



Analyzing Causal Relationships of Success Factors in Corporate Accelerators Using the DEMATEL Method: A Practical Approach to Innovation Management

Mahmoud AhmadPour Dariyani* 

Corresponding Author, New Business Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran
(Corresponding Author).

ahmadpor@ut.ac.ir

Mehran Karami Fakhrabadi 

New Business Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

mehrankarami@ut.ac.ir

Kamal Sakhdari 

Department of Corporate Entrepreneurship, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

kasakhdari@ut.ac.ir

Ali Davari 

New Business Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

ali-davari@ut.ac.ir

ABSTRACT

Objective: Corporate accelerators are recognized as strategic tools for accelerating innovation and the growth of startups within organizations. Designed as targeted programs, accelerators help organizations speed up the development and growth processes of startups and innovative internal units, creating added value through these innovations. Corporate accelerators not only act as mechanisms for accelerating innovation but also provide a suitable platform for improving business and technological processes. This study aims to address the existing knowledge gap by identifying and prioritizing the key factors that influence the success of corporate accelerators in Iran. Specifically, it seeks to develop a structured, data-driven framework for understanding these factors within the local business ecosystem. This study aims to address the existing knowledge gap by identifying and prioritizing the key factors that influence the success of corporate accelerators in Iran. Specifically, it seeks to develop a structured, data-driven framework for understanding these factors within the local business ecosystem.

Method: This study employed a mixed-methods research approach, combining qualitative and quantitative techniques through the DEMATEL (Decision Making Trial and Evaluation Laboratory) multi-criteria decision-making method. The DEMATEL technique was selected for its unique capability to analyze causal relationships among complex, interdependent factors, making it particularly effective for examining influence structures in organizational environments. This research was conducted using the DEMATEL multi-criteria decision-making approach. DEMATEL is used to identify and analyze causal relationships between various factors in complex systems. For this purpose, 14 criteria affecting the success of corporate accelerators were initially identified through a literature review and a survey of 8 experts and managers of corporate accelerators in Iran, conducted using the snowball sampling method. Then, using the DEMATEL method, the causal relationships among these criteria were analyzed, and the results were presented quantitatively. This method allowed us to identify the key factors that have the greatest impact on the success of accelerators and to analyze the influence and susceptibility of each criterion more precisely.

Findings: The study's combined qualitative and quantitative analysis identified 14 key factors influencing corporate accelerator success, which can be grouped into structural (infrastructure quality, financial resources), process components (evaluation mechanisms, selection procedures), human factors (executive team, mentors), strategic considerations (alignment with parent organization goals), and environmental aspects (institutional support, innovation ecosystem). The results showed that among these factors, "the process of evaluating and selecting startups," "the team involved in the acceleration program," and "the

selection of suitable mentors" are among the most important factors influencing the success of accelerators. In contrast, "the number of involved mentors" and "the performance of business partners" were identified as susceptible factors influenced by the impactful factors. Regarding startup selection specifically, the process proves most effective when implementing a multi-layered approach that combines quantitative metrics (like revenue growth) with qualitative assessments (such as team cohesion), while maintaining flexibility to adapt to market changes and emphasizing specialized expertise throughout the evaluation process. This comprehensive examination provides valuable insights for optimizing accelerator programs by focusing on these critical leverage points.

Conclusion: The findings of this research demonstrate that corporate accelerators face numerous challenges due to the diversity of activities and various models employed worldwide. While the primary objective of accelerators is to expedite the growth and development of startups, factors such as managerial capabilities, technical infrastructure, networking interactions, and supportive policies can significantly impact their performance and success. For corporate accelerators to succeed, focusing solely on financing or infrastructure development is insufficient. What matters more is the intelligent design of startup selection and guidance processes, leveraging expert mentors, and effective management of human resources involved in the program. By identifying and prioritizing the factors affecting the success of corporate accelerators, this research helps managers and decision-makers in this field to optimize their acceleration programs by focusing on key factors, ultimately increasing the success rate of startups and achieving organizational innovation goals. Additionally, managerial and operational solutions for improving the performance of accelerators have been proposed. Based on the results of this research, it is suggested that managers of corporate accelerators pay more attention to several key aspects. First, the process of evaluating and selecting startups should be conducted accurately and in multiple stages to select the best teams for the acceleration program. Strengthening and training the executive teams can also help improve the efficiency and effectiveness of acceleration programs. In this regard, using experienced and specialized mentors in each industry can play a crucial role in guiding and growing startups. Furthermore, establishing regular and periodic feedback systems can help accelerators improve their processes and make necessary changes to their programs if needed.

Keywords: *corporate accelerator, entrepreneurship, accelerator, startup, entrepreneurial ecosystem*

Cite this article: Ahmadpour Dariyani, M., Karami Fakhrabadi, M., Sakhdari, K., & Davari, A. (2025). Analyzing causal relationships of success factors in corporate accelerators using the DEMATEL method: A strategic innovation management approach. *Journal of Entrepreneurship Development*, 18(2), 213-234.
<https://doi.org/10.22059/jed.2025.391154.654498>

Received: 2025-02-18; **Revised:** 2025-04-14.; **Accepted:** 2025-07-21; **Published online:** 2025-07-22
© The Author(s). **Article type:** Research **Publisher:** University of Tehran Pre ss.



تحلیل روابط علی و معلولی عوامل موفقیت شتابدهنده‌های شرکتی با استفاده از روش دیمتل: رویکردی کاربردی برای مدیریت نوآوری

محمود احمدپور داریانی * 

نویسنده مسئول، گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

0000-0002-0703-6503

ahmadpor@ut.ac.ir

مهران کرمی فخرآبادی 

گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

0009-0006-8099-4608

mehrankarami@ut.ac.ir

کمال سخدری 

گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

0000-0003-3869-9577

kasakhdari@ut.ac.ir

علی داوری 

گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

0000-0002-3304-8970

ali-davari@ut.ac.ir

چکیده

هدف: در عصر حاضر که سازمان‌ها با تغییرات سریع فناوری و فشارهای فزاینده رقابتی مواجه هستند، نوآوری مستمر به یک الزام راهبردی بدل شده است. یکی از رویکردهای نوین و مؤثر برای ارتقاء ظرفیت نوآوری درون‌سازمانی، بهره‌گیری از شتابدهنده‌های شرکتی است. این شتابدهنده‌ها به‌عنوان ابزارهایی استراتژیک طراحی می‌شوند تا ضمن تسریع فرآیند رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها، بستری مناسب برای هدایت نوآوری درون‌سازمانی فراهم آورند. اهمیت این برنامه‌ها در توانایی آن‌ها برای تسهیل هم‌افزایی میان منابع داخلی سازمان و ظرفیت‌های نوآورانه بیرونی نهفته است. با این حال، موفقیت این شتابدهنده‌ها به مؤلفه‌ها و عوامل مختلفی وابسته است که تاکنون در ایران به‌صورت بومی و نظام‌مند بررسی نشده‌اند. در فضای کسب‌وکار، سازمان‌ها به‌ویژه در اقتصادهای درحال توسعه مانند ایران، با چالش دوگانه‌ای مواجه هستند: از یک سو نیازمند حفظ رقابت‌پذیری از طریق نوآوری مستمند و از سوی دیگر با محدودیت‌های ساختاری در جذب و توسعه فناوری‌های نوین روبه‌رو هستند. در این میان، شتابدهنده‌های شرکتی به‌عنوان سازوکاری راهبردی ظهور کرده‌اند که می‌توانند پلی میان ظرفیت‌های نوآورانه استارت‌آپ‌ها و منابع سازمانی ایجاد کنند. این پژوهش با هدف پر کردن شکاف دانشی موجود در زمینه عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های شرکتی در بستر ایران طراحی شده است. به طور خاص، هدف این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های شرکتی با رویکردی ساختاری و مبتنی بر داده‌های بومی می‌باشد.

روش: این مطالعه با تلفیق روش‌های کیفی و کمی و بهره‌گیری از رویکرد تصمیم‌گیری چندمعیاره دیمتل (DEMATEL) انجام شده است. روش دیمتل امکان تحلیل روابط علی و معلولی میان عوامل پیچیده و تعامل‌پذیر را فراهم می‌سازد و ابزاری مؤثر در استخراج ساختارهای تأثیرگذاری در محیط‌های سازمانی است. ابتدا با مرور ادبیات پژوهش و سپس با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی و معیار انتخاب حداقل ۵ سال سابقه اجرایی در شتابدهنده‌های شرکتی و تأثیرگذاری در اکوسیستم استارت‌آپی ایران، با ۸ نفر از خبرگان حوزه شتابدهنده‌های شرکتی ایران مصاحبه صورت پذیرفت و ۱۴ عامل مؤثر شناسایی شد. این عوامل در قالب پرسشنامه‌ای ساختاریافته

مورد ارزیابی قرار گرفتند و ماتریس روابط علی-معلولی آنها تشکیل شد. سپس با استفاده از تکنیک دیمتل، شاخص‌های تأثیرگذاری، تأثیرپذیری، درجه تعامل و مرکزیت عوامل محاسبه و تحلیل گردیدند. فرایند مذکور شامل مراحل نرمال‌سازی ماتریس، محاسبه ماتریس کل و تعیین ساختار شبکه تعاملات بوده است.

یافته‌ها: تحلیل‌های کمی و کیفی پژوهش به شناسایی ۱۴ عامل مؤثر در پنج دسته اصلی منجر شد، عوامل ساختاری (شامل کیفیت زیرساخت‌ها و منابع مالی)، عوامل فرایندی (مانند مکانیزم‌های ارزیابی و انتخاب)، عوامل انسانی (شامل تیم اجرایی و متورها)، عوامل راهبردی (مانند همسویی با اهداف سازمان مادر)، و عوامل محیطی (شامل حمایت‌های نهادی و اکوسیستم نوآوری)، تحلیل داده‌ها نشان داد که از میان ۱۴ عامل مورد بررسی، سه عامل "فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها"، "کیفیت تیم درگیر در برنامه شتابدهی" و "انتخاب متورها" مناسب و مرتبط با حوزه تخصصی استارت‌آپ‌ها به عنوان عوامل کلیدی تأثیرگذار در موفقیت برنامه‌های شتابدهی شرکتی محسوب می‌شوند. در مقابل، عواملی نظیر "تعداد متورها" و "عملکرد شرکای تجاری" بیشتر نقش تأثیرپذیر را ایفا کرده و تحت تأثیر سایر عوامل کلیدی قرار داشتند. همچنین، مشخص شد که عواملی که از سوی تصمیم‌گیرندگان کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند، بعضاً نقش پنهانی اما تعیین‌کننده در کاهش یا افزایش اثربخشی برنامه‌های شتابدهی ایفا می‌کنند. عامل انتخاب استارت‌آپ‌ها به عنوان یک عامل مهم باید چند لایه باشد به صورتیکه ترکیبی از ارزیابی‌های کمی مانند رشد ماهانه درآمد و کیفی مانند انسجام تیم مؤسس باشد از سوی دیگر نیازمند این است که پویا عمل کند و امکان بازیابی معیارها براساس تحولات بازار و محیطی را داشته باشد و همچنین تخصص‌محور باشد.

نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که شتابدهنده‌های شرکتی به دلیل تنوع فعالیت‌ها و مدل‌های مختلفی که در سراسر جهان به کار می‌گیرند، با چالش‌های متعددی روبه‌رو هستند. هرچند هدف اصلی شتابدهنده‌ها تسریع رشد و توسعه استارت‌آپ‌هاست، اما عواملی همچون توانمندی‌های مدیریتی، زیرساخت‌های فنی، تعاملات شبکه‌ای و سیاست‌های حمایتی می‌توانند تأثیر زیادی بر عملکرد و موفقیت آنها داشته باشند برای موفقیت شتابدهنده‌های شرکتی، تمرکز صرف بر تأمین مالی یا ایجاد زیرساخت کافی نیست؛ بلکه آنچه اهمیت بیشتری دارد، طراحی هوشمندانه فرآیندهای انتخاب و هدایت تیم‌های استارت‌آپی، بهره‌گیری از متورهای متخصص، و مدیریت منابع انسانی درگیر در برنامه است. پیشنهاد می‌شود که مدیران شتابدهنده‌ها فرآیند غربال‌گری استارت‌آپ‌ها را چندمرحله‌ای و با استفاده از شاخص‌های دقیق انجام دهند. همچنین، آموزش و توانمندسازی تیم اجرایی و تدوین ساختارهای بازخوردی منظم، می‌تواند به بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و عملکرد منجر شود. به علاوه، سازمان‌ها می‌توانند از نتایج این پژوهش در تدوین راهبردهای نوآوری باز، توسعه همکاری‌های فناورانه با استارت‌آپ‌ها، و افزایش نرخ موفقیت تجاری طرح‌های نوآورانه بهره‌برداری کنند. در نهایت، این مطالعه گامی در جهت بومی‌سازی مفاهیم مدیریت نوآوری و شتابدهنده‌ها در ایران بوده و می‌تواند به عنوان مبنایی برای طراحی مدل‌های عملیاتی آتی مورد استفاده قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: شتابدهنده شرکتی؛ کارآفرینی؛ شتابدهنده؛ استارت‌آپ؛ اکوسیستم کارآفرینی

استناد به این مقاله: احمدپور دریانی، م.، کرمی فخرآبادی، م.، سخدری، ک.، و داوری، ع. (۱۴۰۴). تحلیل روابط علی عوامل موفقیت شتابدهنده‌های شرکتی با روش دیمتل: رهیافتی راهبردی در مدیریت نوآوری. توسعه کارآفرینی، توسعه کارآفرینی. ۱۸(۲)، ۲۱۳-۲۳۴.

<https://doi.org/10.22059/jed.2025.391154.654498>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۲۹؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۱/۲۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۹؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۳۱

نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسنده‌گان.



۱. مقدمه

در دنیای پیچیده و به شدت رقابتی امروز، سازمان‌ها و شرکت‌ها برای حفظ مزیت رقابتی و استفاده از فرصت‌های موجود در بازارهای نوظهور به نوآوری مستمر و تغییرات سازمانی گسترده نیاز دارند. در این زمینه، نوآوری به عنوان یک محرک اصلی برای رشد و توسعه پایدار مطرح می‌شود و سازمان‌ها باید برای تقویت توان نوآوری خود از ابزارهای جدید و کارآمد استفاده کنند (کوهلر^۱، ۲۰۱۶). یکی از این ابزارها که در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از شرکت‌های بزرگ و سازمان‌های پیشرو قرار گرفته است، شتابدهنده‌های سازمانی هستند (موشنر^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). این شتابدهنده‌ها که به عنوان برنامه‌هایی هدفمند طراحی می‌شوند، به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا فرآیندهای توسعه و رشد کسب و کارهای نوپا (استارت‌آپ‌ها) و همچنین واحدهای داخلی نوآور را تسریع کرده و با استفاده از این نوآوری‌ها ارزش افزوده ایجاد کنند. شتابدهنده‌های سازمانی نه تنها به عنوان یک مکانیزم تسریع نوآوری عمل می‌کنند، بلکه بستری مناسب برای بهبود فرآیندهای تجاری و فناوری فراهم می‌نمایند (کانباچ و استونر^۳، ۲۰۱۶). این برنامه‌ها از طریق ارائه منابع مالی، مشاوره تخصصی، ایجاد فرصت‌های شبکه‌سازی و برگزاری دوره‌های آموزشی به استارت‌آپ‌ها و تیم‌های نوآور کمک می‌کنند تا مسیر رشد و بلوغ خود را با سرعت بیشتری طی کنند. سازمان‌های مادر نیز از این فرصت استفاده می‌کنند تا از نوآوری‌های برون‌سازمانی بهره‌برداری کرده و فرآیندهای داخلی خود را بهبود بخشند. این امر نه تنها باعث افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها می‌شود، بلکه به توسعه محصولات و خدمات جدید کمک و سازمان‌ها را برای مواجهه با تغییرات سریع بازار آماده می‌کند (شانکار و شفر^۴، ۲۰۱۹؛ اوربانک و ژور^۵، ۲۰۲۱).

ضرورت بررسی و تحلیل موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی از چندین منظر مهم است. نخست، این شتابدهنده‌ها به عنوان یک پلتفرم نوآورانه به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا توانمندی‌های داخلی و خارجی را با هم ترکیب کنند و از این طریق به مزایای رقابتی دست یابند (آرئولا و همکاران، ۲۰۲۱). در واقع، شتابدهنده‌های سازمانی قادرند چرخه‌های نوآوری را کوتاه‌تر کرده و به سازمان‌ها اجازه دهند که سریع‌تر به تغییرات فناوری و بازار پاسخ دهند. دوم، سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی که سازمان‌ها در این برنامه‌ها انجام می‌دهند - چه از نظر مالی و چه از نظر زمانی - نیازمند ارزیابی دقیق و جامعی از عوامل موثر بر موفقیت این برنامه‌هاست. این ارزیابی‌ها به سازمان‌ها در اتخاذ تصمیمات استراتژیک کمک می‌کند و از هدررفت منابع جلوگیری می‌نماید (کوپ^۶ و همکاران، ۲۰۱۷). بدون انجام این ارزیابی‌ها، سازمان‌ها ممکن است فرصت‌های مهم نوآوری را از دست دهند و نتوانند به اهداف خود در توسعه استارت‌آپ‌ها و بهبود نوآوری‌های داخلی دست یابند. سوم اینکه، شتابدهنده‌های سازمانی به دلیل تنوع فعالیت‌ها و مدل‌های مختلفی که در سراسر جهان به کار می‌گیرند، با چالش‌های متعددی روبه‌رو هستند. هرچند هدف اصلی شتابدهنده‌ها تسریع رشد و توسعه استارت‌آپ‌هاست، اما عواملی همچون توانمندی‌های مدیریتی، زیرساخت‌های فنی، تعاملات شبکه‌ای و سیاست‌های

1Kohler

2Moshner

3Kanbach & Stubner

4Shankar & shepherd

5Urbaniec & Żur

6Arreola et al

7Kupp et al

حمایتی می‌تواند تأثیر زیادی بر عملکرد و موفقیت آنها داشته باشند (سیتز و همکاران^۱، ۲۰۲۴). برای مثال، وجود تیم‌های مدیریتی با دانش و تجربه کافی در حوزه شتابدهی، تأثیر زیادی در نحوه اداره شتابدهنده و هدایت استارت‌آپ‌ها به سمت موفقیت دارد. همچنین، زیرساخت‌های مناسب فناوری اطلاعات و ارتباطات، دسترسی به مشاوران و متورهای متخصص، و داشتن سیاست‌های حمایتی مناسب نیز از دیگر عواملی هستند که بر عملکرد شتابدهنده‌ها تأثیر می‌گذارند. موفقیت یک شتابدهنده سازمانی به شدت وابسته به میزان هماهنگی و هم‌سویی آن با اهداف استراتژیک سازمان مادر و توانایی آن در ادغام نوآوری‌ها در بدنه اصلی سازمان است (گاتمن^۲ و همکاران، ۲۰۲۰؛ محمودجونی و همکاران، ۲۰۱۸). با توجه به این موضوعات، شناسایی و تحلیل دقیق این عوامل برای سازمان‌ها ضروری است تا بتوانند برنامه‌های شتابدهنده خود را بهینه‌سازی کرده و به نتایج مطلوب دست یابند. در واقع، شناخت این عوامل می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا استراتژی‌های بهتری برای مدیریت شتابدهنده‌های خود تدوین کنند و با بهره‌برداری از منابع به بهترین شکل ممکن، از فرصت‌های نوآوری و رشد بهره‌مند شوند (بانس و میسیگم^۳، ۲۰۲۰). در نهایت، با توجه به افزایش روزافزون استفاده از شتابدهنده‌های سازمانی در سراسر جهان و نقش حیاتی آنها در فرآیندهای نوآوری، مطالعه و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت این شتابدهنده‌ها به یک نیاز حیاتی برای سازمان‌های مدرن تبدیل شده است (هینمن^۴، ۲۰۱۵). سازمان‌هایی که به اهمیت این عوامل توجه نکنند و برنامه‌های خود را بدون ارزیابی دقیق و علمی به اجرا درآورند، ممکن است با شکست در پروژه‌های نوآوری و از دست دادن فرصت‌های مهم در بازارهای جهانی مواجه شوند. بنابراین، بررسی جامع و علمی این موضوع می‌تواند به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در مدیریت شتابدهنده‌ها کمک کند و مسیر رشد و نوآوری سازمان‌ها را تسریع بخشد (ریچتر^۵ و همکاران، ۲۰۱۸؛ سلیق^۶ و همکاران، ۲۰۱۸).

با توجه به اهمیت روزافزون شتابدهنده‌های سازمانی در توسعه نوآوری و رشد اقتصادی، هدف اصلی این مقاله تحلیل و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌ها با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه است. این پژوهش با تمرکز بر شتابدهنده‌های فعال در سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ به دنبال آن است که چارچوبی علمی برای بهبود عملکرد این شتابدهنده‌ها ارائه دهد. از طریق این چارچوب، مدیران می‌توانند استراتژی‌های بهینه‌تری برای بهبود کارایی و اثرگذاری شتابدهنده‌ها تدوین کنند و از منابع سازمانی به نحو بهتری استفاده نمایند. شناسایی و اولویت‌بندی این عوامل به منظور بهبود عملکرد شتابدهنده‌ها و بهره‌وری از منابع سازمانی امری ضروری است. روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه به عنوان ابزاری قدرتمند برای ارزیابی و تحلیل سیستم‌های پیچیده و چندبعدی مورد استفاده قرار می‌گیرند. این روش‌ها با فراهم کردن ساختاری برای مقایسه معیارهای مختلف، به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کنند تا به شیوه‌ای علمی و سیستماتیک به ارزیابی اهمیت هر یک از عوامل بپردازند و بهینه‌ترین راه‌حل‌ها را برای بهبود عملکرد شتابدهنده‌های سازمانی پیشنهاد دهند (آیتکین^۷ و همکاران، ۲۰۲۲؛ گوپتا و باروا^۸، ۲۰۱۸).

