



تحقق دانشگاه کارآفرین؛ حلقه مقفوده در سیاست‌گذاری نظام آموزشی عالی کشور

دکتر محسن دیبایی صابر<sup>۱\*</sup>، دکتر سولماز نورآبادی<sup>۲</sup>

چکیده:

در این مقاله دانشگاه را معادل با سازمان در نظر گرفته و به بحث در خصوص مفهوم، ویژگی‌ها و استراتژی‌های شکل‌گیری سازمان (دانشگاه) کارآفرین پرداخته است. دانشگاه کارآفرین به عنوان یک چهره سازمانی جدید و کارآمد در عصر حاضر مطرح است. با توجه به این که در عصر حاضر تغییر و پویایی به عنوان یکی از مشخصه‌های اصلی و مهم موجود، مطرح می‌باشد. این، دانشگاه کارآفرین است که این قابلیت را دارد تا به نحو مؤثر با تغییر و پویایی مواجهه نموده و با تکیه بر خلاقیت و نوآوری، نهایت استفاده از منابع و امکانات موجود را در بهره‌گیری از فرصت‌ها نماید و در جهت دستیابی به اهداف جامعه کارایی، اثربخشی و بهره‌وری را محقق نماید. دانشگاه

<sup>۱</sup> . استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شاهد Email: m.dibaei1309@gmail.com (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> . استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه شاهد Email: nourabadi@shahed.ac.ir

کارآفرین باید با آگاهی از چالش‌های پیش‌روی خود بتواند خود را برای تقابل با دنیای دائماً در حال تغییر آماده سازد و آینده موفقیت‌آمیزی را برای خویش رقم زند.

**واژگان کلیدی:** دانشگاه، سازمان، کارآفرین.

#### مقدمه

موج تغییرات و شتاب نوآوری، زندگی بشر را در تمام عرصه‌ها تحت تأثیر قرار داده است. جوامع کنونی در برابر سازش و همسو شدن با این تغییرات زمانی می‌توانند موفق باشند که از نیروی انسانی خلاق، خودباور، متخصص و یا در یک کلمه کارآفرین برخوردار باشند.

کارآفرینی، به عنوان مؤثرترین بحث در قدرت اقتصاد جهانی و تاریخ اجتماعی (کوراتکو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵) فرایند ابتکار و نوآوری و ایجاد کسب و کارهای جدید در شرایط مخاطره آمیز از طریق کشف فرصتها است (براتی مارنانی و همکاران، ۱۳۸۵). به تعبیر دیگر فراگرد شکار فرصت‌ها به وسیله افراد بدون در نظر گرفتن منابع موجود در اختیار آنها است (رضائیان، ۱۳۹۰). به طور کلی ادبیات کارآفرینی نشان می‌دهد که کارآفرینی در سه قالب فردی، درون‌سازمانی و سازمانی شکل می‌گیرد، کارآفرینی فردی فرایندی است که در آن فرد با اتکا به منابع مالی غالباً شخصی و متکی بر ویژگی‌های شخصیتی نظیر فعالیت، ریسک‌پذیری و اهل عمل بودن اقدام به تأسیس یک کسب و کار جدید می‌نماید و آن را تا رسیدن به موفقیت هدایت می‌کند (گرچی، ۱۳۸۹). کارآفرینی درون‌سازمانی فعالیت‌هایی است که به طور صریح از حمایت قانونی و منابع سازمانی در جهت

<sup>۲</sup> - Kuratko

تلاش نوآورانه برای رشد، بهبود محصول و فرایند جدید برخوردار می گردد (کیاکجور و فاضلی، ۱۳۸۹).

