

Identifying and Prioritizing the Challenges Facing the Transition to a Third-Generation University (Case study: University of Tehran)

Shabnam Zarjou¹ | Seyed Mohammad Moghimi² | Hamid Reza Yazdani³ | Neda Mohammad Esmaeili⁴

1. PhD student in Human Resource Management, Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, Faculties of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: shabnam.zarjou@ut.ac.ir

2. Professor, Department of Policy Making and Public Administration, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, School of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author). Email: moghimi@ut.ac.ir

3. Associate Professor, Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, Faculties of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: hryazdani@ut.ac.ir

4. Assistant Professor, Department of Leadership and Human Capital, Faculty of Public Administration and Organizational Sciences, School of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: nedaesmaeili@ut.ac.ir

Article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history

revised: 1 September 2025

Received in revised form: 8 October 2025

Accepted:

11 December 2025

Published online: 29

December 2025

Keywords:

University and higher education institutions, third generation university, entrepreneurial university.

The present study was conducted with the aim of identifying and prioritizing the challenges facing the University of Tehran in its transition to a third-generation (entrepreneurial) university. Employing a mixed-methods (qualitative-quantitative) and exploratory approach, the study analyzed the perspectives of 20 experts through semi-structured interviews and the fuzzy Delphi technique. In the qualitative phase, five main categories of challenges were identified: macro-policy and strategy crises, deficiencies in institutional competence and mechanisms, the erosion of academic human resources (faculty members), barriers to entrepreneurship and industry-university linkage (the triple helix), and weaknesses in the student education process and outcomes. The quantitative prioritization revealed that the "erosion of academic human resources (faculty)" constitutes the most critical challenge. This was followed, in order of priority, by barriers to entrepreneurship and industry linkages, deficiencies in institutional competence and mechanisms, macro-policy and strategy crises, and finally, weaknesses in student outcomes. It can be concluded that human capital is the core element of academic transformation. Without addressing the motivational, welfare, and professional status of faculty members, the implementation of transformation programs towards an entrepreneurial university will face failure. Therefore, prior to any structural changes, a fundamental revision of the systems for faculty recruitment, retention, and empowerment is an unavoidable necessity.

Cite this article: Zarjou, S., Moghimi, S.M., & Yazdani, H, R & Mohammad Esmaeili, N. (2025). Identifying and Prioritizing the Challenges Facing the Transition to a Third-Generation University (Case study: University of Tehran). *Journal of Innovation Economic Ecosystem Studies*, 5 (4), 59-82.

<http://doi.org/10.22111/innoeco.2026.53961.1224>



© The Author(s).

Publisher: University of Sistan and Baluchestan

شناسایی و اولویت بندی چالش‌های پیش روی گذار به دانشگاه نسل سوم (مورد مطالعه: دانشگاه تهران)

شبنم زرجو | سید محمد مقیمی^۱ | حمیدرضا یزدانی^۲ | ندا محمد اسمعیلی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: shabnam.zarjou@ut.ac.ir

۲. استادگروه خط مشی گذاری و مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) رایانامه: moghimi@ut.ac.ir

۳. دانشیار، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: hryazdani@ut.ac.ir

۴. استادیار، گروه رهبری و سرمایه انسانی، دانشکده مدیریت دولتی و علوم سازمانی، دانشکده‌گان مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: nedaesmaeili@ut.ac.ir

اطلاعات مقاله ^۱	چکیده
<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۰ شهریور ۱۴۰۴</p> <p>تاریخ ویرایش: ۱۶ مهر ۱۴۰۴</p> <p>تاریخ پذیرش: ۲۰ آذر ۱۴۰۴</p> <p>تاریخ انتشار: ۰۸ دی ۱۴۰۴</p> <p>واژه‌های کلیدی: دانشگاه و موسسات آموزش عالی، دانشگاه نسل سوم، دانشگاه کارآفرینانه.</p>	<p>پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های گذار دانشگاه تهران به نسل سوم (دانشگاه کارآفرین) انجام شده است. مطالعه با روش ترکیبی (کیفی-کمی) و اکتشافی، دیدگاه ۲۰ خبره را از طریق مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تکنیک دلفی فازی تحلیل کرده است. در مرحله کیفی، پنج دسته چالش اصلی شناسایی شد: بحران سیاست‌گذاری کلان، نقض صلاحیت نهادی، فرسایش نیروی انسانی آکادمیک، موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت، و تضعیف فرآیند تربیت دانشجو. اولویت‌بندی کمی نشان داد که فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد) بحرانی‌ترین چالش است. پس از آن به ترتیب موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت، نقض صلاحیت نهادی، بحران سیاست‌گذاری و در نهایت تضعیف خروجی‌های آموزشی قرار دارند. لذا می‌توان نتیجه گرفت که سرمایه انسانی هسته اصلی تحول دانشگاهی است. بدون توجه به وضعیت انگیزشی، معیشتی و حرفه‌ای اعضای هیئت علمی، اجرای برنامه‌های تحول به سمت دانشگاه کارآفرین با ناکامی مواجه خواهد شد، بنابراین، پیش از هرگونه تغییر ساختاری، بازنگری در نظام جذب، نگهداشت و توانمندسازی استادان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.</p>

استناد: زرجو، شبنم؛ مقیمی، سید محمد؛ و یزدانی، حمیدرضا و محمد اسمعیلی، ندا. (۱۴۰۴). شناسایی و اولویت بندی چالش‌های پیش روی گذار به دانشگاه نسل سوم (مورد مطالعه: دانشگاه تهران). *مطالعات زیست‌بوم اقتصاد نوآوری*، ۵(۴)، ۵۹-۸۲.

<http://doi.org/10.22111/innoeco.2026.53961.1224>



ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان

© نویسندگان.

^۱ مقاله حاضر مستخرج از رساله مقطع دکتری مصوب گروه رهبری و سرمایه انسانی دانشکده مدیریت دولتی و امور سازمانی دانشکده‌گان مدیریت دانشگاه تهران به شماره ۸۰/۲۶۷۱۸۲ است.

۱- مقدمه

دانشگاه‌های نسل سوم به عنوان محرک تغییرات اقتصادی و اجتماعی عمل می‌کنند البته تبدیل شدن به دانشگاه نسل سوم فرآیندی زمان‌بر است و نیازمند کاهش رویکردهای دستوری از بالا به پایین می‌باشد، ساختارهای سلسله مراتبی همراه با مشخصاتی از قبیل کنترل، فرهنگ سازمانی صعب و سیستم پاداش مبهم، از جمله موانعی هستند که مانع تبدیل دانشگاه‌ها به نهادهای کارآفرین می‌شوند (کانینگهام، لهما و منتر^۱، ۲۰۲۲)، یک دانشگاه نسل سوم نیازمند ساختارهای سازمانی کارآفرینانه است تا بتواند ارتباطی مؤثر بین وظایف آموزشی، پژوهشی و اداری ایجاد کند و به خلق چشم‌اندازی مشترک کمک نماید که در آن دانشگاه چیزی فراتر از مجموعه‌ای از بخش‌های متعارض باشد (گیو ره رو و اوربانو^۲، ۲۰۱۲). این نقش جدید برای دانشگاه از یک سو مستلزم تغییرات اساسی در سازمان‌دهی داخلی و فعالیت‌های مؤسسات دانشگاهی است و از سوی دیگر می‌تواند از طریق مکانیسم‌های مختلفی مانند ثبت اختراعات، اعطای مجوزها، مشارکت‌های پژوهشی مشترک و ایجاد شرکت‌های زایشی دانشگاهی محقق شود (فئولا، پارتنه و کاسینو^۳، ۲۰۲۱). لذا عواملی همچون افزایش انتظارات نسبت به کیفیت آموزش عالی، ضرورت به‌کارگیری روش‌های مدیریتی مدرن، جهانی‌شدن، رشد مطالعات میان‌رشته‌ای، افزایش هزینه‌های تحقیقاتی و نیاز به تقویت همکاری دانشگاه‌ها با صنعت و نهادهای کارآفرینی، مسئولان دانشگاهی را به سمت حرکت به سوی دانشگاه‌های نسل سوم سوق داده‌اند (حاجی امیری و همکاران^۴، ۲۰۲۳) هرچند دانشگاه‌ها در مسیر تبدیل شدن به نهادهای کارآفرین با چالش‌ها و موانع متعددی روبرو هستند از قبیل درک اهمیت و معنای کارآفرینی در آموزش عالی و ایجاد چشم‌انداز، هویت و اجماع مشترک در سطح نهادی، نیاز به تحول ساختاری و بازآرایی دانش، نیروی انسانی، فرصت‌ها و نگرانی‌ها درباره گرایش‌های سرمایه‌دارانه و تهدید استقلال آکادمیک در رویکردهای فایده‌گرایانه به آموزش عالی مدرن، کنترل محتوا و ارزشیابی از طریق ساختارهای داخلی، نبود مسیرهای شغلی مشخص برای علاقه‌مندان به کارآفرینی در مؤسسات آموزش عالی، به ویژه دانشگاه‌های پژوهش‌محور و در نتیجه احساس ریسک شخصی، تصور ضعف در دقت علمی در مقایسه با رشته‌های دانشگاهی جاافتاده‌تر، ارتباط قوی کارآفرینی دانشگاهی با تجاری‌سازی و درآمدزایی به جای آموزش و یادگیری، موقعیت‌یابی ساختاری درون یا بیرون دانشکده‌های آکادمیک و جریان‌های مالی و اعتبار مرتبط با آن ... این چالش‌ها نشان می‌دهد که تبدیل شدن به دانشگاه کارآفرین نیازمند بازنگری عمیق در ابعاد مختلف فرهنگی، ساختاری و آموزشی است (هانون^۵، ۲۰۱۳). لذا با توجه به چنین اهداف و مأموریتی، دانشگاه‌های نسل سوم، به عنوان بازیگر دانش و نوآوری، نقش کلیدی در رقابت‌پذیری، تحریک رشد اقتصادی و ایجاد ثروت در جهان جهانی‌شده امروز ایفا می‌کند (پای و همکاران^۶، ۲۰۲۱). یعنی در کنار دو مأموریت سنتی دانشگاه آموزش و پژوهش، «مأموریت سوم» به نقش دانشگاه کارآفرین افزوده شده است که بر مشارکت در توسعه اقتصادی و اجتماعی تمرکز دارد (آیدرتچ و بلیتسکی^۷، ۲۰۲۱) این رویکرد یکپارچه نشان می‌دهد که چگونه می‌توان مرزهای سنتی بین

