



## A Model of the Development of Entrepreneurship in Agricultural Transformation and Complementary Industries (From the point of view of Mazandaran province entrepreneurs)

Fatemeh Shafiee<sup>1</sup> | Omid Jamshidi<sup>2</sup> | Hosein Najafi<sup>3</sup>

1. Corresponding Author, Department of Agricultural Extension & Education, Faculty of Crop Sciences, Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University, Sari, Iran. E-mail: [f.shafiee@sanru.ac.ir](mailto:f.shafiee@sanru.ac.ir)
2. Department of Agricultural Extension & Education, Faculty of Crop Sciences, Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University, Sari, Iran. E-mail: [o.jamshidi@sanru.ac.ir](mailto:o.jamshidi@sanru.ac.ir)
3. Department of Agricultural Extension & Education, Faculty of Crop Sciences, Sari Agricultural Sciences and Natural Resources University, Sari, Iran. E-mail: [mahdyar1440@gmail.com](mailto:mahdyar1440@gmail.com)

### Article Info

#### Article type:

Research Article

#### Article history:

Received: 17 April 2024

Received in revised form:

10 July 2024

Accepted: 04 August 2024

Published online:

15 September 2024

#### Keywords:

Agricultural Policy,  
Employment, Knowledge,  
Mazandaran Province,  
Technology

### ABSTRACT

The purpose of the current research was to design a model of entrepreneurial development for agricultural transformation and supplementary industries in a specially selected province.

The research methodology employed in this paper was grounded theory, and the study was qualitative in nature. The data was gathered through semi-structured deep individual interviews with 15 entrepreneurs (founders) of agricultural transformation and complementary industries in Mazandaran province. The entrepreneurs were selected through purposive sampling methodology. A three-step conventional content analysis procedure was employed to assess the feasibility of designing an entrepreneurial development model in order to achieve the research objectives. The data was analyzed using MAXQDA2020 software. In order to enhance the validity of the data, the contributors were requested to evaluate the procedure that was employed. Ultimately, triangulation was implemented to improve the conformability.

The following components were included in the model that was derived from the research: Causal conditions, including infrastructural-political factors, natural and unnatural capacities, the enhancement of the added value of agricultural products; Strategies including the application of government support policies, infrastructure reform, technological and innovative requirements, knowledge and communication requirements, marketing requirements, agricultural diplomacy, and the development of infrastructure and human resources with a propensity for entrepreneurship. Intervening conditions (inhibiting and promoting factors); background conditions (certain individual, psychomotor, and economic characteristics of entrepreneurs and farmers, as well as climate change and natural resources); and consequences (improving the value chain of agricultural products, increasing productivity, economic growth, country comprehensive development, food security, and reducing unemployment).

It is recommended that entrepreneurs prioritize the sales and marketing sectors by analyzing and observing the state of agricultural transformation and supplementary industries in Mazandaran province. It is also advised that entrepreneurs develop target markets, utilize digital marketing strategies, enhance their knowledge, and develop packaging and branding in order to modify and enhance the markets associated with complementary agricultural transformation industries.

**Cite this article:** Shafiee, F.; Jamshidi, O. & Najafi, H. (2024). A Model of the Development of Entrepreneurship in Agricultural Transformation and Complementary Industries (From the point of view of Mazandaran province entrepreneurs, *Community Development (Rural and Urban)*, 16 (1):145-165. <https://doi.org/10.22059/jrd.2024.375228.668854>



© The Author(s). Publisher: University of Tehran Press.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jrd.2024.375228.668854>

## الگوی توسعه کار آفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی

## (از منظر کار آفرینان استان مازندران)

فاطمه شفیعی<sup>۱</sup> | امید جمشیدی<sup>۲</sup> | حسین نجفی<sup>۳</sup>

۱. نویسنده مسئول، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده علوم زراعی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری، ساری، ایران. رایانامه: [f.shafiee@sanru.ac.ir](mailto:f.shafiee@sanru.ac.ir)
۲. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده علوم زراعی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری، ساری، ایران. رایانامه: [o.jamshidi@sanru.ac.ir](mailto:o.jamshidi@sanru.ac.ir)
۳. گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده علوم زراعی، دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری، ساری، ایران. رایانامه: [mahdyar1440@gmail.com](mailto:mahdyar1440@gmail.com)

اطلاعات مقاله	چکیده
<p><b>نوع مقاله:</b> مقاله پژوهشی</p> <p><b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴۰۳/۱/۲۹</p> <p><b>تاریخ بازنگری:</b> ۱۴۰۳/۴/۲۰</p> <p><b>تاریخ پذیرش:</b> ۱۴۰۳/۵/۱۴</p> <p><b>تاریخ انتشار:</b> ۱۴۰۳/۶/۲۵</p> <p><b>کلیدواژه‌ها:</b> استان مازندران، اشتغال، دانش، سیاست کشاورزی، فناوری.</p>	<p>هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران است. در این پژوهش به منظور رسیدن به الگوی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی از نظریه داده بنیاد استفاده شده است. گردآوری داده‌ها با مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختارمند انجام گرفت. جامعه مورد مطالعه ۱۵ نفر از کارآفرینان و مدیرعاملان شرکت‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. داده‌ها با نرم‌افزار MAXQDA تجزیه و تحلیل شدند.</p> <p>الگوی به‌دست‌آمده از تحقیق، شرایط علی (عوامل زیرساختی-سیاستی، ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی و افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی)، راهبردها (اعمال سیاست‌های حمایتی توسط دولت، اصلاح زیرساخت‌ها، الزامات فناورانه و نوآورانه، الزامات دانشی و ارتباطی، الزامات بازاریابی و دیپلماسی کشاورزی و توسعه زیرساخت‌ها و منابع انسانی مستعد کارآفرینی)، شرایط مداخله‌گر (عوامل بازدارنده و پیش‌برنده)، شرایط زمینه‌ای (برخی ویژگی‌های فردی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان و تغییرات اقلیمی و منابع طبیعی) و پیامدها (بهبود زنجیره ارزش محصولات کشاورزی، افزایش بهره‌وری، رشد اقتصادی، توسعه همه‌جانبه کشور، امنیت غذایی و کاهش بیکاری) را به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی استان مازندران نشان داده است.</p> <p>با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌شود کارآفرینان تمرکز بیشتری بر بخش‌های فروش و بازاریابی داشته باشند. همچنین به کارآفرینان توصیه می‌شود بازارهای هدف را توسعه دهند و از روش‌های بازاریابی دیجیتالی، توسعه بسته‌بندی و برندسازی و ارتقای دانش خود برای امکان اصلاح و بهبود بازارهای مرتبط با صنایع تبدیلی مکمل کشاورزی استفاده کنند.</p>

**استناد:** شفیعی، فاطمه؛ جمشیدی، امید و نجفی، حسین (۱۴۰۳). الگوی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی (از منظر کارآفرینان استان مازندران). توسعه محلی (روستایی-شهری)، ۱۶(۱): ۱۴۵-۱۶۵. <https://doi.org/10.22059/jrd.2024.375228.668854>



© نویسندگان.

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

DOI: <https://doi.org/10.22059/jrd.2024.375228.668854>

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

سامانه‌های غذایی سالم، پایدار و فراگیر برای دستیابی به اهداف توسعه جهان بسیار مورد توجه قرار گرفته است؛ به طوری که امروزه یکی از مهم‌ترین روش‌های توسعه اشتغال و بهبود درآمد در مناطق روستایی، ایجاد و توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی در بخش کشاورزی است. توسعه کشاورزی نه تنها افزایش عملکرد را دربرمی‌گیرد، بلکه تنوع‌بخشی و فرآوری، کاهش ضایعات و تولید ارزش افزوده را شامل می‌شود (بنی‌اسدی و همکاران، ۱۳۹۸). این نوع از توسعه به‌عنوان یکی از قدرتمندترین ابزارها برای پایان‌دادن به فقر شدید، تقویت رفاه مشترک و تغذیه ۱۰ میلیارد نفر تا سال ۲۰۵۰ است (تامبیروینو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). رشد در بخش کشاورزی دو تا چهار برابر در افزایش درآمد، بهبود زندگی و معیشت فقیرترین افراد نسبت به دیگر بخش‌ها مؤثرتر است. کشاورزی همچنین برای رشد اقتصادی بسیار مهم است؛ چهار درصد از تولید ناخالص داخلی جهانی (GDP<sup>۲</sup>) را تشکیل می‌دهد و در برخی از کشورهایی که کمتر در حال توسعه هستند، می‌تواند بیش از ۲۵ درصد از تولید ناخالص داخلی را تشکیل دهد (بانک جهانی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). در ایران نیز بخش کشاورزی وظیفه تأمین نیاز غذایی با اتکا بر تولید ملی و استفاده بهینه و کارآمد از منابع تولید، حفاظت از منابع طبیعی تجدیدشونده و افزایش درآمد کشاورزان را برعهده دارد و از جایگاه مهمی در اقتصاد کلان کشور برخوردار است (مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب، ۱۳۹۹). یکی از راهکارهایی که به توسعه بخش کشاورزی کمک می‌کند، راه‌اندازی و ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی و توسعه کارآفرینی با هدف کاهش بیکاری‌های فصلی و دائمی، ایجاد فرصت‌های شغلی و اشتغال‌زایی، کاهش ضایعات محصولات است (کیانی‌ده‌کیانی، ۱۴۰۱) و صنایع روستایی نیز ظرفیت نسبتاً زیادی در کسب درآمد دارند (رشادی، ۱۴۰۳).

کارآفرینی به‌عنوان نوآوری و عامل توسعه اقتصادی تعریف و بر آن تأکید شده است؛ به طوری که با کارآفرینی، منابع از بخش‌های کم‌بهره‌ور به بخش‌های پربهره‌ور هدایت می‌شوند (ذوالفقاری و قانع‌یخندان، ۱۴۰۲). کارآفرینی در کشاورزی برای ایجاد نوآوری، ایجاد فرصت‌های شغلی و تقویت رشد اقتصادی ضروری است (جانوری و سدولی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). محققان بر نیاز به یک مدل سیستماتیک تأکید می‌کنند که بتواند فرایند توسعه کارآفرینی در کشاورزی را با در نظر گرفتن چالش‌ها و فرصت‌های منحصربه‌فرد آن راهبری کند (کرایسی<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۱) و ادغام فعالیت‌های کارآفرینانه با صنایع کشاورزی برای دستیابی به برون‌دادهای توسعه پایدار ضروری است (کورمانالینا<sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

از آنجا که کشاورزی به‌عنوان محور استقلال و خودکفایی و توسعه کشور از جایگاه خاصی برخوردار است، صنایع تبدیلی و تکمیلی را می‌توان تسریع‌کننده و محرک توسعه این بخش در نظر گرفت (بنی‌اسدی و همکاران، ۱۴۰۰). صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی (صنایع کشاورزی) به صناعی گفته می‌شود که به فرآوری و عمل‌آوری محصولات کشاورزی می‌پردازد و فرایند تولید مواد کشاورزی را کامل می‌کند (زاهدیان‌تجنکی، ۱۳۹۷). این صنایع می‌تواند در جهت جلوگیری از ضایعات محصولات کشاورزی، ایجاد ارزش افزوده در بخش کشاورزی، افزایش درآمد روستاییان، تقویت بهره‌وری در بخش کشاورزی و افزایش سهم اشتغال صنعتی در مناطق روستایی ایفای نقش کند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹).

