



شبهه استناددهی: کشتکاری، ژینوس،، فتی و اجارگاه، کورش، پوشنه، کامبیز، و عصاره، علیرضا. (۱۴۰۵). طراحی راهکارهای مؤثر برای رشد و بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها. آموزش، تربیت و توسعه پایدار، ۴(۴)، ۱-۱۳.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

طراحی راهکارهای مؤثر برای رشد و بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها

ژینوس کشتکاری^۱، کورش فتی و اجارگاه^۲، کامبیز پوشنه^۳، علیرضا عصاره^۴

۱. گروه علوم تربیتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۲. گروه علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران
۳. گروه تربیت و مشاوره، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
۴. گروه علوم تربیتی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، تهران، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: k-fathi@sbu.ac.ir

چکیده

هدف این پژوهش شناسایی و تبیین راهکارهای مؤثر برای رشد و بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها بر پایه تجارب زیسته مدیران و خبرگان اکوسیستم استارت‌آپی است. پژوهش حاضر از نوع بنیادی-کاربردی با رویکرد کیفی و در چارچوب پارادایم تفسیری انجام شد. جامعه پژوهش شامل اساتید دانشگاه، مدیران باتجربه استارت‌آپ‌های موفق و اسناد علمی مرتبط بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام گرفت و پس از انجام ۱۹ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، اشباع نظری حاصل شد. گردآوری داده‌ها از طریق روش‌های اسنادی و میدانی صورت گرفت و تحلیل داده‌ها با استفاده از پدیدارشناسی هرمنوتیکی مبتنی بر الگوی ون‌منن انجام شد. روایی و پایایی پژوهش از طریق معیارهای اعتبار، قابلیت اعتماد، انتقال‌پذیری، تأییدپذیری و توافق درون‌موضوعی دو کدگذار تأمین گردید. یافته‌ها نشان داد بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها مستلزم طراحی یک نظام چندبعدی شامل چهار بُعد اصلی جهت‌گیری یادگیری، حیطه‌های یادگیری، مکانیزم‌های یادگیری و پایش یادگیری است که در قالب دوازده مؤلفه کلیدی از جمله توسعه مهارت‌های کارآفرینی، دانش بازار، تجربه مشتری، تجربه کاربری، بازاریابی، تحلیل داده‌ها، یادگیری فعال، یادگیری تطبیقی، بهره‌گیری از فناوری، ارزشیابی یادگیری و مدیریت نتایج تبیین شد. این الگو نشان‌دهنده ضرورت هم‌افزایی میان آموزش رسمی، یادگیری تجربی و بازخورد بازار در موفقیت پایدار استارت‌آپ‌هاست. نتایج پژوهش بیانگر آن است که استارت‌آپ‌ها برای دستیابی به رشد پایدار نیازمند برنامه درسی پویا، انعطاف‌پذیر، فناورمحور و منطبق با نیازهای واقعی بازار هستند و اجرای راهکارهای پیشنهادی می‌تواند پیوند میان آموزش، عمل و عملکرد سازمانی را به‌طور معنادار تقویت کند.

کلیدواژه‌گان: برنامه درسی استارت‌آپ؛ رشد سازمانی؛ یادگیری محیط کار؛ آموزش کارآفرینی؛ نوآوری

تاریخ ارسال: ۱ شهریور ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۰ دی ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۷ دی ۱۴۰۴

تاریخ چاپ اولیه: ۴ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ چاپ نهایی: ۱ دی ۱۴۰۵



How to cite: Keshtkari, Z., Fathi Vajargah, K., Poushaneh, K., & Assareh, A. (2026). Designing Effective Solutions for the Growth and Improvement of Startup Curriculum. *Training, Education, and Sustainable Development*, 4(4), 1-13.



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Designing Effective Solutions for the Growth and Improvement of Startup Curriculum

Zhinus Keshtkari¹, Kourosh Fathi Vajargah^{2*}, Kambiz Poushaneh³, Alireza Assareh⁴

1. Department of Educational Sciences, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Department Of Educational Sciences, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

3. Department Of Training and Counseling, CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

4. Department of Educational Sciences, Shahid Rajaei University, Tehran, Iran

*Corresponding Author's Email: k-fathi@sbu.ac.ir

Abstract

This study aimed to identify and conceptualize effective strategies for improving startup curricula based on the lived experiences of managers and experts in the entrepreneurial ecosystem. This applied qualitative study was conducted within an interpretive paradigm. The research population consisted of university experts, experienced startup managers, and relevant academic documents. Purposive sampling was employed, and theoretical saturation was reached after nineteen semi-structured interviews. Data were collected through documentary review and field interviews and analyzed using hermeneutic phenomenological analysis based on van Manen's approach. Trustworthiness was ensured through credibility, dependability, confirmability, transferability, and inter-coder agreement procedures. The findings indicate that effective startup curriculum development requires a multidimensional framework consisting of four core dimensions: learning orientation, learning domains, learning mechanisms, and learning monitoring. These dimensions were operationalized through twelve key components including entrepreneurial skill development, market knowledge enhancement, customer experience, user experience, marketing, data analytics, active learning, adaptive learning, technology utilization, learning assessment, and performance management. The model highlights the central role of aligning formal education, experiential learning, and market feedback in achieving sustainable startup success. The study concludes that sustainable startup growth depends on the establishment of dynamic, flexible, technology-driven curricula aligned with real market demands, and that implementing the proposed framework can significantly strengthen the connection between education, practice, and organizational performance.

Keywords: *Startup curriculum; organizational growth; workplace learning; entrepreneurship education; innovation*

Submit Date: 23 August 2025

Revise Date: 31 December 2025

Accept Date: 07 January 2026

Initial Publish: 24 January 2026

Final Publish: 22 December 2026

در دهه‌های اخیر، نقش استارت‌آپ‌ها در رشد اقتصادی، نوآوری فناورانه و اشتغال‌زایی به‌طور چشمگیری افزایش یافته است و بسیاری از اقتصادهای نوظهور و توسعه‌یافته، استارت‌آپ‌ها را به‌عنوان موتور محرک توسعه پایدار خود شناسایی کرده‌اند (Aulet, 2024; Azeem & Khanna, 2024; Sikki et al., 2024). این کسب‌وکارهای نوپا با اتکا به ایده‌های خلاقانه، مدل‌های کسب‌وکار نوین و استفاده گسترده از فناوری‌های دیجیتال، ساختارهای سنتی بازار را به چالش کشیده و الگوهای جدیدی از تولید ارزش خلق کرده‌اند (Joel et al., 2024). بااین‌حال، مطالعات نشان می‌دهد که نرخ شکست استارت‌آپ‌ها همچنان بالا بوده و بخش قابل‌توجهی از آن‌ها در سال‌های اولیه فعالیت خود از چرخه رقابت خارج می‌شوند (Azeem & Khanna, 2024). این واقعیت ضرورت توجه نظام‌مند به عوامل بقا، موفقیت و رشد استارت‌آپ‌ها را برجسته می‌سازد.