¹Cunningham, Lehmann & Menter

² Guerrero & Urbano

³ Feola, Parente, & Cucino

⁴ Hajimiri et al.,

⁵ Hannon

⁶ Pugh et al.,

⁷ Audretsch & Belitski

دانشگاه و صنعت را کمرنگ کرد و اکوسیستم‌های نوآوری پایدار ایجاد نمود (اتزکویتز، دزیس و کلوسر^۱، ۲۰۲۲). از همین حیث در پژوهش حاضر سعی بر آن خواهد بود که به بررسی عمیق چالش‌های گذار به دانشگاه نسل سوم پرداخته شود. لذا پرسش‌های پژوهش عبارتند از:

۱. دانشگاه تهران در راستای گذار به دانشگاه نسل سوم با چه چالش‌هایی مواجه است؟
۲. کدام یک از چالش‌های احصاء شده از اهمیت بالاتری برخوردار است؟
۳. در راستای عبور از چالش‌های احصاء شده چه اقداماتی ضروری می‌باشد؟

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

یا توجه به ضرورت و اهمیت آشنایی با مفهوم دانشگاه نسل سوم از نگاه نظری، در این بخش به بررسی مفاهیم مرتبط با آن پرداخته خواهد شد.

دانشگاه و موسسات آموزش عالی

در سال‌های اخیر، علاقه به مؤسسات آموزش عالی به عنوان ابزاری برای توسعه افزایش یافته است (اولو، کوری آ و رنکو^۲، ۲۰۲۱) و دانشگاه به نهادی گسترده و همه‌جانبه تبدیل شده است (اتزکویتز و همکاران^۳، ۲۰۰۸) شکی نیست که در جهان امروز، دانشگاه به‌عنوان یک نهاد، به سلطه بی‌سابقه‌ای در حوزه آموزش عالی و پژوهش دست یافته است، همان‌طور که جان کاپوتو و مارک یونت^۴ (۲۰۱۰) استدلال کرده‌اند، در جهان تولید دانش، صدای دانشگاه به‌صورتی بی‌نظیر قدرتمند شده است (الیس^۵، ۲۰۲۰) از این‌رو دانشگاه با جریان مستمر دانشجویان دارای ایده‌های نو، موقعیت بی‌نظیری به عنوان نهاد محوری جامعه دانش‌بنیان دارد (اتزکویتز و همکاران^۶، ۲۰۲۲).

جدول ۱ نشان دهنده گونه‌شناسی، مفاهیم و نظریه‌ها و سیر تحول دانشگاه و مؤسسات آموزش عالی است.

¹ Etzkowitz, Dzisah & Clouser

² Olo, Correia, & Rego

³ Etzkowitz et al,

⁴ John Caputo & Mark Yount (2010)

⁵ Ellis

⁶ Etzkowitz, Dzisah & Clouser

جدول ۱. مفاهیم و نظریه‌ها در حوزه دانشگاه (Cai & Ahmad, 2023)

مفاهیم	دیدگاه‌های نظری	تمرکزهای اصلی و مشارکت‌های مفهومی	محدودیت‌ها
دانشگاه کارآفرین ^۱	جامعه‌شناسی ^۲	<ul style="list-style-type: none"> • سرمایه‌گذاری دانش • ریسک‌پذیری و نوآوری 	<ul style="list-style-type: none"> • توجه کمی به نقش دانشگاه‌ها در تغییرات اجتماعی و محیطی می‌شود.
دانشگاه شهروندی ^۳	مطالعات منطقه‌ای ^۴	<ul style="list-style-type: none"> • تعامل متقابل دانشگاه‌ها با محیط‌های بومی خود • تأکید بر مسئولیت اجتماعی و تعامل شهروندی به عنوان راهبردهای آن‌ها • دانشگاه‌ها به عنوان نهادهای لنگر (استقرار یافته در یک مکان) . 	<ul style="list-style-type: none"> • در حالی که بر عملکردهای آینده دانشگاه‌ها تمرکز شده، ویژگی‌های دانشگاه‌های کارآفرین (که هنوز هم رایج هستند) به‌طور کامل در نظر گرفته نشده است. • اهمیت ادغام مأموریت‌های مبتنی بر مکان و مأموریت‌های جهانی دانشگاه‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد، اما فقدان تبیین نظری در مورد چگونگی ادغام این مأموریت‌ها در سطوح چندگانه وجود دارد.
دانشگاه درگیر/متعهد ^۵	مطالعات منطقه‌ای ^۶	<ul style="list-style-type: none"> • دانشگاه برای طیف وسیعی از علایق اجتماعی، ارزش اجتماعی را بازآفرینی می‌کند. • یک دانشگاه متعهد نباید نهادی باشد که در آن همه مجبور به تعهد به هر قیمتی باشند، به ویژه کسانی که برای ارزش‌هایشان ارزش قائل هستند و تلاش‌هایشان از نظر استراتژیک مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. 	<ul style="list-style-type: none"> • اگرچه نقش اقتصادی دانشگاه‌های کارآفرین را گسترش می‌دهد، اما در خلق ارزش‌های اجتماعی، تمرکز همچنان بر تعامل منطقه‌ای است.
بوم‌شناسی دانشگاه ^۷	انسان‌شناسی ^۸	<ul style="list-style-type: none"> • دانشگاه‌ها در حوزه بوم‌شناسی هستند، نه صرفاً در اقتصاد دانش. • در حوزه بوم‌شناسی، دانشگاه‌ها در شبکه‌ای از روابط اجتماعی جای گرفته‌اند. • دانشگاه‌ها روابط همزیستی با ذینفعان ایجاد می‌کنند. 	<ul style="list-style-type: none"> • مفهوم بوم‌شناسی دانشگاه در سطح انتزاعی مورد بحث قرار می‌گیرد.
دانشگاه مسئولیت‌پذیر ^۹	التقاط‌گرایی ^{۱۰}	<ul style="list-style-type: none"> • دانشگاه‌ها باید با اعتقاد، صداقت، یکپارچگی و نجابت رفتار کنند. • از مفهوم دانشگاه مسئولیت‌پذیر به عنوان یک مفهوم چتری برای جای دادن مسائل مختلف استفاده می‌شود. 	<ul style="list-style-type: none"> • مفهوم یک دانشگاه مسئولیت‌پذیر گسترده است. چارچوب تحلیلی منسجمی برای درک یک دانشگاه مسئولیت‌پذیر وجود ندارد.

¹ Entrepreneurial university

² Sociology

³ Civic university

⁴ Regional studies

⁵ Engaged university

⁶ Regional studies

⁷ University ecology

⁸ Anthropology

⁹ Responsible university

¹⁰ Eclecticism

<ul style="list-style-type: none"> • این مفهوم تنها بر ویژگی‌های تحول‌آفرین دانشگاه‌ها تمرکز دارد. • توسعه این مفهوم در چارچوب آموزش عالی نیست. 	<ul style="list-style-type: none"> • دانشگاه ۴۰۰ در زمان‌های پیچیدگی مورد نیاز است. • دانشگاه‌ها تعامل بین بخش‌های اجتماعی مختلف را تسهیل می‌کنند. • دانشگاه‌ها به طور فعال در تغییرات اجتماعی شرکت می‌کنند. 	<p>روانشناسی^۲ (با دیدگاه جهانی)</p>	<p>دانشگاه ۴۰۰^۱</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ادبیات انتزاعی است. • شواهد تجربی برای آن ارائه نشده است. 	<ul style="list-style-type: none"> • علم با ایجاد نوآوری‌های مسئولانه و تسهیل تعاملات بین بازیگران اجتماعی و دانش‌مندان، عملکرد جامعه را بهبود می‌بخشد. 	<p>علم و سیاست‌گذاری^۴</p>	<p>پژوهش و نوآوری مسئولانه^۳</p>

دانشگاه نسل سوم (دانشگاه کارآفرین)

بر اساس تعریف اتزکوویتز و همکاران (۲۰۰۰)، دانشگاه نسل سوم دانشگاهی است که فعالیت‌های کارآفرینانه را با هدف بهبود عملکرد اقتصادی منطقه‌ای یا ملی، همچنین منافع مالی دانشگاه و اعضای هیئت علمی آن انجام می‌دهد، پیش از مدل سه‌گانه هلیکس، مأموریت سنتی دانشگاه بر انتقال دانش از طریق آموزش و پیشرفت دانش از طریق پژوهش‌های پایه متمرکز بود، دانشگاه نسل سوم علاوه بر این دو مأموریت آموزش و پژوهش، مأموریت سومی را نیز بر عهده می‌گیرد: مشارکت در توسعه اقتصادی (فیل پوت و همکاران^۵، ۲۰۱۱).

