

## **Identifying the Organizational Factors Affecting the Entrepreneurial University: A Meta-analysis**

**S. Jamileh Modarresi Saryazdi<sup>1</sup>, Abbas Abbaspour<sup>2\*</sup>, Kamal Sakhdari<sup>3</sup>, Saeed Ghiasi<sup>4</sup>**

*1. Ph.D. Graduated, Faculty of Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran*

*2. Associate Professor, Faculty of Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran*

*3. Assistant Professor, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran*

*4. Assistant Professor, Faculty of Educational Sciences, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran*

(Received: April 15, 2019 ; Accepted: July 25, 2019)

### **Abstract**

The purpose of this study was to provide a comprehensive picture of the organizational factors affecting the entrepreneurial university through the synthesis of literature. The research method was qualitative with a meta-synthesis approach. To this end, after the exploration of the databases in the period 1998-2017, 325 articles were collected in the field of entrepreneurial university, and finally 65 articles that directly examined the subject of entrepreneurial university were selected through a purposive sampling method and were included in the analysis phase. To analyze the data, coding method was used. Analyzing the findings of previous researchers and synthesizing the results, 21 codes, 10 concepts, and 5 factors were identified and validated through Kappa coefficient and the importance and priority of the identified codes were determined by Shannon's entropy method. According to the research findings, strong, comprehensive, and supportive leadership, flexible and distinctive structure, entrepreneurial spirit and attitude of members, and entrepreneurial organizational culture had the strongest coefficients of importance in the development of entrepreneurial university. Finally, after the research process was completed, the model of effective organizational components for the entrepreneurial university was generated. The results confirm the important role of leadership and culture in the transformation of universities toward entrepreneurship. By adopting a comprehensive approach, this research provides valuable insights into entrepreneurial universities.

### **Keywords**

Culture, Entrepreneurial University, Leadership, Meta-synthesis, Shannon entropy.

---

\* **Corresponding Author, Email:** [abbaspour1386@gmail.com](mailto:abbaspour1386@gmail.com)

## شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین (با رویکرد فراترکیب)

سیده جمیله مدرسسی سریزدی<sup>۱</sup>، عباس عباسپور<sup>۲\*</sup>، کمال سخدری<sup>۳</sup>، سعید غیائی ندوشن<sup>۴</sup>

۱. دانش‌آموخته دکترا، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲. دانشیار، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۳. استادیار، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۴. استادیار، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۲۶ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۵/۰۳)

### چکیده

این تحقیق با هدف ارائه تصویری جامع از عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین از طریق ترکیب تحقیقات پیشین انجام شد. روش پژوهش کیفی با رویکرد فراترکیب بود. بدین منظور پس از جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، در فاصله زمانی ۱۹۹۸ تا ۲۰۱۷، تعداد ۳۲۵ مقاله در حوزه دانشگاه کارآفرین ارزیابی و در نهایت ۶۵ مقاله، که به صورت مستقیم موضوع دانشگاه کارآفرین را بررسی کرده بودند، به روش هدفمند، انتخاب و وارد مرحله تحلیل شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری استفاده شد. پس از تحلیل یافته‌های محققان قبلی و ترکیب نتایج حاصله، تعداد ۲۱ کد و ۱۰ مفهوم و ۵ مؤلفه شناسایی و اعتبار آن‌ها از طریق آزمون کاپای کافمن تأیید شد. سپس، میزان اهمیت و اولویت کدهای شناسایی شده با روش آنتروپی شانون تعیین شد. بر اساس یافته‌های تحقیق، کدهای رهبری قوی و همه‌جانبه و پشتیبان-ساختار منعطف و متمایز- و روحیه و نگرش کارآفرینانه اعضا و فرهنگ سازمانی کارآفرینانه بیشترین ضریب اهمیت را در توسعه دانشگاه کارآفرین داشتند. در نهایت، پس از طی مراحل پژوهش، الگوی مؤلفه‌های سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین ترسیم شد. نتایج مؤید نقش رهبری و فرهنگ در تحول دانشگاه‌ها در جهت کارآفرینی بود. این پژوهش، با اتخاذ رویکردی جامع، بینش‌هایی ارزشمند در زمینه دانشگاه‌های کارآفرین ارائه می‌دهد.

### کلیدواژه‌گان

آنتروپی شانون، دانشگاه کارآفرین، رهبری، فراترکیب، فرهنگ.

## مقدمه

سرعت تحولات اخیر در قرن جاری شرایطی نوین را برای دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به وجود آورده است و انتظار می‌رود، از طریق توسعه ظرفیت دانشگاهی، دانشگاه‌های کاریاب به سمت دانشگاه کارآفرین تغییر مسیر دهند. در این زمینه، درک درست از دانشگاه کارآفرین و عوامل سازمانی مؤثر بر آن در انجام پروسه تحولات دانشگاه‌ها بسیار مؤثر است.

دانشگاه کارآفرین، به عنوان کانونی از دانش‌های پیشرفته، با اجرای مأموریت‌های متعدد خود به توسعه اقتصادی و اجتماعی کمک می‌کند (Guerrero et al 2014) و شتاب‌دهنده مهم توسعه اقتصادی و اجتماعی منطقه‌ای است. زیرا از دانش به مثابه فرصت کارآفرینی بهره‌برداری می‌کند (Ortiz et al 2017). بر این اساس، امروزه نقش دانشگاه‌ها صرفاً تولید دانش جدید نیست؛ بلکه انتشار دانش به صنعت و جامعه است (Guerrero et al 2012; Kalar 2015). این مأموریت جدید فرصت‌های بسیاری برای دانشگاه‌ها فراهم می‌کند تا با بخش‌های مختلف صنعت ارتباط برقرار کنند و به طور فزاینده‌ای با تحولات اجتماعی و به‌ویژه اقتصادی مرتبط شوند. بنابراین، فعالیت‌های تحقیق و توسعه دانشگاه<sup>۱</sup> (R & D) دیگر نمی‌تواند صرفاً فعالیت دانشگاهی در برج‌های عاج باشد، بلکه به جای آن بخشی از پیوند سه‌گانه یا چهارگانه دانش است (spear et al 2016; Miller et al 2016; Mok 2013) که به بازسازی سناریوهای تحقیقاتی در دانشگاه‌ها منجر شده و تلاش برای بررسی راه‌کارهای توسعه دانشگاه‌ها را، به منزله دانشگاه کارآفرین، مورد توجه قرار داده است. لذا این پژوهش درصدد است با بررسی پژوهش‌های پیشین در مورد دانشگاه‌های کارآفرین تحلیلی سیستماتیک و جامع به شیوه فراترکیب در خصوص عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین و تبیین جایگاه آن در توسعه دانشگاه‌ها ارائه دهد.

## بیان مسئله

جهان، در آغازین سال‌های ورود به هزاره سوم، اهمیت کارآفرینی را به منزله موتور محرکه توسعه به‌خوبی دریافت. بر این اساس کشورها تلاش کردند شاخص فعالیت‌های

کارآفرینانه جامعه را ارتقا بخشند و با عنایت به مؤلفه‌های کارآفرینی در بخش‌های مختلف، به‌ویژه دانشگاه‌ها، در این زمینه پیش‌قدم باشند. این امر شناسایی فرصت‌های بهینه جهت کارآفرین شدن دانشگاه‌ها را مورد توجه صاحب‌نظران قرار داده است.

در دو دهه گذشته مطالعاتی گسترده در خصوص شناسایی دانشگاه کارآفرین و عوامل متعددی که این دانشگاه را شکل می‌دهد صورت گرفته (Etzkowitz 2004; Clark 1998; Sporn 2001; Guerrero & Urbano 2012)، دیدگاه‌های مختلفی در این خصوص ارائه شده است. لیکن، با وجود پژوهش‌های گسترده و در حال رشد، هنوز هم درباره اجزای اصلی آن توافق چندانی وجود ندارد (Rothaermel et al 2007; Guerrero & Urbano 2010) و پژوهش‌های انجام‌شده در این خصوص پراکنده، تقسیم‌شده، و مجزاست (Schmitz et al 2017) و انسجام و جامعیت لازم را ندارد. با توجه به نقش عوامل سازمانی در نهادینه‌سازی کارآفرینی در سازمان‌ها (الوانی و همکاران ۱۳۹۲ به نقل از Morris & Cornwall 2009; Kuratko & covin 2008; Hornsby 2002; Zahra 2005; Duncan 1998) و نبود تحقیقات منسجم، کل‌گرایانه، و جامع درباره آن، به‌ویژه در مطالعات داخلی و در خصوص مراکز دانشگاهی، محققان در این پژوهش، با بررسی پیشینه تحقیقات و ترکیب دیدگاه‌های مختلف درباره دانشگاه کارآفرین، درصدد پاسخ به این پرسش اساسی بودند که کدام عوامل سازمانی بر اساس پیشینه مربوطه نقش مؤثری در توسعه دانشگاه کارآفرین دارد. بنابراین، موضوع اصلی این پژوهش شناسایی، ترکیب، و بازسازی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین، از طریق بررسی سیستماتیک و گسترده در پیشینه تحقیقات، و ارائه تصویری جامع از بینش‌ها در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین و تعیین اهمیت و اولویت آن‌ها در توسعه دانشگاه‌های کارآفرین است. نتایج پژوهش می‌تواند یک چارچوب نظری جدید در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه دانشگاه کارآفرین ارائه نموده، جهت‌گیری تحقیقات آینده را مشخص کند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

دانشگاه‌ها برای تبدیل شدن به سازمان‌های اجتماعی و اقتصادی از انقلاب‌های علمی گذر کرده‌اند (Nelles & Vorley 2011). انقلاب اول مأموریت تولید دانش را از طریق تحقیق به

مأموریت سنتی حفظ و انتقال دانش (تدریس) اضافه کرد. سپس، انقلاب دوم توسعه اقتصادی و اجتماعی را، افزون بر آموزش و تحقیق، مأموریت سوم دانشگاه‌ها قرار داد و دانشگاه‌ها را به منزله دانشگاه کارآفرین مطرح کرد (Markuerkiaga et al 2017). استفاده از مفهوم دانشگاه کارآفرین بهترین بیان برای نشان دادن تکامل دانشگاه با توجه به الزامات جامعه مبتنی بر دانش است (Goldstein 2010) که بر نقش دانشگاه در توسعه اقتصادی-اجتماعی و همکاری بین دانشگاه و ذی‌نفعان خارجی تأکید می‌کند (Sam & van der 2014). فرایند کارآفرینی دانشگاهی نه تنها انتقال تکنولوژی یا دانش به صنعت را شامل می‌شود، که از دیدگاه وسیع‌تر بازسازی استراتژی و تحول نظام دانشگاهی، توسعه فرهنگ کارآفرینی در همه سطوح، ایجاد یک فرمت آموزش تعاملی تجربی، ایجاد ارزش‌هایی نظیر استقلال، باور به اهمیت شبکه، و مسئولیت در افراد را نیز دربرمی‌گیرد و بیشتر با تولید دانش همراه است (Clauss et al 2018). بر این اساس، توسعه دانشگاه‌ها در جهت کارآفرین شدن در اولین گام نیازمند درک و شناخت مفهوم دانشگاه‌هایی است که به عنوان کارآفرین فعالیت می‌کنند.

