

# بررسی تأثیر ویژگی‌های کارآفرینان بر پیشرفت کسب‌وکارهای نوپا در ایران

مهرداد بخشی\*

کمال سخدری\*\*

سید مجتبی سجادی\*\*\*

## چکیده

امروزه با وجود درک اهمیت ویژگی‌های عاملان کسب‌وکارهای نوپا، تلاش چشمگیری در راستای مفهوم‌سازی تأثیر سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی کارآفرینان بر رشد و پیشرفت این‌گونه کسب‌وکارها انجام نشده است. هدف این پژوهش، تحلیل ویژگی‌های مختلف کارآفرینان کسب‌وکارهای مورد حمایت کمیته امداد امام خمینی (ره) در دو استان تهران و البرز (براساس مهم‌ترین ویژگی‌های کارآفرینان از جمله سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی آنان) است. در این پژوهش با استفاده از روش مطالعه موردی از نوع طرح پژوهشی قالبی یا همان مبتنی بر تمپلیت، با ۱۴ کارآفرین موفق و ناموفق در استان تهران و البرز که با روش نمونه‌گیری قضاوتی انتخاب شده بودند، مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد. براساس نتایج پژوهش، سرمایه روان‌شناختی این‌دسته از کارآفرینان بیش از سرمایه اجتماعی و انسانی آن‌ها بر موفقیتشان در لایه‌های پایین‌تر سطوح اقتصادی یا اجتماعی (کارآفرینان فعر هرم) تأثیرگذار است.

**واژه‌های کلیدی:** کسب‌وکار نوپا، سرمایه اجتماعی، سرمایه انسانی، سرمایه روان‌شناختی، مطالعه قالبی یا مبتنی بر تمپلیت

---

\* دانشجوی دکترای کارآفرینی، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد قزوین، ایران

Mehrdad.bakhshi1@yahoo.com

\*\* استادیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، گروه کارآفرینی سازمانی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

Kasakhdari@ut.ac.ir

\*\*\* دانشیار دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، گروه کسب و کار جدید، تهران، ایران

Msajadi@ut.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۸/۱۰

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۷/۰۸

فصلنامه راهبرد اجتماعی- فرهنگی، سال هشتم، شماره سی و دوم، پاییز ۱۳۹۸، صص ۳۲-۵

## مقدمه

یکی از مهم‌ترین گزینه‌های مورد نظر افراد در تمام سازمان‌ها، تصمیم به ایجاد یک کسب‌وکار جدید است (Davidsson, 2015; 2016; Forbes, 1999)؛ به‌گونه‌ای که برآورد شده است که در هر روز حدود نیم‌میلیارد نفر در سطح جهان، فعالانه در تلاش برای ایجاد یک کسب‌وکار جدید نقش دارند یا مالک کسب‌وکارهای جدید خویش هستند (Bygrave & Zacharakis, 2009). ایجاد کسب‌وکار جدید، سبب نوآوری می‌شود و بهره‌وری را افزایش می‌دهد (Van Praag & Versloot, 2000)، و همچنین، اثر مثبتی بر تولید شغل و پیشرفت فناوری دارد (Villani, Linder, & Grimaldi, 2018)، اما آمارها نشان می‌دهد، تنها ۲۰ درصد از کسب‌وکارهای نوپای ایجادشده، بیش از سه سال دوام آورده‌اند (Ginsberg, 2003). یافته‌های پژوهش‌های انجام‌شده در مدرسه کسب‌وکار هاروارد نشان می‌دهد، ۷۵ درصد کسب‌وکارهای نوپا شکست می‌خورند (Gage, 2012)؛ بنابراین، موفقیت کسب‌وکارهای نوپای جدید بسیار اهمیت دارد، اما آمار بالای شکست آن‌ها باعث شده است که دانشمندان کارآفرینی به فکر چاره‌اندیشی برای افزایش احتمال رشد و بقای این‌گونه کسب‌وکارها باشند (Davidsson, 2004; Gartner, 1985).

کارآفرینی به‌عنوان یک حوزه پژوهشی مستقل و جدید، فرایند ایجاد یک کسب‌وکار جدید را بررسی می‌کند که در قالب پیوند فرد و فرصت ارائه شده است (Shane & Venkataraman, 2000). دیویدسن، مؤلفه‌های عامل، ایده، محیط، و فرایند را مؤلفه‌های اصلی کارآفرینی معرفی می‌کند و بر این نظر است که عملکرد یک کسب‌وکار نوپا را تناسب میان این مؤلفه‌ها تعیین می‌کند (Davidsson, 2004).

(2015). از میان این عوامل، ویژگی‌های عامل راه‌اندازی کسب‌وکار، اهمیت بسزایی دارند (Hmieleski et al., 2015). در مورد ویژگی‌های مربوط به عامل یا کارآفرین، نظریه‌های زیادی مطرح شده است. ابتدا نظریه توازن نئوکلاسیک‌ها بود که کارآفرینان را اشخاصی معرفی می‌کرد که خودشان می‌خواهند کارآفرین شوند (Shane, 2000). پس از آن، روان‌شناسان (eg. Begley & Boyd, 1987; McClelland, 1961) نظریه‌هایی را ارائه دادند که براساس آن‌ها، کارآفرینی یکی از ویژگی‌های ثابت شخصیتی است که در بعضی افراد وجود دارد و در برخی دیگر خیر. براساس این دیدگاه، ویژگی‌های انسانی ثابتی مانند تمایل به داشتن دستاورد (McClelland, 1961)، تمایل به پذیرفتن ریسک (Brockhaus & Horowitz, 1986)، خودکارآمدی (Chen et al., 1998)، کنترل درونی، و تحمل ناشناخته‌ها (Begley & Boyd, 1987) بعضی افراد (و نه همه آن‌ها) را به سوی انتخاب کارآفرینی هدایت می‌کند. سپس، اقتصاددانان اتریشی اذعان داشتند که کارآفرینی، افزون‌بر توانایی و تمایل فرد کارآفرین، به میزان شناخت او از محیط و فرصت‌ها نیز بستگی دارد (Shane, 2000). درنهایت، دانشمندان به این باور رسیدند که به‌جای تمرکز بر ویژگی‌های ذاتی کارآفرینان باید بر ویژگی‌های اکتسابی و قابل‌رشد آن‌ها تمرکز کرد. دراین‌راستا، سرمایه‌های عامل، ازجمله سرمایه روان‌شناختی، سرمایه اجتماعی، و سرمایه انسانی به‌عنوان ویژگی‌های عامل معرفی شدند (Hmieleski et al., 2015)؛ هرچند ادبیات به‌خوبی به‌کم‌وکیف این موارد پرداخته است، اما تأثیر آن بر عملکرد کارآفرینی کسب‌وکارهای نوپا، کماکان مغفول مانده است.

پژوهش‌های فراوانی در ایران و خارج از ایران درباره عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای نوپا انجام شده است، اما بسیاری از آن‌ها ناموفق بوده‌اند و سنجش ویژگی‌های کارآفرینان موفق و ناموفق با خلأهایی روبه‌رو است، زیرا پژوهش‌های اندکی به مقایسه تأثیر ویژگی‌های مختلف کارآفرینان، و بررسی نقش آن در سرنوشت یک کسب‌وکار، به‌ویژه در لایه‌های پایین‌تر هرم اقتصادی و اجتماعی کارآفرینان، پرداخته‌اند؛ بنابراین، پژوهش حاضر در نظر دارد، تأثیر ویژگی‌های کارآفرینان، ازجمله سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی آنان را بر رشد و

پیشرفت کسب و کارهای نوپای آن‌ها در ایران بررسی کند.

پرسش اصلی پژوهش این است که «تفاوت‌های سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی کارآفرینان چه تأثیری بر موفقیت کسب و کارهای نوپای آنان دارد؟»

### ۱. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بر اساس ادبیات موجود و در طول زمان، ویژگی‌های بسیاری، از قبیل نیاز به داشتن دستاورد، مرکز کنترل درونی، ریسک‌پذیری، رضایت شغلی، و تجربه شغلی پیشینی برای کارآفرین در نظر گرفته شد (Gartner, 1985)، اما در نهایت مشخص شد که کارآفرینان، به لحاظ ویژگی‌ها، ناهمگن هستند و بین یک کارآفرین با یک مدیر یا صاحب یک شغل کوچک، به لحاظ ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی، تفاوت معناداری وجود ندارد (Gartner, 1988)؛ از این رو، دو رویکرد برای بررسی کارآفرینان معرفی شد: ۱) رویکرد مشخصات؛ و ۲) رویکرد رفتاری. در رویکرد مشخصات، کارآفرین واحد اصلی تحلیل است و مشخصات او کلید توضیح پدیده کارآفرینی هستند، زیرا کارآفرین باعث کارآفرینی می‌شود. در این رویکرد، فرض بر این است که کارآفرین دارای تیپ شخصیتی خاص، حالت وجودی ثابت، و ویژگی‌های توضیح‌پذیر مهمی است که بازتاب‌دهنده تعریف یک کارآفرین است. در رویکرد رفتاری، پیدایش یک سازمان به صورت یک رویداد محیطی و موقعیتی تعریف می‌شود که نتیجه فعالیت‌ها و تأثیرات زیادی است. در این رویکرد، کارآفرین خود، قسمتی از فرایند پیچیده راه‌اندازی کسب و کار است. این رویکرد، سازمان را به عنوان واحد تحلیل اصلی در نظر می‌گیرد و به شخص کارآفرین بر اساس فعالیت‌های او در راه‌اندازی و به وجود آوردن سازمان نگریسته می‌شود (Gartner, 1985) و ویژگی‌های شخصیتی او نسبت به رفتار او، متغیری فرعی و کمکی به شمار می‌آیند. این رویکرد ادعا می‌کند که پژوهش‌هایی که در مورد شخص کارآفرین انجام می‌شود، باید بر رفتار او تمرکز داشته باشند، نه تنها بر ویژگی‌های شخصیتی او (Gartner, 1988)؛ بنابراین، تحقیقات کارآفرینی به سوی بررسی ویژگی‌های اکتسابی عامل رفتند. به طور کلی، سه دسته ویژگی اکتسابی

(سرمایه) برای عاملان کسب‌وکار تعریف شده است که در ادامه آن‌ها را توضیح داده‌ایم.

