ارائه مدل دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه تبریز[1]

پریوش رستمی[2]
حمدالله حبیبی[3]
زرین دانشور هریس[4]
صادق ملکی آوارسین[5]
جهانگیر یاری حاج عطالو[6]

تاریخ دریافت : ۱۴۰۱/۰۸/۱۹
تاریخ پذیرش : ۱۴۰۱/۱۲/۱۰

چکیده

هدف: این پژوهش با هدف ارائه‌ی مدل دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه تبریز انجام شده است.

روش‌شناسی: جهت‌گیری پژوهش حاضر، کاربردی با رویکرد استقرایی، از نوع کیفی، با استراتژی تحلیل محتواست که گردآوری داده‌ها به شیوهٔ مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته انجام‌گرفته است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش به‌صورت هدفمند شامل ١٤ نفر از نخبگان حوزهٔ کارآفرینی در بازهٔ زمانی ١٤٠١-١٤٠٠ خورشیدی انتخاب شده است، ابزار گردآوری داده‌ها، سؤالات محقق ساختهٔ باز بود که روایی و پایایی ابزار توسط اساتید راهنما و مشاور تائید شد.

یافته‌ها: یافته‌های حاصل از تحلیل محتوای استقرایی در این پژوهش، نشان داد که مُدل دانشگاه کارآفرین شامل چهارده عاملِ اصلی است که در چهار دستهٔ کلی طبقه‌بندی شده‌اند که عبارت‌اند از: الف) عوامل کاربردی کردن دانش، شامل عوامل اصلی: ١- تشخیص نیاز جامعه و بازار، ٢- تجاری‌سازی علم و دانش، ٣- حفظ ارتباط دانشگاه با صنعت، ٤- توسعهٔ مراکز دانش بنیان، ب) عوامل انسانی، شامل عوامل اصلی: ٥- آموزش کارآفرینی، ٦- وجود اعضای هیئت‌علمی تیم ساز و توانمند، ٧- ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی، ج) عوامل مدیریتی، شامل عوامل اصلی: ٨ - مدیریت دانشگاه کارآفرین، ٩- اصلاحات ساختاری، ١٠- شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی، ١١- عوامل مالی و اقتصادی، ١٢- توسعهٔ سخت‌افزاری، د) عوامل محیطی، شامل عوامل اصلی: ١٣- عوامل قوه‌ی اجرائیه (دولت)، ١٤- موانع بیرون سازمانی.

نتیجه‌گیری: با توجه به اینکه عناصر و مؤلفه‌های چارچوب مفهومی و مدل استخراجی این پژوهش که با توجه به شرایط، زمینهٔ فرهنگی، جو و فرهنگ‌سازمانی خاص دانشگاه تبریز به‌دست‌آمده است، برای ایجاد دانشگاه کارآفرین در دانشگاه تبریز ضروری است، لذا مدل استخراجی پژوهش حاضر می‌تواند جهت تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین مورداستفاده قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: دانشگاه کارآفرین، دانشگاه تبریز، تحلیل محتوای کیفی استقرایی، دانشگاه نسل سوم.

---

[1] مقالهٔ برگرفته از رسالهٔ دکتری رشتهٔ مدیریت آموزشی می باشد.

[2] دانشجوی دکترای تخصصی رشتهٔ مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران: parivash_rostami@yahoo.com.

[3] دانشیار رشتهٔ مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران، نویسندهٔ مسئول: Hamdullahhabibi@yahoo.com.

[4] استادیار رشتهٔ مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز. ایران. Daneshvar88@yahoo.com.

[5] دانشیار رشتهٔ مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، واحد تبریز دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز. ایران. iaut.ac.ir @Maleki.

[6] استادیار رشتهٔ مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی و تربیتی، واحد تبریز دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز. ایران. Johan_Yari@yahoo.com.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

مقدمه

سرعت پیشرفت علم و فناوری در دنیای امروز بسیار زیاد است و مهم‌ترین هدف دانشگاه‌های جهان در حال حاضر، رقابت در ثبت و تولید اختراعات و محصولاتی است که بتوانند با هزینه کمتر، امکانات و قابلیت‌های بیشتری به کاربران ارائه کنند لذا دانشگاه‌هایی موفق هستند که کارآفرین باشند؛ بنابراین با تغییرات شگرف به وجود آمده در سیستم‌های دولتی و صنعتی، رسالت دانشگاه‌ها از «آموزش» و «پژوهش» به رسالت سومی به نام «کارآفرینی» تغییر کرده است و اکثر کشورهای جهان تلاش می‌کنند تا جایگاه دانشگاه‌ها را در توسعهٔ ملی و پیشرفت دانش و فناوری موردتوجه قرار دهند لذا حائز اهمیت است که سیاست‌های توسعه در پیوند با دانشگاه‌ها مطرح‌شده و اقتصاد دانش بنیانِ امروزی امور مهمی مانند تحلیل تجارب کشورهای توسعه‌یافته، توجه به برنامه‌های دانشگاه‌های موفقِ کارآفرین، شناسایی موانع ایجاد دانشگاه کارآفرین و آگاهی از ظرفیت‌های بالقوه بومی و منطقه‌ای را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهد. آمارهای مربوط به اکوسیستم کارآفرینی در ایران بسیار ناامیدکننده است کارشناسان برای تعریف کارآفرینی معمولاً از اکوسیستم کارآفرینی یاد می‌کنند. منظور از اکوسیستم، مجموعه‌ای است که همه اجزای آن باید در جایگاه خود به‌درستی کار کنند. به همین دلیل، کارآفرینی تنها به افراد متکی نیست و لازم است که جامعه، شرایط را برای کارآفرینی افراد مهیا کند. آزادی اقتصادی، حرکت به سمت بین‌المللی شدن و آموزش‌های متناسبِ دانشگاهی، از جمله مواردی هستند که متناسب‌سازی آن‌ها بر عهده حاکمیت است. وضعیت ایران در ۲۰ شاخص از کارآفرینی قرمز، در ۱۵ شاخص زرد و در ٦ شاخص طوسی است که این شرایط نشان دهندهٔ وضعیت نامطلوب کشور ماست (بررسی پویایی‌های اکوسیستم جهانی، ۲۰۲۲ به نقل از ایسکانیوز، ۱۴۰۱).

کشور ایران دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی متنوعی دارد که دارای پتانسیل بالایی در استفاده از منابع انسانی نخبه و منابع محیط‌زیست است، اما گزارش مراکز معتبر داخلی، موسسه‌های بین‌المللی و آمار بالای فارغ‌التحصیلان دانشگاهیِ بیکار و فاقد مهارت برای کارآفرینی، حاکی از آن است که دانشگاه‌ها در این زمینه عملکرد مطلوبی نداشته و موضوع تبدیل دانشگاه‌ها به دانشگاه کارآفرین به‌عنوان اساسی‌ترین مشکلِ مراکز آموزش عالی ایران مطرح است (چاوشی و یوسفی، ۱۳۹۸).

بر اساس اعلام پایگاه استنادی علوم جهان اسلام[1] در سال ۲۰۱۸ دانشگاه تبریز، از بین ده دانشگاه برتر ایران، جزو پنج دانشگاه برتر کشور است که در مقایسه با دانشگاه‌های برتر کارآفرین در دنیا عملکرد مطلوبی نداشته است و به نظر می‌رسد که ارائه‌ی مدل یا الگویی که دانشگاه تبریز را به دانشگاهی کارآفرین تبدیل کند، باید جزو اولویت‌های پژوهشی باشد تا این دانشگاه برتر به قطب دانشگاه کارآفرین در شمال غرب کشور تبدیل شود.

در وضعیت مطلوب، یک دانشگاه کارآفرین برای افزایش دانش و آگاهی دانشجویان و انتخاب صحیح شغل به آن‌ها کمک و مشاوره می‌دهد، درواقع در یک دانشگاه کارآفرین مشاغل جدید خلق می‌شود، افراد کارآفرین موردحمایت قرار می‌گیرند و ارتباطات افراد و گروه‌ها به‌صورت باز، افقی و غیررسمی بوده، از خلاقیت‌ها و ایده‌های نو استقبال می‌شود و جلسات تبادل اطلاعات تشکیل‌شده و بهترین راهکار انتخاب می‌شود، امکان دسترسی دانشجویان به بازار کار و بهره‌گیری از تجارب گوناگون وجود داشته و درواقع دانشجویان باارزش‌ترین منابع انسانی به شمار می‌آیند که با رقابت سالم با یکدیگر به کشف علوم نائل می‌شوند که در این صورت واحدها و مواد درسی به‌گونه‌ای طراحی و تدوین می‌شوند که در راستای افزایش مهارت‌های کاربردی و فنی پیش می‌رود و درنهایت با بهره‌گیری به‌موقع از فرصت‌ها و ارائه‌ی راهکارهای نوین و خلاق، بسیاری از چالش‌ها حل‌شده و خیلی از مشکلات کارآفرینی در سطوح ملی و جهانی حل می‌شود (شفیع‌آبادی، ۱۳۹۰: ۱٤۱).

بنابراین یکی از مشکلات حال حاضر کشور ایران، آمار بالای فارغ‌التحصیلان دانشگاهی هستند که قابلیت‌های فردی و مهارت‌های لازم برای راه‌اندازی کسب‌وکار را ندارند و اکثراً بجای ایجاد کسب‌وکار و تولید فرصت‌های کارآفرینی، خود به دنبال استخدام شدن هستند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۱: ٤٨٦).

[1] ISC, (ur.isc.gov.ir)

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

با توجه به اینکه داشتن ساختار غیرمتمرکز، عمودی و افقی بودن ارتباطات، در انحصار نبودن اطلاعات، گروهی بودن کارها، کنترل آسان، حمایت مدیر، داشتن کارکنان توانمند، داشتن تنوع در حمایت‌های مالی، به‌کارگیری ایده‌های جدید کارکنان، تغذیهٔ مالی برای شروع، حرکت به‌سوی طرح‌های نو، قدرت تصمیم‌گیری مدیریت، از ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین است (دالمارکو، هالسینک و بلویس[1]، ۲۰۱۸، به نقل از بخشی جهرمی و همکاران، ١٤٠١)، در حال حاضر موانع اولیهٔ بسیار زیادی در پیشِ رویِ دانشجویان و دانشگاه‌ها وجود دارد که مانع کارآفرینی می‌شود در پژوهشی که به‌منظور بررسی موانع و چالش‌های توسعه‌ی کارآفرینی دانشجویان دانشگاه علمی کاربردی، توسط حسن‌زاده طالشی (۲۰۱۳) انجام گرفت این نتایج به دست آمد که: ۱- فراهم نبودن آموزش‌های مناسب دانشگاهی؛ ۲- عدم دسترسی به امکانات و منابع مالی مناسب؛ ۳- نبودِ نهادهای حمایتی مناسب؛ ٤- فراهم نبودن قوانین و مقررات مناسب در زمینهٔ تسهیلِ کارآفرینی؛ ٥- نبودِ بستر مناسب برای کارآفرینیِ متناسب با رشتهٔ تحصیلی دانشجویان؛ از جمله مواردی هستند که به‌عنوان اصلی‌ترین موانع برای توسعهٔ کارآفرینی دانشجویان می‌توان برشمرد (فدایی و همکاران، ١٣٩٦: ٧).

مبحث دانشگاه کارآفرین در اواخر سال ۱۳۷۹ شمسی از طرف وزارت علوم، تحقیقات و فناوری با ابلاغ طرح (کاراد)[2]، به دانشگاه‌های کشور آغاز شد که ۲۹ دانشگاه به این طرح پیوسته و مراکز کارآفرینی راه‌اندازی کردند، ولی در دانشگاه‌های ایران طی دهه‌ی اخیر بیشتر بر جنبه‌های آموزش و ترویج این مفهوم تأکید شده است، درصورتی‌که ایجاد دانشگاه کارآفرین یا تبدیل دانشگاه سنتی به دانشگاه کارآفرین هم در بُعد سخت‌افزاری و هم در بُعد نرم‌افزاری، ابتدا نیازمند ارائه‌ی مدل مفهومی است که از طریق مطالعات تطبیقی و انجام پژوهش‌های کاربردی امکان‌پذیر خواهد بود (تقی پورظهیر و حسن مرادی، ۱۳۸۵: ۳۳- ۳۲).

