مدیریت بر آموزش سازمانها سال یازدهم، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۱ شماره صفحه ۸۶-۷۱

# طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی دانشگاه جامع علمی-کاربردی با رویکرد دانشگاه کارآفرین

**مریم فلاح رضوی**، دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

***فریده هاشمیان نژاد**، دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم پایه، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران.

**حسینعلی کوهستانی**، استاد بازنشسته گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

10. 52547/MEO.11.4.71

**چکیده**

با ورود مفاهیمی چون تجاری سازی و کارآفرینی ایده‌های دانشگاهی به نظام آموزش عالی، هدف پژوهش حاضر طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی با رویکرد دانشگاه کارآفرین در دانشگاه جامع علمی –کاربردی بود. روش پژوهش از نوع ترکیبی (کیفی و کمی) و جمع آوری داده‌ها کتابخانه‌ای- میدانی بود. جامعه آماری در بخش کیفی ۲۴ نفر از خبرگان در رشته‌های مرتبط و جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارشناسان ارشد شاغل در دانشگاه جامع علمی کاربردی به تعداد ۶۰۰ نفر بودند که ۲۳۴ نفر بعنوان نمونه آماری انتخاب شدند. نمونه گیری در بخش کیفی به روش هدفمند و در بخش کمی از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی مدل اندازه‌گیری با تحلیل عاملی تاییدی و مدل یابی معادلات ساختاری بررسی شد. برای تجزیه و تحلیل از آماره t و بارعاملی و ضریب مسیر باروش بوت‌استراپینگ و از نرم افزارهای Smart PLS و SPSS استفاده گردید. یافته‌ها بیان داشت که ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین به ترتیب اثرعبارت بودند از: ابعاد «اهمیت دادن به اندازه گیری» (۰,۱۷۸)، «شرایط یادگیری» (۰,۱۶۶)، «بررسی ضرورت» (۰,۱۵۵)، «فضای یادگیری» (۰,۱۴۳)، «مدافعان چندگانه» (۰,۱۳۵)، «اشتراک و توزیع اطلاعات» (۰,۱۲۴)، «ایجاد فضای باز» (۰,۱۲۰)، «تنوع عملیاتی» (۰,۱۱۸)، «درگیر شدن رهبری» (۰,۱۱۲)، «دیدگاه سیستمی» (۰,۱۰۹)، «کسب و بهره مندی از دانش» (۰,۱۰۸)، «جهت گیری سیستمی» (۰,۱۰۵)، «آموزش مستمر» (۰,۱۰۳)، «اختلاف عملکرد» (۰,۰۹۸) و «دسترسی روحیه آزمایشگری» (۰,۰۹۷). بنابراین پیشنهاد می‌گردد، دست اندرکاران دانشگاه برای استفاده از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های گروه‌ها و رشته‌های متعدد دانشگاه اقدام نمایند که این خود باعث می‌شود که هر رشته با جامعه و نیازهای آن به نحو درستی ارتباط برقرار نموده و به ارزش آفرینی و کسب درآمد اقدام کند.

**واژگان کلیدی:** ظرفیت یادگیری سازمانی، دانشگاه کارآفرین، دانشگاه جامع علمی کاربردی.

* نویسنده مسئول: fhhashemi@yahoo.com

دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۸/۱۴ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۵/۳۱



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

Managing Education in Organizations Vol.11/No.4/ Winter 2022 Page 71-86

# Designing a model for developing the organizational learning capacity of University of Applied Science and Technology with the approach of entrepreneurial university

**Maryam Fallah Razavi**, Ph.D. Student of Educational Management, Faculty of Humanities, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

* **Farideh Hashemian nejad**, Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Basic Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran.

**HoseinAli Kouhestani**, Emeritus Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

**10. 52547/MEO.11.4.71**

**Abstract**

With the introduction of concepts such as commercialization and entrepreneurship of university ideas into the higher education system, the aim of the present study was to design a model for developing organizational learning capacity with the approach of entrepreneurial university at the University of Applied Science and Technology with the approach of the entrepreneurial university. The research method was mixed (combination of qualitative and quantitative). Data was collected by Field & Librarian methods. The statistical population in the qualitative section was 24 experts in related fields and the statistical population in the quantitative part included all managers and senior experts working at the University of Applied Science and Technology and the number was 600, of whom 234 people were selected as sample size. In the qualitative part purposive sampling and in the quantitative part simple random sampling was used. The data collection tool was a researcher-made questionnaire. The validity of the model was confirmed by confirmatory-factor-analysis and structural equation model. For the analysis, t-statistics, Load-factor and path-coefficient were used with bootstrapping method and Smart-PLS and SPSS software. The findings revealed that the dimensions of organizational learning capacity in the direction of impact on the entrepreneurial university in order of effect, were: dimensions of giving importance to measurement(0.178), learning conditions(0.166), examining the necessity(0.155), learning environment(0.143), multiple defenders(0.135), Information Sharing and Distribution(0.124), creating Open atmosphere(0.120), Operational Diversity (0.118), Leadership Involvement(0.112), Systems Perspective(0.109), Knowledge Acquisition(0.108), System Orientation(0.105), Continuous Education(0.103), Performance Difference(0.098) and Access to experimental spirit(0.097). It's suggested that the university official's use the capacities of the university's various groups and fields, this, in turn, allows each field to properly communicate with society and its needs and to create value and earn money.