در خصوص دانشگاه کارآفرین و عواملی که می‌تواند به نحوی در ایجاد و توسعه آن مؤثر باشد پژوهش‌های گسترده‌ای در سطح ملی و بین‌المللی صورت گرفته است. عماد شاه<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۸) در پژوهشی به بررسی عوامل تعیین‌کننده فرهنگ دانشگاه کارآفرین تحت شرایط نامساعد در یک کشور در حال توسعه پرداختند. آن‌ها در تحقیق کیفی خود فرهنگ کارآفرینی دانشگاه‌های خصوصی و دولتی را در یک اقتصاد ظاهراً خصومت‌آمیز، مانند پاکستان، از طریق تأثیر ارتباط بین عوامل داخلی و خارجی آن بررسی کردند و مدلی به منظور تطبیق فرهنگ کارآفرینانه و عوامل اصلی آن تحت شرایط نامساعد ارائه دادند. آرتور<sup>۲</sup> و رایبیز (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان «مأموریت سوم دانشگاه‌ها و چالش‌های دانشگاه‌های کارآفرین» به ارزیابی چالش‌های مؤسسات آموزش عالی در اجرای مأموریت سوم توسعه اقتصادی و تبدیل دانشگاه به مؤسسه کارآفرین پرداختند. در پژوهش آن دو برخی منابع لازم و تغییر سیاستی که سیاست‌گذاران

1. Imad Shaha  
2. Arthur

و مدرسان دانشگاه باید در فعالیتهای حمایتی، به منزله بخشی از مأموریت دانشگاه، انجام می‌دادند برجسته شد. مارککیاژ<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۷) در پژوهش خود تحت عنوان «یک مدل بلوغ کارآفرینی علمی برای دانشکده‌های فناورانه» به سیزده عامل مؤثر بر این دانشگاه‌ها اشاره کردند که به سه دسته کلی مربوط به محیط زیست، مربوط به منابع استاد، مرتبط با فرایندهای دانشکده تقسیم می‌شود. ساگری و همکارانش (۱۳۹۷) در پژوهش خود به سه عامل سازمانی و محیطی و فردی توجه کردند. نتایج تحقیق آنها بیانگر اهمیت عامل سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی بود. و سبلد<sup>۲</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) در پژوهشی اعلام کردند تأثیر عوامل سازمانی بر تحرک کارآفرینی در دانشگاه‌ها مشابه شرکت‌ها نیست. نتیجه تحقیق آنها نشان داد حمایت مدیریت، در مقام عامل سازمانی، بر کارآفرینی در دانشگاه تأثیر مستقیم می‌گذارد. همچنین، نوع نگرش به کارآفرینی در این خصوص واسطه‌ای در رابطه با حمایت مدیریت است و می‌تواند موجب تسهیل کارآفرینی در دانشگاه شود. دایبک<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مدیر دانشگاه کارآفرین باید به برنامه‌های توسعه منابع انسانی توجه کند و اعضای هیئت علمی نیز باید در زمینه‌های آموزش و تحقیق و انتقال دانش متخصص باشند. در مدل جامع کوراتکو<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۱۴) در بخش کارآفرینی سازمانی عوامل حمایت مدیریت، پاداش و تقویت، توانمندی، ریسک‌پذیری، و رهبری بر کار کارآفرینی سازمانی مؤثر شناخته شد. همچنین، عواملی مانند سیستم‌های پاداش و کنترل، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، و حمایت مدیریتی به طور منفرد و نیز به طور ترکیبی پیش شرط و مقدمه فعالیت‌های کارآفرینانه سازمانی به شمار می‌روند. الوانی و همکارانش (۱۳۹۲) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر اجرایی کردن ابعاد کارآفرینی سازمانی در شرکت‌های کارآفرین در صنایع غذایی پرداختند. عوامل سازمانی مؤثر در این پژوهش شامل مؤلفه‌های حمایت مدیریت عالی سازمان، استراتژی سازمان، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، سیستم‌های سازمانی، کنترل و ارزیابی

- 
1. Markuerkiaga
  2. Vossebeld
  3. Dabic
  4. Kuratko

سازمان، و ارتباطات اثربخش بودند. نور<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۱۲) در مطالعات خود در زمینه دانشگاه کارآفرین عوامل سازمانی مؤثر بر پدیده کارآفرینی دانشگاهی را رهبری کارآفرینی، سیستم‌های کنترل، مدیریت منابع انسانی، فرهنگ، و ساختار معرفی کردند. صفرزاده و همکارانش (۱۳۸۸) در بررسی عوامل مؤثر بر استقرار دانشگاه‌های کارآفرین دانشگاه‌های تهران، در میان عوامل احیای سازمانی، اعمال رهبری تحول‌بخش را عاملی معرفی کردند که در شکل‌گیری و استقرار دانشگاه‌های کارآفرین بیشترین تأثیر را دارند.

اتزکویتز<sup>۲</sup> و کلوفستن (۲۰۰۵) و اتزکویتز (۲۰۰۳) مواردی همچون طراحی و چیدمان سازمانی دانشگاه‌ها را سازه‌ای کلیدی در رابطه با کارآفرینی سازمانی در دانشگاه کارآفرین مطرح کردند. در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر کارآفرینی مدل‌های متعدد دیگری نیز ارائه شده است. ایرلند<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۰۶a) در مدل کارآفرینی خود مواردی چون کنترل، ساختار، سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، و فرهنگ تسهیل‌کننده یا تقویت‌کننده کارآفرینی سازمانی را مطرح کردند. در مدل کرنی<sup>۴</sup> و همکارانش (۲۰۰۸) مواردی نظیر ساختار، کنترل، سیستم پاداش، و فرهنگ عوامل سازمانی معرفی شدند. در مدل کوین<sup>۵</sup> و کوراتکو (۲۰۰۹) به مواردی چون ساختار، فرهنگ، منابع/ توانمندی‌ها، و نظام پاداش به منزله عوامل سازمانی توجه شد. جانسون<sup>۶</sup> و ون دون (۲۰۰۲) حمایت مدیریت عالی، فرهنگ سازمانی، جو کارآفرینی، و قابلیت را عوامل سازمانی در نظر گرفتند. ولکوت<sup>۷</sup> و لیبیتز (۲۰۰۷) حمایت مدیریت عالی، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، اختیار کاری، سیستم پاداش، و ارتباطات سازمانی را عوامل سازمانی مؤثر بر کارآفرینی در نظر گرفتند.

مدل مورد استناد در این تحقیق مدل ایرلند (۲۰۰۶) با در نظر گرفتن نقش رهبری به دلیل اهمیت و تأثیر آن در مطالعات کارآفرینی دانشگاهی بود (Rothaermel et al 2007;

1. nor
2. Etzkowitz
3. Ireland
4. Kearney
5. Kevin
6. Johnson
7. Wolcott

(Kirby 2006; Etzkowitz 2004; Sporn 2001) که بر اساس آن عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه دانشگاه‌ها به صورت سیستماتیک و جامع بررسی شد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، به لحاظ ماهیت داده‌ها و سبک تحلیل کیفی، و از نظر روش جمع‌آوری داده‌ها مبتنی بر اطلاعات اسنادی بود. بر این اساس، همه پژوهش‌های منتشرشده در زمینه دانشگاه کارآفرین در پایگاه‌های اطلاعاتی علمی معتبر داخلی و خارجی بر اساس کلیدواژگان تعریف‌شده و به منظور دستیابی به نمونه‌ای که اشباع نظری را موجب شود پیمایش شد و مرتبط‌ترین مطالعات با استفاده از رویکردی هدفمند انتخاب شد. مبنای روایی این پژوهش روایی نظریه‌ای بود و برای دستیابی به آن از راه‌کارهای مطالعه میدانی گسترده، تکثرگرایی نظری، و کاربرد نظر متخصصان استفاده شد. روش پژوهش تحلیلی-توصیفی بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری استفاده شد و داده‌های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب جمع‌آوری، تحلیل و ترکیب شدند. فراترکیب یا متاستز رویکردی برای ترکیب نتایج تحقیقات کیفی است. این رویکرد به پیشبرد دانش فعلی با ایجاد یک ترکیب تفسیری جدید کمک می‌کند (Boo 2008). این روش در سال‌های اخیر توجه محققان زیادی را به خود جلب کرده است. در واقع، عبارت فراترکیب کیفی به مثابه چتری است که به خانواده‌ای از رویکردهای روش‌شناختی برای توسعه دانش جدید بر پایه تحلیل دقیق و جامع یافته‌های تحقیق کیفی موجود اشاره می‌کند (Xu 2008).

فراترکیب با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران، از راه ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف، موضوعات و استعاره‌های جدید و اساسی را کشف می‌کند و با این روش دانش جاری را ارتقا می‌دهد و دیدی جامع و گسترده در زمینه مسائل پدید می‌آورد. فراترکیب مستلزم آن است که پژوهشگر یک بازنگری دقیق و عمیق انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند (مانیان و رونقی ۱۳۹۴).

برای بررسی یافته‌ها در این پژوهش از روش فراترکیب سندولوسکی و باروسو استفاده شد که شامل هفت گام یا مرحله است: گام اول، تنظیم پرسش‌های پژوهش؛ گام دوم،



بررسی نظام‌مند متون؛ گام سوم، جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب؛ گام چهارم، استخراج نتایج؛ گام پنجم، تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی؛ گام ششم، کنترل کدهای استخراجی؛ گام هفتم، ارائه یافته‌ها (Sandelowski & Barroso 2003).

### نتایج تحلیل فراترکیب

در این بخش نتایج هر یک از گام‌های این تحلیل جداگانه ارائه می‌شود.

**گام اول، تنظیم پرسش‌های پژوهش.** تحلیل فراترکیب با پرسش درباره شناسایی ماهیت موضوع پژوهش شروع می‌شود و قبل از شروع مراحل بعدی پژوهش چارچوب کلی آن را مشخص می‌کند. پرسش‌های این پژوهش در این مرحله در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. پرسش‌های پژوهش - تحلیل فراترکیب

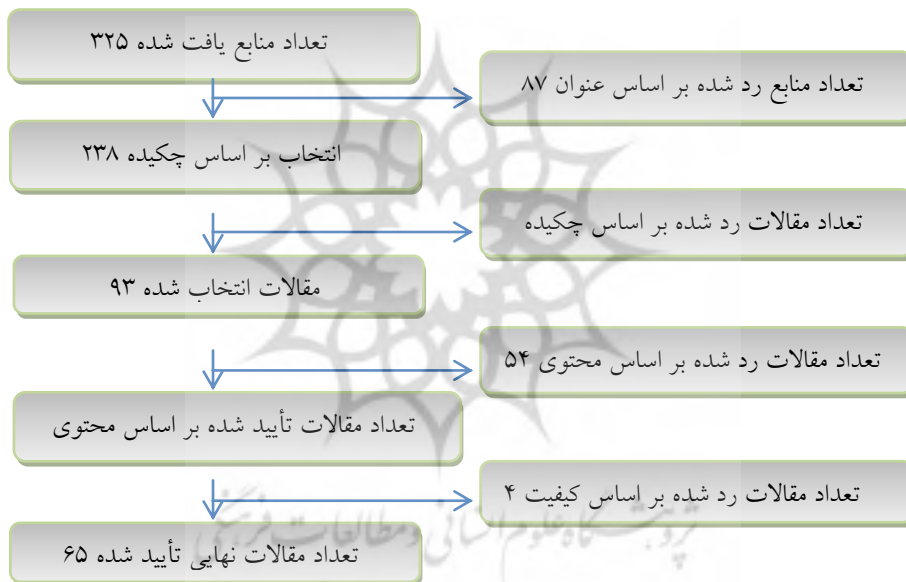
شاخص‌ها	پرسش‌های پژوهش
چه چیزی (what)	عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین در پیشینه پژوهش کدام است؟ کدام یک از عوامل سازمانی نقش مؤثرتری در تحرک دانشگاه به سمت کارآفرینی دارند؟ الگوی مؤلفه‌های سازمانی مؤثر بر توسعه دانشگاه کارآفرین چیست؟
جامعه مطالعه (who)	جامعه مورد مطالعه برای شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین کدام است؟
محدوده زمانی (when)	عوامل فوق در چه دوره زمانی بررسی و جست‌وجو شدند؟
چگونه (how)	چه روشی برای فراهم کردن مطالعات استفاده شده است؟

**گام دوم، بررسی متون به صورت نظام‌مند.** در تحلیل فراترکیب برای جمع‌آوری اطلاعات از داده‌های ثانویه، به نام اسناد و مدارک گذشته، استفاده می‌شود. این اسناد و مدارک در پژوهش حاضر شامل همه پژوهش‌های صورت‌گرفته و در دسترس در زمینه دانشگاه کارآفرین بودند که از پایگاه‌های اطلاعاتی Emerald Insight, Elziver, Sciencedirect, Google scholar, Sid, Magiran اخذ شدند. ابزار گردآوری اطلاعات مجلات علمی داوری‌شده و ژورنال‌هایی در زمینه مدیریت و آموزش عالی و دانشگاه کارآفرین بودند. کلیدواژگان برای جست‌وجو «دانشگاه کارآفرین»<sup>۱</sup> و «دانشگاه نسل سوم»<sup>۲</sup>

1. entrepreneurial university
2. Third Generation University

و «دانشگاه علمی»<sup>۱</sup> بودند. محدوده زمانی ۱۹۹۸ تا ۲۰۱۷ در پژوهش‌های خارجی و ۱۳۸۰ تا ۱۳۹۷ در پژوهش‌های فارسی. برای جست‌وجوی کلیدواژگان در نظر گرفته شد و مرتبط‌ترین مطالعات با استفاده از رویکردی هدفمند انتخاب شدند.

