



A Study on the Process of Confronting Growth Barriers in University-Based Knowledge Startups: A Grounded Theory Research Utilizing the Glaserian Approach

Rasoul Noormohammadi Najafabadi 

Department of Entrepreneurship, Qa.c., Islamic Azad university, Qazvin, Iran.

E-mail: r.noormohammadinajafabadi@iau.ac.ir

Seyed Mojtaba Sajjadi * 

Department of New Business, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

(Corresponding Author)

E-mail: msajjadi@ut.ac.ir

Ali Davari 

Department of New Business, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

E-mail: ali_davari@ut.ac.ir

ABSTRACT

Objective: University-based knowledge startups are recognized as key drivers in the transition from resource-based to knowledge-based economies. These entities not only foster job creation and technological advancement but also enhance national competitiveness. However, their high failure rates and limited scalability, particularly in developing countries like Iran, point to persistent structural, managerial, and institutional barriers. Existing literature largely treats these barriers as static, discrete categories (e.g., financial, legal, technological, institutional) and overlooks the dynamic, interactive, and non-linear processes entrepreneurs navigate when confronting them. This theoretical gap is especially pronounced in unstable and complex institutional contexts such as Iran, characterized by macroeconomic policy volatility, international sanctions, capital market inefficiencies, and weak intellectual property protection. Accordingly, the primary objective of this research is to investigate the process by which Iranian academic entrepreneurs confront growth barriers. This study addresses three questions: Main question: How do entrepreneurs confront and interact with these barriers, and what strategies do they employ in response? Sub-question 1: At what levels do growth barriers exist in knowledge-based startups, and how are they perceived by entrepreneurs? Sub-question 2: What are the characteristics and components of the theoretical model derived from this study that explain the process of managing growth barriers?

Method: Due to its exploratory nature and the objective of deriving an integrated theoretical model from data, this research employed a qualitative approach using classic Glaserian grounded theory. The study population comprised managers and founders of knowledge-based companies active in Isfahan province who were directly involved in the phenomenon under study. Expert selection criteria included at least five years of practical experience in managing or founding a knowledge-based business, relevant university education, and willingness to share experiences. Through purposive and snowball sampling, fifteen in-depth semi-structured interviews were conducted, and the data were analyzed using ATLAS.ti software (version 9). The analysis involved two stages: open coding (segmenting data into meaningful units and labeling) and selective coding (grouping concepts into subcategories and main categories, and identifying the core category). Theoretical saturation was reached at the twelfth interview, but interviews continued through the fifteenth for greater assurance. To ensure validity and reliability, Lincoln and Guba's four criteria (credibility, transferability, dependability, and confirmability) were applied, along with strategies such as triangulation, participant review, thorough documentation, and calculation of inter-coder agreement (97%).

Results: Data analysis identified over 500 propositions (quotes), 134 concepts, 21 subcategories, and 6 main categories: individual barriers, organizational–management barriers, institutional–governance barriers, economic–social barriers, educational–cultural barriers, and lack of institutional and network support. The findings indicate that growth barriers fall into three interconnected macro levels: individual (including psychological characteristics such as fear of failure, risk-averse attitudes, lack of managerial skills, and inflexibility); organizational–management (including weak financial resources, poor strategic planning and decision-making, human resource management challenges, inability to attract and retain specialized personnel, and lack of intra-organizational coordination); and institutional–governance (including complex

administrative bureaucracy, instability of laws and regulations, weak transparency and enforcement, sanctions, monopolization, and inappropriate competition). Among these categories, "management and organizational barriers" was identified as the central category. This category stands out not only due to the high frequency of open codes, but also because of its key mediating role in the causal chain of barriers and its continuous presence across various levels of analysis. Management and organizational barriers act as a central link, intensifying the impact of institutional pressures (e.g., regulatory instability) on individual barriers (e.g., reduced motivation). Entrepreneurs' process of confronting these barriers was shaped into a five-stage cyclical and non-linear model: (1) barrier perception (identifying and attributing meaning to the challenge); (2) strategy selection (a combination of influence, bricolage, and entrepreneurial resilience); (3) action and implementation of change; (4) feedback evaluation; and (5) learning and organizational adaptation. This process shows that entrepreneurs are not merely reactive but "active learners" who transform obstacles into opportunities for learning and growth. Theoretically, the extracted model highlights the pivotal role of managerial empowerment, indicating that strengthening decision-making and planning capacities at the founding-team level has ripple effects in reducing barriers at other levels. Moreover, the findings demonstrate that Iranian entrepreneurs intelligently employ a synthesized, localized combination of three theoretical frameworks: effectuation (decision-making under uncertainty with a focus on controllable resources), bricolage (creative use and recombination of existing resources under constraints), and entrepreneurial resilience (coping with environmental pressures, recovering from crises, and learning from failure). Ultimately, the outcomes of this process include increased organizational resilience, improved innovation performance, enhanced organizational learning, and consequently sustainable growth and survival for knowledge-based startups.

Conclusion: This research reveals that growth barriers for Iranian university-based knowledge-intensive startups interact within a complex, dynamic system across individual, organizational–managerial, and institutional–governance levels. "Managerial and organizational barriers" play a pivotal mediating role in this system. The process of confronting these barriers is an adaptive, non-linear cycle in which entrepreneurs, using combined strategies of influencing, bricolage, and entrepreneurial resilience, transform obstacles into learning opportunities. Theoretical contributions of this study include presenting a systematic, context-specific model that clarifies the complexity of barrier interactions in developing economies. Practically, identifying "managerial and organizational barriers" as a strategic focal point is crucial for policymakers and entrepreneurs. This implies that strengthening internal capacities (e.g., strategic planning, financial management, and human resources) is the most effective lever for addressing external challenges. Accordingly, policymakers should design intelligent, targeted support programs, such as "innovation vouchers," that directly enhance startups' managerial and organizational capacities. Entrepreneurs are encouraged to continuously develop managerial skills, build strategic networks, and institutionalize a culture of learning from failures. Future research could quantitatively test the model, conduct comparative studies across different regions of Iran and other developing countries, perform longitudinal studies to track the evolution of the confrontation process through business lifecycle stages, and investigate the mediating role of specific factors like "strategic patience" and "informal networks" in the bricolage process.

Keywords: *Grounded Theory, Growth Barriers, Knowledge-Based Startups, Process-oriented model*

Cite this article: Nourmohammadi Najafabadi, R., Sajjadi, S. M., & Davari, A. (2026). A Study on the Process of Confronting Growth Barriers in University-Based Knowledge Startups: A Grounded Theory Research Utilizing the Glaserian Approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 19(2), 1-36. DOI: <http://doi.org/10.22059/jed.2026.402631.654592>. (In Persian)

Received: 2025-11-01; **Revised:** 2026-05-23; **Accepted:** 2026-06-03; **Published online:** 2026-07-19

© The Author(s). **Article type:** Research **Publisher:** University of Tehran Press.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jed.2026.402631.654592>

Ethical Considerations

The authors avoided data fabrication, falsification, plagiarism, and misconduct.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest.



مطالعه فرآیند مواجهه با موانع رشد در کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی: یک پژوهش داده بنیاد به روش گلیزری

رسول نورمحمدی نجف آبادی 

گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

رایانامه: r.noormohammadinajafabadi@iau.ac.ir

سید مجتبی سجادی 

نویسنده مسئول؛ گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

رایانامه: msajadi@ut.ac.ir

علی داوری 

گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

رایانامه: ali_davari@ut.ac.ir

چکیده

هدف: کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی به عنوان عوامل کلیدی در گذار از اقتصاد مبتنی بر منابع به اقتصاد دانش محور شناخته می شوند. این نهادها نه تنها به ایجاد اشتغال و پیشرفت فناوری کمک می کنند، بلکه رقابت پذیری ملی را نیز تقویت می نمایند. با این حال، نرخ بالای شکست و محدودیت های مقیاس پذیری این کسب و کارها، به ویژه در کشورهای در حال توسعه مانند ایران، نشان دهنده وجود موانع ساختاری، مدیریتی و نهادی پایدار است. ادبیات موجود عمدتاً به شناسایی موانع به صورت فهرست های ایستا و جدا از یکدیگر (مانند موانع مالی، قانونی، فناورانه و نهادی) پرداخته و از درک فرایند پویا، تعاملی و غیرخطی که کارآفرینان در مواجهه با این چالش ها طی می کنند، غفلت کرده است. این شکاف نظری در محیط های نهادی ناپایدار و پیچیده، به ویژه در ایران که با بی ثباتی سیاست های کلان، تحریم های بین المللی، ناکارآمدی بازار سرمایه و ضعف در حفاظت از مالکیت فکری همراه است، بیش از پیش آشکار می شود. بر این اساس، هدف اصلی این پژوهش، بررسی فرایند مواجهه کارآفرینان دانشگاهی ایرانی با موانع رشد است. پژوهش حاضر به سه پرسش پاسخ می دهد: سؤال اصلی: فرایند مواجهه و تعامل کارآفرینان با این موانع چگونه است و چه راهبردهایی را در پاسخ به آنها به کار می گیرند؟ سؤال فرعی اول: موانع رشد در کسب و کارهای نوپای دانش بنیان در چه سطوحی قرار دارند و چگونه توسط کارآفرینان ادراک می شوند؟ و سؤال فرعی دوم: مدل نظری حاصل از این مطالعه که تبیین کننده فرایند مدیریت موانع رشد است، چه ویژگی ها و مؤلفه هایی دارد؟

روش: این پژوهش به دلیل ماهیت اکتشافی و هدف استخراج یک مدل نظری یکپارچه و برآمده از داده ها، با رویکرد کیفی و به کارگیری نظریه داده بنیاد با رویکرد کلاسیک گلیزری انجام شد. جامعه آماری پژوهش را مدیران و بنیان گذاران شرکت های دانش بنیان فعال در استان اصفهان تشکیل دادند که به طور مستقیم درگیر پدیده مورد مطالعه بودند. معیارهای انتخاب خبرگان شامل حداقل پنج سال سابقه عملی در مدیریت یا تأسیس کسب و کار دانش بنیان، دارا بودن تحصیلات دانشگاهی مرتبط و تمایل به اشتراک گذاری تجربیات بود. با استفاده از نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی، پانزده مصاحبه نیمه ساختاریافته عمیق انجام شد و داده ها با نرم افزار اطلس تی آی (نسخه ۹) تحلیل گردید. فرایند تحلیل در دو مرحله کدگذاری باز (تفکیک داده ها به واحدهای معنایی و برجسب گذاری) و کدگذاری انتخابی (گروه بندی مفاهیم در زیر مقوله ها و مقوله های اصلی و شناسایی مقوله محوری) صورت گرفت. اشباع نظری در مصاحبه دوازدهم حاصل شد، اما برای اطمینان بیشتر مصاحبه ها تا نمونه پانزدهم ادامه یافت. برای تضمین اعتبار و پایایی پژوهش از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا (اعتبار پذیری، انتقال پذیری، قابلیت اطمینان و تأیید پذیری) و راهبردهایی نظیر مثلث سازی، بازبینی توسط شرکت کنندگان، مستندسازی دقیق و محاسبه هم پوشانی کدگذاران (۹۷ درصد) استفاده شد.

یافته ها: تحلیل داده ها منجر به شناسایی بیش از ۵۰۰ گزاره (نقل قول)، ۱۳۴ مفهوم، ۲۱ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی گردید که عبارتند از: موانع فردی، موانع سازمانی - مدیریتی، موانع نهادی - حاکمیتی، موانع اقتصادی - اجتماعی، موانع آموزشی - فرهنگی و عدم حمایت های

نهادی و شبکه‌ای. یافته‌ها نشان داد که موانع رشد در سه سطح کلان به هم پیوسته قرار می‌گیرند: سطح فردی (شامل ویژگی‌های روان‌شناختی مانند ترس از شکست، نگرش‌های ریسک‌گریز، کمبود مهارت‌های مدیریتی و عدم انعطاف‌پذیری)؛ سطح سازمانی-مدیریتی (شامل ضعف در منابع مالی، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری، چالش‌های مدیریت منابع انسانی، ناتوانی در جذب و نگهداشت نیروی متخصص و عدم هماهنگی درون‌سازمانی)؛ و سطح نهادی-حاکمیتی (شامل بوروکراسی پیچیده اداری، بی‌ثباتی قوانین و مقررات، ضعف در شفافیت و اجرا، تحریم‌ها، انحصارگرایی و رقابت نامناسب). از میان این مقوله‌ها، «موانع مدیریتی و سازمانی» به عنوان مقوله محوری شناسایی شد. این مقوله نه صرفاً به‌خاطر بسامد بالای کدهای باز، بلکه به دلیل نقش میانجی‌گر کلیدی خود در زنجیره علی موانع و حضور مستمر در سطوح مختلف تحلیل، از سایر مقوله‌ها متمایز می‌شود. موانع مدیریتی و سازمانی همچون حلقه مرکزی عمل می‌کنند که تأثیر فشارهای نهادی (مانند بی‌ثباتی مقررات) را بر موانع فردی (مانند کاهش انگیزه) تشدید می‌نمایند. فرآیند مواجهه کارآفرینان با این موانع در قالب یک مدل چرخه‌ای و غیرخطی پنج‌مرحله‌ای شکل گرفت: (۱) ادراک مانع (تشخیص و معنابخشی به چالش)؛ (۲) انتخاب راهبرد (ترکیبی از اثرگذاری، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه)؛ (۳) اقدام و اجرای تغییر؛ (۴) ارزیابی بازخورد؛ (۵) یادگیری و سازگاری سازمانی. این فرآیند نشان می‌دهد که کارآفرینان نه تنها کنش‌پذیر، بلکه «یادگیرندگان فعال» هستند که موانع را به فرصت‌های یادگیری و رشد تبدیل می‌کنند. از منظر نظری، مدل استخراج‌شده بر نقش محوری توانمندسازی مدیریتی تأکید دارد و نشان می‌دهد که تقویت ظرفیت‌های تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در سطح تیم‌های مؤسس، اثر زنجیره‌ای در کاهش موانع در سایر سطوح دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که کارآفرینان ایرانی به‌طور هوشمندانه‌ای از سه چارچوب نظری اثرگذاری (تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت با تمرکز بر منابع قابل کنترل)، بریکولاژ (استفاده خلاقانه و ترکیب مجدد منابع موجود در شرایط محدودیت) و تاب‌آوری کارآفرینانه (مقابله با فشارهای محیطی، بازیابی از بحران و یادگیری از شکست) به‌صورت تلفیقی و بومی‌سازی‌شده بهره می‌گیرند. در نهایت، پیامدهای این فرآیند شامل افزایش تاب‌آوری سازمانی، بهبود عملکرد نوآوری، تقویت یادگیری سازمانی و در نتیجه رشد پایدار و بقای کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان است.

نتیجه: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی ایران در یک نظام پیچیده و پویا در سه سطح فردی، سازمانی-مدیریتی و نهادی-حاکمیتی با یکدیگر تعامل دارند و «موانع مدیریتی و سازمانی» نقش محوری و میانجی‌گر کلیدی را در این نظام ایفا می‌کنند. فرآیند مواجهه با این موانع به‌صورت یک چرخه تطبیقی و غیرخطی است که کارآفرینان با استفاده از راهبردهای ترکیبی اثرگذاری، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه، موانع را به فرصت‌های یادگیری تبدیل می‌کنند. دستاوردهای نظری این پژوهش شامل ارائه یک مدل سیستماتیک و زمینه‌محور است که پیچیدگی تعاملات موانع را در اقتصادهای در حال توسعه تبیین می‌کند. در سطح عملی، شناسایی «موانع مدیریتی و سازمانی» به‌عنوان نقطه کانونی راهبردی برای سیاست‌گذاران و کارآفرینان حائز اهمیت است؛ بدین معنا که تقویت ظرفیت‌های درونی (مانند برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت مالی و منابع انسانی) مؤثرترین اهرم برای مقابله با چالش‌های بیرونی محسوب می‌شود. بر این اساس، به سیاست‌گذاران توصیه می‌شود برنامه‌های حمایتی هوشمندانه و هدفمند نظیر «کوپن‌های نوآوری» را طراحی کنند که مستقیماً به تقویت ظرفیت‌های مدیریتی و سازمانی کسب‌وکارهای نوپا بپردازد. به کارآفرینان نیز توصیه می‌شود بر توسعه مستمر مهارت‌های مدیریتی، ایجاد شبکه‌های استراتژیک و نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری از شکست‌ها تمرکز کنند. پژوهش‌های آتی می‌توانند به آزمون کمی مدل، انجام مطالعات تطبیقی بین مناطق مختلف ایران و دیگر کشورهای در حال توسعه، مطالعات طولی برای ردیابی تحول فرآیند مواجهه در مراحل مختلف چرخه عمر کسب‌وکار، و بررسی نقش میانجی‌گرهایی خاص مانند «صبر استراتژیک» و «شبکه‌های غیررسمی» در فرآیند بریکولاژ بپردازند.

کلیدواژه‌ها: کسب‌وکار نوپای دانش‌بنیان، مدل فرآیند محور، موانع رشد، نظریه داده‌بنیاد.

استناد به این مقاله: نورمحمدی نجف‌آبادی، رسول، سجادی، سیدمجتبی و داوری، علی. (۱۴۰۵). مطالعه فرآیند مواجهه با موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی: یک پژوهش داده‌بنیاد به روش گلیزری. توسعه کارآفرینی، ۱۹(۲)، ۳۶-۱.

<http://doi: 10.22059/jed.2026.402631.654592>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۸/۱۰ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۳/۰۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۱۳ تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۲۸

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

نوع مقاله: پژوهشی

© نویسنده‌گان.



۱. مقدمه

در بافت اقتصاد دانش بنیان معاصر، کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی به عنوان نهادهای واسط میان دانشگاه و صنعت، کارکردی راهبردی در فرآیند تجاری سازی یافته های پژوهشی، توسعه فناوری و ارتقای بهره وری اقتصادی ایفا می نمایند (تران-پرز و همکاران^۱، ۲۰۲۰؛ گوئرو و همکاران^۲، ۲۰۲۴). کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی به بنگاه هایی اطلاق می شود که عمدتاً از فارغ التحصیلان دانشگاه ها تشکیل شده و متخصصان، بافت اصلی آن ها را شکل می دهند. در این نوع شرکت ها، عامل اصلی ایجاد درآمد، دانش است و تولید ثروت از طریق بهره گیری از توانمندی های درونی افراد یا «مغزافزار» انجام می شود (هاسینگر و همکاران^۳، ۲۰۲۰). این کسب و کارها نه تنها برای ایده پردازی، بلکه برای تقویت آزمایش های تکراری، کاهش عدم قطعیت، مشارکت ذینفعان و ارتقای یادگیری جمعی طراحی شده اند (بوکن و اسنیهور^۴، ۲۰۲۰). در این کسب و کارها، به جای سازماندهی سنتی، سیستم های چندکارکردی ایجاد می شود که تمامی اعضا موظف به دستیابی به نقاط عطف یادگیری و شناخت لازم برای پیشرفت شرکت هستند. این رویکرد به دلیل تمایل افراد به عملکرد عالی در حوزه های تخصصی خود اهمیت دارد (رومروسانچز و همکاران، ۲۰۲۴).

