

## طراحی مدل یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران

▪ محسن سلطانی<sup>۱</sup>

دانشجوی دکترا، گروه مدیریت، واحد قزوین، دانشگاه آزاد

اسلامی، قزوین، ایران

▪ سیدرسول حسینی<sup>+</sup>\*

نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت آموزشی،

دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.


▪ اسد حجازی<sup>۲</sup>

دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران،

ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۵/۱۸، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۶/۲۰ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۶/۲۳

صفحات: ۸۴-۶۹

10.22034/jtd.2022.254934 

### چکیده

هدف پژوهش طراحی مدل یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران است. روش پژوهش آمیخته با طرح اکتشافی- متوالی، روش پدیدارشناختی و هدف کاربردی- توسعه‌ای بود. جامعه آماری پژوهش شامل نخبگان و صاحب‌نظران دانشگاهی مدیریت کارآفرینی بودند. در این پژوهش با بهره‌گیری از روش با نمونه‌گیری نظری هدفمند، تعداد ۲۴ مصاحبه نیمه ساختاریافته با کارآفرینان و اساتید دانشگاهی حوزه مدیریت کارآفرینی صورت پذیرفت. در بخش کمی نیز با نمونه‌گیری به حد کفایت نرم‌افزار تعداد صد کارآفرین و دانشجوی فعال در کارآفرینی به پرسشنامه محقق‌ساخته مستخرج از بخش کیفی پاسخ دادند. تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی تا رسیدن به اشباع و اجماع نظری جهت کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی مقوله‌های پژوهش در هفت سازه پژوهش و تحلیل کمی آن با نرم‌افزار آماری Smartpls انجام شد. براساس نتایج، الگوی یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران شامل هفت سازه تجربه‌های کارآفرینان، زمینه اثرگذار، موانع، انگیزاننده‌ها، توانمندسازها، جذابیت‌ها و پیامدها بود. در نتایج کمی وجود رابطه بین مقوله‌ها و سازه‌های مدل و کیفیت اندازه اثر مقوله‌های هر سازه، بالاتر از متوسط و قوی ارزیابی شد. برازش مدل پژوهش، مناسب و قوی ( $GOF = ۰.۶۵۳$ ) بود. رابطه بین سازه‌های مدل پژوهش مثبت و معنادار ( $T \geq ۵۸.۲$ ) در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید شد. درنهایت، به مدیران و کارآفرینان نوپای ایران پیشنهاد می‌گردد که با پیاده‌سازی برنامه‌های عملیاتی مناسب، جهت به‌کارگیری مدل این پژوهش، با اصلاح برخی فرآیندهای بازدارنده، سعی در افزایش هر چه بهتر و بیشتر پیامدهای مذکور استفاده از تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران در یادگیری کارآفرینانه کوشا باشند.

**واژگان کلیدی:** تجارب شکست، کارآفرینان نوپا، کارآفرینی، یادگیری کارآفرینی.

۱ آدرس پست الکترونیکی: Soltani63@gmail.com

\* عهده دار مکاتبات

+ آدرس پست الکترونیکی: Hosseinirasul@cfu.ac.ir

۲ آدرس پست الکترونیکی: A\_hejazi@cfu.ac.ir

## ۱- مقدمه

می‌تواند احتمال موفقیت شرکت‌های بعدی را بهبود بخشد. با این حال شکست می‌تواند با توجه به وجود عواقب منفی، فرصت‌های فراوانی را برای کارآفرین فراهم آورد. می‌تواند انگیزه کارآفرینان و تصمیم‌گیری را به نحوی تحت تاثیر قرار بدهد، مثلا ممکن است او شروع به سرمایه‌گذاری مجدد نماید و یا متعهدتر از قبل به انجام کارهای موفقیت‌آمیز روی آورد [۹]. کمبود پژوهش‌های کیفی و کمی در مورد شکست کارآفرینان همراه با درک محدود ما از تجربه شکست، انعطاف‌پذیری و یادگیری از تجربه‌های کارآفرینان، مسأله اصلی این پژوهش است. به عقیده [۱۰]، اگر بتوان داده‌های خوبی از شکست‌های کارآفرینان جمع‌آوری کنیم، کافی نیست بلکه باید بتوانیم داده‌های مناسبی از داده‌ها انجام بدهیم و به کمک مدیریت دانش یک الگوی کارآمد در جهت یادگیری کارآفرینانه از شکست‌ها برای افرادی که می‌خواهند کسب‌وکاری راه‌اندازی نمایند، ارائه دهیم. از آنجا که مدل جامع و کارآمدی جهت یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان در کشور مشاهده نشد، این پژوهش در صدد ارائه یک الگوی پدیدارشناختی و به دنبال آن مدل برازش شده از الگوی مذکور می‌باشد.

## ۲- مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

یادگیری کارآفرینانه از شکست‌ها و توجه به درک عمیق از شکست‌ها می‌تواند کارآفرینان را قدرتمند نماید و دید آنها را به شرایط داخلی و خارجی کسب و کار باز نماید [۳]. به عقیده [۱۱]، یادگیری از شکست سبب کسب بینش مناسب و تغییر چارچوب‌های ذهنی انسان می‌گردد، به گونه‌ای که از تکرار خطا جلوگیری می‌نماید. آنها بر این باورند که سازمان‌ها می‌توانند با توجه به شکست‌های کوچک و یادگیری از آنها از شکست‌های بزرگ جلوگیری به‌عمل آورند. آنان همچنین یک گام فراتر رفته و ادعا می‌کنند که سازمان‌ها نه تنها باید از شکست‌های خود درس بگیرند، بلکه باید یاد بگیرند که هوشمندانه شکست بخورند و از این شکست به‌عنوان یک استراتژی عامدانه و آگاهانه برای ایجاد نوآوری و پیشرفت در سازمان خود استفاده نمایند. از آنجا که شکست به شیوه‌ای منفی مشاهده می‌شود، مردم تمایلی به شرکت در تحقیقات در زمینه شکست نداشته‌اند [۱۲] و محققان به این پدیده توجه کافی نکرده‌اند. چالش‌های عملی و اخلاقی شامل مشکلات در یافتن صاحبان مشاغل بازرگانی شکست خورده است که ممکن است مایل به شرکت در این مطالعه

کارآفرینی فرآیندی است که توأم با خطرپذیری است و کارآفرینان همیشه در معرض شکست قرار دارند و می‌بایست در انجام کار خود تجربه و تخصص کافی را داشته باشند تا با حداقل خطر کار خود را انجام دهند. کارآفرینان در رسیدن به اهداف خود با شکست‌های زیادی برخورد می‌کنند و یکی از مهم‌ترین عواملی که می‌تواند به کارآفرینان در رسیدن به موفقیت کمک نماید یادگیری از تجربیات بدست آمده از شکست‌هاست [۳]. یادگیری کارآفرینانه، پوشش‌دهنده هر دو مفهوم یادگیری و کارآفرینی است که بعد از طرح کارآفرینی در دنیا و شناخته شدن کارآفرینان اهمیت یافت [۱ و ۴]. مراحل یادگیری از شکست را سه مرحله شناسایی شکست، تجزیه و تحلیل شکست و آزمایش و به کار بستن آن می‌دانند که موجب یادگیری و نوآوری می‌گردد. محققان معتقدند که شکست در طی کارآفرینی، خود جهت دستیابی به موفقیت برای کارآفرینان سودمند خواهد بود [۵]. شکست یک واقعه در سفر کارآفرینانه کارآفرینان است [۶]. یادگیری کارآفرینانه از شکست‌ها و توجه به درک عمیق از شکست‌ها می‌تواند کارآفرینان را قدرتمند نماید و دید آنها را به شرایط داخلی و خارجی کسب و کار جهت ارائه بهترین خدمت باز نماید است [۳].