در میان مجموعه عوامل مؤثر بر موفقیت استارت‌آپ‌ها، آموزش کارآفرینی و طراحی برنامه‌های درسی اثربخش به‌عنوان یکی از پیشران‌های بنیادین توسعه ظرفیت‌های انسانی و سازمانی شناخته می‌شود (Subramanian, 2024; Tiberius & Weyland, 2024). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که کارآفرینانی که در محیط‌های آموزشی ساختارمند و مهارت‌محور پرورش یافته‌اند، از آمادگی کارآفرینانه بالاتری برخوردار بوده و احتمال موفقیت آن‌ها در راه‌اندازی و مدیریت استارت‌آپ‌ها به‌طور معناداری افزایش می‌یابد (Bahaw et al., 2025). این یافته‌ها بیانگر آن است که برنامه درسی نه‌تنها بستری برای انتقال دانش، بلکه سازوکاری برای شکل‌دهی به نگرش‌ها، مهارت‌ها و شایستگی‌های کارآفرینانه محسوب می‌شود.

از سوی دیگر، تحولات عمیق فناوری‌های دیجیتال و گسترش اقتصاد دانش‌بنیان، ساختار آموزش و یادگیری را به‌طور بنیادین دگرگون کرده است. استارت‌آپ‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که تغییرات سریع بازار، پیچیدگی رقابت و عدم قطعیت‌های مستمر ویژگی اصلی آن است (Joel et al., 2024). در چنین شرایطی، مدل‌های سنتی آموزش پاسخگوی نیازهای واقعی استارت‌آپ‌ها نبوده و ضرورت طراحی برنامه‌های درسی انعطاف‌پذیر، پویا و مبتنی بر تجربه بیش از پیش احساس می‌شود (Queen et al., 2024; Tiberius & Weyland, 2024). مطالعات اخیر نشان می‌دهد که برنامه‌های آموزشی که با منطق «یادگیری در عمل» و «یادگیری تطبیقی» طراحی شده‌اند، اثربخشی بیشتری در توسعه قابلیت‌های کارآفرینانه دارند (Kyndt et al., 2016).

در این میان، مفهوم «برنامه درسی محیط کار» به‌عنوان یک گفتمان نوظهور در مطالعات برنامه درسی مطرح شده است که تلاش می‌کند مرز میان آموزش رسمی و تجربه واقعی کار را از میان بردارد (Doosti Hajiali Abadi et al., 2017). پژوهش‌های داخلی نیز تأکید دارند که برنامه درسی محیط کار باید از قالب‌های سنتی فاصله گرفته و به سوی الگوهای مبتنی بر شایستگی، خودراهبر و یادگیری مادام‌العمر حرکت کند (Fathi Vajargah, 2018; Safaei Mohammadi, 2018). طراحی چنین برنامه‌هایی، به‌ویژه در بستر استارت‌آپ‌ها، می‌تواند شکاف میان آموزش دانشگاهی و نیازهای واقعی بازار را به‌طور معناداری کاهش دهد (Mehmandoust Ghomseri et al., 2020).

در بستر آموزش کارآفرینی، شواهد تجربی نشان می‌دهد که تلفیق دانش نظری با مهارت‌های عملی و یادگیری تجربی نقش کلیدی در تقویت فرهنگ استارت‌آپی ایفا می‌کند (Karthiga & Subhashni, 2024). علاوه بر این، مطالعات مربوط به تحول دیجیتال نشان می‌دهد که استارت‌آپ‌ها برای بقا و رشد در محیط‌های رقابتی، ناگزیر از توسعه شایستگی‌هایی همچون تحلیل داده، بازاریابی دیجیتال، مدیریت نوآوری و طراحی تجربه کاربری هستند (Joel et al., 2024; Sikki et al., 2024). این مهارت‌ها زمانی به‌طور اثربخش شکل می‌گیرند که درون یک برنامه درسی ساختارمند، منعطف و مبتنی بر نیاز بازار آموزش داده شوند (Queen et al., 2024).

از منظر اجتماعی و فرهنگی نیز، انگیزش کارآفرینی تحت تأثیر نظام‌های آموزشی و ساختارهای یادگیری قرار دارد (Li & Kang, 2024). پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که برنامه‌های آموزشی حساس به بافت فرهنگی و اجتماعی می‌توانند تمایل جوانان به راه‌اندازی کسب‌وکارهای

نوپا را به‌طور معناداری تقویت کنند (Li & Kang, 2024). همزمان، توجه به ابعاد پنهان برنامه درسی، از جمله هنجارها، ارزش‌ها و الگوهای رفتاری غیررسمی، نقشی تعیین‌کننده در شکل‌دهی به هویت حرفه‌ای و کارآفرینانه یادگیرندگان دارد (Ng et al., 2024). در حوزه طراحی برنامه‌های آموزشی، شواهد حاکی از آن است که بازنگری مستمر برنامه درسی بر اساس بازخورد ذی‌نفعان و تحولات محیطی، کیفیت یادگیری و کارآمدی نظام آموزشی را به‌طور چشمگیری افزایش می‌دهد (Matsuno et al., 2024; Tiberius & Weyland, 2024). همچنین پژوهش‌های مرتبط با ارزشیابی عملکرد استارت‌آپ‌ها نشان می‌دهد که آموزش ساختاریافته و هدفمند، یکی از عوامل اصلی ارتقای عملکرد شتاب‌دهنده‌ها و اکوسیستم‌های استارت‌آپی است (Chahreh et al., 2024). در سطح ملی، مطالعات متعددی بر اهمیت تحلیل داده‌ها، پیش‌بینی موفقیت استارت‌آپ‌ها و نقش آموزش در ارتقای تصمیم‌گیری کارآفرینانه تأکید کرده‌اند (Jamshidi Naqani, 2024). از سوی دیگر، پژوهش‌های حوزه یادگیری سازمانی و فرآیندهای کسب‌وکار نشان می‌دهد که یادگیری مستمر، شرط لازم برای شکل‌گیری سازمان‌های دانش‌بنیان و نوآور است (Azimi et al., 2020). این یافته‌ها با نتایج مطالعات مربوط به طراحی الگوهای آموزشی تطبیقی در محیط‌های صنعتی همسو است (Farzadenia, 2016; Rahimian et al., 2018). همچنین گسترش فناوری‌های آموزشی و سیستم‌های مدیریت یادگیری مبتنی بر بازی‌وارسازی، فرصت‌های جدیدی برای افزایش انگیزش یادگیرندگان و بهبود اثربخشی آموزش در استارت‌آپ‌ها فراهم کرده است (Rajabpour & Qorbanpour, 2021). با این حال، طراحی این نظام‌های آموزشی بدون توجه به بومی‌سازی برنامه درسی و ویژگی‌های فرهنگی یادگیرندگان، می‌تواند اثربخشی آن‌ها را محدود سازد (Taheri, 2019; Zadeh & Shabani, 2019). مرور ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه پژوهش‌های متعددی به عوامل موفقیت استارت‌آپ‌ها، آموزش کارآفرینی، تحول دیجیتال و یادگیری سازمانی پرداخته‌اند (Aulet, 2024; Azeem & Khanna, 2024; Joel et al., 2024; Sikki et al., 2024)، اما تمرکز مستقیم بر طراحی راهکارهای جامع، بومی و مبتنی بر تجربه زیسته خبرگان برای بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها همچنان محدود باقی مانده است (Doosti Hajiali Abadi et al., 2017; Mehmandoust Ghomseri et al., 2020). این خلأ پژوهشی نشان می‌دهد که پیوند نظام‌مند میان نظریه‌های برنامه درسی، الزامات اکوسیستم استارت‌آپی و نیازهای واقعی کارآفرینان هنوز به‌طور کامل برقرار نشده است. بنابراین، هدف این پژوهش شناسایی و تبیین راهکارهای مؤثر برای رشد و بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها بر پایه تجارب زیسته خبرگان و نیازهای واقعی اکوسیستم استارت‌آپی است.

