gerçek dünya ortamıyla etkileşim (Fayolle ve Gailly, 2008) ve somut eserlerin yaratılması (Lackeus, 2013) gibi benzersiz özellikler girişimcilik eğitimi diğer eğitim yaklaşımlarından ayırmaktadır.

Bu nadir veya benzersiz özellikler, girişimcilik eğitiminin diğer pedagojik yöntemlere kıyasla genellikle daha yüksek motivasyon, algılanan uygunluk, katılım ve derin öğrenme seviyeleri oluşturmasına önemli ölçüde katkıda bulunur (Lackeus, 2013). Bu ayırt edici özelliklerin girişimcilik eğitime dahil edilmesi, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini zenginleştirmekle kalmaz, aynı zamanda onları gerçek dünyadaki girişimcilik çabalarının karmaşıklığına da hazırlar.

Tablo 1: Pedagojik yaklaşımların karşılaştırılması (Lackeus,2015,s.16'dan alınmıştır)

Ana odak noktası...	Girişimcilik Eğitimi	Probleme dayalı öğrenme	Proje tabanlı öğrenme	Hizmet-öğrenme
...sorunlar	X	X	X	X
...fırsatlar	X			
...özgünlük	X	X	X	X
...obje oluşturma	X		X	
...yinelemeli deneyler	X			
...gerçek dünya (arası) eylemi	X			X
...dış paydaşlar için değer yaratma	X			X
...ekip çalışması	X	X	X	
...uzun süreler boyunca çalışmak	X		X	X
...yenilik.yenilikçilik	X			
...başarısızlık riski	X			

Girişimcilik kültürünün geliştirilmesi

Badri ve Hachicha (2019), devlet kurumları veya eğitim kurumlarından oluşan kurumsal destekle kolaylaştırılan bir süreç olan girişimcilik kültürünün geliştirilmesinin zorunluluğunun altını çizmektedir. Fritsch ve Wyrwich'e (2017) göre bu girişimcilik kültürü, girişimcilik faaliyetlerinin sosyal kabulünü ve onayını teşvik ederek serbest meslek oranlarının yükselmesine yol açan bir dizi norm, değer ve davranış kuralından oluşmaktadır. Basse (2020) ve Jabeen ve diğerleri (2019) de dahil olmak üzere birçok akademisyen, Yükseköğretim Kurumlarında (HEI'ler) girişimcilik kültürüne daha fazla dikkat edilmesi gerektiğini savunmaktadır. Girişimciliğin toplum ve ulus üzerindeki kapsamlı etkisinin istihdam, iş büyümesi ve ekonomik ilerleme gibi unsurları kapsadığını vurgulamaktadırlar.

Capelleras ve diğerleri (2019), girişimcilik kültürü oluşturmanın, iş sektöründen etkili rol modelleri olarak hizmet verebilecek deneyimli bireylerin katılımını gerektirdiğini iddia etmektedir. Ayrıca Bakheet (2018), öğrencilerin becerilerini geliştirmeye ve girişimcilğe yönelik olumlu bir tutum geliştirmeye yönelik özel politikaların oluşturulmasını ve böylece girişimcilik kültürünün geliştirilmesine katkıda bulunulmasını önermektedir. Ahmed ve diğerleri (2020) ve Oo ve diğerleri (2018) tarafından yapılanlar da dahil olmak üzere çeşitli çalışmalar, girişimcilik eğitimi ile girişimcilik kültürünün geliştirilmesi arasında önemli bir bağlantı kurmaktadır. Yükseköğretim kurumları ve kamu araştırma kuruluşlarının etkili girişimcilik faaliyetlerinin teşvik edilmesinde önemli roller oynadığını ileri sürmekte ve gelişen bir girişimcilik ekosisteminin teşvik edilmesinde eğitim ve kültür arasındaki simbiyotik ilişkiyi vurgulamaktadırlar.

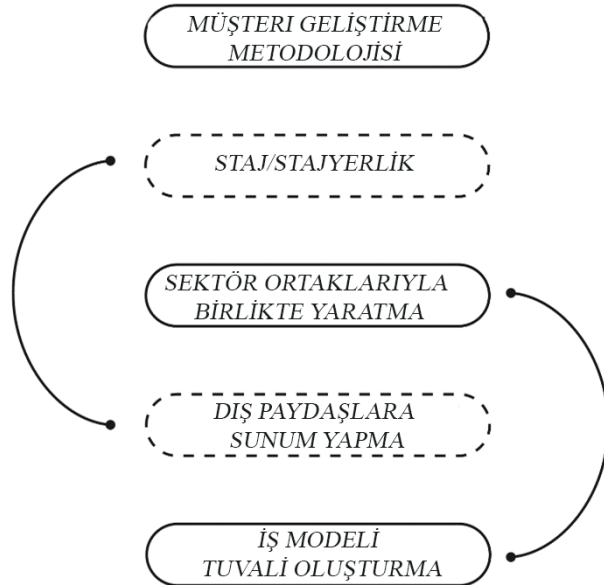
C. Girişimcilik Eğitiminde Değer Yaratma

Blenker ve diğerleri (2011) tarafından önerilen ilerleme modeli iki temel kavrama dayanmaktadır. İlk olarak, girişimcilik faaliyetinin yalnızca ekonomik değer ötesine geçerek çeşitli değer biçimleri sağlayabileceğini kabul eder. İkinci olarak, girişimci bir zihniyetin ve hayatın çeşitli alanlarında evrensel olarak uygulanabilir bir metodolojinin varlığını vurgulamakta ve "günlük uygulama olarak girişimcilik" olarak ifade edilmektedir (Blenker vd., 2012). Bu bakış açısı, girişimciliğin geniş kapsamlı tanımıyla yakından örtüşmektedir. Blenker ve diğerlerine (2011) göre, bu girişimci yaklaşımın hayata entegre edilmesi, amaçlanan sonucun bir girişimin kurulması, büyümenin teşvik edilmesi veya sosyal değişimin sağlanması olup olmadığına bakılmaksızın, tüm girişimcilik eğitiminin temel bir unsurudur.

Blenker ve diğerleri (2011), girişimcilik eğitiminde değer yaratmaktan ziyade yaratmayı vurgulayan yaygın iş planı odağının (Honig, 2004) aksine, değer yaratma yaklaşımını savunmaktadır. Geleneksel iş planlarının dış paydaşlar için genellikle gerçek değerden yoksun olduğunu, zira bu planların genellikle sadece öğretmen tarafından atanan çıktılar olarak hizmet verdiğini ve gerçek dünyadaki müşterilere maruz kaldıklarında pratiklikten yoksun olduklarını savunmaktadırlar (Jones ve Penaluna, 2013). Benzer şekilde, proje tabanlı öğrenme, eserlerin dış paydaşlar için değer üretmekten ziyade öncelikle öğretmenler tarafından değerlendirildiği bir yaratım yaklaşımını örneklemektedir. Ancak bunun nadir istisnası, çevresindeki toplum için değer üreterek gerçekten de değer yaratma yaklaşımını somutlaştıran hizmet öğrenimidir (Lackeus, 2015).

Dahası, Blenker ve diğerleri (2011) "eser" kavramının insan sanatı ve becerisiyle üretilen her şeyi kapsadığını vurgulamaktadır (Hilpinen, 2011). Dış paydaşlar için değer yaratmanın önemini vurgulayarak, bu yaklaşımın Schumpeterci terimlere göre (Goss, 2005) sadece yaratma sevincini teşvik etmekle kalmayıp, aynı zamanda eyleme daha yüksek düzeyde bir anlamlılık kattığını belirtmektedirler. Değer yaratma yaklaşımı kapsamındaki faaliyetler arasında iş modeli tuvalleri oluşturma (Osterwalder, 2004), dış paydaşlara fikir sunma, ortaklarla birlikte yaratma faaliyetlerine katılma, staj veya stajlara katılma, dış izleyicileri içeren drama veya film pedagojisi kullanma ve müşteri geliştirme metodolojilerini kullanma yer almaktadır (Blank, 2005). Blenker ve diğerleri (2011) tarafından özetlenen bu faaliyetler, daha geniş bir topluluk için somut değer yaratılmasını vurgulayan günlük uygulama olarak girişimciliğin özünü örneklemektedir.