کسب‌وکارهای کوچک تقریباً ۷۰ درصد از اشتغال جهانی و ۹۰ درصد از اشتغال کشورهای در حال توسعه را تشکیل می‌دهد [۷]، اما میزان شکست در هنگام راه‌اندازی آن‌ها حدود ۹۰ درصد است که نیاز ضروری به درک بهتری از نتایج عملکرد کسب‌وکار در میان کارآفرینان دارد [۸]. براساس گزارش دیده‌بان جهانی کارآفرینی (۲۰۲۱)، در ترس از شکست در کارآفرینی شاخص ایران رتبه ۴۱ را بین ۴۵ کشور دارد و همچنین در میان ۶۰ کشور، در شاخص خروج از کسب و کار، ایران حائز رتبه ۵۶ با ۲٫۵ درصد است. براساس این گزارش شاخص ترس از شکست ایران، در سال‌های اخیر شاهد افزایش شاخص کارآفرینان در بخش ترس از ناکامی و شکست هستیم و همین امر می‌تواند تاثیری زیادی بر روی کاهش کارآفرینی در کشور داشته باشد. براساس جدیدترین گزارش دیده‌بان جهانی کارآفرینی، فقط چهار کشور هستند که بیشتر از ایرانی‌ها می‌ترسند در کارآفرینی شکست بخورند. این بدین معناست که موانع کسب‌وکار در ایران زیاد است. با این وجود، بیشتر مطالعات پیشین در ارتباط با موفقیت کسب‌وکار است و کمتر در مورد دلایل شکست کسب‌وکار بحث شده است. توضیح در رابطه با دلایل شکست

براساس [۲]، روش‌های یادگیری کارآفرینان عبارتند از: یادگیری از خطاها و اشتباهات، یادگیری از الگوهای نقش، یادگیری از مربی - استادکار در زندگی اجتماعی - حرفه‌ای، یادگیری از تجربیات کاری و یادگیری نیابتی. [۱۹] اظهار داشتند که تجربه چراغ راهنمایی در آموزش کارآفرینی است، مبانی فلسفی آموزش کارآفرینی از طریق تجربه، با الگویی از تجربیات ابتدایی و ثانویه و تعامل آنها نشان داد. [۵]، در پژوهشی کمی از ۱۸۰ کارآفرین نوپا در اندونزی بیان داشت که شکست کارآفرینی به‌طور قابل توجهی در یادگیری کارآفرینانه کارآفرینان نوپا در زمینه مطالعه، توانایی تشخیص و تصحیح خطاها در مشاغل توسط کارآفرینان نوپا تأثیرگذار است. [۲۰]، عوامل مؤثر بر یادگیری کارآفرینی از شکست نظیر خودکارآمدی کارآفرینان، کنترل و مدیریت احساسات، شرایط اقتصادی، حمایت از سیاست، ویژگی‌های صنعت و احساسات فرهنگی و اجتماعی را معرفی نمود. [۲۱]، نشان داد که سه مولفه افراد، فرایند(تعامل دانشجویان با جامعه محلی) و مکان(فضای خلاق جهت همکاری دانشجویان با ذی‌نفعان منطقه) برای ایجاد محیطی پویا جهت سازماندهی برنامه یادگیری کارآفرینانه دانشجویان نقش مهمی دارند. [۲۲]، با مطالعه روی ۲۱ کارآفرین ایرلندی با تجربه شکست در کسب‌وکار، نشان دادند که عوامل درون فردی(با پاسخ عاطفی کارآفرین)، عوامل خارجی کسب‌وکار، عوامل مؤثر بر بازارهای خارجی(با واکنش رفتاری بیشتر متمرکز بر سرمایه‌گذاری و شبکه‌ها و روابط) و ویژگی‌های ترکیبی کارآفرینان(با پاسخ شناختی در مورد مدیریت سرمایه‌گذاری) بر پاسخ آنها به عدم موفقیت و در نتیجه، یادگیری کارآفرینی تأثیر می‌گذارد. [۲۳]، پس از مصاحبه با ۱۳ کارآفرین، سه علت شکست: فردی/ سازمانی (داخلی) و محیطی (بیرونی) و سه نتیجه اصلی در فرایند یادگیری کارآفرینی: شناخت فرصت‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌ها و تقویت روابط بین فردی را معرفی نمود. در مجموع مهم‌ترین بعد یادگیری کارآفرینانه که اکثر کارآفرینان و پژوهشگران بر روی آن اتفاق نظر دارند یادگیری از طریق تجربه، بخصوص تجارب ناشی از شکست در کسب‌وکار کارآفرینان است. در رابطه با شاخص‌های یادگیری کارآفرینانه تنها پژوهشگرانی نظیر [۲۱]، [۲۳]، به برخی ابعاد و شاخص‌های زیر اشاره نمودند: کارآفرین با شاخص‌های انگیزش، خلاقیت، خطرپذیری، ابهام، روحیه کار تیمی، مهارت فنی، مدیریتی، توانایی حل مسأله، محیط با شاخص‌های تجربیات، مطالعه و شناخت بازار، دوستان و آشنایان، نقش‌پذیری، شرایط اجتماعی و

باشند [۱۳]، عدم تمایل مردم برای به اشتراک گذاشتن تجارب شکست، مشکل در حفظ مشارکت شرکت‌کنندگان در تحقیق و جستجوی اطلاعات شخصی از آنها در مورد تجربه شکست آنها می‌تواند از دلایل عدم همکاری کارآفرینان در رابطه با تحقیق شکست باشد.

پس از شکست کسب و کار، احساس ناشی از دست دادن و روند بهبودی برای کارآفرینان ایجاد می‌گردد [۱۴]. تحقیقات نشان می‌دهد که تجربه شکست تجاری، باعث تلفات مالی، اجتماعی و روانی برای کارآفرینان می‌شود. با وجود ضرر و زیان، محققان استدلال کرده‌اند که یک دوره حساس‌سازی و یادگیری از شکست ایجاد می‌گردد و پس از آن یک ظهور دوباره کارآفرینانه آغاز می‌شود. به عقیده [۱۵]، اگر چه شروع کسب و کارهای کوچک تقریباً ۷۰ درصد از اشتغال جهانی و ۹۰ درصد کشورهای در حال توسعه را تشکیل می‌دهد [۷]، اما میزان شکست در حال حاضر در هنگام راه اندازی است که حدود ۹۰ درصد را نشان می‌دهد که نیاز فوری به درک بهتری از نتایج عملکرد کسب و کار در میان کارآفرینان است [۸].

نقش عمده مطالعه بر روی فرایند شکست سرمایه‌گذاران و یادگیری کارآفرینانه از شکست است. بیشتر مطالعات انجام شده در رابطه با موفقیت کسب و کار بوده و در رابطه با دلایل شکست کسب و کار بحث کمتری به میان می‌آید [۱۶]. همانطور که [۱۷]، اشاره می‌کنند که تحقیق در رابطه با دلایل شکست بسیار مهم است و توضیح در رابطه با دلایل شکست می‌تواند احتمال موفقیت شرکت‌های بعدی را بهبود بخشد. با این حال شکست می‌تواند با توجه به وجود عواقب منفی، فرصت‌های فراوانی را برای کارآفرین فراهم آورد و انگیزه کارآفرینانه و تصمیم‌گیری را به نحوی تحت تأثیر قرار بدهد. مثلاً ممکن است او شروع به سرمایه‌گذاری مجدد نماید و حتی ممکن است متعهدتر از قبل به انجام کارهای موفقیت خود روی آورد [۹]. براساس [۱۸]، یادگیری زمانی تقویت می‌شود که کارآفرینان مایل به پذیرفتن شرایط داخلی برای شکست هستند. این تحقیق به این نتیجه رسیده است که تبیین‌های داخلی در واقع یک نوع خاص یادگیری را تقویت می‌کنند، یادگیری در مورد خود زمانی آشکار می‌شود که به تعارضات داخلی باعث پاسخ عاطفی از شکست داده شود که باعث شکل‌گیری شخصی یادگیری می‌شود. با این حال، بیانیه‌های خارجی برای شکست موجب پاسخ اصلی رفتار کارآفرینان می‌شود که منجر به شناخت سرمایه‌گذاری و شبکه‌ها و روابط می‌گردد.

