



## Design a Pattern for Restarting Small and Medium-Sized Failed Entrepreneur's Businesses Using Interpretive Structural Modeling and Multi-Criteria Decision Making Methods

Mostafa Parto Afkanan, Parvaneh Gelard\*, Abdollah Naami

Department of Management, Faculty of Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

### Abstract

Small and medium-sized businesses are a symbol of business development in developed and developing countries, which, if they do not succeed in their careers, require serious attention to solving problems. The aim of this study is to design a model for restarting small and medium-sized entrepreneurial businesses. Research is fundamental in terms of compositional methods and in terms of purpose. The statistical population of the research in the qualitative phase includes experts in the field of entrepreneurship and faculty members of the university, 20 of whom were selected by targeted sampling method and snowball approach to theoretical saturation and in a small section the owners of entrepreneurial businesses failed. 207 companies were selected using the available sampling method. The data collection tool was a semi-structured interview in the qualitative section and a researcher-made questionnaire in the quantitative section. MAXQDA11 quality software was used for qualitative data analysis and SPSS23 and Smart PLS3 statistical software were used for quantitative analysis. Findings showed that lack of experience, lack of reform and developmental attitude, frustration and lack of reinvestment, lack of government financial support, turbulent economic situation, consumer value changes, instability of government laws, lack of motivation and Lack of willingness to re-enter the business and market, insufficient training and lack of irrational advice and targeting, lack of knowledge of the target market, lack of modern technology and lack of value of domestic production, are the most important failure factors identified in this study.

**Keywords:** Entrepreneurship, Small and medium business, Failed business revival.

### Original Article

Receive: 12/09/2020

Review: 22/09/2020

Revise: 18/10/2020

Accept: 05/12/2020

### Citation:



Parto Afkanan, M., Gelard, P., & Naami, A., (2020). Design a pattern for restarting small and medium-sized failed entrepreneur's businesses using interpretive structural modeling and multi-criteria decision making methods. *Decisions & operations research*, 5(4), 486-491.

### \* Corresponding Author

Email Address: parvanehgelard2020@gmail.com

DOI: 10.22105/dmor.2020.252731.1236



## بررسی عوامل شکست کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری و روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره

مصطفی پرتو افکنان، پروانه گلرد<sup>\*</sup>، عبدالله نعیمی

گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نماد توسعه و تحول کسب‌وکار در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه می‌باشند که در صورت عدم موفقیت در مسیر شغلی، نیازمند توجه جدی به رفع معضلات می‌باشند. هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی عوامل شکست کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط است. این پژوهش یک پژوهش کمی است که از نظر روش، توصیفی - پیمایشی است و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش صاحبان کسب‌وکارهای کارآفرین شکست یافته بودند که به روش نمونه‌گیری در دسترس تعداد ۲۰۷ شرکت انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار آماری SPSS23 و Smart PLS3 استفاده شد. یافته‌های پژوهش، نشان داد که کمبود تجربه، نداشتن نگرش اصلاحی و توسعه‌ای، ناامیدی و عدم سرمایه‌گذاری مجدد، عدم حمایت‌های مالی دولت، وضعیت متلاطم اقتصادی، تغییرات ارزشی مصرف‌کننده، عدم ثبات قوانین دولتی، نداشتن انگیزه و عدم تمایل در ورود مجدد به کسب‌وکار و بازار، آموزش ناکافی و نبود مشاوره و هدف‌گذاری غیر عقلایی، عدم شناخت بازار هدف، تجهیز نبودن به تکنولوژی مدرن و ارزش نداشتن تولید داخلی، مهم‌ترین عوامل شکست شناسایی شده در تحقیق حاضر می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: عوامل شکست کسب‌وکار کوچک و متوسط، کارآفرینان شکست‌خورده، تصمیم‌گیری چندمعیاره.

### مقاله پژوهشی

پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۱۵

اصلاح: ۱۳۹۹/۰۷/۲۷

داوری: ۱۳۹۹/۰۷/۰۱

دریافت: ۱۳۹۸/۰۶/۲۲

### ۱- مقدمه

کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین<sup>۱</sup>، نقش حیاتی برای نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری هر کشور به‌ویژه کشورهای در حال توسعه دارند (ویلکینسون و بروثرز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). به عبارت دیگر، کارآفرینان بامهارتی که در تشخیص فرصت‌های محیطی و نقاط قوت داشته و توانمندی ایجاد حرکت در جهت توسعه این موقعیت‌ها را دارند، پیشگامان حقیقی تغییر در اقتصاد و تحولات اجتماعی محسوب می‌شوند (ولدی و توماس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). بر این اساس، ایجاد بنگاه‌های کوچک و متوسط کارآفرین و حمایت از آن‌ها یکی از اولویت‌های

<sup>۱</sup> Entrepreneurial small and medium businesses

<sup>۲</sup> Wilkinson & Brouthers

<sup>۳</sup> Woldie & Thomas

اساسی برنامه‌های توسعه اقتصادی جمهوری اسلامی ایران می‌باشد. با توجه به اهمیت بنگاه‌های کوچک و متوسط کارآفرین برای دولت و اقتصاد کشور، شکست هر کدام از این بنگاه‌ها و خروج از چرخه ایجاد اشتغال و ارزش افزوده، به غیر از اتلاف منابع از طریق صرف هزینه‌های زیاد برای کشور، باعث کاهش انگیزه کارآفرینان در حرکت به سمت کمک به توسعه اقتصادی کشور شده و جوانه‌های پویایی در مهم‌ترین بخش کارآفرینی با مشکل مواجه می‌شود.

آمارهای مختلفی در مورد سرمایه مورد نیاز برای ایجاد یک شغل در بخش‌های مختلف کشور ارائه شده است که همه آن‌ها با ملحوظ نمودن نرخ تورم سال‌های اخیر بالای یک میلیارد ریال است. آخرین آمار رسمی که برای بودجه سال ۱۳۹۸ از طرف رئیس سازمان برنامه و بودجه کشور مطرح شده، در نظر گرفتن مبلغ ۶۵۳ هزار میلیارد ریال برای کمک به ایجاد ۱۰۷۳ هزار نفر شغل می‌باشد. به عبارت دیگر دولت برای کمک به ایجاد یک شغل در کشور، حاضر است مبلغ ۶۱۰ میلیون ریال از بودجه کشور را هزینه نماید. اگر کارآفرینان در قالب بنگاه‌های مختلف اقتصادی اقدام به ایجاد شغل نمایند، باید مبالغ خیلی زیادی را سرمایه‌گذاری نمایند تا در کشور یک شغل پایدار ایجاد شود. این مبلغ اختصاص یافته از طرف دولت حدود ۴ درصد کل بودجه کشور را شامل می‌شود و بیانگر حساسیت و اهمیت ایجاد اشتغال و در نهایت افزایش تولید در کشور می‌باشد. حال اگر به این آمار، مبالغ بودجه‌ای کشور را که صرف حفظ اشتغال در کشور می‌شود (محدودیت آمار رسمی)، اضافه کنیم، بخش قابل توجهی از بودجه کشور به موضوع مهم اشتغال و تولید اختصاص می‌یابد. چنانچه بخش غیر بودجه‌ای هزینه‌های ایجاد و حفظ اشتغال در کشور را تنها در بخش نظام بانکی مورد بررسی قرار دهیم، آمارهای منتشر شده نشان می‌دهد که در پایان دی‌ماه ۱۳۹۷، میزان تسهیلات اعطایی نظام بانکی به بخش‌های مختلف اقتصادی معادل ۱۴/۳۶۸ هزار میلیارد ریال بوده است که بر اساس سیاست‌ها و ضوابط ابلاغی بانک مرکزی، اولویت اصلی در اعطای تسهیلات، ایجاد و حفظ اشتغال می‌باشد. افزایش تسهیلات اعطایی در بازه یک‌ساله معادل ۳/۰۶۰ هزار میلیارد بوده است<sup>۱</sup> که اگر تنها ۳۰ درصد این مبلغ را بانک‌ها به ایجاد و حفظ اشتغال اختصاص داده باشند، حدود ۹۲۰ هزار میلیارد ریال از طریق شبکه بانکی به موضوع ایجاد و حفظ اشتغال اختصاص داده می‌شود. چنانچه این رقم را با بودجه سال ۱۳۹۷ مقایسه کنیم، حدود ۸ درصد بودجه کشور را در بر می‌گیرد.