کارآفرینی سازمانی عبارت است از توجه به فرصت‌ها و سازماندهی خلاقانه عوامل تولید با القای فرهنگ کارآفرینانه در راستای ایجاد ارزش افزوده برای سازمان (عبدالملکی و همکاران، ۱۳۸۷؛ زربیناتی و سیتاریس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). این رویکرد استراتژیک که بازتولید کل سازمان را دربرمی‌گیرد، از طریق ایجاد و بهره‌گیری مداوم از منابع جدید دانش از مزیت رقابتی سازمان (دانشگاه) حمایت می‌کند (حق‌شناس و همکاران، ۱۳۸۶) و طی آن گروهی از افراد درون سازمان (دانشگاه) تبدیل به ابزار تحرک و پویایی آن می‌گردند و به تجدید سازمان و بهبود عملکرد می‌پردازند (اریکسون، ۲۰۰۲). این فرایند که با اشکال مختلف سرمایه تفاوت بنیادین دارد (الوانی و عبدالله پور، ۱۳۸۷) نیازمند یک عمل کارآفرینانه و یک عامل کارآفرینانه است. عمل کارآفرینانه به مفهوم- سازی و پیاده‌سازی یک ایده، فرایند، محصول و یا کسب و کار جدید دلالت دارد و عامل کارآفرینانه، فرد یا گروهی است که مسئولیت شکوفاسازی و به بار نشستن عمل کارآفرینانه را بر عهده می‌گیرد (حق‌شناس و همکاران، ۱۳۸۶). کارآفرینی سازمانی یک ساختار چندبعدی متشکل از عناصر شناسایی فرصت، انعطاف‌پذیری سازمانی و توانایی سازمان در اندازه‌گیری تشویق و پاداش به خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی است (ابراهیم‌پور و همکاران، ۱۳۸۹).

با توجه به اینکه امروزه افزایش ظرفیت تحقیقات و تکنولوژی کشور برای تبدیل دستاوردهای علمی و یافته‌های فناورانه به موفقیت‌های صنعتی و تجاری و اشتغال‌زایی به نقش کارآفرینی دانشگاه‌ها وابسته است و بر این اساس در سال‌های اخیر مقوله کارآفرینی سازمانی و توسعه آن در نظام آموزش عالی مورد تاکید فراوان قرار گرفته است. متأسفانه آنچه در عمل شاهد آن هستیم این

<sup>۴</sup> - Zerbinati, S. & Suitaris

است که مسئله کارآفرینی سازمانی برای بسیاری از دانشگاهیان ناآشناست (ناهید، ۱۳۸۸؛ رینالت<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶؛ لوین<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹؛ یلدریم<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲).

اگر به روند رشد و توسعه جهانی توجه داشته باشیم، درمی‌یابیم که با افزایش و گسترش فناوری‌های پیشرفته، نقش و جایگاه کارآفرینان به طور فزاینده‌ای بیشتر می‌شود و کارآفرینی فردی و سازمانی از عوامل مهم رشد و توسعه اقتصادی به شمار می‌آید، به طوری که در غرب و برخی کشورهای دیگر، دو دهه اخیر دهه‌های طلایی کارآفرینی نام گرفته است. ساختارهای موجود در دانشگاه‌های کشور با هدف آموزش تخصصی دانشجویان شکل گرفته است و کمتر تقویت و تربیت کارآفرینی در دانشجویان مد نظر است. به طوری که فارغ‌التحصیلان فعلی دانشگاه‌ها اغلب با مفاهیم اولیه کارآفرینی آشنایی ندارند.

