



## Designing a Mentoring Model for the Development of Food Industry Startups

Mohammad Momennejad Limoudehi<sup>1</sup>, Asad Hejazi(Ph.D.)<sup>\*2</sup>, Hamed Rahmani(Ph.D.)<sup>3</sup>

(Receipt: 2022.03.26- Acceptance:2022.07.13)

### Abstract

Startups are usually built around innovative ideas, and mentors serve as watchdogs and entrepreneurs in the creation and growth of startups. The purpose of this research was to design a mentoring model for the development of startups in food industry. The research method was mixed employing sequential-exploratory design, grand-theoretical method and applied-developmental goal. Through purposeful theoretical sampling, in the qualitative section, 15 academic experts in the field of entrepreneurship management and food industry were selected. In the quantitative section, using stratified random sampling, 384 entrepreneurs, mentors and students active in food industry startups were recruited who answered a researcher-made questionnaire. The qualitative analysis was performed with five rounds of interviews to reach saturation and theoretical consensus for open, axial and selective coding of mentoring model categories in food industry startups, the quantitative analysis of which was performed with Smart pls (2) statistical software. The paradigm pattern of research was established in 4 axes, 29 categories, 193 items and 6 constructs including: causal conditions, central phenomena, strategies, contextual conditions, intervening conditions and consequences. The relationship between causal condition structures and central phenomenon, central phenomenon and strategies, contextual conditions and strategies, intervening conditions and strategies and strategies and consequences of mentoring development was found to be positive and significant ( $T \leq 2.58$ ), and research model fit was assessed as strong ( $GOF = 0.682$ ). Therefore, it can be concluded that the managers and policymakers of the country's food industry can benefit from the consequences of mentoring development in the startups of the country's food industry by implementing the antecedents of the research model and implementing its strategies.

**KeyWords:** startup, paradigm model, development, food industry, mentoring

- 1.Ph.D Candidate of Entrepreneurship Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran
- 2.Assistant Professor,Department of Educational Management,Farhangian University,Tehran, Iran
- \*.Corresponding Author: a\_hejazi @ cfu.ac.ir
- 3.Assistant Professor, Department of Public Administration, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran



10.30495/QJOPM.2022.1945785.3272



## طراحی مدل متورینگ در توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی

محمد مؤمن نژاد لیمودهی<sup>۱</sup>، اسد حجازی<sup>۲\*</sup>، حامد رحمانی<sup>۳</sup>

(دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۰۶- پذیرش نهایی: ۱۴۰۱/۰۴/۲۲)

### چکیده

استارت‌آپ‌ها معمولاً حول ایده‌های نوآورانه و خلاقانه بنا می‌شوند و متورها به‌عنوان دیده‌بان و هدایت‌گر کارآفرینان در ایجاد و رشد استارت‌آپ‌ها هستند. هدف پژوهش طراحی مدل متورینگ جهت توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی است. روش پژوهش آمیخته با طرح متوالی-اکتشافی، روش گراندتئوری و هدف کاربردی-توسعه‌ای است. با نمونه‌گیری نظری هدفمند در بخش کیفی: ۱۵ صاحب‌نظر دانشگاهی حوزه مدیریت کارآفرینی و صنایع غذایی کشور انتخاب شدند. در بخش کمی: با نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای ۳۸۴ کارآفرین، منتور و دانشجوی فعال در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی، به پرسشنامه محقق‌ساخته پاسخ دادند. تحلیل کیفی با پنج دور مصاحبه تا رسیدن به اشباع و اجماع نظری جهت کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی مقوله‌های الگوی متورینگ در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی و تحلیل کمی آن با نرم‌افزار آماري Smart pls(2) انجام شد. الگوی پارادایمی پژوهش در ۴ محور: ۲۹ مقوله، ۱۹۳ گویه و ۶ سازه: شرایط علی، پدیده مرکزی، راهبردها، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها جای گرفتند. رابطه بین سازه‌های شرایط علی با پدیده مرکزی، پدیده مرکزی با راهبردها، شرایط زمینه‌ای با راهبردها، شرایط مداخله‌گر با راهبردها و راهبردها با پیامدهای توسعه متورینگ مثبت و معنی‌دار ( $T \geq 2/58$ ) و برازش مدل پژوهشی ( $GOF=0/682$ ) قوی ارزیابی شد. مدیران و سیاست‌گذاران صنایع غذایی کشور می‌توانند با کاربرد پیش‌بینی‌های مدل پژوهش و اجرای راهبردهای آن، از پیامدهای توسعه متورینگ در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کشور بهره‌مند شوند.

**واژه‌های کلیدی:** استارت‌آپ، الگوی پارادایمی، توسعه، صنایع غذایی، متورینگ.

۱. دانشجوی دکتری گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاداسلامی، قزوین، ایران m.momennezhad@yahoo.com

۲. استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

\* نویسنده مسؤول: a\_hejazi@cfu.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی واحد قزوین، دانشگاه آزاداسلامی، قزوین، ایران، rahmani.hd@gmail.com

## مقدمه

تصمیم به ایجاد کسب‌وکار جدید، یکی از مهم‌ترین انتخاب‌های افراد و سازمان‌ها محسوب می‌شود (دیویدسون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). هر ساله صدها هزار کسب‌وکار جدید در سراسر جهان ایجاد شده و تخمین زده می‌شود که حدود نیم میلیارد نفر در سطح جهان، به‌طور فعال در تلاش برای ایجاد یک کسب‌وکار جدید هستند (بایگر و زچاراتیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). از این‌رو، ایجاد کسب‌وکار جدید اهمیت زیادی دارد؛ زیرا موجب ایجاد فرصت‌های شغلی جدید، تولید فناوری جدید و خلق ثروت و ارزش در جامعه می‌شود (وان‌پراگ و ورزشلات<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷؛ مارتینیس و پریز<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). برای این منظور در کشورها، استارت‌آپ‌ها<sup>۵</sup> (کسب‌وکارهای نوپا) عهده‌دار این امر هستند. استارت‌آپ‌ها لزوماً یک شرکت نبوده و شخصیت حقوقی مستقلی ندارند بلکه یک مجموعه<sup>۶</sup> تسهیل‌گر و توانمندساز هستند. در تعریفی ساده، استارت‌آپ‌ها مرحله قبل از ایجاد یک کسب‌وکار شفاف هستند که مدل کاری‌شان مشخص نشده، شخصیت حقوقی‌شان احتمالاً ثبت‌نشده است. اما هر استارت‌آپ بیک طول عمر مشخصی دارد و بعد از رسیدن به مرحله رشد و درآمدزایی شاید نتوان دیگر به آن یک استارت‌آپ گفت (ژزی و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵). استارت‌آپ‌ها، معمولاً حول ایده‌های نوآورانه و خلاقانه بنا می‌شوند. استارت‌آپ‌ها، بیشتر توسط افراد جوان معمولاً در اولین تجربه کاری جدی در دوره دانشجویی و یا فارغ‌التحصیل به وجود می‌آیند و فاقد سرمایه<sup>۸</sup> لازم برای شروع یک استارت‌آپ کوچک هستند (لاگرس و مادلیس<sup>۹</sup>، ۲۰۱۶؛ ژزی و کاولو<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸). از این‌رو نیازمند منتور<sup>۹</sup> هستند. منتور فردی است باتجربه که سال‌ها در یک حوزه مشخص فعالیت عملی داشته و شکست‌ها و موفقیت‌های متعدد را تجربه کرده است. منتورها، در حوزه‌های کاری خود سرشناس و بسیار باارزش هستند، روابط تجاری بسیار خوبی دارند و مورد قبول فعالان آن حوزه می‌باشند. در نتیجه همکاری این افراد با کارآفرینان جوان، فرصتی عالی جهت یادگیری و ایجاد ارتباط کاری لازم فراهم می‌آورد. آن‌ها می‌توانند با بیان نکات و رموز ساختن تیم، جذب مشتریان، نحوه ارائه کسب‌وکار به سرمایه‌گذار و ... طرز فکر یک کارآفرین را دگرگون نمایند و مسیرش را به سمت موفقیت شتاب دهند (لوال<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱). منتورینگ و ضرایب تأثیر آن در