جدول ۲. مقایسه مفاهیم مختلف یک دانشگاه

چهارم	سوم	دوم	اول	مأموریت
پایداری	اقتصادی	پژوهش	آموزش	تمرکز مأموریت
بحران پایداری	اقتصاد دانش	اصلاحات هومبولتی	گسترش کلیسای کاتولیک	رویداد محرک
۲۰۱۰-۲۰۱۰ (بعد ۲۰۱۰-۱۱)	۱۹۸۰	۱۸۱۰	۱۱۷۰-۱۱۵۰	جدول زمانی

منبع (روبنز و همکاران^۶، ۲۰۱۷)

¹ University 4.0

² Psychology (worldview perspective)

³ Responsible research and innovation

⁴ Science & policymaking

⁵ Philpott et al.,

⁶ Rubens et al.,

پیشینه تجربی پژوهش

در این بخش به پژوهش‌هایی که توسط سایر محققان انجام پذیرفته پرداخته خواهد شد، بررسی پیشینه پژوهش موجب نقویت دیدگاه نظری، کشف شکاف نظری و مناطق بکر پژوهش و جلوگیری از دوباره کاری و تکرار مکررات می‌شود.

جدول ۳. پیشینه پژوهش

محقق	سال	عنوان	روش	یافته
هوآنگ و همکاران ^۱	۲۰۲۵	نقش دانشگاه نسل سوم و شرایط منطقه‌ای برای کارآفرینی دانش‌آموختگان: رویکردی پیکربندی	تحلیل مقایسه‌ای کیفی فازی	شرایط دانشگاهی و منطقه‌ای باید به صورت مکمل یکدیگر عمل کنند؛ در غیر این صورت، عدم وجود هر یک می‌تواند تأثیر دیگری را خنثی کرده و مانع از دستیابی به سطوح بالای کارآفرینی در میان دانش‌آموختگان شود.
آل-مدد و آل-کافی ^۲	۲۰۲۵	تبدیل به یک دانشگاه نسل سوم: مورد دانشگاه قطر	مطالعه موردی	گذار دانشگاه قطر به سوی دانشگاه نسل سوم در مرحله توسعه استراتژی بوده و نیازمند یک مدل استراتژیک برای هماهنگی با اکوسیستم ملی است، که با رشد سرمایه اجتماعی و مدیریت تغییر در شبکه‌سازی پشتیبانی می‌شود.
موراد و همکاران ^۳	۲۰۲۴	حمایت دانشگاهی کارآفرینانه و شغل کارآفرینی	مدل‌سازی معادلات ساختاری (حداقل مربعات جزئی)	این مطالعه نشان داد که حمایت دانشگاه نسل سوم بر قصد کارآفرینانه دانشجویان تأثیر می‌گذارد و این قصد نیز به نوبه خود، رفتار کارآفرینانه و انتخاب شغل کارآفرینی توسط آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (بر اساس چارچوب ^۵ SBC).
مارکوز و همکاران ^۶	۲۰۲۴	درک همکاری دانشگاه و صنعت: دیدگاه تبادل اجتماعی در مورد دانشگاه نسل سوم	مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات	یافته‌ها نشان می‌دهد که حمایت ادراک شده هزینه‌ها را کاهش و منافع را افزایش می‌دهد، اما به‌طور کلی

^۱ Huang et al.,^۲ Al-Maadeed, & Al-Kwafi^۳ Murad et al.,^۴ دیدگاه رفتار اجتماعی-شناختی^۵ Socio-Cognitive Behavioural Perspective^۶ Marques et al.,

هزینه‌های ادراک شده همکاری، بر منافع آن غلبه دارند.	جزئی (PLS-) SEM ¹			
پژوهش در زمینه مؤسسات آموزش عالی کارآفرین توسط آمریکا و اروپا پیشگام شده، اما پراکنده است و عمدتاً بر دانشگاه‌های نسل سوم متمرکز شده است.	تحلیل محتوا و کتابسنجی	مؤسسات آموزش عالی کارآفرینی: توسعه تحقیقات و جهت‌گیری‌های آینده	۲۰۲۳	ساید و همکاران ^۲
دانشگاهیان با وجود حمایت از پژوهش‌های بین‌رشته‌ای و عملی، کارآفرینی را عمدتاً منفعت اقتصادی دانش می‌دانند تا کسب سود شخصی مستقیم.	روش ترکیبی کمی - کیفی کتابسنجی - مصاحبه عمیق	بررسی مفهوم دانشگاه نسل سوم از دیدگاه دانشگاهیان	۲۰۲۲	کوش کون و همکاران ^۳
نتایج نشان می‌دهد که این معماری بر سه رکن اساسی استوار (ورودی، فرایند و خروجی) است: مجریان شایسته (استادان و مدیران)، کارکردهای هم‌افزا و دانش‌آموختگان شایسته که ظرفیت کارآفرین شدن را داشته باشند،	مرور نظام مند	نقش دانشگاه نسل سوم در راستای پرورش دانش‌آموختگان شایسته از منظر معماری منابع انسانی	۱۴۰۴	زرچو و همکاران

۳- روش‌شناسی و داده‌های تحقیق

پژوهش حاضر از حیث مبانی فلسفی از پارادایم پراگماتیسم پیروی می‌کند و با توجه به آنکه، پیامدهای حاصل از این پژوهش رهنمودهای موثقی در جهت بهبود عملکرد جامعه هدف ارائه می‌دهد لذا یک پژوهش کاربردی محسوب می‌شود که دارای جهت‌گیری توسعه‌ای است. پژوهش حاضر از رویکرد کیفی-کمی و از استراتژی پژوهشی تحلیل مضمون تبعیت می‌کند و از نوع اکتشافی-تبیینی است، لذا مرحله اول پژوهش، آغازی در جهت شناخت و کشف عوامل مهم در راستای مساله پژوهش است، در پژوهش حاضر در راستای گردآوری داده‌ها به روش میدانی و مصاحبه نیمه ساختار یافته رجوع شده است از این‌رو تمامی کدها صرفاً از درون مصاحبه‌های انجام شده استخراج شده است و بر این اساس محتویات مصاحبه‌های اکتشافی، گام به گام گردآوری شده است (مصاحبه، کدگذاری، بازبینی کد).

در این مرحله افراد مشارکت‌کننده در مصاحبه، خبرگان و متخصصان حوزه دانشگاه و امرکارآفرینی و دانشگاه می‌باشند که ملاک انتخاب در این بخش از پژوهش، برخورداری از دانش و تخصص و تجربه‌ی کاری در گرایش تخصصی است، که به روش گلوله برفی انجام شد، یعنی مشارکت‌کنندگانی به عنوان نمونه انتخاب می‌شدند که بیشترین فرصت را برای گردآوری مربوط‌ترین داده‌ها حول پدیده مورد بررسی در اختیار پژوهشگر قرار می‌دهند. با

¹ PLS-SEM مخفف Partial Least Squares Structural Equation Modeling (مدل‌سازی معادلات ساختاری با حداقل مربعات جزئی) است

² Syed et al.,

³ Coşkun et al.,

توجه به فرایند اشباع نظری، مشارکت کنندگان در پژوهش ۲۰ نفر (روش گلوله برفی) می‌باشد که تعداد این افراد بر اساس کفایت نظری (اشباع نظری)^۱ معین شد.

جدول ۴. مشخصات افراد مشارکت کننده

ردیف	جنسیت	وابستگی سازمانی	سازمان
۱	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده کارآفرینی)
۲	زن	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده اقتصاد)
۳	مرد	هیات علمی	موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی
۴	مرد	هیات علمی	شورای عالی انقلاب فرهنگی
۵	مرد	هیات علمی	شورای عالی انقلاب فرهنگی
۶	زن	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده علوم اجتماعی)
۷	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده مدیریت)
۸	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده روانشناسی)
۹	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده علوم اجتماعی)
۱۰	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده مدیریت)
۱۱	زن	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده مدیریت)
۱۲	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (پارک علم و فناوری)
۱۳	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده علوم اجتماعی)
۱۴	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده کارآفرینی)
۱۵	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده مدیریت)
۱۶	مرد	هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده کارآفرینی)

^۱ یکی از جنبه‌های مهم پژوهش کیفی، رسیدن به مرحله اشباع است؛ که به طور کلی به نقطه‌ای گفته می‌شود که مشاهده داده‌های بیشتر، منجر به کشف اطلاعات تازه‌ای در رابطه با سوالات پژوهش نخواهد شد. با این حال، تا کنون هیچ روش معتبر و تایید شده‌ای برای تثبیت عینی اشباع وجود نداشته است (Lowe et al., 2018).