DEĞER YARATMA YAKLAŞIMI ETKİNLİKLERİ



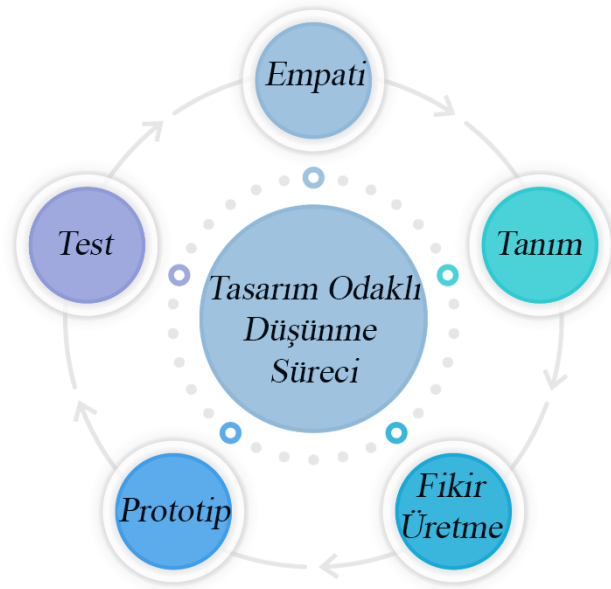
D. Tasarım Odaklı Düşünme ve Birlikte Yaratma Metodolojileri

Girişimcilik Eğitiminde Tasarım Odaklı Düşünme

İnsan merkezli ve yinelemeli bir problem çözme yaklaşımı olan tasarım odaklı düşünme, girişimcilik eğitiminde önemli bir yer edinmiştir. Empatik anlayış, fikir üretme, prototip oluşturma ve test etmeye dayanan tasarım odaklı düşünme, kullanıcı ihtiyaçlarını ve deneyimlerini göz önünde bulundurarak karmaşık sorunları çözmeyi amaçlar (Brown, 2008). Bir problem çözme yaklaşımı olarak tasarım odaklı düşünme beş temel aşamayı kapsar: empati, tanımlama, fikir üretme, prototip oluşturma ve test etme. Empati aşamasında, tasarımcılar son kullanıcıların bakış açılarını ve ihtiyaçlarını derinlemesine anlamaya çalışarak görüşmeler, gözlemler ve anketler gibi kapsamlı araştırma yöntemlerine başvururlar (Brown, 2008). Bu aşama, tasarım sürecinde empatinin önemini vurgular ve tasarımcıların kullanıcı deneyimleri ve tercihleri hakkında değerli içgörüler elde etmelerini sağlar. Tasarımcılar kullanıcılarla empati kurarak gizli kalmış sorunları ortaya çıkarabilir ve kullanıcı ihtiyaçlarını gerçekten karşılayan çözümler tasarlayabilir (Brown, 2008). Empati aşaması, sonraki aşamalar için temel teşkil eder ve tasarımcıları, tasarım yaptıkları kullanıcılara ilişkin gerçek bir anlayış geliştirmeye yönlendirir.

Empati aşamasını takiben, tanımlama aşaması, kullanıcıların karşılaştığı temel sorunları ve zorlukları tanımlamak için toplanan bilgilerin sentezlenmesini içerir (Brown, 2008). Bu aşama, problem ifadesini açık ve öz bir şekilde ifade ederek tasarım süreci için odaklanmış bir yön sağlamayı amaçlar. Kullanıcı verilerinin dikkatli bir şekilde analiz edilmesiyle, tasarımcılar belirli sorunlu noktaları ve zorlukları tespit edebilir ve ele alınacak sorunun kesin bir şekilde tanımlanmasını kolaylaştırabilir (Brown, 2008). Tasarımcılar, sorunu doğru bir şekilde tanımlayarak çabalarını ve yaratıcılıklarını, belirlenen sorunları doğrudan ele alan çözümler üretmeye yönlendirebilir ve böylece etkili ve anlamlı tasarımlar yaratma olasılığını artırabilirler.

Girişimcilik eğitiminde tasarım odaklı düşünme, öğrenciler arasında yenilikçi düşünme ve problem çözme becerilerini geliştirmek için güçlü bir metodoloji olarak kullanılmaktadır. Öğrencileri son kullanıcılarla/müşterilerle empati kurmaya, sorunları tanımlamaya, potansiyel çözümleri düşünmeye, kavramları prototip haline getirmeye ve geri





ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

bildirime dayalı olarak yinelemeye teşvik eden tasarım odaklı düşünme, girişimci adaylarını kullanıcı ihtiyaçlarını gerçekten karşılayan ürün veya hizmetler yaratma becerisiyle donatır (Liedtka, 2014). Bu yaklaşım, işbirliğini, yaratıcılığı ve kullanıcı perspektiflerinin derinlemesine anlaşılmasını vurgulayarak öğrencileri girişimcilik ortamının dinamik zorluklarının üstesinden gelmeye hazırlar.

Girişimcilik eğitiminde tasarım odaklı düşünmenin önemli bir yönü, girişimci zihniyet ve becerilerin geliştirilmesindeki rolüdür. Tasarım odaklı düşünme süreçleri, başarılı girişimciliğin önemli unsurları olan yineleme, hızlı prototipleme ve kullanıcı doğrulamasını vurgulayarak girişimcilik metodolojileriyle yakından uyumludur. Tasarım odaklı düşünmeyi girişimcilik eğitime entegre ederek öğrenciler yalnızca yenilikçi çözümler geliştirmeyi öğrenmekle kalmaz, aynı zamanda problem tanımlama, pazar araştırması ve kullanıcı doğrulama gibi temel girişimcilik becerilerini de edinirler (Brenner & Uebernickel, 2016). Bu bütüncül yaklaşım, öğrencilerin yaratıcı yeteneklerini geliştirmekle kalmaz, aynı zamanda onları yenilikçi fikirleri uygulanabilir girişimlere dönüştürmek için gereken pratik becerilerle donatır.

Dahası, tasarım odaklı düşünme yaklaşımı girişimcilik eğitiminin deneyimsel yönünün geliştirilmesine önemli ölçüde katkıda bulunur. Uygulamalı alıştırmalar sayesinde öğrenciler gerçek dünyadaki problem çözme senaryolarına dahil olarak teorik kavramları pratik bağlamlarda uygulayabilmektedir (Brown & Wyatt, 2010). Tasarım odaklı düşünme atölyeleri ve projeleri, öğrencilere işbirliği yapma, deneme ve yineleme fırsatları sunarak bu alandaki girişimcilerin karşılaştığı zorlukları yansıtır (Liedtka, 2015). Bu deneyimsel öğrenme yaklaşımı, öğrencilerin girişimcilik ilkelerini içselleştirmelerine yardımcı olarak proaktif bir zihniyet geliştirmelerini ve girişimcilik fırsatlarını etkin bir şekilde belirleyip değerlendirebilmelerini sağlar (Brenner & Uebernickel, 2016). Tasarım odaklı düşünme, inovasyon ve esneklik kültürünü teşvik ederek öğrencileri iş dünyasının belirsizlikleriyle başa çıkabilen çevik girişimciler haline getirmektedir.

Girişimcilik Eğitiminde Birlikte Yaratma

Birlikte yaratma kavramı, girişimcilik çabalarının çeşitli aşamalarında önemli bir rol oynar; iş beklentilerinin belirlenmesi veya oluşturulmasından iş modelinin uygulanmasına ve günlük operasyonlar ve yeni başlayan girişimin gelecekteki genişlemesi için kaynakların bir araya getirilmesine kadar uzanır. Yerleşik işletmelerin stratejik kararlarının ve uluslararası girişimcilik beklentilerinin analizinde yaygın olarak kullanılan bir teori olan kaynak temelli girişim görüşü, potansiyel iş ortaklarının yeni bir girişimin ilk aşamalarında katkıda bulunabileceği iş bilgisi ve kaynaklarının doğasına ilişkin içgörüler sunmaktadır (Peng, 2001). Yeni girişimciler için, kaynaklarının belirlenen iş fırsatlarıyla uyumunu değerlendirmek çok önemli hale gelmektedir. Bu değerlendirme, yakın iş ortaklarıyla işbirliğinin mi yoksa daha geniş bir ağ içinde ortak yaratma katılmanın mı gerekli olduğunu ayırt etmelerinde onlara yol gösterir.