1Seitz et al

2Gutmann et al

3Banc & Messeghem

4Heinemann

5Richter et al

6Selig et al

7Aytekin et al

8Gupta & Barua

در این مقاله، ابتدا به مرور ادبیات تحقیق پرداخته می‌شود تا مبانی نظری و عوامل مختلف مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی شناسایی شود. سپس، با بهره‌گیری از روش‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه، این عوامل وزن‌دهی و اولویت‌بندی می‌شوند. نهایتاً، نتایج به‌دست‌آمده به‌صورت عملیاتی و کاربردی تحلیل می‌گردد تا به تصمیم‌گیرندگان کمک کند تا سیاست‌ها و راهکارهای مناسبی را در جهت بهبود عملکرد شتابدهنده‌های سازمانی به کار گیرند و از این طریق به رشد و توسعه پایدار در عرصه نوآوری و کسب‌وکار دست یابند.

۲. مرور ادبیات

۱،۲. شتابدهنده سازمانی

شتابدهنده‌های سازمانی به عنوان یکی از ابزارهای نوآوری باز و تسریع فرآیندهای نوآورانه در شرکت‌های بزرگ، به طور فزاینده‌ای در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته‌اند. این شتابدهنده‌ها، برنامه‌هایی هدفمند و ساختاریافته هستند که با هدف تسریع رشد و توسعه کسب‌وکارهای نوپا و همچنین تقویت نوآوری درون‌سازمانی طراحی می‌شوند (دل سارتو^۱ و همکاران، ۲۰۲۴). برخلاف شتابدهنده‌های سنتی که بیشتر توسط نهادهای خصوصی یا سرمایه‌گذاران خطرپذیر اداره می‌شوند و هدف اصلی آنها رشد سریع استارت‌آپ‌ها برای بازدهی سرمایه‌گذاری است، شتابدهنده‌های سازمانی توسط شرکت‌های بزرگ تأسیس می‌شوند و اهدافی فراتر از رشد استارت‌آپ‌ها، از جمله ایجاد هم‌افزایی و بهره‌گیری از نوآوری‌های خارجی برای تقویت توانمندی‌های داخلی شرکت مادر را دنبال می‌کنند (کوهرلر، ۲۰۱۶؛ انگلمن^۲، ۲۰۲۱). این شتابدهنده‌ها معمولاً چرخه‌های زمانی مشخصی (۳ تا ۶ ماه) دارند و در این مدت، استارت‌آپ‌ها از منابع متنوعی همچون حمایت مالی، زیرساخت‌های فناورانه، مشاوره‌های تخصصی، و فرصت‌های شبکه‌سازی بهره‌مند می‌شوند (روسی^۳ و همکاران، ۲۰۲۲).

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شتابدهنده‌های سازمانی، تمرکز آنها بر ایجاد ارتباطات استراتژیک بین سازمان‌های مادر و استارت‌آپ‌ها است. این ارتباطات نه تنها به انتقال دانش و فناوری میان طرفین کمک می‌کند، بلکه به شرکت‌های بزرگ امکان می‌دهد تا از طریق همکاری با استارت‌آپ‌ها، محصولات و خدمات جدیدی را توسعه دهند که همسو با استراتژی‌های کلان و اهداف رقابتی آنها باشد (موشنر^۴ و همکاران، ۲۰۱۹؛ شینکار و شفر، ۲۰۱۹). به علاوه، این برنامه‌ها به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند تا از چالش‌های اولیه عبور کرده و ایده‌های نوآورانه خود را به بازار عرضه کنند. از سوی دیگر، سازمان‌های مادر نیز با بهره‌گیری از نوآوری‌های خارجی، می‌توانند فرآیندهای داخلی خود را بهبود بخشیده و چابکی بیشتری در پاسخ به تغییرات بازار کسب کنند (اوربانیک و ژور، ۲۰۲۱؛ کانباچ و استوبنر، ۲۰۱۶). شتابدهنده‌های سازمانی به دلیل نقش دوگانه‌ای که در حمایت از استارت‌آپ‌ها و تقویت نوآوری سازمان‌های مادر ایفا می‌کنند، از اهمیت استراتژیکی برخوردارند. از یک سو، آنها به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند تا به منابع مالی، مشاوران توانمند و زیرساخت‌های فنی دسترسی پیدا کنند که این امر می‌تواند نرخ موفقیت آنها را به میزان قابل توجهی افزایش

1 Del Sarto

2 Engelmann

3 Rossi

4 Moschner

دهد. از سوی دیگر، سازمان‌های مادر با ایجاد و مدیریت شتابدهنده‌ها می‌توانند از نوآوری‌های خارجی بهره‌مند شوند و از طریق ادغام این نوآوری‌ها در فرآیندهای داخلی خود، مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند (حشمتی و شفیعی، ۲۰۲۱؛ گوتمن و همکاران، ۲۰۲۰). با این حال، موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی به شدت به توانایی آنها در مدیریت این روابط پیچیده بستگی دارد. عواملی همچون توانمندی‌های مدیریتی، زیرساخت‌های فناورانه، سیاست‌های حمایتی و انتخاب دقیق استارت‌آپ‌ها می‌توانند نقش تعیین‌کننده‌ای در عملکرد این شتابدهنده‌ها داشته باشند (سیتز و همکاران، ۲۰۲۴؛ محمودجونی و همکاران، ۲۰۱۸).

یکی از مزایای مهم شتابدهنده‌های سازمانی، امکان کوتاه‌تر کردن چرخه‌های نوآوری است. این برنامه‌ها با ایجاد فضایی که در آن استارت‌آپ‌ها و سازمان‌های مادر به طور مشترک به توسعه نوآوری می‌پردازند، می‌توانند سرعت تطبیق سازمان‌ها با تغییرات فناوری و بازار را افزایش دهند (آرئولا و همکاران، ۲۰۲۱). علاوه بر این، شتابدهنده‌ها فرصتی برای سازمان‌های بزرگ فراهم می‌کنند تا فرهنگ نوآوری و کارآفرینی را در بدنه خود تقویت کرده و با ایجاد اکوسیستم‌های حمایتی، به جذب و نگهداشت استعدادهای خلاق بپردازند. این ویژگی به ویژه در صنایع با رقابت شدید و تغییرات سریع، به عنوان یک عامل کلیدی برای بقا و رشد سازمان‌ها شناخته می‌شود (بانس و مسیگم، ۲۰۲۰). با وجود مزایای متعدد، شتابدهنده‌های سازمانی با چالش‌هایی نیز مواجه هستند. یکی از مهم‌ترین این چالش‌ها، همسویی اهداف استارت‌آپ‌ها با استراتژی‌های کلان سازمان مادر است. عدم تطابق این اهداف می‌تواند منجر به تنش‌هایی شود که بر عملکرد کلی شتابدهنده تأثیر منفی می‌گذارد (ریختر و همکاران، ۲۰۱۸). به علاوه، مدیریت روابط میان استارت‌آپ‌ها و سازمان‌های مادر نیز به دلیل تفاوت‌های فرهنگی و ساختاری میان این دو، نیازمند دقت و مهارت‌های ویژه‌ای است. برای مثال، استارت‌آپ‌ها به دلیل ماهیت چابک و نوآور خود معمولاً تمایل به تصمیم‌گیری‌های سریع و ریسک‌پذیری دارند، در حالی که سازمان‌های بزرگ معمولاً فرآیندهای بوروکراتیک‌تر و محتاطانه‌تری دارند. این تفاوت‌ها می‌تواند بر کیفیت تعاملات میان طرفین تأثیر بگذارد و مانعی برای دستیابی به اهداف مشترک شود (نسرن و همکاران، ۲۰۲۰؛ مریلیان، ۲۰۱۶).

در نهایت، شتابدهنده‌های سازمانی با توجه به نقش حیاتی خود در تسریع نوآوری و تقویت تعاملات میان بازیگران مختلف اکوسیستم کارآفرینی، به عنوان یکی از ابزارهای کلیدی برای رشد و توسعه پایدار شناخته می‌شوند. با این حال، موفقیت در این مسیر نیازمند برنامه‌ریزی دقیق، انتخاب صحیح استارت‌آپ‌ها، تقویت زیرساخت‌های فنی و مدیریتی، و ایجاد فرهنگ همکاری و نوآوری میان استارت‌آپ‌ها و سازمان‌های مادر است (کوهرل، ۲۰۱۶؛ گواردیت و همکاران، ۲۰۲۲). بررسی دقیق این عوامل و ارائه راهکارهای اجرایی برای رفع چالش‌های موجود، می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا از ظرفیت‌های شتابدهنده‌های خود به بهترین نحو بهره‌برداری کنند و در مسیر نوآوری و رقابت‌پذیری پیشرو باشند.

1Richter et al

2Nesner et al

3Meriläinen

4Guardiet et al

۲.۲. عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی

موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی به عنوان نهادهایی که به تسریع رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا کمک می‌کنند، به عوامل متعددی بستگی دارد. این شتابدهنده‌ها به عنوان یکی از ابزارهای نوآوری باز، نقش مهمی در ایجاد ارتباط میان استارت‌آپ‌ها و سازمان‌های بزرگ ایفا می‌کنند و از این طریق، به توسعه نوآوری و تقویت رقابت‌پذیری سازمان‌ها کمک می‌کنند. شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت این شتابدهنده‌ها می‌تواند به بهبود عملکرد و کارایی آنها کمک شایانی نماید. پژوهش‌ها نشان می‌دهند که عوامل مختلفی از جمله منابع مالی، شبکه‌سازی، و دسترسی به مشاوره‌های تخصصی از جمله مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌ها هستند (گواردیت و همکاران، ۲۰۲۲). منابع مالی به استارت‌آپ‌ها این امکان را می‌دهد که بر توسعه محصولات و خدمات خود تمرکز کنند و از محدودیت‌های مالی عبور کنند. در کنار آن، شبکه‌سازی به عنوان یکی از عوامل کلیدی، به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند تا با بازیگران مختلف اکوسیستم نوآوری از جمله سرمایه‌گذاران، مشتریان بالقوه و شرکای تجاری ارتباط برقرار کنند و از این طریق، فرصت‌های جدیدی برای رشد و توسعه ایجاد نمایند. همچنین، دسترسی به مشاوره‌های تخصصی و منتورینگ، به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از دانش و تجربیات متخصصان، چالش‌های خود را شناسایی و برطرف کنند. علاوه بر این، وجود یک اکوسیستم حمایتی قوی که شامل دانشگاه‌ها، نهادهای دولتی و بخش خصوصی باشد، می‌تواند به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده در موفقیت شتابدهنده‌ها عمل کند (محمودجوبینی و همکاران، ۲۰۱۸). این اکوسیستم نه تنها به تأمین منابع مالی کمک می‌کند، بلکه به ایجاد ارتباطات مؤثر و تبادل دانش نیز یاری می‌رساند. برای مثال، دانشگاه‌ها می‌توانند از طریق ارائه دانش فنی و تحقیقاتی، به توسعه نوآوری در شتابدهنده‌ها کمک کنند. نهادهای دولتی نیز می‌توانند با ارائه حمایت‌های قانونی و مالی، نقش مهمی در تقویت شتابدهنده‌ها ایفا کنند. از سوی دیگر، بخش خصوصی می‌تواند از طریق سرمایه‌گذاری و ایجاد فرصت‌های تجاری، به رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها کمک کند. این تعاملات میان بازیگران مختلف اکوسیستم، بستری مناسب برای موفقیت شتابدهنده‌ها فراهم می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهند که کیفیت و تنوع خدمات ارائه‌شده توسط شتابدهنده‌ها، نقش بسزایی در موفقیت آنها ایفا می‌کند. این خدمات شامل مشاوره‌های مدیریتی، آموزش‌های تخصصی، و دسترسی به شبکه‌های تجاری و سرمایه‌گذاران می‌باشد (بانکا و همکاران، ۲۰۲۴؛ اولسن و هالوردسان، ۲۰۲۳). شتابدهنده‌ها باید به نیازهای خاص استارت‌آپ‌ها توجه کنند و برنامه‌های آموزشی و مشاوره‌ای متناسب با این نیازها ارائه دهند. این امر به شتابدهنده‌ها این امکان را می‌دهد که به طور مؤثرتری به نیازهای بازار پاسخ دهند و در نتیجه، نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها را افزایش دهند. برای مثال، ارائه آموزش‌های تخصصی در حوزه‌هایی مانند بازاریابی، مدیریت مالی، و توسعه محصول می‌تواند به استارت‌آپ‌ها کمک کند تا مهارت‌های لازم برای موفقیت در بازار را کسب کنند. همچنین، دسترسی به شبکه‌های تجاری و سرمایه‌گذاران می‌تواند به استارت‌آپ‌ها کمک کند تا منابع مالی و فرصت‌های تجاری جدیدی را شناسایی کنند.