شواهد نشان می دهد که بیش از نیمی از این کسب و کارها در پنج سال نخست فعالیت با شکست مواجه می شوند (اورتسن و راسموسن^۵، ۲۰۲۴). موانع پیش روی این کسب و کارها را می توان در دو دسته کلی طبقه بندی کرد؛ نخست، چالش های عملیاتی شامل کمبود سرمایه، عدم شناخت بازارهای محلی، ضعف در شبکه های تأمین و توزیع، و فقدان برند شناخته شده؛ دوم، چالش های نهادی نظیر بروکراسی اداری، ناکارآمدی نظام مالکیت فکری و بی ثباتی سیاست های کلان اقتصادی که در کشورهای در حال توسعه همانند ایران شیوع بیشتری دارند (بالدگر آر و همکاران^۶، ۲۰۲۰). نکته قابل تأمل آنکه، علی رغم غنای پژوهشی در شناسایی این موانع، رویکرد غالب در ادبیات پیشین، فهرست بندی ایستا و صرفاً مقطعی از چالش ها بوده است (خراشادی زاده، ۱۴۰۳؛ پاپی و همکاران، ۱۴۰۰؛ خداپناه و همکاران، ۱۴۰۰). ولیکن، فرآیند مواجهه با موانع، خطی و یکسویه نیست، بلکه کارآفرینان در بستر عمل، با سطوح تعاملی متعددی از موانع مواجه می شوند که هر سطح، محرک و پیامدهای متفاوتی برای استراتژی های مقابله ای به همراه دارد (دیویدسون و گروینهان^۷، ۲۰۲۱). بنابراین، ضرورت طراحی چارچوبی جامع و چندبُعدی برای شناخت مکانیسم های واقعی مقابله کارآفرینان با موانع و تحول تدریجی استراتژی های سازگارانه و مقابله ای و همچنین تبیین این پویایی فرآیند تعاملی در رشد سازمانی این نهادها احساس می شود.

اگرچه ادبیات گسترده ای به مطالعه عوامل مؤثر بر رشد کسب و کارهای کوچک و متوسط پرداخته است (ویکلند و همکاران^۸، ۲۰۰۹؛ دیویدسون و گروینهان، ۲۰۲۱)، اما این حوزه از چند جهت دچار نقصان است؛ نخست، تمرکز غالب مطالعات پیشین بر شناسایی ایستا و فهرست وار موانع بوده اند (دیویدسون و همکاران، ۲۰۱۰؛ باهوایان و

1. Teran-Perez et al.
2. Guerrero et al.
3. Hossinger et al.
4. Bocken & Snihur
5. Evertsen & Rasmussen
6. Baldegger R et al.
7. Davidsson & Gruenhagen
8. Wiklund et al.

همکاران^۱، ۲۰۲۴؛ دوم، دیدگاه سنتی به «شکست» به عنوان نقطه پایان، باعث غفلت از نقش خروج آگاهانه و یادگیری استراتژیک از تجربیات شده است (تسییر و همکاران^۲، ۲۰۲۴؛ ریس^۳، ۲۰۱۱؛ پیزونی و اونتی^۴، ۲۰۱۸)؛ و سوم، نظریه‌های موجود عمدتاً در بافت اقتصادی- نهادی کشورهای توسعه‌یافته شکل گرفته‌اند و توانایی تبیین کامل پیچیدگی‌های منحصر به فرد محیط کسب‌وکار در کشورهای در حال توسعه مانند ایران را ندارند؛ محیطی که با ویژگی‌هایی چون بی‌ثباتی سیاست‌های کلان، تحریم‌ها، ناکارآمدی بازار سرمایه و ضعف در حفاظت از مالکیت فکری شناخته می‌شود (فتوحی^۵، ۲۰۲۴؛ رحمان و همکاران^۶، ۲۰۲۲). این شکاف نظری لزوم انجام پژوهش‌های عمیق و زمینه‌ای را که قادر به کشف مدلی فرآیندمحور باشد، آشکار می‌سازد.

نسخه ظاهرشونده نظریه داده‌بنیاد^۷ به دلیل برخورداری از ویژگی‌های کلیدی نظیر «ظهورگرایی» و ماهیت اکتشافی آن (که منجر به ظهور مستقیم نظریه از دل داده‌ها می‌شود)، انعطاف‌پذیری مسیر پژوهش (با امکان بازنگری و تعدیل بر اساس یافته‌های جدید)، زمینه‌محوری (جهت درک عمیق‌تر تعاملات اجتماعی و فرهنگی) و حفظ پیچیدگی پدیده‌ها (با پرهیز از کاهش‌گرایی و اتخاذ رویکردی کل‌نگر)، گزینه‌ای متدولوژیک مناسب برای مطالعات حوزه کارآفرینی محسوب می‌گردد (گلیرز، ۲۰۰۲؛ هیث و کاولی^۸، ۲۰۰۴؛ چارماز و تورنبرگ^۹، ۲۰۲۱). به عنوان نمونه، در پژوهشی رحیمی کلور و آذربایجانی (۱۴۰۰) با بهره‌گیری از همین چارچوب نظری، به ارائه مدل اجرایی راهبرد باز در شرکت‌های دانش‌بنیان پرداختند. این رویکرد به محقق اجازه می‌دهد تا پیش‌فرض‌های نظری پیشین را بازبینی کرده و اجازه دهد مفاهیم اصلی مستقیماً از داده‌های میدانی ظهور یابند. لذا هدف از این پژوهش، ارائه مدلی فرآیندمحور جهت مدیریت و مواجهه با موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان متعلق به دانشگاه‌ها می‌باشد. این مطالعه با هدف شناخت این موانع از منظر خبرگان، به دنبال تبیین چگونگی ادراک و تعامل کارآفرینان با چالش‌های پیش‌رو و تعیین راهبردهای مناسب برای غلبه بر آن‌ها یا سازگاری با شرایط موجود است. پژوهش حاضر با هدف کشف این فرآیند و ارائه مدلی نظری، به پر کردن این خلأ پژوهشی می‌پردازد.

دستاورد این پژوهش دارای اهمیت نظری و عملی قابل توجهی است. از جنبه نظری، این مطالعه به دنبال کشف فرآیندها، الگوها و مقوله‌های نوظهور از دل داده‌های واقعی در بافت خاص دانشگاه‌های ایران است و با ارائه یک چارچوب فرآیندمحور به غنای ادبیات رشد کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی در بافت بازارهای نوظهور می‌افزاید و درکی ظریف‌تر از تعامل بین کارآفرینان و موانع نهادی فراهم می‌آورد. از لحاظ عملی، یافته‌های این تحقیق می‌تواند نقشه راهی ارزشمند برای کارآفرینان، مربیان کسب‌وکار و به‌ویژه سیاست‌گذاران فراهم آورد تا با درک فرآیند واقعی مواجهه با موانع، به طراحی راهکارهای حمایتی هوشمندانه‌تر، کارآمدتر و متناسب با نیازهای واقعی این کسب‌وکارها بپردازند. سؤالات این پژوهش به شرح زیر است:

1. Bahuleyan et al.
2. Tessier et al.
3. Ries
4. Pisoni & Onetti
5. Fotoohi
6. Rehman et al.
7. Grounded Theory
8. Heath & Cowley
9. Charmaz & Thornberg

سوال اصلی: فرآیند مواجهه و تعامل کارآفرینان با این موانع چگونه است و چه راهبردهایی را در پاسخ به آنها به کار می گیرند؟
سوال فرعی اول: موانع رشد در کسب و کارهای نوپای دانش بنیان در چه سطوحی قرار می گیرند و چگونه توسط کارآفرینان ادراک می شوند؟

سوال فرعی دوم: مدل نظری حاصل از این مطالعه که تبیین کننده فرآیند مدیریت موانع رشد است، چه ویژگی ها و مؤلفه هایی دارد؟

ساختار این مقاله پس از این مقدمه به شرح زیر است: در بخش دوم، مبانی نظری و پیشینه پژوهش به طور جامع مرور می شود. بخش سوم به تشریح روش شناسی تحقیق، شامل رویکرد نظریه داده بنیاد گلازیری، جامعه آماری، روش نمونه گیری و تحلیل داده ها اختصاص دارد. در بخش چهارم، یافته های حاصل از تحلیل داده ها و مدل نظری استخراج شده ارائه می گردد. نهایتاً، در بخش پنجم، به بحث و نتیجه گیری نهایی، همراه با پیشنهادات و محدودیت های پژوهش پرداخته می شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مطالعه رشد کسب و کارهای نوپای دانش بنیان به یکی از حوزه های پویای تحقیقات کارآفرینی تبدیل شده است. ادبیات موجود را می توان از منظر سطوح تحلیل و نوع نگاه به مسئله رشد، به چند مکتب فکری اصلی تقسیم کرد؛

۱.۲. رویکردهای نظری کلاسیک به رشد کسب و کار

دیدگاه های اولیه بر عوامل درون سازمانی و ویژگی های فردی کارآفرین متمرکز بودند. از یک سو، نظریه های روان شناختی بر نقش شناخت، انگیزه و نگرش کارآفرینان تأکید دارند. به عنوان مثال، بارون (۲۰۰۴) استدلال می کند که فرآیندهای شناختی کارآفرینان (از جمله شناسایی الگوها و تصمیم گیری تحت شرایط عدم قطعیت) توضیح می دهد که چرا برخی فرصت ها را تشخیص داده و به رشد دست می یابند. این نگرش توسط ویکلند و شفر (۲۰۰۳) بسط یافت که نشان دادند نگرش مثبت به رشد، زمانی به تحقق می انجامد که منابع و فرصت های لازم موجود باشد. از سوی دیگر، نظریه مبتنی بر منابع و مدل های تلفیقی بر مدیریت منابع داخلی، قابلیت های پویا و استراتژی هایی مانند نوآوری در محصول به عنوان پیش شرط های رشد پایدار تأکید کرده اند (فریل و رابسون، ۲۰۰۴). نظریه رشد پرنوز (۱۹۵۹) که در مرور نظام مند نورمحمدی نجف آبادی و همکاران (۱۴۰۱) به عنوان یکی از تأثیرگذارترین چارچوب های نظری در ادبیات رشد شرکت معرفی شده، مبتنی بر شش مؤلفه کلیدی است: تصویرسازی ذهنی کارآفرینان، قابلیت های پویا، منابع بالاستفاده و مازاد، تیم مدیریتی، فرصت های مولد و نوآوری. این نظریه به ویژه بر «منابع مازاد مدیریتی» به عنوان پیشران رشد درونی تأکید دارد و استدلال می کند که مسیر رشد شرکت توسط توانایی شناسایی و بهره برداری از این منابع و نیز ظرفیت تیم مدیریتی در کشف فرصت های مولد تعیین می شود. با این وجود، پرنوز تعامل پویای موانع چندسطحی (فردی، سازمانی و نهادی) را به طور سیستماتیک تحلیل نکرده و فرآیند مواجهه کارآفرینان با موانع

ساختاری در بسترهای نهادی ناپایدار را تبیین نمی‌کند. از این رو، پژوهش حاضر با اتخاذ این نظریه به مثابه یکی از پایه‌های مفهومی خود، در پی کشف فرایندهای تکمیل‌کننده آن در شرایط خاص اقتصاد در حال توسعه ایران است. در مقابل، رویکردهای زمینه‌ای^۱ بر عوامل برون‌سازمانی تمرکز دارند. این دیدگاه، محیط نهادی (شامل قوانین بازار کار، سیستم مالیاتی و دسترسی به منابع مالی) را به عنوان تعیین‌کننده‌ای کلیدی برای رشد می‌داند (کافمن و اوشان^۲، ۲۰۲۳). مطالعات نشان می‌دهند موانع نهادی می‌توانند به طور سیستماتیک رشد کسب‌وکارها را محدود کنند (رحمان و همکاران، ۲۰۲۲). علاوه بر این، نقش اکوسیستم‌های کارآفرینی (متشکل از شتاب‌دهنده‌ها، سرمایه‌گذاران خطرپذیر، دانشگاه‌ها و دولت) در تسهیل رشد، به ویژه برای کسب‌وکارهای نوپا، مورد تأکید قرار گرفته است (اشپیگل^۳، ۲۰۱۷). در این میان، حفاظت ناکافی از حقوق مالکیت فکری به عنوان مانعی جدی برای نوآوری و کسب مزیت رقابتی در اقتصادهای دانش‌بنیان شناسایی شده است (اتیو و ایسیس^۴، ۲۰۱۰؛ فرض پور ماچیان و همکاران^۵، ۲۰۲۴).

اگرچه این ادبیات غنی، فهرست جامعی از عوامل مؤثر بر رشد ارائه می‌دهد، اما یک نقد اساسی بر آن می‌تواند؛ تمرکز غالب این مطالعات بر شناسایی عوامل ایستا و بررسی همبستگی بین متغیرها باشد و فرآیند پویا و تعاملی که از طریق آن کارآفرینان با این عوامل (به ویژه موانع) درگیر شده و بر آن غلبه می‌کنند یا با آن سازگار می‌شوند، را نادیده گرفته‌اند (دیویدسون و همکاران، ۲۰۱۰). به عبارت دیگر، با وجود ارائه فهرست‌های مفصل از موانع، ادبیات موجود از دو نظر دچار نقصان است. اولاً، همان‌طور که دیویدسون و همکاران (۲۰۱۰) به درستی خاطرنشان کرده‌اند، این ادبیات نتوانسته است یک نظریه جامع فرآیندمحور برای تبیین چگونگی تعامل کارآفرینان با این موانع ارائه دهد. اکثر تحقیقات به جای بررسی پویایی‌های مدیریت موانع، به ارائه تصویری ایستا اکتفا کرده‌اند. ثانیاً، حجم عمده‌ای از این دانش در بافت کشورهای توسعه‌یافته و با مفروضات نهادی پایدار تولید شده است و قابلیت تعمیم آن به بافت پرتلاطم و پرچالش ایران، که در آن موانع به صورت سیستماتیک و درهم‌تنیده ظاهر می‌شوند، بسیار محدود است.

۲.۲. موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان

کارآفرینی دانش‌بنیان به عنوان موتور محرک اقتصاد نوآوری و توسعه اقتصادی در کشورهای در حال توسعه شناخته می‌شود (اتیو و ایسیس، ۲۰۱۰). با این حال، کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان در مسیر رشد و مقیاس‌پذیری با چالش‌ها و موانع ساختاری متعددی روبرو هستند که شناخت آن‌ها پیش‌نیاز طراحی هرگونه مدل یا راهکار حمایتی است (کراوس و همکاران^۶، ۲۰۲۱). ادبیات موجود این موانع را در چندین لایه درهم‌تنیده دسته‌بندی می‌کند؛

۱.۲.۲. موانع کارآفرینی و سرمایه انسانی

یکی از پرچالش‌ترین موانع، ضعف در مهارت‌ها و ذهنیت کارآفرینی است. مطالعات نشان می‌دهد بنیان‌گذاران اغلب فاقد دانش کافی در زمینه تشخیص فرصت، شبکه‌سازی، مدیریت مالی و نقدینگی، و پذیرش ریسک‌های حساب‌شده هستند (بارون، ۲۰۰۴؛ تاری و همکاران، ۱۳۹۴). این کاستی‌ها ناشی از نقص در سیستم‌های آموزشی و پرورشی است

1. Contextual Approach
2. Kaufmann & Ouschan
3. Spigel
4. Autio & Acs
5. Farzpourmachiani et al.
6. Kraus et al.

که به اندازه کافی بر یادگیری تجربی، شبیه سازی کسب و کار و برنامه های منتورینگ^۱ متمرکز نیستند. علاوه بر این، عدم همسویی بین قابلیت های تیم بنیان گذار و نیازهای بازار، منجر به انعطاف ناپذیری استراتژیک و از دست دادن فرصت های ضروری برای تغییر مسیر^۲ می شود (گریوو کوستوپولو و همکاران^۳، ۲۰۱۹؛ لیو و همکاران^۴، ۲۰۲۰).

۲.۲.۲. موانع مالی و دسترسی به منابع

دسترسی ناکافی به منابع مالی، به ویژه سرمایه گذاری خطرپذیر و تأمین مالی مراحل اولیه، یکی از موانع کلیدی می باشد (کافمن و اوشان، ۲۰۲۳). این مشکل با دشواری در جذب نیروی کار متخصص و خرید تجهیزات با کیفیت تشدید می شود (فتوحی، ۲۰۲۴). وابستگی به منابع مالی پراکنده و کوتاه مدت، به جای سرمایه گذاری های ساختاریافته و بلندمدت، پایداری و برنامه ریزی رشد را برای این کسب و کارها دشوار می سازد (تاری و همکاران، ۲۰۱۶). در این میان، یافته های پژوهشی نوین نشان می دهد که راهبردهای مالی جایگزین نظیر بوت استرپینگ (تأمین مالی از محل سرمایه شخصی و جریان نقدی)، سرمایه گذاران فرشته و تأمین مالی جمعی، به عنوان اولویت دارترین توانمندسازهای شکل گیری اکوسیستم دانش بنیان شناخته شده اند که می توانند تا حدی کمبود منابع رسمی را جبران کنند (فیضی و همکاران، ۱۴۰۴).

۳.۲.۲. موانع نظارتی، سیاستی و حقوقی

پیچیدگی و ناکارآمدی چارچوب های نظارتی و فرآیندهای صدور مجوز، به ویژه در بخش های حساسی مانند سلامت و فناوری اطلاعات، بار اداری سنگینی را بر دوش کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی می گذارد (امیری و همکاران^۵، ۲۰۲۵). ناهماهنگی سیاست ها، تغییرات مکرر قوانین، و ضعف در حمایت از حقوق مالکیت فکری، محیطی غیرقابل پیش بینی و پرریسک ایجاد می کند که سرمایه گذاری در نوآوری را دلسرد می سازد. این بی ثباتی، به همراه مسائل کلان سیاسی، جذابیت اکوسیستم برای سرمایه گذاران داخلی و خارجی را کاهش می دهد (فراهانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ خداپناه و همکاران، ۱۴۰۰).

۴.۲.۲. موانع فناوری و انتقال دانش

چالش در ارزیابی و ارزش گذاری دارایی های نامشهود فناوری، تجاری سازی نوآوری ها را با مشکل مواجه می سازد. فقدان چارچوب های بومی و استاندارد برای ارزش گذاری، کمبود کارگزاران^۶ متخصص فناوری، و ناکارآمدی دفاتر انتقال فناوری از جمله موانع این حوزه هستند (گلشنی و همکاران^۷، ۲۰۲۳). همچنین، شکاف بین دانشگاه و صنعت و ضعف در مکانیزم های تحقیقات مشترک، باعث می شود دستاوردهای تحقیقاتی به ندرت به نوآوری های تجاری شدن تبدیل شوند (هاوریل و همکاران^۸، ۲۰۲۵).