**گام سوم، جست‌وجو و انتخاب مقاله‌های مناسب.** در پژوهش حاضر، در این مرحله، با در نظر گرفتن پارامترهایی چون عنوان، چکیده، محتوا، دسترس، کیفیت، و روش پژوهش ۳۲۵ مقاله درباره دانشگاه کارآفرین ارزیابی و در نهایت ۶۵ مقاله انتخاب شد. ارزیابی کیفیت پژوهش‌ها در این مرحله با روش ارزیابی حیاتی کسپ<sup>۲</sup> صورت گرفت. نمودار ۱ شیوه انتخاب مقاله‌ها را نشان می‌دهد.



نمودار ۱. شیوه انتخاب مقاله

**گام چهارم، استخراج نتایج.** در پژوهش حاضر، در این مرحله، پس از گزینش مقالات و منابع و طبقه‌بندی آن‌ها، ۲۱ کد استخراج شد. کدهای مربوطه و منابع استخراج کدها در جدول ۲ آمده است.

1. academic entrepreneurship

2. CASP

## جدول ۲. کدبندی مطالعات پژوهش

کد	برخی منابع استخراج
۱. ایجاد ساختار حمایتی برای استادان و دانشجویان جهت فعالیت‌های تجاری و غیرتجاری	Farsi Yadolahi et al (2014); Guerrero (2013); Markuerkiaga et al (2017 & 2014); Guerrero et al (2006); Urbano & Guerrero (2013); Kirby (2006 & 2002); North (2005 & 1990); Sooreh et al (2011); Etkowitz (2004 & 2003); Clark (1998); Jacob et al (2003) بیدختی و همکاران (۱۳۹۷)
۲. طرح یا ساختار سازمانی برای تسهیل و حمایت از رفتارهای نوآورانه	Markuerkiaga et al (2017); Gibb et al (2013); Kirby (2005); Rothaermel et al (2007); Zuccala (2015); OECD <sup>1</sup> (2012); Gargil (2007) بیدختی و همکاران (۱۳۹۷)
۳. ساختار سازمانی کارآفرینانه	Gibb et al (2013); Guerrero et al (2012); Peterka (2011) کردنالیج و همکاران (۱۳۹۱)
۴. ساختار غیر متمرکز و متمایز	Brantianu & Stanciu (2010); North (1990 & 2005); Markuerkiaga et al (2017); Rothaermel et al (2007); Guerrero et al (2006); Noor et al (2012); Nelles & Vorley (2011); Farsi Yadolahi et al (2014); Clark (2004); Clark (1998); Sporn (2001); Peterka (2008); Kirby (2006); Gibb et al (2013); Clark (2006); OECD (2012 & 2009); Salamzadeh et al (2011); Salamzadeh et al (2015); Gibb et al (2012); Jakob (2016) بهزادی و همکاران (۱۳۹۳); موغلی (۱۳۸۹)
۵. قوانین و مقررات کارآفرینانه (انعطاف‌پذیری قوانین)	Goldstein (2010); Kirbv et al (2011); Salamzadeh et al (2011); O'Shea et al. (2005); Guerrero & Urbano (2010); Rothaermel et al (2007); Fini et al (2009); Jacob et al (2003); Markuerkiaga (2017); Salamzadeh et al (2015); Sooreh et al (2011); Farsi Yadolahi et al (2014); Muovi et al (2014) موسوی و همکاران (۱۳۹۶)
۶. برنامه‌های ارزیابی از دانشگاه کارآفرین	Noor et al (2012); Markuerkiaga (2017); Baz & Ozgun (2017); OECD (2012); EC <sup>2</sup> (2012) موغلی (۱۳۸۹)
۷. به‌کارگیری نیروی انسانی کارآفرین	Salamzadeh et al (2011); Ropke (1998); Guerrero et al (2006); Guerrero et al (2012); Sooreh et al (2011); Guerrero et al (2010); Farsi Yadolahi et al (2014); Farsi et al (2012); Yosef et al (2008) موسوی و همکاران (۱۳۹۶); کردنالیج (۱۳۹۱); موغلی (۱۳۸۹)
۸. برنامه‌های آموزشی (محتوای کاربردی دروس)	Markuerkiaga et al (2017); Guerrero et al (2006); Peterka (2011 & 2008); Salamzadeh et al (2011); Guerrero et al (2012); Guerrero & Urbano (2010); Baz & Ozgun (2017); Jakob (2016); Farsi Yadolahi et al (2014); Mazdeh et al (2013); OECD (2012); Muovi et al (2014); Yosef et al (2008) ساغری و همکاران (۱۳۹۷); مقدسی و همکاران (۱۳۹۴); بیدختی و همکاران (۱۳۹۷); بهزادی و همکاران (۱۳۹۳); موسوی و همکاران (۱۳۹۶); کردنالیج و همکاران (۱۳۸۴)
۹. روش تدریس و آموزش متمرکز بر کارآفرینی (توسعه کارآفرینی در آموزش و یادگیری)	Farsi Yadolahi et al (2014); EC (2012); Guerrero et al (2006); Hannon (2008); Markuerkiaga et al (2017); Sooreh et al (2011); Baz & Ozgun (2017); Sperrer et al (2016); Mazdeh et al (2013) موسوی و همکاران (۱۳۹۶); مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)
۱۰. مدل‌های نقش و نظام پاداش و تشویق و انگیزه	Guerrero et al (2006); Guerrero (2007); Gibb et al (2013); Salamzadeh et al (2015); Rothaermel et al (2007); Sooreh et al (2011); Guerrero (2012); Kirby (2006); Guerrero et al (2010); Sperrer et al (2016); Gibb et al (2009); Guerrero (2006); Farsi Yadolahi et al (2014); Muovi et al (2014) رضایی و همکاران (۱۳۹۲); بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)

1. Organization for Economic Co-Operation D.velopment

2. European Commision

ادامه جدول ۲. کدبندی مطالعات پژوهش

کد	برخی منابع استخراج
۱۱. توسعه مهارت‌های شغلی و مدیریتی و کارآفرینی	Shane (2004); Kets et al (2014); Guerrero et al (2006); Jacob et al (2003); Günther & Wagner (2008); Higher Education in Europe (2004); Gibb et al (2012); Salamzadeh et al (2011) مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)؛ کرد نالیج و همکاران (۱۳۸۴)؛ بیدختی و همکاران (۱۳۹۷)؛ بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)
۱۲. تولید نیروی کارآفرین	Farsi et al (2012); Guenther & Wagner (2008); Philpott et al (2011); Abreu & Grinevich (2013); Salamzadeh et al (2011)
۱۳. فرهنگ کارآفرینی یکپارچه	Gibb (2012); Peterka (2008); Mainardes et al (2011); Etkowitz (2003); Aranha & Garcia (2014); Garcia et al (2013); Kirby (2006); Kirby (2002); Clark (1998 & 2004); North (1990 & 2005); Muovi et al (2014); Nelles & Vorley (2011); Yosef et al (2008) بیدختی و همکاران (۱۳۹۷)؛ بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)؛ ساغری و همکاران (۱۳۹۶)؛ مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)
۱۴. توسعه آگاهی روحیه و نگرش کارآفرینانه (بین دانشجویان و استادان و مدیران)	Shane (2004); Urbano & Guerrero (2013); Rothaermel et al (2007); Higher Education in Europe (2004); Kirby (2002 & 2011); Markuerkiaga (2017); Ropke (1998); Clark (1998); Kirby et al (2011 & 2011); Etkowitz (2003); Markuerkiaga et al (2014); Kirby (2009); Guerrero et al (2006); Farsi et al (2012); Noor et al (2012); Farsi Yadollahi et al (2014); Muovi et al (2014) کرد نالیج و همکاران (۱۳۹۱)؛ بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)؛ کرد نالیج و همکاران (۱۳۸۴)؛ مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)
۱۵. فرهنگ سازمانی کارآفرینانه	Liesner (2006); Snom (2001); Clark (1998); Vestersgaard (2007); Guerrero et al (2006); Rothaermel et al (2007); Blenker et al (2005); Guerrero & Urbano (2010); Rothaermel et al (2007); O'Shea et al (2001); Clark (2006); Guerrero et al (2012); Guerrero et al (2010); Zuccala (2015); Farsi Yadollahi et al (2014) رضایی و همکاران (۱۳۹۲)؛ بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)؛ موسوی و همکاران (۱۳۹۶)؛ کرد نالیج و همکاران (۱۳۸۴)؛ موعلی (۱۳۸۹)
۱۶. توانایی نوآوری و ایجاد فرصت‌ها و مخاطره‌پذیری و کار تیمی	Kirby (2002a); Guerrero et al (2006); Kirby (2002); Clark (1998); Clark (2004); Kirby (2005); Guerrero & Urbano (2010); Peterka (2011 & 2008); Etkowitz (2003); Gibb et al (2009)
۱۷. دانشگاه نوآور و پذیرنده فرهنگ نوآوری	Grop & Goldashner (2010); Salamzadeh et al (2011); Clark (2004); Hannon (2008); Sooreh et al (2011); Aranha & Garcia (2014)
۱۸. دیدگاه مشترک در خصوص نوآوری (حمایت از نوآوری)	Mayer (2010); Grop & Goldashner (2010); Salamzadeh et al (2011); Mainardes et al (2011) مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)
۱۹. هسته فرمان قوی تقویت‌شده	Gibb (2013); Mayer (2010); Guerrero & Urbano (2010); Snom (2001); Peterka (2011); Brantianu & Stanciu (2010 & 2008); Guerrero et al (2006); Hannon (2008); Garcia et al (2013); Noor et al (2012); Clark (1998 & 2004); Guerrero & Urbano (2010); Guerrero et al (2012)
۲۰. حکومت دانشگاه و رهبری متعهدانه و کارآفرینانه	OECD (2012); Zuccala (2015); Gibb et al (2012); Sporn (2001); Mainardes et al (2011); Gibb et al (2012); Subotzky (1999); Brantianu & Stanciu (2010); North (1990 & 2005); Guerrero et al (2006); Noor et al (2012); Farsi Yadollahi et al (2014); Salamzadeh et al (2015); Rotamel et al (2007); Gibb et al (2013); Salamzadeh et al (2011); Aranha & Garcia (2014); Sooreh et al (2011); Baz & Ozgun (2017); Etkowitz (2004); Ropke (1998); Guerrero et al (2012); Guerrero et al (2010); Mazdeh et al (2013); Sperrer et al (2016); Nelles & Vorley (2011); Guerrero et al (2006); Yosef et al (2008) بیدختی و همکاران (۱۳۹۷)؛ قهرمانی و همکاران (۱۳۹۰)؛ مقدسی و همکاران (۱۳۹۴)؛ موسوی و همکاران (۱۳۹۶)؛ ساغری و همکاران (۱۳۹۷)؛ رضایی و همکاران (۱۳۹۲)؛ بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)؛ موعلی (۱۳۸۹)
۲۱. درک و فهم و پشتیبانی از سوی مدیر	Gibb et al (2012); Sooreh et al (2011); Markuerkiaga et al (2017); Sporn (2001) بهزادی و همکاران (۱۳۹۳)

گام پنجم، تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی. در این پژوهش، در این مرحله، با استفاده از روش کدگذاری، بر اساس تحلیل‌های صورت گرفته، به کمک روش تحلیل محتوا، محتوای ۶۵ مقاله نهایی انتخاب شده تحلیل و در مجموع ۲۱ کد یا مورد و ۱۰ مفهوم و ۵ عامل یا مؤلفه شناسایی شد. در جدول ۳ کدهای نهایی استخراج شده مرتبط با هر مؤلفه و مفهوم آمده است. یافته‌ها در این مرحله نشان داد در مطالعات گذشته چنین مطالعه نظام مند و منسجمی انجام نگرفته است و هر یک از مطالعات پیشین فقط به یک جنبه ویژه از مقوله‌های مربوط به عوامل سازمانی توجه کرده‌اند.