البته در سال‌های اخیر مدل دانشگاه کارآفرین طی پژوهش‌هایی به تعداد بسیار اندک و انگشت‌شمار توسط محققان دانشگاهی در کشور ارائه‌شده است که با عنایت به وسعت و کثرت دانشگاه‌های کشور و نبود مدل‌های مناسب دانشگاه کارآفرین، این مسئله باید به‌طورجدی موردتوجه قرار گیرد و تحقیقات گسترده‌ای در این زمینه انجام شود؛ زیرا با توجه به اینکه دانشجویانِ دانشگاه‌ها منابع انسانی بالقوه‌ای هستند که بالاترین سرمایهٔ ملّی محسوب شده و می‌توان قابلیت‌های زیادی را برای دانشگاه‌ها تصور کرد اما در حال حاضر آموزش عالی و دانشگاه‌های ایران با توجه به ساختار سنتی و متمرکز، عملکردی شبیه دانشگاه‌های نسل اول و دوم دارند که در این میان دانشگاه تبریز که یکی از دانشگاه‌های برتر ایران هست، از نظر کارآفرینی با تبدیل‌شدن به دانشگاه کارآفرین مشکلات ذیل را دارد:

الف) سطح مدیریت و اداری: ۱- ساختار متمرکز و سنتی، ۲- قوانین و مقررات آموزشی و پژوهشی غیر منعطف، ۳- عدم تفویض اختیار، ٤- حمایت کمتر مدیریت از ایده‌های نو، ٥- عدم استقبال از ریسک‌پذیری، ٦- تعامل ضعیف با صنعت و نیازهای جامعه، ۷- کمبود منابع مالی و...؛

ب) سطح اساتید و دانشجویان: ۱- اساتید فاقد مهارت‌های بروز و خلّاق، ۲- نبود کار تیمی در جهت کارآفرینی، ۳- عدم همکاری نزدیک اساتید و دانشجویان، ٤- ضعفِ سیستم تشویق و پاداش متناسب با عملکرد اساتید و دانشجویان، جهت ایجاد انگیزه، ٥- عدم انعطاف‌پذیری از طرف اساتید، ٦- عدم حمایت مالی از دانشجویان صاحب ایده و خلاق، ۷- نبودِ فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی و غیره.

در اسناد بالادستی به ضرورت توسعه‌ی کارآفرینی توسط دانشگاه‌ها اشاره شده است، از جمله در سند نقشهٔ جامع علمی کشور، فصل چهارم: (راهبردهای کلان توسعه‌ی علم و فناوری در کشور)، راهبرد کلان ۸: «تربیت و توانمندسازی سرمایهٔ انسانی با تأکید بر پرورش انسان‌های متقی، کارآفرین، خودباور، خلاق، نوآور و توانا در تولید علم، فناوری و نوآوریِ متناسب با ارزش‌های اسلامی و نیازهای جامعه» و همچنین در همان فصل بر: (راهبردها و اقدامات ملیِ متناسب با راهبردهای کلان توسعهٔ علم و فناوری در کشور)، راهبرد کلان ۳: ایفای نقش مؤثرتر چرخهٔ علم، فناوری و نوآوری در اقتصاد، راهبردهای ملی: «۱- ترویج فرهنگ کسب‌وکار دانش‌بنیان و فرهنگ کارآفرینی و ارتقای توانایی علمی، فناوری و مهارتی افراد با تأکید بر نیازهای جامعه و ایجاد آمادگی جهت پذیرش مسؤولیت‌های شغلی» و ... تأکید شده است (سایت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، ١٤٠١). با توجه به تأکید در اسناد بالادستی از جمله: سندِ چشم‌انداز ایران در افق ١٤٠٤ هجری شمسی و سند نقشه‌ی جامع علمی

[1] Dalmarco ،Hulsink& Blois

[2] کارآفرینی در دانشگاه

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1401.14.3.4.9]

کشور و سایر سندها مبنی بر حمایت از کارآفرینی، اگر مدل مناسبی برای تبدیل دانشگاه سنتی به دانشگاه کارآفرین یا دانشگاه نسل سوم ارائه شود، گام‌های اصلی توسعه‌ی کشور هموار می‌شود زیرا دانشگاه‌ها در راستای پاسخ‌گویی به نیازهای ملی و جامعه در بخش‌های مختلفِ صنعت و اقتصاد و ... و دست‌یابی به «توسعه‌ی پایدار»؛ در محیط پیچیده و شرایط عدم اطمینان امروزی قرار دارند و اینکه وجود مدلی که بتواند: پاسخ گوی نیازها و تغییرات بوده؛ انعطاف‌پذیری را افزایش دهد؛ و ساختار دانشگاه‌های امروزی را به دانشگاه‌های نسل سوم یا کارآفرین تبدیل کند، امری ضروری است با توجه به اینکه محققِ این پژوهش نیز از کارکنان بخشِ آموزشی دانشگاه تبریز است و از نزدیک با اساتید و دانشجویان سروکار داشته و مشاهده می‌کند که خیلی از دانشجویان نخبه بعد از فارغ‌التحصیلی بیکار بوده و گاهاً به‌اجبار در مشاغلی فعالیت می‌کنند که هیچ تناسبی با آموخته‌های دانشگاهی آن‌ها ندارد و همهٔ این‌ها در حالی است که در طول دورهٔ دانشجویی علاوه بر هزینه‌های صرف شدهٔ زیاد از طرف خانواده‌های دانشجویان، از طرف دولت نیز بودجهٔ زیادی صرف آن‌ها می‌شود که در یک نگاه منطقی به مجموع هزینه‌های دولت و خانواده‌ها برای هر یک از دانشجویان، به این نتیجه می‌رسیم که با کسری از این هزینه‌ها می‌توان به سَمتِ دانشگاه کارآفرین حرکت کرد و بسیاری از این مشکلات را رفع نمود، با توجه به آنچه ذکر شد، به نظر می‌رسد وجود یک مدل خاص برای دانشگاه‌ها با توجه به شرایط، موقعیت، جو و فرهنگ‌سازمانی متفاوت، ضروری است لذا این سؤال مطرح می‌شود که مدل مناسب دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه‌های کشور کدام است؟ و از چه مؤلفه‌هایی تشکیل‌شده است؟ در سال‌های اخیر در دانشگاه تبریز نیز به‌عنوان دانشگاه مادر و برتر، تلاش‌های زیادی صورت گرفته است که به دانشگاه نسل سوم ارتقاء پیدا کند و با توجه به اینکه تحقیق جامعی در این زمینه دربارهٔ دانشگاه تبریز وجود نداشته است و اینکه مدل متناسب با دانشگاه تبریز باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد، به مسئله‌ی اصلی تبدیل‌شده است لذا، ارائه‌ی مدل مناسب برای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین حائز اهمیت بوده و سؤال اصلی در این مقاله این است که مدل مناسب برای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین کدام است؟

مبانی نظری و پیشینهٔ پژوهش

در زبان فارسی واژه‌ی کارآفرینی به‌طور دقیق معادل‌یابی نشده است. مثلاً در فرهنگ پنج‌جلدی انگلیسی به فارسی دکتر عباس آریان- پور برابر واژه مذکور و واژهٔ «Entrepreneur» به معنای متهور است که انجام کارهای مهم، جسورانه، بی‌باک، دل به دریا زدن و پیش‌قدم در تأسیس شرکت و غیره است همچنین واژه کارآفرینی از کلمه فرانسوی «Entreprendre» به معنای «متعهد شدن» نشئت‌گرفته است (شاه‌حسینی، ۱۳۸۳: ٤٧).

یونسکو در چشم‌انداز جهانی آموزش عالی برای قرن بیست و یکم، دانشگاه‌های نوین را جایگاهی برای ایجاد مهارت‌های کارآفرینی در دانشجویان دانسته که با تلفیق ارزش‌های تخصصی و مدیریتی، دانشگاه کارآفرین باشند (فدایی و همکاران، ۱۳۹٦: ٤).

در سال ۱۹٥٦ میلادی، ژاپن اولین کشوری بود که ترویج فرهنگ کارآفرینی را از سطح دبیرستان شروع و آموزش‌هایی داد تا اینکه این مسئله به سطحِ دانشگاه‌ها هم کشیده شد (نشریه داخلی معاونت طرح و برنامه، ۱۳۹۳: ٥) و سپس واژهٔ «دانشگاه کارآفرین[1]» در سال ۱۹۸۳ توسط اتزکویتز[2] برای توصیف دانشگاه‌هایی بکار رفت که با استفاده از مکانیزم های خاص علمی در توسعهٔ مناطق اطراف و افزایش درآمدها مشارکت، می‌کردند (موسوی و قهاری آهنگرکلایی، ۱۳۹٥: ۳).

در اروپا نیز کلارک[3] در سال ۱۹۹۸ یکی از صاحب‌نظرانی بود که برای اولین بار دانشگاه کارآفرین را مطرح کرد (احمدی، ۱۳۹۰). بر اساس تعریفِ سازمان علمی فرهنگی ملل متحد، یونسکو[4] (۲۰۰٤) از دانشگاه کارآفرین: جایگاهی برای توسعه‌ی مهارت‌های کارآفرینی در آموزش عالی

[1] Entrepreneurial University
[2] Etzkowitz, H.
[3] Clark
[4] UNESCO

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

برای تسهیل و ارتقای قابلیت‌های دانشجویان برای تبدیل به ایجادکنندگان کار است که به دانشگاه‌های نسل سوم معروف بوده و ارتباطی هوشمندانه با نیازهای جامعه و رفع نیازهای واقعی صنعت دارد (موسوی و قهاری آهنگرکلایی، ۱۳۹۵: ۲).

دانشگاه کارآفرین هم‌زمان با تولید و گسترش علم، به نیازهای محیط نیز حساس بوده و با ایجاد خلاقیت و شیوهٔ تفکر هوشمندانه ضمن پاسخگویی سریع و دقیق به نیازهای جامعه و افراد، کمک می‌کند تا زمینه برای توسعهٔ پایدار مملکت آماده گردد (نکوسی و همکاران[1]،۲۰۲۰: ۳).

از دیدگاه چندین صاحب‌نظر، دانشگاه کارآفرین، دانشگاهی است که دارای مدل کارآفرینی با ابعاد و مؤلفه‌های مشخصی باشد که هستهٔ اصلی آن «دانشگاه کارآفرین با یک سیستم پویا» هست که بقیه مؤلفه‌های مدل به‌عنوان ورودی به سیستم پویا شامل: ۱- ورودی‌های منابع، ۲- فرهنگ، ۳- قوانین و مقررات، ٤- ساختار، ٥- مأموریت، ٦- قابلیت کارآفرینی، ۷- انتظارات جامعه، صنعت، دولت و بازار؛ ۸- فرایندهای آموزش، پژوهش و مدیریت، ۹-فرایندهای مالی و تأمین وجه، ۱۰- شبکه، ۱۱- تعامل چندجانبه و نوآوری، ۱۲- فعالیت‌های تحقیق و توسعه، ۱۳- مأموریت، ١٤- شناخت عناصر مانع، است؛ که خروجی الگو یا مدل شامل مؤلفه‌های: ۱- منابع انسانی کارآفرین، ۲- تحقیقات مؤثر با نیازهای بازار، ۳- نوآوری‌ها و اختراعات، ٤- ظهور شبکه‌ها و مراکز کارآفرینی، ٥ - بسیج منابع، توانایی‌ها و قابلیت‌ها برای تحقق مأموریت دانشگاه‌های کارآفرین (نسل سوم)، هست (یداللهی و همکاران، ۲۰۱۲) و (سلام زاده و همکاران، ۲۰۱۱).

