

شناسایی ریشه‌های شکست کارآفرینان کارکشته ایرانی: نگاهی روایتی گفتمانی

قنبر محمدی الیاسی*^۱ - هادی نوتاش^۲

۱. استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد کارآفرینی، گرایش عمومی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران
(تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱/۲۹، تاریخ تصویب: ۱۳۹۰/۲/۱۹)

چکیده

کسب و کارهای نوپا نقشی اساسی در ایجاد نوآوری، اشتغال و افزایش مزیت رقابتی کشور دارند. با این حال نرخ شکست این گونه کسب و کارها بالا است، و به تبع آن هزینه‌های اقتصادی، اجتماعی، روحی- روانی و جسمانی- فیزیکی زیادی را به کارآفرینان و سایر افراد جامعه تحمیل می‌کنند. بنابراین شناسایی دلایل این شکست‌ها، موضوع با اهمیتی محسوب می‌شود. دلایل شکست اغلب کسب و کارها، عامل‌هایی تقریباً مشابه و قابل شناسایی هستند. در این پژوهش که با روش تحقیق روایتی و با تکنیک مصاحبه‌های عمیق و هدفمند انجام شده است، روایت‌های زندگی کاری ۱۰ کارآفرین کارکشته که در کارهای خود تجربه‌ی شکست‌های گوناگونی را داشته، شناسایی و در ۷ مقوله به شرح متعاقب ارائه می‌شود: نداشتن دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی، چالش بازاریابی و فروش، مشکلات شراکت نامناسب، انعطاف‌ناپذیری در روش، مشکلات مالی، شیفتگی به مسیر خطا، نامساعد بودن محیط کسب و کار ارائه شده است. اساسی‌ترین یافته‌ی متمایز این پژوهش شناسایی نقش مسایل و مشکلات شراکت نامناسب و انعطاف‌پذیری ضعیف در شکست کسب و کارها است.

واژه‌های کلیدی: شکست، کارآفرینان کارکشته، شیفتگی به مسیر

مقدمه

امروزه اهمیت کارآفرینان و کسب و کارهای کوچک و متوسط در توسعه اقتصاد ملی و منطقه‌ای به دلایل متعددی از جمله نقش کارآفرینان به عنوان عاملان ایجاد نوآوری (Schumpeter, 1934)، مولد اشتغال پایدار و هم‌چنین عامل افزایش مزیت رقابتی (Audretsch, Keilbach, & Lehmann, 2006) تایید شده است. چنین شرایطی سبب می‌شود که سیاست‌گذاری‌های کلان کشورها به سمت حمایت از ایجاد و توسعه کسب و کارهای کوچک سوق یابد. آلدریچ^۱ (۱۹۹۹) بیان می‌کند که نیمی از کارآفرینان در تلاش برای سازمان‌دهی کسب و کار خویش با شکست روبه‌رو می‌شوند.

شکست‌ها در ایجاد و اداره کسب و کارها را می‌توانیم از منظر هزینه‌های گوناگون شامل: هزینه‌ی اقتصادی، اجتماعی، روحی - روانی و جسمانی - فیزیکی مورد توجه قرار دهیم (نوتاش، ۱۳۸۹). به عنوان مثال نتایج یک تحقیق حاکی از آن است که حدود نیمی از پروژه‌های نظام‌های اطلاعاتی امریکا در سال ۱۹۹۵ با شکست روبه‌رو شده و این شکست‌ها هزینه‌ای حدود ۱۴۰ میلیارد دلار به همراه داشته‌اند (Keil & Robey, 1999). شناسایی دلایل و ریشه‌های شکست کسب و کارهای کارآفرینانه کاربردهای اساسی شامل: تقویت قابلیت تطبیق‌پذیری کارآفرینان، ایجاد فضای مناسب برای یادگیری از شکست‌ها و خطاها، فراهم کردن محتوای علمی - کاربردی لازم برای سیاست‌گذاری توسعه و پایداری کسب و کارهای کوچک، متوسط و با رشد سریع دارد.

درباره‌ی چرایی و حتی چگونگی شکست کسب و کارهای کوچک و متوسط پژوهش‌های متعدد و ارزشمندی در سطح جهانی انجام شده است، که به‌طور عمده پایه و اساس سیاست‌گذاری‌های توسعه‌ی این‌گونه کسب و کارها را تشکیل می‌دهند. در کشورمان نیز از یک سو نیاز شدیدی به استفاده از دستاوردهای کسب و کارهای کوچک و متوسط از قبیل اشتغال‌آفرینی، توسعه‌ی نوآوری و رقابت‌جویی ملی به چشم می‌خورد، از سوی دیگر با توجه به نامساعد بودن محیط کسب و کار برای شکوفایی کسب و کارهای

1 Aldrich

کوچک و متوسط، امروزه شاهد نرخ بالای شکست کسب و کارهای موجود به‌ویژه کسب و کارهای نوپا، به‌صورت ضمنی و آشکار هستیم. در چنین شرایطی شناسایی ریشه‌ها و دلایل این شکست‌ها به‌منظور توانمندسازی و آماده کردن سازمان‌های نوپا، کوچک و متوسط برای بقا و تعالی، امری حیاتی می‌باشد. به‌رغم وجود چنین ضرورتی پژوهش‌های محدودی درباره‌ی شناسایی ریشه‌های شکست کارآفرینان ایرانی (آراستی، ۱۳۸۹) انجام شده است. در عین حال اندک پژوهش‌های موجود نیز به‌صورت کمی و با استفاده از ابزار پرسش‌نامه انجام شده و جنبه‌ی نظرسنجی دارند، که اعتبار کمی در توصیف و پیش‌بینی وقایع دارند. با توجه به بحث‌های موصوف، دغدغه‌ی پژوهشی زیر مطرح می‌شود: ریشه‌های شکست کارآفرینان کارکشته‌ی ایرانی چیست؟

مروری بر ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق

بررسی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تعابیر متفاوتی از شکست در اندیشه‌های مدیریت و کسب و کار ارایه شده است. این تعاریف را می‌توان در یک سنخ شناسی در قالب سه دیدگاه به‌صورت زیر دسته‌بندی کرد:

دیدگاه اول شکست را معادل تعطیل شدن و انحلال کسب و کار می‌داند، براساس این تعریف هر کسب و کاری که از ادامه‌ی فعالیت خود دست برداشته و منحل شود، شکست خورده تلقی می‌شود. این دیدگاه با انتقادهایی روبه‌رو است، زیرا براساس این دیدگاه هر کارآفرینی که یک کسب و کار را منحل کند، ناموفق قلمداد می‌شود. در حالی که دلایل فراوانی از جمله: پایان زمان ماموریت و دست‌یابی کامل به اهداف، و هم‌چنین مشکلات شخصی - مدیریتی، برای منحل شدن یک کسب و کار وجود دارد (Headd, ; Bates, 2005; Watson & Everett, 1993; 2003).