استان مازندران با داشتن ۱۷۶۴ فقره واحد تولیدی و سهم ۱۱/۷۳ درصد از تعداد کل صنایع تبدیلی و غذایی کشور، رتبه دوم را به

1. Tamburino

2. Gross Domestic Product

3. World Bank

4. Janvry & Sadoule

5. Kriese

6. Kurmanalina

خود اختصاص داده است. این در حالی است که استان گیلان با داشتن ۲۲۸۵ فقره واحد تولیدی و با سهم ۱۵/۱۹ درصد از کل کشور دارای رتبه نخست است. بیشترین تعداد واحد تولیدی صنایع تبدیلی و غذایی در استان مازندران مربوط به گروه محصولات زراعی با ۱۱۷۰ واحد است. بعد از آن ۲۷۲ واحد در گروه محصولات باغی، ۱۳۳ واحد در گروه محصولات دامی، ۱۶ واحد در گروه شیلات و آبزیان، ۴۰ واحد خوراک دام، طیور و آبزیان، ۱۰۱ واحد در زمینه سردخانه و ۱۲ واحد در تولید کود فعالیت دارند (وزارت جهاد کشاورزی، ۱۴۰۲). علی‌رغم تعداد زیاد صنایع کشاورزی و وجود پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های فراوان بخش کشاورزی در استان مازندران، آمارنامه و اسناد وزارت جهاد کشاورزی حاکی از آن است که فقط ۵۸ درصد مجوزهای تأسیس صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی در استان مذکور به مرحله بهره‌برداری می‌رسند. این در حالی است که استان مازندران از لحاظ منابع و شرایط لازم برای کشاورزی و نیروی کار روستایی دارای پتانسیل است؛ به طوری که مطابق با آمارهای منتشرشده از سوی مرکز آمار ایران، استان مازندران سهم ۱/۴۶ درصد از مساحت خاکی کشور (رتبه ۱۸)، ۴ درصد از جمعیت کشور (رتبه هشتم)، ۶/۶۴ درصد از جمعیت روستایی کشور (رتبه چهارم)، ۲۳/۷۸ درصد ارزش‌افزوده بخش کشاورزی از کل ارزش‌افزوده استان (رتبه دوم) و ۵/۵۷ درصد از جمعیت ۱۵ ساله و بیشتر شاغل در بخش کشاورزی (رتبه پنجم) کشور را دارد (مرکز آمار ایران، ۱۴۰۲).

همچنین با توجه به نقش استان در تقسیم‌کار ملی و منطقه‌ای، نقش و وظایف استان در تقسیم‌کار ملی در بخش صنعت، صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی در نواحی سه‌گانه و مأموریت‌های توسعه استان تقویت صادرات فرآورده‌های کشاورزی در سطح فرمانطقه‌ای است. از راهبردهای پابرجای آن نیز افزایش کارایی و بهره‌وری بخش کشاورزی و اشتغال پایدار در این بخش و توسعه صنعتی سازگار با فرصت‌ها و محدودیت‌های استان، تکمیل زنجیره‌های فعالیتی مکمل و پشتیبان بخش صنعت و توسعه خدمات پشتیبان بخش کشاورزی و صنعت است. با توجه به بند اول ماده سوم سند اجرایی آمایش استان مازندران از جمله تخصص‌ها و اولویت‌های توسعه آن در بخش صنعت و معدن ایجاد خوشه‌های صنایع تبدیلی کشاورزی است. علاوه‌براین، مطابق بند دوم ماده سوم، سند مذکور از جمله سیاست‌های سرزمینی توسعه بخش‌های کشاورزی و صنعت، تکمیل زنجیره و فعالیت‌های کشاورزی مکمل و پشتیبان بخش صنعت است (سازمان برنامه و بودجه، ۱۳۹۹).

با توجه به موارد ذکرشده می‌توان با طراحی و تبیین الگوی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، کارآفرینی و ایجاد کسب‌وکارها را در این استان افزایش داد؛ بنابراین مسئله اساسی در پژوهش حاضر، ارائه الگوی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران است و این پژوهش به این سؤال پاسخ می‌دهد که مهم‌ترین زمینه‌ها، دلایل و پیامدهای توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران کدام‌اند؟

## ۲. پیشینه پژوهش

تاکنون تحقیقات مختلفی درباره برخی از جنبه‌ها در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی و کسب‌وکارها در نواحی روستایی به صورت مستقیم یا غیرمستقیم صورت گرفته است که در سه دسته زیر آمده است:

### ۲-۱. مشکلات و چالش‌های توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی

نتایج مطالعه محمدی و عزیزی (۱۴۰۱) توسعه‌نیافتگی صنایع تبدیلی در شهرستان کامیاران را به ترتیب در الگوی کشت نامناسب و تنوع زیاد در محصولات باغی، ضعیف‌بودن حمایت‌های دولتی و سازمان‌های ذی‌مدخل، مشکلات مدیریتی و انگیزشی، بروکراسی و کاغذبازی در فرایند صدور مجوزها، مشکلات اقتصادی مرتبط با احداث و نگهداری صنایع تبدیلی، مشکلات فناوری، ساختاری و

برنامه‌ریزی، ضعف مدیریت بازاریابی، ریسک‌گریزی و عدم تمایل به سرمایه‌گذاری، ضعف مشارکت اجتماعی و فقدان مواد اولیه نشان داد. نتایج مطالعه‌ای در خصوص بررسی مشکلات گسترش صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی در شهرستان فریدن نشان داد به‌ترتیب مشکلات اقتصادی، تولیدی، ساختاری، محیطی و زیرساختی از مشکلات اصلی گسترش صنایع تبدیلی در این شهرستان هستند (اقبال و همکاران، ۱۳۹۷). مطابق نتایج مطالعه بهاری و همکاران (۱۳۹۷) صنایع تبدیلی و تکمیلی شهرستان شبستر با مشکلات متعدد از جمله مشکلات قوانین و مقررات، زیرساخت‌ها و فناوری، نهادی-اداری، اقتصادی-مالی، آموزش و نیروی انسانی، مدیریتی و کارآفرینی و همچنین وضعیت بازار همراه بود. نتایج مطالعه رحمانیان کوشکی و همکاران (۱۳۹۵) در خصوص تحلیل عوامل پیش‌برنده و موانع فراروی توسعه کارآفرینی روستایی با تأکید بر صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی بخش کامفیروز شهرستان مرودشت نشان داد موانع فراروی در پنج عامل عدم حمایت قانونی و ارائه تسهیلات دولتی، موانع زیرساختی-فیزیکی، عدم سرمایه کافی، ضعف دانشی-فنی و ضعف سازمانی در بازاریابی قرار گرفتند که این پنج عامل ۶۸/۲۳ درصد کل واریانس را تبیین کردند. عوامل پیش‌برنده نیز شش عامل پذیرش فناوری‌های مدرن، سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌ها، عوامل حمایتی، ارائه آموزش‌های لازم، بهبود دانش فنی و تقویت سرمایه اجتماعی شناسایی شد که این شش عامل ۷۰/۵۲ درصد کل واریانس را تبیین کردند. همچنین، یافته‌ها نشان داد که سهم عوامل پیش‌برنده بیشتر از موانع فراروی بوده و در نتیجه با ایجاد زمینه لازم می‌توان با تقویت عوامل پیش‌برنده و فائق آمدن بر موانع فراروی، به توسعه کارآفرینی روستایی در بخش کامفیروز کمک کرد (رحمانیان کوشکی و همکاران، ۱۳۹۵). نتایج مطالعه‌ای در خصوص چالش‌ها و فرصت‌های توسعه کارآفرینی در بخش صنایع تبدیلی محصولات باغی در استان خراسان شمالی نشان داد از بین عوامل مطرح، موانع تأمین مالی در رتبه اول عوامل تأثیرگذار بر صنایع تبدیلی استان مذکور قرار داشت و پس از آن تنگنای مرتب با بازار در رتبه دوم، فقدان برنامه‌ریزی راهبردی در صنایع تبدیلی محصولات باغی در رتبه سوم، کاغذبازی در فرایند صدور مجوزها (نظام بروکراسی) و ضعف نظام مدیریتی بخش خصوصی و تعاونی واحدهای تبدیلی به‌طور مشترک در رتبه چهارم قرار داشت و ضعف هماهنگی بین دستگاه‌های دولتی در رتبه پنجم قرار داشتند (کارشناسان و علیزاده، ۱۳۹۵). در تحقیقی در خصوص کارآفرینی در بنگاه‌های اقتصادی کوچک کشاورزی ایران مشخص شد که شاخص توسعه کارآفرینی در بنگاه‌های زودبازده شامل ۱۱ مؤلفه متأثر از افراد، سازمان‌ها و محیط است. براساس نتایج، مهارت‌های مدیریت، مدیریت دانش، محیط کسب‌وکار، آموزش‌های خودمدیریتی و سیاست‌های دولت پیش‌بینی‌کننده تغییرات توسعه کارآفرینی در بنگاه‌های با تأثیر سریع هستند. علاوه‌براین، تحلیل‌عاملی پنج مانع را در توسعه کارآفرینی در بنگاه‌های زودبازده نشان داد که شامل مشکلات مالی، بازاریابی، ضعف اطلاعات، فضای ضعیف و نامناسب کسب‌وکار و ضعف در سیاست‌های حمایتی دولت بود (رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹)؛

## ۲-۲. کار آفرینی فناورانه، نوآورانه و مدیریت نوآوری در صنایع تبدیلی و تکمیلی

در مطالعه‌ای در خصوص طراحی مدل زیست‌بوم کارآفرینی فناورانه در صنایع تبدیلی استان گلستان، مشخص شد که متغیر عملکرد کارآفرینی فناورانه در صنایع تبدیلی در سطح اول، بازار و تقاضای فناوری در سطح دوم، فرصت‌های کارآفرینانه در صنایع تبدیلی در سطح سوم، شبکه‌سازی فناوری و توسعه سرمایه‌های انسانی در سطح چهارم، تحقیق و توسعه و شایستگی‌های کارآفرینانه در سطح پنجم، فرهنگ کارآفرینی در سطح ششم، حمایت‌های مالی و قانونی و زیرساخت‌های کارآفرینی در سطح هفتم و در نهایت نظام سیاست‌گذاری در سطح هشتم قرار داشت که زیربنایی‌ترین عنصر مدل بود و بیشترین تأثیر را در