هر سال بخشی از بنگاه‌های اقتصادی به دلایل مختلف با شکست مواجه شده و تعداد اشتغال و تولید کشور را کاهش می‌دهد. با توجه به فقدان آمار رسمی در بخش‌های مختلف اقتصادی، از آمارهای موجود در این زمینه استفاده می‌شود. بر اساس نتایج آمارگیری از کارگاه‌های ۱۰ نفر کارمند و بیشتر، در سال ۱۳۹۸، ۸/۱ درصد این واحدها غیرفعال بوده‌اند<sup>۲</sup>. آمار کل بیکاران ۱۰ ساله و بیشتر که در پنج سال گذشته شاغل بوده‌اند در نتایج سرشماری نفوس و مسکن کشور معادل ۱/۷۴ میلیون نفر بوده است که اگر این رقم را به کل شاغلان کشور در سال ۱۳۹۵ (معادل ۲۲/۶ میلیون نفر) تقسیم کنیم، نسبت ۷/۷ درصد را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر هر دو آمار، میزان خروج بنگاه‌های فعال و شاغلان فعال از کسب‌وکار کشور را حدود ۸ درصد نشان می‌دهد. بر این اساس، می‌توان میزان بنگاه‌های اقتصادی شکست یافته از جمله بنگاه‌های کوچک و متوسط شکست یافته را حدود ۸ درصد در نظر گرفت. البته اکثر کارآفرینان و کسب‌وکارهای شکست یافته در سایر بخش‌های اقتصادی به فعالیت خود ادامه می‌دهند، بنابراین درصد استخراج شده، حداقل میزان بنگاه‌های شکست یافته را نمایان می‌سازد. با فعال نمودن کل شرکت‌های غیرفعال، به میزان اشتغال کشور که بر اساس آمار رسمی مرکز آمار ایران در سال ۱۳۹۷ معادل ۲۳/۸ میلیون نفر می‌باشد، تعداد ۱/۹ میلیون نفر اضافه می‌شود<sup>۳</sup>. حال اگر این رساله در قالب استخراج الگویی برای راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته بتواند تنها یک درصد به اشتغال کشور با توجه به فراهم بودن تمام امکانات راه‌اندازی بنگاه اقتصادی اضافه نماید، باعث ایجاد اشتغال حدود ۲۴۰ هزار نفر در هر سال و کاهش خروج و شکست بنگاه‌های موجود خواهد شد (سجاسی و همکاران، ۲۰۱۷). اگر حداقل هزینه ایجاد شغل را نیز یک میلیارد ریال برای دولت و کشور در نظر بگیریم، سالانه حدود ۲۴۰ هزار میلیارد ریال به اقتصاد کشور کمک شده و از اتلاف منابع جلوگیری خواهد شد. بر اساس مطالب ذکر شده، می‌توان به طور خلاصه این‌گونه بیان نمود که با توجه به این‌که دولت در هر سال، حدود ۴ درصد

<sup>۱</sup> گزارش وضعیت کل مانده سپرده‌ها و تسهیلات ریالی و ارزی بانک‌ها و مؤسسات اعتباری، اداره اطلاعات بانکی بانک مرکزی، ۱۳۹۸/۱/۲۴.

<sup>۲</sup> نتایج طرح آمارگیری نفوس و مسکن سال ۱۳۹۵، سالنامه آماری کشور.

<sup>۳</sup> چکیده نتایج طرح آمارگیری نیروی کار سال ۱۳۹۷، مرکز آمار ایران، دفتر جمعیت، نیروی کار و سرشماری، ۱۳۹۸.

<sup>۴</sup> Sojasi Gheydari et al.



از بودجه کشور را به ایجاد اشتغال اختصاص می‌دهد و بانک‌ها با پرداخت تسهیلات، سالانه حداقل به میزان ۸ درصد از بودجه کشور را به حفظ و ایجاد اشتغال اختصاص می‌دهند توجه به رونق کارآفرینی و کسب‌وکار بدیهی می‌باشد. همچنین، میزان بنگاه‌های اقتصادی شکست یافته از جمله بنگاه‌های کوچک و متوسط، سالانه حدود ۸ درصد می‌باشد که با فعال نمودن کل شرکت‌های غیرفعال (شکست یافته)، تعداد ۱/۹ میلیون نفر به میزان اشتغال کشور اضافه می‌شود. در این راستا، با تدوین الگوی راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته، حداقل یک درصد از بنگاه‌های شکست یافته به کسب‌وکار برمی‌گردد و این به مفهوم یک درصد برگشت کارآفرینان، باعث ایجاد اشتغال حدود ۲۴۰ هزار نفر و کاهش اتلاف منابع کشور، حداقل به میزان ۲۴۰ هزار میلیارد ریال در هر سال می‌شود. لذا، تدوین الگوی راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته باعث کاهش خروج و شکست بنگاه‌های موجود نیز خواهد شد. بر مبنای مباحث فوق‌الذکر، محقق در پژوهش حاضر درصدد است که به بررسی عوامل شکست کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداخته شود لذا سؤال اصلی پژوهش این است که عوامل شکست کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کدام است؟

## ۲- ادبیات پژوهش

در این بخش به مرور ادبیات موضوع پژوهش پرداخته شده است:

