

## قابلیت‌ها و موانع فراروی دانشگاه رازی برای تبدیل به دانشگاه کارآفرین

بیژن رضایی<sup>۱\*</sup>، ایوب پژوهان<sup>۲</sup>

۱- استادیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه رازی، کرمانشاه

۲- مربی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور

### چکیده

رویکرد دانشگاه کارآفرین به عنوان نسل سوم دانشگاه‌ها، برای توصیف دانشگاه‌هایی به کار می‌رود که از راهبردهای مختلف علمی برای مشارکت در توسعه اقتصادی و اجتماعی منطقه و تقویت اکوسیستم کارآفرینی استفاده می‌کنند. از این رو، پژوهش حاضر با هدف واکاوی قابلیت‌ها و عوامل بازدارنده فراروی دانشگاه رازی در راستای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین انجام پذیرفته است. این پژوهش از نوع کیفی، به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش اکتشافی و از نوع نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است. جامعه مورد مطالعه را اعضای هیأت علمی دانشگاه رازی تشکیل داده است و روش نمونه‌گیری مورد استفاده، هدفمند و از نوع گلوله برفی است. داده‌ها با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و عمیق گردآوری و مصاحبه با ۱۲ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه رازی انجام شده. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحلیل محتوا بوده است. به منظور تأیید روایی، از دیدگاه‌های خبرگان و متخصصان مدیریت و کارآفرینی استفاده شده است. پایایی پژوهش نیز با استفاده از فرمول پایایی هولستی محاسبه و ۰/۹۲ به دست می‌آید. براساس یافته‌های پژوهش، ۷ عامل به‌عنوان پتانسیل (درونی و بیرونی) و ۱۷ عامل، به‌عنوان عوامل بازدارنده (درونی و بیرونی) فراروی دانشگاه رازی در راستای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین، استخراج شده‌اند. در پایان الگوی پیشنهادی دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه رازی، احصاء و ارائه می‌گردد.

کلیدواژه‌ها: دانشگاه کارآفرین، آموزش عالی، پتانسیل‌ها، عوامل بازدارنده

برای استنادات بعدی به این مقاله، قالب زیر به نویسندگان محترم مقالات پیشنهاد می‌شود:

Rezaee, B., & Pazhouhan, A. (2019). Analyse the Potential and Inhibitors to Razi University to Become an Entrepreneur University. *Journal of Science & Technology Policy*, 11(1), 15-31. {In Persian}. DOI: 10.22034/jstp.2019.11.1.2044

### ۱- مقدمه

راستای هدف پاسخگویی به نیازهای اقتصادی جوامع، دچار تحول شده و به سوی مشارکت در ابر انگاره کارآفرینانه<sup>۳</sup>، درحال حرکت است [۲]. واژه دانشگاه کارآفرین برای نخستین بار حدود بیست سال پیش توسط کلارک<sup>۴</sup> و در پاسخ به عدم قطعیت و چالش‌های روبه‌رشد جهان کنونی، مطرح و تا به امروز تغییرات فراوانی پیدا کرده است [۳]. در هزاره جدید، دانشگاه‌های پویا، دانشگاه‌هایی هستند که کارآفرین باشند و

نمایه رقابت‌پذیری جهانی کشورها در سال ۲۰۱۴، دسته‌بندی کشورهای غنی از نظر نوآوری<sup>۱</sup> و فقیر از نظر نوآوری<sup>۲</sup> را جایگزین تمایز سنتی بین کشورهای توسعه‌یافته و درحال توسعه نموده است [۱]. بر این اساس، مأموریت دانشگاه‌ها نیز در بستر زمان، همگام با تحولات و دگرگونی‌های جهانی و در

DOI: 10.22034/jstp.2019.11.1.2044

\* نویسنده عهده‌دار مکاتبات: Rezaee61@yahoo.com

<sup>3</sup> Entrepreneurial Paradigm

<sup>4</sup> Clark

<sup>1</sup> Innovation rich

<sup>2</sup> Innovation poor

طراحی و ارائه شده‌است [۲، ۴ و ۹-۱۴]. با این وجود، متأسفانه در ایران، اغلب دانشگاه‌ها در نسل دوم دانشگاهی، یعنی دانشگاه‌های پژوهش‌محور قرار داشته و فعالیت چندانی در راستای تجاری‌سازی یافته‌های پژوهش‌ها، تربیت افراد کارآفرین و تبدیل به دانشگاه کارآفرین ندارند. فعالیت‌های تجاری‌سازی دانشگاه‌ها نیز، اغلب در حد ایجاد پارک‌های علم و فناوری محدود شده که خروجی چندانی به بازار کسب‌وکار ارائه نمی‌دهد [۱۶]. لذا با توجه به تغییر رویکرد دانشگاه‌ها از شکل سنتی به کارآفرین و با آغاز توجه به مفهوم کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور از طریق ابلاغ طرح توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌ها (کاراد) از سوی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی از اواخر سال ۱۳۷۹، متأسفانه نتایج پژوهش‌ها حکایت از این دارد که وضعیت کارآفرینی دانشگاهی در دانشگاه‌های کشور، نامناسب بوده [۱۷-۲۰] و ایران به لحاظ رسالت کارآفرینی دانشگاه‌ها، در جایگاه مطلوبی قرار ندارد [۲۱]. از این رو، با توجه به مطالب ارائه‌شده و پیامدهای مثبتی که دانشگاه کارآفرین می‌تواند برای توسعه اقتصادی و اجتماعی منطقه به ارمغان آورد، ضرورت مطالعات بیشتر در زمینه شناسایی موانع و عوامل مؤثر بر کارآفرین شدن دانشگاه‌ها، دو چندان می‌نماید. بر این اساس، آنچه تاکنون در دانشگاه‌های ما مورد توجه بوده‌است، مسئله آموزش بوده و به مسائل پژوهشی و تحقیقاتی توجه کافی نشده و اگر هم در این زمینه اقبالی وجود داشته، در راستای پاسخگویی به مسائل و مشکلات صنعت و جامعه نبوده‌است. دانشگاه رازی نیز از این امر مستثنی نیست و در نسل اول دانشگاه‌ها توقف کرده و همچنین ورود نامتناسبی (به لحاظ تقاضامحور بودن تحقیقات) به نسل دوم دانشگاه‌ها داشته‌است. از این رو در این پژوهش، محقق به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که پتانسیل‌ها و عوامل بازدارنده فراروی دانشگاه رازی در راستای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین چه عواملی هستند؟

## ۲- مبانی نظری پژوهش

با افزایش فعالیت‌های اقتصادی و تشدید رقابت در دنیای امروز در سطح جوامع و مطرح شدن مسائلی مانند بهره‌وری، کیفیت و حرکت به سوی اقتصاد دانش‌بنیان، برخی معتقدند

بتوانند ارزش‌های تخصصی و مدیریتی را ادغام نمایند [۴]. دانشگاه کارآفرین در ادبیات تعبیر مختلفی دارد. کلارک در سال ۱۹۹۸ و ونوات<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۹ دانشگاه‌های نوآور<sup>۲</sup>؛ لزی و اسلاتر<sup>۳</sup> در سال ۱۹۹۷ دانشگاه‌های بازار<sup>۴</sup> و سرمایه‌داری دانشگاهی<sup>۵</sup> و روپکه<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۸ دانشگاه کارآفرین را به عنوان سازمان کارآفرین مدنظر قرار داده‌اند و نظرهای خود را در سه بخش دسته‌بندی کرده‌اند: دانشگاه به-عنوان سازمان، شیوه مدیریتی کارآفرینانه را به کار گیرد؛ اعضای آن کارآفرینانه عمل نمایند و از الگوی کارآفرینانه برای تعامل با محیط خود پیروی کنند [۵]. از نظر گیب<sup>۷</sup> کارآفرینی، بخشی از اساس نهادی دانشگاه کارآفرین است [۶]. همچنین آرنوویتز<sup>۸</sup> در سال ۲۰۰۰، الگویی از دانشگاه شرکتی<sup>۹</sup> را پیشنهاد می‌دهد که در آن فعالیت‌های سودآور ارزشمند است و آموزش و تحقیق بدون نتایج تجاری‌سازی، ارزشی ندارند [۵]. دانشگاه کارآفرین به سبب خروجی‌های اقتصادی آن نظیر حق‌اختراع<sup>۱۰</sup>، قراردادهای امتیاز<sup>۱۱</sup>، شرکت‌های زایشی<sup>۱۲</sup>، اشتغال‌زایی و نیز سازوکارهای انتقال علم و فناوری به صنعت و جامعه، دارای اهمیت خاصی نیز در اقتصاد دانش‌بنیان است [۷]. در خصوص پیامدهای عدم تبدیل دانشگاه به دانشگاه کارآفرین می‌توان اظهار نمود که اگر دانشگاه‌ها تبدیل به عامل نوآوری نشوند، توسعه ملی و منطقه‌ای و نیز رقابت بین‌المللی مختل خواهد شد. از این رو، طی ده سال گذشته، دانشگاه‌ها در کشمکش با موضوعات متفاوتی از قبیل بین‌المللی‌سازی آموزش عالی، افزایش جمعیت دانشجو، محدودیت‌ها و بحران‌های مالی و اقتصادی بوده‌اند. امروزه مسئله اصلی دانشگاه‌ها این است که چگونه با محیط پویا و پیوسته در حال تغییر، وفق یابند [۸]. بر این اساس، در چند دهه گذشته دانشگاه کارآفرین، موضوعی همیشگی و متداول در تحقیقات مدیریت نوآوری و سیاست‌گذاری‌های آموزش عالی بوده [۹] و تاکنون الگوهای گوناگونی برای دانشگاه کارآفرین

1. Van Vught  
2. Innovative Universities  
3. Leslie & Slaughter  
4. Market Universities  
5. Academic capitalism  
6. Ropke  
7. Gibb  
8. Arnowitz  
9. Corporate University  
10. Patent  
11. Licenses  
12. Spin-off