ظرفیت‌سازی زیست‌بوم کارآفرینی فناورانه در صنایع تبدیلی داشت (سوخانلو و همکاران، ۱۴۰۱). نتیجه مطالعه‌ای در استان کرمان نشان داد که بین توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی خرما و بعدهای مدیریت جامع نوآوری همبستگی معنی‌داری وجود دارد (بنی‌اسدی و همکاران، ۱۴۰۰). در مطالعه خنیفر و همکاران (۱۳۹۵) در خصوص طراحی مدل فرایندی کارآفرینی در صنایع غذایی ایران مشخص شد پدیده اصلی، تشخیص فرصت مناسب به‌منظور دستیابی و توسعه بازار و بهره‌برداری از آن است که ناشی از عوامل فردی، شخصیتی و شغلی است. اگر کارآفرین در شرایط زمینه‌ای و محیطی مناسب قرار گیرد، می‌تواند راهبردها یا گام‌های ویژه و متنوعی را به‌منظور شناسایی و بهره‌برداری از فرصت در پیش گیرد که موجب پیامدهای متنوعی در دو سطح خرد و کلان می‌شود. در مطالعه‌ای دیگر درباره نقش رویکرد کارآفرینانه و ظرفیت جذب دانش در عملکرد شرکت‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی مشخص شد رویکرد کارآفرینانه و ظرفیت جذب دانش، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد شرکت‌ها داشته‌اند؛ به‌طوری‌که سطح بالاتر فعالیت‌های مبتنی بر رویکرد کارآفرینانه، به عملکرد بهتر منجر شده است (پورآهنگریان و همکاران، ۱۳۹۵). براساس نتایج تحقیقی در خصوص شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت نوآوری در صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات دامی در مناطق روستایی استان خوزستان مشخص شد وضعیت صنایع تبدیلی و تکمیلی در زمینه کلیه کارکردهای مدیریت نوآوری در حد متوسط است. براساس نتایج، ویژگی‌های فنی، شناختی، عاطفی و روانی، حرکتی، زیرساختی و مدیریتی، و عوامل حمایت دولتی از ابعاد آموزشی و مالی نقش مؤثرتری در مدیریت نوآوری دارند و در صنایع تبدیلی و تکمیلی را داشته‌اند (عمانی و سلمانزاده، ۱۳۹۲). در مطالعه‌ای دیگر مشخص شد کارآفرینی کشاورزی در حال جلب توجه و حمایت بیشتر از سوی دانشگاه‌ها و صنایع مختلف است. درحالی‌که بیشتر استارت‌آپ‌های کشاورزی اخیر بر تولیدکنندگان تمرکز دارند، فرصت‌هایی برای ارائه خدمات بهتر به سرمایه‌گذاران و متخصصان کشاورزی وجود دارد. این مطالعه نشان داد اتوماسیون، هوش مصنوعی و حسگرها فرصت‌های جدید قابل توجهی را برای کسب‌وکارهای نوپای روستایی ایجاد کرده‌اند (گرن و زنگ، ۲۰۱۹)؛

## ۳-۲. تأثیر ایجاد و گسترش صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی بر بهبود وضعیت روستایان

یافته‌های تجربی مطالعه‌ای درباره تأثیر کارآفرینی کشاورزان بر کشاورزی و رشد اقتصادی روستایی با دیدگاه نوآوری‌محور نشان داد توزیع فضایی کارآفرینی نوآورانه روستایی، ویژگی تجمیع تدریجی، همراه با اثرات مثبت سرریز فضایی از جمله آثار توسعه کارآفرینی است. این مطالعه بر ضرورت اتخاذ اقدامات تشویقی متمایز و تخصصی برای کارآفرینی روستایی در شرایط عادی اقتصادی تأکید کرده است (پن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۴).

به‌طور خلاصه، مطالعات پیشین یافته‌های ارزشمندی را درمورد طراحی مدلی برای توسعه کارآفرینی در زمینه تحول صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی ارائه داده‌اند. ادغام فعالیت‌های کارآفرینانه با توسعه کشاورزی و نقش بی‌بدیل صنایع تکمیلی در این امر می‌تواند زمینه‌ساز بهبود بهره‌وری، اشتغال‌زایی و همچنین خلق ارزش‌افزوده برای بخش کشاورزی و فعالان آن شود. از لحاظ فضایی نیز توسعه کارآفرینی صنایع تبدیلی و تکمیلی، محرک مناسب رشد در مناطق روستایی قلمداد شده است. بااین‌حال استقرار فضای کارآفرینی صنایع تبدیلی و تکمیلی به‌ویژه صنایع کوچک و متوسط مقیاس کشاورزی در گرو مهیاشدن شرایط زمینه‌ای و علی آن است تا بتواند به پیامدهای مطلوب دست پیدا کند که در مطالعات پیشین به‌طور جامع و تخصصی به آن پرداخته نشده است. بر همین اساس این تحقیق به دنبال شناسایی این عوامل و دسته‌بندی آن‌ها در قالب یک الگوی کارآفرینی است.

<sup>1</sup>. Grant & Zhang

<sup>2</sup>. Pan

### ۳. روش‌شناسی

پژوهش حاضر، توسعه کارآفرینی را در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی به روش کیفی مطالعه می‌کند و نگاهی فراگیرتر به کارآفرینی دارد. در این دیدگاه، کارآفرینی چارچوبی چندبعدی است که تمام عوامل شامل فرد کارآفرین و ویژگی‌های او، مهارت‌ها و سبک‌های مدیریتی وی، فرهنگ، راهبرد و ساختار را دربرمی‌گیرد (راسموسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱؛ احمدپور داریانی، ۱۳۷۷)؛ بنابراین از مدل فرایندی تجویزی چندبعدی استفاده کرده است. این مطالعه از نظر گردآوری اطلاعات، توصیفی و از لحاظ نوع داده‌ها کیفی و از نوع نظریه داده‌بنیاد است و از روش تحلیل محتوا بهره گرفته است. نظریه‌پردازی داده‌بنیاد روشی استقرایی و اکتشافی است که در این تحقیق، در کنار مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و عمیق به منظور جمع‌آوری داده‌ها قرار گرفت. تحلیل محتوا نیز به سه روش انجام می‌شود: تحلیل محتوای متعارف (قراردادی، معروف)<sup>۲</sup>، تحلیل محتوای هدایت‌شده<sup>۳</sup> و تحلیل محتوای تراکمی یا شمارشی<sup>۴</sup>. با توجه به مدل تحقیق مذکور، محققان به منظور شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرایند توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی، از رویکرد تحلیل محتوای متعارف استفاده کردند؛ بنابراین، محقق کاملاً در داده‌ها غرق شد تا به درکی جدید دست یابد (حسیه و شانون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). در این رویکرد، کدها و طبقه‌ها به صورت استقرایی از داده‌های خام استخراج می‌شوند و از به‌کارگیری طبقه‌های ازپیش تعیین‌شده اجتناب می‌شود. جدول ۱ پیاز پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱. پیاز پژوهش

پیاز پژوهش	
فلسفه پژوهش	تفسیرگرایی
رویکرد پژوهش	استقرایی
استراتژی پژوهش	داده‌بنیاد سیستماتیک
روش جمع‌آوری داده	مصاحبه نیمه‌ساختاریافته
افق زمانی	تک‌مقطعی

جامعه مورد مطالعه این پژوهش، اشخاص حقیقی و حقوقی مجریان طرح کارآفرینی صنایع تبدیلی و تکمیلی در حال فعالیت (دارای پروانه) در سال ۱۴۰۲ استان مازندران به تعداد ۷۷ نفر بودند (سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران، ۱۴۰۲) که از میان آن‌ها ۱۵ نفر از هفت نقطه (شهرستان) استان مازندران به روش نمونه‌گیری هدفمند برای مصاحبه انتخاب شدند. ترکیب مصاحبه‌شوندگان نیز در جدول (۲) آورده شده است. لازم به توضیح است که مصاحبه‌های انجام‌شده تا زمانی ادامه یافت که داده‌ها تکرار شدند و مطلب جدیدی افزوده نشد (۱۵ مصاحبه). قلمرو زمانی این پژوهش از اوایل تابستان تا اواخر زمستان ۱۴۰۲ بود. در این پژوهش از روش نظریه داده‌بنیاد و رویکرد نظام‌مند که به وسیله اشتراوس و کوربن<sup>۶</sup> معرفی شده بهره گرفته شد؛ شامل: ۱. شرایط علی: طبقه‌ها یا مقوله‌هایی که به وقوع و گسترش پدیده‌ای می‌انجامند؛ ۲. پدیده اصلی؛ ۳. شرایط زمینه‌ای: نشانگر زنجیره‌ای از شرایط محیطی که بر راهبرد تأثیر دارد؛ ۴. شرایط مداخله‌گر: بر راهبردها تأثیرگذارند و می‌توانند نقش پیش‌برنده یا بازدارنده بر پدیده محوری داشته باشند؛

<sup>1</sup>. Rasmussen

<sup>2</sup>. Conventional

<sup>3</sup>. Directional

<sup>4</sup>. Summative

<sup>5</sup>. Hsieh & Shannon

<sup>6</sup>. Strauss & Corbin

۵. راهبردها شامل مقوله‌هایی که روش‌هایی را برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده محوری ارائه می‌دهند؛ و ۶. پیامدها و نتایج که نتیجه و حاصل راهبردها در مقابله با پدیده یا برای اداره و کنترل پدیده (کوربن و اشتراوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در این تحقیق، از مصاحبه ۱۳ به بعد تحلیل داده‌ها به کشف مفاهیم و مقوله‌های جدید منجر نشد، اما برای اطمینان از حصول بهتر نتایج، دو مصاحبه دیگر نیز انجام گرفت و داده‌های مربوط به آن‌ها تحلیل شدند. همچنین در این مطالعه، طبقه‌بندی صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی در چهار دسته محصولات دامی، شیلاتی، باغی و زراعی صورت گرفت.

جدول ۲. نیم‌رخ مصاحبه‌شوندگان

ردیف	جنسیت	سن (سال)	شهرستان محل فعالیت	سابقه کار آفرینی (سال)	تحصیلات	رشته تحصیلی	صنعت در حال فعالیت
۱	مرد	۵۷	بابل	۲۵	کارشناسی	مدیریت بازرگانی	محصولات زراعی (برنج کوبی)
۲	مرد	۵۹	ساری	۱۵	کارشناسی	کشاورزی	محصولات باغی (سورتینگ مرکبات)
۳	مرد	۴۳	جویبار	۱۷	کارشناسی ارشد	شیلات	محصولات شیلاتی (تولید و بسته‌بندی ماهیان خاویاری)
۴	مرد	۵۲	آمل	۱۸	دکتری	فیزیولوژی دامپزشکی	محصولات دامی (تولید و بسته‌بندی فرآورده‌های گوشتی)
۵	مرد	۴۵	آمل	۷	کارشناسی ارشد	مدیریت اجرایی و علوم آزمایشگاهی	محصولات باغی (تولید و بسته‌بندی عرقیجات)
۶	مرد	۶۱	ساری	۲۹	کارشناسی ارشد	مدیریت بازرگانی بین‌المللی	محصولات دامی (کشتارگاه صنعتی طیور)
۷	مرد	۳۰	قائم‌شهر	۷	کارشناسی ارشد	فیزیولوژی علوم دامی	محصولات دامی (کشتارگاه صنعتی طیور)
۸	مرد	۴۹	بابل	۴	دکتری	بهداشت و مواد غذایی	محصولات دامی (بسته‌بندی مرغ)
۹	مرد	۵۴	ساری	۱۰	کارشناسی	مکانیک	محصولات زراعی (برنج کوبی)
۱۰	مرد	۳۰	جویبار	۱۱	کارشناسی	کشاورزی	محصولات زراعی (برنج کوبی)
۱۱	مرد	۳۳	بهشهر	۹	کارشناسی ارشد	باستان‌شناسی	محصولات زراعی (برنج کوبی)
۱۲	مرد	۶۲	بهشهر	۲۰	دیپلم	مکانیک	محصولات زراعی (برنج کوبی)
۱۳	مرد	۳۹	کیاکلا	۷	دیپلم	انسانی	محصولات باغی (سورتینگ مرکبات)
۱۴	مرد	۴۶	قائم‌شهر	۱۰	کارشناسی	مکانیک	محصولات دامی (کشتارگاه صنعتی طیور و تولید خوراک دام و طیور)
۱۵	زن	۳۹	بابل	۱۵	کارشناسی ارشد	کشاورزی	محصولات زراعی - باغی (بسته‌بندی سبزی و حبوبات و خشک‌کن میوه)