1. Davidsson
2. Bygrave & Zacharakis
3. Vanperag & verzeselat
4. Martins & Perez.
5. Startup or Start-up
6. Ghezzi & et al.
7. Lagres & Madlis
8. Ghezzi & Cavallo
9. Mentor
10. Lawal

جهان همواره مورد کنکاش قرار گرفته است. تعدادی از محققان تأیید کردند که متورها و روابط منتورینگ طیف وسیعی از فعالیت‌های حرفه‌ای و روانی اجتماعی نظیر منابع فردی، شفافیت هویت حرفه‌ای، افزایش شایستگی و پیشرفت حرفه‌ای را تقویت می‌کند (کلاتریاک و لن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴؛ وادل و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). علی‌رغم اینکه مسؤولان کشور بر اهمیت نقش استارت‌آپ‌ها در توسعه اقتصادی و حل مشکلات تولید و اشتغال اذعان و تأکید دارند. اما هنوز نگاه جدی و حمایتی مناسبی در سطوح مختلف پژوهشی، علمی و اجرایی جامعه نسبت به متورها در صنایع غذایی شکل نگرفته و نوپا بودن استارت‌آپ‌های غذایی در کشور مشکلات بسیاری را در مسیر رشد و توسعه آنها قرار داده است. بنا به گزارش سازمان غذا و داروی سازمان ملل<sup>۳</sup> (FAO) در سال ۲۰۲۰، گرسنگی و کمبود غذا حدود ۸۰۰ میلیون انسان را از زندگی فعال و پویا بازداشته است، یعنی ۱ نفر از هر ۹ نفر انسان روی زمین به اندازه نیاز غذا در اختیار ندارد و تقریباً یک‌سوم غذای تولیدشده در جهان عملاً از بین می‌رود و در ایران نیز تعداد خالص افرادی که از کمبود تغذیه رنج می‌برند، اندکی افزایش یافته است. حال چگونه می‌توان از اتلاف غذا جلوگیری کرد؟ توجه و آگاهی نسبت به تغذیه امروزه افراد زیادی را درگیر کرده است. همچنین تلاش در جهت کاهش اتلاف غذا در کل چرخه تولید، بسته‌بندی، فرآوری تا بشقاب غذای افراد تا حدی است که استارت‌آپ‌های صنایع غذایی بسیاری در جهان و به دنبال آن ایران بر یافتن راه‌حل‌های متفاوت و بهینه تلاش می‌کنند تا اطلاعاتی از این دست در اختیار متقاضیان قرار گیرد، زیرا استارت‌آپ‌ها شکل موفق‌تری از کسب‌وکارهای جدید هستند و در کنار آنها متورها به‌عنوان دیده‌بان، راهنما و هدایت‌گر افراد در ایجاد و رشد استارت‌آپ‌ها، فعال هستند. متورها، به فراخور شرایط و نیازهای تخصصی استارت‌آپ‌ها از ابتدا تا پایان کار در رشد، شتاب و تسهیل امور آنها نقش دارند. به‌زعم بیشتر کارآفرینان صنایع غذایی همواره فقدان همکاری سازنده استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کشور با متورها و منتورینگ تخصصی در این حوزه در کشور احساس می‌شود. در نتیجه پژوهشگر در صدد طراحی مدل منتورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی است.

بر اساس نتایج پژوهش‌های پیشین، دامنه اختلاف بین عملکرد شرکت‌های صنایع غذایی با حضور متورها موفق و شرکت‌هایی فاقد آن حاکی از آن است که ارزش متورها در موفقیت یک استارت‌آپ حوزه غذا غیرقابل چشم‌پوشی است. حسینی و همکاران (۱۳۹۹) با شناسایی پیشران‌ها و پیامدهای نظام منتورینگ کارکنان وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (عتف)، اظهار داشتند که ابعاد

1. Clutterbuck & Lane

2. Waddell & et al.

3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO)

نظام منتورینگ (مبانی، اصول و فرآیند منتورینگ، شایستگی‌ها منتی<sup>۱</sup> (افراد کم‌تجربه) و منتور (مرشد یا پیر) و محتوای منتورینگ)، پیشران‌های پیاده‌سازی نظام منتورینگ (پیشران‌های انگیزشی، فرهنگی، آموزشی و ساختاری) و پیامدهای پیاده‌سازی نظام منتورینگ (پیامدهای فردی و سازمانی) است و مدیریت سازمان با ایجاد و توسعه پیشران‌های پیاده‌سازی نظام منتورینگ می‌تواند گام مؤثری در جهت افزایش قابلیت‌های فردی، بهبود کارایی کارکنان، اثربخش ارتباطات بین فردی و جامعه‌پذیری کارکنان جدیدالاستخدام بردارد. اینترنشنال دایجست<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) و (۲۰۱۹) بر اهمیت استفاده از منتور و نقش منتورینگ با توجه به، تجربه کاری، مهارت‌های ارتباطی، تدریس، انگیزه، تعهد به برنامه منتورینگ و وظیفه آنها در کسب‌وکارهای نوپا تأکید داشتند. ناول و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) معتقدند که اجزای برنامه منتورینگ شامل دستورالعمل‌ها، آموزش، کارگاه‌های توسعه حرفه‌ای، ارتباطدهی هدفمند منتورها و منتی‌ها و هماهنگ‌کنندگان برنامه است. همچنین پژوهش‌های بسیاری در داخل و خارج کشور نظیر جکسون<sup>۴</sup> (۲۰۱۹)، بیورز و رئا<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، سیدنقوی و سهرابی (۱۳۹۹) محمدی‌الیاسی و نصیری (۱۳۹۵)، بر نتایج و پیامدهای مثبت حاصل از برنامه‌های منتورینگ برای منتی، منتور و سازمان پرداخته‌اند. با توجه به وضع همه‌گیری ویروس کرونا و اینکه با تأکید بر شرایط نامطلوب اقتصادی کشور امکان تغییر در اولویت‌های اقتصادی و سبد خرید خانوار وجود دارد، حضور یک منتور حرفه‌ای و کارآزموده در تمامی استارت‌آپ‌های صنایع غذایی ایران لازم به نظر می‌آید چراکه به‌وضوح می‌توان دید که در کنار تغییر اولویت‌های سبد خرید خانوار بر اساس بودجه مالی، روش‌های فروش محصولات نیز در حال تغییر از روش سنتی به روش جدید و استفاده از اینترنت به‌عنوان بستری مناسب برای خرید مایحتاج زندگی می‌باشد. به نظر می‌رسد استفاده از این روش در دوران پسا کرونا نیز می‌تواند ادامه داشته باشد و صنایع غذایی باید خود را با این شرایط که در بردارنده عدم قطعیت‌های بسیار زیادی است، سازگار نمایند. بنابراین با توجه به این امر که غذا (تأمین مواد غذایی و خوراک) از نیازهای اولیه انسان‌ها در رشد و ادامه حیات بر روی این کره خاکی است و تهیه خوراک و مواد غذایی کشور به دلیل انواع خشک‌سالی‌ها، آفات، عدم مدیریت اراضی کشاورزی، تحولات سیاسی و بین‌المللی نظیر جنگ روسیه با اوکراین در معرض تهدید می‌باشد. نیاز است که به شکلی بهینه از صنایع غذایی کشور حمایت شود. از این‌رو پژوهشگر به دنبال پاسخ به

