



از ایده تا افول: تحلیل پدیدارشناسانه از دلایل شکست استارت‌آپ‌های ایرانی

* جواد پورکریمی

** زهرا ترابی

*** احمد کیخا

* دانشیار، مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ایران.

jpkarimi@ut.ac.ir

** دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته برنامه‌ریزی آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، ایران.

zahra.torabi@ut.ac.ir

*** پژوهشگر پسادکتری، اقتصاد آموزش عالی، پژوهشکده سیاست‌گذاری، دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران.

ahmad.keykha72@sharif.edu

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۴

چکیده

مقدمه: با توجه به نقش کلیدی استارت‌آپ‌ها در رشد اقتصادی، اشتغال‌زایی و توسعه نوآوری، تحلیل نظام‌مند علل شکست این کسب‌وکارهای نوپا برای بهبود تاب‌آوری اکوسیستم کارآفرینی ضروری است. شکست استارت‌آپ‌ها صرفاً به معنای از بین رفتن منابع مالی نیست، بلکه پیامدهایی چون تضعیف سرمایه انسانی و کاهش اعتماد عمومی به کارآفرینی را نیز به همراه دارد. این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر شکست استارت‌آپ‌های ایرانی طراحی شده است.

روش‌شناسی: مطالعه حاضر از رویکرد کیفی و روش پدیدارشناسی بهره گرفته و داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۲ نفر از فعالان زیست‌بوم کارآفرینی (شامل اعضای هیئت علمی، بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌ها و مشاوران کسب‌وکار) گردآوری شده است. تحلیل داده‌ها با استفاده از روش تحلیل تم و کدگذاری کلایزی در چند مرحله انجام شد.

یافته‌ها: از داده‌ها ۱۸۶ مفهوم استخراج و در قالب ۸ زیرمقوله و ۲ مقوله اصلی طبقه‌بندی شدند: عوامل خرد (داخلی) شامل ویژگی‌های فردی، ضعف ایده و مشکلات تیمی؛ و عوامل کلان (خارجی) شامل ناکارآمدی آموزشی، خلأ قانونی، موانع فرهنگی-اجتماعی و مشکلات حکمرانی.

نتیجه‌گیری: شکست استارت‌آپ‌ها حاصل تعامل پیچیده عوامل فردی، نهادی و ساختاری است. این یافته‌ها می‌توانند مبنای اصلاح سیاست‌های حمایتی، بهبود آموزش‌ها و تقویت نهادهای پشتیبان در اکوسیستم کارآفرینی ایران قرار گیرند. پژوهش همچنین مجموعه‌ای از توصیه‌های سیاستی برای کاهش نرخ شکست ارائه می‌دهد.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی، استارت‌آپ‌ها، پدیدارشناسی، نوآوری، پارک علم و فناوری.

نوع مقاله: علمی

۱- مقدمه

به‌عنوان یکی از ارکان کلیدی توسعه پایدار و بلندمدت اقتصادی تلقی می‌شوند [3]. یکی از کنش‌های کارآفرینی مهم راه‌اندازی استارت‌آپ است. به همین دلیل، در سال‌های اخیر، سرمایه‌گذاری‌های عظیمی به سمت استارت‌آپ‌ها سرازیر شده است. در بسیاری از کشورها،

نقش فعالیت‌های کارآفرینانه در رشد و توسعه اقتصادی، اشتغال‌زایی و ارتقای نوآوری، در ادبیات علمی به‌خوبی تثبیت شده است [1]، [2]. در واقع، نهادهای اقتصادی مبتنی بر کارآفرینی از طریق افزایش رقابت‌پذیری کشورها در بازارهای جهانی و تسهیل ایجاد کسب‌وکارهای نو،

نویسنده عهده‌دار مکاتبات: جواد پورکریمی jpkarimi@ut.ac.ir



منابع عمومی قابل توجهی علاوه بر سرمایه‌گذاری‌های خصوصی، به این سمت هدایت شده‌اند [4]. با اینکه مفهوم و ابعاد پدیده استارت‌آپ‌ها همچنان با ابهاماتی همراه است، اما نقش‌آفرینی آن‌ها در ایجاد اشتغال یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز و ارزش‌آفرینی آن‌ها در اقتصادهای نوین به شمار می‌رود. اشتغال‌زایی توسط استارت‌آپ‌ها به‌طور کلی در دو سطح صورت می‌گیرد: ۱. مستقیم، به این معنا که به ازای هر شغلی که ممکن است در اقتصاد سنتی از بین برود، استارت‌آپ‌ها می‌توانند دو شغل جدید خلق کنند؛ و ۲. غیرمستقیم، از طریق تحریک زنجیره‌های تأمین، خدمات پشتیبان و صنایع وابسته. به‌عنوان مثال، یک استارت‌آپ در حوزه انرژی ممکن است به‌صورت مستقیم حدود ۶۰۰ شغل و به‌صورت غیرمستقیم تا بیش از ۱۰۰ هزار شغل ایجاد کند [5]. با این وجود، پژوهش‌های صورت‌گرفته در دهه‌های اخیر بیشتر معطوف به شناسایی فرصت‌های کارآفرینی، بهره‌برداری از آن‌ها و چگونگی ارتقاء موفقیت در این حوزه بوده‌اند [6]. با این وجود، مقوله‌ی شکست در کارآفرینی به ویژه در استارت‌آپ‌ها، که به‌عنوان یکی از پیامدهای محتمل فعالیت‌های کارآفرینانه شناخته می‌شود، همچنان جایگاه کم‌رنگی در گفتمان‌های علمی دارد و کمتر به‌عنوان منبعی برای یادگیری و خلق فرصت‌های جدید در نظر گرفته شده است [2]. این در حالی است که شکست در کارآفرینی پدیده‌ای چندبعدی است که می‌تواند پیامدهایی منفی برای فرد کارآفرین، ساختارهای سازمانی و حتی جامعه به همراه داشته باشد [7].

از این منظر، بررسی علمی و نظام‌مند دلایل شکست، گامی مؤثر در جهت کاهش ریسک راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید و افزایش احتمال موفقیت آن‌ها در آینده به‌شمار می‌رود [8]. همچنین، تحقیقات در خصوص شکست استارت‌آپ‌ها با ارائه شناختی عمیق‌تر از فرآیندهای کارآفرینانه، می‌توانند منجر به تدوین راهکارهایی کاربردی برای کارآفرینان و سرمایه‌گذاران شده و در نهایت به تقویت پیوند بین علم و صنعت، توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و افزایش تاب‌آوری اقتصادی کشور کمک نمایند [9]. افزون بر آن، پیامدهای شکست آن‌ها تنها به سطح فردی محدود نمی‌شود، بلکه ممکن است شامل از دست رفتن سرمایه‌های اقتصادی و اجتماعی، کاهش خودکارآمدی و انگیزه برای راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار، و تضعیف ظرفیت‌های بالقوه تولید ملی نیز گردد [10]. نتایج پژوهشی نشان می‌داد

مهم‌ترین عامل شکست استارت‌آپ‌ها، ضعف در قابلیت‌های پویای مدیریتی (مانند توانایی سازگاری، یادگیری و پیش‌بینی آینده) بوده است، نه صرفاً کمبود منابع [11]. در مطالعه‌ای دیگر تحلیل ۵۰ روایت آنلاین از شکست استارت‌آپ‌ها نشان داد که کمبود توانمندی‌های جستجوی اطلاعات و تمرکز بر خدمات مشتری دو عامل کلیدی در شکست بوده‌اند. علاوه بر این، ضعف در تخصص فنی، تفکر تحلیلی و انعطاف‌پذیری نیز به‌عنوان عوامل مهم دیگری که در ناکامی این استارت‌آپ‌ها مؤثر بوده‌اند شناسایی شدند [12]. علت اصلی شکست استارت‌آپ‌ها در پژوهشی دیگر شامل کمبود سرمایه، ورود به بازار نامناسب، تحقیق ناکافی، روابط ضعیف، بازاریابی ناکارآمد و فقدان تخصص لازم است [13]. در پژوهشی دیگر، چالش‌های پیش از راه‌اندازی شامل اعتبارسنجی ناکافی راه‌حل، پیش‌بینی نامناسب تقاضا و عرضه زود هنگام است، و موانع پس از راه‌اندازی شامل فقدان نوآوری مستمر، بی‌توجهی به بازخورد مشتری، ناتوانی در تغییر مسیر و فشار برای رشد سریع را عوامل ناکامی استارت‌آپ‌ها قلمداد کردند [14]. در سطح کلان نیز، نرخ بالای شکست استارت‌آپ‌ها می‌تواند منجر به شکل‌گیری فضای اقتصادی بی‌ثبات و تضعیف زیرساخت‌های توسعه اقتصادی گردد [15]. در این سطح نیز در پژوهشی از مهم‌ترین دلایل شکست می‌توان به پیچیدگی‌های ویژه محیط‌های نوظهور و کمبود حمایت‌های نهادی اشاره کرد که ضرورت توجه بیشتر به این پدیده و استفاده از ظرفیت مراکز نوآوری و رشد را برجسته می‌سازد [13]. علت‌های شکست استارت‌آپ‌ها در سطح کلان شامل کمبود حمایت‌های اکوسیستم، موانع نهادی و ویژگی‌های خاص صنعت است [17]. در مطالعه تطبیقی برای واکاوی عوامل مؤثر در سطح کلان به این نتیجه دست یافتند که مکانیسم‌های سرمایه‌گذاری خطرپذیر و روش‌های استراتژی آینده در کشورهای هلند و مصر به دلیل الزامات مختلف سرمایه‌گذار که بر استراتژی‌های رشد و پایداری استارت‌آپ‌ها در هر زمینه تأثیر می‌گذارند، در سطح کلان بر شکست استارت‌آپ‌ها متفاوت است [18]. براساس آمارهای جهانی، از هر ده استارت‌آپ، نه مورد با شکست مواجه می‌شوند و تنها حدود ۴۰ درصد آن‌ها به سودآوری مشخص می‌رسند [19]. این آمارها بیانگر آن است که تحلیل شکست نه‌تنها از منظر علمی بلکه از حیث کاربردی نیز حائز اهمیت است؛ چرا که

پژوهشی به‌ویژه در بافت بومی ایران مشهود است، جایی که عوامل فرهنگی، نهادی و اقتصادی خاص، ممکن است الگوهای متفاوتی از شکست را رقم زده باشند. از این رو، بررسی علمی و عمیق این پدیده می‌تواند نقش مهمی در ارتقاء دانش نظری در حوزه کارآفرینی و نیز بهبود سیاست‌گذاری‌ها و تصمیم‌گیری‌های اجرایی ایفا کند. با توجه به نرخ بالای شکست در میان استارت‌آپ‌های ایرانی و نیز کمبود مطالعاتی که به‌طور خاص به چرایی و چگونگی این پدیده در مرحله پس از راه‌اندازی پرداخته باشند، پژوهش حاضر با اتخاذ رویکرد پدیدارشناسانه درصدد آن است تا از طریق تحلیل تجربیات کارآفرینان، به شناسایی عوامل زمینه‌ساز شکست کسب‌وکارهای نوپا بپردازد. نتایج این تحقیق می‌تواند راهگشای تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های حمایتی مؤثرتر، کاهش نرخ شکست، و تقویت پایداری استارت‌آپ‌ها در بستر اقتصادی و اجتماعی ایران باشد. برای دستیابی به این هدف، پرسش‌های زیر صورت‌بندی شده است؛

- کارآفرینان، شکست در کسب‌وکارهای نوپا را چگونه تجربه و معنا می‌کنند؟
- چه عوامل درونی از دیدگاه کارآفرینان، زمینه‌ساز شکست استارت‌آپ‌ها بوده‌اند؟
- چه عوامل بیرونی از دیدگاه کارآفرینان، زمینه‌ساز شکست استارت‌آپ‌ها بوده‌اند؟

