

Criticism and Genealogy of Failure at Different Stages of the Organization's Life Cycle

Manijeh Ghareche*

Bahman Hajipour , Akbar Alamtabriz*** , Masoumeh Mohammadipour Pamsari******

Abstract

Business failure is a very complex process and is influenced by various factors. SME's are important for every economy but despite their importance, failure and bankruptcy occur among them. The present article presents a more specific approach based on the complementary of theoretical approaches in the field of organization failure and uses three approaches to identify different types of failures in different stages of the organization's life cycle. Criticism and studying the results of systematic review in three stages and trying to link two theoretical foundations of organization life cycle and organization failure studies in order to achieve a better understanding of types of failure in each stage of the life cycle of SMEs by using open and closed Sorting cards to perform data mining, reveals 9 different types of failure. Revealing the types of failures that SME's may encounter in each stage of their life cycle, compared to the simplistic,

* Associate Professor, Department of Business Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran, ghareche@yahoo.com

** Associate Professor, Department of Business Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran, b-hajipour@sbu.ac.ir

*** Full Professor, Department of Management of Information Technology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran, a-tabriz@sbu.ac.ir

**** PhD Candidate, Commercial Policy-Making, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran (Corresponding Author), masoomemohammadipour@yahoo.com

Date received: 2020-11-15, Date of acceptance: 2021-04-25



Copyright © 2018, This is an Open Access article. This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.

single-level view of enterprise failure highlights the appropriate route of policymaking in this area to prevent major damages of these company's failures.

Keywords: Organization Failure, Organization Lifecycle, Deterministic Approach, Voluntary Approach.

نقد و تبارشناسی شکست در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان

منیژه قره‌چه*

بهمن حاجی‌پور**، اکبر عالم تبریز***، معصومه محمدی‌پور پامساری****

چکیده

شکست کسب‌وکارها فرایندی بسیار پیچیده و تحت‌تأثیر عوامل مختلفی است. کسب‌وکارهای کوچک برای هر اقتصادی بااهمیت بوده، اما باوجود اهمیتشان، شکست و ورشکستگی در آن‌ها بسیار رخ می‌دهد. مقاله حاضر به‌منظور نوع‌شناسی شکست در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط یک رویکرد مشخص‌تر براساس مکمل‌بودن رویکردهای تئوریک در زمینه شکست سازمان را ارائه می‌کند و سه رویکرد را به‌صورت مکمل به‌منظور شناسایی انواع شکست‌های محتمل در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان به‌کار می‌بندد. نقد و بررسی نتایج مرور سیستماتیک در سه مرحله انجام می‌گیرد و به‌منظور پیوند زدن دو بستر نظری چرخه عمر سازمان و مطالعات شکست سازمان در این مقاله تلاش می‌شود تا با بهره‌مندی از روش کارت دسته‌بندی باز و بسته به‌منظور انجام داده‌کاوی نه نوع مختلف شکست را آشکار سازد؛ آشکارکردن انواع شکست‌هایی که کسب‌وکارهای کوچک و متوسط ممکن است در هر مرحله از چرخه عمر خود با آن مواجه شوند. در این مقاله، مسیر مناسب سیاست‌گذاری در این حوزه در مقایسه با دید ساده‌انگارانه و تک‌سطحی شکست سازمان به‌منظور پیش‌گیری از خسارات عمده شکست این شرکت‌ها برجسته می‌شود.

* دانشیار دانشگاه شهید بهشتی، گروه مدیریت بازرگانی، تهران، ایران، ghareche@yahoo.com

** دانشیار دانشگاه شهید بهشتی، گروه مدیریت بازرگانی، تهران، ایران، b-hajipour@sbu.ac.ir

*** استاد تمام دانشگاه شهید بهشتی، گروه مدیریت صنعتی و فناوری اطلاعات، تهران، ایران، a-tabriz@sbu.ac.ir

**** دانشجوی دکتری سیاست‌گذاری بازرگانی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)،

masoomemohammadipour@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۲۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵



کلیدواژه‌ها: شکست سازمان، چرخه عمر سازمان، رویکرد جبری، رویکرد ارادی.

۱. مقدمه

نقد دیدگاه تک‌سطحی و تقسیم‌بندی دوگانه مطالعات شکست در خصوص شرکت‌های کوچک و متوسط از این جهت حائز اهمیت است که ایجاد و حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط در بسیاری از کشورهای پیشرفته و تازه‌توسعه‌یافته جهان یکی از اولویت‌های اساسی در برنامه توسعه اقتصادی برای مقابله با مشکلات اقتصادی، به‌ویژه بی‌کاری، محسوب می‌شود (یونیدو ۲۰۰۸). صنایع کوچک و متوسط محل رشد و توسعه، کارآفرینی، نوآوری، و ریسک‌پذیری هستند که خود پایه‌ای برای رشد بلندمدت و حرکت به‌سوی بزرگ‌تر شدن شرکت‌ها تلقی می‌شوند. صنایع کوچک و متوسط، علاوه بر این کارکردها، کانون اصلی توسعه فناوری و تأمین نیازهای پیچیده و پیشرفته کشورها به حساب می‌آیند و حمایت‌های گسترده‌ای توسط مدیران (دولتی - صنعتی) از آنها به عمل می‌آید. در این میان، در اغلب کشورهای جهان، بنگاه‌های کوچک و متوسط با مشکلات تقریباً مشابهی مواجه‌اند؛ کمبود دانش اقتصادی، ضعف تجارب مدیریتی، ناتوانی در اثرگذاری بر تغییرات محیطی، و آسیب‌پذیری بالا از این دست‌اند (سپهری و آبرون ۱۳۸۶). اما با این‌که شکست در تمامی کسب‌وکارها در اندازه‌های مختلف رخ می‌دهد، کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در معرض تهدیدهای بزرگ‌تری‌اند. تحقیقات نشان می‌دهد که تنها در حدود پنجاه درصد از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط به فعالیت تجاری خود در پنج سال اول تأسیس ادامه می‌دهند (Watson 2003). تیمونز و اسپنلی (۱۹۴۴) تأیید کرده‌اند که بیش از بیست درصد از کسب‌وکارهای جدید در سال اول و ۶۶ درصد در شش سال اول شکست می‌خورند. این آمار نشان‌دهنده درصد بالای شکست شرکت‌های کوچک و متوسط است. بنابراین، نقد و بررسی دلایل عملکرد ضعیف و شکست این شرکت‌ها حائز اهمیت است (Arasti et al. 2012). در نقد این نوع از مطالعات شکست مشاهده می‌شود که اغلب پژوهش‌های انجام‌شده درباره شکست یا بقای شرکت‌ها تنها بر یک رویکرد نظری تمرکز کرده‌اند (Smida and Khelil 2010) که طیفی از تئوری جمعیت‌شناختی سازمانی تا دیدگاه منبع‌محور را شامل می‌شود که نشان‌دهنده یک تقسیم‌بندی آشکار بین دیدگاه جبرگرایانه و ارادی است (Khelil 2016). نوع‌شناسی شکست با نقد رویکرد تقسیم‌بندی دوقطبی سازمان‌ها به فائق‌آمدن بر رویکرد تقسیم‌بندی سازمان‌ها در دو تقسیم‌بندی بقایافته و شکست‌خورده منجر می‌شود و علاوه بر شناسایی «ترکیب‌های