توسط دانشگاه است [۲۶]. در این خصوص، کلارک با بررسی پنج دانشگاه برجسته اروپایی، مسیرهای تغییرات سازمانی برای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین را در ایجاد هسته مدیریتی قوی، گسترش مرزهای ساختاری، ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در کل ساختار دانشگاه، ایجاد پایه دانشگاهی قوی و ایجاد تنوع در منابع مالی می‌داند [۴]. شایان ذکر است، علی‌رغم پیامدهای مثبتی که دانشگاه کارآفرین می‌تواند برای توسعه اقتصادی و اجتماعی منطقه به ارمغان آورد، انتقاداتی نیز بر رویکرد دانشگاه کارآفرین وارد آمده است. به‌عنوان مثال اظهار شده "رویکرد دانشگاه کارآفرین به وعده‌های خود جامه عمل نپوشیده و به‌جای حل مشکلات واقعی و روزمره جامعه، به تجارت و تجاری‌سازی دانشگاه و تأمین بودجه دانشگاه مشغول شده است" [۲۷]. وضعیت واقعی دانشگاه، طبق تعریف اسلاتر و رودز<sup>۴</sup> از دانشگاهی که دانش آن منافع عموم مردم را تأمین می‌کند، به دانشگاهی تبدیل می‌شود که نقش سرمایه‌داری آکادمیک به خود می‌گیرد. به عبارت دیگر، دانشگاه برنامه‌های کوتاه‌مدتی را طراحی می‌کند تا به سمت تجاری‌سازی حرکت کند؛ یعنی دانش خود را به جای این‌که برای منافع عموم به خدمت گیرد، برای گروه خاص و با هدفی خاص که همان سودآوری بیشتر است، استفاده کند و مزایای خارجی آموزش به دست فراموشی سپرده می‌شود. این نگرش یعنی تحقیر دانشگاه و در نظر گرفتن آن فقط به‌عنوان ارائه‌دهنده نیروی کار تخصصی که از هدف والای خود فاصله گرفته است. پس دانشگاه نباید برای سودآوری بیشتر، دانش خود را با برنامه‌های کوتاه‌مدت در اختیار گروهی خاص قرار داده و از منافع عموم جامعه غافل شود [۲۸].

### ۳- پیشینه پژوهش

در پژوهشی که با عنوان «تکامل دانشگاه در راستای دانشگاه کارآفرین» بر روی ۱۲۰ دانشگاه در کشور تونس انجام شد، نتایج نشان داد برای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین، باید تحولات داخلی در درون دانشگاه صورت گیرد. از این رو، نقش مدیریت و نوع دانشگاه، تأثیر مثبتی بر توسعه دانشگاه کارآفرین دارد [۲۹]. فکور نیز ادعان می‌دارد در مسیر تبدیل دانشگاه‌ها به دانشگاه کارآفرین، لازم است که دانشگاه‌ها خود

بازارهای جهانی فردا از آن شرکت‌هایی است که به ریسک‌پذیری کارآفرینانه بها می‌دهند. بدیهی است نظام آموزش عالی و دانشگاه‌ها نیز به‌منظور هم‌راستایی هرچه بیشتر با توسعه اقتصاد بومی، منطقه‌ای و بین‌المللی، به تغییر نقش سنتی خود که صرفاً تولید دانش است، به سوی دانشگاه‌های کارآفرین که افزون بر تولید دانش و خلق ایده‌ها، آن‌ها را به عمل هم تبدیل می‌کنند، حرکت کنند [۲۲]. امروزه گرایش به این‌که دانشگاه‌ها چگونه باید سهم خاص خود را در توسعه منطقه در کنار اهداف آموزشی و پژوهشی سنتی به حداکثر برسانند، در حال افزایش است. با این حال، به دلیل ناهمگونی نهادی<sup>۱</sup>، لازم است دانشگاه‌ها فرایند ایجاد مزایای منطقه‌ای را که از طریق خروجی‌های مأموریت سوم خود (کارآفرین شدن) کسب می‌کنند، درک نمایند [۲۳]. به طور خلاصه، دانشگاه کارآفرین دانشگاهی است که کارآفرینی علمی در آن نیرویی برای رشد اقتصادی ایجاد نموده و باعث رقابت در بازارهای جهانی می‌شود [۲۴]. مفهوم دانشگاه کارآفرین، به‌منظور ترویج انتقال دانش آکادمیک به شرکت‌ها و توسعه اجتماعی و اقتصادی است. موج اول دانشگاه کارآفرین که در دانشگاه‌های پیشرو ایالات متحده مانند «ام‌آی‌تی» و «استنفورد» رخ داد، شامل تعریف سیاست‌گذاری ثبت اختراعات دانشگاهی و انتقال فناوری، ایجاد همکاری‌های دانشگاهی با صنعت و ایجاد شرکت‌های جدید است. موج دوم دانشگاه کارآفرین، با هدف تبدیل دانشگاه‌های برجسته به مؤسسات کارآفرینی و حمایت از کارآفرینان دانشگاهی، در اروپای غربی رخ داد. در اقتصادهای نوظهور<sup>۲</sup> که موج سوم دانشگاه کارآفرین را تشکیل می‌دهند، ترویج کارآفرینی دانشگاهی در برنامه‌های سیاسی کشورهای مذکور قرار دارد. اگر چه در حال حاضر مراحل اولیه کارآفرینی دانشگاهی آغاز شده است، با این حال هنوز مشخص نیست که کدام سیاست‌ها یا ساختارها برای تقویت انتقال دانش آکادمیک، راه‌اندازی مراکز رشد<sup>۳</sup> و در نهایت توسعه اجتماعی و اقتصادی مؤثر است [۲۵]. یکی از محورهای مهمی که در بحث دانشگاه کارآفرین وجود دارد، بحث چگونگی کارآفرین شدن و انجام اقدامات کارآفرینانه

1. institutional heterogeneity

2. newly emerging economies

3. Incubator

4. Slaughter & Rhoades

سازی و در نهایت آموزش کارآفرینانه و آموزش سرمایه‌گذاری، در سطح نامناسبی قرار دارند [۳۳]. نوروژی و همکاران در پژوهش خود نتیجه گرفتند که به‌منظور تحقق دانشگاه کارآفرین، می‌بایست تغییرات ساختاری گسترده در نظام آموزش عالی به‌ویژه در ابعاد استقلال، ترکیب و حرفه‌ای‌گرایی صورت گیرد؛ چرا که محیط ساختاری دانشگاه کارآفرین، باید مشوق فضای خلاقیت و هم‌افزایی باشد [۳۴]. همچنین میرزامحمدی و همکاران در بررسی خود پیرامون «عوامل مؤثر بر کارآفرین شدن دانشگاه‌ها»، به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین عامل درونی، نقش مدیران ارشد است [۳۵]. یافته‌های پژوهش قهرمانی و همکاران نشان داد بین رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص‌های آنها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بُعد «انگیزش الهام‌بخش» از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بیشتری در ارتقای دانشگاه به دانشگاه کارآفرین برخوردار بوده است [۳۶]. نتایج پژوهش مهدوی‌مزده و همکاران نشان داد که ده عامل ارتباط با صنعت و نهادهای تجاری و مدیریتی، امکانات و تجهیزات، آشنایی اعضای هیأت علمی با کارآفرینی، دوره‌های آموزشی کارآفرینی، محتوای دروس دانشگاهی و روش و چگونگی ارائه آن‌ها، نشریه‌های مرتبط با کارآفرینی، همایش‌های علمی و ترویجی کارآفرینی، فعالیت جامعه دانش‌آموختگان، فعالیت‌های صنفی و فوق‌برنامه و راهبردهای دانشگاه، شاخص‌های اصلی دانشگاه کارآفرین هستند [۲۰]. همچنین نتایج پژوهش کردنائیج و همکاران نیز نشان داد که دانشگاه تربیت مدرس، ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین از جمله تعامل مستمر با محیط، چشم‌انداز مشترک، راهبرد آینده‌نگر و منابع انسانی را دارد اما از ساختار کارآفرینانه و استقلال مالی برخوردار نیست [۱۹].

#### ۴- روش پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی، به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش اکتشافی از نوع نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است. جامعه مورد مطالعه را اعضای هیأت علمی دانشگاه رازی تشکیل دادند که به ترتیب اولویت، شامل افرادی بود که نخست در زمینه آموزش، مشاوره و سیاست‌گذاری در حوزه کارآفرینی، سابقه اجرایی داشتند؛ دوم، دارای تألیفات علمی در قالب کتاب،