Ortak yaratıcı bir zihniyetin benimsenmesi, beyin fırtınası oturumunun dinamiklerine benzer şekilde, fikirlerin sahipliğinin her zaman sabit olmadığı veya korunmadığı bir iş ortamında ağ kurma, bilgi paylaşma ve karşılıklı güven tesis etme konusunda istekli olmayı gerektirir. Resmi ve gayri resmi girişimcilik ağlarına dahil olmak, 20. yüzyılın sonlarından bu yana girişimciliğin başarısında önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Breschi ve Malerba, 2005). Ortak yaratıcı girişimcilik, çok sayıda işletme sahibini başlangıç sürecine dahil ederek ve/veya girişimcilik girişimlerine finansal destek sağlamak için kitlesel fonlama platformlarını



ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

(Kuppuswamy ve Bayus, 2013) kullanarak gerçekleştirilebilir. Bu işbirlikçi yaklaşım, kolektif fikir ve kaynak seferberliğinin gücünü vurgulamakta ve girişimcilik ortamında birlikte yaratmanın dönüştürücü potansiyelini öne çıkarmaktadır.

Yükseköğretim kurumları aracılığıyla verilen girişimcilik eğitiminde, birlikte yaratma metodolojileri değerli pedagojik araçlar olarak ortaya çıkmıştır. Birlikte yaratma, eğitim içeriğinin ve deneyimlerinin oluşturulması ve sunulmasında eğitimciler, öğrenciler ve sektör uzmanları, işletme sahipleri veya topluluk üyeleri gibi dış paydaşlar arasındaki işbirliğine dayalı çabaları içerir (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Birlikte oluşturma sayesinde öğrenciler fikirlerini ve içgörülerini paylaşarak aktif katılım sağlarken, eğitimciler de gerçek dünyadaki girişimci işbirliklerini yansıtan dinamik bir öğrenme ortamını kolaylaştırır (Konstantinidis vd., 2021). Bu yaklaşım, öğrencileri dış ortaklarla birlikte çalışmaya teşvik ederek teorik bilgileri pratik bağlamlarda uygulamalarına olanak tanır ve ekip çalışması, iletişim ve sorun çözme gibi girişimcilik becerilerini geliştirir. Dolayısıyla birlikte yaratma metodolojileri, geleneksel sınıf ortamlarını, öğrencilerin ve dış paydaşların eğitim sürecine ortaklaşa katkıda bulunduğu, girişimcilik eğitiminin derinliğini ve zenginliğini artıran canlı işbirlikçi öğrenme merkezlerine dönüştürmektedir. Son olarak, girişimcilik bilgisinin bu dinamik birlikte yaratımı yoluyla öğrenciler, geleneksel üniversite sınıfının ötesinde bir etki yaratırken, öğrenci-educator dipolünün ötesine geçen dış ihtiyaçları yansıtan sürdürülebilir girişimci girişimler, eserler veya hizmetler yaratarak dış paydaşlar (örneğin iş dünyası, sosyal topluluk vb.) için değer yaratmayı başarırlar.

III. ENTREHUBS Eğitim Modeli

A. ENTREHUBS Eğitim Modelinin tasarım ilkeleri

ENTREHUBS Eğitim Modeli, farklı disiplinlerden öğrenciler arasında girişimci zihniyetleri geliştirebilecek beş temel yapı taşı üzerine tasarlanmış olup eğitimciler için pratik öneriler sunmaktadır:

- İlk olarak, öğrencileri kişisel deneyimlerine dayanan girişimci anlatılar oluşturmaya teşvik etmek, fırsatları fark etme becerilerini geliştirerek girişimcilik inisiyatifini mümkün kılar.
- İkinci olarak, öğrencileri kendi yaşamlarındaki zorlukları ve uyumsuzlukları düşünmeye teşvik etmek, günlük değer yaratma becerilerinin geliştirilmesini kolaylaştırır.
- Üçüncüsü, öğrencileri kendilerini gelecekteki bir bağlamda girişimci olarak tasavvur etmeye teşvik etmek, kimliklerinin dönüşümünü teşvik ederek daha girişimci bir benlik kavramını şekillendirir.
- Dördüncü olarak, öğrencilerin eğitim materyallerini birlikte tasarlayarak ve iş sektöründen paydaşların doğrudan katılımıyla girişimcilik projelerini birlikte oluşturarak girişimcilik bilgilerini geliştirdikleri açık ve yenilikçi bir öğrenme ortamı tasarlamak.
- Beşinci olarak, öğrencilerin disiplinler arası ekiplerde işbirliği yapmalarını, girişimcilik fırsatlarını kavramsallaştırmalarını ve ardından hayata geçirmelerini sağlamak, "*ekip yeterliliği*" olarak bilinen etkili ekip çalışmasının geliştirilmesine yardımcı olur (Blenker vd., 2011, s. 425).

Eylem odaklı bir müfredat için entegre yaklaşım

Öğrencilerin geçmişlerine ve ilgi alanlarına dayalı olarak belirledikleri sosyal zorlukları aktif bir şekilde ele aldıkları entegre yaklaşım, girişimciliği ayrı bir ders olarak sunmadan farklı öğrencilerin mevcut müfredatlarına entegre ederek daha becerilere yönelik bir girişimcilik kültürünün temelini oluşturmaktadır. Bu açık bağlantı, öğrencilerin girişimcilik eylemlerinin teorik temelini düşünmelerini sağlayarak girişimcilik hevesinin ve hatta bazı öğrenciler arasında potansiyel olarak girişimci bir kimliğin gelişmesini teşvik eder. Müfredata resmi olarak entegre edilen değer üretimi, zaman zaman eğitim kurumunun ötesinde işbirlikçi ortaklar için gerçek bir ekonomik genişlemeye dönüşecek kadar önemli olabilir. Sonuç olarak, entegre yaklaşımın nihai sonucu, toplumsal sektörler ve yaşamın çeşitli alanlarında yenilikçi bir şekilde çeşitli değer biçimleri üreten, yüksek girişimcilik inisiyatifine sahip bireyler olarak ortaya çıkmaktadır.

Girişimciliği "aracılığıyla" öğretmek

"Yoluyla" öğretim, öğrencilerin aktif olarak girişimci öğrenme deneyimlerine katıldığı süreç odaklı ve deneyimsel bir yöntemi vurgular (Kyrö, 2005). Araştırmalar (Handscombe vd., 2008; Chaker vd. Jarraya, 2021) farklı eğitim disiplinlerindeki tüm öğrenciler için uygun olduğunu gösterdiğinden, bu yaklaşım Girişimcilik Eğitiminin özellikle işletme ile ilgili olmayan bölümler olmak üzere çeşitli derslere yayılmasını teşvik edecektir. Son olarak, girişimci aktörler, süreçler ve öğrencilerin gerçek yaşam deneyimleri arasında bağlantılar kurarak, temel konuları zenginleştirmek ve sürdürülebilir bir girişimcilik kültürünü beslemek.

Birlikte Yaratma Yaklaşımı

Birlikte yaratma, eğitim içeriğinin ve deneyimlerinin oluşturulması ve sunulmasında eğitimciler, öğrenciler ve sektör uzmanları, işletme sahipleri veya topluluk üyeleri gibi dış paydaşlar arasındaki işbirliği çabalarını içerir (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Böyle bir programın uygulama aşamasında, birlikte yaratma yoluyla öğrenciler fikirlerini ve içgörülerini paylaşarak aktif katılım sağlarken, eğitimciler de gerçek dünyadaki girişimci işbirliklerini yansıtan dinamik bir öğrenme ortamını kolaylaştırır (Konstantinidis vd., 2021). Bununla birlikte, iş sektöründen dış paydaşların katılımı misafir derslerle veya hackathon ve pitching yarışmalarına katılmakla sınırlı değildir; aksine, mevcut iş sektörünün (ekonomik değer) ve toplumun (sosyal değer) ihtiyaçlarını gündeme getirirken, iş sektörünün pratik içgörülerini sunan eğitimciler ve öğrencilerle birlikte bir dizi eğitim materyalini veya girişimcilik projesini aktif olarak birlikte tasarlar ve uygularlar. Değerlendirme açısından, dış paydaşlar - geleneksel girişimcilik eğitiminde uygulanandan farklı olarak - bir iş planı geliştirme becerisi edinmekten ziyade öğrencilerin girişimci bir kimlik geliştirme konusundaki tutum ve değerlerini değerlendiren bu sürece dahil olurlar.