خروج‌های ناشی از شکست»، «ترکیب‌های تداوم فعالیت هم‌راه با شکست» را نیز مورد توجه قرار می‌دهد. بدون درک چنین ترکیب‌های مفهومی واسطه‌ای درک شکست کارآفرینانه ناقص باقی می‌ماند (ibid.). به همین منظور، پژوهش حاضر درصدد پرکردن این شکاف مطالعاتی برآمده است و ضمن نقد رویکرد تقسیم‌بندی دوقطبی سازمان‌ها در دو تقسیم‌بندی بقایافته و شکست‌خورده، به دنبال شناسایی و تبیین الگوی جامع شکست از طریق نوع‌شناسی شکست در شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران است. پژوهش حاضر یک رویکرد مشخص‌تر را براساس مکمل بودن رویکردهای نظری در زمینه شکست سازمان ارائه می‌کند و سه رویکرد منبع‌محور، بازارمحور، و کارآفرینی را به صورت مکمل به منظور پاسخ به سؤالات اصلی پژوهش، یعنی «الگوی نوع‌شناسی شکست برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ایران کدام است؟» و «عوامل اصلی شکست شرکت‌های کوچک و متوسط در ایران در هر یک از مراحل چرخه عمر در هر یک از انواع شکست کدام است؟»، با ادبیات چرخه عمر سازمان پیوند می‌زند و به دنبال کشف انواع شکست‌های ناشی از سه رویکرد در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان است. در نهایت نیز عوامل مؤثر در هر یک از انواع شکست‌ها جهت تبیین الگوی موردنظر شناسایی می‌شود.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعریف کسب‌وکارهای کوچک و متوسط طبق تعریف یونیدو (۲۰۰۳) و تعریف موردپذیرش در اکثر کشورهای جهان، شرکت‌های کوچک و متوسط به سه دسته طبقه‌بندی شده‌اند: ۱. شرکت‌هایی که کم‌تر از ده نفر کارمند دارند، شرکت‌های خردند، ۲. شرکت‌هایی که از ده تا ۴۹ کارمند دارند، شرکت‌های کوچک‌اند، ۳. شرکت‌هایی که پنجاه تا ۲۴۹ کارمند دارند، شرکت‌های متوسط‌اند. در ایران نیز تعریف واحدی از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط وجود ندارد. در ایران وزارت صنایع و معادن و وزارت جهاد کشاورزی و تعاون بنگاه‌های کوچک و متوسط را واحدهای صنعتی و خدماتی می‌دانند که کم‌تر از پنجاه نفر کارکنان دارند (احمدپور و مقیمی ۱۳۸۵)، اما طبق بررسی‌های مرکز پژوهش‌های بازرگانی، سازمان توسعه صنایع کوچک و متوسط، و قوانین فعلی در ایران مجموعه بنگاه‌های صنعتی کم‌تر از پنجاه نفر کارکنان در زمره بنگاه‌های کوچک و متوسط‌اند که مبنای پژوهش حاضر نیز قرار می‌گیرند. لذا در پژوهش حاضر بنگاه‌هایی که کم‌تر از پنجاه نفر کارکنان دارند، به عنوان بنگاه‌های کوچک و متوسط در ارتباط با موضوع تحقیق مورد مطالعه قرار گرفته‌اند.

تعریف شکست: به‌طور کلی برای بیان شکست کسب‌وکار از اصطلاحات مختلفی مانند انحلال شرکت، مرگ سازمان، سقوط سازمان، ورشکستگی، و افول استفاده می‌شود (Cardoz and Borchert 2004). با این حال، محققان در ادبیات حوزه شکست تعاریفی از شکست ارائه کرده‌اند، هم‌چون عدم ادامه حیات کسب‌وکار به هر دلیل و اعلام رسمی ورشکستگی توسط شرکت (Watson 2003). اولمر و نیلسن (Ulmer and Nielsen 1947) شکست کسب‌وکار را «پذیرش شکست به‌منظور جلوگیری از هزینه‌های بیش‌تر» تعریف کردند. کوکران (Cochran 1981) نیز مطرح کرد که شکست کسب‌وکار می‌تواند به‌معنای خاتمه کسب‌وکار برای حداکثر بهره‌برداری از آن در دوره زمانی کوتاه باشد. واتسون و اورت (Watson and Everett 1996) بیان می‌کنند که اگر شکست فقط به ورشکستگی تعریف شود، دیدگاهی بسیار محدود به‌وجود خواهد آورد و بسیاری از کسب‌وکارهایی را در نظر نمی‌گیرد که با وجود از دست دادن پول بسیار به کار خود ادامه می‌دهند. لذا کانون و ادموندسون (۲۰۰۵) مفهوم‌سازی وسیع‌تری را مطرح کردند و شکست را به‌عنوان «انحراف از نتایج مطلوب و موردانتظار» تعریف کردند. وقتی شکست به این شیوه تعریف شود، شکست‌های ناشی از موقعیتی را شامل می‌شود که کارآفرین به‌لحاظ فرایندهای بحرانی ناکارآمد است یا زمانی که اهداف مطلوب به‌دست نیامده است (Atsan 2016). اکثر نویسندگان در این حوزه دو نوع شکست را تمییز می‌دهند: دگرگونی (تغییر شکل دادن، تحول)، خاتمه‌یافتن (نابودی) (Anheier and Moulton 1999). لذا مطالعه شکست کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را بر پیوستاری از شکست‌های بخشی (تداوم فعالیت علی‌رغم عدم موفقیت) تا شکست کامل (ورشکستگی) می‌توان تعریف کرد. در این مقاله نیز براساس تعریف فوق، علاوه بر شکست کامل سازمان، شکست بخشی (یعنی تحول و تغییر شکل یافتن) نیز مورد توجه قرار گرفته است.

نقد و بررسی مطالعات پیش‌زمینه‌های شکست: شکست کسب‌وکارها فرایندی بسیار پیچیده است و تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار دارد که دو پیشینه مجز دارد و می‌تواند به نوع‌شناسی شکست کسب‌وکارها کمک کند. نقد و بررسی ادبیات حوزه شکست طیفی از تئوری‌های سازمان صنعتی (industrial organization)، جمعیت‌شناختی سازمانی (ecology organization)، و مطالعات سازمان (organization study) تا روان‌شناسی سازمانی (organization psychology) را شامل می‌شود. ادبیات این حوزه نشان می‌دهد که تحقیقات تئوری و عملی در حوزه شکست به‌وضوح به دو مکتب جبرگرایی (IO/OE) و ارادی (OS/OP) تقسیم می‌شوند:

