



ارائه الگوی کیفی بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی واحدهای دانشگاه آزاد استان مازندران با رویکرد تحلیل مضمون

حسین طالب نژاد کاسگری^۱، علی اصغر شجاعی^۲، حسنعلی آقاجانی^۳

۱. گروه مدیریت آموزشی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران.

۲. گروه علوم تربیتی، واحد بابل، دانشگاه آزاد اسلامی، بابل، ایران.

۳. گروه مدیریت صنعتی و کارآفرینی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران.

* ایمیل نویسنده مسئول: aliasghar.shojace@iau.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش، ارائه الگویی کیفی برای شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران بود. پژوهش حاضر از نوع کیفی با ماهیت اکتشافی و رویکرد تحلیل مضمون براساس مدل براون و کلارک (۲۰۰۶) است. جامعه آماری شامل اساتید دانشگاهی، مدیران و خبرگان حوزه کارآفرینی در واحدهای دانشگاه آزاد استان مازندران بود. نمونه‌ها با روش گلوله‌برفی انتخاب شدند و تا اشباع نظری با ۱۹ نفر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انجام گرفت. معیار ورود شامل داشتن حداقل پنج سال سابقه کار در دانشگاه، آگاهی از موضوع و تحصیلات مرتبط بود. داده‌ها با نرم‌افزار MaxQDA کدگذاری و با روش تحلیل تم استقرایی بررسی شدند. شاخص کاپای کوهن و سایر ضرایب توافق برای اعتبارسنجی کدگذاری محاسبه شد که همگی در سطح عالی قرار داشتند. تحلیل داده‌ها منجر به استخراج ۵ تم اصلی شامل آموزش و پرورش (برنامه‌های درسی و فرهنگ مؤسسه)، محیط حمایتی (حمایت اداری و فضای فیزیکی)، شبکه‌سازی (ایجاد ارتباطات مفید و تحریک روحیه کارآفرینی)، پشتیبانی مالی (منابع مالی مستقیم و حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و انکوباتورها) و فرهنگ ریسک‌پذیری (ارزیابی مثبت از شکست‌ها و رهبری و مدل‌سازی) شد. در مجموع ۴۸ مضمون پایه شناسایی گردید که بیانگر ابعاد کلیدی بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی در واحدهای دانشگاه آزاد استان مازندران هستند. نتایج نشان داد که بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی فرآیندی چندبعدی است که بر کیفیت آموزش، حمایت سازمانی، فرصت‌های شبکه‌سازی، منابع مالی و نگرش نسبت به شکست تأثیر دارد. پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌ها برنامه‌های آموزشی خود را با مهارت‌های کارآفرینی و تفکر انتقادی همسو کنند و از طریق تقویت محیط حمایتی، ایجاد زیرساخت‌های نوآوری و ترویج فرهنگ ریسک‌پذیری، مسیر تجاری‌سازی فناوری‌های دانشگاهی را هموار سازند.

کلیدواژه‌گان: بلوغ فرهنگی، کارآفرینی دانشگاهی، دانشگاه آزاد اسلامی، استان مازندران، تحلیل مضمون.

تاریخ ارسال: ۵ فروردین ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۰ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۳۰ خرداد ۱۴۰۳



How to cite: Talebnejad Kasgari, H., Shojaei, A. A., & Aghajani, H. A. (2024). Presenting a Qualitative Model of Cultural Maturity of Academic Entrepreneurship in Azad University Units of Mazandaran Province Using Thematic Analysis Approach. *Training, Education, and Sustainable Development*, 2(1), 1-17.



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution -NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Presenting a Qualitative Model of Cultural Maturity of Academic Entrepreneurship in Azad University Units of Mazandaran Province Using Thematic Analysis Approach

Hosseyn Talebnejad Kasgari¹, Ali Asghar Shojaei^{2*}, Hassan-Ali Aghajani³

1. Department of Educational Management, Bab.C, Islamic Azad University, Babol, Iran.

2. Department of Educational Sciences, Bab.C, Islamic Azad University, Babol, Iran.

3. Department of Industrial Management and Entrepreneurship, University of Mazandaran, Babolsar, Iran.

*Corresponding Author's Email: aliasghar.shojaee@iau.ac.ir

Abstract

The purpose of this study was to present a qualitative model identifying the dimensions and components of cultural maturity in academic entrepreneurship at the Islamic Azad University units of Mazandaran Province. This study adopted a qualitative exploratory design using thematic analysis based on Braun and Clarke's (2006) framework. The participants included university professors, administrators, and entrepreneurship experts from Azad University units in Mazandaran Province. Sampling was conducted through a snowball method, and semi-structured interviews were held with 19 experts until theoretical saturation was achieved. Inclusion criteria involved at least five years of experience in academic positions, relevant education, and familiarity with entrepreneurship. Data were coded and analyzed using MaxQDA software. Inter-coder reliability was assessed using Cohen's Kappa and related indices, all indicating excellent agreement. The thematic analysis yielded five main themes: education (curriculum and institutional culture), supportive environment (administrative and organizational support and physical infrastructure), networking (building useful connections and stimulating entrepreneurial spirit), financial support (direct financial resources and support for accelerators and incubators), and risk-taking culture (positive evaluation of failures and leadership and modeling). A total of 48 basic themes were identified, reflecting the multidimensional nature of cultural maturity in academic entrepreneurship. The findings indicated that academic entrepreneurial cultural maturity is a multidimensional construct influenced by educational quality, organizational support, networking opportunities, financial empowerment, and attitudes toward failure. Universities should align their curricula with entrepreneurial and critical thinking skills while strengthening supportive environments, innovation infrastructures, and a positive risk-taking culture to facilitate technology commercialization and sustainable academic entrepreneurship.

Keywords: Cultural maturity; Academic entrepreneurship; Islamic Azad University; Mazandaran Province; Thematic analysis.

Submit Date: 24 March 2024

Revise Date: 22 May 2024

Accept Date: 30 May 2024

Publish Date: 19 June 2024

در دهه‌های اخیر، دانشگاه‌ها از نقش سنتی خود به عنوان مراکز آموزشی و پژوهشی فراتر رفته و به بازیگران کلیدی در توسعه اقتصادی، نوآوری و تجاری‌سازی دانش تبدیل شده‌اند. این تغییر رویکرد در نتیجه گسترش مفهوم «کارآفرینی دانشگاهی» شکل گرفته است؛ مفهومی که بر تعامل میان آموزش عالی، صنعت و جامعه تأکید دارد و هدف آن ارتقای کارآفرینی، نوآوری و خلق ارزش اقتصادی از طریق دانش دانشگاهی است (Correia et al., 2024). در این میان، مفهوم «بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی» به عنوان پیش‌شرطی اساسی برای موفقیت این فرآیند مطرح شده است. بلوغ فرهنگی، بیانگر سطح آمادگی ذهنی، نگرشی و رفتاری اعضای دانشگاه در پذیرش، توسعه و نهادینه‌سازی ارزش‌های کارآفرینانه است (Saravia-Vergara et al., 2023).

در نظام‌های آموزش عالی امروز، کارآفرینی دانشگاهی به یکی از شاخص‌های اصلی سنجش کارآمدی و پویایی دانشگاه‌ها تبدیل شده است. دانشگاه‌هایی که از بلوغ فرهنگی بالاتری برخوردارند، بهتر می‌توانند به نیازهای اقتصادی و اجتماعی جامعه پاسخ دهند و با ایجاد محیطی حمایتی، خلاقیت و نوآوری را در میان اعضای خود تقویت کنند (Garcez et al., 2025). از دیدگاه نظری، بلوغ فرهنگی کارآفرینی دربردارنده مجموعه‌ای از ارزش‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌هایی است که زمینه‌ساز ارتقای کارآفرینی و توسعه پایدار در محیط‌های علمی می‌شود (Schönwälder & Weber, 2023).

یافته‌های پژوهش‌های بین‌المللی نشان می‌دهد که دانشگاه‌ها برای تبدیل شدن به سازمان‌هایی کارآفرین، نیازمند بلوغ در ابعاد فرهنگی، سازمانی، ساختاری و انسانی هستند (Errasti et al., 2018). در این میان، عوامل فرهنگی نقشی کلیدی در شکل‌دهی نگرش‌ها و رفتارهای کارآفرینانه دارند. به بیان دیگر، بدون وجود فرهنگ حامی نوآوری و پذیرش ریسک، تلاش‌های ساختاری و مالی در حوزه کارآفرینی به نتیجه مطلوب نخواهد رسید (Ala et al., 2021).