Fırsatların belirlenmesi ve değerlendirilmesi için Tasarım Odaklı Düşünme

ENTREHUBS Eğitim Modelinde tasarım odaklı düşünme, öğrenciler arasında yenilikçi düşünceyi geliştirmek ve problem çözme becerilerini artırmak için kullanılan güçlü bir metodoloji olarak kullanılacaktır. Öğrencileri son kullanıcılarla empati kurmaya ve sorunları tanımlamaya, potansiyel çözümler üzerinde beyin fırtınası yapmaya, prototipler oluşturmaya ve geri bildirimlere dayanarak fikirlerini geliştirmeye teşvik eden tasarım odaklı düşünme, öğrencileri - eğitimciler ve dış paydaşlarla yakın işbirliği içinde - kullanıcı ihtiyaçlarını gerçekten karşılayan ürün veya hizmetler geliştirmeleri için güçlendirecektir (Liedtka, 2014). Bu yaklaşım işbirliğine, yaratıcılığa ve kullanıcı perspektiflerinin derinlemesine anlaşılmasına önemli bir vurgu yaparak öğrencileri girişimcilik alanındaki sürekli değişen zorlukların üstesinden gelmek için gerekli araçlarla donatır.

Tasarım odaklı düşünmenin doğasında bulunan süreçler, ENTREHUBS Modelinin temel bileşenleri olan yineleme, hızlı prototip oluşturma ve kullanıcı doğrulamasının önemini vurgulayarak yerleşik girişimcilik metodolojileriyle yakından uyumludur. Tasarım odaklı düşünme, bu ilkeleri benimseyerek öğrencilerin yenilikçi çözümler üretme becerilerini geliştirmekle kalmaz, aynı zamanda uyarlanabilirliği ve kullanıcı ihtiyaçlarına dair keskin bir anlayışı teşvik ederek onları girişimciliğin karmaşıklıklarının üstesinden gelmeye hazırlar. Sonuç olarak, farklı disiplinlerden gelen öğrenciler kendi 'alanlarının' son kullanıcılarıyla empati kurabilecek, onların ihtiyaçlarını anlayabilecek ve bu ihtiyaçları karşılamak için girişimci çözümler-projeler tasarlayabileceklerdir; dolayısıyla, mesleki geçmişleri ne olursa olsun yüksek öğrenim öğrencilerine girişimci bir kültür ve kimlik kazandırılabilir.

Değer Yaratma Yaklaşımı

Değer Yaratma Yaklaşımı - daha geniş bir topluluk için (somut) değer üretme olarak - ENTREHUBS Eğitim Modelinin merkezinde yer alır ve daha geniş bir topluluk için sosyal, kültürel veya ekonomik değeri birlikte yaratarak sosyal zorlukları ele almak için girişimciliği 'günlük uygulama olarak' görmeyi teşvik eder. İş modeli oluşturma, dış paydaşlara fikir sunma, ortaklarla birlikte yaratma ve müşteri geliştirme metodolojileri (Blank, 2005) gibi faaliyetler, ENTREHUBS Eğitim Modelinde her zaman daha geniş bir toplum için değer yaratma doğrultusunda kullanılacaktır. Bu bağlamda, proje tabanlı öğrenme, eğitimciler tarafından sadece öğrencilerin değerlendirilmesi için bir ödev değil, daha geniş bir topluluk için somut bir eser yaratması halinde kullanılacaktır. Öte yandan, hizmet öğrenimi, çevredeki toplum için değer yaratarak bir değer yaratma yaklaşımını temsil eder ve bu nedenle ENTREHUBS Eğitim Modeline entegre edilecektir.

B. ENTREHUBS Birlikte Değer Yaratma Merkezleri

A. Tanım ve Amaç

Birlikte Değer Yaratma Merkezleri, eğitim ekosistemi içinde Yükseköğretim Kurumları (HEI'ler) ve işletmeler arasındaki sinerjinin geliştiği işbirlikçi alanlar olarak hizmet vermektedir (Kumari vd., 2019). Bu merkezler, yenilikçi çözümlerin birlikte oluşturulmasını kolaylaştırmak ve anlamlı ortaklıkları teşvik etmek için tasarlanmış fiziksel veya sanal ortamlardır. Birincil amaçları, öğrencilerin, eğitimcilerin ve iş dünyası profesyonellerinin işbirliği yapmaları, bilgi paylaşımları



ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

ve pratik projeler üzerinde çalışmaları için bir platform sağlayarak akademi ve endüstri arasındaki boşluğu doldurmaktır. Buna ek olarak, disiplinler arası işbirliği ve tamamlayıcı uzmanlık, dış paydaşlar için değer yaratılmasını teşvik ederken, sosyal toplumun ve iş piyasasının ihtiyaçlarını yansıtır ve geleneksel üniversite sınıfının ötesine geçen bir yaratıcılık, büyüme ve yenilikçilik dalgası etkisi yaratır. Bu merkezlerde yaratıcılık ve girişimcilik ruhu gelişerek en yeni fikirlerin ve çözümlerin geliştirilmesine yol açar. Birlikte Değer Yaratma Merkezlerinin özü, teorik bilginin pratik uygulamalara dönüştürüldüğü bir ortam yaratma ve katılımcılar arasında yenilikçilik ve girişimcilik kültürünü teşvik etme becerilerinde yatmaktadır.

B. Yükseköğretim Kurumlarının ve İşletmelerin Rolü

Birlikte Değer Yaratma Merkezleri bağlamında, Yükseköğretim Kurumları (HEI'ler) kolaylaştırıcı ve bilgi sağlayıcı olarak çok önemli bir rol oynamaktadır. Akademik uzmanlık, mentorluk ve yetenekli öğrencilerden oluşan bir havuza erişim sunarlar. Yükseköğretim Kurumları, teorik bilginin gerçek dünyadaki zorluklarla sorunsuz bir şekilde entegre edilmesini sağlayarak elverişli bir öğrenme ortamı oluşturur.

Öte yandan, işletmeler sektöre özgü içgörülerini, pratik deneyimleri ve gerçek piyasa taleplerini masaya getirerek soyut teorik bilginin boşluklarını hedeflenen bir iş sektöründeki bağlama özgü uygulama ile doldurur. Mentor görevi görerek öğrencilere pratik bilgiler ve piyasa trendleri konusunda rehberlik ederler. İşletmeler de kaynak, finansman ve ağ kurma fırsatları sunarak eğitim deneyimini zenginleştirir. Yükseköğretim kurumları ile bu merkezlerdeki işletmeler arasındaki simbiyotik ilişki, yenilikçi fikirlerin beslendiği, rafine edildiği ve uygulanabilir girişimlere dönüştürüldüğü işbirliğine dayalı bir ekosistem yaratır.

Ancak, ENTREHUBS projesi kapsamında Almanya, Yunanistan, Güney Kıbrıs ve Türkiye'de yürütülen araştırma faaliyetlerinin ortaya koyduğu üzere, Yükseköğretim Kurumları (HEI) ile iş sektörü paydaşları arasındaki işbirliği, hackathon etkinliklerinin uygulanması, fonların belirlenmesi için sunum oturumları ve üniversiteler aracılığıyla stajların/stajyerliklerin öğrencileri çalışmalarıyla ilgili olarak iş sektörüyle temasa geçirmesiyle sınırlıdır. Buna karşılık, müfredatın tasarlanması veya uygulanması açısından eğitimciler ve iş sektörü temsilcileri arasında işbirliği girişimleri azdır ve bu da bazen işgücü veya iş piyasasının mevcut ihtiyaçlarını yansıtmayan eğitim programlarıyla sonuçlanmaktadır (ENTREHUBS Çalışma Raporu, 2023). Bu temelde ENTREHUBS Modeli, müfredatın tasarlanmasından (yani öğrenme hedeflerinin ve çıktılarının belirlenmesi, öğrenme materyallerinin geliştirilmesi, vb.) müfredatın uygulanması ve değerlendirilmesine kadar öğrenme sürecinin her aşamasında üniversiteler ve iş sektörü temsilcileri arasındaki işbirliğini kolaylaştırmak için yenilikçi ve "ezber bozan" bir çerçeve önermektedir.