**Keywords**: Organizational Learning Capacity, Entrepreneurial University, University of Applied Science and Technology

* Corresponding author: fhhashemi@yahoo.com

Receiving Date: 5/11/2021 Acceptance Date: 22/8/2022



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

## مقدمه

در سه دهه گذشته، از دانشگاه‌ها به عنوان موتور رشد اقتصادی و عامل تجدید حیات فناوری یاد شده (Bercovitz & Feldman, 2006) و به چگونگی تبدیل دانشگاه‌های کارآفرین به سازمان‌های کارآفرین پرداخته شده است (De Cleyn et al., 2015). تجارب کشورها، بیانگر آن است که ایجاد بستر مناسب برای کارآفرینی از سوی دانشگاه‌ها بهترین گزینه برای آماده کردن فارغ التحصیلان جهت اشتغال می‌باشد (Zeng et a*l.*, 2015). اما برخی دانشگاهها در انجام فعالیت‌های کارآفرینی موفق‌تر از سایرین عمل کرده‌اند. (Calvo et al., 2019). این دانشگاهها دانشجویان را بگونه‌ای آموزش می‌دهند که مهارتهای لازم برای بقا در یک محیط درحال تغییر را داشته باشند ( Linton & Klinton, 2019). ظهور دانشگاه‌های کارآفرین در سرتاسر جهان را همانند موج توسعه‌ای توصیف می‌کنند که بر ساختارهای سازمانی تأثیر می‌گذارد (Ivanova & Leydesdorff, 2014). دانشگاه‌های MIT و استنفورد موج اول را ایجاد کردند و از پیشگامان توسعه دانشگاه و تولید شرکتهای جدید بودند (Mowery & Sampat, 2004). درالگوی توسعه یک دانشگاه کارآفرین عوامل مختلف محیطی (رسمی و غیررسمی) و عوامل داخلی (منابع و قابلیت‌ها)، ادغام می‌گردد ( Centobellia et al., 2018). هدف ایجاد شغل در آینده از کارکردهای اساسی دانشگاه‌ها می‌باشد. در دنیای امروز دانش‌آموخته‌ای نسبت به سایرین دارای مزیت رقابتی است که درحل مسائل عملی مهارت داشته و برای بهبود تجاری سازی نتایج تحقیق موفق عمل کند (Qiao & Yang, 2015).

موج دوم در اروپای غربی در اوایل دهه ۱۹۹۰ رخ داد که دانشگاهها به مؤسسات کارآفرینی تبدیل و قدرت پاسخگویی تجاری به ذینفعان اجتماعی و اقتصادی را دارا گشتند ( Guerrero & Urbano, 2012). در سالهای اخیر موج سوم انتقال دانش آکادمیک درحال وقوع است که کارآفرینی دانشگاهی و ایجاد دانشگاههای کارآفرین را در دستور کار خود قرار داده است. به نظر کلارک (Clark, 1998) در زمینه دانشگاه کارآفرین؛ یک عدم توازن رشد یابنده بین تقاضاهای ایجاد شده از دانشگاهها و ظرفیت سنتی آنها برای پاسخ گویی به این تقاضاها وجود دارد (Amiri, 2016). مدل وی، شامل ۵ بعد اصلی هسته رهبری قوی، توسعه محیط سازمانی، متنوع سازی منابع مالی، هسته فنی قوی و فرهنگ کارآفرینی می‌باشد (Yaghoubi et al., 2017). به زعم کلارک در راستای کارآفرینی دانشگاهی، مدیریت دانشگاه باید از پذیرش رویکرد «یک نسخه برای همه» اجتناب نماید. (Abbasi *et al.*, 2019) فعالیت دانشگاه کارآفرین به طور قابل توجهی بین دو کشور و ساختار آنها، متفاوت است، لذا ارزیابی فعالیت این دانشگاه‌ها نباید فقط کمی باشد بلکه باید بر اساس درک کلی از عوامل کلیدی انجام گردد (Kapetaniou & Lee, 2016). مارکوارت (Marquardt, 2002) معتقد است سازمان کارآفرین نمی‌تواند همیشه کارآفرین بماند مگر آنکه یادگیرنده باشد. دانشگاه کارآفرین می‌تواند نقش‌های مختلفی را



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

در نوآوری ایفا و کارکردهای مختلف اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی داشته ( Fernández-Nogueira et al., 2018) و از ویژگی‌های آن توسعه مداوم در یک سطح بالاتر می‌باشد (Huu Duc, 2020).

با استفاده از الگوی سه بعدی توسعه کارآفرینی شامل آموزش، پژوهش و ترویج، می‌توان نقش یادگیری مستمر را جهت ایجاد دانشگاه کارآفرین مد نظر قرار داد (Ghorbani et al., 2017). از جمله رویکردهای مدیریتی برای مقابله با افزایش پیچیدگی، در سطح فردی و سازمانی، مدیریت دانش و یادگیری می‌باشند (Tonia & Pessot, 2020) که همراه با اقدام استراتژی‌های جدید، هنگام مواجهه با مشکلات است (Bootz et al., 2018) جین و مورنو (Jain & Moreno, 2015) نیز عوامل منتسب به یادگیری سازمانی یعنی؛ همکاری، کار گروهی، مدیریت عملکرد، استقلال و آزادی، پاداش، شناخت و گرایش به موفقیت را مطرح نمودند (Muiruri Gachanja et al., 2020). یادگیری سازمانی از جنبه‌های مهم دانش کارآفرینی در تعیین بازده نوآوری است (Choi & Meyers, 2019) و به عنوان یک عنصر اصلی استراتژی درنظر گرفته شده است. (Zhu et al., 2019) یادگیری سازمانی را به عنوان فرآیند کسب، به اشتراک گذاری، تغییر و انتقال دانش در داخل یک نهاد تعریف کرده و معتقد است باعث افزایش آگاهی از نحوه رخ دادن یادگیری سازمانی می‌شود (Desai, 2010). درواقع، توسعه قابلیت‌های یادگیری سازمانی سبب رشد و نوآوری در تجارت می‌گردد (Tortorella et al., 2020). یک سازمان یادگیرنده می‌تواند از اطلاعات برای ایجاد هویت سازمانی، حفظ اعضای یادگیری، ارتباطات مفید، نوآوری، و تحلیل اجتماعی – مدیریتی استفاده کند. (Anjaria, 2020). با توسعه سریع جامعه، دانش فرم جدیدی از مدل یادگیری سازمانی برای یادگیری کارکنان، انتقال دانش وحتی مدیریت دانش موردنیاز می‌باشد (Lau et al., 2018). با توجه به تحولات کلان نظام، دانشگاه‌ها رویکردی پژوهشی پیدا کرده وبدنبال آن کارآفرین شدن دانشگاه‌ها مطرح گردید. تعهد دانشجویان به یادگیری می‌تواند اثربخشی دانشگاه را افزایش داده (Goudarzvand chegini, 2018) و سبب گردد تا به ویژگیهای استقلال طلبی، خطرپذیری، خلاقیت، نوآوری و رقابت سالم دست یابند.