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کارآفرینی و استارت‌آپ دو مفهوم مرتبط اما متمایز در ادبیات کسب‌وکار و نوآوری‌اند. نوآوری گونه‌ها و مقاهیم متمایزی دارد. چنانچه مناسبات با قصد برابری همسو شود، با نوآوری اقتصادی روبرو هستیم. شرایطی که شکاف‌ها و تبعیض‌های اقتصادی در قالب تولید و اشتغال بهبود پیدا می‌کند (به عبارت دیگر رفاه). اما زمانی که مناسبات با قصد آزادی همسو شود، با نوآوری فناوری روبرو هستیم. شرایطی که جهت کنترل و مدیریت خشونت‌های طبیعت در قبال ماست؛ به عبارتی آزادی از قید و بند طبیعت (سرما، گرما، سیل، طوفان و بهره‌برداری از منابع آن). اما زمانی که مناسبات با قصد عدالت همسو شود، با نوآوری اجتماعی روبرو هستیم. شرایطی که شکاف‌ها و تبعیض‌های اجتماعی در قالب آموزش، توانمندسازی، امنیت و پایداری زندگی (رهایی از تله فقر) بهبود پیدا می‌کند [27]. کارآفرینی

موجب فراهم شدن فرصت‌های یادگیری برای سایر کارآفرینان می‌گردد [20]. این یادگیری‌ها می‌تواند شامل بهبود مهارت‌های شغلی کارآفرینان [21]، افزایش توانمندی در مواجهه با موانع کارآفرینانه [22]، اصلاح سیاست‌گذاری‌ها و ارزیابی فنی و اقتصادی کسب‌وکارها [23] باشد. همچنین، درک علل شکست، روابط علت و معلولی روشنی را برای کارآفرینان ترسیم می‌کند و به آن‌ها کمک می‌کند تا نسبت به عوامل ناکامی خود تبیین دقیق‌تری داشته باشند [24]. در نهایت، شواهد نشان می‌دهند که دریافت بازخوردهای منفی ناشی از شکست، انگیزه بیشتری نسبت به بازخوردهای مثبت برای یادگیری ایجاد می‌کند، چرا که فاصله بین نتایج مورد انتظار و آنچه به‌دست آمده، به‌روشنی نمایان می‌شود [25]. از این‌رو، نمی‌توان ادعا کرد که کارآفرینان شکست‌خورده از اعتماد به نفس کمتری برخوردارند؛ بلکه در بسیاری موارد، آن‌ها با بازنمایی نقاط ضعف خود، فرصت‌هایی ارزشمند برای سایر کارآفرینان ایجاد می‌کنند و حتی ممکن است از اعتماد به نفس بالاتری نسبت به کارآفرینان موفق برخوردار باشند. در واقع، کارآفرینان ناموفق هزینه ورود به فضای کارآفرینی را پرداخت کرده‌اند [26]. با توجه به این اهمیت، مطالعات متعددی بر شناسایی عوامل مؤثر بر شکست یا موفقیت استارت‌آپ‌ها متمرکز شده‌اند.

موضوع کارآفرینی و راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها در دهه‌های اخیر به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی توسعه اقتصادی، نوآوری فناورانه و خلق اشتغال در جوامع مختلف مورد تأکید قرار گرفته‌اند. با این حال، آمارهای جهانی و مشاهدات میدانی حاکی از آن است که نرخ شکست در میان استارت‌آپ‌ها بسیار بالا بوده و تنها درصد محدودی از آن‌ها موفق به تداوم فعالیت و دستیابی به سودآوری می‌شوند. شکست در این حوزه صرفاً به‌معنای پایان یک فعالیت اقتصادی نیست، بلکه با پیامدهای گسترده‌ای در سطح فردی، سازمانی و نهادی همراه است؛ از جمله از دست رفتن سرمایه‌گذاری‌ها، کاهش نوآوری‌های بالقوه، تضعیف اعتماد اجتماعی به محیط‌های کارآفرینی و در نهایت، آسیب به پویایی اکوسیستم کارآفرینی. در ادبیات علمی موجود، تمرکز غالب مطالعات بر عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها معطوف بوده است؛ در حالی که شناخت علل شکست به‌ویژه در مرحله پس از راه‌اندازی، همچنان به‌عنوان حوزه‌ای کمتر کاوش‌شده باقی مانده است. این خلأ

جدول ۱. جمع‌بندی تعاریف شکست کارآفرینی

صاحب نظران	تعریف شکست کارآفرینی
[36]	نیاز به فروش یا انحلال شرکت جهت جلوگیری از زیان و پرداخت بدهی طلبکاران یا عدم توانایی عمومی برای کسب سود
[37]	عدم دستیابی و انحراف از نتایج مورد انتظاری که برای شرکت تعریف شده است
[38]	شکست زمانی رخ می‌دهد که کاهش درآمد و افزایش هزینه‌های به اندازه‌ای است که منجر به ورشکستگی شرکت می‌شود و شرکت قادر به جذب سرمایه‌های جدید و یا سرمایه‌گذاری مجدد نیست. در نتیجه، نمی‌تواند تحت مالکیت و مدیریت فعلی ادامه یابد
[39]	شکست را به عنوان قطع انواع فعالیت تجاری می‌داند لذا می‌تواند به دلایلی مختلفی از جمله مشکلات قانونی، اختلاف مشارکت و غیره پدیدار شود
[40]	افت عملکرد یا کاهش برخی از فرایندها شرکت نظیر فروش، نیروی کار، سود یا نسبت سود که برای مدتی طولانی ادامه دارد
[41]	کاهش عملکرد و بدتر شدن عملکرد مالی شرکت‌ها که کاهش چشمگیر ارزش بازار را در پی دارد
[42]	شکست زمانی رخ می‌دهد که سطح سرمایه شرکت به صفر برسد؛ بنابراین قادر به برآورده کردن تعهدات مالی خود به بدهکاران، کارکنان و یا تأمین‌کنندگان نیست و مجبور به ورشکستگی یا انحلال می‌شود
[43]	شکست کارآفرینی تعابیر مختلفی دارد. همچون شکست به عنوان ناپدید شدن شرکت، شکست تعریف شده مبتنی بر ادراک کارآفرین، شکست مبتنی بر استراتژی‌های ناکارآمد و شکست سازمانی
[44]	توقف یک سرمایه‌گذاری تجاری که منجر به عدم دستیابی کارآفرین به اهداف مورد نظر خود می‌شود.
[45]	شکست کارآفرینی اشاره به ناکامی کارآفرین و تصمیم او برای ادامه یا خروج از کسب و کار دارد.

به‌طور کلی به فرآیند ایجاد، مدیریت و رشد یک کسب‌وکار جدید اطلاق می‌شود که می‌تواند در هر صنعتی و با هر مدل درآمدی رخ دهد و لزوماً مبتنی بر نوآوری فناورانه یا رشد سریع نیست. در مقابل، استارت‌آپ به شکل خاص‌تری از کارآفرینی اشاره دارد که معمولاً با نوآوری فناورمحور، عدم قطعیت بالا، مقیاس‌پذیری سریع و مدل‌های تجاری نوظهور همراه است. به‌عبارت‌دیگر، همه استارت‌آپ‌ها نوعی کارآفرینی محسوب می‌شوند، اما همه کارآفرینی‌ها الزاماً استارت‌آپ نیستند. در سال‌های اخیر، ادبیات کارآفرینی شاهد رشد چشمگیری در مطالعات مربوط به دلایل و پیامدهای شکست کسب‌وکار بوده است [7]؛ [28]؛ [29]؛ [30]؛ [31]؛ [32]؛ [33]؛ [34]. با وجود این گسترش، هنوز اجماع نظری مشخصی در خصوص تعریف واحد و جهان‌شمول از مفهوم شکست کارآفرینی میان پژوهشگران وجود ندارد. یکی از مهم‌ترین ملاحظات مفهومی در این حوزه، تفکیک میان دو پدیده «شکست کارآفرینی» و «خروج کارآفرینی» است. در حالی که شکست کارآفرینی ناظر بر انحلال اجباری و ناخواسته شرکت‌های نوپا به دلایلی نظیر مشکلات مالی، زیان‌دهی، یا ناتوانی در رقابت است؛ خروج کارآفرینی عمدتاً به تصمیمی داوطلبانه برای ترک فعالیت‌های اقتصادی اطلاق می‌شود که ممکن است ناشی از عواملی نظیر فروش موفق، ادغام با شرکت دیگر، بازنشستگی یا تغییر مسیر حرفه‌ای باشد. به بیان دیگر، شکست کارآفرینی زمانی رخ می‌دهد که کلیه عملیات شرکت متوقف شده، ظرفیت‌های آن از بین می‌رود و موجودیت سازمانی آن خاتمه می‌یابد. این وضعیت اغلب به معنای تعطیلی یا توقف کامل فعالیت‌های یک کسب‌وکار است و نشانگر از دست رفتن هویت اقتصادی آن تلقی می‌شود [6]. در مقابل، خروج کارآفرینی همواره به‌معنای شکست نیست، بلکه می‌تواند نتیجه یک تصمیم استراتژیک و سودمند از سوی بنیان‌گذار باشد [35]. در همین راستا، پژوهش‌های متعددی تلاش کرده‌اند تا تعاریف متنوع و گاه متضاد از شکست در کارآفرینی را گردآوری و تحلیل کنند. جدول (۱) در ادامه، گزیده‌ای از مهم‌ترین تعاریف ارائه‌شده در این حوزه را به‌منظور تبیین بهتر مفهوم «شکست» در ادبیات کارآفرینی، ارائه می‌دهد.

[41] به تأثیر کاهش عملکرد مالی و ارزش بازار اشاره دارند، که می‌تواند در بلندمدت منجر به ناپایداری و زوال کسب‌وکار شود. علاوه بر این، برخی پژوهش‌ها مانند تسبیه و همکاران [43]، شکست را بر اساس ابعاد ادراکی، استراتژیک و سازمانی بررسی کرده‌اند و نشان داده‌اند که دلایل شکست می‌تواند فراتر از مشکلات مالی باشد. از این منظر، اختلافات مدیریتی، سیاست‌های ناکارآمد، مشکلات قانونی و تغییرات بازار نیز از عوامل کلیدی شکست کسب‌وکارهای نوپا هستند. در نهایت، خلیل [45] بُعد روان‌شناختی شکست را بررسی کرده و نشان می‌دهد که ناامیدی کارآفرین و تصمیم شخصی او برای خروج از کسب‌وکار نیز می‌تواند به‌عنوان یک نوع شکست تلقی شود. با واکاوی در ادبیات در تحلیل عوامل شکست کسب و کارهای نوپا، یافته‌های حاصل شده در دو جدول عوامل داخلی و خارجی دسته‌بندی شده‌اند.

تحلیل تعاریف ارائه‌شده توسط صاحب‌نظران مختلف نشان می‌دهد که، شکست کارآفرینی مفهومی چندبعدی و وابسته به شرایط مختلف اقتصادی، مالی و مدیریتی است. برخی از محققان مانند گاسکیل و همکاران [36] و لوینتال [42] شکست را از منظر ناتوانی مالی و ورشکستگی تعریف می‌کنند، جایی که شرکت قادر به تأمین تعهدات مالی خود نبوده و در نهایت منحل می‌شود. این تعریف عمدتاً بر قطع جریان سرمایه، افزایش بدهی‌ها و ناتوانی در پرداخت تعهدات مالی متمرکز است. در مقابل، گروهی دیگر از پژوهشگران مانند: کانن و ادمودونز [37] و فوئنتل و همکاران [44] شکست را به عدم تحقق اهداف کارآفرینانه و انحراف از نتایج مورد انتظار نسبت می‌دهند این رویکرد نشان می‌دهد که شکست صرفاً به معنی ورشکستگی نیست، بلکه ممکن است ناشی از عملکرد ضعیف، کاهش سود، افت فروش یا تصمیم کارآفرین برای خروج از کسب‌وکار باشد. همچنین شهپرد [38] و پروبست و راسیچ