جدول ۳. مقوله‌بندی یافته‌ها

مؤلفه‌ها	مفاهیم	کدها
ساختار	ساختار حمایتی	۱. ایجاد ساختار حمایتی برای استادان و دانشجویان به منظور فعالیت‌های تجاری و غیرتجاری
	ساختار منعطف و کارآفرینانه	۲. طرح یا ساختار سازمانی برای تسهیل و حمایت از برنامه‌های نوآورانه و کارآفرینانه ۳. طرح یا ساختار سازمانی کارآفرینانه ۴. ساختار غیرمتمرکز و متمایز ۵. انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات
	کنترل	۶. برنامه‌های ارزیابی از دانشگاه کارآفرین (ارزیابی امکانات و ارزیابی تأثیرگذاری دانشگاه)
مدیریت منابع انسانی	جذب نیروی انسانی	۷. به‌کارگیری نیروی انسانی کارآفرین
	آموزش نیروی انسانی	۸. برنامه‌های آموزشی کارآفرینی با محتوای کاربردی ۹. روش تدریس و آموزش متمرکز بر کارآفرینی ۱۰. مدل‌های نقش و سیستم پاداش
	پرورش نیروی انسانی	۱۱. توسعه مهارت‌های شغلی و مدیریتی و کارآفرینی ۱۲. تولید نیروی کارآفرین (اعضای هیئت علمی و دانشجویان و کارکنان)
فرهنگ	فرهنگ کارآفرینانه	۱۳. یک فرهنگ کارآفرینی یکپارچه ۱۴. توسعه روحیه کارآفرینی و نگرش کارآفرینانه بین دانشجویان و استادان و مدیران ۱۵. فرهنگ سازمانی کارآفرینانه
	فرهنگ نوآورانه	۱۶. توانایی نوآوری و شناخت و ایجاد فرصت‌ها و مخاطره‌پذیری و کار تیمی ۱۷. دانشگاه نوآور و مخاطره‌پذیر و پرورش‌دهنده رفتارهای کارآفرینانه ۱۸. دیدگاه مشترک در خصوص نوآوری در دانشگاه
	رهبری قوی و همه‌جانبه و پشتیبان	۱۹. هسته فرمان قوی تقویت شده ۲۰. حاکمیت دانشگاه و رهبری کارآفرینانه و متعهدانه
تمایز مدیریتی و حکمرانی	۲۱. درک و فهم پشتیبانی از سوی مدیر یا تیم اجرایی و جلب مشارکت کارکنان	

گام ششم، کنترل کیفیت. مبنای روایی این پژوهش روایی نظریه‌ای بود و برای دستیابی به آن از راه‌کارهای مطالعه میدانی گسترده، تکثرگرایی نظری، و کاربرد نظر متخصصان استفاده شد. برای کنترل مفاهیم استخراجی، از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده شد. در این قسمت، برای ارزیابی میزان توافق بین این دو رتبه‌دهنده از شاخص کاپای کوهن استفاده شد. نتیجه محاسبه مقدار شاخص با استفاده از نرم‌افزار SPSS در جدول ۴ آمده است. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از ۰/۰۵ استخراج کدها پایایی مناسبی داشت.

جدول ۴. مقادیر اندازه توافقی

مقدار	انحراف استاندارد	عدد معناداری
۰/۷۲۵	۰/۱۲۶	۰/۰۰۱
۲۱		

تحلیل محتوا مرحله‌ای از فرایند اطلاعاتی است که از طریق آن محتوای ارتباطات با به‌کارگیری مجموعه‌ای از قوانین طبقه‌بندی شده و نظام‌دار تغییر و تبدیل می‌یابد و به صورت داده‌های خلاصه شده و قابل مقایسه درمی‌آید. روش آنتروپی شانون پردازش داده‌ها را در مبحث تحلیل محتوا بسیار قوی انجام می‌دهد. آنتروپی در تئوری اطلاعات شاخصی است برای اندازه‌گیری عدم اطمینان که از طریق یک توزیع احتمال بیان می‌شود (آذر و همکاران ۱۳۸۷). در روش آنتروپی شانون ابتدا پیام بر حسب مقوله‌ها به تناسب هر پاسخگو در قالب فراوانی شمارش می‌شود. سپس، با استفاده از بار اطلاعاتی هر مقوله، درجه اهمیت هر یک محاسبه می‌شود. بر این اساس، میزان پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از یافته‌های این پژوهش به صورت آماری مشخص می‌شود. برای این منظور، بار اطلاعاتی عدم اطمینان ( $E_j$ ) و ضریب اهمیت ( $W_j$ ) محاسبه می‌شود (مانیان و رونقی ۱۳۹۴ به نقل از آذر ۱۳۸۰). برای محاسبه وزن هر یک از مفاهیم نیز مجموع وزن کدهای آن مفهوم محاسبه شد و بر اساس وزن‌های به‌دست آمده در جدول رتبه‌بندی صورت گرفت.

جدول ۵. مقوله‌بندی یافته‌ها

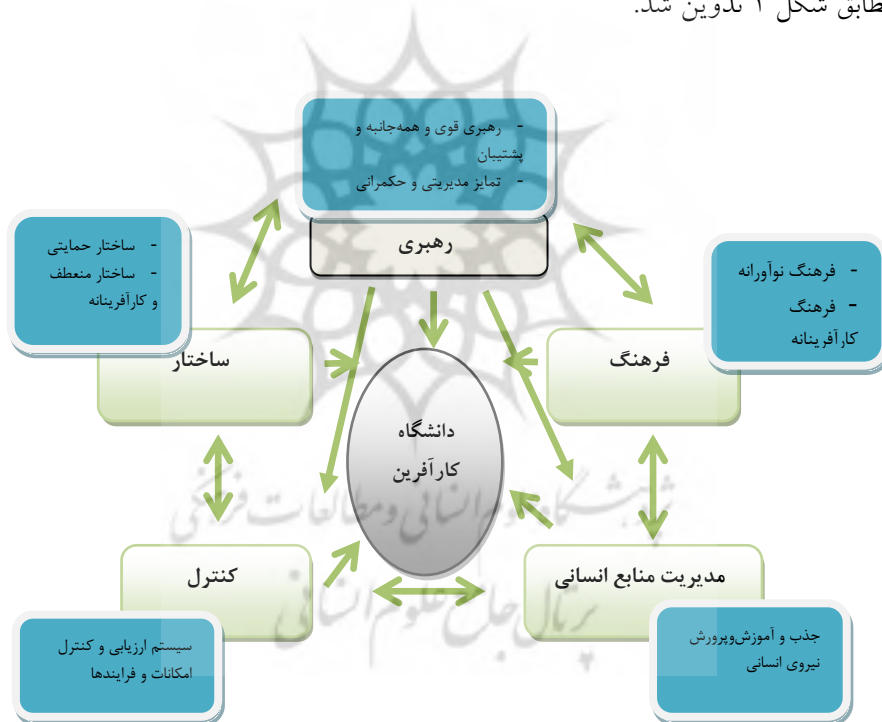
رتبه در کل	رتبه در مفاهیم	ضریب اهمیت WJ	عدم اطمینان EJ	فراوانی	کدها	مفاهیم	مؤلفه‌ها (عوامل)	
۷	۱	۰/۰۵۵	۰/۰۰۸	-۰/۱۵۹	۱۶	X1	ساختار حمایتی	
۱۵	۲	۰/۰۳۴	۰/۰۰۵	-۰/۰۹۹	۸	X2		
۲۱	۳	۰/۰۲۰	۰/۰۰۳	-۰/۰۵۹	۵	X3	ساختار	
۲	۱	۰/۰۷۱	۰/۰۱۰	-۰/۲۰۵	۲۴	X4		
۱۰	۲	۰/۰۵۱	۰/۰۰۷	-۰/۱۴۶	۱۴	X5		
۱۶	۱	۰/۰۲۸	۰/۰۰۴	-۰/۰۸۰	۶	X6	کنترل	
۱۱	۱	۰/۰۴۶	۰/۰۰۶	-۰/۱۳۱	۱۲	X7	جذب نیروی انسانی	
۵	۱	۰/۰۶۴	۰/۰۰۹	-۰/۱۸۴	۲۰	X8	آموزش نیروی	
۱۱	۲	۰/۰۴۶	۰/۰۰۶	-۰/۱۳۱	۱۲	X9	انسانی	منابع
۷	۱	۰/۰۵۵	۰/۰۰۴	-۰/۱۵۹	۱۶	X10	پرورش نیروی انسانی	
۱۱	۲	۰/۰۴۶	۰/۰۰۶	-۰/۱۳۱	۱۲	X11		
۱۸	۳	۰/۰۲۴	۰/۰۰۳	-۰/۰۷۰	۵	X12		
۶	۳	۰/۰۶۲	۰/۰۰۴	-۰/۱۷۸	۱۹	X13	فرهنگ	
۳	۱	۰/۰۶۹	۰/۰۱۰	-۰/۲۰۰	۲۳	X14		
۴	۲	۰/۰۶۶	۰/۰۰۹	-۰/۱۸۹	۲۱	X15		
۱۴	۱	۰/۰۴۳	۰/۰۰۶	-۰/۱۲۴	۱۱	X16	فرهنگ نوآورانه	
۱۶	۲	۰/۰۲۸	۰/۰۰۴	-۰/۰۸۰	۶	X17	فرهنگ نوآورانه	
۱۸	۳	۰/۰۲۴	۰/۰۰۳	-۰/۰۷۰	۵	X18		
۹	۲	۰/۰۵۳	۰/۰۰۴	-۰/۱۵۳	۱۵	X19	رهبری قوی و	
۱	۱	۰/۰۹۲	۰/۰۱۲	-۰/۲۶۵	۳۸	X20	مدیریت و همه‌جانبه و پشتیبان	
۱۸	۱	۰/۰۲۴	۰/۰۰۳	-۰/۰۷۰	۵	X21	رهبری	
							تمايز مدیریتی و حکمران	

**گام هفتم، ارائه یافته‌ها.** در این مرحله یافته‌های تحقیق ارائه می‌شود. در پژوهش حاضر، بر اساس ضرایب به‌دست‌آمده در جدول ۵، کدهای رهبری قوی و همه‌جانبه و پشتیبان، ساختار منعطف و متمایز، روحیه و نگرش کارآفرینانه اعضا، فرهنگ سازمانی کارآفرینانه و یکپارچه، و برنامه‌های آموزشی کارآفرینی با محتوای کاربردی بیشترین ضریب اهمیت را در توسعه دانشگاه کارآفرین داشتند و در کل بالاترین رتبه‌ها را کسب

کردند. اهمیت این موارد و تکرارپذیری آن نسبت به سایر کدها بیشتر بود. ازین رو، می توان گفت توجه به موارد ذکرشده در مطالعه پژوهشگران بیشتر مورد توجه بوده و اهمیت بیشتری در پیشینه تحقیقات دانشگاه کارآفرین داشته است.

نتایج حاصله و تعیین اهمیت مؤلفه ها بر اساس روش آنتروپی شانون بیانگر آن است که مؤلفه های سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین بر اساس اهمیت آن ها در توسعه دانشگاه شامل رهبری، فرهنگ، ساختار، مدیریت منابع انسانی، و کنترل است. این موضوع نقش پراهمیت رهبری و فرهنگ در توسعه دانشگاه ها را در جهت کارآفرینی تأیید می کند.