فدایی و همکاران (۱۳۹٦)، در تحقیقی که با عنوان «ارائه‌ی مدلی برای ایجاد دانشگاه کارآفرین مبتنی بر تکنیک‌های آینده‌نگاری و تولید علم در نظام آموزشی» به روش توصیفی– پیمایشی انجام دادند؛ نتایج نشان داد که ابعاد و مؤلفه‌های دانشگاه کارآفرین در نظام آموزشی ایران به ترتیب: ۱- افعال سازمانی و نگرش فردی، ۲- انعطاف‌پذیری، ۳- پاداش، ٤- رهبری کارآفرین و ٥- فرهنگ کارآفرین است. ابعاد و مؤلفه‌های آینده‌نگری در نظام آموزشی ایران به ترتیب شامل: صورت‌بندی، پویش و پیش‌بینی اجرا است. ابعاد و مؤلفه‌های تولید علم هم به ترتیب: انگیزشی، ساختار، حمایت دانشگاه، آموزش محور بودن دانشگاه‌ها، سیستم مدیریت دانش یکپارچه، روحیهٔ همکاری پژوهشی و محدودیت در تأمین منابع مالی است (فدایی، نیاز آذری و تقوایی یزدی، ۱۳۹٦).

عابدی و همکاران (۱۳۹٦)، در تحقیقی که با عنوان «تدوین الگوی دانشگاه کارآفرین کشاورزی و منابع طبیعی از دیدگاه مدیریت آموزش کشاورزی» به روش توصیفی– تحلیلی انجام دادند، نتایج نشان داد که ارتباط‌های سازمانی، تدریس– یادگیری و برنامه‌ریزی درسی، تمایزهای یک دانشگاه کارآفرین کشاورزی با دانشگاه کارآفرین در دیگر رشته‌هاست و برخی از فعالیت‌های فرآیندی، مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده‌ی یک دانشگاه کارآفرین کشاورزی می‌باشند. همچنین دیدگاه مدرسان درزمینهٔ ی میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها برای ایجاد دانشگاه کارآفرین کشاورزی، بیانگر آن بود که هرچند در اسناد بالادستی توجهی جدی به کارآفرینی شده اما مدیران ارشد، حمایت کافی را به عمل نمی‌آورند. یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی نیز گویای تائید مدل دانشگاه کارآفرین گیب (۲۰۱۲)، در جامعه‌ی موردبررسی است و از بین مؤلفه‌های موردبررسی، تبادل و انتقال دانش با ضریب ۰/۸۳، دارای بیشترین همبستگی با قابلیت ایجاد دانشگاه کارآفرین است (عابدی، برادران، خسروی پور، یعقوبی و یزدان پناه، ۱۳۹٦).

رحمانی و همکاران (۱۳۹۷)، در تحقیقی با عنوان «بررسی و تبیین ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین به‌عنوان دانشگاه نسل سوم و ارائه‌ی مدلی برای آن» جهت پاسخ به این سؤال اصلی که: عوامل مؤثر و تعیین کنندهٔ ایجاد دانشگاه کارآفرین (نسل سوم) کدام ها هستند؟ با استفاده از مرور منابع داخلی و خارجی و تحلیل محتوای مصاحبه‌های عمیق و اکتشافی با رویکرد فن دلفی سه مرحله‌ای به تبیین ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین به‌عنوان دانشگاه نسل سوم پرداختند که عبارت‌اند از: مراکز علمی و فن‌آوری؛ چشم‌انداز مشترک؛ فرهنگ کارآفرینانه‌ی منسجم، جذب منابع مالی؛ محتوای دروس؛ تحمل ابهام؛ استقلال؛ کالا سازی؛ طرح کاراد؛ ساختار منعطف؛ پایه دانشگاهی قوی؛ گسترش مرزهای ساختاری؛ هسته‌ی رهبری قوی (رحمانی، ویسی و شعاع اردبیلی، ۱۳۹۷).

[1] Nkusi,A., Cunningham,A., Nyuur,R. Pattinson,S.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

بوردین (۲۰۱٤)، در پژوهشی تحت عنوان «ارائه‌ی الگوی کارآفرینی در دانشگاه‌های علوم پزشکی سوئد»، به این نتایج دست‌یافت: ۱- کارآفرینی فرایند بلندمدت آموزشی و پرورشی است، ۲- مهم‌ترین لازمهٔ دانشگاه کارآفرین برنامه‌ریزی دقیق در نظام آموزشی کشور به‌ویژه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی است.

گراهام (۲۰۱٤)، در تحقیقی تحت عنوان «مؤلفه‌های مهم ایجاد دانشگاه کارآفرین»، به این نتایج دست‌یافت: ۱- تعامل کارآفرینان و نوآوران، ۲- توانمندی در تحقیقاتی که صنعت تأمین مالی می‌کند، ۳- صدور پروانه از دانشگاه‌های صاحب فناوری، ٤- دستور کار نوآوری و کارآفرینی.

سلام زاده و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهش خود با عنوان «چگونگی تکامل دانشگاه کارآفرین در کشورهای درحال‌توسعه (مطالعه موردی دانشگاه تهران) به این نتیجه رسیدند که: تعامل بین عناصر درونی موجب حرکت دانشگاه تهران به‌سوی دانشگاه کارآفرین می‌شود، اما متغیرهای سیاست خارجی از موانع اصلی برای رسیدن به این هدف هستند.

سلام زاده و همکاران (۲۰۱۱)، در پژوهش خود با عنوان «ابعاد الگوی نظام یافتهٔ دانشگاه کارآفرین»، به این نتیجه رسیدند که: هسته اصلی الگو، «دانشگاه کارآفرین با یک سیستم پویاست» که بقیه‌ی شاخه‌های مدل به‌عنوان ورودی به سیستم پویا شامل: ورودی‌های منابع، فرهنگ، قوانین و مقررات، ساختار، مأموریت، قابلیت کارآفرینی، انتظارات جامعه، صنعت، دولت و بازار؛ فرایندهای آموزش، پژوهش و مدیریت، فرایندهای مالی و تأمین وجه، شبکه، تعامل چندجانبه و نوآوری، فعالیت‌های تحقیق و توسعه که خروجی الگو یا مدل شامل مؤلفه‌های: ۱- منابع انسانی کارآفرین، ۲- تحقیقات مؤثر با نیازهای بازار، ۳- نوآوری‌ها و اختراعات، ٤- ظهور شبکه‌ها و مراکز کارآفرینی، ۵- بسیج منابع، توانایی‌ها و قابلیت‌ها برای تحقق مأموریت دانشگاه‌های نسل سوم؛ هست.

طبق گزارش منتشرشده از درگاه ملی مرکز آمار ایران در تاریخ ۱٤۰۱/۰٤/۱۵؛ سهم «جمعیّت بیکارِ تحصیل‌کرده از مجموع جمعیت بیکار کشور» ٤۰/۳ درصد است (درگاه ملی مرکز آمار ایران، ۱٤۰۱:https://www.amar.org.ir/news)؛ یعنی بیش از چهل درصد بیکاران کشور فارغ‌التحصیلان دانشگاهی هستند که می‌توان با ارائه‌ی الگوهایِ متناسب دانشگاه کارآفرین، از روند رو به رشد این پدیده جلوگیری کرد، لذا این سؤال مطرح می‌شود که مدل مناسب دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه‌های کشور کدام است؟ و از چه مؤلفه‌هایی تشکیل‌شده است؟ چون محدودهٔ مکانی این پژوهش دانشگاه تبریز است بنابراین سؤال فوق به‌طور اختصاصی برای دانشگاه تبریز مطرح‌شده است.

روش پژوهش

مبانی فلسفی این پژوهش در حوزهٔ پارادایم تفسیری؛ از نوع کیفی؛ در محیط میدانی؛ با استراتژی تحلیل محتوای کیفیِ استقرایی و توصیفی - کاربردی است.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش مصاحبه بود که سؤالات محقق ساختهٔ باز مصاحبه، در دو قسمت شاملِ سؤالات مقدماتی، ده تا سؤال (۱۰ سؤال) که به‌صورت کلی در مورد مفاهیم، تعاریف، عناصر تشکیل دهندهٔ دانشگاه کارآفرین، دیدگاه‌ها و شرایط جهانی، ضرورت‌ها، نیازها و ساختار دانشگاه کارآفرین، طرح شده بود؛ و سؤالات اصلی، پانزده سؤال که به‌صورت اختصاصی در مورد راهکارهای موجود، ارگان‌های مؤثر، وظایف اساتید، مسئولین و دانشجویان دانشگاه تبریز و ... طرح شده بود که این سؤالات به شیوهٔ مصاحبهٔ باز و عمیق از نخبگان پرسیده شد، میانگین زمان جلسات مصاحبه بین ٤۰ دقیقه تا ۷۰ دقیقه بود و فایل صوتی مصاحبه بعد از اتمام هر مصاحبه به‌طور دقیق شنود و موردبررسی قرار می‌گرفت و بر روی کاغذ مکتوب می‌شد تا با بررسی دقیق‌تر متن مصاحبه، تغییرات جزئی احتمالی برای مصاحبه بعدی اِعمال شود،

درمجموع سه بار سؤالات مصاحبه مورد بازبینی قرار گرفت که سؤالات نهایی مطابق جدول شمارهٔ (۱) ذیل ارائه‌شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

جدول شماره (۱) سؤالات مقدماتی و اصلی مصاحبه

شماره	سؤالات مقدماتی	شماره	سؤالات اصلی
۱	مفهوم دانشگاه کارآفرین چیست توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۱	چگونه می توان دانشگاه تبریز را به سمت دانشگاه کار آفرین هدایت نمود توضیح داده و مثالی بزنید ؟
۲	دانشگاه کار آفرین چه عناصری دارد توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۲	کدام ارکان ها در تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کار آفرین باید نقش ایفا کنند توضیح داده و مثالی بزنید؟
۳	دانشگاه کار آفرین چه تفاوتی با دانشگاه های دیگر دارد توضیح داده و مثالی بزنید؟	۳	به نظر شما از بین اساتید دانشگاه تبریز نقش اساتید کدام گروه آموزشی وتا چه اندازه مهم است توضیح داده و مثالی بزنید؟
۴	دیدگاه و شرایط جهانی برای تبدیل دانشگاه ها به دانشگاه های کارآفرین به چه صورتی است توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۴	به نظر شما از بین مسئولین دانشگاه تبریز نقش کدام ها و تا چه اندازه مهم است توضیح داده و مثالی بزنید ؟
۵	دانشگاه کارآفرین از نظر آموزشی و پژوهشی چگونه عمل میکند توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۵	به نظر شما از بین دانشجویان دانشگاه تبریز نقش کدام گروه آموزشی و تا چه اندازه مهم است توضیح داده و مثالی بزنید ؟
۶	دانشگاه کارآفرین از نظر فناوری چگونه عمل می کند توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۶	به نظر شما آیا محیط و بافت اجتماعی؛ سیاسی؛ اقتصادی؛ و فرهنگی حاکم بر جامعه شرایط مناسبی برای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کار آفرین فراهم می کند؟ چرا؟ چگونه؟
		۷	آیا فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه تبریز شرایط لازم را برای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین ایجاد می کند؟ چرا؟ چگونه؟
۷	دانشگاه کارآفرین از نظراجرایی و مدیریتی چگونه عمل می کند توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۸	چه موانع احتمالی در راستای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین بروز خواهد کرد مثالی بزنید؟
		۹	به نظر شما تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین چه پیامدهایی برای اوضاع اقتصادی، اجتماعی، کشور دارد توضیح داده و مثالی بزنید ؟
۸	به نظر شما چه عواملی در ضرورت ایجاد دانشگاه کار آفرین مؤثرند توضیح داده و مثالی بزنید ؟	۱۰	به نظر شما تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین چه پیامدهایی برای دانشجویان و فارغ التحصیلان دارد توضیح داده و مثالی بزنید ؟
		۱۱	به نظر شما تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین چه پیامدهایی برای خود دانشگاه دارد توضیح داده و مثالی بزنید ؟
۹	کدام یک از عوامل مد نظر شما در دانشگاه برای دانشگاه کار آفرین در اولویت قرار دارند مثالی بزنید ؟	۱۲	آیا به نظر شما در راستای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کار آفرین احتمال پیامدهای منفی وجود دارد چگونه؟
		۱۳	به نظر شما ابتدا با چه اقدامات و راهبردهایی از طرف وزارت علوم تحقیقات و فناوری می توان به دانشگاه کار آفرین دست یافت؟ لطفا به راهکارها اشاره کنید.
۱۰	آیا ساختار فعلی نظام آموزش عالی کشور شرایط لازم برای حرکت دانشگاه ها به سمت کارآفرین شدن را فراهم می کند؟ چرا؟ چگونه؟	۱۴	به نظر شما ابتدا با چه اقدامات و راهبردهایی از طرف اساتید و مسئولین دانشگاه تبریز می توان به دانشگاه کار آفرین دست یافت توضیح داده و مثالی بزنید ؟
		۱۵	به نظر شما دانشجویان دانشگاه تبریز برای تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین چه اقداماتی میتوانند انجام دهند و چگونه؟