روش‌شناسی

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر طراحی راهکارهای مؤثر برای رشد و بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها بود، روش پژوهش برحسب هدف، بنیادی-کاربردی، برحسب نوع داده، کیفی است. از نظر پارادایم، در دسته پارادایم‌های تفسیری است. شایان ذکر است که این مطالعه یک مطالعه فلسفی ساختارهای تجربه زیسته و آگاهی پیرامون پدیده مورد مطالعه از دیدگاه افراد دست اول است. هدف آن، توضیح صریح و شناسایی پدیده‌ها است آنگونه که در موقعیتی خاص توسط افراد ادراک می‌شوند. جامعه آماری پژوهش حاضر، مشتمل بر اسناد و مدارک علمی شامل کتب تخصصی، تحقیقات انجام شده، پایان‌نامه‌ها، مقاله‌ها برگرفته از پایگاه‌های داده داخل و خارج در زمینه برنامه درسی استارت‌آپ‌های موفق از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ از طریق پایگاه داده‌های علمی؛ اساتید دانشگاه در سال ۱۴۰۳-۱۴۰۲ و همچنین مدیران با سابقه در استارت‌آپ‌های موفق در کشور (مدیران استارت‌آپ‌هایی همچون دیجی کالا، اسنپ، کافه بازار، دیوار، نوین هاب، رایجت، علی بابا، آپارات، ای سمینار، ترب) باشند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری غیرتصادفی از نوع هدفمند^۱ برای انتخاب مصاحبه‌شونده‌ها و بر اساس ملاک‌های ورود در پژوهش استفاده شد. در این روش پایه انتخاب موارد نمونه توسط پژوهشگر با توجه به هدف‌های مطالعه و ماهیت تحقیق استوار است. لازم به

¹ Judgemental Sampling

ذکر است در این پژوهش ۱۹ مصاحبه شونده با توجه به اصل اشباع در نظر گرفته شد، یعنی مصاحبه شونده‌های شماره ۲۰ و ۲۱ کد جدیدی به مصاحبه‌ها اضافه نکردند و مصاحبه متوقف شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات از دو روش اسنادی (کتابخانه‌ای) از طریق مطالعه کتب، نشریات، منابع اینترنتی و پایگاه‌های اطلاعاتی جمع‌آوری و پس از انتخاب منابع، نسبت به تهیه، فیش‌برداری و ترجمه متون مورد نظر اقدام شده است و روش میدانی که در این بخش از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته استفاده شد. در مصاحبه‌های انفرادی با مصاحبه‌شوندگان، برای بررسی مقدماتی سه سؤال مصاحبه استفاده شد. برای تعیین روایی ابزار، به چهار معیار معتبر بودن، قابلیت اعتماد، انتقال‌پذیری و قابلیت تأیید بسنده شد. برای محاسبه پایایی نیز از پایایی بازآزمون استفاده شد که از میان مصاحبه‌ها چند مصاحبه به‌عنوان نمونه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها در یک فاصله زمانی کوتاه و مشخص دوباره کدگذاری شد. همچنین برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کدگذار^۱، از یکی از اساتید آشنا به کدگذاری درخواست شد تا به‌عنوان کدگذار ثانویه در پژوهش مشارکت کند در ادامه محقق به همراه این همکار پژوهش، تعداد پنج مصاحبه را کدگذاری کرد. در نهایت روایی و پایایی ابزارها تأیید گردید.

در این مطالعه برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها از پدیدارشناسی هرمنوتیکی (تأویلی) با تأکید بر دیدگاه و روش ون منن برای کشف تجربیات زیسته مدیران و صاحب‌نظران استارت‌آپ‌ها از پدیده برنامه درسی استارت‌آپ‌ها استفاده شد. تحلیل داده‌های پدیدارشناسی نیز از طریق تقلیل گزاره‌های معنی‌دار به درون‌تیم‌ها و سپس نگارش توصیفاتی متنی و ساختاری صورت می‌پذیرد. بطور خلاصه در جدول زیر مواضع فلسفی و رکان تحقیق پدیدارشناسی ترسیم شده است.

یافته‌ها

سوال پژوهش: براساس یافته‌های به‌دست آمده، چه راهکارهایی برای بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها موثر هستند؟

ارتقای برنامه درسی استارت‌آپ‌ها در ایران نقش کلیدی در توسعه و موفقیت این کسب‌وکارهای نوپا ایفا می‌کند. با توجه به اهمیت روزافزون استارت‌آپ‌ها در اقتصاد ایران و تأثیر آن‌ها بر ایجاد شغل و نوآوری، تدوین و بهبود برنامه‌های درسی متناسب با نیازهای استارت‌آپ‌ها می‌تواند نتایج مثبتی به همراه داشته باشد. از آنجا که ابعاد مختلف برنامه درسی استارت‌آپ‌ها در ایران با توجه به مطالب مستخرج از مصاحبه با مدیران موفق استارت‌آپ‌ها و تجزیه و تحلیل تجربه زیسته آنها شامل نوآوری و خلاقیت، مدیریت و راهبرد کسب‌وکار، توسعه محصول، مدیریت منابع انسانی و تیم‌سازی، مدیریت مالی و امور حقوقی و بازاریابی و فروش، است لذا جهت ارتقا و بهبود برنامه درسی می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد.