1. Mentoring
2. Pivot
3. Grivokostopoulou et al.
4. Liu et al.
5. Amiri et al.
6. Intermediaries
7. Golshani et al.
8. Haverila et al.

۵.۲.۲. موانع بازار و بین‌المللی‌سازی

بازار داخلی گاه به دلیل تقاضای ناکافی یا عدم شناخت برند، برای رشد کافی نیست و ورود به بازارهای بین‌المللی نیز با موانع جدی روبرو است. این موانع شامل مشکلات پشتیبانی، محدودیت‌های ناشی از تحریم‌ها، شکاف در دانش بازاریابی بین‌المللی و نبود پشتیبانی راهبردی برای صادرات است (فتوحی، ۲۰۲۴).

۶.۲.۲. موانع اکوسیستمی و نهادی

توسعه‌نیافتگی اکوسیستم کارآفرینی به عنوان یک مانع فراگیر شناسایی شده است. این مشکل شامل پراکندگی و ناکارآمدی مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها، نبود شبکه‌های حمایتی قوی، و کمبود نیروی کار ماهر و مقرون‌به‌صرفه است. عدم همکاری و هماهنگی موثر بین نهادهای اصلی حاضر در اکوسیستم (دانشگاه، صنعت، دولت و جامعه) یا همان مدل «پنج مارپیچ»^۱، یکی از ریشه‌ای‌ترین مشکلات در این حوزه است (سودانیان و همکاران^۲، ۲۰۲۰).

۳.۲. چارچوب‌های نظری فرآیندمحور در مواجهه با موانع کارآفرینی

پژوهش حاضر با هدف کاوش فرآیندهای مواجهه کارآفرینان در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی ایران با موانع رشد، نیازمند چارچوب‌های نظری است که بتوانند پویایی و زمینه‌مندی این فرآیندها را به‌طور مؤثر تبیین نمایند. لذا در مقابل رویکردهای ایستا و توصیفی که صرفاً به شناسایی مقوله‌های مجزا و ثابت می‌پردازند، رویکردهای فرآیندمحور بر تبیین راهبردهای پویا و تعاملی کارآفرینان در مواجهه با چالش‌ها تمرکز دارند. این رویکردها با هدف درک عمیق‌تر از ماهیت فرآیندی موانع، به بررسی سازوکارهای شناختی، رفتاری و عملیاتی کارآفرینان در شرایط عدم قطعیت و کمبود منابع می‌پردازند (رونککو و همکاران^۳، ۲۰۲۵). بر این اساس، سه نظریه کلیدی شامل؛ اثرسازی^۴، بریکولاژ^۵ و تاب‌آوری کارآفرینانه^۶ به‌عنوان چارچوب‌های نظری انتخاب شده‌اند. معیارهای انتخاب این سه نظریه عبارت‌اند از: (۱) مکمل بودن: هر یک بُعد متفاوتی از فرآیند مواجهه با موانع را پوشش می‌دهند؛ (۲) تناسب با زمینه پژوهش: هر سه در بستریابی با عدم قطعیت بالا و محدودیت منابع توسعه یافته‌اند؛ و (۳) قابلیت تطبیق با روش داده‌بنیاد: به‌عنوان چارچوب‌های تطبیقی برای تبیین انتقادی یافته‌ها، نه چارچوب‌های از پیش تعیین‌شده. همچنین، انتخاب این نظریه‌ها بر پایه تناسب آن‌ها با ابعاد گوناگون فرآیند مواجهه با موانع صورت گرفته است؛ به‌گونه‌ای که هر یک از این نظریه‌ها بُعد متمایزی از این فرآیند را پوشش می‌دهند که در ادامه، هر یک از این نظریه‌ها مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرند.

۱.۳.۲. نظریه اثرسازی

این نظریه توسط ساراسواتی^۷ (۲۰۰۱) به‌منزله چارچوبی جایگزین برای رویکردهای علی و برنامه‌ریزی‌شده معرفی شد. در سال‌های اخیر، اثرگذاری به‌عنوان یکی از چارچوب‌های غالب در تحلیل تصمیم‌گیری کارآفرینانه در شرایط

1. Penta Helix
2. Sudiana et al.
3. Rönkkö et al.
4. effectuation
5. Bricolage
6. Entrepreneurial Resilience
7. Sarasvathy

عدم قطعیت توسعه یافته است (دونالدسون و همکاران^۱، ۲۰۲۴؛ لupp^۲، ۲۰۲۳). اثرسازی عمدتاً بعد شناختی و تصمیم‌گیری فرآیند مواجهه با موانع را پوشش می‌دهد. این رویکرد فرآیندی تدریجی و تعاملی را ترویج می‌دهد که در آن اهداف از طریق همکاری با ذینفعان و تعدیل بر اساس بازخوردها شکل می‌گیرند. این نظریه بر این اصل استوار است که در محیط‌های پیچیده، کارآفرینان باید بر عناصر قابل کنترل (منابع موجود، توانایی‌ها، شبکه‌های اجتماعی) تمرکز کنند نه بر پیش‌بینی محیط بیرونی. پژوهش‌های جدید نشان می‌دهند که این منطق تصمیم‌گیری در محیط‌های ناپایدار و پیچیده، کارایی بالایی دارد. همچنین، نقش شبکه‌ها و همکاری‌های استراتژیک در این نظریه به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی موفقیت شناخته شده است (مایر و تگتمایر^۳، ۲۰۲۵).

از نقاط قوت آن ارائه جایگزینی عملی برای برنامه‌ریزی سنتی است. این ویژگی‌ها باعث شده است که اثرگذاری به‌ویژه در بسترهای با منابع محدود و عدم قطعیت بالا، کاربرد گسترده‌ای داشته باشد (سالارجه و همکاران^۴، ۲۰۲۵). اما از منظر انتقادی، این نظریه بیشتر بر فرآیندهای شناختی تمرکز دارد و به ساختارهای نهادی (بوروکراسی، فساد) و خود موانع کمتر می‌پردازد. در ادبیات اخیر تأکید شده است که این نظریه عمدتاً بر فرآیندهای شناختی و تصمیم‌گیری تمرکز دارد و توجه کمتری به ساختارهای نهادی و محدودیت‌های سیستماتیک دارد. همچنین، در محیط‌هایی با موانع نهادی پیچیده، اتکا به منطق اثرگذاری ممکن است برای غلبه بر محدودیت‌ها کافی نباشد. تمرکز این نظریه بر فرصت‌ها موجب شده است که تحلیل موانع و چالش‌های ساختاری کمتر توسعه یابد (بونچو^۵، ۲۰۲۵).

۲.۳.۲. نظریه بریکولاژ

نظریه بریکولاژ توسط بیکر و نلسون^۶ (۲۰۰۵) برای تبیین استفاده خلاقانه از منابع در شرایط محدودیت معرفی شد. در ادبیات جدید، این نظریه به‌عنوان یکی از رویکردهای کلیدی برای تحلیل کارآفرینی در شرایط محدودیت منابع شناخته می‌شود و بر توانایی کارآفرینان در استفاده خلاقانه از منابع موجود و ترکیب مجدد آن‌ها برای خلق ارزش تأکید دارد. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که بریکولاژ می‌تواند نقش مهمی در توسعه نوآوری در محیط‌های با محدودیت منابع ایفا کند (آبوکاری و همکاران^۷، ۲۰۲۴؛ آعوید و همکاران^۸، ۲۰۲۴). این نظریه عمدتاً بعد رفتاری و عملیاتی فرآیند مواجهه با موانع را پوشش می‌دهد. از نقاط قوت این نظریه، تأکید بر خلاقیت، انعطاف‌پذیری و عمل‌گرایی است. بریکولاژ نشان می‌دهد که کمبود منابع می‌تواند محرک نوآوری باشد و با واقعیت‌های بازارهای نوظهور سازگار است. این دیدگاه با شرایط بسیاری از اقتصادهای در حال توسعه سازگار بوده و نشان می‌دهد که کمبود منابع لزوماً مانع کارآفرینی نیست، بلکه می‌تواند محرکی برای نوآوری و راه‌حل‌های خلاقانه باشد (لیو و ژانگ^۹، ۲۰۲۴).

1. Donaldson et al.
2. Lupp
3. Meyer & Tegtmeier
4. Salajegheh et al.
5. Boonchoo
6. Baker & Nelson
7. Abukari et al.
8. Aaouid et al.
9. Liu & Zhang

با این حال، محدودیت اصلی آن تمرکز بر سطح خرد و عادی سازی محدودیت های ساختاری است، به گونه ای که ممکن است فشار برای سازگاری با شرایط نامساعد را توجیه کند بدون آنکه راهکاری برای اصلاح ساختارهای مشکل آفرین ارائه دهد. در ادبیات اخیر تأکید شده است که تمرکز این نظریه بر سطح خرد باعث شده است که عوامل نهادی و ساختاری کمتر مورد توجه قرار گیرند (وو و همکاران^۱، ۲۰۲۴). همچنین، برخی مطالعات هشدار داده اند که تأکید بیش از حد بر بریکولاژ ممکن است به عادی سازی محدودیت ها منجر شود و این نظریه کمتر به نقش سیاست گذاری و اصلاح ساختارهای نهادی پرداخته است (فلامینیانو^۲، ۲۰۲۴).

۳.۳.۲. نظریه تاب آوری کارآفرینانه

تاب آوری کارآفرینانه (ویلیامز و شپرد^۳، ۲۰۱۶) توانایی مقابله با فشارهای محیطی، بازیابی از بحران و یادگیری از شکست را تبیین می کند. این مفهوم امروزه فراتر از «بازگشت به وضعیت اولیه» تعریف می شود و شامل سازگاری فعال، یادگیری مستمر و بازپیکربندی منابع در مواجهه با شرایط متلاطم است (پنتا و همکاران^۴، ۲۰۲۵). این نظریه به ویژه در تبیین بُعد روان شناختی و پیامدهای فرآیند مواجهه با موانع کارآفرینی کاربرد دارد، زیرا بر توانایی فردی و سازمانی در تبدیل چالش ها به فرصت های رشد تمرکز دارد. پژوهش های جدید تأکید دارند که ویژگی هایی نظیر انعطاف پذیری شناختی، خودکارآمدی و ظرفیت یادگیری، نقش تعیین کننده ای در توانایی کارآفرینان برای مدیریت عدم قطعیت دارند (علی و ریتا^۵، ۲۰۲۵؛ انوریجی و همکاران^۶، ۲۰۲۴). نقاط قوت آن پرداختن به ویژگی های روان شناختی و فرآیند محوری است. اما محدودیت های جدی آن عبارت اند از تمرکز بر سطح فردی و ناتوانی در بسترهایی با موانع ساختاری شدید (مانند ایران). در این رابطه، مطالعات اخیر نشان داده اند که تاب آوری فردی به تنهایی نمی تواند تضمین کننده موفقیت باشد و نیازمند تحلیل هم زمان عوامل محیطی و نقش ساختارهای نهادی، سیاستی و اقتصادی است (معمور و همکاران^۷، ۲۰۲۵؛ سوزا و نصیف^۸، ۲۰۲۵). همچنین نظریه تاب آوری کارآفرینانه از فرآیندهای پیشگیرانه و آمادگی در برابر بحران غفلت می کند و بیشتر بر واکنش پس از بحران متمرکز است.

در ادامه، مقایسه ای از سهم هر نظریه در تبیین ابعاد مختلف فرآیند مواجهه با موانع در جدول (۱) ارائه شده است. این جدول نشان می دهد که هر نظریه عمدتاً بر کدام بُعد از فرآیند متمرکز است و نقاط قوت و محدودیت های کلیدی آن در این زمینه کدامند.

1. Wu et al.
2. Flaminiano
3. Williams & Shepherd
4. Pennetta et al.
5. Ali & Rhita
6. Enwereji et al.
7. Ma'amor et al.
8. Souza & Nassif

جدول ۱. مقایسه نظریه‌های فرآیندمحور از نظر پوشش ابعاد مواجهه با موانع کارآفرینی

Table 1. Comparison of Process-Oriented Theories Regarding Coverage of Entrepreneurial Obstacle Dimensions

نظریه	بُعد اصلی پوشش داده شده	شرح نقش در فرآیند	نقاط قوت کلیدی	محدودیت‌های اصلی
ترتیب‌سازی (ساراسواتی، ۲۰۰۱)	بُعد شناختی و تصمیم‌گیری	تبیین چگونگی تصمیم‌گیری کارآفرینان در شرایط عدم قطعیت با تمرکز بر منابع قابل کنترل، همکاری تدریجی با ذینفعان و تعدیل اهداف بر اساس بازخوردها (دونالدسون و همکاران، ۲۰۲۴؛ لوپ، ۲۰۲۳).	جایگزین عملی برای برنامه‌ریزی خطی و سستی؛ تأکید بر نقش شبکه‌ها و همکاری‌های استراتژیک در شرایط منابع محدود (مایر و تگمایر، ۲۰۲۵)؛ کاربرد گسترده در بسترهای با منابع محدود و عدم قطعیت بالا (سالارجه و همکاران، ۲۰۲۵).	غفلت از ساختارهای نهادی (بوروکراسی، فساد) و محدودیت‌های سیستماتیک (بونجو، ۲۰۲۵)؛ عدم کفایت در محیط‌های با موانع نهادی پیچیده؛ تمرکز بر فرصت‌ها به جای تحلیل موانع و چالش‌های ساختاری (بونجو، ۲۰۲۵)
بریک‌لاش (بیکر و نلسون، ۲۰۰۵)	بُعد رفتاری و عملیاتی	تبیین نحوه استفاده خلاقانه و ترکیب مجدد منابع موجود (مالی، انسانی، مادی) برای خلق ارزش و تبدیل موانع به فرصت‌های نوآورانه در شرایط محدودیت منابع (آبوکاری و همکاران، ۲۰۲۴؛ آعوید و همکاران، ۲۰۲۴).	تقویت نوآوری، خلاقیت و انعطاف‌پذیری در شرایط کمبود منابع؛ سازگاری با واقعیت‌های بازارهای نوظهور و اقتصادهای در حال توسعه (لیو و ژانگ، ۲۰۲۴)؛ عمل‌گرایی بدون نیاز به انتظار	تمرکز بر سطح خرد و غفلت از عوامل نهادی و ساختاری (وو و همکاران، ۲۰۲۴)؛ عادی‌سازی محدودیت‌های ساختاری و توجیه فشار برای سازگاری با شرایط نامساعد؛ کم‌توجهی به نقش سیاست‌گذاری و اصلاح ساختارهای نهادی (فلامینیانو، ۲۰۲۴)
تاب‌آوری کارآفرینانه (ویلیامز و شپرد، ۲۰۱۶)	بُعد روان‌شناختی و پیامدی	تبیین توانایی مقابله با فشارهای محیطی، بازیابی از بحران، یادگیری از شکست و رشد پس از بحران؛ شامل سازگاری فعال، یادگیری مستمر و بازبینی منابع در شرایط متلاطم (پتا و همکاران، ۲۰۲۵).	توجه به ویژگی‌های روان‌شناختی نظیر انعطاف‌پذیری شناختی، خودکارآمدی و ظرفیت یادگیری (علی و ریتا، ۲۰۲۵)؛ انوریجی و همکاران، ۲۰۲۴)؛ فرآیند محوری و نگاه تحول‌آفرین به بحران؛ تبدیل چالش‌ها به فرصت‌های رشد.	تمرکز بر سطح فردی و ناتوانی در بستریابی با موانع ساختاری شدید (مانند ایران)؛ نیازمند تحلیل همزمان عوامل محیطی و نقش ساختارهای نهادی، سیاستی و اقتصادی (معمور و همکاران، ۲۰۲۵)؛ سوزا و نصیف، ۲۰۲۵)؛ غفلت از فرآیندهای پیشگیرانه و آمادگی در برابر بحران (تمرکز بر واکنش پس از بحران)

۴.۲. پیشینه پژوهش

پیشینه تحقیقات داخلی در سال‌های اخیر به‌صورت فزاینده‌ای به بررسی چالش‌ها و موانع رشد کسب و کارهای نوپای دانش بنیان در بافت ایران پرداخته است. خورشادی‌زاده و همکاران (۱۳۷۸) در مطالعه‌ای جامع، موانع موجود را در دو دسته کلان درون‌سازمانی (شامل موانع مدیریتی، اجرایی و آموزشی) و برون‌سازمانی (شامل عوامل اقتصادی، فرهنگی و قانونی) طبقه‌بندی کرده‌اند و بر لزوم رویکرد یکپارچه برای شناسایی تعاملات بین این دو حوزه تأکید نموده‌اند. از منظر رشد و پایداری، خیاطان و همکاران (۱۳۹۵) ضعف در مدیریت استراتژیک، عدم انطباق محصولات با نیازهای واقعی بازار و کوتاه‌بینی در برنامه‌ریزی را از جمله موانع کلیدی در سطح سازمانی برشمرده‌اند. همچنین، در حوزه نوآوری و تجاری‌سازی فناوری در شرکت‌های دانش بنیان، پاپی و همکاران (۱۴۰۰) ضعف در حمایت‌های نهادی، نبود چارچوب‌های مؤثر برای تسهیل همکاری بین دانشگاه و صنعت، و محدودیت‌های قانونی در ثبت و اجرای حقوق مالکیت فکری را به عنوان عوامل مهارکننده توسعه محصولات دانش بنیان در ایران شناسایی کرده‌اند. شریعت‌نژاد (۱۴۰۲) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی عوامل کلیدی موفقیت در رشد و توسعه شرکت‌های دانش بنیان با رویکرد سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری مدیریتی با

روش نقشه شناخت فازی»، مهم‌ترین چالش‌های رشد شرکت‌های دانش‌بنیان در ایران را در سه محور کلی دسته‌بندی نمود: اول، موانع ساختاری و بوروکراتیک از قبیل فرآیندهای پیچیده ثبت شرکت، اخذ مجوز و سیستم مناقصات ناکارآمد؛ دوم، محدودیت‌های مالی و اعتباری شامل کمبود تسهیلات، دشواری در تأمین سرمایه در گردش و ناکافی بودن حمایت‌های مالیاتی؛ و سوم، شکاف ارتباطی بین دانشگاه و صنعت و ضعف در نظام مالکیت فکری که همگی در کنار نبود اکوسیستم یکپارچه نوآوری، بقا و توسعه این شرکت‌ها را با چالش جدی مواجه ساخته‌اند.