دیدگاه دوم تعریف دقیق‌تری از شکست ارایه داده و آن را معادل شکست تجاری می‌داند. این تعریف به کسب و کاری اشاره دارد که به اهدافش نرسیده و ورشکست شده و در نتیجه مجبور می‌شود بر خلاف تمایل خود از ادامه‌ی فعالیت دست کشیده و به انحلال تن دهد (Shepherd, ; McGrath, 1999; A. V. Bruno, Mcquarrie, & Torgrimson, 1992).

(Singh, Corner, & Pavlovich, 2007; 2003). شپرد^۱ (۲۰۰۳) نیز اعتقاد دارد شکست کارآفرینانه زمانی رخ می‌دهد که درآمدهای سازمان به شدت کم شده و یا هزینه‌های آن به قدری زیاد شود که شرکت ورشکست شده و امکان ادامه‌ی فعالیت آن با مالکیت و مدیریت فعلی وجود نداشته باشد. وی هم‌چنین شکست پروژه را پایان دادن به پروژه به دلیل عملکرد پایین و غیرقابل قبول که به صورت عملیاتی توسط تامین کنندگان کلیدی منابع پروژه مشخص می‌شود، تعریف می‌کند (Shepherd, Covin, & Kuratko, 2009). آخرین دیدگاه شکست را لزوماً به معنای انحلال کسب‌وکار تلقی نکرده، بلکه از شکست به عنوان دست نیافتن کارآفرینان به اهداف تعیین شده در زمان تاسیس یا مدیریت کسب‌وکار خود یاد می‌کند (Sitkin, 1992; 2005, Cannon & Edmondson, 2001). در این پژوهش نیز از این دیدگاه استفاده شده است.

دلایل شکست

نتایج پژوهش‌های متعدد نشان می‌دهد که دلایل شکست اغلب سازمان‌ها، عامل‌هایی تقریباً مشابه و قابل شناسایی هستند و آگاهی از این دلایل می‌تواند از بروز شکست جلوگیری کند. با وجود این که یافتن دلایل موفقیت سازمان‌ها کمک قابل توجهی به مدیران و کارآفرینان برای حرکت به سوی موفقیت خواهد بود، اما به اعتقاد نگارندگان، شناسایی و آگاهی از دلایل عمده‌ی شکست سازمان‌های مختلف نقشی به مراتب ارزنده‌تر برای یادگیری کارآفرینان و سیاست‌گذاری برای پایداری و توسعه‌ی سازمان‌ها بازی می‌کند. دلایل و ریشه‌های شکست‌ها از دیدگاه اندیشمندان در جدول شماره (۱) سامان‌دهی شده‌اند. به‌عنوان نمونه، نتایج پژوهش برونو^۲ و همکارانش (۱۹۸۷) در بررسی دلایل شکست کسب‌وکارها طی ۲۰ سال از دهه‌ی ۱۹۶۰ تا ۱۹۸۰ نشان می‌دهد که دلایل شکست‌ها در طی این ۲۰ سال تغییر چندانی نداشته است. نتایج تحقیقی که درباره‌ی ۲۵۰ شرکت فناور مستقر در دره‌ی سیلیکون انجام شده، نشان داد که ۵۰ درصد شرکت‌های مطالعه شده با شکست مواجه شده، ۳۲ درصد از این شرکت‌ها ادغام شده یا فروخته شده و

1 Shepherd

2 Bruno

تنها ۱۸ درصد از آنان رشد کرده و زنده مانده‌اند. برونو (۱۹۹۲) در مطالعه‌ی دیگری مواردی شامل: مشکلات محصول، بازاریابی، مالی، مدیریتی و پرسنلی را از عامل‌های اصلی شکست کسب و کارها برشمرده است. در این تحقیق مشکلات و ضعف‌های گروه مدیریتی مهم‌ترین دلیلی می‌باشد که توسط ۹۰ درصد پاسخ‌دهندگان به‌عنوان دلیل شکست بر شمرده شده است. زاکاراکیس^۱ و همکارانش (۱۹۹۹) در پژوهش‌های خود به بررسی شکست کارآفرینان پرداخته‌اند. آن‌ها در مطالعه‌های خود ۸ مورد شکست خورده را که شرکت‌های تولیدی بودند و در عرصه‌ی فناوری‌های برتر فعالیت داشتند، بررسی کردند. ۵۸ درصد از کارآفرینان علت شکست کسب و کار خود را به عامل‌های درونی مانند راهبرد مدیریتی ضعیف و کمبود سرمایه‌ی نسبت داده‌اند. این در حالی است که ۷۵ درصد سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر علت شکست همان شرکت‌ها را به عوامل بیرونی و خارج از کنترل کارآفرینان مربوط دانسته‌اند. آنان عامل‌هایی هم‌چون رقابت شدید، نرخ رشد کم بازار و کوچک بودن اندازه‌ی بازار را به‌عنوان علل شکست خود بر شمرده‌اند. تعمق در مورد دلایل شکست‌ها براساس پژوهش‌های مطرح شده در جدول شماره (۱) نشان می‌دهد که شکست‌های کارآفرینانه به‌طور عمده براساس چند مقوله شامل: بازار، مالی، مدیریتی، محصول، ویژگی‌های کارآفرینی و محیط قابل دست‌بندی هستند، اما نکته‌ی اساسی در چگونگی وقوع مسایل و مشکلات بیان شده است. در ضمن نامساعد بودن محیط کسب و کار هم از عامل‌هایی می‌باشد که تقریباً در بیش‌تر پژوهش‌های بررسی شده در جدول شماره (۱) به‌عنوان یکی از ریشه‌های شکست به آن توجه شده است.

اُگ و دیپریجکر (۲۰۰۶) در شناسایی دلایل شکست کسب و کارها، ویژگی‌های کارآفرینان و لارسن و کلوت (۱۹۷۹) بر خورده‌های سلیقه‌ای کارآفرینان با موضوعات را مورد توجه قرار داده‌اند. به اعتقاد برخی از اندیشمندان (Petkova, ; Bazerman, 2001)؛ (2008)، نحوه تصمیم‌گیری کارآفرینان، خود به‌عنوان یکی از دلایل اصلی شکست آنان قلمداد می‌شود. علت این است که کارآفرینان در تصمیم‌گیری از مدل‌های تفکر منطقی استفاده نمی‌کنند، بلکه از میانبرهای شناختی یا همان روش‌های شهودی بهره می‌گیرند

1 Zacharakis, Meyer, & DeCastro

(Mitchell et al., 2007).