C. Birlikte Değer Yaratma Merkezleri (VCH'ler) Kapsamında Desteklenen Faaliyetler ve Girişimler

Birlikte Değer Yaratma Merkezleri (VCH'ler), girişimcilik kültürünü beslemeyi ve farklı disiplinler arasında inovasyonu teşvik etmeyi, özellikle de girişimcilik eğitimi işletme veya ekonomi ile ilgili olmayan fakültelere genişletmeyi ve yerleştirmeyi amaçlayan çeşitli faaliyet ve girişimlere ev sahipliği yapma potansiyeline sahiptir. Bu faaliyetler arasında fikir atölyeleri, prototip geliştirme oturumları, hackathonlar ve sektöre özgü meydan okumalar yer almaktadır. Öğrencilere iş planlaması, pazar araştırması ve potansiyel yatırımcılara fikir sunma konularında



ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

uygulamalı deneyim kazandırmak amacıyla girişimcilik kampları ve mentorluk programları düzenlenmektedir. Ortak araştırma projeleri ve disiplinler arası girişimler teşvik edilerek disiplinler arası öğrenme ve yenilikçi problem çözme desteklenmektedir. Ayrıca, Değer Yaratma Merkezleri (VCH'ler) ağ kurma etkinliklerini kolaylaştırarak öğrencilerin sektör liderleri, potansiyel yatırımcılar ve diğer girişimcilerle bağlantı kurmasını sağlar. VCH'ler ayrıca ürün inkübasyonu, startup hızlandırıcıları ve pitch yarışmaları gibi girişimleri destekleyerek öğrencilere girişimlerini sergilemeleri için bir platform sağlamaktadır.

D. Öğrenciler, Yükseköğretim Kurumları ve İşletmeler için Faydalar

Birlikte Değer Yaratma Merkezleri, ilgili tüm paydaşlara çok sayıda fayda sunar. Öğrenciler için VCH'ler, teorik bilgileri gerçek dünya senaryolarında uygulayabilecekleri, problem çözme becerilerini geliştirebilecekleri ve özgüvenlerini arttırabilecekleri bir platform sağlamaktadır. Özellikle işletme ile ilgili olmayan fakültelerin öğrencileri için, VCH'lere katılımları ve girişimci eserlerin/ürünlerin, girişimlerin veya hizmetlerin profesyonel alanlarındaki iş temsilcileriyle aktif olarak birlikte tasarlanması ve birlikte oluşturulması, girişimcilik niyetlerini pekiştirir (Öğrenciler endüstri uygulamalarına maruz kalma, deneyimli profesyonellerden mentorluk alma ve staj ve istihdam fırsatları elde ederler. Yükseköğretim Kurumları (HEI'ler) için VCH'ler, yükseköğretim politikaları ile işgücü piyasasının ve toplumun ihtiyaçlarını yansıtan pratik uygulamalar arasındaki boşluğu doldururken, yenilikçilik ve girişimcilik kültürünü teşvik eder. İşletmelerle değerli ortaklıklar kurarak araştırma işbirliklerine, finansman fırsatlarına ve mevcut girişimcilik trendlerine ve iş dünyasının ihtiyaçlarına göre sürekli güncellenen gelişmiş müfredat alaka düzeyine yol açarlar. İşletmeler yeni yeteneklere, yenilikçi fikirlere ve geleceğin potansiyel çalışanlarına erişim sağlayarak fayda elde eder. Ayrıca, sektörlerinde inovasyon kültürünü teşvik ederek yeni nesil girişimcilere mentorluk ve rehberlik yapma fırsatına da sahip olurlar. Genel olarak, Birlikte Değer Yaratma Merkezleri, öğrencilerin bütünsel gelişimi, Yükseköğretim Kurumlarının ilerlemesi ve sürekli gelişen girişimcilik ortamında işletmelerin büyümesi için katalizör görevi görmektedir.

IV. ENTREHUBS Modelinin Uygulanması

Hazırlık Aşaması

I. İş Paydaşlarının Katılımı

Eğitmciler, iş sektörüyle ilişkileri başlatmakla görevlidir; bu disiplinler arası işbirliğinin yeterli öğrenme çıktılarıyla bağlantılı olması ön koşuluyla, farklı alanlardan iş paydaşlarının katılımında herhangi bir kısıtlama yoktur. İşbirliğinin faydalarının, aktif katılımlarının gerekliliğinin (görev ve sorumluluklarının) açıkça ifade edilmesi, işletmeler, öğrenciler ve kurum için karşılıklı avantajların vurgulanması önemlidir. Yerel iş ağı etkinlikleri, potansiyel ortakların belirlenmesi ve diyalog için bir platform oluşturulması için bir fırsat olarak değerlendirilebilir.

II. Öğrenme çıktılarının belirlenmesi

Öğrenme çıktılarının belirlenmesi ve bir girişimcilik eğitimi dersinin verilmesi, girişimcilik programlarının bileşenlerinin bağlamıyla uyumlu olmalıdır (Maritz ve Brown, 2013). Birçok akademisyen iş planlarının girişimci bir yaklaşım olmadığına inansa da, literatür iş planlarıyla ilgili içerikle doludur (Maritz vd., 2011). İçerik ve pedagoji girişimcilik programları arasında

farklılık göstermektedir, ancak Fayolle (2010) çeşitli konu ve girişimleri tanımlamaktadır: fırsat değerlendirme, yeni girişim pazarlaması, liderlik, büyüyen işletmeyi yönetme, yeni girişim finansmanı, yeni girişim planları ve çıkış stratejileri.

Eğitimciler, belirlenen öğrenme çıktılarının ENTREHUBS Eğitim Modeli ilkeleriyle, özellikle de daha geniş bir topluluk için değer yaratma, iş paydaşlarıyla birlikte yaratma, fırsat belirleme ve kullanma ile uyumlu olması ön koşuluyla mevcut girişimcilik eğitimi konularını geliştirebilirler. 'Entegre yaklaşım' kapsamında, girişimcilik öğrenme kazanımlarının müfredatın belirli konularının öğrenme kazanımlarıyla uyumlu olması gerektiğini vurgulamak da önemlidir.

III. Eğitim Materyallerinin Birlikte Oluşturulması

Eğitimciler, öğrenciler ve iş dünyası profesyonelleriyle işbirliği yaptıkları beyin fırtınası ve birlikte yaratma oturumlarını kolaylaştırarak, müfredatı endüstri ve toplumun ihtiyaçlarıyla uyumlu hale getirmeye, gerçek hayattan vaka çalışmalarını entegre etmeye ve çevredeki topluluk üzerinde (somut) değeri olacak pratik ödevler geliştirmeye odaklanırlar. Geri bildirim döngüleri, eğitimciler tarafından iş dünyası paydaşlarının eğitim materyallerinin uygunluğu ve uygulanabilirliği hakkında fikir verdiği ve iş dünyasının değişen taleplerini karşıladıklarından emin olmak için bu materyalleri yinelediği yerlerde kurulur.

ENTREHUBS Eğitim Modeli'nin 'entegre yaklaşımı' takip edeceği göz önüne alındığında, eğitimcilerin kendi derslerinde kullandıkları kaynakları ayarlamaları veya 'sınıf' girişimci 'ödevleri' ve projeleri belirli bir konuyla ilişkilendirerek getirmeleri çok önemlidir (örneğin, eğitimci Tarih ve Arkeoloji ile ilgili bir derse İş Planlaması ile ilgili bir etkinlik getirecektir).

VI. Kaynak Seçimi ve Entegrasyonu

Eğitimciler, müfredatın mevcut konularına entegre edilecek ilgili eğitim kaynaklarını belirlemek için iş dünyası paydaşlarıyla yakın işbirliği içinde çalışacaktır. Mevcut endüstri ihtiyaçları ve teknolojileriyle uyumlu kaynaklara öncelik verilecektir, çünkü bunlar öğrencilere değer tanımlama ve kullanma için gerçek hayat bağlamı sunacaktır. Eğitimciler bu kaynakları müfredata entegre etmeli ve teorik bilgileri pratik bilgilerle desteklemelidir. Öğrencilere bağlam ve ilham sağlamak, farklı disiplinler arasında girişimcilik ilkelerinin gerçek dünyadaki uygulamalarını anlamalarını sağlamak ve farklı sektörlerdeki profesyonellerin bir parçası olarak girişimci kimliğini tanımak için iş vaka çalışmaları ve başarı hikayelerini dahil etmek de önemlidir.