۱. دیدگاه جبرگرایی (IO/OE): درحالی‌که محققان IO و OE درباره موضوعات بسیاری توافق ندارند، بر این موضوع اتفاق نظر دارند که زمانی که شکست رخ می‌دهد، صنعت بیش از شرکت اهمیت دارد. آن‌ها بر این عقیده‌اند که سازمان‌ها درون محیط خود جا گرفته‌اند. پس قدرت تبیین عوامل خارجی بیش از عوامل سطح شرکت است. در نتیجه شکست از عوامل خارجی ناشی می‌شود که مدیریت بر آن کنترلی نداشته یا کنترل کمی داشته است. این دیدگاه شامل دو تئوری اصلی سازمان صنعتی و جمعیت‌شناختی سازمانی است. ادبیات سازمان صنعتی (IO) طیفی از دلایل اولیه شکست سازمانی را این چنین مطرح می‌کند: تغییر در ساختار تقاضا به دلیل تعویض برند به وسیله مشتریان کلیدی، تغییر در ذائقه مصرف‌کنندگان، کاهش‌های دوره‌ای در تقاضا، و رقابت استراتژیک به دلیل رقابت در میان رقبای موجود یا تازه‌واردان. مبنای نظری اساسی بوم‌شناسی سازمانی (OE) مدل انتخاب طبیعی است (Hannan and Freeman 1978). این مدل در تلاش است به تشریح تکامل اجتماعی بلندمدت به‌ویژه فراز و فرودهای جمعیت‌های سازمانی بپردازد. یک جمعیت از سازمان‌هایی تشکیل شده است که در پاسخ به نیروهای محیطی، شکل یا استراتژی مشترکی را به‌روشنی یکسان به‌کار می‌گیرند (Hawley 1950). نکته کلیدی رویکرد بوم‌شناختی جمعیت در این است که سازمان‌های دیگر نیز در تأثیرگذاری در فرصت موفقیت یا شکست یک سازمان نقش ایفا می‌کنند. براساس کارول و وان وایتلوستوین (Carroll Van Witteloostuijn 1995) سازمان صنعتی و بوم‌شناسی جمعیت مکمل هم‌اند. بوم‌شناسی جمعیت شباهت اشکال سازمانی درون یک جمعیت همگن را هدف قرار می‌دهد و پویایی‌های ظاهری آن‌ها را بررسی می‌کند، درحالی‌که سازمان صنعتی بر تنوع درونی سازمان‌های اقتصادی مختلف و تفاوت‌های رفتاری تأکید می‌کند. بنابراین، به‌نظر می‌رسد اندیشه‌های برگرفته از هر دو جریان ادبیات به‌منظور درک پویایی‌های درون، بین‌انواع، و جمعیت‌های سازمان ضروری است.

۲. دیدگاه ارادی (شکست سازمانی از دیدگاه OS/OP): درمقابل ادبیات سازمان صنعتی، ادبیات مطالعات سازمانی (OS) تأکید بیشتری بر عوامل سازمانی داخلی به‌عنوان دلایل شکست دارد (Hambrick and D'Aveni 1988; Tedlow 2008). دیدگاه ارادی این فرض را رد می‌کند که مدیران بی‌قدرت‌اند یا براساس منطق عقلایی عمل می‌کنند و در عوض بر این فرض استوار است که مدیران تصمیم‌گیرندگان اصلی شرکت‌اند (Hambrick et al. 1996; Hambrick and Mason 1984) و ادراکات آن‌ها از محیط خارجی تأثیر زیادی در چگونگی

مدیریت و سوءمدیریت آن‌ها دارد (Mone et al. 1998). با توجه به این دیدگاه، اقدامات مدیریتی تحت تأثیر الگوهای ذهنی مدیریت سازمان و محیط آن قرار دارد و توسط تعهدات موجود قدرت و ظرفیت برای اجرا یا پیاده‌سازی آن‌ها محدود می‌شود (Greenwood and Hinings 1996). هسته اصلی ادبیات OS/OP این است که کسی که تصمیم‌گیری می‌کند، مهم‌تر از بستر خارجی‌ای است که تصمیم در آن گرفته می‌شود. سنگ‌بنای این تحقیقات این عقیده است که شکست از اقدام‌ها و عدم اقدام‌های تصمیم‌گیرندگان سازمان ناشی می‌شود و عوامل سطح شرکت بیش‌تر محتمل است که به شکست سازمان منجر شوند (Nutt 2002). ادبیات OS/OP فاقد یک تئوری زمینه‌ای برای تبیین و تشریح پدیده شکست سازمانی است، اما چندین تئوری سطح میانی مناسب به منظور توضیح دلایل داخلی شکست شکل گرفته‌اند. در نتیجه همان‌گونه که در رشته‌های دیگر مطرح است، فقدان یک تئوری زمینه‌ای به نتایج متناقض منجر می‌شود. به منظور تشریح بحث‌های مرتبط با دلایل شکست در سطوح فردی و سازمانی پنج تئوری سطح میانی شامل تئوری‌های منبع‌محور (resourced based theory)، گروه‌فکری (group thinking theory)، رده‌بالا (upper echelon theory)، نفرین موفقیت (curse of success)، اثر سختی رفتار (threat rigidity effect theory)، و پویایی‌های روان‌شناختی (psychodynamic factors) مورد توجه قرار می‌گیرند (Mellahi and Wilkinson 2004).

نقد و بررسی این دو حوزه نشان می‌دهد از آن‌جاکه از یک طرف بین حوزه درون‌سازمانی و بیرون‌سازمانی فعل و انفعالاتی رخ می‌دهد و ضعف شایستگی‌های درونی هم‌چون ناتوانی سرمایه‌انسانی به درک ضعیف محیط خارجی و در نتیجه تخصیص نامناسب منابع و گمراه‌شدن توجه مدیریت منجر می‌شود (Amankwah-Amoah and Debrah 2010) یا هم‌چنین ضعف در پردازش اطلاعات توسط تصمیم‌گیرندگان درون‌سازمانی به تخصیص نامناسب منابع توجه نامناسب مدیریتی در بیرون از سازمان منجر می‌شود (Amankwah-Amoah 2014) و از طرف دیگر هر یک از این دو دیدگاه به‌تنهایی تصویر محدودی از شکست سازمانی را ارائه می‌دهند، ترکیب دو تئوری جبرگرایانه و ارادی به منظور دستیابی به مدل بقا برای شرکت‌های نوپا تصویر کامل‌تری را در اختیار قرار خواهد داد (Amankwah-Amoah and Debrah 2010) و ادغام هر دو فاکتور توضیح بسیار قوی‌تری از علل شکست سازمانی را ارائه می‌دهد. هر چند دیدگاه‌های جبری و داوطلبانه هر کدام شایستگی دارند، هر دسته از توضیحات جداگانه تنها یک تصویر محدود از علل شکست سازمانی را ارائه می‌دهد.

مطالعات مراحل مختلف چرخه عمر: تحقیقات انجام شده در زمینه توسعه سازمان‌ها در طول حیاتشان به ارائه مدل‌های مختلفی از چرخه حیات سازمان منجر شده است (سپهری و آبرون ۱۳۸۶). مراحل حیات در هر یک از مدل‌های سازمان ارائه شده بسته به نظر محقق، با توجه به این که وی چگونه آن‌ها را تعریف می‌کند، با یکدیگر متفاوت است. برخی از این مدل‌ها برای سازمان‌های کوچک و متوسط است. برخی دیگر بر سازمان‌ها و نهادهای بزرگ‌تر یا دولتی متمرکز شده‌اند. از این رو، گستره مدل‌ها را می‌توان از سه مرحله تا ده مرحله تعیین کرد. بسیاری از مدل‌های جامع‌تر پنج مرحله یا بیش‌تر از آن دارند. در برخی از مدل‌ها نیز چند زیرمرحله با هم ترکیب شده‌اند و مراحل کلی‌تر در نظر گرفته شده‌اند. در هر کدام از این مدل‌ها محققان از خصوصیات مختلفی برای تفسیر مدل خود و مراحل مختلف چرخه عمر بهره‌جسته‌اند (همان). برخی از مهم‌ترین این مدل‌ها در بخش‌های بعدی به منظور نقد و بررسی و هم‌چنین دست‌یابی به مراحل مشترک در چرخه حیات سازمان‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرند.