علاوه بر ضعف نظام آموزشی دانشگاه‌ها در آموزش مفاهیم کارآفرینی عدم ساختارهای مکمل جهت ایجاد زیرساختار فیزیکی برای توسعه روحیه کارآفرینی در دانشجویان از ضعف‌های دیگر این نظام است. خیل عظیم فارغ‌التحصیلان دانشگاهی باعث اشباع سازمان‌های دولتی و حتی خصوصی از نظر پرسنل مورد نیاز شده و درصد زیادی از فارغ‌التحصیلان دانشگاه‌ها امکان جذب در این سازمان‌ها را ندارند. این موضوع زمینه‌های مهاجرت فارغ‌التحصیلان دانشگاهی به کشورهای دیگر را سبب شده و بیکاری فارغ‌التحصیلان را به یک معضل مهم در کشور تبدیل کرده است. برای رفع این مشکل روش‌های مختلفی امروزه در دنیا تجربه شده است. اغلب این روش‌ها در دو دسته تکمیل ساختارهای آموزشی و ایجاد بسترهای لازم کارآفرینی مانند سازمان کارآفرین تجربه گردیده است. تکمیل ساختارهای آموزشی که به منظور آشناسازی دانشجویان نسبت به مسائل کسب و کار و تربیت و تقویت روحیه کارآفرینی ایجاد می‌شوند، آماده‌سازی روحی و روانی فارغ‌التحصیلان برای ورود به عرصه‌های اقتصادی را هدف می‌گیرد. بسترهای توسعه کارآفرینی

<sup>۵</sup> - Renault

<sup>۶</sup> - Levine

<sup>۷</sup> - Yildirim

به منظور فراهم آوردن شرایط فیزیکی لازم برای ورود این فارغ‌التحصیلان کارآفرین ایجاد می‌شود و ایجاد حرفه‌های اقتصادی را هدف می‌گیرند. از جمله ساختارهایی که در بسیاری از کشورها برای این منظور تجربه شده‌اند، مراکز رشد تجاری و فناوری‌اند.

روش دوم برای جلوگیری از مهاجرت و بیکاری فارغ‌التحصیلان دانشگاهی، ایجاد سازمان کارآفرین است. سازمان کارآفرین<sup>۸</sup> سازمانی است که بدون در نظر گرفتن منابع موجود و تحت کنترل، فرصتها را پیگیری کند. به عبارت دیگر، سازمان‌هایی شرایط کارآفرینانه دارند که نوآور، ریسک‌پذیر، بی‌باک و مهاجم باشند و در حمایت از شرایط فوق برای رهبری تکنولوژیکی و تحقیق و توسعه اهمیت خاصی قائل شوند. آنچه یک سازمان را کارآفرین می‌سازد، تعهد قوی نسبت به نوآوری محصول، نوآوری تکنولوژیکی، ریسک‌پذیری و پشتتاز بودن است (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵). برای شناسایی ویژگی‌های سازمان‌های کارآفرین پژوهش‌هایی انجام گرفته است. جهانگیری (۱۳۸۲) به نقل از ماهادران (۲۰۰۱) برای تشخیص سازمان‌های سستی از سازمان‌های کارآفرین سه ویژگی را ذکر کرده است:

- این سازمانها واحدهای عملکردی کوچک و پراکنده در سطح سازمان ایجاد می‌کنند و برای آنها چارچوب سازمانی اولیه به وجود می‌آورند و از این واحدها برای کسب سود استفاده می‌کنند.
- عملکرد واحدهای سازمانی از طریق یک نمونه کوچک بهبود می‌یابد نه از طریق سیستم‌های تخصیص منابع، کنترل و برنامه‌ریزی سیستماتیک. سیستم‌های بودجه‌بندی در این سازمان‌ها ضمن قانونی بودن، محرک بوده و تخصیص سرمایه، تدریجی و منعطف است.
- نقش حمایتی به جای ذهنیت کنترل‌گرایی.

جهانگیری (۱۳۸۲) به نقل از لاچ سینگر (۲۰۰۱) برای سازمانهای کارآفرین، به چهار ویژگی زیر نیز اشاره کرده است:

- تأکید بر نتایج گروه‌های کاری

<sup>۸</sup> - Entrepreneurial Organization

- تشویق نوآوری و ریسک‌پذیری
- درس‌آموزی و عبرت‌گرفتن از اشتباهات
- انعطاف‌پذیری (فیضی، ۱۳۸۵).