Uygulama Aşaması

I. Birlikte Değer Yaratma Merkezlerinin Kurulması

Eğitimciler, hem öğrencileri hem de iş paydaşlarını içeren işbirlikçi projeler tasarlar. Bu projeler gerçek dünyadaki zorlukları yansıtmalı ve öğrencileri, değer yaratma fırsatlarını ve 'girişimci girişimlerinin' kullanımı ve sürdürülebilirliği için kaynakları belirlemek üzere sektör profesyonelleriyle yakın çalışmaya teşvik etmelidir. Çeşitli alanlardan öğrenciler ve sektör paydaşlarından oluşan multidisipliner ekiplerin oluşturulması, farklı bakış açılarını ve yaratıcı problem çözme teşvik edecektir. Hem eğitim hedefleri hem de iş gereksinimleri ile uyumun sağlanması için net proje hedefleri, kilometre taşları ve çıktılarının belirlenmesi çok önemlidir;

projelerin bu yönleri, tüm üyelerin bakış açılarını ve ihtiyaçlarını yansıtacak şekilde eğitimciler, iş paydaşları ve öğrenciler tarafından birlikte tasarlanacaktır.

II. Çevrimiçi Platformlardan Yararlanma

ENTREHUBS Birlikte Değer Yaratma Merkezlerinin başarılı bir şekilde uygulanması için sorunsuz işbirliği ve iletişim kilit öneme sahiptir. Bu nedenle eğitimciler, öğrenciler, eğitimciler ve iş paydaşları arasında iletişimi sağlayacak kullanıcı dostu çevrimiçi işbirliği platformları ve proje yönetim araçları oluşturacak; platformlar ayrıca proje dokümantasyonu, tartışma forumları ve ilerleme izleme özelliklerini de barındıracaktır. İşbirliği oturumları ve geri bildirim toplantıları için sanal toplantı alanlarının kullanılması, ilgili taraflardan bazılarının fiziksel olarak orada bulunmadığı durumlarda sürecin hibrit bir şekilde uygulanmasını kolaylaştırabilir. Eğitimciler, kesintisiz bilgi alışverişini teşvik eden ve özellikle hibrit veya uzaktan öğrenme kurulumlarında tüm paydaşların aktif katılımını sağlayan dijital bir ortam oluşturmaktan sorumludur.

III. Sürekli Değerlendirme ve Adaptasyon

Öğrenciler, eğitimciler ve iş paydaşlarını içeren yapılandırılmış geri bildirim mekanizmalarının kurulması, yükseköğretim öğrencileri arasında girişimcilik kültürünün kademeli olarak geliştirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Geri bildirimler anketler, görüşmeler ve tartışma oturumları yoluyla düzenli olarak toplanmalı ve analizleri iyileştirme alanlarını belirlemelidir. Eğitimcilerin tüm paydaşlar arasında açık bir iletişim kurması, öğrencilerin ilerleme ve ihtiyaçlarına göre projelerin ve öğrenme materyallerinin sürekli uyarlanmasına izin vermesi önemlidir. Sağlanan geri bildirimler, işbirliğine dayalı projeleri iyileştirmek için kullanılacak ve tüm katılımcılar için ve özellikle de 'girişimcilik projesinin' değer yarattığı toplum veya hedef grup için ilgili, ilgi çekici ve değerli kalmalarını sağlayacaktır.

Değerlendirme Aşaması

ENTREHUBS Modeli için değerlendirme yaklaşımı iki ana hedefe ulaşmak için tasarlanmıştır: düzenli geri bildirim yoluyla girişimcilik eğitiminin sürekli iyileştirilmesini sağlamak ve öğrencilerin girişimci zihniyetleri, değerleri ve davranışları üzerindeki etkiyi ölçmek. Bu çerçevede, çok düzeyli değerlendirme stratejilerini entegre ederek Modelin etkinliğinin bütünsel ve incelikli bir şekilde anlaşılmasını sağlar ve öğrenci merkezli, değer odaklı bir girişimcilik eğitiminin geliştirilmesini destekler.

1. Çok paydaşlı geri bildirim mekanizmaları

ENTREHUBS Modeli, kilit paydaşlar olan öğrenciler, eğitimciler ve endüstri ortaklarından yapılandırılmış ve sistematik geri bildirim yoluyla sürekli iyileştirme döngüsünü teşvik etmektedir. Eğitim programını ve öğretim stratejilerini uyarlanabilir bir şekilde iyileştirmek için araştırma sonrası faaliyetler, atölye çalışmaları ve proje sonrası gibi projenin birçok aşamasında geri bildirim toplanacaktır..

- **Öğrenci geri bildirimi:** Öğrenciler, ENTREHUBS araştırma faaliyetlerinde olduğu gibi, eğitim programının ihtiyaçlarını karşıladığı alanları ve iyileştirmelerin yapılabileceği alanları belirleyerek öğrenme deneyimleri hakkında içgörüyü sağlamak için anketleri dolduracak ve odak gruplarına katılacaklardır. Bu oturumlar özellikle öğrencilerin

girişimcilik algıları, fırsat belirleme, birlikte yaratma süreçleri ve gerçek dünyada uygulanabilirlik konularına odaklanacaktır.

- **Eğitimci düşünceleri:** Eğitimciler, ENTREHUBS Modelini uygulama deneyimlerini değerlendirmek için yansıtıcı oturumlara katılacaklardır. Pedagojik araçların etkinliğini, katılım düzeylerini ve öğrencilerin ilerlemesini değerlendirerek Modelin ve eğitim programının iyileştirilmesine yönelik değerli içgörüler sağlayacaklar.
- **Sektör ortağı girdisi:** Sektör ortaklarıyla yapılan düzenli görüşmeler ve yuvarlak masa toplantıları, ENTREHUBS eğitim programının mevcut sektör ihtiyaçlarıyla uyumlu kalmasını sağlayacaktır. Ortaklar, öğrencilere aktarılan beceri ve yetkinliklerin uygunluğunu değerlendirecek ve gerçek dünyadaki uygulama gereksinimlerine dayalı iyileştirmeler önerecektir. Bu süreci resmileştirmek için, temel proje faaliyetlerinin ve kilometre taşlarının (ör. Uluslararası Eğitim Çalıştayı, Çevrimiçi Yaz Okulu, vb.) sonunda geri bildirim çalıştayı düzenlenecek ve paydaşların verileri toplu olarak analiz etmesine, bakış açılarını paylaşmasına ve bir sonraki döngü için eyleme geçirilebilir iyileştirmeler önermesine olanak sağlanacaktır.

2. Kapsamlı tutum ve değer temelli değerlendirme

ENTREHUBS Modeli, öğrencilerin girişimcilğe yönelik tutum ve değerlerini değerlendirerek geleneksel bilgi ve beceri değerlendirmelerinin ötesine geçmeyi amaçlamaktadır. Bu tutumsal odaklanma, birlikte yaratma, fırsat belirleme ve değer yaratma dahil olmak üzere Modelin temel ilkeleriyle uyumludur.

- **Yansıtıcı portfolyolar:** Öğrenciler, fırsat tanıma, ekip işbirliği ve projelerinin dış paydaşlar üzerindeki etkisine ilişkin kişisel yansımaları da içeren girişimcilik yolculuklarını belgeleyen yansıtıcı bir portföy tutabilirler. Bu portföyler kişisel belgeler olarak saklanabilir veya derinlemesine düşünme, girişimcilik değerlerinde büyüme ve proaktif bir zihniyet sergileme gibi niteliksel göstergelere dayalı olarak değerlendirilebilir.
- **Öz ve akran değerlendirmeleri:** Öğrenciler, öz değerlendirme ve akran değerlendirmeleri yoluyla takım projelerine katkılarını (örneğin Çevrimiçi Yaz Okulu boyunca), problem çözme yaklaşımlarını ve girişimcilik tutumlarını geliştirmelerini değerlendireceklerdir. Akran değerlendirmeleri, işbirliğine dayalı çaba, esneklik ve yenilikçiliği vurgulayan ENTREHUBS değerlerini yansıtacaktır.
- **Tutum ve değer anketleri:** Öğrencilerin girişimci zihniyetlerindeki değişimleri niceliksel olarak izlemek için, program sırasında kilit noktalarda (örneğin, giriş, orta nokta ve bitiş) tutum anketleri yapılacaktır. Bu anketler risk toleransı, esneklik, yaratıcılık ve sosyal değer yönelimindeki değişimleri ölçerek tutumsal değişimin boylamsal bir görünümünü sağlayacaktır.

3. Gerçek dünya proje değerlendirmesi ve etki değerlendirmesi

ENTREHUBS'un birlikte değer yaratmaya yaptığı vurguya uygun olarak, öğrenciler endüstri ortaklarıyla birlikte gerçek dünya projeleri üzerinde çalışacak ve somut etki yaratmaya odaklanacaklardır. Bu projelerin değerlendirilmesi, girişimcilik yolculuğunu bütünsel olarak yansıtmak için hem süreç odaklı hem de sonuç odaklı değerlendirmeyi içerecektir.