را در ابعاد ساختاری، مدیریتی و فرهنگی، متحول ساخته و با گسترش زیرساخت‌های موردنیاز، زمینه را برای ایفای کارکردهای جدیدتر فراهم سازند [۳۰]. نتایج پژوهش والشوک و شاپیرو<sup>۱</sup> نشان داد که سنجه‌های اصلی موفقیت دانشگاه‌های کارآفرین، اختراعات، نرخ صدور پروانه و شرکت‌های زایشی دانشگاهی است [۳۱]. همچنین اوشی<sup>۲</sup> و همکاران چرایی موفقیت بیشتر برخی دانشگاه‌ها در ایجاد شرکت‌های زایشی را تحلیل نموده و اذعان داشته‌اند «یکی از مهم‌ترین دانشگاه‌هایی که در زمینه کارآفرینی دانشگاهی مقدم بوده و در ایجاد ارتباط تنگاتنگ با صنعت پیشرو و در نوآوری، تجاری‌سازی تحقیقات و ایجاد شرکت‌های زایشی پیشگام است، دانشگاه «ام‌آی‌تی» است. عوامل متعددی از جمله: آموزش و پرورش، تحقیقات کاربردی، شبکه‌های ارتباطی دانشگاه، دولت و صنعت، دفاتر صدور مجوز و امتیاز بهره‌برداری و انتقال فناوری و برنامه‌های کارآفرینی، شرکت‌های دانش‌بنیان، فرهنگ، تجاری‌سازی فناوری و تأمین مالی، باعث موفقیت دانشگاه مذکور شده است» [۳۲]. در همین راستا، نتایج پژوهش بهزادی و همکاران حکایت از این داشت که الگوی دانشگاه کارآفرین شامل دو بُعد سخت‌افزاری و نرم‌افزاری است. مؤلفه‌های بُعد سخت‌افزاری عبارتند از ساختار سازمانی منعطف، انتشار یافته‌های علمی، جذب منابع مالی، قراردادهای پژوهشی، ثبت اختراع، ایجاد کسب‌وکارهای زایشی و ایجاد پارک علم و فناوری. همچنین مؤلفه‌های بُعد نرم‌افزاری عبارت‌اند از کیفیت دانش‌آموختگان، فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، رویکرد کارآفرینانه اساتید، حمایت مدیریت ارشد، محتوای دروس و ویژگی‌های دانشجویان [۵]. نتایج پژوهش صمدی‌میارکلانی و همکاران ویژگی‌ها و شاخص‌های دانشگاه کارآفرین در دانشگاه مازندران شامل مؤلفه‌های چشم‌انداز، مأموریت و راهبرد دانشگاه، حاکمیت و اداره دانشگاه، ساختار و طرح سازمانی چندرشته‌ای و فرارشته‌ای، توانایی نفوذ و استفاده از منابع گوناگون، مدیریت نیازهای ذی‌نفعان و توجه به ارزش‌های جامعه، دانش‌آموختگان، انتقال دانش، مرکز رشد، تأمین و حمایت مالی شرکت‌های وابسته به دانشگاه در زمینه خطرهای پیش‌روی احتمالی، بین‌المللی -

1. Walshok & Shapiro  
2. O'Shea

مقاله، طرح پژوهشی، ترجمه و سایر فعالیت‌های علمی مرتبط درخصوص دانشگاه کارآفرین بودند؛ و سوم، در حوزه کارآفرینی سابقه تدریس داشتند. بنابراین، مصاحبه با ۱۲ نفر از اساتید دانشگاه رازی انجام شد. در این پژوهش برای انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری هدفمند و از نوع گلوله برفی استفاده شد. در این تحقیق، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و عمیق به عنوان اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. بنابراین، بر اساس شاخص کفایت نظری داده‌ها، از مصاحبه ۹ تا مصاحبه ۱۲ داده‌ها جنبه تکراری پیدا کرد و برای اطمینان خاطر از این‌که داده‌های جدیدی به داده‌های قبلی افزوده نشود، با ۴ نفر دیگر از اساتید مصاحبه انجام شد. در نتیجه، در مصاحبه ۹ شاخص اشباع نظری حاصل گردید. شایان ذکر است به منظور سنجش روایی، بعد از استخراج سؤال‌های مصاحبه، این سؤال‌ها در اختیار سه نفر از خبرگان و اساتید گروه مدیریت و کارآفرینی دانشگاه قرار گرفت تا اصلاحات لازم روی آن‌ها صورت گیرد. همچنین در هنگام مصاحبه با افراد، از آن‌ها خواسته شد تا برداشت خود را از سؤال مطرح‌شده بیان نموده و در صورت وجود هرگونه سؤال، آن را بیان کنند تا جواب وی مطابق با اهداف و خصیصه مورد اندازه‌گیری باشد. در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، به‌منظور نیل به هدف اصلی پژوهش و بر اساس داده‌های کیفی گردآوری‌شده از مصاحبه‌ها، این داده‌ها تحلیل می‌شوند. بنابراین در این مرحله سعی شد بعد از نوشتن مطالب، محقق درک خویش را از آن‌ها نشان داده و ارتباط بین آن‌ها را بفهمد. در خصوص تحلیل، روش تحلیل چنین است که هر قسمت داده‌ها، بلافاصله بعد از گردآوری آن قسمت، به‌طور موازی تحلیل می‌شود. سپس محقق رهنمودهایی را از تحلیل داده‌های اولیه، برای دسترسی به داده‌های بعدی دریافت می‌کند. این رهنمودها می‌توانند از مقوله‌های توسعه‌نیافته، خلأهای اطلاعاتی و یا افرادی که نسبت به پدیده بصیرت کافی دارند، حاصل شود. پس از کسب این رهنمودها، پژوهشگر برای گردآوری داده‌های دیگر وارد محیط پژوهش می‌شود. این فرآیند در گردآوری و تحلیل داده‌ها تا زمانی پیش می‌رود که پژوهشگر به اشباع طبقات دست یابد [۳۸]. در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از سه نوع کدگذاری استفاده می‌شود که عبارت است از کدگذاری باز، کدگذاری

محوری و کدگذاری انتخابی. کدگذاری باز، فرآیندی تحلیلی است که از طریق آن مفاهیم، شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد آن‌ها در داده‌ها کشف می‌شوند. در ضمن در کدگذاری باز، داده‌ها به بخش‌های مجزا خرد می‌شوند و برای به‌دست آوردن مشابهت‌ها و تفاوت‌ها، با دقت بررسی می‌شوند و پرسش‌هایی درباره پدیده‌ها که داده‌ها حاکی از آن‌اند، مطرح می‌شوند. کدگذاری باز بخشی از تجزیه و تحلیل است که به‌صورت مشخص به نام‌گذاری (مفهوم‌پردازی) و مقوله‌بندی پدیده‌ها از راه بررسی دقیق داده‌ها می‌پردازد [۳۸]. در کدگذاری محوری، طبقات (مقولات) تشکیل شده توسعه می‌یابند و هر طبقه شامل زیرطبقه‌هایی خواهد شد و ارتباط هر یک از آن‌ها نیز مشخص می‌شود. لازمه مرحله کدگذاری محوری مقایسه مداوم و پیوسته داده‌هاست. در این مرحله، محقق داده‌های کدگذاری‌شده را با یکدیگر مقایسه می‌کند و به‌صورت خوشه‌هایی که با هم تناسب دارند، در می‌آورد و کدهای مشابه را در یک طبقه قرار می‌دهد [۳۹]. کدگذاری انتخابی عبارت است از تلفیق و توأم کردن طبقات به‌وجودآمده برای شکل‌گیری اولیه چارچوب تحقیق. در این مرحله جمله‌هایی که قبلاً کدگذاری شده بودند، دوباره با هم ترکیب می‌شوند تا رابطه بین آن‌ها قابل درک شود. سپس نمودار مربوط به آن، ترسیم می‌گردد که بایستی هم‌پوشانی مباحث را در برگیرد [۴۰].

##### ۵- یافته‌های پژوهش

برای انجام کدگذاری باز، محقق یادداشت‌های میدانی را مرور و پس از استخراج جملات اصلی آن‌ها، اجزای مشابه و معنادار مباحث را به صورت کدهایی ثبت کرد که در مجموع به ۱۹۱ مفهوم (کد) رسید و برای هر نکته محوری، یک کد انتخاب شد. شایان ذکر است کدهای دلالت‌انگیز با علامت (\*) مشخص شده، به نحوی که ۳۰ کد دلالت‌انگیز به‌دست آمد (جدول ۱). در مرحله کدگذاری محوری، محقق کدها و دسته‌های اولیه‌ای را (۱۹۱ کد) که در کدگذاری باز ایجاد کرده بود، با موارد مشابه ادغام و ۹۶ خرده‌طبقه ایجاد شد. همچنین، ارتباط بین خرده‌طبقه‌ها را مشخص کرد و طبقاتی گسترده (۲۴ طبقه) با مفاهیم جدید تشکیل داد (جدول ۲).

جدول ۱) مفهوم‌سازی داده‌های حاصل از پژوهش (کدگذاری باز)