ویژگی‌های سازمان کارآفرین را می‌توان به دو دسته ویژگی‌های ساختاری و محتوایی به شرح زیر تقسیم کرد:

**الف:** ویژگی‌های ساختاری سازمان‌های کارآفرین عبارتند از: ۱- غیررسمی بودن؛ ۲- تخصصی نبودن؛ ۳- نداشتن استاندارد؛ ۴- کم رنگ بودن سلسله مراتب؛ ۵- نداشتن پیچیدگی؛ ۶- عدم تمرکز؛ ۷- حرفه‌ای بودن؛ و ۸- کم بودن پرسنل ستادی نسبت به کل پرسنل.

**ب:** ویژگی‌های محتوایی سازمان‌های کارآفرین عبارتند از: کوچک بودن اندازه سازمان، تکنولوژی پیشرفته و قابل انعطاف، پویایی محیطی، داشتن مأموریت، اهداف و استراتژی‌های واضح، منعطف، مشتری‌گرا و مدون و برخوردار از فرهنگ مناسب، وجود اعتماد متقابل بین افراد، سناریوهای برنده، تظاهر نکردن به کار، تشویق ریسک‌پذیری و نوآوری، ارزشمند بودن کار گروهی (فرایدی، ۱۳۸۷). در سال ۱۹۹۹ تئودور هربرت و دבורا برازید، به طبقه‌بندی انواع سازمان‌ها از نظر کارآفرینی پرداخته‌اند. این سازمانها عبارتند از:

**الف-** سازمان تحت چالش کارآفرین: سازمانی است که از مفهوم روش‌ها، تولیدات و خدمات جدید غافل است و فرهنگ آن نفی‌کننده هر گونه ایده و ریسک جدید می‌باشد. کارکنان به استفاده از روش‌ها و مقررات منسوخ عادت کرده‌اند و در پی بهبود آن نیستند. این نوع شرکت‌ها و سازمان‌ها اغلب در یک محیط باثبات و آرام و با استفاده از رانته‌ها و امتیازات ویژه نظیر انحصارهای دولتی قادر به فعالیت هستند. در ساختار آنها هیچ اتفاقی نمی‌افتد و نیازی به تغییرات احساس نمی‌شود. چنین سازمان‌هایی به شدت آسیب‌پذیر هستند.

ب- سازمان کارآفرینی تصادفی: سازمانی است که در آن تغییرات، اصلاحات و اقدامات نوآورانه خلاقانه بیشتر به صورت شانس و غیرمنظم به وقوع می‌پیوندد تا طی فرایندهای تعریف شده سازمانی و عزم و اراده کلی.

ج- سازمان متمایل به کارآفرینی: سازمانی است که در آن اعضا به نسبت سازمان‌های قبلی از طریق فرآیندها، سیاستها و خط‌مشی‌های ارائه شده بیشتر به فعالیت‌ها و اقدامات نوآورانه و ایجاد اصلاحات و بهبودها ترغیب می‌گردند. اما تمرکز و تأکید کافی بر روی گرایش‌های تمامی منابع سازمانی به سمت توسعه یافتگی و رفع موانع انجام نمی‌پذیرد.

سازمان کارآفرین، سازمان‌هایی که تعهدات جدی نسبت به نوآوری بنیادی و تدریجی به عنوان یک استراتژی در فضای رقابتی دارند. سازمان کارآفرین قادر به ایجاد مستمر و نظامند از نوآوری و خلاقیت می‌باشد. این گونه شرکت‌ها علاقه‌مند به بکارگیری و اجرای برنامه‌های کارآفرینی شرکتی، کارآفرینی سازمانی و یا راه‌اندازی کسب و کارهای اقتصادی جدید در درون چارچوب‌های سنتی شرکت هستند. در این سازمان‌ها به علت وجود شرایط مناسب، فرآیند نوآوری در میان بخش‌های گوناگون سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد و منابع انسانی سازمان به طور مؤثری در فعالیت‌ها و ایده‌های کارآفرینانه مشارکت می‌جویند، ضمن این که همه این فعالیتها از حمایت کامل مدیریت ارشد سامان برخوردار است (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵).