از سوی دیگر، فرایند تجاری‌سازی تحقیقات و فناوری‌های دانشگاهی نیازمند سطحی از آمادگی فرهنگی و سازمانی است تا اعضای دانشگاه بتوانند میان نقش‌های چندگانه خود به عنوان پژوهشگر، معلم و کارآفرین تعادل برقرار کنند (Yin et al., 2025). در جوامع دانشگاهی که هنوز از بلوغ فرهنگی کافی برخوردار نیستند، کارآفرینان دانشگاهی با تعارضات نقشی مواجه‌اند؛ چرا که انتظارات متناقض میان الزامات پژوهشی، آموزشی و تجاری‌سازی ایده‌ها، مانعی برای فعالیت‌های کارآفرینانه محسوب می‌شود.

در مطالعات مختلف، ابعاد گوناگونی برای بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی شناسایی شده است. برای مثال، پژوهش (Saravia-Vergara et al., 2023) نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی و مدیریت فرآیندها تأثیر مستقیمی بر سطح بلوغ فرهنگی دارند. همچنین، پژوهش (Schönwälder & Weber, 2023) بر اهمیت هم‌افزایی میان واحدهای کارآفرینی و پایداری سازمانی در شرکت‌ها تأکید می‌کند که می‌تواند الگوی مناسبی برای دانشگاه‌ها نیز باشد.

در زمینه دانشگاه‌های ایرانی نیز مطالعاتی نشان داده‌اند که بلوغ فرهنگی می‌تواند پیش‌شرط توسعه دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم باشد (Zahidi, 2024). در چنین دانشگاه‌هایی، کارکردهای آموزش، پژوهش و کارآفرینی در تعامل مستمر با یکدیگر قرار گرفته و مأموریت دانشگاه از انتقال دانش به خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی گسترش می‌یابد (ShirAliPour et al., 2023).

مطالعات مختلفی در ایران و جهان نشان داده‌اند که بلوغ فرهنگی در دانشگاه‌ها از طریق تقویت آموزش کارآفرینی، حمایت از نوآوری، شبکه‌سازی مؤثر و فراهم‌سازی زیرساخت‌های حمایتی قابل ارتقا است (Ala et al., 2021). با طراحی مدل دانشگاه کارآفرین با رویکرد آمادگی روانی، بر این باور است که آمادگی فرهنگی و روانی می‌تواند به طور مستقیم بر موفقیت فعالیت‌های کارآفرینی اثر بگذارد. همچنین (Hasanpour & Aghajani, 2022) نشان می‌دهد که تشکیل شتاب‌دهنده‌های دانشگاهی در صورتی موفق خواهد بود که با تغییر فرهنگ دانشگاهی و افزایش انگیزه‌های کارآفرینانه در میان اعضای هیئت علمی و دانشجویان همراه باشد.

از دیدگاه نظام‌های بین‌المللی، دانشگاه‌های کارآفرین تنها زمانی به بلوغ واقعی دست می‌یابند که مؤلفه‌های فردی، نهادی و سیاستی هم‌زمان توسعه یابند (Ali & Bashir, 2024). بر اساس این دیدگاه، سرمایه انسانی دانشگاه‌ها، محیط حمایتی و سیاست‌های کلان دولت سه ضلع اصلی مثلث کارآفرینی دانشگاهی هستند. وجود سیاست‌های مشوق و سازوکارهای مالی شفاف از سوی دولت می‌تواند با افزایش اعتماد و انگیزه، فرهنگ کارآفرینی را در دانشگاه‌ها تقویت کند.

همچنین، پژوهش (Garcez et al., 2025) نشان داده است که در عصر دیجیتال، بلوغ فرهنگی دیجیتال و مهارت‌های فناورانه نقش مهمی در شکل‌دهی به نیت‌های کارآفرینانه دانشجویان دارند. استفاده از فناوری‌های دیجیتال، آموزش آنلاین، پلتفرم‌های همکاری مجازی و شبکه‌های اجتماعی آموزشی می‌تواند بستر جدیدی برای تقویت فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه‌ها فراهم آورد.

از منظر ساختاری، توسعه اکوسیستم‌های کارآفرینی دانشگاهی نیز در گروی بلوغ فرهنگی و تعامل مؤثر میان بازیگران مختلف است. پژوهش (Correia et al., 2024) در مرور نظام‌مند ادبیات این حوزه نشان می‌دهد که عناصر کلیدی اکوسیستم دانشگاهی شامل آموزش کارآفرینی، منابع مالی، سیاست‌های حمایتی، و تعامل با صنعت است که همگی نیازمند فرهنگ مشترک مبتنی بر اعتماد، همکاری و یادگیری سازمانی‌اند. در پژوهشی تطبیقی، (Mika et al., 2024) با بررسی اکوسیستم‌های کارآفرینی بومی در شیلی و نیوزیلند نشان داد که عناصر فرهنگی نظیر هویت جمعی، احترام به میراث فرهنگی و تعاملات محلی، می‌توانند در بلوغ و پایداری کارآفرینی نقش بسزایی داشته باشند. این یافته‌ها بیانگر آن است که هرچند ساختارهای حمایتی اهمیت دارند، اما بنیان‌های فرهنگی و ارزش‌های اجتماعی نقش تعیین‌کننده‌تری در موفقیت اکوسیستم‌های کارآفرینی ایفا می‌کنند.

در همین راستا، پژوهش (Abdelfattah et al., 2023) نیز بر نقش سبک شناختی و انطباق فناورانه در بلوغ کارآفرینی تأکید دارد و نشان می‌دهد که توسعه توانمندی‌های شناختی و فرهنگی افراد می‌تواند به افزایش انعطاف‌پذیری و نوآوری در محیط‌های دانشگاهی کمک کند. مطالعات داخلی نیز مؤید همین موضوع‌اند. پژوهش (Bashkooch & Pouramini, 2022) با استفاده از رویکرد سیستمی در دانشگاه محقق اردبیلی نشان داد که عوامل فرهنگی، اجتماعی و مدیریتی در شکل‌گیری کارآفرینی دانشگاهی نقشی حیاتی دارند و بدون تغییر فرهنگ سازمانی، اجرای سیاست‌های کارآفرینی با موانع جدی روبه‌رو خواهد شد. همچنین (Ashari et al., 2021) با ارائه الگوی راهبردی منابع انسانی برای تحقق دانشگاه کارآفرین، به این نتیجه رسید که توسعه سرمایه انسانی، ارتقای مهارت‌های نرم و نهادینه‌سازی ارزش‌های فرهنگی از الزامات بلوغ فرهنگی دانشگاهی است.

از سوی دیگر، (Kikha & Pourkarimi, 2021) با شناسایی شاخص‌های اکوسیستم کارآفرینی دانشگاهی، نشان داد که شاخص‌هایی نظیر پداگوژی کارآفرینی، کارآفرینی در تحقیقات دانشگاهی و حکمرانی در آموزش عالی، همگی تحت تأثیر فرهنگ سازمانی دانشگاه قرار دارند. این یافته با پژوهش (Almasi Fard et al., 2020) هم‌راستا است که تأکید می‌کند ضعف در بلوغ فرهنگی و ساختاری دانشگاه‌ها موجب ناکامی در تجاری‌سازی دانش می‌شود.

در سطح منطقه‌ای، (Thamer AbdulAmir et al., 2024) با بررسی دانشگاه‌های عراق به این نتیجه رسید که ضعف در فرهنگ کارآفرینی و نبود زیرساخت‌های حمایتی باعث شده تا فعالیت‌های کارآفرینانه در دانشگاه‌ها رشد محدودی داشته باشد. این مطالعه تأکید می‌کند که برای توسعه دانشگاه‌های کارآفرین در کشورهای در حال توسعه، تقویت فرهنگ ریسک‌پذیری و افزایش همکاری‌های میان دانشگاه و صنعت ضروری است.

پژوهش‌های ایرانی نیز این دیدگاه را تأیید می‌کنند. (Rahimi et al., 2022) نشان داد که در دانشکده‌های علوم ورزشی، عواملی چون آموزش کارآفرینی، شبکه‌سازی و حمایت مالی بیشترین نقش را در ارتقای کارآفرینی دانشگاهی دارند. به علاوه، (Naderi et al., 2023) با استفاده از روش فراترکیب دریافت که تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی بدون در نظر گرفتن بلوغ فرهنگی و توانمندی‌های انسانی امکان‌پذیر نیست.