کارگاه‌ها و همایش‌ها، مطالعه کتاب، و نتایج پژوهش‌های علمی پرداخته‌اند. در ادامه خلاصه‌ای از پژوهش‌های انجام شده در زمینه یادگیری از شکست آورده شده است:

اقتصادی، فرآیند با شاخص‌های مدل و طرح بوم کسب‌وکار، برنامه‌ریزی دقیق، استفاده از منتورها و مشاوران مجرب، مساعدت کارآفرینان و اساتید با تجربه، الگو برداری از شرکت‌های موفق و فراگیری دانش با شاخص‌های تحصیلات مرتبط، شرکت در

جدول ۱: پژوهش‌های انجام شده در زمینه یادگیری کارآفرینانه

ردیف	عنوان مقاله	نام پژوهشگر	سال انتشار	روش تحقیق
۱	ارائه چهارچوب یادگیری از شکست کارآفرینان کارکشته ایرانی با نگاهی فرایندی	نوتاش	۲۰۱۳	کیفی
۲	توصیف دلایل و یادگیری درک شده از شکست کارآفرینی	یاماگوا	۲۰۱۴	
۳	یادگیری با شکست در مقابل یادگیری با عادات: یادگیری کارآفرینی استراتژی‌های خرد به عنوان عوامل تعیین کننده ظهور شبکه‌های کارآفرینی مشترک مستقر	لورا کانواسیولو	۲۰۱۵	کمی
۴	کتاب: یادگیری از شکست کارآفرینان: احساسات، شناخت‌ها، و اقدامات	شفرد	۲۰۱۶	
۵	تجارب شکست کارآفرینان: علل و نتایج یادگیری	نوری آتسان	۲۰۱۶	کیفی
۶	بازسازی مناسب شکست: بررسی فرایندهای اساسی که بر یادگیری تأثیر می‌گذارد	گریس والش	۲۰۱۷	کیفی
۷	آرام باشید و به کار خود ادامه دهید: کنترل هیجان به کمک کارآفرینانی که از شکست آموخته‌اند	فنگ‌هی	۲۰۱۷	کیفی
۸	یادگیری کارآفرینی به وسیله خروج: چگونه کارآفرینان قوی‌تر یاد می‌گیرند و دوباره ظهور می‌کنند	ولفنگ لاجر	۲۰۱۸	کیفی
۹	ارزیابی کارآفرینی یادگیری از شکست از طریق یک لنز غم و اندوه	آدام شور	۲۰۱۸	کمی
۱۰	خودشیفتگی و درس گرفتن از شکست‌های کارآفرینی	یران لیو	۲۰۱۹	پیمایشی
۱۱	تحقیق در مورد عوامل مؤثر در یادگیری کارآفرینی از عدم موفقیت: یک مدل ساختار تفسیری	جیانگرو وی	۲۰۱۹	مدل‌سازی ساختاری تفسیری ISM
۱۲	چگونه شکست منجر به یادگیری در بین کارآفرینان نوپا می‌شود؟ شواهد از شکست کارآفرینی و ارتباط آن با یادگیری کارآفرینی	رحمان	۲۰۲۰	کمی
۱۳	کارآفرینی جدید پس از شکست: یک بررسی و برنامه تحقیق آینده	احمد تیپو	۲۰۲۰	مروری
۱۴	چه کسی از شکست عبور می‌کند؟ تأثیر ویژگی‌های نوآوری در یادگیری از شکست	نامی کیم	۲۰۲۰	کیفی

### ۳- روش تحقیق

رویکرد پدیدارشناسی صورت گرفت. جهت سنجش روایی ابزار پژوهش از روش قضاوت‌های خبرگان و مشارکتی بودن پژوهش استفاده شد. پایایی ابزار پژوهش نیز از طریق آزمون قابلیت اطمینان بین کدگذاران و براساس تشابهات و عدم تشابهات درصد توافق بین کدگذاران برابر با ۷۸ درصد شناسایی شد که مقدار مناسبی است.

جامعه آماری در بخش کمی، دانشجویان تحصیلات تکمیلی ارشد و دکتری در رشته کارآفرینی و کارآفرینان برتر ایران حاضر در جشنواره‌های کارآفرینی بودند. اما آمار دقیقی از آنها در دسترس نبود. لذا جهت انتخاب تعداد نمونه آماری از کفایت نرم‌افزار برابر با ۱۰۰ نفر انتخاب گردید. بیش از ۱۴۰ عدد

پژوهش حاضر بر مبنای هدف کاربردی و از نظر گردآوری اطلاعات آمیخته- اکتشافی (کیفی- کمی) صورت گرفته است. جامعه آماری در بخش کیفی شامل نخبگان، کارآفرینان و صاحب‌نظران دانشگاهی حوزه مدیریت کارآفرینی کشور بود. روش نمونه‌گیری هدفمند به روش گلوله برفی بوده و تعداد نمونه آماری تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۳</sup> تعداد ۲۴ نفر بوده است. بدین معنا که از مصاحبه با نفر بیست و پنجم داده‌ها تکراری شد و برای اطمینان بیشتر مصاحبه‌ها تا صاحب‌نظر سی‌ام هم انجام گرفت، اما کد باز جدیدی اضافه نشد. ابزار گردآوری داده‌ها در این بخش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بوده است. تحلیل داده‌های کیفی براساس کدگذاری سه مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی با

<sup>۳</sup> Theoretical Saturation

زمینه‌هایی که از نتایج پژوهش کیفی استخراج شده که همان «وضع مطلوب» است. البته آزمون این مدل، به معنی اعتبارسنجی مدل مذکور نیست. بلکه میزان صحت برداشت و تلقی پژوهش پژوهشگر از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان و نیز ابتکار و خلاقیت پژوهشگر در دسته‌بندی و برقراری روابط بین آن‌ها، در معرض قضاوت دیگران قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم‌افزار پی ال اس، در دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری انجام شد. پایایی شاخص<sup>۴</sup>: با سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی؛ روایی همگرا<sup>۵</sup> با شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) (جدول شماره ۲) و روایی واگرا<sup>۶</sup> از طریق روش فورنل و لاکر<sup>۷</sup> (جدول شماره ۳).

پرسشنامه به روش حضوری و آنلاین در چندین مرحله توزیع و جمع‌آوری گردید. ابزار جمع‌آوری داده در این بخش پرسشنامه محقق‌ساخته به شکل لیکرت هفت ارزشی مستخرج از مدل مفهومی بخش کیفی پژوهش بود که روایی محتوایی آن به تأیید پنج تن از اساتید دانشگاهی رسید و پایایی آن با پایایی ترکیبی برای تمام مقوله‌ها بالاتر از ۰.۷۰۸ محاسبه شد. جهت تحلیل داده‌ها از مدلسازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار آماری Smart pls استفاده شد. چون مدل پژوهش هنوز به بلوغ نرسیده است، جهت مقایسه دیدگاه‌های مختلف در مورد نظریه‌ها و مدل ارائه شده در پژوهش، از جامعه آماری مشغول به فعالیت در این حوزه در کشور (کارآفرینان، منتورها و دانشجویان فعال در کارآفرینی) نظرسنجی شد. یعنی مقایسه «وضع موجود» را با شرایط و

جدول ۲: ضرایب پایایی سازه‌ها

سازه اصلی	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	AVE
تجربه‌های کارآفرینان	۰/۷۹۳	۰/۸۴۹	۰/۵۵۰
زمینه	۰/۷۷۵	۰/۷۸۴	۰/۵۹۹
انگیزاننده(محرک)ها	۰/۷۴۳	۰/۸۲۹	۰/۶۸۷
توانمندساز(سوق‌دهنده)ها	۰/۷۵۴	۰/۸۶۶	۰/۶۴۶
جذابیت‌ها(ملزومات)	۰/۷۸۴	۰/۸۲۸	۰/۶۷۲
موانع بازدارنده یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	۰/۸۴۴	۰/۸۹۲	۰/۶۲۴
پیامدهای یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	۰/۸۹۰	۰/۸۶۲	۰/۶۰۵

براساس جدول شماره ۲، سازه‌ها دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۶۳۵ هستند، لذا پایایی مناسب مدل برقرار است. شاخص‌های آن را نشان می‌دهد. مقدار روایی همگرا بالای ۰/۵ میانگین واریانس استخراج شده، میزان همبستگی یک سازه یا قابل قبول است.

جدول ۳: ماتریس سنجش روایی واگرا (افتراقی) فورنل و لاکر

I	H	F	E	D	C	B	ماتریس روایی واگرا فورنل و لاکر
						۰/۴۷۱	B
					۰/۷۷۳	۰/۴۶۲	C
				۰/۷۸۹	۰/۱۳۰	۰/۴۵۶	D
			۰/۸۲۸	۰/۱۱۶	۰/۲۱۴	۰/۴۹۲	E
		۰/۸۰۳	۰/۳۶۶	۰/۲۰۸	۰/۳۶۴	۰/۳۸۶	F
	۰/۸۱۹	۰/۴۵۵	۰/۳۰۴	۰/۰۹۴	۰/۱۶۸	۰/۴۰۸	H
۰/۷۷۷	۰/۶۸۶	۰/۵۲۸	۰/۶۹۹	۰/۴۹۶	۰/۵۹۴	۰/۴۲۴	I

۶ Discriminant Validity

۷ Fornell- Larcker

۴ Item Reliability

۵ Convergent Validity

با توجه به اینکه جذر بدست آمده از تمام ضرایب همبستگی تمامی سازه‌ها بالاتر است، بنابراین می‌توان گفت روایی واگرایی سازه‌ها مورد تأیید است.