وزارت علوم و تحقیقات و فناوری	مرکز جذب هیات علمی / وزارت علوم و تحقیقات و فناوری	مرد	۱۷
هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده اقتصاد)	مرد	۱۸
هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده کارآفرینی)	مرد	۱۹
هیات علمی	دانشگاه تهران (دانشکده مدیریت)	مرد	۲۰

۴- تجزیه و تحلیل نتایج

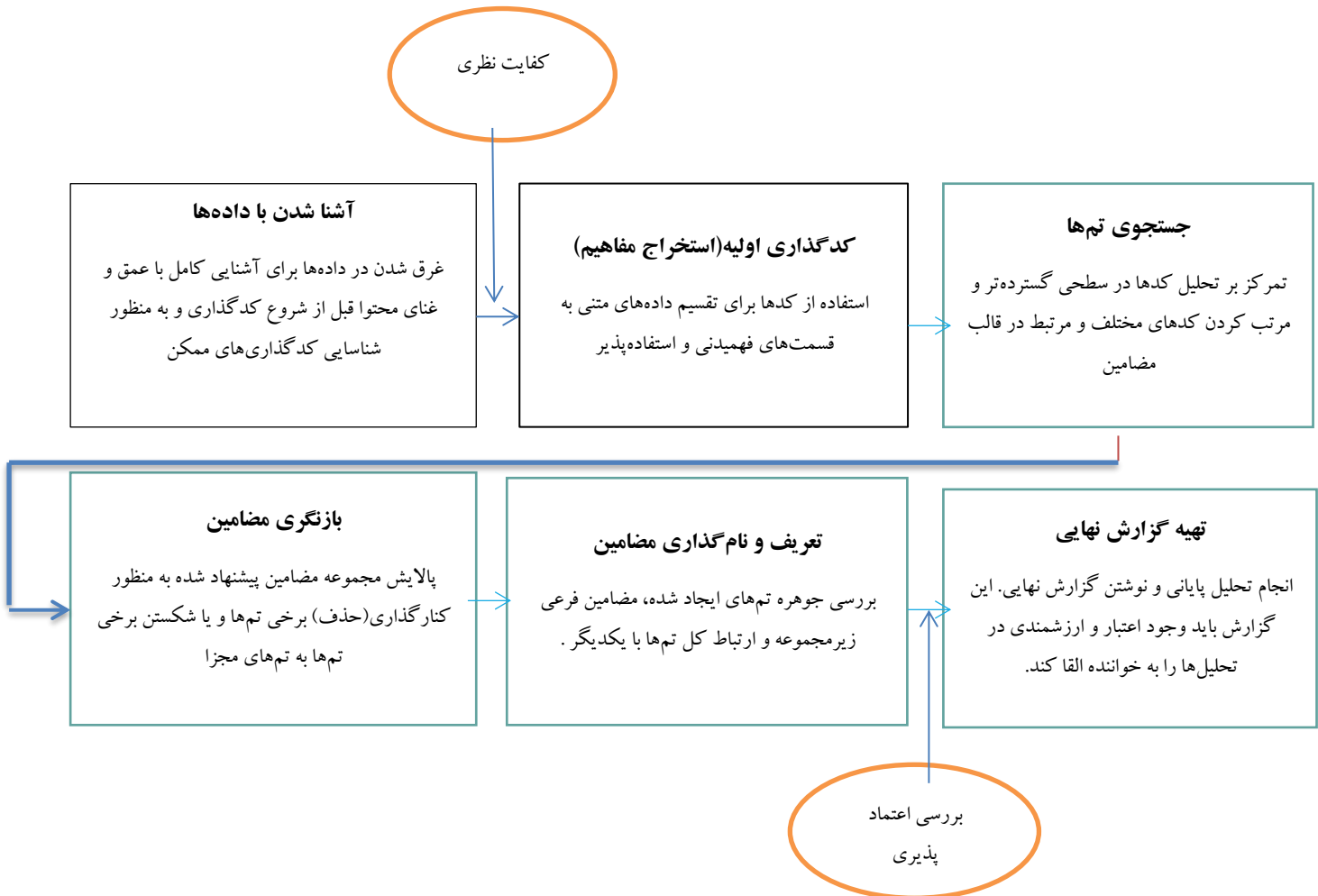
مرحله اول پژوهش

استراتژی تحلیل مضمون

پژوهش حاضر، با اتخاذ استراتژی تحلیل مضمون، به بررسی داده‌های کیفی می‌پردازد، انتخاب استراتژی تحلیل مضمون می‌بایست بیش از تمایل به انتخاب یک روش ساده، بر اساس اهداف خود پژوهش باشد (کیگر و وارپیو^۱، ۲۰۲۰). در این راستا برای درک بهتر فرایند انجام پژوهش، گام‌های پژوهش طبق شکل ۱ تشریح می‌شود:

^۱ Kiger & Varpio

شکل ۱. نقشه فرآیند تحلیلی



مراحل تحلیل مضمون

مرحله ۱: آشنایی با داده

نخستین گام در فرایند تحلیل مضمون، آشنایی با کل مجموعه داده‌ها است که مستلزم خواندن مکرر و فعال داده‌ها می‌باشد (بروان و کلارک^۱، ۲۰۰۶). بنابراین پس از سازماندهی و رونویسی، محققان می‌بایست با داده‌هایی که جمع‌آوری کرده‌اند آشنا شوند، لذا می‌توان این گام را به عنوان تحلیل اولیه در نظر گرفت، که در آن محققان به ایده‌ها یا تجربیات توصیف شده توسط شرکت‌کنندگان که در مصاحبه‌ها ظاهر می‌شوند، در یادداشت‌های مشاهده‌ای ثبت شده‌اند، یا در اسناد شرح داده شده‌اند، توجه می‌کنند، همچنین آشنایی با مجموعه داده‌ها کمک می‌کند تا

^۱ Braun & Clarke

محقق از محدودیت‌ها یا شکاف‌های موجود در داده‌های جمع‌آوری شده آگاه شود، این امر ممکن است الهام‌بخش جمع‌آوری داده‌های بیشتر یا علامت‌گذاری این شکاف‌ها به عنوان زمینه‌هایی برای تحقیقات بعدی باشد (لاستر و همکاران^۱، ۲۰۲۰).

مرحله ۲: کدگذاری داده‌ها

اغلب، یک کد در تحقیقات کیفی به عنوان یک کلمه یا عبارت کوتاه ارائه می‌شود که «به طور نمادین یک ویژگی جمع‌بندی‌کننده، برجسته، ماهیت و/یا برانگیزاننده را به بخشی از داده‌های مبتنی بر زبان اختصاص می‌دهد» به این ترتیب، کدگذاری اولین گام برای محققان است تا از داده‌های ملموس فراتر رفته و تفسیرهای تحلیلی انجام دهند (لیام پوتینگ^۲، ۲۰۰۹). بنابراین بخش بسیار مهمی از فرآیند تحلیل مضمونی شامل کدگذاری داده‌ها است، کد صرفاً یک کلمه یا عبارت کوتاه و توصیفی است که به داده‌های مرتبط با علائق تحلیلی محقق معنی می‌دهد، اگرچه کدگذاری اغلب به روشی بدون ساختار تکمیل می‌شود (لاستر و همکاران، ۲۰۲۰). لذا در این قسمت با تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی جمع‌آوری شده و کدگذاری آن، به نکات کلیدی دست یافته شد که در جدول ۵ (در بخش کدهای اولیه) مورد بحث و بررسی قرار گرفته است.

مرحله ۳: حرکت از کدها به دسته‌ها و از دسته‌ها به مضامین

به طور کلی، تحلیل مضمونی شامل درگیری استقرایی با داده‌ها است، که در آن محققان از موارد مجزا به سمت تفاسیر گسترده‌تر حرکت می‌کنند، این فرآیند شامل اعمال کدها، توسعه دسته‌ها و در نهایت تولید مضامین است، بنابراین، کدها نشان‌دهنده اولین مرحله در فرآیند تحلیلی هستند، به صورت استعاری، کدها را می‌توان به عنوان قطعات پازل منفردی در نظر گرفت که به صورت مجموعه‌ای به تصویر محقق از داده‌ها کمک می‌کنند، کدها به صورت جداگانه تمام داستان را نمی‌گویند، بلکه، برای وقوع آن، محقق باید درک کند که چگونه کدها با یکدیگر (مرتبط) و متضاد هستند، این (روابط متقابل) و تضادها در دسته‌ها گنجانده شده‌اند (لاستر و همکاران، ۲۰۲۰). لذا طبق جدول ۶ همانطور که ملاحظه می‌شود کدهای باز به مفاهیم انتزاعی‌تر و در غالب مضامین فرعی با توجه به قرابت و نزدیکی طبقه‌بندی شده است و سپس مضامین فرعی در غالب انتزاعی‌تری دسته‌بندی شده‌اند که مضامین اصلی نام دارند (این مرحله شامل جستجوی مضامین، بازنگری مضامین و تعریف و نام‌گذاری مضامین است).

