

# بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی (مورد مطالعه: دانشگاه مازندران)

طلعت الشریعه فیروز جانیان<sup>۱</sup>، مجتبی فیروز جانیان<sup>۲\*</sup>، علی اصغر فیروز جانیان<sup>۳</sup>، مجتبی احمدی

نوذری<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۱۲/۱۸ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۳۰)

## چکیده

در دنیای پویا و رقابتی سازمان‌های امروزی کارآفرینی پیش‌نیاز حیاتی بقا و موفقیت سازمان‌ها به شمار می‌رود و شناسایی و بهسازی زیرساخت‌های توانمندساز آن ضرورتی اجتناب ناپذیر است. این پژوهش به تبیین میزان و چگونگی تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، یکپارچگی، سازگاری و مأموریت) بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه مازندران پرداخته است. روش تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را اعضای هیأت علمی دانشکده‌های علوم پایه، فنی و مهندسی، علوم اجتماعی و علوم انسانی دانشگاه مازندران به تعداد ۳۰۷ نفر تشکیل شده است که از میان آنها نمونه‌ای ۱۰۰ نفری به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب و نظرسنجی شده است. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش پرسشنامه استاندارد فرهنگ سازمانی کارآفرینی دانشگاهی بوده است؛ روایی و پایایی هر دو پرسشنامه نیز مورد تایید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از آزمون‌های کلموگروف اسمیرنوف، همبستگی اسپیرمن، رگرسیون چندگانه و تحلیل واریانس استفاده شد. نتایج آزمون رگرسیون چندگانه تنها معنادار بودن تأثیر مولفه سازگاری از مولفه‌های چهارگانه فرهنگ سازمانی بر توسعه کارآفرینی در این دانشگاه معنادار بوده است. بر این اساس پیشنهادهایی کاربردی ارائه شده است.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، کارآفرینی دانشگاهی، دانشگاه مازندران

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه ریزی درسی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۲- کارشناس ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

\*پست الکترونیک نویسنده مسئول: Mojtabafiruzjayan@gmail.com

۳- استادیار گروه جامعه‌شناسی دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

۴- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی گرایش مدیریت تولید و عملیات، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

تحولات روز افزون در زمینه های بهبود از ویژگی های قرن بیست و یکم بشمار می رود. دامنه تغییرات گاه آنقدر سریع است که اغلب جوامع از درک آن هم غافل می مانند و در مقابل پیامد تحولات قرار می گیرند از طرفی دیگر محورهای زیربنایی اقتصاد بر مبنای اطلاعات و دانش شکل گرفته است طوری که امروزه قدرت جوامع در دانایی آنهاست، از آنجا که دانشگاهها نقش قابل توجهی در تولید، اشاعه و کاربرد دانش دارند از آنها به عنوان مهمترین گذرگاه نیل به دانایی نام برده می شود در این راستا می توان گفت که دانشگاهها از رسالت بزرگی برخوردار می باشند. هرچند دانشگاهها در آغاز فقط به آموزش می پرداختند، اما به تدریج در ماموریت آنها تجدید نظر شد و رسالت پژوهشی آنان در قرن بیستم برجسته شد در دهه های پایانی قرن بیستم و سالهای اخیر که شتاب تحولات فناوری و اقتصاد تصاعدی شده است، تحول ویژه ای در رسالت دانشگاهها رخ داد (اتزکوئتز ۲۰۰۴، به نقل از حسینی و همکاران، ۱۳۹۰) به طوری که از آن تحت عنوان ماموریت کارآفرینی دانشگاه نام برده می شود (بازرگان، ۱۳۸۶) و در واقع با تبدیل شدن دانش به مزیت رقابتی اصلی و اساسی در دنیای امروز، کشورها را بر آن می دارد که توجه ویژه ای به مراکز تولید دانش و انتقال آن به سایر حوزهها داشته باشند. جهانی شدن، افزایش رقابت مبتنی بر فناوری بین کشورها، افزایش هزینه های ملی و جهانی و همچنین کاهش بودجه دولتی دانشگاهها در سالهای گذشته، دانشگاهها را وادار به خودکفایی مالی و ایفای نقش های جدید در جوامع می کند. از این رو توسعه کارآفرینی دانشگاهی که یکی از ابزارهای حیاتی استراتژیک و کلیدی آموزش عالی است، برای مواجهه با این تغییرات و فشارها ضروری است.

کارآفرینی دانشگاهی یکی از حوزههایی است که به کمک سایر حوزهها به طور مثال اعطای مجوزها، بودجه های تحقیقاتی، دانش ناب و تحرک نیروی کار، نتایج تحقیقات دانشگاهی را به کالا و خدمات تجاری تبدیل می کند (محمدزاده و همکاران، ۱۳۹۰). در واقع کارآفرینی دانشگاهی از تلاش های دانشگاهی در دو زمینه نزدیک مرتبط به هم گرفته شده است. اول اینکه کارآفرینان دانشگاهی مهمترین بازیگران در پروسه انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت هستند و دوم اینکه مطالعه کارآفرینان دانشگاهی به ما کمک می کند تا نقش تحقیقات دانشگاهی در توسعه اقتصاد ملی را بهتر درک کنیم (ژانگ، ۲۰۰۷).

عوامل سازمانی مختلفی، از جمله فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، نظام‌ها، روش‌ها و فناوری، در توسعه کارآفرینی دانشگاهی مؤثر هستند. فرهنگ سازمانی را می‌توان یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها تلقی کرد. در فرهنگ کارآفرینانه، شناسایی، حمایت و رشد استعداد‌های خلاق تأکید می‌شود (کلارک<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). رواج این نوع فرهنگ سبب می‌شود دانشگاه‌ها در روبه‌روی با تهدیدهای رقبای نوآوری و خطرپذیری را برای بهره‌برداری از فرصت‌ها، امری ضروری تلقی کنند (مک‌گوایر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

از آنجا که در دانشگاه‌های ایران به توسعه کارآفرینی دانشگاهی کمتر پرداخته شده است و با توجه به رسالت جدید جهانی دانشگاه‌ها به نظر می‌رسد رواج فرهنگ کارآفرینانه در دانشگاه‌ها می‌تواند دستیابی به مأموریت سوم دانشگاه، یعنی توسعه اقتصادی را تسهیل نماید. از این رو پرداختن به موضوعاتی همچون فرهنگ سازمانی برای توسعه کارآفرینی دانشگاهی امری مهم به نظر می‌رسد.

پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال است که آیا فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه مازندران تاثیر دارد؟ بدین منظور با استفاده از پرسشنامه به نظرسنجی از اعضای هیات علمی دانشگاه مازندران پرداخته می‌شود و از آنجا که بر اساس سند چشم‌انداز بیست ساله توسعه، اقتصاد کشور تا سال ۱۴۰۴ باید مبتنی بر دانش باشد، توجه به دانشگاه کارآفرین ضرورت دارد. در این راستا، دانشگاه کارآفرین می‌تواند کمک کند تا زیر بنای لازم برای تولیدات و صنعت دانش بنیان از طریق ایجاد و تاسیس شرکت‌های دانش بنیان با همکاری مراکز آموزشی و دانش‌آموختگان فراهم شود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۰). بنابراین انتظار می‌رود تا با شناسایی و تبیین تاثیر عوامل فرهنگ سازمانی بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی، در جهت تحقق هرچه بیشتر نسل سوم دانشگاه‌ها (دانشگاه کارآفرین) در دانشگاه مازندران گامی مؤثر برداشت.

1- Clark

2- MCQuair

## مروری بر مبانی نظری

### کارآفرینی دانشگاهی

با مروری بر ادبیات کارآفرینی در می‌یابیم که این بحث در طی دوره‌های مختلف، تکامل چشمگیری داشته است. بطوریکه انواع جدیدی از کارآفرینی در دوران‌های مختلف به منصفه ظهور رسیده است. به طور کلی اغلب محققین، کارآفرینی را مشتمل بر دو نوع عمده می‌دانند.

۱- فردی ۲- سازمانی (صمدآقایی، ۱۳۸۲).

فرای<sup>۱</sup> نیز کارآفرینی سازمانی را فرآیندی می‌داند که طی آن محصولات، خدمات یا فرآیندهای نوآورانه از طریق ایجاد فرهنگ کارآفرینانه به ظهور می‌رسند (فرای، ۱۹۹۳). براساس تعاریف ذکر شده می‌توان گفت کارآفرینی دانشگاهی نوعی از کارآفرینی سازمانی است.

کارآفرینی دانشگاهی یکی از حوزه‌هایی است که به کمک سایر حوزه‌ها به طور مثال اعطای مجوزها، بودجه‌های تحقیقاتی، دانش ناب و تحرک نیروی کار، نتایج تحقیقات دانشگاهی را به کالا و خدمات تجاری تبدیل می‌کند (اسلاتر و رودز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵؛ به نقل از محمدزاده و همکاران، ۱۳۹۰). در واقع کارآفرینی دانشگاهی از تلاش‌های دانشگاهی در دو زمینه نزدیک مرتبط به هم گرفته شده است. اول اینکه کارآفرینان دانشگاهی مهمترین بازیگران در پروسه انتقال تکنولوژی از دانشگاه به صنعت هستند و دوم اینکه مطالعه کارآفرینان دانشگاهی به ما کمک می‌کند تا نقش تحقیقات دانشگاهی در توسعه اقتصاد ملی را بهتر درک کنیم (ژانگ، ۲۰۰۷).

در برخی از پژوهش‌ها کارآفرینی دانشگاهی، حوزه‌ای از کارآفرینی تعریف شده که به دنبال درک و شرح کسب و کارهای مخاطره‌ای و محصولات جدیدی است که از دارایی‌های فکری دانشگاه حاصل شده‌اند (لوئیس و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۸۹). گاهی اوقات کارآفرینی دانشگاهی به منزله تلاشی برای افزایش منافع، نفوذ و پرستیژ فردی یا نهادی، از طریق توسعه یا بازاریابی ایده‌های پژوهشی یا محصولات مبتنی بر پژوهش (لوئیس، ۱۹۸۹) و یا به صورت یکپارچه‌سازی نقش و منابع جدید در بستر موجود و ایجاد مدل‌های جدید برای آنچه پژوهشگران باید انجام دهند (کالیواس و پاول<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳) تعریف می‌شوند.

1- Fry

2- Slaughter & Rhoades

3- Louis et al

4- Colyvas & Powell

برخی دیگر از پژوهشگران نیز کارآفرینی دانشگاهی را شامل کلیه فعالیت‌های کارآفرینانه دانشگاه می‌دانند که محدود به واگذاری امتیاز، ایجاد شرکت‌های جدید در دانشگاه، انتقال فناوری، مراکز رشد، پارک‌های علم و فناوری، واگذاری حق امتیاز و توسعه منطقه‌ای نمی‌شود (روترومل و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

رایت و همکارانش<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) نیز کارآفرینی دانشگاهی را توسعه تجاری سازی، فراتر از تمرکز سنتی بر اعطای امتیاز دارایی‌های فکری و مشتمل بر اقدام به ایجاد شرکت‌های انشعابی<sup>۳</sup> حاصل از فناوری و دانش تولید شده در دانشگاه‌ها، می‌دانند (رایت و همکاران، ۲۰۰۷).

#### مدل‌های کارآفرینی دانشگاهی

گرچه مطالعات و پژوهش‌های زیادی مرتبط با مدل‌های کارآفرینی دانشگاهی در دهه‌های اخیر انجام شده است ولی به طور کلی در این حوزه همچنان کمبودهای تئوریکی وجود دارد. در ادامه به معرفی برخی مدل‌های کارآفرینی دانشگاهی پرداخته خواهد شد.

در این پژوهش از مدل کارآفرینی دانشگاهی برنان و مک گوان<sup>۴</sup> (۲۰۰۶)، به دلیل نوگرایی و متناسب بودن با فضای دانشگاهی استفاده شده است. این مدل برای شناسایی عناصر اصلی کارآفرینی دانشگاهی، برحسب روش‌های مختلف تولید دانش و فرآیندهای خلق ارزش است که منجر به مزیت رقابتی در سازمان می‌شود، کارآفرینی دانشگاهی برحسب دو روش تولید علم ایجاد می‌شود و کارآفرینان دانشگاهی با استفاده از سه فرآیند فرصت جویی<sup>۵</sup>، مزیت جویی<sup>۶</sup> و نوجویی<sup>۷</sup>، بین این دو روش تولید دانش اتصال ایجاد می‌کنند، دو فرآیند تولید دانش را کارآفرین‌های دانشگاهی استفاده می‌کنند، اولین فرآیند، پیرامون رشته‌ای است که ابزارها و روش‌های آن در اختیار کارآفرین دانشگاهی قرار دارد. این فرآیند، مشخص کننده وضعیت عمومی است و کمابیش در تمام دانشگاه‌هایی که پژوهش را جز وظایف اصلی خود نهادینه کرده‌اند، وجود دارد. دومین فرآیند حول تعاملات بین رشته‌ای و کار با دانشگاه‌های دیگر با رشته‌ی متفاوت یا افراد و

1- Rothearmel et al

2- Wright et al

3- Spinn Off

4- Brennan & McGowan

5- Opportunity Seeking

6- Advantage Seeking

7- Novelty Seeking

سازمان‌های غیر دانشگاهی قرار دارد. هر دو روش در محیط گسترده‌تری به نام سیستم کارآفرینی دانشگاه انجام می‌پذیرد.