## ۲. سرمایه انسانی

ویژگی‌های سرمایه انسانی، مهارت‌ها و تجربه‌هایی را دربر می‌گیرد که شخص کارآفرین با خود به فرایند تصمیم‌گیری می‌آورد. این ویژگی‌ها می‌تواند دانش در مورد یک صنعت، تجربه در قالب مدیرعامل، تجربه در مورد مسائل مالی و سرمایه‌ای، آشنایی با رویدادهای خاص از قبیل اخراج یک مدیرعامل، و روی هم رفته، آشنایی با شرکت‌ها را دربر گیرد (Hmieleski et al., 2015). در ادامه، مهم‌ترین این موارد را شرح می‌دهیم.

تجربه صنعت: آشنایی با صنعت مورد مطالعه می‌تواند بر شیوه پردازش اطلاعات توسط عاملان و حتی بر میزان تأثیرگذاری هریک از اعضای هیئت مدیره تأثیرگذار باشد. اگرچه در بسیاری از کشورها مدیران عضو هیئت مدیره یک شرکت نمی‌توانند در شرکت دیگری عضو باشند، اما شرکت‌ها سعی می‌کنند مدیری را استخدام کنند که تجربه پیشینی در این صنعت داشته باشد. براساس پژوهش‌های انجام‌شده این تجربه با میزان رشد فروش (Kor & Sundaramurthy, 2009)، واکنش بازار سهام (Walters, Kroll & Wright, 2008) و جانشینی مدیرعامل (Tian, Haleblan & Rajagopalan, 2011) رابطه مثبت دارد؛ هرچند نقاط تاریکی نیز در مورد این تجربه وجود دارد. نتایج بعضی از مطالعات انجام‌شده نشان داده است که احتمال طرح دعوی در دادگاه در شرکت‌هایی که تصمیم‌گیرنده آن‌ها افراد حاضر در صنعت هستند، بیشتر است (Kassinis & Vafeas, 2002) و این افراد تمایل دارند که مدیرعاملان جدید را از شرکت‌هایی با راهبرد مشابه استخدام کنند (Westphal & Fredrickson, 2001).

میزان تحصیلات: میزان تحصیلات تکمیل‌شده رسمی (در قالب بالاترین درجه دریافت‌شده) یکی از مهم‌ترین شاخص‌های سرمایه انسانی به‌شمار می‌آید. تحصیلات رسمی مستقل از رشته تحصیلی — می‌تواند تقویت‌کننده آگاهی مربوط به فرایندهای استاندارد رقابت با هم‌تایان باشد. قضاوت تحلیلی و

توانمندی در تصمیم‌گیری به قسمت چپ مغز و توسعه دانش ضمنی مربوط می‌شود (Schilhab, 2007). همچنین، افرادی با سطوح بالاتر تحصیلات، برای کار در فضاهای منطقی و پیش‌بینانه (مانند محیط اکتشافی) مناسب هستند. سطح تحصیلات با توانایی کارآفرینان برای کسب منابع رسمی سرمایه در راستای رشد و ارتقای کسب‌وکارشان رابطه مستقیم دارد (Slavec & Prodan, 2012)؛ به این ترتیب، انتظار می‌رود که کارآفرینان با سطوح بالاتر تحصیلات در هدایت شرکتشان در فضای اکتشافی، موقعیت بهتری داشته باشند. در مقابل، باید توجه شود که در فضای خلق، استدلال منطقی و منطق پیش‌بینانه که در فرایند تحصیل رسمی رشد می‌کند، اهمیت کمتری دارند. همان‌گونه که آسوارز و باری (۲۰۰۷) ادعا می‌کنند، در فضای عدم قطعیت حتی کارآفرینانی که زمان زیاد و توانایی‌های تحلیلی فراوانی نیز دارند، نمی‌توانند برآورد درستی از پراکندگی احتمالات داشته باشند.

*تجربه کارآفرینی:* بین داشتن تجربه اولیه و توسعه عملکرد شرکت‌ها در تلاش‌های بعدی برای توسعه و رشد تجارت‌های جدید، نوعی ارتباط شهودی وجود دارد (Dimov, 2010). این فرض تا حد زیادی مبتنی بر این واقعیت است که کارآفرینان باید از تجربه گذشته خود یاد بگیرند و آماده‌تر باشند تا وظایف کارآفرینی فعلی را به بهترین شکل انجام دهند (Corbett, 2005). افزون‌براین، براساس نظر باوم<sup>۱</sup> و همکارانش (۲۰۰۴)، وضعیت معامله پرخطر جدید زیر سلطه تازگی خود قرار می‌گیرد، هرچند تمام معامله‌ها جدید نیستند. بعضی از فرایندهای تصمیم‌گیری، فعالیت‌های گردآوری منابع، شرایط جذب مشتری، ارزشیابی شرکت، و ویژگی‌های بازار همواره مطرح هستند. با وجود حمایت به‌ظاهر منطقی از ارزش تجربه کارآفرینی، شواهدی که از رابطه این متغیر با ارزیابی‌های عملکرد حمایت می‌کنند، محدود هستند (Unger et al., 2011).

### ۳. سرمایه روان‌شناختی

سرمایه روان‌شناختی، مانند سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی، یکی از سرمایه‌های

1. Baum

ناملموس سازمانی است که برخلاف سرمایه‌های ملموس با هزینه‌های کمتری قابل مدیریت و رهبری است و می‌تواند نتایج و دستاوردهای درخور توجهی را در پی داشته باشد (Luthans et al., 2007). همچنین، از نگاه لوتانز و همکاران (۲۰۰۸)، سرمایه روان‌شناختی می‌تواند به‌عنوان نوعی مزیت رقابتی از طریق سرمایه‌گذاری بر افراد مطرح شود. سرمایه روان‌شناختی با تکیه بر مؤلفه‌های روان‌شناختی مثبت‌گرا، سبب ارتقای ارزش سرمایه انسانی و اجتماعی در سازمان می‌شود (Luthans et al., 2007). این مؤلفه‌ها در یک فرایند تعاملی و با رویکرد ارزشیابی به زندگی فرد معنا می‌بخشند، تلاش فرد برای تغییر موقعیت‌های فشارزا را تداوم می‌دهند، و او را برای ورود به صحنه عمل، آماده و مقاومت و سرسختی‌اش را برای تحقق اهداف تضمین می‌کنند (حضور و همکاران، ۱۳۹۲). با توجه به آموزش‌پذیر بودن سرمایه روان‌شناختی، می‌توان آن را در قالب دوره‌های مختلف آموزشی در بین کارکنان سازمان‌های مختلف در نظر گرفت و از منافع مادی و غیرمادی آن بهره‌مند شد (Jafri, 2012). با مرور ادبیات موضوع سرمایه روان‌شناختی درمی‌یابیم که در بیشتر مطالعات انجام‌شده، چهار شاخص خودکارآمدی، امیدواری، مثبت‌اندیشی، و تاب‌آوری برای این نوع سرمایه در نظر گرفته شده است (Luthans et al., 2007; Jafri, 2012; Sweetman et al., 2011) که گاهی به‌صورت یک سازه مستقل در نظر گرفته می‌شود (Hmieleski et al., 2015).

#### ۴. سرمایه اجتماعی

سرمایه اجتماعی به مزایایی که اشخاص می‌توانند از ساختار اجتماعی، شبکه‌ها، و عضویت‌هایشان به‌دست آورند، مربوط می‌شود (Lin, 2001). در اینجا به پیروی از گرنوتر<sup>۱</sup> (۱۹۷۳) بین سرمایه اجتماعی که از ارتباطات ضعیف یا ارتباطات قوی به‌دست می‌آید، تفاوت قائل می‌شویم و مهم‌ترین ابعاد سرمایه اجتماعی را بررسی می‌کنیم.

*ارتباطات دور (بیوند ضعیف):* نظریه‌های مربوط به محیط اکتشافی بر اهمیت ارتباطات ضعیف تأکید فراوانی دارند (Elfring and Huslsink, 2003). داشتن

1. Granovetter

ارتباطات اجتماعی گسترده، سبب فراهم شدن منابع اطلاعاتی‌ای می‌شود که شخص را قادر به شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه می‌کند (Kirzner, 1997). ارتباطات ضعیف (از طریق کسانی که کارآفرین قادر به برقراری ارتباط با آن‌ها و اتصال نقاط از طریق پل زدن بین منابع غیرمرتبط توسط آن‌ها است) منابع اطلاعاتی ناهمگنی را فراهم می‌کند (Baron, 2006; Dodgson, 2011).