علاوه بر این، حسینی‌سرخوش (۱۴۰۳) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی چالش‌های مدیریت پروژه‌های توسعه نرم‌افزار در شرکت‌های استارت‌آپی ایران» نیز بر نقش حیاتی شبکه‌سازی ناکارآمد، کمبود مشاوره تخصصی و عدم وجود الگوهای موفق متورینگ تأکید دارد و نشان می‌دهد که فقدان زیرساخت‌های حمایتی موثر، به‌ویژه در مراحل اولیه، موجب افزایش نرخ شکست کسب و کارهای نوپای دانش‌بنیان می‌شود. این یافته‌ها به‌طور کلی تصویری از یک اکوسیستم ناهمسو و پراکنده را ترسیم می‌کنند که در آن، چالش‌های متعدد در سطوح مختلف به‌صورت تقویت‌کننده یکدیگر عمل می‌کنند. در حوزه تأمین مالی، گودرزی و همکاران^۱ (۲۰۲۴) دسترسی محدود به منابع مالی و عدم شفافیت در فرآیندهای ارزیابی ریسک توسط نهادهای مالی را از مهم‌ترین موانع عملیاتی و ساختاری معرفی کرده‌اند که مانع از جذب سرمایه‌گذاری بلندمدت و مقیاس‌پذیری کسب و کارهای نوپا می‌شوند.

تحقیقات بین‌المللی در سال‌های اخیر به تحلیل عمیق‌تر و چندبعدی موانع رشد کسب و کارهای نوپا، به ویژه در بافت فناوری محور و دانش‌بنیان پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهند که این موانع در یک چارچوب به هم پیوسته عمل می‌کنند و نمی‌توان آن‌ها را به صورت مجزا تحلیل کرد. برای مثال، موانع مالی صرفاً به کمبود سرمایه محدود نمی‌شوند؛ همانطور که مطالعات متعدد نشان داده‌اند، کمبود سرمایه اولیه می‌تواند به یک چرخه معیوب منجر شود که در آن کسب و کارهای نوپا قادر به جذب استعدادهای برتر نیستند و در نتیجه محصول خود را به سطح مطلوب نرسانده و در نهایت شانس جذب سرمایه برای مراحل بعدی را از دست می‌دهند و این مسئله به‌طور مستقیم با موانع سرمایه‌انسانی و مدیریتی در ارتباط است (فریزر و همکاران^۲، ۲۰۱۵؛ دوین و همکاران^۳، ۲۰۱۳).

در سطح کلان، موانع نهادی و محیطی به عنوان یک چالش بنیادین برای کسب و کارهای نوپای دانش‌بنیان در کشورهای در حال توسعه عمل می‌کنند. خان و همکاران^۴ (۲۰۲۴) در یک مطالعه تطبیقی بین کشوری دریافتند که مقررات دست و پاگیر، نبود زیرساخت‌های دیجیتال قوی و بی‌ثباتی سیاست‌های کلان، مهم‌ترین موانع برای نوآوری دیجیتال هستند. این موانع نهادی، به‌طور غیرمستقیم بر تشدید دیگر چالش‌ها تأثیر می‌گذارند. برای مثال، در ادبیات نوآوری و انتقال فناوری، مفهوم «دره مرگ»^۵ به‌عنوان شکاف بحرانی میان فازهای تحقیق و توسعه و تجاری‌سازی موفق محصولات نوآورانه شناخته می‌شود. مرحله‌ای که در آن بسیاری از پروژه‌های فناورانه به‌دلیل عدم تطابق میان ظرفیت‌های علمی و نیازهای بازار، با شکست مواجه می‌گردند. توهیو و همکاران^۶ (۲۰۲۲) در یک مرور سیستماتیک و تحلیل

1. Godarzi et al.

2. Fraser et al.

3. Devigne et al.

4. Khan et al.

5. Valley of Death

6. Tweheyo et al.

چندسطحی، نشان دادند که این شکاف عمدتاً ناشی از نقص در سازوکارهای حمایتی مالکیت فکری^۱ و ضعف در ساختارهای همکاری بین سازمانی، به ویژه در تعاملات دانشگاه - صنعت^۲ است. این عوامل، به عنوان موانع نهادی - ساختاری، مسیر تبدیل دانش علمی به محصولات بازارپسند را مختل کرده و احتمال مرگ نوآوری ها در مرحله پیش از تجاری سازی را به طور معناداری افزایش می دهند.

در پاسخ به این چالش ها، نقش حمایت های هدفمند حاکمیتی بسیار حیاتی است. شواهد تجربی نشان می دهد که مؤثرترین مداخلات حاکمیت، آن هایی هستند که به طور خاص برای رفع موانع مشخص رشد کسب و کارهای نوپا (مانند دسترسی به سرمایه، مقررات دست و پاگیر یا ضعف در اکوسیستم نوآوری) طراحی شده اند و به صورت کلی و یکسان برای تمام بنگاه ها اعمال نمی شوند. این رویکرد «تطبیق پذیر و زمینه محور»، اثربخشی برنامه های حمایتی را در اقتصادهای نوظهور به طور معناداری افزایش می دهد (کومار و سینگ^۳، ۲۰۲۳).

با بررسی ادبیات موضوع، چه در مطالعات داخلی و چه در پژوهش های بین المللی، می توان دریافت که موانع پیش روی کسب و کارهای نوپای دانش بنیان، پدیده هایی منفک و مجزا از هم نیستند، بلکه در یک شبکه پیچیده از علل و معلول ها با یکدیگر در تعامل هستند. یک مانع مالی می تواند منجر به تشدید ضعف سرمایه انسانی شود و موانع نهادی می توانند بستری نامساعد برای ظهور تمامی دیگر چالش ها فراهم آورند. این درهم تنیدگی، لزوم اتخاذ یک نگاه سیستماتیک و همه جانبه نگر را برای درک و تحلیل این پدیده ضروری می سازد. بر این اساس و با تلفیق کردن یافته های پیشینه تحقیق، می توان موانع رشد این نوع از کسب و کارها را در شش دسته اصلی تقسیم بندی نمود که در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. چارچوبی از موانع اصلی رشد و راهکارهای سیاستی مرتبط
Table 2. Framework of Key Growth Barriers and Related Policy Solutions

موانع	مسائل کلیدی	راهکارهای سیاستی (بر اساس ادبیات)
کمبود مهارت های کارآفرینی و سرمایه انسانی	ضعف در مهارت های نرم، عدم همسویی تیم با بازار	ارتقای آموزش از طریق توسعه برنامه های توانمندسازی، آموزش های تجربی، برنامه های منتورینگ و مشاوره (لیو و همکاران، ۲۰۲۰)
محدودیت های مالی و منابع	دسترسی محدود به سرمایه خطرپذیر، کمبود نیروی متخصص	بهبودسازی چارچوب های سیاستی، بازار و مالیات؛ تسهیل سرمایه گذاری اولیه و خطرپذیر، ارائه مشوق های مالیاتی برای تحقیق و توسعه (کافمن و اوشان، ۲۰۲۳)
پیچیدگی مقررات و سیاست گذاری ها	بوروکراسی پیچیده، بی ثباتی سیاستی، ضعف در مالکیت فکری	ساده سازی و شفاف سازی فرآیندهای نظارتی؛ راه اندازی پلتفرم های دیجیتال یکپارچه برای دریافت مجوزها و خدمات، تقویت قوانین مالکیت فکری (کراوس، ۲۰۲۱)
ضعف در ارزیابی و ارزش گذاری فناوری و انتقال دانش	شکاف دانشگاه-صنعت، ضعف در ارزش گذاری فناوری	تدوین چارچوب های ارزیابی بومی و دانش محور؛ آموزش و توانمندسازی کارگزاران فناوری؛ ترویج و پذیرش مدل های نوین ارزش گذاری، تقویت دفاتر انتقال فناوری، مشوق های تحقیقات مشترک (اتیو و ایسیس، ۲۰۱۰)

1. IPR regimes
2. University-Industry Linkages
3. Kumar & Singh

موانع	مسائل کلیدی	راهکارهای سیاستی (بر اساس ادبیات)
موانع بازار و بین‌المللی‌سازی	تحریم‌ها، ضعف برند، دانش محدود بازاریابی	تسهیل فرآیندهای صادرات؛ ارائه پشتیبانی راهبردی و اطلاعات بازار؛ حفاظت از حقوق مالکیت فکری در سطح بین‌المللی پشتیبانی از برنامه‌های توسعه بازار (فتوحی، ۲۰۲۴)
نقص در انتقال دانش و پراکندگی اکوسیستم	پراکندگی نهادها، شبکه‌های ضعیف	تقویت مشارکت‌های صنعت و دانشگاه؛ طراحی مشوق‌های مؤثر برای تحقیق و توسعه؛ پیاده‌سازی چارچوب‌های هماهنگ‌کننده مانند مدل «پنج مارپیچ»، تقویت مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها (اشپیگل، ۲۰۱۵؛ سودیانا و همکاران، ۲۰۲۰)

همانگونه که در جدول (۲) مشهود است، هر یک از این موانع، مسائل کلیدی خاص خود را به همراه داشته و راهکارهای سیاستی هدفمندی را نیز طلب می‌کنند. برای مثال، مقابله با کمبود مهارت‌های کارآفرینی مستلزم سرمایه‌گذاری در برنامه‌های توانمندسازی و آموزش تجربی است، در حالی که غلبه بر محدودیت‌های مالی نیازمند بهینه‌سازی چارچوب‌های سیاستی و ارائه مشوق‌های مالیاتی است. این طبقه‌بندی به وضوح نشان می‌دهد که موانع پیش‌رو چندبُعدی و درهم‌تنیده هستند. بنابراین، هر پژوهشی که به دنبال ارائه مدلی برای مواجهه با این موانع باشد، باید رویکردی کل‌نگر و سیستماتیک را در پیش گیرد. این پژوهش با به کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد، در پی کشف فرآیندی است که این موانع را در تعامل با یکدیگر دیده و راهکارهای غلبه بر آن‌ها را ارائه نماید.

۳. روش‌شناسی پژوهش

بر اساس رویکرد کلاسیک گلیزر^۱، نظریه داده‌بنیاد نه صرفاً برای «پر کردن خلأ ادبیاتی»، بلکه برای «تولید نظریه از متن واقعیات» طراحی شده است. این بدان معناست که حتی اگر ادبیات گسترده‌ای در مورد موضوع وجود داشته باشد، باز هم ممکن است نظریه‌های موجود پاسخگوی نیازهای پژوهشی خاص نباشند (هیروزه و کرسول^۲، ۲۰۲۳). لذا این رویکرد برخلاف رویکرد اشتراوس یا چارمز که ممکن است از مدل‌های پیشین استفاده کند، بر «ظهور» نظریه از داده‌ها بدون تحمیل مدل‌های از پیش تعیین‌شده تأکید دارد. گلیزر معتقد است که وجود یک چارچوب نظری از پیش تعیین‌شده می‌تواند باعث تحریف ناخواسته در فرآیند پژوهش شود (گلیزر، ۱۹۹۸؛ صفری جعفرلو و همکاران^۳، ۲۰۲۲، ۲۰۰۷).

با توجه به ماهیت اکتشافی پژوهش حاضر و هدف آن که کشف فرآیند مواجهه با موانع رشد در یک بافت خاص است، از روش نظریه داده‌بنیاد استفاده شد. در این رویکرد محقق با پیش‌فرض‌های نظری قوی وارد میدان تحقیق نمی‌شود و اجازه می‌دهد واقعیت بر اساس ادراک و تجربه زیسته کارآفرینان دانش‌بنیان از موانع رشد بیان شود. عبارت دیگر به محقق اجازه می‌دهد تا به جای آزمون نظریه‌های موجود، مستقیماً از دل داده‌ها، یک مدل جدید و یکپارچه پدید آورد (چارمز و تورنبرگ، ۲۰۲۱).

جامعه آماری این پژوهش را مدیران و بنیان‌گذاران شرکت‌های دانش‌بنیان فعال در استان اصفهان تشکیل دادند که به صورت مستقیم درگیر پدیده مورد مطالعه (یعنی مواجهه با موانع رشد) بوده و تجربه عمیقی از آن داشتند. معیارهای انتخاب خبرگان عبارت بود از:

1. Glaser
2. Hirose & Creswell
3. Safari Jafarloo et al.

۱. داشتن حداقل ۵ سال سابقه عملی در مدیریت یا تأسیس یک کسب و کار دانش بنیان.

۲. برخورداری از تحصیلات دانشگاهی مرتبط با حوزه فعالیت شرکت.

۳. تمایل و توانایی برای به اشتراک گذاشتن تجربیات عمیق و جزئیات مربوط به چالش های رشد.

به دلیل ماهیت تخصصی جامعه مورد مطالعه، از روش نمونه گیری هدفمند و گلوله برفی استفاده شد. در این روش، ابتدا با سه نفر از خبرگان که به صورت هدفمند شناسایی شده بودند، مصاحبه انجام شد و سپس از آنان خواسته شد تا سایر افراد واجد شرایط و دارای تجربه مرتبط را معرفی کنند. شایان ذکر است که استان اصفهان به عنوان دومین قطب شرکت های دانش بنیان کشور، با در اختیار داشتن بیش از ۹۵۰ شرکت فعال در حوزه های متنوع، وجود زیست بوم دانشگاهی و پارک های علم و فناوری پیشرفته، و سهم قابل توجه در صادرات خدمات فنی و مهندسی، از موقعیتی ممتاز در سطح ملی برخوردار است. این ویژگی ها موجب می گردد تا خطر «همگرایی نظری» ناشی از نمونه گیری گلوله برفی در یک منطقه تا حد زیادی کاهش یابد.

داده های پژوهش از طریق مصاحبه های نیمه ساختاریافته عمیق جمع آوری شدند. یک پروتکل مصاحبه^۱ طراحی شد که شامل سؤالات باز و محوری در مورد تجربیات خبرگان در شناسایی، درک و غلبه بر موانع رشد بود (مانند: مهم ترین چالشی که در مسیر رشد شرکت با آن روبرو شدید چه بود؟، برای مقابله با این چالش چه راهکارهایی را به کار گرفتید؟، نقش نهادهای حمایتی در این فرآیند چگونه بود؟). این رویکرد انعطاف لازم را برای کاوش در مسیرهای جدید و پیگیری ایده های مطرح شده توسط مصاحبه شوندگان فراهم می کرد.

پیش از آغاز هر مصاحبه، اهداف پژوهش به طور کامل برای مشارکت کننده توضیح داده شد. مصاحبه ها به صورت حضوری انجام و با اجازه شرکت کنندگان ضبط شدند. مدت زمان مصاحبه ها بین ۳۰ تا ۱۱۵ دقیقه متغیر بود. در نهایت، ۱۵ مصاحبه انجام شد و داده ها بلافاصله پس از هر مصاحبه بازنویسی^۲ شده و برای تحلیل آماده گردیدند. ویژگی های جمعیت شناختی خبرگان در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳. ویژگی های جمعیت شناختی خبرگان در پژوهش

Table 3. Demographic Characteristics of Experts in the Study

کد اختصاصی خبرگان	سن	تحصیلات	جنسیت	رشته تحصیلی	سمت سازمانی	سابقه فعالیت	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)
D 1	43	دکتر	مرد	مدیریت استراتژیک	مدیر عامل	17	115
D 2	34	دکتر	زن	نانوبیوتکنولوژی	رئیس هیات مدیره	6	45
D 3	43	دکتر	مرد	مهندسی مکانیک	مدیر R&D	14	55
D 4	33	فوق دکتر	مرد	مهندسی مکانیک	مدیر عامل	7	85
D 5	58	دکتر	مرد	مدیریت	مدیر عامل	35	75
D 6	40	فوق لیسانس	زن	شیمی	مدیر R&D	6	35
D 7	47	دکتر	مرد	مهندسی مکانیک	مدیر عامل	15	30

کد اختصاصی خبرگان	سن	تحصیلات	جنسیت	رشته تحصیلی	سمت سازمانی	سابقه فعالیت	مدت زمان مصاحبه (دقیقه)
D 8	26	فوق لیسانس	مرد	مدیریت کسب و کار	مدیر عامل	7	35
D 9	33	فوق لیسانس	مرد	مهندسی معماری	مدیر بازرگانی	7	30
D 10	35	فوق لیسانس	مرد	مهندسی مکانیک	مدیر عامل	7	40
D 11	39	فوق لیسانس	مرد	مهندسی انرژی	مدیر عامل	10	75
D 12	50	دکتر	مرد	مدیریت صنعتی	مدیر عامل	20	30
D 13	49	دکتر	مرد	مدیریت کسب و کار	مدیر R&D	20	30
D 14	43	دکتر	مرد	اپتیک و لیزر	مدیر عامل	7	70
D 15	30	فوق لیسانس	مرد	اپتیک و لیزر	مدیر عامل	7	60

تحلیل داده‌ها مطابق با رویکرد گلیر و با استفاده از نرم‌افزار کیفی اطلس تی‌آی^۱ (نسخه ۹) طی فرآیند تحلیل در دو مرحله اصلی صورت گرفت. در مرحله‌ی کدگذاری باز^۲ متن پیاده‌شده مصاحبه‌ها به طور خط به خط و کلمه به کلمه بررسی شد و مفاهیم اولیه (کدهای باز) استخراج گردید. هدف، شکستن داده‌ها به واحدهای معنایی مجزا و برچسب‌زنی آن‌ها بود. در مرحله‌ی کدگذاری انتخابی^۳ فرآیند مقایسه مستمر^۴ برای دسته‌بندی کدهای مشابه در زیرمقوله‌ها و در نهایت، شناسایی مقوله محوری^۵ اصلی که سایر مقولات را به هم مرتبط می‌سازد، انجام شد. مقوله محوری هسته اصلی نظریه ظهور یافته را تشکیل می‌دهد.

اشباع نظری معیار توقف جمع‌آوری داده‌ها بود. این نقطه زمانی حاصل شد که مصاحبه‌های جدید هیچ مفهوم یا مقوله جدیدی را آشکار نداشتند و تنها به تأیید و غنای مقولات از پیش شناسایی شده پرداختند. با این حال، اشباع نظری در مصاحبه دوازدهم حاصل شد ولیکن برای اطمینان بیشتر، فرآیند مصاحبه تا نمونه پانزدهم ادامه یافت.