### انواع فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی الگویی از مفروضات زیربنایی، ارزش‌ها و الگویی از مفروضات زیربنایی، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری و دستاوردهای انسانی به منظور حل و فصل مسائل مربوط به سازگاری و یکپارچگی داخلی سازمان است (شاین، ۱۹۸۵). پژوهشگران بسیاری در زمینه ادبیات فرهنگ سازمانی به پژوهش پرداخته‌اند، که در ادامه به بیان برخی از انواع فرهنگ سازمانی و دسته‌بندی آن‌ها اشاره می‌شود.

### فرهنگ سازمانی از نگاه کلارک<sup>۱</sup>

کلارک (۱۹۹۸) از مطالعه طولی بعد از مطالعه دانشگاه‌های اروپایی در اواسط ۱۹۹۰، پنج عامل را به عنوان ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین در نظر گرفته که عبارتند از مرکز فرماندهی قوی، توسعه گسترده، بودجه متنوع، تحرک دانشگاهی و یک فرهنگ یکپارچه کارآفرینانه.

### فرهنگ سازمانی از نگاه دفت<sup>۲</sup>

دفت (۲۰۰۶) برای دسته‌بندی انواع فرهنگ سازمانی، توجه به دو عامل اساسی را ضروری می‌داند، نخست: نیازهای محیطی (محیط متغیر یا پایدار) دوم: تمرکز استراتژیک (تمرکز درونی یا بیرونی). او همچنین اشاره می‌کند که بر اساس روابط سازمان با محیط و استراتژی سازمان، چهار نوع فرهنگ سازمانی شکل می‌گیرد (مقیمی، ۱۳۸۶).

### فرهنگ سازمانی از نگاه “هلریگل و اسلوکام”<sup>۳</sup>

هلریگل و اسلوکام (۱۹۹۶) بر اساس دو بعد گرایش کنترل رسمی (منعطف و ثابت) و کانون توجه (داخل و خارج سازمان)، فرهنگ سازمانی را به چهار نوع: فرهنگ کارآفرینی، فرهنگ قومی-قبیله‌ای، فرهنگ بازار و فرهنگ بوروکراتیک تقسیم بندی نموده‌اند.

1- Clarck

2- Daft

3- Hellrigel & Slocum

### فرهنگ سازمانی از نگاه ساته<sup>۱</sup>

بر پایه مطالعات گسترده‌ای که ساته انجام داد، دو رویکرد مختلف کارآفرینی (الگوی سطحی و الگوی عمیق) را شناسایی کرد. برای شناسایی الگوی عمیق، ساته این شاخص‌ها را معرفی کرده است (۱) خودانتخابی؛ (۲) انگیزه‌های داخلی؛ (۳) یادگیری از شکست‌ها؛ (۴) تفویض اختیار و کنترل؛ (۷) ارتباطات باز (۶) نافرمانی و (۷) کاهش بودجه (ساته، ۱۹۸۸).

### فرهنگ سازمانی از نگاه کورنوال و پرلمن<sup>۲</sup>

کورنوال و پرلمن برای شناسایی فرهنگ کارآفرینانه سازمانی ده ویژگی را معرفی می‌کنند: (۱) ریسک‌پذیری؛ (۲) کسب احترام؛ (۳) نظام اخلاقی مبتنی بر درستی، اعتماد و باورپذیری؛ (۴) افراد؛ (۵) تعهد احساسی؛ (۶) کار را تفریح دانستن؛ (۷) رهبری در تمام سطوح؛ (۸) کسب ارزش؛ (۹) توجه مستمر به اعضا، جزئیات، ساختار و فرآیند (۱۰) اثربخشی و کارآیی (کورنوال و پرلمن، ۱۹۹۰).

### فرهنگ سازمانی از نگاه وینزلو<sup>۳</sup>

از دیدگاه وینزلو فرهنگ کارآفرینانه شش ویژگی دارد (۱) شور و هیجان؛ (۲) توجه به مشتری و محصول، بیش از توجه به سیاست‌ها و خط‌مشی‌های شخصی، مالی و موضوع‌های قانونی؛ (۳) تمرکز بر اجرای کار؛ (۴) خودانگیزی و روحیه اعتمادبه‌نفس؛ (۵) اعتماد رهبران به شایستگی و قابلیت افراد و (۶) رفتار کارکنان با روش‌های جدلی، گستاخانه، تجربی، بی ادبانه و مانند آن با هدف حل مسئله و تولید انجام می‌گیرد. وینزلو بر این باور است که چون فرهنگ سازمانی کارآفرینانه تفاوت‌هایی با فرهنگ سازمانی معمول دارد؛ ممکن است رفتارهای گستاخانه و بی ادبانه‌ای نیز بزند برخی از هنجارهای عادی نیز ممکن است در این نوع فرهنگ شکسته شود (وینزلو، ۱۹۹۰).

### فرهنگ سازمانی از نگاه اکوال<sup>۴</sup>

اکوال در مطالعه خود تعریفی از محیط سازمان را ارائه می‌دهد و معتقد به تحریک افراد برای خلاقیت است. وی همچنین ده مشخصه محیطی را ارائه می‌دهد تا به وسیله آنان ضعف و توانمندی محیط را بسنجد که بر اساس آن، سازمان‌ها را می‌توان در یک مجموعه‌ای از ضعیف‌ترین

1- Sathe

2- Comwall & Perlman

3- Winslow

4- Ekvall et al

درجه (محیط ایستا) تا بالاترین درجه (محیط خلاق) طبقه‌بندی کرد. این شاخص‌ها عبارتند از: (۱) چالش؛ (۲) آزادی و استقلال (۳) پویایی؛ (۴) اعتماد و صراحت؛ (۵) زمان تفکر؛ (۶) تفریح و شادابی؛ (۷) تعارضات؛ (۸) پشتیبانی از ایده‌ها؛ (۹) مذاکره و (۱۰) ریسک‌پذیری (اکوال و همکاران، ۱۹۹۴).