¹ Lester et al.,

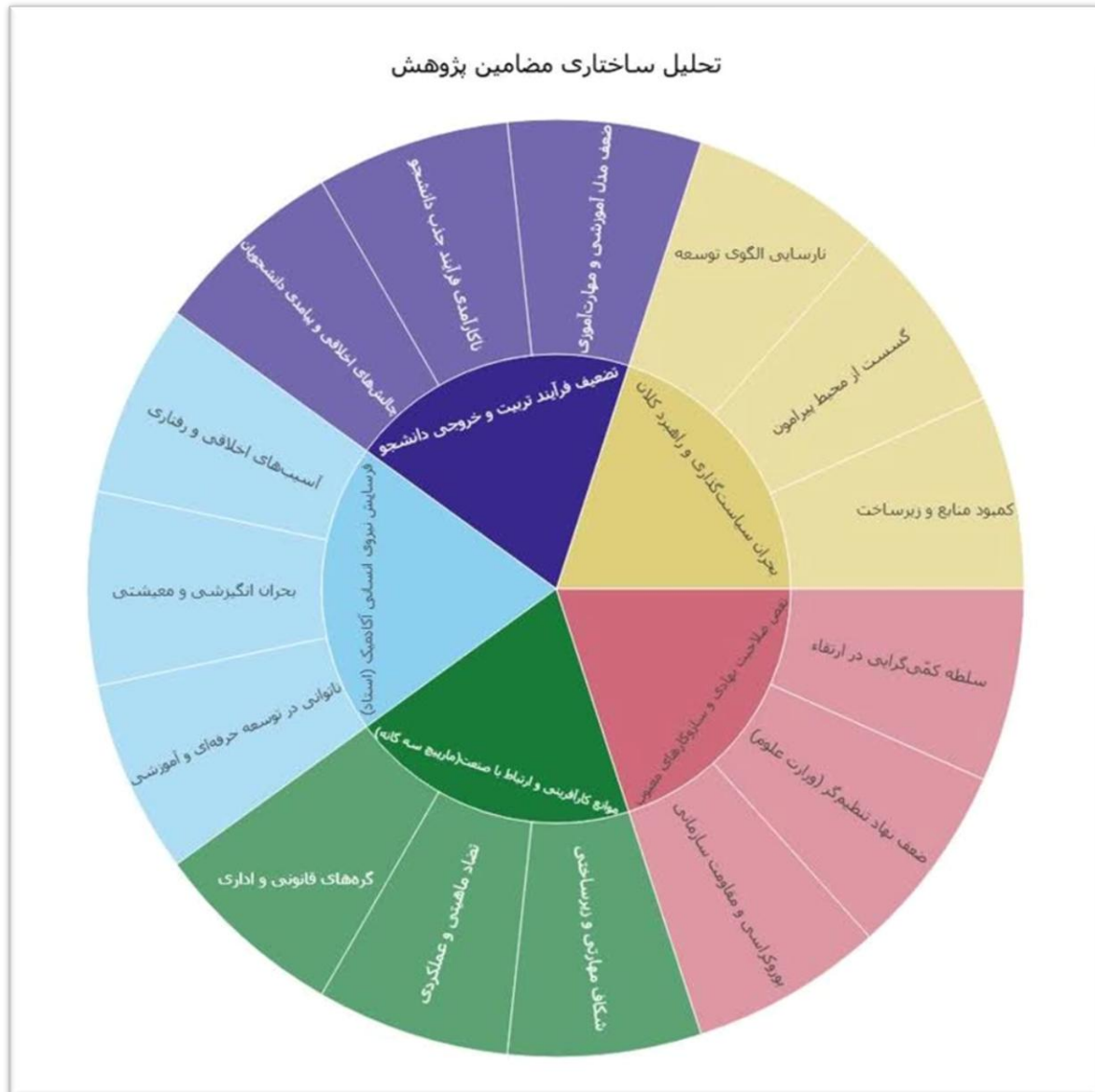
² Liamputtng

جدول ۵. دسته‌بندی کدها و مضامین

ردیف	مضمون اصلی	مضمون فرعی	کدهای اولیه
۱	بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	نارسایی الگوی توسعه	سیاست‌گذاری کلان متناقض و دولتی (MCH1)؛ کپی‌برداری ناقص از غرب و فقدان بستر (MCH2)؛ اشتباه بودن نسخه‌های عمومی (MCH3)؛ عدم بلوغ و بضاعت کافی در ایران (MCH4)؛ سیاست‌های عقب‌نگهدارنده (MCH4)؛ عدم تحقق نسل‌های قبلی دانشگاهی (MCH4)؛ ناهماهنگی با بازار کار و صنعت (MCH5)؛ ماهیت غیرصنعتی فناوری در اقتصاد (MCH18).
		گسست از محیط پیرامون	جدایی سنت‌های دانشگاهی از بازار کار (MCH6)؛ عدم وجود تقاضای پژوهشی در جامعه و کسب‌وکار (MCH6)؛ محدودیت‌های بین‌المللی و تحریم‌ها (MCH7)؛ بی‌ثباتی اقتصاد کلان داخلی (MCH7)؛ عدم توجه صنعت به دستاوردهای دانشگاه (MCH13)؛ تفاوت دنیای دانشگاه و صنعت (MCH19).
		کمبود منابع و زیرساخت	فقدان زیرساخت پرآزمایی کافی (MCH2)؛ عدم دسترسی به ابزار و منابع دیجیتال (MCH2)؛ مشکلات بودجه، هزینه و تامین مالی (MCH7, MCH15, MCH11)؛ اهمیت و خلاء زیرساخت‌های فناوری (MCH10, MCH11).
۲	نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	سلطه کمی‌گرایی در ارتقاء	تک‌بعدی بودن معیارها و مقله‌محوری (MCH2, MCH17)؛ رویکرد کمی در مقابل کیفی (MCH10)؛ سازوکارهای معیوب پژوهش برای ارتقاء (MCH13)؛ محوریت کشکول امتیازات (MCH17).
		بوروکراسی و مقاومت سازمانی	دانشگاه غیرمولد و بوروکراتیک (MCH10)؛ مقاومت در برابر فناوری و تغییر (MCH10, MCH17, MCH19)؛ تضاد منافع و چالش‌های اداری مثل مفاصل احساب (MCH7, MCH17)؛ بوروکراسی اداری دست‌وپاگیر (MCH19).
		ضعف نهاد تنظیم‌گر (وزارت علوم)	ناتوانی در تعیین محور اصلی توسط دانشگاه (MCH1)؛ انتقاد به عملکرد وزارت علوم (MCH3)؛ عدم تخصص مدیران ارشد (MCH4)؛ چالش سیستم متمرکز و سیاست‌های از بالا به پایین (MCH5, MCH20)؛ ناکامی برنامه‌های ابلاغی (MCH12).
۳	فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	بحران انگیزشی و معیشتی	بحران معیشت و کاهش ارزش حقوق (MCH2)؛ فقدان مشوق‌های مادی و معنوی (MCH2)؛ چالش جذب و نگهداشت استاد توانمند (MCH11)؛ شکاف درآمدی و عدم رقابت‌پذیری (MCH11, MCH14)؛ مهاجرت استادان جوان (MCH11).
		ناتوانی در توسعه حرفه‌ای و آموزشی	عدم همبستگی پژوهشگر خوب و معلم خوب (MCH2)؛ فشار بار تدریس سنگین (MCH2)؛ فقدان برنامه توسعه حرفه‌ای و رصد مشکلات استادان (MCH8)؛ فاجعه عدم توانمندی فناورانه و پداگوژیکی

استاد (MCH12)؛ فقدان تجربه کارآفرینی در اعضای هیئت علمی (MCH7, MCH15).			
فساد و شبکه‌های ساختگی در علم (MCH10)؛ نقص در رعایت هنجارهای علمی و اخلاق پژوهش (MCH10, MCH17)؛ غرور و کاهش احترام به تجربه دیگران (MCH19).	آسیب‌های اخلاقی و رفتاری		
تعارض بین صنعت و مقاله (دو بال استاد) (MCH1)؛ تضاد ماهوی آکادمیک و کارآفرینی (MCH15)؛ تضاد ذاتی صنعت و دانشگاه در پژوهش (MCH15)؛ شکاف بین دیدگاه آکادمیک و کارآفرین (MCH16).	تضاد ماهیتی و عملکردی	موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه‌گانه)	۴
عدم حمایت از فعالیت‌های صنعتی (MCH1)؛ ابهام در مدل‌های تسهیم مالکیت فکری (MCH7, MCH15)؛ موانع سیستمی و قانونی برای استاد کارآفرین (MCH17)؛ فقدان ضمانت اجرایی در اسناد بالادستی (MCH17).	گره‌های قانونی و اداری		
فرهنگ اعتماد پایین و ترس از سرقت ایده (MCH7)؛ ضعف مارپیچ سه‌گانه (MCH7)؛ ریسک‌گریزی (MCH7)؛ فقدان زیرساخت مستندسازی تجارب (کیس سنتر) (MCH15)؛ سهم ناچیز دانشگاه در فناوری کشور (MCH16).	شکاف مهارتی و زیرساختی		
وابستگی دانشگاه به شهریه (MCH2)؛ انگیزه کاذب دانشجوی (توصیه‌نامه‌محوری) (MCH2)؛ کهنگی و منسوخ بودن کنکور (MCH5)؛ چالش تأمین داوطلبان کارآفرین (MCH5)؛ نقص در نظام استعدادیابی و هدایت تحصیلی (MCH17).	ناکارآمدی فرآیند جذب دانشجوی	تضعیف فرآیند تربیت و خروجی	۵
بی‌توجهی نظام ارتقا به آموزش (MCH2)؛ عدم تفکیک رشته‌ای در معیارها (MCH2)؛ روش‌های منسوخ ارزیابی (MCH4, MCH12)؛ بازتولید چرخه نظریه‌محور و آشفتگی آموزش مهارت (MCH9)؛ خلاء مشارکت دانشجوی و بازدید میدانی (MCH12)؛ پراکندگی سرفصل‌های آموزشی (MCH14).	ضعف مدل آموزشی و مهارت‌آموزی		
چالش تقلب و هوش مصنوعی (MCH2)؛ ایجاد معضل اخلاقی برای استاد و از دست رفتن نظارت (MCH2)؛ مدرک‌فروشی و مدرک‌گرایی (MCH6)؛ تربیت بیش از حد نیاز و تورم نیروی متخصص (MCH6)؛ فرار مغزهای داخلی (MCH7)؛ خاک‌خوردگی رساله‌ها (MCH13).	چالش‌های اخلاقی و پیامدی		

مرحله ۴: ارائه الگوی مضمونی: گام چهارم وقتی شروع می‌شود که پژوهشگر، مجموعه‌ای از مضامین را پیشنهاد و بخواهد آن‌ها را پالایش کند، مضامین شناخته، منبع اصلی تشکیل الگوی مضامین است، مضامین به دست آمده از متن در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی می‌شود، تصمیم‌گیری درباره نحوه گروه‌بندی مضامین، بر اساس محتوا و در صورت لزوم بر اساس مبانی نظری صورت می‌گیرد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). الگوی به دست آمده طبق مرحله‌ی چهارم تحلیل مضمون از قرار زیر می‌باشد.



شکل ۲. شکل نهایی پژوهش

مرحله ۵: تحلیل الگوی مضامین: گام پنجم زمانی شروع می‌شود که پژوهشگر به الگوی مضامین رضایت بخشی رسیده باشد، شبکه‌های مضامین، ابزاری برای تحلیل هستند، نه خود تحلیل، این شبکه‌ها به محقق کمک می‌کند تا به درک عمیق تری از معانی متون برسد و بتواند مضامین به دست آمده را تشریح کند و الگوهای آنها را بشناسد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰) بنابراین در این بخش طبق مرحله‌ی پنجم تحلیل مضمون به تشریح و تحلیل مضامین و مفاهیم به تفکیک خواهیم پرداخت.