جدول ۲. تحلیل مطالعات ناظر بر عوامل داخلی شکست استارت آپ‌ها

صاحب نظران	نشانگرها	سطح
[1] [8] [28] [36] [46] [47]	مشکلات شخصی (ازدواج، سلامتی و غیره) / کلاهبرداری / حوادث	سطح
[48] / [49] / [50] / [51]	غیرمترقبه / همکاری ضعیف با سرمایه‌داران / ناکارآمدی مدیریت	داخلی
[52] / [53] / [54] / [55] / [56] / [57]	داخلی / فقدان مهارت‌های بین فردی در تیم کاری / نبود دانش‌های	
[58] / [59] / [60] / [61] / [62] / [63]	کافی در زمینه بازار / ناتوانی در استراتژی‌های قیمت‌گذاری در بازار /	
[64] / [65] / [66] / [67]	نبود آموزش‌های کاربردی / اتخاذ تصمیمات غیر منعطف / عدم وجود	
[68] / [69] / [70] / [71]	تجربه در زمینه راه‌اندازی خط تولید / استفاده ضعیف از مشاوران	
	خارجی / منحصر نبودن شرکت در بازار / کمبود دانش در مورد کسب	
	و کار راه‌اندازی شده / ویژگی‌های شخصی کارآفرینان (مانند پایین	
	بودن اعتماد به نفس، پشتکار، مهارت‌های ارتباطی و غیره) / نداشتن	
	دانش و مهارت کسب و کار / پایین بودن سطح تحصیلات و آموزش	
	فردی / نداشتن درک درست از فناوری مورد نیاز / نداشتن تجربه قبلی	
	در راه‌اندازی کسب و کار / ضعف برنامه‌ریزی / عدم توانایی در برآوردن	
	نیازهای مشتری / کمبود سرمایه اولیه / استفاده ضعیف از حسابداران	
	(ضعف در برآوردهای مالی) / پرداخت هزینه‌های اضافی / بی‌توجهی به	
	قوانین و مقررات / بهره‌وری پایین نیروی انسانی / انگیزه پایین نیروی	
	انسانی / برخورد سلیقه‌ای و تصمیم‌گیری غیرمنطقی / ناتوانی در جذب	
	نیروی انسانی متخصص / هزینه‌های عملیاتی بالا (دستمزد بالا،	
	اجاره‌بها بالا و غیره) / عدم نوآوری مستمر در ایده / توانایی ضعیف در	
	رقابت کسب و کارهای مشابه / نبود سرمایه‌گذار / طراحی ضعیف	
	محصول / مشکلات بازاریابی و فروش / ضعف در زمان‌سنجی محصول /	

طراحی ضعیف محصول / ویژگی‌های ساختاری شرکت / شرایط محیطی که شرکت در آن فعالیت می‌کند / بررسی ضعیف و عدم شناخت بازار / ارزیابی نکردن هدف / خوش‌بینی کاذب / انعطاف‌ناپذیری در روش / سیر در گذشته / ضعف در توسعه محصول / کاهش تقاضای مشتری (از دست دادن مشتری) / فقدان مهارت‌های ارتباط با مشتری / امکان‌سنجی ایده / نبود امکانات و تجهیزات / از دست دادن روابط اجتماعی بین شرکا (تأمین‌کنندگان، مشتریان کلیدی) / عدم مدیریت صحیح هزینه‌ها / برنامه‌ریزی مالی ضعیف، تخصیص نادرست بودجه و مدیریت ناکافی جریان نقدی در شکست استارت‌آپ‌ها در مراحل اولیه / عدم درک بازار، فقدان پیشینه فنی و مسائل مالی / پیشینه تحصیلی موسسان استارت آپ / ترکیب ناکافی تیم، تنش‌های دانشگاهی - تجاری، تخصص محدود در بازار، آمادگی ناکافی برای تجارت /

مشتریان، نداشتن استراتژی‌های قیمت‌گذاری مناسب و ضعف در تبلیغات، نمی‌توانند محصول خود را به درستی عرضه کنند. طراحی ضعیف محصول، نبود نوآوری مستمر، زمان‌بندی نادرست در عرضه کالا و انعطاف‌ناپذیری در برابر تغییرات بازار نیز از عواملی هستند که موفقیت کسب‌وکارهای نوپا را تهدید می‌کنند. در نهایت، شرایط محیطی نامناسب و عدم سازگاری با تغییرات بازار، همراه با کاهش تقاضای مشتریان، باعث می‌شود که استارت‌آپ‌ها نتوانند در رقابت باقی بمانند و در نتیجه، شکست بخورند.

جدول ۳. تحلیل مطالعات ناظر بر عوامل خارجی شکست استارت‌آپ‌ها

صاحب نظران	نشانه‌ها	سطح
	اقتصاد ضعیف / نرخ بهره بالای مالیات / قوانین و مقررات نامناسب / فعالیت اقتصادی کند / عدم کمک‌های دولتی /	
[46] / [47] / [48]	بازارهای ضعیف خارجی / مدیریت ضعیف / مداخلات سیاسی / سیاست‌ها و برنامه‌های ضعیف طراحی شده توسط سیاست‌گذاران در شاخه‌های اجرایی و قانونی	سطح خارجی

بر اساس این جدول، شکست استارت‌آپ‌ها اغلب به عوامل داخلی مربوط می‌شود که به ضعف‌های مدیریتی، شخصی و سازمانی بازمی‌گردد. بسیاری از کارآفرینان به دلیل نداشتن تجربه قبلی، ضعف در مهارت‌های ارتباطی، برنامه‌ریزی ناکارآمد و عدم شناخت کافی از بازار، در مدیریت کسب‌وکار خود دچار مشکل می‌شوند. علاوه بر این، مشکلات فردی مانند مسائل خانوادگی، سلامتی و ناتوانی در مدیریت روابط بین تیم و سرمایه‌گذاران نیز از جمله موانع کلیدی محسوب می‌شوند. ضعف در همکاری با مشاوران و نبود انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری، موجب می‌شود که استارت‌آپ‌ها نتوانند در شرایط متغیر بازار به‌درستی عمل کنند.

در کنار مسائل مدیریتی، مشکلات مالی یکی دیگر از دلایل رایج شکست استارت‌آپ‌ها است. کمبود سرمایه اولیه، برآوردهای مالی نادرست، هزینه‌های عملیاتی بالا و ناتوانی در جذب سرمایه‌گذار، از جمله موانعی هستند که می‌توانند مسیر رشد یک کسب و کار را مسدود کنند. برخی استارت‌آپ‌ها به دلیل ضعف در برنامه‌ریزی مالی و عدم شناخت هزینه‌های ضروری، با بحران نقدینگی روبه‌رو شده و مجبور به تعطیلی می‌شوند. علاوه بر این، استفاده نادرست از منابع مالی، پرداخت هزینه‌های اضافی و بی‌توجهی به قوانین و مقررات مالیاتی می‌تواند مشکلات استارت‌آپ‌ها را تشدید کند. عامل مهم دیگر، ضعف در بازاریابی و توسعه محصول است. بسیاری از استارت‌آپ‌ها به دلیل شناخت ناکافی از نیازهای

تجربیات زیسته افراد، می‌کوشد تا به جوهره و ذات پدیده‌ای که تجربه شده، دست یابد. در این چارچوب، پژوهشگر با تعلیق یا کنار گذاشتن تمامی پیش‌فرض‌ها و داوری‌های قبلی تلاش می‌کند پدیده مورد مطالعه را دقیقاً به همان صورتی که توسط مشارکت‌کنندگان تجربه شده، توصیف و تحلیل نماید [76]. میدان مطالعه این تحقیق شامل سه گروه متفاوت از کارآفرینانی است که کسب‌وکار آن‌ها با شکست مواجه شده است. میدان نخست، مدیران شرکت‌های نو پا مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، میدان دوم، مشاوران راه‌اندازی کسب و کارهای نوپا در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران و میدان سوم، اعضای هیئت علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران است. به‌منظور انتخاب مشارکت‌کنندگان، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. این شیوه با هدف شناسایی افرادی انجام شد که تجربه زیسته و مرتبط با پدیده مورد نظر را دارا بودند. روند نمونه‌گیری تا زمان اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت؛ بدین معنا که داده‌های جدید دیگر اطلاعات تازه‌ای به ابعاد پدیده اضافه نمی‌کردند. برای گردآوری داده‌ها، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. این روش به‌دلیل انعطاف‌پذیری بالا، امکان تعمیق در پاسخ‌ها و کشف معانی ضمنی را فراهم می‌سازد. در طی فرآیند مصاحبه، پرسش‌های باز طراحی‌شده‌ای مطرح شد تا مشارکت‌کنندگان بتوانند آزادانه و با جزئیات، تجربه‌ها و دیدگاه‌های خود را بیان کنند [77]. در جدول (۴)، مشخصات جمعیت‌شناختی و ویژگی‌های کلی مصاحبه‌شوندگان ارائه شده است.

جدول ۴. ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان

تعداد	ملاک‌ها	مشارکت‌کنندگان
۱۰	تجارب کاری و حضور و کار در شرایط فعلی بازار (زمان حال)	مدیران شرکت‌های نو پا مستقر در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران
۴	تجارب کاری در مشاوره به شکست‌خوردگان و راه‌اندازان جدید کسب و کارهای نوپا	مشاوران راه‌اندازی کسب و کارهای نوپا در پارک علم و فناوری دانشگاه تهران
۸	عضو هیئت علمی دانشگاه و تخصص در زمینه کارآفرینی با سابقه بیش از ۵ سال (دانش تخصصی)	اعضای هیئت علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

عوامل خارجی شکست استارت‌آپ‌ها به متغیرهایی وابسته‌اند که کارآفرینان کنترلی بر آن‌ها ندارند اما تأثیر عمیقی بر موفقیت یا شکست کسب و کارهای نوپا می‌گذارند. یکی از مهم‌ترین این عوامل، شرایط اقتصادی نامناسب است. اقتصاد ضعیف، نرخ بهره بالا، مالیات‌های سنگین و فعالیت اقتصادی کند می‌تواند مانع رشد استارت‌آپ‌ها شوند. در شرایطی که هزینه‌های تأمین مالی افزایش یابد و قدرت خرید مشتریان کاهش پیدا کند، کسب و کارهای نوپا توانایی ادامه فعالیت را از دست می‌دهند. عامل کلیدی دیگر، قوانین و مقررات نامناسب است که می‌تواند مسیر رشد استارت‌آپ‌ها را دشوار کند. سیاست‌های ضعیف در حمایت از کسب‌وکارهای نوپا، نبود مشوق‌های دولتی، پیچیدگی‌های قانونی و بروکراسی اداری، و همچنین عدم حمایت از سرمایه‌گذاری‌های جدید از جمله مشکلاتی هستند که استارت‌آپ‌ها در سطح خارجی با آن مواجه می‌شوند. به‌ویژه، در کشورهایی که سیاست‌گذاری اقتصادی و تجاری به‌درستی انجام نمی‌شود، کسب‌وکارهای نوآورانه با موانع متعددی روبه‌رو خواهند شد. در نهایت، نقش سیاست و بازارهای بین‌المللی نیز بسیار تعیین‌کننده است. مداخلات سیاسی و تصمیمات اشتباه سیاست‌گذاران در بخش‌های اجرایی و قانونی می‌توانند فضایی نامناسب برای کسب‌وکارهای نوپا ایجاد کنند. از سوی دیگر، ضعف در بازارهای خارجی و نبود فرصت‌های صادراتی باعث می‌شود که استارت‌آپ‌ها نتوانند به بازارهای گسترده‌تری دسترسی پیدا کنند و در نتیجه، رشد آن‌ها محدود شود. در مجموع، این عوامل خارجی تأثیری عمیق بر پایداری استارت‌آپ‌ها داشته و در بسیاری از موارد، موجب شکست آن‌ها می‌شوند.

۳- روش بررسی

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و با هدف درک عمیق از تجربیات زیسته کارآفرینانی که با شکست مواجه شده‌اند، انجام شده است. رویکرد کیفی با تأکید بر کشف معانی، درک فرآیندهای اجتماعی و توصیف پدیده‌ها در بستر واقعی آن‌ها، از طریق گردآوری و تفسیر داده‌های غیرآماري، امکان تحلیل عمیق‌تری از پدیده‌های پیچیده انسانی را فراهم می‌سازد [75]. در این پژوهش، از روش پدیدارشناسی توصیفی به‌عنوان راهبرد اصلی تحقیق بهره گرفته شده است. روش پدیدارشناسی با تمرکز بر توصیف

اعتبارسنجی یافته‌ها، از دو راهبرد مکمل بهره گرفته شد: نخست، راهبرد کنترل اعضا که طی آن نتایج حاصل از تحلیل اولیه در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا از منظر آنان دقت، صحت و تطابق تحلیل‌ها با تجربه واقعی‌شان مورد ارزیابی قرار گیرد. دوم، راهبرد بازبینی توسط همکاران پژوهشگر که طی آن تحلیل‌های انجام‌شده ابتدا توسط پژوهشگر اصلی صورت گرفت و سپس توسط دو محقق دیگر به صورت مستقل بازبینی شد تا از انسجام مفهومی، شفافیت مراحل تحلیل و استحکام نتایج اطمینان حاصل گردد.