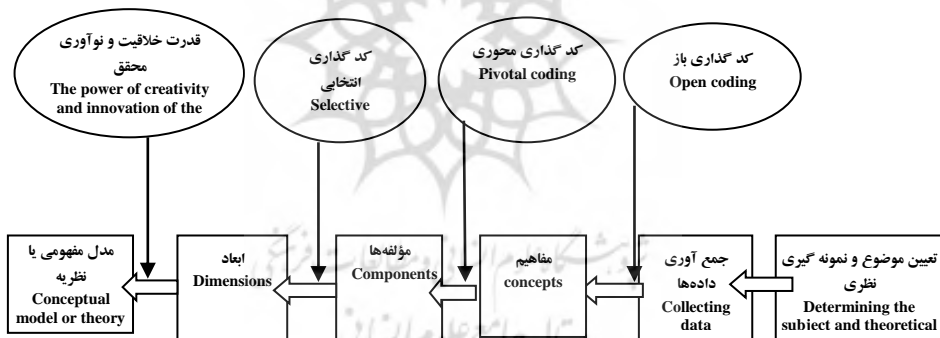
- 
1. Mentee
  2. International Digest
  3. Nowell & et al.
  4. Jackson
  5. Beevers & Rea

این پرسش است که: مدل بهینه‌ی منتورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی ایران چگونه است؟

خلاً پژوهشی: در تحقیقات قبلی عموماً بر لزوم و تأثیر مثبت منتورینگ بر عملکرد سازمانی مانند تأثیر روش‌شناسی ناپایدار بر روابط کارآفرین و مربی، افزایش آگاهی مردم از مشاوره و مزایای آن، مهارت‌های ارتباطی، انگیزه و تعهد به برنامه‌ریزی و توانایی تیم‌راه‌اندازی، تأکید شده بود. لذا نوآوری تحقیق حاضر با توجه به جامعه آماری بزرگ صنایع غذایی، منحصر بودن و بدیع بودن آن در شناسایی ابعاد و مقوله‌های مؤثر و نهایتاً ارائه الگوی منتورینگ است.

هدف اصلی طراحی مدل منتورینگ جهت توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی است که از طریق اهداف فرعی شامل شناسایی عوامل محوری (پدیده مرکزی)، علی، مداخله‌گر، زمینه‌ای و در ادامه شناسایی راهبردها و پیامدهای منتورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی مورد تحقیق قرار گرفته است.

مدل تحقیق: تحقیق حاضر بر پایه مدل فرآیند اجرای گراند تئوری (تئوری داده بنیاد) مطابق شکل زیر صورت گرفته است:



شکل ۱. مدل تحقیق

Figure 1. research model

## ابزار و روش

روش تحقیق از نظر استراتژی (راهبرد)، آمیخته با طرح اکتشافی متوالی، از نظر مسیر اجراء روش نظریه‌سازی داده بنیاد<sup>۱</sup> با رویکرد اشتراوس و کوربین<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) و تحلیل معادله ساختاری

1. Grounded theory

واریانس محور است و از نظر هدف، کاربردی- توسعه‌ای است. نخست در بخش کیفی: از طریق مرور نظام‌مند اسناد و مطالعات پیشین در این زمینه و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مشارکت‌کنندگان: صاحب‌نظران دانشگاهی حوزه مدیریت کارآفرینی و صنایع غذایی کشور تا رسیدن به اشباع نظری در کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی ۶ سازه‌الگوی پارادایمی: پدیده اصلی و مرکزی، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای توسعه‌الگوی منتورینگ در ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی در ۵ دور مصاحبه صورت گرفت. حجم نمونه آماری ۱۵ نفر تا رسیدن به اشباع نظری<sup>۱</sup> از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود. یعنی از نفر شانزدهم، داده‌ها تکراری شد و برای اطمینان بیشتر مصاحبه‌ها تا صاحب‌نظر هیجدهم هم انجام گرفت، اما کدباز (گویه) جدیدی اضافه نشد. نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب صاحب‌نظران، به صورت نظری (قضای) انجام شد، زیرا انتخاب این افراد بر اساس داوری و قضاوت گروه پژوهشی از نمونه‌هایی انتخاب شدند که به نظر گروه پژوهش برای ارائه اطلاعات مورد نیاز در بهترین موقعیت قرار داشتند. ابزار پژوهش بخش کیفی: برگه‌های کدگذاری و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با صاحب‌نظران مذکور تا رسیدن به اشباع نظری و اجماع جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی بودند. روایی آن توسط اعضای گروه پژوهش تأیید و پایایی آن با معیار پی‌اسکات (ضریب توافق بین کدگذاران) ۰/۹۶ محاسبه شد. جامعه آماری در بخش کمی: کارآفرینان، منتورها و دانشجویان فعال در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی، بودند. با جدول نمونه‌گیری کرجسی و مورگان یا فرمول کوکران<sup>۵</sup> (۳۸۴) نفر از آنها به‌طور تصادفی انتخاب شدند. ابزار پژوهش بخش کمی: پرسشنامه لیکرت ۷ ارزشی محقق‌ساخته مستخرج از بخش کیفی در ۶ سازه، ۲۹ مقوله و ۱۹۳ گویه بود که روایی آن به تأیید ۵ تن اساتید دانشگاهی رسید و پایایی آن با پایایی ترکیبی برای تمام مقوله‌ها بالاتر از ۰/۷۸ محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار آماری (2) Smart pls انجام شد.

1. Strauss and Corbin
2. Theoretical Saturation
3. Theoretical sampling or Judgmental sampling
4. Open Coding, Axial Coding, Selective Coding
5. Krejcie & Morgan sampling table or Cochran sampling formula

## جدول ۱: ارزیابی روایی مصاحبه

Table 1: Interview validity assessment

ردیف Row	معیار Criterion	شرح Description
۱	اعتمادپذیری Reliability	بررسی چندین باره سؤال‌های مصاحبه نیمه ساختاریافته به منظور شفاف بودن سؤالات؛ دقت پژوهشگر و بررسی چند بارکدهای اتخاذشده از مصاحبه‌ها؛ گردآوری اطلاعات کافی با رعایت اشباع نظری؛
۲	انتقال‌پذیری Portability	نمونه‌گیری نظری؛ مفاهیم نظری ارائه شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان این مطالعه استخراج شد.
۳	انکاپذیری Reliability	احصای تجربیات جاری و پیشین خبرگان در مورد موضوع پژوهش؛ رعایت ابزارهای روش‌شناختی در طول پژوهش؛
۴	تصدیق‌پذیری Verifiability	مرور مصاحبه‌های پیاده شده و ارزیابی تفسیرهای محقق از سوی دیگران؛ بسط و پالاش تفسیرها از طریق تأیید خلاصه الگوی صورت‌بندی شده توسط ۳ تن از خبرگان.

## یافته‌ها

در پژوهش حاضر کیفیت افراد مصاحبه‌شونده مورد تأکید قرار گرفت. در جدول ۱ ویژگی جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان از نظر جنسیت و سطح تحصیلات آمده است.

## جدول ۲: ویژگی سطح تحصیلات و جنسیت جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان در مصاحبه‌ها

Table 2: Characteristics of education level and demographic gender of the interviewees in the interviews

مجموع Total	کارآفرینان صنایع غذایی Food Industry Entrepreneurs		خبرگان دانشگاهی کارآفرینی و صنایع غذایی University Experts in Entrepreneurship and Food Industry		متنورهای صنایع غذایی Food industry mentors		ویژگی جمعیت شناختی Demographic feature		جنسیت Sex
	زن	مرد	زن	مرد	زن	مرد			
2	1	1	.	.	.	.	Masters	کارشناسی	سطح تحصیلی Educational level
8	1	2	.	.	2	3	Master or PhD student	کارشناسی ارشد یا دانشجوی دکتری	
5	.	.	.	4	.	1	P.H.D	دکتری	
15	2	3	.	4	2	4	مجموع Total		

بر اساس نظریه اشتراوس و کوربین، مقولاتی که با یکدیگر ارتباط تئوریک (نظری) داشتند، همگی زیرمجموعه مقوله و یا کد دیگری می‌شوند یا همگی مقوله‌ای با نام جدید به خود می‌گیرند. بنابراین فرایند کدگذاری محوری با محوریت ۱. موانع (بازدارنده‌ها)، ۲. سوق‌دهنده‌ها (تسهیل‌کننده‌ها)،



۳. انگیزاننده‌ها (انگیزش‌دهنده‌ها)، الگوی توسعه متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی انجام شد. کدگذاری انتخابی، بر اساس الگوی شناسایی‌شده بین مقوله‌های اصلی در کدگذاری باز و محوری انجام شد و مقوله اصلی انتخاب و به شکلی نظام‌مند به سایر مقوله‌ها مرتبط شد و در قالب روایت نظریه و قضایای زیر بیان شد.