تأسیس یک سازمان کارآفرین: بسیاری از جنبه‌های بازار (متعلق به چرخه زندگی سازمان) خارج از کنترل سازمان است، ولی هنوز هم دست‌اندرکاران سازمان می‌توانند تصمیماتی را اتخاذ نمایند که در خور یک فرد کارآفرین است و این کار در هر مرحله‌ای از چرخه زندگی سازمان امکان‌پذیر می‌باشد. نوع اقدام باید به گونه‌ای باشد که سازمان بتواند در شرایط موجود به بیشترین نرخ رشد ممکن دست یابد. دست‌اندرکاران سازمان با استفاده از تحقیقات موردی و مراجعه به رویدادهای گذشته می‌کوشند سازمان را در مسیری درست قرار دهند (در این مورد تصمیمات مناسبی را اتخاذ می‌نمایند) تا از بسیاری فرصت‌های موجود بهره‌برداری نمایند. این شیوه عمل را

می‌توان در بسیاری از بخش‌های سازمان بکار برد و در هر سازمان و هر نقطه از جهان قابل کاربرد است (دیدگاه مزبور هیچ مرزی نمی‌شناسد) (پارسائیان، ۱۳۸۳). برای طراحی سازمان کارآفرین باید گام‌های لازم برداشته شود و اقدامات لازم انجام گیرد که در سطور ذیل مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- سنجش استراتژیهای فعلی از نظر فعالیت‌های کارآفرینانه: در این مرحله اقدامات زیر صورت می‌گیرد:

۱- ارزیابی فعالیت فعلی سازمان.

۲- سنجش اینکه نوآوری مورد نظر مدیریت سازمان بدرستی درک شده است یا خیر؟

۳- شناسایی هدف‌های مشخص برای استراتژی‌های کارآفرینانه شرکت و برنامه‌های موردنی از برای دستیابی به آن (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵).

- توسعه فرهنگ کارآفرینانه: اگر شرکتی واقعاً کارآفرین است، کل فرهنگ شرکت بایستی به گونه‌ای ارزیابی گردد تا با روش‌های کارآفرینانه هماهنگ شود. این کار به فوریت صورت نمی‌گیرد، در عوض برای این کار تعهد کامل از سوی مدیریت عالی لازم است تا پیشرفت در تمامی لحظات انجام گیرد. فرهنگ کارآفرینانه سازمان اجازه می‌دهد تا کارآفرینی در مرزهای سازمان تجلی یابد (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

- بازسازی تفکر سازمانی: پیش از هرگونه اقدامی مدیر کارآفرین باید به همراه شناساندن روشن و آشکار اهداف خود، موافقت و نظر کارکنان را بدست آورد، آنها را از پاداش و مزایایی که در برابر پذیرش مسئولیت‌های جدید بهره‌مند خواهند شد، آگاه سازد. به سخن دیگر پیش از هر کاری، مدیر کارآفرین باید جو سازمانی خود را از نظر پذیرش این گونه کارهای نو ارزیابی کند (شفیعی و ابراهیمی‌مند، ۱۳۸۸).

- متعهد نمودن سازمان: تعهد به کارآفرینی سازمانی فقط می‌تواند یک فرایند از بالا به پایین باشد. تشویق کارآفرینی می‌تواند از داخل و خارج سازمان صورت گیرد اما به دنبال تشویق، نیاز به



قدرت و اختیاراتی است که تنها از سوی رده‌های بالای سازمان می‌تواند اعمال شود (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵).