### فرهنگ سازمانی از نگاه دنیسون

دنیسون چهار بعد اساسی فرهنگی را معرفی کرده که عبارتند از:

۱- درگیر شدن در کار<sup>۱</sup>: با سه شاخص توانمندسازی<sup>۲</sup>، تیم‌سازی<sup>۳</sup> و توسعه قابلیت‌ها<sup>۴</sup> اندازه‌گیری شده و ارزش‌هایی که از سطوح بالای درگیر شدن در کار نشات می‌گیرند، جایگاه سازمانی خاصی در جهت‌گیری تیمی در مقابل با عملکرد فردی و احساس مالکیت افراد در سازمان دارند.

۲- سازگاری، ثبات و یکپارچگی: در فرهنگ سازگاری<sup>۵</sup>، ارتباط فرآیند بسیار مطمئنی برای مبادله اطلاعات است زیرا در این فرهنگ، توافقی کلی روی معانی کلمات، کردارها و نمادها وجود دارد و در این حالت نوعی دیدگاه عمومی، باورها و ارزش‌های مشترک در میان اعضای سازمان ایجاد می‌شود و سبب افزایش هماهنگی و میزان درک و احساس کارکنان از یکدیگر و همچنین از سازمان می‌شود.

۳- انعطاف‌پذیری<sup>۶</sup>: فرهنگ‌هایی که سازمان را به انطباق با تغییرات تقاضا و شرایط مقتضی مکلف می‌کنند، توانایی ارتقای سطح اثربخشی بیشتری را خواهند داشت. در واقع انطباق‌پذیری سازمان را قادر می‌کند تا تشخیص و پاسخ‌دهی بهتری نسبت به محیط خارجی و داخلی سازمان از خود نشان دهد.

۴- رسالت: بر اساس فرضیه رسالت، فرهنگ بیانگر تعاریف مشترک از اهداف و وظایف یک سازمان است که نه تنها تاثیر مثبتی در سرمایه‌گذاری و تلاش در جهت بهبود وضعیت سازمان دارد بلکه به شناسایی اهداف و راهکارهایی که سبب تسهیل در انتخاب مسیرهای حرکتی سازمان می‌شود نیز کمک می‌کند. درک رسالت سازمان به سازمان اجازه می‌دهد جریان رفتاری خود را بر پایه آینده

1- Involvement

2- Empowerment

3- Team Orientation

4- Capability Development

5- Consistency

6- Adaptability



مطلوبی که سازمان در آرزوی آن است، طراحی کند (دنيسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶ و دنيسون، ۱۹۹۰ و فرانک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

### پیشینه پژوهش

این بخش به مرور کوتاهی از برخی مطالعات داخلی و خارجی انجام گرفته در مورد موضوع پژوهش اختصاص داده شده است.

مک گوایر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) در پژوهش خود با عنوان «فرهنگ سازمانی کارآفرینانه»، مدلی جامع برای شناسایی و ارزیابی فرهنگ کارآفرینانه سازمانی طراحی کرده است. نتایج پژوهش او سبب ارائه تعریفی از فرهنگ کارآفرینی سازمانی و همچنین یک مدل و ابزار برای شناسایی و ارزیابی از فرهنگ کارآفرینی سازمانی شده است. ابعاد فرهنگ سازمانی کارآفرینانه در مدل مک گوایر، براساس ابعاد پیشنهادی کورنوال و پرلمن، وینزلو، اکوال، سانه و موريس است.

جاکوب و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) پژوهشی با عنوان «تغییرات کارآفرینانه در سیستم دانشگاهی سوئد (مورد مطالعه: دانشگاه صنعتی چالمرز)» انجام دادند نتایج پژوهش حاکی از آن بود که این کشور سیاست تحقیقات ملی خود را هسوی نوآوری و خلاقیت تغییر داده است و ایجاد یک دانشگاه کارآفرین چند سال طول می کشد؛ زیرا هر دو تغییرات زیرساختاری و فرهنگی برای دست یابی به این موفقیت، لازم هستند.

آودرسیچ و فیلیپ<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان «کارآفرینی، سیاست‌های توسعه اقتصادی ملی، دانشگاه های کارآفرین» انجام داده‌اند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که تغییر در دانشگاه‌ها نیاز به ایجاد و توسعه فرهنگ کارآفرینانه دارد و اگرچه تغییر در محتوای تحقیقات دانشگاهی از مدتی پیش آغاز شده است، اما کافی نیست.

برنان و مک گوان (۲۰۰۶) پژوهشی با هدف کشف، توصیف و توضیح فرآیندهای دخیل در کاربرد کارآفرینی، در میان دانشگاهیان در دانشگاه آلستر انگلستان پرداختند. نتایج به دست

1- Denison

2- Franck

3- Mcquaire

4- Jacob et el

5- Phillip & Audretsch

آمده سبب ارائه مدلی برای شناسایی عناصر اصلی کارآفرینی دانشگاهی، برحسب روش‌های مختلف تولید دانش و فرآیندهای خلق ارزش شد.

شجاعی و همکاران (۱۳۸۴) پژوهشی را درخصوص "بررسی و تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی حاکم بر اعضای هیئت علمی پردیس دانشکده های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران" انجام دادند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که فرهنگ سازمانی حاکم بر پردیس‌ها، در وضع موجود فرهنگ مشارکتی است، در حالی که وضع مطلوب باید فرهنگ سازمانی کارآفرینی باشد.

احمدی آذر (۱۳۸۷) پژوهشی را با عنوان "بررسی تأثیر فرهنگ کارآفرینانه بر گرایش کارآفرینانه و عملکرد در گروه صنعتی ایران خودرو" انجام داد. بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش، اکثر مؤلفه‌های فرهنگ کارآفرینانه مورد تأیید کارشناسان و مدیران سازمان قرار گرفته است و فرهنگ کارآفرینانه به منزله یک فرهنگ مولد در سازمان، می‌تواند مسبب بهبود عملکرد سازمان شود.

سعید نیا (۱۳۸۷) پژوهشی با عنوان "تبیین الگوی کارآفرینی دانشگاهی در ایران، بر اساس نقش دانشگاه در اقتصاد دانش‌محور" انجام داده است. این پژوهش در پی ارائه مدل مناسبی برای دستیابی به کارآفرینی دانشگاهی در کشور بود. بر این اساس، پایه‌های نظری پدیده کارآفرینی دانشگاهی با اهداف کلان اقتصادی و اجتماعی مورد مقایسه قرار گرفته و مدل مفهومی کارآفرینی دانشگاهی منطبق با واقعیت‌های موجود ارائه شده است. نتیجه به دست آمده این است که دانشگاه‌ها برای تبدیل شدن به یک محیط کارآفرین، باید با یک چشم‌انداز بلندمدت دست به تغییر ساختار و فرهنگ داخلی بزنند.