*ارتباطات نزدیک (پیوند نزدیک):* سرمایه اجتماعی ناشی از ارتباطات قوی، به‌طور سنتی، در میان ادبیات کارآفرینی، کم‌اهمیت‌تر از سرمایه اجتماعی ناشی از ارتباطات ضعیف است، زیرا ارتباطات قوی، منابع اطلاعاتی هجو بیشتری را به‌همراه دارد که برای شناسایی فرصت‌های کارآفرینانه، به‌اندازه اطلاعات ناشی از ارتباطات ضعیف، مفید نیست (Granovetter, 1973). به‌رحال، ارتباطات قوی، مزایای زیادی (به‌ویژه در راستای بهره‌برداری از فرصت‌ها) دارد (Jack, 2005)؛ به‌عنوان مثال، می‌تواند منابع نیروی کار (Leung, 2003)، دسترسی غیررسمی به سرمایه از طریق دوستان و اعضای خانواده (Slavec and Prodan, 2012)، حمایت اجتماعی (Evald, Klyver, and Svendsen, 2006)، و اطلاعات حساسی که معمولاً از طریق روابط مورداستناد فراهم می‌شوند (Krackhardt, 1992) را در اختیار قرار دهد. سرانجام لوویک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) ادعا می‌کنند، روابط قوی برای مبادله دانش پیچیده و ضمنی حیاتی است، زیرا سبب کاهش هزینه‌های مبادلاتی از طریق اعتماد و روال‌های همکارانه و دوستانه می‌شود.

*ارتباطات نهادی:* براساس نظریه سرمایه اجتماعی، ارتباطات شرکت‌ها نقش مهمی در عملکرد آن‌ها دارند (Leenders & Gabbay, 1999). شرکت‌ها می‌توانند با ایجاد روابط نهادی گسترده و مناسب، از منابع و مزیت‌های مکمل، فناوری، و مواد اولیه بهره‌برداری کنند (Li et al., 2009) و همچنین، با محیط‌های نامطمئن، سازگاری بیشتری داشته باشند (Canina & Enz & Harrison, 2005). ارتباطات نهادی، به‌گستره‌ای از ارتباطات با شرکت‌های مرتبط دیگر و نهادهای مافوق اشاره دارد که می‌توانند منابع و مشروعیت را برای شرکت به‌ارمغان آورند و منبع

---

1. Lowik



سرمایه‌های شهرت و حمایت هستند. سرمایه اجتماعی ناشی از شبکه ارتباطات، سبب کاهش هزینه‌های مبادله شرکت، به‌ویژه در اقتصادهای نوظهور، می‌شود؛ جایی که محیط نامطمئن، سبب عدم تقارن اطلاعاتی می‌شود و در نتیجه، سطح بالایی از ارتباطات فرصت‌طلبانه با افراد بانفوذ و ناشناس به‌وجود می‌آید (Silva & Majluf, 2008).

## ۵. پیشینه پژوهش

موفقیت کسب‌وکارها و بررسی عوامل مؤثر بر آن، از جمله موضوعاتی بوده است که توجه زیادی را به خود جلب کرده و پژوهش‌های داخلی و خارجی فراوانی در مورد آن انجام شده است؛ برای نمونه در حوزه پژوهش‌های داخلی، شکرابی و همکاران در پژوهشی با عنوان «بررسی و تحلیل عوامل کلیدی موفقیت راهبرد کسب‌وکار...» عوامل کلیدی موفقیت کسب‌وکار، عوامل محیطی، و همچنین فرایندهای اجرایی یک کسب‌وکار را برشمرده‌اند (شکرابی و همکاران، ۱۳۹۵). ملاشاهی و همکاران نیز عوامل بیرونی و داخلی را بر موفقیت یک کسب‌وکار مؤثر دانسته و ویژگی‌های شخصی مدیران از جمله سن، مهارت‌ها، و تحصیلات را بررسی کرده‌اند (ملاشاهی و همکاران، ۱۳۹۴). روحانی و همکاران (۱۳۹۴) با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی، ۲۷ عامل کلیدی موفقیت کسب‌وکار را استخراج و در پنج گروه «ویژگی‌های مدیریتی»، «سازمانی»، «فرایندی»، «انسانی» و «فنی» قرار داده‌اند. امیری و همکاران در بررسی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفق کسب‌وکارها، این عوامل را از دیدگاه نخبگان بررسی کرده‌اند. داده‌های پژوهش آن‌ها، نتایج پژوهش‌های دیگر را تأیید می‌کند (امیری و همکاران، ۱۳۹۰).

در ادامه به برخی از پژوهش‌های خارجی انجام‌شده در مورد موضوع مقاله حاضر نیز اشاره کرده‌ایم. ماریس<sup>۱</sup> و همکاران در پژوهشی، عوامل کلیدی موفقیت در کسب‌وکارهای مرتبط با صنعت گردشگری را بررسی کرده‌اند (Marais et al, 2017). کمایل<sup>۲</sup> نیز بیان کرده است که عوامل محیطی و ایده‌پردازی، بیشترین تأثیر

---

1. Marais

2. Kemayel

را بر موفقیت کسب و کارهای کوچک و متوسط دارند (Kamayel, 2015). اتن و لاینم<sup>۱</sup>، عوامل کلیدی موفقیت کسب و کار را به چهار دسته رهبری، فناوری اطلاعات، مدیریت تغییرات محیطی، و همکاری و ارتباطات تقسیم کرده‌اند (Ohtonen & Lainema, 2011). همچنین، چیتیتاورن<sup>۲</sup> و همکاران، در این زمینه بر شاخص‌هایی مانند عوامل محیطی و ایده اشاره کرده‌اند (Chittithaworn et al, 2011). اسچواس<sup>۳</sup>، عواملی مانند ساختارهای اداره، ارزش‌ها و تعهد، اساسنامه جهت‌دهی اعضای خانواده، مشخص بودن نقش‌های اعضای خانواده، و رهبری خانوادگی را بر موفقیت کسب و کارهای خانوادگی مؤثر می‌داند (Schwass, 2005). براون<sup>۴</sup> و همکاران، عواملی نظیر تأمین مالی، ویژگی‌های سرمایه انسانی، کمک‌های فنی، و محیط کسب و کار را عوامل اصلی رشد بنگاه‌های کوچک معرفی کرده‌اند (Brown et al, 2005). رگف<sup>۵</sup> و همکاران نیز در همین زمینه، مواردی مانند ویژگی‌های فردی، مسائل مدیریتی، مسائل مالی، فرایندهای بازاریابی، مسائل مربوط به منابع انسانی، شرایط اقتصادی، ویژگی‌های تولید، رقابت، قوانین و آیین‌نامه‌ها، فناوری، و عوامل محیطی را برشمرده‌اند (Rogoff et al, 2004). من<sup>۶</sup> و همکاران، سه جنبه کلیدی مؤثر بر موفقیت بنگاه‌های کوچک و متوسط را شامل عوامل داخلی، عوامل محیطی خارجی، و نفوذ کارآفرین دانسته‌اند (Man et al, 2002). دیویدسن نیز بر این نظر است که یک کسب و کار موفق باید به لحاظ ایده، فرایندهای اجرایی، عملکرد، محیط مؤثر، و ویژگی‌های فردی، عملکرد خوبی را ارائه دهد (Davidsson, 1995). در جدول ۱ خلاصه‌ای از یافته‌های پژوهش‌های پیشین ارائه شده است.

---

1. Ohtonen and Lainema

2. Chittithaworn

3. Schwass

4. Brown

5. Rogoff

6. Man

جدول ۱. خلاصه یافته‌های پژوهش‌های پیشین

یافته‌ها	سال	پژوهشگران
دسته‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد کسب‌وکارها از دید نخبگان	۱۳۹۰	امیری و همکاران
عوامل کلیدی موفقیت کسب‌وکار عبارتند از: ویژگی‌های: ۱. مدیریتی، ۲. سازمانی، ۳. فرایندی، ۴. انسانی، ۵. فنی	۱۳۹۴	روحانی و همکاران
عوامل موفقیت کسب‌وکار عبارتند از: عوامل بیرونی و داخلی و ویژگی‌های شخصی مدیران از جمله سن، مهارت‌ها، و تحصیلات	۱۳۹۴	ملاشاهی و همکاران
عوامل موفقیت کسب‌وکار: عوامل محیطی و همچنین فرایندهای اجرایی	۱۳۹۵	شکرایی و همکاران
مؤلفه‌های کلیدی موفقیت کارآفرینی: جنبه‌های ایده، فرایندهای اجرایی، عملکرد، محیط و ویژگی‌های فردی	۱۹۹۹	دیویدسن
سه عنصر کلیدی مؤثر بر موفقیت بنگاه‌های کوچک و متوسط عبارتند از: عوامل داخلی، عوامل محیطی خارجی، و نفوذ کارآفرین (ویژگی‌های فردی)	۲۰۰۲	من و همکاران
ویژگی‌های فردی، مسائل مدیریتی، مسائل مالی، فرایندهای بازاریابی، مسائل مربوط به منابع انسانی، شرایط اقتصادی، ویژگی‌های تولید، رقابت، قوانین و آیین نامه‌ها، فناوری، و عوامل محیطی بر موفقیت کسب‌وکار تأثیرگذار هستند.	۲۰۰۴	زُگف و همکاران
عوامل اصلی رشد بنگاه‌های کوچک عبارتند از: تأمین مالی، ویژگی‌های سرمایه انسانی، کمک‌های فنی، و محیط کسب‌وکار	۲۰۰۵	براون و همکاران
عوامل موفقیت کسب‌وکارهای خانوادگی عبارتند از: ساختارهای اداره، ارزش‌ها و تعهد، اساسنامه جهت‌دهی اعضای خانواده، روشن بودن نقش‌های اعضای خانواده، و رهبری خانوادگی	۲۰۰۵	اسچواس
عوامل کلیدی موفقیت کسب‌وکار: رهبری، فناوری اطلاعات، مدیریت تغییرات محیطی، و همکاری و ارتباطات	۲۰۱۱	اتنن و لاینم
تأثیر شاخص‌هایی مانند عوامل محیطی و ایده بر موفقیت کسب‌وکار نوپا	۲۰۱۱	چتیناورن و همکاران
عوامل محیطی و ایده‌پردازی، بیشترین تأثیر را بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط دارند.	۲۰۱۵	کمایل و همکاران
عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکار در صنعت گردشگری را دسته‌بندی کرده‌اند.	۲۰۱۷	ماریس و همکاران

بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد، به‌رغم درک اهمیت ویژگی‌های عاملان کسب‌وکارهای نوپا، تلاش چشمگیری در راستای مفهوم‌سازی تأثیر سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی کارآفرینان بر رشد و پیشرفت این‌گونه کسب‌وکارها صورت نگرفته است. به‌ویژه اینکه در مورد کارآفرینانی که در لایه‌های پایین‌تر سطوح اجتماعی و اقتصادی فعالیت می‌کنند، کمتر به این ویژگی‌ها توجه شده است؛ هدف اصلی و نوآوری این پژوهش، بررسی همین عرصه‌های مغفول‌مانده است.

## ۶. روش پژوهش

این پژوهش که با رویکرد کیفی انجام شده است، به لحاظ هدف، کاربردی، و به لحاظ روش گردآوری داده‌ها، مطالعه موردی از نوع قالبی یا مبتنی بر تمپلیت<sup>۱</sup> است. در این نوع مطالعه موردی که توسط لانگلی<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) معرفی شده و اخیراً فیشر (۲۰۱۲) آن را در حیطه کارآفرینی به کار بسته است، یک الگو به عنوان قالب یا تمپلیت در نظر گرفته می‌شود و رفتارها و ویژگی‌های نمونه با آن تطابق داده می‌شود. در این روش، ابتدا با مرور ادبیات، رفتارهای مدل، بررسی و پیشنهاد می‌شود و سپس، میزان تناسب رفتار نمونه‌ها با رفتارهای پیشنهادشده، براساس داده‌های گردآوری شده (بیشتر از طریق مصاحبه)، کدبندی و تحلیل محتوا می‌شود (Fisher, 2012). جامعه آماری این پژوهش، کسب‌وکارهای موردحمایت کمیته امداد امام خمینی در استان‌های تهران و البرز بوده‌اند. از میان آن‌ها ۱۴ نمونه به روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند انتخاب شده‌اند که از این ۱۴ مورد، تعداد ۱۰ مورد، کسب‌وکارهای موفق و پررشد و تعداد چهار نمونه، کسب‌وکارهای شکست‌خورده و تعطیل‌شده بوده‌اند. سپس، با مدیران این کسب‌وکارها مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته انجام شد. معیار انتخاب نمونه‌های موفق، کسب‌وکارهای نوپایی بوده است که براساس شاخص جم<sup>۳</sup>، کمتر از ۸ سال از فعالیتشان می‌گذرد و در طول دست‌کم یکی از سه سال اخیر، جزء کسب‌وکارهای نمونه و موفق کمیته امداد امام خمینی به‌شمار آمده‌اند. معیار انتخاب نمونه‌های شکست‌خورده، کسب‌وکارهای نوپایی بوده است که به‌دلیل ناتوانی در پوشش هزینه‌ها و حفظ بقای خود، جمع‌آوری شده‌اند.

اطلاعات مربوط به ۱۴ نمونه انتخاب‌شده از کسب‌وکارهای موردحمایت کمیته امداد در جدول ۲ ارائه شده است. از میان آن‌ها ده نمونه (از الف تا د) به‌عنوان نمونه‌های موفق و چهار نمونه (از ذ تا ژ) به‌عنوان نمونه‌های منفی و ناموفق انتخاب شده‌اند. مبنای انتخاب این تعداد از نمونه‌ها، رسیدن به نقطه اشباع

1. Template Research Design
2. Langley
3. GEM

نظری پس از بررسی موارد موردنظر بوده و به‌منظور تحلیل داده‌ها نیز از کدگذاری باز و محوری استفاده شده است.

جدول ۲. معرفی نمونه‌های بررسی شده

کد شرکت	زمینه فعالیت	تعداد کارکنان (فعال، خانگی)	وضعیت	سال‌های فعالیت
الف	تولید کالای خواب	۲/۱۶	موفق	۷
ب	تهیه و فراوری سبزیجات	۸/۸	موفق	۲,۵
پ	تولید تزئینات چوبی	۷	موفق	۵
ت	تولید گل‌های آپارتمانی	۲	موفق	۶
ث	خدمات نگهداری از کودکان اوتیسم	۱۰	موفق	۵
ج	تولید صندلی آمفی‌تئاتر	۱۰	موفق	۷
چ	تولید جعبه کادویی	۱۵ / ۱۲	موفق	۴
ح	تولید کیف چرم	۱	موفق	۳
خ	تولید کالای حجاب	۱۰	موفق	۶
د	تولید رادیاتورهای قرنیزی	۴۰	موفق	۵
ذ	تولید جلبک خوراکی	۳	شکست‌خورده	۱
ر	مزون لباس	۱	شکست‌خورده	۱
ز	خواروبارفروشی	۱	شکست‌خورده	۱
ژ	فروشگاه لباس و لوازم آرایشی	۲	شکست‌خورده	۱

## ۷. پایایی و روایی

پایایی در پژوهش کیفی به امکان انجام پژوهش توسط پژوهشگران مستقل دیگر و رسیدن به نتایج مشابه از همان داده اشاره دارد؛ در این راستا، براساس توصیه‌های پژوهشگران کیفی، تمام فرایندهای این پژوهش، از جمله تهیه پروتکل مصاحبه و کدگذاری باز، به تفصیل مستندسازی شده است تا پژوهشگران دیگر نیز بتوانند مانند یک حسابرس، فرایند رسیدن به نتیجه از طریق داده‌ها را دنبال کنند. همچنین، به کمک چند نفر از خبرگان در حوزه کدگذاری و مطابقت دادن داده‌ها با مشارکت‌کنندگان، پایایی پژوهش را افزایش داده‌ایم.

روایی درونی پژوهش نیز به این نکته اشاره دارد که نتایج و تفسیرهای پژوهش، مبتنی بر حقایق هستند، یا بر پایه حدسیات ذهنی پژوهشگر. برای افزایش اعتبار درونی پژوهش، کمک گرفتن از چندین پژوهشگر، هماهنگی و در میان گذاشتن یافته‌ها با همکاران، برگشت به مشارکت‌کنندگان، و استفاده از

چندین مورد مطالعه به جای یک مورد (که هریک به عنوان یک آزمایش به شمار می آید)، توصیه شده است که ما نیز در این پژوهش از آن استفاده کرده ایم. مهم ترین راهبرد برای افزایش اعتبار بیرونی، استفاده از چندین مورد مطالعه در راستای رسیدن به اشباع نظری است که در این پژوهش نیز از ۱۴ مورد استفاده شده و اشباع نظری به دست آمده است.

## ۸. یافته های پژوهش

پس از بررسی ادبیات، اصول اساسی هریک از ویژگی های کلیدی عاملان کسب و کارها از جمله سرمایه اجتماعی، انسانی، و روان شناختی مشخص شدند. عوامل اساسی سرمایه انسانی عبارتند از: (۱) تجربه پیشین در راه اندازی کسب و کار؛ (۲) تجربه پیشین در همان صنعت؛ (۳) میزان تحصیلات رسمی. عوامل اصلی سرمایه روان شناختی عبارتند از: (۱) مثبت نگری؛ (۲) احساس خودکارآمدی؛ (۳) انگیزه و امید؛ (۴) سرسختی. در نهایت، عوامل اساسی سرمایه اجتماعی عبارتند از: (۱) ارتباطات دور؛ (۲) ارتباطات نزدیک؛ (۳) ارتباطات کاری؛ (۴) ارتباطات سیاسی؛ (۵) حمایت؛ (۶) شهرت.

داده های به دست آمده از مصاحبه ها - که به صورت گزاره های کلامی کدگذاری شده اند - پس از سنجش میزان تطابقشان با هریک از اصول اساسی پیش گفته (کدهای باز) در قالب آن ها قرار گرفتند. در ادامه، نمونه هایی از گزاره های کلامی مثبت و منفی برای تأیید یا رد هریک از شاخص های سرمایه های انسانی، روان شناختی، و اجتماعی - که از مصاحبه ها به دست آمدند - در جدول ۳ و ۴ ارائه شده اند.

