

نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین (مطالعه موردی: دانشگاه شهید بهشتی)

محمد قهرمانی^۱ - صالح رشید حاجی خواجه‌لو^{۲*} - عقیل ابوچناری^۳

۱. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی

۲. کارشناس ارشد مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی

۳. دانشجوی کارشناس ارشد مدیریت و برنامه‌ریزی آموزش عالی دانشگاه شهید بهشتی

(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۷/۲۵، تاریخ تصویب: ۱۳۹۰/۱۱/۵)

چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین است. روش تحقیق این پژوهش، از نوع توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان دانشکده‌ها و پژوهشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی بوده که تعداد ۱۰۳ نفر به‌عنوان نمونه آماری از طریق نمونه‌گیری تصادفی نسبی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو پرسش‌نامه‌ی کارآفرینی سازمانی (سازمان کارآفرین) و پرسش‌نامه‌ی رهبری تحولی بود. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که، میزان به‌کارگیری رهبری تحولی در دانشگاه و وضعیت دانشگاه از حیث میزان ارتقا به سازمان کارآفرین بیش‌تر از سطح متوسط بود. هم‌چنین نتایج بررسی ضرایب همبستگی نشان داد بین رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص‌های آنها رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج به‌دست آمده از تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که، بُعد «انگیزش الهام‌بخش» از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بیش‌تری در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین برخوردار بوده است.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحولی، کارآفرینی، سازمان کارآفرین، کارآفرینی سازمانی، کارآفرینی دانشگاهی

مقدمه

امروزه، تقریباً تمامی سازمان‌ها با محیطی پویا که تغییرات سریع فناوری، کوتاه شدن چرخه‌ی زندگی تولید و جهانی شدن از مشخصه‌های بارز آن تلقی می‌شود، روبه‌رو هستند. در چنین محیطی، سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌هایی که فناورمحور هستند، خلاقانه‌تر و نوآورتر از قبل برای زنده ماندن، به رقابت پرداخته (Gumusluoglu & Ilsev, 2009, p.461) و توسعه‌ی فرهنگ کارآفرینی را به‌عنوان یک سازوکار مهم در نظر گرفته‌اند (Woollard et al, 2007, p.3). در بخش آموزش عالی نیز برنامه‌ی سوم توسعه‌ی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، با عنایتی که به موضوع کارآفرینی داشته است تصویب طرح توسعه‌ی کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور (کاراد) انجام شده که به فعالیت‌هایی در سطح برخی از دانشگاه‌های کشور منجر شده است (طالبی و یکتا، ۱۳۸۷، ص ۱۱۲). کلارک^۱ به‌عنوان یکی از صاحب‌نظران مهم و از اولین کسانی که دانشگاه کارآفرین را در اروپا مطرح کرده، اعتقاد دارد که در هزاره‌ی جدید دانشگاه‌های پویا دانشگاه‌هایی هستند که کارآفرین باشند و بتوانند ارزش‌های تخصصی و مدیریتی را تلفیق کنند (احمدی، ۱۳۹۰، ص ۳۶۷). دانشگاه کارآفرین اصولاً به مفهوم داشتن کنش کارآفرینانه در راهبردها، ساختارها و عملکردهای دانشگاه می‌باشد (فکور، ۱۳۸۷، ص ۳۷-۳۵) که انگیزه‌ی خلاقیت در آن توسعه یافته و نوآوری‌ها و ایده‌های جدید در آن خلق می‌شوند (دباغ و رضایی‌زاده، ۱۳۹۰، ص ۱۰). بررسی ادبیات کارآفرینی نشان می‌دهد یکی از متغیرهای بسیار مهم در تحقق این امر، رفتار رهبری است. نقش رفتار رهبری در ارتقای یک نهاد به سازمان کارآفرین به‌قدری اهمیت دارد که بعضی از محققان سعی کرده‌اند برای نشان دادن این موضوع، با ترکیب این دو (رفتار رهبری و کارآفرینی)، نوعی از رهبری را به کار گیرند که رهبری کارآفرین^۲ نامیده می‌شود (Tarabishy et al, 2005, p.20; Gupta et al, 2004, p.241). از جمله رفتارهای رهبری که می‌تواند به نوعی

1. Clark

2. Entrepreneurial leader

معرف رهبران کارآفرین باشد، رهبری تحولی است (Wen Yang, 2008, p. 257). بنابراین، در این مقاله نیز به طور خاص، هدف اصلی بررسی این مسأله می باشد که وضعیت ابعاد شیوهی رهبری تحولی و ابعاد ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین در دانشگاه شهید بهشتی چگونه است و آیا بین ابعاد شیوهی رهبری بیان شده و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین رابطه ای وجود دارد.

مروری بر ادبیات و پیشینهی تحقیق

رهبری تحولی

نظریه ی رهبری تحولی، اواخر قرن بیستم (۱۹۷۸) توسط برنز^۱ در نتیجه ی پژوهش های توصیفی پیرامون تحلیل رهبران سیاسی ارایه شد و بعدها از سوی بس^۲ (۱۹۸۵) توسعه داده شد (امیر کبیری و دیگران، ۱۳۸۵، ص ۱۲۰؛ Givens, 2008, p.5). مشخصه و فرض اصلی نظریه ی رهبری تحولی این است که پیروان خود را به انجام تعهدات فراتر از انتظار برمی انگیزانند (Givens, Kirshnan, 2004, p. 59؛ Modassir & Shingh, 2008, p.4). این نوع رهبری هنگامی رخ می دهد که در آن، رهبران بتوانند آگاهی و مقبولیت را در اهداف و مأموریت های گروه ایجاد کرده (Krishnan, 2004, p.59)، پیروان را برانگیزانند تا منافع شخصی خود را در جهت منافع جمعی قرار دهند (Riaz et al, 2011, p.45) و هم چنین رهبران و پیروان، هم دیگر را به سطح بالاتری از انگیزه و اخلاق سوق دهند (Givens, 2008, p.5)، براساس نظریه ی بس و اولیو^۳ (۱۹۹۵) ابعاد رهبری تحولی دارای چهار بُعد اصلی، نفوذ آرمانی^۴، ترغیب ذهنی^۵، انگیزش الهام بخش^۶، و ملاحظات فردی^۷ است. در بُعد نفوذ آرمانی، رهبران بر اهمیت کار و اشتیاق، هیجان،