برای تضمین روایی و پایایی یافته‌های پژوهش کیفی، از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گوبا^۶ (۱۹۸۵) شامل اعتبارپذیری^۷ (باورپذیری)، انتقال‌پذیری^۸ (قابلیت تعمیم مفهومی)، قابلیت اطمینان^۹ (ثبات فرآیندی) و تأییدپذیری^{۱۰} (عینیت) استفاده شده است. در این راستا، برای دستیابی به اعتبارپذیری، از راهبردهایی نظیر مثلث‌سازی از طریق تنوع منابع داده و خبرگان، بازبینی یافته‌ها توسط مصاحبه‌شوندگان و مستندسازی دقیق فرآیند تحقیق بهره‌برداری شد. انتقال‌پذیری با ارائه توصیفات غنی و جامع از بستر پژوهش، ویژگی‌های نمونه و فرآیند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها فراهم گردید تا خواننده بتواند در مورد قابلیت کاربرد یافته‌ها در سایر زمینه‌ها قضاوت کند. جهت سنجش قابلیت اطمینان و ثبات

1. ATLAS.ti
2. Open Coding
3. Selective Coding
4. Constant Comparative Analysis
5. Core Category
6. Lincoln & Guba
7. Credibility
8. Transferability
9. Dependability
10. Conformability

داده‌ها، از روش درصد توافق بین دو کدگذار با انتخاب تصادفی نمونه‌هایی از مصاحبه‌ها و ارائه آموزش کدگذاری استفاده شد. در این فرآیند، کدهای مشابه به عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه به عنوان «عدم توافق» طبقه‌بندی گردیدند. میزان پایایی بین کدگذاران با بهره‌گیری از فرمول درصد پایایی بازآزمون (خواستار، ۱۳۸۸) و در بازه زمانی ۲۰ روزه محاسبه شد. نتایج محاسبات در جدول (۴) ارائه گردیده است:

جدول ۴. محاسبه پایایی بازآزمون (بین کدگذاران)

Table 4. Test-retest Reliability Calculation (Inter-coder)

عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی بین دو کدگذار
D4	34	15	6	88%
D8	34	12	4	70%
D10	39	25	2	87%
جمع	107	52	12	97%

فرمول درصد پایایی بازآزمون:

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 100}{\text{تعداد کل کدها}}$$

رابطه (۱)

همان‌گونه که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، از مجموع ۱۰۷ کد استخراج شده، ۵۲ مورد توافق و ۱۲ مورد عدم توافق ثبت گردید. با اعمال فرمول فوق، درصد پایایی نهایی برابر با ۹۷٪ به دست آمد. با عنایت به اینکه این میزان فراتر از حد نصاب استاندارد (۶۰٪) معرفی شده در ادبیات پژوهش (خواستار، ۱۳۸۸) قرار دارد، صحت و پایایی کدگذاری‌ها تأیید می‌گردد.

همچنین، تأییدپذیری با ارزیابی نتایج توسط متخصصان خارج از تیم پژوهش و شفاف‌سازی کامل فرآیند تحلیل داده‌ها، از جمله کدها، مقوله‌ها و تفاسیر، تضمین گردید. این رویکردها به همراه تدوین پروتکل کدگذاری، استفاده از نظرات خبرگان و روش نمونه‌گیری هدفمند، به افزایش اعتبار علمی تحقیق کمک کردند و با رویکرد ظاهرشونده گلیر در تعامل نزدیک است؛ زیرا این روش ضمن تأکید بر ظهور نظریه از داده‌ها، ضرورت شفافیت، پیگیری‌پذیری و عینیت در تحلیل را برای دستیابی به نظریه‌ای قابل اعتماد و عملی، الزامی می‌داند (لیتز و زیاس^۱، ۲۰۱۰).

۴. یافته‌های پژوهش

این پژوهش با تحلیل داده‌ها از طریق بررسی سطر به سطر پاسخ‌های داده شده در نرم‌افزار اطلس‌تی آغاز گردید. این فرآیند شامل تأمل و تفکر در مورد توضیحات ارائه شده توسط خبرگان بود که منجر به شناسایی مفاهیم قابل استخراج از توضیحات آنها گردید. این رویکرد به تدوین چارچوب موضوعی و مفهومی مصاحبه‌ها کمک کرد و زمینه‌ساز مرحله مقدماتی کدگذاری باز شد.

کدهای بدست آمده یا مفهومی در بدنه متن هستند که به آنها «کد متصل به متن» گفته می‌شود یا مفهومی استنباط شده از متن هستند که به «کد برساخته از متن» تعبیر می‌شوند (فراستخواه، ۱۳۹۵). با این استراتژی در مجموع در این تحقیق بیش از ۵۰۰ روایت (نقل قول)، ۱۳۴ مفهوم، ۲۱ مقوله فرعی و ۶ مقوله اصلی در رابطه با موضوع شناسایی و کدگذاری شدند. این فرآیند از طریق تکرار مداوم بین داده‌ها و خلاصه‌های کدگذاری شده به دست آمده است. در ادامه نمونه‌هایی از کدهای باز برخاسته از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها در جدول (۵) ارائه شده است:

جدول ۵. نمونه کدهای باز برخاسته از داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها
Table 5. Sample Open Codes Derived from Interview Data

کدباز	گزاره
تحریم‌ها و بی‌ثباتی اقتصاد	 اتفاقاتی که داره می‌افته، بالاخره در کشور ما روز به روز داره این تحریم‌ها و فشارها بر حوزه‌ی اقتصاد، بر جریان نقدینگی فشار بیشتری میاره و حاکمیت هیچ واکنش سریعی به این انجام نمی‌ده. من می‌گم صبر راهبردی نامتعارف (به نقل از شرکت‌کننده D۸).
عدم اعتماد صنعت به دانشگاه	 در این قضیه که شما داری تحقیق می‌کنی به چالش بزرگ وجود داره، اون چالش بزرگ اینه که اصلاً یک شکاف بزرگی بین صنعت و دانشگاه وجود داره، بین شرکت‌ها، بین کسب و کارها و دانشگاه وجود داره، کسب و کارها، شرکت‌های تولیدی، خدماتی، دانشگاه را به رسمیت نمی‌شناسن یعنی اعتقادشون اینه که اینها در یه عالم هپروتن یه عالم انتزاعی به سر می‌برند اصلاً نموده‌های ظاهری را براش قائل نیستن (به نقل از شرکت‌کننده D۶).
مشکلات مرتبط با تفکر فردیت‌گرایی	 بنابراین این می‌طلبه که شما از حالت تفکر فردیت‌گرایی دست بردارید. ما تفکرمون مبتنی بر ایندیوی-جوآلیستیه، فردیت‌گرایی هستیم. ما می‌گیم که آقا من اینجا یه کسب و کار داشته باشم یه متر اون و رتر هم یه کسب و کار... این خطاست. اینقدر من باید از خودگذشتگی نشون بدم، اونم از خودگذشتگی نشون بده که بتونیم کنار هم بیایم جلو، ولی وقتی ما فرهنگ مشارکت‌مون هم فرهنگ ناموفقی است این دوتا تحقق پیدا نمی‌کنه (به نقل از شرکت‌کننده D۸).
انحصارگرایی	 نمونش مثلاً تجهیزات لوازم خانگی، چون برند مطرح دنیا رو نمیتونی بیاری داخل کشور، انحصار پنج، شیش تا برند دارن تولید میکنن، هرچی هم که تولید کردن باید تو بازار بدن و مردم مجبورن بخرن، در این حال مردم مجبورن پول یک تجهیز با کیفیت درجه یک رو برا یک تجهیز بی کیفیت بدن و حُب کسی هم دیگه نمیتونه با اینها رقابت بکنه، بازار انحصار خودشونه (به نقل از شرکت‌کننده D۱۲).
عدم همسویی استراتژیک	 میزنشون اشتباهه، کمپرسور به قدری سودش کمه که باید تیراژ بره بالا، تیراژ حتی اگه شما از چین بخرین اینجا مونتاژ کنین، لیبل بزنین بازم تو بازار شکست خورده یعنی اون هزینه لیبل زنش هم در نمید مگر تیراژ بره بالا، با تیراژ صد تا و دویست تا طرف شکست خورده، چون یه کاریه که خدمات پس از فروش وحشتناکی میخاد. به شدت شرکت‌ها تو آستانه‌ی ورشکستگی‌ان چون میزنشون اشتیاس (به نقل از شرکت‌کننده D۱۳).

با تحلیل یافته‌های پژوهش، موانع رشد کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی در شش دسته کلی شامل؛ موانع قانونی و سیاست‌های حاکمیتی، موانع آموزشی و فرهنگی، موانع فردی، موانع مدیریتی و سازمانی، و عدم حمایت‌های نهادی و شبکه‌ای قرار می‌گیرند. در جدول (۶) نتایج کدگذاری‌های انجام شده در نرم‌افزار اطلس در قالب دسته‌بندی مقوله‌های اصلی و فرعی و کدهای باز به همراه تعداد فراوانی آنها ذکر شده است.

جدول ۶. جدول دسته‌بندی مقوله‌های اصلی، فرعی و کدهای باز به همراه تعداد فراوانی آن‌ها
 Table 6. Classification Table of Main and Sub-Categories, Open Codes, and Their Frequencies

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای باز/(تعداد فراوانی)
موانع اقتصادی و اجتماعی	تحریم‌ها و بی‌ثباتی اقتصادی	تحریم‌ها و بی‌ثباتی اقتصاد (۱۰)، تأثیر تحریم‌ها بر تامین مواد اولیه (۹)، افزایش تورم و کاهش ارزش پول (۶)، تأثیر نوسانات ارزی بر ثبات بازار (۷)
	رکود و کاهش قدرت خرید	رکود اقتصادی و کاهش قدرت خرید مشتریان (۶)، متضرر شدن از نوسانات بازار (۴)
	رقابت نامناسب و انحصاری	انحصارگرایی (۸)، وجود رقابت‌های نامتوازن (۵)، ورود کالاهای قاچاق (۵)، تأثیر قدرت شرکت‌های بزرگ (۳)
	مسائل اجتماعی و فرهنگی	جو ناامیدی و مهاجرت (۷)، تأثیر جو ناامیدی در شکست کسب و کارها (۶)، عدم ریسک‌پذیری (۹)
موانع قانونی و سیاست‌های حاکمیتی	بوروکراسی و پیچیدگی اداری	بوروکراسی اداری در صدور مجوزها (۱۰)، سخت‌گیری در صدور مجوزها (۷)
	بی‌ثباتی و تغییرات قانونی	بی‌ثباتی قوانین و مقررات دولتی (۸)، تغییرات بی‌رویه مقررات (۴)، تأثیر تغییرات قوانین حاکمیتی (۷)
	ضعف در اجرای قوانین و شفافیت	قانون بدون مجری (۳)، سوء استفاده در اجرای قوانین (۵)، عدم شفافیت در ارائه داده‌ها (۴)
	حمایت‌های نامناسب و رانت	رانت و پیچیدگی در فرآیند حمایت‌ها (۵)، استفاده از رانت‌های ویژه (۷)، حمایت دولت از واردات (۴)
	سیاست‌های منطقه‌ای و مالیاتی	عدم اجرای منطقه‌ای مالیات‌ها (۳)، تعدیل مالیات و بیمه (۹)
موانع آموزشی و فرهنگی	کمبود مهارت و عدم آمادگی	عدم مطالعات بازار و امکان‌سنجی (۶)، عدم نیازسنجی بازار (۷)، عدم مطالعه امکان‌پذیری تبدیل ایده به ثروت (۳)
	شکاف دانشگاه و صنعت	انزوای ادراکی بین صنعت و دانشگاه (۴)، عدم اعتماد صنعت به دانشگاه (۷)، عدم آگاهی دانشگاهیان از محدودیت‌های کسب و کار (۷)، متفاوت بودن اهداف دانشگاه و صنعت (۵)
	ضعف در فرهنگ کارآفرینی	مشکلات توهمی در تفکر دانشگاهیان (۴)، تأثیر ایدئولوژی بر عدم درک نیازها (۵)
	کمبود منابع و تأمین مالی	کمبود منابع مالی (۷)، عدم توانایی در بازپرداخت وام‌ها (۶)، عدم حمایت مالی (۸)، کمبود زیرساخت‌های سازمانی (۹)
موانع مدیریتی و سازمانی	ضعف در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری	نقص در شناخت جامع فرآیند (۹)، عدم هم‌سویی استراتژیک (۱۰)، تضاد منافع (۷)، ضعف در تحقیق و توسعه (۱۰)
	عدم هماهنگی درون سازمانی	مشکلات ناشی از عدم همکاری و هماهنگی بین بخش‌ها (۸)، عدم ثبات مدیریتی (۹)
	مدیریت منابع انسانی	عدم توجه به سلامت جسمی و روحی کارکنان (۸)، پشتکار داشتن (۷)، استعداد و علاقه‌مندی (۶)، نیروی متخصص و کارآمد (۱۰)
	ویژگی‌های شخصیتی و روانشناختی	عدم تحمل سختی‌ها (۴)، عدم پشتکار و استقامت (۶)، عدم توجه به استعداد و علاقه‌مندی (۶)، مشکلات مرتبط با تفکر فردیت‌گرایی (۳)

مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	کدهای باز/(تعداد فراوانی)
	فرهنگ و نگرش فردی نامناسب	تأثیر ایدئولوژی بر عدم درک نیازها و توانمندی‌ها (۵)، عدم تمایل به ریسک‌پذیری (۹)، نگرانی ناشی از عدم اطمینان در سرمایه‌گذاری (۶)، ضعف در تجربه و مهارت‌های فردی (۹)
	عدم حمایت مالی و تسهیلاتی	عدم حمایت مالی و فنی از کسب‌وکارهای نوپا (۵)، کمبود صندوق‌های مالی (۴)، عدم ارائه تسهیلات مالی (۴)
عدم حمایت‌های نهادی و شبکه‌ای	ضعف در شبکه‌سازی و ارتباطات	کمبود مشارکت دانشگاه با صنعت (۵)، عدم ارتباطات دوسویه بین دانشگاه و صنعت (۵)، عدم ایجاد شبکه ارتباطی با سرمایه‌گذاران (۶)، کمبود شبکه‌های متخصصین (۷)
	کمبود زیرساخت‌های نوآوری	کمبود مراکز رشد و دفاتر انتقال فناوری (۵)، عدم ایجاد مراکز نوآوری و کارآفرینی (۵)، عدم استفاده از تجهیزات بلااستفاده دانشگاهی (۷)

بر اساس مؤلفه‌های سه‌گانه‌ی رویکرد کلاسیک گلایزر (تداوم، فراوانی و ارتباط علی)، مقوله‌ی «موانع مدیریتی و سازمانی» به‌عنوان مقوله محوری این پژوهش تعیین گردید. این انتخاب مبتنی بر شواهد تجربی «بیشترین تداوم، بیشترین فراوانی و قوی‌ترین ارتباطات علی» در داده‌ها بوده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که این مقوله نه صرفاً به سبب بسامد بالای کدهای باز (شاخص تعداد)، بلکه به دلیل نقش میانجی‌گر آن در زنجیری علی موانع (شاخص ارتباط علی) و حضور مستمر آن در سطوح مختلف تحلیل (شاخص تداوم)، از سایر مقوله‌ها متمایز می‌شود. به عبارت دقیق‌تر، موانع مدیریتی و سازمانی همچون حلقه‌ی مرکزی عمل می‌کنند که تأثیرات موانع نهادی (مانند بی‌ثباتی مقررات) را بر موانع فردی (مانند تضعیف انگیزه) تشدید و به عنوان حلقه‌ی واسط و تشدیدکننده عمل می‌نمایند. لذا، این مقوله نه یک مانع منفرد، بلکه هسته پویایی‌های سیستمی بازدارنده رشد کسب‌وکارهای نوپا محسوب می‌شود.

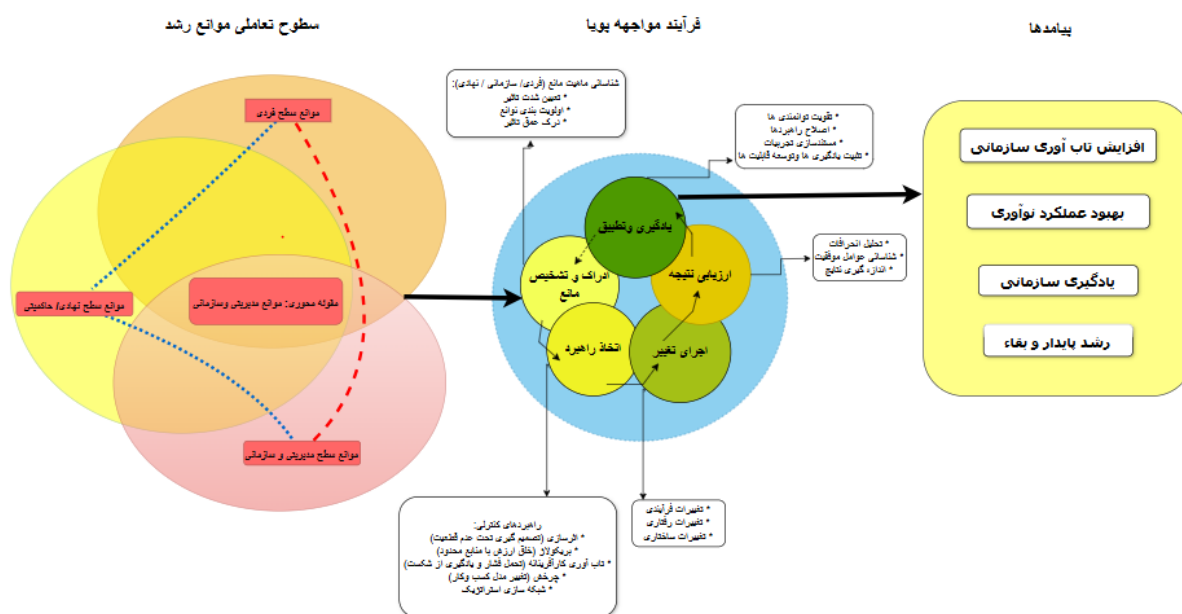
در پاسخ به سؤال فرعی اول پژوهش؛ موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان در چه سطوحی قرار می‌گیرند و چگونه توسط کارآفرینان ادراک می‌شوند؟، یافته‌ها نشان می‌دهند که موانع رشد کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان ایرانی در سه سطح کلان به هم پیوسته‌ی فردی، مدیریتی و سازمانی، و نهادی - حاکمیتی قرار می‌گیرند و توسط کارآفرینان نه به‌صورت مجزا، بلکه به‌عنوان یک سیستم پیچیده و پویا که موانع در آن تقویت‌کننده یکدیگر هستند، ادراک می‌شوند. مشارکت‌کننده D۳ با بیان «وقتی توی بوروکراسی سازمان‌ها گیر می‌کنم، انگیزه‌ام را از ادامه دادن از دست می‌دم، بعد دیگر توان مدیریت تیم را ندارم، و نهایتاً امکان داره تیم فرو بپاشه؛ انگار همه چیز به هم وصله»، به روشنی ماهیت سیستمی این موانع را نشان می‌دهد.