**گزاره‌های حکمی (قضایا):** این گزاره‌ها به روابط بین مقوله‌ها اشاره دارند:

**قضیه اول:** عوامل «مدیریتی»، «ساختاری» و «اقتصادی» به‌عنوان عوامل اصلی و مرکزی در توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور شناخته می‌شوند.

**قضیه دوم:** عوامل «قانونی»، «سیاسی»، «اقتصادی-اجتماعی»، «بین‌المللی»، «چالش‌های بازاریابی»، «چالش‌های سازمانی» و «زیست‌بوم جوامع استارت‌آپی» به‌عنوان عوامل موجهه (علی) در توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور نقش ایفا می‌کنند.

**قضیه سوم:** راهبردهای مدیریتی «کلان»، «میانی» و «عملیاتی» کنش‌هایی برای تحقق توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور هستند.

**قضیه چهارم:** محیط درونی به‌عنوان شرایط زمینه‌ای در متورینگ استارت‌آپ‌های صنایع غذایی، شامل «عوامل انسان‌محور فردی و گروهی»، «عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری»، «عوامل سیاست‌گذاری و سیاسی‌کاری»، «عوامل ساختاری»، «عوامل اجتماعی فرهنگی»، «سیاست‌گذاری‌های حمایتی و اعتباری» و «عوامل اقتصادی و مالی»، بستری خاص برای راهبردهای مدیریتی «کلان»، «میانی» و «عملیاتی» در توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور فراهم می‌آورند.

**قضیه پنجم:** محیط بیرونی، به‌عنوان شرایط مداخله‌گر در متورینگ استارت‌آپ‌های صنایع غذایی، شامل: مشکلات «اقتصادی کلان»، «سیاسی کلان»، «مسائل فرهنگی-اجتماعی» و «فراسازمانی کلان» بستری عام برای راهبردهای «کلان»، «مدیریتی»، «میانی» و «عملیاتی» در توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور فراهم می‌آورند.

**قضیه ششم:** راهبردهای مدیریتی «کلان»، «میانی» و «عملیاتی» در توسعه «الگوی متورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی» کشور، پیامدهای «اجتماعی-

فرهنگی»، «پیامدهای حرفه‌ای» و «پیامدهای توسعه نقش منتورینگ» و «پیامدهای اقتصادی و بازاریابی در صنایع غذایی» را در پی خواهند داشت.

در نهایت بعد از بررسی‌های بسیار و مشورت با استادان راهنما و چند تن از استادان دیگر، در قالب ۴ محور؛ ۲۹ مقوله؛ ۱۸۴ کد مفهومی و ۱۹۳ گویه در دل سازه‌های شش‌گانه الگوی پارادایمی تعداد مقوله، مفهوم و گویه هر سازه به ترتیب شکل زیر عبارتند از: موجبات (شرایط) علی: (۷، ۳۱ و ۴۰)، پدیده اصلی و مرکزی: (۳، ۱۷ و ۱۷)، راهبردها (۳، ۳۰ و ۳۰)، شرایط زمینه‌ای (۸، ۴۰ و ۴۰)، شرایط مداخله‌گر (۴، ۳۶ و ۳۶) و پیامدها (۴، ۳۰ و ۳۰) جای گرفتند.



شکل ۲. الگوی پارادایمی «منتورینگ در ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی»  
 Figure 2. Paradigm model of "mentoring in the creation and development of food industry startups"

آزمون نظریه مدل منتورینگ در راستای ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی: روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد، روشی برای تولید نظریه است، نه آزمون آن. بنابراین برای تعیین صحت نظریه‌ها و ارتباط بین سازه‌ها و هر سازه با مقوله‌های مرتبط از برازش مدل با رویکرد تحلیل معادله ساختاری واریانس محور نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. چون مدل پژوهش هنوز به بلوغ نرسیده است. برای مقایسه دیدگاه‌های مختلف در مورد نظریه‌ها و مدل توسعه منتورینگ در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی، از جامعه آماری مشغول به فعالیت در این حوزه در کشور (کارآفرینان، منتورها و دانشجویان فعال در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی) نظرسنجی شد. یعنی مقایسه «وضع موجود» را با شرایط و زمینه‌هایی که از نتایج پژوهش کیفی استخراج شده که همان، «وضع مطلوب» است. البته آزمون این مدل، همان‌طور که پیش‌تر بیان شد، به‌معنی اعتبارسنجی مدل مذکور نیست. بلکه میزان صحت برداشت و تلقی پژوهش پژوهشگر از مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان و نیز ابتکار و خلاقیت پژوهشگر در دسته‌بندی (کدگذاری) و برقراری روابط بین آنها، در معرض قضاوت دیگران قرار گرفت.

#### برازش مدل‌های اندازه‌گیری

به طور کلی تجزیه و تحلیل با استفاده از نرم‌افزار پی‌ال‌اس، از دو بخش مدل اندازه‌گیری (از سه مورد زیر) و مدل ساختاری تشکیل شده است.

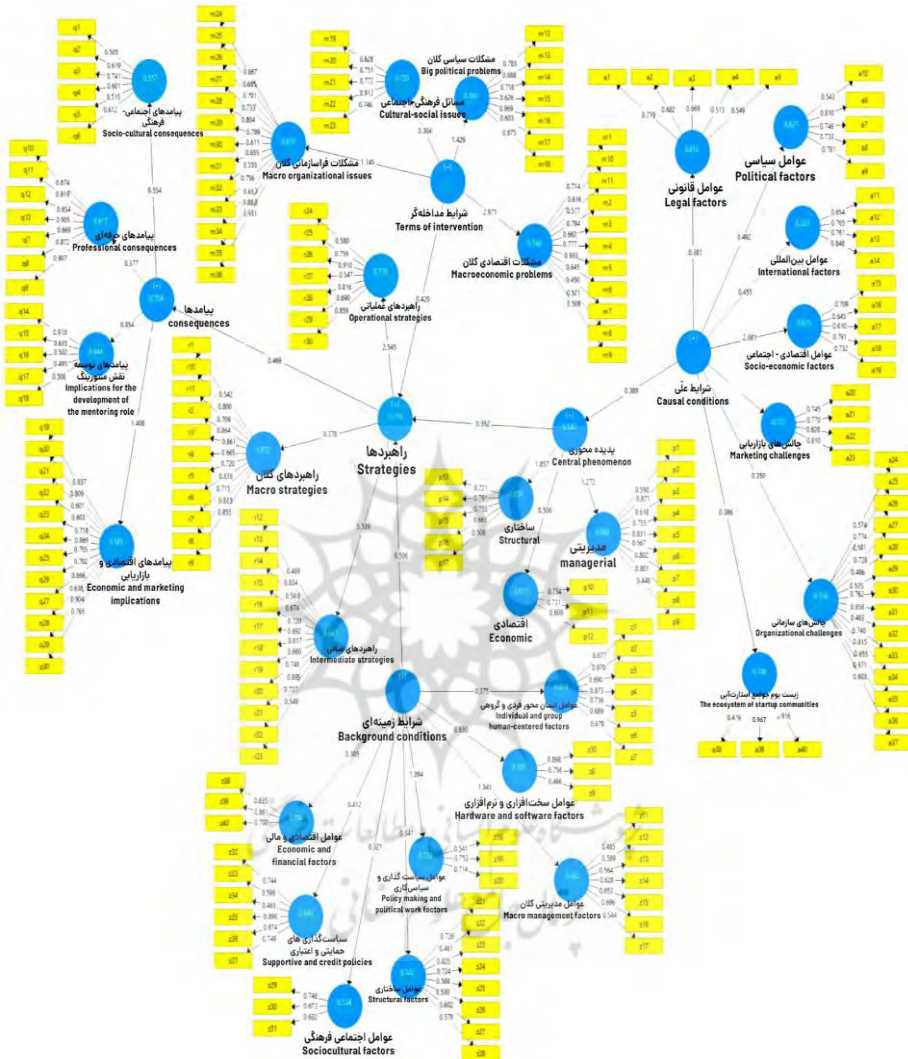
۱- پایایی شاخص<sup>۱</sup>: با سه معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی؛