1Jouveini et al

2Banka et al

3Olsen & Halvorsdan

یکی دیگر از عوامل مهم در موفقیت شتابدهنده‌ها، توانایی آنها در شناسایی و انتخاب استارت‌آپ‌های مناسب است. فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها باید به گونه‌ای طراحی شود که تیم‌هایی با پتانسیل رشد بالا و هماهنگی با اهداف استراتژیک شتابدهنده‌ها انتخاب شوند. این امر می‌تواند تأثیر مستقیمی بر موفقیت نهایی شتابدهنده داشته باشد. به علاوه، شتابدهنده‌ها باید از متوره‌ای با تجربه و متخصص در هر صنعت استفاده کنند. متوره‌ها با ارائه مشاوره‌های تخصصی و انتقال تجربیات خود، به استارت‌آپ‌ها در شناسایی چالش‌ها و یافتن راهکارهای مناسب کمک می‌کنند. این متوره‌ها نه تنها می‌توانند مسیر رشد استارت‌آپ‌ها را تسریع کنند، بلکه در هدایت آنها به سمت استفاده بهینه از منابع و فرصت‌های موجود نیز نقش کلیدی ایفا می‌کنند (مریلیان، ۲۰۱۶؛ رابینسون، ۲۰۲۲). بررسی و تحلیل تجربیات موفق شتابدهنده‌های دیگر در سطح جهانی نیز می‌تواند به شتابدهنده‌های محلی کمک کند تا بهترین شیوه‌ها را شناسایی و پیاده‌سازی نمایند. این امر نه تنها به بهبود عملکرد شتابدهنده‌ها کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به افزایش نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا نیز منجر شود. برای مثال، شتابدهنده‌هایی که از مدل‌های موفق جهانی الهام گرفته‌اند، توانسته‌اند با تطبیق این مدل‌ها با شرایط محلی، عملکرد خود را بهبود بخشند و به نتایج بهتری دست یابند. در نهایت، شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌ها می‌تواند به عنوان یک ابزار کلیدی برای بهبود عملکرد این نهادها عمل کند. این اولویت‌بندی می‌تواند به شتابدهنده‌ها کمک کند تا بر روی عوامل کلیدی تمرکز کنند و منابع خود را به بهترین نحو مدیریت نمایند (گواردیت و همکاران، ۲۰۲۲؛ کوهرلر، ۲۰۱۶).

به طور کلی، موفقیت شتابدهنده‌ها به توانایی آنها در شناسایی و پاسخ به نیازهای بازار و استارت‌آپ‌ها بستگی دارد و این امر نیازمند یک رویکرد جامع و چندجانبه است که شامل همکاری با نهادهای مختلف و استفاده از تجربیات گذشته باشد. شتابدهنده‌ها باید با ایجاد تعاملات مؤثر میان بازیگران مختلف اکوسیستم نوآوری، بستری مناسب برای رشد و توسعه استارت‌آپ‌ها فراهم کنند. همچنین، با تمرکز بر ارائه خدمات با کیفیت و متناسب با نیازهای استارت‌آپ‌ها، می‌توانند نرخ موفقیت این کسب‌وکارهای نوپا را افزایش دهند و به اهداف استراتژیک خود دست یابند. بدین منظور، در جدول زیر، عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی به منظور استفاده در این پژوهش، با بررسی مقالات گذشته، ارائه شده است.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی

عنوان عامل	کد عامل
دانش پیشین مدیران شتابدهنده در حوزه شتابدهی و راه‌اندازی استارت‌آپ	G1
مشخص بودن حوزه فعالیت دقیق شتابدهنده سازمانی	G2
طول دوره برنامه شتابدهی	G3
اندازه پورتنوی سرمایه‌گذاری شتابدهنده سازمانی	G4
معیارهای انتخاب استارت‌آپ برای سرمایه‌گذاری	G5
فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها	G6
ترکیب تیم اجرایی شتابدهنده سازمانی	G7
سنجش دوره ای عملکرد شتابدهنده با شاخص‌های مشخص	G8
حمایت مدیران عالی سازمان مادر	G9

عنوان عامل	کد عامل
عملکرد شرکای تجاری شتابدهنده سازمانی	G10
تیم درگیر در برنامه شتابدهی	G11
الزام به حضور تیم‌ها در برنامه شتابدهی	G12
تعداد متتورهای درگیر در برنامه شتابدهی	G13
انتخاب متتور مناسب و توانمند برای استفاده در برنامه	G14

۳. روش تحقیق

در این پژوهش، به منظور ارزیابی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی، از روش تصمیم‌گیری چندشاخصه دیمتل (DEMATEL) استفاده شده است. این روش به عنوان یکی از ابزارهای تحلیل سیستم‌های پیچیده، امکان شناسایی روابط علت و معلولی میان عوامل و همچنین تعیین میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از آنها را فراهم می‌کند. انتخاب این روش به دلیل توانایی آن در تحلیل جامع سیستم‌های چندبعدی و پیچیده و همچنین قابلیت نمایش گرافیکی روابط میان عوامل صورت گرفته است. روش دیمتل با ارائه نقشه روابط میان عوامل، به پژوهشگران و تصمیم‌گیرندگان این امکان را می‌دهد که عوامل کلیدی را شناسایی کرده و برای بهبود عملکرد سیستم موردنظر، استراتژی‌های مؤثرتری اتخاذ کنند.

فرآیند اجرای این پژوهش شامل چندین مرحله بوده است. در گام نخست، به منظور شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی، یک مرور جامع بر ادبیات پژوهش و مطالعات پیشین انجام شد. در این مرحله، مقالات و منابع معتبر علمی مرتبط با موضوع بررسی شدند و عوامل کلیدی شناسایی شده در ادبیات، استخراج گردیدند. این عوامل که از طریق بررسی مقالات مروری و پژوهش‌های تجربی مرتبط استخراج شده بودند، مبنای اصلی برای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها قرار گرفتند. در گام دوم، به منظور جمع‌آوری داده‌های موردنیاز برای تحلیل، از نظرات خبرگان حوزه شتابدهنده‌های سازمانی استفاده شد. خبرگان شامل مدیران و کارشناسانی بودند که در شتابدهنده‌های سازمانی ایران فعالیت داشته و دارای تجربه عملی در این زمینه بودند. روش نمونه‌گیری به صورت گلوله‌برفی انجام شد و در نهایت، ۸ خبره برای تکمیل پرسشنامه انتخاب شدند. اطلاعات مربوط به این افراد در قالب جدول مشخصی ارائه شده است. این افراد با تکمیل ماتریس روابط میان عوامل، میزان تأثیرگذاری هر عامل بر سایر عوامل را در مقیاس ۵ تایی (۰: بدون تأثیر، ۱: تأثیر کم، ۲: تأثیر متوسط، ۳: تأثیر زیاد، ۴: تأثیر بسیار زیاد) مشخص کردند.

پس از گردآوری داده‌ها، تحلیل آنها با استفاده از روش دیمتل آغاز شد. این روش شامل چند مرحله محاسباتی است. ابتدا ماتریس روابط مستقیم میان عوامل که توسط خبرگان تکمیل شده بود، تشکیل گردید. سپس این ماتریس به منظور همسان‌سازی داده‌ها و جلوگیری از تأثیر مقادیر بزرگ، نرمال‌سازی شد. در مرحله بعد، با استفاده از ماتریس نرمال‌سازی شده، ماتریس کل اثرات (که شامل اثرات مستقیم و غیرمستقیم است) محاسبه گردید. ماتریس کل اثرات اطلاعات جامعی درباره میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر عامل ارائه می‌دهد. در ادامه، مجموع سطرها (D) و مجموع ستون‌ها (R) برای هر عامل محاسبه شد. مقدار D نشان‌دهنده میزان تأثیرگذاری یک عامل بر سایر عوامل و مقدار R

بیانگر میزان تأثیرپذیری آن از سایر عوامل است. سپس با استفاده از مقادیر $D+R$ و $D-R$ ، عوامل به دو دسته علی (تأثیرگذار) و معلولی (تأثیرپذیر) تقسیم شدند. این تحلیل امکان شناسایی عوامل کلیدی را فراهم کرد که بیشترین تأثیر را در موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی دارند. از ویژگی‌های بارز روش دیمتل، امکان ترسیم نقشه روابط میان عوامل است. در این پژوهش، با استفاده از مقادیر محاسبه‌شده، نقشه روابط یا نمودار تأثیر-تأثر ترسیم شد. این نقشه روابط میان عوامل را به صورت گرافیکی نمایش می‌دهد و نشان می‌دهد که کدام عوامل در موفقیت شتابدهنده‌ها به عنوان عوامل اصلی تأثیرگذار عمل می‌کنند و کدام عوامل بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل قرار دارند. تحلیل این نقشه به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا منابع و تلاش‌های خود را بر روی عوامل کلیدی متمرکز کنند و از هزینه‌کرد منابع بر روی عوامل کم‌اهمیت جلوگیری نمایند.