در سطح فردی، نوآوری اصلی یافته‌های تجربی نشان می‌دهد، که مشارکت‌کنندگان به عواملی همچون ترس از شکست، کمبود مهارت‌های مدیریتی و عدم انعطاف‌پذیری اشاره دارند. مشارکت‌کننده DV اظهار داشت: «بزرگ‌ترین مانع من خودم بودم. هر بار که می‌خواستم تیم را بزرگ‌تر کنم، می‌ترسیدم که شکست بخورم و آبروی دانشگاهی‌ام برود. هیچ وام یا تسهیل قانونی این ترس را از بین نمی‌برد». این یافته نشان می‌دهد که راهکارهای صرفاً ساختاری بدون توانمندسازی روان‌شناختی فردی ناکارآمدند. این یافته با تأکید نظریه «تاب‌آوری کارآفرینانه» (ویلیامز و شپرد، ۲۰۱۶)

بر نقش ویژگی‌های روان‌شناختی نظیر انعطاف‌پذیری شناختی و خودکارآمدی در مقابله با فشارهای محیطی همسو است، ضمن آنکه نشان می‌دهد در بافت ایران، حتی راهکارهای ساختاری نیز بدون توانمندسازی فردی ناکارآمدند. در سطح مدیریتی و سازمانی، چالش‌های عملیاتی مانند ضعف در برنامه‌ریزی استراتژیک، کمبود منابع مالی و ناتوانی در جذب و نگهداری نیروی متخصص مقیاس‌پذیری را محدود می‌کند. مشارکت‌کننده D۹ در این زمینه تصریح کرد: «سه بار تلاش کردیم یک مدیر فناوری اطلاعات حرفه‌ای استخدام کنیم، اما بعد از شش ماه همه رفتند. حقوقی که ما می‌توانستیم بدهیم یک‌دهم پیشنهاد یک شرکت بزرگ بود. این فقط مشکل مالی نیست، ما اصلاً سیستم نگهداشت استعداد نداشتیم». این یافته با دسته‌بندی «محدودیت‌های مالی و منابع» و «کمبود مهارت‌های کارآفرینی و سرمایه انسانی» در چارچوب موانع رشد (کافمن و اوشان، ۲۰۲۳؛ لیو و همکاران، ۲۰۲۰) مطابقت داشته و نشان می‌دهد که مشکل در کسب و کارهای دانش بنیان ایرانی فراتر از کمبود مالی و شامل فقدان سیستم‌های نهادی نگهداشت استعداد است.

در سطح نهادی-حاکمیتی، موانع ساختاری نظیر بوروکراسی پیچیده اداری، بی‌ثباتی قوانین و مقررات، تحریم‌های اقتصادی بین‌المللی و عدم شفافیت رویه‌ها که در چارچوب سیستم ملی نوآوری قابل تحلیل است بستری نامساعد برای رشد کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی ایجاد می‌کنند؛ بستری که به طور همزمان بر هر دو سطح فردی و مدیریتی-سازمانی سایه می‌افکند. از منظر ادراکی، کارآفرینان این موانع را نه به صورت مجزا، بلکه به عنوان یک نظام علی فرآیندمحور درک می‌کنند؛ بدین معنا که یک مانع نهادی (مانند بوروکراسی ممتد اداری) می‌تواند مستقیماً یک مانع سازمانی (همچون کمبود سرمایه در گردش) و متعاقباً یک مانع فردی (از قبیل کاهش انگیزه و اشتیاق کارآفرینانه) را تشدید و بازتولید کند. افزون بر این، یکی از نوآوری‌های تجربی پژوهش حاضر آن است که علیرغم ادبیات موجود که غالباً بر «قوانین و مقررات» به عنوان مانع اصلی در سطح حاکمیتی تأکید می‌ورزد، مشارکت‌کنندگان این مطالعه، ضعف در نرم‌افزارهای ارتباطی و زیرساخت‌های شبکه‌ای را به عنوان مانعی مستقل و اثرگذار در همین سطح نهادی معرفی می‌کنند. این یافته در گفت‌وگو با یکی از کارآفرینان با سابقه (مشارکت‌کننده D۱) به روشنی بازتاب یافته است؛ وی با اشاره به تجربه زیسته خود اظهار داشت: «یک قانون در شش ماه سه بار عوض شد. ما مجبور شدیم نرم‌افزار حسابداری مان را چهار بار بازنویسی کنیم. تحریم که از کنترل ما خارج است، اما بی‌ثباتی داخل کشور برای ما کشنده‌تر از تحریم بود». این در حالی است که نظریه «اثرسازی» (ساراسواتی، ۲۰۰۱) با تأکید بر تصمیم‌گیری مبتنی بر منابع قابل کنترل، عمدتاً از ساختارهای نهادی پیچیده‌ای مانند بی‌ثباتی قوانین غفلت می‌کند (بونچو، ۲۰۲۵)؛ یافته حاضر ضرورت بسط این نظریه در بافت بازارهای نوظهور با موانع نهادی شدید را نشان می‌دهد.

در پاسخ به سوال فرعی دوم پژوهش (مدل نظری حاصل از این مطالعه که تبیین‌کننده فرآیند مدیریت موانع رشد است، چه ویژگی‌ها و مؤلفه‌هایی دارد؟) با استناد به یافته‌های تجربی و تحلیلی این پژوهش، مدلی فرآیندمحور را ترسیم و در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل ۱. مدل فرآیندمحور مواجهه با موانع رشد در کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی
Figure 1. A Process-Oriented Model for Confronting Growth Barriers in University-Based Knowledge-Based Startups

در این مدل فرآیند مدیریت موانع رشد در کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی را به عنوان یک سیستم پویا و تعاملی تبیین می کند. این مدل نظری، با بهره گیری از روش نظریه داده بنیاد گلیزری، از دل داده های کیفی استخراج شده و بر پایه سه ویژگی کلیدی: سیستمی بودن، محوریت مدیریت و پویایی فرآیند شکل گرفته است. مؤلفه های اصلی این مدل عبارتند از:

اول، **سطوح تعاملی موانع رشد**: مدل نشان می دهد که موانع رشد در سه سطح درهم تنیده قرار دارند: فردی (شامل ترس از شکست، کمبود مهارت های کارآفرینی، فردیت گرایی و...)، سازمانی - مدیریتی (شامل کمبود منابع، ضعف در برنامه ریزی استراتژیک، عدم جذب نیروی متخصص و عدم هماهنگی داخلی)، و نهادی - حاکمیتی (شامل بوروکراسی، بی ثباتی قوانین، تحریم ها و انحصارگرایی). برای مثال، در سطح فردی، مشارکت کننده D۱ بیان کرد: «ترس از شکست آنقدر زیاد است که گاهی تیم ما ریسک ورود به بازار جدید را نمی کند، حتی وقتی فرصت روشنی می بینیم». در سطح مدیریتی و سازمانی، مشارکت کننده D۱۲ به کمبود منابع و ضعف در برنامه ریزی اشاره می کند: «در واقع یکی از مهمترین چیزایی که هست برای موانع تولید ما، همین قیمت ماده اولیه س... این خیلی ما رو برای قیمت گذاری محصول خودمون تحت تأثیر قرار میده، بزرگترین مشکل ما ضعف در برنامه ریزی استراتژیک است»؛ در سطح نهادی، مشارکت کننده D۹ اشاره کرد: «یه قسمت عمده اش قوانینه. ما معمولاً قوانین مون خیلی سریع عوض میشه، هر شش ماه یک قانون جدید برای ثبت شرکت دانش بنیان می آید. ما مدام درگیر تطبیق با بوروکراسی هستیم تا رشد واقعی... یه جور عدم ثبات تو تصمیم گیری، ایجاد می کنن توی شرکتای کوچیک». این سطوح به صورت خطی و مجزا عمل نمی کنند، بلکه در یک شبکه علی و تقویت کننده با یکدیگر تعامل دارند. برای مثال، زنجیره «بی ثباتی قوانین» (نهادی) ← «کمبود سرمایه مدیریتی» (سازمانی) ← «کاهش انگیزه فردی» (فردی) در کدهای متعددی دیده می شود. به گفته

مشارکت کننده D۱۴: «تحریم که می شود، سرمایه گذار خارجی فرار می کند (نهادی)، بعد ما نمی توانیم برنامه ریزی بلندمدت کنیم (سازمانی) و انگیزه تیم از بین می رود (فردی)».

دوم، فرآیند مواجهه پویا (فرآیندی): مدل نظری حاصل، فرآیند مواجهه را به عنوان یک چرخه غیرخطی و تکرارشونده ترسیم می کند که شامل مراحل «ادراک مانع، اتخاذ راهبرد، اجرای تغییر، ارزیابی نتیجه، یادگیری و تطبیق» است. در این فرآیند، کارآفرینان از ترکیبی از راهبردهای شناختی و عملیاتی همچون اثرگذاری برای تصمیم گیری تحت عدم قطعیت، بریکولاژ برای خلق ارزش با منابع محدود، و تاب آوری کارآفرینانه برای تحمل فشار و یادگیری از شکست استفاده می کنند. با استناد به یافته های تجربی مستخرج از تحلیل مصاحبه های نیمه ساختاریافته، شواهدی برای هر مرحله ارائه می شود؛ مشارکت کننده D۱۵ درباره ادراک و تشخیص مانع بیان می کند که: «تا همین جایی که حالا پیشرفت کردیم و تونستیم به تولیدی داشته باشیم، به نظرم بازار رو خوب شناختیم پس اول باید بفهمیم که مانع اصلی چیست، گاهی تحریم را بزرگ نشان می دهیم در حالی که ضعف داخلی داریم؛ در خصوص اتخاذ راهبرد، مشارکت کننده DV بیان می دارد: «به جای منتظر ماندن برای سرمایه، از منابع موجود استفاده کردیم؛ با همان تجهیزات محدود دو محصول جدید زدیم». یا مشارکت کننده D۱۱ معتقد است: «اگر من تولید بکنم تو ایران... فرآیند تولید من ۴ ماه طول میکشه، فرآیند فروش من دو ماه... تو این ۴ ماه خیلی چیزها ممکنه تغییر بکنه» همچنین مشارکت کننده D۱ بیان می دارد که: «ما بحث چالشمون یکیش بحث مواد اولیه بوده که سعی کردیم تا اونجایی که میشه از تولید داخل استفاده کنیم حتی اگر شده با کیفیت پایین تر؛ مراحل بعدی، اجرای تغییر و ارزیابی نتیجه است، از نظر مشارکت کننده D۸: «یک راهبرد را اجرا می کنیم، بعد بازخورد می گیریم، اگر جواب نداد، می چرخیم به راهبرد دیگر». مرحله پایانی در این بخش، یادگیری و تطبیق است. مشارکت کننده D۱۰: «به نظرم مهمترین کاری که میتونن بکنن؛ یک، ثبات اقتصادی و دو، اینه که اگر وام و تسهیلاتی که میدن به صورت هدفمند بدن». همچنین مشارکت کننده D۲ گفت: «هر مانعی که حل می شود، یک دانش جدید به سازمان ما اضافه می کند. الان می دانیم چگونه با بی ثباتی قوانین کنار بیاییم». نمونه های فوق به روشنی راهبرد «بریکولاژ» (بیکر و نلسون، ۲۰۰۵) را در عمل نشان می دهند که طی آن کارآفرینان با استفاده خلاقانه و ترکیب مجدد منابع موجود در شرایط محدودیت، به خلق ارزش می پردازند (آبوکاری و همکاران، ۲۰۲۴)؛ این یافته تجربی کاربردپذیری بالای نظریه بریکولاژ را در بافت اقتصاد در حال توسعه ایران تأیید می کند.

سوم، پیامدها: بر اساس یافته های این پژوهش، فرآیند پویای مواجهه کارآفرینان با موانع رشد، در صورت اجرای موفقیت آمیز، به پیامدها و دستاوردهای ارزشمندی در سطح سازمانی منجر می شود. این پیامدها، به عنوان خروجی های مستقیم و غیرمستقیم تعامل پویا بین کارآفرین و موانع چندسطحی، شامل افزایش تاب آوری سازمانی، بهبود عملکرد نوآوری، یادگیری سازمانی و در نهایت رشد پایدار و بقای کسب و کارهای نوپای دانش بنیان است. این پیامدها که در واقع خروجی های مدل نظری حاضر را تشکیل می دهند، تنها به معنای «بقاء» نیستند، بلکه نشان دهنده تحولی کیفی در ظرفیت ها و قابلیت های کسب و کارهای نوپای دانش بنیان هستند. مهم ترین این پیامدها به شرح زیر است:

افزایش تاب‌آوری سازمانی

چرخه‌ی «ادراک و تشخیص مانع، اتخاذ راهبرد، اجرای تغییر، ارزیابی، یادگیری و تطبیق» به تدریج تاب‌آوری سازمانی را شکل می‌دهد. این تاب‌آوری فراتر از تحمل شوک‌ها، شامل بازسازی استراتژیک، تعدیل منابع و حفظ هویت کارآفرینانه در بحران است. در بافت پیچیده و سیستماتیک ایران، هر چرخه‌ی موفق، ظرفیت سازگاری سازمان را افزایش می‌دهد. تاب‌آوری نه یک ویژگی ذاتی، بلکه قابلیت اکتسابی از طریق تجربه، یادگیری و راهبردهایی مانند بریکولاژ و اثرگذاری است. این قابلیت، پایه‌ای برای بقا و توسعه در محیط‌های پرتلاطم فراهم می‌کند. داده‌های کیفی نیز این الگو را تأیید می‌کنند. مشارکت‌کننده D۱۰ می‌گوید: «ما در یه چیزی پایدار شدیم چون کسب‌وکارها دارن به سمت پایداری میرن» که نشان‌دهنده‌ی ظرفیت‌سازی آگاهانه برای دوام بلندمدت است. مشارکت‌کننده D۶ نیز با تجربه‌ی زیسته‌ی خود بیان می‌کند: «هر بحرانی که از سر گذراندم، برایمان شبیه یک واکسن بوده؛ الان در برابر نوسانات ارزی خیلی مقاوم‌تریم». این تشبیه گویای آن است که مواجهه‌ی مکرر با موانع و طی موفق چرخه‌ی یادگیری-تطبیق، مانند واکسیناسیون عمل کرده و انعطاف‌پذیری سازمان را در برابر تکانه‌های آتی افزایش می‌دهد.

بهبود عملکرد نوآوری

فرآیند مواجهه فعال با موانع در کسب‌وکارهای دانش‌بنیان، تأثیر مستقیم و مثبتی بر عملکرد نوآوری دارد. استراتژی بریکولاژ (استفاده خلاقانه از منابع محدود) به عنوان یک فرآیند ذاتی نوآوران، تیم‌های مدیریتی را قادر می‌سازد به جای تمرکز بر کمبودها، از طریق بازترکیب منابع به راه‌حل‌های بدیع دست یابند. مشارکت‌کننده D۷ در این زمینه می‌گوید: «شما اگه یک نیروی متخصص داشته باشید بتونه بازار رو به خوبی بشناسه، می‌تونه نوآوری کنه». علاوه بر این، چرخش اجباری ناشی از موانع بازار یا فناوری، سازمان‌ها را به بازبینی مستمر محصولات و مدل‌های کسب‌وکار واداشته و نرخ نوآوری و خلق ارزش پایدار را افزایش می‌دهد. مشارکت‌کننده D۱۵ در تأیید این مضمون بیان می‌دارد: «تحریم ما را مجبور کرد قطعه‌ای را که قبلاً وارد می‌کردیم، خودمان طراحی کنیم. حالا نه تنها مستقل شدیم، بلکه در حال فروش به دیگران هم هستیم». همچنین چرخه تکرار شونده مواجهه با موانع، فرصتی برای آزمون‌های کوچک و تسریع در تجاری‌سازی فناوری فراهم می‌آورد. در مجموع، کسب‌وکارهایی که به‌طور فعال از استراتژی‌های شناختی و عملیاتی برای مدیریت موانع استفاده می‌کنند، در نوآوری‌های خود نه تنها از نظر فنی، بلکه از لحاظ ارزش‌آفرینی و انطباق با بازار نیز عملکرد بهتری دارند.

یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی یکی از پیامدهای بلندمدت فرآیند مواجهه با موانع است که طی آن کسب‌وکارها به‌طور سیستماتیک از نتایج مثبت و منفی تصمیمات پیشین بهره‌برداری می‌کنند. این یادگیری فراتر از شهود فردی، به تدریج در قالب رویه‌ها و سیستم‌های مدیریتی نهادینه می‌شود. مشارکت‌کننده D۱ در این زمینه می‌گوید: «یک سیستم دخیل درست کردیم که هر بار قانون عوض می‌شود، سریع سناریوهای ممکن را رصد کنیم. این را از تجربه تلخ دو سال پیش یاد گرفتیم». همچنین مشارکت‌کننده D۳ بیان می‌دارد: «با یک رقم خیلی کم یا یه نوسان بازار، شرکت نوپا خیلی آسیب می‌بینه تا یه شرکت بزرگ... ولی همین آسیب، باعث یادگیری میشه». یادگیری سازمانی به‌ویژه در شرکت‌های دارای ضعف در برنامه‌ریزی استراتژیک، تحولی بنیادین ایجاد می‌کند و از طریق تعامل با شبکه‌های خارجی (دانشگاه‌ها،

سرمایه‌گذاران، شرکای صنعتی) تقویت شده و چرخه‌ای نوآورانه از بازخورد را شکل می‌دهد. این فرآیند دانش جدیدی در ابعاد سخت‌افزاری (توسعه فرایندها و مستندات فنی) و نرم‌افزاری (بهبود تصمیم‌گیری در شرایط عدم قطعیت) ایجاد می‌کند. در نتیجه، نهاده‌ها شدن یادگیری سازمانی به سازمان‌ها امکان می‌دهد از تجربیات گذشته به‌عنوان «بانک دانش» استفاده کرده و واکنش‌های آینده را تسریع، هوشمندانه‌تر و کم‌هزینه‌تر سازند. این یافته تجربی با تأکید ادبیات بر «نقص در انتقال دانش و پراکندگی اکوسیستم» (اشپیگل، ۲۰۱۵؛ سودیانا و همکاران، ۲۰۲۰) و لزوم تقویت شبکه‌های یادگیری بین‌سازمانی همخوانی داشته و نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی در بافت ایران عمدتاً واکنشی به شوک‌های محیطی و نهادی است، نه برنامه‌ریزی‌شده.

رشد پایدار و بقاء

رشد پایدار و بقای کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی، حاصل تعامل پیامدهای تاب‌آوری، نوآوری و یادگیری سازمانی است. این رشد فراتر از افزایش درآمد و اشتغال، شامل حفظ موقعیت رقابتی، تطبیق با تغییرات بازار و توسعه مدل کسب‌وکار در طول زمان می‌شود. مشارکت‌کننده D۵ در این زمینه می‌گوید: «بسیاری از رقبای ما در همان سال اول ورشکست شدند. ما چون یاد گرفتیم با موانع زندگی کنیم، هنوز هستیم و رشد آرام اما پیوسته داریم». در شرایط نامساعد ایران، بقاء نه یک برنامه ثابت، بلکه فرآیندی پویا و تطبیقی است. این یافته با تأکید ادبیات بر «موانع بازار و بین‌المللی‌سازی» (فتوحی، ۲۰۲۴) و نیز نقش «تاب‌آوری کارآفرینانه» در رشد پس از بحران (ویلیامز و شپرد، ۲۰۱۶؛ پنتا و همکاران، ۲۰۲۵) همسو بوده و نشان می‌دهد که بقا در محیط‌های پرتلاطم حاصل یادگیری تدریجی و تطبیق‌پذیری پویا است، نه برنامه‌ریزی خطی. مشارکت‌کننده D۱ نیز با اشاره به واقعیت محیطی ایران بیان می‌دارد: «در هیچ چیزی به نظر من پایداری وجود نداره الا در یک چیز و اون تورمه... ما در تورم کاملاً پایدار هستیم». این مدل رشد الزاماً خطی یا انفجاری نیست، بلکه می‌تواند تدریجی، پایدار و مبتنی بر بنیادهای قوی باشد. کسب‌وکارهای تاب‌آور در دوره‌های رکود دوام می‌آورند، کسب‌وکارهای نوآور مزیت رقابتی خود را حفظ می‌کنند و آن‌هایی که یادگیری را نهاده‌ها ساخته‌اند، خود را مستمراً با تغییرات محیطی تطبیق می‌دهند.