با توجه به رویکرد پژوهش که کیفی است، مشارکت‌کنندگان در تحقیق به‌صورت هدفمند و غیرتصادفی در قلمرو تحقیق با توجه به معیارهای زیر انتخاب شدند: ۱- اساتید نمونهٔ کارآفرینی کشور در دانشگاه با رتبهٔ استادیار یا دانشیار، ۲- صاحب‌نظران خبرهٔ دانشگاه در حوزهٔ کارآفرینی، ۳- اساتیدی که دارای مقالهٔ علمی- پژوهشی چاپ‌شده و مؤلف کتاب در حوزهٔ کارآفرینی هستند، ٤- اعضای کمیتهٔ کارآفرینی دانشگاه تبریز که از مدیران نمونهٔ دوره‌های آموزش کارآفرینی استان آذربایجان شرقی نیز می‌باشند، ۵- کارآفرینان برتر سال‌های اخیر استان که عنوان کارآفرین برتر را از «معاونت توسعهٔ کارآفرینی و اشتغال» استان آذربایجان شرقی وابسته به وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی دریافت کرده‌اند (سایت وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی، ۱۳۹۸). فرآیند مصاحبه با نخبگانِ دارای شرایط فوق، در نفر چهاردهم به اشباع نظری رسید که مشخصات آن‌ها در جدول شمارهٔ (۲) ارائه‌شده است.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

جدول شماره (۲) مشخصات مصاحبه شوندگان

شماره نخبه	رشته تحصیلی	مدرک تحصیلی	مکان اشتغال در دانشگاه تبریز	موقعیت سازمانی	محل اشتغال دائمی
۱	مهندسی سازه	دکترای تخصصی ، استادیار	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت لرزه پایدار
۲	مهندسی ارتباطات	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت همگامام
۳	مدیریت کسب و کار	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت لیدو ماتریپ
۴	مهندسی خودرو	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت نارمک
۵	مهندسی برق	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت نورپژوه آرتا
۶	مهندسی مکاترونیک	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت آوا مکاترونیک آریای تاوریژ
۷	مهندسی عمران	لیسانس	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت آلتین تدبیر
۸	کارآفرینی بین المللی	دکترای تخصصی ، استادیار	هیأت علمی حق التدریس	رئیس کانون	کانون کارآفرینی استان
۹	برنامه ریزی روستایی	دکترای تخصصی ، استادیار	دانشکده جغرافیا و برنامه ریزی	هیأت علمی	دانشکده جغرافیا و برنامه ریزی
۱۰	ترویج و آموزش کشاورزی	دکترای تخصصی ، دانشیار	دانشکده کشاورزی	هیأت علمی	دانشکده کشاورزی
۱۱	مدیریت مالی	کارشناسی ارشد	مرکز رشد و نوآوری	مدیر عامل	شرکت پیشرو زمان
۱۲	جنگلداری؛ اقتصاد و سیاست جنگل	دکترای تخصصی ، استادیار	دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی	هیأت علمی	دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی
۱۳	جغرافیا و برنامه ریزی شهری	دکترای تخصصی ، استادیار	دانشکده جغرافیا و برنامه ریزی	هیأت علمی	دانشکده جغرافیا و برنامه ریزی
۱۴	مدیریت بازرگانی	دکترای تخصصی ، دانشیار	دانشکده اقتصاد	هیأت علمی	دانشکده اقتصاد

ابزار گردآوری داده‌های پژوهش حاضر (سؤالات باز محقق ساخته) توسط اساتید راهنما و مشاور بررسی و تائید شد. گوبا و لینکلن[1] (۱۹۸۲)، بر این باورند که به‌جای مفاهیمی مثل روایی و پایایی که عمدتاً در پژوهش‌های کمّی کاربرد دارند، جایگزین مناسب، «قابلیت اعتماد» است که به کمک این مفهوم، دقت علمی در پژوهش کیفی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد که این مفهوم دارای عناصرِ: قابلیت اعتبار؛ قابلیت انتقال؛ قابلیت اتکا؛ قابلیت تائید، است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۱۷). قابلیت اعتماد بیان‌کننده‌ی اطمینان از یافته‌هایی است که تا حد ممکن منعکس‌کننده‌ی معنای موردنظر شرکت‌کنندگان است لذا، در پژوهش حاضر برای تعیین قابلیت اعتبار (اعتبار پذیری) (معادل با روایی درونی در پژوهش کمّی)، داده‌های حاصل از پژوهش با مبانی نظری و پیشینه‌ها مقایسه‌ی تطبیقی شده، نظرات و رهنمودهای اساتید راهنمای اول و راهنمای دوم در این رابطه لحاظ شد، برای تعیین قابلیت انتقال (انتقال‌پذیری) (معادل با روایی بیرونی در پژوهش کمّی)، توضیحات دقیق و هدفمندی از اعمال انجام شده در فرایند مطالعه و تحقیق ارائه شد تا میزان کاربرد، اجرا و مناسب بودن آن مشخص شود، برای تعیین قابلیت اتکا (تصدیق پذیری یا وابستگی) (معادل با پایایی در پژوهش کمّی)، کلیه‌ی نوشته‌های حاصل از مصاحبهٔ محقق اصلی به پژوهشگرِ خبرهٔ دیگری جهت تجزیه‌وتحلیل داده شد (استاد مشاور) تا تعیین شود چقدر به یافته‌های مشابهی دست‌یافته شده است، برای تعیین قابلیت تائید (تائید پذیری یا اطمینان‌پذیری) (معادل با بی‌طرفی و عینیت، یا پایایی در پژوهش کمّی)، فرایند تحلیل به‌گونه‌ای انجام گرفت که ابتدا کلیه‌ی داده- های خام توسط محقق با همکاری استاد راهنما (به‌عنوان خبره) گردآوری، ضبط، سپس کدگذاری باز و کدگذاری محوری شده و درنهایت عوامل فرعی و عوامل اصلی دانشگاه کارآفرین شناسایی شدند.

روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در این پژوهش، به شیوهٔ تحلیل محتوای کیفیِ استقرایی بود، بدین‌صورت که تمامی فایل‌های متنی مصاحبه-ها جهت تطبیق با فایل صوتی، مجدداً مورد بازبینی دقیق قرار گرفت و سپس کدهای اولیه به تعداد ۹۲ مورد از متن مصاحبه‌ها استخراج شد که بعد

[1] Guba, E. G. & Lincolne, Y.S.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

از حذف ۱۸ مورد از کدهای تکراری، جمعاً ۷٤ کد اولیه بر اساس شباهت و تفاوت طبقه‌بندی شدند، سپس در مورد کدهای شبیه هم که در یک طبقه قرارگرفته بودند، برای هر طبقه برچسب اولیه (عوامل فرعی) نام‌گذاری شد، در ادامه عوامل فرعی نیز برحسب شباهت و تفاوت طبقه‌بندی گردیده و برای هر طبقه برچسب ثانویه (عوامل اصلی) به تعداد ۱٤ مورد نام‌گذاری شد و نهایتاً عوامل اصلی در ٤ دستهٔ عوامل کلی (مقوله‌های هسته) طبق جداول شمارهٔ ۳، ٤، ۵ و ٦ دسته‌بندی گردید.

یافته‌های پژوهش

۱. عوامل کاربردی کردن دانش: K_1

نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش، نشان دهندهٔ این است که فاصلهٔ دانشگاه فعلی تبریز با دانشگاه کارآفرین بسیار زیاد و نگاه به داخل، ضعیف است. به‌گونه‌ای که نظام آموزشی و دانشجو، به لحاظ علمی و تئوریکی قوی است، ولی به لحاظ آموزش کاربردی، اصول فنی و مهندسی، ضعیف است و دانشجو عملاً توانایی پیاده‌سازی مباحثی که آموخته است را ندارد و لازمهٔ تحقق این امر و پرورش مهارت‌های فنی و حرفه‌ای، ارتباط مستمر دانشجویان با شرکت‌های دانش‌بنیانی است که با استفاده از امکانات دانشگاه رشد کرده‌اند.

در شناسایی عوامل کاربردی کردن دانش در راستای ایجاد دانشگاه کارآفرین مطابق با یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها (جدول شمارهٔ ۳): مؤلفه‌های فرعی: حل مشکلات جامعه، C_1. کسب مهارت و حرکت به سمت بازار کار، C_2. توجه به نیازهای جامعه، C_3. موانع رفع نیاز واقعی جامعه، C_4. به‌کارگیری استراتژی عملیاتی، C_5. پژوهش کاربردی، C_6. در طبقهٔ تشخیص نیاز جامعه و بازار: A_1 (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: نقش پژوهش‌ها در دانشگاه کارآفرین، C_7. توجه به تجارت جهانی، C_8. تجاری‌سازی پژوهش‌ها، C_9. زمینه‌سازی جهت تجاری‌سازی آموزش‌ها، C_{10}. اجرای پروژه‌ها و طرح‌های مشارکتی فناورانه، C_{11}. توسعهٔ صنعتی، C_{12}. و زمینه‌سازی برای اشتغال مولد، C_{13}، در طبقهٔ تجاری‌سازی علم و دانش: A_2 (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: ارتباط صنعت با دانشگاه، C_{14}. عوامل تداوم دهندهٔ ارتباط دانشگاه با صنعت، C_{15}. گسترش امکانات صنعتی، C_{16}. ارتباط با مراکز رشد و نوآور، C_{17}، در طبقهٔ حفظ ارتباط دانشگاه با صنعت: A_3 (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: تأسیس مراکز دانش بنیان و مراکز رشد، C_{18}. ایجاد سراهای نوآوری، C_{19}. تقویت پارک‌های علم و فناوری، سراهای نوآوری و مراکز رشد،C_{20}. حمایت از مراکز رشد و نوآوری دانشگاه، C_{21}. به لحاظ شباهت، در طبقهٔ توسعهٔ مراکز دانش بنیان: A_4 (مؤلفهٔ اصلی)، طبقه‌بندی گردید که مجموع این مؤلفه‌های فرعی و اصلی در طبقهٔ کاربردی کردن دانش: K_1 (عامل کلی) قرار گرفت.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.2008000.1401.14.3.4.9]

جدول ۳- مهم‌ترین مقوله‌های عامل کاربردی کردن دانش جهت تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین از منظر مصاحبه‌شوندگان

عامل کلی	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
عوامل کاربردی کردن دانش: K_1	تشخیص نیاز جامعه و بازار:A_1	حل مشکلات جامعه:C_1
		کسب مهارت و حرکت به سمت بازار کار:C_2
		توجه به نیازهای جامعه:C_3
		موانع رفع نیاز واقعی جامعه:C_4
		به‌کارگیری استراتژی عملیاتی:C_5
		پژوهش کاربردی:C_6
	تجاری‌سازی علم و دانش:A_2	نقش پژوهش‌ها در دانشگاه کارآفرین:C_7
		توجه به تجارت جهانی:C_8
		تجاری‌سازی پژوهش‌ها:C_9
		زمینه‌سازی جهت تجاری‌سازی پژوهش‌ها:C_{10}
		اجرای پژوهش‌ها و طرح‌های مشارکتی فناورانه:C_{11}
		توسعهٔ صنعتی:C_{12}
		زمینه‌سازی برای اشتغال مولد:C_{13}
	حفظ ارتباط دانشگاه با صنعت:A_3	ارتباط صنعت با دانشگاه:C_{14}
		عوامل تداوم دهندهٔ ارتباط دانشگاه با صنعت:C_{15}
		گسترش امکانات صنعتی:C_{16}
		ارتباط با مراکز رشد و نوآوری:C_{17}
	توسعهٔ مراکز دانش بنیان:A_4	تأسیس مراکز دانش بنیان و مراکز رشد:C_{18}
		ایجاد سراهای نوآوری:C_{19}
		تقویت پارک‌های علم و فناوری، سراهای نوآوری و مراکز رشد:C_{20}
		حمایت از مراکز رشد و نوآوری دانشگاه:C_{21}