جدول ۶. تحلیل و تعریف مضامین

ردیف	مضمون اصلی	مضمون فرعی
۱	بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	نارسایی الگوی توسعه
		گسست از محیط پیرامون
		کمبود منابع و زیرساخت
۲	نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	سلطه کمی‌گرایی در ارتقاء
		بوروکراسی و مقاومت سازمانی
		ضعف نهاد تنظیم‌گر (وزارت علوم)
۳	فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	بحران انگیزشی و معیشتی
		ناتوانی در توسعه حرفه‌ای و آموزشی
		آسیب‌های اخلاقی و رفتاری
۴	موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)	تضاد ماهیتی و عملکردی
		گره‌های قانونی و اداری
		شکاف مهارتی و زیرساختی
۵	تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو	ناکارآمدی فرآیند جذب دانشجو
		ضعف مدل آموزشی و مهارت‌آموزی
		چالش‌های اخلاقی و پیامدی دانشجویان

مرحله ۶: تدوین گزارش: گام ششم، وقتی آغاز می‌شود که مجموعه کاملی از مضامین نهایی، فراهم شده باشد، در این مرحله، تحلیل و تدوین گزارش نهایی تحقیق، صورت می‌گیرد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰). این مرحله از پژوهش در بخش تفسیر و نتیجه‌گیری به تفصیل مورد بحث قرار خواهد گرفت.

ارزیابی کیفیت پژوهش

برای ارزیابی کیفیت پژوهش در جهت بررسی باور پذیری، پس از استخراج مضامین اصلی، به چند نفر از خبرگان در حوزه دانشگاه و آموزش عالی ارائه شد و بازخورد نهایی آنان در مدل پژوهش اعمال شد، در جهت بررسی قابلیت اعتماد، با بهره‌گیری از روش کدگذاری توسط دو کدگذار و محاسبه (ضریب کاپا) و مقایسه میزان توافق بین کدگذاری‌های انجام شده به کیفیت و سندیت کدها پی برده شد.

ضریب کاپا کوهن^۱ (ضریب کاپا (Kappa) بین ۱- تا ۱+ قرار دارد).

^۱ Cohen's Kappa Coefficient

کاپا = ۱ + نشان‌دهنده توافق کامل است. کاپا = ۰ نشان‌دهنده توافقی است که کاملاً تصادفی است. کاپا = ۱ - نشان‌دهنده عدم توافق کامل است. در پژوهش حاضر شاخص کاپا ۰/۸۱ محاسبه شد، که نشان‌دهنده اتفاق نظر بالا میان دو کدگذار است و گویای اعتبار کدگذاری در پژوهش حاضر است.

در بخش کمی پژوهش، با استفاده از رویکرد دلفی فازی تعیین اولویت چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم انجام پذیرفت، و مهمترین چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم مشخص شد. در جدول ۷ مقدار روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی نشان داده شده است.

جدول ۷. روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی

پایایی		روایی	
	ابزار مورد استفاده		ابزار مورد استفاده
۰/۸۱	کاپای کوهن	۰/۴۶	CVR

مرحله دوم پژوهش

شناسایی چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم

بر اساس مرحله اول، در پژوهش حاضر چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم در مصاحبه با خبرگان شناسایی شد. در خصوص چگونگی استخراج چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم لازم به ذکر است که این امر با بررسی متون مصاحبه‌ها و با روش کدگذاری انجام شد و مورد تحلیل نهایی قرار گرفت. با توجه به آنچه گفته شد در جدول ۸ چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم نشان داده شده است.

جدول ۸. چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم

کدها	چالش‌ها
W1	بحران سیاست گذاری و راهبرد کلان
W2	نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب
W3	فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)
W4	موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (ماریج سه گانه)
W5	تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو

تعریف متغیرهای کلامی

در این مرحله بعد از انجام مصاحبه با اعضای نمونه و شناسایی چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم، مولفه‌ها در قالب پرسشنامه با هدف کسب نظر خبرگان راجع به میزان موافقت آنها طراحی شد، خبرگان از طریق

متغیرهای کلامی خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد میزان موافقت خود را بیان کردند. از آنجا که خصوصیات متفاوت افراد بر تعابیر ذهنی آنها نسبت به متغیرهای کیفی تأثیرگذار است، لذا با تعریف دامنه متغیرهای کیفی، خبرگان با ذهنیت یکسان به پرسش‌ها پاسخ دادند. این متغیرها با توجه به جدول ۹ به شکل اعداد مثلثی فازی تعریف شده‌اند.

همچنین در جدول (۹) نحوه تبدیل متغیرهای کلامی به عدد فازی مثلثی و عدد فازی قطعی شده نشان داده شده است.

جدول ۹. جدول اعداد فازی مثلثی

متغیرهای کلامی	عدد فازی مثلثی	عدد فازی قطعی شده
خیلی زیاد	(۰/۷۵، ۱، ۱)	۰/۷۵
زیاد	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	۰/۵۶۲۵
متوسط	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	۰/۳۱۲۵
کم	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	۰/۰۶۲۵
خیلی کم	(۰/۲۵، ۰، ۰)	۰/۰۶۲۵

لازم به ذکر است که اعداد فازی قطعی شده در جدول فوق با استفاده از رابطه مینکووسکی به شکل زیر حد پایین M حد وسط عدد فازی مثلثی و α حد بالای فازی مثلثی، β محاسبه شده است. این رابطه عدد فازی مثلثی را نشان می‌دهد.

$$\chi = m + \frac{\beta - \alpha}{4}$$

لذا نظرسنجی مولفه‌های شناسایی شده در مرحله مصاحبه در قالب پرسشنامه در اختیار خبرگان قرار داده شد و با توجه به گزینه پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های قید شده در پرسشنامه برای به دست آوردن میانگین فازی مولفه‌ها مورد تحلیل قرار گرفت.

بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد پاسخ‌های داده شده به هر عامل مورد شمارش و بررسی قرار گرفت. که در نظر سنجی مرحله اول نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده در جدول ۱۰ ارائه شده است.

جدول ۱۰. چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم

چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم					
متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	۱۷	۴	۳	۲	۲
نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	۲۰	۵	۰	۱	۲
فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	۲۴	۱	۱	۲	۰
موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)	۱۹	۶	۲	۰	۱
تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو	۱۸	۴	۰	۲	۳

در این مرحله تعداد پاسخ‌های داده شده به هر کدام از عوامل مشخص شد و بعد از محاسبه میانگین فازی مثلثی برای عوامل از فرمول مینکوسکی و اعداد فازی قطعی شده برای محاسبه هر عامل استفاده شد که نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی مولفه‌ها به شرح جدول ۱۱ است

جدول ۱۱. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظر سنجی مرحله اول

مقدار کریسپ	میانگین مثلثی فازی	(چالش‌ها)
۰/۸۷۵	(۰/۷۹۴، ۰/۵۶۲، ۰/۸۸۳)	بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان
۰/۹۳۹	(۰/۹۲۸، ۰/۶۳۳، ۰/۸۶۶)	نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب
۰/۹۸۴	(۰/۹۵۵، ۰/۰۶۶، ۰/۹۱۰)	فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)
۰/۹۶۲	(۰/۹۵۱، ۰/۹۴۲، ۰/۸۸۳)	موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)
۰/۸۴۹	(۰/۸۴۸، ۰/۵۶۲، ۰/۷۷۶)	تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو

با پایان نظر سنجی در مرحله اول لازم است نظر سنجی مرحله دوم نیز انجام شود تا نتایج هر دو مرحله با هم مقایسه شود.

نظر سنجی مرحله دوم:

در مرحله دوم نظر سنجی نیز نتایج شمارش پاسخ‌های داده شده به عوامل در جدول ۱۲ نشان داده شده است.

جدول ۱۲. نتایج شمارش پاسخ‌های مرحله دوم نظر سنجی

چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم					
متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	۱۸	3	۳	۱	۳
نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	۱۹	6	۱	۰	۲
فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	۲۶	2	۰	۱	۱
موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)	۲۱	۴	۱	۱	۱
تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو	۱۸	۴	۱	۲	۳

نتایج حاصل از میانگین فازی و فازی زدایی (مقدار کریسپ) عوامل در مرحله دوم در جدول ۱۳ نشان داده شده است.

جدول ۱۳. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی مرحله دوم

متغیرها	میانگین فازی مثلی	مقدار کریسپ
بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	(۰/۷۹۳، ۰/۵۷۱، ۰/۸۷۵)	۰/۸۷۰
نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	(۰/۸۶۶، ۰/۶۲۲، ۰/۹۳۷)	۰/۹۴۱
فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	(۰/۸۸۳، ۰/۶۴۲، ۰/۹۴۶)	۰/۹۸۳
موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)	(۰/۸۸۳، ۰/۶۴۲، ۰/۹۵۱)	۰/۹۵۹
تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو	(۰/۷۸۵، ۰/۵۷۲، ۰/۸۷۵)	۰/۸۶۳

با انجام نظرسنجی در هر دو مرحله؛ لازم است که اختلاف میان میانگین فازی زدایی (مقدار کریسپ) چالش‌های گذار دانشگاه نسل سوم مورد تحلیل قرار گرفت. بررسی اختلاف میانگین فازی زدایی شده چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم در مرحله اول و مرحله دوم به شرح جدول ۱۴ است.