### ۲-۱- شکست کسب‌وکار

اولمر و نیلسون<sup>۱</sup> (۱۹۴۷)، شکست کسب‌وکار را این‌گونه تعریف کردند: پذیرش شکست به‌منظور جلوگیری از هزینه‌های بیشتر. کوکران<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) نیز این قضیه را این‌گونه مطرح کرد که شکست کسب‌وکار می‌تواند به معنای خاتمه کسب‌وکار برای حداکثر بهره‌برداری از آن در دوره زمانی کوتاه باشد (هولینکا و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). بر اساس مطالعات انهیر و مولتون<sup>۴</sup> (۱۹۹۹)، موضوع شکست، فروپاشی عمدتاً از چهار منظر متفاوت مورد مطالعه قرار گرفته است: سازمانی، سیاسی، شناختی و رفتاری از نقطه نظر سازمانی، مرگ آخرین مرحله از چرخه عمر سازمانی است که اجتناب‌ناپذیر است (ژانگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). رویکرد چرخه عمر، موفقیت و شکست را به سازگاری یا عدم سازگاری بین مدیریت، عملکرد و شرایط محیطی نسبت می‌دهد. از منظر سیاسی، سازمان‌ها نهادهای سیاسی هستند که برای قدرت و نفوذ تقلا می‌کنند. یک شکست سازمانی عمدتاً به دلیل عجز و ناتوانی در به دست آوردن و حفظ مشروعیت است (الیاسی و نوتاش<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱). با توجه به جنبه‌های شناختی، مطالعات بر «ادراک، شناسایی و اعلام شکست» تمرکز می‌کنند. دیدگاه ساختاری، بر بافت اجتماعی سازمان تمرکز دارد، از این منظر عناصری چون تضاد و خصومت در میان اعضای گروه در سازمان، گرایش‌ها به شکست را ایجاد می‌کنند. چنین گرایش‌ها ایجاد شده ضرورتاً مصادف با مشکلات اقتصادی نیستند. مفهوم شکست ساختاری یک الگوی روابط اجتماعی خاص در درون سازمان را نشان می‌دهد (مورگان و سیساک<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶).

در مجموع، در اکثر کشورهای جهان که با نظام سرمایه‌داری اداره می‌شود، هر سازمان یا بنگاه اقتصادی به‌طور طبیعی یک طول عمر مشخص دارد. در این کشورها که اغلب با کمبود سرمایه مواجه نیستند، تأکید زیادی به راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارها با انجام حمایت لازم و از طریق نهادسازی نمی‌شود؛ بنابراین مبانی نظری حاکم بر ادبیات موضوع برای استخراج چارچوب نظری تحقیق، علیرغم بررسی‌های گسترده انجام شده در این زمینه، فاقد نتیجه مطلوب بوده و تدوین یک الگوی بومی در موضوع رساله با بهره‌گیری از نخبگان و تجارب تحقیق‌های انجام شده، اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین مدل‌های مرتبط با چارچوب نظری در این قسمت ارائه شده

<sup>۱</sup> Olmer & Nilson

<sup>۲</sup> Cockran

<sup>۳</sup> Holienka et al.

<sup>۴</sup> Enheer & Molton

<sup>۵</sup> Zhang et al.

<sup>۶</sup> Eliasi & Notash

<sup>۷</sup> Morgan & Sisak

است. این پژوهش درصدد طراحی الگوی راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته می‌باشد. در ادامه به ارائه پیشینه تحقیقات مرتبط با موضوع پژوهش، پرداخته شده است:

ایهوا و سیانبولا<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان چالش‌های اساسی محدودکننده عملکرد کسب‌وکارهای کوچک در نیجریه به بررسی سازمان‌های کوچک و دلایل عملکرد ضعیفشان پرداختند. این تحقیق با روش اکتشافی و مصاحبه‌های عمیق و نیمه ساختاریافته به پنج چالش اساسی که مانع فعالیت سازمان‌های کوچک در نیجریه می‌شود رسید، این چالش‌ها شامل دسترسی محدود به اعتبار، هزینه بالای انجام کسب‌وکار، زیرساخت‌های ناکافی، خط‌مشی‌های اقتصادی ناسازگار و فساد و مالیات‌های متعدد هستند (آتسان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). نواز و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) تحقیقی را با عنوان «فاکتورهای مهم شکست سازمان‌ها: تمرکز روی پاکستان ایرلین» انجام دادند. داده‌های این تحقیق از طریق روش کتابخانه‌ای، پرسش‌نامه و مصاحبه جمع‌آوری شد. نتایج نشان داد مهم‌ترین دلایل شکست نژادپرستی، ضعف در مدیریت، مقررات خدمات ضعیف، حکومت ناکارا، فساد، فقدان امنیت و مشکلات مالی است، البته دلایل دیگری مانند ناوگان سالخورده و افزایش قیمت سوخت به شکست PAI کمک کرده‌اند (خلیل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵).

پارسا نژاد و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۹) به مدل‌سازی یکپارچه عوامل مؤثر بر شکست کارآفرینان و پیامدهای مالی، اجتماعی و روانی آن پرداختند. این پژوهش با هدف مدل‌سازی یکپارچه عوامل مؤثر بر شکست و پیامدهای آن بر کارآفرینان صورت گرفته است. روش پژوهش برحسب هدف، کاربردی و برحسب گردآوری اطلاعات، توصیفی-همبستگی است. همچنین براساس اطلاعات گردآوری شده از استارت‌آپ‌های دانشگاهی مستقر در تهران، میزان تأثیر دلایل شکست و پیامدهای آن را می‌سنجند. از این‌رو، نظرات ۲۵۷ نفر از کارآفرینان دانشگاهی که به‌صورت تصادفی انتخاب شده‌اند، در قالب پرسش‌نامه محقق‌ساخته گردآوری شد. با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری نیز، عمق تأثیرگذاری هر یک از عوامل در شکست و پیامدهای آن استخراج شد. به‌طور خلاصه بر اساس نتایج به‌دست آمده، ضعف در تیم استارت‌آپی به‌عنوان مهم‌ترین عامل شکست کارآفرینی شناسایی شد و پس از آن به ترتیب استراتژی‌های اشتباه، بازاریابی نادرست، دشواری صنعت، محصول ضعیف و عوامل مالی در رتبه‌های بعدی اهمیت قرار گرفتند. در میان پیامدهای شکست نیز بیشترین هزینه تحمیل شده بر کارآفرین، هزینه‌های روانی و سپس اجتماعی و مالی بوده است. اخوان<sup>۶</sup> (۲۰۱۸) تحقیقی با عنوان بررسی عوامل شکست کارآفرینان نوپا در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط براساس روش تحقیق تحلیل روایت و گفتمان انجام داده است. در این مطالعه با کارآفرینان نوپایی که در کسب‌وکار خود شکست را تجربه نموده‌اند، مصاحبه باز انجام شده است. عوامل اصلی شکست کارآفرینان نوپا در چهار مقوله و به ترتیب اولویت مشخص شده که عبارت‌اند از: مشکلات درونی: ضعف دانش، تجربه و مهارت‌های کارآفرینی و اقدامات مالک/کارآفرین؛ مشکلات حاکمیتی: دولت و قوانین؛ مشکلات مالی: تأمین مالی و سیستم بانکی و مشکلات محیطی (نامساعد بودن محیط کسب‌وکار. با توجه به مقایسه با سایر پژوهش‌های انجام شده اساسی‌ترین یافته متمایز این پژوهش شناسایی نقش مسائل و مشکلات حاکمیتی است.