بر اساس یافته های پژوهش الگوی نهایی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین مطابق شکل ۱ تدوین شد.



شکل ۱. الگوی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین



### بحث و نتیجه

بررسی پیشینه نظری در مورد دانشگاه کارآفرین بیانگر دیدگاه‌های مختلف در خصوص عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه این دانشگاه است؛ عواملی که توجه به آن می‌تواند در تنظیم روابط کاری و تحول دانشگاه‌ها از نقش سنتی به کارآفرین مؤثر باشد. لکن، با وجود انباشت مطالعات در این خصوص، نتایج ارائه‌شده رویکردی جامع‌نگر در این حوزه ندارد و خلأ پژوهش در خصوص احصای ابعاد معرفی‌شده احساس می‌شود. در این پژوهش با رویکرد فراترکیب یک طبقه‌بندی عمومی از عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین بر اساس پیشینه تحقیقات انجام‌شده ارائه شد. بدین منظور ابتدا پیشینه پژوهش در خصوص عوامل سازمانی مؤثر بر سازمان‌های کارآفرین بررسی و مؤلفه‌های مؤثر در این زمینه شناسایی شد. سپس، با تحلیل و بررسی مطالعات انجام‌شده و با استناد به مدل کارآفرینی ایرلند و همکارانش (۲۰۰۶) و توجه به نقش رهبری در کارآفرین شدن دانشگاه‌ها، پنج عامل، به منزله پایه و اساس مطالعه در این زمینه، معرفی شد و بر اساس رویکرد فراترکیب و مطالعه ۶۵ پژوهش معتبر در حوزه دانشگاه کارآفرین برای شناسایی پارامترهای سازمانی مؤثر بر دانشگاه اقدام شد و ۲۱ پارامتر (کد) شناسایی و این پارامترها در ۱۰ مقوله، که بیانگر عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین بودند، طبقه‌بندی شد. در نهایت، مقوله‌های شناسایی‌شده تحت پنج مؤلفه یا عامل سازمانی-شامل رهبری، ساختار، فرهنگ، مدیریت منابع انسانی، کنترل-معرفی و با کمک روش آنتروپی شانون مفاهیم (کدهای) مربوطه رتبه‌بندی شدند؛ که به ترتیب مؤید نقش مؤثر رهبری، فرهنگ، ساختار، و مدیریت منابع انسانی در تحول دانشگاه‌ها به سوی کارآفرینی است.

عوامل شناسایی‌شده و روابط آن‌ها در شکل ۱ آمده است. مدل ارائه‌شده در این تحقیق، اگرچه در بعضی زمینه‌ها با مدل‌های دیگر تشابه دارد، از این نظر که با نگاه کل‌گرایانه به بررسی نظام‌مند موضوع و تبیین مؤلفه‌های آن پرداخته است، با سایر پژوهش‌های انجام‌شده متفاوت است. نقش و جایگاه هر یک از مؤلفه‌ها در ادامه می‌آید.

**رهبری:** رهبری کارآفرینانه یک جست‌وجوگر فرصت و الگویی برای رفتارهای کارآفرینانه است و بر رفتارهای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها تأکید می‌کند. دانشگاه‌ها

برای تحقق مأموریت خود به مدیرانی با ویژگی‌های شخصیتی رهبری و پست‌های تمام‌وقت حرفه‌ای نیاز دارند (Guerrero et al 2012). یافته‌های پژوهش مطابق جدول ۵ نشان داد یکی از زمینه‌های قوی و پراهمیت عنصر سازمانی در کارآفرین شدن دانشگاه رهبری است؛ که به منزله مؤلفه اصلی دانشگاه کارآفرین مورد توجه پژوهشگران است. بررسی پیشینه تحقیق نقش رهبری را در دو مؤلفه رهبری قوی و همه‌جانبه و پشتیبان و همچنین تمایز مدیریتی و حکمرانی بیان می‌کند که در مقوله‌هایی چون هسته فرمان قوی و تقویت‌شده، درک و فهم پشتیبانی از سوی مدیر یا تیم اجرایی، حاکمیت دانشگاه، و رهبری کارآفرینانه و متعهدانه معرفی شده است که با تأثیر همه‌جانبه و مستقیم بر کل سیستم نقشی مؤثر در تحول دانشگاه بر عهده دارند. بررسی نتایج تحقیق و رتبه‌بندی مؤلفه‌های سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین مؤید نقش پراهمیت رهبری در تحول دانشگاه‌ها جهت کارآفرین شدن است.

**فرهنگ:** عامل مهم دیگر در بررسی پیشینه دانشگاه کارآفرین فرهنگ است که موفقیت و شکست برنامه‌های توسعه، غالباً، به آن نسبت داده می‌شود (مدرسی و مدرسی ۱۳۹۷). محققان فرهنگ سازمانی حمایت‌کننده را پیش‌نیاز کارآفرینی سازمانی و عامل مهم در پرورش فعالیت کارآفرینانه سازمان می‌دانند (Zampetakis & Beldekos 2009) و بر نقش مثبت فرهنگ حاکم بر جامعه و دانشگاه در بروز کارآفرینی دانشگاهی و گذار به سوی دانشگاه کارآفرین تأکید و از فرهنگ به عنوان یکی از عوامل توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها یاد کرده‌اند و ظهور فرهنگ جدید مبتنی بر ارزش‌های کارآفرینانه را در توسعه دانشگاه‌ها مورد توجه قرار داده‌اند (رایبیز و همکاران ۲۰۱۷).  
فرهنگ در این پژوهش در چارچوب مفاهیمی چون فرهنگ کارآفرینانه و فرهنگ نوآورانه بررسی شد. دانشگاه‌ها، از طریق انتقال دانش کاربردی در حوزه اشتغال و مهارت‌آموزی و بسترسازی فرهنگی و حمایت پژوهشی از کارآفرینان، مفاهیم کارآفرینی را وارد دانشگاه می‌کنند و دانش و نگرش و مهارت دانشجویان را به سوی کارآفرینی و کارآفرین شدن سوق می‌دهند (Brantianu & Stanciu 2010). بررسی‌های انجام‌شده در پیشینه تحقیق و ترکیب نتایج و تحلیل آن بر اساس روش آنتروپی نیز مؤید توجه محققان

به نقش مؤثر فرهنگ و نگرش و روحیه در کارآفرین شدن دانشگاه و جایگاه بالای آن در رتبه‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه است. بنابراین، با ترویج روحیه و فرهنگ کارآفرینی می‌توان نگرش دانشجویان و استادان و کارکنان را به نقش و رسالت جدید دانشگاه تغییر داد و زمینه توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها را فراهم کرد.

**ساختار:** با اینکه مفهوم ساختار سازمانی یک حقیقت است و بر افراد سازمان اثر می‌گذارد و همه به نوعی با آن سروکار دارند، کم‌وبیش، مفهومی انتزاعی است که نقش افراد سنگ‌زیرین آن را تشکیل می‌دهد (خنیفر و وکیلی ۱۳۸۷). یافته‌های پژوهش بیانگر نقش ساختار سازمانی به مثابه پایه و اساس و زیرساخت تبدیل دانشگاه‌ها از حالت سنتی به کارآفرینی است. زیرا لازمه کارآفرینی خلاقیت است و به استناد نظر شومپیتر (۱۹۹۳) خلاقیت جزئی از کارآفرینی به شمار می‌رود که لازمه آن انعطاف‌پذیری و متمایز بودن و غیر متمرکز بودن ساختارهای سازمان است (مدرسی و مدرسی ۱۳۹۷). دانشگاه زمانی می‌تواند کارآفرین باشد که در اجرای قوانین انعطاف‌پذیری لازم را داشته باشد و امکان تصمیم‌گیری در سطوح مختلف را فراهم آورد. این ویژگی‌های ساختاری موجب تسهیل جریان پرورش ایده‌های نوآورانه در سطوح پایین سازمان می‌شود و سبک‌های مدیریتی خلاق و منحصربه‌فرد را پرورش می‌دهد که مؤید نقش پراهمیت ساختار و تأثیر متقابل آن بر سایر پارامترهاست. رتبه‌بندی مفاهیم مربوطه بر اساس آنتروپی شانون نیز توجه محققان به تأثیر ساختار منعطف و متمایز در روابط بین مؤلفه‌ها و کارآفرین شدن دانشگاه را نشان می‌دهد.

**مدیریت منابع انسانی:** بهره‌وری هر سازمان تا حد قابل ملاحظه‌ای به نحوه مدیریت و کاربرد صحیح و مؤثر منابع انسانی آن بستگی دارد. زیرا مهم‌ترین منبع قدرت سازمان‌ها منابع انسانی منحصربه‌فردی است که حوزه‌های تخصصی گوناگون در اختیار دارند (عباس‌پور ۱۳۹۷). در زمینه مدیریت منابع انسانی و نقش مؤثر آن در توسعه دانشگاه کارآفرین توجه به این نکته ضروری است که اگرچه کارآفرینی، به معنی ایجاد خدمات و محصولات و کسب‌وکارهای جدید، خروجی سازمان‌های کارآفرین محسوب می‌شود، رفتار کارآفرینانه را اساساً افراد بروز می‌دهند (عزتی‌راد و همکاران ۱۳۹۶). سرمایه انسانی باکیفیت، که ظرفیت

جذب لازم جهت تغییر ماهیت دانشگاه به سمت کارآفرینی را دارد، از مؤلفه‌های مهم دانشگاه کارآفرین است که نقش اساسی در ایجاد تعاملات گسترده با صنعت و سیاست‌گذاری‌های دانشگاه جهت حرکت به سمت کارآفرین شدن دارد. توجه به جذب نیروی انسانی کارآفرین، اجرای برنامه‌های آموزش کارآفرینی و ارائه محتوای کارآفرینانه، توسعه مهارت‌های کارآفرینانه افراد، تلاش برای تولید نیروی کارآفرین، و ارائه الگوهای نقش و سیستم پاداش از موضوعاتی است که در پیشینه دانشگاه کارآفرین بدان توجه شده و صاحب‌نظران به آن‌ها پرداخته‌اند. بر این اساس، برای بیشترین بهره‌وری از افرادی که جذب می‌شوند باید فرصت آموزش‌های لازم برای آن‌ها فراهم شود. بنابراین، توجه به ارائه برنامه‌های آموزش کارآفرینی و تدوین محتوای کارآفرینانه در برنامه‌های درسی دانشگاه باید در اولویت برنامه مدیریت منابع انسانی جهت کارآفرین شدن دانشگاه‌ها قرار گیرد. این موضوع می‌تواند در ایجاد انگیزه لازم برای پرداختن به فعالیت کارآفرینانه در دانشگاه مؤثر باشد. بسیاری از راهبردهای منتشرشده در سراسر جهان واژه کارآفرین یا کارآفرینی را در نظام پاداش و تشویق و انعطاف‌پذیری به کار برده‌اند (Peterka, Guerrero & Urbano 2012; Mazdeh et al 2013; Aranha & Garcia 2014; 2008; تقی‌پور ظهیر و حسن‌مرادی ۱۳۸۵؛ موسوی و همکاران ۱۳۹۶). بنابراین، مدیریت منابع انسانی باید ضمن توجه به مکانیسم‌های جذب و تأمین و آموزش و پرورش نیروی انسانی باکیفیت به موضوع انگیزش در کارکنان از طریق سیستم‌های تشویقی و الگوی نقش در موفقیت برنامه‌های کارآفرینی دانشگاه در حوزه مدیریت منابع انسانی به طور خاص توجه کند.