-
1. Burns
 2. Bass
 3. Avolio
 4. Idealized influence
 5. Inspirational motivation
 6. Intellectual simulation
 7. Individualized consideration

وابستگی عاطفی و تعهد به اهداف مشترک تأکید می‌کنند (Riaz et al, 2011, p.45). در بُعد ترغیب ذهنی، رهبران تحول‌آفرین مفروضات پیروان را به چالش کشانده و آنها را به تفکر مجدد درباره‌ی مشکلات کهنه و قدیمی به شیوه‌های جدید برمی‌انگیزانند (Gumusluoglu & Ilsev, 2009, p.462; Modassir & Singh, 2008, p.4). بُعد انگیزش الهام‌بخش با تدوین و ایجاد یک دیدگاه یا یک هدف چالش‌برانگیز مرتبط است (Modassir & Singh, 2008, p.4). در نهایت، در بُعد ملاحظات فردی، رهبران با تک‌تک پیروان ارتباط فردی داشته و به نیازهای مختلف، مهارت‌ها و آرمان‌های فردی آنها توجه می‌کنند (Gumusluoglu and Ilsev, 2009, p.462).

دانشگاه کارآفرین

سازمان یا دانشگاه کارآفرینانه را می‌توان به‌عنوان نظام توانمندسازی افراد تلقی کرد که خلاقیت و نوآفرینی آنها را به‌طور برنامه‌ریزی شده و سنجیده به کار می‌گیرد (میرزایی اهرنجانی و مقیمی، ۱۳۸۲، ص ۱۱۰). یکی از محورهای مهمی که در بحث دانشگاه کارآفرین وجود دارد، بحث چگونگی کارآفرین شدن و انجام اقدام‌های کارآفرینانه توسط دانشگاه است (قناتی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۱۱۷). در این باره کلارک با بررسی پنج دانشگاه برجسته‌ی اروپایی، مسیرهای تغییرات سازمانی برای تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین را در ایجاد هسته‌ی مدیریتی قوی، گسترش مرزهای ساختاری، ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در کل سازمان دانشگاهی، ایجاد پایه‌ی دانشگاهی قوی و ایجاد تنوع در منابع مالی می‌داند (Clark, 1998, p.5). فکور (۱۳۸۷) نیز اعتقاد دارد در مسیر تبدیل دانشگاه‌ها به الگوی دانشگاه کارآفرین لازم است آنها ابعاد ساختاری، مدیریتی و فرهنگی خود را متحول کرده و با گسترش زیرساخت‌های مورد نیاز، زمینه را برای ایفای کارکردهای جدیدتر فراهم کنند (فکور، ۱۳۸۷، ص ۳۵). کراتکو و همکارانش در سال ۱۹۹۰ بعد از تحلیل عاملی عوامل برگرفته شده از مطالعه‌ی کارآفرینی (حمایت مدیریت، نظام پاداش، منابع، ساختار سازمانی و خطرپذیری) در نهایت آنها را در سه گروه، تحت عناوین حمایت مدیریت، ساختار سازمانی و پاداش و دسترسی به منابع، تقسیم‌بندی کردند (صمدآقایی، ۱۳۷۸، ص ۸۷-۸۶). افزون بر این، نتایج مطالعات انجام شده نیز نشان می‌دهند که موفق

نبودن دانشگاه‌ها در ارتقا به سازمان کارآفرین تا حد زیادی به طبیعت ذاتی سازمان‌های بزرگ از جمله؛ ماهیت غیرشخصی روابط، ساختار سلسله‌مراتبی، فرهنگ سازمانی محافظه‌کارانه، نیاز به کنترل و پایبندی به قوانین و شیوه‌ها، روش‌های نامناسب جبران خسارت و ... بر می‌گردد (Kirby, 2006, p.599). با توجه به مداخل بودن ابعاد ارابه شده توسط محققان مختلف، در یک دسته‌بندی بهتر، می‌توان گفت، آن‌چه که دانشگاه کارآفرین را از سایر الگوهای سنتی دانشگاهی متمایز می‌کند، ابعادی مانند؛ ساختار، فرهنگ و مدیریت رایج سازمان است. این عوامل به‌طور منفرد و نیز به‌طور ترکیبی، پیش-شرط‌ها و مقدمه‌های مهمی برای ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین به‌شمار می‌روند، زیرا محیط داخلی سازمانی را متأثر می‌سازند، محیطی که تمایل به اقدامات کارآفرینانه و حمایت از آنها را در یک سازمان تعیین می‌کند (شائمی و دیگران، ۱۳۸۷، ص ۱۸۵). بنابراین، در این پژوهش ابعاد زیر برای سنجش میزان ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین، انتخاب شده‌اند:

۱. بُعد ساختاری: ساختار سازمانی فراتر از یک نمودار و الگویی برای ارتباطات و هماهنگی است که منابع انسانی، فناوری، وظایف و به‌طور کلی عناصر محیطی سازمان را برای رسیدن به اهداف آن به یک‌دیگر مرتبط می‌کند. برخورداری از ساختار کارآفرین به این معناست که ساختار به سوی پویایی، انعطاف‌پذیری، عدم تمرکز، تفویض اختیارات و داشتن کارکنان توانمند در حرکت است (جاهد و آراسته، ۱۳۹۰، ص ۵۹۸).
۲. بُعد مدیریتی: این بُعد به تمایل مدیران برای تسهیل و ارتقای فعالیت کارآفرینانه، ایجاد شرایط حمایتی کارآفرینانه و ارزش‌ها و نقش‌هایی که امکانات مالی را فراهم می‌کنند، اشاره دارد (شائمی و دیگران، ۱۳۸۷، ص ۱۸۶).
۳. بُعد فرهنگی: فرهنگ سازمان کارآفرین، فرهنگی است انعطاف‌پذیر که از کارآفرینی، تغییر و نوآوری، خطرپذیری، یادگیری سازمانی، آینده‌نگری، کار گروهی، صداقت و اعتماد متقابل، کار مفرح توأم با هیجان و شوق، رقابتی بودن و مشتری‌گرایی حمایت می‌کند (صمدآقایی، ۱۳۸۷، ص ۱۲۴).