نجفیان<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) در تحقیقی به شناسایی عوامل مؤثر بر شکست شرکت‌های کوچک و متوسط پرداخته است. تحقیق مزبور نشان می‌دهد که این دسته از بنگاه‌ها با وجود داشتن نقاط قوتی مانند انعطاف‌پذیری و سازگاری، نسبت به شرکت‌های بزرگ‌تر با مشکلات بیشتری مواجه هستند و نرخ شکست بالاتری دارند. نتایج حاصل از این تحقیق عوامل مؤثر بر شکست شرکت‌های کوچک و متوسط در چهار گروه عوامل فردی، محیط نزدیک، محیط عمومی و سیاست کسب‌وکار دسته‌بندی و سپس این عوامل با استفاده از نرم‌افزار SPSS و آزمون فریدمن اولویت‌بندی شدند. براساس نتایج این پژوهش، شرایط اقتصادی نامناسب، مسائل مربوط به کارکنان و استراتژی و سرمایه‌گذاری جز مهم‌ترین عوامل و فاکتورهای اجتماعی حوادث ناگوار و ویژگی‌های فردی نامناسب در جایگاه

<sup>۱</sup> Eihva & Sianboola

<sup>۲</sup> Atsan

<sup>۳</sup> Navaz et al.

<sup>۴</sup> Khalil

<sup>۵</sup> Parsanejad et al.

<sup>۶</sup> Akhavan

<sup>۷</sup> Najafian



کم‌اهمیت‌ترین عوامل مؤثر بر شکست شرکت‌های کوچک و متوسط قرار گرفتند. آراستی و غلامی<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی به «بررسی علل شکست کارآفرینان در ایران» پرداختند. این تحقیق به شناسایی عوامل شکست کارآفرینان در ایران و تعیین میزان اهمیت هر یک از این عوامل با مطالعه‌ی موردی تعداد قابل قبولی از کارآفرینان ناموفق با ابزار پرسش‌نامه می‌پردازد. براساس نتایج به‌دست آمده از این تحقیق عوامل اصلی شکست کارآفرینان در ایران شامل سه عامل خارجی جو اقتصادی نامناسب جامعه، قوانین و مقررات دولتی و تأمین نامناسب منابع مالی از راه سرمایه‌گذاران و بانک‌ها و سه عامل داخلی تغییر انگیزه‌ها، خستگی و دل‌سردی از کار، ارزیابی غیرواقعی طرح و عضویت نداشتن در شبکه‌ها و گروه‌های مرتبط با کسب‌وکار است. در ادامه مروری بر تحقیقات صورت گرفته شده را ارائه داده‌ایم:

جدول ۱- خلاصه تحقیقات انجام‌شده.  
Table 1- Summary of researches done.

| ردیف | محقق / محققین               | سال نشر | عوامل شکست کسب‌وکار کارآفرین                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------|-----------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱    | لیو و همکاران <sup>۲</sup>  | ۲۰۱۹    | در میان هزینه‌های شکست منجمله هزینه‌های مالی و هزینه فرصت، هزینه‌های اجتماعی، تهدیدی جدی‌تر برای تهدیدهای نارسایی‌های حاصل از شکست در کارآفرینی است و تأثیرات قابل‌توجهی دارد.                                                                                                                                                                      |
| ۲    | ژانگ و همکاران <sup>۳</sup> | ۲۰۱۸    | عوامل شکست می‌تواند ناشی از ناسازگاری و عدم توجه به نقص‌های داخلی باشد. شکست در صنعت با توجه به تغییرات زیاد، بیشتر رخ می‌دهد. اطلاعات، شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا تغییرات اقتصادی را بهتر درک کنند و سیاست‌گذاری لازم را با توجه به بازار در بخش تأمین سرمایه اعم از منابع انسانی و مالی تدوین و اعمال نمایند.                                     |
| ۳    | آتسان                       | ۲۰۱۶    | بزرگ‌ترین نسبت شکست‌ها شامل عوامل فردی / سازمانی (داخلی) و محیطی (خارجی) است داده‌ها، سه نتیجه عمده در روند یادگیری کارآفرینی را تشخیص دادند: شناسایی فرصت‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌ها و روابط بین فردی.                                                                                                                                             |
| ۴    | مورگان و سیساک              | ۲۰۱۶    | ترس از شکست می‌تواند بر انتخاب افراد تأثیر بگذارد و ناامیدی باعث می‌شود تا کارآفرین قدرت تصمیم‌گیری لازم برای سرمایه‌گذاری موفق و تبدیل شدن به یک کارآفرین موفق را نداشته باشد.                                                                                                                                                                     |
| ۵    | خلیل                        | ۲۰۱۵    | شکست کارآفرینی یک پدیده چندملیتی است و با توجه به مسائل اجتماعی و فرهنگی، کارآفرینی برای درآمدزایی یا برای بهبود و توسعه و ... دشوار است.                                                                                                                                                                                                           |
| ۶    | هولینکا و همکاران           | ۲۰۱۴    | متغیر ادراک فردی به‌عنوان مؤلفه پتانسیل کارآفرینی و نیز مسئله مشارکت عمومی نقش مهمی در راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار بازی می‌کنند. توقف کار و راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار، هر دو بخش جدایی‌ناپذیر کارآفرینی هستند. خودکارآمدی کارآفرین و ترس از شکست، همراه با جنسیت و سن، نشان‌دهنده ارتباط معناداری با فعالیت‌های راه‌اندازی به‌صورت شخصی و انفرادی دارد. |
| ۷    | نواز و همکاران              | ۲۰۱۲    | مهم‌ترین دلایل شکست کسب‌وکار: نژادپرستی، ضعف در مدیریت، مقررات خدمات ضعیف، حکومت ناکارا، فساد، فقدان امنیت و مشکلات مالی.                                                                                                                                                                                                                           |
| ۸    | ایهوا و سیانبولا            | ۲۰۱۲    | پنج چالش اساسی که مانع فعالیت سازمان‌های کوچک می‌شود: -دسترسی محدود به اعتبار، - هزینه بالای انجام کسب‌وکار، - زیرساخت‌های ناکافی، - خط‌مشی‌های اقتصادی ناسازگار و - فساد و مالیات‌های متعدد.                                                                                                                                                       |

<sup>۱</sup>Arasti & Gholami

<sup>۲</sup>Liu et al.



تحقیق حاضر، از لحاظ هدف، کاربردی است که نتایج حاصل از آن برای کارآفرینان شکست‌خورده بکار گرفته می‌شود. و از نظر روش

- برحسب نوع داده‌ها: این پژوهش یک مطالعه کمی می‌باشد، زیرا پژوهشگر در این مطالعه سعی در کمی کردن متغیرها برای قابل‌سنجش بودن داشته است.
- برحسب ماهیت پژوهش: پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است. این پژوهش از نظر تجزیه و تحلیل داده‌ها، در پی بررسی رابطه میان متغیرهاست بنابراین از نوع همبستگی می‌باشد.
- برحسب زمان گردآوری داده‌ها: یک تحقیق پیمایشی (مقطعی) است.