#### ۴- یافته‌ها

##### ۴-۱- توصیف جمعیت شناختی

ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش در جدول شماره ۴ آورده شده است:

جدول ۴: ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش

مجموع کمی	کارآفرینان		فعال در		دانشجویان		منتورها و اساتید رشته		کارآفرینان برتر ایران		ویژگی جمعیت‌شناختی
	زن	مرد	زن	مرد	کارآفرینی	مجموع کیفی	مرد	زن	مرد	زن	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	جنسیت
۱۱	۷	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	کمتر از کارشناسی
۳۴	۵	۱۰	۷	۱۲	۷	۰	۰	۲	۵	۵	سطح تحصیلات
۳۹	۱۱	۸	۱۰	۱۰	۱۰	۲	۳	۲	۳	۳	کارشناسی ارشد
۱۶	۳	۴	۳	۶	۷	۲	۳	۱	۱	۱	دکتری و دانشجوی دکتری
۱۰۰	۲۶	۲۶	۲۰	۲۸	۲۴	۴	۶	۵	۹	۹	مجموع

#### ۴-۲- تحلیل یافته‌ها

یافته‌های پژوهش در دو بخش کمی و کیفی به شرح زیر ارائه می‌شود.

##### ▪ یافته‌های کیفی

براساس کدگذاری مصاحبه‌ها در روش کیفی پدیدارشناسی، مقولاتی که با یکدیگر ارتباط تئوریک (نظری) داشتند، همگی زیرمجموعه مقوله و یا کد دیگری شدند یا همگی مقوله‌ای با نام جدید به خود گرفتند. بعد از بررسی و مشورت با اساتید دانشگاهی و دیگر صاحب‌نظران، اجماع گروه مصاحبه دلفی داده‌های الگوی کیفی مذکور در قالب ۱۱ محور، ۳۴ مقوله، ۱۶۳ مفهوم و ۱۷۵ کد باز(گوبه) مشخص شد و در دل سازه‌های ۷ گانه الگوی کیفی یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران در قالب روایت نظریه و قضایای زیر بیان شد و گزاره‌های حکمی این گزاره‌ها به روابط بین مقوله‌ها اشاره دارند:

- قضیه اول: عوامل (مقوله‌های) «ویژگی‌های شخصیتی و روانی کارآفرینان»، «مشکلات شراکت و تیم‌سازی نامناسب»، «چالش‌های تجاری-مالی (بازاریابی و فروش)»، «محیط کسب و کار مسائل برون و درون سازمانی مدیریتی»، به‌عنوان مقوله‌های سازه تجربه‌های «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در کشور نقش ایفا می‌کنند.
- قضیه دوم: مقوله‌های «عوامل بیرونی» و «عوامل درونی»، در سازه زمینه یا وضعیت اثرگذار بر تجربه کارآفرینان از «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در ایران هستند.
- قضیه سوم: مقوله‌های «موانع فردی (انسانی)»، «موانع اجتماعی-فرهنگی»، «موانع ارتباطی و آموزشی»، «موانع

- زیرساختی»، «موانع مدیریتی و سازمانی»، «موانع حمایتی»، «موانع اقتصادی و مالی»، «موانع محیط کسب و کار» به‌عنوان مقوله‌های سازه موانع (بازدارنده‌های) «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در کشور نقش دارند.
- قضیه چهارم: مقوله‌های «محرک‌های مشاوره‌ای»، «محرک‌های مالی و اعتباری»، «محرک‌های فردی»، «محرک‌های مدیریتی جهادی»، «محرک‌های ارتباطی و آموزشی»، در سازه انگیزاننده (محرک‌های) «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در ایران هستند.
- قضیه پنجم: مقوله‌های «توانمندسازی اداری و آموزشی»، «توانمندسازی پشتیبانی»، «توانمندسازی تجارت»، «توانمندسازی فردی و اجتماعی»، «توانمندسازی نظام حکمرانی» به‌عنوان مقوله‌های سازه توانمندساز (سوق‌دهنده یا تسهیل‌کننده)های «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در کشور نقش دارند.
- قضیه ششم: مقوله‌های «جذابیت‌ها (ملزومات) زیرساختی و ساختاری»، «ملزومات فردی و روانی»، «ملزومات اجتماعی»، «ملزومات حکمرانی»، «ملزومات قانونی و حقوقی» به‌عنوان مقوله‌های سازه جذابیت‌های «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در کشور نقش دارند.
- قضیه هفتم: مقوله‌های «فرصت‌سازی و جلوگیری از تکرار شکست»، «توسعه خلاقیت و استفاده بهینه از منابع»، «کاهش هزینه‌های جانبی و اتلاف سرمایه»، «توسعه آموزش و بهبود یادگیری کارآفرینی»، «راه‌اندازی کسب‌وکار جدید با کاهش خطرپذیری» به‌عنوان مقوله‌های سازه پیامدهای

«یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» در کشور شناخته می‌شوند. پژوهش در مصاحبه‌های دلفی دور سوم و چهارم، در جدول شماره ۵ آورده شده است:

جدول ۵: کدگذاری محورها، مقوله‌ها و مفاهیم مربوط به مدل مفهومی پژوهش در مصاحبه‌های دلفی دور سوم و چهارم

متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم	متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم
مفهوم یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	چهار تعبیر از شکست وجود دارد:	(الف) شکست معادل تعطیل شدن و انحلال کسب و کار؛	پایان کارآفرینی	زمینه‌های تجارب شخصی کارآفرینان در یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	عوامل بیرونی و درونی یادگیری	عوامل بیرونی: از جمله عواملی می‌دانند که می‌توان با اتخاذ برخی اقدامات، از بروز آنها جلوگیری کرد. اغلب این عوامل ناشی از فرد است و مسئولیت آنها را باید مستقیماً متوجه خود فرد دانست:	ابعاد مالی و اعتباری رقابت تغییرات تکنولوژی نوسانات تجاری اقتصادی سیاسی مسائل ترویجی و ارتباطی زیرساختی حقوقی
		(ب) شکست تجاری (ورشکستگی مالی):	ضرر مالی				عدم دستیابی به اهداف
		(ج) شکست به‌عنوان عدم دستیابی به اهداف تعیین شده	عدم دستیابی به اهداف				روش یادگیری مؤثر و مستند کاهش هزینه و مزیت رقابتی باور به وجود عدم قطعیت رهبری کارآفرینی فرصت‌سازی و تبدیل تجربه به دانش
موانع (بازدارنده‌های) «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان»	موانع فردی	(د) شکست به‌عنوان یادگیری و پیش‌گیری از شکست مجدد و تکراری کارآفرینان	موانع انسانی موانع درون فردی	انگیزاننده (محرك) های «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان»	محرك‌های بیرونی و درونی یادگیری	محرك‌های مالی و اعتباری محرك‌های دانش فردی محرك‌های مدیریتی محرك‌های ارتباطی و آموزشی	مشاوره در تحمل ابهام واحد پژوهش و توسعه مشاوره حقوقی و... راهنمایی بالادستی‌ها
		موانع اجتماعی-فرهنگی	موانع فرهنگی و اجتماعی و فرهنگی بحران‌های اجتماعی و فرهنگی موانع اجتماعی و ارزشی موانع نگرش جامعه				جوایز ملی پرداخت تسهیلات مالی حمایت سازمان‌های بیمه فضای کسب و کار امن حمایت دولتی
	موانع میانی	موانع ارتباطی و آموزشی	موانع ارتباطی موانع آموزشی موانع محیط آموزشی				توانایی علمی و انگیزشی فرد افزایش دانش آموختگان ویژگی‌های فردی و انگیزشی
		موانع زیرساختی	موانع زیرساختی موانع فنی عدم تناسب زیرساخت‌ها				حمایت مدیریتی تلاش بی توقع / مقاومت در برابر مشکلات / پشتکار و تداوم در دنبال نمودن هدف / امید به پاداش اخروی و معنوی
							فعالیت مراکز رشد و شتاب دهنده‌ها تعامل بین‌المللی گسترش ارتباطات درون و برون سازمانی
							تسهیل اداری تسهیل آموزشی تسهیل بین‌المللی تسهیل منتوری و مشاوره حقوقی
							توانمندسازی اداری و آموزشی

متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم	متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم			
			تسهیل علم و عمل تسهیل حقوقی و اجرای ضوابط بجای روابط مهندسی مجدد یادگیری							
			ایجاد پارک‌های علم و فن‌آوری تأسیس مراکز و دفاتر توسعه کارآفرینی ایجاد باورها و فرهنگ مثبت پشتیبانی خانواده‌ها و دولت پیش‌بینی طرح جایگزین					توانمندسازی پشتیبانی	حق نسخه‌برداری و ثبت ایده محافظه‌کاری در تغییر بروکراسی اداری فقدان مهارت چالش‌های مدیریت آتی‌نگر	موانع مدیریتی و سازمانی
			تجارت آزاد بین‌المللی بوم کسب‌وکار ارتباطات صحیح تأسیس استارت‌آپ					توانمندسازی تجارت	مستندسازی موانع حمایت اداری و سازمانی عدم یکپارچگی قوانین و نهادهای حمایتی	موانع حمایتی
			باورهای فردی مثبت افزایش قدرت تحمل ابهام توسعه علم و عمل در کارآفرینی تفکر منفعت جمعی نگرش مثبت به کارآفرینی مسئولیت‌پذیری بالا					توانمندسازی فردی و اجتماعی	تورم و رکود تحریم‌ها و مشکلات مالی موانع اقتصادی نیبود سرمایه و بودجه	موانع اقتصادی و مالی
			سیاست تجاری کارآفرین محور رفع انحصار دولت					توانمندسازی نظام حکمرانی	موانع محیطی موانع سرمایه‌گذاری موانع بازار	موانع محیط کسب و کار
تجارب شکست کارآفرینان	ملزومات خارجی و داخلی یادگیری	ملزومات فردی و روانی	وجود زیرساخت‌ها ایجاد بانک اطلاعاتی و آماری فعال‌سازی رسانه‌ها اتاق‌های فکر و خلاقیت تثبیت جایگاه کارآفرینی دانشگاه‌های نسل چهارم	ملزومات فردی و روانی	ملزومات فردی و روانی	موانع فردی (شخصی تی)	کمبود دانش تخصصی نقص در طرح اهداف و تصمیم پیش‌بینی غیر واقعی و سقوط در دام موفقیت بستر نامناسب خانوادگی عدم تجربه مسائل روانی	ویژگی‌های شخصی و روانی کارآفرینان		
			دانش فردی و روانشناختی نگرش جامعه در یادگیری مسئولیت‌پذیری و وظیفه شناسی تعهد مدیران و کارآفرینان در حل مسأله انعطاف‌پذیری و خلاقیت				اولویت‌های غیرکاری مسائل اجتماعی - (راضی بودن به منافع مادی کمتر فرهنگی) تقسیم کار اشتباه ضعف کار تیمی تیم‌سازی ناموفق اشتباه در شراکت سهام تداخل دوستی‌ها در شراکت انتخاب غلط شرکا اعتماد بیش از حد به شرکا	مشکلات شراکت و تیم‌سازی نامناسب		
			همراهی جامعه (توجه به بعد جهادی در اقدامات کارآفرینانه) همکاری کلان و خرد جذابیت کاربست کارآفرینی همکاری مدیران شبکه‌سازی و تیم‌کاری سازی				مشکلات مالی و اعتباری مشکلات کسب و کار مشکلات فروش مشکلات تجاری داخلی و خارجی مسائل اقتصادی مسائل مداخله دولت تحقیقات بازار ریسک‌پذیری	چالش‌های تجاری - مالی (بازاریابی و فروش)		
			تعامل مجلس و دولت نیروی ستادی با تجربه و متخصص پاسخ‌گویی نظام حکمرانی				محیط کسب و کار مسائل برون سازمانی	محیط کسب و کار مسائل برون و درون سازمانی مدیریتی	تجارب محیطی	



متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم	متغیر وابسته	محورها	ابعاد مقوله‌ها	مفاهیم
			ارزش‌آفرینی یادگیری الزامات قانونی- اخلاقی در نشر تجارب شفافیت اصول و ارزش‌های حاکم بر کارآفرینی			ملزومات قانونی و حقوقی	محیط کسب و کار مسائل درون سازمانی
پیامدهای «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان»	پیامدهای فردی، میانی و کلان یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	توسعه خلاقیت و استفاده بهینه از منابع	بهره‌برداری بهینه از منابع شایسته‌سالاری و ثبات مدیریتی توسعه همکاری و هم‌افزایی افزایش منافع جمعی و ((NGOها تقویت انگیزه و روحیه توسعه نوآوری محصولات	پیامدهای «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان»	پیامدهای فردی، میانی و کلان یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان	توسعه آموزش و بهبود یادگیری کارآفرینی	تبدیل تهدیدها به فرصت جلوگیری از تکرار خطا و شکست افزایش اشتغال مزیت رقابتی کاهش ابهام و عدم قطعیت در کسب و کار
		توسعه آموزش و بهبود یادگیری کارآفرینی	تهیه مرجع (بانک) اطلاعاتی سامانه جامع و ملی یادگیری ترویج فرهنگ کارآفرینی تحول مثبت در آموزش کارآفرینی پرورش خلاقیت دسترسی به منابع یادگیری مراکز مشاوره و منتورینگ کارآفرینی تعامل آموزش نظری و عملی پایش طرح‌های کارآفرینی اشتراک‌گذاری تجارب شکست آموزش اثربخش کارآفرینان مبتدی ارتقای امید در جامعه			کاهش هزینه‌های جانبی و اتلاف سرمایه	کاهش هزینه‌های مالی و ... افزایش انعطاف‌پذیری کاهش بیکاری
							راه‌اندازی کسب و کار جدید با کاهش خطرپذیری
							ریسک‌پذیری آگاهانه توسعه و پایداری کسب و کارهای کوچک افزایش بهره‌وری مدیریت بازاریابی قوی

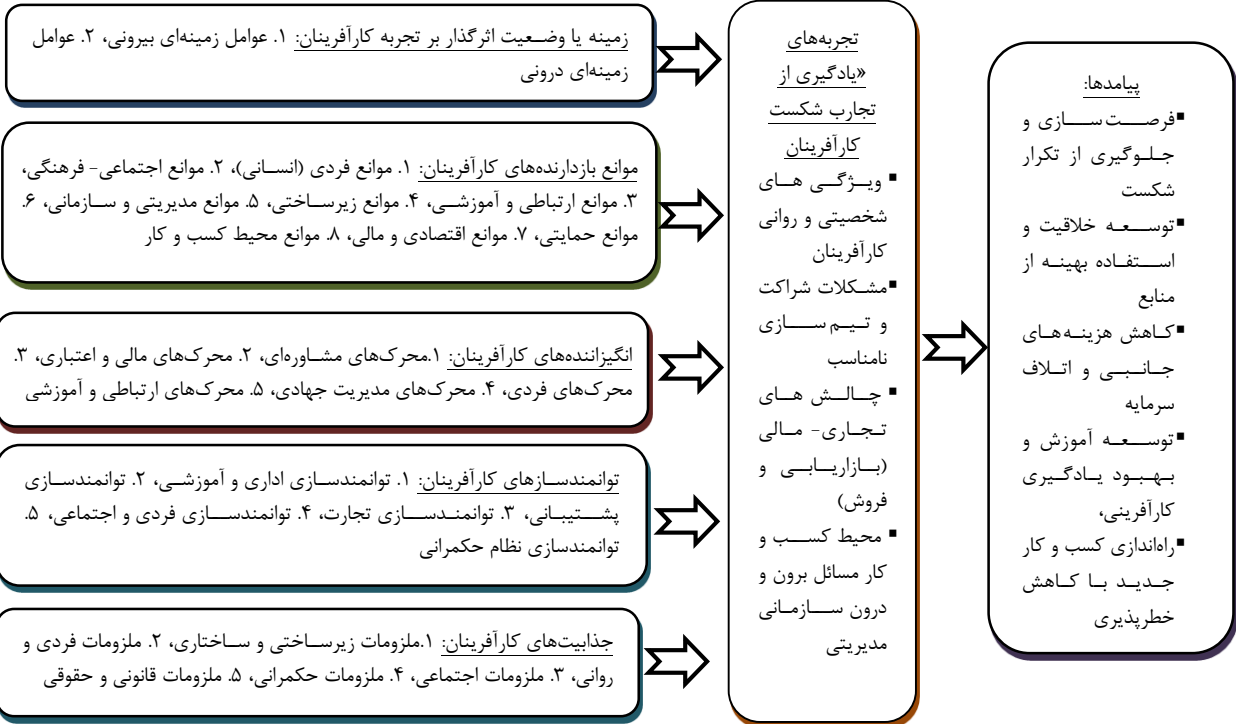
جهت تحلیل یافته‌های کمی در ابتدا مدل‌های اندازه‌گیری براساس جدول انجام و تایید شدند.