در مجموع، مدل نظری حاصل یک چارچوب سیستماتیک، فرآیندمحور است که نه تنها ماهیت چندسطحی موانع را شناسایی می‌کند، بلکه چگونگی تعامل پویای کارآفرینان با این موانع و نقش محوری مدیریت در میانجی‌گری بین محیط نامساعد و نوآوری را تبیین می‌کند. این مدل، با تلفیق مفاهیم بین‌المللی (مانند اثرسازی، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه) و بازتاب واقعیت‌های محلی (مانند نقش بوروکراسی و توسعه‌نیافتگی اکوسیستم)، به غنای ادبیات رشد کسب و کار در بافت بازارهای نوظهور می‌افزاید و نقشه راهی عملی برای سیاست‌گذاران و خود کارآفرینان فراهم می‌سازد.

در پاسخ به سوال اصلی پژوهش (فرآیند مواجهه و تعامل کارآفرینان با این موانع چگونه است و چه راهبردهایی را در پاسخ به آن‌ها به کار می‌گیرند؟)، با در نظر گرفتن یافته‌های تحقیق و تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده، فرآیند مواجهه و تعامل کارآفرینان با موانع رشد در کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی، یک فرآیند پویا، غیرخطی و سیستماتیک است که در آن کارآفرینان به‌جای واکنش ایستا و برنامه‌ریزی ثابت، از ترکیبی هوشمندانه از راهبردهای

شناختی، رفتاری و سازمانی مانند «اثرگذاری»، «بریکولاز» و «تاب‌آوری کارآفرینانه»^۱ بهره گیرند. تحلیل یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که کارآفرینان با پذیرش عدم قطعیت و تمرکز بر منابع در دسترس (اعم از مالی، انسانی یا شبکه‌های نهادی)، می‌توانند به جای انتظار برای دسترسی به سرمایه یا حمایت‌های دولتی، از خلاقیت و ترکیب منابع موجود برای تبدیل موانع به فرصت استفاده کنند. این فرآیند تعامل، تحت تأثیر تاب‌آوری روانی و سازمانی قرار دارد که به کارآفرینان اجازه می‌دهد از بحران‌ها به عنوان فرصتی برای یادگیری و بازتعریف استراتژی استفاده کنند. به عنوان مثال، شرکت‌کننده D۸ در مواجهه با تحریم‌ها و بی‌ثباتی اقتصادی، راهبرد «صبر» را به عنوان یک استراتژی عمدی و نامتعارف اتخاذ کرده است که نشان‌دهنده درک عمیق از محدودیت‌های محیطی و تلاش برای سازگاری است. همچنین، کارآفرینان با استفاده از چارچوب اثرگذاری به جای پیش‌بینی بازار، در آغاز کار از منابع موجود و ایجاد تعهدات تدریجی با ذینفعان، به صورت آزمون‌محور و تکرارشونده به رشد برسند. در نهایت، این تعامل نه تنها منجر به بقا می‌شود، بلکه موجب یادگیری سازمانی و افزایش ظرفیت مقابله با چالش‌های آتی شده و کارآفرین را از یک بازیگر واکنشی به یک بازیگر فعال و تفسیرگر در محیط پیچیده تبدیل می‌کند.

۵. بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بر اساس رویکرد گلیر در نظریه‌داده‌بنیاد، پژوهشگران باید از مرور گسترده ادبیات پیش از تحلیل داده‌ها خودداری کنند تا فرآیند ظهور مفاهیم آلوده به پیش‌فرض‌های نظری نشود (گلیر، ۱۹۹۸). با این حال، این اصل به معنای طرد کامل دانش پیشین در مرحله گزارش‌دهی یافته‌ها نیست، بلکه ناظر بر اجتناب از تحمیل چارچوب‌های نظری بر کدگذاری و مقوله‌سازی است. در پژوهش حاضر، مرور نظام‌مند ادبیات تنها پس از شکل‌گیری مقوله‌های محوری و اشباع نظری و به هدف مقایسه یافته‌ها با دانش موجود انجام شد، نه جهت‌دهی اولیه به تحلیل. به تعبیر گلیر، هدف نظریه‌داده‌بنیاد «کشف آن چیزی است که در حال رخ دادن است، نه آنچه باید رخ دهد» (گلیر، ۲۰۰۲). از این منظر، هم‌راستایی یافته‌ها با ادبیات گذشته، نه نقض روش، بلکه نشانه اعتبار بیرونی و اشباع نظری در بستری شناخته‌شده تلقی می‌شود؛ چراکه این روش می‌تواند نظریه‌های موجود را از مسیری استقرایی و با عمق فرآیندی بازآفرینی کند. تحلیل تطبیقی یافته‌های تجربی با پیشینه نظری در جدول (۷) ارائه شده و به صورت نظام‌مند، هم‌سوها، شکاف‌ها و نوآوری‌های یافته‌ها را نسبت به ادبیات موجود نشان می‌دهد.

جدول ۷. تحلیل تطبیقی بین یافته‌های پژوهش و پیشینه نظری

Table 7. Comparative Analysis of Research Findings and Theoretical Background

موانع	پیشینه نظری	یافته‌های تجربی / فراوانی	نوع تطابق
موانع مرتبط با کمبود مهارت‌های کارآفرینی و سرمایه انسانی	کمبود مهارت‌های نرم، عدم همسویی تیم با بازار	«کمبود مهارت و عدم آمادگی» با کدهایی مانند عدم مطالعات بازار (۶)، عدم نیازسنجی بازار (۷)، ضعف در تجربه و مهارت‌های فردی (۹)	هم‌سویی قوی، یافته‌های تجربی، ابعاد عینی‌تر و جزئی‌تری از عدم آمادگی مهارتی را نسبت به ادبیات عمومی نشان می‌دهد

موانع	پیشینه نظری	یافته‌های تجربی / فراوانی	نوع تطابق
موانع مرتبط با محدودیت‌های مالی و منابع	دسترسی محدود به سرمایه خطرپذیر، کمبود نیروی متخصص (کافمن و اوشان، ۲۰۲۳)	«کمبود منابع و تأمین مالی» با کدهایی مانند کمبود منابع مالی (۷)، عدم حمایت مالی (۸)، کمبود زیرساخت‌های سازمانی (۹)، نیروی متخصص و کارآمد (۹)	هم‌سویی با شکاف، یافته‌ها نشان می‌دهد که «کمبود منابع» صرفاً مالی نیست، بلکه شامل کمبود زیر ساخت‌های سازمانی نیز می‌شود.
موانع مرتبط با پیچیدگی مقررات و سیاست‌گذاری	بوروکراسی پیچیده، بی‌ثباتی سیاسی، ضعف در مالکیت فکری (کراوس، ۲۰۲۱)	«بوروکراسی و پیچیدگی اداری» (۱۰)، «بی‌ثباتی و تغییرات قانونی» (۸)، «ضعف در اجرای قوانین و شفافیت»، «حمایت‌های نامناسب و رانت» (۷)	هم‌سویی کامل، اما یافته‌های تجربی ابعاد جدیدی مانند «رانت» و «قانون بدون مجری» را آشکار می‌سازد.
موانع مرتبط با انتقال دانش و شکاف دانشگاه-صنعت	شکاف دانشگاه-صنعت، ضعف در ارزش‌گذاری فناوری (اتیو و ایسیس، ۲۰۱۰)	«شکاف دانشگاه و صنعت» با کدهایی مانند عدم اعتماد صنعت به دانشگاه (۷)، عدم آگاهی دانشگاهیان از محدودیت‌های کسب و کار (۷)، متفاوت بودن اهداف (۵)	هم‌سویی با تأکید بر مؤلفه‌های فرهنگ اعتماد
موانع فردی (ویژگی‌های شخصیتی، فرهنگ فردی)	-	عدم تمایل به ریسک‌پذیری (۹)، ضعف در تجربه و مهارت‌های فردی (۹)، مشکلات فردیت‌گرایی (۳)	نوآوری اصلی یافته‌های تجربی نشان می‌دهد که راهکارهای صرفاً ساختاری (مانند تسهیل قوانین) بدون توانمندسازی روانشناختی و مهارتی فرد ناکارآمد است.
عدم حمایت‌های نهادی و شبکه‌ای	-	کمبود شبکه‌های متخصصین (۷)، عدم ایجاد شبکه ارتباطی با سرمایه‌گذاران (۶)، کمبود مراکز رشد (۵)	برخلاف ادبیات که بیشتر بر «قوانین و مقررات» تأکید دارد، مشارکت‌کنندگان ضعف در نرم‌افزارهای ارتباطی و شبکه‌ای را به عنوان یک مانع مستقل مطرح می‌کنند.

به طور کلی، یافته‌های مستخرج از جدول ۷ نشان می‌دهد که اگرچه هم‌راستایی قابل توجهی با ادبیات گذشته وجود دارد (که از منظر نظریه داده‌بنیاد گلیرز، حاکی از اعتبار بیرونی و اشباع نظری است)، اما پژوهش حاضر از مسیری استقرایی و با عمق فرآیندی توانسته است ابعاد جدیدی از موانع کارآفرینی را آشکار سازد که در ادبیات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند.

این پژوهش با هدف تحلیل فرآیند مواجهه کارآفرینان کسب و کارهای نوپای دانش‌بنیان دانشگاهی در ایران با موانع رشد، و با بهره‌گیری از روش نظریه داده‌بنیاد گلیرز، به تدوین مدلی نظری و فرآیندمحور دست یافته است. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهند که موانع رشد در این کسب و کارها پدیده‌هایی ایستا، مجزا و تک‌بعدی نیستند، بلکه در قالب یک سیستم پیچیده، پویا و درهم‌تنیده عمل می‌کنند که در سه سطح فردی، مدیریتی و سازمانی، و نهادی - حاکمیتی قرار دارند. در این سیستم، «موانع مدیریتی و سازمانی» به عنوان مقوله محوری شناسایی شد. این مقوله، نقش محوری خود را از آن جا کسب می‌کند که هسته‌ای عملیاتی است که در آن، فشارهای نهادی و فردی به چالش‌های عینی و قابل مدیریت تبدیل می‌شوند. این موانع، میانجی‌گری کلیدی بین فشارهای محیطی (مانند بی‌ثباتی قوانین، تحریم‌ها و

ضعف اکوسیستم کارآفرینی) و ظرفیت‌های داخلی کسب‌وکارها (مانند انگیزه فردی، خلاقیت و تاب‌آوری) را ایفا می‌کنند. به عبارت دیگر، این مقوله به عنوان واسطه‌ای عمل می‌کند که تأثیرات فشارهای بیرونی را بر عملکرد درونی کسب‌وکار به طور فعال تعدیل یا تشدید می‌نماید.

فرآیند مواجهه کارآفرینان با این موانع، یک مسیر خطی نیست، بلکه به صورت چرخه‌ای تکرارشونده و تطبیقی تبیین می‌شود که شامل مراحل درک سیستماتیک، پاسخ هوشمندانه و یادگیری سازمانی است. کارآفرینان با تلفیق هوشمندانه و بومی‌سازی سه چارچوب نظری؛ اثرگذاری، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه می‌توانند موانع را به فرصت‌های یادگیری و بازسازی استراتژیک تبدیل کنند. این رویکرد نشان می‌دهد که موفقیت در محیط‌های ناپایدار نه به حذف موانع، بلکه به توانایی مدیریت، تطبیق و یادگیری در مواجهه با آن‌ها بستگی دارد. به عنوان مثال، استراتژی «صبر استراتژیک» در پاسخ به تحریم‌ها، نشان‌دهنده سطح بالایی از آگاهی و انعطاف‌پذیری است که فراتر از واکنش‌های اجتنابی ساده است. این پژوهش با سه دستاورد نظری و عملی کلیدی به دانش موجود کمک می‌نماید:

۱. ارائه مدلی فرآیندمحور در بافت اقتصادهای در حال توسعه؛ برخلاف مطالعات رایج که موانع را به صورت فهرست‌های ایستا و تک‌بعدی تحلیل می‌کنند، این تحقیق با تمرکز بر ایران (کشوری با نهادهای ناپایدار و اکوسیستم ناقص) مدلی ارائه می‌دهد که پیچیدگی و پویایی تعاملات چندسطحی موانع را به صورت سیستماتیک تبیین می‌کند. این مدل نشان می‌دهد که یک مانع نهادی (مانند تحریم) می‌تواند زنجیره‌ای از موانع مدیریتی و فردی را به راه اندازد و لذا راهکارهای مداخله‌ای باید کل‌نگر و یکپارچه باشند.

۲. شناسایی «موانع مدیریتی و سازمانی» به عنوان نقطه مرکزی استراتژیک؛ این یافته نشان می‌دهد که حتی در شرایط نهادی نامساعد، تقویت ظرفیت‌های مدیریتی داخلی (مانند برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت منابع انسانی و مالی) می‌تواند تاب‌آوری سیستم را افزایش دهد و مسیر رشد را باز کند. این دیدگاه، رویکرد قربانی‌سازی کارآفرینان را رد کرده و بر عاملیت و توانمندی آنان تأکید دارد.

۳. تلفیق و بومی‌سازی نظریه‌های جهانی؛ این پژوهش نشان می‌دهد که کارآفرینان ایرانی چگونه نظریه‌هایی مانند اثرگذاری، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه را در بافت خاص خود تطبیق می‌دهند. این تلفیق، فرآیندی پویا را ایجاد می‌کند که در آن مواجهه با موانع منجر به یادگیری سازمانی و افزایش ظرفیت‌های آتی می‌شود. این امر، تحولی در درک موانع رشد ایجاد می‌کند (تبدیل موانع مسدودکننده به عنوان محرک‌های یادگیری و نوآوری).

این پژوهش گامی اساسی در جهت درک سیستماتیک موانع رشد کسب‌وکارهای نوپای دانش‌بنیان در ایران برداشته و مدلی فرآیندمحور ارائه کرده است که می‌تواند به عنوان چارچوبی نظری و عملیاتی برای پژوهش‌ها و سیاست‌گذاری‌های آینده مورد استفاده قرار گیرد. این مدل نشان می‌دهد که کارآفرینان نه صرفاً به مثابه کنش‌پذیر، بلکه به عنوان «یادگیرندگان فعال» در مواجهه با موانع عمل می‌کنند. چنین فرآیندی منجر به پیامدهایی مانند ارتقای تاب‌آوری سازمانی، تقویت یادگیری نهادی، افزایش بهره‌وری نوآوری و دستیابی به رشد پایدار می‌شود. این مدل نه تنها برای ایران، بلکه برای سایر اقتصادهای در حال توسعه با چالش‌های مشابه، می‌تواند چارچوبی الهام‌بخش و راه‌گشا باشد. این پژوهش، به تولید دانش کاربردی و بومی کمک شایانی می‌نماید که می‌تواند مبنایی برای طراحی سیاست‌های

هوشمندان و پایدار در حوزه کارآفرینی و کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی باشد. بر این اساس، پیشنهادهای ذیل ارائه می‌گردد:

برای سیاست‌گذاران: تمرکز بر طراحی و اجرای سیاست‌های حمایتی هوشمند و هدفمند که مستقیماً به تقویت ظرفیت‌های مدیریتی و سازمانی کسب و کارهای نوپای دانش بنیان دانشگاهی بپردازند. در این راستا، اجرای گسترده نظام «کوپن‌های نوآوری» به عنوان یک ابزار کلیدی پیشنهاد می‌شود. این کوپن‌ها، که ارزش مالی مشخصی دارند و صرفاً برای خرید خدمات تخصصی (مانند مشاوره مدیریتی، بازاریابی، مالکیت فکری، آزمون‌های فنی و خدمات دانشگاهی و...) قابل استفاده هستند، مزایای چندگانه‌ای همچون؛ هدایت هوشمندان منابع، تقویت ظرفیت‌های داخلی، تحریک بازار خدمات تخصصی، سادگی و کارایی را به همراه دارد.

برای مربیان و شتاب‌دهنده‌ها: بازطراحی برنامه‌های آموزشی برای تقویت مهارت‌های مدیریتی و پرورش تفکر اثرگذار، بریکولاژ و تاب‌آوری کارآفرینانه از طریق یادگیری مبتنی بر تجربه و منتورینگ.

برای کارآفرینان: تمرکز بر توسعه مستمر مهارت‌های مدیریتی، ایجاد شبکه‌های استراتژیک و نهادینه کردن فرهنگ یادگیری از شکست‌ها. در نهایت، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی در مسیرهای زیر ادامه یابند:

۱. آزمون کمی مدل با استفاده از روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) برای سنجش روابط بین متغیرها.
 ۲. مطالعات تطبیقی بین مناطق مختلف ایران و دیگر کشورهای در حال توسعه با بافت مشابه.
 ۳. مطالعات طولی برای ردیابی تحول فرآیند مواجهه در مراحل مختلف چرخه عمر کسب و کار.
 ۴. بررسی نقش میانجی‌گرهای خاص مانند «صبر استراتژیک» و «شبکه‌های غیررسمی» در فرآیند بریکولاژ.
- این پژوهش با وجود تلاش برای رعایت دقیق اصول روش‌شناختی، با برخی محدودیت‌های اجتناب‌ناپذیر مواجه بوده است که لازم است مورد اشاره قرار گیرند. محدودیت‌های حاضر را می‌توان در سه حوزه کلی دسته‌بندی نمود.

۱. **در حوزه فرآیند تحقیق،** مهم‌ترین چالش مربوط به نمونه‌گیری گلوله برفی بود. اگرچه این روش از اعتبار علمی برخوردار است، اما طبیعتاً زمان‌برتر از روش‌های نمونه‌گیری احتمالی می‌باشد.
۲. **از منظر روش‌شناختی،** با توجه به اینکه داده‌های پژوهش عمدتاً از طریق مصاحبه با مدیران و صاحب‌نظران جمع‌آوری شده است، احتمال وجود سوگیری‌های پاسخ‌دهی و خودسانسوری مشارکت‌کنندگان به دلایل سازمانی یا شخصی قابل چشم‌پوشی نیست. این عوامل می‌تواند بر عمق و کیفیت داده‌های جمع‌آوری شده تأثیرگذار باشد.
۳. **در حوزه اجرایی،** این پژوهش با چالش‌های متعددی در زمینه محدودیت‌های زمانی و مالی مواجه گردید. از سوئی، هماهنگی و انجام مصاحبه‌های عمیق با مدیران ارشد شرکت‌های دانش بنیان به دلیل حجم بالای مسئولیت‌های اجرایی و مشغله‌های فراوان این گروه از مشارکت‌کنندگان، با چالش‌های زمانی قابل توجهی همراه بود. در بُعد مالی نیز، هزینه‌های مرتبط با اجرای مصاحبه‌ها، فرآیند تحلیل کیفی داده‌ها و انجام سفرهای تحقیقاتی ضروری، محدودیت‌های مضاعفی را ایجاد نمود. علاوه بر این، محدودیت‌های دسترسی به منابع علمی بین‌المللی به دلیل تحریم‌های اعمال شده، امکان بهره‌گیری از برخی مراجع و داده‌های پژوهشی معتبر را با دشواری مواجه ساخته بود.