<sup>۱</sup>. Corbin & Strauss



این تحقیق با استفاده از ابزار مصاحبه به دنبال پاسخگویی به ۱۰ سؤال مرتبط بود که نمونه‌ای از پرسش‌ها عبارت بودند از: به نظر شما توسعه و ایجاد واحدهای صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی یا کارآفرینی در این بخش چه اهمیت و ضرورتی دارد؟ و آیا با توجه به شرایط استان، کارآفرینی در این حوزه را پیشنهاد می‌کنید؟ چرا؟ به نظر شما چه عواملی موجب موفقیت کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات کشاورزی می‌شود؟ به عبارتی چه شرایطی باید مهیا باشد تا بتوان کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان را توسعه و بهبود داد؟ ایجاد و رشد واحدهای کسب‌وکاری صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان چه پیامدها و تأثیراتی خواهد داشت؟

در این تحقیق برای تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری سه‌مرحله‌ای شامل کدگذاری باز<sup>۱</sup>، کدگذاری محوری<sup>۲</sup> (احصای مقوله‌ها و شناسایی رابطه بین مقوله‌ها و تعیین پدیده محوری، تشریح شرایط علی، تعمیم راهبردها، شرایط مداخله‌گر و بستر، پیامدها و نتایج راهبردها) و کدگذاری گزینشی<sup>۳</sup> (برقراری ارتباط بین مقوله محوری و سایر مقوله‌ها و اصلاح آن‌ها) استفاده شد (کوربن و اشتراوس، ۲۰۰۸). به‌منظور دستیابی به روایی و پایایی ضمن مرور پژوهش‌های قبلی، دو کدگذار عملیات کدگذاری را انجام دادند و تفاوت بین آن‌ها کم بود. در مواردی نیز که اختلاف نظر وجود داشت، با بحث و تبادل نظر و مشورت با یک صاحب‌نظر به شیوه مثلث‌بندی<sup>۴</sup>، کد نمایا تر انتخاب شد (ادلر و میلن<sup>۵</sup>، ۱۹۹۹). در ابتدای کار پروتکل مصاحبه به همراه پرسش‌های کلیدی برآمده از مبانی نظری معتبر تحقیق تدوین شد. همچنین یافته‌ها به شیوه مرور بازبینی مستقر متقابل در جریان تدوین و پردازش متن مصاحبه‌ها در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت تا ابهام‌ها و کژ برداشت‌های احتمالی برطرف شود؛ بنابراین در این تحقیق، به‌منظور تأمین روایی و پایایی از مجموعه‌ای فنون بهره گرفته شده است (مهرگان و زالی، ۱۳۸۵). به‌منظور تسهیل تحلیل متن مصاحبه‌ها و برای عملیات کدگذاری از نرم‌افزار MAXQDA استفاده شد. اگرچه فرایند تحلیل داده‌ها در پژوهش کیفی با مدیریت ذهنی انسان سروکار دارد و نرم‌افزار نمی‌تواند جایگزین آن شود، زمانی که داده‌ها حجیم هستند، استفاده از نرم‌افزارهای کیفی توصیه می‌شود (ذوالفقاریان و لطیفی، ۱۳۹۰).

#### ۴. یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج، بیش از ۹۰ درصد کارآفرینان این تحقیق را مردان و فقط ۶/۷ درصد از آن‌ها را زنان تشکیل دادند. متوسط سن کارآفرینان ۴۶/۶ سال بود و ۶۰ درصد آن‌ها در رده سنی ۳۰ تا ۵۰ قرار داشتند. متوسط سابقه کاری آن‌ها ۱۸/۶ سال بود و حدود ۸۰ درصد از آن‌ها دارای بیش از ۱۰ سال سابقه کار بودند. متوسط سابقه کارآفرینی آن‌ها ۱۳/۶ سال و درمورد ۵۰/۳ درصد از آن‌ها بیش از ۱۰ سال بود. سطح تحصیلات ۴۰ درصد از کارآفرینان کارشناسی ارشد، و کمترین فراوانی مربوط به دیپلم (۱۳/۳ درصد) و دکتری (۱۳/۳ درصد) بود. کارآفرینان با مقطع تحصیلی دکتری به ترتیب عضو هیئت‌علمی دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی ساری و دامپزشک بودند. همچنین رشته تحصیلی ۴۶/۶ درصد از پاسخگویان کشاورزی و مرتبط به آن بود.

تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند عمیق با تحلیل محتوای کیفی متعارف با رویکرد استقرایی انجام شد. بعد از کدگذاری اولیه (بدون تکرار) (شناسایی ۱۳۴ کد و ۳۶ مقوله فرعی)، کدگذاری ثانویه با احصای ۱۹ مقوله اصلی صورت گرفت. مقوله‌های اصلی

1. Open Coding

2. Axial Coding

3. Selective Coding

4. Triangulation

5. Milne & Adler

و زیرمقوله‌ها به ترتیب در جدول‌های ۳ و ۴ آمده است. با تعیین مفاهیم و مقوله‌های اصلی و فرعی مربوط به پدیده فرایند توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی، تحلیل وارد مرتبه بعدی شد. در این مرحله از کدگذاری، مقوله‌ها در نظم منطقی قرار داده شدند و نوع ارتباط آن‌ها مشخص شد. این مرحله همان کدگذاری محوری است که در آن، میان یک مقوله و مقوله‌های فرعی‌اش ارتباط برقرار می‌شود. مدل پارادایمی در تحلیل محتوای کیفی با روش نظریه داده‌بنیاد شامل شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها و نتایج است.

### جدول ۳. کدگذاری اولیه و شکل‌دهی طبقات مفهومی و مقوله‌ها

کدهای مفهومی	کدهای اولیه
آشنایی با عوامل محیطی	شناخت از محیط و منطقه مورد نظر، شناخت بازار فروش، شناخت چالش‌ها و پیامدهای صنعت
مهارت و دانش	فرهنگ‌سازی در زمینه مربوطه توسط کارآفرین، یادگیری مداوم، داشتن شم مدیریت و پشتیبانی مالی، ارائه پشتیبانی در خدمات، شبکه‌سازی، داشتن اطلاعات و دانش فنی
ویژگی‌های شخصیتی	داشتن تجربه، علاقه و روحیه کاری، داشتن نوآوری، رغبت کارآفرینان صنایع تبدیلی و تکمیلی به به‌روز کردن دستگاه‌ها، رغبت کشاورزان به تولید
عوامل اقتصادی	درآمد کم کشاورزان، وجود سرمایه شخصی، تراکم جمعیتی و مصرفی بالا
پدیده تغییر اقلیم	تغییر اقلیم و گرمایش زمین، کاهش بارش‌ها و افزایش دما، رویدادهای حدی
کمبود منابع طبیعی	مشکل کم‌آبی، کمبود و محدودیت زمین
زیرساخت‌های حمایتی	وجود دستگاه نظارت مورد تأیید خبرگان صنایع تبدیلی و تکمیلی استان، قراردادن نهاده‌های ارزان و یارانه‌ای توسط دولت به کشاورزان
سیاست‌های بخش کشاورزی	تبلیغ و فرهنگ اقتصادی کشاورزی سالم در بین کشاورزان و کارآفرینان، تغییر کاربری اراضی، اتخاذ سیاست‌های نامناسب وزارت جهاد کشاورزی
ویژگی‌های طبیعی استان مازندران	شرایط آب‌وهوایی معتدل، منابع طبیعی در استان مازندران، جاذبه‌های گردشگری در استان مازندران
ویژگی‌های جمعیت‌شناختی استان مازندران	سطح بالای افراد تحصیل کرده و جوان در استان مازندران، جمعیت زیاد استان مازندران
پتانسیل صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان	نمونه‌های مناسب الگوبرداری در استان مازندران، دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی در استان مازندران، ظرفیت‌های بالقوه استان مازندران در بخش صنایع تبدیلی و تکمیلی
تأمین بالای مواد اولیه	ورود مواد اولیه پرچم به استان مازندران، سهم زیاد استان در تولید محصولات کشاورزی در کشور، تولید محصولات باغی فراوان، تولید انواع محصولات زراعی خصوصاً برنج، تولید انواع محصولات دامی به‌ویژه طیور
افزایش ارزش افزوده	ایجاد ارزش افزوده برای محصولات کشاورزی، خلق ارزش از ضایعات
عوامل قانونی-مدیریتی	عدم نظارت کافی و وافی جهاد کشاورزی به کیفیت سموم، دادن مجوز ایجاد صنایع به افراد با عدم توانایی فنی و اقتصادی، چالش طرح‌های اشتغال، کارآفرینی و تولید، چالش قوانین صادرات محصولات کشاورزی، مشکل گرفتن مجوزها، نبود صنایع تبدیلی و تکمیلی در مجاورت هم، مشکل واردات دستگاه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی با کیفیت، بازنگری بخشنامه‌های صادره، وجود قوانین و مقررات مناسب

کدهای مفهومی	کدهای اولیه
عوامل حمایتی	چالش تأمین مواد اولیه، نبود سموم مناسب و محافظ کننده محصولات کشاورزی، کمبود کارگر، عدم ارائه تسهیلات کم‌بهره، هزینه تعمیر و نگهداری دستگاه‌ها، فرسودگی دستگاه‌ها
عوامل سیاستی	مشکل تخصیص ارزهای دولتی و تورم، واردات دستگاه‌های مدرن اما کم‌کیفیت، مشکل تخصیص ارزهای دولتی و تورم، افزایش بی‌رویه حامل‌های انرژی یا قطعی آن‌ها، تغییر قیمت‌ها توسط دولت، عدم تدوین سیاست‌های صحیح توسط دولت، صدور بخشنامه‌های دولتی در خصوص واردات محصولات کشاورزی و محصولات مرتبط، عدم تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات صحیح مسئولان دولتی
چالش‌های مربوط به صادرات	نبود مدیریت در صادرات محصولات کشاورزی، مشکلات صادرات از طریق مرزهای زمینی، کیفیت نامناسب برای صادرات
عدم به‌کارگیری نوآوری و دانش	نبود دانش و اطلاعات به‌روز، عدم ارائه فناوری‌های جدید توسط وزارت جهاد کشاورزی، نبود دستگاه‌های جدید و فناوری‌های پیشرفته، عدم به‌کارگیری علم کشاورزی
مدیریت زنجیره تولید و بازاریابی	تحويل محصول کشاورزی باکیفیت و سالم به بازارهای هدف، استفاده از نگهدارنده‌ها برای ماندگاری محصولات کشاورزی، مدیریت مصرف منابع آبی و اصلاح نحوه کشت محصولات کشاورزی، آشنایی به بازار، تسلط کامل بر فرایند تولید و تبدیل، تدارک وسایل حمل‌ونقل، وجود یک تیم فروش بسیار قوی، وجود مشاور عالی در زمینه بازاریابی و بازرگانی
استفاده از فناوری‌های نوین	استفاده از فناوری‌های نوین، وجود هر دو نوع دستگاه‌های مدرن و سنتی
سیاست‌های اثربخش و هدفمند دولت	فراهم کردن بسترهای اولیه برای عرضه محصولات کشاورزی در استان و صادرات، حمایت دولت از بازرگانان و نظارت بر واردات سموم باکیفیت خارجی، پشتیبانی و مدیریت صحیح در سطح استان، عدم واردات محصولات کشاورزی مثل برنج سرانه، ایجاد زنجیره ارزش محصولات کشاورزی، سامان‌دهی و پرورش نیروهای جوان، حمایت دولت در خصوص بیمه کارگران، سامان‌دهی محصولات کشاورزی، شناسایی افراد و شرکت‌ها و حمایت از آن‌ها توسط دولت، دراختیارداشتن بازار توسط کارآفرینان صنایع تبدیلی تکمیلی، بازاریابی محصولات کشاورزی، همگام‌شدن عرضه و تقاضا
حمایت‌های دولتی	حمایت یارانه‌ای دولت از اقلام کشاورزان و کارآفرینان، تخصیص وام‌های کم‌بهره، راه‌اندازی و ایجاد صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی، حمایت‌های دولتی
عوامل زیرساختی	بهبود وضعیت زیرساخت‌ها مانند جاده، سردخانه و...، ایجاد ارتباط بی‌واسطه بین تولیدکنندگان و کارآفرینان، تقویت زیرساخت‌های محلی
توجه به فناوری و نوآوری	به‌روزرسانی واحدهای قدیمی، واردکردن دستگاه‌های مدرن، استفاده از فناوری‌های نوین
عوامل دانشی و ارتباطی	داشتن دانش و تخصص در زمینه‌های مرتبط با کشاورزی، شبکه‌سازی و همکاری با دیگران در زنجیره تأمین، آموزش و تربیت نیروی انسانی ماهر
بازار و بازاریابی	سنجش نیاز بازار، واگذاری بازار کشاورزی به بخش خصوصی، بازاریابی و فروش، تحقیقات بازاریابی، راهکارهای جدید بازاریابی، بی‌ثباتی در بازار، مشکل تعیین بازار هدف، ناامنی بازار فروش
توسعه سرمایه، فروش و صادرات	جذب سرمایه‌گذاران خارجی و داخلی، توسعه بازارهای داخلی و خارجی، ایجاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری
بهبود زیرساخت‌ها	مکان‌یابی استقرار صنایع، شناسایی افراد واجد شرایط دارای اهلیت فنی و اقتصادی، بهبود مسیرهای حمل‌ونقل، دسترسی به منابع طبیعی و انرژی، دسترسی به سیستم‌های بسته‌بندی و نگهداری، نامناسب بودن مکان صنایع تبدیلی تکمیلی
شناسایی افراد مستعد کارآفرینی	شناسایی افراد واجد شرایط دارای اهلیت فنی و اقتصادی، افراد ریسک‌پذیر
گزیدارهای زنجیره ارزش	تسهیل انتخاب درست و راهنمایی خریدار و جلوگیری از تقلب، به‌روزشدن دستگاه‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی، جذب