۳. روش پژوهش: به منظور پیوند زدن دو بستر تئوریک مطالعات پیش‌زمینه‌های شکست سازمان و مطالعات مراحل مختلف چرخه عمر در سه سطح فردی، سازمانی، و محیطی تحلیلی سه مرحله‌ای در این مقاله به روش مرور سیستماتیک صورت گرفته است. در این روش، مهم‌ترین مقالات منتشر شده در سال‌های ۱۹۷۲ تا ۲۰۱۶ به منظور بررسی جداگانه در سه مرحله مطالعه پیش‌زمینه‌های شکست، مطالعه مراحل چرخه عمر، و مطالعه پیش‌زمینه‌های شکست در مراحل مختلف چرخه عمر در سه سطح فردی، سازمانی، و محیطی مورد بررسی قرار گرفتند. در سطح اول تحلیل، متغیرهای نقش‌آفرین در شکست سازمان در هر یک از مطالعات به روش مرور متنی استخراج شده‌اند و سطح تحلیل هر یک مشخص شد. در سطح دوم تحلیل، مطالعات مختلف چرخه عمر سازمان به منظور دست‌یابی به مراحل مشترک چرخه عمر در انواع مطالعات مورد بررسی قرار گرفت. بررسی مطالعات چرخه عمر به روش دسته‌بندی کارت‌باز و بسته و گروه‌بندی مجدد مراحل تعیین شده است و به شناسایی مراحل مشترک موجود در مطالعات مختلف منجر شد. در نهایت، در سطح سوم تحلیل متغیرهای شناسایی شده در سطح یک تحلیل در مراحل مختلف شناسایی شده در سطح دوم تحلیل با استفاده از روش دسته‌بندی کارت‌باز و بسته مجدداً جایابی شدند تا ترکیب‌های مختلف از انواع شکست‌های سازمانی محتمل در هر مرحله از چرخه عمر سازمان شناسایی شوند. بدین منظور ۲۳ مقاله به منظور مطالعه پیش‌زمینه‌های شکست، سیزده مقاله به منظور مطالعه چرخه عمر، و ۳۱ مقاله به منظور مطالعه پیش‌زمینه‌های

شکست در مراحل مختلف چرخه عمر با جست‌وجوی کلمات مختلف پیرامون شکست سازمان، از بین ۱۸۲ مقاله مستخرج از پایگاه‌های داده، در سه مرحله بررسی و انتخاب شدند. در مرحله اول اطلاعات استنادی به‌همراه خلاصه تمام مقالات استخراج شده از پایگاه داده موردبررسی قرار گرفت. سپس عنوان مقالات انتخاب شده بررسی شدند و مقالاتی که با موضوع اصلی پژوهش بی‌ارتباط بودند حذف شدند. در مرحله دوم، با مطالعه خلاصه مقالات باقی‌مانده، مقالات مرتبط با هدف اصلی طرح انتخاب شدند. در مرحله سوم، با مطالعه متن مقالات، مقالات در سه دسته مطالعات پیش‌زمینه‌های شکست، مطالعات چرخه عمر، و مطالعاتی که به بررسی شکست در سطوح مختلف سازمان و در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان پرداخته‌اند، انتخاب و دسته‌بندی شدند. در هر یک از سه دسته‌بندی، تحلیل داده‌های حاصل از مرور متنی مقالات جداگانه صورت گرفته است که در بخش‌های بعدی تشریح می‌شوند.

۴. تحلیل داده‌ها، بخش اول تحلیل: با بررسی مدل‌های موجود در تحقیقات پیشین در زمینه شکست سازمانی، جدولی از تئوری‌های نقش‌آفرین در شکست سازمان‌ها به شرح جدول ۱ استخراج شد که وجود سطوح مختلف تحلیل فردی یا سازمانی یا محیطی (ستون سوم جدول ۱) و بستر نظری (ستون اول جدول ۱) مورداستفاده را در هر یک نشان می‌دهد.

جدول ۱. سطوح تحلیل شکست در مطالعات پیشین

محقق / سال	سطح تحلیل	نوع شکست	خروجی تئوری‌ها
رویکرد ارادی (درونی)			
Carter and Van Auken 2005	سازمان	توسعه، استقرار، و بهره‌برداری از منابع و قابلیت‌های فیزیکی	تئوری منبع‌محور
D'Aveni 1989; Tedlow 2008; دی وال ۲۰۱۱	سازمان/ فرد	شکست سازمانی تحت هدایت تیم مدیریت ارشد ترکیب تیم مدیریتی: همگنی تیم مدیریت/ تجربه تصدی‌گری؛ جانشینی مدیریتی	دیدگاه رده‌بالا تر
Anheier and Moulton 1999	سازمان/ محیط	شکست سازمانی: آخرین مرحله چرخه عمر	چرخه عمر
ibid.	سازمان/ محیط	شکست سیاسی	قدرت و نفوذ
ibid.	سازمان	از منظر ساختاری	الگوی روابط اجتماعی
Ropega 2011	فرد سازمان	شروع ناموفق؛ رشد کورکورانه؛ بی‌روح بودن؛ بلندپروازی؛ مصرف داخلی بیش از حد	منظر فرابندی

محقق / سال	سطح تحلیل	نوع شکست	خروجی تئوری‌ها
Miller 1977	فرد/ سازمان عدم انطباق با محیط	اجرای کورکورانه؛ بوروکراسی راکد؛ شرکت بی‌سر؛ بی‌آمدها	سندروم‌های شکست (میلر)
Jennings and Beaver 1995	فرد	مشکلات ذاتی؛ ضعف مالی یا مدیریتی؛ دورماندن نشانه‌ها و دلایل شکست	سه سطح علل شکست
Argenti 1976; Staw et al. 1981	فرد/ سازمان	شکست مربوط به کمبودهای داخلی در برخورد با تهدیدات خارجی	OS/OP
Peterson et al. 1998	فرد/ سازمان	نتیجه‌گیری اشتباه و اتخاذ تصمیمات منجر به شکست	تئوری گروه فکری
Mellahi and Wilkinson 2004	فرد/ سازمان	نفرین موفقیت
ibid.	سازمان	اثر سختی رفتار
رویکرد جبری (بیرونی)			
Falk 2013; Baum and Mezias 1992; Amankwah-Amoa 2010, 2016; Mellahi and Wilkinson 2004	محیط	شکست غیرارادی	سازمان صنعتی
Hannan and Freeman 1989, 1977; Mellahi and Wilkinson 2004; Hannan and Carroll 1992; Hawley 1950; Aldrich and Auster 1986	محیط / سازمان	تراکم جمعیت؛ چرخه عمر صنعت؛ سن سازمان؛ اندازه سازمان	بوم‌شناسی جمعیت
رویکرد روان‌شناسانه (عاطفی)			
Anheier and Moulton 1999	فرد	از منظر شناختی	تمایلات روانی و انتظارات مدیران
Bradley and Moore 2000	فرد	کارآفرین عامل اصلی شکست SMEها
Mellahi and Wilkinson 2004	فرد	اثر متغیرهای روان‌شناختی	Op
بروان و استارکی ۲۰۰۰	فرد	لختی شناختی
Vidar and Lechner 2013	فرد	اعتماد به نفس کاذب	تعصب شناختی
Cooper and Artz 1995; nabil khelil 2016	فرد	شکست و بقا وابسته به آستانه عملکرد کارآفرین	تئوری اختلاف مکمل تئوری آستانه