در نهایت، نتایج به دست آمده از تحلیل دیمتل در قالب جداول و نمودارها ارائه شد. این نتایج نشان داد که برخی عوامل، نظیر فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها، تیم درگیر در برنامه شتابدهی، و انتخاب متورهاى مناسب، به عنوان عوامل علی شناسایی شدند که تأثیر زیادی بر سایر عوامل دارند. از سوی دیگر، عواملی نظیر حمایت مدیران عالی سازمان مادر و تعداد متورهاى درگیر، به عنوان عوامل معلولی شناخته شدند که بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل قرار دارند. این نتایج به طور مستقیم در راستای اهداف پژوهش بوده و اطلاعات ارزشمندی برای بهبود عملکرد شتابدهنده‌های سازمانی ارائه می‌دهد. روش تحقیق استفاده‌شده در این پژوهش از شفافیت و دقت بالایی برخوردار است و به دلیل ماهیت سیستماتیک روش دیمتل، امکان بازتولید نتایج و اعتبارسنجی آنها در پژوهش‌های آتی وجود دارد. همچنین، استفاده از نظرات خبرگان و تحلیل دقیق روابط میان عوامل، نتایج را به شرایط واقعی نزدیک‌تر کرده و کاربردپذیری آنها را در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی افزایش داده است. به طور کلی، فرآیند انجام این پژوهش در شکل زیر نمایش داده شده است.



شکل ۱. فرآیند پژوهش

۱.۳. گردآوری داده‌ها

به منظور ارزیابی و اولویت بندی عوامل موثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی و همچنین، بررسی روابط هر یک از این عوامل با یکدیگر، از روش دیمتل استفاده شده است. به منظور گردآوری داده، ۸ نفر از خبرگان و مدیران شتابدهنده‌های سازمانی ایران با روش گلوله برفی انتخاب شده‌اند و ماتریس روابط میان عوامل را تکمیل نموده‌اند. اطلاعات مربوط به ۸ خبره انتخاب شده در این پژوهش در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲. اطلاعات خبرگان مورد استفاده در این پژوهش

شماره خبره	جنسیت	سن	سمت شغلی	تحصیلات	تخصص	سابقه شغلی
۱	مرد	۴۵	مدیر ارشد نوآوری	دکترای مدیریت فناوری	مدیریت شتابدهنده‌های سازمانی	۱۵
۲	زن	۳۸	مشاور استراتژی و نوآوری	دکترای کسب و کار	استراتژی نوآوری سازمانی	۱۲
۳	مرد	۴۲	مدیرعامل شتابدهنده	کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی	مدیریت شتابدهنده‌های سازمانی	۱۰
۴	زن	۳۶	مدیر توسعه کسب و کار	دکتری کارآفرینی	کارآفرینی سازمانی	۸
۵	مرد	۴۰	سرپرست واحد نوآوری سازمانی	کارشناسی ارشد مهندسی صنایع	نوآوری سازمانی	۹
۶	مرد	۳۵	مشاور ارشد استارت‌آپ‌ها	دکتری کارآفرینی	کارآفرینی سازمانی	۷
۷	زن	۳۷	مدیر شتابدهنده سازمانی	کارشناسی ارشد مدیریت نوآوری	کارآفرینی سازمانی	۱۱
۸	مرد	۴۶	مدیر پروژه شتابدهی	دکترای نوآوری	مدیریت شتابدهنده	۱۴

۲.۳. دیمتل

روش دیمتل (DEMATEL) یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره است که برای شناسایی و تحلیل روابط علت و معلولی بین عوامل مختلف در سیستم‌های پیچیده استفاده می‌شود. این روش که ابتدا توسط بنیاد باتل توسعه یافت، به مدیران و محققان کمک می‌کند تا ساختار تعاملات میان عوامل مختلف را به صورت گرافیکی تحلیل کنند و روابط مستقیم و غیرمستقیم بین آن‌ها را درک نمایند (براگا و همکاران، ۲۰۲۱؛ کاشیپ و همکاران، ۲۰۲۲). این روش، به طور گسترده‌ای در حوزه‌های مختلف مانند مدیریت، مهندسی، اقتصاد و علوم اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرد. این روش به ویژه در تحلیل مسائل پیچیده که عوامل متعددی با یکدیگر تعامل دارند، بسیار کاربردی است (شیه و همکاران، ۲۰۱۰). با استفاده از دیمتل، می‌توان روابط بین عوامل را به صورت سیستمی و گرافیکی تحلیل کرد و تصمیم‌گیری‌های مؤثرتری انجام داد. این روش کمک می‌کند تا روابط علت و معلولی بین عوامل مشخص شده و میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از عوامل به دقت شناسایی شود. از مزایای کلیدی دیمتل می‌توان به شفاف‌سازی روابط بین عوامل، شناسایی عوامل کلیدی و اولویت‌بندی آن‌ها و همچنین ارائه ابزارهای گرافیکی برای نمایش این

روابط اشاره کرد. این ویژگی‌ها به تصمیم‌گیرندگان کمک می‌کند تا در سیستم‌های پیچیده، تحلیل جامع‌تری از وضعیت داشته باشند و راه‌حل‌های بهینه‌تری برای بهبود عملکرد سیستم ارائه دهند (سی و همکاران، ۲۰۱۸؛ اسمیدونیک و گروسلیج، ۲۰۲۳). مراحل اجرای این روش به شرح زیر است:

۱- تشکیل ماتریس روابط مستقیم: ابتدا با استفاده از نظر خبرگان یا داده‌های موجود، یک ماتریس روابط مستقیم تشکیل می‌شود. در این ماتریس، مقدار تأثیرگذاری هر عامل بر سایر عوامل به صورت عددی (در مقیاس ۵ تایی) تعیین می‌شود. در واقع، هر عنصر ماتریس نشان‌دهنده میزان تأثیر یک عامل بر عامل دیگر است.

۲- نرمال‌سازی ماتریس: برای همسان‌سازی مقادیر و جلوگیری از تأثیر مقادیر بزرگ، ماتریس اولیه نرمال‌سازی می‌شود. این مرحله باعث می‌شود که مقادیر ماتریس در محدوده‌ای مانند $[0, 1]$ قرار گیرند.

۳- تشکیل ماتریس کل اثرات: (T) پس از نرمال‌سازی، ماتریس کل اثرات تشکیل می‌شود. این ماتریس شامل اثرات مستقیم و غیرمستقیم است و از مجموع ماتریس نرمال‌سازی شده و ماتریس اثرات غیرمستقیم (به‌دست‌آمده از ضرب ماتریس نرمال‌سازی شده در خودش) تشکیل می‌شود. ماتریس کل نشان‌دهنده تمام اثرات یک عامل بر سایر عوامل است.

۴- محاسبه مجموع اثرات: در این مرحله، برای هر عامل، دو مقدار محاسبه می‌شود:

• D: مجموع سطرهاى ماتریس کل، که نشان‌دهنده تأثیرگذاری یک عامل بر سایر عوامل است.

• R: مجموع ستون‌های ماتریس کل، که نشان‌دهنده میزان تأثیرپذیری یک عامل از سایر عوامل است.

۵- تحلیل نقشه روابط:

• با استفاده از مقادیر $D+RD + RD+R$ و $D-RD - RD-R$ ، عوامل را به دو دسته تقسیم می‌کنیم:

○ عوامل علی (Cause): عواملی که $D-R > 0$ و $D > 0$ دارند و نقش تأثیرگذار دارند.

○ عوامل معلولی (Effect): عواملی که $D-R < 0$ و $D < 0$ دارند و تأثیرپذیر هستند.

• نمودار روابط علت و معلولی (Impact-Diagram) با ترسیم مقادیر $D+RD + RD+R$ در محور افقی و $D-RD - RD-R$

در محور عمودی رسم می‌شود. این نمودار نشان می‌دهد که کدام عوامل بیشترین تأثیرگذاری را دارند و

کدام عوامل بیشتر تحت تأثیر قرار می‌گیرند.

۴. تجزیه و تحلیل نتایج

در این بخش، تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از پیاده‌سازی روش دیمتل و اطلاعات مربوط به نظرات خبرگان، ارائه شده است. به منظور جلوگیری از طولانی شدن مقاله، از ارائه نظرات همه خبرگان به صورت جداگانه خودداری شده و میانگین هندسی نظرات همه خبرگان به عنوان ورودی روش دیمتل در نظر گرفته شده است. جدول زیر، ارائه دهنده میانگین هندسی نظرات خبرگان در خصوص ارتباط میان هر یک از عوامل موثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی در مقیاس ۵ تایی (۰= بدون رابطه، ۱= رابطه ضعیف، ۲= رابطه متوسط، ۳= رابطه قوی و ۴= رابطه بسیار قوی) است.

جدول ۳. ماتریس روابط میان عوامل موثر بر موفقیت بر اساس نظر خبرگان

	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	G8	G9	G10	G11	G12	G13	G14
G1	۰	۳	۲	۲	۳	۳	۳	۲	۱	۲	۳	۱	۲	۳
G2	۱	۰	۳	۳	۴	۴	۲	۳	۲	۳	۲	۲	۱	۲
G3	۱	۲	۰	۲	۲	۳	۱	۳	۱	۲	۳	۴	۳	۳
G4	۱	۲	۲	۰	۳	۳	۲	۳	۲	۳	۲	۱	۲	۲
G5	۲	۳	۱	۳	۰	۴	۲	۳	۱	۲	۲	۲	۲	۳
G6	۲	۳	۲	۳	۴	۰	۳	۳	۱	۲	۳	۲	۳	۴
G7	۳	۲	۱	۲	۲	۳	۰	۳	۲	۳	۴	۲	۳	۳
G8	۱	۲	۲	۳	۲	۲	۲	۰	۳	۲	۲	۱	۱	۲
G9	۲	۲	۱	۳	۱	۱	۲	۳	۰	۲	۲	۱	۱	۱
G10	۱	۲	۱	۳	۱	۱	۲	۲	۱	۰	۲	۱	۲	۲
G11	۲	۱	۲	۱	۲	۳	۳	۲	۱	۲	۰	۳	۴	۴
G12	۰	۱	۴	۲	۱	۰	۱	۲	۰	۱	۳	۰	۳	۲
G13	۱	۰	۲	۱	۱	۲	۲	۱	۰	۱	۳	۲	۰	۴
G14	۲	۱	۲	۱	۲	۳	۲	۲	۰	۱	۴	۲	۴	۰

با در نظر گرفتن ماتریس روابط به دست آمده با نظر خبرگان، فرآیند روش دیمتل به منظور محاسبه وزن و روابط متغیرها پیاده سازی و در ادامه ارائه شده است. جدول زیر بیانگر نتایج به دست آمده برای روش دیمتل با در نظر گرفتن داده‌های ارائه شده در جدول فوق است. در این جدول، $D+R$ ، $D-R$ و وزن نهایی معیارها و جانمایی هر یک از معیارها در نقشه روابط ارائه شده است.

جدول ۴. نتایج حاصل از روش دیمتل بر روی عوامل موثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی

کد	$D+R$	$D-R$	وزن نهایی	رتبه معیار	موقعیت در نقشه روابط
G1	۶,۶۵۲	۱,۴۷۵	0.066	۱۱	ناحیه ۲
G2	۷,۳۷۲	۱,۱۴۹	۰,۰۷۳	۷	ناحیه ۱
G3	۷,۲۱	۰,۵۴۴	۰,۰۷۱	۸	ناحیه ۲
G4	۷,۲۰۴	۰,۲۲۴	۰,۰۷۱	8	ناحیه ۲
G5	۷,۷۳۹	۰,۲۹۲	۰,۰۷۶	۵	ناحیه ۱
G6	۹,۰۹۹	۰,۱۲۵	۰,۰۹	۱	ناحیه ۱
G7	۷,۹۱۳	۰,۶۹۸	۰,۰۷۸	۴	ناحیه ۱
G8	۷,۴۷۴	-۰,۷۹۲	۰,۰۷۴	۶	ناحیه ۴
G9	۴,۹۴۷	۰,۹۵	۰,۰۴۹	۱۴	ناحیه ۲
G10	۶,۱۹۷	-۰,۵۸	۰,۰۶۱	۱۲	ناحیه ۳
G11	۸,۵۲۳	-۰,۷۱۷	۰,۰۸۴	۲	ناحیه ۴
G12	۵,۹۴۶	-۰,۵۹۹	۰,۰۵۹	۱۳	ناحیه ۳
G13	۶,۹۳	-۱,۵۳۱	۰,۰۶۸	۱۰	ناحیه ۳

کد	D+R	D-R	وزن نهایی	رتبه معیار	موقعیت در نقشه روابط
G14	۸,۱۸۵	-۱,۲۳۸	۰,۰۸۱	۳	ناحیه ۴

در این بخش، به تحلیل دقیق تر و عمیق تری از نتایج به دست آمده از روش دیمتل پرداخته می شود. در این پژوهش، ۱۴ معیار اصلی مؤثر بر موفقیت شتابدهنده های سازمانی بر اساس نظرات خبرگان شناسایی و تحلیل شدند. با توجه به ماتریس روابط مستقیم و محاسبات مربوط به معیارهای $D+RD + RD+R$ و $D-RD - RD-R$ ، می توان نتیجه گیری کرد که کدام عوامل به عنوان عوامل تأثیرگذار (علی) و کدام عوامل به عنوان عوامل تأثیرپذیر (معلولی) در نظر گرفته می شوند. این تحلیل به سازمان ها کمک می کند تا منابع خود را به طور مؤثرتری تخصیص دهند و بر عوامل کلیدی تمرکز کنند.

در ماتریس روابط مستقیم، نظرات ۸ خبره درباره تأثیرگذاری هر یک از عوامل بر دیگر عوامل منعکس شده است. معیارهایی مانند فرآیند ارزیابی و انتخاب استارتاپ ها (G6)، تیم درگیر در برنامه شتابدهی (G11) و انتخاب منتور مناسب و توانمند (G14) دارای بیشترین ارتباط با سایر عوامل هستند و نشان می دهند که این معیارها نقشی کلیدی در موفقیت شتابدهنده ها ایفا می کنند. برای مثال، فرآیند ارزیابی و انتخاب استارتاپ ها (G6) نه تنها به عنوان یکی از مهم ترین عوامل برای انتخاب استارتاپ های مناسب شناخته می شود، بلکه بر سایر فرآیندهای مرتبط با مدیریت شتابدهنده نیز تأثیرگذار است. توانایی شتابدهنده در انتخاب استارتاپ های موفق و با پتانسیل رشد بالا، مستقیماً بر موفقیت نهایی این استارتاپ ها و در نتیجه بر موفقیت کلی شتابدهنده تأثیر می گذارد. به علاوه، از طریق این فرآیند است که شتابدهنده می تواند تیم های مناسبی را برای تسریع در توسعه و مقیاس پذیری استارتاپ ها جذب کند. در مقابل، تیم درگیر در برنامه شتابدهی (G11) نیز نقشی حیاتی در موفقیت شتابدهنده دارد. تیم هایی که به خوبی آموزش دیده اند و از تخصص و تجربه کافی برخوردارند، می توانند فرآیند شتابدهی را بهینه سازی کرده و به استارتاپ ها کمک کنند تا موانع را سریع تر پشت سر بگذارند. این عامل به طور مستقیم بر کارایی شتابدهنده تأثیر می گذارد و تأثیر زیادی بر سایر معیارها مانند عملکرد شرکای تجاری (G10) و ترکیب تیم اجرایی شتابدهنده (G7) دارد.

محاسبات مربوط به مقادیر $D+R$ و $R-D$ برای هر یک از معیارها نشان می دهد که کدام عوامل به عنوان عوامل تأثیرگذار و کدام به عنوان عوامل تأثیرپذیر شناخته می شوند. معیار فرآیند ارزیابی و انتخاب استارتاپ ها (G6) بالاترین مقدار $D+R$ را داراست که نشان می دهد این عامل تأثیر زیادی بر کل سیستم دارد. این عامل همچنین دارای مقدار مثبت $R-D$ است که نشان دهنده آن است که به عنوان یک عامل علی در سیستم شناخته می شود، یعنی تأثیرگذار بر سایر معیارها است. به بیان دیگر، فرآیند ارزیابی و انتخاب استارتاپ ها می تواند بر تصمیم گیری های دیگر و روند کلی شتابدهی تأثیر بگذارد. در همین راستا، انتخاب منتور مناسب و توانمند (G14) نیز به عنوان یکی از عوامل کلیدی شناخته شده است. این معیار به واسطه نقش مهم منتورها در هدایت و آموزش استارتاپ ها، بر موفقیت کلی شتابدهنده تأثیر بسزایی دارد. منتورهای با تجربه و تخصصی می توانند استارتاپ ها را در عبور از چالش های مختلف یاری کنند و باعث شوند تا این کسب و کارهای نوپا با سرعت بیشتری به موفقیت برسند. در مقابل، معیار حمایت مدیران عالی سازمان مادر

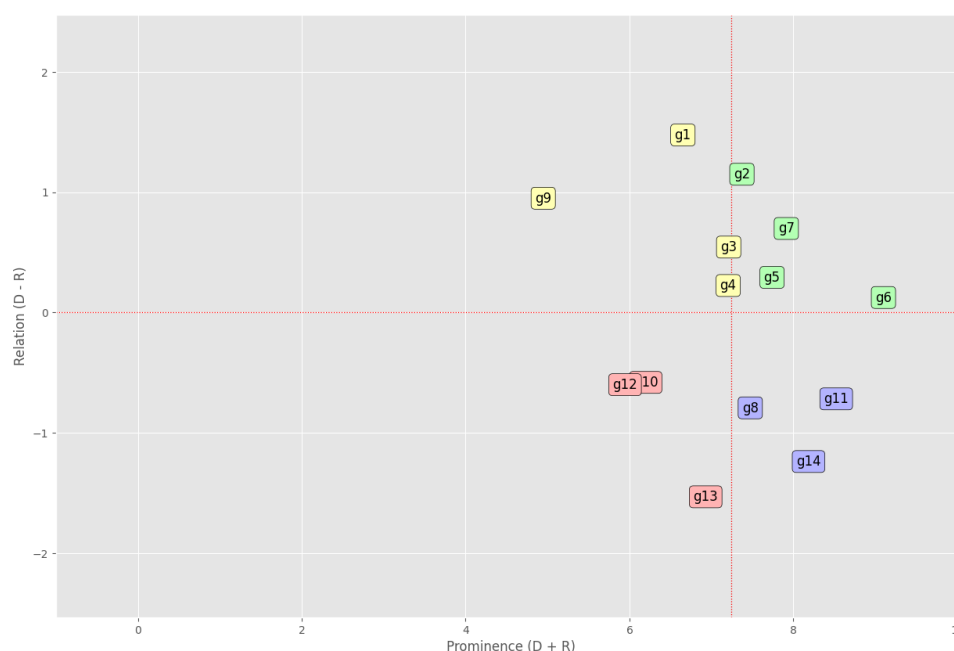
(G9) با اینکه از اهمیت قابل توجهی برخوردار است، اما به دلیل پایین بودن مقدار R+D و همچنین قرار گرفتن در ناحیه عوامل تأثیرپذیر، نشان می‌دهد که بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل است و نقش مستقیمی در موفقیت شتابدهنده ندارد. این موضوع به معنای آن است که حمایت مدیران سازمان مادر به تنهایی کافی نیست و باید همراه با سایر عوامل مانند ترکیب تیم اجرایی (G7) و تعداد منتورهای درگیر (G13) عمل کند. بر اساس نتایج به دست آمده از روش دیمتل، می‌توان سه عامل اصلی را به عنوان عوامل کلیدی موفقیت شتابدهنده‌ها شناسایی کرد:

فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها (G6): همانطور که قبلاً نیز اشاره شد، این عامل به عنوان مهم‌ترین عامل شناخته شده و تأثیر زیادی بر دیگر معیارها دارد. دقت و کیفیت این فرآیند مستقیماً بر میزان موفقیت استارت‌آپ‌ها در طول برنامه شتابدهی تأثیرگذار است.

تیم درگیر در برنامه شتابدهی (G11): وجود تیم‌های با تجربه و متخصص در شتابدهنده، نقش بسزایی در موفقیت نهایی استارت‌آپ‌ها و بهبود کارایی برنامه‌های شتابدهی دارد. تیم‌های قوی می‌توانند فرآیند شتابدهی را بهبود بخشند و از منابع سازمان به بهترین شکل استفاده کنند.

انتخاب منتور مناسب و توانمند (G14): منتورها با ارائه تجربیات و مشاوره‌های تخصصی خود، به استارت‌آپ‌ها کمک می‌کنند تا چالش‌های خود را به سرعت شناسایی و برطرف کنند. انتخاب منتورهای توانمند می‌تواند تفاوت عمده‌ای در موفقیت یا شکست استارت‌آپ‌ها ایجاد کند.

به منظور فهم بهتر جانمایی این معیارها در نقشه روابط، تصویر زیر به صورت کامل، نقشه روابط میان متغیرها را نشان می‌دهد.



شکل ۲. نقشه روابط عوامل موثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی

نقشه روابط علی و معلولی ارائه شده در شکل ۲ به خوبی ساختار پیچیده‌ای از تعاملات میان عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی را نمایش می‌دهد. این نقشه نه تنها عوامل تأثیرگذار (علی) و تأثیرپذیر (معلولی) را شناسایی می‌کند، بلکه شدت و جهت تأثیرگذاری هر عامل را نیز به وضوح مشخص می‌سازد. تحلیل این نقشه اطلاعات ارزشمندی را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا بتوانند استراتژی‌های بهینه‌تری برای بهبود عملکرد شتابدهنده‌های خود تدوین کنند.