کدهای مفهومی	کدهای اولیه
محصولات کشاورزی	سرمایه‌گذار داخلی و خارجی
جهش تولید	تولید بیشتر محصولات، تنوع در تولید محصولات کشاورزی، کاهش ضایعات محصولات کشاورزی، ایجاد رقابت و تولید محصول باکیفیت‌تر
اقتصاد مقاومتی	درآمدزایی و بهبود وضعیت اقتصادی، ایجاد رونق اقتصادی، ارزآوری، تنوع صادراتی، تاب‌آوری اقتصادی
توسعه پایدار کشاورزی و مناطق روستایی	توسعه مناطق کم‌برخوردار، بهبود شرایط جامعه محلی، توسعه پایدار، بهبود وضعیت عدالت اجتماعی
توسعه سطوح مختلف کشور	بهبود وضعیت توسعه روستایی، رشد و توسعه استان مازندران، توسعه کلان کشور
امنیت غذایی	امنیت غذایی، دسترسی به غذای باکیفیت‌تر، کاهش ضایعات، تنوع بیشتر محصولات غذایی
اشتغال‌آفرینی	اشتغال‌زایی، شغل‌های جدید و پایدار
درآمدزایی	بهبود وضعیت شغلی درآمدی کشاورزان

#### جدول ۴. مقوله‌های اصلی و فرعی استخراج شده از طبقه‌ها

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی
شرایط زمینه‌ای	برخی ویژگی‌های فردی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان	آشنایی با عوامل محیطی مهارت و دانش ویژگی‌های شخصیتی عوامل اقتصادی
	تغییرات اقلیمی و منابع طبیعی	پدیده تغییر اقلیم کمبود منابع طبیعی
شرایط علی	عوامل زیرساختی-سیاستی	زیرساخت‌های حمایتی دولت سیاست‌های بخش کشاورزی
	ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان مازندران	ویژگی‌های طبیعی استان ویژگی‌های جمعیت‌شناختی استان وجود پتانسیل صنایع تبدیلی و تکمیلی در استان تأمین مواد اولیه زیاد در استان
شرایط مداخله‌گر	افزایش ارزش‌افزوده محصولات کشاورزی	افزایش ارزش‌افزوده
	عوامل بازدارنده توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی	عوامل قانونی-مدیریتی عوامل حمایتی عوامل سیاستی چالش‌های صادرات عدم به‌کارگیری نوآوری و دانش
	عوامل پیش‌برنده توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی	مدیریت زنجیره تولید و بازاریابی استفاده از فناوری‌های نوین سیاست‌های اثربخش و هدفمند دولت

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی
راہبردها	اعمال سیاست‌های حمایتی توسط دولت	سیاست‌های حمایتی دولت
	اصلاح زیرساخت‌ها	عوامل زیرساختی
	الزامات فناورانه و نوآورانه	توجه به دانش، فناوری و نوآوری در تولید
	الزامات دانشی و ارتباطی	عوامل دانشی و ارتباطی
	الزامات بازاریابی و دیپلماسی کشاورزی	گزیدارهای بازاریابی توسعه سرمایه، فروش و صادرات
	توسعه زیرساخت‌ها و منابع انسانی مستعد کارآفرینی	بهبود زیرساخت‌ها شناسایی افراد مستعد کارآفرینی
پیامدها و نتایج	بهبود زنجیره ارزش محصولات کشاورزی	گزیدارهای زنجیره ارزش محصولات کشاورزی
	افزایش بهره‌وری	جهش تولید
	رشد اقتصادی	اقتصاد مقاومتی
	توسعه همه‌جانبه کشور	توسعه پایدار کشاورزی توسعه مناطق روستایی توسعه سطوح مختلف کشور
	امنیت غذایی	امنیت غذایی
	اشتغال و درآمدزایی	اشتغال آفرینی درآمدزایی

در ادامه، به منظور تبیین بهتر دستاورد تحقیق، با در نظر گرفتن چارچوب الگوی پارادایمی در جریان توسعه روش‌شناسی نظریه داده‌بنیاد کوربن و اشتراوس (۲۰۰۸) مقوله‌بندی‌های انجام‌شده در شش دسته زیر توضیح داده می‌شود.

**الف) شرایط علی:** طبقه‌ها یا مقوله‌هایی را در برمی‌گیرد که به وقوع و گسترش پدیده‌ای می‌انجامند (کوربن و اشتراوس، ۲۰۱۴). عوامل زیرساختی-سیاستی، ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان مازندران و افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی به‌عنوان مقوله‌های علی پژوهش حاضر به‌دست آمدند؛ برای نمونه در مقوله ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان مازندران، یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار کرد: «مثلاً در شهرستان بابل ۴۷،۵۰۰ هزار هکتار زمین کشاورزی شالیزاری و در حدود ۴۰ هزار هکتار زمین کشاورزی مرکبات وجود دارد و استان مازندران ۴۵ درصد از برنج سفید کشور را تأمین می‌کند. پس می‌توان به این نتیجه رسید که با توجه به اینکه این استان حدوداً نصف تولید کشور را در اختیار دارد، توسعه و ایجاد صنایع تبدیلی و تکمیلی از اهمیت و ضرورت بسزایی برخوردار است.»

مصاحبه‌شونده دیگری بیان کرد: «مسئله بعدی سطح نسبتاً خوب تحصیلات دانشگاهی در استان است که اگر توأم با گذراندن دوره‌های آموزشی بهینه و عملی باشد که الان در دانشگاه‌ها دارد صورت می‌گیرد، می‌تواند متخصص خوبی را پرورش دهد و تربیت کند. ما در نشست‌های سالانه که در صنایع مختلف غذایی هست، وقتی به‌عنوان صاحب صنعت یا هیئت‌علمی دعوت می‌شویم، عموماً در تمام رشته‌ها تحصیل‌کردگان مازندرانی می‌درخشند و این یکی از دلایل احداث و ایجاد و توسعه در این صنایع می‌تواند باشد.»

**(ب) پدیده محوری:** مقوله یا پدیده‌ای محوری است که همواره در داده‌ها ظاهر شود و دیگر مقوله‌های اصلی به آن مرتبط شوند (کوربن و اشتراوس، ۲۰۰۸). همان‌طور که در پژوهش مشاهده می‌شود، تواتر به‌کارگیری کدهای مرتبط با حوزه سیاست‌ها و زیرساخت‌ها در داستان‌های روایت‌شده - که در کدهای باز رویکرد داده‌بنیاد نمایان است - محققان را بر آن داشت تا «بهره‌گیری از محیط حمایتی (سیاست‌ها و حمایت‌های دولت) به‌منظور توسعه کارآفرینی» را به‌عنوان پدیده‌ای محوری در مدل فرایندی تجویزی خود پیشنهاد دهند.

**(پ) راهبردها:** مقوله‌هایی را دربرمی‌گیرند که راهبردهایی را برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده محوری ارائه می‌دهند. اعمال سیاست‌های حمایتی توسط دولت، اصلاح زیرساخت‌ها، الزامات فناورانه و نوآورانه، الزامات دانشی و ارتباطی، الزامات بازاریابی و دیپلماسی کشاورزی و توسعه زیرساخت‌ها و منابع انسانی مستعد کارآفرینی به‌عنوان مقوله‌های راهبردی توسعه کارآفرینی، در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی استان مازندران مشخص شدند؛ برای نمونه در مقوله نظام بهره‌برداری کشاورزی، یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار کرد: «استفاده از فناوری‌های نوین در فرایندهای تبدیلی و تکمیلی محصولات کشاورزی، بهبود کیفیت و بهره‌وری را افزایش می‌دهد و در نتیجه موفقیت کسب‌وکار را تسهیل می‌کند.»