جامعه آماری شامل کلیه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته در کل کشور می‌باشند که به روش نمونه‌گیری قضاوتی (در دسترس) به تعداد ۲۰۷ کسب‌وکار شکست‌خورده در کل کشور انتخاب شدند و از مدیران و کارکنان این شرکت‌ها نظرسنجی به عمل آمد. روش گردآوری داده‌ها، از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی صورت گرفت در روش کتابخانه‌ای، اطلاعات از طریق مطالعه کتب، نشریات، منابع اینترنتی و یا پایگاه‌های اطلاع‌رسانی جمع‌آوری و در روش میدانی برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز از پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده شد؛ که با مقیاس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت مورد ارزیابی قرار گرفت. روایی سؤالات به روش شاخص روایی صوری (CVR) و پایایی سؤالات به روش آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. در این بخش از پژوهش، به بررسی سؤالات تحقیق با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی توسط نرم‌افزار آماری Smart PLS3 پرداخته شد. در ابتدا با استفاده از تحلیل عاملی توسط نرم‌افزار آماری، Smart PLS3 روایی متغیرها و ابعاد موردبررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۲- بارهای عاملی، ضرایب معناداری عوامل علی با استفاده از PLS.  
Table 2- Factor loads, significant coefficients of causal factors using PLS.

| شاخص                        | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|-----------------------------|-----------|----------------|-------------------|
| کمبود تجربه                 | .805      | 6.879          | تأیید             |
|                             | .766      | 6.009          | تأیید             |
|                             | .783      | 5.771          | تأیید             |
| نبود نگرش اصلاحی و توسعه‌ای | .809      | 5.419          | تأیید             |
|                             | .769      | 5.618          | تأیید             |
|                             | .744      | 5.667          | تأیید             |
| ناامیدی                     | .751      | 6.742          | تأیید             |
|                             | .813      | 5.617          | تأیید             |
|                             | .828      | 5.884          | تأیید             |
| عدم سرمایه‌گذاری مجدد       | .836      | 5.519          | تأیید             |
|                             | .782      | 5.668          | تأیید             |
|                             | .745      | 5.733          | تأیید             |

جدول ۳- بارهای عاملی، ضرایب معناداری مقوله محوری با استفاده از PLS.

Table 3- Factor loads, significance coefficients of the axial category using PLS.

| شاخص                                  | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|---------------------------------------|-----------|----------------|-------------------|
| فقدان حمایت مالی دولت                 | .760      | 7.122          | تأیید             |
|                                       | .882      | 7.311          | تأیید             |
|                                       | .818      | 7.633          | تأیید             |
| وضعیت متلاطم اقتصادی                  | .757      | 6.809          | تأیید             |
|                                       | .738      | 5.437          | تأیید             |
| تغییرات ارزشی مصرف‌کننده              | .812      | 7.219          | تأیید             |
|                                       | .864      | 7.604          | تأیید             |
| بی‌ثباتی قوانین دولتی                 | .755      | 7.414          | تأیید             |
|                                       | .852      | 8.391          | تأیید             |
|                                       | .738      | 6.366          | تأیید             |
| انگیزه نداشتن                         | .799      | 8.132          | تأیید             |
|                                       | .727      | 6.414          | تأیید             |
|                                       | .706      | 6.721          | تأیید             |
| تمایل نداشتن به حضور مجدد در کسب‌وکار | .727      | 5.468          | تأیید             |
|                                       | .701      | 5.707          | تأیید             |
|                                       | .838      | 7.621          | تأیید             |

جدول ۴- بارهای عاملی، ضرایب معناداری عوامل بستر ساز با استفاده از PLS.

Table 4- Factor loads, significant coefficients of bedding factors using PLS.

| شاخص                 | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|----------------------|-----------|----------------|-------------------|
| آموزش ناکافی         | .856      | 5.675          | تأیید             |
|                      | .84       | 5.822          | تأیید             |
|                      | .843      | 6.707          | تأیید             |
| نبود مشاوره          | .855      | 8.414          | تأیید             |
|                      | .705      | 4.555          | تأیید             |
|                      | .762      | 5.631          | تأیید             |
| هدف‌گذاری غیر عقلایی | .757      | 5.712          | تأیید             |
|                      | .732      | 5.830          | تأیید             |
|                      | .807      | 6.666          | تأیید             |



**جدول ۵- بارهای عاملی، ضرایب معناداری عوامل مداخله‌گر با استفاده از PLS.**  
**Table 5- Factor loads, significant coefficients of interfering factors using PLS.**

| شاخص                     | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|--------------------------|-----------|----------------|-------------------|
| فقدان حمایت مالی دولت    | .797      | 5.783          | تأیید             |
|                          | .822      | 5.492          | تأیید             |
| بی‌توجهی سرمایه‌گذاران   | .727      | 5.468          | تأیید             |
|                          | .757      | 5.732          | تأیید             |
|                          | .715      | 5.602          | تأیید             |
| بی‌ثباتی قوانین دولتی    | .755      | 5.398          | تأیید             |
|                          | .731      | 5.377          | تأیید             |
|                          | .762      | 5.312          | تأیید             |
| تغییرات نرخ ارز          | .712      | 5.388          | تأیید             |
|                          | .733      | 5.378          | تأیید             |
|                          | .757      | 5.446          | تأیید             |
| وضعیت متلاطم اقتصادی     | .704      | 7.498          | تأیید             |
|                          | .713      | 5.611          | تأیید             |
| کمبودهای مالی کارآفرینان | .749      | 5.701          | تأیید             |
|                          | .816      | 6.931          | تأیید             |
|                          | .737      | 7.802          | تأیید             |

**جدول ۶- بارهای عاملی، ضرایب معناداری عوامل بستر ساز با استفاده از PLS.**  
**Table 6- Factor loads, significant coefficients of bedding factors using PLS.**

| شاخص                            | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|---------------------------------|-----------|----------------|-------------------|
| عدم شناخت بازار هدف             | .755      | 6.556          | تأیید             |
|                                 | .791      | 7.713          | تأیید             |
| مجهز نبودن به تکنولوژی مدرن     | .732      | 6.333          | تأیید             |
|                                 | .775      | 6.480          | تأیید             |
| عدم ایجاد ارزش در تولیدات داخلی | .743      | 6.551          | تأیید             |
|                                 | .726      | 6.292          | تأیید             |

بر اساس نتایج پایایی سؤالات، تعداد ۷۱ سؤال که در جداول فوق مشخص شده‌اند، به این علت که دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۷ می‌باشند، در بازه متناسب قرار دارند. معیار بعدی بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات خود می‌پردازد و نتایج فوق میانگین واریانس استخراج شده متغیرها نیز بیشتر از ۰/۵ بود و تمامی شاخص‌ها در محدوده مورد تأیید قرار داشتند. در ادامه ماتریس سنجش روایی و اگر نیز ارائه داده شده است:

جدول ۷- بارهای عاملی، ضرایب معناداری پیامد با استفاده از PLS.  
Table 7- Factor loads, significant outcome coefficients using PLS.