جدول ۱۴. اختلاف میانگین فازی زدایی شده مرحله اول و دوم نظرسنجی

متغیرها	مقدار کریسپ مرحله اول	مقدار کریسپ مرحله دوم	اختلاف مقدار کریسپ مرحله اول و دوم
بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان	۰/۸۷۵	۰/۸۷۰	۰/۰۵
نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب	۰/۹۳۹	۰/۹۴۱	۰/۰۲
فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)	۰/۹۸۴	۰/۹۸۳	۰/۰۱
موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه)	۰/۹۶۲	۰/۹۸۳	۰/۰۲
تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو	۰/۸۴۹	۰/۸۶۳	۰/۰۱۴

با توجه به مقایسه نتایج دیدگاه‌های ارایه شده در مرحله اول و دوم، لازم به ذکر است در صورتی که اختلاف میانگین فازی زدایی شده در دو مرحله کمتر از ۰/۱ باشد، فرایند نظر سنجی متوقف می‌شود. همانگونه که ملاحظه می‌شود اختلاف میانگین فازی زدایی شده نظر خبرگان در دو مرحله از ۰/۱ کمتر است. بر این اساس خبرگان در خصوص چالش‌های گذار دانشگاه نسل سوم به اجماع رسیده‌اند و نظر سنجی در این مرحله متوقف می‌شود. این یعنی خبرگان نسبت به شناسایی چالش‌های گذار دانشگاه به نسل سوم در پژوهش نگاه تقریباً یکسانی دارند. با توجه به مطالب پیش گفته، اولویت تمامی عوامل در قالب نمودار ۲ نشان داده شده است.

جدول ۱۵. چالش‌های نهایی شناسایی شده گذار به دانشگاه نسل سوم

کدها	چالش‌ها
W1	فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد)
W2	موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (ماریج سه گانه)
W3	نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب
W4	بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان
W5	تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجو

۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادهای سیاستی

بخش آموزش عالی برای یک اقتصاد پایدار حیاتی است و باید به طور کارآمد و مؤثر مدیریت شود تا عملیات بدون نقص آن تضمین گردد (زرگو و همکاران، ۱۴۰۴)، لذا، چشم‌انداز آموزشی در حال تجربه تحولی بنیادین است که ناشی از پیشرفت‌های فناورانه، جهانی‌سازی اقتصادی و اهداف توسعه پایدار است، تقاطع میان دانشگاه و صنعت، کلید آماده‌سازی جوانان برای چالش‌ها و فرصت‌های قرن بیست و یکم محسوب می‌شود (ساسی و مشنگا، ۲۰۲۵) از سویی استفاده از دانش کاربردی، رقابت برای جذب اعضای هیئت علمی، جذب دانشجو و قراردادهای پژوهشی، توسعه همکاری‌ها و فعالیت‌های شبکه‌ای، گسترش مطالعات میان‌رشته‌ای، ایجاد محیط‌های چندفرهنگی و فعالیت‌های بین‌المللی و کاهش وابستگی به دولت از جمله ویژگی‌های اصلی دانشگاه‌های نسل سوم محسوب می‌شوند، (حاجی‌امیری و همکاران، ۲۰۲۳). از این رو نهادهای آموزش عالی به طور فعال تشویق می‌شوند تا برای دستیابی به مأموریت سوم خود و تربیت دانش‌آموختگان کارآفرین، در جهت کسب وضعیت دانشگاه کارآفرین تلاش کنند. برای نیل به این اهداف، نهادهای آموزش عالی به طیف گسترده‌ای از فعالیت‌های کارآفرینانه روی می‌آورند (هنری و لاهی‌کاینن^۲، ۲۰۲۴).

لذا در پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های پیش روی گذار به دانشگاه نسل سوم، پنج دسته اصلی از مسائل ساختاری، نهادی، منابع انسانی، تعاملی و فرایندی را در نظام آموزش عالی ایران آشکار ساخت که هر یک به نوبه خود، مانعی جدی در مسیر تحول و رسیدن به الگوی کارآفرینی و جامعه‌محور دانشگاه ایجاد کرده‌اند. این یافته‌ها در یک نگاه کلی نشان می‌دهند که گذار به دانشگاه نسل سوم نه تنها مستلزم تغییر در یک یا دو بعد، بلکه نیازمند یک تحول همه‌جانبه و عمیق در سیاست‌گذاری کلان، سازوکارهای داخلی، فرهنگ آکادمیک و مدل‌های عملیاتی است.

همانطور که ملاحظه شد، چالش بنیادین، بحران سیاست‌گذاری و راهبرد کلان است که با زیرمضمون‌هایی چون نارسایی الگوی توسعه، گسست از محیط پیرامون و کمبود منابع و زیرساخت تبلور می‌یابد. تضاد در اسناد بالادستی و ناکامی در بومی‌سازی نسخه‌های توسعه (کپی‌برداری ناقص)، نشان از سردرگمی در تعیین سمت و سوی استراتژیک

¹ Sassi & Mshenga

² Henry & Lahikainen

نظام آموزش عالی دارد. این نارسایی، با گسست شدید از محیط پیرامون تشدید می‌شود؛ جایی که عدم تطابق خروجی‌ها با نیازهای بازار کار و فقدان تقاضای پژوهشی از سوی صنعت، دانشگاه را به یک جزیره مجزا و غیرپاسخگو تبدیل کرده است. علاوه بر این، شکنندگی مالی و وابستگی به شهریه در کنار ضعف زیرساخت‌های فناوری، توان دانشگاه‌ها را برای اجرای تحولات مورد نظر به شدت محدود می‌سازد. در واقع، تا زمانی که یک الگوی توسعه بومی، یکپارچه و متعهد در راستای اهداف نسل سوم تدوین و اجرا نشود، سایر تلاش‌ها صرفاً مسکن‌های کوتاه‌مدت خواهند بود.

چالش بعدی، به چالش‌های نقض صلاحیت نهادی و سازوکارهای معیوب تأکید دارد. در این میان، سلطه کمی‌گرایی در ارتقاء یکی از مخرب‌ترین عوامل است؛ مقله محوری و تمرکز بر تولید کمی که منجر به نادیده گرفتن آموزش باکیفیت و پژوهش‌های سیاستی و کاربردی می‌شود، عملاً مشوق‌های لازم برای حرکت به سمت دانشگاه کارآفرین را از بین برده است. استاد به جای حل مسئله در صنعت، در پی انتشار مقاله در مجلات است. از سوی دیگر، بوروکراسی و مقاومت سازمانی با زیرمضمون‌هایی نظیر ناکارآمدی ساختاری و مقاومت در برابر تحول و تغییر سرفصل‌ها، توانایی دانشگاه برای سازگاری سریع با نیازهای جامعه و صنعت را مختل کرده است. همچنین، ضعف نهاد تنظیم‌گر (وزارت علوم) که با ناکامی برنامه‌های ابلاغی و اشتباه بودن نسخه عمومی همراه است، نشان می‌دهد که لنگرگاه اصلی هدایت و نظارت نیز خود نیازمند اصلاحات جدی است.

چالش‌های بعدی بر نیروی انسانی آکادمیک و موانع کارآفرینی تأکید دارد. فرسایش نیروی انسانی آکادمیک (استاد) با بحران انگیزشی و معیشتی از جمله کاهش ارزش واقعی حقوق و مهاجرت استادان جوان، قلب تپنده دانشگاه را به مخاطره انداخته است. این فرسایش، با ناتوانی در توسعه حرفه‌ای و آموزشی شامل ضعف پداگوژیکی و فاجعه عدم توانمندی فناورانه تشدید می‌شود و کیفیت آموزش را کاهش می‌دهد. علاوه بر این، وجود آسیب‌های اخلاقی و رفتاری نظیر فساد و شبکه‌های ساختگی در پژوهش، سلامت علمی محیط آکادمیک را تضعیف کرده است. در کنار این موارد، موانع کارآفرینی و ارتباط با صنعت (مارپیچ سه گانه) به دلیل تضاد ماهیتی اهداف آکادمیک و کارآفرینی، گره‌های قانونی و اداری (مانند ابهام در مالکیت فکری و موانع سیستمی برای استاد کارآفرین) و شکاف مهارتی و زیرساختی (مانند ریسک‌گریزی و مشکل تأمین مالی)، عملاً اجازه نمی‌دهد که ظرفیت علمی دانشگاه به ثروت و ارزش اقتصادی تبدیل شود. دانشگاه نسل سوم بر پایه تعامل فعال با صنعت استوار است، اما ساختار موجود این تعامل را در مرحله آغازین می‌کند.

در نهایت، چالش تضعیف فرآیند تربیت و خروجی دانشجویان است که حاکی از آن است که ناکارآمدی فرآیند جذب با کهنگی نظام کنکور و ضعف ورودی، اولین نقطه آسیب است. در ادامه، ضعف مدل آموزشی و مهارت‌آموزی از جمله ناکارآمدی روش‌های سنتی و فقدان مشارکت میدانی، دانشجویانی با مهارت‌های عملی و تفکر نقادانه ضعیف تربیت می‌کند. این فرآیند معیوب، منجر به چالش‌های اخلاقی و پیامدی مانند معضل تقلب و هوش مصنوعی و مدرک‌گرایی بدون مصرف می‌شود که هدف نهایی دانشگاه نسل سوم یعنی تربیت نیروی انسانی متعهد و کارآفرین را تحت الشعاع قرار می‌دهد. این زنجیره از نقص در جذب تا ضعف در خروجی، نشان می‌دهد که حتی اگر سایر مشکلات تا حدی حل شوند،

خروجی نهایی دانشگاه همچنان برای جامعه و صنعت فاقد کارایی لازم خواهد بود. در مجموع، گذار به دانشگاه نسل سوم در ایران نیازمند یک برنامه اقدام ملی منسجم است که به طور همزمان به اصلاح الگوی توسعه، تغییر سازوکارهای ارتقاء، ارتقاء معیشت و توانمندسازی استاد، رفع موانع قانونی کارآفرینی و بازنگری کامل در فرآیند جذب و آموزش دانشجو بپردازد.