بر اساس نتایج تحقیقات بین‌المللی، توسعه بلوغ فرهنگی نه تنها به بهبود عملکرد دانشگاه‌ها منجر می‌شود بلکه به ایجاد پیوند میان مأموریت‌های آموزشی، پژوهشی و اقتصادی دانشگاه کمک می‌کند (Jabari et al., 2022). در این راستا، (Zahidi, 2024) تأکید می‌کند که طراحی و اجرای اکوسیستم کارآفرینی دانشگاهی در ایران مستلزم شناخت دقیق نیازهای فرهنگی، آموزشی و نهادی است تا دانشگاه‌ها بتوانند در مسیر تحقق دانشگاه نسل سوم و چهارم گام بردارند.

از منظر نظری، بلوغ فرهنگی را می‌توان مجموعه‌ای از مؤلفه‌های ادراکی، رفتاری و نهادی دانست که از طریق آموزش، شبکه‌سازی و سیاست‌گذاری مناسب قابل تقویت است (Juwita & Budiono, 2024). بلوغ فرهنگی زمانی حاصل می‌شود که دانشگاه‌ها به صورت فعال در ایجاد فرهنگ یادگیری، اعتماد متقابل، تحمل شکست و تشویق نوآوری گام بردارند. در این میان، نقش رهبران دانشگاهی در الگوسازی و ترویج ارزش‌های کارآفرینانه بسیار تعیین‌کننده است (Schönwälder & Weber, 2023).

در جمع‌بندی، مرور ادبیات نشان می‌دهد که بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی مفهومی چندبعدی است که از تعامل میان آموزش، حمایت نهادی، فرهنگ سازمانی، منابع مالی و سیاست‌های دولتی شکل می‌گیرد. افزایش این بلوغ می‌تواند منجر به ارتقای عملکرد دانشگاه‌ها در حوزه نوآوری، تجاری‌سازی دانش و توسعه اقتصادی شود. با این حال، فقدان مدل‌های بومی و جامع در این زمینه، پژوهش‌های کاربردی را ضروری ساخته است تا بتوان ابعاد فرهنگی، ساختاری و انسانی مؤثر بر کارآفرینی دانشگاهی را شناسایی و تبیین کرد (Ghodrzi et al., 2018). هدف این پژوهش ارائه الگویی کیفی برای شناسایی و تبیین ابعاد و مؤلفه‌های بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران با رویکرد تحلیل مضمون است.

روش‌شناسی

روش پژوهش حاضر از نوع کیفی با ماهیت اکتشافی است. راهبرد پژوهش تحلیل مضمون (الگوی براون و کلارک (۲۰۰۶) است. نمونه خبرگی تحقیق اساتید دانشگاهی و مدیران واحدهای دانشگاه آزاد مازندران است. در تحقیق حاضر نمونه‌گیری با روش نمونه‌گیری گلوله برفی انجام گرفت و در کل با ۱۹ تا از خبرگان این حوزه مصاحبه شد که از مصاحبه ۱۶ به بعد اشباع نظری حاصل شد. معیار انتخاب این خبرگان این بود که دارای تجربه کاری بالای ۵ سال در واحدهای دانشگاه آزاد استان مازندران باشند، دارای تحصیلات مرتبط با موضوع تحقیق باشند و آگاه در حوزه کارآفرینی باشند، بود. ۷۹ درصد مصاحبه شوندگان مرد و ۲۱ درصد زن بودند. ۳۲ درصد مصاحبه شوندگان رده سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۴۲ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۲۶ درصد ۵۱ سال به بالا بودند. ۱۱ درصد از آن‌ها سابقه کاری بین یک تا ده سال، ۶۳ درصد ۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۶ درصد سابقه ۲۰ سال به بالا داشتند.

اعتبارپذیری تحقیق با راهبردهای درگیری پیوسته و طولانی مدت محقق با فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌های تحقیق، بازبینی و تاییدپذیری مشارکت شرکت‌کنندگان با محاسبه شاخص کاپای کوهن و استفاده از نرم‌افزار SPSS به دست آمد که در جدول ۱ نتیجه ارائه شد. جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات تحقیق موضوع، از منابع کتابخانه‌ای، مقالات، کتاب‌های مورد نیاز و نیز از شبکه جهانی اطلاعات استفاده شده است. در زمینه مطالعات میدانی از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد. مدت زمان هر مصاحبه بین ۶۰ تا ۱۲۰ دقیقه متغیر بود و مصاحبه‌ها با رضایت شرکت‌کنندگان با استفاده از دستگاه ضبط صوت، ضبط و به شرکت‌کنندگان در مورد محرمانه ماندن اطلاعات اطمینان داده شد مصاحبه‌ها در دو نوبت (یکبار به منظور گردآوری اطلاعات و بار دوم به منظور تایید اطلاعات) انجام شد. داده‌های تحقیق در شش مرحله تحلیل شدند.

جدول ۱. وضعیت شاخص کاپا، ضریب هولستی، ضریب پی اسکات و آلفای کرپندروف

مقدار	انحراف استاندارد	معناداری	مقدار عددی شاخص	وضعیت توافق
۰/۹۱۸	۰/۰۶۳	۰/۰۰۰۰۵	کمتر از ۰	ضعیف
۰/۷۸۸	۰/۰۹۹	۰/۰۰۰	۰ - ۰/۲	بی اهمیت
۰/۸۹۳	۰/۰۷۶	۰/۰۰۰	۰/۲۱ - ۰/۴	متوسط
۰/۸۴۵	۰/۰۸۳	۰/۰۰۰	۰/۴۱ - ۰/۶	مناسب
۴۸			۰/۶۱ - ۰/۸	معتبر
			۰/۱۰۰ - ۸۱	عالی

یافته‌ها

در این پژوهش از روش تحلیل تم استقرایی شش مرحله‌ای کلارک و براون (۲۰۰۶) استفاده شده است. مراحل انجام کار به شرح زیر است:

مرحله اول - آشنایی با داده‌ها: در پژوهش کنونی، محقق قبل از اینکه کدگذاری داده‌ها را شروع کند همه مصاحبه‌های ضبط شده را به صورت دست نوشته اول روی کاغذ نوشته و یک بار هم مجدداً مصاحبه را گوش کرده و با دست نوشته مقایسه کرد تا جمله‌ایی از قلم نیافتاده باشد، سپس دست نوشته‌ها را در نرم‌افزار ورد (WORD) تایپ نموده، و مجدداً یک بار کل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها را خوانده است. در واقع از آغاز همین مرحله، یادداشت برداری و علامت‌گذاری معانی که در مراحل بعدی به آن‌ها نیاز پیدا خواهد شد شروع شده است.

مرحله ۲ - ایجاد کدهای اولیه: مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آن‌ها آشنایی پیدا کرده است. محقق در این مرحله متن مصاحبه‌های تایپ شده در نرم‌افزار Word را به نرم‌افزار مکس کیودا منتقل کرده و مصاحبه را کدگذاری نمود که در مجموع ۲۵۸ کد اولیه به دست آمد.

مرحله ۳ - جستجوی کدهای گزینشی: این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله محققان کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری را کنار گذاشتند تا به ۴۸ کد گزینشی دست یافتند.