۲. عوامل انسانی دانشگاه کارآفرین: K_2

نتایج حاصله از انجام مصاحبه با نخبگان کارآفرین در این پژوهش، حاکی از این است که در حال حاضر تغییر الگو و ارتقای سطح کیفی دانشگاه تبریز در راستای تربیت دانش‌آموختگانی با ظرفیت فکری و خلاقیت بالا، بیش‌ازپیش احساس می‌شود و با توجه به اینکه هدف از اجرای طرح کارآفرینی در دانشگاه، تربیت دانشجویانی است که قادر باشند پس از دانش‌آموختگی شغل جدیدی همراه با نوآوری و خلاقیت ایجاد کنند، دانشگاه تبریز به‌عنوان یک نهاد اجتماعی باید آماده باشد که به ارزیابی و تحلیل منطقی وضع موجود جامعه بپردازد و هدف‌هایی را برای حرکت منسجم آیندهٔ کشور ترسیم نماید. در شناسایی عوامل انسانی مؤثر در ایجاد دانشگاه کارآفرین مطابق با یافته‌های حاصل از اجرای مصاحبه‌ها (جدول شمارهٔ ٤): مؤلفه‌های فرعی: تشویق نوآوری و کارآفرینی،C_{22}. تلفیق آموزش و پژوهش در جهت ایجاد کارآفرینی، C_{23}. آموزش توأم با کسب مهارت، C_{24}. آموزش و اصلاح نگرش در جهت کارآفرینی، C_{25}. دغدغهٔ فکری نسبت به کارآفرینی، C_{26}. لزوم آشنایی همهٔ عناصر دانشگاه با دانشگاه کارآفرین، C_{27}. آموزش کارآفرینی، C_{28}. افزایش انگیزهٔ کارآفرینی و تشویق دانشجویان، C_{29}. افزایش آگاهی دانشجویان، C_{30}؛ و کسب فنون، C_{31}، در طبقهٔ آموزش کارآفرینی:A_5 (مؤلفهٔ اصلی) و مؤلفه‌های فرعی: استفاده از اساتید موفق، C_{32}. تقویت نگرش کارآفرینی اساتید، C_{33}. نقش اساتید گروه‌های آموزشی دانشگاه، C_{34}. تقویت و حمایت از کارهای تیمی، C_{35}؛ و توافق اساتید و مسئولین در موضوع کارآفرینی، C_{36}، در

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

طبقهٔ وجود اعضای هیئت‌علمی تیم ساز و توانمند:A_6 (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: ایجاد فرهنگ کارآفرینی درکل دانشگاه،C_{37}؛ و تقویت فرهنگ دانشگاه کارآفرین، C_{38}؛ که دارای کدهای شبیه به هم می‌باشند، در طبقهٔ ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی:A_7 . (مؤلفهٔ اصلی) دسته‌بندی گردید که مجموع این مؤلفه‌های فرعی و اصلی در طبقهٔ عوامل انسانی دانشگاه: K_2 (عامل کلی) قرار گرفت.

جدول ٤. مهم‌ترین مقوله‌های عوامل انسانی جهت تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین از منظر مصاحبه‌شوندگان

عامل کلی	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
عوامل انسانی دانشگاه کارآفرین: K_2	آموزش کارآفرینی:A_5	تشویق نوآوری و کارآفرینی:C_{22}
		تلفیق آموزش و پژوهش در جهت ایجاد کارآفرینی:C_{23}
		آموزش توأم با کسب مهارت:C_{24}
		آموزش و اصلاح نگرش در جهت کارآفرینی:C_{25}
		دغدغهٔ فکری نسبت به کارآفرینی:C_{26}
		لزوم آشنایی همه عناصر دانشگاه با دانشگاه کارآفرین:C_{27}
		آموزش کارآفرینی:C_{28}
		افزایش انگیزهٔ کارآفرینی و تشویق دانشجویان:C_{29}
		افزایش آگاهی دانشجویان:C_{30}
		کسب فنونC_{31}
	وجود اعضای هیئت‌علمی تیم ساز و توانمند:A_6	استفاده از اساتید موفق:C_{32}
		تقویت نگرش کارآفرینی اساتید:C_{33}
		نقش اساتید گروه‌های آموزشی دانشگاه:C_{34}
		تقویت و حمایت از کارهای تیمی:C_{35}
		توافق اساتید و مسئولین در موضوع کارآفرینیC_{36}
	ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی:A_7	ایجاد فرهنگ کارآفرینی درکل دانشگاه::C_{37}
		تقویت فرهنگ دانشگاه کارآفرین:C_{38}

۳. عوامل مدیریتی دانشگاه کارآفرین: K_3

مطابق با یافته‌های پژوهش حاضر، جامعه دانشگاهی دانشگاه تبریز به‌عنوان آگاه‌ترین قشر جامعه در راستای کارآفرین شدن دانشگاه، باید قادر باشد نقشه‌ای برای توسعهٔ جامعه طراحی کند، لذا کارآفرینانه نمودن دروس و شیوه‌های تدریس، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی کارآفرینی، انجام تحقیقات در خصوص کارآفرینی و کارآفرینان، حمایت‌های علمی، مشاوره‌ای و مالی برای انجام فعالیت‌های کارآفرینانه توسط دانشجویان، گسترش مهارت‌های فردی و برگزاری دوره‌های کارآموزی از جمله اقدامات ضروری مدیریت دانشگاه تبریز برای کارآفرین شدن دانشگاه می‌باشد.

در شناسایی عوامل مدیریتی مؤثر الگوی دانشگاه کارآفرین مطابق با یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها (جدول شمارهٔ ۵): مؤلفه‌های فرعی: ضرورت داشتن مدیر دارای تفکر سیستمی، C_{39}. ایجاد سیستم مدیریتی چابک، C_{40}. برگزاری دوره‌های کارآموزی برای ظهور کارآفرینان، C_{41}. اصلاح نگرش مدیریت نسبت به کارآفرینی، C_{42}. افزایش اثربخشی و کارایی کادر سازمانی دانشگاه کارآفرین، C_{43}. به‌کارگیری و هدایت نیروی انسانی کارآفرین، C_{44}. مسئولین نمونهٔ مراکز رشد و فناوری دانشگاه تبریز، C_{45}. نقش مسئولان عالی‌رتبه در کارآفرینی دانشگاه، C_{46}؛ و رسیدگی و حل مسائل دانشجویان، C_{47}، در طبقهٔ مدیریت دانشگاه کارآفرین: A_8 (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: اعمال اصلاحات در ساختارهای دانشگاه، C_{48}. اصلاح در نظام آموزش، C_{49}. رفع تمرکزگرایی C_{50}. و ایجاد ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر، C_{51}، در طبقهٔ اصلاحات ساختاری: A_9

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1401.14.3.4.9]

(مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: موانع سیاسی دانشگاه کارآفرین، C_{52}. موانع موجود در حوزهٔ هیئت‌علمی، C_{53}. موانع و ضعف فرهنگ‌سازمانی، C_{54}.

موانع حوزهٔ آموزشی، C_{55}. موانع حوزهٔ امور مالی، C_{56}. موانع حوزهٔ فرهنگی، C_{57}. موانع حوزهٔ پژوهشی فناوری C_{58}. موانع حوزهٔ مدیریتی، C_{59}؛ و موانع ساختاری، C_{60}، در طبقهٔ شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی: A_{10} (مؤلفهٔ اصلی)، مؤلفه‌های فرعی: پیامد مالی تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین، C_{61}؛ و تأمین بودجهٔ طرح‌های پژوهشی، C_{62}. در طبقهٔ عوامل مالی و اقتصادی: A_{11} (مؤلفهٔ اصلی) و مؤلفه‌های فرعی: تجهیز آزمایشگاه‌ها به فناوری روزی، C_{63}. توسعه فناوری‌های جدید، C_{64}. حرکت در مرزهای علم، C_{65}. استفاده از شیوه و ابزارهای جدید، C_{66}؛ و ایجاد زیرساخت‌های لازم، C_{67}. بر اساس شباهت، در طبقهٔ توسعهٔ سخت‌افزاری: A_{12} (مؤلفهٔ اصلی) طبقه‌بندی گردید که مجموع این مؤلفه‌های فرعی و اصلی در طبقهٔ عوامل مدیریتی دانشگاه: K_3 (عامل کلی) قرار گرفت.

جدول ۵. مهم‌ترین مقوله‌های عوامل مدیریتی جهت تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین از منظر مصاحبه‌شوندگان

عامل کلی	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
عوامل مدیریتی دانشگاه کارآفرین: K_3	مدیریت دانشگاه کارآفرین:A_8	ضرورت داشتن مدیر دارای تفکر سیستمی:C_{39}
		ایجاد سیستم مدیریتی چابک:C_{40}
		برگزاری دوره‌های کارآموزی برای ظهور کارآفرینان:C_{41}
		اصلاح نگرش مدیریت نسبت به کارآفرینی:C_{42}
		افزایش اثربخشی و کارایی کادر سازمانی دانشگاه کارآفرین:C_{43}
		به‌کارگیری و هدایت نیروی انسانی کارآفرین:C_{44}
		مسئولین نمونهٔ مراکز رشد و فناوری دانشگاه تبریز:C_{45}
		نقش مسئولان عالی‌رتبه در کارآفرینی دانشگاه:C_{46}
		رسیدگی و حل مسائل دانشجویان: C_{47}
	اصلاحات ساختاری مدیریت دانشگاه A_9:	اعمال اصلاحات در ساختارهای دانشگاه:C_{48}
		اصلاح در نظام آموزش:C_{49}
		رفع تمرکزگرایی:C_{50}
		ایجاد ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر:C_{51}
	شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی:A_{10}	موانع سیاسی دانشگاه کارآفرین:C_{52}
		موانع موجود در حوزهٔ هیئت‌علمی:C_{53}
		موانع و ضعف فرهنگ‌سازمانی:C_{54}
		موانع حوزهٔ آموزشی:C_{55}
		موانع حوزهٔ امور مالی:C_{56}
		موانع حوزهٔ فرهنگی:C_{57}
		موانع حوزهٔ پژوهشی فناوری:C_{58}
		موانع حوزهٔ مدیریتی:C_{59}
		موانع ساختاری:C_{60}
	عوامل مالی و اقتصادی:A_{11}	پیامد مالی تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین:C_{61}
		تأمین بودجهٔ طرح‌های پژوهشی:C_{62}
	توسعهٔ سخت‌افزاری:A_{12}	تجهیز آزمایشگاه‌ها به فناوری روز:C_{63}
		توسعه فناوری‌های جدید:C_{64}

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

		حرکت در مرزهای علم:C_{65}
		استفاده از شیوه و ابزارهای جدید:C_{66}
		ایجاد زیرساخت‌های لازم:C_{67}

٤. عوامل محیطی دانشگاه کارآفرین: K_4

نتیجه‌گیری حاصله از انجام این پژوهش، نشان دهندهٔ این است که برای کارآفرین شدن دانشگاه تبریز باید بر لزوم بازنگری در نظام‌های اجرایی و ارتباط سیاست‌ها با نیازهای امروز جامعه تأکید شود زیرا کارآمد سازی نظام آموزش عالی منوط به اتخاذ سیاست‌های منطبق بر واقعیت‌های جامعه با هدف سوق دادن دانش‌آموختگان به سمت کارآفرینی است که بر این اساس توجه به عوامل محیطی جهت ایجاد دانشگاه کارآفرین از اهمیت خاصی برخوردار است.