جدول ۱. مقایسه پژوهش‌های پیشین در حوزه‌ی ریشه‌های شکست کارآفرینان

ردیف	پژوهشگران	دلایل شکست
۱	لویت ^۱ (۱۹۶۰)	نبود ارزیابی اهداف، نداشتن بینش واقعی نسبت به بازار، بی‌همتا و منحصر به فرد نبودن شرکت، درک نامناسب از فناوری مورد نیاز، دانش مالی ضعیف، بی‌توجهی به قوانین و مقررات.
۲	لارسن و کلوت ^۲ (۱۹۷۹)	خوش‌بینی، تحصیلات ناکافی، انعطاف‌ناپذیری در روش، برخورد سلیقه‌ای، تصمیم‌گیری غیرمنطقی، سیر در گذشته، استفاده نکردن از مشاوره، نداشتن دانش و مهارت کسب و کار
۳	برونو، لیدکر، هاردن ^۳ (۱۹۸۷)	زمان‌بندی ضعیف، مشکلات طراحی محصول، راهبرد نامناسب توزیع، تعریف مبهم کسب و کار، اتکای بیش از حد به یک مشتری، خیلی زود وام گرفتن، رابطه نامناسب با سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر، ضعف کار گروهی و مسایل منابع انسانی
۴	ترپسترا و السون ^۴ (۱۹۹۳)	ضعف تامین و مدیریت مالی، مشکلات بازاریابی و فروش، ضعف در توسعه محصول، نقص مدیریت تولید و عملیات، ضعف مدیر عامل، مدیریت منابع انسانی نامناسب، مشکلات ناشی از محیط اقتصادی، و قوانین و مقررات نامناسب حاکم بر محیط کسب و کار
۵	داج، فولرتون و رابینز ^۵ (۱۹۹۴)	مشکلات خارجی شامل: رابطه با مشتری، دانش بازار، برنامه‌ریزی بازار، مکان‌یابی، قیمت‌گذاری، تولید محصول، رقبا و گسترش و توسعه کسب و کار مشکلات داخلی شامل: تامین سرمایه، جریان نقدینگی، تجهیزات مورد نیاز، کنترل دارایی، منابع انسانی، رهبری، ساختار سازمانی و سیستم حسابداری
۶	زاکاراکیس ^۶ (۱۹۹۹)	شرایط نامناسب بازار خارجی، استراتژی مدیریتی ضعیف، کمبود مهارت‌های مدیریتی، ناتوانی در تامین سرمایه
۷	آگ و دیپریچکر ^۷ (۲۰۰۶)	عامل‌ها و مشکلات مربوط به: محیط دور یا محیط کلان، محیط نزدیک (شامل مشتریان، تامین کنندگان، رقبا و ...)، ویژگی‌های کارآفرین، سیاست‌های شرکت، ویژگی‌های سازمان (بلوغ، انعطاف‌پذیری و ...)
۸	گالست و مارتیز ^۸ (۲۰۰۹)	دلایل شکست شرکت‌ها، شامل مسایل: منابع انسانی، مدیریتی، مالی، خارجی - حاکمیتی، بازاریابی، دلایل شکست کسب و کارهای نوپا و کارآفرینانه، شامل مسایل: مدیریتی، محصول، ارزیابی فرصت، رشد و توسعه کسب و کار
۹	آراستی، غلامی (۱۳۸۹)	ارزیابی غیرواقعی طرح، نداشتن انگیزه‌ی کافی و خستگی و دلسردی از کار، عضویت نداشتن در شبکه‌ها و گروه‌های مرتبط با کسب و کار، تامین نامناسب منابع مالی، قوانین و مقررات دولتی، ناسازگار با فعالیت‌های کارآفرینی، جو اقتصادی نامناسب جامعه

چنانچه از این قبیل تصمیم‌گیری به شیوه‌ی نادرستی استفاده شود، منجر به شکل‌گیری

1 Levitt

2 Larson & Clute

3 Bruno, Leidecker, & Harder

4 Terpstra & Olson

5 Dodge, Fullerton, & Robbins

6 Zacharakis, Meyer & DeCastro

7 Ooghe & De Prijcker

8 Gulst & Maritz

تعصب‌های فکری خاصی هم‌چون اعتماد به نفس بیش از حد، توهم کنترل، استدلال به‌وسیله‌ی قیاس، قانون اعداد کوچک (Keh, Foo, & Lim, 2002) و خطای اسنادی خود خدمتی^۱ (Fiske & Taylor, 1991) می‌شود. در چارچوب مطرح‌شده توسط مینیتی و بایگرویو^۲ (۲۰۰۱) کارآفرینان در هنگام تصمیم‌گیری در مواجهه با مسایل جدید به‌صورت تصادفی یکی از گزینه‌های ممکن را انتخاب کرده و پس از وقوع نتایج آن، ذخیره‌ی دانشی خود را افزایش می‌دهند. در ادامه اقدام‌هایی که نتایج مطلوبی را به‌همراه داشته، تقویت شده و مجدداً تکرار می‌شوند. در نتیجه با گذشت زمان، وابستگی به مسیر نقش به‌سزایی در تصمیم‌های بعدی دارد. از آن جایی که این تصمیم‌ها بهینه نبوده، احتمال اشتباه زیاد است، در نتیجه کارآفرینان با شکست مواجه می‌شوند.

مطالعه‌های گوناگون نشان می‌دهند که موفقیت‌های اولیه با ایجاد دام موفقیت، ممکن است زمینه‌ساز شکست‌های بعدی شوند. پژوهش‌گران دو دلیل را برای این امر بیان کرده‌اند (Khaneman & Tversky, 1984): دلیل اول این که کارآفرینان به‌طور معمول براساس شهود و الگوهای ذهنی خود تصمیم‌گیری کرده و این تصمیم‌ها به‌دلیل مرتبط بودن با موفقیت در ذهن آن‌ها برجسته می‌شوند و اساس تصمیم‌گیری بعدی آن‌ها می‌شوند. با ادامه‌ی این روند الگوی تصمیم‌گیری کارآفرینان محدود به تجربه‌های گذشته شده، توجه آنان به متغیرها و شرایط جدید کم‌تر شده، تا جایی که دیگر به‌دنبال اصلاح الگوی رفتاری پیشین خود نخواهند بود (Shepherd, Zacharakis, & Baron, 2003). دومین دلیل این است که موفقیت‌های پیشین سبب ایجاد اعتماد به نفس کاذب در کارآفرینان شده و در نتیجه احتمال خوش‌بینی غیرواقعی و بیش از حد در آن‌ها افزایش می‌یابد. از آن جایی که کارآفرینان در محیط اطلاعاتی غنی با نبود اطمینان فراوان فعالیت دارند، کنشی که در گذشته باعث موفقیت شده است، لزوماً نمی‌تواند سبب دست‌یابی به موفقیت در آینده شود و به تبع آن احتمال بروز شکست‌ها افزایش می‌یابد.

با توجه به ضرورت توجه به شکست کسب‌وکارها در کشور، و به‌منظور بررسی

1 self-serving attribution bias

2 Minniti & Bygrave

عمیق‌تر ریشه‌های این شکست‌ها، ابزار این پژوهش براساس ابعاد و شاخص‌های عمومی مطرح‌شده درباره‌ی دلایل شکست، تهیه و اصلاح شد و پرسش‌نامه‌ی نهایی برای استفاده در مصاحبه‌های عمیق و نیمه‌ساختار یافته با کارآفرینان کارکشته‌ی ایرانی سامان یافت.