جدول ۲. تعداد کدهای گزینشی

کدهای گزینشی	کدهای مصاحبه شوندگان
وجود دوره‌های کارآفرینی	۱-۳-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۴-۱۵
یکپارچگی با رشته‌های مختلف	۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳-۱۶
روش‌های یادگیری مبتنی بر پروژه	۲-۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵-۱۷
استفاده از مطالعات موردی	۱-۴-۵-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۴-۱۵
تقویت مهارت‌های ارتباطی	۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۱-۱۲-۱۳-۱۸
محیط‌های آزمایشگاهی و دفاتر کارآفرینی	۴-۵-۷-۸-۹-۱۰-۱۲-۱۵
راهنمایی و مشاوره	۶-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵
تشویق به نوآوری	۱۹۱۵-۱-۳-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۴
حمایت از رویدادهای کارآفرینی	۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۶-۱۷-۱۳
ایجاد شبکه‌های کارآفرینی	۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳-۱۸-۱۹
قوانین و مقررات تسهیل‌کننده	۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵
حمایت مالی	۸-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵
دسترس‌پذیری مشاوران کارآفرینی	۴-۵-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۴-۱۵
قدردانی از خلاقیت	۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۵

۶-۹-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵	حمایت از ایده‌ها و پروژه‌های اجتماعی
۱۵-۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳	ایجاد فضاهای کارآفرینی
۶-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵	دسترس‌پذیری به منابع
۱۷-۱۸-۱۹-۱-۲-۴-۵-۶-۷-۱۳	روابط با صنعت
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۱-۱۲-۱۳	برگزاری رویدادها و کارگاه‌ها
۱-۳-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۴-۱۵	ترویج تنوع در کارآفرینی
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳-۱۶-۱۷	ایجاد فرصت‌های همکاری دانشجویان و اعضای هیئت علمی
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۴	شکل‌گیری تیم‌های کارآفرینی
۲-۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵	دسترس‌پذیری به اطلاعات
۲-۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۸-۱۹	اشتراک‌گذاری تجربیات
۵-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵	الهام‌بخشی
۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۵	تشویق به رقابت سالم
۱۶-۱۷-۱۹-۲-۴-۷-۱۲	یادگیری از دیگران
۴-۵-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۲	ایجاد فرصت‌های شغلی
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۱-۱۲-۱۳	دسترس‌پذیری به بازار
۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۵	تأمین بودجه پروژه‌های کارآفرینی
۳-۵-۶-۸-۱۰	جوایز و گرنت‌ها
۳-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹	تسهیلات بانکی و وام‌ها
۸-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵	توسعه صندوق‌های سرمایه‌گذاری
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۶-۱۷-۱۸-۱۹	ایجاد انکوباتورهای کارآفرینی
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳	برنامه‌های شتاب‌دهنده
۲-۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵	آموزش مدیریت مالی
۱-۴-۵-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۴-۱۵	برگزاری رویدادهای جذب سرمایه
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۱-۱۲-۱۳	ایجاد دسترسی به سرمایه‌گذاران
۴-۵-۷-۸-۹-۱۰-۱۲-۱۵	ترویج منظر مثبت به شکست
۶-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵	تشویق به گزارش و بحث درباره شکست‌ها
۱-۳-۵-۶-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۲-۱۴-۱۵	تأمین مالی پروژه‌های ریسکی
۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳	ایجاد انکوباتورهای کارآفرینی
۱-۲-۴-۵-۶-۸-۱۳	ایجاد فضاهای کار مشترک
۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵	نقش استادان و مدیران
۸-۹-۱۰-۱۲-۱۴-۱۵	توسعه برنامه‌های مشاوره‌ای
۴-۵-۷-۹-۱۰-۱۱-۱۴-۱۵	تشویق به کار گروهی
۳-۵-۶-۸-۱۰-۱۳-۱۵	برگزاری کارگاه‌های آموزشی
۶-۹-۱۰-۱۳-۱۴-۱۵	برگزاری مسابقات ایده‌پردازی

مرحله ۴- شکل‌گیری تم‌های فرعی: در مرحله کنونی محقق با تجمیع کدهای گزینشی در گستره‌های معنایی وسیع‌تر به تم‌های فرعی و اصلی می‌رسد؛ که ۱۰ تم فرعی نیز شناسایی شده و ایده‌هایی در رابطه با نام‌گذاری تم‌های اصلی به ذهن محقق متبلور شد. باید توجه داشت که هر تم فرعی بایستی داده‌های زیادی برای پشتیبانی داشته باشد و با سایر تم‌ها نیز همپوشانی قابل ملاحظه‌ای نداشته باشد؛ همچنین تم‌های پایه موجود باید مربوط به موضوع جداگانه یا متفاوتی نباشند. جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که چگونه داده‌های مربوط به هر تم در نمونه کارشناسی شناسایی شده است.

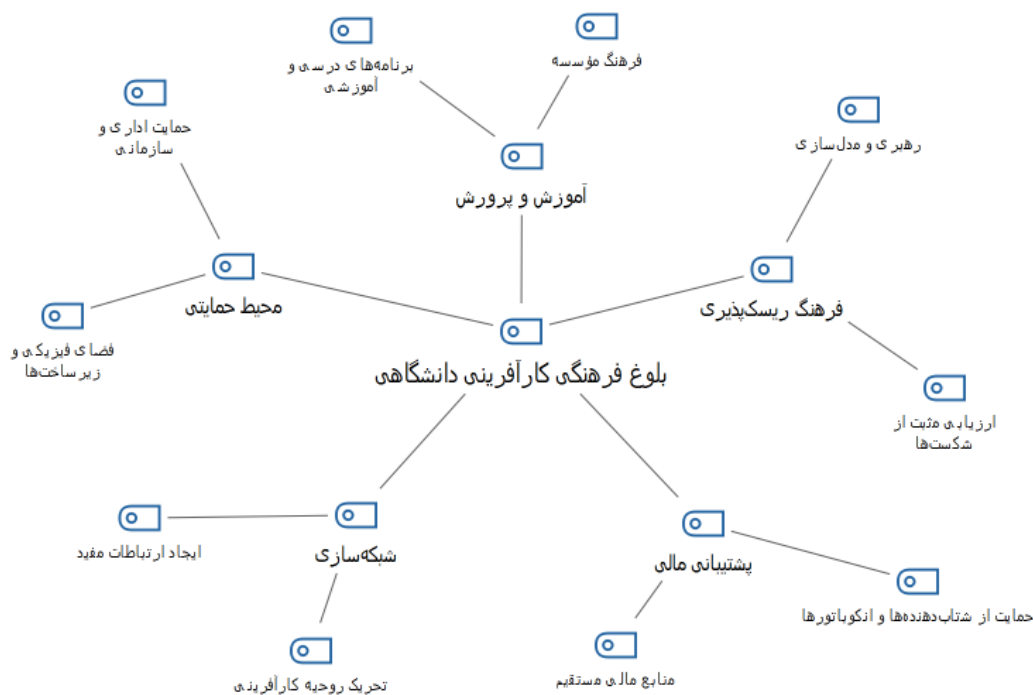
جدول ۳. ایجاد تم‌های فرعی بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی

تم (مضامین) پایه	تم‌های فرعی (مضامین سازماندهنده)
وجود دوره‌های کارآفرینی	برنامه‌های درسی و آموزشی
یکپارچگی با رشته‌های مختلف	
روش‌های یادگیری مبتنی بر پروژه	
استفاده از مطالعات موردی	
تقویت مهارت‌های ارتباطی	فرهنگ مؤسسه
محیط‌های آزمایشگاهی و دفاتر کارآفرینی	
راهنمایی و مشاوره	
تشویق به نوآوری	
حمایت از رویدادهای کارآفرینی	
ایجاد شبکه‌های کارآفرینی	حمایت اداری و سازمانی
قوانین و مقررات تسهیل‌کننده	
حمایت مالی	
دسترس‌پذیری مشاوران کارآفرینی	
قدردانی از خلاقیت	
حمایت از ایده‌ها و پروژه‌های اجتماعی	فضای فیزیکی و زیرساخت‌ها
ایجاد فضاهای کارآفرینی	
دسترس‌پذیری به منابع	
روابط با صنعت	
برگزاری رویدادها و کارگاه‌ها	
ترویج تنوع در کارآفرینی	
ایجاد فرصت‌های همکاری دانشجویان و اعضای هیئت علمی	ایجاد ارتباطات مفید
شکل‌گیری تیم‌های کارآفرینی	
دسترس‌پذیری به اطلاعات	
اشتراک‌گذاری تجربیات	تحریک روحیه کارآفرینی
الهام‌بخشی	
تشویق به رقابت سالم	
یادگیری از دیگران	
ایجاد فرصت‌های شغلی	
دسترسی به بازار	
تأمین بودجه پروژه‌های کارآفرینی	منابع مالی مستقیم
جوایز و گرنت‌ها	
تسهیلات بانکی و وام‌ها	
توسعه صندوق‌های سرمایه‌گذاری	حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و انکوباتورها
ایجاد انکوباتورهای کارآفرینی	
برنامه‌های شتاب‌دهنده	
آموزش مدیریت مالی	
برگزاری رویدادهای جذب سرمایه	
ایجاد دسترسی به سرمایه‌گذاران	
ترویج منظر مثبت به شکست	ارزیابی مثبت از شکست‌ها
تشویق به گزارش و بحث درباره شکست‌ها	
تأمین مالی پروژه‌های ریسکی	
ایجاد انکوباتورهای کارآفرینی	
ایجاد فضاهای کار مشترک	
نقش استادان و مدیران	رهبری و مدل‌سازی
توسعه برنامه‌های مشاوره‌ای	
تشویق به کار گروهی	
برگزاری کارگاه‌های آموزشی	
برگزاری مسابقات ایده‌پردازی	

مرحله ۵- تعریف و نام‌گذاری تم‌های اصلی: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک تصویر رضایت بخش از تم‌های فرعی وجود داشته باشد. در این تحقیق، تحلیل تم بر مبنای تقسیم تم‌ها در شبکه مضامین، به تم‌های پایه، سازمان دهنده و فراگیر انجام شده است. در جداول زیر تم‌های فرعی استخراج شده که تم‌های سازمان دهنده هم نامیده می‌شوند به ۵ تم اصلی یا همان مضامین فراگیر تحقیق دسته‌بندی شدند.