در شناسایی مهم‌ترین عوامل محیطی مؤثر در مدل پیشنهادی تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین، طبق یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها (جدول شمارهٔ ٦): مؤلفه‌های فرعی: سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزشی، C_{68}. همکاری با وزارتخانه‌های دیگر، C_{69}. ارتقا جایگاه دانشگاه تبریز، C_{70}. علاقه به اشتغال در سازمان‌های دولتی، C_{71}. در طبقهٔ عوامل قوهٔ اجرائیه (دولت): A_{13} (مؤلفهٔ اصلی) و مؤلفه‌های فرعی: ضعف اقتصاد دانش بنیان، C_{72}. موانع سیاست‌گذاری‌های کلان، C_{73}. و نقش سازمان‌های خارج از دانشگاه، C_{74}. برحسب شباهت، در طبقهٔ ایجاد موانع بیرون سازمانی: A_{14} (مؤلفهٔ اصلی) دسته‌بندی گردید که مجموع این مؤلفه‌ای فرعی و اصلی در طبقهٔ عوامل محیطی دانشگاه: K_4 (عامل کلی) قرار گرفت.

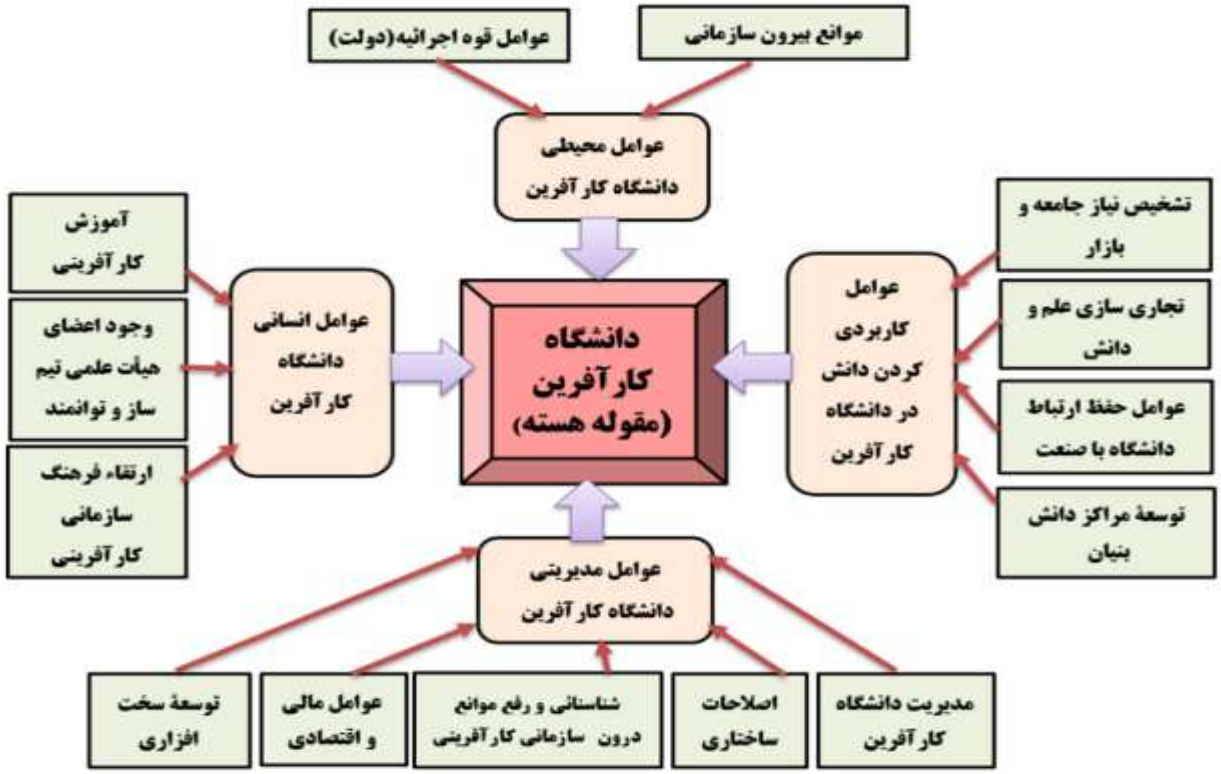
جدول ٦. مهم‌ترین مقوله‌های عوامل محیطی جهت تبدیل دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین از منظر مصاحبه‌شوندگان

عامل کلی	مؤلفه‌های اصلی	مؤلفه‌های فرعی
عوامل محیطی: K_4	عوامل قوه اجرائیه (دولت):A_{13}	سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزشی:C_{68}
		همکاری با وزارتخانه‌های دیگر:C_{69}
		ارتقا جایگاه دانشگاه تبریز:C_{70}
		علاقه به اشتغال در سازمان‌های دولتی:C_{71}
	موانع بیرون سازمانی::A_{14}	ضعف اقتصاد دانش بنیان:C_{72}
		موانع سیاست‌گذاری‌های کلان:C_{73}
		نقش سازمان‌های خارج از دانشگاه:C_{74}

طبق جداول شمارهٔ ۳، ٤، ٥، ٦ و آنالیز آن‌ها، مدل نهایی دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه تبریز مطابق شکل زیر است:

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]



شکل ۱. مدل نهایی دانشگاه کارآفرین برای دانشگاه تبریز

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر که دارای عوامل فرعی، عوامل اصلی و عوامل کُلی است؛ در بُعد عوامل کُلی شامل عناصرِ:

۱- عوامل کاربردی کردن دانش؛ ۲- عوامل انسانی؛ ۳- عوامل مدیریتی و ٤- عوامل محیطی دانشگاه کارآفرین، بود؛ که عنصرِ «عوامل مدیریتی» با «هستهٔ رهبری قوی» و عنصرِ «عوامل محیطی دانشگاه کارآفرین» با «توسعه محیط سازمانی» در یافته‌های مدل پژوهشِ برتون کلارک (۲۰۰۵-۱۹۹۸) همخوانی دارد. همچنین نتایج این پژوهش در بُعد عوامل اصلی: عنصرِ «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با «حاکمیت و ادارهٔ دانشگاه»، عنصرِ «آموزش کارآفرینی» با «آموزش کارآفرینانه»، عنصر «اصلاحات ساختاری» با «ساختار و طرح سازمانی» با مدل استخراجی در پژوهش میارکلائی و همکاران (۱۳۹۳: ۳٦۹)، هم سو است. ضمناً یافته‌های این پژوهش در بُعد عوامل اصلی (همان چهارده عامل): عنصرِ «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با «رهبری کارآفرینانه»؛ عنصر «اصلاحات ساختاری» با «ساختار منعطف»، عنصر «مالی و اقتصادی» با «فعالیت اقتصادی»؛ عنصر «فرهنگ» با «ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی» و عنصر «توسعهٔ سخت‌افزاری» با «شبکه‌سازی» در مدل استخراجی پژوهشِ مدرسی سریزدی و همکاران (۱۳۹۸: ۹۱-۹۰) هم سو است. همچنین نتایج این تحقیق در بُعد عوامل اصلی: عنصرِ «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با «مرکز فرماندهی قوی و سازماندهی»؛ و عنصرِ «عوامل مالی و اقتصادی» با «منابع مالی» با مدل استخراجی در تحقیق جیمسون و ادونل (۲۰۱۵) هم سو است. یافته‌های این پژوهش در بُعد عواملِ اصلی: عناصرِ «شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی» و «موانع بیرون سازمانی» با مؤلفهٔ «عناصر مانع» با مدل استخراجی در پژوهش یداللهی و همکاران (۲۰۱۲) هم سو است. همچنین یافته‌های این پژوهش در بُعد عوامل اصلی: عنصرِ «عوامل مالی و اقتصادی» با «عوامل اقتصادی»؛ و عنصرِ «ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی» با «عوامل فرهنگی» با مدل استخراجی در یافته‌های پژوهش فرامرزی نیا، فرهادی راد و مهرعلیزاده (۱۳۹۵: ۸۵) هم‌خوانی دارد. یافته‌های این پژوهش در بُعد عوامل اصلی (همان چهارده عامل): عنصرِ «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با «رهبری و

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]
[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

مدیریت دانشگاهی»؛ عنصرِ «ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی» با «فرهنگ‌سازمانی»؛ و عنصر «عوامل حفظ ارتباط دانشگاه با صنعت» با «مؤلفه ارتباط با صنعت»؛ و عنصر «عوامل مالی و اقتصادی» با «مسائل اقتصادی»؛ و عنصر «موانع بیرون سازمانی» با «تعامل با محیط پیرامونی»؛ همچنین از چهار عامل کلیِ این پژوهش: عنصرِ «عوامل انسانی» با «مدیریت منابع انسانی»؛ عنصرِ «عوامل مالی و اقتصادی» با «تأمین مالی»؛ با مدل استخراجی در تحقیق میرجوانی زنگنه و همکاران (۱٤۰۰: ۷۲) هم سو است. در ضمن، این تحقیق در بُعد عوامل اصلی: عنصرِ «تشخیص نیاز جامعه و بازار» با «پاسخگویی سریع و مناسب به نیازهای جامعه»؛ عنصرِ «عوامل حفظ ارتباط دانشگاه با صنعت» با «تعامل خلاق دانشگاه با دنیای کار و صنعت»؛ عنصرِ «ارتقاء فرهنگ‌سازمانی کارآفرینی» با «فرهنگ‌سازمانی نوآورانه و مسئولانه»؛ عنصرِ «اصلاحات ساختاری» با «ساختار تحول‌آفرین»؛ عنصرِ «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با «رهبری مسئولانه»؛ عنصرِ «توسعهٔ مراکز دانش بنیان» با «برنامه آموزشی و درسی توسعه‌دهنده»؛ با مدل استخراجی در پژوهش یداللهی ده چشمه و همکاران (۱٤۰۰: ۳۱) هم سو است. همچنین از چهار عامل کلیِ همین پژوهش: عنصرِ «عوامل محیطی دانشگاه کارآفرین» با «عوامل محیطی»؛ عنصرِ «عوامل انسانی» با «عوامل فردی»؛ و از چهارده عامل اصلیِ این پژوهش: «موانع بیرون سازمانی» با «عوامل سازمانی»؛ با مدل استخراجی در یافته‌های حاتمی و همکاران (۱۳۹۸: ۱۵) هم سو است.

از چهار مورد عاملِ کُلی و چهارده مورد عامل اصلی در یافته‌های این پژوهش، نتیجه می‌گیریم که مؤلفه‌های مدل با اکثر مؤلفه‌های یافته‌های پژوهش‌های پیشین هم سو و موردحمایت است. مانندِ «عوامل مدیریتی» که شاملِ پنج عاملِ اصلی: ۱- مدیریت دانشگاه کارآفرین، ۲- عوامل مالی و اقتصادی، ۳- اصلاحات ساختاری، ٤- شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی و ۵- توسعهٔ سخت‌افزاری است؛ که اولین عامل اصلی از عوامل مدیریتی، «مدیریت دانشگاه کارآفرین» با مؤلفه‌هایی مثل: «هسته رهبری قوی»؛ «رهبری کارآفرینانه»؛ «حاکمیت و ادارهٔ دانشگاه»؛ «رهبری و مدیریت دانشگاهی»؛ «رهبری مسئولانه»؛ «مرکز فرماندهی قوی و سازمان‌دهی»؛ در پژوهش‌های پیشین، هم‌جهت بود و این مسئله نشان می‌دهد که موضوع رهبری و مدیریتِ دانشگاه کارآفرین از اهمیت بالایی برخوردار است. محمدپور و همکاران (۱۳۹۸: ۳۷٦)، در یافته‌های خود به «مدیریت کارآفرین» به‌عنوان مقولهٔ اصلی برای رسیدن به دانشگاه کارآفرین دست یافتند. محققان دیگری از جمله گوئررو و همکاران (۲۰۱۵ و ۲۰۱٦)، گیپ (۲۰۱۲)، سوره و همکاران (۲۰۱۱)، گوئررو و اوربائو (۲۰۱۰)، گوئررو و همکاران (۲۰۰٦)، یوکویاما (۲۰۰٦)، کلارک (۲۰۰٤)، شریف‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، نیز در پژوهش‌های خود به مواردی مثل الزامات مدیریتی، سیستم نظارت و ارزیابی مدیریتی، جذب و به‌کارگیری افراد خلاق و نوآور توسط مدیریت؛ به‌عنوان عامل مؤثر جهت دستیابی به دانشگاه کارآفرین اشاره‌کرده‌اند (همان منبع). فرامرزی نیا و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود به اهمیّتِ «راهکارهای مدیریتی در حرکت به‌سوی دانشگاه کارآفرین» تأکید کردند. قهرمانی و همکاران (۱۳۹۰)، در تائید اهمیت مدیریت و رهبری در دانشگاه کارآفرین و جایگاه آن، طی پژوهشی با عنوان «نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین» نشان دادند که: میزان به‌کارگیری رهبری تحولی در دانشگاه و وضعیت دانشگاه از حیث میزان ارتقا به سازمان کارآفرین بیشتر از سطح متوسط بود و بین رهبری تحولی و ارتقا دانشگاه به سازمان کارآفرین رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