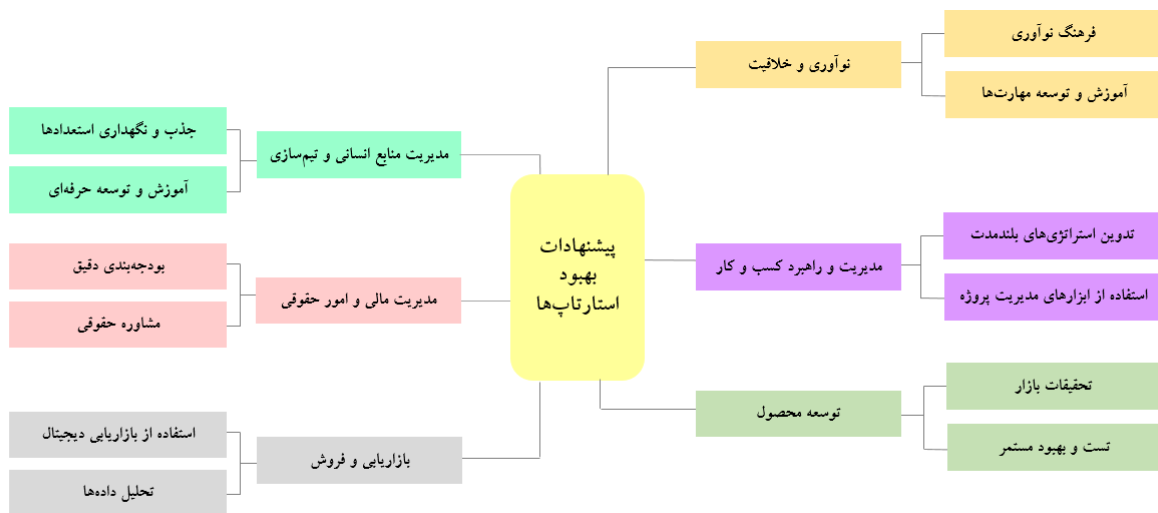
جدول ۱. راهکارهای موثر برای بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها

عنصر	بعد	پیشنهادهای
جهت‌گیری	توسعه	برگزاری دوره‌های آموزشی برای تقویت مهارت‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری
یادگیری	کارآفرینی	ایجاد گروه‌های مشاوره برای پشتیبانی از کارآفرینان تازه‌کار و توسعه‌دهندگان
		طراحی برنامه‌های آموزشی در زمینه مدیریت زمان و حل مسئله
		آموزش تکنیک‌های ارتباطی برای تقویت تعاملات داخلی و خارجی
	افزایش دانش بازار	تدوین دوره‌های آموزشی در زمینه تحلیل بازار و رقبا با استفاده از داده‌های واقعی
		برگزاری کارگاه‌های تحقیقاتی برای شناسایی نیازهای مشتریان
		آموزش ابزارها و تکنیک‌های پیشرفته تحلیل داده‌های بازار
		ایجاد امکان دسترسی به منابع پژوهشی و مطالعات موردی بین‌المللی برای کارکنان
	تقویت تجربه مشتری	طراحی دوره‌های آموزشی در مورد خدمات پس از فروش و کیفیت خدمات
		برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای تقویت مهارت‌های مشاوره و برقراری ارتباط مؤثر

¹-Inter coder reliability (ICR)

حیطه‌های یادگیری	محصولات و خدمات	بررسی و تحلیل بازخوردهای مشتریان و انعکاس آن‌ها در برنامه‌های آموزشی
		آموزش شیوه‌های ارزیابی رضایت مشتری و تجزیه و تحلیل نتایج آن
		ایجاد دوره‌های آموزشی ویژه برای ارزیابی کیفیت و تنوع محصولات و خدمات ارائه‌شده
		برگزاری کارگاه‌های عملی برای آموزش نحوه تجزیه و تحلیل و استفاده از نظرات مشتریان
تجربه کاربری		تدوین برنامه‌های به‌روز رسانی فصلی برای اطلاعات محصول و آموزش نحوه اعمال تغییرات
		اجرای نظرسنجی‌های دوره‌ای از مشتریان برای ارزیابی و ارتقای کیفیت خدمات
		طراحی دوره‌های آموزشی در مورد بهینه‌سازی طراحی و کاربری وب‌سایت و اپلیکیشن
		برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های مشاوره و تعامل با مشتریان
بازاریابی		آموزش ابزارهای تحلیلی برای اندازه‌گیری و تجزیه و تحلیل رفتار کاربران
		ایجاد گروه‌های تخصصی برای به‌روزرسانی و ارزیابی مستمر تجربه کاربری
		توسعه محتوای آموزشی در مورد استراتژی‌های بازاریابی دیجیتال و تجزیه و تحلیل KPI
		برگزاری دوره‌های کارگاهی برای تدوین و اجرای کمپین‌های موفق بازاریابی
تحلیل داده‌ها		آموزش شیوه‌های تعامل با مشتریان در شبکه‌های اجتماعی به منظور بهینه‌سازی استراتژی‌ها
		ایجاد فرآیندهای بازخورد برای بهبود و تحلیل کمپین‌های بازاریابی
		طراحی برنامه‌های آموزشی در مورد ابزارهای پیشرفته تحلیل داده و نحوه استفاده از آن‌ها
		برگزاری کارگاه‌های عملی در زمینه تحلیل رفتار مشتری و پیش‌بینی روندهای بازار
مکانیزم یادگیری	آموزش و یادگیری فعال	ایجاد استانداردهای مشخص برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های مشتری
		تدوین رویه‌های امنیتی برای محافظت از داده‌های جمع‌آوری شده
		طراحی کارگاه‌های آموزشی عملی که شامل فعالیت‌های گروهی و حل مسئله باشد
		ایجاد برنامه‌های کارآموزی در راستای یادگیری تجربی برای کارکنان
یادگیری فراگیر و تطبیقی		برگزاری سمینارها و جلسات علمی برای تبادل نظر و تجربه در زمینه‌های مختلف
		تعریف پروژه‌های پژوهشی برای مشارکت فعال کارکنان
		توسعه سیستم‌های آموزش آنلاین به‌منظور دسترسی راحت‌تر کارکنان به محتوای آموزشی
		ایجاد محتوای چندرسانه‌ای و تعاملی برای تنوع در منابع آموزشی
استفاده از فناوری		استفاده از تکنیک‌های یادگیری مبتنی بر پروژه در برنامه‌های آموزشی
		پیاده‌سازی مدل‌های یادگیری تطبیقی به منظور تطبیق دوره‌ها با نیازهای خاص یادگیرندگان
		طراحی دوره‌های آموزشی در زمینه استفاده از فناوری‌های نوین در خدمات مشتری
		آموزش کار با ابزارهای دیجیتال و نرم‌افزارهای مدیریت فروش و انبارداری
پایش یادگیری	ارزشیابی یادگیری	ارتقاء دانش کارکنان درباره تکنولوژی‌های نوین و کاربرد آن‌ها در بهبود خدمات
		برگزاری کارگاه‌های تخصصی در زمینه تحلیل داده‌های مشتری با استفاده از نرم‌افزارهای پیشرفته
		توسعه سیستم‌های ارزیابی مؤثر برای سنجش مهارت‌ها و پیشرفت کارکنان
		برگزاری دوره‌های بازخورد و نظرسنجی برای ارزیابی کیفیت آموزش‌ها
برنامه و نتایج		تدوین الگوهای ارزیابی مدون برای بررسی تأثیر آموزش‌ها بر عملکرد شغلی
		ایجاد جلسات نقد و بررسی جهت تحلیل نتایج و بهبود فرایندهای یادگیری
		طراحی سیستم‌های مدیریت پروژه به‌منظور بررسی پیشرفت و نتایج برنامه‌های آموزشی
		اجرای ارزیابی‌های مداوم و مرور عملکرد برنامه‌های آموزشی بر اساس KPIها
		مستندسازی نتایج آموزش‌ها به‌منظور بهبود مستمر و شفاف‌سازی اثرات آموزش‌ها
		ایجاد داشبوردهای مدیریتی برای ارائه بازخوردهای مستمر و به‌روز در زمینه نتایج آموزشی