بررسی مطالعات دیگر محققان نیز حاکی از تلاش آنان برای ارائه مدل توسعه دانشگاه کارآفرین در ایران (Mousavi *et al.*, 2018) و ایتالیا (Secundo & Elia, 2014) می‌باشد. لینک و سارالا (Link & Sarala, 2019) نشان دادند قابلیت‌های شرکت‌های کارآفرینی دانش‌بنیان می‌تواند توانایی آنها در ارزش‌آفرینی از دانش دانشگاهی را تسهیل کند. لیمان و همکاران (Lyman *et al.*, 2018) مهم‌ترین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی را کیفیت، چشم انداز بلندمدت، رهبری مشارکتی و سازش بیان نمودند. ارانها و گارسیا (Aranha & Garcia, 2014) ابعاد دانشگاه کارآفرینانه را چشم‌انداز کارآفرینانه، رهبری، تولیددانش، تبدیل دانش نوآورانه به سرمایه، توسعه منطقه و فرهنگ کارآفرینانه معرفی کردند. اولدریچ (Aldrich, 2012) در پژوهشی با عنوان ظهور کارآفرینی به عنوان یک رشته



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

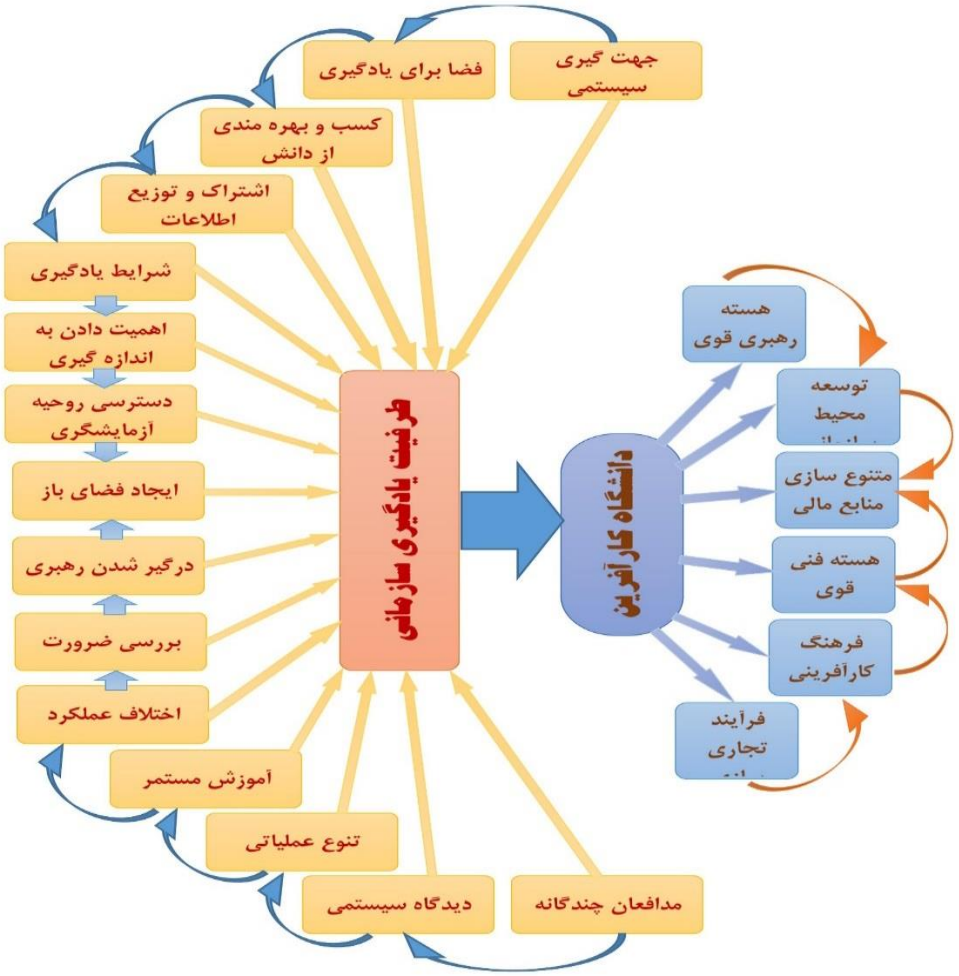
[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

دانشگاهی، به این نتیجه رسید که رشد فزاینده و سیستماتیک تولید دانش باعث نهادینه شدن کارآفرینی شده است. . بر اساس نتایج سلام زاده و همکاران (Salamzadeh et al., 2011) دانشگاه کارآفرین سیستمی پویاست که شامل ورودی‌ها، فرایندها، گزینش، تأمین مالی، شبکه‌سازی، فرایندهای تعامل چند-جانبه، خروجی‌ها، تحقیقات اثربخش، شبکه‌های کارآفرینانه و مراکز کارآفرینانه می‌باشد. براساس نتایج ساموِل (Samwel, 2010) اگرچه پژوهشگران در مورد آموزش کارآفرینی در برخی از موارد اختلاف نظر دارند، اما درجهت یک چارچوب واحد از آموزش کارآفرینی همگرا می‌باشند. اوستربیک وهمکاران (Oosterbeek et al., 2010) نشان دادند آموزش کارآفرینی مهارت‌های انگیزشی و ارتقای قابلیت‌های کارآفرینانه را افزایش می دهد. صفریان ناوخی و همکاران ( Safarian Navekhi et al., 2020) نشان دادند مهمترین عوامل بیرونی مؤثر بر دانشگاه کارآفرین فاکتورهای اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و بین‌المللی هستند. کیخا و همکاران (Keykha et al., 2019) منابع انسانی، آموزش و پژوهش، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اقتصادی و مالی و ساختاری و تشکیلاتی را عوامل اثرگذار دانشگاه کارآفرین معرفی نمودند. براساس نتایج غلامی و همکاران (Gholami *et al.*, 2018) دانشگاه‌های نسل سوم از لحاظ آموزشی, نیازمند ویژگی‌های متمایزی چون تاکید بر آموزش‌های کاربردی, گسترش رویکرد کارآفرینی و تجاری‌سازی و تاکید بر نیازسنجی آموزشی از صنایع هستند. در پژوهش یعقوبی و همکاران (Yaghoubi *et al.*, 2017) نیز عوامل مؤثر بر استقرار دانشگاه کارآفرین شامل: ساختار سازمانی و علمی، امور آموزشی، پژوهشی، مالی و اداری، اهداف و استراتژی، رهبری، فناوری، شبکه‌های اجتماعی، نوآوری و موقعیت مکانی بودند. فریدی وهمکاران (Faridi et al., 2020) دربررسی آمادگی دانشگاه شاهد برای تبدیل‌شدن به دانشگاه نسل سوم، نشان دادند شاخص‌های اهداف، مدیریت، ویژگی-های کارآفرینی اساتید، کارکنان و دانشجویان دروضعیت موجود، بالاتراز حدمیانگین بود. رضایی‌شریف و وحیدی (Rezaei Sharif & Vahidi, 2017) نشان دادند یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های آن رابطه معناداری با کارآفرینی سازمانی دارد. نتایج پژوهش سجادی و همکاران (Sajjadi et al., 2019) نشان داد که قابلیت یادگیری سازمانی با کارآفرینی سازمانی ارتباط مثبت و معناداری دارد. ازاین‌رو، باتوجه به‌ضرورت بهبود یادگیری سازمانی جهت آموزش وتوانمندسازی کارکنان متناسب باترویج کارآفرینی، پژوهش حاضر باهدف طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی بارویکرد دانشگاه کارآفرین دردانشگاه جامع علمی–کاربردی به بررسی وضعیت این دانشگاه از لحاظ ظرفیت‌های یادگیری وکارآفرینی، همچنین تربیت فارغ‌التحصیلانی نوآور وخلاق پرداخته‌است. مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]




**شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق**

**برازش مدل اندازه‌گیری:** همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود برای هر بیست و یک معیار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰,۷ بود (تأیید پایایی)، همچنین میزان CR نیز بالاتر از ۰,۷ بود بود (تأیید پایایی ترکیبی)، و نیز میزان AVE بالاتر از ۰,۵ بود (تأیید روایی همگرا) و مقدار CR از میزان AVE بیشتر



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

بود (تایید روایی مرکب). ازآنجاکه ضریب معناداری z برای هر ۲۱ معیار بیشتر از ۱,۹۶ و میزان $R^2$ همه معیارها بیشتر از ۰/۵ بود لذا برازش مدل ساختاری نیز تأیید گردید (جدول ۱).

**جدول ۱- نتایج مربوط به برازش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری**

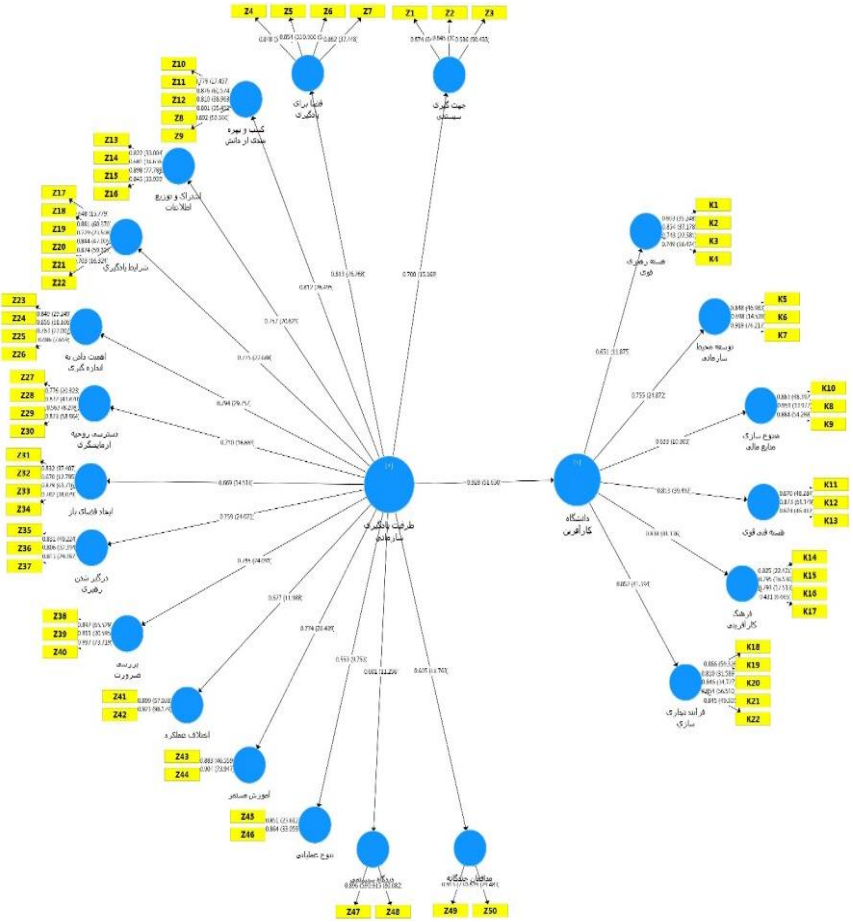
| | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی (CR) | روایی همگرا (AVE) | ضریب معناداری z | مقادیر R2 |
|---|---|---|---|---|---|
| جهت گیری سیستمی | ۰,۸۶۲ | ۰,۹۱۶ | ۰,۷۸۵ | ۱۵,۱۶۹ | ۰,۵۹۸ |
| فضا برای یادگیری | ۰,۸۹۰ | ۰,۹۲۴ | ۰,۷۵۳ | ۲۶,۲۶۸ | ۰,۵۹۰ |
| کسب و بهره مندی از دانش | ۰,۸۸۹ | ۰,۹۱۸ | ۰,۶۹۳ | ۲۶,۴۹۵ | ۰,۵۷۱ |
| اشتراک و توزیع اطلاعات | ۰,۸۲۷ | ۰,۸۸۷ | ۰,۶۶۴ | ۲۰,۶۲۳ | ۰,۶۲۸ |
| شرایط یادگیری | ۰,۸۷۲ | ۰,۹۰۵ | ۰,۶۱۶ | ۲۲,۶۸۸ | ۰,۵۴۵ |
| اهمیت دادن به اندازه‌گیری | ۰,۷۲۳ | ۰,۸۳۵ | ۰,۵۶۸ | ۲۹,۷۵۷ | ۰,۶۱۵ |
| دسترسی روحیه آزمایشگری | ۰,۷۶۳ | ۰,۸۵۱ | ۰,۵۹۴ | ۱۶,۶۶۹ | ۰,۶۰۳ |
| ایجاد فضای باز | ۰,۸۰۵ | ۰,۸۷۱ | ۰,۶۳۱ | ۱۴,۵۱۶ | ۰,۵۶۸ |
| درگیر شدن رهبری | ۰,۷۵۲ | ۰,۸۵۷ | ۰,۶۶۷ | ۲۴,۰۷۱ | ۰,۵۸۸ |
| بررسی ضرورت | ۰,۸۳۵ | ۰,۹۰۱ | ۰,۷۵۳ | ۲۴,۰۹۱ | ۰,۵۷۴ |
| اختلاف عملکرد | ۰,۷۹۶ | ۰,۹۰۷ | ۰,۸۳۰ | ۱۱,۹۸۸ | ۰,۵۰۲ |
| آموزش مستمر | ۰,۷۴۸ | ۰,۸۸۸ | ۰,۷۹۸ | ۲۶,۴۳۹ | ۰,۵۵۹ |
| تنوع عملیاتی | ۰,۷۴۰ | ۰,۸۴۷ | ۰,۷۳۵ | ۹,۷۵۳ | ۰,۵۹۹ |
| دیدگاه سیستمی | ۰,۷۸۰ | ۰,۹۰۱ | ۰,۸۱۹ | ۱۱,۲۵۶ | ۰,۷۲۴ |
| مدافعان چندگانه | ۰,۷۰۶ | ۰,۸۷۰ | ۰,۷۶۹ | ۱۱,۷۶۳ | ۰,۷۰۱ |
| هسته رهبری قوی | ۰,۷۹۶ | ۰,۸۶۷ | ۰,۶۲۱ | ۱۱,۸۷۵ | ۰,۶۶۰ |
| توسعه محیط سازمانی | ۰,۷۶۶ | ۰,۸۶۵ | ۰,۶۸۳ | ۲۴,۸۷۲ | ۰,۵۹۸ |
| متنوع سازی منابع مالی | ۰,۸۴۸ | ۰,۹۰۸ | ۰,۷۶۶ | ۱۰,۳۰۳ | ۰,۵۶۳ |
| هسته فنی قوی | ۰,۸۴۳ | ۰,۹۰۵ | ۰,۷۶۱ | ۳۹,۴۹۲ | ۰,۶۲۱ |
| فرهنگ کارآفرینی | ۰,۷۶۹ | ۰,۸۱۲ | ۰,۵۳۲ | ۴۱,۱۳۶ | ۰,۶۶۰ |
| فرآیند تجاری سازی | ۰,۹۰۳ | ۰,۹۲۸ | ۰,۷۲۰ | ۴۱,۳۹۴ | ۰,۶۵۹ |