روش‌شناسی

این پژوهش با روش تحقیق روایتی و با تحلیل گفتمان انجام شده است. دلیل اصلی انتخاب این روش، نیاز به شناسایی ریشه‌های شکست کارآفرینان با واکاوی تجربه‌های گذشته‌ی کارآفرینانی است که از تجربه‌ی شکست برخوردار هستند و داستان چگونگی تجربه کردن شکست یا شکست‌های گذشته‌ی خود را روایت کرده‌اند. در این‌جا پژوهش‌گر با انجام مصاحبه‌های متعدد با افراد مورد نظر و نیز انجام مصاحبه‌های تکمیلی با کارآفرین، شرکا و یا سایر همکاران آن‌ها، و مراجعه به متن مصاحبه‌ها و گزارش‌های مربوط، داده‌های لازم درباره‌ی دلایل و ریشه‌های اساسی شکست آنان به‌دست می‌آورد. هم‌چنین معنابخشی به تجربه‌ها در هنگام مصاحبه و پس از آن توسط پژوهش‌گر انجام می‌شود.

براساس این روش از ابزار مصاحبه‌ی واقعه‌محور استفاده شده است. برای استخراج سوال‌های مصاحبه‌ی عمیق، از تلفیق دو مقوله شامل: ابعاد عمومی یک واقعه‌ی کارآفرینانه و چارچوب‌های مصاحبه STAR¹ (Kessler, 2006) و 5W1H² (Jang & Woo, 2005)

1 رویکرد STAR بر جنبه‌های زیر به عنوان ارکان اصلی اتفاق افتادن یک رویداد تاکید دارد:

- موقعیت (Situation): موقعیت و شرایط ویژه‌ای که در زمان ایجاد یک کنش وجود داشته است.
- کار (Task): موقعیت، شغل و جایگاه افراد تاثیرگذار در ایجاد آن کنش.
- کنش (Action): اقدامات انجام شده توسط افراد مورد نظر.
- نتایج (Result): نتایج و خروجی‌های کنش مورد نظر.

2 رویکرد 5W1H شامل سوالات اساسی زیر است:

- چه چیزی (What): رویداد مورد نظر چیست و چه ابعادی دارد؟
- کجا (Where): این اتفاق در چه مکانی صورت گرفته است؟
- چه کسی (Who): چه کسانی در ایجاد آن نقش داشته‌اند؟
- چگونه (How): این اتفاق چگونه و در چه شرایطی به وقوع پیوسته است؟

استفاده شده است. در ادامه سوال‌های تهیه شده در مصاحبه‌ی اولیه آزمون و اصلاح شده و پرسش‌نامه‌ی نهایی شامل ۱۵ سوال برای مصاحبه تهیه شد. در انجام مصاحبه از نمونه‌ها خواسته شده تا در قالب داستان، سرگذشت کسب و کار خود را از ابتدا تا زمان مواجه شدن با شکست و پس از آن روایت کنند. برای اطمینان از کامل بودن اطلاعات و از قلم نیفتادن جنبه‌های اساسی واقعه‌ی شکست کسب و کارها، از سوال‌های مصاحبه به‌عنوان چارچوب راهنما استفاده می‌شد، که اگر نمونه‌ی مورد مصاحبه، در زمان صحبت در مورد سرگذشت خویش، موردی را فراموش می‌کرد، با استفاده از این سوال‌ها از وی خواسته می‌شد که بحث را کامل کند.

کارآفرینان کارکشته^۱ (دارای تجربه‌ی راه‌اندازی حداقل دو کسب و کار) فعال در بخش‌های مختلف صنعت، جامعه‌ی آماری تحقیق بوده است. نمونه‌ی آماری استفاده شده براساس شاخص‌های زیر و به روش انتخاب هدفمند برگزیده شده‌اند:

(۱) ایفای نقش کلیدی در تاسیس و یا توسعه‌ی کسب و کار خود، (۲) کارآفرینان کارکشته‌ی سریالی یا پورتفولیو، به بیانی دیگر دارای تجربه‌ی راه‌اندازی حداقل دو کسب و کار، (۳) برخورداری از تجربه‌ی شکست در چرخه‌ی عمر کسب و کارهای خود. تعیین حجم نمونه در این مطالعه، از ابتدا میسر نبوده، بلکه پس از آغاز نمونه‌گیری، گسترش حجم نمونه تا زمان رسیدن به مرحله‌ی اشباع نظری ادامه یافت، یعنی مرحله‌ای که پس از آن اضافه شدن نمونه‌ی دیگری، پیام و معنای جدیدی در روایت‌ها به همراه نداشت و اطمینان حاصل شد که اطلاعات به‌دست آمده، تقریباً تکراری هستند. این امر در نمونه‌ی نهم و دهم محقق شد.

برای تقویت روایی تحقیق از سه روش استفاده شده است. با طراحی نظام‌مند ابزار گردآوری اطلاعات (تلفیق دو مقوله‌ی ابعاد عمومی واقعه‌ی کارآفرینانه و چارچوب‌های مصاحبه) و استفاده از نظرات خبرگان در اصلاح و تکمیل آن از یک سو، و آزمودن آن

- چرا (Why): دلایل و ریشه‌های ایجاد این پدیده چیست؟
- چه زمانی (When): این حادثه در چه زمانی رخ داده است؟

در مصاحبه‌ی اولیه و اصلاح و تایید آن از سوی دیگر، تا حدودی به روایی تحقیق توجه شد. از سوی دیگر تلاش شد که کارآفرینان برخوردار از تجربه‌ی شکست به‌عنوان نمونه انتخاب شوند، که دومین اقدام ممکن برای تقویت روایی تحقیق به‌شمار می‌رود. پس از انجام مصاحبه، تمامی داده‌های مفید از متن مصاحبه‌ها استخراج شده و مجدداً در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا نظرات خود را برای تکمیل اطلاعات ارائه دهند. گروه پژوهشی نیز ابتدا یک دوره‌ی آموزشی درباره‌ی چگونگی مصاحبه‌ی واقع‌محور را طی کرده تا از این راه موضوع مورد نظر را بهتر دریایی و پی‌گیری کند. تحقق پایایی این پژوهش با رسیدن به مرحله‌ی اشباع نظری تا نمونه‌ی دهم انجام شده است.