یکی از یافته‌های کلیدی این تحلیل، تأثیر بارز ترکیب تیم اجرایی شتابدهنده (G7) به عنوان یک عامل علی است. این عامل نه تنها بر عملکرد کلی شتابدهنده‌ها، بلکه بر موفقیت استارت‌آپ‌های حاضر در برنامه‌های شتابدهی نیز تأثیر مستقیم دارد. ترکیب تیم اجرایی شامل افرادی با مهارت‌ها و تجربیات متنوع است که می‌توانند فرآیندهای شتابدهی را بهینه‌سازی کرده و استارت‌آپ‌ها را در مسیر رشد و توسعه هدایت کنند. برای مثال، تیم اجرایی قوی می‌تواند با طراحی برنامه‌های متناسب با نیازهای خاص استارت‌آپ‌ها و ارائه منابع موردنیاز، تأثیرگذاری سایر عوامل مانند متورهای درگیر (G13) و عملکرد شرکای تجاری (G10) را تقویت کند. این یافته نشان می‌دهد که سازمان‌ها برای تضمین موفقیت شتابدهنده‌های خود باید به جذب و آموزش تیم‌های اجرایی کارآمد و متخصص توجه ویژه‌ای داشته باشند. در مقابل، معیارهایی مانند تعداد متورهای درگیر (G13) و عملکرد شرکای تجاری (G10) به عنوان عوامل معلولی شناسایی شده‌اند که بیشتر تحت تأثیر سایر عوامل قرار دارند. برای مثال، تعداد متورهای درگیر اگرچه به خودی خود اهمیت دارد، اما کیفیت و تخصص متورها (که در عامل انتخاب متور مناسب و توانمند (G14) منعکس می‌شود)، تأثیر بیشتری بر موفقیت شتابدهنده‌ها دارد. به همین دلیل، این معیارها وابسته به عواملی هستند که به طور مستقیم یا غیرمستقیم با آنها تعامل دارند و به تنهایی نمی‌توانند موفقیت شتابدهنده را تضمین کنند. به عبارت دیگر، تمرکز بر افزایش تعداد متورها بدون توجه به کیفیت و توانایی آنها، ممکن است نتایج مطلوبی به همراه نداشته باشد. یکی دیگر از عوامل کلیدی که در نقشه روابط علی و معلولی به وضوح برجسته شده است، فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها (G6) است. این عامل به عنوان یکی از تأثیرگذارترین معیارها، نقشی بسیار مهم در موفقیت شتابدهنده‌ها ایفا می‌کند. فرآیند ارزیابی دقیق و انتخاب استارت‌آپ‌های با پتانسیل بالا، می‌تواند به افزایش نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها در برنامه‌های شتابدهی منجر شود. این عامل همچنین تأثیرات گسترده‌ای بر معیارهایی مانند ترکیب تیم اجرایی (G7) و متورهای درگیر (G13) دارد. انتخاب استارت‌آپ‌های مناسب باعث می‌شود که منابع و تلاش‌های شتابدهنده به صورت بهینه تخصیص یابد و از هدررفت منابع جلوگیری شود.

تحلیل نقشه روابط همچنین نشان می‌دهد که معیار انتخاب متور مناسب و توانمند (G14) به عنوان یک عامل علی، تأثیر بسزایی بر موفقیت شتابدهنده‌ها دارد. متورها به دلیل نقش حیاتی خود در هدایت و راهنمایی استارت‌آپ‌ها، می‌توانند مسیر رشد این کسب‌وکارهای نوپا را تسریع کنند و آنها را برای مواجهه با چالش‌های بازار آماده سازند. متورهای با تجربه و دارای دانش تخصصی نه تنها بر عملکرد استارت‌آپ‌ها تأثیر می‌گذارند، بلکه می‌توانند با تیم اجرایی شتابدهنده همکاری کرده و به بهبود برنامه‌های شتابدهی کمک کنند. به همین دلیل، سازمان‌ها باید در انتخاب متورها

دقت کافی داشته باشند و افرادی را انتخاب کنند که بتوانند با ارائه مشاوره‌های کارآمد، ارزش افزوده قابل توجهی برای شتابدهنده ایجاد کنند. یکی از جنبه‌های قابل توجه در تحلیل نقشه روابط علی و معلولی، تعاملات میان عوامل علی و معلولی است. برای مثال، حمایت مدیران عالی سازمان مادر (G9) اگرچه به عنوان یک عامل معلولی شناخته شده است، اما تعامل آن با سایر عوامل مانند ترکیب تیم اجرایی (G7) و فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها (G6) می‌تواند تأثیر بسزایی بر موفقیت کلی شتابدهنده داشته باشد. این تعاملات نشان‌دهنده اهمیت تحلیل سیستمی روابط میان عوامل است که در آن توجه به تأثیرات متقابل میان عوامل می‌تواند به بهبود عملکرد شتابدهنده‌ها کمک کند. حمایت مدیران عالی سازمان مادر، به‌ویژه در تأمین منابع مالی و ایجاد زیرساخت‌های لازم، می‌تواند عاملی تسهیل‌کننده برای سایر معیارها باشد و از این طریق، به موفقیت کلی شتابدهنده کمک کند.

نقشه روابط همچنین نشان می‌دهد که موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی به شدت به عواملی بستگی دارد که تعاملات زیادی با یکدیگر دارند. برای مثال، اگرچه معیارهایی مانند عملکرد شرکای تجاری (G10) به عنوان عوامل معلولی شناخته شده‌اند، اما بهبود این معیارها از طریق تقویت تعاملات میان تیم اجرایی (G7)، متورها (G14) و فرآیند ارزیابی استارت‌آپ‌ها (G6) امکان‌پذیر است. این موضوع نشان می‌دهد که سازمان‌ها نمی‌توانند تنها بر یک یا چند عامل محدود تمرکز کنند، بلکه باید به تعاملات سیستماتیک میان عوامل توجه داشته باشند. در نهایت، نقشه روابط علی و معلولی یک ابزار قدرتمند برای شناسایی عوامل کلیدی موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی و تدوین استراتژی‌های بهینه است. سازمان‌ها می‌توانند با تمرکز بر عواملی مانند فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها (G6)، ترکیب تیم اجرایی (G7) و انتخاب متور مناسب و توانمند (G14)، عملکرد شتابدهنده‌های خود را بهبود بخشند و نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها را افزایش دهند. علاوه بر این، توجه به تعاملات میان عوامل و ایجاد هم‌افزایی میان آنها می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا از منابع خود به بهترین شکل استفاده کرده و نوآوری و رشد را در اکوسیستم خود تقویت کنند.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

شتابدهنده‌های سازمانی به عنوان یکی از ابزارهای مهم در توسعه نوآوری و حمایت از استارت‌آپ‌ها، در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ قرار گرفته‌اند. با توجه به اهمیت این نهادها در تسریع رشد استارت‌آپ‌ها و ارتقای توانمندی‌های سازمان‌های مادر، شناخت دقیق عواملی که می‌تواند به موفقیت شتابدهنده‌ها کمک کند، ضرورتی انکارناپذیر دارد. این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت‌بندی این عوامل، با استفاده از روش دیمتل و با گردآوری نظرات ۸ خبره در حوزه شتابدهنده‌های سازمانی انجام شده است. در فرآیند این پژوهش، ابتدا معیارهای مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی از طریق مرور ادبیات و نظرسنجی از خبرگان شناسایی شدند. سپس با استفاده از روش دیمتل، روابط علت و معلولی میان این معیارها مورد تحلیل قرار گرفت و نتایج آن به صورت کمی ارائه شد. این روش به ما امکان داد تا عوامل کلیدی که بیشترین تأثیر را در موفقیت شتابدهنده‌ها دارند شناسایی کنیم و به صورت دقیق‌تری به تحلیل تأثیرگذاری و تأثیرپذیری هر یک از معیارها بپردازیم. این معیارها شامل مواردی همچون

فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها، تیم درگیر در برنامه شتابدهی، انتخاب متوهرهای مناسب و توانمند، ترکیب تیم اجرایی شتابدهنده، و حمایت مدیران عالی سازمان مادر بودند.

بر اساس نتایج این پژوهش، فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی شناخته شد. این عامل نقشی کلیدی در شناسایی استارت‌آپ‌هایی با پتانسیل رشد بالا و هماهنگی با اهداف استراتژیک شتابدهنده‌ها دارد. در واقع، انتخاب استارت‌آپ‌هایی که بتوانند از برنامه شتابدهی به نحو احسن استفاده کنند، می‌تواند تأثیر مستقیم بر موفقیت شتابدهنده و دستیابی به اهداف بلندمدت سازمان مادر داشته باشد. همچنین تیم‌های اجرایی که در فرآیند شتابدهی مشارکت دارند، به عنوان یکی از عوامل اصلی در موفقیت شتابدهنده‌ها شناسایی شدند. تیم‌های اجرایی قوی با داشتن تجربه و تخصص لازم می‌توانند نقش مؤثری در اجرای دقیق و موفقیت‌آمیز برنامه‌های شتابدهی داشته باشند. متوهرهای انتخاب‌شده برای استارت‌آپ‌ها نیز به عنوان یکی از عوامل تأثیرگذار شناخته شدند. متوهرهای مناسب می‌توانند با ارائه مشاوره‌های تخصصی و انتقال تجربیات خود، به استارت‌آپ‌ها در شناسایی چالش‌ها و یافتن راهکارهای مناسب کمک کنند. این متوهرها نه تنها می‌توانند مسیر رشد استارت‌آپ‌ها را تسریع کنند، بلکه در هدایت آنها به سمت استفاده بهینه از منابع و فرصت‌های موجود نیز نقش کلیدی ایفا می‌کنند.

یکی دیگر از نتایج مهم این پژوهش، تأکید بر نقش حمایت مدیران عالی سازمان مادر است. هرچند که این عامل در مقایسه با برخی از عوامل دیگر تأثیرپذیرتر بود، اما همچنان به عنوان یک عامل حیاتی در موفقیت شتابدهنده‌ها شناخته شد. حمایت سازمانی می‌تواند به عنوان یکی از پشتوانه‌های کلیدی برای برنامه‌های شتابدهی عمل کند و منابع لازم را برای تحقق اهداف نوآورانه فراهم سازد. بدون این حمایت، ممکن است شتابدهنده‌ها با مشکلاتی نظیر کمبود منابع مالی و زیرساختی مواجه شوند. با توجه به نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌شود که مدیران شتابدهنده‌های سازمانی به چند جنبه کلیدی توجه بیشتری داشته باشند. نخست، لازم است که فرآیند ارزیابی و انتخاب استارت‌آپ‌ها به صورت دقیق و چند مرحله‌ای انجام شود تا بهترین تیم‌ها برای ورود به برنامه شتابدهی انتخاب شوند. همچنین، تقویت تیم‌های اجرایی و آموزش آنها می‌تواند به بهبود کارایی و اثربخشی برنامه‌های شتابدهی کمک کند. در همین راستا، استفاده از متوهرهای با تجربه و متخصص در هر صنعت می‌تواند نقشی حیاتی در هدایت و رشد استارت‌آپ‌ها ایفا کند. به علاوه، ایجاد سیستم‌های بازخورد منظم و دوره‌ای می‌تواند به شتابدهنده‌ها کمک کند تا فرآیندهای خود را بهبود بخشند و در صورت لزوم تغییرات لازم را در برنامه‌های خود اعمال کنند.