۴- یافته‌ها

در مرحله اول کدگذاری، پس از رفت و برگشت‌های مکرر در مصاحبه‌ها و با تکه‌تکه کردن یافته‌ها ۱۸۶ مفهوم از مجموع ۲۲ مصاحبه حاصل شد. در مرحله دوم کدگذاری، ۱۸۶ مفهوم به طور مداوم با یکدیگر مقایسه شدند و مفاهیمی که دارای اشتراکات معانی بودند ادغام و در قالب ۸ زیر مقوله قرار گرفتند سپس زیر مقوله‌ها بر اساس شباهت‌ها در یکدیگر ادغام و در قالب ۲ مقوله اصلی دسته‌بندی شدند.

در پژوهش‌های کیفی، ثبت و مستندسازی فوری داده‌ها از الزامات اساسی فرآیند تحقیق محسوب می‌شود، چراکه حفظ دقت و اصالت داده‌های گفتاری نقش بسزایی در صحت تحلیل‌ها ایفا می‌کند. بر این اساس، تمامی مصاحبه‌های انجام‌شده چندین بار با دقت شنیده شدند و سپس فرآیند پیاده‌سازی متن کامل گفت‌وگوها صورت گرفت. داده‌های حاصل، با استفاده از روش تحلیل مضمون کلایزی مورد تحلیل قرار گرفتند.

روش کلایزی یکی از رویکردهای نظام‌مند در تحلیل داده‌های پدیدارشناسانه به شمار می‌رود که در هفت مرحله مجزا انجام می‌شود. این مراحل به ترتیب شامل: (۱) مطالعه مکرر و دقیق تمامی گزارش‌ها و توصیفات مشارکت‌کنندگان، (۲) شناسایی و استخراج عبارات و جملات کلیدی مرتبط با پدیده، (۳) مفهوم‌بخشی به عبارات کلیدی، (۴) دسته‌بندی مفاهیم استخراج‌شده در قالب مضامین مشترک، (۵) تدوین توصیفات جامع از پدیده مبتنی بر تحلیل مشارکت‌کنندگان، (۶) تقطیر و تلخیص این توصیف‌ها در قالب یک روایت منسجم از تجربه زیسته، و نهایتاً (۷) مراجعه به مشارکت‌کنندگان برای بازبینی، روشن‌سازی و تأیید اعتبار یافته‌ها است [78]. برای

جدول ۵. کدگذاری محوری مفاهیم استخراج شده

مفاهیم کلیدی	تم‌های فرعی	تم اصلی	کد مصاحبه‌شوندگان
نداشتن شخصیت کارآفرین (ریسک‌پذیر نبودن، فقدان روحیه کار تیمی و غیره) / افزایش فشارهای خانوادگی، روانی و محیطی در سال‌های ابتدایی راه‌اندازی کسب و کار / از بین رفتن انگیزه و دلسردی در طی کار / عدم کسب اطلاعات مشاوره‌ای (حقوقی، مالیاتی، سرمایه‌ای، کسب و کاری) قبل از راه‌اندازی کسب و کار (عدم شناخت قوانین) / عدم بهره‌گیری از تجارب دیگران	فردی	سطح داخلی	کد م ۱ / کد م ۲ / کد م ۳ / کد م ۴ / کد م ۵ / کد م ۶ / کد م ۷ / کد م ۸ / کد م ۹ / کد م ۱۰ / کد م ۱۱ / کد م ۱۲ / کد م ۱۳ / کد م ۱۴ / کد م ۱۵ / کد م ۱۶ / کد م ۱۷ / کد م ۱۸ / کد م ۱۹ / کد م ۲۰ / کد م ۲۱ / کد م ۲۲
طرح ایده‌های نامرتبط با مسائل کشور / عدم امکان‌سنجی ایده / طرح ایده بدون انجام فرایند نیازسنجی	ایده نوآورانه		
تیم نامنسجم و نبود تعاملات در تیم / عدم تفکیک روابط دوستانه از روابط تجاری در تیم / یکنواخت بودن تخصص‌ها در تیم کاری (عدم توجه به تفکرات میان رشته‌ای) / نداشتن برنامه‌های تبلیغاتی / تأمین مالی نامناسب و نداشتن سرمایه کافی برای سرمایه‌گذاری / عدم تحلیل و شناخت بازار و نیازهای آن / نداشتن طرح اولیه و چشم‌انداز / زمان‌بر بودن انجام اولین پروژه (به عنوان هویت شرکت) / عدم استفاده از کمک‌های شتاب‌دهنده‌ها	تیم کاری		

نداشتن تجربه کاری اعضای هیئت علمی در صنعت/ عدم ارتباط برنامه درسی با نیازهای بازار کار/ به روز نبودن اعضای هیئت علمی/ روش‌های تدریس نامرتبط با کارآفرینی/ گسست ارتباط دانشگاه با صنعت/ زیر ساختارهای نامناسب دانشگاه‌ها/ عدم حمایت از ایده‌های دانشجویان/ نداشتن دورنمای کارآفرینی دانشگاه/ کمبود بودجه دانشگاه‌ها/ کاربردی نبودن پژوهش‌های انجام‌شده در دانشگاه/ توده‌ای و افزایش جمعیت دانشجویان/ سازوکارهای نامناسب پذیرش دانشجو/ عدم برگزاری کارگاه‌های آموزشی، بازدیدهای علمی از صنعت/ نبود دوره‌های کارآموزی برای دانشجویان/ عدم ارتباط بین آموزش و پرورش عمومی با آموزش عالی/ آموزش‌های نامرتبط در دوره آموزش عمومی/ نبود آئین‌های حمایت از کارآفرینی در دانشگاه/ لحاظ نکردن فعالیت‌های کارآفرینی در جذب اعضای هیئت علمی/ متناسب نبودن شاخص‌های ارزشیابی اعضای هیئت علمی/ نبود ملاک‌ها و شاخص‌های برای تشویق و پاداش به اعضای هیئت علمی/ نبود نگاه میان‌رشته‌ای در ارائه دروس/ فقدان استقلال دانشگاه‌ها/ عدم شفافیت فرایندها/ عدم مشارکت اعضای هیئت علمی در تدوین محتوا/ فقدان تعامل دانشگاه‌ها باهم/ کمبود فرصت‌های مطالعاتی برای اعضای هیئت علمی و دانشجویان/ کمبود رویدادهای علمی نظیر سمینار و کنفرانس/ نبود دفاتری برای بازیابی (شناخت بازار و شبکه‌های ارتباطی موجود در بازار) در دانشگاه/ مشخص نبودن رویه‌ها و فعالیت‌های کارآفرینی در دانشگاه/ عدم حمایت ساختارهای دانشگاه از کارآفرینی/ عدم پویایی دانشگاه در متحول ساختن نگرش افراد/ قطع ارتباط فارغ‌التحصیلان با دانشگاه/ عدم استفاده از تجارب بین‌المللی/ بین‌المللی نبودن آموزش عالی

کد م ۱/ کد م ۱۲/ کد م ۱۳/ کد م ۱۴
 کد م ۵/ کد م ۱۶/ کد م ۱۷/ کد م ۱۸
 کد م ۹/ کد م ۱۰/ کد م ۱۱/ کد م
 ۱۲/ کد م ۱۳/ کد م ۱۴/ کد م
 ۱۵/ کد م ۱۶/ کد م ۱۷/ کد م
 ۱۸/ کد م ۱۹/ کد م ۲۰/ کد م
 ۲۱/ کد م ۲۲

علمی-
 آکادمیک
 سطح
 خارجی

نبود قوانین مالکیت فکری/ فقدان نگرش و قوانین متناسب دولتی نسبت به کسب و کارهای جدید/ قدیمی بودن قوانین/ وجود قوانین بوروکراسی و دست و پاگیر دولتی/ مشکلات قانونی و تبصره‌های متعدد/ فقدان فرایند اجرایی صحیح و ساختاریافته بر قوانین

قوانین و
 مقررات

عدم ارزیابی تخصصی شرکت‌ها در پارک‌ها/ شکل‌گیری رانت و فساد در واگذاری پروژه‌ها/ عدم ایفای نقش درست و تسهیل گر پارک‌های علم و فناوری/ کمبود امکانات پارک‌های علم و فناوری/ عدم وجود رابطه تعاملی بین مدیران پارک و مدیران شرکت‌ها/ عدم سازوکار تشویق در سطح کلان و پارک‌ها/ کمبود متخصصان جهت ارزیابی شرکت‌ها/ تبدیل شدن پارک علم و فناوری به یک بنگاه اقتصادی برای اخذ اجاره و درصدی از مبالغ قراردادهای/ نداشتن همکاری بین‌المللی پارک‌های علم و فناوری

پارک
 علم و
 فناوری

فقدان وجود فرهنگ کارآفرینی در جامعه/ پایه‌های قوی فرهنگ یادگیری غلط در جامعه/ فرهنگ اشتباه کارآفرینی در دانشگاه/ داشتن منفعت‌طلبی شخصی به جای منافع جمعی در واردات/ وجود دید منفی به محصولات داخلی

فرهنگی

کمبود نیروی انسانی متخصص/ تغییرات پی‌درپی مدیران/ نبود نهادهای حمایتی از کسب و کارها/ کمبود نهادهای برای ارائه تسهیلات مالی/ آشفتگی ساختارهای مدیریتی/ سیاست زدگی حاکم بر سازمان‌ها/ مقاومت مدیران در برابر تغییر/ فقدان نهادهای برای طرح پیشنهادی مسئله‌ها متناسب با نیاز کشور/ بی‌ثباتی و تغییرات پی‌در پی بازار/ بی‌برنامه بودن مدیران دولت/ در نظر گرفتن منافع سیاسی به جای منافع ملی/ مشکلات سیاستگذاری در سطح کلان/ شفاف نبودن

حکمرانی

فرایند صادرات، واردات / عدم شفافیت فرایندهای مالی و بودجه / عدم شبکه سازی دولت با سرمایه گذاران / مبهم بودن سیاست‌های واردات و تعرفه‌ها / افزایش تحریم و محدودیت دسترسی‌ها / عدم حمایت دولت از پارک‌های علم و فناوری

مجموع مصاحبه‌ها ۲۲	مجموعه مقوله‌های اصلی ۲	مجموع زیر مقوله‌ها ۸	مجموع مفاهیم: ۹۱
--------------------	-------------------------	----------------------	------------------

داخلی شکست استارت‌آپ‌ها

استارت‌آپ‌ها است. این موضوع باعث می‌شود که بسیاری از بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌ها از مهارت‌های لازم برای مدیریت کسب‌وکار برخوردار نباشند.

عوامل خارجی شکست استارت‌آپ‌ها

شرایط اقتصادی نامناسب همان‌طور که در جدول (۳) و فایل ارائه شده است، اقتصاد ضعیف، نرخ بهره بالا، مالیات‌های سنگین و رکود اقتصادی از اصلی‌ترین دلایل شکست استارت‌آپ‌ها هستند. این شرایط باعث کاهش تقاضای مشتریان، افزایش هزینه‌های عملیاتی و کاهش توان رقابتی استارت‌آپ‌ها در بازار می‌شود

ضعف سیاست‌گذاری‌ها و مداخلات دولتی قوانین نامناسب و پیچیده، بوروکراسی اداری، نبود حمایت‌های مالی و عدم شفافیت در فرایندهای دولتی از جمله عواملی هستند که مسیر رشد استارت‌آپ‌ها را دشوار می‌کنند. علاوه بر این، مداخلات سیاسی و تصمیمات نادرست در سطح اجرایی و قانونی می‌توانند موجب بی‌ثباتی در فضای کسب‌وکار شوند

ضعف بازارهای بین‌المللی و عدم حمایت از صادرات بسیاری از استارت‌آپ‌ها برای رشد نیازمند ورود به بازارهای جهانی هستند، اما تحریم‌ها، نبود زیرساخت‌های صادراتی، سیاست‌های نامشخص تجاری و موانع اداری، امکان رقابت با برندهای بین‌المللی را از آن‌ها سلب می‌کند. این موضوع منجر به محدود شدن فرصت‌های رشد و در نهایت شکست بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا می‌شود.