رابطه‌ی رهبری تحولی و دانشگاه کارآفرین

بررسی پیشینه‌ی تحقیق نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام شده پیرامون رابطه‌ی دو متغیر رهبری تحولی و دانشگاه کارآفرین، اندک و انگشت‌شمار است. با این حال، بررسی پژوهش‌های موجود حاکی از وجود رابطه‌ی بین این دو متغیر بوده و نشان می‌دهد که رهبری در سازمان‌های کارآفرین، بیش‌تر تحولی بوده و تأثیر قابل توجهی بر جهت‌گیری و شکل‌گیری دانشگاه کارآفرین دارد. در این بخش، ابتدا به پیشینه‌ی پژوهش‌ها در رابطه با سؤال اول و دوم تحقیق پرداخته و در ادامه به پژوهش‌های مرتبط با رابطه‌ی رهبری تحولی و دانشگاه کارآفرین می‌پردازیم.

یافته‌های نورشاهی و یمنی دوزی سرخابی (۱۳۸۵)، نشان داد که اغلب رؤسای دانشگاه‌های بررسی شده، در ابعاد نفوذ آرمانی و انگیزش الهام‌بخش امتیاز بالا و در بُعد ملاحظه‌ی فردی امتیاز پایین دارند (نورشاهی و یمنی دوزی سرخابی، ۱۳۸۵، ص ۲۸). نورشاهی (۱۳۸۸) در بررسی رابطه‌ی پیامدهای رهبری و ابعاد شیوه‌ی رهبری تحول‌گرا در میان رؤسای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شهر تهران، نشان داد که اکثریت رؤسای دانشگاه‌های مطالعه شده در بُعد نفوذ آرمانی نمره‌ی بالا، در دو بُعد انگیزش الهام‌بخش و ترغیب ذهنی نمره‌ی متوسط و در بُعد ملاحظات فردی نمره‌ی پایین کسب کرده‌اند (نورشاهی، ۱۳۸۸، ص ۱۶۵). ابراهیم‌زاده (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان *ارایه‌ی الگوی مفهومی برای تبدیل دانشگاه به دانشگاه کارآفرین*، ۹ شاخص از جمله؛ رهبری کارآفرین، ساختار کارآفرینانه، فرهنگ کارآفرینانه را به عنوان الگوی مفهومی برای ایجاد دانشگاه کارآفرین معرفی کرده است (ابراهیم‌زاده، ۱۳۸۷). سیکل و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان *پیدایش فعالیت‌های کارآفرینی در دانشگاه‌ها: دلالت‌های سازمانی و اجتماعی*، اظهار داشتند که نهادینه شدن یا به عبارت ساده، جا افتادن و به بار نشستن کارآفرینی دانشگاهی نیازمند نوعی بازنگری در ساختار سازمانی و روش‌های کاری و قابلیت‌ها و مهارت‌های حرفه‌ای دانشگاهیان است (Siegheh et al, 2007, p.490). یافته‌های صفرزاده و دیگران (۱۳۸۸)، نشان داد که در میان عوامل احیای سازمانی، اعمال رهبری تحول‌بخش بیش‌ترین تأثیر را در شکل‌گیری و استقرار دانشگاه‌های کارآفرین دارند (صفرزاده و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۱۳۷). کارستن و دیگران (۲۰۰۹)، در پژوهشی با عنوان *سبک رهبری*

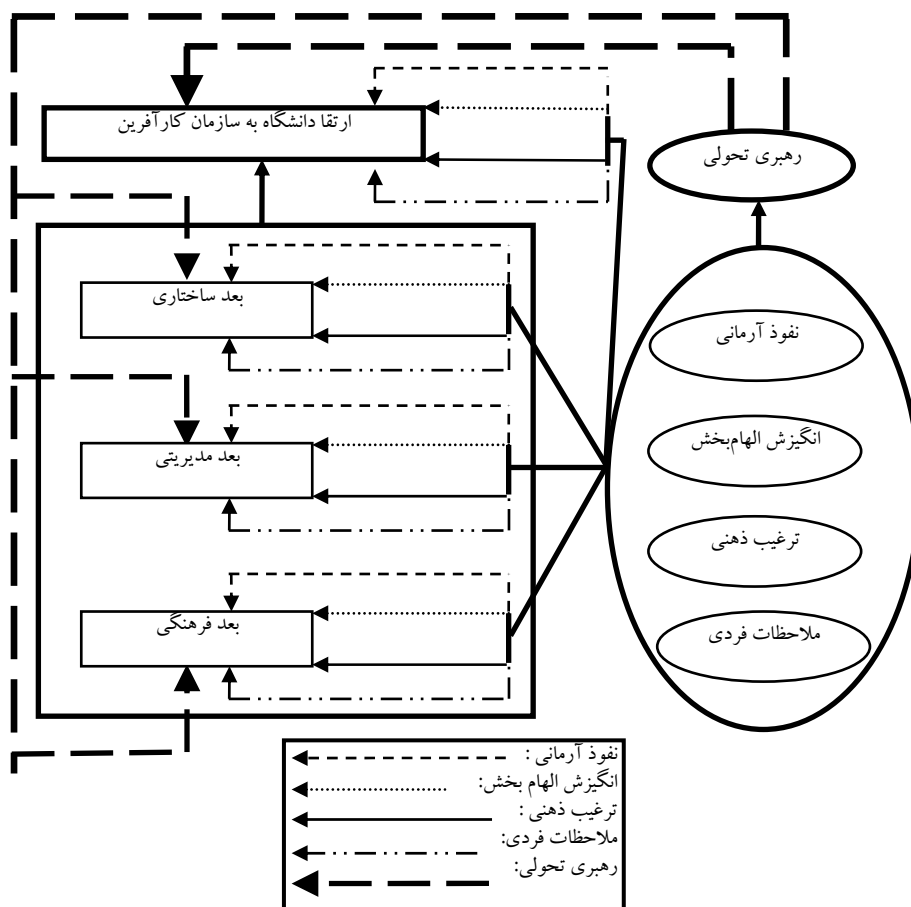
و تغییر کارآفرینانه، نشان دادند که شیوهی رهبری (به‌ویژه شیوهی رهبری تحولی و کارآفرینانه) در انتقال سازمان سنتی به سازمان کارآفرینانه نقش اساسی دارند (Karesten et al, 2009, p.73). امیری و مرادی (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان نگرش‌های کارآفرینانه‌ی دانشجویان و موانع آن، دریافتند که عامل شیوهی مدیریت و رهبری نامناسب در کنار سایر عوامل از جمله؛ عملکرد کارکنان، محتوای دروس و نظام اداری-مالی مهم‌ترین موانع نگرش کارآفرینانه هستند (امیری و مرادی، ۱۳۸۷، ص ۴۵). رضایی دولت‌آبادی و دیگران (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان مبانی چالش‌های کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران و راهکارهای آن به این نتیجه رسیدند که یکی از موانع کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران مربوط به حوزه‌ی مدیریت از جمله شیوهی رهبری نامناسب دانشگاهی است (رضایی دولت‌آبادی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۱). شریفی (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش عوامل سازمانی در ایجاد و ارتقای کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی: دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزشی)، به این نتیجه رسید که بین تصور رهبران از سازمان و توسعه‌ی کارآفرینی رابطه‌ی معناداری وجود دارد (Sharifi, 2011, p. 806). شریف‌زاده و دیگران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان طراحی و تبیین الگوی عوامل اثرگذار بر کارآفرینی دانشگاهی (مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور) دریافتند که بین تفکر رهبری (از عوامل محتوایی- رفتاری) با کارآفرینی دانشگاهی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد (شریف‌زاده و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۳۰). آنتونی لانو (۲۰۰۵) تأثیرات محیط و جو موجود را در دانشگاه بر رفتارهای کارآفرینانه بررسی کرد. وی نشان داد نگرش مثبت به کارآفرینی دانشگاهی اثر مثبتی بر گرایش به آن در محیط‌های دانشگاهی دارد (Anthony Llano, 2005, p.2).