ردیف	مفاهیم	مصاحبه/کد
۱	برخورداری استان از پتانسیل‌های مختلف و فراوان در حوزه‌های کشاورزی، گردشگری و دامپروری	م ۱، کد P01
۲	خاص و ویژه بودن موقعیت جغرافیایی دانشگاه	م ۱، کد P02
۳	وجود امکانات آزمایشگاهی و کارگاهی، زیرساخت‌های پایه و نسبتاً مناسب در برخی گروه‌ها	م ۳، کد P03
۴	اهمیت، علاقه‌مندی، احساس مسئولیت و رویکرد علمی‌نگری اعضای هیأت علمی	م ۲، کد P04
۵	ظرفیت بسیار بالا برای تجاری‌سازی پژوهش‌های دانشگاهی در بعضی گروه‌های آموزشی	م ۲، کد P05
۶	وجود فرصت‌های کارآفرینانه فراوان در حوزه‌های مختلف در استان*	م ۲، کد P06
۷	برخورداری از پتانسیل فراوان اعضای هیأت علمی به لحاظ کمی و کیفی	م ۲، کد P07
۸	وجود تیم‌های آموزشی و تحقیقاتی توانمند از تخصص‌های مختلف در دانشگاه	م ۳، کد P08
۹	برتری عددی در مؤسسه‌های داخلی و خارجی از نظر تعداد مقالات و تعداد استنادها به مقالات	م ۳، کد P09
۱۰	شاهراه اقتصادی بودن استان کرمانشاه در غرب کشور*	م ۳، کد P10
۱۱	مرزی بودن استان و همسایگی با کشور عراق و جذب دانشجویان عراقی	م ۳، کد P11
۱۲	قابلیت صادرات و برقراری ارتباطات به علت تشابهات مذهبی و داشتن منافع مشترک با عراق	م ۳، کد P12
۱۳	توانایی پذیرش و آموزش دانشجویان فراوان بومی	م ۳، کد P13
۱۴	برخورداری از فرودگاه بین‌المللی	م ۳، کد P14
۱۵	انتخاب استان کرمانشاه به عنوان پایلوت استان مجازی	م ۳، کد P15
۱۶	مرجعیت و مادر بودن دانشگاه برای دستگاه‌های منطقه‌ای	م ۴، کد P16
۱۷	مرجعیت دانشگاه از لحاظ تنوع رشته‌ای و مقاطع تحصیلی در منطقه غرب کشور	م ۴، کد P17
۱۸	قدمت و سابقه طولانی دانشگاه در منطقه غرب کشور	م ۴، کد P18
۱۹	سرآمد بودن در کشور در برخی رشته‌های علوم پایه	م ۴، کد P19
۲۰	کسب رتبه‌های برتر ملی و بین‌المللی در بعضی از گروه‌های علمی	م ۴، کد P20
۲۱	احراز رتبه ملی دانشگاه رازی از سوی وزارت عتف	م ۴، کد P21
۲۲	سوانح تجاری، بازرگانی و تاریخی استان*	م ۴، کد P22
۲۳	وجود حدود یک‌صد کارخانه تولیدی و صنعتی در استان برای برقراری ارتباط با صنعت	م ۴، کد P23
۲۴	وجود عزم و اراده جدی مسئولان دانشگاه در جهت توسعه کمی و کیفی دانشگاه*	م ۵، کد P24
۲۵	فراوانی ثبت اختراعات دانشگاهی در دانشگاه	م ۵، کد P25
۲۶	حمایت از ابداعات و اختراعات دانشجویی	م ۵، کد P26
۲۷	مرکزیت و دبیرخانه دانشگاه‌های منطقه ۵ کشور	م ۵، کد P27
۲۸	جوان بودن جمعیت استان	م ۵، کد P28
۲۹	وجود دانشکده‌های متعدد و دارای قابلیت‌های متنوع	م ۵، کد P29
۳۰	برخورداری از هسته‌زایی‌ها و مراکز رشد	م ۳، کد P30
۳۱	مشارکت برخی اساتید و تیم‌های تحقیقاتی توانمند در انجام پروژه‌های تحقیقاتی کلان و ملی	م ۳، کد P31
۳۲	توانمندی در برگزاری سمینارها، کنگره‌ها و کارگاه‌های باکیفیت*	م ۲، کد P32
۳۳	انجام کارهای تحقیقاتی بزرگ و درخور دانشگاه رازی	م ۱، کد P33
۳۴	رشد مناسب پژوهش و مقالات و برتری نسبی دانشگاه در منطقه	م ۲، کد P34
۳۵	دسترسی به اطلاعات و وجود انتشارات در دانشگاه	م ۶، کد P35
۳۶	برخورداری از زمین سیصد هکتاری در دانشکده کشاورزی	م ۶، کد P36
۳۷	حرکت به سمت ایجاد رشته‌های بین رشته‌ای و کاربردی*	م ۶، کد P37
۳۸	تعداد قابل توجه اعضای هیأت علمی و دانشجویان تحصیلات تکمیلی در دانشگاه	م ۶، کد P38
۳۹	وجود تعدادی از اساتید شاخص با رتبه‌های ملی و بین‌المللی در دانشگاه	م ۶، کد P39
۴۰	رشد تعداد گواهی‌های ثبت اختراع	م ۶، کد P40

P41	م ۴، کد	پیگیری نوآوری‌های دانشگاهی و تبدیل آن‌ها به گواهی‌ها	۴۱
P42	م ۴، کد	برخورداربودن از ظرفیت لازم برای ارتقاء ارتباط دانشگاه با صنعت و جامعه	۴۲
P43	م ۲، کد	قرار گرفتن نام دانشگاه رازی در برخی رشته‌ها در زمره دانشگاه‌های برتر جهان اسلام	۴۳
P44	م ۲، کد	توانایی تولید و وجود محصولات دانشگاهی در بعضی گروه‌های آموزشی	۴۴
P45	م ۲، کد	وجود نیروی انسانی علاقه‌مند و ماهر در زمینه پژوهش	۴۵
P46	م ۷، کد	تعدد رشته‌ها و گرایش‌های اعضای هیأت علمی	۴۶
P47	م ۷، کد	جوان بودن دانشگاه از نظر اعضای هیأت علمی جدید	۴۷
P48	م ۷، کد	عدم اعتماد دستگاه‌های اجرایی و بخش خصوصی به دانشگاه برای کارآفرینی	۴۸
P49	م ۷، کد	عدم تعامل و فقدان ارتباط درونی کارا از سوی دستگاه‌های اجرایی و خصوصی با دانشگاه	۴۹
P50	م ۳، کد	رکود صنعتی در استان*	۵۰
P51	م ۳، کد	کاهش دانشجو در مقطع کارشناسی به علت سیاست‌های کنترل جمعیتی در دهه‌های گذشته*	۵۱
P52	م ۸، کد	نداشتن تعریف مشخص از کارآفرینی و اشتباه گرفتن کارآفرینی با اشتغال در بین مسئولین*	۵۲
P53	م ۸، کد	عدم استقبال و باور مدیران دانشگاه از رویکردهای کارآفرینانه*	۵۳
P54	م ۸، کد	عدم اعتقاد مسئولین به ایجاد فرصت و ارائه امکانات برای آزمون و خطا کردن دانشجویان	۵۴
P55	م ۸، کد	عدم توانایی انطباق اعضای هیأت علمی دانشگاه با نسل سوم و چهارم دانشگاه‌ها	۵۵
P56	م ۶، کد	عدم برخورداری از بنیه کافی و افراد کارآفرین برای جهش از نسل دوم به نسل سوم دانشگاه‌ها	۵۶
P57	م ۶، کد	عدم انتخاب معاونت‌های دانشگاه، رؤسای دانشکده‌ها و مدیر گروه‌ها براساس شایسته‌سالاری	۵۷
P58	م ۶، کد	در نظر نداشتن شاخص‌های مبتنی بر لیاقت و شایسته‌سالاری برای استخدام نیروی انسانی	۵۸
P59	م ۶، کد	غلبه فرهنگ عدم سعی و تلاش برای رسیدن به خواسته‌ها در مردم استان*	۵۹
P60	م ۷، کد	فقدان رویکرد و باور اعضای هیأت علمی درباره کارآفرینی*	۶۰
P61	م ۷، کد	فقدان مهارت و تجربه کارآفرینانه اعضای هیأت علمی	۶۱
P62	م ۸، کد	عدم فعالیت و بیگانگی اعضای هیأت علمی با تحقیقات کاربردی و تقاضامحور	۶۲
P63	م ۸، کد	عدم بازدید اساتید از مراکز کارآفرینی و کسب و کارهای موفق همراه با دانشجویان	۶۳
P64	م ۸، کد	عدم تمایل اعضای هیأت علمی به راه‌اندازی کسب و کارهای زایشی*	۶۴
P65	م ۲، کد	عدم تمایل دانشجویان به راه‌اندازی کسب و کارهای زایشی	۶۵
P66	م ۳، کد	عدم درآمدزایی و پول‌سازی از پتانسیل‌های فراوان و مختلف در استان	۶۶
P67	م ۳، کد	عدم حمایت و ناامید کردن اعضای هیأت علمی علاقه‌مند، توانمند و کارآفرین	۶۷
P68	م ۵، کد	عدم نظارت مناسب و مستمر روی برنامه‌های دانشگاه توسط مسئولین دانشگاه	۶۸
P69	م ۵، کد	عدم جذب افراد هوشمند، توانمند، نخبه و جامع‌الشرایط در دانشگاه	۶۹
P70	م ۵، کد	ایجاد خلاء در دانشگاه با مهاجرت و بازنشسته شدن عمدی اساتید مجرب، توانمند و کارآفرین	۷۰
P71	م ۷، کد	بوروکراسی اداری برای انجام کارآفرینی دانشگاهی*	۷۱
P72	م ۷، کد	محدودیت‌های قانونی و قوانین و مقررات دست‌وپاگیر	۷۲
P73	م ۷، کد	ارتباط محدود دانشگاه با صنعت و جامعه	۷۳
P74	م ۶، کد	برقراری ارتباطات لحظه‌ای و بدون استمرار با صنعت و جامعه	۷۴
P75	م ۶، کد	ساختار سنتی آموزش عالی	۷۵
P76	م ۶، کد	مرده بودن فضای کسب و کار در استان*	۷۶
P77	م ۵، کد	مناسب نبودن خروجی دانشجویان تحصیلات تکمیلی	۷۷
P78	م ۵، کد	تمایل دانشجویان برای درس خواندن در دانشگاه‌های با گرید بالا	۷۸
P79	م ۵، کد	انتخاب نوع تحصیل حقوق‌بگیری ثابت و کارمندی توسط دانشجویان*	۷۹
P80	م ۵، کد	ارزش آفرین نبودن کارآفرینی از سوی دانشجویان*	۸۰
P81	م ۵، کد	عدم برخورداری مدیران استان از تحصیلات عالی	۸۱
P82	م ۵، کد	فقدان سیاست‌گذاری‌های مطالعه‌شده، کارشناسانه و بلندمدت در راستای کارآفرینی دانشگاهی	۸۲