کردنائیج و همکاران (۱۳۸۸) به پژوهشی با عنوان "بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی کارآفرینانه در دانشگاه تهران" پرداخت. نتایج حاکی از آن بود که بین تمامی ابعاد ده‌گانه فرهنگ سازمانی (خلاقیت فردی، سیستم پاداش، ریسک‌پذیری، هدایت، کنترل، حمایت مدیریت، هویت، الگوی ارتباطات، تعارض‌پذیری، یکپارچگی و انسجام) و ساختار سازمانی کارآفرینانه (به جز ریسک‌پذیری) رابطه معناداری وجود دارد.

طبرسا و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی را با عنوان "بررسی تأثیر فرهنگ کارآفرینانه سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور" انجام داده‌اند، نتایج حاکی از آن است که از

بین ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، بعد ارزشمندی کار و تفریح و سرگرمی در وضعیت مطلوبی هستند و سایر ابعاد شامل جسارت، تحمل انحراف خلاقانه، تهاجم بی ثمر، ریسک پذیری، ارتباط باز، همکاری و تشریک مساعی، نوآوری پیش فعال، کلام و همچنین فرهنگ سازمانی کارآفرینانه نیز در وضعیت نامطلوبی است.

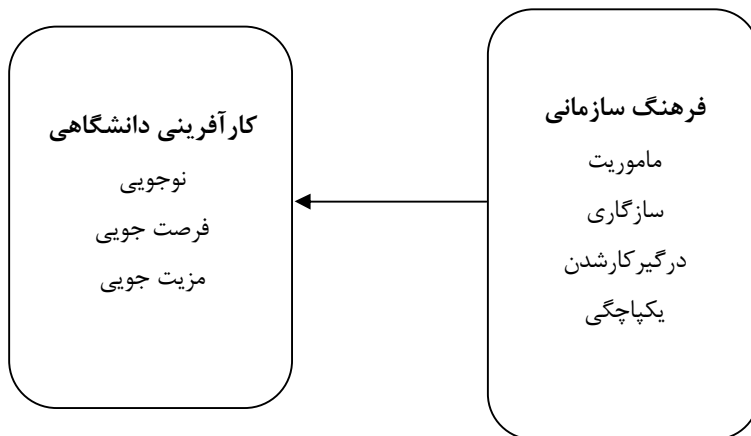
کاظمی و ارجمندی نژاد (۱۳۸۹)، پژوهشی را با هدف بررسی میزان کارآفرینی سازمانی در یکی از دانشگاه‌های دولتی انجام داده اند، نتایج نشان می‌دهد که افراد نمونه به جای جهت‌گیری کارآفرینانه و به جای فرهنگ کارآفرینانه، بیشتر متمایل به حفظ رفتار اداری در سازمان هستند. موغلی (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان “تأثیر عوامل سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی”، عوامل سازمانی فرهنگ سازمانی، سیستم‌های نظارتی، ساختار، سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و رهبری را مورد بررسی قرار داده است. نتایج حاصل نشان می‌دهد که رابطه پنج عامل سازمانی با گرایش به سوی کارآفرینی دانشگاهی مثبت است. همچنین فرهنگ، تأثیر مثبت و معناداری بر سطح کارآفرینی دانشگاهی دارد.

محمدزاده و همکاران (۱۳۹۰)، در پژوهشی با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی کارآفرینانه بر کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه تهران، با استفاده از مدل کارآفرینی دانشگاهی مک کوایر (۲۰۰۳) و پرسشنامه کارآفرینی دانشگاهی برنان و مک گوان (۲۰۰۹) نشان داد که فرهنگ سازمانی کارآفرینانه بر کارآفرینی دانشگاهی تاثیر دارد.

### مدل مفهومی پژوهش

از آنجا که هر پژوهش میدانی و پیمایشی نیازمند نقشه ذهنی و مدل مفهومی است که در قالب ابزار تحلیل مناسب، متغیرها و روابط میان آنها ترسیم شده باشد، از این رو برای دستیابی به نتایج مطلوب برای ارزیابی فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، به دلیل جامع بودن، مدل و ابعاد فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۶) مورد استفاده گرفته است که شامل ماموریت، سازگاری، درگیرکار شدن، یکپارچگی می‌باشد. همچنین برای سنجش عملیاتی مفهوم کارآفرینی دانشگاهی نیز مدل‌های مختلفی توسط صاحب‌نظران مطرح شده است که به دلیل نوگرایی و متناسب بودن با فضای دانشگاهی و رفتار کارآفرینان دانشگاهی، در این پژوهش از مدل کارآفرینی برنان و مک گوان (۲۰۰۶) استفاده شده است. مطابق مدل برنان و مک گوان، کارآفرینی دانشگاهی، به عنوان فرآیند

خلق دانش دانشگاهی به منظور فرصت جویی، مزیت جویی و نوجویی در تحقیقات دانشگاهی است (برنان و مک گون، ۲۰۰۶) که اساس اندازه گیری متغیر کارآفرینی دانشگاهی را در تحقیق حاضر شکل می‌دهد.



مدل مفهومی پژوهش برگرفته از دنیسون (۲۰۰۶) و برنان و همکاران (۲۰۰۶)

#### فرضیه اصلی پژوهش:

فرهنگ سازمانی در توسعه کارآفرینی دانشگاهی دانشگاه مازندران تاثیر دارد.

#### فرضیات فرعی پژوهش:

بعد یکپارچگی بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی دانشگاه مازندران تاثیر دارد.

بعد درگیر کار شدن بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی دانشگاه مازندران تاثیر دارد.

بعد سازگاری فرهنگی بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه مازندران تاثیر دارد.

بعد ماموریت بر توسعه کارآفرینی دانشگاهی دانشگاه مازندران تاثیر دارد.

#### روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از نظر ماهیت یا استفاده کاربردی و از نظر هدف توصیفی (غیرآزمایشی) است و هدف آن توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند صرفاً برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرآیند تصمیم‌گیری باشد (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰).

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیات علمی دانشکده های علوم، فنی و علوم اجتماعی و رفتاری دانشگاه مازندران در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ است که در زمان پژوهش مجموعاً ۳۰۷ نفر برآورد شدند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۰۰ نفر بدست آمد که به کمک نمونه‌گیری تصادفی - طبقه ای انتخاب شدند.