با توجه به چارچوب نظری و تجربی پژوهش‌های پیشین، الگوی مفهومی نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین به صورت شکل شماره (۱) قابل ترسیم است.

هدف تحقیق

براساس روابط مفروض بین متغیرهای الگوی مفهومی، هدف اصلی تحقیق، بررسی نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین است، بنابراین سؤالات زیر برای بررسی هدف اصلی تحقیق طراحی شد:

۱. تا چه حد ابعاد شیوهی رهبری تحولی در شیوهی رهبری مدیران دانشگاه شهید بهشتی تهران وجود دارد؟
۲. وضعیت ابعاد ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین چگونه است؟
۳. آیا بین ابعاد شیوهی رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین رابطه‌ای وجود دارد؟
۴. کدام یک از ابعاد رهبری تحولی از سهم بیش‌تری در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین برخوردار است؟



شکل ۱. الگوی مفهومی تحقیق

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوهی جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه‌ی آماری تحقیق شامل کارکنان دانشکده‌ها و پژوهشکده‌های دانشگاه شهید بهشتی بوده که از تعداد ۱۴۰ نفر جامعه‌ی آماری براساس جدول مورگان، ۱۰۳ نفر به‌عنوان نمونه‌ی آماری با نمونه‌گیری تصادفی نسبی انتخاب شدند که پس از توزیع پرسش‌نامه بین آنها، ۸۵ پرسش‌نامه قابل استفاده بود. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در هر دو متغیر پژوهش، پرسش‌نامه (در مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای؛ خیلی زیاد- زیاد-متوسط-کم-خیلی کم) بود. داده‌های مربوط به شیوهی رهبری تحولی به‌وسیلهی پرسش‌نامه‌ی رهبری چندعاملی باس و اولیو (۱۹۹۷) [پرسش‌نامه یادشده در ۵ بُعد به ترتیب؛ ویژگی‌های آرمانی، رفتار آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی طراحی شده بود. با توجه به اینکه بیش‌تر پژوهش‌های پیشین براساس چهار بُعد؛ نفوذ آرمانی (ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی)، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی انجام شده بود، در این پژوهش نیز دو بُعد اول (ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای آرمانی) با عنوان نفوذ آرمانی و در مجموع در ۴ بُعد، بررسی شد] و برای سنجش میزان ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین پرسش‌نامه‌ی علم‌مردانی (۱۳۸۹) به‌کارگرفته شد. این پرسش‌نامه نیز متشکل از سه بُعد ساختاری، مدیریتی و فرهنگی است. برای تعیین روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ها به ترتیب از نظرات اساتید دانشگاه و ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که برای پرسش‌نامه‌ی رهبری تحولی $\alpha = .926$ و برای پرسش‌نامه‌ی کارآفرینی سازمانی $\alpha = .902$ به‌دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شده و در آن از روش‌های آماری توصیفی نظیر میانگین، انحراف استاندارد و روش‌های آماری استنباطی نظیر t تک‌گروهی، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه‌ی گام‌به‌گام استفاده شده است.

یافته‌ها

یافته‌های سؤال اول پژوهش: همان‌گونه که در جدول شماره (۱) ملاحظه می‌شود، از

چهار بُعد رهبری تحولی در دانشگاه شهید بهشتی، سه بُعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی و انگیزش الهامبخش تفاوت معناداری با میانگین نظری دارند و فقط بُعد ملاحظات فردی، تفاوت معناداری با میانگین نظری ندارد. این بدان معناست که سه بُعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی و انگیزش الهامبخش در سطحی بالاتر از حد متوسط و بُعد ملاحظات فردی در سطح متوسط قرار داد. با این حال، مقایسه‌ی میانگین نمره‌ی کل متغیر رهبری تحولی با میانگین نظری نشان می‌دهد که میانگین این متغیر تفاوت معناداری با میانگین نظری داشته و از این رو بالاتر از سطح متوسط ارزیابی می‌شود.

جدول ۱. وضعیت ابعاد رهبری تحولی در دانشگاه شهید بهشتی در مقایسه با میانگین نظری

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	T	درجه‌ی آزادی	سطح معناداری
نفوذ آرمانی	۸۵	۳/۲۹	۰/۸۲۲	۳/۳۴	۸۴	۰/۰۰۱
ترغیب ذهنی	۸۵	۳/۲۲	۰/۹۶۲	۲/۱۴	۸۴	۰/۰۳۵
انگیزش الهامبخش	۸۵	۳/۴۰	۰/۹۳۱	۳/۹۵	۸۴	۰/۰۰۰
ملاحظات فردی	۸۵	۳/۰۷	۰/۹۸۰	۳/۰۷	۸۴	۰/۴۹۱
نمره‌ی کل	۸۵	۳/۲۵	۰/۹۳۶	۲/۶۹	۸۴	۰/۰۰۹

یافته‌های سؤال دوم پژوهش: یافته‌های جدول شماره (۲) نشان می‌دهد، از سه بُعد ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین، فقط بُعد فرهنگ سازمانی تفاوت معناداری با میانگین نظری دارد و دو بُعد ساختاری و مدیریتی تفاوت معناداری با میانگین نظری ندارد. این بدان معناست که بُعد فرهنگ سازمانی در سطحی بالاتر از حد متوسط و ابعاد مدیریتی و ساختاری در سطح متوسط قرار دارد. با این حال، مقایسه‌ی میانگین نمره‌ی کل متغیر ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین با میانگین نظری نشان می‌دهد که میانگین این متغیر تفاوت معناداری با میانگین نظری داشته و از این رو بالاتر از سطح متوسط ارزیابی می‌شود.