در نهایت می‌توان راهکارهای مؤثر بر برنامه درسی استارت‌آپ‌ها را به شکل مدل زیر ترسیم کرد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بهبود برنامه درسی استارت‌آپ‌ها نیازمند یک رویکرد چندبعدی و نظام‌مند است که در چهار حوزه اصلی شامل جهت‌گیری یادگیری، حیطه‌های یادگیری، مکانیزم‌های یادگیری و پایش یادگیری سامان می‌یابد. این نتیجه با ادبیات نوین کارآفرینی و آموزش استارت‌آپی همخوانی گسترده‌ای دارد و نشان می‌دهد که رشد پایدار استارت‌آپ‌ها تنها در سایه توسعه همزمان مهارت‌های فردی، ساختارهای یادگیری سازمانی و پیوند مستمر با نیازهای بازار محقق می‌شود. هم‌راستا با این یافته، پژوهش‌های مربوط به بقای استارت‌آپ‌ها تأکید می‌کنند که سرمایه انسانی و نظام‌های یادگیری سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده موفقیت کسب‌وکارهای نوپا هستند (Azeem & Khanna, 2024; Sikki et al., 2024). همچنین الگوی کارآفرینی منضبط، که بر یادگیری گام‌به‌گام، تصمیم‌گیری داده‌محور

و بازخورد مستمر تأکید دارد، مؤید همین منطق ساختاریافته در طراحی برنامه‌های آموزشی استارت‌آپی است (Aulet, 2024).

در بعد جهت‌گیری یادگیری، نتایج پژوهش نشان داد که توسعه مهارت‌های کارآفرینی، افزایش دانش بازار و تقویت تجربه مشتری هسته بنیادین برنامه درسی استارت‌آپ‌ها را تشکیل می‌دهد. این یافته با پژوهش‌هایی که آمادگی کارآفرینانه را عامل کلیدی موفقیت می‌دانند همسو است؛ به‌گونه‌ای که Bahaw و همکاران نشان دادند سطح آمادگی کارآفرینانه دانشجویان و کارآفرینان جوان مستقیماً با کیفیت برنامه‌های آموزشی و فرصت‌های یادگیری آن‌ها مرتبط است (Bahaw et al., 2025). همچنین تأکید این پژوهش بر آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری، حل مسئله و شناخت بازار با نتایج مطالعاتی که آموزش کارآفرینی در نظام‌های رسمی آموزشی را زیربنای توسعه اکوسیستم استارت‌آپی می‌دانند کاملاً همخوان است (Subramanian, 2024; Tiberius & Weyland, 2024). علاوه بر این، پژوهش‌های مربوط به تحول دیجیتال نشان می‌دهد که استارت‌آپ‌ها برای بقا نیازمند درک عمیق از رفتار مشتری و تحلیل پیوسته بازار هستند، موضوعی که یافته‌های این مطالعه نیز به‌عنوان مؤلفه مرکزی برنامه درسی تأیید می‌کند (Joel et al., 2024).

در بعد حیطه‌های یادگیری، این پژوهش نشان داد که برنامه درسی استارت‌آپ‌ها باید حوزه‌هایی همچون توسعه محصول، تجربه کاربری، بازاریابی و تحلیل داده‌ها را به‌صورت یکپارچه پوشش دهد. این نتیجه با مطالعاتی که نقش تجربه کاربری و نوآوری در شکل‌دهی مزیت رقابتی استارت‌آپ‌ها را برجسته می‌کنند هماهنگ است (Sikki et al., 2024). همچنین طراحی برنامه‌های آموزشی مبتنی بر روش لین استارت‌آپ و مدل‌های نوین کسب‌وکار، که در پژوهش Queen و همکاران مطرح شده، هم‌راستا با یافته‌های این مطالعه است که بر آموزش عملی، حل مسئله و تحلیل داده تأکید دارد (Queen et al., 2024). تأکید بر تحلیل داده‌ها در برنامه درسی نیز با نتایج پژوهش Jamshidi Naqani

که نقش الگوریتم‌های پیش‌بینی موفقیت و تصمیم‌گیری داده‌محور را در استارت‌آپ‌ها برجسته کرده است، همسو است (Jamshidi, 2024).