بخش دوم تحلیل: در مرحله دوم تحلیل به منظور داده‌کاوی در بررسی سیستماتیک ادبیات حوزه چرخه عمر دو روش دسته‌بندی کارت باز و بسته (open and closed card sort approaches) هم‌زمان مورد استفاده قرار گرفت (Spencer 2004, 2009). در روش دسته‌بندی کارت باز، اقلام به دسته‌های دارای خصوصیات مشترک تقسیم می‌شوند. در روش دسته‌بندی کارت بسته، دسته‌های موجود از پیش معلوم است (موقعیت در طول مراحل چرخه عمر) و اطلاعات جدید (گرفته‌شده از مدل‌های محققان) در ساختار موجود یک‌پارچه شده است. طبقه‌بندی کارت با قراردادن توصیف نویسندگان (و مفاهیم کلیدی) هر مرحله از چرخه عمر شرکت در یک کارت مشخص جداگانه شروع شد. به‌عنوان مثال، مدل گرینر پنج مرحله داشت و شرح هر مرحله بر یک کارت شاخص فهرست شد. این تکرار برای هر یک از سیزده مدل چرخه عمر تکرار شد و به شصت کارت جداگانه منجر شد. هر کدام با شرح یک مرحله از یک مدل چرخه عمر، سپس شصت کارت با استفاده از رویکرد کارت باز به گروه‌های طبقه‌بندی شده مرتب شدند. شرح هر کارت شاخص برای یافتن عناصر مشترک مورد بررسی قرار گرفت. کارت‌هایی که عناصر مشترکی را به اشتراک گذاشتند، برای ایجاد یک نقطه مشترک به هم متصل شدند. توصیفات مرحله‌ای در کارت‌هایی که دارای ویژگی‌های بیش از یک نقطه بودند، به نقطه‌هایی که دارای ویژگی‌های بیش‌تر مشترک بودند، اختصاص داده شدند. با این حال، در برخی موارد، تعادل مشخصی بین دو مرحله وجود داشت و به همین ترتیب، توصیف مرحله به هر دو نقطه تطبیق داده شد. جدول ۴ نتایج این داده‌کاوی را نشان می‌دهد (بنگرید به پیوست، جدول ۴).

همان‌گونه که از جدول ۴ استنباط می‌شود، این کار مرتب‌سازی مجدد به چهار نقطه (مرحله در چرخه عمر) منجر شد. لذا به‌طور کلی می‌توان در مورد مدل‌های چرخه حیات سازمان چهار مرحله مشترک را در نظر گرفت. بررسی ادبیات حوزه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط نیز در این چرخه حیات چهار مرحله‌ای قرار می‌گیرد. این چهار مرحله عبارت‌اند از آغاز (ایجاد)، رشد و توسعه، بلوغ، و افول (بازیابی). این مدل چهار مرحله‌ای در پژوهش حاضر به منظور درک الگوی نوع‌شناسی شکست شرکت‌ها در هر یک از مراحل مورد استفاده قرار گرفت، اما از آن‌جاکه این مقاله به دنبال مطالعه شکست در طول مراحل مختلف حیات سازمان است، مرحله افول یا مرگ از تحلیل‌ها حذف شد و سه مرحله حیات سازمان تا پیش از رسیدن به مرحله افول (آغاز، رشد و توسعه، و بلوغ) مورد بررسی قرار گرفت.

بخش سوم تحلیل: در مرحله سوم تحلیل، به منظور دست‌یابی به پیش‌زمینه الگوی نوع‌شناسی شرکت‌های کوچک و متوسط در مراحل مختلف چرخه عمر انجام داده‌کاوی و

دسته‌بندی انواع شکست‌ها در مراحل مختلف چرخه عمر از روش دسته‌بندی مجدد در تحلیل‌های مرور سیستماتیک استفاده شد. نتایج استفاده از دو روش هم‌زمان کارت‌های دسته‌بندی باز و بسته (Spencer 2004, 2009) در ادبیات حوزه شکست سازمان‌ها، در روش کارت دسته‌بندی باز، ارقام ابتدا به دسته‌بندی‌های دارای خصوصیات مشترک تقسیم شدند (سطوح فردی، سازمانی، و محیطی). سپس در روش دسته‌بندی بسته ارقام (پنج مرحله چرخه عمر منتج شده از دسته‌بندی صورت گرفته از سیر تئوری‌ها در ادبیات چرخه عمر) از پیش معلوم هستند. طبقه‌بندی با قراردادن توصیف نویسندگان (و مفاهیم کلیدی) از هر سطح شکست در یک کارت مشخص جداگانه انجام شد و ادامه فرایند همانند مرحله قبل صورت گرفت. بدین ترتیب طبقه‌بندی مجدد به شرح جدول ۵ در پیوست حاصل شد. تلخیص متغیرهای مستخرج از جدول‌های ۵ تا ۱۳ پیوست ناشی از گروه‌بندی مجدد پیش‌زمینه‌های شکست در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان و دستیابی به فراوانی متغیرهای مربوط به هر بستر نظری به شرح جداول پیوست دستیابی به الگوی نوع‌شناسی شکست در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط را به شرح جدول ۲ ممکن می‌سازد.

جدول ۲. فراوانی متغیرهای شکست در هر مرحله در سطوح فردی، سازمانی، و محیطی

مراحل چرخه عمر / عوامل سطح شکست			آغاز			رشد و توسعه			بلوغ		
فردی	نوزده مورد	ارادی	۱۹	سه	ارادی	۳	چهارده	ارادی	۱۴	جبری	۰
		جبری	۰	مورد	جبری	۰	مورد	جبری	۰		
سازمانی	۲۱ مورد	ارادی	۱۹	پانزده	ارادی	۷	هفده	ارادی	۱۴	جبری	۳
		جبری	۲	مورد	جبری	۸	مورد	جبری	۰		
محیطی	هجده مورد	ارادی	۱	شش	ارادی	۲	نه مورد	ارادی	۰	جبری	۹
		جبری	۱۷	مورد	جبری	۴	مورد	جبری	۰		
جمع		ارادی	۳۹	جبری	۱۲	جبری	۱۲	جبری	۲۸	جبری	۱۲
		جبری	۱۹	ارادی	۱۲	ارادی	۱۲	ارادی	۱۲	ارادی	۱۲

آن‌گونه که از نتایج جدول ۲ برمی‌آید، در مرحله آغاز شکست در سطح فردی و سازمانی عمدتاً از نوع ارادی و در سطح محیطی از نوع جبری است که البته شکست در هر سه سطح فردی، سازمانی، و محیطی در مرحله آغاز پررنگ است. در مرحله رشد و توسعه، شکست در سطح سازمانی پررنگ‌تر از دو سطح دیگر است که البته سهم عوامل جبری و ارادی نزدیک به هم‌اند (شکست ارادی - جبری). در مرحله بلوغ، مجدداً در سطوح فردی و سازمانی نوع شکست ارادی غالب است و در سطح محیطی شکست جبری نمود می‌یابد.

که البته نقش پررنگ‌تر شکست در این مرحله متوجه سطح سازمانی از نوع ارادی است. البته می‌بایست در نظر داشت که نقش عوامل فردی و سازمانی در مراحل اولیه در جهت کسب منابع توسعه سازمان است و نقش همین عوامل در دوران پیری از نوع توانایی انطباقشان با تغییرات محیط خارجی است. لذا الگوی پیش‌زمینه این پژوهش (ماتریس نه‌خانه‌ای شکست) به صورت جدول ۳ است.

جدول ۳. الگوی مفهومی پژوهش (ماتریس نه‌خانه‌ای شکست)

مراحل چرخه عمر / عوامل سطح شکست	بلوغ	رشد و توسعه	آغاز
فردی	دیدگاه ارادی: شکست در شناسایی و تحلیل تغییرات	دیدگاه ارادی: شکست در ارزیابی فرصت‌ها و مدیریت منابع	دیدگاه ارادی: شکست در چیدمان منابع
سازمانی	دیدگاه ارادی: شکست در انطباق با تغییرات	دیدگاه ارادی - جبری: شکست در اجرای استراتژی و ایجاد قابلیت‌ها و مدیریت منابع	دیدگاه ارادی: شکست در مدیریت منابع
محیطی	دیدگاه جبری: شکست در پیش‌بینی تغییرات	دیدگاه ارادی - جبری: شکست در انتخاب استراتژی	دیدگاه جبری: شکست در دست‌رسی به منابع
ریشه شکست	اتمام منابع و قابلیت پاسخ به تغییرات محیطی	ایجاد موقعیت استراتژیک و قابلیت مدیریت منابع	فقدان منابع و قابلیت مدیریت منابع

۳. نتیجه‌گیری

نتیجه تحلیل داده‌ها در جدول ۳ نشان می‌دهد که با بررسی ادبیات و ایجاد پیوند میان ادبیات حوزه شکست سازمان و ادبیات حوزه چرخه عمر سازمان می‌توان انواع دقیق‌تری از شکست سازمانی را شامل نه نوع شکست محتمل شناسایی کرد که سازمان‌ها ممکن است در مراحل مختلف چرخه عمر خود با آن مواجه شوند.