جدول ۲. میزان ارتقای دانشگاه شهید بهشتی به سازمان کارآفرین در مقایسه با میانگین نظری

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	T	درجه‌ی آزادی	سطح معناداری
بُعد ساختاری	۸۵	۳/۱۴	۰/۷۸۹	۱/۶۹	۸۴	۰/۰۹۴
بُعد مدیریتی	۸۵	۳/۰۴	۰/۷۹۶	۰/۴۷۱	۸۴	۰/۶۳۹
بُعد فرهنگی	۸۵	۳/۳۱	۰/۹۰۵	۳/۲۳	۸۴	۰/۰۰۲
نمره‌ی کل	۸۵	۳/۱۵	۰/۶۹۶	۲/۱۲	۸۴	۰/۰۳۷

یافته‌های سؤال سوم پژوهش: همان‌گونه که از جدول شماره (۳) برمی‌آید، بین دو متغیر رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص‌های آنها در سطح

$\alpha=0.05$ همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، با افزایش میزان به کارگیری رهبری تحولی، میزان ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین افزایش می‌یابد.

جدول ۳. ضرایب همبستگی بین رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین

رابطه بین دو متغیر	بُعد ساختاری	بُعد مدیریتی	بُعد فرهنگی	ارتقا دانشگاه به سازمان کارآفرین
نفوذ آرمانی	ضریب همبستگی	.۴۹۵**	.۵۸۳**	.۶۴۵**
	سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
	نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید
ترغیب ذهنی	ضریب همبستگی	.۴۹۱**	.۶۱۴**	.۶۶۴**
	سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
	نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید
انگیزش الهام‌بخش	ضریب همبستگی	.۵۸۹**	.۶۳۳**	.۷۳۵**
	سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
	نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید
ملاحظات فردی	ضریب همبستگی	.۴۱۸**	.۵۹۴**	.۶۳۳**
	سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
	نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید
رهبری تحولی	ضریب همبستگی	.۵۳۷**	.۶۵۱**	.۷۱۹**
	سطح معناداری	.۰۰۰	.۰۰۰	.۰۰۰
	نتیجه	تأیید	تأیید	تأیید

** معناداری در سطح $\alpha=0.05$

یافته‌های سؤال چهارم پژوهش: براساس یافته‌های سؤال سوم پژوهش، هرچه وضعیت ابعاد رهبری تحولی مطلوب باشد، میزان ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین بیش تر است. بنابراین، برای تعیین اینکه کدام یک از ابعاد رهبری تحولی، ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین را بیش تر پیش‌بینی می‌کند، از معادله‌ی رگرسیون چندگانه‌ی گام‌به‌گام استفاده شد. نتایج تحلیل آماری این سؤال در جداول شماره (۴ و ۵) آمده است. آمارهای مندرج در جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که از میان ۴ متغیر وارد شده در الگو، متغیر انگیزش الهام‌بخش بیش‌ترین تأثیر را در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین داشته است ($R^2=0.540$). براساس داده‌های جدول شماره (۵)، معنی‌دار شدن ضریب رگرسیونی استاندارد شده‌ی این متغیر ($\beta=0.735$) نشان‌دهنده‌ی تأثیر مثبت آن در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین است. به این ترتیب، معادله‌ی رگرسیون با متغیر پیش‌بینی‌کننده‌ی انگیزش الهام‌بخش به صورت زیر خواهد بود:

$$\text{انگیزش الهام‌بخش} * 0.575 + 1/21 = \text{ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین}$$

مقادیر t و احتمال آنها (sig) در هر دو الگو که همگی کمتر از $۰/۰۵$ هستند، نشان می‌دهند که همه‌ی ضرایب از نظر آماری معنادار هستند.

جدول ۴. متغیرهای وارد شده در الگوی رگرسیون در گام‌های مختلف

گام‌های الگو	متغیرهای هر گام	ضریب تعیین (R^2)
اول	انگیزش الهام‌بخش	$۰/۵۴۰$

جدول ۵. ضرایب رگرسیون گام‌به‌گام متغیرهای وارد شده

الگو	متغیر	ضرایب استاندارد نشده		t	معنی‌داری
		B	انحراف استاندارد		
۱	ثابت	$۱/۲۱$	$۰/۲۰۵$	$۵/۹۱$	$۰/۰۰۰$
	انگیزش الهام‌بخش	$۰/۵۷۵$	$۰/۰۵۸$	$۹/۸۶$	$۰/۰۰۰$