جدول ۳. کد محوری، کد باز، و نمونه گزاره‌های کلامی مثبت

محور	کد باز	نمونه گزاره کلامی مثبت (تأیید شاخص)
سرمایه روان‌شناختی	مثبت‌نگری	اهل ریسک هستیم، و چون با فکر همراه است، می‌دانم که نتیجه مثبت می‌دهد.
	احساس خودکارآمدی	بی‌تردید، بقیه نمی‌توانند کارهایی را که من می‌کنم، انجام دهند. هر کجا رفتم آنجا را آباد کرده‌ام.
	انگیزه و امید	پس از هر اتفاق بدی، امیدم بیشتر نیز می‌شود.
	سرسختی	سال ۹۵ شکست سختی خوردم، اما کار را جمع نکردم.
سرمایه انسانی	تجربه پیشین در راه‌اندازی کسب‌وکار	در سن ۳۰ سالگی برای نخستین‌بار برای خودم مزون راه‌اندازی کردم.
	تجربه پیشین در همان صنعت	نخست، در همین زمینه کارگری کردم تا کار را یاد بگیرم. لیسانس روان‌شناسی دارم.
سرمایه اجتماعی	ارتباطات دور	دوستان و همکاران قدیمی پدرم ما را به این کار هدایت کردند و بسیار کمک کردند.
	ارتباطات نزدیک	مادرم خیلی کمک کرد. تمام خانه‌اش را در اختیار من گذاشت برای کارگاه، و خودش در یک اتاق ساکن شد.
	ارتباطات کاری	مشتری‌های پدرم که همگی دوستان ما بودند، مشتری‌های ما هم شدند. با تأمین‌کنندگان، کمی هم رفاقت داریم.
	ارتباطات سیاسی	بسیاری از کارهای غیرممکن ما با یک تلفن یکی از مقامات انجام شد.
	حمایت	کمیته واقعاً کمک‌کننده بود. پول خرید یک دستگاه کلیدی از وام کمیته تأمین شد.
	شهرت	مشتریان ما ۹۹ درصد بخش دولتی است. بیش از ۱۰۰ تقدیرنامه داریم. با دانشگاه‌ها هم در ارتباطیم و از ظرفیتشان استفاده می‌کنیم.

جدول ۴. کد محوری، کد باز، و نمونه گزاره‌های کلامی منفی

محور	کد باز	نمونه گزاره کلامی منفی (رد شاخص)
سرمایه روان‌شناختی	مثبت‌نگری	بسیار ریسک‌گریزم و می‌ترسم اتفاق ناخوشایندی گریبان‌گیرم شود.
	احساس خودکارآمدی	نمی‌دانستم از عهده این کار برمی‌آیم یا نه.
	انگیزه و امید	خیلی منتظر اتفاق ویژه‌ای نیستم. فقط می‌خواستم مستقل باشم.
	سرسختی	برنامه جایگزینی نداشتم و اگر کارم نمی‌گرفت، جمع می‌کردم.
سرمایه انسانی	تجربه پیشین در راه‌اندازی کسب‌وکار	تجربه‌ای در زمینه راه‌اندازی کسب‌وکار نداشتم.
	تجربه پیشین در همان صنعت	نخستین کارم بود. رفتم کلاس قانون و آموزش دیدم. دیپلم دارم.
سرمایه اجتماعی	ارتباطات دور	آشنایان دور، چندان کمک‌کننده نبودند، درحقیقت، دسترسی خاصی به افراد نداشتم.
	ارتباطات نزدیک	خیلی در این شهر دوستان و آشنایان صمیمی ندارم و کسی کمکم نکرد.
	ارتباطات کاری	نه کسی را در این کار می‌شناختم و نه کسی کمک خاصی کرد.
	ارتباطات سیاسی	هیچ ارتباطی با مقامات سیاسی نداشتم.
	حمایت	همه نهادها تنها برای ما دردرس درست کردند و هیچ نهادی کمک ویژه‌ای نکرد.
	شهرت	هنوز با ارگان‌ها کار نکرده‌ایم.

سپس طبق اصول روش مبتنی بر تمپلیت (Fisher, 2012) نمونه‌ها براساس ابعاد یادشده مقایسه شدند و سازگاری یا ناسازگاری آن‌ها با هریک از ابعاد سرمایه‌های اجتماعی، انسانی، و روان‌شناختی پیش‌گفته، نشان داده شد. جدول ۵ مقایسه بین‌نمونه‌ای نمونه‌های پژوهش را در مورد اصول هریک از مؤلفه‌های مطرح‌شده نشان می‌دهد.

جدول ۵. مقایسه بین‌نمونه‌ای نمونه‌های پژوهش

محور	کد باز	شرکت‌های موفق	شرکت‌های شکست‌خورده
سرمایه روان‌شناختی	مثبت‌نگری	الف، ب، پ، ت، ج، چ، خ، د	-
	احساس خودکارآمدی	الف، ب، پ، ت، ث، ج، چ، خ، د	ذ، ر
	انگیزه و امید	الف، ب، پ، ت، ث، ج، چ، خ، د	ز، ژ
	سرسختی	الف، ب، پ، ت، چ، خ، د	ر، ژ
سرمایه انسانی	تجربه پیشین در راه‌اندازی کسب‌وکار	الف، خ	ر، ژ
	تجربه پیشین در همان صنعت	الف، ب، ج، چ، خ، د	ر، ز
	میزان تحصیلات دانشگاهی	ث، چ، د	ذ
سرمایه اجتماعی	ارتباطات دور	پ، ج، خ	-
	ارتباطات نزدیک	الف، ب، ت، ث، ج، چ، خ	ذ، ز، ژ
	ارتباطات کاری	پ، ت، ث، ج، چ، خ، د	ز، ژ
	ارتباطات سیاسی	ج	-
	حمایت	پ، ت، ح	-
	شهرت	ج، خ	-

در ادامه، ویژگی‌های نمونه‌ها براساس ابعاد به‌دست‌آمده از هریک از سرمایه‌های عامل توصیف می‌شود.

#### ۸-۱. سرمایه روان‌شناختی

همان‌گونه که پیشتر گفته شد، سرمایه روان‌شناختی، به‌عنوان یکی از ویژگی‌های مهم کارآفرینان که با هزینه اندکی قابل ایجاد، رشد، و مدیریت است، می‌تواند نتایج درخورتوجهی داشته باشد (Luthans et al., 2007). ابعاد سرمایه روان‌شناختی قابل سنجش، توسعه، و پرورش بوده (Waite & Richardson, 2012) و دارای چهار شاخص خودکارآمدی، امیدواری، مثبت‌اندیشی، و سرسختی (تاب‌آوری) هستند. در این پژوهش، این ابعاد سرمایه روان‌شناختی در ۱۴ نفر از عاملان کسب‌وکارهای موفق و ناموفق را شناسایی و بررسی کرده‌ایم. نکته جالب‌توجه این



بود که از میان عاملان ۱۰ کسب‌وکار موفق، ۹ عامل، دارای سرمایه روان‌شناختی بسیار بالایی بودند؛ به گونه‌ای که ذاتی بودن ویژگی‌های یک کارآفرین را به ذهن متبادر می‌کنند، اما همان‌گونه که گفتیم، ابعاد سرمایه روان‌شناختی، قابل‌پرورش هستند و بالا بودن سرمایه روان‌شناختی عاملان کسب‌وکارهای موفق، با نتایج پژوهش‌های پیشین -که تأثیر ویژگی‌های شخصیتی عامل بر موفقیت کسب‌وکار را پیش‌بینی می‌کردند- هماهنگ است. دو بعد احساس خودکارآمدی، و انگیزه و امید، در تمام عوامل نه‌گانه کسب‌وکارهای موفق به‌وضوح دیده شد. این مسئله به‌طور کامل با نتایج پژوهش‌های پیشین هماهنگ است؛ چنان‌که بندورا یکی از دو بعد موفقیت و بازدهی را احساس خودکارآمدی معرفی کرده است. پس از این موارد، مثبت‌نگری در ۸ نمونه از ۱۰ مورد کسب‌وکارهای موفق، قابل‌مشاهده بود، که براساس مطالب پیش‌گفته، یکی از ابعاد روان‌شناسی مثبت‌گرا است. سرانجام، سرسختی، بعد دیگری از سرمایه روان‌شناختی بود که در هفت عامل کسب‌وکارهای موفق در سطوح بالایی مشاهده شد. سرسختی می‌تواند بسیاری از عوامل منفی، از جمله خلاً نهادی، ناسازگاری ایده با جامعه، و... را با بالا نگه داشتن انگیزه و تسلیم نشدن زود هنگام پوشش دهد.

تکرار مشاهده‌ها و گزارش‌ها در مورد هر چهار بعد سرمایه روان‌شناختی، نشان‌دهنده اهمیت تمام این ابعاد است. افزون‌براین، عوامل شرکت‌های شکست‌خورده و جمع‌آوری‌شده در بعد سرمایه روان‌شناختی بسیار ضعیف بودند؛ چنان‌که هیچ‌یک از آن‌ها از بعد مثبت‌نگری بهره‌مند نبودند. نمونه «ز» نیز، به‌غیر از انگیزه، از سایر ابعاد سرمایه روان‌شناختی بی‌بهره بود. به‌طورکلی، با مقایسه سرمایه روان‌شناختی عاملان کسب‌وکارهای موفق و عاملان کسب‌وکارهای شکست‌خورده می‌توان ادعان داشت که سرمایه روان‌شناختی عامل، یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های تأثیرگذار بر سرنوشت کسب‌وکارهای نوپا است و هر کسب‌وکاری برای موفقیت خود نیاز دارد که یا عامل آن دارای سطح بالایی از سرمایه روان‌شناختی باشد، یا آن را با استفاده از فنون آموزشی، به‌گونه‌ای عمیق در وجود خود پرورش دهد.