جدول ۴. نام‌گذاری تم‌های اصلی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده
آموزش و پرورش	برنامه‌های درسی و آموزشی فرهنگ مؤسسه
محیط حمایتی	حمایت اداری و سازمانی فضای فیزیکی و زیرساخت‌ها
شبکه‌سازی	ایجاد ارتباطات مفید تحریک روحیه کارآفرینی
پشتیبانی مالی	منابع مالی مستقیم حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و انکوباتورها
فرهنگ ریسک‌پذیری	ارزیابی مثبت از شکست‌ها رهبری و مدل‌سازی



شکل ۱. ابعاد و مولفه‌های بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی واحدهای دانشگاه آزاد استان مازندران

مرحله ۶- تهیه گزارش: مرحله ششم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌های اصلی کاملاً انتزاعی و منطبق با ساختارهای زمینه‌ای تحقیق در اختیار داشته باشد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. که در پایان تحقیقات ارائه خواهد شد. مضامین فراگیر استخراج شده، آموزش و پرورش با دو مولفه (برنامه‌های درسی و آموزشی و فرهنگ مؤسسه)، محیط حمایتی با دو مولفه (حمایت اداری و سازمانی و فضای فیزیکی و زیرساخت‌ها)، شبکه‌سازی با دو مولفه (ایجاد ارتباطات مفید و تحریک روحیه کارآفرینی)، پشتیبانی مالی با دو مولفه (منابع مالی مستقیم و حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و انکوباتورها) و فرهنگ ریسک‌پذیری با دو مولفه (ارزیابی مثبت از شکست‌ها و رهبری

و مدل‌سازی) و ۴۸ مضمون پایه تعیین و معرفی شده‌اند. در انتها خروجی مدل کیفی تحقیق از مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر ارائه خواهد شد. در انتها پس از انجام مراحل فوق، خروجی نرم‌افزار مکس کیودی شامل مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده در شکل شماره ۱ قابل مشاهده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که بلوغ فرهنگی کارآفرینی دانشگاهی مفهومی چندبعدی است که در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران در پنج بعد اصلی قابل تبیین است: آموزش و پرورش، محیط حمایتی، شبکه‌سازی، پشتیبانی مالی و فرهنگ ریسک‌پذیری. هر یک از این ابعاد نقش کلیدی در توسعه کارآفرینی دانشگاهی ایفا می‌کنند و وجود یا فقدان آن‌ها می‌تواند سطح آمادگی فرهنگی و سازمانی دانشگاه‌ها را برای حرکت به سمت کارآفرینی تعیین کند. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که «آموزش و پرورش» و «فرهنگ مؤسسه» در رأس عوامل مؤثر بر بلوغ فرهنگی قرار دارند. طراحی برنامه‌های درسی نوآورانه، ایجاد مهارت‌های خلاقانه و توسعه تفکر انتقادی در دانشجویان می‌تواند به شکل‌گیری نگرش‌های کارآفرینانه منجر شود. این یافته با نتایج پژوهش (ShirAliPour et al., 2023) همسو است که بیان داشت آموزش‌های کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران زمانی اثربخش هستند که با فرهنگ مؤسسه و ساختار حمایتی هم‌افزایی داشته باشند. افزون بر این، نتایج نشان داد محیط حمایتی شامل دو مؤلفه حمایت اداری-سازمانی و فضای فیزیکی و زیرساختی، بستر تحقق فرهنگ کارآفرینی را فراهم می‌کند. ایجاد مراکز نوآوری، انکوباتورها، آزمایشگاه‌های فناورانه و سیاست‌های تشویقی برای پژوهشگران و دانشجویان، می‌تواند میزان مشارکت و خلاقیت را افزایش دهد. این نتیجه با یافته‌های (Ala et al., 2021) همخوانی دارد که نشان داد بلوغ روانی و فرهنگی در محیط دانشگاهی به‌طور مستقیم با مؤلفه‌های حمایتی و زیرساختی ارتباط دارد. در همین راستا، (Rahimi et al., 2022) نیز به این نتیجه رسید که شاخص‌های حمایتی، شامل حمایت مدیریتی و فضاهای فیزیکی خلاقانه، از ارکان اصلی بلوغ کارآفرینی در دانشکده‌های علوم ورزشی محسوب می‌شوند.

بعد سوم، یعنی «شبکه‌سازی»، بر تعاملات انسانی و اجتماعی در فضای دانشگاه تأکید دارد. نتایج این پژوهش نشان داد که ایجاد ارتباطات مؤثر میان دانشجویان، استادان، صنعت و جامعه علمی، از عوامل مهم بلوغ فرهنگی است. شبکه‌سازی موجب انتقال تجربه، تقویت اعتماد و تسهیل همکاری‌های چندرشته‌ای می‌شود. این یافته با مطالعه (Correia et al., 2024) هم‌راستا است که تأکید می‌کند شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌بخشی از عناصر حیاتی در اکوسیستم‌های کارآفرینی دانشگاهی‌اند. همچنین (Ali & Bashir, 2024) در پژوهش خود بر نقش محیط حمایتی و سرمایه فردی در ایجاد ارتباطات مؤثر میان دانشگاه و بازار تأکید کرد. نتایج کنونی نیز مؤید آن است که تقویت تعاملات بین‌سازمانی و فرابخشی موجب ارتقای بلوغ فرهنگی در سطح دانشگاهی می‌شود.

در بعد چهارم، یعنی «پشتیبانی مالی»، نتایج پژوهش نشان داد که تأمین منابع مالی مستقیم و حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و انکوباتورها نقش کلیدی در تقویت فعالیت‌های کارآفرینانه دارد. دسترسی به تسهیلات مالی، منابع سرمایه‌گذاری و مشاوره‌های اقتصادی می‌تواند زمینه عملیاتی شدن ایده‌های نوآورانه را فراهم کند. این یافته با نتایج (Hasanpour & Aghajani, 2022) هماهنگ است که بیان داشت تشکیل شتاب‌دهنده‌های دانشگاهی بدون حمایت مالی کافی، با شکست مواجه خواهد شد. همچنین، (Thamer Abdul Amir et al., 2024) در پژوهش خود در دانشگاه‌های عراق تأکید کرد که نبود زیرساخت مالی و حمایتی مؤثر، یکی از موانع جدی توسعه کارآفرینی دانشگاهی در کشورهای در حال توسعه است.

در نهایت، «فرهنگ ریسک‌پذیری» به‌عنوان بعد پنجم، نشان‌دهنده نگرش دانشگاه نسبت به شکست و نوآوری است. نتایج تحقیق حاضر نشان داد که وجود رویکردی مثبت به شکست، پذیرش خطر و تأکید بر یادگیری از خطاها از شاخص‌های بلوغ فرهنگی محسوب می‌شوند. این نتیجه با دیدگاه (Schönwälder & Weber, 2023) همسو است که تأکید می‌کند سطح بلوغ کارآفرینی پایدار در سازمان‌ها زمانی حاصل می‌شود

که فرهنگ سازمانی، همکاری بین بخش‌ها و پذیرش ریسک را تقویت کند. همچنین، یافته‌های (Garcez et al., 2025) که بر نقش آموزش‌های دیجیتال در پرورش روحیه خلاق و پذیرش شکست در میان دانشجویان اشاره دارد، با نتایج این پژوهش هم‌راستا است.