در نهایت، این پژوهش می‌تواند به عنوان مبنایی برای تحقیقات آینده در زمینه شتابدهنده‌های سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. برای پژوهش‌های آتی، پیشنهاد می‌شود که تحلیل‌های بیشتری بر روی تأثیرات عوامل محیطی مانند اکوسیستم نوآوری، سیاست‌های دولتی و رقابت بازار بر موفقیت شتابدهنده‌ها انجام شود. همچنین، بررسی موردی شتابدهنده‌های مختلف در صنایع و کشورها می‌تواند به شناخت دقیق‌تری از عوامل موفقیت در زمینه‌های مختلف کمک کند. علاوه بر این، استفاده از روش‌های دیگر تصمیم‌گیری چندمعیاره مانند AHP یا ANP می‌تواند به تأیید و تکمیل نتایج به دست آمده از این پژوهش کمک کند. در مجموع، این پژوهش با شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر

بر موفقیت شتابدهنده‌های سازمانی به مدیران و تصمیم‌گیرندگان این حوزه کمک می‌کند تا بتوانند با تمرکز بر عوامل کلیدی، برنامه‌های شتابدهی خود را بهینه‌سازی کنند و در نهایت به افزایش نرخ موفقیت استارت‌آپ‌ها و تحقق اهداف نوآوری سازمانی دست یابند.

منابع

- Arreola, F., Favre-Bonte, V., & Tran, S. (2021). The corporate accelerator: A new kind of strategic factor market to access strategic resources. *Management*, 24(3), 56-71. DOI: [10.37725/mgmt.v24.4576](https://doi.org/10.37725/mgmt.v24.4576)
- Aytekin, A., Ecer, F., Korucuk, S., & Karamaşa, Ç. (2022). Global innovation efficiency assessment of EU member and candidate countries via DEA-EATWIOS multi-criteria methodology. *Technology in Society*, 68, 101896. DOI: [10.1016/j.techsoc.2022.101896](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101896)
- Banc, C., & Messeghe, K. (2020). Discovering the entrepreneurial micro-ecosystem: The case of a corporate accelerator. *Thunderbird International Business Review*, 62(5), 593-605. DOI: [10.1002/tie.22159](https://doi.org/10.1002/tie.22159)
- Banka, M., Marczevska, M., Salwin, M., De Andrade, R. D., Boulange, P., Chmiel, N., & Golda, I. J. (2024). Exploring the impact of accelerator programs on startup success: A focus on corporate collaboration and goal achievement. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 100235. DOI: [10.1016/j.jcom.2024.100235](https://doi.org/10.1016/j.jcom.2024.100235)
- Banka, M., Zhang, W., & Lee, H. (2024). Startup acceleration and investor networks. **Small Business Review**, 12(1), 88-102.
- Braga, I. F., Ferreira, F. A., Ferreira, J. J., Correia, R. J., Pereira, L. F., & Falcão, P. F. (2021). A DEMATEL analysis of smart city determinants. *Technology in Society*, 66, 101687. DOI: [10.1016/j.techsoc.2021.101687](https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101687)
- Del Sarto, N., Isabelle, D. A., Cucino, V., & Di Minin, A. (2024). Engaging with startups through corporate accelerators: the case of H-FARM's White Label Accelerator. *R&D Management*. DOI: [10.1111/radm.12705](https://doi.org/10.1111/radm.12705) (Del Sarto)
- Del Sarto, R., Nieto, J., & García, L. (2024). University collaboration and innovation. *Journal of Innovation Studies*, 18(2), 45-62.
- Engelmann, M. (2021). Designing a corporate accelerator: Enabling the collaboration of incumbent companies and start-ups to Foster innovation. *Creating Innovation Spaces: Impulses for Start-ups and Established Companies in Global Competition*, 281-291. DOI: [10.1007/978-3-030-57642-4_20](https://doi.org/10.1007/978-3-030-57642-4_20)
- Guardiet, T., Oreschenko, A., & Wawers, H. (2022). Success Factors of Corporate Accelerators. *Business & Entrepreneurship Journal*, 11(1), 1-1. DOI: [10.47260/bej/1111](https://doi.org/10.47260/bej/1111)
- Faghih, N., Bonyadi, E. & Sarreshtehdari, L. Assessing the entrepreneurship process: an application of the data envelopment analysis. *J Glob Entrepr Res* 11, 311-327 (2021). <https://doi.org/10.1007/s40497-021-00289-8>
- Gupta, H., & Barua, M. K. (2018). A novel hybrid multi-criteria method for supplier selection among SMEs on the basis of innovation ability. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 21(3), 201-223. DOI: [10.1080/13675567.2017.1382457](https://doi.org/10.1080/13675567.2017.1382457)
- Gutmann, T., Maas, C., Kanbach, D., & Stubner, S. (2020). Startups in a corporate accelerator: what is satisfying, what is relevant and what can corporates improve? *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 24(6), 413-442. DOI: [10.1504/IJEIM.2020.10028701](https://doi.org/10.1504/IJEIM.2020.10028701)
- Heinemann, F. (2015). Corporate accelerators: A study on prevalence, sponsorship, and strategy [Massachusetts Institute of Technology]. DOI: [10.47260/bej/1111](https://doi.org/10.47260/bej/1111)
- Heshmati, S., & Shafiee, M. (2021). Pathology of acceleration programs in corporate accelerators of Iran. *World Journal of Science, Technology and Sustainable Development*, 18(4), 405-416. DOI: [10.1108/WJSTSD-03-2021-0033](https://doi.org/10.1108/WJSTSD-03-2021-0033)

- Kanbach, D. K., & Stubner, S. (2016). Corporate accelerators as recent form of startup engagement: The what, the why, and the how. *Journal of Applied Business Research*, 32(6), 1761. DOI: [10.19030/jabr.v32i6.9822](https://doi.org/10.19030/jabr.v32i6.9822)
- Kashyap, A., Kumar, C., & Shukla, O. J. (2022). A DEMATEL model for identifying the impediments to the implementation of circularity in the aluminum industry. *Decision Analytics Journal*, 5, 100134. DOI: [10.1016/j.dajour.2022.100134](https://doi.org/10.1016/j.dajour.2022.100134)
- Kohler, T. (2016). Corporate accelerators: Building bridges between corporations and startups. *Business Horizons*, 59(3), 347-357. DOI: [10.1016/j.bushor.2016.01.008](https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.01.008)
- Kupp, M., Marval, M., & Borchers, P. (2017). Corporate accelerators: fostering innovation while bringing together startups and large firms. *Journal of Business Strategy*, 38(6), 47-53. DOI: [10.1108/JBS-12-2016-0145](https://doi.org/10.1108/JBS-12-2016-0145)
- Mahmoud-Jouini, S. B., Duvert, C., & Esquirol, M. (2018). Key Factors in Building a Corporate Accelerator Capability: Developing an effective corporate accelerator requires close attention to the relationships between startups and the sponsoring company. *Research-Technology Management*, 61(4), 26-34. DOI: [10.1080/08956308.2018.1471274](https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1471274)
- Meriläinen, K. (2016). Success factors in corporate startup accelerators. DOI: [10.47260/bej/1111](https://doi.org/10.47260/bej/1111)
- Moschner, S.-L., Fink, A. A., Kurpjuweit, S., Wagner, S. M., & Herstatt, C. (2019). Toward a better understanding of corporate accelerator models. *Business Horizons*, 62(5), 637-647. DOI: [10.1016/j.bushor.2019.05.006](https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.05.006)
- Nesner, T., Eismann, T., & Voigt, K.-I. (2020). It's a match!—building relationships between corporates and start-ups throughout corporate accelerators. *Journal of Technology and Innovation Management*, 4, 1-33. DOI: [10.1016/teei.2010.01.013](https://doi.org/10.1016/teei.2010.01.013)
- Pielken, S., & Kanbach, D. K. (2020). Corporate accelerators in family firms—A conceptual view on their design. *Journal of Applied Business Research*, 36(6). DOI: [10.19030/jabr.v36i6.10363](https://doi.org/10.19030/jabr.v36i6.10363)
- Richter, N., Jackson, P., & Schildhauer, T. (2018). Outsourcing creativity: An abductive study of open innovation using corporate accelerators. *Creativity and Innovation Management*, 27(1), 69-78. DOI: [10.1111/caim.12252](https://doi.org/10.1111/caim.12252)
- Robinson, M. J. (2022). Factors impacting entrepreneurial success in accelerators: revealed preferences of sophisticated mentors. *Review of Corporate Finance*, 2(3), 617-661. DOI: [10.1561/114.00000025](https://doi.org/10.1561/114.00000025)
- Rossi, M., Chouaibi, J., Graziano, D., & Festa, G. (2022). Corporate venture capitalists as entrepreneurial knowledge accelerators in global innovation ecosystems. *Journal of Business Research*, 142, 512-523. DOI: [10.1016/j.jbusres.2022.01.003](https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.01.003)
- Seitz, N., Lehmann, E. E., & Haslanger, P. (2024). Corporate accelerators: design and startup performance. *Small business economics*, 62(4), 1615-1640. DOI: [10.1007/s11187-023-00817-8](https://doi.org/10.1007/s11187-023-00817-8)
- Selig, C. J., Gasser, T., & Baltes, G. H. (2018). How corporate accelerators foster organizational transformation: An internal perspective. 2018 IEEE international conference on engineering, technology and innovation (ICE/ITMC), DOI: [10.1109/ICE.2018.8436287](https://doi.org/10.1109/ICE.2018.8436287)
- Shankar, R. K., & Shepherd, D. A. (2019). Accelerating strategic fit or venture emergence: Different paths adopted by corporate accelerators. *Journal of Business Venturing*, 34(5), 105886. DOI: [10.1016/j.jbusvent.2018.06.004](https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.004)
- Shieh, J.-I., Wu, H.-H., & Huang, K.-K. (2010). A DEMATEL method in identifying key success factors of hospital service quality. *Knowledge-based systems*, 23(3), 277-282. DOI: [10.1016/j.knosys.2010.01.013](https://doi.org/10.1016/j.knosys.2010.01.013)
- Si, S.-L., You, X.-Y., Liu, H.-C., & Zhang, P. (2018). DEMATEL technique: a systematic review of the state-of-the-art literature on methodologies and applications. *Mathematical problems in Engineering*, 2018(1), 3696457. DOI: [10.1155/2018/3696457](https://doi.org/10.1155/2018/3696457)
- Šmidovnik, T., & Grošelj, P. (2023). Solution for convergence problem in DEMATEL method: DEMATEL of finite sum of influences. *Symmetry*, 15(7), 1357. DOI: [10.3390/sym15071357](https://doi.org/10.3390/sym15071357)
- Urbaniec, M., & Żur, A. (2021). Business model innovation in corporate entrepreneurship: exploratory insights from corporate accelerators. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(2), 865-888. DOI: [10.1007/s11365-020-00646-1](https://doi.org/10.1007/s11365-020-00646-1)