شکست نوع اول شکست در سطح فردی از نوع ارادی در مرحله آغاز است. متغیرهایی چون توانایی خرید، توانایی ساخت و فروش، کاریمای فردی، سبک مدیریتی و کارآفرینی، تخصص تأمین مالی، ایجاد نوآوری، وقف نامحدود خود، انتظار کارآفرین، سازمان‌دهی و جهت‌دهی، نقش مالک، ارزش‌ها، اهداف مالک، روابط اجتماعی، قابلیت‌های انسانی، سرمایه دانش، تعصب‌های شناختی، مشکلات انگیزشی، اعتمادبه‌نفس کاذب، ریسک‌پذیری در مواجهه با عدم اطمینان، و سوابق خانوادگی متغیرهای نقش‌آفرین در این نوع از شکست

هستند. شکست نوع دوم شکست در سطح سازمانی از نوع ارادی در مرحله آغاز است. در این نوع از شکست در متغیرهایی چون سابقه، دانش، و تخصص محدود به عدم مشروعیت و عدم دسترسی به منابع، استفاده از طرح‌ها، استراتژی‌ها، فناوری‌های اثبات‌نشده، عدم توانایی بسیج منابع، عدم مشروعیت، عدم دسترسی به منابع مالی، فقدان ارتباط با دیگر سازمان‌ها، ازدست‌دادن کارکنان کلیدی، سوءمدیریت، تجربه قبلی کم، ساختار سازمانی، سبک ارتباطات، پاداش، سیستم‌های رسمی و برنامه‌ریزی، نوآوری در خط محصول، تصمیمات متمرکز و کنترل‌شده، انتخاب استراتژی، توسعه قابلیت‌های کسب‌وکار، استراتژی اولین سال‌های تأسیس، عوامل مربوط به هیئت‌مدیره، اتصالات مدیران، اندازه هیئت‌مدیره، و مدیران بیرون سازمانی نقشی تأثیرگذار دارند. شکست نوع سوم شکست در سطح محیطی از نوع جبری در مرحله آغاز است. متغیرهای این نوع شکست شامل اختیار براساس حق مالکیت، وابستگی به ارباب‌رجوع، وابستگی به تأمین‌کنندگان، محیط ساکن و همگن، مرحله صنعت، سودآوری صنعت، کانال‌ها و بازارهای محدود، ورود تازه‌واردان، منابع محیطی زمان تأسیس، شرایط رقابتی در زمان تأسیس، شبکه تجاری و در دسترس بودن ابزارها و حمایت تجاری، تأثیر تراکم در انتخاب موقعیت استراتژیک، اندازه سازمان، موقعیت جغرافیایی، قیمت تجربه‌شده، نفوذ سیاسی کشورهای دارای قرارداد بر انتصاب افراد باصلاحیت و موانع دولت، محدودیت‌های دولت بر تصمیم‌گیری، آزادسازی، کاهش ارزش پول است. شکست نوع چهارم شکست در سطح فردی از نوع ارادی در مرحله رشد و توسعه است. متغیرهای فردی چون مسائل عقلانیت محدود، عدم انطباق بین پست و استعداد، و ناکارآمدی در دانش مدیریتی متغیرهای معرف این نوع از شکست‌اند. شکست نوع پنجم شکست در سطح سازمانی از نوع ارادی-جبری در مرحله رشد و توسعه است. متغیرهای معرف این نوع شکست هزینه‌های یادگیری وظایف جدید، فقدان یا ضعف ساختار رسمی، عدم وجود ارتباطات باثبات با مشتریان، مشکلات افزایش سرمایه، جذب، استخدام و نگاه داشتن نیروی بامهارت، هزینه‌های اداری بالاتر، مشکلات ذی‌نفعان بیرونی، جای‌گزینی مدیران، سابقه کسب‌وکار، استفاده از رسانه، ناکارآمدی در قابلیت‌های مدیریت منابع مالی، نقص در منابع، کمبود دارایی‌های استراتژیک، رقابت بین منابع، توانایی‌ها و عوامل استراتژیک صنعت برای ایجاد موقعیت رقابتی، انتخاب استراتژی، و عدم توانایی در به‌اجماع‌رسیدن در مورد سطوح کارکنان و مسیرهاست. شکست نوع ششم شکست در سطح محیطی از نوع ارادی-جبری در مرحله رشد و توسعه است. محدودیت در افزایش سرمایه، قوانین مالیاتی، مقررات دولتی، رقابت برای نیروی کار، مرحله صنعت

(اشتباه در پیش‌بینی تقاضا و مازاد ظرفیت تولید)، و کاهش بیش از حد قیمت متغیرهای این نوع از شکست‌اند. شکست هفتم شکست در سطح فردی ارادی در مرحله بلوغ است. متغیرهای این نوع شکست شامل تجربه مدیریتی، فقدان بینش مدیریتی، تعهد به استراتژی گذشته و عدم پاسخ به موقع به فرصت‌های بازار یا هشدارهای زودهنگام، ناتوانی مدیران در ایجاد استراتژی‌های متناسب با تلاطم‌ها، تخصص‌های نامتناسب و نامتوازن، استعداد ضعیف، ساختار روابط اجتماعی غیرسودمند، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مدیریت، اجرای ضعیف استراتژی، عدم سنجش جدی مشکلات، پردازش معیوب اطلاعات، خودفریبی تصمیم‌گیران، انکار بحران، اسناد سببی، آستانه عملکرد، رضایت کارآفرینانه، رضایت و سکون مدیریت در مواجهه با تکانه‌های خارجی، شکاف بین عملکرد و دستاورد واقعی با اهداف و انتظارات فردی، ترجیح منافع کوتاه‌مدت، تئوری گروه فکری، تئوری تهدید شدت اثر، ویژگی‌های شخصی تصمیم‌گیران، و لختی‌شناختی است. شکست نوع هشتم شکست در سطح سازمانی ارادی در مرحله بلوغ است. متغیرهایی چون لختی استراتژیک، مشکلات مالی، ناتوانی در توسعه استراتژی‌های مناسب، پیروی از روال‌های کاری، فرایندها و استراتژی‌ها قدیمی در مقابل بحران‌های ناشی از تکانه‌های خارجی، لختی فرهنگی، وابستگی به مسیر، نفرین موفقیت، تغییرات مکرر در گروه مدیریت ارشد، ازدست‌دادن کارکنان کلیدی، ویژگی‌های تصمیم‌گیران، ترکیب گروه مدیریت، همگنی و تجربه تصدی‌گری، تضاد منافع ذی‌نفعان، مشکلات انگیزشی، هم‌جهت‌نبودن انگیزه‌ها، تأثیرات عوامل خارجی در محدودیت‌های مدیریتی، دخالت سیاسی، عدم توازن بین منابع داخلی و قابلیت‌های درحال‌تغییر، ناتوانی در ترازکردن خود با محیط کسب‌وکار، بوروکراسی بیش از حد، استخدام بیش از حد، مدیریت ضعیف، عدم تمایل به تغییر، تخریب روتین‌ها، روابط بین‌سازمانی و مشروعیت در مواجهه با تغییر، لختی ساختاری، ازدست‌رفتن مشروعیت، ناتوانی در انطباق با فناوری جدید، رفتارهای استراتژیک دارای نوسان و بسیار متزلزل، تعهد فزاینده، عدم توانایی در ایجاد تحول، مقاومت در برابر تغییر سازمانی، ناتوانی در تصمیم‌گیران در تغییر به دلیل محدودیت‌های سهام‌داران متغیرهای معرف این نوع از شکست‌اند. شکست نوع نهم شکست در سطح محیطی جبری در مرحله بلوغ است. متغیرهای آزادسازی، نوسانات نرخ ارز، فشارهای سازمانی از سوی دولت، توسعه فضای کسب‌وکار، جو اقتصادی، رکود اقتصادی، پویایی محیطی (اشتباه در پیش‌بینی تلاطم در تقاضا)، بخشش محیطی (کم‌یابی منابع در دست‌رس)، پیچیدگی محیطی (پیچیدگی در روابط درون و بیرون سازمانی)، و ورود فناوری جدید متغیرهای این نوع شکست‌اند.