## ۸-۲. سرمایه انسانی

ویژگی‌های سرمایه انسانی، مهارت‌ها و تجربه‌هایی را دربر می‌گیرد که شخص کارآفرین با خود به فرایند تصمیم‌گیری می‌آورد و می‌تواند تجربه پیشین راه‌اندازی کسب‌وکار (از جمله تجربه سرمایه‌گذاری، تجربه مالی، تجربه در قالب مدیرعامل، و...)، تجربه پیشین در صنعت موردنظر، و میزان تحصیلات را دربر گیرد. این تجربه‌ها بر نحوه نگرش عامل این کسب‌وکار به تصمیم‌گیری‌ها و فرایندها تأثیر می‌گذارد و شاید بتواند بر شکست یا موفقیت یک کسب‌وکار نوپا نیز تأثیرگذار باشد. در این پژوهش، از عوامل کسب‌وکارهای موفق و ناموفق در مورد میزان هر یک از ابعاد سرمایه انسانی آن‌ها سؤال شد. نتایج به‌دست‌آمده نشان‌دهنده تأثیر نسبی سرمایه انسانی بر موفقیت کسب‌وکار است؛ چنان‌که ۴ مورد از ۱۰ مورد عاملان این کسب‌وکارهای موفق، سرمایه انسانی را در سطوح بسیار بالایی دارا بودند، اما ۶ مورد موفق دیگر، سرمایه انسانی بالایی نداشتند. به‌هرحال، مقایسه میزان سرمایه انسانی در عاملان کسب‌وکارهای موفق و عاملان کسب‌وکارهای ناموفق، گویای اهمیت این ویژگی عامل است، زیرا از میان عاملان ۴ کسب‌وکار شکست‌خورده، ۳ مورد از پایین بودن سطح سرمایه انسانی و تجربه و تحصیلات رنج می‌بردند و از میان آنان، تنها مورد «ر» بود که به‌طور نسبی از سرمایه انسانی مناسبی بهره‌مند بود. از میان ابعاد سرمایه انسانی، تجربه صنعت، مهم‌ترین آن‌ها به‌نظر می‌رسد، زیرا ۶ مورد از بین ۱۰ مورد کسب‌وکار موفق، این بعد را در سطوح مناسبی دارا بودند. دور از ذهن نیست که تجربه پیشین در صنعت بتواند تأثیرات شگرفی بر موفقیت کسب‌وکار داشته باشد، زیرا در افراد باتجربه، بسیاری از تصمیم‌ها در گذشته شکل‌دهی شده‌اند و هر موقعیت تصمیم‌گیری‌ای برای آنان، یک موقعیت چالش‌برانگیز به‌شمار نمی‌آید؛ درحالی‌که افرادی که در یک صنعت، کاملاً تازه‌کار هستند و از روندها و استانداردهای آن صنعت ناآگاه هستند، زمان و هزینه زیادی باید صرف کنند تا بتوانند تصمیم‌های باکیفیت و درستی بگیرند؛ درغیراین‌صورت، با هر اشتباه، احتمال زیان‌دهی و شکست بالا می‌رود. درهمین‌راستا، تنها دو مورد «ز» و «ر» از کسب‌وکارهای شکست‌خورده، تجربه

پیشین در زمینه کسب‌وکارشان داشته‌اند. افزون‌بر تجربه صنعت، تجربه پیشین راه‌اندازی کسب‌وکار نیز به‌عنوان مؤلفه دیگری از سرمایه انسانی، بررسی شده است که تنها ۲ مورد موفق در این زمینه تجربه‌هایی داشته‌اند. درحالی‌که از میان عاملان ۴ کسب‌وکار شکست‌خورده نیز ۲ مورد، تجربه پیشین راه‌اندازی کسب‌وکار داشته‌اند؛ بنابراین، در این زمینه تفاوتی میان کسب‌وکارهای موفق و ناموفق دیده نمی‌شود، و می‌توان نتیجه گرفت، تجربه راه‌اندازی کسب‌وکار، اثر مستقلی بر موفقیت کسب‌وکارهای نوپا ندارد. در مورد میزان تحصیلات رسمی یا دانشگاهی، تنها ۳ مورد موفق، از آن بهره‌مند بودند، و از میان ۴ کسب‌وکار شکست‌خورده، تنها مورد «د» از تحصیلات دانشگاهی در سطح کارشناسی برخوردار بود. پایین بودن میزان تحصیلات در میان نمونه‌ها قابل‌پیش‌بینی بود، زیرا در سطوح کسب‌وکارهای موردحمایت کمیته امداد، میزان تحصیلات رسمی کمتر می‌شود و شاید لازم باشد که ادبیات کارآفرینی روزمره به پایین بودن میزان تحصیلات رسمی دانشگاهی عادت کند. به‌طورکلی، تفاوت چشمگیری در میزان موفقیت کسب‌وکارهای دارای عاملان با تحصیلات بالا و آن‌هایی که تحصیلات پایینی دارند، مشاهده نشد. تنها مورد «د» که یک شرکت بسیار موفق تولیدی در زمینه تأسیسات ساختمانی بود را می‌توان مثال زد که موفقیت بالا و سطح تحصیلات بالا در آن مشاهده شد. البته در این مورد، سرمایه روان‌شناختی نیز بسیار بالا بود.

### ۸-۳. سرمایه اجتماعی

براساس نتایج پژوهش‌های پیشین، سرمایه اجتماعی به مزایایی که اشخاص می‌توانند از ساختار اجتماعی، شبکه‌ها، و عضویت‌هایشان به‌دست آورند، مربوط می‌شود (Lin, 2001). در این پژوهش براساس نظر گرنووتر (۱۹۷۳) — ابعاد سرمایه اجتماعی به دو بعد اصلی ارتباطات ضعیف و ارتباطات قوی تقسیم‌بندی شده است. برای تکمیل مفاهیم سرمایه اجتماعی، ابعاد ارتباطات نهادی از جمله ارتباطات کاری، ارتباطات سیاسی، شهرت، و درنهایت، حمایت‌های نهادهای مختلف را به آن افزوده‌ایم (Peng, 2003; 2006). در بررسی سرمایه اجتماعی

عاملان کسب و کارهای موفق، مشاهده کردیم که از میان ۱۰ مورد، تنها ۳ مورد، سطح بالایی از سرمایه اجتماعی را دارا بودند. مهم ترین عاملی که توسط ۷ نفر از عاملان کسب و کارهای موفق گزارش شد، شبکه آشنایان نزدیک و تأثیر آن بر موفقیت راه اندازی کسب و کار بود؛ به ویژه در کارآفرینی مورد حمایت کمیته امداد که بسیاری از کسب و کارها براساس نیاز راه اندازی شده اند - کمک دوستان و آشنایان نزدیک و اعضای خانواده عاملان بسیار چشمگیر است. پس از آن، ۷ نفر از عوامل کسب و کارهای موفق بر اهمیت ارتباطات کاری قوی تأکید کرده اند و تمام آن ها اذعان داشته اند که سعی در ایجاد روابط کاری قوی با ذی نفعان کسب و کارشان داشته اند و این روابط در مدت زمان شروع راه اندازی کسب و کار و پس از آن، برای آن ها بسیار تسهیل گر بوده و سهم عمده ای در موفقیت کسب و کارشان داشته است، که این نتیجه با یافته های نظریه های نهادی هماهنگ است. براساس تأکیدی که ادبیات سرمایه اجتماعی بر شبکه آشنایان دور (پیوندهای ضعیف) داشته است، تنها ۳ مورد از این سرمایه برخوردار بوده اند و سایر شرکت ها چنین سرمایه ای نداشته اند. شاید بتوان گفت، در سطوح کارآفرینی مورد حمایت کمیته امداد، ارتباطات محدودتر می شود و زمینه و شرایط برای ایجاد و تقویت ارتباطات فراهم نیست، و حتی ارزش به حساب آمدن ارتباطات دور در این سطح از افراد جامعه ضعیف تر است و شاید بتوان نتیجه گرفت که عدم تمایل به ایجاد و حفظ شبکه آشنایان دور یکی از تفاوت های کارآفرینی سلیکون ولی با کارآفرینی روزمره است.

اگرچه کمیته امداد یک نهاد حمایتی است و تمام موارد مطالعه، افراد مورد حمایت این نهاد بوده اند، تنها ۳ مورد موفق، به نقش حمایت سازمان های مختلف در راه اندازی و موفقیت کسب و کارشان اشاره کرده اند، و ۷ شرکت موفق دیگر، منکر این گونه تأثیرات بودند. قابل مشاهده بود که بسیاری از موارد موفق، بدون حمایت سازمان های دیگر، حتی قادر به راه اندازی کسب و کارشان نبودند، اما مسائل مؤثر بر کسب و کارشان را به حدی زیاد و پیچیده می دانستند که تأثیرات این گونه حمایت ها را ناچیز می پنداشتند.