#### ▪ برازش مدل ساختاری

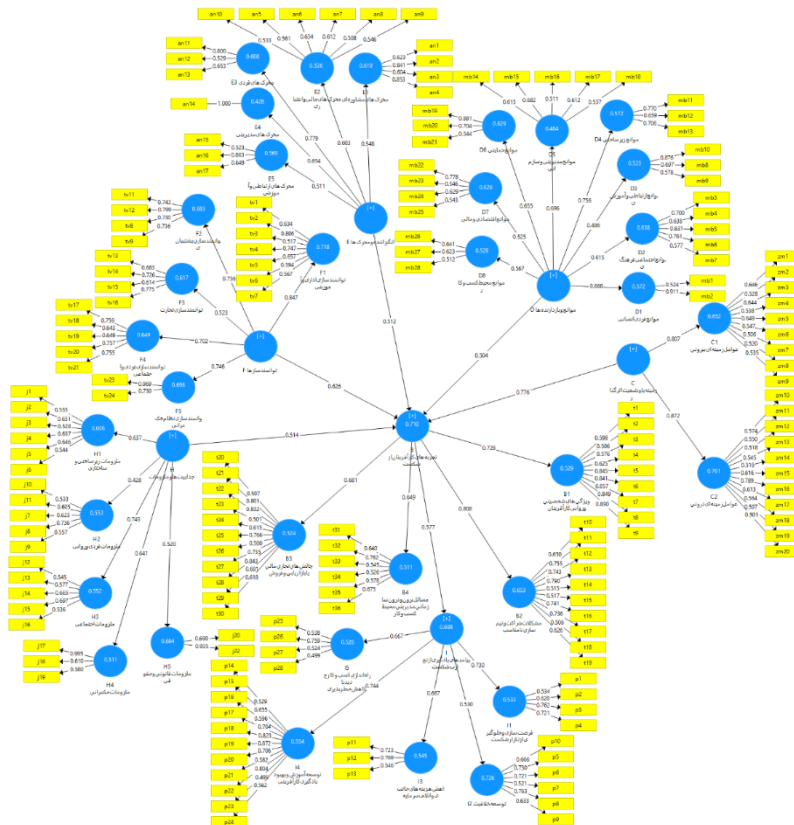
اولین و ابتدایی‌ترین معیار برازش مدل ساختاری، ضرایب معنی‌داری است. با بررسی این معیار در هر یک از مدل‌های مورد بررسی جدول ۴ نشان داده می‌شود که تقریباً تمامی ضرایب معنی‌داری از ۲/۵۸ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی روابط بین سازه‌ها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد نشان می‌دهد

در نهایت بعد از بررسی‌های بسیار و مشورت با اساتید دانشگاهی و دیگر صاحب‌نظران، اجماع گروه مصاحبه دلفی داده‌های الگوی کیفی مذکور در قالب ۱۱ محور، ۳۴ مقوله، ۱۶۳ مفهوم و ۱۷۵ کد باز مشخص شد و در دل سازه‌های هفت‌گانه الگوی کیفی یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران به صورت نمودار شماره ۱ است.

#### ب) یافته‌های بخش کمی



نمودار ۱: الگوی کیفی یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان بر تر ایران



معیار

برون‌زا مقدار این معیار صفر است. [۲۵]، سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ یا بیشتر را به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی نمود. ضرایب و سطح معناداری سازه‌ها در جدول شماره ۶ نشان داده شده است.

- اندازه‌گیری اثر یا  $F^2$ : توسط [۲۴]، برای تعیین شدت رابطه میان سازه‌های مدل مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ یا بیشتر نشانگر اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر معرفی شد.
- معیار ضریب تعیین<sup>۸</sup> (تبیین) یا  $R^2$ : نشانگر تأثیری یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا است. در مورد سازه‌های

جدول ۶: ضریب و سطح معناداری بین روابط و ضریب اندازه اثر ( $F^2$ )

کیفیت <sup>۲</sup>	$F^2$	نتیجه	معناداری	ضریب مسیر	مقدار تی	رابطه بین سازه‌ها با ابعاد
بزرگ	۱/۱۲۴	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۲۸	۱۵/۹۲۶	ویژگی‌های شخصیتی و روانی کارآفرینان
بزرگ	۱/۸۸۴	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۸۰۸	۱۶/۹۲۴	مشکلات شراکت و تیم‌سازی نامناسب
بزرگ	۰/۴۹۵	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۸۱	۸/۷۲۰	چالش‌های تجاری- مالی (بازاریابی و فروش)
بزرگ	۰/۴۱۵	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۴۹	۷/۸۲۸	مسائل برون و درون سازمانی مدیریتی محیط کسب‌وکار
بیش از متوسط	۰/۲۷۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۶	۰/۶۶۸	۴/۲۸۶	موانع فردی (انسانی)
بزرگ	۰/۶۰۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۱۵	۵/۹۰۹	موانع اجتماعی- فرهنگی
بزرگ	۰/۴۱۰	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۲	۰/۴۸۶	۳/۱۶۹	موانع ارتباطی و آموزشی
بزرگ	۱/۳۳۶	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۵۶	۱۲/۳۰۷	موانع زیرساختی
بزرگ	۰/۹۳۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۹۶	۱۱/۳۷۶	موانع مدیریتی و سازمانی
بزرگ	۰/۷۵۲	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۵۵	۸/۱۱۲	موانع حمایتی
بزرگ	۰/۳۸۱	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۲۵	۴/۱۵۱	موانع اقتصادی و مالی
بزرگ	۰/۳۷۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۶۷	۳/۹۲۷	موانع اقتصادی و مالی
بزرگ	۱/۸۷۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۸۰۷	۱۹/۵۷۷	عوامل زمینه‌ای بیرونی
بزرگ	۳/۱۸۷	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۸۷۲	۲۱/۵۸۶	عوامل زمینه‌ای درونی
بزرگ	۰/۳۸۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۸	۰/۵۴۸	۲/۶۶۷	محرك‌های مشاوره‌ای
بزرگ	۰/۵۷۰	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۰۳	۵/۳۰۱	محرك‌های مالی و اعتباری
بزرگ	۱/۵۴۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۷۹	۷/۳۰۶	محرك‌های فردی
بزرگ	۰/۷۴۷	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۵۴	۴/۱۲۷	محرك‌های ارتباطی و آموزشی
بزرگ	۰/۶۲۰	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۳	۰/۵۱۱	۳/۹۷۹	محرك‌های مدیریت جهادی
بزرگ	۲/۵۴۹	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۸۴۷	۱۰/۱۵۷	توانمندسازی اداری و آموزشی
بزرگ	۰/۴۲۲	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۳۶	۵/۳۷۴	توانمندسازی پشتیبانی
بزرگ	۰/۵۷۶	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۲۳	۴/۲۰۲	توانمندسازی تجارت
بزرگ	۰/۹۷۴	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۰۲	۶/۶۶۵	توانمندسازی فردی و اجتماعی
بزرگ	۰/۳۶۵	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۵	۰/۷۴۶	۸/۱۰۶	توانمندسازی نظام حکمرانی
بزرگ	۰/۶۸۲	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۳۷	۵/۲۴۹	ملزومات زیرساختی و ساختاری
بزرگ	۰/۵۰۹	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۴۲۸	۳/۶۶۹	ملزومات فردی و روانی
بزرگ	۱/۳۰۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۴۳	۶/۰۴۲	ملزومات اجتماعی
بزرگ	۰/۶۹۸	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۴۱	۳/۳۱۰	ملزومات حکمرانی
بزرگ	۰/۹۹۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۲	۰/۵۲۰	۲/۶۱۸	ملزومات قانونی و حقوقی
بزرگ	۱/۱۴۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۲	۰/۷۳۰	۷/۳۴۰	فرصت‌سازی و جلوگیری از تکرار شکست
بزرگ	۰/۳۹۱	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۴	۰/۵۳۰	۵/۱۱۸	توسعه خلاقیت