**کنترل:** کنترل را درجه تطابق عملیات انجام‌شده با عملیاتی که باید انجام شود و تلاش برای جلوگیری از تفاوت‌ها و تضادهای احتمالی تعریف کرده‌اند (مدرسی ۱۳۹۸). بررسی‌ها نشان داد عامل کنترل، به منزله یکی از زمینه‌های مهم در پیشینه دانشگاه کارآفرین، کمتر مورد توجه قرار گرفته است و اجماع زیادی در این خصوص وجود ندارد؛ به نحوی که این مفهوم بین مفاهیم سازمانی دانشگاه کارآفرین در پایین‌ترین سطح رتبه‌بندی از نظر اهمیت قرار دارد. نتایج برخی پژوهش‌ها مؤید آن است که کنترل مستقیم و وجود قواعد دست‌وپاگیر و مقررات

سختگیرانه با روحیه علمی، به‌ویژه در مورد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، سازگار نیست (قهرمانی و همکاران ۱۳۸۹). اما، توجه به این مؤلفه از بعد ارزیابی امکانات دانشگاه و ارزیابی تأثیرگذاری اقدامات انجام‌شده در کارآفرین شدن دانشگاه ارزشمند است.

یافته‌های این فراترکیب و اتفاق‌نظر صاحب‌نظران در پیشینه تحقیقات نشان داد اگر به عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه توجه شود و هم‌افزایی لازم بین عوامل معرفی‌شده ایجاد شود، زمینه‌ها و شرایط لازم برای کارآفرین شدن دانشگاه‌ها فراهم می‌آید. نتایج بررسی کل‌گرایانه در پژوهش حاضر، که نقش رهبری و فرهنگ را در توسعه دانشگاه کارآفرین مؤثرتر بیان کرده است، با پژوهش‌های انجام‌شده توسط علی‌رضا موعلی (۱۳۸۹)، الوانی و همکارانش (۱۳۹۲)، صفرزاده و همکارانش (۱۳۸۸)، جی و سیل (۲۰۱۵)، ولکات و لپیز (۲۰۰۷)، و جوهانس (۲۰۰۲) هم‌سوست؛ درحالی‌که در پژوهش زیویار و همکارانش (۱۳۹۶) مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان کارآفرین داشتن راهبرد روشن و منعطف و مشتری‌مدار و مدون است و در پژوهش فرامرزنیا و همکارانش (۱۳۹۳) بیانیه مأموریت و رسالت سازمان به عنوان ویژگی مهم مورد توجه قرار گرفته است. در پژوهش جارونویج<sup>۱</sup> و آوتینس<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) سه عامل آموزش و تحقیق و صنعت، در تحقیق دابیک<sup>۳</sup> و همکارانش (۲۰۱۵) برنامه مدیریت منابع انسانی، و در مطالعات اترکویتز<sup>۴</sup> و کلوفستن (۲۰۰۵) و اترکویتز (۲۰۰۳) مقوله‌هایی همچون طراحی و چیدمان سازمانی دانشگاه‌ها، در رابطه با کارآفرینی سازمانی در دانشگاه کارآفرین، سازه کلیدی اعلام شده است. اما، به‌رغم هم‌سو بودن یا غیرهم‌سو بودن یافته‌ها، هیچ‌یک از مطالعات پیشین در خصوص عوامل سازمانی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین چارچوب جامعی که دربرگیرنده دیدگاه‌های مختلف در این خصوص باشد ارائه نکرده‌اند. این پژوهش یکی از نخستین پژوهش‌هایی است که در آن پژوهشگران به صورت جامع نقش عوامل سازمانی را در پیشینه دانشگاه کارآفرین، از طریق ترکیب مطالعات انجام‌شده، بررسی کرده‌اند و بینشی جدید و

- 
1. Jarohnovich.
  2. Avotins
  3. Dabic
  4. Etzkowitz

ارزشمند در این زمینه ارائه داده‌اند که می‌تواند در تغییر سیاست‌های دانشگاه‌ها در تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین مؤثر باشد و درکی عمیق‌تر از پیشینه موجود در دانشگاه‌های کارآفرینی را، با سازماندهی عوامل سازمانی مؤثر بر آن ارائه دهد که نقطه شروع مهمی برای مطالعات علمی بیشتر درباره دانشگاه کارآفرین باشد.

از محدودیت‌های پژوهش حاضر این بود که نتایج این تحقیق با استناد به ۶۵ مقاله انتخاب شده صورت گرفت؛ درحالی‌که کتاب‌ها و پژوهش‌های دیگری نیز وجود داشته است. ضمناً پژوهش‌های انتخابی نیز محدود به دو گروه زبان انگلیسی و فارسی و در محدوده زمانی مشخص بود.

### پیشنهاد

یافته‌های این پژوهش می‌تواند بینشی ارزشمند به مدیران و سیاست‌گذارانی ارائه دهد که درصدد افزایش رفتار کارآفرینانه دانشگاهی‌اند. پیشنهاد می‌شود، با توجه به پیچیدگی‌های حاکم بر سیستم دانشگاه‌ها، نقش مدیریت و رهبری به منزله عنصر کلیدی و هسته عمده تصمیم‌گیری در سیاست‌گذاری‌ها مورد توجه خاص قرار گیرد و در برنامه انتصاب مدیران به ویژگی‌های رهبران کارآفرین توجه شود. همچنین، مؤسسات آموزش عالی به منظور تحقق و توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها به نقش فرهنگ و نگرش توجه کنند و جهت ایجاد فرهنگ کارآفرینانه زمینه‌های لازم را به گونه‌ای فراهم آورند که دانشجویان و استادان و کارکنان بتوانند هویت کارآفرینی را درخود ایجاد کنند. نیز، پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها در زمینه تغییر ساختار سازمانی به ساختاری منعطف و غیرمتمرکز و کارآفرینانه اقدام کنند. مؤسسات آموزش عالی باید توجه خود را به آموزش و بهبود مهارت‌های کارآفرینی دانشجویان معطوف کنند تا آنان را برای ورود به بازار کار و به عهده گرفتن فعالیت‌های کارآفرینانه آماده سازند.

این تحقیق همچنین بینش‌های ارزشمندی جهت پژوهش‌های آتی در این زمینه ارائه کرده است. مطالعات چندسطحی جهت شناسایی عوامل مؤثر بر کارآفرینی دانشگاهی در سطوح تحلیل متفاوت و نیز مطالعات تطبیقی و برجسته‌سازی عوامل نهادی و زمینه‌ای در شدت اهمیت پیشران‌های کارآفرینی دانشگاهی می‌تواند مسیری جذاب برای پژوهش‌های آتی باشد.

## منابع

- آذر، عادل؛ سید حیدر میرفخرالدینی؛ علی اصغر انواری رستمی (۱۳۸۷). «بررسی مقایسه‌ای تحلیل داده‌ها در شش سیگما، با کمک ابزارهای آماری و فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه»، *مدرس علوم انسانی*، ۱۲(۴): صص ۱-۳۵.
- الوانی، سید مهدی؛ رضا کهن هوش نژاد؛ سعید صفری؛ سعید خدامرادی (۱۳۹۲). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر بر اجرایی کردن ابعاد کارآفرینی سازمانی با تبیین نقش نهادینه‌سازی کارآفرینی»، *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، د ۲۲، ش ۷۰: صص ۱-۲۴.
- بهزادی، نازنین؛ سید مصطفی رضوی؛ رسول حسینی (۱۳۹۳). «طراحی الگوی مفهومی دانشگاه کارآفرین با رویکرد کارآفرینی سازمانی»، *توسعه کارآفرینی*، ۷(۴): صص ۶۹۷-۷۱۳.
- بیدختی، امین؛ رضا محمدی؛ محسن رحیمی (۱۳۹۷). «طراحی الگوی تضمین کیفیت دانشگاه کارآفرین در نظام دانشگاهی ایران»، *مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی*، ۸(۲۲): صص ۲۲۷-۲۶۳.
- تقی‌پور ظهیر، علی؛ نرگس حسن‌مرادی (۱۳۸۵). «الگوی مناسب دانشگاه کارآفرین»، *اقتصاد و مدیریت*، ش ۶۹.
- خنیفر، حسین؛ فردین وکیلی (۱۳۸۷). «رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی و اقتصادی در شرکت‌های اقتصادی کوچک و متوسط»، *توسعه کارآفرینی*، ش ۲، س ۱، صص ۳۵-۵۵.
- رضایی، بیژن؛ عباس عباس‌پور؛ حمید رحیمیان؛ علی دلاور (۱۳۹۲). «طراحی و تدوین مدل عوامل مرتبط با کارآفرینی دانشگاهی»، *علوم اجتماعی*، ش ۳، صص ۱۷۹-۲۰۲.
- زیویار، فرزاد؛ ابوالفضل فراهانی؛ لقمان کشاورز (۱۳۹۶). «شناسایی موانع ساختاری کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان»، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، د ۱۵، ش ۱، صص ۱۸۷-۲۰۵.
- ساغری، فاطمه؛ عبدالله علی‌اسماعیلی، بابک حسین‌زاده (۱۳۹۷). «ارائه مدل عوامل مؤثر بر کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی»، *رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۲(۲): صص ۹۱-۱۰۶.

- صفرزاده، حسین؛ محمود احمدی شریف؛ غلامرضا کارگریان مروستی (۱۳۸۸). «بررسی عوامل مؤثر بر استقرار دانشگاه‌های کارآفرین»، *فناوری آموزش*، (۲): صص ۱۳۷-۱۵۱.
- عباس‌پور، عباس (۱۳۹۷). *مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها، و کارکردها)*، سمت، چ ۱۱.
- عزتی‌راد، جم؛ کمال سخدری؛ مرتضی موسی‌خانی (۱۳۹۶). «مطالعات تجاری‌سازی دانش با رویکرد اکوسیستم کارآفرینی»، *آموزش عالی ایران*، (۲): ۹-۱۳۳-۱۶۵.
- علم‌بیگی، امیر؛ ایرج ملک‌محمدی؛ سید محمد مقیمی (۱۳۸۸). «بررسی عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه کارآفرینی سازمانی در ترویج کشاورزی»، *تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی*، (۱): ۲۱-۲۹.
- فرامرزی‌نیا، ضرغام؛ حمید حمی فرهادی‌راد (۱۳۹۳). «مفاهیم و ضرورت دانشگاه کارآفرین و ارائه مدل نظری سنجش دانشگاه کارآفرین در دانشگاه شهید چمران اهواز»، *همایش بین‌المللی مدیریت، تهران، مؤسسه سفیران فرهنگی مبین*.
- قهرمانی، محمد؛ محمدحسن پرداختچی؛ طاهر حسین‌زاده (۱۳۸۵). «فرهنگ سازمانی و رابطه آن با کارآفرینی سازمانی». *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ش ۱، صص ۲۵-۳۹.
- کردنائیج، اسدالله؛ پرویز احمدی؛ زهرا قربانی؛ نازیلا نیاکان لاهیجی (۱۳۹۱). «بررسی ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین در دانشگاه تربیت مدرس»، *توسعه کارفرینی*، (۱۷): صص ۴۷-۶۴.
- کردنائیج، اسدالله؛ محمود احمدپور داریانی؛ شهاب‌الدین شمس (۱۳۸۴). «طراحی ساختار سازمانی مراکز و آموزشگاه‌های کارآفرینی در کشور»، *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، (۲): صص ۱۱۹-۱۵۶.
- مانیان، امیر؛ محمدحسن رونقی (۱۳۹۴). «ارائه چارچوب جامع پیاده‌سازی بازاریابی اینترنتی با استفاده از روش فراترکیب»، *دانشگاه مدیریت تهران*، (۴): صص ۹۰۱-۹۲۰.
- مدرسی سریزدی، سیده جمیله (۱۳۹۸). *اصول سرپرستی، ترمه*، چ ۲۲.
- مدرسی سریزدی، سیده جمیله؛ سید محمد مهدی مدرسی (۱۳۹۷). *کارآفرینی، ترمه*، چ ۱۱.
- مقدسی، جواد؛ معصومه کیکاوسی آران‌ی؛ لیلا کیکاوسی آران‌ی (۱۳۹۴). «عوامل مؤثر بر



- کارآفرین شدن دانشگاه‌های علوم پزشکی در نظام آموزش عالی ایران»، مدیریت بهداشت و درمان (نظام سلامت)، ۶(۴): ۴۹-۵۹.
- منصوریان، فاطمه و مهدی فاتحی‌راد (۱۳۹۲). «تحلیل کلان دانشگاه کارآفرین در چهارچوب الگوی سه شاخگی و بررسی عوامل موفقیت این دانشگاه»، رهیافت نو، ش ۵۴، صص ۳۵-۴۴.
- موسوی، سید حسین؛ ابراهیم صالحی عمران؛ مقصود فراست‌خواه؛ جعفر توفیقی (۱۳۹۶). «ارائه مدل توسعه دانشگاه کارآفرین در ایران»، آموزش مهندسی ایران، ۱۹(۷۶): صص ۱-۲۸.
- موغلی، علی‌رضا (۱۳۸۹). «تأثیر عوامل سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی»، علوم مدیریت ایران، ۵(۱۹): صص ۱۰۳-۱۱۸.