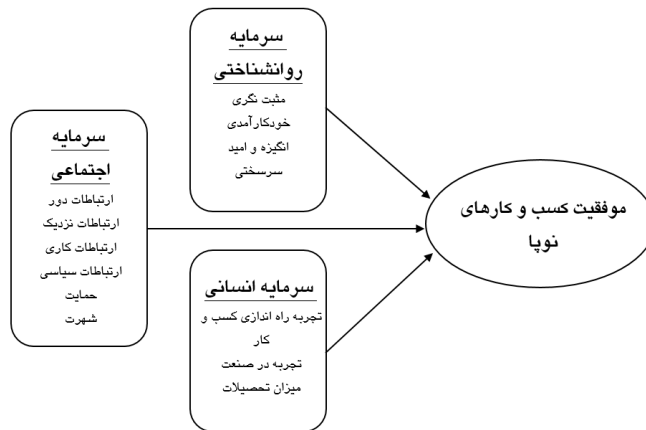
در مورد شهرت، دو نمونه موفق شناسایی شدند. نمونه «ج» یک شرکت تولیدی در زمینه تولید صندلی‌های آمفی‌تئاتر بود که بخش بسیار بزرگی از بازار صنعت خود را بخش دولتی می‌دانست. به همین سبب، به سرعت توانسته بود به شهرت برسد و همین شهرت در ادامه فعالیتشان تسهیل‌گر بسیار مناسبی بوده است. سایر موارد از این موهبت بی‌بهره بودند. ارتباطات سیاسی تنها در نمونه «ج» گزارش شد و سایر نمونه‌ها نه تنها چنین روابطی نداشتند و قابل ایجاد کردن نمی‌دانستند، تمایلی نیز به داشتن این گونه ارتباطات و استفاده از آن نداشتند. این مسئله ممکن است به سبب سوگیری پاسخ‌گویان برای برجسته‌تر نشان دادن تأثیر ویژگی‌های درونی خودشان بر عملکرد و موفقیت کسب‌وکارشان باشد؛ هرچند مشاهده شد که مورد «ج» با بهره‌گیری از ارتباطات سیاسی گسترده خود توانسته بود سوددهی بسیار بالایی برای خود ایجاد کند. این درحالی است که هیچ‌یک از موارد شکست‌خورده، سرمایه اجتماعی مناسبی نداشت. می‌توان نتیجه گرفت، اگرچه تأثیر مستقل و قوی سرمایه اجتماعی بر موفقیت کسب‌وکارها مشاهده نشد، نبود سرمایه اجتماعی مناسب می‌تواند سبب شکست کسب‌وکار در مراحل مختلف راه‌اندازی شود. همان‌گونه که گفته شد، هیچ‌یک از ۴ مورد کسب‌وکار شکست‌خورده، ارتباطات سیاسی، شهرت، حمایت، و شبکه‌آشنایان دور را نداشتند و تنها بعضی از آن‌ها با ارتباطات کاری متوسط و استفاده از شبکه‌آشنایان نزدیک، کار خود را راه‌اندازی کرده و به پیش برده بودند.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی ویژگی‌های عواملان کسب‌وکارهای موردحمایت کمیته امداد در استان تهران و البرز بود. در طول مراحل این پژوهش، ۱۴ کسب‌وکار موردحمایت کمیته امداد در دو گروه موفق و ناموفق مورد مطالعه عمیق کیفی (با استفاده از رویکرد مبتنی بر تمپلیت یا قالب) قرار گرفتند. از میان این نمونه‌ها، ۱۰ مورد، کسب‌وکارهای موفق و ۴ مورد، کسب‌وکارهای شکست‌خورده و جمع‌آوری شده بودند. در این پژوهش، تفاوت‌های این دو گروه را از منظر ویژگی‌های عواملان بررسی کردیم.

براساس ادبیات مطالعه شده و همچنین، تحلیل داده‌های به دست آمده در فرایند مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته، الگوی پیشنهادی پژوهش به دست آمد که در شکل ۱ نمایش داده شده است.

شکل ۱. الگوی پیشنهادی پژوهش



براساس نتایج این پژوهش، به‌طور کلی، شرکت‌های شکست‌خورده، به‌لحاظ سرمایه‌های مربوط به عامل، به‌شدت ضعیف بودند، در حالی که بیشتر شرکت‌های موفق، از سرمایه روان‌شناختی بسیار قوی و ترکیبی از سرمایه انسانی و اجتماعی برخوردار بودند. این یافته، نشان‌دهنده تأثیر ویژگی‌های عامل بر موفقیت پیشبرد کسب‌وکار، و در هماهنگی کامل با پژوهش‌های پیشین است. نکته قابل تأمل این است که ۵ مورد از ۶ مورد موفق که سرمایه اجتماعی نسبتاً ضعیفی داشته‌اند، از سرمایه روان‌شناختی قوی‌ای برخوردار بودند که احتمالاً ابعاد این سرمایه روان‌شناختی، از جمله سرسختی و امید بالا، ضعف ناشی از سرمایه اجتماعی ضعیف را برطرف کرده است.

### پیشنهادهایی برای مدیران

در ادامه، پیشنهادهایی برای مدیران و عواملان کسب‌وکارها (در راستای موفقیت و بقای کسب‌وکارشان) ارائه شده است:

- به‌طور کلی، موفقیت یک کسب‌وکار در گرو داشتن سرمایه روان‌شناختی

بالا است؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود، کارآفرینانی که در پی راه‌اندازی یک کسب‌وکار هستند، برای تقویت جنبه‌های سرمایه روان‌شناختی خود، از جمله سرسختی، انگیزه و امید، مثبت‌نگری، و احساس خودکارآمدی تلاش کنند. همچنین، هنگام انتخاب شریک یا اعضای هیئت‌مدیره، به میزان سرمایه اجتماعی آن‌ها توجه ویژه‌ای داشته باشند؛

• اگرچه سرمایه انسانی و اجتماعی، هردو، می‌توانند بر موفقیت یک کسب‌وکار نوپا تأثیرگذار باشند، داشتن دست‌کم یکی از آن‌ها در سطوح بالا، الزامی به‌نظر می‌رسد؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود که عواملان کسب‌وکار بر تقویت هر یک از این ویژگی‌ها که با هزینه و زحمت کمتری برای آن‌ها قابل‌ایجاد است، بکوشند.

### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

در این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش‌ها براساس محدودیت‌هایی که با آن‌ها روبه‌رو بودیم—پیشنهادهایی را برای پژوهش‌های آتی ارائه می‌کنیم:

• یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش، کیفی بودن آن است. اگرچه پژوهش کیفی برای کشف متغیرها و روابط بین آن‌ها بسیار مناسب است، بسیاری از داده‌هایی که می‌توان در پژوهش کمی به آن دست یافت، در پژوهش کیفی قابل‌دسترسی نیستند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی به کمی کردن متغیرهای این پژوهش و بررسی روابط بین آن‌ها به‌لحاظ آماری بپردازند؛

• تأثیر مستقیم ویژگی‌های کارآفرینان بر موفقیت کسب‌وکارهای نوپا در این پژوهش بررسی شد، اما سازوکارهای این‌گونه تأثیرات کماکان جای بررسی و سوال دارد؛ بنابراین، پژوهش‌های آتی می‌توانند به تعریف متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر و سنجش این اثر بر رابطه بین ویژگی‌های کارآفرینان و موفقیت کارآفرینی بپردازند؛

• بررسی بهتر تأثیر ویژگی‌های عواملان کسب‌وکارهای نوپا، نیازمند مطالعات چندمقطعی و طولی است که به‌دلیل کمبود زمان در این پژوهش، انجام آن امکان‌پذیر نبود؛ بنابراین، پژوهش‌های آتی می‌توانند آن را مطالعه و بررسی کنند.

## منابع

- امیری، یاسر؛ سالارزهی، حبیب‌الله؛ پریش، رقیه (۱۳۹۰). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی کسب‌وکار الکترونیک در شرکت‌های کوچک و متوسط با استفاده از MADM فازی»، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال سوم.
- حسینی شکرابی، سیداشکان؛ تدین، راضیه؛ دری، بهروز (۱۳۹۵). «بررسی و تحلیل عوامل کلیدی موفقیت راهبرد کسب‌وکار به‌منظور کسب ارزش پایدار در صنعت تزریق پلاستیک ایران»، نخستین کنفرانس بین‌المللی پارادیم‌های نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی، تهران، دانشگاه شهید بهشتی.
- حضور، محمدجواد؛ صالحی، علی؛ دانایی‌فر، حسن؛ و نجار، رضا (۱۳۹۲). «طراحی مدل ارتقای سرمایه روان‌شناختی در سازمان‌های دولتی ایران: تبیین نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی»، پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۱۷(۳).
- روحانی، سعید؛ رواسان، احد؛ دیلمی، هما (۱۳۹۴). «عوامل کلیدی موفقیت پیاده‌سازی سیستم مدیریت فرایند کسب‌وکار»، فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال سوم، شماره ۱۲.
- ملاشاهی، غلام‌عباس؛ ظریفیان، شاپور؛ سارانی، ولی‌الله (۱۳۹۴). «عوامل مؤثر بر موفقیت کسب‌وکارهای کوچک و متوسط زراعی و باغی شهرستان زابل»، تحقیقات و اقتصاد توسعه کشاورزی، دوره ۲، شماره ۴.
- Alvarez SA, Barney JB (2007). "Discovery and Creation: Alternative Theories of Entrepreneurial Action", *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1/2).
- Baron, R. A. (2006). "Opportunity Recognition as Pattern Recognition: How Entrepreneurs "Connect the Dots" to Identify New Business Opportunities", *Academy of Management Perspectives*, 20(1).
- Baum, J. R. and Locke, E. A. (2004). "The Relationship of Entrepreneurial Traits, Skill, and Motivation to Subsequent Venture Growth", *Journal of Applied Psychology*, 89(4).
- Begley, T. and Boyd, D. (1987). Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Businesses, *J. Bus.*



## Venturing 2.

- Brockhaus, R. and Horwitz, P. (1986). "The Psychology of the Entrepreneur", In: D. Sexton and R. Smilor (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Cambridge, Mass: Ballinger.
- Brown, J.D., Earle, J.S. and Lup, D. (2005), "What Makes Small Firms Grow?", *Finance, Human Capital, Technical Assistance, and the Business Environment in Romania*, Economic Development and Cultural change, (54).
- Bygrave, William D., and Zacharakis, Andrew (2009), "The Portable MBA in Entrepreneurship", *John Wiley and Sons*, Vol. 35.
- Canina, L., Enz, C. A. and Harrison, J. S (2005), "Agglomeration Effects and Strategic Orientations: Evidence from the US Lodging Industry", *Academy of Management Journal*, No.48.
- Chen, C., P. Greene, A. Crick (1998). "Does Entrepreneurial Self-efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers?", *J. Bus Venturing*, 13(4).
- Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T. and Yusuf, D. H. M. (2011), "Factors Affecting Business Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Thailand", *Asian Social Science*, 7(5).
- Davidsson, P. (1995). "Determinants of Entrepreneurial Intentions", *Paper Presented at the RENT LX Workshop*, No. 23-24, Piacenza, Italy.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Researching Entrepreneurship: Conceptualization and Design*, 2nd Edition Springer, New York.
- Davidsson, Per. (2004). *Researching entrepreneurship*, New York: Springer.
- \_\_\_\_\_ (2015). "Entrepreneurial Opportunities and the Entrepreneurship Nexus: A re-conceptualization", *Journal of Business Venturing*, 30.5.
- Dimov, D. (2007). "From Opportunity Insight to Opportunity Intention: The Importance of Person-situation Learning Match", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(4).
- Dodgson M. (2011). "Exploring New Combinations in Innovation and Entrepreneurship: Social Networks, Schumpeter, and the Case of Josiah Wedgwood (1730–1795)", *Industrial and Corporate Change* 20.
- Elfring T, Huslsink W. (2003). "Networks in Entrepreneurship: the Case of High-Technology Firms", *Small Business Economics* 21.
- Evald MR, Klyver K, Svendsen SG. (2006). "The Changing Importance of the Strength of Ties Throughout the Entrepreneurial Process", *Journal of*

- Enterprising Culture*, No.14.
- Fisher, Greg. (2012), "Effectuation, Causation, and Bricolage: A Behavioral Comparison of Emerging Theories in Entrepreneurship Research", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36.5.
- Forbes, Daniel P. (1999), "Cognitive Approaches to New Venture Creation", *International Journal of Management Reviews*, 1.4.
- Gage, D. (2012). "The Venture Capital Secret: 3 out of 4 Start-ups Fail", *Wall Street Journal*.
- Gartner, W. B. (1988). "Who is an Entrepreneur? is the Wrong Auestion", *American Journal of Small Business*", 12(4).
- (1985). "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation", *Academy of Management Review*, 10.4.
- Ginsberg, A. (2003). Inside the Minds: The ABCs of Entrepreneurship: The Fundamentals All Business Professionals Should Know & Remember, Aspatore Books.
- Granovetter MS (1973). The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, No. 78.
- Hmieleski, K. M., Carr, J. C., and Baron, R. A. (2015). "Integrating Discovery and Creation Perspectives of Entrepreneurial Action: The Relative Roles of Founding CEO Human Capital, Social Capital, and Psychological Capital in Contexts of Risk Versus Uncertainty", *Strategic Entrepreneurship Journal*, 9(4).
- Jack SL (2005). "The Role, Use and Activation of Strong and Weak Network Ties: a Qualitative Analysis", *Journal of Management Studies*, No.42.
- Jafri, H. (2012). "Psychological Capital and Innovative Behaviour: An Empirical Study on Apparel Fashion Industry", *Journal of Contemporary Management Research*.
- Kassinis, G. and Vafeas, N. (2002). Corporate Boards and Outside Stakeholders as Determinants of Environmental Litigation", *Strategic Management Journal*, No.23.
- Kirzner IM (1997). "Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach", *Journal of Economic Literature*, No. 35.
- Kor, Y. Y. and Sundaramurthy, C. (2009). "Experience-based Human Capital and Social Capital of Outside Directors", *Journal of Management*, No.35.
- Krackhardt D. (1992). "The Strength of Strong Ties: the Importance of Philos

- in Organizations", In: Nohria N, Eccles RG (eds). *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, Harvard Business School Press: Boston, MA.
- Leenders, R. T. A. and Gabbay, S. M. (1999). "An Agenda for the Future", In R. T. A. Leenders & S. M. Gabbay (Eds.). *Corporate Social Capital and Liability*, 483–494. New York: Kluwer.
- Leung A. (2003). "Different Ties for Different Needs: Recruitment Practices of Entrepreneurial Firms at Different Developmental Phases", *Human Resource Management*, No.42.
- Lin N. (2001). *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action (Structural Analysis in the Social Sciences)*, Cambridge University Press: New York.
- Lowik, S, van Rossum, D, Kraaijenbrink, J and Groen A. (2012). "Strong Ties as Sources of New Knowledge: How Small Firms Innovate Through Bridging Capabilities", *Journal of Small Business Management*, No. 50.
- Luthans, F., Avey, J. B., and Patera, J. L. (2008). "Experimental Analysis of a Web-Based Training Intervention to Develop Positive Psychological Capital", *Academy of Management Learning & Education*, 7(2).
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., and Norman, S. M. (2007). "Positive Psychological Capital: Measurement and Relationship with Performance and Satisfaction", *Personnel Psychology*, 60(3).
- Man, T.W.Y., Lau, T. and Chan, K.F. (2002). "The Competitiveness of Small and Medium Enterprises a Conceptualization with Focus on Entrepreneurial Competencies", *Journal of Business Venturing*, 17 (2).
- Marais, M., du Plessis, E., and Saayman, M. (2017). "A Review on Critical Success Factors in Tourism", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*, D. Van Nostrand, Princeton, NJ.
- Ohtonen, J., and Lainema, T. (2011). "Critical Success Factors in Business Process Management—A Literature Review", In: *Proceedings of IRIS*.
- Peng, M. W. (2003). "Institutional Transitions and Strategic Choices", *Academy of Management Review*, 28(2).
- Peng, M. W. and Wang, D. Y., and Jiang, Y. (2008). "An Institution-based View of International Business Strategy: A Focus on Emerging Economies", *Journal of International Business Studies*, 39(5).

- Rogoff, E.G., Lee, M. and Suh, D. (2004). "Who Done it? Attributions by Entrepreneurs and Experts of the Factors that Cause and Impede Small Business Success", *Journal of Small Business Management*, 42 (4).
- Schilhab TSS (2007). "Knowledge for Real: on Implicit and Explicit Representations and Education", *Scandinavian Journal of Educational Research*, No.51.
- Schwass, Joachim. (2005). "Threats to Multigenerational Survival of Family Businesses", *Wise Growth Strategies in Leading Family Businesses*, London: Palgrave Macmillan.
- Shane, S. (2000). "Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities", *Organization Science*, 11(4).
- Shane, Scott and Venkataraman, Sankaran (2000). "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", *Academy of Management Review*, 25.1.
- Slavec A, Prodan I. (2012). "The Influence of Entrepreneur's Characteristics on Small Manufacturing Firm Debt Financing", *Journal for East European Studies*, No.17.
- Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., and Luthans, B. C. (2011). "Relationship between Positive Psychological Capital and Creative Performance", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 28(1).
- Tian, J., Haleblan, J., and Rajagopalan, N. (2011). "The Effects of Board Human and Social Capital on Investor Reactions to New CEO Selection", *Strategic Management Journal*, 32.
- Van Praag, C. Mirjam, and Peter H. Versloot. (2007). "The Economic Benefits and Costs of Entrepreneurship: A Review of the Research", *Foundations and Trends® in Entrepreneurship*, No.4.2.
- Villani, E., Linder, C., and Grimaldi, R. (2018). "Effectuation and Causation in Science-based New Venture Creation: A Configurational Approach", *Journal of Business Research*, 83.
- Walters, B. A., Kroll, M. J., and Wright, P. (2008). "CEO Tenure Ownership and Effective Boards: Impacts on Firm Outcomes", *Strategic Organization*, No.6.
- Westphal, J. D., and Fredrickson, J. W. (2001). "Who Directs Strategic Change? Director Experience, the Selection of New CEOs, and Change in Corporate Strategy", *Strategic Management Journal*, No.22.