- حرکت کل سازمان به سمت کارآفرین شدن (بازسازی): در صورت مشاهده پیشرفت ناگهانی، مدیریت ارشد سازمان سعی خواهد نمود تا با ایجاد تغییرات ساختاری در همه ابعاد سازمان، روحیه کارآفرینی را در کالبد سازمان تزریق نموده و همه افراد را به تغییر و تحول ترغیب نماید (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵).

- تشویق نوآوری: نوآوری ابزار لازم برای کارآفرین است. از این رو باید نوآوری را به عنوان عامل کلیدی در استراتژی‌هایشان درک کرده و به توسعه آن پردازند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

- ایجاد و پیاده کردن فضای کارآفرینانه در سازمان: در این مرحله ایجاد فضای کارآفرینانه توسط سازمان و مدیران آن صورت می‌گیرد. عناصر اصلی که در پیاده کردن فضای کارآفرینانه ضروری هستند عبارتند از: ۱- وجود هدفهای صریح و روشن؛ ۲- وجود سیستم بازخورد تقویت کننده مثبت؛ ۳- تأکید بر مسئولیت فردی؛ ۴- پاداش بر اساس نتایج و ۵- آزمایش و تجدیدنظر در ارزش‌ها و فلسفه مدیریت ارشد (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵). برای پیشرفت کارکنان به عنوان یک منبع نوآور در شرکت‌ها، نیاز به فعالیتهای توسعه‌ای و تبادل اطلاعات است. علاوه بر ایجاد روش‌های کارآفرینانه و پرورش کارآفرینان در شرکت، لازم است جوی ایجاد گردد تا افکار نوآورانه کارکنان شکوفا گردد (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

- شناسایی استعدادهای کارآفرینانه: در یک شرکت کارآفرینانه، تعیین کارآفرینان ضروری است و لازم است افرادی که به روش‌های کارآفرینانه گرایش نشان می‌دهند، شناسایی گردند. در این راستا دو گروه باید مشخص شوند. نخست گروه نوآوران هستند که از ذوق مدیریتی بهره‌مند می‌باشند. دومین گروه اعضای گروه می‌باشند که برای توسعه مفهوم کارآفرینی شرکتی به نوآوران یاری می‌دهند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

- توسعه تیم‌های کارآفرینی: در شرکت‌هایی که نسبت به تشکیل تیم‌های کارآفرینی احساس تعهد می‌شود، نشانی از تغییر وجود دارد. در واقع آنها دگرگونی یا انقلابی را در پیش گرفته‌اند. چنین

اقدامات مخاطره‌آمیزی، استراتژی جدیدی برای بسیاری از شرکت‌ها می‌باشد. توصیفی که از این تیم‌ها ارائه می‌شود این است که آنها مدیر و رهبر خود بوده و عملکردی عالی دارند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

- دسترسی، تأمین و بسیج منابع: کارآفرین چه به طور مستقل و چه در درون سازمان، پس از ارزیابی و کسب اطمینان از منابع قابل استفاده و دارای تضمین، به یکباره تمامی منابع را به سوی اجرای برنامه تعریف شده بسیج و رهنمون می‌سازد (شفیعی و ابراهیمی‌مند، ۱۳۸۸).

- توانایی غلبه بر موانع و گذر از چالش‌ها: هرگونه فعالیت کارآفرینی، به خصوص درون سازمان، با چالش‌ها و تنگناهای سازمانی همچون سلسله مراتب، کنترل، فرهنگ سازمان، نیاز به دستیابی به موفقیت‌های کوتاه مدت، نبود نیروی کار با استعداد در سازمان و مواردی این چنینی روبرو است که کارآفرین فردی و سازمانی باید توانایی چیرگی بر این موانع را همراه با تداوم اجرای تفکر بطور همزمان داشته باشد که این خود نیازمند تلاش، پشتکار، امید، پافشاری و انگیزه بالا می‌باشد (شفیعی و ابراهیمی‌مند، ۱۳۸۸).