یکی از مهم‌ترین موانع پیش‌روی استارت‌آپ‌ها در ایران، موانع فرهنگی و اجتماعی است که به‌طور ریشه‌ای بر ذهنیت عمومی نسبت به کارآفرینی تأثیر می‌گذارد. در بسیاری از جوامع، به‌ویژه در جوامعی که سابقه‌ی طولانی در اقتصاد دولتی یا نفتی دارند، کارآفرینی نه‌تنها به‌عنوان یک فضیلت اجتماعی نهادینه نشده، بلکه گاهی با

مشکلات فردی و شخصیتی کارآفرینان

بر اساس داده‌های فایل، بسیاری از کارآفرینان به دلیل عدم داشتن شخصیت کارآفرینانه (مانند نداشتن روحیه ریسک‌پذیری، ضعف در کار تیمی و افزایش فشارهای روانی) در مراحل ابتدایی کسب‌وکار دچار چالش می‌شوند. همچنین فقدان انگیزه و دلسردی در طول مسیر باعث می‌شود که استارت‌آپ‌ها در برابر مشکلات تاب‌آوری کافی نداشته باشند

ضعف در ایده و امکان‌سنجی آن

یکی دیگر از چالش‌های مهم، عدم امکان‌سنجی ایده‌های نوآورانه است. بسیاری از کارآفرینان بدون تحلیل نیازهای بازار، اقدام به طراحی ایده‌های غیر مرتبط با شرایط اقتصادی و فرهنگی کشور می‌کنند. این موضوع منجر به عدم پذیرش محصول یا خدمات توسط بازار شده و احتمال شکست را افزایش می‌دهد

مشکلات تیمی و سازمانی

تیم‌های استارت‌آپی معمولاً با مشکلاتی مانند نبود انسجام در تیم، تفکیک نکردن روابط دوستانه از روابط کاری، یکنواخت بودن تخصص‌ها در تیم، و عدم توجه به تفکرات میان‌رشته‌ای مواجه هستند. همچنین فقدان برنامه تبلیغاتی، تأمین مالی نامناسب و نداشتن سرمایه کافی از دیگر مشکلاتی است که استارت‌آپ‌ها را در مسیر رشد متوقف می‌کند

ناکارآمدی سیستم آموزشی و عدم حمایت آکادمیک

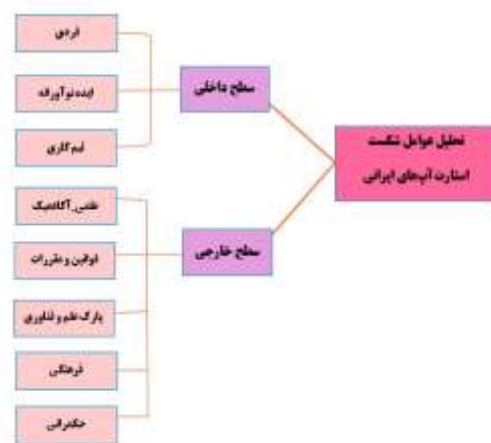
سیستم آموزش عالی نقش مهمی در توسعه کارآفرینی دارد، اما داده‌های فایل نشان می‌دهد که عدم ارتباط آموزش‌های دانشگاهی با نیازهای بازار کار، روش‌های تدریس نامرتب با کارآفرینی، و نبود دوره‌های عملی و کارآموزی، مانعی جدی برای ورود فارغ‌التحصیلان به دنیای

اهمیت است. آنچه در این پژوهش به عنوان عامل شکست بیان شد، بیانگر یکروی سکه بود. به عبارت دیگر تغییر، اصلاح و یا تقویت این عوامل به رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند. دسته‌بندی عوامل به دو دسته داخلی و خارجی حاکی از این است که بهسازی شرایط بدون توجه به بعد دیگر، نتیجه نخواهد داد. در این بخش، تمرکز بر مقوله عوامل داخلی است که شامل سه زیرمقوله: ویژگی‌های فردی کارآفرین، کیفیت ایده نوآورانه، و عملکرد تیم کاری می‌باشد.

۱. ویژگی‌های فردی کارآفرین

موفقیت در کارآفرینی تا حد زیادی به ویژگی‌های شخصیتی و شناختی بنیان‌گذاران کسب‌وکارها وابسته است. بنابراین، بنیان‌گذاران استارت‌آپ‌ها قبل از تشکیل استارت‌آپ خود باید نسبت به کنترل و مدیریت عوامل داخلی اطمینان یابند. به عنوان مثال: در سطح ویژگی‌های فردی، آگاهی نسبت به اینکه شخصیت کارآفرین امری اکتسابی است که با گذشت زمان و انجام آموزش‌های لازم و نهادهای‌های مربوط می‌توان به آن دست یافت. کارآفرینان را برای کسب آموزش و دریافت مشاوره‌های تخصصی ترغیب می‌کند. مصاحبه‌شوندگان بر اهمیت عواملی مانند تعهد کاری، خلاقیت، و ریسک‌پذیری تأکید داشته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که وظیفه‌شناسی و پشتکار از مهم‌ترین عوامل موفقیت هستند. چنان‌که مشارکت‌کننده‌ای (کد ۲۰) اشاره می‌کند «فردی که چندین سال در پارک مشغول به کار بوده، حالا متوجه شده که مشکل مالیاتی دارد. از همان ابتدا باید می‌دانست که هر شرکتی که راه‌اندازی می‌شود، با مشکلات و مسائل مختلفی مواجه خواهد شد و باید همه جوانب را به دقت مورد بررسی قرار دهد.» از سوی دیگر، خلاقیت و نوآوری به‌عنوان ابزارهای ضروری برای انطباق با تغییرات سریع بازار تلقی می‌شوند، اما تنها زمانی مؤثر هستند که با شناخت دقیق از بازار همراه باشند. یکی از مصاحبه‌شوندگان (کد ۱۰) بیان می‌کند: «شرکت‌ها با محصولات خوب رشد می‌کنند، اما آنچه باعث شکست آن‌ها می‌شود، عدم شناخت بازار است.» همچنین، ویژگی ریسک‌پذیری معقول، عاملی کلیدی در پیشبرد ایده‌های نوآورانه محسوب می‌شود. ریسک بدون آگاهی از شرایط بازار می‌تواند به شکست‌های جدی منجر شود [79]؛ [80].

بی‌اعتمادی یا تحقیر نیز مواجه می‌شود. در چنین فضایی، نوآوری و ریسک‌پذیری - دو ستون اصلی کارآفرینی - جای خود را به محافظه‌کاری، انکای بیش از حد به مشاغل دولتی و ترس از شکست می‌دهند. نبود فرهنگ کارآفرینی به‌طور مستقیم بر پذیرش محصولات داخلی نیز تأثیرگذار است. مصرف‌کننده ایرانی، که به‌طور تاریخی در معرض تبلیغ و ترویج محصولات خارجی قرار گرفته، اعتماد کمتری به نوآوری بومی دارد. این بی‌اعتمادی نه‌تنها انگیزه تولیدکننده را کاهش می‌دهد، بلکه مانعی جدی در مسیر توسعه بازار برای استارت‌آپ‌های داخلی محسوب می‌شود. در نتیجه، بسیاری از کارآفرینان جوان با چرخه‌های معیوب مواجه‌اند: فقدان حمایت فرهنگی منجر به کاهش تقاضا، و کاهش تقاضا منجر به تضعیف انگیزه و در نهایت خروج از عرصه رقابت می‌شود. افزون بر این، جامعه‌ای که در آن موفقیت مالی ناشی از کارآفرینی با تردید و نگاه منفی همراه است، نمی‌تواند الگوسازی مؤثری برای نسل جوان داشته باشد. در غیاب الگوهای موفق و مورد تأیید فرهنگی، جوانان کمتر به سمت مسیرهای خلاقانه و پرریسک تمایل پیدا می‌کنند و ترجیح می‌دهند در چارچوب‌های سنتی و کم‌ریسک حرکت کنند.



شکل ۱. مدل برآمده از مفاهیم استخراج شده

۵- بحث و نتیجه‌گیری

در دیدگاه سیستمی، استارت‌آپ علاوه بر اینکه جزئی از یک سیستم بزرگ اقتصادی و اجتماعی است و عوامل متعددی می‌توانند زمینه‌ساز شکست آن شوند، خود به عنوان یک سیستم پیچیده بشمار می‌رود و ذی‌نفعان بسیاری دارد. بنابراین دلایل شکست آن‌ها برای گروه‌های کثیری حائز

و هدف تجاری را چنین بیان کرده است: «موضوع اخلاقیات و دوستی در دنیای کسب‌وکار مهم است، اما واقعیت این است که کسب‌وکار فضای خاصی دارد. اگر اعضای تیم نتوانند اختلافات را مدیریت کنند، ممکن است تیم از هم بپاشد.» عملکرد مؤثر تیم‌ها با ایجاد هویت مشترک، تشویق به تبادل نظر، و شکوفایی ایده‌های نو همراه است. تحقیقات نیز نشان می‌دهند که همکاری تیمی، ظرفیت خلاقیت، انعطاف‌پذیری و اتخاذ تصمیم‌های استراتژیک را افزایش می‌دهد [85]. یافته‌های این پژوهش در سطح داخلی با نتایج مطالعات متعددی هم‌راستا است. پژوهشگرانی چون لی و همکاران [1]، سیگ و همکاران [8]، شیپهرد و همکاران [28]، گاسکیل و همکاران [36]، بیرمان [46]، ویلیامز [47]، ابراهیم و گودوین [48] و دیگران نیز به نقش تعیین‌کننده ویژگی‌های فردی، کیفیت ایده، و عملکرد تیمی در موفقیت یا شکست کسب‌وکارهای نوپا اشاره کرده‌اند.

بر مبنای تحلیل داده‌های کیفی، دومین مقوله محوری شناسایی شده در دلایل شکست استارت‌آپ‌های ایرانی، عوامل سطح خارجی است. تحلیل عوامل شکست استارت‌آپ‌ها در سطح خارجی، نشان می‌دهد که استارت‌آپ به عنوان جزیی از یک سیستم کلان اقتصادی نیازمند حمایت‌های فرا سیستمی هستند. در دومینوی اقتصاد شبکه‌ای امروز، استارت‌آپ‌ها تنها یک کسب و کار کوچک نیستند؛ بلکه با هدر رفت منابع ارزشمند همچون زمان، دانش، ثروت و غیره تزلزلی در زیر ساخت اقتصادی کشور است. بنابراین، بر سیاست‌گذاران و برنامه ریزان اقتصادی است که نسبت به حل مشکلات و رفع موانع استارت‌آپ‌ها در سطح خارجی همت گمارند. این مقوله شامل پنج زیرمقوله: (۱) علمی-آکادمیک، (۲) قوانین و مقررات، (۳) پارک علم و فناوری، (۴) فرهنگی و (۵) حکمرانی می‌باشد.

۱. علمی-آکادمیک

نخستین زیرمقوله در سطح خارجی، به شکاف میان فضای علمی-آکادمیک و دنیای کسب‌وکار اشاره دارد. علی‌رغم آن‌که یکی از اهداف اصلی آموزش عالی، تربیت دانش‌آموختگان کارآفرین است [86]، اما یافته‌ها نشان می‌دهند که ضعف پیوند میان دانشگاه و صنعت، یکی از موانع اصلی افت کیفیت آموزش عالی [87] و توسعه

۲. ایده نوآورانه و تناسب آن با بازار
نوآوری هسته اصلی فعالیت‌های کارآفرینانه است، اما صرف نو بودن ایده، تضمینی برای موفقیت نیست. بسیاری از استارت‌آپ‌ها با بی‌توجهی به نیاز بازار، محصولاتی تولید می‌کنند که یا غیرکاربردی هستند یا از جذابیت کافی برخوردار نیستند. مشارکت‌کننده‌ای (کد ۹) در این باره می‌گوید: «بسیاری از افراد به دلیل علاقه شخصی اقدام به تولید محصولی می‌کنند که واقعاً نیازی در بازار ندارد یا مشابه آن زیاد است و موفق نمی‌شوند.» مطالعات نیز تأکید دارند که نوآوری زمانی موفق خواهد بود که به بهبود بهره‌وری، ورود سریع به بازار و پاسخ‌گویی به نیازهای واقعی مشتریان منجر شود [81]؛ [82].