| شاخص                      | بار عاملی | ضرایب معناداری | تأیید یا رد روابط |
|---------------------------|-----------|----------------|-------------------|
| عدم تقویت بازار داخلی     | 0.777     | 6.416          | تأیید             |
|                           | 0.812     | 5.517          | تأیید             |
| نبود تجربه مضاعف          | 0.731     | 7.562          | تأیید             |
|                           | 0.729     | 6.644          | تأیید             |
| عدم بازتوانی مالی         | 0.768     | 6.633          | تأیید             |
|                           | 0.843     | 5.783          | تأیید             |
|                           | 0.795     | 5.791          | تأیید             |
| رکود اشتغال               | 0.783     | 6.119          | تأیید             |
|                           | 0.773     | 6.321          | تأیید             |
|                           | 0.765     | 6.077          | تأیید             |
| نداشتن توانمندی لازم فردی | 0.744     | 7.377          | تأیید             |
|                           | 0.712     | 5.415          | تأیید             |
|                           | 0.733     | 6.637          | تأیید             |
| عدم جبران زیان های مالی   | 0.742     | 5.611          | تأیید             |
|                           | 0.701     | 6.109          | تأیید             |

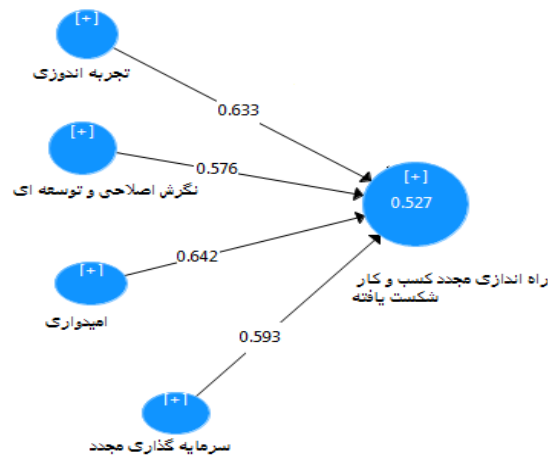
جدول ۸- ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فرونل و لارکر.  
Table 8- Divergent validity matrix by Fronel and Larker method.

| پیامد           | عوامل مداخله گر | عوامل بستر ساز | عوامل راهبردی | عوامل کاربردی | عوامل علی |
|-----------------|-----------------|----------------|---------------|---------------|-----------|
| پیامد           | .794            |                |               |               |           |
| عوامل مداخله گر |                 |                |               |               |           |
| عوامل بستر ساز  |                 |                |               |               |           |
| عوامل راهبردی   |                 |                |               |               |           |
| عوامل کاربردی   |                 |                |               |               |           |
| عوامل علی       |                 |                |               |               |           |

بر اساس این ماتریس قطر اصلی ماتریس از اعداد سمت چپ و پایین خود بیشتر باشد. کلیه یافته ها در بخش کمی، مبین این مطلب است که مدل تحقیق از برازش مناسبی برخوردار است و قابلیت تبیین الگویی مناسب جهت راه اندازی مجدد کسب و کارهای کارآفرین شکست یافته را در سطح اطمینان ۹۵٪ دارا می باشد.



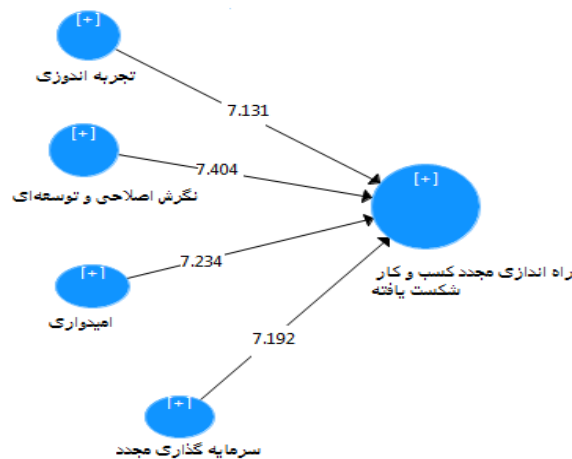
### ۳-۲- بررسی تأثیر عوامل علی بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته



شکل ۱- مدل (۱) در حالت استاندارد.

Figure 1- Model (1) in standard mode.

شدت تأثیر عوامل علی مؤثر بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته به ترتیب، برای متغیرهای تجربه‌اندوزی، نگرش اصلاحی و توسعه‌ای، امیدواری و سرمایه‌گذاری مجدد؛ ۰/۶۳۳، ۰/۵۷۶، ۰/۶۴۲ و ۰/۵۹۳ می‌باشد.



شکل ۲- مدل (۱) در حالت معناداری.

Figure 2- Model (1) in a significant mode.

سطح معناداری ارتباط بین کلیه عناصر و عوامل علی مؤثر بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته بیشتر از مقدار مرزی ۰/۰۵ می‌باشد. لذا می‌توان گفت که با سطح اطمینان ۹۵٪ سطح معناداری ارتباط بین متغیرها مورد تأیید است.

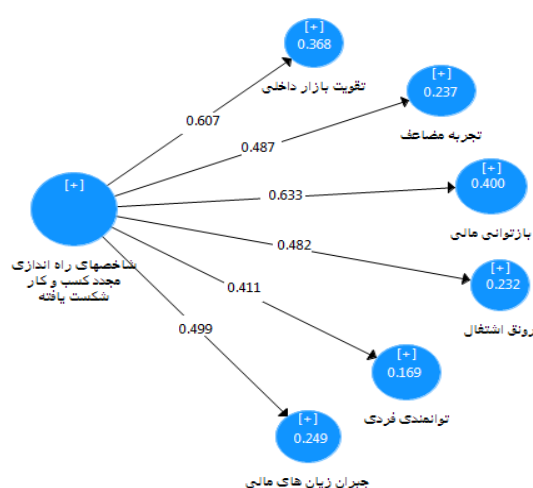
نتایج بررسی تأثیر عوامل علی بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته به‌طور خلاصه در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۹- بررسی تأثیر عوامل علی بر شاخص‌های راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته.  
Table 9- Investigation of the effect of causal factors on the indicators of failed business restart.

| روابط علی                                                            | میزان تأثیر (تخمین استاندارد) | (T-Value) معناداری | تأیید یا رد روابط |
|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------|-------------------|
| تأثیر تجربه‌اندوزی بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته.           | 0.633                         | 7.131              | تأیید             |
| تأثیر نگرش اصلاحی و توسعه‌ای بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته. | 0.576                         | 7.404              | تأیید             |
| تأثیر امیدواری بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته.               | 0.642                         | 7.234              | تأیید             |
| تأثیر سرمایه‌گذاری مجدد بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته.      | 0.593                         | 7.192              | تأیید             |

بر اساس نتایج کسب‌شده مشخص شد که عوامل علی بر شاخص‌های راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته تأثیرگذار است و بهترین مسیر در این راستا، مسیر امیدواری بر شاخص‌های راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته با میزان ضریب تأثیر ۰/۶۴۲ می‌باشد.