- کنترل و ارزیابی کارآفرینی سازمانی: ویجی‌ساته<sup>۹</sup> حوزه‌هایی را که مدیریت باید جهت کنترل رفتار کارآفرینانه بر آنها تمرکز کند، شناسایی و به شرح ذیل ارائه می‌دهد:

۱- تشویق فعالیت‌های کارآفرینانه به جای تهدید، استفاده از پاداش‌های مالی و قدردانی سازمانی به جای قواعد و رویه‌های سخت‌گیر اداری؛ ۲- سیاست‌های مناسب منابع سازمانی؛ ۳- تحمل شکست‌های اجتناب‌ناپذیر، به شرط یادگیری از آنها (ذبیحی و مقدسی، ۱۳۸۵).

- پاداش به کارآفرینان سازمانی: نظام سنتی پاداش نیز برای کارآفرینان سازمانی کفایت نمی‌کند. آنها به حق تصور می‌کنند زمانی که بر روی پروژه‌های مخاطره‌پذیرتری کار می‌کنند باید از مزایای بیشتری برخوردار شوند (احمدپور داریانی، ۱۳۸۷).

<sup>۹</sup> - Vijay Sathe

## نتیجه گیری

در این مقاله در وهله اول دانشگاه به عنوان یک سازمان کارآفرین در نظر گرفته شد و سعی شد مفهوم و ابعاد لازم برای شکل‌گیری چنین رویکردی (دانشگاه کارآفرین) مورد بحث و بررسی قرار گیرد. با توجه به مباحث مطروحه چنین نتیجه‌گیری می‌شود که دانشگاه کارآفرین متشکل از مجموعه‌ای از افراد کارآفرین می‌باشد. که مخاطره‌های یک فعالیت را سازماندهی، اداره و تقبل کند. برای ایجاد دانشگاه کارآفرین، ابتدا باید با تکیه بر خلاقیت و نوآوری و پذیرش مخاطره، ایده‌های نو را خلق کرد و به اجرای آن در فرآیند کارآفرینی پرداخت و طی فرآیند کارآفرینی به سازماندهی و اداره مخاطره و ریسک اقدام نمود. در دانشگاه کارآفرین فرآیند کارآفرینی در سه مرحله شکل‌گیری تفکر، تدوین برنامه فعالیت کاری و اجرای تفکر شکل می‌گیرد. دانشگاهی کارآفرین از سطوح مختلف برخوردارند و در هر سطحی که باشند در مقایسه با دانشگاه‌های سنتی تفاوت‌های قابل توجهی پیدا کرده‌اند. در ایجاد و تأسیس دانشگاه کارآفرین باید عوامل اساسی موفقیت این نوع دانشگاه مانند رسمیت، پیچیدگی، تمرکز، سیستم پاداش و پرداخت، سیستم تحقیق و توسعه و ... مورد توجه قرار گیرد و بر اساس مراحل مربوط طراحی نمود.

## فهرست منابع:

۱. احمدپور داریانی، م. (۱۳۸۷). کارآفرینی: تعاریف، نظریات و الگوها. تهران: انتشارات جاجرمی.
۲. ذبیحی، م. و مقدسی، ع. (۱۳۸۵). کارآفرینی از تئوری تا عمل. مشهد: جهان فردا.
۳. براتی مارنانی، احمد؛ تورانی، سوگند و ظهیری، منصور (۱۳۸۵). طراحی ساختار سازمانی مراکز کارآفرینی در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور. فصلنامه مدیریت سلامت. ۹ (۲۳). ۴۱-۵۱.
۴. رضائیان، علی (۱۳۹۰). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: سمت.