تحلیل داده‌ها با روش کدگذاری و مقوله‌بندی انجام شده و برای تحلیل داده‌ها سه گام اصلی شامل: کدگذاری اولیه (استخراج شواهد)، کدگذاری ثانویه (تلفیق موارد مشابه یا شناسایی شاخص‌ها)، شناسایی مقوله‌ها (تلفیق و پیوند بین شاخص‌ها) برداشته شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از روایت‌ها (قسمتی از مصاحبه نمونه‌ی شماره ۱۰)

شماره مصاحبه	روایت‌ها	شناسایی شواهد موضوع
۱	باور نداشتن به موفقیت شرکت باعث شد که هیچ کدام از شرکا در آن مقطع تمام انرژی و تلاش خود را برای به ثمر رساندن شرکت خرج نکنند. در ضمن همه ما در زندگی اولویت‌هایی مهم‌تر از آن شرکت داشتیم و همین امر سبب شد که آن کسب و کار با شکست مواجه شود. البته باید این را هم اضافه کنم که اساس شراکت ما کاملاً غلط بود. صرف این که ما با هم دوست بودیم و همگی در کار خود آدم‌های موفق بودیم اصلاً نمی‌توانست دلیلی بر موفقیت شراکت ما باشد....	<ul style="list-style-type: none"> • باور نداشتن به شرکت و شرکا • داشتن اولویت‌های غیر کاری • اشتباه در انتخاب شرکا

یافته‌ها

در این پژوهش ۱۰ کارآفرین کارکشته به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. این افراد همگی حداقل از تحصیلات دانشگاهی در سطح کارشناسی برخوردار بوده و حداقل ۱۰ سال سابقه‌ی کارآفرینی داشته‌اند. در ضمن برای دستیابی به تجربه‌های گوناگون و به تبع آن، اعتبار بیش‌تر یافته‌ها، سعی شده است که این شرکت‌ها از صنایع گوناگونی انتخاب شوند. از این میان دو شرکت در بخش فناوری اطلاعات، سه شرکت در صنعت خودرو،

دو شرکت در بخش الکترونیک و اتوماسیون، و سه شرکت دیگر نیز در بخش فولاد، عمران و راه سازی، و ویدیو رسانه فعالیت داشته‌اند.

در ابتدا متن کامل مصاحبه‌ها از روی فایل صوتی ضبط شده، در قالب جدول شماره (۲) نوشته شد، تا از این راه شرایط لازم برای کدگذاری فراهم شود.

گام اول تحلیل: در نخستین گام تحلیل کدگذاری اولیه یا همان شناسایی شواهد از مصاحبه‌های نگارشی، در قالب جدول شماره (۳) به تفکیک انجام شد.

جدول ۳. کدگذاری اولیه (شناسایی شواهد)

شماره نمونه	دلایل شکست
۱	تغییر سیاست‌های دولت بی ثباتی مدیران (کارفرما) عدم وصول مطالبات و داشتن بدهی
۲	انعطاف پذیری پایین ناسالم بودن محیط کسب و کار ضعف بازاریابی
۳	مشکلات شراکت و نداشتن دقت مناسب در انتخاب شرکا یکسان بودن تخصص شرکا
۴	مشکلات و اختلافات شراکت اعتماد بیش از حد و عدم شناخت مناسب مدیریت غیر علمی و سنتی نداشتن تجربه مناسب ضعف تحقیقات بازار
۵	طولانی شدن بیش از حد پروژه نداشتن راه حل جایگزین نیود سرمایه در گردش مناسب عدم همفکری شرکا بهره بالای وام‌های بانکی
۶	نبود تحقیقات بازار مناسب عدم تشخیص نیاز واقعی ضعف بازاریابی نداشتن مزایای رقابتی کافی
۷	بستر نامناسب خانوادگی نداشتن دانش و تجربه ایجاد و اداره کسب و کار عدم تخصص گرایی

ادامه جدول ۳.

شماره نمونه	دلایل شکست
۸	شراکت نامناسب اختلاف نظر و درگیری شرکا شفاف نکردن مسایل و ایجاد سوء تفاهم
۹	نداشتن مطالعه بازار مناسب نبود تناسب بین محصول شرکت و نیاز جامعه نوآوری افراطی عدم حمایت مناسب شرکا و سرمایه گذاران
۱۰	نداشتن هدف و برنامه دقیق نبود تحقیقات بازار به منظور شناسایی نیاز واقعی نداشتن بازاریابی مناسب عدم باور شرکا به یکدیگر و به موفقیت شرکت
	دخالت دادن دوستی‌ها در شراکت تعارف زیاد و عدم ابراز مخالفت
	محیط نامساعد و ناسالم عدم تمرکز مناسب سیاست‌های دولت
	داشتن اولویت‌های دیگری غیر از شرکت و کم شدن حضور مسئولین شراکت نامناسب و تعارفات زیاد اصرار بر ادامه خطا

گام دوم تحلیل: در گام بعد به منظور کدگذاری ثانویه موارد مشابه دسته‌بندی شده و با حذف موارد تکراری، شاخص‌های مرتبط با موضوع شناسایی شد. با توجه به طولانی بودن مطالب کدگذاری ثانویه که به شناسایی ۳۵ شاخص انجامید، نمونه‌هایی از آن در قالب جدول شماره (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. نمونه‌ای از کدگذاری ثانویه (شناسایی مولفه‌ها)

ردیف	شناسایی مولفه‌ها	موارد
۱	تغییر سیاست‌های دولت، سیاست‌های سلیقه‌ای دولت	۱، ۲۳، ۵۷
۹	ضعف بازاریابی	۹، ۳۶، ۴۵، ۶۰
۱۰	مشکل تامین مالی و نبود سرمایه در گردش کافی	۱۰، ۲۷
۱۱	مشکلات شراکت، نداشتن دقت مناسب در انتخاب شرکا	۱۱، ۱۲، ۱۶، ۱۷، ۲۸، ۴۶، ۴۷، ۴۸، ۵۴، ۶۳
۱۶	ضعف تحقیقات بازار و عدم تشخیص نیاز، ریسک و تهدیدها	۲۰، ۳۴، ۳۵، ۵۱، ۵۲، ۵۹
۲۳	دخالت دادن دوستی‌ها در شراکت	۳۱، ۴۹
۳۵	عدم باور شرکا به یکدیگر و نیز به موفقیت شرکت	۶۱

جدول ۵. شناسایی مقوله‌ها

ردیف	مقوله‌ها (ریشه‌ها)	موارد
۱	ضعف دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی	۱۴، ۱۵، ۱۸، ۱۹، ۲۵، ۳۰، ۳۳، ۳۷، ۳۸، ۳۹، ۴۱، ۴۲، ۴۳، ۴۴، ۵۶، ۶۲، ۵۸
۲	چالش بازاریابی و فروش	۹، ۲۰، ۳۴، ۳۵، ۴۵، ۵۱، ۵۲، ۵۳، ۵۹، ۶۰
۳	مشکلات شراکت نامناسب	۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۶، ۱۷، ۲۴، ۲۸، ۳۱، ۴۶، ۴۷، ۴۸، ۴۹، ۵۰، ۵۴، ۶۱، ۶۳
۴	انعطاف ناپذیری در روش	۷، ۲۶
۵	مشکلات مالی	۳، ۱۰، ۲۷
۶	شیفتگی و وابستگی به مسیر خطا	۲۲، ۳۲، ۶۴
۷	نامساعد بودن محیط کسب و کار	۱، ۲، ۴، ۵، ۶، ۸، ۲۱، ۲۳، ۲۹، ۴۰، ۵۵، ۵۷

کام سوم تحلیل: در این مرحله، برای شناسایی مقوله‌ها، ترکیب‌های لازم بین شاخص‌ها توام با معنا بخشی به عمل آمد، و با این روش مقوله‌های مرتبط با موضوع به شرح جدول شماره (۵) شناسایی و مطرح شد.