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

**ارائه مدل ساختاری:** مدل اندازه‌گیری (رابطه متغیرهای قابل مشاهده به متغیر پنهان) و مدل مسیر (روابط متغیرهای پنهان باهم) با روش بوت استراپینگ محاسبه گردید. آماره t نیز معناداری روابط محاسبه شده را تایید نمود. این نتایج در مدل کلی تحقیق ارائه شده است. شکل ۲، ضریب مسیر (و آماره t) میزان تأثیر هر بعد را در ظرفیت یادگیری سازمانی و دانشگاه کارآفرین نشان می‌دهد.



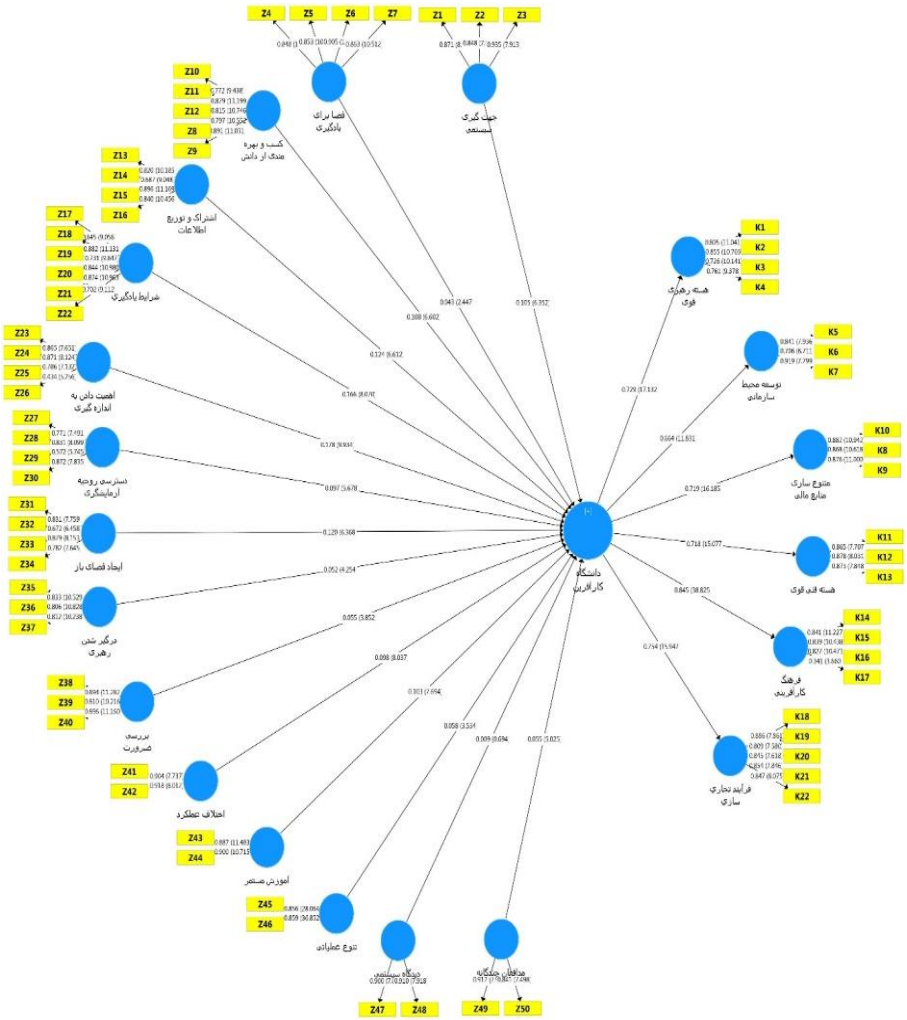
**شکل ۲- ضریب مسیر (و آماره t) مدل اصلی تحقیق برای ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین**



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

**تأثیر ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی بر دانشگاه کارآفرین:** براساس نتایج ضریب مسیر و آماره t در مدل دوم تحقیق، هر پانزده بعد ظرفیت یادگیری سازمانی بر دانشگاه کارآفرین تاثیرگذار هستند (شکل ۳).