۲- روایی همگرا<sup>۲</sup>: با شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE)؛

۳- روایی واگرا<sup>۳</sup>: با الف) روش بارهای عاملی متقابل و ب) روش فورنل و لاکر<sup>۴</sup>.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

1. Item Reliability
2. Convergent Validity
3. Discriminant Validity
4. Fornell- Larcker



شکل ۲: بار عاملی، ضرایب مسیر و ضریب تبیین مدل اولیه

Figure 2: Factor load, path coefficients and initial model explanation coefficient

جدول ۳: ضرایب پایایی پرسشنامه‌ها پس از اعتبار پرسشنامه پژوهش

Table 3: Reliability coefficients of the questionnaires after deleting the unreliable items of the research questionnaire

روایی همگرا (AVE) Convergent validity	پایایی مرکب Composite reliability	الفای کرونباخ Cronbach's alpha	تعداد گویه Number of items	ابعاد (مفروضه‌ها) Dimensions (categories)	میانگین واریانس اشتراکی (AVE)	پایایی مرکب Composite reliability	الفای کرونباخ Cronbach's alpha	تعداد گویه Number of items	سازه اصلی The main structure
0.698	0.836	0.852	9	مدیریتی managerial	0.731	0.893	0.885	17	پدیده مرکزی Central phenomenon
0.739	0.860	0.784	3	اقتصادی Economic					
0.756	0.875	0.843	5	ساختاری Structural					
0.702	0.838	0.785	5	عوامل قانونی Legal factors	0.755	0.848	0.782	40	شرایط علی Causal conditions
0.743	0.862	0.802	5	عوامل سیاسی Political factors					
0.781	0.884	0.840	4	عوامل بین‌المللی International factors					
0.765	0.875	0.692	5	عوامل اقتصادی-اجتماعی Socio-economic factors					
0.808	0.899	0.851	4	چالش‌های بازاریابی Marketing challenges					
0.762	0.873	0.828	14	چالش‌های سازمانی Organizational challenges					
0.725	0.852	0.768	3	زیست‌بوم جوامع استارت‌آپی The ecosystem of startup communities					

0.708	0.734	0.638	0.662	0.652	0.614	0.762	0.866	0.760	0.725	0.781	0.831	0.753
0.831	0.857	0.799	0.814	0.808	0.784	0.873	0.866	0.872	0.852	0.884	0.912	0.868
0.754	0.742	0.744	0.778	0.846	0.798	0.828	0.890	0.866	0.788	0.882	0.870	0.824
7	3	7	3	8	3	6	3	11	7	5	13	11
عوامل انسان‌محور فردی و گروهی Individual and group human-centered factors	عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری Hardware and software factors	عوامل مدیریتی کلان Macro management factors	عوامل سیاست‌گذاری و سیاسی کاری Policy making and political work factors	عوامل ساختاری Structural factors	عوامل اجتماعی فرهنگی Sociocultural factors	سیاست‌گذاری‌های حمایتی و اعتباری Supportive and credit policies	عوامل اقتصادی و مالی Economic and financial factors	مشکلات اقتصادی کلان Macroeconomic problems	مشکلات سیاسی کلان Big political problems	مسائل فرهنگی-اجتماعی Cultural-social issues	مسائل فراسازمانی کلان Macro organizational issues	راهبردهای کلان Macro strategies
									0.774	0.784	0.798	36
شرایط زمینه‌ای Background conditions								شرایط مداخله‌گر Terms of intervention				
راهبردها Strategies												

0.719	0.848	0.762	12	راهبردهای میانی Intermediate strategies				
0.674	0.821	0.750	7	راهبردهای عملیاتی Operational strategies				
0.743	0.862	0.876	6	پیامدهای اجتماعی-فرهنگی Socio-cultural consequences				
0.777	0.882	0.870	7	پیامدهای حرفه‌ای Professional consequences				
0.719	0.848	0.766	5	پیامدهای توسعه نقش منتورینگ Implications for the development of the mentoring role	0.724	0.875	0.860	30
0.659	0.812	0.808	12	پیامدهای اقتصادی و بازاریابی Economic and marketing implications				

در جدول، متغیرهای پنهان دارای مقدار آلفای کرونباخ بالای ۰/۶۹۲ و پایایی مناسب مدل است. ارزیابی برازش مدل ساختاری: اولین و ابتدایی‌ترین معیار برازش مدل ساختاری، ضرایب معنی‌داری است. با بررسی این معیار در هر یک از مدل‌های مورد بررسی جدول ۲ نشان داده می‌شود که تمامی ضرایب معنی‌داری از ۲/۵۸ بیشتر هستند که این امر معنادار بودن تمامی روابط بین سازه‌ها را در سطح اطمینان ۹۹ درصد نشان می‌دهد. معیار اندازه‌گیری اثر یا F۲: توسط کوهن (۱۹۸۸) برای تعیین شدت رابطه میان سازه‌های مدل مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ یا بیشتر نشانگر اندازه اثر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر معرفی شد.

معیار ضریب تعیین<sup>۱</sup> (تبیین) یا R۲: نشانگر تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا است. در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار این معیار صفر است. چین<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) سهم مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ یا بیشتر را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R۲ معرفی کرد.

1. Cohen
2. R Squares Average
3. Chin

جدول ۴: ضریب و سطح معنی‌داری بین روابط و ضریب اندازه اثر (F<sup>۲</sup>)Table 4: Coefficient and level of significance between relationships and effect size coefficient (F<sup>2</sup>)

کیفیت F <sup>۲</sup> F <sup>۲</sup> Quality	F <sup>۲</sup>	نتیجه Result	معنی‌داری P-values	ضریب مسیر Path coefficient	مقدار تی- T- values	رابطه بین سازه‌ها با ابعاد <i>Relationship between structures and dimensions</i>
بزرگ Big	1.272	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.980	4.406	پدیده اصلی و مرکزی <<< مدیریتی The main and central phenomenon >>> management
بزرگ Big	0.506	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.564	6.420	پدیده اصلی و مرکزی <<< اقتصادی The main and central phenomenon >>> economic
بزرگ Big	1.857	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.876	12.984	پدیده مرکزی <<< ساختاری Central Phenomenon >>> Structural
بزرگ Big	0.381	تأیید فرضیه proving a theory	0.007	0.509	2.712	شرایط علی <<< عوامل قانونی Causal conditions >>> Legal factors
بزرگ Big	0.492	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.515	4.154	شرایط علی <<< عوامل سیاسی Causal conditions >>> Political factors
بزرگ Big	0.455	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.659	4.946	شرایط علی <<< عوامل بین‌المللی Causal conditions >>> International factors
بزرگ Big	2.081	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.823	5.655	شرایط علی <<< عوامل اقتصادی- اجتماعی Causal conditions >>> Socio-economic factors
بزرگ Big	2.591	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.836	22.960	شرایط علی <<< چالش‌های بازاریابی Causal conditions >>> Marketing challenges
بزرگ Big	0.350	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.779	14.265	شرایط علی <<< چالش‌های سازمانی Causal conditions >>> Organizational challenges
بزرگ Big	0.386	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.851	8.544	شرایط علی <<< زیست بوم جوامع استارت‌آپی Causal conditions >>> Ecology of startup communities