دومین عامل اصلی از عوامل مدیریتی، «عوامل مالی و اقتصادی» است که با مؤلفه‌هایی مثلِ: «عوامل اقتصادی»؛ «فعالیت اقتصادی»؛ «مسائل اقتصادی»؛ «تأمین مالی»؛ «منابع مالی»؛ در پژوهش‌های پیشین، هم سو است و این مسئله اهمیت حمایت‌های مالی از طرف دولت و متخصصان حوزهٔ اقتصادی را نشان می‌دهد، ضمن اینکه کارآفرین شدن دانشگاه تبریز، باعث پیشرفت و توسعه اقتصادی کشور می‌شود. انتظاری (۲۰۱۸)، معتقد است هدف از آموزش و پژوهش و کارآفرینی در دانشگاه‌ها، عرضهٔ فنّاوری‌های نوین به بازار کار و کسب حداکثر منابع مالی برای توسعه است. بارسیک[1] و همکاران (۲۰۱۷)، هم معتقدند که محور فعالیت‌های دانشگاه‌های مدرن، تولید دانش‌های سودمند و فناوری‌ها جدید برای توسعهٔ اقتصادی است. علاء و همکاران (۱٤۰۰) در خصوص اهمیت عوامل مالی و اقتصادی، در پژوهش خود نشان دادند که: کارآفرینی به‌عنوان موتور محرک توسعه اقتصادی است، زیرا کارآفرینی با افزایش بهره‌وری، ایجاد اشتغال و رفاه اجتماعی موجبات رشد و توسعه اقتصادی کشورها را فراهم می‌کند و نقش دانشگاه‌ها برای بقاء در این محیطِ پیچیده دارای اهمیت بسیار زیادی است. محمدپور و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۷۸) در یافته‌های خود به «عوامل اقتصادی» به‌عنوان مقوله اصلی دست‌یافتند. محققان دیگری از جمله گوئررو و همکاران (۲۰۱۵)، برونستین و ریهلن (۲۰۱٤)، یوکویاما

[1] Barcik

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.2008800.1401.14.3.4.9]

(۲۰۰۶)، شریف‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، رضایی و همکاران (۱۳۹۲)، تقی پور و حسن مرادی (۱۳۸٤)، نیز در پژوهش‌های خود به مواردی مثل اسناد ملی توسعهٔ اقتصادی، تبدیل به اقتصاد خصوصی، نهادینه شدن اقتصاد دانش بنیان؛ به‌عنوان عامل مؤثر جهت دستیابی به دانشگاه کارآفرین اشاره‌کرده‌اند (همان منبع). فرامرزی نیا و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود به راهکارهای متنوع سازی منابع مالی اشاره کردند، مانند گسترش فروش خدمات دانشگاهی، تجاری‌سازی تولیدات محتوای آموزشی، استقلال منابع مالی برای مسئولین دانشگاه، اختصاص بودجهٔ پژوهشی کافی برای کارآفرینی، افزایش میزان سهم طرح‌های پژوهشی دانشگاه‌ها، اعطای تسهیلات ویژه به دانشجویان و استادان کارآفرین، رفع محدودیت‌های مالیاتی و بیمه‌ای برای طرح‌های کارآفرین، گسترش پردیس‌های دانشگاهی و آموزش‌های مجازی و جذب دانشجویان خارجی جهت تأمین منابع مالی موردنیاز دانشگاه.

سومین عامل اصلی از عوامل مدیریتی، «اصلاحات ساختاری» است که با مؤلفه‌هایی مانندِ «ساختار و طرح سازمانی»؛ «ساختار منعطف»؛ و «ساختار تحول‌آفرین»؛ در پژوهش‌های پیشین، هم سو است. ساختار نظام آموزش عالی در ایران متمرکز است که این مسئله باعث افزایش سلسله‌مراتب و پیچیدگی ساختار شده و مانع انعطاف‌پذیری و ایجاد تحول می‌شود که این دو مورد از عوامل مهم در ایجاد دانشگاه کارآفرین هستند. سلام زاده و همکاران (۲۰۱۱)، در بررسی خود با نگاه سیستمی، دریافتند که «ساختار پویا» یکی از مهم‌ترین ورودی‌های دستیابی به دانشگاه کارآفرین است. شریف‌زاده و همکاران (۱۳۸۸: ۳۷۳)، در پژوهش خود «ارگانیک بودن ساختار» را یکی از عوامل مؤثر بر ایجاد دانشگاه کارآفرین معرفی کرده‌اند. کردنائیج و همکاران (۱۳۹۱)، در پژوهش خود با عنوان «ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین در دانشگاه تربیت مدرس»، به این نتیجه رسیدند که این دانشگاه از ساختار کارآفرینانه و استقلال مالی مناسب برخوردار نیست و در تبیین این یافته عنوان کردند که برای دستیابی به دانشگاه کارآفرین ضروری است که ساختار غیرمتمرکز در مجموعه وزارت علوم تحقیقات و فناوری (آموزش عالی) ایجاد شود و بروکراسی کاهش یابد.

چهارمین عامل اصلی از عوامل مدیریتی، «شناسایی و رفع موانع درون‌سازمانی کارآفرینی» است که با مؤلفه‌هایی مانندِ «موانع بیرون سازمانی» و «عناصر مانع» و «عوامل محیطی» در پژوهش‌های پیشین، هم سو است. تأثیر موانع درونیِ بازدارنده از اهمیت بالایی برخوردار است چراکه برای کارآفرین شدن دانشگاه ضروری است که از درون، مسائل و مشکلات حل شود تا حمایت‌های بیرونی نتیجه‌بخش گردد. رضایی و پژوهان (۱۳۹۸)، در پژوهش خود با عنوان «قابلیت‌ها و موانع فراروی دانشگاه رازی برای تبدیل به دانشگاه کارآفرین» به این نتیجه رسیدند که ۱۷ عامل به‌عنوان عوامل بازدارندهٔ (۱۲ مورد درونی و ۵ مورد بیرونی) فراروی دانشگاه رازی در راستای تبدیل‌شدن به دانشگاه کارآفرین وجود دارد. فرامرزی نیا و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهش خود به دو مانع اشاره کردند: «موانع مربوط به مدیریت و رهبری در مسیر تبدیل به دانشگاه کارآفرین» و «موانع توسعهٔ محیط سازمانی و ارتباطی دانشگاه». گوئررو و اوربائو (۲۰۱۲)، در پژوهش خود به «عوامل محیطی رسمی و عوامل محیطی غیررسمی» جهت توسعهٔ یک دانشگاه کارآفرین، تأکید کرده‌اند.

پنجمین عامل اصلی از عوامل مدیریتی، «توسعهٔ سخت‌افزاری» است که با مؤلفه‌هایی مانندِ «شبکه‌سازی» و ... در پژوهش‌های پیشین، هم سو است. شریف‌زاده و همکاران (۱۳۸۸: ۳۷۳)، در پژوهش خود «شبکه‌های نوآوری» را به‌عنوان یکی از عوامل زمینه‌ای دستیابی به دانشگاه کارآفرین معرفی کرده‌اند. سلام زاده و همکاران (۲۰۱۱)، در بررسی خود با نگاه سیستمی، دریافتند که «شبکه‌سازی» یکی از مهم‌ترین فرآیندهای دستیابی به دانشگاه کارآفرین است.

با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌گردد:

– عوامل دولت و سایر قوا با سیاست‌گذاری صحیح و تأمین مالی در جهت تبدیل دانشگاه تبریز و سایر دانشگاه‌های سنتی و پژوهش محور به سمت دانشگاه کارآفرین حرکت کنند.

– با همکاری متخصصان حوزهٔ کارآفرینی کلیهٔ موانعِ بیرون سازمانی و درون دانشگاهی در جهت تبدیل‌شدن دانشگاه تبریز به دانشگاه کارآفرین، شناسایی و مرتفع گردد.

– کلیهٔ ابزارهای فیزیکی لازم و زیرساخت‌های موردنیاز برای کارآفرینی دانشگاه تبریز اصلاح و توسعهٔ داده شود.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

- در حوزۀ ساختاری، برای تمرکززدایی، انعطاف‌پذیری و رفع سلسله‌مراتب دست‌وپا گیر، اصلاحاتی در دانشگاه تبریز انجام گیرد.
- حوزۀ ریاست دانشگاه تبریز، از بین افرادی با توانمندی‌های بالا مخصوصاً در حورۀ کارآفرینی، انتخاب شوند.
- تغییر معیارهای جذب اعضای هیئت‌علمی دانشگاه تبریز و تأکید بر جذب اساتید توانمند و تیم ساز.

تشکر و قدردانی

بدین‌وسیله از زحمات کارکنان، اعضاء هیئت‌علمی و ریاست محترم دانشگاه تبریز، کارکنان، اعضاء هیئت‌علمی و ریاست محترم کمیتۀ کارآفرینی دانشگاه تبریز، کارکنان، اعضاء هیئت‌علمی و ریاست محترم مرکز رشد و نوآوری دانشگاه تبریز، کارکنان و ریاست محترم کانون کارآفرینان استان آذربایجان شرقی، کارکنان، اعضاء هیئت‌علمی و ریاست محترم دانشگاه آزاد اسلامی تبریز و کلیۀ همکاران عزیزی که در گردآوری اطلاعات و داده –های این پژوهش، یاریگر و حامی پژوهشگر بودند، صمیمانه سپاسگزاری و قدردانی نموده و امید است همواره در تمام مراحل زندگی، موفق، سعادتمند و عاقبت‌به‌خیر شوند.

منابع

- Abedi, Bahareh; Baradaran, Massoud; Khosravipour, Bahman; Yaqoubi, Jaafar and Yazdan Panah, Massoud (2016). Development of a model of agricultural entrepreneur university and natural resources from the perspective of agricultural education management. *Agricultural Education Management Research Quarterly*. 40: 139-123. [In Persian]
- Ahmadi, Fereydoun (2013). Investigating obstacles to academic entrepreneurship and knowledge commercialization in Iranian universities. *The first international conference on management, foresight, entrepreneurship and industry in higher education. Sanandaj*, Sanandaj University. [In Persian]
- Ahmadi, Fereydoun; Mokhtari Nia, Farank; Faraji and Behieh (2013). Promoting entrepreneurial culture with an Islamic approach in the universities of Kurdestan province. *Management Quarterly in Islamic University*, Volume 1, Number (3): 485-502. [In Persian]
- Ala, Esrafil; Hatami, Javad; Ahmadi, Amineh and Aghajani, Hassan Ali (1400). Presenting the entrepreneurial university model with the approach of psychological maturity and psychological preparation for commercialization and entrepreneurship. *Management and planning quarterly in educational systems*. 14(1): 157-184. [In Persian]
- Bakhshi Jahromi, Masihullah; Kavousi, Esmail; Hosseinpour Saadatabadi; Jafar (1401*).* Compilation of entrepreneurship development model in Farhangian University. *Journal of Educational and Educational Studies*, Volume 11, Number (2): 523-546. [In Persian]
- Barcik, A. Dziwiński, P. & Jakubiec, M. (2017). The potential ofacademic entreneurship in universities of academic entrepreneurship in universities of viserrad group countries. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie*, 27 (1), 18-35.
- Bronstein, J. &M. Reihlen (2014). "Entrepreneurial University Archetypes: A Meta- Synthesis of Case Study Literature". *Industry & Higher Education*, 28 (4): 245-262.
- Bourdieu, P, (2014). "The Specificity of the Scientific Field and the Social Conditions of the Progress of Reason", in Mario Biagioliced. *The Science Studies, Reader Routledge*.
- Chavoshi, Maryam Sadat; Yousefi Sheikh Robat, Mohammad Reza (2018). Comparative analysis of the effect of monetary and financial economic policies on the unemployment of university graduates and total unemployment. *Economy strategy magazine*. 8 (30): 105-132. [In Persian]
- Clark, Burton. R. (2005). The character of the entrepreneurial university. *International higher education. The Boston College Center for International Higher Education*. (38) 2-28.
- Clark, B.; R (2004). "Delineating the character of the entrepreneurial university". *Higher Education*. 17 (4): 355–370.
- Danaei Fard, Hassan and Elwani, Seyyed Mahdi and Azar, Adel (2012). *Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Tehran: Saffar Publications. [In Persian]
- Danaei Fard, Hassan and Elwani, Seyyed Mahdi and Azar, Adel (2012). *Quantitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Tehran: Saffar Publications. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