از جنبه نظری، نتایج پژوهش حاضر هم‌خوانی قابل‌توجهی با مدل‌های جهانی بلوغ کارآفرینی دارد. برای مثال، مطالعه (Errasti et al., 2018) نشان داد که دانشگاه‌های اسپانیا در زمینه‌های آموزش فعال، حمایت مدیریتی و بین‌المللی‌سازی دارای سطح بالایی از بلوغ کارآفرینی هستند، در حالی که ضعف در ساختار اداری و بودجه‌ای از رشد بیشتر جلوگیری می‌کند. این یافته‌ها تأییدی بر نتایج پژوهش حاضر است که کمبود زیرساخت‌های حمایتی و محدودیت منابع مالی را از موانع توسعه فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران معرفی کرد.

از منظر فرهنگی و اجتماعی، نتایج این تحقیق نشان داد که نگرش مثبت به کارآفرینی، روحیه خلاقیت و تمایل به همکاری، از ارکان بلوغ فرهنگی هستند. در همین راستا، مطالعه (Mika et al., 2024) با بررسی کارآفرینی بومی در نیوزیلند و شیلی، نقش فرهنگ جمع‌گرایی و هویت محلی را در رشد اکوسیستم‌های کارآفرینی برجسته دانست. نتایج این پژوهش نیز مؤید آن است که فرهنگ بومی و ارزش‌های اجتماعی می‌توانند در توسعه کارآفرینی دانشگاهی در ایران نقشی اساسی ایفا کنند.

از بعد روان‌شناختی، نتایج پژوهش حاضر تأکید کرد که انگیزه، اعتمادبه‌نفس و باور به توانایی فردی، عناصر بنیادین بلوغ فرهنگی هستند. یافته‌های (Abdelfattah et al., 2023) نیز بیان می‌کند که سبک شناختی و توانایی انطباق فناورانه افراد، به‌ویژه در محیط‌های دانشگاهی، نقش مهمی در شکل‌دهی به رفتارهای کارآفرینانه دارند. در همین راستا، (Zahidi, 2024) به اهمیت آموزش مهارت‌های نرم و توسعه قابلیت‌های روان‌شناختی برای ایجاد فرهنگ کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران اشاره کرده است. این نتایج همگی بر این نکته تأکید دارند که توانمندسازی فرهنگی و روانی پیش‌شرطی اساسی برای تجاری‌سازی دانش و تحقق دانشگاه نسل سوم است.

نتایج این پژوهش همچنین حاکی از آن است که فرایند بلوغ فرهنگی کارآفرینی نه‌تنها به تلاش‌های داخلی دانشگاه، بلکه به سیاست‌گذاری‌های کلان نیز وابسته است. (Ali & Bashir, 2024) و (Thamer Abdul Amir et al., 2024) هر دو بر نقش سیاست‌های دولتی در حمایت از کارآفرینی دانشگاهی تأکید کرده‌اند و بیان داشته‌اند که دولت‌ها باید با تدوین قوانین حمایتی و تخصیص بودجه، اکوسیستم کارآفرینی را تقویت کنند. پژوهش حاضر نیز با تأیید این دیدگاه، نشان می‌دهد که سیاست‌های حمایتی در ایران هنوز به‌طور کامل با نیازهای دانشگاه‌های کارآفرین تطابق ندارد و نیازمند بازنگری ساختاری است.

همچنین، بررسی تطبیقی نتایج با یافته‌های (Ashari et al., 2021) و (Kikha & Pourkarimi, 2021) نشان داد که منابع انسانی کارآمد، آموزش اثربخش و حکمرانی دانشگاهی مناسب، نقش کلیدی در ارتقای بلوغ فرهنگی ایفا می‌کنند. پژوهش حاضر نیز تأکید دارد که درک عمیق از ارزش‌های فرهنگی، ایجاد تعاملات بین‌سازمانی و بهره‌گیری از رهبران دانشگاهی با رویکرد نوآورانه، می‌تواند مسیر توسعه فرهنگ کارآفرینی را هموار سازد.

از منظر مدیریتی، پژوهش (Bashkooch & Pouramini, 2022) با استفاده از رویکرد سیستمی نشان داد که هم‌سویی مؤلفه‌های فرهنگی، ساختاری و مدیریتی شرط لازم برای پایداری دانشگاه کارآفرین است. یافته‌های پژوهش حاضر نیز نشان می‌دهد که بدون هم‌افزایی میان این ابعاد، تلاش‌های آموزشی و پژوهشی در حوزه کارآفرینی به نتایج پایدار منتهی نخواهد شد.

در نهایت، یافته‌های (Naderi et al., 2023) و (Ghodrzi et al., 2018) بر این نکته تأکید دارند که دانشگاه‌های ایرانی به‌رغم پیشرفت‌های پژوهشی، هنوز در مرحله گذار از آموزش محور به کارآفرینی محور هستند و برای رسیدن به بلوغ فرهنگی کامل، باید برنامه‌ریزی منسجمی برای توسعه زیرساخت‌های فرهنگی، روانی و نهادی داشته باشند. در این زمینه، نتایج تحقیق حاضر می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای طراحی مدل بومی بلوغ فرهنگی کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران مورد استفاده قرار گیرد.

پژوهش حاضر، همانند سایر مطالعات کیفی، محدودیت‌هایی دارد که باید در تفسیر نتایج مدنظر قرار گیرد. نخست آن که داده‌های پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان دانشگاهی جمع‌آوری شده است؛ بنابراین، یافته‌ها متکی بر ادراک و تجربه افراد بوده و ممکن

است تعمیم‌پذیری محدودی به سایر دانشگاه‌ها داشته باشد. دوم آن که پژوهش تنها بر واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی استان مازندران متمرکز بود و ممکن است تفاوت‌های فرهنگی و ساختاری دانشگاه‌های سایر استان‌ها در نتایج منعکس نشده باشد. همچنین، تمرکز تحقیق بر دیدگاه مدیران و اساتید بوده و دیدگاه دانشجویان و کارآفرینان فارغ‌التحصیل کمتر بررسی شده است.

برای غنای بیشتر پژوهش‌های آینده، پیشنهاد می‌شود مطالعات مشابه در سایر دانشگاه‌های کشور و حتی در مقایسه با دانشگاه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی انجام گیرد تا امکان تحلیل تطبیقی فراهم شود. همچنین، پژوهش‌های آتی می‌توانند از رویکردهای ترکیبی (کمی-کیفی) برای سنجش تجربی ابعاد شناسایی‌شده استفاده کنند. بررسی تأثیر متغیرهایی چون جنسیت، رشته تحصیلی، تجربه کارآفرینی و سطح مدیریتی بر بلوغ فرهنگی نیز می‌تواند به درک دقیق‌تری از پویایی‌های فرهنگی دانشگاه منجر شود. افزون بر این، مطالعات آینده می‌توانند نقش فناوری‌های دیجیتال و آموزش مجازی را در توسعه فرهنگ کارآفرینی مورد ارزیابی قرار دهند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، توصیه می‌شود دانشگاه‌ها برنامه‌های درسی خود را به گونه‌ای بازطراحی کنند که مهارت‌های کارآفرینی، خلاقیت و تفکر انتقادی را در دانشجویان تقویت نمایند. ایجاد مراکز نوآوری، حمایت از شتاب‌دهنده‌ها و تقویت ارتباط دانشگاه با صنعت باید در اولویت سیاست‌گذاری آموزشی و پژوهشی قرار گیرد. همچنین، نهادهای سازنده فرهنگ ریسک‌پذیری از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، کارگاه‌های یادگیری از شکست و برنامه‌های منتورینگ، می‌تواند به افزایش اعتماد به نفس و ابتکار در میان دانشجویان و اعضای هیئت علمی منجر شود. در نهایت، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاهی با اتخاذ رویکرد مشارکتی، نظام پاداش‌دهی و ارزیابی عملکرد را به گونه‌ای بازنگری کنند که نوآوری، همکاری و یادگیری سازمانی به عنوان ارزش‌های محوری ترویج یابد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, higher education institutions have undergone a significant transformation from traditional teaching and research entities toward entrepreneurial universities that act as catalysts for innovation, economic development, and social impact. This paradigm shift has been fueled by the growing demand for universities to engage in knowledge commercialization, innovation-based collaborations, and the creation of entrepreneurial ecosystems that bridge academia and industry (Correia et al., 2024). At the center of this transformation lies the concept of *academic entrepreneurial cultural maturity*, which represents a university's readiness and capacity to internalize entrepreneurial values, attitudes, and behaviors at individual and institutional levels (Saravia-Vergara et al., 2023).