بنابراین گذار موفقیت‌آمیز به الگوی دانشگاه نسل سوم در ایران، مستلزم درکی عمیق از ماهیت چندوجهی چالش‌ها است؛ این تحول نه یک تغییر تزئینی، بلکه یک دگرگونی ساختاری و فرهنگی است که از نارسایی‌های سیاست‌گذاری کلان و تضاد در اسناد بالادستی آغاز شده و تا فرسایش انگیزشی نیروی انسانی آکادمیک و سلطه مخرب کمی‌گرایی در نظام ارتقاء امتداد می‌یابد. بحران مزمن کمبود منابع و ضعف زیرساخت‌های فناورانه، در کنار گسست شدید از محیط پیرامون و فقدان تقاضای واقعی از سوی صنعت، توان دانشگاه را برای ایفای نقش محوری در اقتصاد دانش‌بنیان تضعیف کرده است، در حالی که موانع قانونی و اداری موجود در مسیر استاد کارآفرین و ضعف در آموزش مهارت‌های کاربردی به دانشجویان، چرخه معیوب مدرک‌گرایی بدون مصرف را تکمیل می‌کند. بنابراین، هرگونه برنامه عملیاتی برای این گذار حیاتی، باید همزمان بر بازسازی نظام انگیزشی و معیشتی اساتید، بازنگری قاطعانه در معیارهای ارزیابی به نفع اثرگذاری اجتماعی و اقتصادی، و اصلاح ریشه‌ای فرآیند جذب و مدل‌های آموزشی برای تربیت نیروی انسانی حلال مسائل اجتماعی متمرکز باشد تا دانشگاه بتواند از یک نهاد صرفاً آموزشی به یک موتور محرک توسعه و نوآوری تبدیل شود.

سیاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از رساله مقطع دکتری مصوب گروه رهبری و سرمایه انسانی دانشکده مدیریت دولتی و امور سازمانی دانشکدگان مدیریت دانشگاه تهران به شماره ۸۰/۲۶۷۱۸۲ است.

منابع

- زر جو، شبنم؛ مقیمی، سیدمحمد؛ محمد اسمعیلی، ندا و یزدانی، حمیدرضا. (۱۴۰۴). نقش دانشگاه نسل سوم در راستای پرورش دانش‌آموختگان شایسته از منظر معماری منابع انسانی. *فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی*، ۱۸(۵)، ۲۶۷-۲۹۰. [doi: 10.22059/jed.2025.402163.654579](https://doi.org/10.22059/jed.2025.402163.654579)
- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمدسعید، فقیهی، ابوالحسن و شیخ زاده، محمد. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *لندیشه مدیریت راهبردی (لندیشه مدیریت)*، ۵(۲) (پیاپی ۱۰)، ۱۵۱-۱۹۸. <https://sid.ir/paper/129816/fa>

References

- Abedi Jafari, H. Taslimi, M S. Faqih, A & Sheikhzadeh, M. (2012), theme analysis and theme network: a Simple and efficient method to explain the patterns in qualitative data, *Strategic Management Thought*, 5th year, 2nd issue, autumn & winter 2011, PIA N. 10, 151-198. (in Persian) [SID. https://sid.ir/paper/129816/fa](https://sid.ir/paper/129816/fa)
- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2021). Three-ring entrepreneurial university: in search of a new business model. *Studies in higher education*, 46(5), 977-987. <https://doi.org/10.1080/03075079.2021.1896804>
- Cai, Y., & Ahmad, I. (2023). From an entrepreneurial university to a sustainable entrepreneurial university: Conceptualization and evidence in the contexts of European university reforms. *Higher Education Policy*, 36(1), 20-52. <https://doi.org/10.1057/s41307-021-00243-z>
- Coşkun, H. E., Popescu, C., Şahin Samaraz, D., Tabak, A., & Akkaya, B. (2022). Entrepreneurial university concept review from the perspective of academicians: a mixed method research analysis. *Sustainability*, 14(16), 10110. <https://doi.org/10.3390/su141610110>
- Cunningham, J. A., Lehmann, E. E., & Menter, M. (2022). The organizational architecture of entrepreneurial universities across the stages of entrepreneurship: A conceptual framework. *Small Business Economics*, 59(1), 11-27. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00513-5>
- Ellis, H. (2020). Beyond the University: Higher Education Institutions Across Time and Space. *Handbook of Historical Studies in Education (pp. 741-757)*, https://doi.org/10.1007/978-981-10-2362-0_43
- Etzkowitz, H., Ranga, M., Benner, M., Guarany, L., Maculan, A. M., & Kneller, R. (2008). Pathways to the entrepreneurial university: towards a global convergence. *Science and Public Policy*, 35(9), 681-695. <https://doi.org/10.3152/030234208X389701>
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., & Terra, B. R. C. (2000). The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. *Research policy*, 29(2), 313-330. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(99\)00069-4](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00069-4)

- Etzkowitz, H., Dzisah, J., & Clouser, M. (2022). Shaping the entrepreneurial university: Two experiments and a proposal for innovation in higher education. *Industry and Higher Education*, 36(1), 3-12. <https://doi.org/10.1177/0950422221993421>
- Feola, R., Parente, R., & Cucino, V. (2021). The entrepreneurial university: How to develop the entrepreneurial orientation of academia. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(4), 1787-1808. <https://doi.org/10.1007/s13132-020-00675-9>
- Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The journal of technology transfer*, 37(1), 43-74. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x>
- Hajimiri, K., Moradi, M., Hosseini, E., Jafari, M., & Nasehi, L. (2023). A conceptual model for empowering faculty members of third-generation universities of medical sciences. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 18(2), 371-382. <https://doi.org/10.1016/j.jtumed.2022.10.002>
- Hannon, P. D. (2013). Why is the entrepreneurial university important?. *Journal of innovation management*, 1(2), 10-17. https://doi.org/10.24840/2183-0606_001.002_0003
- Henry, C., & Lahikainen, K. (2024). Exploring intrapreneurial activities in the context of the entrepreneurial university: An analysis of five EU HEIs. *Technvatin*, 129, 102893. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102893>
- Henry, C., & Lahikainen, K. (2024). Exploring intrapreneurial activities in the context of the entrepreneurial university: An analysis of five EU HEIs. *Technovation*, 129, 102893. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102893>
- Huang, S., Beynon, M., Battisti, M., Pickernell, D., & Jones, P. (2025). The roles of entrepreneurial university and regional conditions for graduate entrepreneurship: a configurational approach. *Entrepreneurship & Regional Development*, 37(1-2), 188-213. <https://doi.org/10.1080/08985626.2024.2361685>
- Kiger, M. E., & Varpio, L. (2020). Thematic analysis of qualitative data: AMEE Guide No. 131. *Medical teacher*, 42(8), 846-854. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2020.1755030>
- Olo, D., Correia, L., & Rego, C. (2021). Higher education institutions and development: Missions, models, and challenges. *Journal of Social Studies Education Research*, 12(2), 1-25.
- Philpott, K., Dooley, L., O'Reilly, C., & Lupton, G. (2011). The entrepreneurial university: Examining the underlying academic tensions. *Technovation*, 31(4), 161-170. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2010.12.003>
- Pugh, R., Lamine, W., Jack, S., & Hamilt, E. (2021). The entrepreneurial university and the region: what role for entrepreneurship departments?. In *Dislcatin: awkward spatial transitins* (pp. 135-155). Routledge.
- Rubens, A., Spigarelli, F., Cavicchi, A., & Rinaldi, C. (2017). Universities' third mission and the entrepreneurial university and the challenges they bring to higher education institutions. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 11(03), 354-372. <http://dx.doi.org/10.1108/JEC-01-2017-0006>

- Lester, J. N., Cho, Y., & Lochmiller, C. R. (2020). Learning to do qualitative data analysis: A starting point. *Human resource development review, 19*(1), 94-106. <https://doi.org/10.1177/1534484320903890>
- Liamputtng, P. (2009). Qualitative data analysis: conceptual and practical considerations. *Health prmtin journal f Australia, 20*(2), 133-139. <https://doi.org/10.1071/HE09133>
- Lowe, A., Norris, A. C., Farris, A. J., & Babbage, D. R. (2018). Quantifying thematic saturation in qualitative data analysis. *Field methods, 30*(3), 191-207. <https://doi.org/10.1177/1525822X17749386>
- Marques, C. S., Ferreira, J. J., Marques, C. P., & Leal, C. (2024). Understanding university-industry collaboration: a social exchange perspective on the entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer, 1-20*. <https://doi.org/10.1007/s10961-024-10084-8>
- Murad, M., Othman, S. B., & Kamarudin, M. A. I. B. (2024). Entrepreneurial university support and entrepreneurial career: the directions for university policy to influence students' entrepreneurial intention and behavior. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy, 13*(3), 441-467. <https://doi.org/10.1108/JEPP-08-2023-0082>
- Sassi, M., & Mshenga, P. M. (2025). Unlocking the potential of university-industry collaborations in African higher education: A comprehensive examination of agricultural faculties. *Industry and Higher Education, 39*(1), 102-114. <https://doi.org/10.1177/09504222241254694>
- Syed, R. T., Singh, D., & Spicer, D. (2023). Entrepreneurial higher education institutions: Development of the research and future directions. *Higher Education Quarterly, 77*(1), 158-183. <https://doi.org/10.1111/hequ.12379>
- Zarjou, S., Moghimi, S. M., Mohammad Esmaeili, N. and Yazdani, H. . R. (2026). The Role of the Third-Generation University in Cultivating Competent Graduates from the Perspective of Human Resource Architecture. *Journal of Entrepreneurship Development, 18*(5), 267-290. (in Persian) doi: 10.22059/jed.2025.402163.654579