نقد و تبارشناسی شکست در مراحل مختلف چرخه عمر سازمان (منیژه قره‌چه و دیگران) ۲۴۹

تحقیقات آتی در این زمینه می‌تواند بر تفکیک انواع صنعت تأکید کند و متغیرهای نقش‌آفرین انواع شکست را در هریک از صنایع در مطالعات تطبیقی مقایسه کند تا مسیر سیاست‌گذاری در هریک از صنایع را شفاف‌تر کند.

پیوست

جدول ۴. گروه‌بندی مجدد مراحل چرخه عمر

ردیف	مدل / محقق	مرحله صفر	مرحله یک	مرحله دو	مرحله سه	مرحله چهار
	گروه‌بندی مجدد	ایده کارآفرینی	آغاز/ ایجاد	رشد و توسعه	بلوغ	افول / بازایی
۱	ال دفت	-----	خلافت	اشتراک مساعی	رسمی شدن	تجدید حیات
۲	رابینز	کارآفرینی	شکل‌گیری اولیه	-----	رسمیت و کنترل پیچیده‌شدن ساختار	افول
۳	گریتر ۱۹۷۲	-----	خلافت	جهت‌دهی	تفویض اختیار هماهنگی همکاری مبتنی بر اعتماد	-----
۴	گابیریت ۱۹۸۲	آزمون و نمونه اولیه	مدل شاپ آغاز تولید حجمی	رشد طبیعی	مانور استراتژیک	-----
۵	چرچیل و لونس ۱۹۸۳	-----	ایجاد بقا	موفقیت جهش	بلوغ منابع	-----
۶	کوئین و کامرون ۱۹۸۳	-----	کارآفرینی	تشریک‌مساعی	رسمیت و کنترل	تدابیراندیشی
۷	میلر و فریزن ۱۹۸۳	-----	تولد	رشد	بلوغ	احیا زوال
۸	اسکات و بروس ۱۹۸۷	-----	آغاز بقا	رشد و توسعه	بلوغ	
۹	هانکس ۱۹۹۳	-----	ایجاد (مفهوم و توسعه) تجاری‌سازی	رشد	بلوغ (ثبات)	-----
۱۰	آدیزس ۱۹۹۷	خواسته ایجاد (فصد ایجاد)	طفولیت	رشد سریع	بلوغ تکامل ثبات	اشرافیت؛ بوروکراسی اولیه؛ بوروکراسی؛ مرگ.
۱۱	هادجتس و کوارتکو ۲۰۰۱	ایجاد	آغاز	رشد	تثبیت	نوآوری یا افول
۱۲	گالینا شیروکووا ۲۰۰۹	-----	آغاز	رشد	رسمی‌سازی	-----
۱۳	الکساندر فریاز الایوکیورکو ۲۰۱۶	طرز تشکیل	ایجاد بقا	-----	رسمی‌سازی انطباق مجدد ثبات	افول

جدول ۷. فراوانی متغیرهای شکست در مرحله آغاز در سطح محیطی

کاهش ارزش پول	آزماسازی	نقوذ سیاسی کشورهای دارای قرارداد برانحصار افراد با صلاحیت و موانع دولت، محدودیت‌های دولت بر تصمیم‌گیری	قیمت تجربه‌شده	موقعیت جغرافیایی	اندازه سازمان	تأثیر فراکم در انتخاب موقعیت استراتژیک	شبکه تجاری: در دسترس بودن ابزارها و حمایت تجاری	شرایط رقابتی در زمان تأسیس	منابع محیطی زمان تأسیس	ورود تازه‌واردان	کانال‌ها و بازارهای محدود	مرحله صنعت، سودآوری صنعت	محیط ساکن و همگن	وابستگی به تأمین‌کنندگان	وابستگی به ارباب‌رجوع	اختیار بر اساس حق مالکیت	شکست در مرحله آغاز (ایجاد) در سطح محیطی
																	آمونکوا - آموآ و دبرا ۲۰۱۴
																	داجستینی و گارتتر ۱۹۹۰
																	اورت و واتسون ۱۹۹۶
																	فوتوپولوس و لوری ۱۹۹۸
																	لوسیر و پیفر ۲۰۰۱
																	هانس و لافسن ۲۰۱۶
																	شفرد ۱۹۹۴
																	باوم و فریاس ۱۹۹۲
																	رومانلی ۱۹۸۹
																	مالاهی و ویلکینسون ۲۰۰۴
تئوری																	
جمع فراوانی																	
هفته مورد جبری																	
یک مورد ارادی																	

جدول ۸. فراوانی متغیرهای شکست در مرحله رشد در سطح فردی

شکست در مرحله رشد در سطح فردی	مسائل عقلانیت محدود	عدم انطباق بین پست و استعداد	ناکارآمدی در دانش مدیریتی
ترونهیل ۲۰۰۳			
گراکینو و رایو ۲۰۱۶			
تئوری	ارادی	ارادی	ارادی
جمع فراوانی	سه مورد ارادی		صفر مورد جبری

جدول ۱۳. فراوانی متغیرهای شکست در مرحله بلوغ در سطح محیطی

ورود فناوری جدید	پیچیدگی محیطی (پیچیدگی در روابط درون و بیرون سازمانی)	بخش محیطی (کم‌بای میانه در دسترس)	پویایی محیطی (اشتباه در پیش‌بینی تلاطم در تقاضا)	رکود اقتصادی	توسعه فضای کسب و کار، جو اقتصادی	فشارهای سازمانی از سوی دولت	نوسانات نرخ ارز	آزادسازی	شکست در مرحله بلوغ در سطح محیطی
									آمونکوا آموآ ۲۰۱۰
									مدوی و بایروم ۲۰۰۶
									مالاهی و ویلکینسون ۲۰۰۴
									مک گورن ۲۰۰۷
									کارتون و ونهکن ۲۰۰۶
تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری	تئوری
نه مورد جبری				صفر مورد ارادی				جمع فراوانی	

کتاب‌نامه

احمدپور، محمود و سیدمحمد مقیمی (۱۳۸۵)، مبانی کارآفرینی، تهران: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.
 سپهری، مهران و فرناز آبرون (۱۳۸۶)، «مطالعه چرخه حیات سازمانی در سازمان‌های ایرانی با اندازه کوچک - متوسط»، در: مجموعه مقالات پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت تهران، تهران: گروه پژوهشی آریانا.