## References

- Abbaspour, A. (2018). *Advanced Human Resource Management (Approaches, Processes and Functions)*, Tehran: Samt Publishing, Print 11. (In Persian)
- Abreu, M. & Grinevich, V. (2013). "The nature of academic entrepreneurship in the UK: Widening the focus on entrepreneurial activities", *Research Policy*, 42(2): pp. 408-422.
- Alambaigi, A., Malek Mohammadi, I., & Moghimi, S. M. (2009). "A Study of Organizational Factors Affecting the Development of Organizational Entrepreneurship in Agricultural Promotion", *Journal of Economic Research and Agricultural Development*, 40(1): pp. 21-29. (In Persian)
- Alvani, S. M., Kohan Hoosh Nejad, R., Safari, S., & Khodamoradi, S. (2013). "Identify and Prioritize Organizational Factors affecting Implementation of Corporate Entrepreneurship Dimensions with explain role of institutionalizing entrepreneurship", *Journal of Management Studies in Development and Evolution*, Vol. 22, Issue 70, pp. 1-24. (In Persian)
- Azar, A., Mirfakhradini, S. H., & Anvari Rostami, A. A. (2008). "A Comparison of Data Analysis in Six Sigma, with the help of statistical tools and multi-criteria decision making techniques", *Journal of Humanities Teacher*, 12(4): pp. 1-35. (In Persian)
- Barcik, A., Dziwiński, P., & Jakubiec, M. (2017). "The potential of academic entrepreneurship in universities of academic entrepreneurship in universities of viserrad group countries", *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie*, 27(1), pp. 18-35.
- Baz, M. & Ozgun, H. (2017). "A model proposal related the creation of Entrepreneur University in Turkey and evaluation of applicability", *international refereed academic social sciences journal*, Issue: 28, pp.1-28U 28.
- Behzadi, N., Razavi, S. M., & Hosseini, S. R. (2015). "Designing A Conceptual Model for an Entrepreneurial University; Using Corporate Entrepreneurship Approach", *Journal of Entrepreneurship Development*, 7(4): pp. 713-697. (In

Persian)

- Behzadi, N., Razavi, S. M., & Hosseini, S. R. (2015). "Designing a Conceptual Model for an Entrepreneurial University; Using Corporate Entrepreneurship Approach", *Journal of Entrepreneurship Development*, 5(3): pp. 47-64. (In Persian).
- Belitski, M. & Aginskaya, H. (2018). "Defining Academic Spinoffs and entrepreneurial University", *Technology Entrepreneurship, FGF Studies in Small Business and Entrepreneurship*, pp. 211-223.
- Bidokhti, A., Mohammadi, R., & Rahimi, M. (2018). "Designing a Quality Assurance Model of Entrepreneur University in the Iranian University System", *Journal of Educational Measurement and Evaluation Studies*, 8(22), pp. 263-227. (in Persian)
- Boo, H. W. (2008). A meta-synthesis of emergency network management strategies and analysis of Hurricane Katrina (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Brantianu, C. & Stanciu, S. (2010). "An overview of present research related to entrepreneurial university", *Management and Marketing*, Vol. 5, pp. 117-134.
- Clark, B. R. (1998). *creating entrepreneurial universities. Organizational pathways of transformation*, Issues in Higher Education, Pergamon & Elsevier Science, Oxford
- Clark, B. R. (2004). *Sustaining change in universities. Continuities in case studies and concepts*, Society for Research into Higher Education & Open University Press, Maidenhead
- Clauss, T., Moussa, A., & Kesting, T. (2018). "Entrepreneurial university: a stakeholder-based conceptualisation of the current state and an agenda for future research", *Int. J. Technology Management*, Vol. 77, Nos. 1/2/3, pp. 109-144.
- Dabic, M., Loureiro, M., & Daim, T. (2015). "unraveling the attitudes on entrepreneurialuniversity: The case of croation and Spanish universities", *Technology in since*, Vol. 42, pp. 161-114.
- Ezzati Rad, J., Sokhdari, K., & MusaKhani, M. (2017). "Knowledge Commercialization Studies with Entrepreneurship Ecosystem Approach", *Journal of Iranian Higher Education*, 9(2): pp. 165-133. (in Persian)
- Etzkowitz, H. (2017). "Innovation lodestar: the entrepreneurial university in a stellar knowledge firmament", *Technological Forecasting and Social Change*, 123, pp. 122-129.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., & Terra, B. R. C. (2000). "The future of theuniversity and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm", *Research policy*, 29(2): pp. 313-330.
- Etzkowitz, H. (2003). "Research groups as "quasi-firms": the invention of the entrepreneurial university", *Research Policy*, 32(1): pp. 109-121.
- Etzkowitz, H. (2004). "The evolution of the entrepreneurial university", *International Journal of Technology and Globalisation*, Vol. 1, pp. 64-77.
- Etzkowitz, H. & Klofsten, M. (2005). *The Innovating Region: Toward a Theory of Knowledge-Based Regional Development*. Wiley-Blackwell: R & D Management, pp. 243-255.

- FaramarziNia, S. & Farhadi Rad, H. (2014). "Concepts and Necessities of Entrepreneurial University and Presenting Theoretical Model of Assessing Entrepreneurship University in Shahid Chamran University of Ahvaz", International Conference on Management, Tehran, Mobin Cultural Ambassadors Institute. (In Persian)
- Farsi, J. Y., Imanipour, N., & Salamzadeh, A. (2012). "Entrepreneurial university conceptualization: Case of Developing Countries", *Global Business and Management Research: An International Journal*, 4(2), pp. 193-204.
- Farsi, J., Modarresi, M., Motavaseli, M., & Salamzadeh, A. (2014). "Institutional factors affecting academic entrepreneurship: The case of university of Tehran", *Economic Analysis*, 47(1-2): pp. 139-159.
- Finlay, I. (2004). "Living in an 'entrepreneurial' university", *Research in Post-Compulsory Education*, 9(3), pp. 417-434.
- Fichter, K. & Tiemann, I. (2017). "Factors influencing university support for sustainable entrepreneurship: Insights from explorative case studies" *Journal of Cleaner Production*, 175: pp. 512-524.
- Ghahremani, M., Pardakhtchi, M. H., & Hosseinzadeh, T. (2006). "Organizational culture and its relationship with organizational entrepreneurship". *Journal of Public Management Perspectives*, No. 1, pp. 25-39. (in Persian)
- Gibb, A. (2012). "Exploring the synergistic potential in entrepreneurial university development: towards the building of a strategic framework", *Annals of Innovation and Entrepreneurship*, 3(1).
- Gibb, A., Haskins, G., & Robertson, I. (2013). "Leading the entrepreneurial university: Meeting the entrepreneurial development needs of higher education institutions. In A. Altmann & B. Ebersberger (Eds.)", *Universities in Change: Managing Higher Education Institutions in the Age of Globalization*. New York: Springer, pp. 9-45.
- Goldstein, H. A. (2010). "The "entrepreneurial turn" and regional economic development mission of universities", *Annals of Regional Science*, 44(1), pp. 83-109.
- Graham, R. (2014). *Creating university-based entrepreneurial ecosystems: evidence from emerging world leaders*, MIT Skoltech Initiative.
- Guenther, J. & Wagner, K. (2008). "Getting out of the ivory tower—new perspectives on the entrepreneurial university", *European Journal of International Management*, 2(4): pp. 400-417.
- Guerrero, M. & Urbano, D. (2012). "The development of an entrepreneurial university", *The journal of technology transfer*, 37(1): pp. 43-74.
- Guerrero, M., Cunningham, J. A., & Urbano, D. (2015). "Economic impact of entrepreneurial universities activities: An exploratory study of the United Kingdom", *Research Policy*, 44(3): pp. 748-764.
- Guerrero, M., Kirby, D., & Urbano, D. (2006). "A literature review on entrepreneurial universities: An institutional approach", In third Conference of Pre-communications to Congresses, University of Barcelona.

- Guerrero, M., Toledano, N., & Urbano, D. (2011). "Entrepreneurial universities and support mechanisms: a Spanish case study", *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, Vol. 13, pp. 144–160.
- Guerrero, M., Urbano D., Cunningham J. A., & Organ, D. (2014). Entrepreneurial universities in two European regions: a case study comparison. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3): pp. 415-434.
- Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A., Klofsten, M., & Mian, S. (2016). "Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape", *Small Business Economics*, 47(3): pp. 551-563.
- Hannon, P. (2008). Entrepreneurship education strategies and best practice: Views, thoughts, challenges, opportunities. National Council for Graduate Entrepreneurship, UK, Puerto de la Cruz Disponible em: [http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/business/october08/hannon\\_en](http://ec.europa.eu/education/higher-education/doc/business/october08/hannon_en). Pdf
- Higher Education in Europe- UNESCO (2004). *Entrepreneurship in Europe*, 9(2). Carfax publishing.
- Ireland, R. D., Kuratko, D. F., & Morris, M. H. (2006a). "A health audit for corporate entrepreneurship: Innovation at all levels", part I, *Journal of Business Strategy*, 27(1): pp. 10-17.
- Jacob, M., Lundqvist, M., & Hellsmark, H. (2003). "Entrepreneurial transformations in the Swedish university system: the case of Chalmers University of Technology", *Research Policy*, 32(9): pp. 1555–1568.
- Jakob, V. (2016). "Scientists, transition to academic entrepreneurship economic and psychological determinants", *Journal of economic psychology*, No. 33. pp. 628-641.
- Jarohnovich, N. & Avotins, CH. (2113). *The Changing Role of the Entrepreneurial University in Developing Countries: The Case of Latvia*. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, vol. 13(2): pp. 121–144.
- Johnson, S. & Van de Ven, A. H. (2002). "A framework for entrepreneurial strategy. In M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp, & D. L. Sexton (Eds.). *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset* (pp. 66–85). Oxford UK Blackwell Publishers.
- Kalar, B. & Antoncic, B. (2015). "The entrepreneurial university, academic activities and technology and knowledge transfer in four European countries", *Technovation*, Vols. 36/37, pp. 1–11.
- Kearney, C., Hisrich, R., & Roche, F. (2008). "A conceptual model of public sector corporate entrepreneurship", *International Entrepreneurship and Management Journal*, 4(3), pp. 295-313.
- Khanifar, H. & Vakili, F. (2008). "the relationship between organizational structure and organizational and economic entrepreneurship in small and medium economic companies", *Journal of Entrepreneurship Development*, No. 2 of the first year 35-55. (In Persian)
- Kirby, D. (2006). "Creating entrepreneurial universities in the UK: applying entrepreneurship theory to practice", *Journal of Technology Transfer*, 31(5): pp. 599–603.