در ادامه برای روشن‌گری درباره‌ی اهمیت مقوله‌های مطرح شده، به ارایه‌ی توضیح‌های بیش‌تر و بیان پاره‌ایی از روایت‌ها خواهیم پرداخت.

ضعف دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی:

مقوله‌ی بیان شده به مجموعه‌ای از شاخص‌های دانشی و مهارتی مرتبط با فرایند کارآفرینی گفته می‌شود. نداشتن تجربه‌ی راه‌اندازی و اداره‌ی کسب و کار، ضعف کارگروهی، احتیاط بیش از حد و خطرپذیری کم، مهارت‌های لازم برای گفت‌وگو، ارتباطات قوی، تکیه‌ی بیش از حد بر روش آزمون و خطا، نداشتن هدف و برنامه‌ی سنجیده، و ... موارد مرتبط با این مقوله هستند، که کارآفرینان به‌عنوان دلایل شکست خود مطرح کرده‌اند. نمونه روایتی از مقوله‌ی بیان شده:

"ما همه الکترونیکی بودیم. پدرانمان هم همگی کارمند بوده و خیلی اهل ریسک نبودند. این شرایط خانوادگی بستر مناسبی برای ایجاد کسب و کار خصوصی نبود. ما همه یادگرفته بودیم که قد خودمون قدم برداریم و به دنبال امنیت در زندگی باشیم. حال ما می‌خواستیم از آن زندگی مرتب و اتوکشیده وارد فضایی شویم که مشتریان ما گاراژداران بودند. ما همیشه از شکست می‌ترسیدیم. استرس اجتماعی و فشارهای جامعه آدم را در موقعیت ترس از شکست قرار می‌دهد. در ابتدا ریسک‌پذیری ما خیلی کم بود. عدم استفاده مناسب از تخصص افراد و نبود تخصص‌گرایی مشکل بعدی ما بود. در ضمن ما هیچ وقت به محصول از دید مشتری نگاه نکرده بودیم" (نمونه شماره ۷)

چالش بازاریابی و فروش:

مقوله یادشده به مجموعه‌ای از فعالیت‌های مربوط به شناسایی نیازها، پژوهش‌های بازار، پیش‌بینی رفتار رقبا، نوآوری افراطی و نامناسب با بازار، و شبکه‌های توزیع گفته می‌شود. البته ضعف بازاریابی و مشکلات تامین مالی را می‌توان زیرمجموعه‌ی نداشتن دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی طبقه‌بندی کرد، اما به‌دلیل اهمیت زیاد و فراوانی بالا، آن‌ها را در مقوله‌هایی متمایز قرار دادیم. نمونه روایتی از مقوله‌ی بیان شده:

"... مرحله اول همان طور که گفتیم به خاطر عدم تشخیص نیاز واقعی شکست می‌خوردیم. در ابتدا ما محصولاتی می‌ساختیم که هیچ بازاری نداشت. مثلاً در ابتدا ما سوئیچر کانال‌های صوتی آنالوگ را طراحی

و تولید کردیم، ولی این محصولی نبود که به درد کسی بخورد اساساً مفهوم، مفهوم چرتی بود." (نمونه شماره ۷)

مشکلات شراکت نامناسب:

مقوله‌ی شراکت به نحوه‌ی انتخاب افراد سهامدار یا مالک و چگونگی همکاری متقابل بین آنها، برای ایجاد و اداره‌ی کسب و کار گفته می‌شود. اشتباه در شراکت یکی از مهم‌ترین مشکلاتی است که باعث شکست کارآفرینان می‌شود. نداشتن دقت مناسب در انتخاب شرکا، یکسان بودن تخصص شرکا، داشتن تعارف زیاد و ابراز نکردن مخالفت‌ها و دخالت دوستی‌ها در شراکت را می‌توان در این گروه طبقه‌بندی کرد. نمونه روایتی از مقوله‌ی بیان شده:

"دلیل شکست ما اختلاف نظر در شراکت بود. به نظر من شراکت در ایران اصلاً معنایی ندارد. تمام مجموعه‌هایی که من از نزدیک دیدم، دیر یا زود با مشکل مواجه می‌شوند. مخصوصاً در شراکت‌هایی که آورده یک طرف دانش تخصصی و کار است و آورده طرف دیگر سرمایه مالی، زیرا دیر یا زود، یا کسی که دانش دارد به سرمایه مالی مورد نظر دست می‌یابد و یا طرف سرمایه‌دار به دانش تخصصی مربوط دست خواهد یافت، و بعد از آن دیگر نیازی به شراکت احساس نمی‌کنند و به دنبال بهانه‌ای برای مستقل شدن می‌گردند." (نمونه شماره ۸)

انعطاف ناپذیری در روش:

این مقوله به ناتوانی در تغییر روش‌ها و شیوه‌های انجام کار یا جایگزین نکردن راه کارهای مناسب به جای شیوه‌های متداول با توجه به تغییرها و تحولات در موقعیت اشاره دارد. نمونه روایتی از مقوله‌ی بیان شده:

"این پروژه [طراحی یک محصول جدید] در ابتدا به خوبی و با سرعت مناسب پیش می‌رفت ولی کم‌کم کار به درازا کشید و پس از گذشت چهار سال هنوز به مرحله بهره برداری نرسیده است. این کار آن قدر طولانی شد که تقریباً بازار خود را از دست داد و تمام تلاش‌ها و سرمایه‌های استفاده شده در این پروژه به هدر رفته است. علت این شکست تکیه کردن به یک نفر بود. به دلیل درگیر بودن آن فرد، پروژه خیلی طولانی تر از حد انتظار ما شد و من هم گزینه دیگری را به عنوان جایگزین در نظر نداشتم." (نمونه شماره ۴)

مشکلات مالی:

مقوله‌ی مشکلات مالی به ضعف و توجه نکردن به تامین مالی مناسب و مدیریت نقدینگی برای بقا و گسترش کسب و کار گفته می‌شود. نمونه روایتی از مقوله بیان شده:

"علت این شکست این بود که ما پول نداشتم مواد اولیه بخریم و خط تولید را به طور کامل به کار بگیریم"

تا بر هزینه های ثابت غلبه کرده و به سوددهی برسیم. در آن زمان ما به دلیل نداشتن سرمایه مواد اولیه کم می‌گرفتیم و کم هم تولید می‌کردیم. چون تولید کمتر از حد لازم بود، ما حتی به نقطه سر به سر هم نمی‌رسیدیم. ما حداقل باید ۸ تن مواد می‌گرفتیم تا به نقطه سر به سر می‌رسیدیم، در حالی که ما ۴ تن خرید می‌کردیم و با همان میزان به تولید می‌پرداختیم." (نمونه شماره ۵)