#### ۲-۴- بررسی تأثیر شاخص‌های راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته بر پیامدهای احیای مجدد کسب‌وکار شکست یافته

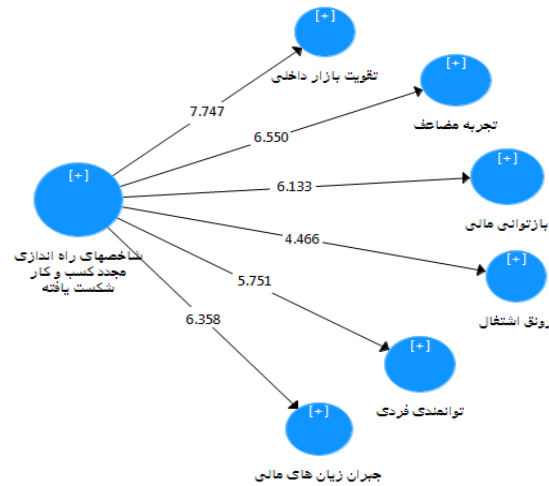


شکل ۳- مدل (۲) در حالت استاندارد.

Figure 3- Model (2) in standard mode.

شدت تأثیر بین کلیه شاخص‌های مؤثر بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکار شکست یافته و پیامدهای احیای مجدد کسب‌وکار شکست یافته به ترتیب بین شاخص‌های مؤثر و تقویت بازار داخلی، تجربه مضاعف، بازتوانی مالی، رونق اشتغال، توانمندی فردی و جبران زیان‌های مالی: ۰/۶۰۷، ۰/۴۸۷، ۰/۶۳۳، ۰/۴۸۲، ۰/۴۱۱ و ۰/۴۹۹ می‌باشد.





شکل ۴- مدل (۲) در حالت معناداری.

Figure 4- Model (2) in a significant mode.

سطح معناداری ارتباط بین کلیه شاخص های مؤثر بر راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته و پیامدهای احیای مجدد کسب و کار شکست یافته بیشتر از مقدار مرزی ۱/۹۶+ می باشد. لذا می توان گفت که با سطح اطمینان ۹۵٪ سطح معناداری ارتباط بین متغیرها مورد تأیید است. نتایج بررسی تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر پیامدهای راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته به طور خلاصه در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱۰- بررسی تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر پیامدهای راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته.

Table 10- Investigating the effect of failed business restart indicators on the consequences of failed business restart.

| روابط علی                                                                   | میزان تأثیر<br>(تخمین<br>استاندارد) | (T-Value)<br>معناداری | تأیید یا رد روابط |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------|-------------------|
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر تقویت بازار داخلی.   | 0.607                               | 7.747                 | تأیید             |
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر تجربه مضاعف.         | 0.487                               | 6.550                 | تأیید             |
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر بازتوانی مالی.       | 0.633                               | 6.133                 | تأیید             |
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر رونق اشتغال.         | 0.482                               | 4.466                 | تأیید             |
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر توانمندی فردی.       | 0.411                               | 5.751                 | تأیید             |
| تأثیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر جبران زیان های مالی. | 0.499                               | 6.358                 | تأیید             |

بر اساس نتایج کسب شده مشخص شد که شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر پیامدهای راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته تأثیرگذار است و بهترین مسیر در این راستا، مسیر شاخص های راه اندازی مجدد کسب و کار شکست یافته بر بازتوانی مالی با میزان ضریب تأثیر ۰/۶۳۳ می باشد.

### ۳- بحث و نتیجه گیری

بر اساس بررسی مطالعه متون تخصصی مرتبط با ادبیات کسب و کارهای کوچک و متوسط شکست خورده و نتایج به دست آمده، عوامل شکست عبارت اند از: کمبود تجربه، نداشتن نگرش اصلاحی و توسعه ای، ناامیدی و عدم سرمایه گذاری مجدد، عدم حمایت های مالی

دولت، وضعیت متلاطم اقتصادی، تغییرات ارزشی مصرف‌کننده، عدم ثبات قوانین دولتی، نداشتن انگیزه و عدم تمایل در ورود مجدد به کسب‌وکار و بازار، آموزش ناکافی و نبود مشاوره و هدف‌گذاری غیر عقلایی، عدم شناخت بازار هدف، تجهیز نبودن به تکنولوژی مدرن و ارزش نداشتن تولید داخلی.



این دستاورد با نتایج پژوهش تاکی و همکاران<sup>۱</sup> (۱۳۹۷)، رحمان نیا و فکور<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، داوری<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) هم‌راستا می‌باشد. به‌طور کلی شناسایی بازار هدف و تشخیص خواسته و نیاز مشتریان عامل مهمی در خدمت‌رسانی بهتر به بازار هدف و کسب سهم بازار مناسب است. عموماً با سفارشی‌تر عمل نمودن، می‌توان یک موقعیت رقابتی منحصربه‌فرد ایجاد نمود. با پیشرفت تکنولوژی‌های مدرن و تسریع در انجام فرآیندهای کاری زمان‌بر به‌گونه‌ای بهتر می‌توان در محیط رقابتی فعالیت نمود. همچنین با تأکیدات دولت در زمینه تولید داخلی و حمایت از کارآفرینان دولتی و کاهش میزان واردات به کشور، زمینه لازم برای رشد فعالیت‌های کارآفرینانه ایجاد می‌شود و کارآفرینان در یک محیط داخلی رقابت بهتری خواهند داشت. عوامل مداخله‌گر مؤثر بر راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته در ۶ بعد؛ فقدان حمایت مالی دولت، بی‌توجهی سرمایه‌گذاران، بی‌ثباتی قوانین دولتی، تغییرات نرخ ارز، نامالیقات اقتصادی، کمبودهای مالی کارآفرینان دسته‌بندی شدند. همچنین این دستاورد، با نتایج پژوهش سانی<sup>۴</sup> (۲۰۱۷)، اسپگل<sup>۵</sup> (۲۰۱۷)، هولینکا و همکاران (۲۰۱۴)، خلیل (۲۰۱۵) و زاکاراکیس و همکاران<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) هم‌راستا می‌باشد. پیامدهای راه‌اندازی مجدد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط کارآفرین شکست یافته در ۶ بعد؛ تقویت بازار داخلی، تجربه مضاعف، بازتوانی مالی، رونق اشتغال، توانمندی فردی، جبران زیان‌های مالی دسته‌بندی شدند. این دستاورد همچنین با نتایج پژوهش تاکی و همکاران (۲۰۱۸)، رحمان نیا و فکور (۲۰۱۵)، داوری (۲۰۱۲) هم‌راستا می‌باشد. همچنین کلیه عناصر شناسایی‌شده در بخش کمی و در میان نمونه آماری مورد مطالعه از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفتند.