- Dalmarco, G., Hulsink, W., & Blois, W. (2018). Greating entrepreneurial universities in an emerging economy: *Evidence from Brazil. Technological Forcasting and Social change*, 135(2), 99- 111.
- Etzkowitz, H & et al. (2010). "The future of the university and the University of the Future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm". *Research Policy*, 29: 313-330.
- Entezari, Y. (2018). Innovative Entrepreneurial Ecosystem: A General Pattern and Implications for Iran, *Journal of Entrepreneurship Development*, 11(1), 21-40 (in Persian).
- Fadaei, Samad; Niaz-Azari, Kiyomarth and Taqvaei Yazdi, Maryam (2016). Presenting a model for creating an entrepreneurial university based on foresight techniques and science production in the educational system. *A new scientific-research quarterly in educational management*. No. 8 (4): 1-18. [In Persian]
- Fadaei, Samad; Niaz-Azari, Kiyomarth and Taqvai Yazdi, Maryam (2016). Presenting a model for creating an entrepreneurial university based on foresight techniques and science production in the educational system. *A new scientific-research quarterly in educational management*, eighth year, number 4, winter 96, serial 32, 1-18. [In Persian]
- Faramarzi Nia, Zargham; Farhadi Rad, Hamid and Mehr Alizadeh, Yadullah (2015). Analyzing the feasibility of implementing the entrepreneurial model university in Shahid Chamran University of Ahvaz. *Iranian Engineering Education Quarterly.* 18(71): 65-86. [In Persian]
- Ghahramani, Mohammad; Haji Khajeh Lou, Saleh Rashid; Abuchenari, Aqeel (2013). The role of transformational leadership in upgrading the university to an entrepreneurial organization. *Entrepreneurial Development Quarterly*. 4, (14): 185-204. [In Persian]
- Guba, E. G. & Lincolne, Y.S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturdistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal* 30(4), 233-252.
- 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): 551-563.
- 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): 748–764.
- Guerrero, M and Urbano, D. (2012). "The development of an entrepreneurial university". *Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43- 74.
- Guerrero, M. & Urbano, D. (2010). "The development of an entrepreneurial university". *The Journal of Technology Transfer*, 37: 43-74.
- Guerrero, M., Urbano, D., & Kirby, D. (2006). "A literature review on entrepreneurial universities: an institutional approach". Autonomous University of Barcelona, *Business Economics Department, Working Paper Series*, 6/8.
- 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): 1-21.
- Graham Ruth. (2014). Creating university- based Entrepreneurial Ecosystems evidence from emerging world leaders. *MIT Skolted Initiative*.
- Jameson, J., O'Donnell, P. (2015). *The Entrepreneurial University: a Unifying Theme for TU4Dublin. Stream1: Enterprise and Engagement*, Higher Education in Transformation Conference, Dublin, 2015, 6. http://arrow.dit.ie/st1/6.
- Kurdnaij, Asadullah; Ahmadi, Parviz; Ghorbani, Zahra; Niakan Lahiji, Nazila (2011). Investigating the features of Entrepreneurial University in Tarbiat Modares University. *Quarterly scientific research journal of entrepreneurship development of Tehran University*. 5(3):47-64. [In Persian]
- Ministry of Science, Research and Technology website (1401), http://www.nrisp.ac.ir/fa/media/1506.
- Ministry of Labor and Social Welfare website, (2018), http://karafarinanebartar.ir/Rahnam.aspx.
- Mohammadpour, Samaneh; Salarzehi, Habibullah; Wazifeh, Zahra; Yaqoubi, Nour Mohammad; Kamalian, Amirreza (2018). Designing and compiling a comprehensive model of an entrepreneurial university with a meta-combination approach. *Management in Islamic University*. 2, (8): 386-369. [In Persian]
- Mirjavani Zanganeh, Catrin; Soleimani, Nader and Shafizadeh, Hamid (1400). The entrepreneurial university model with an emphasis on Islamic Azad University using foundation data theory. *A bi-monthly scientific-research journal of a new approach in management*. 11 (1): 72-88. [In Persian]
- Mousavi, Seyyed Mohammad and Qahhari Ahangarkalei, Maziar (2015). Identifying and prioritizing dimensions of entrepreneurial university. *The first national conference of management and engineering progress in Tehran*. [In Persian]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

- Nkusi,A., Cunningham,A., Nyuur,R. Pattinson,S. (2020) The role of the entrepreneurial university in building an entrepreneurial ecosystem in a post conflict economy: An exploratory study of Rwanda, hunderbird International Business Review, 62 (5). pp. 549-563. ISSN 1096-4762.
- Portal of the National Entrepreneurship Organization of Iran, 1401: https://iranyooz.ir/?p=1830
- Rahmani, Jafar; Veysi, Gholamreza and Shua Ardebili; Farzan (2017). Examining and explaining the characteristics of the entrepreneurial university as a third generation university and presenting a model for it. *The first national conference on research and development in management and resistance economy*, Tehran. [In Persian]
- Rezaei, Bijan; Pajouhan, Ayyoub (2018). Capabilities and obstacles for Razi University to become an entrepreneurial university. *Quarterly scientific-research journal of science and technology policy*. 11(1): 15-31. [In Persian]
- Rezaei, Bijan, Abbaspour, Abbas, Niknami, Mostafa, Rahimian, Hamid and Delawar, Ali (2012). Designing and compiling a model of factors related to academic entrepreneurship. *Specialized Quarterly Journal of Social Sciences*, 3. (22): 179-202. [In Persian]
- Retrieved from: https://www.bc.edu/content/dam/files/...sites/.../ihe38.pdf.
- Retrieved from: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/tie.22165.
- Shah Hosseini, Ali (1383), *Entrepreneurship*, Tehran, Ayeizh Publishing. [In Persian]
- Sharifzadeh, Fattah; Razavi, Seyyed Mustafa, Zahedi, Shamsul-Sadat and Reza Najjari (1388). Designing and explaining the model of effective factors on academic entrepreneurship (case study: Payam Nour University). *Entrepreneurship Development*, Volume 2, Vol. (4): 11-38. [In Persian]
- Shafiabadi, Abdullah (1390). University of Entrepreneurship and Industrial Development. *Counseling and Psychotherapy Culture Quarterly*. Volume 2, Number (5): 137-147. [In Persian]
- Samadi Miyar Kalaei, Hossein; Aghajani, Hassan Ali; Samadi Miyar Kalaei, Hamzeh (2013). Evaluation of indicators of Entrepreneurial University in Mazandaran University based on fazy method. *Quarterly scientific research journal of entrepreneurship development of Tehran University*. Volume 7, No. (2): 369-388. [In Persian]
- SerYazdi Modarresi, Seyyedeh Jamiled; Abbaspour, Abbas; Ghiasi Nadushen, Saeed and Sakhdari, Kamal (2018). Presenting a model for creating an entrepreneurial university based on foresight techniques and science production in the educational system. *Iranian Higher Education Scientific-Research Quarterly*. 12 (1): 67-98. [In Persian]
- Salamzadeh, A., Farsi, J. Y., & Salamzadeh, Y. (2013). Entrepreneurial Universities in Iran: A System Dynamics Model. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*. 20(4), 420- 445. [In Persion]
- 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), 30- 37. [In Persion]
- 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): 182-199. [In Persion]
- Taghipourzahir, Ali and Hassan Moradi, Narges (2005). A suitable model for creating an entrepreneurial university. *Scientific-Research Journal of Economics and Management*, Number (69): 31- 40. [In Persian]
- Taghipourzahir, Ali and Hassan Moradi, Narges (2004). *A suitable model for creating an entrepreneurial university. Scientific-Research Journal of Economics and Management*, Vol. (18)2: 31-40. [In Persian]
- The National Portal of Iran Statistics Center, 1401: https://www.amar.org.ir/news.
- The internal publication of the deputy of planning and program of the central organization of Ferdowsi University of Mashhad (2014). Familiarity with entrepreneurship and entrepreneurial university. 55:5. [In Persian]
- UNESCO (2004). Chair on Higher Education, University and Regional Development in the Knowledge Society.
- Yadollahi Farsi, J., Imanipour, N., & Salamzadeh, A. (2012). "Entrepreneurial University Conceptualization: Case of Developing Countries", *Global Business and Management Research: An International Journal*, 4(2). 193-204. [In Persion]

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

- Yokoyama, k. (2006). "Entrepreneurialism in Japanese and UK Universities: Governance, Management, Leadership, and Funding". *Higher Education*, 52(3): 523–555.
- Yadullahi Dah Cheshmeh, Arash; Rajeipour, Saeed and Siadat, Seyyed Ali (1400). Compilation of the fourth generation university model for Iranian universities. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in Humanities*, 13(4) 57-3.[In Persian].

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

Presenting an Entrepreneurial University Model for University of Tabriz [1]

Parivash Rostami[2],
Hamdullah Habibi[3],
Zarrein Daneshvarheris[4],
Sadegh Maleki Avarsin[5],
Jahangir Yari Haj Atalou[6].

Abstract

Purpose: This research was carried out with the aim of presenting an entrepreneurial university model for University of Tabriz.

Methodology: The direction of the current research is applied with an inductive approach, of a qualitative type, with a content analysis strategy. Data collection was done in the form of in-depth and semi-structured interviews. The participants in this research have been purposefully selected including 14 elites in the field of entrepreneurship in the period of 2021-2022, the data collection tool was open-ended researcher questions, the validity and reliability of the tool was confirmed by the supervisors and advisors.

Findings: The findings of the inductive content analysis in this research showed that the entrepreneurial university model includes fourteen main factors that are classified into ***four general categories***, which are: ***a) factors of applying knowledge***, including the main factors: 1 - recognizing the needs of the society and the market, 2- commercialization of science and knowledge, 3- maintaining the relationship between the university and the industry, 4- development of knowledge-based centers, ***b) human factors***, including the main factors: 5- entrepreneurship training, 6- the existence of cooperative and capable faculty members, 7- promotion of organizational culture of entrepreneurship, ***c) administration factors,*** including the main factors: 8- entrepreneurial university administration, 9- structural reforms, 10- identifying and removing intra-organizational barriers to entrepreneurship, 11- financial and economic factors, 12- hardware development, ***d) environmental factors,*** including the main factors: 13- governmental factors, 14- obstacles outside the organization.

Conclusion: The elements and components of the conceptual framework and extractive model of this research have been obtained according to the conditions, cultural background, atmosphere and organizational culture of University of Tabriz to create an entrepreneurial university in University of Tabriz. Therefore, the current research can be used to transform University of Tabriz into an entrepreneurial university.

Keywords: Entrepreneurial University, University of Tabriz, Inductive Qualitative Content Analysis, Third Generation University.

[Downloaded from ihej.ir on 2026-11-20]

[DOR: 20.1001.1.20088000.1401.14.3.4.9]

[1] The article is taken from a doctoral dissertation in the field of educational administration.

[2] PhD student in educational Administration, Department of Education, Faculty of Humanities and Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz- Iran: parivash_rostami@yahoo.com.

[3] (Corresponding author) Associate Professor in educational administration, Educational Sciences Department, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Tabriz University, Tabriz. Iran: Hamdullahhabibi@yahoo.com.

[4] Assistant Professorr in educational administration, Department of Education, Faculty of Humanities and Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz- Iran: Daneshvar88@yahoo.com.

[5] Associate Professor in educational administration, Department of Education, Faculty of Humanities and Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz- Iran: Maleki@iaut.ac.ir.

[6] Assistant Professor in educational administration, Department of Education, Faculty of Humanities and Educational Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz- Iran: Johan_Yari@yahoo.com.