Cultural maturity in academic entrepreneurship entails not only possessing technical competencies but also adopting a mindset conducive to creativity, innovation, and calculated risk-taking. It reflects the university's ability to create an environment where entrepreneurial thinking is nurtured and sustained (Schönwälder & Weber, 2023). Prior studies have identified cultural maturity as a key determinant of the success of entrepreneurial universities and an essential precondition for effective knowledge commercialization (Errasti et al., 2018). Universities with higher cultural maturity demonstrate a greater ability to translate research outcomes into market-oriented innovations, facilitate start-up creation, and develop strategic partnerships with industries (Garcez et al., 2025).

In developing countries such as Iran, where universities are increasingly expected to contribute to national innovation systems, understanding and assessing the components of cultural maturity in academic entrepreneurship has become critical (Zahidi, 2024). However, despite the strategic importance of entrepreneurship education and the government's emphasis on innovation-led growth, cultural and organizational readiness within many Iranian universities remains limited. Challenges such as bureaucratic inertia, weak interdisciplinary collaboration, and inadequate institutional support often impede entrepreneurial initiatives (Naderi et al., 2023).

Globally, research indicates that the success of entrepreneurial ecosystems depends not only on structural and financial conditions but also on cultural and psychological dimensions (Ali & Bashir, 2024). A supportive institutional culture fosters creativity, collaboration, and the acceptance of failure as a learning opportunity. For instance, (Mika et al., 2024) compared indigenous entrepreneurial ecosystems in Chile and New Zealand and found that cultural identity, social cohesion, and shared values significantly influence entrepreneurial behavior. Similarly, (Abdelfattah et al., 2023) emphasized the role of cognitive adaptability and technological readiness in fostering entrepreneurial maturity within organizations. These studies underscore the fact that entrepreneurship cannot thrive without a parallel evolution of cultural maturity.

Within Iran's context, several scholars have addressed the necessity of transforming universities into innovation-driven institutions through cultural and educational reforms (Ala et al., 2021; Bashkooch & Pouramini, 2022; ShirAliPour et al., 2023). According to (Ala et al., 2021), psychological readiness and cultural development within academic communities serve as the foundation for sustainable entrepreneurship. Similarly, (Hasanpour & Aghajani, 2022) demonstrated that the success of university-based accelerators is contingent upon creating a cultural environment that supports entrepreneurial initiatives and nurtures resilience among students and faculty members.

Empirical research further reveals that cultural maturity encompasses several interrelated dimensions, including education and training, supportive infrastructure, networking, financial facilitation, and a risk-taking culture (Correia et al., 2024; Garcez et al., 2025; Rahimi et al., 2022). The educational dimension involves integrating entrepreneurial competencies such as creativity, critical thinking, and innovation management into university curricula. The supportive environment encompasses administrative encouragement, resource accessibility, and physical infrastructure that empower entrepreneurial activities (Saravia-Vergara et al., 2023). Networking facilitates collaboration between academia, industry, and society, thereby accelerating

knowledge diffusion and innovation. Financial support mechanisms, including grants, seed funds, and accelerator programs, provide the necessary resources to translate ideas into practice (Hasanpour & Aghajani, 2022). Finally, a risk-taking culture—where failure is perceived as an opportunity for learning rather than a setback—is critical to fostering sustainable entrepreneurship (Schönwälder & Weber, 2023).

Despite the significance of these factors, many Iranian universities remain in the early stages of entrepreneurial cultural development. As noted by (Thamer AbdulAmiretal., 2024), the lack of coherent policies, inadequate financial support, and weak institutional coordination hinder the full realization of entrepreneurial potential within Middle Eastern academic institutions. Similarly, (Ghodrzi et al., 2018) highlighted that humanities-based faculties in Iran, in particular, face cultural and structural barriers to entrepreneurship due to rigid educational models and insufficient engagement with external stakeholders.

Given these challenges, assessing the level of cultural maturity within Iranian universities is vital for developing practical frameworks that enhance their entrepreneurial performance. This study, therefore, aimed to develop a qualitative model of *cultural maturity in academic entrepreneurship* among Islamic Azad University units in Mazandaran Province using a thematic analysis approach. The goal was to identify key dimensions, themes, and indicators that contribute to the advancement of entrepreneurial culture within academic settings and to provide actionable insights for university policymakers and administrators.

Methods and Materials

This research adopted a qualitative exploratory design based on Braun and Clarke's (2006) six-phase thematic analysis framework. The population comprised academic experts, administrators, and specialists in entrepreneurship from various branches of the Islamic Azad University in Mazandaran Province. Sampling followed a snowball technique until theoretical saturation was achieved, resulting in 19 participants. Data were collected through semi-structured interviews lasting between 60 and 120 minutes. Participants met inclusion criteria such as a minimum of five years of experience in university administration or teaching and expertise in entrepreneurship or innovation management.

All interviews were transcribed verbatim and analyzed using MAXQDA software. The analysis proceeded through multiple stages—familiarization with data, initial coding, generating themes, reviewing themes, defining and naming themes, and reporting results. Reliability of the coding process was ensured using inter-rater reliability tests, including Cohen's Kappa, Holsti's coefficient, and Krippendorff's Alpha, all of which indicated strong agreement among coders.

Findings

Data analysis revealed five overarching dimensions (themes) and ten organizing subthemes, encompassing a total of 48 basic codes. The main dimensions identified include:

1. **Education and Training:** This dimension comprised two subthemes—curriculum and instructional design, and institutional culture. It emphasizes integrating entrepreneurship courses, interdisciplinary collaboration, project-based learning, and fostering creativity and communication skills among students.
2. **Supportive Environment:** This theme involved administrative and organizational support alongside physical infrastructure. Participants stressed the importance of establishing innovation centers, incubators, and entrepreneurship offices while promoting administrative flexibility and supportive leadership.
3. **Networking:** Two subthemes—building useful connections and stimulating entrepreneurial spirit—were identified. Effective networking was found to foster collaboration between students, faculty, and industry stakeholders, enhancing access to market information, mentoring, and partnership opportunities.

4. **Financial Support:** The financial dimension was composed of two subthemes—direct financial resources and support for accelerators and incubators. Financial incentives, grants, and venture capital accessibility were seen as essential for transforming innovative ideas into marketable ventures.
5. **Risk-Taking Culture:** This final dimension included positive evaluation of failures and leadership and modeling. Encouraging open discussion of failures, valuing experimentation, and promoting faculty role models who demonstrate entrepreneurial resilience were recognized as key indicators of maturity.

Collectively, these dimensions form an integrated framework of cultural maturity that connects educational quality, institutional support, and psychological readiness with innovation and entrepreneurship outcomes. The qualitative model underscores that entrepreneurial culture cannot emerge solely through structural or financial interventions—it requires holistic cultural transformation within academic institutions.

Discussion and Conclusion

The findings of this study confirm that *cultural maturity* serves as the backbone of entrepreneurial transformation in higher education institutions. The five identified dimensions highlight that successful academic entrepreneurship is contingent upon synergizing educational, cultural, structural, and behavioral components. Education acts as the starting point for cultivating entrepreneurial competencies, while institutional culture ensures that these competencies are internalized and sustained across the organization. The study demonstrated that universities that design inclusive curricula integrating entrepreneurship, creativity, and critical thinking are more capable of fostering an entrepreneurial mindset among students. Moreover, a supportive administrative and infrastructural environment amplifies this effect by providing resources and spaces where innovation can flourish. The presence of incubators, innovation labs, and co-working spaces transforms universities into active innovation ecosystems rather than passive learning centers. Networking emerged as a crucial catalyst in linking academic innovation with real-world application. The results indicated that social and professional connections between students, faculty, and industry actors not only facilitate knowledge transfer but also strengthen trust and collaboration, which are foundational for sustainable entrepreneurial ecosystems. These networks act as social capital, bridging the gap between theoretical learning and practical implementation.

Financial support proved to be another critical enabler. Universities that actively facilitate funding access, either through direct investment, grants, or accelerator programs, encourage students and faculty to move beyond ideation toward commercialization. Financial independence also cultivates accountability and resilience among entrepreneurs, leading to more sustainable ventures.