- Klofsten, M. & Jones-Evans, D. (2000). "Comparing academic entrepreneurship in Europe—the case of Sweden and Ireland", *Small Business Economics*, 14(4): pp. 299–310.
- Kordnaj, A., Ahmadi, P., Ghorbani, Z., & Niakan Lahiji, N. (2012). "Investigating the Characteristics of Entrepreneurial University in Tarbiat Modares University", *Journal of Entrepreneurship Development*, 5(17): pp. 64-47. (In Persian)
- Kordnaj, A., Ahmadpordaryani, M., & Shams, S. (2005). "Designing the organizational structure of entrepreneurship centers and schools in the country", *Journal of Management Research in Iran*, 9(2): 119-156. (in Persian)
- Kucel, A., Róbert, P., Buil, M., & Masferrer, N. (2016). "Entrepreneurial skills and education-job matching of higher education graduates", *European Journal of Education*, 51(1): pp. 73-89.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2014). "Diagnosing a firm's internal environment for corporate entrepreneurship", *Business Horizons*, 57, pp. 37-47.
- Kuratko, D. F., Ireland, R. D., Covin, J. G., & Hornsby, J. S. (2009). "Onceptualizing corporate entrepreneurship strategy", *Academy of Management Executive*, 16(4): pp. 5–20.
- Liesner, A. (2006). "Education or Service? Remarks on teaching and learning in the entrepreneurial university", *Educational philosophy and theory*, 38(4): pp. 483-495.
- Ljaz, M., Yasin, G., & Zafar, M. J. (2012). *Cultural Factors Effecting Entrepreneurial Behaviour Among Entrepreneurs: Case Study of Multan, Pakistan*. International Jour.
- Machlup, F. (1962). *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. Princeton Univ. Press, Princeton.
- Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2011). "the process of change in university management: from the 'ivory tower' to entrepreneurialism", *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 33(2): pp. 124–149.
- Manian, A. & Ronaghi, M. H. (2015). "A Comprehensive Framework for E-marketing Implementation by Meta-Synthesis Method", *Journal of Business Management*, 7(4): pp. 920-901. (In Persian)
- Mansoorian, F. & Fatehi Rad, M. (2013). "Macro Analysis of Entrepreneurial University in the Framework of the Three-Branch Model and the Success Factors of this University", *New Approach No. 54*, pp. 35-44. (In Persian)
- Markuerkiaga, L., Errasti, N., Ochoa, C., & Arcelus, M. (2017). "UNEK, an Academic Entrepreneurship Maturity Model for Technological Faculties", *Dirección y Organización*, (61), pp. 12-18.
- Markuerkiaga, L., Igartua, J. I., & Errasti, N. (2014). "Factors fostering entrepreneurial universities to develop academic entrepreneurship activities: an assessment of European universities", *International Journal of Technology Transfer and Commercialisation*, 13(1-2): pp. 107-132.
- Martinelli, A., Meyer, M., & Von Tunzelmann, N. (2008). "Becoming an entrepreneurial university? A case study of knowledge exchange relationships and faculty attitudes in a medium-sized, research-oriented university", *Journal of*

- Technology Transfer, Vol. 33, No. 3, pp. 259–283.
- Mazdeh, M. M., Razavi, S. M., Hesamamiri, R., Zahedi, M. R., & Elahi, B. (2013). “An empirical investigation of entrepreneurship intensity in Iranian state universities”, *Higher Education*, 65(2): pp. 207–226.
- Miller, K., McAdam, R., Moffett, S., Alexander, A., & Puthusserry, P. (2016). “Knowledge Transfer in Quadruple. Helix Ecosystems: An Absorptive Capacity Perspective”, *R & D Management*, 46(2): pp. 383-399.
- Modaresi, S. J. & Modaresi, S. M. (2015). *Entrepreneurship*, Tehran: Termeh Publishing. Print 11. (In Persian)
- Modaresi, S. J. (2019). *Supervisory Principles*, Tehran: Termeh Publishing, Print 22. (In Persian)
- Moghaddasi, J., Keikavousi Arani, M., & Keikavousi Arani, L. (2016). “Factors Affecting the Entrepreneurship of Medical Sciences Universities in the Iranian Higher Education System”, *Journal of Healthcare Management (Health System)*, 6(4): pp. 59-49. (In Persian)
- Moghli, A. R. (2010). “the Effect of Organizational Factors on Academic Entrepreneurship”, *Iranian Journal of Management Sciences*, 5(19): pp. 103-118. (In Persian)
- Motavaseli, J. Y., Markovic, M. R., & Kesim, H. K. (2015). “Institutional factors affecting the transformation of entrepreneurial universities”, *International Journal of Business and Globalisation*, 14(3), pp. 271-291.
- Mousavi, S. H., Salehi Omran, E., Farasatkah, M. & Towfighi, J. (2018). “providing a model for development of entrepreneurial university in Iran”, *Journal of Iranian Engineering Education*, 19(76): pp. 28-1. (In Persian)
- Nelles, J. & Vorley, T. (2011). “Entrepreneurial architecture: a blueprint for entrepreneurial universities”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28(3): pp: 341-353.
- Nor, L., Siddiq, M., & Yusof, M. (2012). “Internal factors of academic entrepreneurship: The case of four Malaysian Public Research Universities”, *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 8(1): pp. 84-115.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. University Press, Cambridge.
- North, D. C. (2005). “Institutions and the process of economic change”, *Management International*, 9(3): 1–7.
- O’Shea, R. P., Chugh, H., & Allen, T. J. (2008). “Determinants and consequences of university spinoff activity: Aconceptual framework”, *The journal technology transfe*, 33(6), pp. 653-66.
- O’Shea, R. P., Allen, T. J., Morse, K. P., O’Gorman, C., & Roche, F. (2007). “delineating the anatomy of an entrepreneurial university”, *R & D Management*, 37(1): 1–16.
- Olearnik, J. & Pluta-Olearnik, M. (2015). “Entrepreneurial university—from ideas to reality”, *Optimum. Studia Ekonomiczne*.
- Organization for Economic Co-Operation and development (OECD) (2012). A

- Guiding Framework for Entrepreneurial Universities. Final version, 18 December.
- Ortiz, M. P., Gomez, J. A., Merigo-Lindahl, J. M., & Armengot, C. R. (2017). Entrepreneurial Universities Exploring the Academic and Innovative Dimensions of Entrepreneurship in Higher Education. ISSN 2197-5698.
- O'shea, R. P., Allen, T. J., Chevalier, A., & Roche, F. (2005). "Entrepreneurial orientation, technology transfer and Publishing regions: A case study comparison", *The Journal of technology Transfer*, 39(3): pp. 415-434.
- Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Brostrom, A., D'Este, P., & Krabel, S. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university-industry relations. *Research Policy*, 42(2); pp. 423-442.
- Rezaei, B., Abbaspour, A., Rahimian, H., & Delavar, A. (2013). "Design and Development of Model Factors Related to Academic Entrepreneurship", *Journal of Social Sciences*, No. 3, pp. 202-179. (In Persian)
- Ropke, J. (1998). "The Entrepreneurial University Innovation academic knowledge creation and regional development in globalized economy", Marburg: Phillips-Universität.
- Rothaermel, F. T., Agung, S. D., & Jiang, L. (2007). "University entrepreneurship: a taxonomy of the literature", *Industrial and corporate change*, 16(4): pp. 691-791.
- Rubens, A., Spigarelli, F., Cavicchi, A., & Rinaldi, C. (2017). "Universities' third mission and the entrepreneurial university and the challenges they bring to higher education institutions", *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 11 Issue: 03, pp. 354-372.
- Safarzadeh, H., Ahmadi-Sharif, M., & Kargarian Marvasti, G. M. (2009). "Investigating the factors affecting the establishment of entrepreneurial universities", *Journal of Educational Technology*, (2): pp. 137-151. (In Persian)
- Saghari, F., Ali Ismaili, A., & Hosseinzadeh, B. (2018). "Presenting the Model of Factors Affecting Academic Entrepreneurship in Islamic Azad Universities", *Journal of Educational Leadership and Administration*, 12(2): pp. 106-91. (In Persian)
- Salamzadeh, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. (2011). "toward a systematic framework for an entrepreneurial university: A study in Iranian context with an IPOO model", *Global Business and Management Research. An International Journal*, 3(1): pp. 31-37.
- Sam, C. & van der Sijde, P. (2014). "Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models", *Higher Education*, 68(6): pp. 891-908.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2003). "Toward a Meta synthesis of qualitative findings on motherhood in HIV-positive women", *Research in Nursing & Health*, 26(2): pp. 153-170.
- Sandelowski, M. & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. New York: Springer publishing company.
- Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G. A., & de Souza, J. A. (2017). "Universities in the Context of the Knowledge-Based Society According to Systemism:

- Evidences from a Brazilian Community University“, In *Entrepreneurial Universities*, pp. 83-104. Springer.
- Shah, S. I., Shahjehan, A., & Afsar, B. (2018). “Determinants of Entrepreneurial University Culture under Unfavorable Conditions: Findings from a Developing Country”, *Higher Education Policy*, pp. 1-23.
- Shane, S. A. (2004). *Academic entrepreneurship: University spinoffs and wealth creation*. Edward Elgar publishing.
- Shumpeter, J. (1942). *Capitalism socialism and democracy*. Harper colophon. New York.
- Sooreh, L. K., Salamzadeh, A., Safarzadeh, H., & Salamzadeh, Y. (2011). “Defining and Measuring Entrepreneurial Universities: A Study in Iranian Context Using Importance-Performance Analysis and TOPSIS Technique”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, 3(2): pp. 182-199.
- Sperrer, M., Müller, C., & Soos, J. (2016). “The concept of the entrepreneurial university applied to universities of technology in Austria: already reality or a vision of the future”, *Technology Innovation Management Review*, 6(10): pp. 37-44.
- Sporn, B. (2001). “Building adaptive universities: emerging organisational forms based on experiences of European and US universities”, *Tertiary Education and Management*, Vol. 7, pp. 121-134.
- Subotzky, G. (1999). “Alternatives to the entrepreneurial university: new modes of knowledge production in community service programs”, *Higher Education*, Vol. 38, pp. 401-440.
- Taghipour Zahir, A. & Hassan Moradi, N. (2006). *Appropriate Model of Entrepreneurial University*, *Journal of Economics and Management*. No. 69. (In Persian)
- Trippel, M., Sinozic, T., & Smith, H. L. (2015). “the role of universities in regional development: conceptual models and policy institutions in the UK, Sweden and Austria”, *European Planning Studies*, Vol. 23, No. 9, pp. 1722-1740.
- Urbano, D. & Guerrero, M. (2013). “Entrepreneurial universitie: Socio-economic impactsof academic entrepreneurship European region”, *Economic Development Quarterly*, 27: pp. 140-55.
- Van Looy, B., Landoni, P., Callaert, J., Van Pottelsberghe, B., Sapsalis, E., & Debackere, K. (2011). “Entrepreneurial effectiveness of European universities: an empirical assessment of antecedents and trade-offs”, *Research Policy*, Vol. 40, No. 4, pp. 553-564.
- Vosseveld, J. (2015). *How can universities use organizational factors to stimulate entrepreneurship? A quantitative study on entrepreneurial behaviour at the departments of management & governance and behavioural sciences of the University of Twente*, (Master's thesis, University of Twente)
- Wolcott & Lippitz, M. (2007). “The four models of corporate entrepreneurship”, *Mit Sloan management review*, Vol. 49, No. 1, pp. 75-82.
- Xu, Y. (2008). “Methodological issues and challenges in data collection and analysis of qualitative meta-synthesis”, *Asian Nursing Research*, 2(3): pp. 173-183.



- Yusuf, M. (2008). "Organizational antecedents of academic entrepreneurship public research universities: a conceptual framework", *AbdulRazak University Journal*, 5(2): pp. 36-51.
- Zampetakis, L. A., Beldekos, P., & Moustakis, V. (2009). "Day to day" entrepreneurship within organizations: The role of trait Emotional Intelligence and perceived organizational Support", *European management Journal*, 27(3): pp. 165-175.
- Zhou, C. & Peng, X. (2008). "The entrepreneurial university in China: Nonlinear paths", *Science and Public Policy*, 35(9): pp. 637-646.
- Zimmer, L. (2006). "Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts", *Journal of advanced nursing*, 53(3), pp. 311-318.
- Ziviar, F., Farahani, A., & Keshavarz, L. (2017). "Identification of structural barriers to organizational entrepreneurship in the Ministry of Sports and Youth", *Journal of Organizational Culture Management*, 15(1): pp. 187-205. (in Persian)
- Zuccala, M (2015). "The nature of academic entrepreneurship in the UK: Widening the focus on entrepreneurial activities", *Research policy*, No. 42, pp. 405-422.