P83	م ۴، کد	ضعف در روش کار مسئولین دانشگاه برای ترویج فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه	۸۳
P84	م ۴، کد	مقاومت منفی مسئولین دانشگاه در جنبه عملیاتی کردن کارآفرینی	۸۴
P85	م ۴، کد	کارآمد نبودن فارغ‌التحصیلان در راه‌اندازی کسب‌وکار	۸۵
P86	م ۴، کد	درصد پایین قابلیت جذب دانش‌آموختگان در عرصه صنعت، خدمات و کسب‌وکار	۸۶
P87	م ۳، کد	پایین بودن سطح فعالیت‌های کارآفرینانه دانش‌آموختگان*	۸۷
P88	م ۳، کد	ضعف مهارت‌های نظری دانش‌آموختگان	۸۸
P89	م ۳، کد	عدم حمایت مسئولین استان از دانشگاه	۸۹
P90	م ۱، کد	عدم حمایت عملیاتی وزارت علوم از دانشگاه در جهش از نسل دوم به نسل سوم دانشگاه‌ها	۹۰
P91	م ۱، کد	عدم استقلال، ناکافی بودن اختیارات دانشگاه و تبعیت از حوزه بالادستی وزارت علوم	۹۱
P92	م ۲، کد	اولویت‌نداشتن کارآفرینی در مقام عمل در بین مسئولین دانشگاه	۹۲
P93	م ۵، کد	درراستای کارآفرینی نبودن تصمیم‌های مسئولین دانشگاه	۹۳
P94	م ۷، کد	نامناسب بودن، کمی‌گرایی و در راستای کارآفرینی نبودن آئین‌نامه‌های ارتقاء	۹۴
P95	م ۷، کد	اولویت داشتن کمیت مقالات آی‌اس‌آی و پژوهشی برای ارتقاء	۹۵
P96	م ۴، کد	حاکمیت علوم پایه در ساختار وزارت علوم	۹۶
P97	م ۸، کد	اتصال و وابستگی دانشگاه به ساختار دولت و وزارت علوم	۹۷
P98	م ۶، کد	بودجه انقباضی دولت و عدم تخصیص کامل و به‌موقع بودجه به دانشگاه	۹۸
P99	م ۳، کد	عدم دعوت از کارآفرینان موفق خارج از دانشگاه برای حضور در دانشگاه توسط مسئولین*	۹۹
P100	م ۳، کد	نگاه اقتصادی و پولی مسئولین دانشگاه نسبت به زمین‌های دانشکده کشاورزی	۱۰۰
P101	م ۵، کد	عدم تقویت انگیزه‌های مادی و معنوی اعضای هیأت علمی توانمند از سوی مسئولین دانشگاه	۱۰۱
P102	م ۵، کد	عدم حمایت عملیاتی وزارت عتف از دانشگاه کارآفرین و کارآفرینی دانشگاهی	۱۰۲
P103	م ۵، کد	ساختار ضعیف دوره‌های آموزشی و مبتنی نبودن محتوا و سرفصل‌های دروس بر کارآفرینی	۱۰۳
P104	م ۵، کد	عدم تعریف دوره‌های آموزشی، محتوا و سرفصل‌های آموزشی برای حل مسائل جامعه	۱۰۴
P105	م ۳، کد	عدم بازنگاری کافی و لازم برای کاربردی کردن دروس و رشته‌های دانشگاهی	۱۰۵
P106	م ۶، کد	فقدان استراتژی‌های کارآفرینانه مدیران و مسئولین دانشگاه*	۱۰۶
P107	م ۸، کد	عدم سیاست‌گذاری تشویقی مناسب برای ایجاد انگیزه برای کارآفرینی اساتید و دانشجویان*	۱۰۷
P108	م ۲، کد	فراهم نبودن امکانات تولیدی برای اساتید کارآفرین دانشگاه	۱۰۸
P109	م ۴، کد	همراستا و موازی بودن پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های دانشجویان	۱۰۹
P110	م ۱، کد	عدم تعریف هدف برای پایان‌نامه‌های دانشجویان	۱۱۰
P111	م ۲، کد	خروجی نامناسب و غیر کارآمد تحقیقات دانشجویان تحصیلات تکمیلی	۱۱۱
P112	م ۲، کد	اجبار دانشجویان به پشت‌میزنشینی و دست‌ور دادن و آموزش مباحث نظری و غیر کاربردی	۱۱۲
P113	م ۲، کد	عدم‌القاء تکنیک‌های حل مسئله و تفکر خلاقانه و کارآفرینانه به دانشجویان	۱۱۳
P114	م ۱، کد	عدم توانایی اعضای هیأت علمی در ایجاد انگیزش در دانشجویان	۱۱۴
P115	م ۶، کد	استفاده آموزشی صرف از تجهیزات آزمایشگاهی و نه استفاده تحقیقاتی و فناورانه	۱۱۵
P116	م ۶، کد	غیر کاربردی بودن و عدم اتکای پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های دانشجویان بر نیازهای جامعه	۱۱۶
P117	م ۶، کد	رویکرد کارآفرینانه نداشتن پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های مصوب دانشجویان*	۱۱۷
P118	م ۹، کد	ماهیت مشارکتی و تیمی نبودن دروس	۱۱۸
P119	م ۹، کد	عدم ارائه واحدهای درسی کارآفرینی در تمام رشته‌های تحصیلی در دانشگاه	۱۱۹
P120	م ۹، کد	فقدان رویکرد کارآفرینانه دانشجویان به علت تأثیرپذیری از فرهنگ غالب دانشگاه و جامعه	۱۲۰
P121	م ۸، کد	نبودن نیت و هوشیاری کارآفرینانه در بین دانشجویان*	۱۲۱
P122	م ۸، کد	ناکارآمدی و هدایت نامناسب اعضای هیأت علمی و دانشجویان توسط دانشگاه	۱۲۲
P123	م ۱۰، کد	عدم تقاضای دانشگاه از اعضای هیأت علمی و دانشجویان برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه	۱۲۳
P124	م ۱۰، کد	عدم ایجاد هم‌افزایی و هم‌افزایی در بین اعضای هیأت علمی برخوردار از تخصص‌های مختلف*	۱۲۴



P125	م ۱۰، کد	مطلوب نبودن وضعیت دانشگاه برای تبدیل شدن به نسل سوم دانشگاه‌ها*	۱۲۵
P126	م ۱۲، کد	پایین آوردن سطح دانشگاه با جذب اعضای هیأت علمی فاقد صلاحیت علمی و عمومی	۱۲۶
P127	م ۱۲، کد	نزول آیین‌نامه‌های جذب اعضای هیأت علمی به پایین‌ترین حد ممکن	۱۲۷
P128	م ۱۲، کد	توجه به مسائل غیردانشگاهی و آکادمیک در جذب اعضای هیأت علمی	۱۲۸
P129	م ۴، کد	گریبانگیر شدن اعضای هیأت علمی به روزمرگی در کلاس رفتن و آمدن	۱۲۹
P130	م ۴، کد	تأکید بیش از حد اعضای هیأت علمی بر اصالت دادن به آموزش و یا پژوهش	۱۳۰
P131	م ۶، کد	ترجیح اساتید به حضور در کلاس‌های آموزشی و عدم تمایل به کار و کارآفرینی به همراه دانشجو	۱۳۱
P132	م ۱۲، کد	مقید بودن اساتید به رعایت سرفصل‌های آموزشی و محدودیت اساتید با سرفصل‌های آموزشی	۱۳۲
P133	م ۱۲، کد	غلبه تفکر آموزش محوری صرف در دانشگاه	۱۳۳
P134	م ۱۲، کد	عدم پایداری در آموزش	۱۳۴
P135	م ۱۲، کد	استفاده از شیوه‌های قدیمی و سنتی آموزش	۱۳۵
P136	م ۴، کد	کارآفرینانه نبودن نوع تربیت اساتید برای آموزش در دانشگاه کارآفرین	۱۳۶
P137	م ۶، کد	ایجاد موانع کارآفرینی دانشگاهی از سوی برخی مسئولین دانشگاه	۱۳۷
P138	م ۸، کد	عدم توانایی اعضای هیأت علمی در آموزش کارآفرینی	۱۳۸
P139	م ۹، کد	ضعف اعضای هیأت علمی در دانش کارآفرینی	۱۳۹
P140	م ۹، کد	عدم قابلیت ارتباط مؤثر دانشگاه با صنعت و جامعه	۱۴۰
P141	م ۱۱، کد	منجر نشدن ارتباط با صنعت به کارآفرینی و تثبیت فعالیت‌های کارآفرینانه	۱۴۱
P142	م ۱۱، کد	عدم ارتباط بهینه دانشگاه با بخش‌های مختلف جامعه و عوام مردم و پاسخگویی به مسائل ایشان	۱۴۲
P143	م ۱۱، کد	مرتبط نبودن امتیازات ارتقاء اعضای هیأت علمی با کارآفرینی	۱۴۳
P144	م ۱۱، کد	به دنبال ارتقاء بودن اعضای هیأت علمی با استفاده از رویه‌های نامناسب	۱۴۴
P145	م ۱۲، کد	هدایت نامناسب دانشجویان به سمت مطالب نظری، حفظ کردنی و بدون کاربرد عملیاتی	۱۴۵
P146	م ۴، کد	به کارگیری افرادی که باور کارآفرینانه ندارند	۱۴۶
P147	م ۷، کد	عدم دقت در جذب اعضای هیأت علمی توانمند	۱۴۷
P148	م ۸، کد	نداشتن سابقه راه اندازی کسب و کار در بین دانشجویان	۱۴۸
P149	م ۵، کد	پایین بودن سطح عمومی مهارت‌های کسب و کار دانش‌آموختگان	۱۴۹
P150	م ۵، کد	فقدان حمایت کافی و عملیاتی از خلاقیت و نوآوری	۱۵۰
P151	م ۴، کد	ضعف فرهنگی در زمینه پذیرش ایده‌های نوآورانه	۱۵۱
P152	م ۱، کد	فقدان و مناسب نبودن پاداش‌های محرک فعالیت‌های کارآفرینانه در دانشگاه	۱۵۲
P153	م ۹، کد	ننگ دانستن کار و کارآفرینی از سوی هنجارهای اجتماع*	۱۵۳
P154	م ۱۰، کد	باور به اینکه کار یعنی پشت میز نشینی و کار اداری	۱۵۴
P155	م ۲، کد	مستهلک شدن و عدم نگهداری مناسب تجهیزات آزمایشگاهی	۱۵۵
P156	م ۱۰، کد	به روز نکردن تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی	۱۵۶
P157	م ۶، کد	بلااستفاده ماندن تجهیزات دانشگاه در راستای تجاری‌سازی پایان‌نامه‌ها	۱۵۷
P158	م ۴، کد	عدم بکارگیری از قابلیت‌های تجهیزات در دانشگاه	۱۵۸
P159	م ۳، کد	پایین آمدن سطح توقع و انتظارات اعضای هیأت علمی از دانشجویان	۱۵۹
P160	م ۱۱، کد	ضعف در فرهنگ درگیر شدن در کار*	۱۶۰
P161	م ۱۱، کد	درصد بسیار پایین کسب و کارهای زایشی برخاسته از نوآوری‌های درون دانشگاه	۱۶۱
P162	م ۴، کد	در دل دانشگاه نبودن پارک علم و فناوری	۱۶۲
P163	م ۷، کد	عدم انطباق توانایی‌های دانش‌آموختگان با نیازهای بازار کار	۱۶۳
P164	م ۱، کد	موکداشتغال نبودن دانشگاه و تربیت نسل بدون آموزش و توانمند و عرضه این افراد به جامعه	۱۶۴
P165	م ۳، کد	پایین بودن و غالب نبودن فرهنگ کارآفرینی در جامعه	۱۶۵
P166	م ۱۲، کد	کاهش سرانه اعتبارات دولتی و عمومی دانشگاه به علت کاهش دانشجو	۱۶۶