شیفتگی و وابستگی به مسیر خطا:

این مقوله به پای‌بندی مستمر به یک تصمیم تاریخی - دانشی مربوط به ایجاد و اداره‌ی کسب‌وکار در مواجهه با موقعیت‌ها و پروژه‌های کاری بعضاً متفاوت گفته می‌شود. بسیاری از شرکت‌ها در تصمیم‌ها و فعالیت‌های مرتبط با ایجاد کسب‌وکار و یا تعریف پروژه‌ها، دچار شیفتگی شده و پس از بروز و آشکار شدن نشانه‌های اولیه‌ی مشکل و خطا، تمایلی به پذیرش آن‌ها ندارند، در نتیجه تا جایی ادامه می‌دهند که مشکل به یک بحران تبدیل شده و گاهی به تعطیلی و انحلال کسب‌وکار منجر می‌شود. نمونه روایتی از این مقوله:

"اگر ما زودتر مجموعه را جمع می‌کردیم ضرر ما خیلی کمتر بود. داشتن علاقه به مجموعه سبب شد که ما به راحتی مجموعه را ول نکنیم و بر شکست اصرار کنیم تا جایی که شکست سخت‌تر شد. آن‌قدر ادامه دادیم که بحران جدی شد و ورشکست شدیم." (نمونه شماره ۵)

نامساعد بودن محیط کسب‌وکار:

مقوله‌ی محیط کسب‌وکار به ضرورت ثبات و پایداری در قواعد حاکم بر فعالیت‌ها و هم‌چنین امکان دسترسی به‌هنگام و کم‌هزینه به منابع و امکانات مورد نیاز اشاره دارد. بسیاری از نمونه‌های بررسی شده بر ناسالم بودن محیط کسب‌وکار، تغییر سیاست‌های دولت و به‌کارگیری سیاست‌های سلیقه‌ای، بی‌ثباتی مدیران و کارفرمایان دولتی، وجود قوانین نامناسب و غیرحمایتی، نبود اطمینان محیطی، نامناسب بودن بازار، بهره‌ی بالای وام‌های بانکی و سایر عامل‌های خارجی به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین دلایل شکست خود اشاره داشته‌اند. به‌طور مثال نمونه‌ی اول این عامل را مهم‌ترین دلیل شکست خود قلمداد کرده است:

"زمانی که ما پروژه عسلویه را گرفتیم، ابتدا شروع خیلی خوبی داشتیم و کارها خیلی خوب پیش می‌رفت، تا در سال ۸۴ به یک باره دولت تزریق پول به عسلویه را متوقف کرد. در این زمان صورت وضعیت‌های ما که مربوط به اقدامات تکمیل شده بود، توسط کارفرما تایید و امضا نمی‌شد، زیرا کارفرما بودجه‌ای برای تخصیص در اختیار نداشت. در نتیجه به دلیل نبود بودجه برای خرید مصالح، عملیات پروژه متوقف شده و توان ادامه کار از ما سلب شد. در آن شرایط مشکل اصلی این بود که با وجود متوقف بودن پروژه،

هزینه‌های ما به قوت خود باقی بود، زیرا ما همچنان باید هزینه دستمزد پرسنل و نیز هزینه ماشین‌آلات را متحمل می‌شدیم، در حالی که پروژه خوابیده بود." (نمونه شماره ۱)

بحث و نتیجه

از میان ۷ مقوله‌ی شناسایی شده به‌عنوان ریشه‌های شکست کارآفرینان، بسیاری از پژوهش‌گران از جمله: لویت (۱۹۶۰)، ترپسترا و السون (۱۹۹۳)، داج و همکارانش (۱۹۹۴) مشکلات مالی را به‌عنوان یکی از دلایل شکست بیان کرده‌اند. نامساعد بودن محیط کسب و کار نیز عامل دیگری است که بسیاری از پژوهش‌ها (Ooghe & De Prijcker, 2006; Zacharakis, et al., 1999; Terpstra & Olson, 1993) به‌عنوان یک ریشه‌ی اساسی شکست از آن نام برده‌اند. مقوله‌ی نداشتن دانش، تجربه و مهارت‌های لازم را می‌توان در پژوهش لارسن و کلوت (۱۹۷۹) مشاهده کرد. به‌طور مشابه زاکاراکیس و همکارانش (۱۹۹۹) بر کمبود مهارت‌های مدیریتی، برونو و همکارانش (۱۹۸۷) بر ضعف کار گروهی و مسایل منابع انسانی، و ترپسترا و السون (۱۹۹۳) بر ضعف در توسعه‌ی محصول، نقص مدیریت تولید و عملیات، ضعف مدیرعامل، مدیریت منابع انسانی نامناسب به‌عنوان دلایل شکست تاکید داشته‌اند. مشکلات بازاریابی و فروش را نیز می‌توان در ریشه‌های شکست بیان شده توسط ترپسترا و السون (۱۹۹۳)، داج و همکارانش (۱۹۹۴)، و لویت (۱۹۶۰) مشاهده کرد. انعطاف‌ناپذیری در روش و شیفتگی به مسیر خطا را در قالب "سیر در گذشته" می‌توان در یافته‌های پژوهش لارسن و کلوت مشاهده کرد، هم‌چنین ارزیابی غیرواقعی طرح نیز توسط آراستی و غلامی (۱۳۸۹) به‌عنوان یکی از دلایل شکست مطرح شده است. به‌زعم نگارندگان دلیل وجود شباهت‌ها در یافته‌ها، ناشی از عمومی بودن مسایل مرتبط با فرایند ایجاد و اداره‌ی کسب و کارهای نوپا می‌باشد. از این میان مشکلات مربوط به شراکت نامناسب، شامل انتخاب نادرست شرکا و تعامل نامناسب با آن‌ها را کم‌تر می‌توان در ریشه‌های شکست مطرح شده در سایر پژوهش‌ها مشاهده کرد. این در حالی است که این امر در میان نمونه‌های بررسی شده فراوانی بالایی دارد، به‌گونه‌ای که ۶۰ درصد از کارآفرینان مطالعه شده، شراکت نامناسب را یکی از مهم‌ترین دلایل شکست خود دانسته‌اند. به‌نظر نگارندگان، فرهنگ فردیت‌گرایی ما ایرانیان باعث

می‌شود که در کارهای جمعی - گروهی با ناکارآمدی مواجه شویم. در نهایت می‌توان چنین نتیجه گرفت که دلایل و ریشه‌های اصلی شکست کارآفرینان مطالعه شده در این پژوهش عبارتند از: نداشتن دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی، چالش بازاریابی و فروش، مشکلات شراکت نامناسب، انعطاف‌ناپذیری در روش، مشکلات مالی، شیفتگی به مسیر خطا، نامساعد بودن محیط کسب و کار. با توجه به یافته‌های سایر پژوهش‌ها درباره‌ی شکست‌ها از یک سو، و از سوی دیگر با توجه به مشترک و عمومی بودن فرایند ایجاد و توسعه‌ی کسب و کارها در ایران و جهان، قاعدتاً نبایستی تفاوت‌های اساسی در ریشه‌های شکست‌ها وجود داشته باشد، مگر در ابعاد فرهنگی - اجتماعی تفاوت‌هایی آشکار شود. البته باید توجه داشت که ریشه‌های شکست و اولویت‌بندی آن در صنعت‌های خاص و در کشورهای مختلف امکان دارد متفاوت باشد.