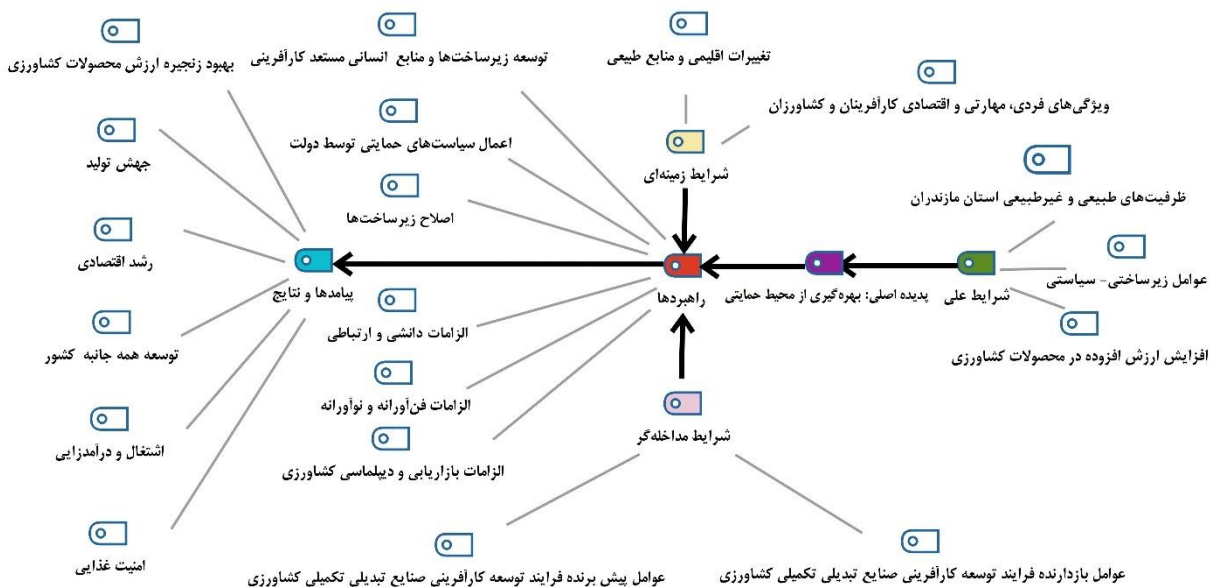
**(ت) شرایط زمینه‌ای:** نشانگر زنجیره‌ای از شرایط محیطی است که بر راهبرد تأثیر دارد. برخی از ویژگی‌های فردی و شخصیتی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان و تغییرات اقلیمی و منابع طبیعی، به‌عنوان شرایط محیطی اثرگذار بر راهبردهای این پژوهش تشخیص داده شدند؛ برای مثال در مورد ویژگی‌های فردی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان، یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد: «به‌عنوان یک کارآفرین پیشنهاد می‌کنم افرادی که می‌خواهند وارد این عرصه شوند، یک الی دو فصل کاری در کنار افرادی که در این عرصه در حال فعالیت و تولید هستند، باشند و مراحل کار را به‌صورت تجربی یاد بگیرند.»

**(ث) شرایط مداخله‌گر:** در پژوهش حاضر، عوامل بازدارنده (قانونی-مدیریتی، حمایتی، سیاستی، چالش‌های مربوط به صادرات و عدم به‌کارگیری نوآوری و دانش) و عوامل پیش‌برنده (مدیریت زنجیره تولید و بازاریابی، استفاده از فناوری‌های نوین و سیاست‌های اثربخش و هدفمند دولت) در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر اثرگذار بر توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران به‌دست آمدند؛ به‌عنوان نمونه در مقوله عوامل پیش‌برنده، یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: «عامل موفقیت در توسعه در صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات کشاورزی، تسلط کامل بر فرایند تولید و تبدیل در صنایع تبدیلی محصول است.»

مصاحبه‌شونده دیگری در خصوص عوامل بازدارنده توسعه کارآفرینی بیان کرد: «یکی از مشکلات توسعه این کسب‌وکار این است که در بعضی از سورتینگ‌ها دستگاه‌ها قدیمی هستند. این دستگاه‌های قدیمی ضربات و صدماتی به میوه‌ها وارد می‌کند.»

**(ج) پیامدها و نتایج:** نتیجه راهبردها در مقابله با پدیده یا برای اداره و کنترل پدیده است. بهبود زنجیره ارزش محصولات کشاورزی، افزایش بهره‌وری، رشد اقتصادی، توسعه همه‌جانبه کشور، امنیت غذایی و اشتغال و درآمدزایی به‌عنوان پیامدهای توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی استان مازندران مشخص شدند؛ به‌عنوان نمونه در مقوله اشتغال و درآمدزایی، یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت: «پیامد و تأثیرات ایجاد و رشد واحدهای کسب‌وکار صنایع تبدیلی و تکمیلی از لحاظ ایجاد اشتغال و تأمین نیروی انسانی در این صنایع از ارزش بسزایی برخوردار است که به ایجاد اشتغال برای جوانان و فارغ‌التحصیلان بیکار و نیز پرورش نیروی‌های خبره می‌انجامد و با کارایی یا تعمیر و نگهداری حتی موجب اشتغال در استان‌های دیگر می‌شود.»

**چ) ارائه الگوی نهایی:** با استنباط بین مقوله‌ها و موارد مطرح شده در بخش‌های پیشین، الگوی پی‌آیند در شکل ۱ قابل مشاهده است.



شکل ۱. کدگذاری گزینشی الگوی پارادایمی فرایند توسعه کارآفرینی صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی استان مازندران

## ۵. بحث و نتیجه‌گیری

کارآفرینان به ابزار و سامانه‌هایی نیاز دارند که به آن‌ها در محیط کسب‌وکار کمک کند و پاسخگوی آن‌ها باشد. در این تحقیق با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، مراجعه به کارآفرینان و دریافت تجربه‌های زیسته آن‌ها و با توجه به فضای کسب‌وکار کشور و استان مازندران، چارچوبی برای فرایند توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مذکور ترسیم شد. براساس الگوی حاصل از تحقیق، اگر شرایط علی مناسب (افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی، ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان مازندران، عوامل قانونی و مدیریتی، زیرساخت‌ها و سیاست‌های مناسب) وجود داشته باشد و شرایط زمینه‌ای مناسب (برخی ویژگی‌های فردی و شخصیتی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان) در کارآفرین بروز یابد، فرد برای توسعه کارآفرینی و با دستکاری توانایی‌های ذاتی و اکتسابی خود به نتیجه می‌رسد. در پژوهش‌های رضایی‌مقدم و ایزدی (۲۰۱۹)، عمانی و سلمانزاده (۱۳۹۲) و سوختانلو و همکاران (۱۴۰۱) نیز به اهمیت عوامل سیاستی و زیرساختی بر توسعه کارآفرینی و در دیگر مطالعات به اهمیت ویژگی‌های فردی و شخصیتی (خنیفر و همکاران، ۱۳۹۵) و مهارت‌ها (رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹) بر توسعه کارآفرینی تأکید شده است. در این بین، تغییرات اقلیمی و منابع طبیعی نیز بر راهنم‌دهای فرایند توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی استان مازندران مؤثر است. در این مرحله، کارآفرین با بهره‌گیری از محیط حمایتی (سیاست‌ها و حمایت‌های دولتی) و توجه به آن می‌تواند به فرایند توسعه کارآفرینی سرعت بخشد. راهنم‌دهای اعمال سیاست‌های حمایتی توسط دولت، اصلاح زیرساخت‌ها، الزامات فناورانه و نوآورانه، الزامات دانشی و ارتباطی، الزامات بازاریابی و دیپلماسی کشاورزی و توسعه زیرساخت‌ها و منابع انسانی مستعد کارآفرینی نیز بر فرایند توسعه کارآفرینی توسط کارآفرین و به‌ویژه بهره‌گیری وی از محیط حمایتی اثر می‌گذارد و با اداره و کنترل

آن به فرایند توسعه کارآفرینی کمک می‌کنند. همسو با یافته‌های این بخش از تحقیق، در سایر مطالعات به اهمیت عوامل مختلف از جمله مدیریت دانش (رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹؛ پورآهنگریان و همکاران، ۱۳۹۵) و ارتباطات (سوختانلو و همکاران، ۱۴۰۱)، اعمال سیاست‌های حمایتی توسط دولت (رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹؛ سوختانلو و همکاران، ۱۴۰۱؛ پن و همکاران، ۲۰۲۴)، الزامات فناورانه و نوآورانه (سوختانلو و همکاران، ۱۴۰۱؛ پن و همکاران، ۲۰۲۴؛ بنی‌اسدی و همکاران، ۱۴۰۰؛ گرت و زنگ، ۲۰۱۹) و الزامات بازاریابی و دیپلماسی کشاورزی (سوختانلو و همکاران، ۱۴۰۱) به‌عنوان راهبردها و اقداماتی برای توسعه کارآفرینی اشاره شده است. البته شایان ذکر است که عوامل بازدارنده (عوامل زیرساختی، عوامل حمایتی، عوامل سیاستی، چالش‌های مربوط به صادرات و عدم به‌کارگیری نوآوری و دانش) و عوامل پیش‌برنده (مدیریت زنجیره تولید و بازاریابی، استفاده از فناوری‌های نوین و سیاست‌های اثربخش و هدفمند دولت) (شرایط مداخله‌گر) بر تعامل و تقابل راهبردها با پدیده محوری فرایند توسعه کارآفرینی تأثیرگذار هستند و می‌توانند آن را سرعت بخشند یا سرعت آن را کاهش دهند. در تأیید یافته‌های این بخش از تحقیق، نتایج سایر پژوهش‌ها نیز به عوامل بازدارنده زیرساختی (بهاری و همکاران، ۱۳۹۷؛ اقبالی و همکاران، ۱۳۹۷؛ محمدی و عزیز، ۱۴۰۱؛ کارشناسان و عزیز، ۱۳۹۵؛ رحمانیان کوشکی، ۱۳۹۵)، حمایتی (محمدی و عزیز، ۱۴۰۱؛ کارشناسان و عزیز، ۱۳۹۵؛ رحمانیان کوشکی، ۱۳۹۵؛ رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹)، سیاستی (بهاری و همکاران، ۱۳۹۷؛ رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹) و دانش و اطلاعات (بهاری و همکاران، ۱۳۹۷؛ رضایی‌مقدم و ایزدی، ۲۰۱۹؛ رحمانیان کوشکی، ۱۳۹۵) بر توسعه کارآفرینی در زمینه صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی و مرتبط به آن اشاره داشته‌اند. در خصوص عوامل پیش‌برنده توسعه کارآفرینی نیز مطالعه رحمانیان کوشکی (۱۳۹۵) و بنی‌اسدی و همکاران (۱۴۰۰) به اهمیت استفاده از فناوری‌های نوین و سیاست‌های اثربخش دولت اشاره داشته‌اند.

براساس نتایج تحقیق، عوامل زمینه‌ای فرایند توسعه کارآفرینی صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی شامل ویژگی‌های فردی، مهارتی و اقتصادی کارآفرینان و کشاورزان و همچنین تغییرات اقلیمی و منابع طبیعی است. در همین راستا موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- توجه به محیط حمایتی و بهره‌برداری از فرصت‌های به‌وجودآمده در آن؛ این موضوع باید در اولویت قرار گیرد و کارآفرین با توجه به ویژگی‌های شخصیتی و با دستکاری توانایی‌های ذاتی و اکتسابی خود برای پیش‌بردن فرایند توسعه کسب‌وکار خود اقدام کند. البته شایان توضیح است که همه عوامل در حیطه کنترل و مدیریت کارآفرین نیست، اما آنچه تفاوت بین کارآفرین موفق و ناموفق را مشخص می‌کند، توجه به عواملی است که قابل کنترل هستند؛
- توسعه ویژگی‌های شخصیتی؛ افزایش آگاهی از ویژگی‌های شخصیتی مؤثر در کارآفرینی و ارائه راهکارهای مناسب برای تقویت آن‌ها می‌تواند به تقویت بخش‌های مختلف شخصیت کمک کند و در نتیجه عملکرد کارآفرینان را بهبود بخشد؛
- تقویت مهارت‌ها و دانش؛ ارتقای دانش فنی و مهارت‌های کارآفرینان و کشاورزان از طریق دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی می‌تواند به بهبود عملکرد آن‌ها و افزایش توانمندی‌های کارآفرینی کمک کند؛
- حمایت اقتصادی؛ ارائه حمایت‌های مالی و اعطای تسهیلات اقتصادی مناسب به کارآفرینان و کشاورزان، از جمله تسهیلات اعطای وام با شرایط مناسب، می‌تواند در راستای تسهیل فعالیت‌های کارآفرینانه و توسعه صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی مؤثر باشد؛
- الگوهای سرمایه‌گذاری؛ ارائه الگوهای نمونه سرمایه‌گذاری و درآمدی جدید به‌ویژه مطابق با تغییرات اقلیمی در سطح استان به کشاورزان و سرمایه‌گذاران می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه کارآفرینی در تمام استان شود.