متغیر وابسته: ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین

بحث و نتیجه

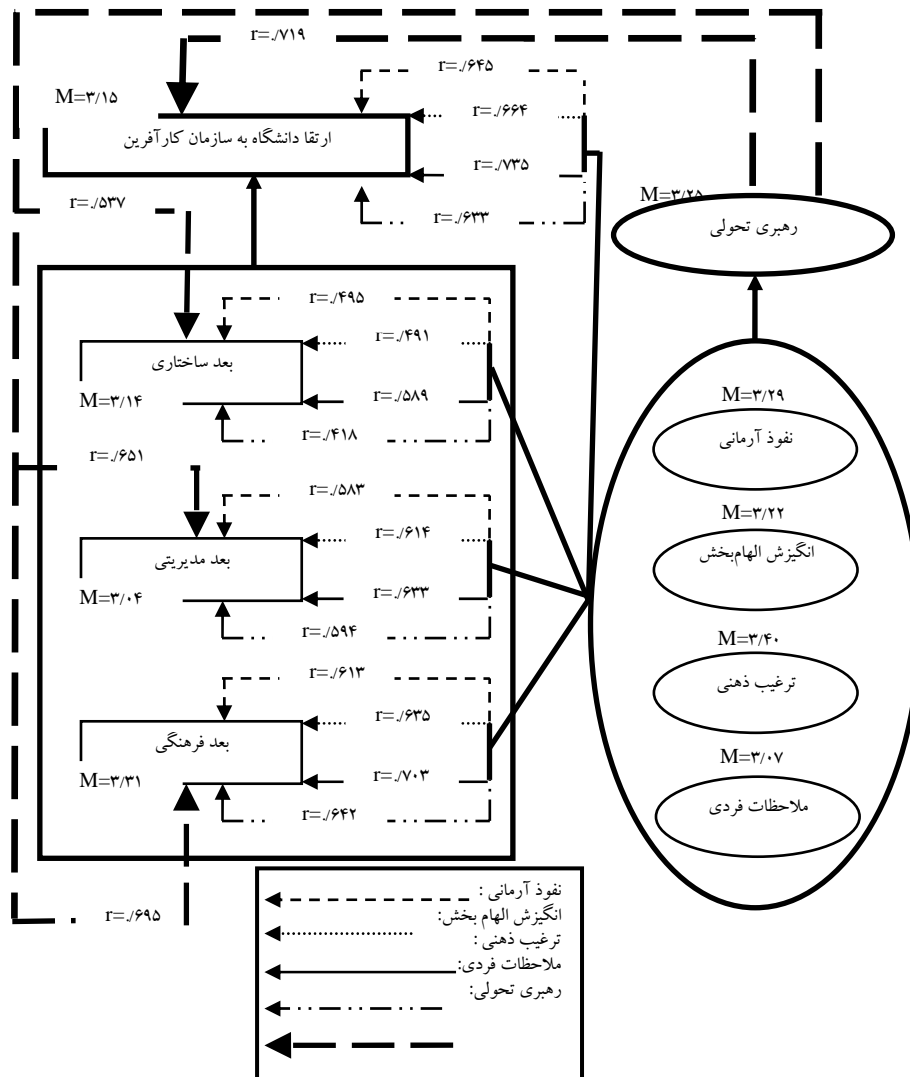
این پژوهش ضمن تعیین جایگاه و اهمیت رهبری تحولی، به بررسی نقش آن در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین پرداخته است. بررسی نتایج سؤال اول پژوهش نشان داد، میانگین نمره‌ی سه بُعد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی و انگیزش الهام‌بخش بالاتر از سطح متوسط و میانگین نمره‌ی بُعد ملاحظات فردی در سطح متوسط می‌باشد و در مجموع، میانگین نمره‌ی رهبری تحولی در سطح بالاتر از متوسط قرار گرفته است. یافته‌های این بخش از پژوهش، با یافته‌های پژوهش نورشاهی (۱۳۸۸) در بُعد نفوذ آرمانی هم‌سو و در ابعاد ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی ناهم‌سو می‌باشد. وی در پژوهش خود دریافت که نمره‌ی بیش‌تر رؤسای دانشگاه در دو بُعد ترغیب ذهنی و انگیزش الهام‌بخش متوسط و در بُعد ملاحظات فردی در سطح پایینی قرار دارد. هم‌چنین در پژوهشی دیگر، یافته‌های پژوهش نورشاهی و یمنی دوزی سرخابی (۱۳۸۵) نشان می‌دهد که یافته‌ی این پژوهش با یافته‌های آنها در دو بُعد نفوذ آرمانی و انگیزش الهام‌بخش هم‌سو و در بُعد ملاحظات فردی ناهم‌سو است. آنها به این نتیجه رسیدند که اغلب رؤسای دانشگاه‌های بررسی شده، در ابعاد نفوذ آرمانی و انگیزش الهام‌بخش امتیاز بالا و در بُعد ملاحظه‌ی فردی امتیاز پایین دارند. یکی از یافته‌های مشابه و قابل تأمل این پژوهش با

یافته‌های پژوهش نورشاهی (۱۳۸۸) و نورشاهی و یمنی دوزی سرخابی (۱۳۸۵) این است که بعد ملاحظات فردی در هر سه پژوهش از نظر میانگین اکتسابی در رتبه‌ی آخر از بین چهار بُعد رهبری تحولی قرار گرفته است.

میانگین نمره‌ی ابعاد ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین، نشان می‌دهد که میانگین نمره‌ی بُعد فرهنگی بالاتر از سطح متوسط، و میانگین ابعاد ساختاری و مدیریتی در سطح متوسط بوده و در مجموع، میانگین نمره‌ی ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین در سطح بالاتر از متوسط می‌باشد. متوسط بودن میانگین نمره‌ی ابعاد ساختاری و مدیریتی در دانشگاه شهید بهشتی در حالی است که یافته‌های نظری و تجربی بر تغییر و نوآوری‌های ساختاری و مدیریتی تأکید می‌کنند و آنها را به‌عنوان شاخص‌های الگوی دانشگاه کارآفرین و نهادینه‌سازی کارآفرینی در دانشگاه معرفی می‌کنند (ابراهیم‌زاده، ۱۳۸۷؛ سیکل و همکاران، ۲۰۰۷).

یافته‌های پژوهش در بررسی سؤال سوم، نشان داد که بین دو متغیر رهبری تحولی و ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص‌های آنها، رابطه‌ی مستقیم و معناداری وجود دارد. بدین معنی که هر چه جایگاه رهبری تحولی در دانشگاه بالاتر باشد، میزان ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین بیش تر خواهد بود. به‌رغم اینکه در رابطه با نقش و تأثیر رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین مباحث نظری قوی وجود دارد، اما بررسی پیشینه‌ی پژوهشی نشان می‌دهد که متأسفانه پیشینه‌ی تجربی درباره‌ی موضوع حاضر بسیار نادر بوده و یا شیوه‌های رهبری (از جمله رهبری تحولی) را در کنار سایر متغیرها به‌عنوان یکی از متغیرهای اثرگذار در نظر گرفته و به بررسی نقش آن در کارآفرینی دانشگاهی پرداخته‌اند، اما در مجموع به تأثیر مثبت آن در کارآفرینی دانشگاه دست یافته‌اند. در مجموع می‌توان گفت وجود رابطه‌ی معنادار بین دو متغیر این پژوهش با نتیجه‌ی تحقیق صفرزاده و دیگران (۱۳۸۸) هم‌خوانی دارد. آنها بدین نتیجه رسیدند که اعمال رهبری تحولی (به‌عنوان یکی از عوامل احیای سازمانی) بیش‌ترین تأثیر را در شکل‌گیری و استقرار دانشگاه کارآفرین دارد. افزون بر این، یافته‌های کارستن و دیگران (۲۰۰۹) نیز یافته‌ی این پژوهش را تأیید می‌کند. آنها نیز به این نتیجه رسیدند که به‌کارگیری شیوه‌ی رهبری تحولی در انتقال یک سازمان سنتی و اولیه به سازمان کارآفرین

نقش اساسی دارد. سایر پژوهش‌ها نیز نشان داده است که بین شیوه‌های رهبری با کارآفرینی دانشگاه رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد (امیری و مرادی، ۱۳۸۷؛ شریف‌زاده و دیگران، ۱۳۸۸؛ شریفی، ۲۰۱۱) و به کارگیری شیوه‌ی رهبری نامناسب یکی از موانع کارآفرینی در دانشگاه‌ها است (رضایی دولت‌آبادی، ۱۳۸۹).