بزرگ Big	0.375	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.481	4.318	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل انسان محور Background conditions >>> Human- centered factors
بزرگ Big	0.630	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.544	2.806	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری Background conditions >>> Hardware and software agents
بزرگ Big	1.941	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.820	8.332	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل مدیریتی کلان Background conditions >>> Macro- managerial factors
بزرگ Big	1.094	تأیید فرضیه proving a theory	0.002	0.681	3.129	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل سیاست‌گذاری و سیاسی‌کاری Background conditions >>> Policy and policy factors
بیش از متوسط More than average	0.341	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.647	5.974	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل ساختاری Background conditions >>> Structural factors
بیش از متوسط More than average	0.321	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.504	3.572	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل اجتماعی فرهنگی Background conditions >>> Socio- cultural factors
بزرگ Big	0.412	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.475	6.398	شرایط زمینه‌ای <<< سیاست‌گذاری‌های حمایتی و اعتباری Background conditions >>> Supportive and credit policies
بیش از متوسط More than average	0.305	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.746	6.136	شرایط زمینه‌ای <<< عوامل اقتصادی و مالی Underlying conditions >>> Economic and financial factors
بزرگ Big	2.971	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.856	17.667	شرایط مداخله‌گر <<< مشکلات اقتصادی کلان Intervenor conditions >>> Macroeconomic problems
بزرگ Big	1.429	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.773	14.658	شرایط مداخله‌گر <<< مشکلات سیاسی کلان Intervenor conditions >>> Macro- political problems
بیش از متوسط More than average	0.304	تأیید فرضیه proving a theory	0.0001	0.498	4.321	شرایط مداخله‌گر <<< مسائل فرهنگی - اجتماعی Intervenor conditions >>> Socio- cultural issues

بزرگ Big	1.145	تایید فرصیه proving a theory	0.036	0.653	6.501	شرایط مداخله‌گر <<< مشکلات فراسازمانی کلان Intervenor conditions >>> Macro- organizational problems
بزرگ Big	0.378	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.999	24.093	راهبردها <<< راهبردهای کلان Strategies >>> Macro strategies
بزرگ Big	5.539	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.926	15.419	راهبردها <<< راهبردهای میانی Strategies >>> Intermediate strategies
بزرگ Big	2.545	تایید فر proving a theory	0.0001	0.846	20.732	راهبردها <<< راهبردهای عملیاتی Strategies >>> Operational strategies
بزرگ Big	0.554	تایید فرصیه proving a theory	0.002	0.647	3.115	پیامدها <<< پیامدهای اجتماعی- فرهنگی Consequences >>> Socio-cultural consequences
بزرگ Big	0.377	تایید فرصیه proving a theory	0.004	0.841	4.862	پیامدها <<< پیامدهای حرفه‌ای Consequences >>> Professional Consequences
بزرگ Big	0.854	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.641	6.702	پیامدها <<< پیامدهای توسعه نقش منتورینگ Consequences >>> Consequences of developing a mentoring role
بزرگ Big	1.408	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.460	9.231	پیامدها <<< پیامدهای اقتصادی و بازاریابی Consequences >>> Economic and marketing consequences
بزرگ Big	0.389	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.586	5.335	شرایط علی <<< پدیده اصلی و مرکزی Causal conditions >>> The main and central phenomenon
بزرگ Big	0.352	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.545	3.869	پدیده اصلی و مرکزی <<< راهبردها The main and central phenomenon >>> Strategies
بزرگ Big	0.506	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.656	5.364	شرایط زمینه‌ای <<< راهبردها Background conditions >>> Strategies
بزرگ Big	0.420	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.551	3.602	شرایط مداخله‌گر <<< راهبردها Intervenor Terms >>> Strategies
بزرگ Big	0.469	تایید فرصیه proving a theory	0.0001	0.702	5.037	راهبردها <<< پیامدها Strategies >>> Consequences

بر اساس نتایج جدول ۳: ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای اصلی مدل در بازه (۰/۵۳۳) - (۰/۸۴۸) و اندازه اثر بین سازه‌ها (۲/۹۷۱-۰/۳۰۴) بالاتر از متوسط و قوی (بزرگ) محاسبه شد. ضریب قدرت پیش‌بینی یا  $Q^2$ : هنسler و همکاران (۲۰۰۹) جهت شدت قدرت پیش‌بینی مدل در مورد مؤلفه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب پیش‌بینی ضعیفی، توسط و قوی در قبال شاخص‌های آن مؤلفه تعیین کردند. در جدول ۳، مقادیر متغیرهای مستقل مدل  $Q^2 > 0/205$  هستند و مدل از قدرت پیش‌بینی خوبی دارد.

جدول ۵: مقادیر  $R^2$  متغیرهای درون‌زا، ضریب شاخص  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل تحقیق

Table 5:  $R^2$  values of endogenous variables,  $Q^2$  index coefficient of predictive power of the research model

کیفیت Quality	قدرت پیش‌بینی The power of foresight	کیفیت Quality	اصلاح شده $R^2$ Corrected	ضریب تعیین $R^2$ The coefficient of determination $R^2$	سازه‌ها و ابعاد Structures and dimensions
قوی Strong	0.383	بیش از متوسط More than average	0.578	0.582	پدیده اصلی و مرکزی The main and central phenomenon
قوی Strong	0.344	بیش از متوسط More than average	0.557	0.960	مدیریتی Managerial
متوسط	0.298	بیش از متوسط More than average	0.608	0.611	اقتصادی Economical
قوی Strong	0.356	بیش از متوسط More than average	0.646	0.850	ساختاری Structural
قوی Strong	0.205	-	-	-	شرایط علی Causal conditions
قوی Strong	0.439	بیش از متوسط More than average	0.608	0.612	عوامل قانونی Legal factors
قوی Strong	0.404	بیش از متوسط More than average	0.624	0.627	عوامل سیاسی Political factors
قوی Strong	0.421	بیش از متوسط More than average	0.530	0.533	عوامل بین‌المللی International factors
قوی Strong	0.392	قوی Strong	0.672	0.675	عوامل اقتصادی - اجتماعی Socio-economic factors

1. Henseler & et al.

متوسط medium	0.277	قوی Strong	0.719	0.721	چالش‌های بازاریابی Marketing Challenges
قوی Strong	0.342	بیش از متوسط More than average	0.530	0.534	چالش‌های سازمانی Organizational Challenges
قوی Strong	0.461	قوی Strong	0.742	0.746	زیست بوم استارت‌آپی Ecology of startup communities
قوی Strong	0.352	-	-	-	شرایط زمینه‌ای Background conditions
قوی Strong	0.415	بیش از متوسط More than average	0.620	0.624	عوامل انسان محور فردی و گروهی Individual and group human-centered factors
قوی Strong	0.382	بیش از متوسط More than average	0.562	0.566	عوامل سخت‌افزاری و نرم‌افزاری Hardware and software agents
قوی Strong	0.578	بیش از متوسط More than average	0.657	0.660	عوامل مدیریتی کلان Macro management factors
قوی Strong	0.362	قوی Strong	0.756	0.759	عوامل سیاست گذاری و سیاسی کاری Policy-making factors
قوی Strong	0.419	بیش از متوسط More than average	0.517	0.522	عوامل ساختاری Structural factors
قوی Strong	0.355	بیش از متوسط More than average	0.551	0.554	عوامل اجتماعی فرهنگی Socio-cultural factors
قوی Strong	0.466	قوی Strong	0.692	0.696	سیاست‌گذاری‌های حمایتی و اعتباری Supportive and credit policies
متوسط medium	0.245	قوی Strong	0.702	0.704	عوامل اقتصادی و مالی Economic and financial factors
قوی Strong	0.542	-	-	-	شرایط مداخله‌گر Interfering conditions
قوی Strong	0.532	قوی Strong	0.746	0.748	مشکلات اقتصادی کلان Macroeconomic problems
قوی Strong	0.365	بیش از متوسط More than average	0.884	0.588	مشکلات سیاسی کلان Macro political problems
قوی Strong	0.383	قوی Strong	0.729	0.733	مسائل فرهنگی- اجتماعی Socio-cultural issues
قوی Strong	0.344	قوی Strong	0.668	0.672	مشکلات فراسازمانی کلان Macro-organizational problems
متوسط medium	0.262	قوی Strong	0.712	0.715	راهبردها Strategies
قوی Strong	0.419	بیش از متوسط More than average	0.568	0.872	راهبردهای کلان Macro Strategies
قوی Strong	0.406	قوی Strong	0.846	0.847	راهبردهای میانی Intermediate strategies
قوی Strong	0.383	قوی Strong	0.715	0.718	راهبردهای عملیاتی Operational strategies