در حوزه مکانیزم‌های یادگیری، یافته‌ها نشان داد که یادگیری فعال، یادگیری تطبیقی، بهره‌گیری از فناوری و آموزش مبتنی بر پروژه از مهم‌ترین سازوکارهای مؤثر در ارتقای برنامه درسی استارت‌آپ‌ها هستند. این نتیجه با پژوهش‌های حوزه یادگیری محیط کار همخوانی دارد که نشان می‌دهد یادگیری غیررسمی و تجربی در محیط واقعی سازمانی بیشترین تأثیر را بر توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای دارد (Kyndt et al., 2016). همچنین مطالعات داخلی درباره برنامه درسی محیط کار نیز بر ضرورت گذار از آموزش‌های سنتی به الگوهای یادگیری خودراهبر و مبتنی بر شایستگی تأکید کرده‌اند (Doosti Hajiali Abadi et al., 2017; Fathi Vajargah, 2018; Safaei Mohammadi, 2018). نتایج پژوهش حاضر این دیدگاه‌ها را در بستر اکوسیستم استارت‌آپی تأیید و بسط می‌دهد و نشان می‌دهد که استارت‌آپ‌ها برای بقا ناگزیر به طراحی سازوکارهای یادگیری پویا و فناورمحور هستند.

در بعد پایش یادگیری، این مطالعه نشان داد که ارزشیابی مستمر یادگیری و مدیریت نتایج آموزشی نقش اساسی در اثربخشی برنامه درسی استارت‌آپ‌ها ایفا می‌کند. این یافته با پژوهش‌های مربوط به بهبود عملکرد شتاب‌دهنده‌های استارت‌آپی همخوان است که نشان می‌دهد نظام‌های پایش و بازخورد منظم، کارآمدی مداخلات آموزشی را به‌طور معناداری افزایش می‌دهند (Chahreh et al., 2024). همچنین پژوهش‌های حوزه یادگیری سازمانی نشان می‌دهد سازمان‌هایی که نظام‌های ارزشیابی و یادگیری مستمر دارند، از عملکرد دانش‌بنیان بالاتری برخوردارند (Azimi et al., 2020). این همسویی نشان می‌دهد که برنامه درسی استارت‌آپ‌ها زمانی اثربخش خواهد بود که چرخه یادگیری، اجرا، ارزیابی و اصلاح به‌صورت مستمر در آن فعال باشد.

به‌طور کلی، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که برنامه درسی استارت‌آپ‌ها باید به‌مثابه یک «سیستم یادگیری زنده» طراحی شود که به‌طور پیوسته خود را با تحولات بازار، فناوری و نیازهای کارآفرینان سازگار می‌کند. این رویکرد با ادبیات نوین آموزش کارآفرینی، تحول دیجیتال و یادگیری سازمانی همسو بوده و خلأ موجود میان آموزش رسمی و نیازهای واقعی اکوسیستم استارت‌آپی را تا حد زیادی پوشش می‌دهد (Mehmandoust Ghomseri et al., 2020; Subramanian, 2024; Tiberius & Weyland, 2024).

این پژوهش، علی‌رغم جامعیت کیفی، با محدودیت‌هایی مواجه بود. از جمله این‌که داده‌ها عمدتاً بر مبنای ادراکات و تجارب خبرگان و مدیران استارت‌آپ‌های منتخب گردآوری شد و ممکن است تمامی تنوع اکوسیستم استارت‌آپی کشور را به‌طور کامل بازنمایی نکند. همچنین ماهیت کیفی پژوهش، امکان تعمیم آماری یافته‌ها را محدود می‌سازد و نتایج بیشتر در سطح تبیینی و مفهومی قابل استفاده است. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آتی با استفاده از روش‌های کمی یا ترکیبی، مدل ارائه‌شده در این مطالعه را در نمونه‌های بزرگ‌تر از استارت‌آپ‌ها آزمون کنند. همچنین بررسی تطبیقی برنامه‌های درسی استارت‌آپی در کشورهای مختلف و تحلیل نقش تفاوت‌های فرهنگی، نهادی و اقتصادی می‌تواند به غنای نظری این حوزه کمک کند. مطالعه اثرات بلندمدت اجرای این مدل بر عملکرد مالی و نوآوری استارت‌آپ‌ها نیز مسیر پژوهشی ارزشمندی خواهد بود.

بر اساس نتایج این پژوهش، سیاست‌گذاران آموزشی، دانشگاه‌ها و مراکز رشد استارت‌آپی می‌توانند با طراحی برنامه‌های درسی پویا، مهارت‌محور و مبتنی بر یادگیری تجربی، بستر توسعه پایدار استارت‌آپ‌ها را تقویت کنند. توصیه می‌شود استارت‌آپ‌ها نظام‌های یادگیری سازمانی رسمی ایجاد کرده و آموزش‌های خود را به‌طور مستمر بر اساس تحولات بازار و بازخورد مشتریان بازنگری کنند. همچنین توسعه زیرساخت‌های فناورانه آموزشی و تقویت پیوند میان آموزش، عمل و ارزیابی می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در افزایش نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها ایفا نماید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

Extended Abstract

Introduction

Startups have become central drivers of innovation, employment generation, and economic growth in contemporary economies. However, despite their strategic importance, global evidence indicates that startup failure rates remain critically high, particularly during the early stages of development, highlighting the need for deeper structural interventions that extend beyond access to capital and technology (Azeem & Khanna, 2024; Sikki et al., 2024). One of the most decisive but underdeveloped levers for improving startup sustainability lies in the design and implementation of effective educational and learning systems tailored to the unique needs of entrepreneurial ecosystems. Research increasingly demonstrates that entrepreneurial success is strongly associated with the quality of entrepreneurship education and the structure of learning environments that shape entrepreneurial competencies, mindsets, and adaptive capacities (Subramanian, 2024; Tiberius & Weyland, 2024).

Entrepreneurial readiness, which encompasses cognitive, behavioral, and motivational preparedness for venture creation, has been empirically shown to predict startup performance and persistence (Bahaw et al., 2025). Yet conventional educational models—often static, discipline-based, and disconnected from real market dynamics—fail to equip entrepreneurs with the multidimensional skill sets required to navigate volatile, uncertain, complex, and ambiguous environments. Contemporary scholarship therefore emphasizes the necessity of moving toward dynamic, competency-based, and practice-oriented curriculum models that integrate experiential learning, continuous feedback, and contextual adaptation (Aulet, 2024; Queen et al., 2024).

Parallel to this transformation, digitalization and technological convergence have fundamentally reshaped startup operations, customer engagement, and competitive strategy. Digital transformation now constitutes a core dimension of entrepreneurial growth, demanding advanced competencies in data analytics, user experience design, digital marketing, innovation management, and customer relationship development (Joel et al., 2024). Empirical studies further indicate that startups operating in digitally intensive environments require learning systems that evolve continuously with market shifts and technological advancements (Sikki

et al., 2024). Consequently, curriculum development for startups can no longer be treated as a static educational exercise but must be conceptualized as an adaptive organizational capability.