Adewale, O. O., A. J. Abolaji and O. J. Kolade (2011), "Succession Planning And Organizational Survival: Empirical Study on Nigerian Private Tertiary Institutions", *Serbian Journal of Management*, vol. 6, no. 2.

Aldrich, H. E. and E. R. Auster (1986), "Even Dwarfs Start Small: Liabilities of Age and Size and Their Strategic Implications, Staw", in: *Research in Organization Behavior*, B. M. and Cummings and L. L. (eds.), JAI Press.

Amankwah-Amoa, J. (2016), "An Integrative Process Model of Organizational Failure", *Journal of Business Research*, vol. 69.

Amankwah-Amoah, J. and Y. A. Debrah (2010), "The Protracted Collapse of Ghana Airways: Lessons in Organizational Failure", *Group and Organization Management*, vol. 35.

- Arasti, Z., F. Zandi and N. Bahmani (2014), "Business Failure Factors in Iranian SMEs: Do Successful and Unsuccessful Entrepreneurs Have Different Viewpoints?", *Journal of Global Entrepreneurship Research*, vol. 4, no. 1.
- Argenti, J. (1976), *Corporate Collapse: The Causes and Symptoms*, New York: John Wiley.
- Baum, J. A. C. and J. Singh (1994), "Organizational Niches And The Dynamics of Organizational Mortality", *Administrative Science Quarterly*, vol. 36.
- Baum, J. A. C. and S. J. Mezias (1992), "Localized Competition and Organizational Failure in the Manhattan Hotel Industry, 1898-1990", *Administrative Science Quarterly*, vol. 37.
- Bradley III, D. B. and H. L. Moore (2000), "Small Business Bankruptcy Caused by Lack of Understanding of Business Environment and Consumer Needs", in: *1998 Icsb Singapore Conference*.
- Carroll, C. and A. Van Witteloostuijn (1995), "Industrial Organization and Organizational Ecology: The Potentials for Cross-Fertilization", *Organ. Stud*, vol. 16, no. 2.
- Carter, R. and H. Van Auken (2006), "Small Firm Bankruptcy", *Journal of Small Business Management*, vol. 44, no. 4.
- Churchill, N. and V. Lewis (1983), "The Five Stages of Small Business Growth", *Harvard Business Review*, vol. 61, no. 3.
- Cochran, A. B. (1981), "Small Business Mortality Rates: A Review of the Literature", *Journal of Small Business Management*, vol. 19, no. 4.
- Cooper, A. C. and W. A. Artz (1995), "Determinants of Satisfaction for Entrepreneurs", *J. Bus. Ventur*, vol. 10, no. 6.
- Freeman, R. B. (1980), "The Exit-Voice Tradeoff in the Labor Market: Unionism", *Quarterly Journal of Economics*, vol. 94.
- Gaibraith, J. (1982), "The Stages of Growth", *Journal of Business Strategy*, vol. 3, no. 1.
- Garicano, L. and L. Rayo (2016), "Why Organizations Fail: Models and Cases", *Journal of Economic Literature* 2016, vol. 54, no. 1.
- Gieure, C. and I. Buendía-Martínez (2016), "Determinants of Translation-firm Survival: A Fuzzy Set Analysis", *Journal of Business Research*, vol. 69.
- Greiner, L. E. (1972), "Evolutions and Revolutions as Organizations Grow", *Harvard Business Review*, vol. 50, no. 4.
- Hambrick, D. and R. A. D'Aveni (1992), "Top Team Deterioration as Part of the Downward Spiral of Large Corporate Bankruptcies", *Management Science*, vol. 38.
- Hamilton, E. A. (2006), "An Exploration of the Relationship Between Loss of Legitimacy and the Sudden Death of Organizations", *Group and Organization Management*, vol. 31.
- Hannan, M. and J. Freeman (1978), "Internal Politics of Growth and Decline", in: *Environments and Organizations*, Meyer, M. et al San Francisco: Jossey-Bass.
- Jennings, P. L. and G. Beaver (1995), "The Managerial Dimension of Small Business Failure", *Strategic Change*, vol. 4, no. 4.
- Khelil, N. (2016), "The Many Faces of Entrepreneurial Failure: Insights From an Empirical Taxonomy", *Journal of Business Venturing*, vol. 31.

- Lussier, R. N. and S. Pfeifer (2001), "A Crossnational Prediction Model for Business Success", *Journal of Small Business Management*, vol. 39, no. 3.
- McGovern, T. (2007), "Why Do Successful Companies Fail? A Case Study of the Decline of Dunlop", *Business History*, vol. 49, no. 6.
- Mellahi, K. and A. Wilkinson (2004), "Organizational Failure: A Critique of Recent Research and a Proposed Integrative Framework", *International Journal of Management Reviews*, no. 5.
- Miller, D. and P. H. Friesen (1983), "Successful and Unsuccessful Phases of the Corporate Life Cycle", *Organization Studies*, no. 4.
- Mone, M. A., W. McKinley and V. L. Barker (1998), "Organization Decline and Innovation: A Contingency Framework", *Academy of Management Review*, vol. 23, no. 1.
- Pal, J., D. Medway and J. Byrom (2006), "Analysing Retail Failure from an Historical Perspective: A Case Study of A. Goldberg and Sons Plc", *Service Industries Journal*, vol. 26, no. 5.
- Romanelli, E. (1989), "Environments and Strategies of Organization Start-Up: Effects on Early Survival", *Administrative Science Quarterly*, vol. 34, no. 3.
- Ropega, J. (2011), "The Reasons and Symptoms of Failure in SME", *International Advances in Economic Research*, vol. 17, no. 4.
- Schumpeter, J. (1942), *Capitalism, Socialism and Democracy*, New York: Harper and Brothers.
- Scott, M. and R. Bruce (1987), "Five Stages of Growth in Small Business", *Long Range Planning*, vol. 20, no. 3.
- Sheppard, J. P. (1994a), "Strategy and Bankruptcy: An Exploration into Organizational Death", *Journal of Management*, vol. 20.
- Singh, S., P. D. Corner and K. Pavlovich (2015), "Failed, not Finished: A Narrative Approach To Understanding Venture Failure Stigmatization", *Journal of Business Venturing*, vol. 30, no. 1.
- Slater, S. and J. Narver (1994), "Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation Performance Relationship", *Journal of Marketing*, vol. 58.
- Starbuck, W. H., A. Greve and B. L. T. Hedberg (1978), "Responding to Crisis", *Journal of Business Administration*, no. 9.
- Staw, B., L. Sandelands and J. E. Dutton (1981), "Threat-Rigidity Cycles in Organizational Behavior: A Multi-Level Analysis", *Administrative Science Quarterly*, vol. 26.
- Tedlow, R. S. (2008), "Leaders in Denial", *Harvard Business Review*, vol. 86, no 7-8.
- Thornhill, S. and R. Amit (2003), "Learning about Failure: Bankruptcy, Firm Age, and the Resource-Based View", *Organization Science*, vol. 14, no. 5.
- Ulmer, M. J. and A. Nielsen (1947), "Business Turn-Over and Causes of Failure", *Survey of Current Business*, vol. 27, no. 4.
- Vidar Gudmundsson, S. and C. Lechner (2013), "Cognitive Biases, Organization, and Entrepreneurial Firm Survival", *European Management Journal*, vol. 31.
- Watson, J. and J. Everett (1996), "Do Small Businesses Have High Failure Rates? Evidence from Australian Retailers", *Journal of Small Business Management*, vol. 34, no. 4.