قوی Strong	0.344	قوی Strong	0.710	0.704	پیامدها Consequences
متوسط medium	0.289	بیش از متوسط More than average	0.553	0.557	پیامدهای اجتماعی- فرهنگی Socio-cultural consequences
قوی Strong	0.356	بیش از متوسط More than average	0.614	0.617	پیامدهای حرفه‌ای Professional consequences
قوی Strong	0.205	بیش از متوسط More than average	0.640	0.644	پیامدهای توسعه نقش منتورینگ Consequences of developing the role of mentoring
قوی Strong	0.439	قوی Strong	0.581	0.585	پیامدهای اقتصادی و بازاریابی Economic and marketing implications

ضریب تعیین متغیرهای درون‌زای مدل (۸۴۷/۵۳۳-۰/۰) بالاتر از متوسط و قوی هستند. برازش مدل کلی با معیار (GOF): شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GOF) معیاری برای بررسی برازش کلی مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا به پیشنهاد تننهاوس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) می‌باشد. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط اشتراکی<sup>۳</sup> و متوسط ضریب تعیین است. ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF طبق فرمول زیر معرفی شده‌اند (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

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

GOF محاسبه شده پژوهش برابر ۰/۶۸۲ است و بنابراین برازش مدل کلی پژوهش قوی است.  $GOF = ۰/۶۸۲$  و  $Average (R^2) = 0.669$ ،  $Average (Comunalities) = 0.696$

## بحث و نتیجه‌گیری

طبق نتایج جداول شماره ۳ و ۴ و وجود رابطه معنی‌دار بین سه مقوله مرتبط با سازه پدیده مرکزی می‌توان گفت: عوامل اقتصادی؛ مدیریتی و ساختاری، مرتبط با خدمات منتورینگ استارت‌آپ‌های صنایع غذایی نیازمند یک ارتباط دو طرفه بین مصرف‌کنندگان و مشتریان و تولیدکنندگان و مدیران ارائه دهندگان خدمات در صنایع غذایی جهت بهره‌وری و پایداری مالی است.

1. Goodness of fit
2. Tenenhaus & et al.
3. Communalities

صنایع غذایی جهت ارائه خدمات بهتر و مطلوب‌تر می‌توانند با مدیریت و ارائه خدمات نوآورانه و ویژگی‌های جذاب با ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌ها در بخش‌های گوناگون اعم از روش تولید، بسته‌بندی و نگهداری، بازاریابی، بازاریابی، سیستم‌های توزیع و مشتری‌مداری باعث توسعه ملی و بین‌المللی خدمات خود و رضایت‌مندی بیشتر مصرف‌کنندگان و مسئولیت‌پذیری کارکنان خود و جذب متوره‌های مجرب باشند. زیرا منابع انسانی از جمله عوامل اصلی شکل‌دهی به مزیت‌های رقابتی پایدار برای صنایع و سازمان‌هاست با توجه به اینکه در هر زمان از سال در سطح کشور چهار فصل، وجود دارد، جهت ارائه انواع خدمات متنوع در صنایع غذایی یک مزیت عالی به‌شمار می‌آید. وجود رابطه معنی‌دار بین هفت مقوله مرتبط با سازه شرایط علی: صنایع غذایی جهت بقا و توسعه پایدار در محیط رقابتی امروز و ارائه خدمات نوآور و مشتری‌مدارانه بهتر است با بهینه‌سازی مقوله‌های مذکور در ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی و تجربه متورینگ در کشورهای پیشرو در جهت کسب مزیت رقابتی در بازار و جمعیت هدف خود استفاده نمایند و با حل و فصل مشکلات و چالش‌های سازمانی و بازاریابی، زیست‌بوم مناسبی جهت رشد جوامع استارت‌آپی با گسترش ارتباطات ملی و بین‌المللی با مراکز دانش و بازارهای نوظهور اقدام کند. این امر در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کشور به دلیل گستردگی ارتباطات خارجی در خصوص خلاقیت و نوآوری و حتی الگوبرداری مشهودتر می‌باشند. چرا که پیامدهای سیاسی، اقتصادی و اجتماعی- فرهنگی بسیار زیادی برای کشور در پی خواهند داشت.

وجود رابطه معنی‌دار بین هشت مقوله مرتبط با سازه شرایط زمینه‌ای: هر اندازه سازمان از امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری با رهبران شایسته‌ای برخوردار باشد، به همان میزان سایر عوامل مذکور بهبود می‌یابد. مشاهده شده است در دورانی که مدیرانی توانمند و شایسته بر رأس امور صنعت دارو و غذا بودند، عملکرد سازمانی در بخش مدیریتی و رضایت کلیه دست‌انداران مرتبط با صنایع غذایی ایران بهبود یافته است و بالعکس. از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران صنایع غذایی کشور، در انتخاب متوره‌های داخلی و خارجی در استارت‌آپ‌ها و میزان سرمایه‌گذاری در استارت‌آپ‌ها، دقت و حمایت و پشتیبانی لازم را نمایند تا خدشه‌ای به ارائه خدمات مرتبط با حوزه فعالیت در صنایع غذایی وارد نشود و از سوی دیگر، عوامل مدیریتی کلان در وزارتخانه‌های جهادکشاورزی، صنایع، عتف و علوم پزشکی همراستا با هم جهت بهینه‌سازی توسعه و بهبود عوامل انسان‌محور، سیاست‌گذاری و سیاسی‌کاری، ساختاری، اقتصادی- مالی، اجتماعی فرهنگی و سیاست‌گذاری‌های حمایتی و اعتباری در صنایع غذایی و اعتلای متورینگ در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کوشا و هماهنگ باشند.

وجود رابطه معنی‌دار بین چهار مقوله مرتبط با سازه شرایط مداخله‌گر: اگر شرایط مناسبی در تعامل استارت‌آپ‌ها، منتورها و مدیران صنایع غذایی و مصرف‌کنندگان با آن‌ها حاکم باشد، می‌توان شاهد اعتلای منتورینگ در ایجاد و توسعه استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کشور بود. از این رو پیشنهاد می‌شود که مدیران و دست‌اندرکاران صنایع غذایی با تقویت ارتباطات و ریزنی با محیط بیرونی مرتبط با شرایط مداخله‌گر مثبت، سعی در بهره‌گیری از منتورهای متخصص و واجد شرایط نمایند تا در مواجهه با بحران‌های پیشرو، ارتقای فرهنگ عمومی، مشارکت کارکنان و برنامه‌های اجتماعی در سازمان خود موفق گردند.

وجود رابطه معنی‌دار بین سه مقوله راهبردی مدیریتی «کلان»، «میانی» و «عملیاتی»، با سازه راهبردها: از جمله راهبردهای کلان: تعیین چشم‌انداز، مأموریت جهت تدوین نظام ملی منتورینگ در استارت‌آپ‌های صنایع غذایی کشور با به‌روزرسانی تغییرات محیطی و نیازسنجی خدمات و تولیدات ملی و بین‌المللی در صنایع غذایی کشور؛ راهبردهای میانی: ساختار بندی جامعه هدف و بخش‌بندی حوزه‌های فعالیت تخصصی با گسترش ارتباطات و ورود مدیران متخصص خلاق و راهبردهای عملیاتی: اعزام و تربیت مدیران و منتورها، برگزاری همایش و سمینارهای ایده‌آبی مرتبط با صنایع غذایی، هماهنگی و تعامل با دانشگاه‌ها و مراکز علمی و پژوهشی می‌باشد. تدوین نورم ارزیابی عملکرد دوره‌ای کارکنان و سازمان به طور جامع نظیر سنجش عملکرد ۳۶۰ درجه و مواردی از این دست، از جمله پیشنهادهاست.