۵. گرجی، محمدباقر (۱۳۸۹). واگذاری فعالیت‌های دولتی و توسعه بستر کارآفرینی در آب و فاضلاب استان گلستان. *فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)*. (۲۰) ۷. ۱۴۲-۱۲۸.
۶. کیاکجوری، داود و فاضلی ویسری، الهام (۱۳۸۹). شناسایی موانع داخلی، محیطی و برآیندی کارآفرینی سازمانی. *فصلنامه مدیریت (پژوهشگر)*. (۲۰) ۷. ۹۴-۱۰۸.
۷. عبدالملکی، جمال؛ یوسفی افراشته، مجید؛ پیرمحمدی، مهرداد؛ سبک‌رو، مهدی و محمدی، نوشیروان (۱۳۸۷). بررسی رابطه مهارت‌های کارآفرینی با کارآفرینی سازمانی. *فصلنامه توسعه کارآفرینی*. ۱ (۲). ۱۰۳-۱۲۹.
۸. حق‌شناس، اصغر؛ جمشیدیان، مهدی؛ شائمی، علی؛ شاهین، آرش و یزدان‌شناس، مهدی (۱۳۸۶). الگوی کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی ایران. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*. ۲ (۸). ۳۱-۷۳.
۹. الوانی، سیدمهدی و عبدالله پور، مونا (۱۳۸۷). نقش سرمایه اجتماعی در کارآفرینی سازمانی. *فصلنامه پیام مدیریت*. ۲۷. ۵-۲۶.
۱۰. ابراهیم‌پور، حبیب؛ خلیلی، حسن و حبیبیان، سجاد (۱۳۸۹). بررسی نقش مدیریت استراتژیک در کارآفرینی سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت*. ۳ (۹). ۲۱-۳۸.
۱۱. شفیعی، ا.؛ ابراهیمی‌مند، م. (۱۳۸۸). کارآفرینی. مشهد: مرندیز.
۱۲. فرایندی، د. (۱۳۸۷). *تعاون در حوزه اندیشه و عمل: سازمان‌های کارآفرین. تعاون*.
۱۳. فیضی، ک. (۱۳۸۵). تجزیه و تحلیل آمادگی شرکتی برای ارتقا به سازمان کارآفرین. *فصلنامه علوم مدیریت ایران*. ۱ (۲). ۸۹-۱۰۹.
۱۴. Yildirim, N. & Askun, O. B. (۲۰۱۲). Entrepreneurship Intentions of Public Universities in Turkey: Going Beyond Education and Research? *Social and Behavioral Sciences*, ۵۸: ۹۵۳ – ۹۶۳.
۱۵. Renault, C. S. (۲۰۰۶). Academic Capitalism and University Incentives for Faculty Entrepreneurship, *Journal of Technology Transfer*, ۳۱: ۲۲۷-۲۳۹.
۱۶. Levine, M. V. (۲۰۰۹). *The False Promise of the Entrepreneurial University: Selling Academic Commercialism as an Engine of Economic Development in Milwaukee*, Working Paper in University of Wisconsin-Milwaukee.

١٧. Kuratko, D. F. (٢٠٠٥). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, ٢٩ (٥): ٥٧٧-٥٩٧.
١٨. Zerbinati, S. & Suitaris, V. (٢٠٠٥). Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local government, *Entrepreneurship and Regional Development*, ١٧ (١): ٤٣-٦٤.

### **The Entrepreneurial University Realization; the Missing Ring in Policies of the Country's High Educational System**

#### **Abstract:**

In this article, the university is considered to be equivalent to the organization and discussed the concept, characteristics and strategies of formation of the organization (university) of the entrepreneurs. The University of Entrepreneurship is emerging as a new and effective organizational entity in the present age. Considering that in the present day, change and dynamism are considered as one of the main characteristics of the existing one. This is an entrepreneurial university that has the ability to effectively deal with change and dynamism, and relying on creativity and Innovation will make full use of available resources and facilities in taking advantage of opportunities and realize the efficiency, effectiveness and productivity in order to achieve the goals of society. The entrepreneurial university must be able to prepare itself to confront the ever-changing world and be successful in its own way, knowing its challenges.