۳. تیم کاری و انسجام گروهی

کار تیمی به هم‌افزایی توانمندی‌ها و ظرفیت‌های فردی در راستای تحقق اهداف مشترک اشاره دارد. در این فرآیند، روحیه جمعی و تعهد اعضا نقش محوری دارد؛ به‌گونه‌ای که افراد با عبور از منافع شخصی، در جهت موفقیت گروهی مشارکت مؤثر می‌نمایند [83]. بر این اساس، تیم کاری منسجم نقشی بنیادین در موفقیت استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کند. استارت‌آپ‌ها برای رشد و بقا، نیازمند دسترسی به منابع متنوعی مانند سرمایه، شبکه‌های اجتماعی و دانش هستند که اغلب از طریق کار تیمی حاصل می‌شود [84]. مدیران استارت‌آپ‌ها باید بپذیرند، در تشکیل تیم کارآفرینی، تفاوت و تعارض‌های سازنده و همچنین مدیریت بهینه این تعارض‌ها، می‌تواند زمینه ساز بروز خلاقیت و نوآوری و پرورش ایده‌های نوآورانه شود. ایده‌های نوآورانه اعضای تیم در کنار ریسک‌پذیری معقولانه مدیر، که با مطالعه و نیازسنجی محیط بیرونی به هم‌سوسازی نیازها و ایده‌ها می‌پردازد، تکنیکی برای تبدیل عوامل شکست به زمینه‌سازی موفقیت است. در تشکیل تیم کاری لحاظ کردن مواردی نظیر: طراحی بیزنس پلن و نقشه راه دقیق، مدیریت روابط تیم، تشکیل تیم با رویکرد میان‌رشته‌ای، مدیریت هزینه‌ها و مالیه کافی قبل از راه‌اندازی و استفاده از تجارب دیگر استارت‌آپ‌های موفق و شکست خورده و استفاده از شتاب دهنده‌ها برای پیدا کردن راه‌حل برای مشکلات موجود از جمله مواردی است که توجه به آن می‌تواند بقای وجودی استارت‌آپ را تضمین کند. یکی از مصاحبه‌شوندگان (کد ۲۱) اهمیت تعادل بین روابط انسانی

۲. ناکارآمدی قوانین و مقررات

دومین عامل خارجی، عدم تناسب قوانین و مقررات با ماهیت استارت‌آپی است. قوانین موجود که اغلب بر مبنای ساختارهای سنتی تنظیم شده‌اند، با ویژگی‌های فناوری محور، پویای استارت‌آپ‌ها هم‌خوانی ندارند. پیچیدگی‌های بروکراتیک، نبود چارچوب‌های تخصصی، و خلأهای قانونی، منجر به فرسایش توانمندی این کسب‌وکارها می‌شود. یکی از مصاحبه‌شوندگان (کد ۲) تأکید دارد: «قوانین موجود هیچ‌گونه بازنگری نشده و همگی قدیمی هستند. استارت‌آپ‌ها هیچ‌سختی با کسب‌وکارهای گذشته ندارند.» مطالعات پیشین نیز نشان داده‌اند که هر مرحله اضافه در روند ثبت و راه‌اندازی، می‌تواند میزان فعالیت‌های کارآفرینانه را بین ۳ تا ۷ درصد کاهش دهد [92]؛ [93]. در زیر مقوله قوانین و مقررات در مراحل مختلف تأسیس و توسعه استارت‌آپ، از طریق تدوین قوانین جدید با رویکرد حمایتی توأم با بازنگری در قوانین قدیمی، آسان‌سازی فرایندهای بوروکراسی اداری، تدوین قوانین مالکیت معنوی از ایده‌ها، نظارت دقیق بر نحوه اجرای قوانین به حمایت از استارت‌آپ‌ها کمک و از شکست آن‌ها پیشگیری کرد.

۳. عملکرد پارک‌های علم و فناوری

سومین زیرمقوله، کارکرد پارک‌های علم و فناوری است. این نهادها که در کشورهای توسعه‌یافته به‌عنوان تسهیل‌گر رشد استارت‌آپ‌ها شناخته می‌شوند، در ایران با مشکلات ساختاری و عملکرد جزیره‌ای مواجه‌اند. به‌جای ایفای نقش حامی، گاه خود به مانعی برای رشد استارت‌آپ‌ها تبدیل می‌شوند. مشارکت‌کننده‌ای (کد ۳) در این خصوص بیان می‌کند: «هیچ مدیریتی وجود ندارد و دولت هیچ حمایتی نمی‌کند... وام‌های پارک هم با سودهای بالایی همراه هستند.» این در حالی است که در مدل‌های موفق، پارک‌ها با فراهم‌سازی دسترسی به سرمایه خطرپذیر، شبکه‌های متخصصان، منتورها و تسهیل‌فرآیندهای قانونی، زمینه‌ساز رشد سریع‌تر استارت‌آپ‌ها می‌شوند [94]؛ [95]. در زیر مقوله پارک علم و فناوری با انجام راهکارهای نظیر: نظارت دقیق بر فرایند اداری و مدیریتی پارک‌ها، استقرار کارشناسان خبره برای ارزیابی شرکت‌ها، گسترش فعالیت‌های حمایتی پارک‌ها از استارت‌آپ‌ها در ابعاد مختلف، توسعه ارتباط مدیران پارک‌ها با مدیران استارت‌آپ‌ها، بسط همکاری‌های بین‌المللی، پارک‌های علم و

استارت‌آپ‌ها در ایران محسوب می‌شود. این گسست منجر به فقدان پشتوانه علمی، نبود آموزش‌های کاربردی، و بی‌ارتباطی محتوای درسی با نیازهای بازار می‌شود. یکی از مشارکت‌کنندگان (کد ۱۷) تصریح می‌کند: «ما هنوز در دوره لیسانس با سرفصل‌هایی مواجه هستیم که منابعی قدیمی را معرفی می‌کنند. این وضعیت به‌طور جدی بر فرآیند کارآفرینی تأثیرگذار است.» در حالی که در نظام‌های دانشگاهی پیشرو، دانشگاه‌ها با ارائه برنامه‌های آموزشی نوآور، انکوباتورها و شتاب‌دهنده‌ها نقش فعالی در زیست‌بوم کارآفرینی ایفا می‌کنند [88]؛ [89]. در یافته‌های مطالعه‌ای که به آسیب‌شناسی سیستم آموزش عالی ایران نیز پرداخته بود یکی از آسیب‌های جدی همین گسست بود [90]. که پیامدهای قابل توجهی بر بیکاری دانش‌آموختگان دانشگاهی گذاشته بود [91]. به این منظور، در سطح علمی-آکادمیک از طریق انجام راهبردهای نظیر: تدوین چشم‌انداز کارآفرینانه برای دانشگاه، بازنگری در برنامه‌های آموزشی و درسی با رویکرد کارآفرینانه، تغییر روش‌های تدریس، ایجاد سازوکارهای برای تعامل مستمر دانشگاه با صنعت، استقرار زیرساخت‌های مناسب، پشتیبانی و حمایت از ایده‌های دانشجویان، اختصاص دادن بودجه بیشتر به دانشگاه‌ها، انجام پژوهش‌های کاربردی با نگاه بین‌رشته‌ای، متناظر با نیاز جامعه، بازنگری در نظام پذیرش دانشجویان، برگزاری دوره‌های کارورزی در صنعت برای دانشجویان و اعضای هیئت علمی، پیوند میان آموزش‌های دوره عمومی با آموزش عالی، در نظر گرفتن فعالیت‌های کارآفرینی در جذب و ارزشیابی اعضای هیئت علمی، استقرار نظام پاداش دهی به اعضای هیئت علمی، حمایت از استقلال دانشگاه‌ها، گسترش تعاملات درون دانشگاهی بین گروه‌های آموزشی و برون دانشگاهی با دیگر دانشگاه‌ها، شفاف‌سازی و نظارت بر فرایندهای اجرایی دانشگاه‌ها، الگوگیری از تجارب بین‌المللی و بین‌المللی کردن آموزش عالی، می‌توان با تربیت دانشگاهیان کارآفرین به انجام فعالیت‌های کارآفرینی در سطح جامعه کمک و ایجاد آگاهی و توانمندی‌های لازم از شکست استارت‌آپ‌ها در آینده جلوگیری کرد چراکه به نظر حلقه مفقوده فعالیت‌های کارآفرینی در ایران، ضعف نظام دانشگاهی در پرورش فارغ‌التحصیلان کارآفرین می‌باشد.

نماد گذار از اقتصاد سنتی به اقتصاد دانش‌بنیان هستند، به پویس‌های فرهنگی و معنایی گسترده‌ای نیاز دارند تا بتوانند مشروعیت اجتماعی لازم برای بقا و گسترش را کسب کنند. توسعه فرهنگ کارآفرینی، در این معنا، نه یک پروژه تبلیغاتی، بلکه یک مداخله ساختاری در لایه‌های عمیق اجتماعی است. این مداخله باید از طریق نهادسازی نرم، بازمهندسی گفتمان آموزشی، بازتعریف مفهوم شکست در ذهنیت عمومی، و سیاست‌گذاری فرهنگی هم‌راستا با ارزش‌های کارآفرینانه دنبال شود. به عبارتی، بدون دگرگونی در نظام فرهنگی، سیاست‌های حمایتی یا تسهیلات اقتصادی برای استارت‌آپ‌ها تنها اثری سطحی و موقتی خواهند داشت [96]؛ [97]. در واقع، در ایران فرهنگ جامعه نیز پذیرنده فعالیت‌های کارآفرینی نیست. هنجارهای اجتماعی بیشتر به سمتوسوی مشاغل دولتی و متأثر از فرهنگ پشت میزنشینی می‌باشد. بر اساس دیرینه فرهنگی، ایرانیان ریسک‌پذیری کم‌تریدارند و طبیعتاً تصور از شکست به‌عنوان یک تجربه منفی در نظر گرفته می‌شود [98]. بنابراین، فرهنگ اقتصادی نقش بنیادینی در رشد و توسعه اقتصادی و نیز رونق فعالیت‌های مولد ایفا می‌کند. با این حال، این فرهنگ خود محصول عملکرد نظام سیاسی، سیاست‌گذاری فرهنگی و فرآیندهای برنامه‌ریزی کلان در کشور است. در این میان، برنامه‌های توسعه به‌عنوان نقشه راه صنعتی‌سازی و پیشرفت اقتصادی کشور باید همه ابعاد مؤثر در رونق و شتاب تولید، از جمله بُعد فرهنگی را در نظر گرفته و برای آن سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی دقیق انجام دهند. توجه به فرهنگ، نه در حاشیه، بلکه در مرکز سیاست‌های توسعه‌ای ضروری است؛ چراکه فرهنگ اقتصادی توان شکل‌دهی به نگرش‌ها، رفتارها و انگیزه‌های کارآفرینان و فعالان اقتصادی را دارد و می‌تواند مسیر حرکت به سوی یک اقتصاد تولیدمحور را هموار یا مسدود سازد [99].

۵. ضعف در حکمرانی استارت‌آپی

آخرین زیرمقوله در سطح عوامل خارجی، به چالش‌های حکمرانی در استارت‌آپ‌ها بازمی‌گردد. رشد سریع و ساختار غیررسمی استارت‌آپ‌ها، نیازمند الگوهای حکمرانی مشارکتی، منعطف و پاسخگوست. در مقابل، سلطه حکمرانی‌های سنتی و متمرکز، منجر به بروز تنش‌های تصمیم‌گیری و ناکارآمدی در مدیریت منابع انسانی،

فناوری می‌توانند به عنوان بسترساز فعالیت‌های استارت‌آپ‌ها با ایجاد محیطی حمایتی به تداوم بقا و موفقیت این کسب و کارها کمک کنند.