این عوامل در مجموع بر چارچوب زمانی و بودجه‌بندی پژوهش تأثیرگذار بودند، اگرچه با مدیریت دقیق منابع و برنامه‌ریزی مناسب، تأثیر این محدودیت‌ها بر کیفیت نهایی تحقیق به حداقل ممکن رسید.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

بنا به اظهار نویسندگان، تمامی اصول اخلاقی در مقاله رعایت شده است.

تعارض منافع

تعارض منافی در خصوص مقاله وجود ندارد.

حامی مالی

نویسنده در تدوین مقاله از هیچ شخص یا نهادی وجهی دریافت نکرده است.

References

- Aaoud, B., Elboussadi, A., Boubker, O., & Nejari, Z. (2024). Entrepreneurial bricolage: A systematic literature network analysis and TCCM approach. *Scientific African*, 26, e02474. <https://doi.org/10.1016/j.sciaf.2024.e02474>
- Abukari, A. J., Li, W., Alhassan Alolo, A. R. A., Wisdom Wise Kwabla, P., Epezagne Assamala, I. R., & Sulemana, I. (2024). Effects of entrepreneurial bricolage on innovation performance and firm performance: Perspectives from Ghanaian small and medium-sized enterprises (SMEs). *Cross Cultural & Strategic Management*, 31(4), 748–775. <https://doi.org/10.1108/CCSM-10-2022-0161>
- Ali, S., & Rhita, S. (2025). Entrepreneurial resilience in the face of failure: A narrative literature review. *Revue Internationale de la Recherche Scientifique (Revue-IRS)*, 3(4), 4320–4332. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16994791>
- Amiri, S., Rezaei, B., & Naderi, N. (2025). Identifying and prioritizing key challenges in launching startups in the health sector in Iran. *Journal of Health Reports and Technology*, 11(2), e150048. <https://doi.org/10.5812/jhrt-150048>
- Audretsch, D. B., Belitski, M., Caiazza, R., & Lehmann, E. E. (2020). Knowledge management and entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(2), 373–385. <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00648-z>
- Autio, E., & Acs, Z. (2010). Intellectual property protection and the formation of entrepreneurial growth aspirations. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(3), 234–251. <https://doi.org/10.1002/sej.93>
- Bahuleyan, A., Chavan, M., Krzeminska, A., & Chirico, F. (2024). Process and variance research: Integrating research on university spinoff evolution. *Technovation*, 130, 102920. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102920>
- Baker, T., & Nelson, R. (2005). Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 329–366. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.329>
- Baldegger, R., Gaudart, R., & Wild, P. (2020). *Global entrepreneurship monitor 2019/2020: Report on Switzerland*.
- Baron, R. A. (2004). The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic “why” questions. *Journal of Business Venturing*, 19(2), 221–239. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00008-9](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00008-9)
- Boonchoo, P. (2025). The impact of causation and effectuation decision-making logics on de-internationalization strategies of small- and medium-sized export firms. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s13731-025-00483-y>

- Bocken, N., & Snihur, Y. (2020). Lean startup and the business model: Experimenting for novelty and impact. *Long Range Planning*, 53(4), 101953. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101953>
- Charmaz, K., & Thornberg, R. (2021). The pursuit of quality in grounded theory. *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 305–327. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1780357>
- Davidsson, P., Achtenhagen, L., & Naldi, L. (2010). Small firm growth. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 6(2), 69–166. <https://doi.org/10.1561/03000000029>
- Davidsson, P., & Gruenhagen, J. H. (2021). Fulfilling the process promise: A review and agenda for new venture creation process research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 45(5), 1083–1118. <https://doi.org/10.1177/1042258720930991>
- Devigne, D., Vanacker, T., Manolova, T., & Paeleman, I. (2013). The role of domestic and cross-border venture capital investors in the growth of portfolio companies. *Small Business Economics*, 40(3), 553–573. <https://doi.org/10.1007/s11187-011-9383-y>
- Donaldson, C., Newbery, R., Berbegal Mirabent, J., & Kallmuenzer, A. (2024). Decoding value exchange in entrepreneurial ecosystems through a service-dominant lens. *Small Business Economics*. <https://doi.org/10.1007/s11187-024-00935-x>
- Enwereji, P. C., van Rooyen, A. A., & Joshi, M. (2024). Entrepreneurial resilience strategies for startups: A view from the VUCA paradigm. *Corporate and Business Strategy Review*, 5(4), 140–151. <https://doi.org/10.22495/cbsrv5i4art13>
- Evertsen, P. H., & Rasmussen, E. (2024). Resource configurations among digital academic spin-offs: Finding the technology-market fit. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 30(2/3), 520–547. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-10-2022-0937>
- Faizi, Y., Saeidi, H., Taherikia, F., & Lotfi Zadeh, F. (2025). Presenting the model of enablers for the formation of knowledge-based ecosystem. *Journal of Entrepreneurship Development*, 18(1), 1–27. <https://doi.org/10.22059/jed.2025.387756.654471>
- Feldman, M. S., & Pentland, B. T. (2003). Reconceptualizing organizational routines as a source of flexibility and change. *Administrative Science Quarterly*, 48(1), 94–118. <https://doi.org/10.2307/3556620>
- Farasatkah, M. (2016). *Qualitative research methods in social sciences with an emphasis on grounded theory*. Agah Publication. <http://opac.nlai.ir/opac-prod/bibliographic/4354910>
- Farzpourmachiani, M., Basiri, S., Modaresrad, S., Farzpourmachiani, A., & Naghibi Masouleh, S. (2024). Investigation of intellectual property rights and its effects and advantages in economic development. *International Journal*, 6(12), 46–50. <https://doi.org/10.35629/5252-06124650>
- Flaminiano, J. P. C. (2024). Entrepreneurial bricolage: A key to innovation for SMEs in a developing economy. *Small Business International Review*, 8(1), e645–e645. <https://doi.org/10.26784/sbir.v8i1.645>
- Fotoohi, A. (2024). A multi-faceted literature review of challenges in Iran's knowledge-based ICT firms. *Jurnal Manajemen Strategik dan Simulasi Bisnis*, 5(1), 72–83. <https://doi.org/10.25077/mssb.5.1.72-83.2024>
- Fraser, S., Bhaumik, S. K., & Wright, M. (2015). What do we know about entrepreneurial finance and its relationship with growth? *International Small Business Journal*, 33(1), 70–88. <https://doi.org/10.1177/0266242614547827>
- Freel, M. S., & Robson, P. J. (2004). Small firm innovation, growth and performance: Evidence from Scotland and Northern England. *International Small Business Journal*, 22(6), 561–575. <https://doi.org/10.1177/0266242604047410>
- Glaser, B. G. (1998). *Doing grounded theory: Issues and discussions*. Sociology Press.
- Glaser, B. G. (2002). Conceptualization: On theory and theorizing using grounded theory. *International Journal of Qualitative Methods*, 1(2), 23–38. <https://doi.org/10.1177/160940690200100203>
- Godarzi, V., Mashhadizadeh, M., & Davoodi, S. M. R. (2024). Providing a dynamic investment model for financing knowledge-based companies with a data mining approach. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 15(2), 207–222. <https://doi.org/10.22075/ijnaa.2023.30155.4349>

- Golshani, A., Adab, H., Sarabadani, A., & Shafaghi, M. (2023). Designing a technology valuation model in Iranian startups. *Business Excellence & Management*, 13(1), 59–76. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=1193070>
- Grivokostopoulou, F., Kovas, K., & Perikos, I. (2019). Examining the impact of a gamified entrepreneurship education framework in higher education. *Sustainability*, 11(20), 5623. <https://doi.org/10.3390/su11205623>
- Guerrero, M., Siegel, D., Terjesen, S., Feldman, M., & Lockett, A. (2024). Assessing the impact of university innovation and entrepreneurial ecosystems: Managerial and policy implications. *Academy of Management Perspectives*, 38(4), 441–452. <https://doi.org/10.5465/amp.2024.0282>
- Haverila, M., Twyford, J. C., & Zarea, H. (2025). Analyzing the interaction of Industry 4.0 and sustainable global marketing channel development with necessary condition analysis: The role of inter-organizational trust. *Sustainability*, 17(6), 2489. <https://doi.org/10.3390/su17062489>
- Heath, H., & Cowley, S. (2004). Developing a grounded theory approach: A comparison of Glaser and Strauss. *International Journal of Nursing Studies*, 41(2), 141–150. [https://doi.org/10.1016/S0020-7489\(03\)00113-5](https://doi.org/10.1016/S0020-7489(03)00113-5)
- Hirose, M., & Creswell, J. W. (2023). Applying core quality criteria of mixed methods research to an empirical study. *Journal of Mixed Methods Research*, 17(1), 12–28. <https://doi.org/10.1177/15586898221086346>
- Hor, S. C. T. (2024). *How to acquire financial resources beyond seed funding in digital entrepreneurship: A study informed by design science* (Doctoral dissertation, Queensland University of Technology). <https://eprints.qut.edu.au/248872/>
- Hosseini Sarkhosh, S. M. (2024). Examining the challenges of managing software development projects in Iranian startup companies. *Journal of Garmsar Science and Engineering*, 1(2), e719701. https://journal.fmgarmsar.ac.ir/article_719701.html
- Hossinger, S. M., Chen, X., & Werner, A. (2020). Drivers, barriers and success factors of academic spin-offs: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 70(1), 97–134. <https://doi.org/10.1007/s11301-019-00161-w>
- Jones, K. L. (2023). *Valley of Death Survival Tips: Transitioning commercial space technologies to defense programs*. <https://doi.org/10.2514/6.2023-4603>
- Kaufmann, E., & Ouschan, S. (2023). *European Academic Spin-Offs: Exploring the barriers to long-term success*. European Conference on Innovation and Entrepreneurship.
- Khan, S., Fatma, N., Ali, S. S., Dhamija, A., & Naqvi, D. (2024). Analysing the barriers of strategic entrepreneurship: A DEMATEL approach. *Sustainability*, 16(11), 4599. <https://doi.org/10.3390/su16114599>
- Khayatian Yazdi, M. S., Elyasi, M., & Tabatabaeeian, H. (2016). The model for sustainability of knowledge-based firms in Iran. *Journal of Science and Technology Policy*, 9(2), 49–62. https://jstpn.risp.ac.ir/article_12953.html
- Khodapanah, B., Moradi, M. A., Padash, H., & Sakhdari, K. (2021). Identification of institutional barriers to regional entrepreneurship development (A critical approach to historical system of entrepreneurship development policy making). *Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences*, 21(4), 81–105. <https://doi.org/10.30465/crtls.2021.34210.2087>
- Khorashadizadeh, S., Tabarsa, F., & Karimian, R. (2000). Identifying obstacles to creating knowledge enterprises in Iran from the experts' point of view. *Journal of Knowledge-Research Studies*, 3(1), 41–66. https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_18086.html
- Kraus, S., McDowell, W., Ribeiro-Soriano, D. E., & Rodríguez-García, M. (2021). The role of innovation and knowledge for entrepreneurship and regional development. *Entrepreneurship & Regional Development*, 33(3-4), 175–184. <https://doi.org/10.1080/22797254.2021.1872929>
- Kumar, S., & Singh, P. (2023). An analysis of government support programs for small business development and growth. *Scholedge International Journal of Business Policy & Governance*, 10(2). <https://doi.org/10.19085/sijbpg100201>
- Lietz, C. A., & Zayas, L. E. (2010). Evaluating qualitative research for social work practitioners. *Advances in Social Work*, 11(2), 188–202. <https://doi.org/10.18060/589>

- Liu, H., Kulturel-Konak, S., & Konak, A. (2020). *Measuring the effectiveness of entrepreneurship education*. <http://hdl.handle.net/10125/64321>
- Liu, X., & Zhang, L. (2024). Entrepreneurial bricolage, business model innovation, and sustainable entrepreneurial performance of digital entrepreneurial ventures: The moderating effect of digital entrepreneurial ecosystem empowerment. *Sustainability*, 16(18). <https://doi.org/10.3390/su16188168>
- Lupp, D. (2023). Effectuation, causation, and machine learning in co-creating entrepreneurial opportunities. *Journal of Business Venturing Insights*, 19, e0035. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00355>
- Ma'amor, H., Badrollhisam, N. I., & Munir, R. (2025). Entrepreneurial resilience in SMEs: A bibliometric perspective. *Information Management and Business Review*, 17(3), 252–265. [https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3\(I\).4701](https://doi.org/10.22610/imbr.v17i3(I).4701)
- Meyer, V., & Tegtmeier, S. (2025). Forms of theorising in entrepreneurship–The case of effectuation as a theory. *Scandinavian Journal of Management*, 10142. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2025.101427>
- Moradi Farahani, A., Mahfoozpour, S., Hesam, S., Shaghayegh, V., & Jafari, M. (2021). Investigating the most important advantages, disadvantages and obstacles of public-private sector partnership in providing primary health care services from the viewpoint of health managers. *Depiction of Health*, 12(3), 251–261. <https://doi.org/10.34172/doh.2021.25>
- Noormohammadi Najafabadi, R., Sajadi, S. M., & Davari, A. (2023). The Penrose's growth theory: A systematic review of the literature. *Journal of Entrepreneurship Development*, 16(1), 31–44. <https://doi.org/10.22059/jed.2022.343139.653960>
- Papi, F., Rezaei Ashiani, Z., & Zahedi, A. A. (2021). Analysis of barriers to innovation and technology commercialization in Iranian knowledge-based companies. *Contemporary Researches in Management and Accounting Sciences*, 10(3), 35–54. <https://www.jocrimas.ir/showpaper/18694>
- Pennetta, S., Anglani, F., Reaiche, C., & Boyle, S. (2025). Entrepreneurial agility in a disrupted world: Redefining entrepreneurial resilience for global business success. *The Journal of Entrepreneurship*, 34(2), 221–267. <https://doi.org/10.1177/09713557251352283>
- Pisoni, A., & Onetti, A. (2018). When startups exit: Comparing strategies in Europe and the USA. *Journal of Business Strategy*, 39(3), 26–33. <https://doi.org/10.1108/JBS-02-2017-0022>
- Rahimi Kaloor, H., & Azarbayejani, M. (2021). Provide an open strategy implementation model in knowledge-based companies. *Journal of Business Management Perspective*, 20(47), 137–163. <https://doi.org/10.52547/jbmp.20.47.137>
- Rehman, S. U., Bresciani, S., Ashfaq, K., & Alam, G. M. (2022). Intellectual capital, knowledge management and competitive advantage: A resource orchestration perspective. *Journal of Knowledge Management*, 26(7), 1705–1731. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2021-0453>
- Ries, E. (2011). *How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. The lean startup*.
- Rönkkö, M., Maula, M., & Wennberg, K. (2025). Qualitative comparative analysis in entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 49(4), 963–991. <https://doi.org/10.1177/10422587251315654>
- Safari Jafarloo, H. R., Mohamadi Turkmani, E., & Ghorbani, M. H. (2022). Lessons learned from the Glaserian grounded theory approach: Professionalizing as a basic social process in elite athletes' lifestyle. *International Journal of Qualitative Methods*, 21. <https://doi.org/10.1177/16094069221103070>
- Salajegheh, N., Forghani, A. K., Galkina, T., Aeeni, Z., & Akbari, M. (2025). Taking stock and looking ahead: A systematic literature review of effectuation research. *Review of Managerial Science*, 19(8), 2495–2527. <https://doi.org/10.1007/s11846-024-00820-7>
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26(2), 243–263. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378020>

- Shariatnejad, A. (2024). Identifying the key factors of success in the growth and development of knowledge-based companies, the effectiveness of policymaking, and managerial policymaking with the Fuzzy Cognitive Map method. *Journal of Business Management Perspective*, 22(56), 84–115. <https://doi.org/10.48308/jbmp.2024.233646.1565>
- Souza, A. P. B. D., & Nassif, V. M. J. (2025). Entrepreneurship and resilience: A systematic literature review. *Revista de Administração da UFSM*, 18(4), e6. <https://doi.org/10.5902/1983465993261>
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>
- Sudiana, K., Sule, E. T., Soemaryani, I., & Yunizar, Y. (2020). Discovering support needed for startups in their early stages using on penta helix framework. *Business: Theory and Practice*, 21(1), 212–221. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=951059>
- Tari, M., Moradi, M., & Ebrahimpour, M. (2016). The study of the affecting factors of knowledge based firms' growth and success. *Roshd-E-Fanavari*, 12(45), 36–44. <https://sid.ir/paper/144832/en>
- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of Management Studies*, 49(8), 1395–1401. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2012.01080.x>
- Tessier, L., Ramadan, M., & Renaud, A. (2024). Rereading entrepreneurial failure from the scientific literature: A bibliometric approach. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 41(4), 465–491. <https://doi.org/10.1002/cjas.1732>
- Teran-Perez, B. M., Valdez Lafarga, C., & Miranda Felix, A. (2020). Academic entrepreneurship and university spin-offs: A systematic literature review. *Revista Perspectiva Empresarial*, 7(1), 87–103. <https://doi.org/10.16967/23898186.630>
- Tidhar, R., Hallen, B. L., & Eisenhardt, K. M. (2025). Measure twice, cut once: Unit profitability, scalability, and the exceptional growth of new firms. *Organization Science*, 36(1), 88–120. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.15970>
- Tweheyo, G., Abaho, E., & Verma, A. M. (2022). The commercialisation of university research outputs: A review of literature. *Texila International Journal of Management*, 8(2), 1–19. <https://doi.org/10.21522/TIJMG.2015.08.02.Art012>
- Ullah, A., Kasim, A., Arafat, M. Y., Khan, N. A., & Kumar, S. (2024). Exploring the linkages between entrepreneurship, governance, and economic growth: A longitudinal context-based study. *International Journal of Services Technology and Management*, 29(2–4), 261–273. <https://doi.org/10.1504/IJSTM.2024.145227>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Aspiring for, and achieving growth: The moderating role of resources and opportunities. *Journal of Management Studies*, 40(8), 1919–1941. <https://doi.org/10.1046/j.1467-6486.2003.00406.x>
- Wiklund, J., Patzelt, H., & Shepherd, D. A. (2009). Building an integrative model of small business growth. *Small Business Economics*, 32(4), 351–374. <https://doi.org/10.1007/s11187-007-9084-8>
- Williams, T. A., & Shepherd, D. A. (2016). Building resilience or providing sustenance: Different paths of emergent ventures in the aftermath of the Haiti earthquake. *Academy of Management Journal*, 59(6), 2069–2102. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0682>
- Wu, S., Luo, Y., Zhang, H., & Cheng, P. (2024). Entrepreneurial bricolage and entrepreneurial performance: The role of business model innovation and market orientation. *Heliyon*, 10(4), e26600. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e26600>