روش‌های عمده مورد استفاده در تحقیق حاضر برای جمع‌آوری داده‌ها مطالعات کتابخانه‌ای و پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه ابزار اصلی گردآوری داده‌ها بوده و برای سنجش فرهنگ سازمانی از ابزار پیشنهادی مدل دنیسون (۲۰۰۶) و برای اندازه‌گیری کارآفرینی دانشگاهی از ابزار پیشنهادی برنان و همکاران (۲۰۰۶) استفاده شده است. در این پژوهش میزان اعتبار پرسشنامه، به کمک نرم افزار SPSS و بر اساس روش آلفا کرونباخ برآورد شده است که میزان آن در جدول شماره (۱) آورده شده است همچنین در این تحقیق از سطح معنی داری (۰/۰۵) استفاده شده است. و به منظور اطمینان از سنجش روایی محتوای پرسشنامه از اساتید و خبرگان کارآفرینی دانشگاهی بهره گرفته شده است.

جدول ۱- مقادیر آلفای کرونباخ پرسشنامه

مقیاس	تعداد سوال ها	ضریب آلفای کرونباخ
ابعاد فرهنگ	۴۰	۰/۸۷
کارآفرینی دانشگاهی	۱۵	۰/۸۱

### یافته‌های پژوهش

مطابق جدول (۲) در این قسمت از تحلیل‌های استنباطی چگونگی مولفه‌های متغیر وابسته (نوجویی، فرصت‌جویی و مزیت‌جویی) در دو گروه از اعضای نمونه مورد بررسی قرار می‌گیرد. گروه اول کسانی هستند که دارای خلاقیت، نوآوری یا اختراع نبوده‌اند و گروه دوم کسانی هستند که خلاقیت یا نوآوری و اختراع داشته‌اند. مطابق جدول در تمامی مولفه‌ها بیشترین مقدار انحراف معیار متعلق به گروهی است که نوآوری یا اختراعی نداشته‌اند و در نتیجه واریانس این گروه نیز بیشتر است.

جدول ۲- نتایج توصیفی

متغیر	گروه	N فراوانی	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد
مزیت جویی	عدم نوآوری (گروه ۱)	۸۳	۱۱/۶۵	۳/۱۶	۰/۳۴
	دارای نوآوری (گروه ۲)	۱۰	۱۲/۲۰	۳/۰۸	۰/۹۷
	کل	۹۳	۱۱/۷۰	۳/۱۴	۰/۳۲
نو جویی	عدم نوآوری (گروه ۱)	۸۳	۱۲/۰۲	۳/۷۸	۰/۴۱
	دارای نوآوری (گروه ۲)	۱۰	۱۲/۸۰	۱/۸۱	۰/۵۷
	کل	۹۳	۱۲/۱۰	۳/۶۲	۰/۳۷
فرصت جویی	عدم نوآوری (گروه ۱)	۸۳	۱۲/۱۶	۳/۰۹	۰/۳۳
	دارای نوآوری (گروه ۲)	۱۰	۱۲/۹۰	۲/۲۳	۰/۷۰
	کل	۹۳	۱۲/۲۴	۳/۰۰	۰/۳۱

با توجه به نتایج آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه تأثیر تمامی مولفه‌های متغیر مستقل (درگیر شدن در کار، یکپارچگی، سازگاری و مأموریت) در متغیر وابسته، کارآفرینی دانشگاهی بررسی شده است. در این تحلیل تمامی مولفه‌های متغیر مستقل به جز سازگاری از مدل حذف می‌شوند زیرا معنی‌داری این مولفه‌ها (Sig) یعنی مولفه‌های درگیر شدن در کار و یکپارچگی و مأموریت مطابق جدول شماره (۲) بیشتر از ۰/۰۵ است بنابراین معنادار نیستند. بنابراین فقط مولفه سازگاری چون دارای سطح معنی‌داری صفر می‌باشد و کمتر از سطح خطای آلفا (۰/۰۵) می‌باشد در مدل اثر معنی‌داری دارد و مولفه‌های درگیر در کار شدن، یکپارچگی و مأموریت دارای اثر معنی‌دار نمی‌باشند.

مقدار بتا (Beta) نیز اهمیت نسبی مولفه‌های متغیر مستقل را در متغیر وابسته (کارآفرینی دانشگاهی) نشان می‌دهد.

جدول ۳- تحلیل رگرسیون چندگانه

متغیرها	سطح معنی‌داری (sig)	آماره t	ضرایب استاندارد شده بتا	تلرانس (Tolerance)
سازگاری	۰۰۰	۶/۰۷۶	۰/۵۳۷	-
درگیر کار شدن	۰/۷۰۹	۰/۳۷۵	۰/۰۳۹	۰/۷۳۴
یکپارچگی	۰/۱۱۸	-۱/۵۷۶	-۰/۱۴۷	۰/۸۸۹
مأموریت	۰/۱۶۹	۱/۳۸۸	۰/۱۳۷	۰/۷۹۴

جدول ۴- تحلیل واریانس رگرسیون (ANOVA)

متغیر	مجموع مربعات	درجه آزادی (df)	آماره F	معنی‌داری (sig)
مزیت جویی	۲/۶۹	۱	۰/۲۷۰	۰/۶۰۵
	۹۰۸/۴۶	۹۱		
	۹۱۱/۱۶	۹۲		
نو جویی	۵/۳۷	۱	۰/۴۰۶	۰/۵۲۵
	۱۲۰۳/۵۵	۹۱		
	۱۲۰۸/۹۲	۹۲		
فرصت جویی	۴/۷۷	۱	۰/۵۲۴	۰/۴۷۱
	۸۲۸/۵۳	۹۱		
	۸۳۳/۳۱	۹۲		

همچنین بر اساس تحلیل واریانس رگرسیون انجام شده، مطابق جدول (۴) که آنالیز واریانس مولفه‌های متغیر وابسته (کارآفرینی دانشگاهی) نشان داده شده است. فرض صفر تحقیق حاضر این است که ارتباطی بین گروه ۱ (گروه بدون نوآوری) و گروه ۲ (گروه دارای نوآوری) وجود ندارد و چون