Within this context, the emerging discourse of workplace curriculum offers a critical theoretical foundation. This perspective redefines curriculum not merely as content delivery but as an integrated system of learning experiences embedded in organizational practice (Doosti Hajiali Abadi et al., 2017). It promotes self-directed learning, competency-based development, and continuous professional growth, aligning closely with the demands of entrepreneurial ecosystems (Fathi Vajargah, 2018; Safaei Mohammadi, 2018). Synthesis studies on workplace curriculum further underscore the importance of bridging formal education with experiential workplace learning to enhance organizational performance and innovation capacity (Mehmandoust Ghomseri et al., 2020).

Recent investigations also highlight the influence of socio-cultural factors on entrepreneurial motivation and learning engagement. Educational programs that reflect local cultural contexts and social realities significantly enhance entrepreneurial intention and venture formation (Li & Kang, 2024; Taheri Zadeh & Shabani, 2019). Additionally, attention to the hidden curriculum—the implicit norms, values, and professional behaviors transmitted through learning environments—has been shown to shape entrepreneurial identity and long-term career trajectories (Ng et al., 2024). These findings reinforce the necessity of designing startup curricula that extend beyond technical instruction to encompass cognitive, emotional, and social dimensions of learning.

Despite this growing body of literature, there remains a notable gap in empirical research addressing how startup curricula should be systematically structured based on the lived experiences of entrepreneurs and ecosystem stakeholders. Existing studies often focus on isolated factors such as innovation, accelerators, machine learning prediction models, or organizational learning without integrating these insights into a comprehensive curricular framework (Azimi et al., 2020; Chahreh et al., 2024; Jamshidi Naqani, 2024). Moreover, while models of informal learning and adaptive training have been explored in industrial and professional contexts (Farzadenia, 2016; Kyndt et al., 2016; Rahimian et al., 2018), their systematic application to startup curriculum development remains limited.

Accordingly, the present study seeks to address this gap by identifying and conceptualizing effective strategies for the growth and improvement of startup curricula through an in-depth qualitative investigation grounded in the lived experiences of startup managers, educators, and experts.

Methods and Materials

This study adopted an applied qualitative design within an interpretive research paradigm. The research population consisted of university professors in entrepreneurship and management, experienced managers of successful startups, and relevant academic and professional documents published between 2010 and 2024. Participants were selected using purposive sampling based on predefined inclusion criteria such as minimum entrepreneurial experience, involvement in startup education, and leadership roles within startup ecosystems. Data collection continued until theoretical saturation was achieved after nineteen semi-structured interviews. Data were gathered using two complementary methods: documentary analysis and in-depth semi-structured interviews. Documentary sources included academic articles, policy documents, curriculum frameworks, and organizational reports related to entrepreneurship education and startup development. Interviews were conducted individually, recorded, transcribed verbatim, and analyzed using hermeneutic phenomenological analysis based on van Manen's methodological framework. Data analysis involved iterative cycles of meaning unit extraction, thematic clustering, structural synthesis, and interpretive integration. Trustworthiness was ensured through credibility checks, peer debriefing, inter-coder agreement, and audit trail documentation.

Findings

The findings revealed that effective startup curriculum development requires an integrated multidimensional framework comprising four principal dimensions: learning orientation, learning domains, learning mechanisms, and learning monitoring.

Within learning orientation, three core components were identified: development of entrepreneurial skills, enhancement of market knowledge, and strengthening of customer experience. Participants emphasized managerial decision-making, opportunity recognition, strategic thinking, problem-solving, communication skills, and time management as essential entrepreneurial competencies. Market knowledge included continuous analysis of competitors, customer needs, industry trends, and business models. Customer experience focused on service quality, relationship management, feedback integration, and satisfaction measurement.

۱۱

The learning domains dimension encompassed product and service development, user experience design, marketing, and data analytics. Product and service development involved quality evaluation, innovation cycles, customer-driven improvement, and lifecycle management. User experience focused on digital interface design, usability testing, behavioral analytics, and customer journey mapping. Marketing included digital strategy, branding, campaign management, and performance indicators. Data analytics addressed data collection systems, advanced analytical tools, customer behavior prediction, and information security protocols.

The learning mechanisms dimension consisted of active learning, adaptive and inclusive learning, and technology utilization. Active learning was operationalized through project-based workshops, experiential training, internships, collaborative problem-solving, and knowledge-sharing seminars. Adaptive learning involved personalized educational pathways, online learning platforms, multimedia content, and flexible curriculum structures responsive to learner needs. Technology utilization covered digital tools for sales management, customer relationship management, inventory systems, innovation platforms, and advanced analytics software.

The learning monitoring dimension included learning assessment and program outcomes management. Learning assessment comprised continuous evaluation systems, feedback mechanisms, performance-based assessments, and structured review sessions. Program outcomes management involved project management systems, performance dashboards, KPI monitoring, documentation of learning impacts, and continuous improvement processes.

Collectively, these dimensions formed a comprehensive conceptual model illustrating the systemic interdependence of education, organizational learning, and startup performance.

Discussion and Conclusion

The results demonstrate that startup curriculum development is not a linear instructional process but a dynamic organizational system that integrates human capital development, market intelligence, technological adaptation, and continuous feedback. Effective startup curricula function as living systems that evolve in response to environmental change, competitive pressures, and internal growth trajectories. By embedding learning within operational practice and aligning educational processes with strategic objectives, startups strengthen their adaptive capacity and long-term resilience.

The proposed framework offers a structured yet flexible model that addresses both individual and organizational learning needs. It reveals that entrepreneurial competence emerges through the interaction of skill development, experiential engagement, digital integration, and performance monitoring. The model also highlights the necessity of moving beyond traditional classroom-based education toward immersive learning environments that foster innovation, collaboration, and problem-solving under real-world conditions.

In conclusion, sustainable startup growth depends on the establishment of dynamic, competency-driven, technology-enabled curricula that continuously align education with evolving market realities. Implementing the proposed framework can significantly enhance startup viability by strengthening the connection between

learning, strategic execution, and organizational performance, thereby contributing to more resilient entrepreneurial ecosystems.