۱۶۷	مشکل تأمین مالی و عدم توانایی در پرداخت حقوق و مزایای اعضای دانشگاه از سوی دولت	م ۱۱، کد P167
۱۶۸	سرایت مشکلات تأمین مالی در وزارت علوم به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی در آینده*	م ۱۱، کد P168
۱۶۹	پذیرانودن ساختار دانشگاه برای کارآفرین شدن	م ۱۱، کد P169
۱۷۰	عدم تناسب ساختار سازمانی دانشگاه برای ورود به دانشگاه‌های کارآفرین	م ۷، کد P170
۱۷۱	فراهم نکردن بستر مناسب برای فعالیت دانشجویان مستعد و علاقه‌مند به کارهای عملی	م ۶، کد P171
۱۷۲	عدم برخورداری از ساختار مناسب و منعطف برای پیشرفت در سطح ملی و افق‌های دورتر	م ۱۰، کد P172
۱۷۳	پایین بودن درصد عقد قراردادهای پژوهشی عمومی	م ۴، کد P173
۱۷۴	نگاه و باور غلط جامعه به برخی از رشته‌های دانشگاهی (مانند کشاورزی)	م ۷، کد P174
۱۷۵	ابتناء فرهنگ غالب جامعه بر کارمندی و حقوق بگیری ثابت*	م ۲، کد P175
۱۷۶	ناکارآمدی پارک علم و فناوری	م ۱، کد P176
۱۷۷	عدم فعالیت مناسب پارک علم و فناوری	م ۱۱، کد P177
۱۷۸	فقدان نگاه مثبت به آموزش عالی در جامعه	م ۵، کد P178
۱۷۹	عدم توانایی دانشگاه در درآمدزایی اختصاصی	م ۶، کد P179
۱۸۰	عدم توانایی دانشگاه در درآمدزایی از تحقیقات دانشگاهی	م ۶، کد P180
۱۸۱	عدم توانایی دانشگاه در جذب منابع دولتی	م ۶، کد P181
۱۸۲	ناتوانی در جذب کمک‌های مالی برای حمایت از پایان‌نامه‌های دانشجویی	م ۸، کد P182
۱۸۳	عدم توانایی در جذب کمک‌های مالی نهادهای مستقل	م ۱، کد P183
۱۸۴	عدم توانایی در جذب منابع مالی از شرکت‌های بزرگ	م ۱، کد P184
۱۸۵	سینوسی بودن اهداف دانشگاه و نداشتن حالت منظم و هدفمند به علت ضعف‌های ساختاری	م ۱، کد P185
۱۸۶	پایین بودن درصد عقد قراردادهای پژوهشی با کسب و کارها	م ۱۱، کد P186
۱۸۷	عدم تنوع و گستردگی قراردادهای پژوهشی	م ۱۱، کد P187
۱۸۸	ظرفیت پایین جذب منابع مالی از منابع خارجی	م ۱۰، کد P188
۱۸۹	محدود بودن تعداد حامیان مالی دانشگاه	م ۷، کد P189
۱۹۰	معنادار نبودن درصد قراردادهای پژوهشی با دولت	م ۷، کد P190
۱۹۱	کفاف‌ندادن کل اعتبارات دانشگاه برای هزینه‌ها*	م ۱۲، کد P191

جدول ۲) خرده‌طبقات حاصل از مفاهیم و طبقات گسترده (کدگذاری محوری)

طبقات گسترده (مقوله‌ها)	خرده طبقات
پتانسیل‌ها و قابلیت‌های استان	موقعیت جغرافیایی مناسب استان
	زیرساخت‌های مناسب استان
	پایلوت استان مجازی
پتانسیل‌ها و قابلیت‌های دانشگاه	موقعیت جغرافیایی مناسب دانشگاه
	مرجعیت و مادر بودن دانشگاه
	تنوع رشته‌ها، گرایش‌ها و مقاطع تحصیلی
	قدمت دانشگاه
	زیرساخت‌های مناسب دانشگاه
توسعه کمی و کیفی دانشگاه	توسعه کمی دانشگاه
	تأسیس رشته‌های بین‌رشته‌ای و کاربردی
وجود سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند	اساتید شاخص ملی و بین‌المللی در برخی گروه‌های علمی
	تیم‌های تحقیقاتی توانمند
	وجود اساتید جوان
	وجود دانشجویان تحصیلات تکمیلی در اکثر رشته‌ها

ظرفیت تجاری سازی و تولید	پتانسیل تجاری سازی
	فراوانی ثبت اختراعات دانشگاه
	تولید محصولات دانشگاهی
سرآمدی و شاخص بودن در برخی گروه های علمی	از دانشگاه های برتر جهان اسلام در برخی رشته ها
	از دانشگاه های برتر رنک (طبقه) دوم وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
	رشد کمی و کیفی مقالات و تحقیقات
ظرفیت بالای آموزش	ظرفیت آموزش دانشجویان بومی
	توانایی در برگزاری دوره های آموزشی
مشکلات ساختاری و فرهنگی استان	عدم حمایت مسئولین استان
	عدم تعامل دستگاه های اجرایی با دانشگاه
	فقدان رونق تولیدی و صنعتی
	فقدان رویکرد کار و کارآفرینی در جامعه
	اولویت داشتن پشت میز نشینی و کارمندی
	اهمیت ندادن جامعه به بعضی رشته های دانشگاهی
مشکلات ساختاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری	وابستگی و محدودیت دانشگاه توسط اسناد بالادستی
	عدم حمایت مناسب وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
	ساختار سنتی و قوانین دست و پا گیر وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
	عدم بازنگری عملیاتی در آیین نامه های ارتقاء
	در راستای کارآفرینی نبودن آیین نامه های ارتقاء
عدم حمایت مسئولین دانشگاه از کارآفرینی	شعاردگی و فقدان رویکرد و تفکر کارآفرینانه مسئولین
	فقدان سیاست گذاری های کارآفرینانه
	عدم ترویج کارآفرینی توسط مسئولین
	کمبود امکانات تولیدی برای اساتید و دانشجویان کارآفرین
توقف در نسل اول و ورود نامناسب به نسل دوم دانشگاه ها	نا توانی دانشگاه در ورود به نسل سوم دانشگاه
	روزمرگی اساتید
	انگیزه پایین برای ورود به عرصه کارآفرینی
	اصالت دادن به آموزش و یا پژوهش
فقدان فرهنگ سازمانی کارآفرینانه	استفاده از روش های سنتی و عدم پایداری در آموزش
	بی تجربگی اساتید در کارآفرینی
	عدم آموزش روش های حل مسأله و تفکر خلاقانه
	معنادار نبودن رویکرد و تفکر کارآفرینانه اساتید
	بیگانگی اساتید با تحقیقات کاربردی و تقاضا محور
	کارآفرینانه نبودن امتیازات ارتقاء اساتید
	اجبار دانشجویان به محفوظات نظری
	عدم ترویج فرهنگ خلاقیت و نوآوری
	عدم پذیرش ایده های نوآورانه
	فقدان پاداش های مشوق کارآفرینی
عدم تعامل مستمر با محیط	ارتباطات لحظه ای و محدود با صنعت
	فقدان ارتباط با بخش های مختلف جامعه
ضعف محتوا و سرفصل های آموزشی	عدم ابتناء سرفصل های آموزشی بر کارآفرینی
	مسأله محور نبودن محتوای دروس
	غیر کاربردی بودن سرفصل های آموزشی