۸. R Squares Average

کیفیت <sup>۲</sup>	F <sup>۲</sup>	نتیجه	معناداری	ضریب مسیر	مقدار تی	رابطه بین سازه‌ها با ابعاد
بزرگ	۰/۸۰۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۶۷	۶/۹۸۲	کاهش هزینه‌های جانبی و اتلاف سرمایه
بزرگ	۱/۲۴۳	تأیید رابطه	۰/۰۰۴	۰/۷۷۶	۹/۴۸۸	توسعه آموزش و بهبود یادگیری کارآفرینی
بزرگ	۰/۸۰۲	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۰۴	۵/۴۲۲	راه‌اندازی کسب‌وکار جدید با کاهش خطرپذیری
بزرگ	۱/۶۰۵	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۷۷۶	۳/۵۶۶	تجربه‌های کارآفرینان
بیش از متوسط	۰/۳۱۴	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۰۴	۲/۴۹۹	تجربه‌های کارآفرینان
بزرگ	۰/۷۰۱	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۱۲	۴/۹۰۸	تجربه‌های کارآفرینان
بزرگ	۰/۶۱۹	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۶۲۶	۳/۰۶۰	تجربه‌های کارآفرینان
بزرگ	۰/۵۵۰	تأیید رابطه	۰/۰۰۰۱	۰/۵۱۴	۲/۵۵۵	تجربه‌های کارآفرینان

### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج اکتشافی پژوهش طبق نتایج سنجش روابط و ضرایب اندازه اثر، وجود رابطه معنادار بین چهار مقوله تجارب کارآفرینان با سازه تجارب یادگیری کارآفرینی می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌های در ابعاد فردی، سازمانی و محیطی؛ در عوامل روانی و کنترل هیجان و در توانایی تشخیص و تصحیح خطاها توسط کارآفرینان نوپا، همخوان و همراستا است. زیرا تجارب شکست منجر به کسب دانش و ارتباطات جدید و پیش‌بینی مشکلات و چالش‌های درون و برون سازمانی و بازاریابی و همچنین چالش‌های تجاری-مالی می‌گردد که تیم‌های کارآفرینی می‌توانند، زیست‌بوم کسب‌وکار مناسبی جهت رشد و گسترش ارتباطات ملی و بین‌المللی با مراکز دانش و بازارهای نوظهور اقدام نمایند. خلاقیت و نوآوری و حتی الگوبرداری (کارآفرینی) در صنایع مادر کشور به دلیل وابستگی گسترده به تکنولوژی سایر کشورها مشهودتر می‌باشند. چرا که پیامدهای اقتصادی و اجتماعی-فرهنگی بسیار زیادی برای بازار کار کشور در پی خواهند داشت. عوامل زمینه‌ای بیرونی درونی اثرگذار بر تجربه کارآفرینان در ابعاد محیطی: مالی و اعتباری، رقابت، تغییرات تکنولوژی، نوسانات تجاری، اقتصادی، سیاسی، مسائل ترویجی و ارتباطی، زیرساختی و حقوقی و در ابعاد درونی: عدم کارایی مدیریت، بازاریابی و فروش ناکافی، مهارت‌های فردی، ویژگی شخصیتی، عوامل فردی، عوامل سازمانی، آموزشی و حمایتی، مدیریتی، انگیزشی روانی، شگفتی و شعف، پذیرفتن مقاومت و انتقادات، بستری خاص برای کسب تجربه و رسیدن به پیامدهای یادگیری کارآفرینانه از تجارب شکست کارآفرینان

براساس نتایج جدول شماره ۶، ضرایب مسیر و ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل بالاتر از متوسط و قوی هستند. در رابطه با ضریب قدرت پیش‌بینی یا Q<sup>۲</sup> براساس [۲۶]، جهت شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد مؤلفه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب پیش‌بینی ضعیفی، متوسط و قوی در قبال شاخص‌های آن مؤلفه تعیین نمودند. در جدول شماره ۶، مقادیر متغیرهای مستقل مدل  $Q^2 > 0.205$  هستند و مدل از قدرت پیش‌بینی خوبی برخوردار است.

در سنجش مقادیر ضریب تعیین R<sup>۲</sup> متغیرهای درون‌زا و ضریب شاخص Q<sup>۲</sup> قدرت پیش‌بینی مدل نتایج نشان داد که ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای اصلی مدل در بازه (۰.۷۶۱-۰.۴۲۸) و قدرت پیش‌بینی متغیرها (۰.۱۲۷.۶۱۰-۰) بالاتر از متوسط و قوی (بزرگ) محاسبه شد. شاخص نیکویی برازش<sup>۹</sup> (GOF) که معیاری برای بررسی برازش کلی مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا است. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط اشتراکی<sup>۱۰</sup> و متوسط ضریب تعیین است. ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF طبق فرمول زیر معرفی شده‌اند.

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$

Average (Communalities) = 0.615 و GOF = 0.653

Average (R<sup>2</sup>) = 0.694

GOF محاسبه شده پژوهش برابر ۰.۶۵۳ است و بنابراین

برازش مدل کلی پژوهش قوی است.

۱۰ Commuality

۹ Goodness of fit

مشارکت دانشجویان پیشگام و مستعد، تصمیم‌گیری‌های سخت در عدم قطعیت را امکان‌پذیر می‌سازد؛ در نتیجه درآمذایی پایدار، رونق و افزایش و تنوع در کسب‌وکارهای نوآورانه و رونق و احیاء کسب‌وکارها و شرکت‌های ورشکسته با تأکید بر نوآوری، در باورها و هنجارهای کارآفرینان کشور را در پی خواهد داشت. وجود رابطه معنی‌دار بین پنج مقوله جذابیت (ملزومات) یادگیری مرتبط با سازه جذابیت‌های یادگیری می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌ها در تعاملات اجتماعی- انسانی؛ در روابط بین‌فردی؛ در شرایط اقتصادی، سیاسی و اجتماعی مناسب، همخوان و همراستاست. در واقع وجود زیرساخت‌ها، ایجاد بانک اطلاعاتی و آمار، اتاق‌های فکر و خلاقیت و دانشگاه‌های نسل چهارم، ارزش‌آفرینی یادگیری، نشر تجارب، شفافیت اصول و ارزش‌های حاکم بر کارآفرینی، شبکه‌سازی و تیم‌سازی جهت همراهی جامعه از جمله ملزومات پیشنهادی در این زمینه است. وجود رابطه معنی‌دار بین پنج مقوله پیامدهای یادگیری مرتبط با سازه پیامدهای یادگیری می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌ها در کمک و همکاری با ذینفعان منطقه‌ای و جامعه محلی؛ در شناخت فرصت‌ها، بهره‌برداری از فرصت‌ها و روابط بین‌فردی؛ در خودکارآمدی کارآفرینان، در تصحیح خطا توسط کارآفرینان تازه‌کار، همراستاست و پژوهشی که نتایجش مغایر با نتایج پژوهش حاضر باشد، مشاهده نگردد.

بنابراین کارآفرینان می‌بایست نگاه ویژه‌ای به تجارب شکست‌های دیگر کارآفرینان داشته باشند و آن‌ها را بررسی نموده و جهت اجتناب از شکست، دلایل بوجود آمدن شکست‌ها را تحلیل نمایند. با ریشه‌یابی شکست و درس گرفتن آن می‌توانند در برابر بحران‌های احتمالی آتی، مقاوم و آگاه شوند. با الگوبرداری از بهترین عملکرد تجارب بدست آمده از شکست‌های کارآفرینان برتر، موجب رونق کسب‌وکار کارآفرینی و پیش‌گیری از شکست مجدد و تکراری گردند. به مدیران و کارآفرینان پیشنهاد می‌گردد که تجارب بهبود یادگیری سازمانی و کاهش ترس کارآفرینان را مستندسازی نمایند. ایجاد باشگاه حقیقی یا مجازی یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان در سطوح ملی یا بین‌المللی و تدوین بانک اطلاعاتی جامع از تجارب شکست کارآفرینان و سامان‌دهی حوزه‌های مشاوره‌ای کارآفرینان با منتورهای ملی و بین‌المللی در قالب کتاب و سخنرانی و غیره از جمله این فعالیت‌ها هستند. همچنین به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود به تحلیل وضعیت موجود و ارائه وضعیت مطلوب «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران» به صورت