References

- Aulet, B. (2024). *Disciplined Entrepreneurship: 24 Steps to a Successful Startup, Expanded & Updated*. John Wiley & Sons. <https://books.google.com/books?hl=fa&lr=&id=NNH9EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Disciplined+Entrepreneurship:+24+Steps+to+a+Successful+Startup,+Expanded+%26+Updated&ots=22fB7wGIZY&sig=Lu2nJuiXnRtkS1THC1UYttTtEA8>
- Azeem, M., & Khanna, A. (2024). A systematic literature review of startup survival and future research agenda. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 26(1), 111-139. <https://doi.org/10.1108/JRME-03-2022-0040>
- Azimi, H., Morshidi, A., & Abbasi, D. (2020). The Role of Organizational Learning and Business Processes on Knowledge-Based Organizational Performance (Case Study: Department of Treasury in Zanjan and the Organization of Industry and Mining in Bajnord). *Strategic Journal of Organizational Knowledge Management*, 3(9), 167-209. <https://doi.org/10.47176/SMOK.2020.1117>
- Bahaw, P., Smith, T., Short, A., & Winkel, D. (2025). Entrepreneurial readiness of university students: a latent profile analysis approach. *Entrepreneurship Education*, 1-41. <https://doi.org/10.1007/s41959-025-00134-z>
- Chahreh, S., Sarlak, M. A., & Rahimian, A. (2024). Development of a Performance Improvement Model for Startup Accelerators. *Journal of Public Organization Management*, 12(46). https://ipom.journals.pnu.ac.ir/article_10523.html?lang=en
- Doosti Hajiali Abadi, H., Fathi Vajargah, K., Khorasani, A., & Safaei Mohammadi, S. (2017). Conceptualizing the Discourse of Workplace Curriculum: An Emerging or Overlooked Discourse? *Journal of Curriculum Planning Research*, 13(2). <https://sid.ir/paper/127542/fa>
- Farzadenia, F. (2016). *Designing a Workplace Curriculum Model with a Competency-Based Approach for Training and Development of Project Managers (Case Study in Pars Oil and Gas Company)* [Kharazmi University]. <https://elmnet.ir/article/11185711-41142/>
- Fathi Vajargah, K. (2018). Towards the Third Wave in Curriculum Studies in Iran: Moving Beyond Neo-Constructivism and Seeking Pluralism in Curriculum Domains. *Journal of higher education curriculum studies*, 9(18), 45-69. <https://ensani.ir/fa/article/download/404520>
- Jamshidi Naqani, B. (2024). Empirical Study of Machine Learning Algorithms for Predicting Startup Success. *Technology Management*, 2(3), 12-25. <https://civilica.com/doc/1987258/>
- Joel, O. S., Oyewole, A. T., Odunaiya, O. G., & Soyombo, O. T. (2024). Navigating the digital transformation journey: strategies for startup growth and innovation in the digital era. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(3), 697-706. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i3.881>
- Karthiga, S., & Subhashni, R. (2024). Cultivating Entrepreneurship and Startup Culture: A Case Study of Thiagarajar College of Engineering. *Journal of Engineering Education Transformations*, 37(Special Issue 2). <https://doi.org/10.16920/jeet/2024/v37is2/24075>
- Kyndt, E., Vermeire, E., & Cabus, S. (2016). Informal workplace learning among nurses: Organisational learning conditions and personal characteristics that predict learning outcomes. *Journal of Workplace Learning*, 28(7), 435-450. <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2015-0052>
- Li, L., & Kang, K. (2024). Effect of the social and cultural control on young eastern ethnic minority groups' online-startup motivation. *Entrepreneurship Research Journal*, 14(2), 491-514. <https://doi.org/10.1515/erj-2021-0262>
- Matsuno, S., Drewry, C., Hicks, A., & Inskip, C. (2024). How could the Library and Information Studies curriculum better prepare graduates to address equity, diversity and inclusion issues in their workplace? *Journal of Information Science*. <https://doi.org/10.1177/01655515241245960>
- Mehmandoust Ghomseri, Z. S., Fathi Vajargah, K., Khorasani, A., & Safaei Mohammadi, S. (2020). Designing a Workplace Curriculum Model: A Synthesis Study. *Theory and Practice in Curriculum Studies*. https://www.jcstpicsa.ir/article_190629_083cf3045cb9cc69b453369e9ff72845.pdf
- Ng, I. K., Tan, L. F., Goh, W. G., Thong, C., Teo, K. S., & Teo, D. B. (2024). Revisiting the conceptualisation and implications of medicine's 'hidden curriculum'. *Journal of the Royal College of Physicians of Edinburgh*. <https://doi.org/10.1177/14782715241293814>
- Queen, Z., Anjani, A., & Prawiyog, A. G. (2024). Designing a Digital Business Study Program using Lean Startup Methodology. *Startuppreneur Business Digital (Sabda Journal)*, 3(1), 1-9. <https://doi.org/10.33050/sabda.v3i1.434>
- Rahimian, H., Abbaspour, A., Taheri, M., Kermani, M., & Najafi, A. (2018). Examination and Analysis of Educational Design and Learning Patterns in the Workplace and Selection of an Adaptive Model for Optimizing

- Organizational Training in the Petrochemical Industry. *Scientific-Research Journal of Human Resource Management in the Oil and Gas Industry*, 36(6). <https://iieshrm.ir/article-1-386-fa.html>
- Rajabpour, E., & Qorbanpour, A. (2021). The Emergence of Motivational Information Systems: Analysis and Evaluation of Learning Management Systems from the Perspective of Gamification. *Iranian Management Research*, 25(1), 51-72. https://mri.modares.ac.ir/article_546.html
- Safaei Mohammadi, S. (2018). A Model for Workplace Curriculum Based on Heutagogy Approach. *Journal of Curriculum Studies in Iran*, 12(51), 5-26. https://www.jcsicsa.ir/article_85704.html
- Sikki, N., Aripin, Z., & Fitrianti, N. G. (2024). Business Innovation And Critical Success Factors In Digital Transformation And Challenging Times: An Econometric Analysis Of Startup Viability And Success. *Journal of development and community service*, 1(2), 1-15. <https://kriezacademy.com/index.php/kriezacademy/article/view/8>
- Subramanian, Y. R. (2024). Empowering the Next Generation of Entrepreneurs: Enhancing Entrepreneurship Education in School Curricula. In *Entrepreneurship Innovation and Education for Performance Improvement* (pp. 415-425). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7903-5.ch017>
- Taheri Zadeh, S., & Shabani, R. (2019). A Study Titled "Localized Curriculum: An Indispensable Necessity for Multi-Grade Classes.". *Research in Curriculum Planning*, 63, 66-77. https://journals.iau.ir/article_669709.html
- Tiberius, V., & Weyland, M. (2024). Enhancing higher entrepreneurship education: Insights from practitioners for curriculum improvement. *The International Journal of Management Education*, 22(2), 100981. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100981>