مقدار  $F$  بدست آمده در هر سه مولفه در تحقیق فوق از مقدار  $F$  جدول (۳/۱۱) در سطح آلفای ۰/۵ کوچکتر است، بنابراین آماره  $F$  معنی‌دار نمی‌باشد و فرض صفر تایید می‌شود. در واقع می‌توان گفت سه مولفه مزیت‌جویی، نوجویی و فرصت جویی تحت تأثیر اختراع یا نوآوری اساتید در حوزه تخصصی آنان نمی‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که فرهنگ سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی تأثیر دارد. پس همان گونه که کلارک (۱۹۹۸) نیز می‌گوید، دانشگاه‌ها باید برای کارآفرین شدن، فرهنگ کارآفرینانه را در خود نهادینه کنند و در این راستا دانشگاه‌ها باید نگرش‌ها و رفتار کارکنان را به گونه‌ای شکل داده و هدایت کنند، تا کارکنان نوآوری در عملکرد را پیشه خود کنند و به نیازهای واقعی محیط پاسخ دهند؛ بدین معنا که همگام با نوآوری، به تغییرات اساسی در عملکرد خود نیز توجه کنند. بن یوسف (۲۰۰۸) نیز نشان داد که توسعه فرهنگ کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه‌ها، می‌تواند برای دولت، اقتصاد و مردم سودمند واقع شود و فرهنگ کارآفرینانه بایستی در سیستم دانشگاهی، بیش از پیش ایجاد شود.

علاوه بر آن، نتایج پژوهش اوشی و آلن (۲۰۰۶) که به مطالعه موردی دانشگاه ام. آی. تی پرداختند نیز نشان داد، این دانشگاه یک دانشگاه موفق تحقیقاتی است و توانسته فرهنگ کارآفرینانه و تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی را به خوبی رواج دهد و گام‌های اساسی را به سوی دانشگاه کارآفرین بردارد.

نتایج پژوهش آئودرسیچ و فیلیپ (۲۰۰۴) نیز حاکی از آن بود که تغییر در دانشگاه‌ها به سوی کارآفرین شدن، نیاز به ایجاد و توسعه فرهنگ کارآفرینانه دارد. نتایج پژوهش مک گوایر (۲۰۰۳) نیز نشان داد که فرهنگ کارآفرینی سازمانی رابطه‌ای مثبت با کارآفرینی سازمانی و گروهی، راهبردهای کارآفرینی و موضع‌گیری استراتژیک در برابر کارآفرینی دارد. همچنین نتایج پژوهش جاکوب و همکاران (۲۰۰۳) نشان داد که ایجاد یک دانشگاه کارآفرین چندین سال طول می‌کشد؛ زیرا هم تغییرات فرهنگی و هم تغییرات ساختاری برای دستیابی به این موفقیت لازم است. وینزلو



(۱۹۹۰) در پژوهش خود به این نکته اشاره کرد که چون فرهنگ سازمانی کارآفرینانه با فرهنگ سازمانی معمول تفاوت‌هایی دارد، برخی از هنجارهای عادی نیز ممکن است در این نوع فرهنگ شکسته شود. بنابراین فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، اعضای سازمان را برای کارآفرین شدن تحت تأثیر قرار می‌دهد.

ساته (۱۹۸۸) نیز در پژوهش خود ضمن معرفی مفاهیم «الگوی عمیق» و «الگوی سطحی» به منزله دو رویکرد کارآفرینی، به این موضوع اشاره می‌کند که الگوی عمیق حکایت از فرهنگ کارآفرینانه دارد که رفتارها، سیاست‌ها و تصمیم‌ها را شکل می‌دهد تا در یک بازه زمانی بلندمدت، آن سازمان را کارآفرین کند.

نتایج پژوهش کردنائیچ و همکاران (۱۳۸۸)، نشان از وجود رابطه معنادار بین تمامی ابعاد دهگانه فرهنگ سازمانی (به جز ریسک‌پذیری) و کارآفرینانه سازمانی دارد. یافته‌های پژوهش فعلی با مطالعات گذاشته سازگاری داشته است و آنها را تأیید کرد. بنابراین برای توسعه کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه مازندران، بایستی اصلاحات زیرساختی و نوآوری نهادی برای ارتقای فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، هرچه بیشتر مدنظر تمام اعضای دانشگاه قرار گیرد و همه دست اندرکاران، سیاست‌گذاران، مدیران و اعضای هیئت علمی دانشگاه مازندران، تقویت و پشتیبانی فرهنگ متناسب با این رویکرد در دانشگاه را در اولویت قرار دهند.

### پیشنهادها

با توجه به نتایج این پژوهش، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- به مدیران و رؤسای دانشگاه مازندران پیشنهاد می‌شود که شرایطی فراهم کنند تا کارکنان در تمامی سطوح، به انجام خطرپذیری منطقی در راستای پرورش ایده‌های جدید تشویق شوند و خطرپذیری امری مثبت تلقی شود. دانشگاه عدم موفقیت و اشتباه‌ها را در مسیر نوآوری، امری اجتناب‌ناپذیر دانسته و این گونه شکست‌ها را بپذیرد تا به موفقیت‌های بیشتر دست یابند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران با دیدی واقع‌بینانه رقبای خود را بشناسند، نسبت به آنها محتاط و هوشیار باشند و تلاش کنند در ارائه خدمات بهتر از رقبای خود پیشی بگیرند. مدیران ارشد

سازمان، فضایی مناسب را فراهم کنند تا در روبه رویی با فرصت هایجدید، تصمیم گیری و عملکرد بی باکانه به تأخیر نیفتد و ایده های خوب به سرعت عملی شوند.

• از آنجا که رویکرد رقابتی و سلطه جویانه ارزش زیادی برای حفظ بقای دانشگاه دارد، پیشی گرفتن از رقبا در زمینه تأمین امکانات و منابع دولتی، ثبت اختراعات بیشتر نسبت به رقبا و کسب برتری نسبت به سایر دانشگاه ها، می تواند تأثیر شایانی در افزایش عملکرد دانشگاه مازندران و توسعه کارآفرینی دانشگاهی داشته باشد.

• پیشنهاد می شود مدیران در دانشگاه برای کار تیمی با اهداف مشترک ارزش بیشتری قائل شوند تا کارمندان خود را نسبت به وظایف مسئول دانسته و برای بهبودی در انجام مسئولیت با ارائه روش های نوین انجام وظیفه کنند و با تکیه بر استعداد و خلاقیت کلیه افراد، به تولید ایده و توسعه محصولات و خدمات جدید دست یابند.

• مدیران دانشگاه ها باید همه افراد را مورد حمایت خود قرار دهند تا کارکنان در برخورد با نارضایتی و ناهنجاری ها، به جای ترک محل کار یا پذیرش اجباری شرایط، با بیان عقاید و راه کارهای پیشنهادی، مشکل را از میان برده و وضعیت را با اجرای ایده های نو و کارآفرینانه بهبود بخشند.