پیشنهادها

با در نظر گرفتن این امر که دلایل و ریشه‌های شکست شناسایی شده در این پژوهش، با روشی کیفی و براساس بررسی ۱۰ نمونه‌ی انتخاب شده، به‌دست آمده است، پیشنهاد می‌شود که قبل از تعمیم، این نتایج به روش کمی آزمون و تایید شود. نکته‌ی قابل توجه دیگر در این پژوهش این است که نتایج از بررسی زندگی کاری کارآفرینانی به‌دست آمده که بر شکست خود غلبه کرده و به کسب و کار خویش ادامه داده‌اند. پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی دلایل شکست کارآفرینانی که در اثر شکست کسب و کار خویش را منحل کرده و از عرصه‌ی کارآفرینی خارج شده‌اند نیز شناسایی و نتایج موجود مقایسه شود. در نهایت پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آتی مواردی هم‌چون: بررسی هزینه‌های گوناگون شکست، درس‌ها و عبرت‌های کارآفرینان از شکست‌ها و خطاهای خود، چگونگی یادگیری از خطاها و شکست‌ها، نقش نگرش و عواطف کارآفرینان در پیدایش شکست و یادگیری از آن، و نیز چارچوب سیاست‌گذاری برای پایداری و توسعه‌ی کسب و کارهای نوپا مبتنی بر درس‌های ناشی از شکست مورد توجه پژوهشگران قرار گیرد.

منابع

- آراستی، ز.، و غلامی، م. (۱۳۸۹). علل شکست کارآفرینان در ایران. توسعه کارآفرینی، ۸، ۱۶۳-۱۸۴.
- نوتاش، ه. (۱۳۸۹). الگوی یادگیری کارآفرینان از شکست‌ها و خطاهایشان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران.
- Aldrich, H. (1999). *Organizations Evolving*. London: Sage.
- Audretsch, D. B., Keilbach, M. C., & Lehmann, E. (2006). *Entrepreneurship and economic growth*: Oxford University Press, USA.
- Bates, T. (2005). Analysis of young, small firms that have closed: delineating successful from unsuccessful closures. *Journal of Business Venturing*, 20(3), 343-358.
- Bazerman, M. H. (2001). *Judgment in managerial decision making*. New York: Wiley.
- Bruno, A. V., Leidecker, J. K., & Harder, J. W. (1987). Why firms fail. *Business Horizons*, 30(2), 50-58.
- Bruno, A. V., Mcquarrie, E. F., & Torgrimson, C. G. (1992). The evolution of new technology ventures over 20 years: patterns of failure, merger and survival. *Journal of Business Venturing*, 7, 291-302.
- Cannon, M. D., & Edmondson, A. C. (2001). Confronting failure: antecedents and consequences of shared belief about failure in organizational work groups. *Journal of Organizational Behavior*, 22(161-77).
- Cannon, M. D., & Edmondson, A. C. (2005). Failing to learn and learning to fail (intelligently): how great organizations put failure to work to innovate and improve. *Long Range Planning*, 38, 299-319.
- Dodge, H. R., Fullerton, S., & Robbins, J. E. (1994). Stage of the organizational life cycle and competition as mediators of problem perception for small businesses. *Strategic Management Journal*, 15(2), 121-134.
- Fiske, S., & Taylor, S. (1991). *Social cognition*: McGraw-Hill New York.
- Gulst, N., & Maritz, A. (2009). *Venture failure: commonalities and causes*. Entrepreneurship Research Exchange, Adelaide, South Australia, Australia
- Headd, B. (2003). Redefining business success: distinguishing between closure and failure. *Small Business Economics*, 23(1), 51-61.
- Jang, S., & Woo, W. (2005). Unified context representing user-centric context: Who, where, when, what, how and why.
- Keh, H., Foo, M., & Lim, B. (2002). Opportunity evaluation under risky

- conditions: The cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(2), 125-148.
- Keil, M., & Robey, D. (1999). Turning around troubled software projects: an exploratory study of the deescalation of commitment to failing courses of action. *Journal of Management Information Systems*, 15(4), 63-87.
- Kessler, R. (2006). *Competency-based interviews*: Career Pr Inc.
- Khaneman, D., & Tversky, A. (1984). Choices, values, and frames. *American Psychologist*, 39, 341-350.
- Larson, C. M., & Clute, R. C. (1979). The failure syndrome. *American journal of small business*, 4(2), 35-43.
- Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. *Harvard Business Review*(Juli/August), 45-56.
- McGrath, R. G. (1999). Falling forward: real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management Review*, 24(1), 13.
- Minniti, M., & Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25, 5-16.
- Mitchell, R. K., Busenitz, L. W., Bird, B., Gaglio, C. M., McMullen, J. C., Morse, E. A. & J. B. Smith (2007). The central question in entrepreneurial cognition research 2007. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(1), 1-27.
- Ooghe, H., & De Prijcker, S. (2006). Failure process and causes of company bankruptcy: a typology. *Working Papers of Faculty of Economics and Business Administration, Ghent University, Belgium*.
- Petkova, A. P. (2008). A theory of entrepreneurial learning from performance errors.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry Into Profits, Capital Credit, Interest, and the Business Cycle*. Cambridge, MA, US: Harvard University Press.
- Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure: propositions of grief recovery for the selfemployed. *Academy of Management Review*, 28(2), 318-328.
- Shepherd, D. A., Covin, J. G., & Kuratko, D. F. (2009). Project failure from corporate entrepreneurship: Managing the grief process. *Journal of Business Venturing*, 24(6), 588-600.
- Shepherd, D. A., Zacharakis, A., & Baron, R. (2003). VCs' decision processes:: Evidence suggesting more experience may not always be better. *Journal of Business Venturing*, 18(3), 381-401.
- Singh, S., Corner, P., & Pavlovich, K. (2007). Coping with Entrepreneurial Failure. *Journal of Management & Organization*, 13, 331-344.
- Sitkin, S. B. (1992). Learning through failure: the strategy of small losses. In B. M. a. C. L. L. E. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior* (pp. 231-266). Greenwich: JAI Press.
- Terpstra, D. E., & Olson, P. D. (1993). Entrepreneurial Start-Up and

- Growth: A Classification of Problems. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17(3).
- Watson, J., & Everett, J. (1993). Defining small business failure. *International Small Business Journal*, 11(3), 35-48.
- Zacharakis, A. L., Meyer, G. D., & DeCastro, J. (1999). Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 37(3), 1.