اعتقاد نداشتن دانشجویان به کارآفرینی	ضعف تفکر و هوشیاری کارآفرینانه دانشجویان
	نداشتن قصد و نیت کارآفرینانه
	تمایل دانشجویان به استخدام دولتی
	تجربه نداشتن در فعالیت کارآفرینانه
فقدان شایسته‌سالاری	عدم توجه به صلاحیت در انتخاب معاونت‌های دانشگاه
	عدم توجه به شایسته‌گزینی در انتخاب رؤسای دانشکده‌ها
	عدم توجه به شایسته‌گزینی در انتخاب مدیر گروه‌ها
	در نظر نداشتن صلاحیت علمی و عمومی در جذب اعضای دانشگاه
	تأثیر عوامل غیردانشگاهی در جذب اعضای دانشگاه
	بازنشستگی عمدی و مهاجرت اساتید توانمند و کارآفرین
عدم بهره‌وری امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی	عدم به روزرسانی تجهیزات دانشگاه
	استهلاک و عدم نگهداری امکانات
	عدم استفاده از تجهیزات در راستای تجاری سازی
	استفاده آموزشی صرف از تجهیزات آزمایشگاهی
غیر کاربردی بودن پایان‌نامه‌ها	رویکرد کارآفرینانه نداشتن پایان‌نامه‌ها
	عدم ابتناء پایان‌نامه‌ها بر نیازهای جامعه
	موازی کاری و دوباره کاری پایان‌نامه‌ها
	بی‌هدف بودن پایان‌نامه‌ها
	خروجی نامناسب و غیر کارآمد پایان‌نامه‌ها
کیفیت پایین دانش‌آموختگان	ناتوانی دانش‌آموختگان در راه‌اندازی کسب‌وکار
	عدم توانایی در فعالیت‌های کارآفرینانه
	ضعف دانش نظری دانش‌آموختگان
	عدم هماهنگی توانایی‌های دانش‌آموختگان با نیازهای بازار کار
	عرضه نسل بدون مهارت به جامعه
ناتوانی در جذب منابع مالی	درآمدزا نبودن تحقیقات دانشگاه
	نداشتن درآمد اختصاصی
	ناتوانی در جذب منابع مالی نهادها و شرکت‌ها
	ناتوانی در جذب منابع مالی از منابع خارجی
	اندک بودن حامیان مالی
	کمبود اعتبارات و ناتوانی در جذب منابع مالی دولتی
مشکلات ساختاری دانشگاه	ناکارآمدی و کارآفرینانه نبودن ساختار سازمانی دانشگاه
	عدم بسترسازی برای فعالیت‌های کارآفرینانه
	ساختار سازمانی غیرمنعطف
معنادار نبودن درصد قراردادهای پژوهشی	پایین بودن درصد انعقاد قراردادهای پژوهشی
	عدم تنوع قراردادهای پژوهشی
عدم توانایی در راه‌اندازی کسب‌وکارهای زایشی	تعداد کم کسب‌وکارهای زایشی
	پایین بودن استارت‌آپ‌های دانشگاهی
عدم بهره‌وری پارک علم و فناوری	ناکارآمدی پارک علم و فناوری
	سطح تعامل پایین پارک علم و فناوری با دانشگاه

در مرحله کدگذاری انتخابی، جمله‌هایی که قبلاً کدگذاری شده بودند دوباره با هم ترکیب شدند تا مقوله‌ای که قادر است سایر طبقات یا مفاهیم را به یکدیگر ارتباط دهد، شناسایی شود و چارچوب مفهومی تحقیق به تدریج شکل گیرد. در این مرحله ۲۴ مقوله احصاء شد که ۷ مقوله تحت عنوان قابلیت‌ها و ۱۷ مقوله تحت عنوان عوامل بازدارنده شناسایی

شد. (جدول ۳)

با توجه به درک محقق، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل، حول محور هدف اصلی قرار گرفت و با پیوند دادن کدها (کدگذاری باز)، مفاهیم (کدگذاری محوری)، مقوله‌ها (کدگذاری انتخابی)، مدل نهایی پژوهش تدوین شد. (شکل ۱)

جدول ۳) نمود مقوله‌ها در کدگذاری انتخابی

پتانسیل‌ها و قابلیت‌های استان	بیرونی	قابلیت‌ها	دانشگاه کارآفرین
پتانسیل‌ها و قابلیت‌های دانشگاه	درونی		
توسعه کمی و کیفی دانشگاه			
وجود سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند			
ظرفیت تجاری‌سازی و تولید			
سرآمدی و شاخص بودن در برخی گروه‌های علمی			
ظرفیت بالای آموزش			
مشکلات ساختاری و فرهنگی استان	بیرونی	عوامل بازدارنده	
مشکلات ساختاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری			
عدم تعامل مستمر با محیط			
ضعف محتوا و سرفصل‌های آموزشی			
عدم بهره‌وری پارک علم و فناوری			
عدم حمایت مسئولین دانشگاه از کارآفرینی			
توقف در نسل اول و ورود نامناسب به نسل دوم دانشگاه‌ها	درونی		
فقدان فرهنگ سازمانی کارآفرینانه			
اعتقاد نداشتن دانشجویان به کارآفرینی			
فقدان شایسته‌سالاری			
عدم بهره‌وری امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و کارگاهی			
غیرکاربردی بودن پایان‌نامه‌ها			
کیفیت پایین دانش‌آموختگان			
ناتوانی در جذب منابع مالی			
مشکلات ساختاری دانشگاه			
معنادار نبودن درصد قراردادهای پژوهشی			
عدم توانایی در راه‌اندازی کسب و کارهای زایشی			



شکل (۱) مدل پژوهش

## ۶- بحث

با توجه به آنچه گفته شد، پتانسیل‌هایی که می‌توانند زمینه را برای کارآفرین شدن دانشگاه رازی تسهیل نمایند، شامل پتانسیل‌های درونی و بیرونی است. قابلیت‌های استان کرمانشاه به عنوان عامل بیرونی، و پتانسیل‌ها و قابلیت‌های دانشگاه رازی، توسعه کمی و کیفی دانشگاه رازی، وجود سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند، ظرفیت تجاری‌سازی و تولید، سرآمدی و شاخص بودن در برخی گروه‌های علمی و ظرفیت بالای آموزش، به عنوان پتانسیل‌های درونی دانشگاه رازی است که در حقیقت دربرگیرنده عواملی است که زمینه را برای تبدیل شدن دانشگاه رازی به دانشگاه کارآفرین فراهم می‌نمایند. در خصوص وجوه اشتراک یافته‌های پژوهش حاضر در این بخش، با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته باید عنوان نمود که نتایج پژوهش، با یافته‌های پژوهش‌های

بهبادی و همکاران [۵]، صمدی‌می‌ارکلائی و همکاران [۳۳]، مهدوی‌مزده و همکاران [۲۰]، فکور [۳۰] و گارسیا‌راسیل و همکاران [۳۷] همسو است. از سوی دیگر، نتایج نشان می‌دهد عوامل بازدارنده‌ای که می‌تواند در راستای تبدیل دانشگاه رازی به دانشگاه نسل سوم و کارآفرین مانع ایجاد نماید، شامل عوامل بازدارنده درونی و بیرونی است. مشکلات ساختاری و فرهنگی استان کرمانشاه، مشکلات ساختاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، عدم تعامل مستمر با محیط، ضعف محتوا و سرفصل‌های آموزشی و عدم بهره‌وری پارک علم و فناوری به عنوان موانع و عوامل بازدارنده بیرونی، و عدم حمایت مسئولین دانشگاه از کارآفرینی، توقف در نسل اول و ورود نامناسب به نسل دوم دانشگاه‌ها، فقدان فرهنگ سازمانی کارآفرینانه، اعتقاد نداشتن دانشجویان به کارآفرینی، فقدان شایسته‌سالاری، عدم بهره‌وری امکانات و تجهیزات

صنعت نیست، لذا پیشنهاد می‌شود پایان‌نامه‌ها و طرح‌های پژوهشی که صرفاً در راستای پاسخگویی به مسائل جامعه و صنعت هستند، مصوب گردد و از تصویب طرح‌های پژوهشی غیرکاربردی اساتید و دانشجویان صرف‌نظر نمایند. ۷. با توجه به مشکلات ساختاری و در راستای کارآفرینانه نبودن ساختار سازمانی دانشگاه، پیشنهاد می‌شود ساختار سازمانی ارگانیک، منعطف، پویا و کارآفرینانه در دانشگاه استقرار یابد.

۸. با توجه به برخورداری دانشگاه از امکانات و تجهیزات مناسب آزمایشگاهی، پیشنهاد می‌شود به‌جای صرفاً استفاده آموزشی، از امکانات مذکور در راستای تجاری‌سازی پژوهش‌های دانشگاهی استفاده شود.

۹. پیشنهاد می‌شود دانشگاه مسیر راه‌اندازی و فعالیت کسب‌وکارهای دانش‌بنیان و زایشی را هموار نموده و از کسب‌وکارهای مذکور حمایت نماید.

از آنجا که یکی از اهداف اصلی دانشگاه نسل سوم، ارتباط مناسب و سازنده با جامعه و صنعت است، و از این نظر اکثر دانشگاه‌ها ارتباط اثربخشی با جامعه و صنعت ندارند، بنابراین جهت شناسایی و احصاء مسائل و ارائه پاسخ مناسب به مسائل بخش‌های مختلف صنعت و جامعه، پیشنهاد می‌شود دانشگاه ارتباط کارا و اثربخش با صنعت و جامعه برقرار نماید.

## References

## منابع

- [1] Schwab, K. (2012). **The global competitiveness, Report 2013-2014**. World Economic Forum, 1-569.
- [2] Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). **The dynamics of Innovation: From the national systems and mode2 to a Triple Helix of university-industry-government relation**, *Research policy*, 20(2), 109-23.
- [3] Abedi, B., Baradaran, M., khosravipour, B., yaghobi, J., & yazdanpanah, M. (2017). **Developing a pattern to establish an entrepreneurial University of Agriculture and Natural Resources from perspective of agricultural education management**. *Agricultural Education Administration Research*, 9 (40), 123-139. {In Persian}.
- [4] Clark, B. R. (1998). **The Entrepreneurship University Demand and Response: Theory and Practice**. *Tertiary Education and Management*, 4(1), 5-16.
- [5] Behzadi, N., Razavi, S. M., & Hosseini, S. R. (2015). **Designing a Conceptual Model for an Entrepreneurial University; Using Corporate Entrepreneurship Approach**. *Journal of*

آزمایشگاهی و کارگاهی، غیرکاربردی بودن پایان‌نامه‌ها، کیفیت پایین دانش‌آموختگان، ناتوانی در جذب منابع مالی، مشکلات ساختاری دانشگاه، معنادار نبودن درصد قراردادهای پژوهشی و عدم توانایی در راه‌اندازی کسب‌وکارهای زایشی، به‌عنوان موانع و عوامل بازدارنده درونی دانشگاه است که در زمینه تبدیل شدن دانشگاه به دانشگاه کارآفرین ایجاد مانع می‌کنند. برخی از وجوه این یافته با نتایج پژوهش نوری و همکاران [۳۴]، کردنائیج و همکاران [۱۹]، عابدی و همکاران [۳]، والشوک و شاپیرو [۳۱] و اوشی و همکاران [۳۲] همسو است.