Equally significant is the establishment of a risk-taking culture. This study emphasized that universities with mature entrepreneurial cultures perceive failure as an inherent part of innovation rather than a deterrent. By encouraging discussions about mistakes, celebrating perseverance, and modeling resilience through leadership, such institutions cultivate an environment where experimentation and continuous learning thrive.

In essence, the cultural maturity model developed in this study provides a conceptual and practical framework for evaluating and enhancing the entrepreneurial readiness of universities. It integrates cognitive, emotional, institutional, and behavioral aspects of entrepreneurship into a unified perspective that can inform policymaking and strategic planning in higher education.

The conclusion drawn from this research is that academic entrepreneurship cannot be achieved solely through policy mandates or infrastructural investments. It requires a fundamental transformation in the cultural fabric of universities—shifting values, attitudes, and collective behaviors toward innovation and risk-taking. When academic institutions internalize these principles, they not only contribute to local and national economic development but also prepare future generations to thrive in uncertain and dynamic environments.

The qualitative model proposed in this study can serve as a diagnostic and developmental tool for university administrators seeking to assess and strengthen their institutions' entrepreneurial culture. By aligning educational design, leadership practices, and organizational policies with cultural maturity principles, universities can accelerate their transition into entrepreneurial hubs that drive innovation and societal progress. Ultimately, fostering cultural maturity in academic entrepreneurship represents not just an institutional transformation but a societal imperative—empowering universities to act as engines of creativity, sustainability, and inclusive growth in the knowledge economy.

References

- Abdelfattah, F., Al Halbusi, H., & Al-Brwani, R. M. (2023). Cognitive Style and Fostering of Technological Adaptation Drive E-Entrepreneurial of New Mature Business. *International Journal of Innovation Studies*, 7(3), 230-243. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2023.04.001>
- Ala, E., Hatami, J., Ahmad, A., & Aghajani, H. A. (2021). Presenting an Entrepreneurial University Model with a Psychological Maturity and Readiness Approach for Commercialization and Entrepreneurship (Experimental Witness: Applied Scientific Centers in Mazandaran Province). *Management and Planning in Educational Systems*, 14(1), 157-184. <https://doi.org/10.52547/MPES.14.1.157>
- Ali, M. S., & Bashir, F. (2024). The Role of Individual Resource Capital, University Support Environment and Government Policy in Academic Entrepreneurship: Evidence from China. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 12(1), 645-664. <https://doi.org/10.52131/pjhss.2024.v12i1.2111>
- Almasi Fard, M. R., Bakhsham, M., Karimi, H., & Bahar, S. (2020). Designing a Model for Pathology of University Entrepreneurship Development and Commercialization of Knowledge with a Structural Interpretive Approach. *Karafen Scientific Journal*, 17, 87-110. https://karafan.tvu.ac.ir/article_128449.html?lang=fa
- Ashari, R., Zarei Matin, H., & Yazdani, H. R. (2021). Providing a Strategic Human Resources Model for Achieving Entrepreneurial University. *Management in Islamic Universities*, 10(21), 23-42. https://miu.nahad.ir/article_1240.html
- Bashkooh, M., & Pouramini, Z. (2022). Explaining a Model of University Entrepreneurship Using a Systemic Approach (Case Study: Mohaghegh Ardabili University). *Research in Educational Systems*, 16(56), 64-75. https://www.jiera.ir/article_146129.html
- Correia, M. P., Marques, C. S., Silva, R., & Ramadani, V. (2024). Academic Entrepreneurship Ecosystems: Systematic Literature Review and Future Research Directions. *Journal of the Knowledge Economy*, 1-31. <https://doi.org/10.1007/s13132-024-01819-x>
- Errasti, N., Bezanilla, M. J., García-Olalla, A., Auzmendi, E., & Paños, J. (2018). Factors and Maturity Level of Entrepreneurial Universities in Spain. *International Journal of Innovation Science*, 10(1), 71-91. <https://doi.org/10.1108/IJIS-05-2017-0043>
- Garcez, A., Franco, M., & Silva, R. (2025). The Influence of the Pillars of Digital Academic Entrepreneurship on University Students' Entrepreneurial Intention. *European Journal of Innovation Management*, 28(2), 210-234. <https://doi.org/10.1108/EJIM-01-2023-0051>
- Ghodrzi, R., Hosseini, S. R., & Tabaiyan, S. K. (2018). A Framework for Developing University Entrepreneurship in Humanities Disciplines in Iran. *Scientific Research Quarterly of Entrepreneurship Development*, 11(4), 661-679. https://jed.ut.ac.ir/article_70432.html
- Hasanpour, N., & Aghajani, H. A. (2022). Presenting a Model for Establishing University Accelerators with a Psychological Readiness Approach for Entrepreneurship (Experimental Witness: Selected Universities). *Scientific Research Quarterly of Entrepreneurship Development*, 15(1), 81-100. https://jed.ut.ac.ir/article_87832.html
- Jabari, F., Azizi, M., Salehi, M. J., & Nawazani, B. (2022). Designing an International University Entrepreneurship Model. *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, 26(3), 19-46. https://journal.irphe.ac.ir/article_703005.html
- Juwita, L. P., & Budiono, N. D. P. (2024). Dominant Factors Level of Safety Culture Maturity Model With Work Accidents at PT Barata Indonesia. *International Journal of Health, Economics, and Social Sciences*, 6(3), 941-954. <https://jurnal.unismuhpalu.ac.id/index.php/IJHESS/article/view/5500>
- Kikha, A., & Pourkarimi, J. (2021). Integrative Research of Components of the University Entrepreneurship Ecosystem. *Scientific Research Quarterly of Entrepreneurship Development*, 14(2), 301-320. <https://www.sid.ir/paper/1008923/fa>
- Mika, J. P., Felzensztein, C., Tretiakov, A., & Macpherson, W. G. (2024). Indigenous Entrepreneurial Ecosystems: A Comparison of Mapuche Entrepreneurship in Chile and Māori Entrepreneurship in Aotearoa New Zealand. *Journal of Management & Organization*, 30(1), 40-58. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.15>

- Naderi, N., Baharvand, F., & Ghoran, M. (2023). Commercializing University Research in the University Entrepreneurship Process with a Meta-Synthesis Approach. *Public Management Research*, 16(61), 193-216. https://jmr.usb.ac.ir/article_8016.html
- Rahimi, A., Ehsani, M., Safari, M., & Noorouzi, S. H. R. (2022). Identifying and Modeling Components and Indicators for Evaluating University Entrepreneurship in Sports Science Faculties. *Research in Physical Education*, 10(29), 17-44. https://journals.ssric.ac.ir/article_2097.html
- Saravia-Vergara, E., Sanchís-Pedregosa, C., & Albort-Morant, G. (2023). Organizational Culture, Process Management and Maturity of the Process: An Empirical Study of the Process Status in Peru. *Global Business Review*, 24(2), 258-280. <https://doi.org/10.1177/0972150920916036>
- Schönwälder, J., & Weber, A. (2023). Maturity Levels of Sustainable Corporate Entrepreneurship: The Role of Collaboration between a Firm's Corporate Venture and Corporate Sustainability Departments. *Business Strategy and the Environment*, 32(2), 976-990. <https://doi.org/10.1002/bse.3085>
- ShirAliPour, T., Mohseni Sahi, H. S., & Ghahramani, J. (2023). Educational Entrepreneurship Model in Iranian Universities and Higher Education Institutions. *Information Management Sciences and Technologies*, 9(3), 319-350. <https://doi.org/10.61838/irphe.29.3.4>
- Thamer Abdul Amir, A., Almasi Fard, M. R., & Hossein Pour, M. (2024). Presenting a Model for Developing University Entrepreneurship in Iraq (Case Study: Al-Qadisiyah University). *Promoting Science*, 15(1), 237-260. <https://alnoor.edu.iq/en/scientific-research/>
- Yin, Z., Jiang, X., & Tong, P. (2025). Role Conflicts and Coping Strategies of Academic Entrepreneurs in an Immature Entrepreneurship Environment. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1-13. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-04800-4>
- Zahidi, A. E. (2024). Analyzing the Requirements of the University Entrepreneurship Ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Research*, 3(2), 1-20. https://jer.iland.ac.ir/article_715292.html