شکل ۲. الگوی تجربی تحقیق

نتایج به دست آمده از رگرسیون گام به گام نشان داد ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین، بیش از دیگر متغیرهای مطالعه شده تحت تأثیر انگیزش الهام بخش رهبران تحولی بوده است و هرچه مدیران دارای ویژگی های انگیزش الهام بخش باشند، احتمال ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین زیادتر خواهد بود. با توجه به نتایج به دست آمده ی پژوهش، الگوی تجربی (شکل شماره ۲) ارائه می شود.

پیشنهادها

بر اساس تأیید نقش رهبری تحولی در ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین، و هم چنین با توجه به بررسی ادبیات رهبری تحولی در این پژوهش، پیشنهاد می شود دانشگاه نسبت به بکارگیری شیوه ی رهبری تحولی اهتمام ورزیده و به ابعاد آن در دانشگاه توجه خاص داشته باشند. در این راستا می توان، توصیه های زیر را مدنظر قرار داد:

بُعد نفوذ آرمانی: از آنجا که وضعیت به کارگیری بُعد نفوذ آرمانی از سوی مدیران دانشگاه، در سطح بالاتر از متوسط بوده و همبستگی مستقیمی با ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص های آن داشت، پیشنهاد می شود مدیران دانشگاه زمینه ی مشارکت کارکنان در امور دانشگاه و حس همکاری گروهی را تسهیل کنند، در تصمیم گیری های دانشگاه تمام جوانب و پیامدها را در نظر بگیرد، و کارکنان را به داشتن تعهد قوی در اهداف سازمان ترغیب کند.

بُعد ترغیب ذهنی: بررسی بُعد ترغیب ذهنی نیز نشان داد که این بُعد در سطح بالاتر از متوسط بوده و رابطه ی معنادار با ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین و شاخص های آن داشت که می توان با انجام اقداماتی این بُعد را تا سطح مطلوبی بهبود بخشید. بدین منظور مدیران از تنوع و تبادل افکار و اختلاف سلیقه های کارکنان تا جایی که فضای رشد و توسعه ی سازمان را مختل نکند، در جهت کارآفرینی سازمان استقبال کنند. هم چنین پیشنهاد می شود به کارکنان فرصت داده شود تا خود به صورت فعال به دنبال جواب سوال هایی که در حیطه ی فعالیت های حرفه ای برای آن ها به وجود می آید، پردازند، و از آنها بخواهند که مفروضات خود راجع به مسائل و امور را به چالش کشانده و آنها را از دیدگاه های مختلف بررسی کنند.

بُعد انگیزش الهام‌بخش: وضعیت بُعد انگیزش الهام‌بخش نسبت به سایر ابعاد در وضعیت مطلوب‌تری بوده و هم‌چنین بیش‌ترین سهم را در پیش‌بینی ارتقای دانشگاه به سازمان کارآفرین داشت. همان‌طور که اشاره شد انگیزش الهام‌بخش با تدوین اهداف چالش‌برانگیز مرتبط است. برای حفظ و نگهداری وضعیت موجود و درنهایت در جهت تقویت آن، پیشنهاد می‌شود با تدوین یک چشم‌انداز و بیان انتظارات با کارآیی بالا و ارایه‌ی حمایت‌های فردی از کارکنان، تمایل آنها را به انجام کارهای بزرگ و چالشی، و داشتن نوآوری و خلاقیت در فعالیت‌های خود ترغیب کنند.

بُعد ملاحظات فردی: از آنجا که وضعیت بُعد ملاحظات فردی در سطح متوسطی قرار داشت و این وضعیت نشانگر عدم توجه کافی مدیران دانشگاه به ویژگی‌ها و توانایی‌های فردی کارکنان است. پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه، افزون بر پرورش و توسعه‌ی مهارت‌های مورد نیاز کارکنان در رسیدن به هدف مشخص، آنها را به‌عنوان یک شخص و نه به‌عنوان عضوی از گروه، که دارای نیازها، توانایی‌ها و خلاقیت‌های متفاوت از دیگران هستند، در نظر بگیرند.

منابع

- ابراهیم‌زاده، نریمان (۱۳۸۷)، "ارائه الگوی مفهومی جهت تبدیل دانشگاه‌های کشور به دانشگاه کارآفرین"، فصلنامه تولید علم، شماره ۶.
- احمدی، فریدون (۱۳۹۰)، "بررسی موانع کارآفرینی دانشگاهی و تجاری‌سازی در دانشگاه‌های ایران"، مجموعه مقالات اولین همایش بین‌المللی مدیریت، آینده‌نگری، کارآفرینی و صنعت در آموزش عالی، دانشگاه کردستان.
- امیرکبیری، علیرضا، خدایاری، ابراهیم، نظری، فرزاد و مرادی، محمد (۱۳۸۵)، "بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تبادلی با تعهد سازمانی کارکنان"، فصلنامه فرهنگ مدیریت، شماره ۱۴.
- امیری، علی و یزدان، مرادی (۱۳۸۷)، "نگرشهای کارآفرینانه دانشجویان و موانع آن"، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۹.
- آراسته، حمید رضا و حسینعلی جاهد (۱۳۹۰)، "ساختار سازمانی متناسب با دانشگاه کارآفرین"، مجموعه مقالات اولین همایش بین‌المللی مدیریت، آینده‌نگری، کارآفرینی و صنعت در آموزش عالی، دانشگاه کردستان.
- بهمن، فکور (۱۳۸۷)، "دانشگاه کارآفرین (مفهوم، مینه‌های پیدایش و نحوه دستیابی)"، فصلنامه تخصصی پارک‌ها و مراکز رشد، شماره ۱۷.
- دباغ، رحیم و محمد صادق رضایی‌زاده (۱۳۹۰)، "بررسی ویژگی‌های دانشگاه کارآفرین در ایران و کشورهای منتخب و ارائه توصیه‌های کاربردی برای توسعه آن در کشور"، مجموعه مقالات اولین همایش بین‌المللی مدیریت، آینده‌نگری، کارآفرینی و صنعت در آموزش عالی، دانشگاه کردستان.
- رضایی دولت‌آبادی، حسین، امیری، مهدی، قاسمی شوریجه، محمد حسن و مهدی قاسمی شوریجه (۱۳۸۹)، "مبانی چالش‌های کارآفرینی در دانشگاه‌های ایران و راهکارهای آن"، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز.
- شائمی، علی، شاهین، آرش و مهدی یزدان‌شناس (۱۳۸۷)، "الگوی کارآفرینی سازمانی در