شرایط علی توسعه کارآفرینی در صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی شامل عوامل زیرساختی-سیاستی، ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان مازندران، و افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی در کنار عوامل پیش‌برنده و بازدارنده، عوامل مداخله‌گر هستند.



- به این ترتیب پیشنهادها برای توسعه کارآفرینی در این حوزه عبارت‌اند از:
- تقویت زیرساخت‌های صنعتی و سیاستی: ارتقای زیرساخت‌های صنعتی از جمله بندرها، جاده‌ها، راه‌آهن‌ها و فرودگاه‌های استان و همچنین اصلاح سیاست‌های حمایتی دولت و استانداری می‌تواند به توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی کمک کند؛
  - استفاده بهینه از ظرفیت‌های طبیعی و غیرطبیعی استان: به منظور توسعه کارآفرینان در صنایع تبدیلی تکمیلی، لازم است از منابع طبیعی و غیرطبیعی استان به نحو مطلوب استفاده شود. برنامه‌ریزی برای به حداکثر رساندن بهره‌وری منابع، حفاظت از محیط‌زیست و استفاده‌پذیری منابع می‌تواند به این امر کمک کند؛
  - افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی: با تأکید بر فرایندهای فناورانه و نوآورانه در صنایع تبدیلی و تکمیلی، مانند فرایندهای بسته‌بندی، نگهداری، حمل‌ونقل و... می‌توان به افزایش ارزش افزوده محصولات کشاورزی کمک کرد؛
  - توسعه سرمایه‌های انسانی عامل بهبود در کارآفرینی صنایع تبدیلی و تکمیلی است. آموزش مهارت‌های کسب‌وکار و کارآفرینی، ارائه مشاوره‌های تخصصی مالی، حقوقی، بازاریابی و... استفاده از روش‌های متنوع نظیر منتورینگ و کوچینگ و وجود مربیان خبره در حوزه کارآفرینی نقش مؤثری در توسعه دانش کارآفرینی صنایع تبدیلی تکمیلی خواهد داشت.
  - تحقیق حاضر نشان داد بازار و بازاریابی یکی از مقوله‌های اصلی کارآفرینی در صنایع تبدیلی و تکمیلی است. براین اساس پیشنهادها زیر برای اصلاح و بهبود بازارهای مرتبط با صنایع تبدیلی تکمیلی به منظور فرایند توسعه کارآفرینی ارائه می‌شود:
  - توسعه بازارهای هدف: شناسایی و توسعه بازارهای هدف برای محصولات صنایع تبدیلی تکمیلی، از جمله کشاورزی، می‌تواند به بهبود فروش و بازاریابی این محصولات کمک کند. پیشنهاد می‌شود با بررسی بازار استان‌های مجاور و همچنین کشورهای حاشیه دریای کاسپین به عنوان مقاصد صادراتی، محصولاتی منطبق با نیاز و استاندارد بازار ارائه شود؛
  - استفاده از روش‌های بازاریابی دیجیتال: استفاده از روش‌های بازاریابی دیجیتال مانند تبلیغات برخط، رسانه‌های اجتماعی و درگاه‌های وب می‌تواند به گسترش دسترسی به مشتریان و افزایش شناخت برند محصولات صنایع تکمیلی کشاورزی کمک کند؛
  - توسعه بسته‌بندی و برندینگ: توسعه بسته‌بندی مناسب و برندینگ قوی برای محصولات صنایع تبدیلی تکمیلی کشاورزی می‌تواند به افزایش جذابیت و قابل اطمینان بودن محصولات و در نهایت بهبود بازار آن‌ها کمک کند؛
  - آموزش و ارتقای دانش: آموزش و ارتقای دانش کارآفرینان و کشاورزان در زمینه بازاریابی و فروش محصولات صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی می‌تواند عملکرد تجاری را بهبود بخشد؛
  - استفاده از روش‌های تحقیقاتی: با آموزش تحقیقات بازاریابی به کارآفرینان و کشاورزان سطح استان می‌توان به بهبود توان بازاریابی کسب‌وکارها کمک کرد. استفاده از روش‌های تحقیقاتی برای شناسایی قوت‌ها و ضعف‌ها در بازاریابی صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی یاری‌رسان است.

**مأخذ مقاله:** تألیف مستقل. در این مقاله تعارض منافی وجود ندارد.

## منابع

- احمدپورداریانی، محمود (۱۳۷۷). طراحی و تبیین الگوی پرورش مدیران کارآفرین در صنعت. رساله دکتری، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- اقبال، جمشید، اسدی، علی، و شعبانعلی فمی، حسین (۱۳۹۷). بررسی مشکلات گسترش صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی در شهرستان فریدن. پژوهش‌های روستایی، ۹(۳)، ۳۶۰-۳۷۵. <https://doi.org/10.22059/jrur.2018.237695.1138>
- بنی‌اسدی، مصطفی، مظفری، لیلا، و بلالی، حمید (۱۳۹۸). بررسی اثر سرمایه‌گذاری و بهبود فضای کسب‌وکار بر اشتغال صنایع تبدیلی و تکمیلی وابسته به کشاورزی در استان همدان. همایش ملی صنعت و تجاری‌سازی کشاورزی، اهواز.
- بنی‌اسدی، ندا، ثمری داود، فرج‌الله، حسینی، سید جمال، و امیدی نجف‌آبادی، مریم (۱۴۰۰). عوامل مؤثر بر توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی خرما در مناطق روستایی استان کرمان. اقتصاد فضا و توسعه روستایی، ۱۰(۳۷)، ۴۱-۵۸. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.23222131.1400.10.37.2.4>
- بهار، عیسی، نوری، سید هدایت‌اله، تقدیسی، احمد، و کریم‌زاده، حسین (۱۳۹۷). چالش‌های پیش‌روی توسعه صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی در شهرستان شبستر. جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای، ۱۶(۱)، ۲۲۳-۲۵۵. <https://doi.org/10.22067/geography.v16i1.66516>
- پورآهن‌گریان، خاطره، موقر، مرتضی، و شیرخدا، میثم (۱۳۹۵). نقش رویکرد کارآفرینانه و ظرفیت جذب دانش در عملکرد شرکت‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۳(۶)، ۸-۱.
- خنیفر، حسین، رحمتی، محمدحسین، و لاهوتیان، علی (۱۳۹۵). طراحی مدل فرایندی در صنایع غذایی ایران. فصلنامه علمی-پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۹(۲)، ۲۱۹-۲۳۷. <https://doi.org/10.22059/jed.2016.60497>
- ذوالفقاری، اکبر، و قانع‌یخندان، نرگس (۱۴۰۳). فراتحلیل عوامل مؤثر بر کارآفرینی زنان روستایی (پژوهش‌های بازه زمانی ۱۳۹۰-۱۴۰۱). توسعه محلی (روستایی-شهری)، ۱۵(۲)، ۴۰۹-۴۲۷. <https://doi.org/10.22059/jrd.2023.363424.668809>
- ذوالفقاریان، محمدرضا و لطیفی، میثم (۱۳۹۰). نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با نرم‌افزار Nvivo8. تهران: دانشگاه امام صادق.
- رحمانیان کوشکی، مهدی، مهدوی حاجیلوئی، مسعود، و خالدی، شهریار (۱۳۹۵). تحلیل موانع پیش‌برنده و موانع فراروی توسعه کارآفرینی روستایی با تأکید بر صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی (مورد مطالعه: بخش کامفیروز شهرستان مرودشت). نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۹(۱)، ۵۳-۷۰.
- رشادی، منوچهر (۱۴۰۳). شناسایی چالش‌های رشد و توسعه کارآفرینی روستایی در روستاهای استان همدان. توسعه محلی (روستایی-شهری)، ۱۵(۲)، ۳۳۵-۳۱۹. <https://doi.org/10.22059/jrd.2023.367342.668822>
- زاهدیان‌تجنکی، رقیه (۱۳۹۷). شناسایی عوامل اثرگذار بر روند احداث صنایع تبدیلی و تکمیلی کشاورزی در استان مازندران. وزارت جهاد کشاورزی، مؤسسه پژوهش‌های برنامه‌ریزی، اقتصاد کشاورزی و توسعه روستایی.
- سازمان برنامه و بودجه (۱۳۹۹). اسناد آمایش ۳۱ استان کشور، استان مازندران.
- سازمان جهاد کشاورزی استان مازندران (۱۴۰۲). مدیریت صنایع تبدیلی و تکمیلی استان مازندران.
- سوختانلو، علی، رستگار، عبدالغنی، ثنائی‌پور، هادی، و گرجی، محمدباقر (۱۴۰۱). طراحی مدل اکوسیستم کارآفرینی فناورانه در صنایع تبدیلی استان گلستان. راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۹(۱۷)، ۵۹-۷۲.
- علی‌اکبری، م. (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی کشاورزی ایران و ارائه راهکارها عملیاتی. تهران: جامعه‌اندیشکده‌ها.
- عمانی، احمدرضا، و سلمانزاده، سیروس (۱۳۹۲). شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت نوآوری در صنایع تبدیلی و تکمیلی محصولات دامی در مناطق روستایی استان خوزستان. روستا و توسعه، ۱۶(۴)، ۱۲۱-۱۴۱. <https://doi.org/10.30490/rvt.2018.59382>
- کارشناسان، علی، و علیزاده، مژگان (۱۳۹۵). چالش‌ها و فرصت‌های توسعه کارآفرینی در بخش صنایع تبدیلی محصولات باغی (مطالعه موردی: استان خراسان شمالی). راهبردهای کارآفرینی در کشاورزی، ۳(۶)، ۴۴-۵۰.

کیانی‌ده‌کیانی، کوروش (۱۴۰۱). اهمیت صنایع تبدیلی و تکمیلی در جهت بهبود بخش کشاورزی و توسعه اقتصادی. چهارمین همایش ملی پژوهش‌های حرفه‌ای در روان‌شناسی و مشاوره با رویکرد از نگاه معلم، میناب.  
محمدی، عبدالعزیز، رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، و پورطاهری، مهدی (۱۳۹۹). تحلیل مدیریت ظرفیت‌های صنایع تبدیلی و تکمیلی در مناطق روستایی شهرستان زیرکوه. *اقتصاد فضا و توسعه روستایی*، ۹(۳۱)، ۹۵-۱۱۲.

<http://dorl.net/dor/20.1001.1.23222131.1399.9.31.5.8>

محمدی، یاسر، و عزیزی، مهران (۱۴۰۱). تحلیل چرایی توسعه‌نیافتگی صنایع تبدیلی و تکمیلی بخش کشاورزی در شهرستان کامیاران: کاربرد روش نظریه بنیانی. *پژوهش‌های روستایی*، ۱۳(۴)، ۷۱۶-۷۳۳. <https://doi.org/10.22059/jrur.2022.341924.1734>

مخیری، نسرین، تاج، شهره، استعلاجی، علیرضا، و مطیعی لنگرودی، سید حسن (۱۳۹۹). بررسی تأثیر ایجاد و گسترش صنایع تبدیلی و تکمیلی بر بهبود شاخص‌های اقتصادی (مطالعه موردی: روستاهای شهرستان گرگان). *مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی*، ۱۵(۳)، ۸۱۱-۸۲۶.  
مرکز آمار ایران (۱۴۰۱). *سهم و رتبه استان‌ها براساس متغیرهای مهم بخش کشاورزی*.