## ۷- نتیجه‌گیری

۱. با توجه به پتانسیل‌های استان کرمانشاه و دانشگاه رازی و براساس یافته‌های پژوهش، جهت رفع موانع بازدارنده فراروی دانشگاه رازی در راستای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین، پیشنهادهای اجرایی زیر ارائه می‌گردد:

۲. از آنجا که در این مقاله، مشکلات ساختاری وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به عنوان یک عامل بازدارنده احصاء شد، لذا پیشنهاد می‌شود ساختار سنتی و قوانین دست‌وپاگیر وزارت علوم، مورد تجدیدنظر قرار گرفته و در راستای کارآفرین شدن دانشگاه‌ها تغییر رویکرد دهد.

۳. با توجه به وجود سرمایه‌های انسانی متخصص و توانمند در دانشگاه رازی، نظام شایسته‌سالاری و تخصص‌گرایی در دانشگاه حاکم و بر اساس تخصص، تجربه و توانمندی از نیروی انسانی دانشگاه استفاده شود.

۴. یافته دیگر این مقاله نشان‌دهنده آن است که در محتوا و سرفصل‌های آموزشی رشته‌های مختلف ضعف وجود دارد؛ بر این اساس پیشنهاد می‌شود در سرفصل‌های آموزشی و محتوای دروس مختلف دانشگاهی تجدیدنظر نموده و در راستای کاربردی بودن، تدوین شوند.

۵. همچنین پیشنهاد می‌شود مسئولین و مدیران دانشگاه از کارآفرینی دانشگاهی و فعالیت‌های کارآفرینانه در دانشگاه، حمایت جدی نموده و مسیر را برای تحقق این مهم، هموار نمایند.

۶. از آن‌جاکه پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های دانشگاه غیرکاربردی بوده و مبتنی بر پاسخگویی مناسب به نیازهای جامعه و

- Entrepreneurship Development*, 5(3), 47-64. {In Persian}.
- [20] Mahdavi Mazdeh, M., Bank, M., Zahedi, M. & Poormesgari, M. (2013). **Recognition of Syate Universities Entrepreneurship Indicators and Ranking the Universities in aspect of Entrepreneurship.** *Journal of Science & Technology Policy*, 6(1), 81-100. {In Persian}.
- [21] Ghasemi, A. A. (2015). **Features of Third Generation Universities (Entrepreneur).** Bushehr Chamber of Commerce Industries, Mines and Agriculture. {In Persian}.
- [22] Mian, S. (2006). **Can 'Entrepreneurial University Model' Help Pakistan Leapfrog into the Knowledge Economy?** Some Reflections, Strategic Management and Entrepreneurship, State University of New York, USA, 1-17.
- [23] Sánchez-Barioluengo, M., & Benneworth, P. (2018). **Is the entrepreneurial university also regionally engaged? Analysing the influence of university's structural configuration on third mission performance.** *Technological Forecasting & Social Change*, 1-13.
- [24] Guerrero, M., & Urbano, D. (2010). **The development of an entrepreneurial university.** *Journal of Technology Transfer*, Springer, 1-32.
- [25] Dalmarco, G., Hulsink, W., & Blois, G. W. (2018). **Creating entrepreneurial universities in an emerging economy: Evidence from Brazil.** *Technological Forecasting and Social Change*, 135, 99-111.
- [26] Ghanati, S., Kordnaiej, A., & Yazdani, H. R. (2011). **The Study of the Status of Entrepreneurial Organizational Culture in Tehran University.** *Journal of Entrepreneurship Development*, 3(4), 115-133. {In Persian}.
- [27] Fetanat Fard Haghighi, M., & Mahmoudi, H. (2016). **Critical to Entrepreneurial University.** National Higher Education Congress of Iran. {In Persian}.
- [28] Slaughter, S., & Rhoades, G. (2004). **Academic capitalism and the new economy: Markets, state, and higher education.** Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- [29] Sidrat, S., & Ayadi Frikhab, M. (2018). **Impact of the qualities of the manager and type of university on the development of the entrepreneurial university.** *The Journal of High Technology Management Research*, 29 (1), 27-34.
- [30] Fakour, B. (2008). **Entrepreneur University (Concept, Genesis Fields and Achievement).** *Journal of Science & Technology Parks and Incubators (Roshd -e- Fanavari)*, 5(1), 35-42. {In Persian}.
- [31] Walshok, M. L., & Shapiro, J. D. (2014). **Beyond Tech Transfer: A More Comprehensive Approach to Measuring the Entrepreneurial University.** *Academic Entrepreneurship: Creating an Entrepreneurial Ecosystem* (Book Series: Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth), 16: 1-36.
- [32] O'Shea, R. P., Allen, T. J., & Morse, K. P. (2005). **Creating the Entrepreneurial University: The case** *Entrepreneurship Development*, 7(4), 697-713. {In Persian}.
- [6] Gibb, A. (2012). **Exploring the Synergistic Potential in Entrepreneurial University Development: Towards the Building of a Strategic Framework.** *Journal Annals of Innovation & Entrepreneurship*, 3(1), 1-22.
- [7] Tijssen, R. J. W. (2006). **Universities and Industrially Relevant Science: Toward Measurement Models and Indicators of Entrepreneurial Orientation.** *Research Policy*, 35(10), 1569-85.
- [8] Arnaut, D. (2010). **Towards an Entrepreneurial University.** *International Journal Management System*, 1, 136-152.
- [9] Rothaermel, F. T., Agung, S. D., & Jiang, L. (2007). **University entrepreneurship: taxonomy of the literature.** *Industrial and Corporate Change*, 16(4), 691-791.
- [10] Dill, D. D. (1995). **University-industry entrepreneurship: The organization and management of American university technology transfer units.** *Higher Education*, 29(4), 369-384.
- [11] Leslie, L. L., & Slaughter, S. A. (1997). **The development and current status of market mechanisms in United States postsecondary education.** *Higher Education Policy*, 10(3-4), 3-4.
- [12] Ropke, J. (1998). **The Entrepreneurial University Innovation, academic knowledge creation and regional development in globalized economy,** Marburg: Phillips-Universität, 1-15.
- [13] Van Vught, F. (1999). **Innovative Universities.** *Tertiary Education and Management*, 5(4), 347-355.
- [14] Guerrero, M., Kirby, D. A., & Urbano, D. (2006). **A literature review on entrepreneurial university: an institutional approach.** 3rd Conference of Pre-communications to Congresses. Business Economic Department. Autonomous University of Barcelona. Barcelona, June 2006.
- [15] Etzkowitz, H., & Zhou, C. (2008). **Building the Entrepreneurial University: a global perspective.** *Science and Public Policy*, 35, 627-635.
- [16] Salamzadeh, A., Salamzadeh, Y., & Daraei, M. R. (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), 31-37.
- [17] Fakour, B., & HajiHosseini, H. (2008). **Academic Entrepreneurship and commercialization of research results in Iranian universities (Case study of seven Iranian universities).** *Journal of Science & Technology Policy*, 1(2), 59-70. {In Persian}.
- [18] GhasemnejhadMoghaddam, N. (2011). **Evaluation of Entrepreneurship Rate Students of Islamic Azad University.** *Quarterly journal of Innovation and creativity in human Science* 1(1), 1-20. {In Persian}.
- [19] Kordnaiej, A., Ahmadi, P., Ghorbani, Z., & Niakan Lahiji, N. (2012). **Investigating the Characteristics of Entrepreneurial University at Tarbiat Modares University.** *Journal of*



**transformational leadership in promoting university to entrepreneurial organization (Case study: Shahid Beheshti University).** *Journal of Entrepreneurship Development*, 4(4), 185-204. {In Persian}.

[37] Garcia-Aracil, A., Castro-Martinez, E., Jimenez-Saez, F., & Arroyo-Vazquez, M. (2013). **What might an entrepreneurial university constitute?** Proceedings of the 2013 EU-SPRI Forum Conference, Madrid 10-12 April. 1-31.

[38] Danaiifard, H., & Eslami, A. (2012). **Making an Organizational Indifference Theory: Applying the Research Strategy of Grounded Theory.** Tehran, Imam Sadiq University, First Edition. {In Persian}.

[39] Adib Hajbagheri, M., & Salsali, S. (2003). **Qualitative Reseach methods**, Tehran: Boshra Publications. {In Persian}.

[40] Francisa, K., Millsa, J., & Bonner, A. (2008). **Getting to Know a Stranger-Rural Nurses Experiences of Mentoring: A Grounded Theory.** *International Journal of Nursing Studies*, 45(4), 599-607.

**of MIT.** Presented at the Academy of Management Conference, Hawaii.

[33] Samadi Miarkolaei, H., Aghajani, H., & Samadi Miarkolaei, H. (2014). **Evaluation of Indexes of Entrepreneurial University with an Emphasis on Fuzzy Inference in University of Mazandaran.** *Journal of Entrepreneurship Development*, 7 (2), 369-388. {In Persian}.

[34] Noruzi, KH., Baqeri Kani, M. A., Mohammadi, H. R., Payandeh, R., & Noruzi, M. (2015). **Identifying and Networking the Entrepreneurial University's Structure Dimensions: An Interdisciplinary Approach.** *Iranian Journal of Management in the Islamic University*, 3(8), 155-172. {In Persian}.

[35] Mirzamohammadi, M. H., Amiri, M., & Pour Tahmasbi, S. (2009). **Investigating the Resources and Constraints on Entrepreneurship Development in Shahed University: Faculty Members' Point of View.** *High Education Letter*, 1(4), 33-50. {In Persian}.

[36] Ghahramani, M., Rashid Haji Khajehloo, S., & Aboochenari, A. (2012). **The role of**