## منابع

- احمدی آذر، محمد (۱۳۸۷). بررسی تاثیر فرهنگ کارآفرینانه بر گرایش کارآفرینانه و عملکرد در گروه صنعتی ایران خودرو، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- بازرگان، عباس (۱۳۸۶). "مقدمه ای بر روشهای تحقیق کیفی کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری"، تهران: چاپ نیل.
- حسینی، رسول و بازرگان، عباس، محمد، میرکمالی و بدالهی فارسی، جهانگیر (۱۳۹۰). طراحی الگوی سنجش قابلیت های کارآفرینی دانشگاهی. پایان نامه دکتری تخصصی، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- سرمد، زهره، بازرگان، عباس، حجازی، الهه (۱۳۹۰). "روش های تحقیق در علوم رفتاری"، تهران: انتشارات آگاه.
- سعیدنیا، سجاد (۱۳۸۷). "تبیین الگوی کارآفرینی دانشگاهی در ایران، بر اساس نقش دانشگاه در اقتصاد دانش محور"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- شجایی، منوچهر، زیوربار، فرزاد، غلامعلی زاده، رضا، اسماعیلی بیدهدی، حسن (۱۳۸۴). "بررسی و تبیین تاثیر فرهنگ سازمانی اعضای هیات علمی پردیس دانشکده های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران"، فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره یازدهم، ص ۵-۱۷.
- صمدآقایی، جلیل (۱۳۸۲). "سازمان های کارآفرین"، انتشارات موسسه ملی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، تهران، چاپ دوم.
- طبرسا، غلامعلی، محبوب، سیامک، اسمعیلی گیوی، محمدرضا، اسمعیلی گیوی، حمیدرضا (۱۳۸۹). "بررسی تاثیر فرهنگ کارآفرینانه سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در نهاد کتابخانه های عمومی کشور"، تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه های عمومی، ۱۶ (۱)، ص ۵-۲۲.
- کاظمی، مصطفی، آفاق ارجمندی نژاد، افتخار (۱۳۸۹). "بررسی کارآفرینی درون سازمانی با استفاده از مدل استیونسون"، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز، ۲۷ و ۲۸ بهمن.
- کردنائیج، اسداله، مقیمی، سیدمحمد، فناتی، سوسن، یزدانی، حمدرضا (۱۳۸۸). "بررسی رابطه بین عناصر ساختار سازمانی و فرهنگ کارآفرینانه در دانشگاه تهران"، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۳، ص ۱۱۹-۱۳۴.
- محمدزاده پارچین، ناهید، زالی، محمدرضا و رضوی، مصطفی (۱۳۹۰). تبیین تاثیر فرهنگ سازمانی کارآفرینانه بر کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.
- موغلی، علیرضا (۱۳۸۹). "تاثیر عوامل سازمانی بر کارآفرینی دانشگاهی"، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال پنجم، شماره ۱۹، ص ۱۱۸-۱۰۳.
- مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۶). "اداره امور حکومتهای محلی، مدیریت شوراها و شهرداری ها"، چاپ دوم، تهران، انتشارات سمت.

- Audretsch, D. and Phillips, R. j. (2004). "Entrepreneurship, State Economic Development Policy and the Entrepreneurial University", Germany: Max Planck Institute of Economics. Group of Entrepreneurship growth and policy.
- Brenan M. C , McGowan P (2006). "Academic entrepreneurship: an exploratory case study", Int. j. Entrepreneurial Behaviour & Research. vol. 12, NO. 3, PP. 144-164.
- Clark B. R. (1998), "Creating Entrepreneurial University, Organizational Pathways of university Transformation", Paris Entrepreneurial and oxford, IUA and Elsevier Science.
- Colyvas, J. A. and Powell, W. W. (2003), "Form Vulnerable to Venerated: The Institutionalization of Academic Entrepreneurship in The Life Sciences", in Rufe M. and Lounsbury M. (Eds), The Sociology of Organizations Vol. 25 ,pp. 219-59.
- Denison, D. (2006), "Organizational Culture and Effectiveness", available at <http://www.denisonculture.com./documents/OrganizationalCulture.pdf>.
- Ekvall summarized in Gundy, L. K. , Kickul, J. R. and Prather, C. W . (1994). "Building the Creative Organization", Organizational Dynamics, vol. 22, No . 4, pp. 22-37.
- Fry, F. L. (1993). "Entrepreneurship: A Planning Approach, Westpublishing Company.
- Hellriegel , D. and Slocam , J. (1996), Management , 7th ed. , Cincinnati, Ohio : South-Western College Publishing, PP. 537-538.
- Jacob, M. , Lundqvist, M. , Hellsmark, H. (2003), "Entrepreneurial transformations in the Swedish University system: the case of Chalmers University of Technology", Reseach Policy, Vol. 32, PP. 1555-1563.
- Louis, K. S. , Blumenthal, D. , Gluck, M. E. and Stoto, M. A. (1989), Entrepreneurs in Academe: "An Exploration of Behaviors Among Life Scientists", Administrative Science Quarterly Vol. 34, No. 1, pp. 110-131.
- MCQuaire S. J. (2003), "Entrepreneurial Organizational Culture: Dissertation for the Degree of Doctor of Philosophy.
- Rothermal, F, , Aguang, S. , Jiang, L (2007), "university entrepreneurship: taxonomy of the Literature", Industrial and Corporate Change, Volume 16, NO. 4, PP. 691-791.
- Sathe, V. (1988), "From Surface to Deep Corporate Entrepreneurship". Human Resource Management, PP. 389-411.
- Schein, E. (1985), "Organizational culture and Leadership". San Francisco: Jossy-Bass Publishers.
- Winslow, E. K. (1990), "The Issue of Motivating Entre (Intra) preneurial Behavior", The Journal of Creative Behavior, PP. 256-262.
- Wright, M. , and Filatotchev, I. (2007), "Stimulating Academic Entrepreneurship and Technology Transfer: A Case Study of Kings College London Commercialization Strategies", in T. Allen and R. O'Shea (eds), Building Technology Transfer in Research Universities: An Entrepreneurial Approach, Cambridge, Cambridge University Press.
- Zhang, J. (2007). A Study of Academic Entrepreneurs Using Venture Capital Data. Discussion Paper. Germany, Bonn: Forschungsinstitut, zur Zukunft der Arbeit, Institute for the Study of Labor.