#### ۴- پیشنهادها

در مجموع و با در نظر گرفتن عوامل شکست کارآفرینان در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پیشنهادهایی زیر مطرح می‌شود:

مدیران فعال کارآفرین که در طول برنامه کاری‌شان دچار ورشکستگی شده‌اند و قصد استقرار مجدد کسب‌وکار شما را دارند توصیه می‌شود که به انگیزه‌های متعالی درونی در کسب‌وکار اولویت دهند. مدیران شرکت برای تقویت خودشناسی از طریق تأمل روی قابلیت‌ها و انگیزه‌های خود تلاش کنند و سعی در استقرار سیستم یادگیری مستمر و اشتراک‌گذاری دانش و توسعه شبکه‌های کارآفرینی بین سازمانی داشته باشند. تیم‌سازی، ایجاد هویت و انگیزه و فراهم کردن زمینه خلاقیت در شرکت را در نظر داشته باشند و در مسیر توسعه کانال‌های ارتباطی در شرکت و در بین مدیران و کارکنان حرکت نمایند.

دولت نیز در راستای حمایت از طرح‌های کارآفرینی و استقرار مجدد کسب‌وکارهای کارآفرین شکست‌یافته، احداث کانون‌های حامی کارآفرینان و کسب‌وکارها با هدف پایش حال نگر که با تحلیل موقعیت کارآفرینان، وضعیت رقابتی‌شان را به آن‌ها اطلاع دهد و پیش از رسیدن به مرحله انحلال و سقوط عوامل تهدیدکننده را متذکر شود، ضروری می‌باشد. همچنین به‌منظور انجام اقدامات مؤثر از سوی کارکنان، ارائه تصویر بزرگ و شفاف از مأموریت و اهداف شرکت و تلاش در راستای ارتقای مهارت‌ها و دانش فردی از طریق برنامه‌های توسعه منابع انسانی از قبیل آموزش‌های ضمن خدمت و توسعه ارتباطات توصیه می‌شود.

ساختار سازمانی، زیربنا و جهت دهنده رفتارهای سازمانی است و بسته به نوع ساختار سازمان اعم از مکانیکی یا ارگانیکی و به تعبیر دیگری، ساختار با تمرکز و رسمیت بالا در مقابل ساختار با حداقل رسمیت و تمرکز، نوع رفتارهای سازمانی نیز متفاوت می‌باشد، بدین

<sup>۱</sup>Taki et al.

<sup>۲</sup>Rahmannia & Fakor

<sup>۳</sup>Davari

<sup>۴</sup>Soni

<sup>۵</sup>Spigel

<sup>۶</sup>Zacharakis et al.

## منابع

منظور، تبیین سودآوری از زاویه اولویت‌دهی بالاتر به خلق ارزش برای جامعه و مردم. ایجاد مکانیزم‌هایی به منظور کسب اطلاعات واقعی و مستمر درباره عملکرد و نقاط قوت و ضعف سازمان، برقراری رابطه بین ارزش‌های متعالی شرکت با مأموریت کسب‌وکار، استفاده از مشاوران خارجی برای کسب راهنمایی‌های لازم جهت تقویت بستر کسب‌وکار و پیشگیری از وقوع بحران شکست، اجرای برنامه مدون آموزشی و پرورشی برای کارکنان پیشنهاد می‌گردد.

- Akhavan, M. R. (2018). Investigating the failure factors of start-up entrepreneurs in small and medium businesses. *The 5<sup>th</sup> international conference on modern finding in sciences, and technology with a focus on science in the service of development*. Qom. (In Persian). <https://civilica.com/doc/772751/>
- Arasti, Z., & Gholami, M. (2008). Reasons for the failure of entrepreneurs in Iran. *Journal of entrepreneurship development*, 2(8), 163-184. (In Persian). [https://jed.ut.ac.ir/article\\_22827.html?lang=fa](https://jed.ut.ac.ir/article_22827.html?lang=fa)
- Atsan, N. (2016). Failure experiences of entrepreneurs: Causes and learning outcomes. *Procedia-social and behavioral sciences*, 235, 435-442.
- Davari, A. (2012). Presenting the model of entrepreneurship development policy system. *Journal of public administration perspective*, 1(11), 1-33. (In Persian). <http://jpap.sbu.ac.ir/article/view/2832>
- Eliasi, GH. M., & Notash, H. (2011). Identifying the roots of failure of experienced Iranian entrepreneurs: a discourse narrative look. *Journal of entrepreneurship development*, 4(3), 31-50. (In Persian). [https://jed.ut.ac.ir/article\\_24210.html?lang=en](https://jed.ut.ac.ir/article_24210.html?lang=en)
- Holienka, M., Pilková, A., & Munk, M. (2014). Business restart in Visegrad Countries. *Entrepreneurial business and economics review*, 2(1), 37-48.
- Khelil, N. (2015). The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy. *Journal of business venturing*, 31(1), 72-94.
- Liu, Y., Li, Y., Hao, X., & Zhang, Y. (2019). Narcissism and learning from entrepreneurial failure. *Journal of business venturing*, 34(3), 496-512.
- Morgan, J., & Sisak, D. (2016). Aspiring to succeed: A model of entrepreneurship and fear of failure. *Journal of business venturing*, 31(1), 1-21.
- Najafian, N. (2016). *Identifying factors affecting the failure of small and medium enterprises (case study: Amol Industrial Town)* (Master Thesis, University of Economic and Administrative Sciences, Mazandaran University). Retrieved from <https://www.sid.ir/fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=112548>
- Parsanejad, M. R., Razavi, S. M., & Foroutan, Z. (2019). Integrated modeling of entrepreneurial failure antecedents and its financial, social and psychological consequences. *Journal of entrepreneurship development*, 12(1), 41-59. (In Persian). [https://jed.ut.ac.ir/article\\_72513.html](https://jed.ut.ac.ir/article_72513.html)
- Rahmannia, M., & Fakor, M. A. (2015). Reasons for the failure of entrepreneurial and start-up businesses and providing solutions for entrepreneurship development. *The international management & entrepreneurship conference*. (In Persian). <https://civilica.com/doc/471090/>
- Sojasi Gheydari, H., Pourtaheri, M., & Soleymani, Z. (2017). The role of rural transportation system in economic development of rural areas case study: northern taghankoh rural district. *The journal of spatial planning*, 21(1), 221-252. (In Persian). <http://hsmmp.modares.ac.ir/article-21-2266-en.html>
- Soni, B. (2017). Star model of entrepreneurship. *International journal of engineering technology science and research*, 4(8), 441-452.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship theory and practice*, 41(1), 49-72.
- Taki, E., Rezaeizadeh, M., & Notash, H. (2018). Identifying entrepreneurial competencies deterring sustainability in small and medium enterprises (case study: SMEs in Iranian food industry). *Journal of entrepreneurship development*, 11(2), 281-300. (In Persian). [https://jed.ut.ac.ir/m/article\\_68111.html?lang=fa](https://jed.ut.ac.ir/m/article_68111.html?lang=fa)
- Wilkinson, T., & Brouthers, L. E. (2006). Trade promotion and SME export performance. *International business review*, 15(3), 233-252.
- Woldie, A., & Thomas, B. (Eds.). (2017). *Financial entrepreneurship for economic growth in emerging nations*. IGI Global.
- 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), 1-14.
- Zhang, H., Amankwah-Amoah, J., & Beaverstock, J. (2019). Toward a construct of dynamic capabilities malfunction: Insights from failed Chinese entrepreneurs. *Journal of business research*, 98, 415-429.



Licensee Decisions & Operations Research. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).