**شکل ۳- ضرب مسیر (و آماره t) مدل دوم تحقیق برای ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین**



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

## بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی دانشگاه جامع علمی-کاربردی با رویکرد دانشگاه کارآفرین انجام شده است. نتایج حاصل از تحلیل داده ها نشان داد که از ابعاد توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی، بعد «اهمیت دادن به اندازه‌گیری» با ضریب مسیر (۰,۱۷۸) بیشترین تأثیر را بر دانشگاه کارآفرین دارد. این یافته با یافته‌های (Sajjadi et al., 2019), (Tortorella et al., 2020) مطابقت دارد. دانشگاه برای رسیدن به دانشگاه کارآفرین و نیز به منظور افزایش کارایی، اثربخشی و رقابت پذیری، مجبور به تجدیدنظر در شکل و اندازه ساختارهای خود می‌باشد و در این راه اندازه‌گیری و ارزیابی کیفیت آموزش اهمیت زیادی دارد.

براساس یافته‌ها «شرایط یادگیری» با ضریب مسیر (۰,۱۶۶)، «بررسی ضرورت» با ضریب مسیر (۰,۱۵۵)، «فضا برای یادگیری» با ضریب مسیر (۰,۱۴۳) و «مدافعان چندگانه» با ضریب مسیر (۰,۱۳۵) رتبه های دوم تا پنجم را در تأثیر بر دانشگاه کارآفرین دارد. این نتیجه با یافته‌های (Ghorbani et al., 2017; Yaghoubi et al., 2017; Gholami et al., 2018; Abbasi et al., 2019; Salamzadeh et al., 2011; Guerrero & Urbano, 2012; Aranha & Garcia, 2014; Lau et al., 2018) مطابقت دارد. می‌توان گفت برای رسیدن به دانشگاه کارآفرین، شرایط یادگیری باید مهیا باشد. یادگیری سازمانی در یک شکل جمعی و در سطح سیستمی صورت می‌گیرد از این رو به شرایطی مانند فرهنگ یادگیری مناسب و سازوکارهای یادگیری نهادینه شده نیاز دارد. وجود فضای مثبت برای یادگیری مدیریت و کارکنان دانشگاه را قادر می‌سازد فناوری‌های جدید را بطور عینی ارزیابی نموده و نسبت به تغییراتی که این فناوری‌ها ممکن است ایجاد کنند، حساس و آگاه باشند. همچنین از ویژگی‌های ساختاری دانشگاه‌های کارآفرین داشتن کارکنان توانمند است که افرادی پر انرژی و بهره ور هستند و تمایل زیادی برای صرف تلاش و کوشش ازخود نشان می‌دهند.

براساس یافته‌ها بعد «اشتراک و توزیع اطلاعات» با ضریب مسیر (۰,۱۲۴)، «ایجاد فضای باز» با ضریب مسیر (۰,۱۲۰)، «تنوع عملیاتی» با ضریب مسیر (۰,۱۱۸)، «درگیر شدن رهبری» با ضریب مسیر (۰,۱۱۲) و «دیدگاه سیستمی» با ضریب مسیر (۰,۱۰۹) در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین رتبه ششم تا دهم را داشتند. این نتیجه با یافته‌های (Amiri, 2016; Faridi et al., 2020; Rezaei Sharif & Vahidi, 2017; Mousavi et al., 2018; Keykha et al., 2019; Samwel, 2010; Salamzadeh et al., 2011; Secundo & Elia, 2014; Lyman et al., 2018) مطابقت دارد. در تبیین می‌توان گفت بدون اشتراک گذاری و توزیع، دانش فقط در دست افراد یا گروه‌های خاص باقی می‌ماند و منجر به از دست رفتن شایستگی‌های اصلی و رقابت پذیری در کارکنان کلیدی خواهدشد. ایجاد و توسعه فضای باز موجبات توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی می‌شود. وجود چنین فضایی که در آن همکاری و گفتمان وجود دارد عامل بزرگی در مسیر ایجاد و امکان پیاده



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

سازی کارآفرینی دانشگاهی می‌باشد. همچنین در سازمانی که بردیدگاه سیستمی تأکید دارد تمام فعالیت‌ها در فرآیندهای تجاری به صورت یک زنجیره ایجاد ارزش عمل کرده و تصمیم‌گیرندگان در شرایط تقریباً یکسان تصمیم‌گیری می‌کنند.

یافته‌ها حاکی از این است که بعد «کسب و بهره‌مندی از دانش» با ضریب مسیر (۰,۱۰۸)، «جهت گیری سیستمی» با ضریب مسیر (۰,۱۰۵)، «آموزش مستمر» با ضریب مسیر (۰,۱۰۳)، «اختلاف عملکرد» با ضریب مسیر (۰,۰۹۸) و «دسترسی روحیه آزمایشگری» با ضریب مسیر (۰,۰۹۷) در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین رتبه یازدهم تا پانزدهم را داشتند. این یافته با یافته‌های (Rezaei Sharif & Vahidi, 2017; Safarian Navekhi et al., 2020; Aldrich, 2012; Link & Sarala, 2019; Choi & Meyers, 2019; Muiruri Gachanja et al., 2020) مطابقت دارد. ازآنجا که یادگیری در ماهیت خود حالت انباشتگی دارد لذا کسب دانش به نوبه خود، یادگیری بیشتر را باعث می‌شود. فناوری‌های جدید توسط کاربرد دانش ایجاد می‌شوند که در نهایت کل شرکت را از طریق فرآیند کسب دانش در بر می‌گیرد. ازطرفی سازمانی که بر جهت گیری سیستمی تأکید دارد تمام فعالیت‌هایش از جمله اقتباس تکنولوژی‌های جدید در یک سبک کل گرا و یکپارچه تعریف و ارزیابی می‌شود تا در فرآیندهای تجاری به صورت یک زنجیره ایجاد ارزش عمل کنند. آموزش مستمر، با در نظر گرفتن خصوصیات و ویژگی‌های متفاوت دانشجویان، در آنها ایجاد انگیزه می نماید و وجود اعضای توانمند با آگاهی قبلی از کارآفرینی عملکرد دانشگاه را بهبود می‌بخشد همچنین ایجاد و توسعه مراکز آزمایشگاهی و افزایش دسترسی به تجهیزات و تخصص‌ها در مراکز آزمایشگاهی باعث افزایش روحیه آزمایشگری می‌گردد.