- بخش دولتی ایران"، فصلنامه علوم مدیریت ایران، شماره ۸
- شریف‌زاده، فتاح، رضوی، سید مصطفی، زاهدی، شمس‌السادات و رضا نجاری (۱۳۸۸)، "طراحی و تبیین الگوی عوامل مؤثر بر کارآفرینی دانشگاهی (مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور)"، فصلنامه توسعه کارآفرینی، شماره ۶.
- صفرزاده، حسین، احمدی شریف، محمود و غلامرضا کارگریان مروستی (۱۳۸۸)، "بررسی عوامل مؤثر بر استقرار دانشگاه‌های کارآفرین"، فصلنامه فناوری آموزش، شماره ۲.
- صمد آقایی، جلیل (۱۳۷۸)، "سازمان‌های کارآفرین"، انتشارات مرکز مدیریت دولتی، چاپ اول.
- طالبی، کامبیز و محمد رضا زارع یکتا (۱۳۸۷)، "آموزش کارآفرینی دانشگاهی و نقش آن در ایجاد و توسعه‌ی شرکت‌های کوچک و متوسط (SEMS) دانش بنیان"، فصلنامه توسعه کارآفرینی، شماره ۱.
- علیمردانی، مهرزاد (۱۳۸۹)، "بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه دانشگاه شهید بهشتی)"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شهید بهشتی.
- قناتی، سوسن، کردنائیچ، اسداله و حمید رضا یزدانی (۱۳۸۹)، "بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی کارآفرینانه در دانشگاه تهران"، فصلنامه توسعه کارآفرینی، شماره ۱۰.
- میرزایی اهرنجانی، حسن و سید محمد مقیمی (۱۳۸۲)، "ارایه الگوی مطلوب سازمانی برای سازمان‌های غیر دولتی ایران با استفاده از رویکرد کارآفرینی"، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۶۲.
- نورشاهی، نسرین و محمد یمنی دوزی سرخابی (۱۳۸۵)، "بررسی رابطه سبک شناختی و سبک رهبری در میان رؤسای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی"، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۴۱.
- نورشاهی، نسرین (۱۳۸۸)، "بررسی رابطه پیامدهای رهبری و ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا در میان رؤسای دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی شهر تهران"، فصلنامه مطالعات تربیتی و روانشناسی، شماره ۳.

- Anthony Llano, J.(2005);"The University Environment and Academic Entrepreneurship: A Behavioral Model For Measuring Environment Success. Stevens Institute of Technology". Available from: www.cherry.gatech.edu/t2s2006/papers/llano-1057-T.pdf
- Clark, B. R.(1998)."The Entrepreneurial University: Demand and Response". Tertiary Education and Management, Vol.4, No.1, pp. 5-16.
- Givens, Roger J.(2008)."Transformational Leadership: The Impact on Organizational and Personal Outcomes". Emerging Leadership Journeys, Vol. 1, NO. 1, pp. 4-24.
- Gumusluoglu, Lale & Ilsev, Arzu.(2009)."Transformational leadership, creativity, and organizational innovation". Journal of Business Research, NO.62, pp. 461-473.
- Gupta, Vipin. MacMillan, Ian C & Suriec, Gita.(2004)."Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct". Journal of Business Venturing, VOL. 19, NO.2,PP. 60-241
- Karsten, Luchien. Keulen, Sjoerd. Kroeze, Ronald & Peters, Rik.(2009)."Leadership style and entrepreneurial change The Centurion operation at Philips Electronics". Journal of Organizational Change Management, Vol. 22, No. 1, pp. 73-91.
- Kirby, David.(2006)." creating Entrepreneurial Universities in the UK: Applying Entrepreneurship Theory to Practice". Journal of Technology Transfer, VOL.31, NO.5, PP.599-603.
- Krishnan, Venkat R.(2004)."Impact of transformational leadership on followers' influence strategies". The Leadership & Organization Development Journal, VOL.25, NO.1, PP.58-72.
- Modassir, Atika & Singh, Tripti.(2008)."Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior". International Journal of Leadership Studies, Vol. 4 NO. 1, pp. 3-21.
- Modassir, Atika & Singh, Tripti.(2008)."Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior". International Journal of Leadership Studies, Vol. 4 NO. 1, pp. 3-21.
- Riaz, Tabassum. Akram, Muhammad Umair & Ijaz, Hassan.(2011)."Impact of Transformational Leadership Style on Affective Employees, Commitment: An Empirical Study of Banking Sector in Islamabad (Pakistan)". The Journal of Commerce, Vol. 3, No. 1, PP.43-51.
- Sherej sharifi, Azita.(2011)."Analyzing the Role of Organizational Factors in Create and Promote Entrepreneurship (Organization Reviewed: Universities and Education Institutions)". Journal of Basic and Applied Scientific Research, Vol. 1. No. 7, pp.803-807.
- Siegel, Donald. S. Wright, Mike & Lockett, Andy.(2007)"The rise of

entrepreneurial activity at universities: organizational and societal implications". Industrial and Corporate Change, Vol.16, No.4, pp. 489–504.

Tarabishy, Ayman. Solomon, George. Lloyd W. Fernald, Jr & Sashkin, Marshal.(2005)."The entrepreneurial leader's impact on the organization's performance in dynamic markets". Journal of Private Equity, VOL, 8, NO.4, PP.9–20.

Wen Yang, Chung.(2008)."The Relationships among Leadership Styles, Entrepreneurial Orientation, and Business Performance". Managing Global Transitions, VOL.6, NO, 3. PP.257-275.

Woollard, David. Zhang, Michael & Jones, Oswald.(2007)."Creating Entrepreneurial Universities: Insights from a new university business school". Institute for Small Business & Entrepreneurship, NO.7-9, PP.1-20.