۴. موانع فرهنگی

فرهنگ به‌مثابه یکی از ارکان بنیادین کنش‌های اقتصادی و اجتماعی، تأثیری عمیق و گاه نادیده‌انگاشته بر عملکرد استارت‌آپ‌ها دارد. زیست‌بوم استارت‌آپی نه تنها بر بنیان منابع فنی و مالی، بلکه بر پایه هنجارها، ارزش‌ها و نگرش‌های اجتماعی عمل می‌کند. در جامعه‌ای که باورهای فرهنگی حاکم بر آن با اصول بنیادین کارآفرینی، همچون خلاقیت، ریسک‌پذیری، شکست‌پذیری و استقلال‌طلبی در تعارض است، شکل‌گیری و پایداری استارت‌آپ‌ها به‌شدت با مانع مواجه می‌شود. این امر در جامعه ایران نمودهای متعددی دارد: از نگرش منفی نسبت به تولیدات داخلی گرفته تا ضعف در کار تیمی، و از ترس ساختاریافته از شکست تا مقاومت در برابر نوآوری و تغییر. یکی از مشارکت‌کنندگان این پژوهش (کد ۶) اظهار می‌دارد: «همیشه نسبت به محصولات داخلی یک دیدگاه منفی وجود دارد... این نگرش می‌تواند مانع پیشرفت محصولات داخلی شود.» این نگرش را می‌توان به‌مثابه یک بازنمایی از «کالای فرهنگی» وارداتی تحلیل کرد؛ بدین معنا که ارزش‌های فرهنگی حاکم، به‌واسطه سال‌ها سلطه کالاها و برندهای خارجی، به‌نوعی مصرف‌گرایی وابسته منتهی شده که در آن، کیفیت و اعتبار صرفاً در نسبت با "خارجی بودن" تعریف می‌شود. چنین ارزش‌های معنایی، نه تنها قدرت رقابت را از تولیدکنندگان داخلی می‌گیرد، بلکه مانعی جدی برای رشد استارت‌آپ‌هایی است که تلاش می‌کنند نوآوری بومی را به بازار عرضه کنند. از سوی دیگر، ترس از شکست، به‌عنوان یکی از برجسته‌ترین نمودهای فرهنگی در جامعه ایرانی، نه فقط یک مانع روان‌شناختی فردی، بلکه بخشی از ساختارهای اجتماعی گسترده‌تر است. نظام آموزشی ایران، با تأکید بر نمره‌گرایی، نتیجه‌محوری و تنبیه‌پذیری در برابر خطا، فضایی را بازتولید می‌کند که در آن، اشتباه نه به‌عنوان بخشی از فرآیند یادگیری، بلکه به‌عنوان نشانه‌ای از ناتوانی تلقی می‌شود. این فرهنگ، کارآفرین بالقوه را از همان ابتدا در چارچوبی رشد می‌دهد که شکست را نه مرحله‌ای از مسیر، بلکه پایان راه می‌بیند. در این بستر، استارت‌آپ‌ها به‌مثابه ساختارهایی نوظهور که

کسب و کارهای نوپا تأکید داشته‌اند. در مهمترین زیرمقوله، حکمرانی می‌توان با انجام سیاست‌های از قبیل؛ تغییر پارادایم‌های فکری در فرایند سیاست‌گذاری، بازنگری در انتصاب مدیران، حمایت مدیران جدید از برنامه‌های مدیران قبلی، تدوین چشم انداز بلندمدت در زمینه کارآفرینی در اسنادبالا دستی و نظارت بر چگونگی اجرای آن، ارائه تسهیلاتی حمایتی به دانشگاه‌ها، پارک‌های علم و فناوری و استارت‌آپ‌ها، ایجاد ثبات اقتصادی در بازار، شفاف‌سازی فرایندهای صادرات و واردات، شفاف‌سازی فرایندهای بودجه‌ای، توسعه شبکه‌های ارتباطی دولت با سرمایه گذاران داخلی و خارجی، به تداوم فعالیت‌های استارت‌آپ‌ها کمک و از شکست آن‌ها جلوگیری کرد.

سرمایه‌گذاری و توسعه می‌شود [100]. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که سیاست‌گذاری‌های ناپایدار و متغیر، از عوامل تضعیف‌کننده اعتماد و امنیت در فضای کسب و کارهای نوپا هستند [101]. در چنین شرایطی، حکمرانی مشارکتی می‌تواند از طریق افزایش تعامل میان ذی‌نفعان، عملکرد اجتماعی و اقتصادی استارت‌آپ‌ها را بهبود بخشد [102]. یافته‌های این بخش با مطالعات متعددی هم‌راستا است. پژوهشگرانی همچون بیرمان [46]، ویلیامز [47]، ابراهیم و گودوین [48]، بلانگر و همکاران [73]، و راینی [72] نیز بر تأثیر منفی ضعف سیاست‌گذاری، فرهنگ نامناسب، قوانین ناکارآمد، گسست نهاد علم و صنعت، و نبود حمایت‌های نهادی در شکست

منابع

1. Lee, Seung-Hyun, et al. "How do bankruptcy laws affect entrepreneurship development around the world?." *Journal of business venturing* 26.5 (2011): 505-520. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.01.001>
2. Ucbasaran, Deniz, et al. "Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs." *Journal of management* 39.1 (2013): 163-202.
3. Bjørnskov, Christian, and Nicolai J. Foss. "Institutions, entrepreneurship, and economic growth: what do we know and what do we still need to know?." *Academy of Management perspectives* 30.3 (2016): 292-315..
4. Bethlendi, András, and Szilárd Hegedűs. "WHY DO STARTUPS FAIL?." Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. Biennial International Congress. Tourism & Hospitality Industry. University of Rijeka, Faculty of Tourism & Hospitality Management, 2024
5. Ashtari Mehrjerdi, Abazar. "An analysis of social ecology of startups in Iran." *Interdisciplinary Studies in the Humanities* 13.1 (2020): 151-179 [In Persian]
6. Amankwah-Amoah, Joseph, Nathaniel Boso, and Issek Antwi-Agyei. "The effects of business failure experience on successive entrepreneurial engagements: An evolutionary phase model." *Group & Organization Management* 43.4 (2018): 648-682 <https://doi.org/10.1177/1059601116643447>
7. cardon, Melissa S., Christopher E. Stevens, and D. Ryland Potter. "Misfortunes or mistakes?: Cultural sensemaking of entrepreneurial failure." *Journal of Business Venturing* 26.1 (2011): 79-92
8. Singh, Smita, Patricia Corner, and Kathryn Pavlovich. "Coping with entrepreneurial failure." *Journal of Management & Organization* 13.4 (2007): 331-344.
9. Bolat, Hür Bersam, Fatma Yaşlı, and Gül Tekin Temur. "Risk analysis for the tech startup projects with fuzzy logic." *International conference on intelligent and fuzzy systems*. Cham: Springer International Publishing, 2021
10. Wood, Robert, and Albert Bandura. "Social cognitive theory of organizational management." *Academy of management Review* 14.3 (1989): 361-384

- entrepreneurs learn from fledgling innovation initiatives: Cognition and the development of a termination script." *Entrepreneurship theory and practice* 31.6 (2007): 829-852. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00208.x>
21. McGrath, R., and M. Cardon. "Entrepreneurship and the functionality of failure." *Seventh Annual Global Entrepreneurship Research Conference, Montreal, Canada*. 1997.
22. Gartner, William B. "What are we talking about when we talk about entrepreneurship?." *Journal of Business venturing* 5.1 (1990): 15-28.
23. Avdiaj, Besnik, et al. "Why startups fail in an emerging economy: perspectives from startup incubators in Kosovo." *International Journal of Globalisation and Small Business* 14.2 (2024): 168-192. <https://doi.org/10.1504/IJGSB.2024.142333>
24. Sitkin, Sim B. "Learning through failure: The strategy of small losses." *Research in organizational behavior* 14 (1992): 231-266.
25. Staw, Barry M., and Sigal G. Barsade. "Affect and managerial performance: A test of the sadder-but-wiser vs. happier-and-smarter hypotheses." *Administrative science quarterly* (1993): 304-331. <https://doi.org/10.2307/2393413>
26. Ucbasaran, Deniz, Paul Westhead, and Mike Wright. "Habitual entrepreneurs experiencing failure: overconfidence and the motivation to try again." *Entrepreneurship: Frameworks and empirical investigations from forthcoming leaders of European research*. Emerald Group Publishing Limited, 2006. 9-28.
27. Ashtari Mehrjardi, Abazar. "Explaining Social Innovation in the Country with Emphasis on Entrepreneurial Discourse." *Journal of Innovation and Value Creation* 23.23 (2023): 225 [In Persian]
28. Shepherd, Dean A., Johan Wiklund, and J. Michael Haynie. "Moving forward:
11. Bethlendi, András, Szilárd Hegedűs, and Árpád Szöcs. "What could we learn from startup failures?." *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 14.1 (2025): 35
12. Szathmári, Edit, et al. "Why do startups fail? A core competency deficit model." *Frontiers in psychology* 15 (2024): 1299135
13. Chauhan, Pooja, and Pvs Naidu. "A Case Study on Failed Startups: How & Why They Failed?." 1st International Conference, 'Resonance': on Cognitive Approach, Social Ethics and Sustainability. Routledge, 2024
14. Akhtar, Muhammad Naeem, and Kamarulzaman Ab Aziz. "Understanding the dynamics of startup success: A systematic literature review." *PaperASIA* 41.1b (2025): 283-291
15. Artinger, Sabrina, and Thomas C. Powell. "Entrepreneurial failure: Statistical and psychological explanations." *Strategic management journal* 37.6 (2016): 1047-1064. <https://doi.org/10.1002/smj.2378>
16. Avdiaj, Besnik, Gentril Berisha, and Besnik Krasniqi. "Exploring the Dynamics of Startup Failure and Its Destructive Impact in Emerging Economies: Insights from the Kosovo Startup Ecosystem." *Destructive Entrepreneurship in Emerging Markets: Causes and Consequences*. Singapore: Springer Nature Singapore, 2025. 117-143
17. Avdiaj, Besnik, et al. "Why startups fail in an emerging economy: perspectives from startup incubators in Kosovo." *International Journal of Globalisation and Small Business* 14.2 (2024): 168-192
18. Mohamed, Mazen. *The Failure of Startups in the Survival Stage in the Netherlands*. BS thesis. University of Twente, 2024
19. Noui, Mohamed El Amine, and Mohammed Dehane. "Analysing startups failure factors: evidence from CB insights tech market intelligence platform." ۶، ۱ (۲۰۲۳): ۱۰-۳۰.
20. Corbett, Andrew C., Heidi M. Neck, and Dawn R. DeTienne. "How corporate



- to fail (intelligently): How great organizations put failure to work to innovate and improve." *Long range planning* 38.3 (2005): 299-319.
38. Shepherd, Dean A. "Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed." *Academy of management Review* 28.2 (2003): 318-328.
39. Bruno, Albert V., Edward F. McQuarrie, and Carol G. Torgrimson. "The evolution of new technology ventures over 20 years: Patterns of failure, merger, and survival." *Journal of business venturing* 7.4 (1992): 291-302.
40. Weitzel, William, and Ellen Jonsson. "Reversing the downward spiral: Lessons from WT Grant and Sears Roebuck." *Academy of Management Perspectives* 5.3 (1991): 7-22
41. Probst, Gilbert, and Sebastian Raisch. "Organizational crisis: The logic of failure." *Academy of Management Perspectives* 19.1 (2005): 90-105.
42. Levinthal, Daniel A. "Random walks and organizational mortality." *Administrative Science Quarterly* (1991): 397-420.
43. Tessier, Luc, Maarouf Ramadan, and Alexandre Renaud. "Rereading entrepreneurial failure from the scientific literature: A bibliometric approach." *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 41.4 (2024): 465-491.
44. Fuentelsaz, Lucio, and Consuelo Gonzalez. "Entrepreneurial failure through institutions and entrepreneurship quality/El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento." *UCJC Business and Society Review* 47 (2015): 64.
45. Khelil, Nabil. "The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy." *Journal of business venturing* 31.1 (2016): 72-94.
46. Berryman, Joyce. "Small business failure and survey of the Balancing the financial and emotional costs of business failure." *Journal of business venturing* 24.2 (2009): 134-148. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.01.002>
29. Ucbasaran, Deniz, et al. "The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism." *Journal of business venturing* 25.6 (2010): 541-555
30. Wennberg, Karl, et al. "Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers." *Journal of business venturing* 25.4 (2010): 361-375.
31. Mantere, Saku, et al. "Narrative attributions of entrepreneurial failure." *Journal of Business Venturing* 28.4 (2013): 459-473. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.03.002>
32. Jenkins, Anna S., Johan Wiklund, and Ethel Brundin. "Individual responses to firm failure: Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience." *Journal of Business Venturing* 29.1 (2014): 17-33.
33. Wolfe, Marcus T., and Dean A. Shepherd. "What do you have to say about that? Performance events and narratives' positive and negative emotional content." *Entrepreneurship Theory and Practice* 39.4 (2015): 895-925.
34. Hsu, Dan K., Johan Wiklund, and Richard D. Cotton. "Success, failure, and entrepreneurial reentry: An experimental assessment of the veracity of self-efficacy and prospect theory." *Entrepreneurship theory and practice* 41.1 (2017): 19-47
35. Headd, Brian. "Redefining business success: Distinguishing between closure and failure." *Small business economics* 21 (2003): 51-61.
36. Gaskill, LuAnn Ricketts, Howard E. Van Auken, and Ronald A. Manning. "A factor analytic study of the perceived causes of small business failure." *Journal of small business management* 31.4 (1993): 18..
37. Cannon, Mark D., and Amy C. Edmondson. "Failing to learn and learning