هستند. بنابراین هر اندازه درون سازمان از امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با رهبران شایسته‌ای برخوردار باشد، به همان میزان سایر عوامل مذکور بهبود می‌یابد. نتایج پژوهش در این سازه با نتایج پژوهش‌ها در آموزش؛ در سطوح داخلی (فردی) و خارجی (بازار کسب‌وکار)؛ در تعامل کارآفرینان با جامعه و اولویت‌دهی به جامعه (در راستای مدیریت جهادی) و در خودکارآمدی کارآفرینان، مدیریت احساسات، شرایط اقتصادی، سیاسی و فرهنگی همخوان و همراستاست. وجود رابطه‌ی معنی‌دار بین ۸ مقوله موانع بازدارنده یادگیری مرتبط با سازه موانع یادگیری می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌ها در موانع موجود در عوامل فردی، سازمانی و محیطی؛ در موانع بازار خارجی و در موانع اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی، همراستاست. در واقع رفع این موانع، بسستر محیطی لازم را در کارآفرینان نوپا، جهت بهبود مدل یادگیری کارآفرینانه مبتنی بر تجارب شکست کارآفرینان برتر ایران فراهم می‌سازند. وجود رابطه معنادار بین ۵ مقوله انگیزاننده (محرک) یادگیری مرتبط با سازه انگیزاننده‌های یادگیری می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌ها در تفکر و ابتکار عمل فردی و در نقش افراد، فرایند و مکان، همخوان و همراستاست. از جمله محرک‌های یادگیری، گسترش و توسعه فعالیت مراکز رشد و شتاب دهنده‌ها در کشور جهت تبدیل بحران انبوه دانش‌آموختگان دانشگاهی کشور به فرصت و همکاری متقابل سازمان‌ها و دانشگاه‌ها در برنامه‌های ایده‌یابی و ایده‌سازی، جهت بهبود مستمر محیط کسب‌وکار و نیازسنجی خدمات و تولیدات ملی و بین‌المللی در صنایع کشور می‌باشد و اگر سازمانی در این مقوله (تعامل بین نظر و عمل) نتواند خود را با شرایط ویژه محرک و انگیزشی آن‌ها تطبیق دهد، موجب بروز مشکلاتی در حوزه فعالیت خویش نظیر از دست رفتن منابع مالی، مادی و انسانی ارزشمند و باتجربه و در نتیجه ناخوشنودی همگانی را سبب خواهد شد و آهنگ حرکت روبه جلو سازمان را کند می‌نماید.

وجود رابطه معنادار بین پنج مقوله توانمندساز یادگیری مرتبط با سازه‌ی انگیزاننده‌های یادگیری می‌توان گفت: با نتایج پژوهش‌ها در توانمندسازهای فردی و اجتماعی مثل یادگیری از خطا و اشتباه و یادگیری از کتاب‌ها و مجلات و همچنین درد تجربه نظری و فلسفی، همخوان و همراستا بود. در واقع توانمندسازها، موجب افزایش رشد فنی، اطلاعاتی و نگرشی کارآفرینان و گسترش خدمات کارآفرینی در در صنایع دولتی و خصوصی با مشارکت فعال، کارآفرینان و ایجاد دانش جدید و

دوره‌ای یا مقطعی بپردازند. همچنین، در تحقیقات آتی مطالعه موقعیت استراتژیک «یادگیری از تجارب شکست کارآفرینان» می‌شود. کشور، با تحلیل (SWOT) و ارائه برنامه عملیاتی پیشنهاد

## فهرست منابع

- [۱] فنایی مرحمت، لیلیا؛ زالی، محمدرضا؛ رضوانی، مهران؛ کردنائیج، اسداله؛ "ارائه مدل مفهومی یادگیری کارآفرینانه سازمانی"، مطالعات رفتار سازمانی، دوره ۶، شماره ۳، صص ۵۴-۳۳، ۱۳۹۶.
- [۲] محمدی الیاسی، قنبر؛ زعفریان، رضا؛ مافی، بهاره؛ "شناسایی منابع و روش های یادگیری کارآفرینان اینترنتی ایران: سنخ شناسی و اولویت بندی روش های یادگیری"، مدیریت فناوری اطلاعات، دوره ۸، شماره ۲، صص ۳۹۲-۳۷۳، ۱۳۹۵.
- [3] Danneels, E.; Vestal, A.; "Normalizing vs. analyzing: Drawing the lessons from failure to enhance firm innovativeness", Journal of Business Venturing, Vol. 35, Issue 1, 105903, 2020.
- [4] Cannon, M. D.; Edmondson, A. C.; "Confronting failure: Antecedents and consequences of shared beliefs about failure in organizational work groups", Journal of Organizational Behavior, Vol. 22, Issue 1, pp. 161-177, 2001. Doi:10.1002/job.85
- [5] Rusdiana, A. Setia; R. Muin, A.; Abdillah, A.; "Management of Student Entrepreneurship Development at the West Java-Indonesia Private Islamic College", International Journal of Higher Education, Vol. 9, Issue 6, pp. 286-297, 2020. URL: <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n6.p286>.
- [6] Besra, E.; Rahman, H.; "How do we perceive failure? Introducing the integrative model of entrepreneurial failure", In Advances in Business, Management and Entrepreneurship, CRC Press, pp. 1006-1014, 2020.
- [7] Page, J.; Söderbom, M.; "Is small beautiful? Small enterprise, aid and employment in Africa", African Development Review, 27, pp. 44-55, 2015. <http://dx.doi.org/10.1111/1467-8268.12138>.
- [8] Patel, N.; 90% Of Startups Fail: Here's What You Need to Know About The 10%, Jan 16, 2015, 10:00am EST. <https://www.forbes.com/sites/neilpatel/2015/01/16/90>.
- [9] Cope, J.; "Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis", Journal of business venturing, Vol. 26, Issue 6, pp. 604-623. 2011
- [10] Shepherd, Dean A.; Williams, Trenton A.; Wolfe, Marcus T. Patzelt, H. (2016). Learning from Entrepreneurial Failure: Emotions, Cognitions, and Actions. Publisher: Cambridge University Press. ISBN: 978-1-107-12927-6.
- [11] Cannon, M. D.; Edmondson, A. C.; "Failing to learn and learning to fail (intelligently): How great organizations put failure to work to innovate and improve", Long range planning, Vol. 38, Issue 3, pp. 299-319, 2005.
- [12] Politis, D.; Gabrielsson, J.; "Entrepreneurs' attitudes towards failure: An experiential learning approach", International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2009.
- [13] Ahmad, N. H.; Seet, P. S.; "Dissecting behaviours associated with business failure: A qualitative study of SME owners in Malaysia and Australia", Asian Social Science, Vol. 5, Issue 9, pp. 98-104, 2009.
- [14] Amankwah-Amoah, J.; Boso, N.; Antwi-Agyei, I.; "The effects of business failure experience on successive entrepreneurial engagements: An evolutionary phase model", Group & Organization Management, Vol. 43, Issue 4, pp. 648-682, 2018.
- [15] Shepherd, D. A.; Lockett, A.; Lyon, S. J.; "Life after business failure: The process and consequences of business failure for entrepreneurs", Journal of management, Vol. 39, Issue 1, pp. 163-202, 2013.
- [16] Shepherd, D. A.; "Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the selfemployed", The Academy of Management Review, Vol. 28, Issue 2, pp. 318-328, 2003.
- [17] Minniti, M.; Bygrave, W.; "A dynamic model of entrepreneurial learning", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 25, Issue 3, pp. 5-16, 2001.
- [18] Yamakawa, Y.; Peng, M.W.; Deeds, D.L.; "Rising from the ashes: cognitive determinants of venture growth after entrepreneurial failure", Entrepreneurship, Theory and Practice, Vol. 39 No. 2, pp. 209-236, 2015.
- [19] Hägg, G.; Kurczewska, A.; "Toward a Learning Philosophy Based on Experience in Entrepreneurship Education", Entrepreneurship Education and Pedagogy, 2019. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/2515127419840607>.
- [20] Wei, J.; Chen, Y.; Zhang, J.; Gong, Y.; "Research on factors affecting the entrepreneurial learning from failure: an interpretive structure model", Frontiers in psychology, No. 10, 1304, 2019. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31214094>.

- [21] Sorenson, O.; “*Social networks and the geography of entrepreneurship*”, *Small Business Economics*, No. 51, pp. 527–537, 2018.  
<https://doi.org/10.1007/s11187-018-0076-7>.
- [22] Walsh, Grace S; Cunningham, James A.; “*Regenerative failure and attribution: Examining the underlying processes affecting entrepreneurial learning*”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 23, Issue 4, pp. 688-707, 2017.  
<http://dx.doi.org/10.1108/IJEBR-03-2015-0072>
- [23] Atsan, N.; “*Failure experiences of entrepreneurs: Causes and learning outcomes*”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, No. 235, pp. 435-442, 2016.
- [24] Cohen, J.; *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, Second Edition. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, 1988.
- [25] Chin, W. W.; “*The partial least squares approach to structural equation modeling*”, *Modern methods for business research*, Vol. 295, Issue 2, pp. 295-336, 1998b
- [26] Henseler, J.; Ringle, C. M.; Sinkovics, R. R.; *The use of partial least squares path modeling in international marketing*, In *New challenges to international marketing*, Emerald Group Publishing Limited, 2009.