بطورکلی با نگاهی به نتایج از این پژوهش و سایر پژوهش‌های مربوط می‌توان نتیجه گرفت که یکی از راهکارهای افزایش منابع مالی تشویق و حمایت و در کل تغییر نگرش اعضای هیئت علمی و مدیران دانشگاه به استفاده از رویکرد کارآفرینی و تجاری سازی در انجام امور آموزشی و پژوهشی است. می‌بایست سرمایه‌های فکری کشور یعنی دانشجویان را در کارهای عملی و مرتبط با جامعه درگیر کرد؛ استفاده از ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های گروه‌ها و رشته‌های متعدد دانشگاه می‌تواند باعث شود که هر رشته با جامعه و نیازهای آن به نحو درستی ارتباط برقرار کند و به ارزش آفرینی و کسب درآمد اقدام نماید.

## پیشنهادها

با توجه به یافته‌ها پیشنهاد می‌شود مدیریت عالی و ارشد نسبت به اتخاذ راهکارهای مؤثرتری برای تبدیل دانشگاه به دانشگاه نسل سوم اتخاذ نمایند، ازجمله:

۱. ایجاد ارتباط بین مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری و در نهایت ایجاد مراکز مشاوره شغلی در دانشگاه

۲. طراحی و پیاده سازی الگوی سازمانی غیر بروکراتیک در دانشگاه



[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

۳. تحرک بیشتر دفتر ارتباط صنعت و دانشگاه، بازآموزی، بهبود مهارت‌ها و اصلاح سیستم جذب و ارتقای اعضای هیئت علمی

۴. طراحی الگوی دانشگاهی برحسب شرایط بومی و فرهنگی و در آخر طراحی رشته‌های دانشگاهی براساس نیازسنجی بازار، شرکت‌ها و صنایع که باعث می‌شود که دانشگاه با جامعه پیوند مناسب برقرار کند.

۵. پیشنهاد می‌شود تأثیر پیاده سازی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی با رویکرد دانشگاه کارآفرین بر بهره وری دانشگاه جامع علمی- کاربردی بررسی گردد.

## تعارض منافع/ حمایت مالی

این مقاله برگرفته از پایان نامه دکتری نویسنده اول با عنوان "طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی با رویکرد دانشگاه کارآفرین" در دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد می باشد و بدون حمایت مالی انجام شده است و با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست.

## منابع


- Abbasi, H., Nasiri Gharghani, B., Sourani Yancheshmeh, R., Mosleh, M. (2019). Prioritizing effective components of the third generation of Medical Science Universities by the AHP Technique. *Journal of Medicine and Cultivation*, 28(1), 16-36. [in Persian]
- Aldrich, H.E. (2012). The emergence of entrepreneurship as an academic field: A personal essay on institutional entrepreneurship, *Research Policy*, 41 (7), 1240-1248.
- Amiri, M. (2016). Examine the barriers to development of entrepreneurship in PNU on the perspective of students (Case Study: the southern of Fars PNU). *Higher Education Letter*, 8(32), 93-114. [in Persian]
- Anjaria, K. (2020). Negation and entropy: Effectual knowledge management equipment for learning organizations. *Expert Systems with Applications*, (157), 113497.
- Aranha, E.A., Garcia, N.A.P., 2014. Entrepreneurial university and the Brazilian system for the evaluation of higher education. *International Business Research*. 7 (8), 73-82.
- Bercovitz, J., Feldman, M. (2006). "Entreprenerial University and Technology Transfer", *Journal of Technology Transfer*, (31), 175-188.




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

- Bootz, Jean-Philippe; Monti, Régine; Durance, Philippe; Pacini, Vincent & Chapuy, Pierre. (2018).The links between French school of foresight and organizational learning: An assessment of developments in the last ten years. *Technological Forecasting and Social Change,* (140), 92-104.
- Calvo, N., Rodeiro-Pazos, D., Rodríguez-Gulías, M. J., & Fernández-López, S. (2019). What knowledge management approach do entrepreneurial universities need?. *Information Systems*, 85, 21-29.
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2019). Exploration and exploitation in the development of more entrepreneurial universities: A twisting learning path model of ambidexterity. *Technological forecasting and social change*, 141, 172-194.
- Choi, T., & Chandler, S. M. (2020). Knowledge vacuum: An organizational learning dynamic of how e-government innovations fail. *Government Information Quarterly*, 37(1), 101416.
- De Cleyn, S. H., Braet, J., & Klofsten, M. (2015). How human capital interacts with the early development of academic spin-offs. *International Entrepreneurship and Management Journal,* 11(3), 599-621.
- Desai, D. (2010). Co-creating learning: Insights from complexity theory. *The Learning Organization,* 17(5), 338-403.
- Faridi, M.R., Seyed Abbaszadeh, M.M., Hassani, M., Qalavandi, H., Sobhani Nejad, M. (2020). Designing a Model for Readiness Assessment of Higher Education Institutions to Become a Third Generation University, a Case study. *Teaching and Learning Research,* 15(1), 23-41. [in Persian]
- Fernández-Nogueira, D., Arruti, A., Markuerkiaga, L., & Saenz, N. (2018). The entrepreneurial university: A selection of good practices. *Journal of Entrepreneurship Education*, 21(3), 1-17.
- Gholami, Z., Arasteh, H.R., Naveh Ebrahim, A., Zein Abadi, H.R. (2018). Universities' Educational Functions in developing the Third Generation Universities: Designing a Conceptual Model. *Educational Strategies*, 11 (4), 30-38.
- Ghorbani, M., Shahnazari, A., Salemian, M., Yarahmadi, A.R., Heshmati, Y. (2017). *Entrepreneur University and Learning University*. First Edition, Tehran: Gol-Aftab Publications. Pp 1-10.
- Goudarzvand chegini, M. (2018). The fourth generation university labor; and action approach (case studies: Cambridge, Stanford, and Harvard universities. *Iranian Journal of Engineering Education*, 20(78), 1-16. [in Persian]
- Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The journal of technology transfer*, 37(1), 43-74.