مرکز ملی مطالعات راهبردی کشاورزی و آب (۱۳۹۹). *گزارش اقتصاد کشاورزی*. نویسندگان: بخشایش، مطهره، کشاورز، عباس، شریعتمدار، محمد. حسین، و فکاری سردهایی، بهزاد. قابل دسترس در: <http://awnrc.com>

مهرگان، محمدرضا، و زالی، محمدرضا (۱۳۸۵). در جست‌وجوی فنون تعیین روایی. *فرهنگ مدیریت*، ۴(۴)، ۵-۲۶.

وزارت جهاد کشاورزی (۱۴۰۲). *آمارنامه کشاورزی سال ۱۴۰۱*، جلد دوم. قابل دسترس در:

<https://amar.maj.ir/Dorsapax/userfiles/Sub65/Aj2-1401.pdf>

Agricultural Jihad Organization of Mazandaran Province. (2023). *Management of agricultural transformation and complementary industries. (In Persian)*

Ahmadpour Daryani, M. (1998). Designing and explaining the training model for entrepreneurial managers in the industry. *Doctoral Dissertation*. Tarbiat Modares University of Tehran, Tehran. (In Persian)

Ali Akbari, M. (2023). Pathology of Iranian agriculture and providing an operational solution. <https://iranthinktanks.com/pathology-of-iranian-agriculture-and-providing-an-operational-solution/>. (In Persian)

Bahari, I., Nouri, S. H., Taghdisi, A., & Karimzadeh, H. (2018). Challenges Facing the Development of Agro-Based Industries in Shabestar County. *Journal of Geography and Regional Development*, 16(1), 223-255. <https://doi.org/10.22067/geography.v16i1.66516> (In Persian)

Baniasadi, M., Mozafari, L., & Balali, H. (2020). Investigating the effect of investment and improving the business environment on the employment of agricultural-related conversion and complementary industries in Hamadan province. *National Conference on Agricultural Industry and Commercialization*, 1-8. Ahwaz, Iran. (In Persian)

Baniasadi, N., Samar, D., Farajollah Hosseini, S. J., & Omidi Najafabadi, M. (2022). Analysis of management role in innovation and complementary industries of dates. *Strategic Research Journal of Agricultural Sciences and Natural Resources*, 7(1), 17-34. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.23222131.1400.10.37.2.4> (In Persian)

Corbin, J., & Strauss, A. (2008). Strategies for qualitative data analysis. *Basics of Qualitative Research. Techniques and procedures for developing grounded theory*, 3(10.4135), 9781452230153.

Corbin, J., & Strauss, A. (2014). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Sage publications.

Eghbali, J., Asadi, A., & Shabanali Fami, H. (2018). Expansion of agro-processing industries in the county of Fereidan: challenges and perspectives. *Journal of Rural Research*, 9(3), 360-375. <https://doi.org/10.22059/jrur.2018.237695.1138> (In Persian)

Grant, M., & Zhang, W. (2019). Entrepreneurs and Start-ups in the Agricultural Industry. *Journal of ASFMRA*, 33-42.

Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277-1288.

Janvry, A., & Sadoulet, E. (2020). Using agriculture for development: Supply-and demand-side approaches. *World Development*, 133, 105003. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105003>

- Karshenasan A., & Alizadeh, M. (2017). Challenges and opportunities for the development of entrepreneurship in the industrial conversion of garden products (case study: north khorasan province). *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 3(6), 44-50. (In Persian)
- Khanifar, H., Rahmati, M. H., & Lahoutian, A. (2016). Designing an entrepreneurial process model in the Iranian food industry. *Journal of Entrepreneurship Development*, 9(2), 219-237. <https://doi.org/10.22059/jed.2016.60497> (In Persian)
- Kiani Deh Kiani, K. (2022). The importance of transformation and complementary industries in order to improve the agricultural sector and economic development. *4<sup>th</sup> National Conference on Professional Research in Psychology and Counseling with a Teacher Perspective*. University of Hormozgan, Minab. (In Persian)
- Kriese, M., Nabieu, G. A. A., Ofori-Sasu, D., & Kusi, B. A. (2021). Entrepreneurship and agriculture resources on national productivity in Africa: exploring for complementarities, synergies and thresholds. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 15(5), 643-664. <https://doi.org/10.1108/JEC-12-2020-0218>
- Kurmanalina, A., Bimbetova, B., Omarova, A., Kaiyrgaliyeva, M., Bekbusinova, G., Saimova, S., & Saparaliyev, D. (2020). A SWOT analysis of factors influencing the development of the agriculture sector and agribusiness entrepreneurship. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 26(1), 1-8.
- Mehregan, M. R., & Zali, M. R. (2007). In search for techniques of determining validity in managerial researches. *Organizational Culture Management*, 4(4), 5-26. (In Persian)
- Milne, M. J., & Adler, R. W. (1999). Exploring the reliability of social and environmental disclosures content analysis. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 12(2), 237-256.
- Ministry of Agriculture Jihad. (2023). *Agricultural statistics for 2021*, Vol 2, Center for Statistics, Information and Communication Technology. Available at: <https://amar.maj.ir/Dorsapax/userfiles/Sub65/Aj2-1401.pdf>. (In Persian)
- Mohammadi, A., Rokneddin Eftekhari, A., & Poortaheri, M. (2020). Analysis of capacity management of conversion and complementary industries in rural areas of Zirkooh county. *Journal of Space Economy & Rural Development*, 9(1), 95-112. <http://dori.net/dor/20.1001.1.23222131.1399.9.31.5.8> (In Persian)
- Mohammadi, Y., & Azizi, M. (2023). Analyzing Why Ago-processing Industries are not developed in Kamyaran County: Application of the grounded theory method. *Journal of Rural Research*, 13(4), 716-733. <https://doi.org/10.22059/jrur.2022.341924.1734> (In Persian)
- Mohammadifar, Y., Naderi, N., Khosravi, E., & Karamian, F. (2022). Developing a paradigm model for resilience of rural entrepreneurial businesses in dealing with the COVID-19 crisis; application of grounded theory in Western of Iran. *Frontiers in Public Health*, 10, 833909. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.833909>
- Mokhayeri, N., Taj, S., Estelaji, A., & Motie Langrodi, S. H. (2020). The effect of creation and development of completed industries on improving economic indicators in rural villages (study in Gorgan). *Journal of Studies of Human Settlements Planning*, 15(3), 811-826. (In Persian)
- National Center for Strategic Studies of Agriculture and Water. (2019). Agricultural economics report... By: Bakhshayesh, M., Keshavarz, A., Shariatmadar, M., & Fakari Sardehae. [www.awnrc.com](http://www.awnrc.com) (In Persian)
- Omani, A., & Salmanzadeh, S. (2014). Identifying the effective factors on innovation management in conversion and complementary industries of livestock products in rural areas of Khuzestan province. *Village and Development*, 6(4), 121-141. <https://doi.org/10.30490/rvt.2018.59382> (In Persian)
- Pan, Y., Zhang, S., & Zhang, M. (2024). The impact of entrepreneurship of farmers on agriculture and rural economic growth: Innovation-driven perspective. *Innovation and Green Development*, 3(1), 100093. <https://doi.org/10.1016/j.igd.2023.100093>
- Planning and Budget Organization. (2020). Documents of the preparation of 31 provinces of the country, Mazandaran province. (In Persian)
- Pourahangarian, K., Movaghar, M., & Shirkhodae, M. (2017). The role of entrepreneurial orientation and knowledge absorptive capacity on firms' performance of agro industry. *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 3(6), 1-8. (In Persian)
- Prabhu, J. J. (2020). Diversification for agricultural entrepreneurship and agribusiness in global market. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 3(2), 1176-1185.

- <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.3819368>
- Rahmanian Koushki, M., Mahdavi Hajilouie, M., & Khaledi, S. (2017). Analysis of driving factors and obstacles to the development of rural entrepreneurship with an emphasis on transformational and supplementary industries of the studied agricultural sector: Kamfirouz district (Morodasht city). *New Attitudes in Human Geography*, 9(1), 53-70. (In Persian)
- Rasmussen, E. (2011). Understanding academic entrepreneurship: Exploring the emergence of university spin-off ventures using process theories. *International Small Business Journal*, 29(5), 448-471.  
<http://dx.doi.org/10.1177/0266242610385395>
- Reshadi, M. (2025). Identifying the Challenges of Growth and Development of Rural Entrepreneurship in the Villages of Hamadan Province. *Community Development (Rural and Urban)*, 15(2), 319-335.  
<https://doi.org/10.22059/jrd.2023.367342.668822> (In Persian)
- Rezaei-Moghaddam, K., & Izadi, H. (2019). Entrepreneurship in small agricultural quick-impact enterprises in Iran: Development of an index, effective factors and obstacles. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9, 1-21.  
<https://doi.org/10.1186/s40497-018-0133-3>
- Roundy, P. T., & Fayard, D. (2019). Dynamic capabilities and entrepreneurial ecosystems: The micro-foundations of regional entrepreneurship. *The Journal of Entrepreneurship*, 28(1), 94-120.  
<https://doi.org/10.1177/0971355718810296>
- Soukhtanlou, A., Rastegar, A., Sanaeepour, H., & Gorji M. (2022). Design a Model of Technological Entrepreneurship Ecosystem in Conversion Industries of Golestan Province. *Journal of Entrepreneurial Strategies in Agriculture*, 9(17), 59-72. <http://jea.sanru.ac.ir/article-1-292-fa.html> (In Persian)
- Statistical center of Iran. (2023). The share and rank of provinces based on the important variables of the agricultural sector. [https://www.amar.org.ir/LinkClick.aspx?fileticket=rzp\\_8zPLtu8%3d&portalid=0](https://www.amar.org.ir/LinkClick.aspx?fileticket=rzp_8zPLtu8%3d&portalid=0). (In Persian)
- Tamburino, L., Bravo, G., Clough, Y., & Nicholas, K. A. (2020). From population to production: 50 years of scientific literature on how to feed the world. *Global Food Security*, 24, 100346.  
<https://doi.org/10.1016/j.gfs.2019.100346>
- Volkman, C., Fichter, K., Klofsten, M., & Audretsch, D. B. (2021). Sustainable entrepreneurial ecosystems: An emerging field of research. *Small Business Economics*, 56(3), 1047-1055.  
<https://doi.org/10.1007/s11187-019-00253-7>
- World Bank. (2023). Retrieved from: <https://www.worldbank.org/en/topic/agriculture/overview>
- Zahedian Tejeneki, R. (2018). *Identification of factors influencing the construction process of the Agricultural conversion and complementary industries in Mazandaran province*. Agricultural Planning, Economics and Rural Development Research Institute (APERDRI). Iran. Tehran. (In Persian)
- Zolfaqarian, M. R., & Latifi, M. (2011). *Grounded theory with NVivo 8 (Persian)*. Tehran: Imam Sadiq University. (In Persian)
- Zolfaghari, A., & Ghanei Yakhdan, N. (2025). Meta-Analysis of Factors Affecting Rural Women's Entrepreneurship (Studies in the Period of 2011-2022). *Community Development (Rural and Urban)*, 15(2), 409-427.  
<https://doi.org/10.22059/jrd.2023.363424.668809> (In Persian)