- **Proje tabanlı dereceli puanlama anahtarları:** Öğrencileri yenilik, fizibilite, ölçeklenebilirlik ve toplumsal etki gibi kriterlere göre değerlendirmek için özel dereceli

puanlama anahtarları tasarlanabilir. Bu dereceli puanlama anahtarları, yaratıcı problem çözme, fırsat belirleme ve uyarlanabilirliğe öncelik verecek ve öğrencilerin paydaş geri bildirimlerini ve sektör içgörülerini projelerine ne kadar iyi dahil ettiklerini vurgulayacaktır.

- **Sektör paneli değerlendirmesi:** Öğrenciler, girişimci çözümlerini, projelerin pazara uygunluğunu, pratikliğini ve gerçek dünyadaki zorlukları ele alma potansiyelini değerlendirecek olan sektör paydaşlarından oluşan panellere sunacaklardır. Bu doğrudan geri bildirim, öğrencilere çalışmalarının deneyimli profesyoneller tarafından nasıl algılandığını göstererek öğrenmeyi pekiştirecektir.
- **Değer yaratma ölçütleri:** Ölçütler, öğrencilerin projelerinin ne ölçüde ekonomik, sosyal veya kültürel değer yarattığını değerlendirecektir. Örneğin, toplum odaklı projeler üzerinde çalışan öğrenciler toplum katılımı, proje sürdürülebilirliği ve olumlu sosyal etki gibi göstergeler üzerinden değerlendirilebilir. Bu ölçütler, projelerin topluma katkı sağlamadaki erişimini ve etkinliğini ölçmeye yardımcı olacaktır.

4. Tamamlama Sonrası Girişimcilik Etkisinin Boylamsal Takibi

ENTREHUBS değerlendirme yaklaşımının benzersiz bir unsuru, eğitim programının veya Çevrimiçi Hackathon Yaz Okulu gibi bir girişimin uygulanmasından sonra öğrencilerin girişimcilik sonuçlarının boylamsal olarak izlenmesidir. Bu izleme, ENTREHUBS Modelinin öğrencilerin profesyonel yolculukları ve girişimcilik katılımları üzerindeki kalıcı etkisini yakalamayı amaçlamaktadır.

- **Mezun anketleri ve mülakatlar:** Anketler ve mezunlarla yapılan görüşmeler, girişimci girişimleri takip eden, yeni kurulan şirketlere katılan veya geleneksel kariyer yollarında girişimcilik ilkelerini uygulayan mezunların sayısı hakkında veri toplayacaktır. Mezunlar ayrıca ENTREHUBS Modeli konseptinin ve/veya ENTREHUBS eğitim programının kendilerini gerçek dünyadaki girişimcilik mücadelelerine ne kadar iyi hazırladığına dair geri bildirimde bulunacaklardır.
- **İstihdam ve girişimcilik sonuçlarının analizi:** ENTREHUBS Modelinin mezunların kariyer yolları üzerindeki etkisini değerlendirmek için girişimcilik rollerinde istihdam, iş kurma ve kariyer ilerlemesi ile ilgili veriler toplanabilir. Bu bilgiler, üniversite kariyer hizmetleri ve ilgili sektör kuruluşları ile işbirliği içinde analiz edilecektir.
- **Devam eden sektör katılımı:** ENTREHUBS Modeli kapsamındaki eğitim oturumlarına ve girişimlere (ör. Çevrimiçi Yaz Okulu, Hackathonlar, vb.) dahil olan sektör ortakları, işgücüne geçiş yapan mezunlar hakkında geri bildirim paylaşmaya davet edilebilir ve mezunların hazır olma durumları, uyum yetenekleri ve girişimcilik ruhları değerlendirilebilir. Bu geri bildirim, programın sektörün ihtiyaçlarıyla uyumlu kalmasını ve sürekli gelişmesini sağlamaya yardımcı olacaktır.

5. Veriye dayalı içgörüler aracılığıyla süreç iyileştirme

ENTREHUBS Modeli, sürekli program iyileştirmesi için veriye dayalı içgörülerin kullanılmasına güçlü bir vurgu yapmaktadır. ENTREHUBS, geri bildirim ve değerlendirme verilerini sistematik olarak analiz ederek ENTREHUBS Modeli yaklaşımının paydaşların ihtiyaçlarına ve gelişen eğitim ve sektör trendlerine duyarlı kalmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

- **Veri panoları ve raporlar:** Eğitimciler, öğrenci memnuniyeti, proje sonuçları, tutum değişiklikleri ve mezunların kariyer gelişimi gibi temel göstergeleri yakalamak için

- düzenli olarak güncellenmiş gösterge tablolarını kullanabilir. Bu panolar eğitimciler ve yöneticiler için gerçek zamanlı bilgiler sunarak program etkinliğini izlemelerini ve gerektiğinde zamanında müdahalelerde bulunmalarını sağlayacaktır.
- **Yıllık değerlendirme raporları:** Her yıl, kapsamlı bir değerlendirme raporu geri bildirim döngülerinden, değerlendirme ölçütlerinden ve mezun takibinden elde edilen bulguları birleştirecektir. Bu rapor başarılı unsurları vurgulayacak, iyileştirilmesi gereken alanları belirleyecek ve program ayarlamaları için eyleme geçirilebilir önerilerin ana hatlarını çizecektir. Rapor tüm paydaşlarla paylaşılarak programın gelişiminde şeffaflık ve işbirliği teşvik edilecektir.
 - **Çalıştayları ve paydaş toplantılarını gözden geçirin:** Her akademik yılın sonunda, ENTREHUBS Model yaklaşımını uygulayan eğitimciler, değerlendirme bulgularını tartışmak üzere eğitimciler, sektör ortakları, öğrenciler ve mezunlarla bir çalıştay düzenleyebilir. Bu çalıştaylar, paydaşların müfredat unsurlarını iyileştirmek, değerlendirme araçlarını geliştirmek ve Modeli ortaya çıkan ihtiyaçlarla daha yakından uyumlu hale getirmek için işbirliği yapabilecekleri ortak çözümler üretme platformu olarak hizmet edecektir.
 - **Kıyaslama ve en iyi uygulamaların entegrasyonu:** ENTREHUBS'un değerlendirme faaliyetlerinden elde edilen bilgiler, dünya çapında önde gelen diğer girişimcilik eğitimi programlarıyla karşılaştırılacaktır. ENTREHUBS projesine dahil olan ortaklar, en iyi uygulamalarla kıyaslama yaparak yenilikçi yaklaşımları belirleyebilir, yeni öğretim metodolojilerini dahil edebilir ve Modelin kurumsal etkisini uzun vadede daha da artırmak için iddialı hedefler belirleyebilir.
 - **Uyarlanabilir müfredat tasarımı:** ENTREHUBS, geri bildirim ve değerlendirme verilerine dayanarak uyarlanabilir bir müfredat yaklaşımı benimseyecektir. Bu, yeni öğretim metodolojilerinin, sektörle ilgili vaka çalışmalarının ve yenilikçi değerlendirme tekniklerinin sorunsuz bir şekilde entegre edilebileceği ve müfredatın en son teknolojiye sahip olmasını ve mevcut girişimcilik uygulamalarıyla uyumlu olmasını sağlayacağı anlamına gelmektedir.

Özetle, sağlam bir veri odaklı iyileştirme süreci oluşturarak ENTREHUBS Modeli öğrencilerin, eğitimcilerin ve sektör ortaklarının ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli olarak gelişecektir. Bu uyarlanabilir, işbirlikçi yaklaşım, Modelin uygunluğunu ve etkinliğini korumaya yardımcı olacak ve yüksek öğrenimdeki öğrenciler arasında girişimci tutumlar, değerler ve beceriler geliştirme taahhüdünü güçlendirecektir. Düzenli veri analizi, paydaş katılımı ve uyarlanabilir stratejiler sayesinde ENTREHUBS, Girişimcilik Eğitiminde öncü bir model olarak konumunu koruyacaktır.

VI. Sonuç

ENTREHUBS Eğitim Modeli, yükseköğretimde Girişimcilik Eğitimi ile ilerletmek için sağlam bir temel oluşturmakta ve iki önemli girişimin temelini oluşturmaktadır: eğitimcilere yönelik ENTREHUBS Eğitim Programı ve üniversite öğrencilerine yönelik Çevrimiçi Yaz Okulu. ENTREHUBS Modeli, disiplinler arası ve işbirliğine dayalı yaklaşımları bir araya getirerek öğrencilerin, eğitimcilerin ve sektör ortaklarının birlikte değer yaratmak için çalıştıkları dinamik bir ortamı teşvik etmektedir. Tasarım odaklı düşünme ve gerçek dünyada problem çözme gibi temel ilkeler aracılığıyla öğrenciler, girişimci zihniyet ve pratik beceriler geliştirmeleri için güçlendirilmektedir. ENTREHUBS Modelinin merkezinde yer alan Değer Birlikte Yaratma Merkezlerinin kurulması, akademi ve endüstri arasında köprü kurarak, deneysel öğrenme

için alanlar sağlar ve disiplinler arası öğrencilerin profesyonellerle doğrudan işbirliği yapmasına ve modern girişimcilik başarısı için çok önemli olan içgörüler kazanmasına olanak tanır.

ENTREHUBS Modelinin önemli bir özelliği, ENTREHUBS yaklaşımının öğrencilerin, eğitimcilerin ve sektör paydaşlarının gelişen ihtiyaçlarına duyarlı kalmasını sağlayan sürekli, paydaş odaklı değerlendirmeye olan bağlılığıdır. ENTREHUBS Modelinde yer alan geri bildirim mekanizmaları - yansıtıcı oturumlar, tutum anketleri ve sektör geri bildirim panelleri dahil - hem müfredat içeriğini hem de pedagojik yaklaşımları iyileştirmek için zengin bir içgörü kaynağı sağlar. Öğrencilerin girişimcilik tutumlarını, değerlerini ve gerçek dünyadaki proje çıktılarını değerlendirmeye odaklanan bu yenilikçi değerlendirme metodolojisi, geleneksel değerlendirme uygulamalarının ötesine geçmektedir. Bu içgörüler, eğitimcilere yönelik ENTREHUBS Eğitim Programını bilgilendirerek onları girişimci zihniyetleri teşvik edecek, birlikte yaratma faaliyetleri tasarlayacak ve öğrencilerin etkin katılımını sağlayacak araçlarla donatmaktadır. Bu çerçevede eğitilen eğitimciler, değer yaratma, işbirliğine dayalı problem çözme ve uyarlanabilir düşünceyi vurgulayan Girişimcilik Eğitimi uygulamak için gerekli donanımına sahip olacaklardır.

Bunun da ötesinde, öğrencilere yönelik ENTREHUBS Çevrimiçi Yaz Okulu, uygulamalı ve sürükleyici bir öğrenme deneyimi sunarak doğrudan ENTREHUBS Modelinin ilkelerini temel almaktadır. Bu program, öğrencileri Değer Ortak Yaratma Merkezleri aracılığıyla kolaylaştırılan ve ENTREHUBS yaklaşımı konusunda eğitilmiş eğitimciler ve sektör mentorları tarafından yönlendirilen gerçek dünyadaki girişimcilik projelerine dahil edecektir. Çevrimiçi Yaz Okulu aracılığıyla öğrenciler, ENTREHUBS değerlerini yansıtan ve daha geniş toplumsal sorunlara katkıda bulunan çözümler geliştirerek fırsat belirleme, birlikte yaratma ve toplumsal etki becerilerini geliştireceklerdir. ENTREHUBS Eğitim Modeli, Eğitimciler için Eğitim Programı ve Çevrimiçi Yaz Okulu birlikte, sadece girişimcilik eğitimi desteklemekle kalmayıp aynı zamanda Avrupa Yükseköğretim Kurumları genelinde sürdürülebilir, disiplinler arası bir inovasyon kültürü geliştiren kapsamlı bir ekosistem sunmaktadır.

REFERANSLAR

Ahmed, I., Islam, T., & Usman, A. (2020). Predicting entrepreneurial intentions through self-efficacy, family support, and regret: A moderated mediation explanation. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(1), 26-38.

Badri, R., & Hachicha, N. (2019). Entrepreneurship education and its impact on students' intention to start up: A sample case study of students from two Tunisian universities. *The International Journal of Management Education*, 17(2), 182-190

Bakheet, A. H. (2018). Relationship between attitudes and intentions for business start-up: a case of Omani university & college students. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 24(2), 1-10

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Bassey, S. A. (2020). Technology, environmental sustainability and the ethics of anthropoholism. *socialspacejournal.eu*, 20(2), 85-110.

Breschi, S. and Malerba, F. (Eds). 2005. *Clusters, Networks, and Innovation*. Oxford: Oxford University Press.

Brenner, W., & Uebernickel, F. (2016). *Design Thinking for Innovation: Research and Practice*. Springer.

Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design thinking for social innovation. *Development Outreach*, 12(1), 29-43.

Brown, T. (2008). Design thinking. *Harvard Business Review*, 86(6), 84-92.

Bruyat, C. & Julien, P.-A. (2001). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16, 165-180.

Capelleras, J.-L., Contin-Pilart, I., Larraza-Kintana, M., & Martin-Sanchez, V. (2019). Entrepreneurs' human capital and growth aspirations: The moderating role of regional entrepreneurial culture. *Small Business Economics*, 52(1), 3-25.

Chaker, H., & Jarraya, H. (2021). Combining teaching "about" and "through" entrepreneurship: A practice to develop students' entrepreneurial competencies. *Industry and Higher Education*, 35(4), 432-442.

Fritsch, M., & Wyrwich, M. (2017). The effect of entrepreneurship on economic development—an empirical analysis using regional entrepreneurship culture. *Journal of Economic Geography*, 17(1), 157-189

Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5, 15-28.

Handscombe, R. D., Rodriguez-Falcon, E. & Patterson, E. A. (2008). Embedding enterprise in science and engineering departments. *Education+ Training*, 50, 615-625.

Jabeen, F., Albitar, Y. A., & Shehzad, N. (2019). Perceptions and career choices linked to the UAE youths entrepreneurial intention. *9th International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, IEOM 2019*. IEOM Society International.

Kakouris, A., Liargovas, P. (2021). On the about/for/through framework of entrepreneurship education: a critical analysis”, *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 4(3), 396 – 421

Konstantinidis, E. I., Petsani, D., & Bamidis, P. D. (2021). Teaching university students co-creation and living lab methodologies through experiential learning activities and preparing them for RRI. *Health Informatics Journal*, 27(1).

Kumari, R., Kwon, K., Lee, H. B., & Choi, K. (2019). Co-creation for social innovation in the ecosystem context: The role of higher educational institutions. *Sustainability*, 12 (1), 307.

Kuppuswamy, V. and Bayus, B.L. (2013). Crowdfunding creative ideas: The dynamics of project backers in Kickstarter. *SSRN Electronic Journal*.

Kyrö, P. (2005). Entrepreneurial learning in a cross-cultural context challenges previous learning paradigms. In: Kyrö, P. & Carrier, C. (eds.) *The Dynamics of Learning Entrepreneurship in a Cross-Cultural University Context*. Hämeenlinna: University of Tampere.

Liedtka, J. (2014). Innovative ways companies are using design thinking. *Strategy & Leadership*, 42(2), 28-33.

Moberg, K., Stenberg, E. & Vestergaard, L. (2012). *Impact of entrepreneurship education in Denmark - 2012*. Odense, Denmark: The Danish Foundation for Entrepreneurship – Young Enterprise

Mwasalwiba, E. S. (2010). Entrepreneurship education: a review of its objectives, teaching methods, and impact indicators. *Education + Training*, 52, 20-47

O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes. *Journal of Business Venturing*, 28, 546-563.

Oo, P. P., Sahaym, A., Juasrikul, S., & Lee, S.-Y. (2018). The interplay of entrepreneurship education and national cultures in entrepreneurial activity: a social cognitive perspective. *Journal of International Entrepreneurship*, 16(3), 398-420

Peng, M.W. (2001). The resource-based view and international business. *Journal of Management*, 27, 803–829.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243-263.

Shane, S. & Venkataraman, S. (2007). *The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research*. Entrepreneurship. Springer.

Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Pub.



ENTREHUBS



Co-funded by
the European Union

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.

Smith, A. J., Collins, L. A. & Hannon, P. D. (2006). Embedding new entrepreneurship programmes in UK higher education institutions: challenges and considerations. *Education+ Training*, 48, 555-567.

Steyaert, C., & Hjorth, D. (2006). *Entrepreneurship as social change: A third movements in entrepreneurship book*. Cheltenham: Edward Elgar.