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

- Nguyen, H. D. (2020). The third generation university in the context of the fourth industrial revolution. *VNU Journal of Science: Education Research*, 36 (1), 1-15.
- Ivanova, I. A., & Leydesdorff, L. (2014). Rotational symmetry and the transformation of innovation systems in a Triple Helix of university–industry–government relations. *Technological forecasting and social change*, 86, 143-156.
- Jain, A., & Moreno, A. (2015). Organization learning, knowledge performance and firm performance. *The Learning Organization*, 22(1), 14e39.
- Kapetaniou, C., Lee, S.H. (2016). A Framework for Assessing the Performance of Universities: The Case of Cyprus Published in the Technological Forecasting and Social Change. *Technological Forecasting and Social Change.* (123): 169-168.
- Keykha, A., Ezati, M., Salehi, M. (2019). Entrepreneur university model design: Qualitative approach (Case study: University of Tehran). *Iranian Journal of Engineering Education*, 21(83), 51-77. [in Persian]
- Lau, K.W., Lee, P.Y., Chung, Y. (2018). A collective organizational learning model for organizational development. *Leadership & Organization Development Journal.* 40(1),107-123.
- Link, A., Sarala, R. (2019). Advancing conceptualisation of university entrepreneurial ecosystems: The role of knowledge-intensive entrepreneurial firms. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship.* (37), 1-19.
- Linton, G., & Klinton, M. (2019). University entrepreneurship education: a design thinking approach to learning. *Journal of innovation and Entrepreneurship*, 8(1), 1-11.
- Lyman, B., Cowan, L. A., & Hoyt, H. C. (2018). Organizational learning in a college of nursing: A learning history. *Nurse education today*, 61, 134-139.
- Marquardt, Michael J. (2002). *Building the Learning Organization: Mastering the 5 Elements for Corporate Learning.* Translated by Mohammad Reza Zali, Tehran: University of Tehran Press. [in Persian]
- Mousavi, S., Salehi Omran, I., Farasatkhah, M., Towfighi, J. (2018). Providing a model for development of entrepreneurial university in Iran. *Iranian Journal of Engineering Education*, 19(76), 1-28. [in Persian]
- Mowery, D.C., & Sampat, B.N. (2004). *Universities in National Innovation Systems*. In J. Fagerberg, D. C. Mowery, & R. R. Nelson (Eds.), The Oxford handbook of innovation (pp. 209-239). Oxford and New York: Oxford University Press.




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

- Gachanja, I. M., Nga'nga, S. I., & Kiganane, L. M. (2020). Influence of organization learning on innovation output in manufacturing firms in Kenya. *International Journal of Innovation Studies*, 4(1), 16-26.
- Oosterbeek, H., Praag, M., IJsselstein, A. (2010). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurship Competencies and Intentions. *European Economic Review*, 54 (3), 442-454.
- Qiao, J., & Yang, Z. (2015). Mechanism of R&D network formation based on a network embeddedness game model. *Journal of Management Analytics*, 2(2), 154-174.
- Rezaei Sharif, A., Vahidi, J. (2017). *Investigating the Relationship between Organizational Learning and Organizational Health with Entrepreneurship.* The third national conference on modern studies and research in the field of educational sciences and psychology in Iran .[in Persian]
- Safarian Navekhi, M., Zahed Babalan, A., Moeini Kia, M., Rezaei Sharif, A. (2020). Designing a Model for Readiness Assessment of Higher Education Institutions to Become a Third Generation University, a Case study. *Teaching and Learning Research*, 15(1), 23-41. [in Persian]
- Sajjadi, S.A., Razavi, S.M.H., Kordloo, H. (2019). The effect of organizational learning capabilities on organizational entrepreneurship in the Ministry of Sports and Youth of Iran. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 15(30), 241-255. [in Persian]
- Salamzadeh, A., Salamzadeh, Y. & Daraei, M. (2011). Toward a systematic framework for an entrepreneurial university: A study in Iranian context with an IPOO model. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 3(1), 30-37.
- Samwel, E. (2010). Entrepreneurship education: a review of its objective, teacher method, and impact indicators. *Journal of education and Training*, 52 (1), 20-47.
- Secundo, G., & Elia, G. (2014). A performance measurement system for academic entrepreneurship: a case study. *Measuring Business Excellence*, 18(3), 23-37.
- Tonia, Alberto F. De & Pessot, Elena (2020)." Investigating organisational learning to master project complexity: An embedded case study". *Journal of Business Research*, (129), 541-554.
- Tortorella, G. L., Vergara, A. M. C., Garza-Reyes, J. A., & Sawhney, R. (2020). Organizational learning paths based upon industry 4.0 adoption: An empirical study with Brazilian manufacturers. *International Journal of Production Economics*, 219, 284-294.




[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]

- Yaghoubi, N.M., Dehghani, M., Omidvar, M. (2017). Providing a model for establishing an entrepreneurial university based on the meta-combination method and TOPSIS, *Karafen Journal*, (41): 65-51. [in Persian]
- Zeng, F. Q., Zheng, M. Q., & Lee, D. (2015). An Empirical Study on the Influencing Factors of University Students' Entrepreneurial Intention-A Research Based on the Chinese Nascent Social Entrepreneur. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 11(1), 89-126.
- Zhu, C., Liu, A., & Wang, Y. (2019). Integrating organizational learning with high-performance work system and entrepreneurial orientation: a moderated mediation framework. *Frontiers of business research in China*, 13(1), 1-24.


[ Downloaded from mail.journalieaa.ir on 2026-11-29 ]

[ DOI: 10.52547/meo.11.4.71 ]