58. Terpstra, David E., and Philip D. Olson. "Entrepreneurial start-up and growth: A classification of problems." *Entrepreneurship theory and practice* 17.3 (1993): 5-20
59. Kollmann, Tobias, Christoph Stöckmann, and Julia M. Kensbock. "Fear of failure as a mediator of the relationship between obstacles and nascent entrepreneurial activity—An experimental approach." *Journal of Business Venturing* 32.3 (2017): 280-301. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2017.02.004>
60. Vogel, Verena, Heiner Evanschitzky, and Balasubramani Ramaseshan. "Customer equity drivers and future sales." *Journal of marketing* 72.6 (2008): 98-108.
61. Conroy, David E. "Representational models associated with fear of failure in adolescents and young adults." *Journal of personality* 71.5 (2003): 757-784. <https://doi.org/10.1111/1467-6494.7105003>
62. Morgan, John, and Dana Sisak. "Aspiring to succeed: A model of entrepreneurship and fear of failure." *Journal of Business Venturing* 31.1 (2016): 1-21.
63. Lukason, Oliver, and Richard C. Hoffman. "Firm failure causes: a population level study." *Problems and perspectives in management* 13, Iss. 1 (2015): 45-55.
64. Chen, Charlie C., Chuck CH Law, and Samuel C. Yang. "Managing ERP implementation failure: a project management perspective." *IEEE transactions on engineering management* 56.1 (2009): 157-170. <https://doi.org/10.1109/TEM.2008.2009802>
65. Cope, Jason. "Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis." *Journal of business venturing* 26.6 (2011): 604-623. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2010.06.002>
- literature." *European small business journal* 1.4 (1983): 47-59
47. Williams, Alan J. "A longitudinal analysis of the characteristics and performance of small business in Australia." *Australian Small Business and Entrepreneurship Research: Proceedings of the Third National Conference*. Institute of Industrial Economics, University of Newcastle, NSW, 1986.
48. Ibrahim, A. Bakr, and James R. Goodwin. "Perceived causes of success in small business." *American journal of small business* 11.2 (1986): 41-50.
49. Perry, Chad, and Wayne Pendleton. *Successful small business management*. Pitman, 1990.
50. Lussier, Robert N. "A startup business success versus failure prediction model for the retail industry." *The Mid-Atlantic Journal of Business* 32.2 (1996): 79. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.03.002>
51. Yusuf, Attahir. "Critical success factors for small business: Perceptions of South Pacific entrepreneurs." *Journal of small business management* 33.2 (1995): 68.
52. Theng, Lau Geok, and Jasmine Lim Wang Boon. "An exploratory study of factors affecting the failure of local small and medium enterprises." *Asia Pacific Journal of Management* 13 (1996): 47-61.
53. Luk, T. K. "Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners." *Journal of small business management* 34.3 (1996): 68.
54. Bruno, Albert V., Joel K. Leidecker, and Joseph W. Harder. "Why firms fail." *Business Horizons* 30.2 (1987): 50-58
55. Zacharakis, Andrew L., G. Dale Meyer, and Julio DeCastro. "Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs." *Journal of Small Business Management* 37.3 (1999): 1.
56. Levitt, T. "Marketing Myopia//Harvard Business Review." *July August* (1960).
57. Larson, Carl M., and Ronald C. Clute. "The failure syndrome." *American journal of small business* 4.2 (1979): 35-43



76. Yazdankhoo, S. , , Dehghani, M. , and Salehi, K. . "Exploring the experiences and strategies of conducting a desirable educational-vocational guidance from University of Tehran students and graduates' perspective: A phenomenological study", *Career and Organizational Counseling*, 14, 4, 2022, 9-42. doi: 10.48308/jcoc.2022.103152
77. Denzin, Norman K., and Yvonna S. Lincoln, eds. *The Sage handbook of qualitative research*. sage, 2011
78. Yari Gholi, Behbood. "Students' Experience of Professors' Justice: A Phenomenological Study." *Educational Strategies (Educational Strategies in Medical Sciences)*, vol. 7, no. 4, 2014, pp. 265–272. [In Persian]
79. Ayob, Abu H., et al. "Personality and motives for self-employment." *European Journal of Psychology Open* (2024).
80. Tian, Xi. "The effect of personality traits on entrepreneurial development in Western China." *Emerging Markets Finance and Trade* 57.5 (2021): 1284-1299
81. Sheibut, Denys, et al. "Assessing the impact of innovative strategies on entrepreneurial growth and business development." *Multidisciplinary Science Journal* 6 (2024)
82. Reisdorfer-Leite, Bernardo, et al. "Startup definition proposal using product lifecycle management." *IFIP international conference on product lifecycle management*. Cham: Springer International Publishing, 2020.
83. Nadi, Mojtaba, Ahmad Keykha, and Parinaz Rahmani Barouji. "Reconstruction of The Role of Team Building And Teamwork on The Accepting And Creating of Organizational Changes: An Exploration of The Lived Experiences of School Administrators." *School Administration* 10.4 (2023): 42-62 [In Persian]
84. Davis, Amy E., et al. "Owner contributions and equity." *New firm creation in the United States: Initial explorations with the PSED II data set* (2009): 71-94.
66. Armour, John, and Douglas Cumming. "Bankruptcy law and entrepreneurship." *American law and economics review* 10.2 (2008): 303-350. <https://doi.org/10.1093/aler/ahn008>
67. Peng, Mike W., Yasuhiro Yamakawa, and Seung-Hyun Lee. "Bankruptcy laws and entrepreneur-friendliness." *Entrepreneurship theory and practice* 34.3 (2010): 517-530. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00371.x>.
68. Jaggurotu, Namratha, et al. "The Role of Financial Mismanagement in Early Startup Failures." (2024).
69. AlGhamdi, Azzah, and Sarah AlMuhaysh. "Success and Failure Factors, Challenges and Lesson Learned of IT Startups: Empirical Study." *Artificial Intelligence, Digitalization and Regulation*. Springer, Cham, 2024. 117-128
70. Hornuf, Lars, and Matthias Mattusch. "Fintech startups in Germany: firm failure, funding success, and innovation capacity." *The European Journal of Finance* (2025): 1-45
71. Papamichail, George, and Elias G. Carayannis. "Beyond Funding Shortages: A Longitudinal Analysis of Causal Shifts in Academic Start-Up Failure." *Journal of the Knowledge Economy* (2025): 1-26
72. Rainey, Hal G. *Understanding and managing public organizations*. John Wiley & Sons, 2009.
73. Bélanger, Jocelyn J., et al. "Driven by fear: the effect of success and failure information on passionate individuals' performance." *Journal of personality and social psychology* 104.1 (2013): 180.
74. Gregory, Brian T., et al. "An empirical investigation of the growth cycle theory of small firm financing." *Journal of small business management* 43.4 (2005): 382-392
75. Whitley, Rob. "Social capital and public health: Qualitative and ethnographic approaches." *Social capital and health*. New York, NY: Springer New York, 2008. 95-115.

- quality and entrepreneurship." *Journal of Regulatory Economics* 55 (2019): 46-66
93. Palagashvili, Liya, and Paola A. Suarez. "What is the relationship between industry- specific regulation and technology startups?." *Economic Affairs* 44.3 (2024): 465-486.
94. Henriques, Iago Cotrim, Vinicius Amorim Sobreiro, and Herbert Kimura. "Science and technology park: Future challenges." *Technology in Society* 53 (2018): 144-160.
95. Ahmadi, Farhad , and Karimizad, Seyedeh Sara . "Providing a Model for Accelerating the Collaboration Ecosystem of Small and Large Businesses", *Journal of Entrepreneurship Research*, 1, 2, 1401, 17-28.
<https://doi.org/10.22034/jer.2022.563161.1010> [In Persian]
96. Nassar, Jamal, and Zulkarnain Mohd Sori. "Can culture stimulate innovation for technopreneurship." *ICIE 2017- Proceedings of the 5th International Conference on Innovation and Entrepreneurship*. Academic Conferences and publishing limited, 2017
97. Keykha, Ahmad, Mitra Ezati, and Mohammadjavad Salehi. "Entrepreneur university model design: Qualitative approach (Case study: University of Tehran)." *Iranian Journal of Engineering Education* 21.83 (2019): 51-77.
<https://doi.org/10.22047/ijee.2019.166086.1614> [In Persian]
98. Keykha, Ahmad, and Mitra Ezati. "Identifying factors hindering ecosystem development, entrepreneurship, entrepreneurial university." *Innovation Management Journal* 10.2 (2021): 55-97 [In Persian]
99. Sorkheh Dehi, F., and A. Ashtari Mehrjardi. "Pathology of production and productive economic culture in development plans: A case study of seventh development plan." *Interdisciplinary Studies in the Humanities* 15.1 (2022): 31-65 [In Persian]
100. Pollman, Elizabeth. "Adventure Capital." *S. Cal. L. Rev.* 96 (2022): 1341
https://doi.org/10.1007/978-0-387-09523-3_5
85. Johnsson, Mikael. *How to create high-performing innovation teams*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG, 2022.
86. Ghorbani Piralidehi, Fatemeh. "Strategies for Improving the Effectiveness of Practical-Skill Courses in Entrepreneurial Competences (Case Study: Students of Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University)." *Journal of Entrepreneurship Research* 2.4 (2024): 55-70.
<https://doi.org/10.22034/jer.2023.1990023.1031>[In [In Persian].]
87. Keykha, Ahmad. "Analysis of causes of unemployment of graduates in higher education." (2022): 21-39 [In Persian]
88. Kaykha, Ahmad, and Pourkarimi, Javad. "Synthesis of the Components of the University Entrepreneurship Ecosystem", *Journal of Entrepreneurship Development*, 14, 2, 1400, 320-301. doi: 10.22059/jed.2021.320332.653621[In Persian]
89. Masoumi, Elahe, Mohammad Salehi, and Maryam Taghvaeeyazdi. "Technology Startups and University-Based Entrepreneurial Ecosystems in the Universities of Golestan Province." *International Journal of Information Science and Management (IJISM)* 20.2 (2022): 145-165
90. Keykha, Ahmad. "An Analysis of the Structural and Functional Damage of Iranian Higher Education from the Viewpoints of Academicians." *Journal of Research on Management of Teaching in Marine Sciences* 7.4 (2021): 42-63 [In Persian]
91. Keykha, Ahmad, Mitra Ezati, and Zahra Khodayari. "Identification of the barriers and factors affecting the quality of higher education in Allameh Tabataba'i university from the viewpoints of faculty members." *Quality in Higher Education* 28.3 (2022): 326-344 [In Persian]
92. Chambers, Dustin, and Jonathan Munemo. "Regulations, institutional

"The effect of collaborative governance in social startups on social performance: The mediating effect of economic performance." *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 10.3 (2024): 100370.

101. Iranmanesh, Saeed. "Investigating the Ineffectiveness of Economic Policies on Entrepreneurship in the Economy of the Islamic Republic of Iran." (2023): 73-88. <https://doi.org/10.22034/jer.2023.2007975>. 105 [In Persian]

102. Bae, Byungyun, and Sungyong Choi.