وجود رابطه معنی‌دار بین چهار مقوله مرتبط با سازه پیامدها: پیامدهای اقتصادی و بازاریابی موجب درآمدزایی پایدار، رونق در کسب و کارهای صنایع غذایی کشور و افزایش و تنوع کسب و کارهای مرتبط با آن می‌شود؛ پیامدهای اجتماعی- فرهنگی: نظیر معرفی برند صنایع غذایی، افزایش وفاداری به برند توسط مشتریان و توسعه سرمایه اجتماعی صنایع غذایی و پیامدهای حرفه‌ای: رونق و احیای کسب و کارها و شرکت‌های ورشکسته و خوشنامی برند صنایع غذایی ساخت ایران در کشور و جهان با تأکید بر نوآوری، باورها و هنجارها و سرانجام پیامدهای مذکور، تصمیم‌گیری‌های سخت در عدم قطعیت را امکان‌پذیر در پی خواهد داشت.

نتایج پژوهش حاضر به لحاظ منحصر به فرد بودن موضوع قابل مقایسه با نتایج همسو و یا ناهمسو نیست. اما نتایج پژوهش در برخی مقوله‌های سازه‌ها با نتایج پژوهش‌های اینترنت‌شنال دیجست (۲۰۱۹) و (۲۰۲۰) در مهارت‌های ارتباطی، انگیزه و تعهد به برنامه منتورینگ، ناول و همکاران (۲۰۱۷)، در کارگاه‌های توسعه حرفه‌ای، ارتباط‌دهی هدفمند، حسینیو همکاران (۱۳۹۹) در پیشران‌های انگیزشی، فرهنگی، آموزشی و ساختاری و پیامدهای سازمانی، جکسون (۲۰۱۹)، بیورز و رئا (۲۰۱۰)، سیدنقوی و سهرابی (۱۳۹۹)، محمدی‌الیاسی و نصیری (۱۳۹۵) در پیامدهای مثبت،

همخوان و همراستا می‌باشد و پژوهشی که نتایجش مغایر با نتایج پژوهش حاضر باشد، مشاهده نشد. در پایان به مدیران صنایع غذایی ایران، پیشنهاد می‌شود که با تدوین برنامه‌های جامع و متنوع منتورینگ به طور عام و تشکیل بانک اطلاعاتی از متورهای داخلی و خارجی متخصص در بخش‌های متنوع صنایع غذایی به طور خاص سعی در افزایش مشارکت متورها در تمامی امور سازمانی (از فرایند تصمیم‌گیری گرفته تا ارزیابی عملکرد استارت‌آپ‌های صنایع غذایی)، در مدیریت زنجیره تأمین صنایع غذایی گردند. همچنین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که: با آینده‌پژوهی خدمات منتورینگ در استارت‌آپ‌های مرتبط با صنایع غذایی کشور، مدیران و سیاستگذاران صنایع غذایی را از چالش‌ها و مسائل موجود در این حوزه آگاه نمایند تا زمینه رشد پیوسته صنایع غذایی در کشور فراهم شود.

### تعارض منافع:

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافع ندارند.





## References

- Beevers, K. Rea, A.(2010) Learning and Development Practice, Publisher: Chartered Institute of Personnel and Development.Kogan Page Publishers, 1-352.
- Bygrave, W.D. and Zacharakis, A.(2014). Entrepreneurship, 3rd Edition, Hoboken, NJ: John Wiley and Sons, Incorporated, 1-554.
- Charmaz, Cathy (2006).Constructing Grounded Theory (A Practical Guide through Qualitative Analysis), SAGE Publications,(3RD 14), 1-416.
- Chin, Wynne W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling. MIS Quarterly, 22(1),1-8.
- Clutterbuck, D. & Lane, G. (Eds.). (2004).The situational mentor: an international review of competences and capabilities in mentoring. Gower Publishing, 1-220.
- Cohen, J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences (2nd Ed.). New York, Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers,1-579.
- Corbin JM, Strauss AL. (2008). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory. 3rd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1-456.
- Davari, A. Rezazadeh,A.(2014). Structural Equation Modeling with PLS Software. Publisher, Jihad Daneshgahi Publishing Organization.Second Edition. 1-240. [In Persian]
- Davidsson, P.(2016). Researching entrepreneurship. Vol.5. New York: Springer.
- Ghezzi, A., Cortimiglia, M. N., & Frank, A. G. (2015). Strategy and business model design in dynamic telecommunications industries: A study on Italian mobile network operators. Technological Forecasting and Social Change, 90, 346-354.

- Ghezzi, Antonio, & Cavallo, Angelo. (2018). Agile business model innovation in digital entrepreneurship: lean startup approaches. *Journal of Business Research*. 110: 519-537.
- Henseler, Jorg., Ringle, Christian M. & Sinkovics, Rudolf R. (2009). The Use of Partial Least Squares Estimates Path Modeling in International Marketing, 20. 277-319.
- Hoseini, S.Z. Ghazhani, N.gh. Jafari, P. Zanimoghdam, A. (2020). Identifying the drivers and consequences of staff mentoring system (Case study: Headquarters of the Ministry of Science, Research and Technology). *Journal of Marine Science Education*. 7(1). 186-200. [In Persian]
- Hungenberg, Eric; Ouyang, Lei; & Gray, Dianna. P. (2018). Measuring the Information Search Behaviors of Adventure Sport Tourists, *Event Management journal*, 23(1):75-91.
- International Digest (2019), "What makes a good mentor? Identifying mentor characteristics for effective inter-organizational mentoring", *Human Resource Management International Digest*, 27 (7):38-41.
- International Digest (2020), "How a felt obligation to mentor impacts mentor performance: The art of giving back fueled by an appetite for reciprocity", *Human Resource Management International Digest*, 28(4), 23-25.
- Jackson, C., Milos, D. and Kerr, M. (2019) Mentoring for employability: a state-level impact study. *Studies in Graduate and Postdoctoral Education*, 10(3), 180-188.
- Lawal, O.A. (2011). An evaluation of mentoring in organizations: Nigerian peculiarities: chapter 29. *IFE Psychologia: An International Journal*, 2011 (Special issue 1), 379-397.
- Klasen, N., & Clutterbuck, D. (2012). *Implementing mentoring schemes*. Published December 17, 2001 by Routledge, 1-352.
- Martins, I., & Perez, J. P. (2020). Testing mediating effects of individual entrepreneurial orientation on the relation between close environmental

- factors and entrepreneurial intention. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 26(4), 771–791.
- Mohammadiyasi, Gh., Nasiri, N. (2016). Achievements of Official Morshedi Programs for Organizations. *Journal of Research in Human Resources Management*, 8(2), 1-26. [In Persian].
- Nowell, I; Deborah, E; Benzies, K&Rosenau, P. (2017). Exploring mentorship programs and components in nursing academia: A qualitative study, *Journal of Nursing Education and Practice*, 7(9), 42- 53.
- SeyedNaghavi, M., Sohrabi, F. (2020). Mentoring or mentoring? Which type of drug-food business is it?..*Journal of Accounting and Management Vision*, 3(22), 29-45. [In Persian].
- Tenenhaus, M., Vinzi, V., Chatelin, Vinzi, Y. M. &Lauro, C. (2005). PLS path modeling. *Computational Statistics and Data Analysis*. 48(1):159-205.
- Van Praag, C.M. and Versloot, P.H.(2007). What is the Value of entrepreneurship? A Review of Recent Research, *Small Business Economics*, 29(4), 351- 382.
- Waddell, J; Martin, J; Schwind, J &lapum, J.(2016). A faculty based mentorship circle: positioning new faculty for success. *Canadian Journal of Higher Education*, 46(4), 60-75.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی