

Presenting and Validating a Model for Developing Entrepreneurial Mentors in Iran

Mostafa Eslambolchi¹, Mohammad Azizi^{2*}, Seyed Rasuol Hosseini³

¹ Entrepreneurship Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

² Department of Entrepreneurship Development, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran, Email: m_azizi@ut.ac.ir

³ Department of Educational Management, Shahid Chamran Campus, Farhangian University, Tehran, Iran

Article Info

Article type:
Research Full Paper

Article history:
Received: 15.05.2023
Revised: 09.06.2023
Accepted: 16.06.2023

Keywords:
Entrepreneurship
Education
Communication
Mentoring

ABSTRACT

Entrepreneurship training can help improve a person's ability to innovate, create a business, and create a job. Therefore, having a mentor is essential to achieve the success of an entrepreneur. In this regard, the present research was conducted with the aim of presenting and validating a model for developing entrepreneurial mentors in Iran. The statistical population of the research is entrepreneurial mentors in Iran, 384 people were selected as the sample size using Cochran's formula. The measuring instrument was a researcher-made questionnaire, the validity of which was carried out using the opinions from entrepreneurship expert and mentors. Its reliability was also confirmed by calculating Cronbach's alpha coefficient. After collecting and categorizing the data, the descriptive and inferential statistics method was used in the SPSS20 software and also structural equation model conducted by the use of Smart PLS3 software. The results obtained from the relationships between the components of the entrepreneurial mentor model showed that the strongest relationship is related to "family support - personality traits" with a path coefficient of 0.832 and the weakest one is related to "promotional activities - market knowledge" with a path coefficient of 0.130. The findings indicate that the two factors of mentoring knowledge and mentoring competence have a positive and significant effect on the development of entrepreneurial mentors at the 99% confidence level. According to the results, it is suggested to the less experienced entrepreneurs to have continuous communication with senior mentors and to take advantage of their experiences in the field of starting and developing a business in order to create a strong network, to achieve the competence and knowledge of professional mentoring, so that through this way, mentorship can be achieved for reviving businesses.

Cite this article: Eslambolchi, M., Azizi, M., Hosseini, S.R. 2023. Presenting and validating a model for Developing entrepreneurial mentors in Iran. *Journal of Studies in Entrepreneurship and Sustainable Agricultural Development*, 10 (2), 111-130.



ارائه و اعتبارسنجی الگویی برای پرورش منتور کارآفرینی در ایران

مصطفی اسلامبولچی^۱، محمد عزیزی^{۲*}، سیدرسول حسینی^۳

۱ گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲ گروه توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران، تهران، ایران، رایانامه: m_azizi@ut.ac.ir

۳ گروه مدیریت آموزشی، پردیس شهید چمران دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله کامل علمی- پژوهشی	آموزش کارآفرینی می‌تواند به بهبود توانایی فرد برای نوآوری، ایجاد کسب‌وکار و ایجاد شغل کمک کند. بنابراین داشتن یک منتور برای رسیدن به موفقیت یک کارآفرین از ضروریات است. در همین راستا تحقیق حاضر با هدف ارائه و اعتبارسنجی الگویی برای پرورش منتور کارآفرینی در ایران انجام شد. جامعه آماری پژوهش منتورهای کارآفرینی در ایران بوده که با استفاده از فرمول کوکران ۳۸۴ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار سنجش پرسشنامه محقق-ساخت بود که روایی آن با استفاده از نظرات تخصصی اساتید و مرشدان خبره کارآفرینی انجام شد. میزان پایایی آن نیز از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. پس از جمع‌آوری و دسته‌بندی داده‌ها، از روش آمار توصیفی و استنباطی در محیط نرم‌افزار SPSS20 و همچنین برای استخراج مدل معادلات ساختاری از نرم‌افزار Smart PLS استفاده گردید. نتایج به دست آمده از روابط مؤلفه‌های مدل منتور کارآفرینی نشان داد قوی‌ترین رابطه مربوط به «پشتیبانی خانواده- ویژگی‌های شخصیتی» با ضریب مسیر ۰/۸۳۲ و ضعیف‌ترین آن مربوط به «فعالیت‌های ترویجی- دانش‌بازار» با ضریب مسیر ۰/۱۳۰ بود. یافته‌ها حاکی از آن است دو عامل دانش منتوری و شایستگی منتوری در سطح ۹۹ درصد اطمینان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر پرورش منتور کارآفرینی داشته است. با توجه به نتایج به کارآفرینان کم‌تجربه پیشنهاد می‌شود ارتباط مستمر با منتورهای ارشد و بهره‌گیری از تجارب آن‌ها در زمینه راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکار و ایجاد شبکه‌ای قوی، به توانمندی و دانش منتوری حرفه‌ای دست یافته تا بتوان از این طریق منتورپروری در جهت احیاء مرشدیت در کسب‌وکارها فراهم شود.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۲۵ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۶	
واژه‌های کلیدی: کارآفرینی آموزش ارتباطات منتورینگ	

استناد: اسلامبولچی، م، عزیزی، م، حسینی، س.ر. (۱۴۰۲). ارائه و اعتبارسنجی الگویی برای پرورش منتور کارآفرینی در ایران. *مطالعات*

کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۱۰ (۲)، ۱۱۱-۱۳۰.

DOI: 10.22069/jead.2023.21362.1723

ناشر: دانشگاه علوم کشاورزی و منابع طبیعی گرگان

© نویسندگان



مقدمه

در فضای رقابتی کارآفرینی، دانش کارآفرینان باتجربه عاملی حیاتی برای موفقیت کارآفرینان کم تجربه است. متورها به عنوان افراد باتجربه و دانش گسترده در زمینه کارآفرینی (St-Jean and Mitrano- Méda, 2016; Memon et al., 2015)، علاوه بر ارائه مشاوره، راهنمایی و حمایت اخلاقی به کارآفرینان جوان در راستای رفع مشکلات آنها (Manafe et al., 2021; Ausat and Suherlan, 2023)، باعث افزایش اعتماد به نفس آنها در بهره‌گیری از منابع معتبر می‌شوند (Fauchald et al., 2022; Prastyaningtyas et al., 2023).

مشاوره متورها می‌تواند به کاهش اشتباهات در راه‌اندازی یک کسب‌وکار کمک کند و توانایی کارآفرینان جوان را برای تصمیم‌گیری صحیح بهبود بخشد (Zen et al., 2023; Diawati et al., 2023). به بیان دیگر، استفاده از تجارب متورهای کارآفرین با کاهش نرخ شکست کسب‌وکارهای کارآفرینانه، موجب رشد شرکت‌های کارآفرین می‌شود. تمرکز اصلی برای موفقیت کارآفرینان شناسایی، توسعه و بهبود مهارت‌های حرفه‌ای برای ورود به بازار است (Prastyaningtyas et al., 2023). با این وجود دانش فنی به تنهایی کافی نیست (مطهری‌نژاد، ۱۳۹۶، اسلامبولچی و همکاران، ۱۴۰۱). به طوری که تنها مسأله کیفیت فنی پایین محصول ریشه در ناکامی کارآفرینان ندارد، بلکه در برخی مواقع ناآگاهی آنها از دلایل اصلی این موضوع است که تجارب متورهای کارآفرین می‌تواند آن را کم‌رنگ نماید (Baluku et al., 2020).

متورینگ یا مرشدیت فرآیندی برای کمک به دیگران بوده و شامل ارائه راهنمایی از یک فرد به فرد دیگر برای کسب مهارت‌های لازم است (آبزن و همکاران، ۱۴۰۱؛ بیک‌زاد و فدای‌حسینی، ۱۴۰۱).

متورینگ بیشتر یک فرآیند سه جانبه سودمند است که با شیوه‌های گوناگونی به متور، مرید و سازمان کمک می‌کند. هدف اصلی متورینگ، بهبود عملکرد شغلی مرید است؛ با این حال علاوه بر مرید، متور نیز از این رابطه بهره‌مند می‌شود. سازمان و محیط کار نیز از طریق افزایش بهره‌وری و توسعه نیروی انسانی توانمند از مزایای رابطه متور- مرید بهره‌مند می‌شود (Gillespie et al., 2023). از این رو بکارگیری تجربه افراد کارآموزده در قالب مشاور کسب‌وکار در فضای کارآفرینی از اهمیت مهمی برخوردار بوده و ضرورت پیدا می‌کند. بسیاری از کارآفرینان موفق از بخش‌های گوناگون اقتصادی در فرآیند توسعه کسب‌وکارشان، از متورهای مختلفی در مسیر بهبود و رشد کسب و کارشان بهره برده‌اند. درحالی که کارآفرینان جوان بر بکارگیری روش‌های هوشمندانه و کنار گذاشتن رویکردهای سنتی تأکید دارند، در صورتی که آگاهی از تجارب گذشته به عنوان مکمل تفکرات نو و مدرن کارآفرینی می‌تواند شانس موفقیت فعالیت‌های کارآفرینانه را افزایش دهد (Elliott et al., 2020).

در ایران نیز توجه به پرورش متورهای شایسته یکی از چالش‌های بسیار مهم در توسعه کارآفرینی است که متأسفانه در سیاست‌گذاری‌های و برنامه‌ریزی‌های کلان و خرد کارآفرینی کشور به آن توجه چندانی صورت نگرفته است. از زمان ظهور مفهوم متورینگ در ادبیات سازمانی، بسیاری از مدیران سازمان‌ها این رویکرد را روش مؤثری برای بهبود منابع انسانی خود می‌دانند. شواهد به‌دست آمده از مطالعات در دو دهه اخیر نیز بر اهمیت متورینگ به‌عنوان ابزاری برای بالندگی نیروی انسانی تأکید دارد؛ اما ترکیبی از عوامل گوناگون شامل فرهنگ متورینگ، کیفیت روابط میان متور و مرید، ویژگی‌های شخصی متور و حمایت‌های متور در اثربخشی متورینگ تأثیر زیادی دارند (Glasgow,

اعتبارسنجی الگویی برای پرورش منتور کارآفرینی دوچندان نموده است. در واقع مطالعه حاضر به این پرسش که عوامل و مؤلفه‌های کلیدی منتورینگ کارآفرینی کدامند و الگوی روابط آن‌ها چگونه است، پاسخ خواهد داد تا بینش و نگرش جدیدی در توسعه آموزش کارآفرینی و نقش منتورها در دستیابی به موفقیت تجاری به وجود آید.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

منتورینگ یک مفهوم باستانی و قدیمی است که به تاریخ اولیه بشر برمی‌گردد. اصطلاح منتورینگ متعلق به زمان ادیسه هومر است که در آن سرپرستی فرزند ادیسه، شاهزاده تلماکوس را به منتور که دوست مورد اعتمادش بود، سپرد. همان‌طور که در شعر حماسی هومر آمده است، رابطه منتورینگ که عموماً به عنوان منتورشیپ شناخته می‌شود، به فرد باتجربه این امکان را می‌دهد که فرد کم‌تجربه‌تر را از طریق توسعه شایستگی‌های خاصی در او هدایت و حمایت نماید (Glasgow, 2006). در فرهنگ وبستر واژه «منتور» به معنای یک مشاور یا استاد خردمند و قابل اعتماد تعریف شده است که سیر تحول تعاریف و مفهوم منتورینگ در طول زمان ارائه شده است (شکل ۱).

منتورینگ رابطه‌ای است که فرد باتجربه‌تر به‌عنوان منتور شناخته می‌شود؛ در حالی که فرد کم‌تجربه‌تر تحت عنوان متنی یا پروتیژی نامیده می‌شود. در این رابطه که اساساً مشارکتی است، منتور دانش و تخصص ارزشمندی را با متنی به اشتراک می‌گذارد و او را از طریق تعاملاتی همچون بحث کردن، الگوسازی و آموزش مستقیم، هدایت و تشویق می‌کند (احمدی‌زهرانی و همکاران، ۱۳۹۷؛ بنی‌هاشمی و همکاران، ۱۴۰۰).

مطالعات تحقیقات متعددی نقش منتورینگ در سازمان‌ها و صنایع را مورد بررسی قرار داده‌اند که برخی از آن‌ها مربوط به حوزه کارآفرینی است. درک تجارب شخصی، ایجاد نوع جدیدی از روابط، مهارت در همیاری با دیگران و کسب بینش در زندگی شخصی و حرفه‌ای از مهم‌ترین مزایای منتورینگ در کارآفرینی است (Kuratko et al., 2021). در یک اکوسیستم کارآفرینی موفق برنامه‌های رسمی منتورینگ را با هدف افزایش تجربه حرفه‌ای، توسعه کارآفرینی، تقویت مهارت‌ها و حمایت و پشتیبانی از کارآفرینان استفاده می‌کنند (قاسمی‌خیرآبادی و همکاران، ۱۳۹۹؛ St-Jean and Tremblay, 2020). بنابراین ضرورت استفاده از منتورینگ و سازوکارهای آموزشی و پشتیبانی آن در اکوسیستم کارآفرینی بیشتر احساس می‌شود (Clutterbuck, 2005).

در مجموع منتورینگ شیوه‌ای برای انتقال تجربه افراد مجرب به تازه‌کارها بوده است. در ابتدای هزاره سوم این مفهوم نیز با اقتضات عرض کنونی بازتعریف گردید و به عنوان ابزاری کارآمد به فضای سازمانی راه یافت. یکی از حوزه‌هایی که استفاده از منتورینگ را یک عامل حیاتی موفقیت تبدیل کرده است، کارآفرینی است. به نظر می‌رسد تنها تکیه بر شایستگی‌های فنی برای موفقیت کارآفرینان کافی نیست و استفاده از تجربه کارآفرینان با سابقه در این زمینه الزامی است. با وجود آن که منتورینگ در مطالعات مختلف داخلی در حوزه سازمانی نیز وارد شده است اما کمتر پژوهشی با محوریت پرورش منتور کارآفرینی در ایران صورت گرفته است. اهمیت نظری موضوع از یک سو و خلاء پژوهشی موجود شامل فقدان الگویی معتبر جهت پرورش منتور کارآفرینی در کشور از سویی دیگر، اهمیت و ضرورت انجام تحقیق حاضر را با هدف ارائه و

یونان باستان	• مرشد فردی با تجربه بوده است که رابطه‌ای فرد به فرد با مرید داشته است. مرشد باتجربه‌تر و مسن‌تر به عنوان راهنما، تمامی جنبه‌های مختلف دانش و تخصص زندگی را به مرید می‌آموخت.
انقلاب صنعتی	• رابطه استاد-شاگردی جایگزین مرشد و مرید گردید. شاگرد همه تخصص‌ها را از یک پیشکسوت یا مرشد نمی‌آموخت، بلکه ممکن بود چندین پیشکسوت داشته باشد و تخصص‌های مختلف را از آنها بیاموزد.
عصر حاضر	• الگوی فکری مرشدیت سازمانی به عنوان یکی از نقش‌های اصلی مدیران چون چتری فراگیر همه حوزه‌های توسعه منابع انسانی را تحت پوشش خود قرار می‌دهد.

شکل ۱- تحول تعاریف و مفهوم منتورینگ در طول زمان

در همین راستا منتورینگ کارآفرینی رابطه‌ای است که در آن یک کارآفرین باتجربه و تثبیت شده از کارآفرینان تازه‌کار حمایت کرده و آن‌ها را برای چالش‌های تجاری آماده می‌کند. در دو دهه اخیر منتورینگ به عنوان شیوه‌ای از ترویج کارآفرینی مورد توجه قرار گرفته است. به طوری که ۹۲ درصد از صاحبان کسب‌وکار معتقدند که منتورینگ کارآفرینی نقشی اساسی در بقا و موفقیت کسب‌وکار آن‌ها ایفا کرده است (Tsoukalas, 2022). این نوع از منتورینگ بر همکاری بین کارآفرینان کهنه‌کار با تازه‌واردان به این عرصه تأکید دارد که هدف آن ارتقاء دانش و اقدامات آموزشی است. این امر از طریق الگویی فراگیر و نظام‌مند قابل دسترسی است که در آن ابعاد و مؤلفه‌های گوناگونی دخیل هستند. شناخت این ابعاد و الگوی روابط علی میان آن‌ها یک مسئله و دغدغه اساسی که باید به درستی شناسایی و تبیین شوند. بنابراین به نظر می‌رسد که اهمیت منتورینگ در آموزش به طور عام و در اکوسیستم کارآفرینی کشور به طور خاص، هنوز آن طور که باید تبیین و عملیاتی نشده است. نظر به شکاف کاربردی و پژوهشی

به بیان دیگر، منتورینگ رابطه‌ای توسعه‌ای و از روی هدف است که در آن یک فرد باتجربه و مطلع، زندگی شخصی و حرفه‌ای فردی کم تجربه و با آگاهی کم را پرورش می‌دهد (Hsieh and Nguyen, 2020). در واقع منتورینگ یک مشارکت یادگیری و توسعه بین فردی با تجربه زیاد و شخصی است که می‌خواهد یاد بگیرد (Nabi et al., 2020). در این رابطه پشتیبانی و حمایت‌متورها به اشکال مختلفی از جمله به اشتراک‌گذاری تجربه، الگوبرداری، مربیگری، کارآموزی، شبکه‌سازی، اشتراک اطلاعات، بهبود انگیزه و راهنمایی هدفمند انجام می‌شود (Moore et al., 2017; Radu Lefebvre and Redien- Collot, 2013). در واقع تجربه منتورینگ و ساختار روابط بر میزان حمایت روانی-اجتماعی، راهنمایی شغلی، الگوسازی و ارتباطی که در روابط منتورینگ که مرید و منتور درگیر آن هستند، تأثیر می‌گذارد (Hsieh and Nguyen, 2020).

منتورینگ سازمانی نیز رابطه‌ای است که در آن مدیری که در نقطه مرکزی کارراهه شغلی قرار دارد، به افرادی که در ابتدای مراحل کارراهه شغلی‌شان هستند، یاری می‌دهد (Spiekermann et al., 2020).

اثرگذاری بر روی انگیزش افراد می‌توانند باعث زمینه‌سازی کارآفرینی شوند.

نتایج تحقیقات Zhang and Nong (۲۰۲۳) در راستای آموزش کارآفرینی در بین دانشجویان نشان داد، رفتارهای حمایتی منتور کارآفرینی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر شناسایی فرصت‌های کارآفرینی دارد. همکاران Prastyaningtyas و همکاران (۲۰۲۳) و Kubberod و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقات‌شان اذعان دارند که بسیاری از افرادی که وارد کارآفرینی می‌شوند، حمایت کافی از خانواده یا دوستان را ندارند، از این رو، متورها در آموزش‌ها می‌توانند با حمایت‌های عاطفی خلاء موجود را برطرف نموده و افراد را برای ادامه راه کارآفرینی حتی در موقعیت‌های سخت ترغیب نمایند. نتایج تحقیقات Sutrisno و همکاران (۲۰۲۳) و Jeske and Linehan (۲۰۲۲) نشان داد که مهارت‌های منتوری از جمله مهارت‌های رهبری، مهارت‌های بازار و عرضه و همچنین مهارت‌های مختلف تجارت باعث موفقیت فعالیت‌های کارآفرینی می‌شود.

Fauchald و همکاران (۲۰۲۲) نیز به این نتیجه رسیدند که متورها می‌توانند در راه‌اندازی کارآفرینی و مدیریت موفق آن در رفع موانع پیش‌رو کسب‌وکار تأثیرگذار باشند. در مطالعه‌ای نتایج Agbonna (۲۰۲۲) نشان می‌دهد که متورها اثر تعدیل‌کننده قابل توجهی بر رابطه بین یادگیری کارآفرینانه و نگرش نسبت به کارآفرینی دارند. به بیان دیگر، منتوری پیش‌بینی‌کننده نگرش مثبت کارآفرینی است. Brashear-Alejandro و همکاران (۲۰۱۹) در بررسی خصوصیات و عملکرد متورها (مرشدیت) به این نتیجه رسیدند که مرشدیت موفق به شدت وابسته به تمایل و توانایی مرشد برای تعامل مکرر با مرید است. در این تحقیق متغیرهای سن، تحصیلات و مدت اشتغال از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد متورها نبودند. نتایج تحقیقات Madan and Srivastava (۲۰۱۷) در بررسی تأثیر

موجود در این پژوهش، به ارائه مدلی فراگیر برای منتورینگ کارآفرینی پرداخته شده است.

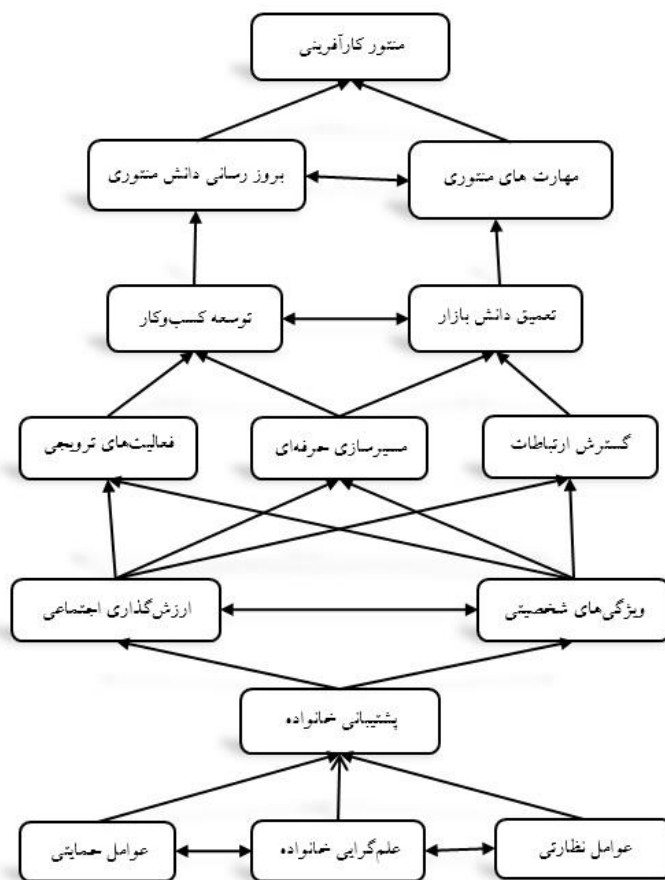
منتورینگ یا مرشدیت در تحقیقات و مطالعات متعددی به شیوه‌های گوناگون و بر اساس مدل‌های متفاوتی مطرح و از زوایای مختلفی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. اما در ارتباط با منتورینگ کارآفرینی و ارائه مدل پرورشی آن تحقیقات اندکی انجام گرفته است که اغلب به صورت تحلیلی مورد بحث قرار گرفته‌اند. از این رو در جهت تشریح موضوع از نتایج تحقیقات مشابه بهره گرفته شده است که به برخی از مهم‌ترین آن‌ها اشاره می‌گردد.

مطابق با نتایج تحقیقات صورت گرفته، منتورینگ هم به صورت مستقیم و هم غیرمستقیم بر بهره‌وری نیروی انسانی (بیکزاد و فدای حسینی، ۱۴۰۱) و بهبود عملکرد شغلی آن‌ها (معمدی محمدآبادی، ۱۳۹۹) تأثیر دارد. به طوری که معتقدند ارائه برنامه‌های جامع منتورینگ می‌تواند گامی مؤثر بر ظهور پتانسیل پنهان نیروی انسانی باشد. موسوی تقی‌آبادی و همکاران (۱۴۰۱) در نتایج تحقیق‌شان عوامل مؤثر بر عملکرد منتورینگ را در سه بخش عوامل مرتبط با مرشد و مرید و همچنین عوامل زمینه‌ای را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده‌اند که عوامل مرتبط با مرشد به طور مستقیم بر عوامل زمینه‌ای و مرید اثرگذار می‌باشد. بنی‌هاشمی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که بین منتورینگ با یادگیری سازمانی و قابلیت‌های کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به طوری که ارایه خودباوری، نگرش، انگیزش، اعتماد سازمانی، مسئولیت‌پذیری افراد، توانایی و مهارت مدیران در شنیدن ایده‌ها و نظرات جدید از مهم‌ترین عوامل در منتورینگ است. در این راستا کیاکجوری و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیقی بر این باورند که مرشدیت با

خودکارآمدی کارآفرینان مرتبط بوده و زمینه‌ساز تقویت آن‌ها شده است.

با توجه به نتایج حاصل از تحقیقات و مطالعات صورت گرفته داخلی و خارجی در زمینه متورینگ و عوامل تأثیرگذار بر آن در رشته‌های مختلف، الگوی تحلیل پرورش متورکارآفرینی طراحی و تجزیه و تحلیل در بخش نتایج بر اساس صورت گرفت (شکل ۲).

متغیرهای جمعیت‌شناختی بر اثربخشی رابطه متورها در کشور هند نشان داد که، متغیرهای مذکور رابطه مثبت بین متورها و اثربخشی مدیریت را تعدیل می‌کنند. مطالعه St-Jean and Mathieu (۲۰۱۵) نشان می‌دهد که خودکارآمدی واسطه ارتباط بین متوری و نتایج روانشناختی مانند نگرش کارآفرینی، رضایت و پشتکار است. Gimmon (۲۰۱۴) نیز به این نتیجه رسیده است که راهنمایی متورها با رضایت شغلی و



شکل ۲- مدل تحلیلی تحقیق بر اساس پرورش متورکارآفرینی

شیوه نمونه‌گیری قضاوتی به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. به‌طوری‌که بخشی از افراد از طریق جستجو در شبکه‌های اجتماعی کارآفرینان و سایت مرجع متخصصین لینکدین شناسایی انتخاب شدند. ابزار سنجش پرسشنامه محقق‌ساخت بود که مهم‌ترین مؤلفه‌ها و گویه‌های سنجش در آن با ۱۱ مصاحبه از خبرگان متوری کارآفرینی با بیش از ۱۰ سال سابقه

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر حسب هدف از نوع هدف کاربردی- توسعه‌ای بوده و از منظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی- پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش به‌دلیل عدم دسترسی به مرجعی جامع و مشخص از متورها در ایران، با توجه به نامحدود در نظر گرفتن آن‌ها، ۳۸۴ نفر بر اساس فرمول کوکران به

تأیید بوده و زمینه را برای بررسی روایی همگرا و پایایی ابزار سنجش تحقیق فراهم می‌نماید.

یافته‌ها

نتایج به دست آمده نشان داد که ۶۳ درصد از منتورهای کارآفرینی مورد مطالعه را مردها و ۳۷ درصد را زنها تشکیل داده‌اند. یافته‌ها گویای آن بود که ۴۶ درصد از پاسخگویان با بیشترین درصد فراوانی سنی بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۲۴ درصد نیز با کمترین فراوانی بیشتر از ۵۰ سال سن داشتند که کمترین و بیشترین سطح سنی در آنها به ترتیب ۳۰ و ۷۲ سال بود. توزیع فراوانی تحصیلات منتورها نشان از آن دارد که کلیه آنها دارای تحصیلات دانشگاهی بوده که بیشترین آن با ۵۴ درصد طبقه کارشناسی ارشد بود. نتایج در زمینه سابقه فعالیت در کارآفرینی حاکی از آن است، ۴۶ درصد آنها بیشتر از ۱۵ سال و ۵۴ درصد نیز تجربه‌ای ۱۵ ساله و کمتر از آن داشتند.

جدول ۲ بار عاملی محاسبه شده هر یک از گویه‌ها را نشان می‌دهد. گویه‌هایی که بار عاملی معادل ۰/۵ و بیشتر را کسب کردند را برای بررسی روایی همگرا و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. مطابق با نتایج Q02 از عوامل حمایتی، Q05 از عوامل نظارتی، Q09 از ارزش‌گذاری اجتماعی، Q14 از فعالیت‌های ترویجی، Q17 از دانش کسب‌وکار، Q22 از دانش بازار، Q27 از دانش منتوری، Q30 از توسعه کارآفرینی، Q38 از مسیرسازی حرفه‌ای، Q40 از علم-گرایی خانواده، Q42 از پشتیبانی خانواده، Q47 از ویژگی‌های شخصیتی، Q55 از شایستگی منتوری، Q60 از گسترش ارتباطات، قوی‌ترین روابط را در سطح مؤلفه‌ها داشتند. همان طور که نتایج ارائه شده نشان می‌دهد، مقدار بالای ۰/۷ برای ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی نشان دهنده پایایی قابل قبول

فعالیت که به صورت گلوله برفی انتخاب شده بودند، شناسایی شد. بر این اساس پس از اشباع نظری در مصاحبه‌ها، ۱۰۲ گویه لیست شد که پس از یکسان-سازی و ادغام آنها، ۷۱ گویه در قالب ۱۴ مؤلفه نهایی شدند که با توجه به آنها پرسشنامه تحقیق تنظیم گردید. به طوری که عوامل حمایتی با ۴ گویه، عوامل نظارتی با ۲ گویه، علم‌گرایی خانواده با ۳ گویه، پشتیبانی خانواده با ۳ گویه، ارزش‌گذاری اجتماعی با ۵ گویه، فعالیت‌های ترویجی با ۳ گویه، دانش کسب‌وکار با ۴ گویه، دانش بازار با ۴ گویه، دانش منتوری با ۵ گویه، توسعه کارآفرینی با ۴ گویه، مسیرسازی حرفه‌ای با ۷ گویه، ویژگی‌های شخصیتی با ۸ گویه، شایستگی منتوری کارآفرینی با ۶ گویه و ارتباطات با ۱۳ گویه از طریق طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت شامل خیلی زیاد (با ارزش عددی ۵)، زیاد (با ارزش عددی ۴)، تا حدودی (با ارزش عددی ۳)، کم (با ارزش عددی ۲) و خیلی کم (با ارزش عددی ۱)، سنجش شدند. در این تحقیق برای تعیین روایی ابزار سنجش تحقیق، پرسشنامه در اختیار پنج نفر از اساتید تخصصی کارآفرینی دانشگاه و مرشدان خبره کارآفرینی قرار گرفت. میزان پایایی آن نیز از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. پس از جمع‌آوری و دسته‌بندی داده‌ها، از روش آمار توصیفی و استنباطی در محیط نرم‌افزار SPSS20 و همچنین برای استخراج مدل معادلات ساختاری از نرم‌افزار Smart PLS³ استفاده گردید. در جهت سنجش روابط مدل مورد نظر از چهار شاخص بارهای عاملی، پایایی ترکیبی (CR)^۱، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)^۲، آلفای کرونباخ و روایی واگرا استفاده شد. ابتدا بار عاملی هر یک از گویه‌ها محاسبه شده و در صورتی که برابر یا بیشتر از مقدار ۰/۵ شود، مورد

- 1- Composite Reliability
- 2- Average Variance Extracted

است (Hulland, 1999). برای بررسی روایی همگرا از مقدار ملاک برای سطح قبولی آن، ۰/۵ به بالا می‌باشد معیار میانگین واریانس استخراج شده استفاده شد که (امانی و همکاران، ۱۳۹۰).

جدول ۱- توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی متورهای کارآفرینی مورد مطالعه

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۴۳	۶۳
	زن	۱۴۱	۳۲
سن (سال)	۳۰ تا ۴۰	۱۱۳	۲۹
	۴۰ تا ۵۰	۱۷۸	۴۶
	بیشتر از ۵۰	۹۳	۲۴
تحصیلات (مقطع)	کارشناسی	۵۸	۱۵
	کارشناسی ارشد	۲۰۷	۵۴
	دکتری	۱۱۹	۳۱
سابقه کاری (سال)	کمتر از ۱۰	۱۱۱	۲۹
	۱۰ تا ۱۵	۹۷	۲۵
	۱۵ تا ۲۰	۸۵	۲۲
	بیشتر از ۲۰	۹۱	۲۴

جدول ۲- نتایج بار عاملی و برازش مدل اندازه‌گیری پرورش متور کارآفرینی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	نماد	بارعاملی	آماره تی
عوامل حمایتی	ترویج و تقویت روحیه کارآفرینی در آحاد جامعه	Q01	۰/۷۸۵	۲۹/۲۸۷
	تأمین زیرساخت‌های مورد نیاز برای شکل‌گیری و توسعه کسب‌وکارها مبتنی بر بهینه‌سازی دانش فنی و پاسخ کارآمد به نیازهای روز	Q02	۰/۷۸۹	۳۲/۵۶۴
	ایجاد مشوق‌های قانونی و پیش‌بینی منابع لازم در بسته‌های حمایتی دولت از مشاغل برای شکل‌گیری زیست‌بوم کارآفرینانه بر پایه تجارب ملی و نوآوری طراحی نظام‌های انگیزشی برای مشارکت کارآفرینان پیشکسوت پیشرو به منظور یادگیری و بکارگیری الگوهای استاندارد متوری و توسعه مهارت‌های فنی و اجرایی ایشان در این حوزه	Q03	۰/۷۴۵	۲۳/۸۱۷
		Q04	۰/۷۸۵	۳۲/۴۸۲
Cro.Alpha=0.780 CR=0.781 AVE=0.602				
عوامل نظارتی	تعریف چارچوب‌های حرفه‌ای برای فعالیت قانونی و روشمند متورها	Q05	۰/۸۵۵	۴۳/۱۰۷
	ایجاد بستر الگوبرداری و مدل‌سازی عملکرد کارآفرینان پیشرو به کارکنان مستعد	Q06	۰/۸۴۵	۳۹/۹۴۴
Cro.Alpha=0.716 CR=0.736 AVE=0.722				
ارزش‌گذاری	نگاه ارزش‌آفرین به ضرورت پرورش متور شایسته برای توسعه پایدار کارآفرینی	Q07	۰/۷۷۴	۳۱/۲۹۲
اجتماعی	اعتمادسازی نسبت به تأثیر فرآیندهای متورینگ در بهبود کسب‌وکار	Q08	۰/۷۲۱	۲۴/۸۶۴
	تشویق و جذب کردن حضور کارآفرینان پیشکسوت پیشرو برای نقش‌آفرینی	Q09	۰/۷۶۵	۲۹/۷۹۳

ارائه و اعتبارسنجی الگوی برای پرورش منتور... / مصطفی اسلامبول چی و همکاران

متغیر پنهان	متغیر آشکار	نماد	بارعاملی	آماره تی
	در جایگاه یک منتور کارآفرینی			
	تقدیر از منتورهای شایسته در مجامع صنفی و حرفه‌ای	Q10	۰/۷۶۱	۳۲/۱۵۸
	توجه دادن کارآفرینان به ابزارهای مؤثر منتورینگ برای طراحی بهینه، توسعه کارآمد و هدایت مستمر ارکان کسب‌وکار	Q11	۰/۷۵۱	۲۸/۶۱۸
	Cro.Alpha=0.811 CR=0.880 AVE=0.569			
	تحلیل و معرفی نتایج عملکرد منتورها در مجلات تخصصی	Q12	۰/۷۶۴	۲۹/۶۱۳
فعالیت‌های ترویجی	ترویج فرهنگ بهره‌گیری از منتورهای صلاحیت‌سنجی شده و دارای پروانه فعالیت در سازمان‌ها و کسب‌وکارها	Q13	۰/۷۹۶	۳۴/۴۹۸
	به رسمیت شناختن ابعاد، فرآیندها و اصول منتورینگ به عنوان رفتار شغلی مطلوب در شیوه عملکرد کارکنان برای ایجاد پویایی در سازمان‌ها	Q14	۰/۸۱۲	۳۷/۰۰۹
	Cro.Alpha=0.700 CR=0.721 AVE=0.625			
	وسعت معلومات فنی و عمق اطلاعات کاربردی منتور از حوزه دانشی کسب-وکار	Q15	۰/۷۶۰	۲۹/۶۷۳
دانش کسب‌وکار	دانش تحلیلی و عمق مهارت‌های ادراکی یک منتور از فرآیند تبدیل ایده به ثروت در یک کسب‌وکار	Q16	۰/۷۶۳	۲۷/۱۲۴
	میزان آشنایی یک منتور با قوانین تجاری و حقوقی یک کسب‌وکار (قوانین مالیاتی، بیمه، حقوق، مالکیت معنوی و...)	Q17	۰/۸۰۳	۳۴/۷۷۲
	هوش تجاری و میزان درک یک منتور از آتیه یک کسب‌وکار در تراز محلی و جهانی	Q18	۰/۷۳۹	۲۶/۹۴۷
	Cro.Alpha=0.766 CR=0.710 AVE=0.588			
	عمق دانش یک منتور از نیازهای جاری و آتی در بازار هدف و انتظارات مشتریان	Q19	۰/۷۶۳	۲۹/۷۹۵
دانش بازار	سطح شناخت یک منتور از جریان‌های بازار (رقبای، کشش بازار، محصولات مشابه و...)	Q20	۰/۷۶۲	۲۹/۲۵۴
	شناخت یک منتور از روندهای موجود و چشم‌انداز آینده آن صنعت در بازارهای داخلی و خارجی	Q21	۰/۷۶۸	۲۷/۱۲۱
	توانمندی منتور در کمک به خلق ارزش و بهره‌گیری از روش‌های ایجاد مزیت رقابتی (برندسازی، بازاریابی و...)	Q22	۰/۷۷۹	۳۰/۲۶۲
	Cro.Alpha=0.768 CR=0.770 AVE=0.590			
	ارزیابی دقیق یک ایده و ایجاد توانایی ارائه مناسب آن در متنی	Q23	۰/۷۴۱	۲۸/۴۲۶
	تسهیلگری در پیاده‌سازی یک ایده و توسعه بهینه آن توسط متنی	Q24	۰/۷۲۵	۲۶/۷۹۵
دانش منتوری	بکارگیری راه‌حل‌های تازه و روش‌های نوآورانه در حل مشکلات کسب‌وکار برحسب تجارب و تخصص منتور	Q25	۰/۸۳۵	۲۵/۱۷۶
	میزان اشراف و توانمندی مهارتی یک منتور برای بهره‌گیری بهینه از تکنیک‌ها، مدل‌ها و ابزارهای منتورینگ در شکل‌گیری، بهبود و توسعه یک کسب‌وکار	Q26	۰/۷۲۹	۲۲/۹۴
	میزان مقالات و مطلب علمی و تحلیلی منتشر شده در رسانه‌ها و مطبوعات در حوزه منتورینگ کارآفرینی	Q27	۰/۷۴۳	۲۶/۳۶۹
	Cro.Alpha=0.787 CR=0.854 AVE=0.540			
توسعه	توسعه قابلیت‌های حرفه‌ای و سازمانی کارکنان	Q28	۰/۷۵۸	۲۸/۴۴۴

مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، دوره ۱۰، شماره ۲، ۱۴۰۲

متغیر پنهان	متغیر آشکار	نماد	بارعاملی	آماره تی
کارآفرینی	بهبود عملکرد بخشی و کمک به تحقق مأموریت‌های سازمان کسب‌وکار	Q29	۰/۸۰۱	۳۸/۵۰۹
	بهره‌گیری از روش‌های نوین پروری برای احیاء سرمایه انسانی در کسب‌وکار	Q30	۰/۸۰۵	۳۶/۷۴۷
	افزایش اثربخشی و کاهش نرخ ترک خدمت کارکنان متخصص	Q31	۰/۷۷۶	۳۱/۱۰۶
		Cro.Alpha=0.793	CR=0.865	AVE=0.617
مسیرسازی حرفه‌ای	توجه به بهره‌گیری از متورهاى کارآفرینی و ارتقاء حرفه‌ای آنان در زیست‌بوم کسب‌وکار ایران	Q32	۰/۷۱۳	۲۴/۷۳۱
	تدوین نقشه راه و مسیر توسعه شغلی متورهاى کارآفرینی در سازمان‌ها	Q33	۰/۷۱۴	۲۳/۶۹۵
	بهبود عملکرد متورهاى کارآفرینی از طریق توسعه روابط حرفه‌ای و مشارکت متورها با یگدیگر در پروژه‌های سازمانی گسترده	Q34	۰/۷۳۵	۲۸/۰۵۲
	ایجاد مرجعیت برای شکل‌گیری یک نهاد نظارتی در سنجش و ارزیابی عملکرد فعالان حوزه متورینگ کارآفرینی	Q35	۰/۷۰۷	۲۴/۹۰۷
	رتبه‌بندی و طراحی سلسله مراتب برای رسیدن به سطوح بالاتر در متورینگ کارآفرینی	Q36	۰/۷۲۰	۲۵/۹۵۱
	تشویق و حمایت متورهاى فعلی برای کسب مهارت‌های حرفه‌ای و به روزرسانی دانش و مهارت خود در این حوزه	Q37	۰/۷۴۶	۳۱/۵۵۲
	الزام مراکز آموزش کارآفرینی به گنجاندن مباحث متورینگ در آموزش‌ها و طراحی و اجرا دوره‌های تخصصی تربیت متورکارآفرینی برای مربیان در سطوح عالی مهارتی	Q38	۰/۷۴۹	۲۹/۱۱۳
			Cro.Alpha=0.851	CR=0.860
علم‌گرایی خانواده	تشویق به انتقال و اشتراک دانش در اعضاء خانواده	Q39	۰/۷۷۰	۲۹/۶۴۲
	احترام گذاشتن اعضاء خانواده به افراد باتجربه	Q40	۰/۸۰۸	۳۷/۰۱۱
	ایجاد مرجعیت اصلاح و رشد در پیشکسوتان	Q41	۰/۷۶۵	۲۵/۲۶۴
		Cro.Alpha=0.782	CR=0.799	AVE=0.610
پشتیبانی خانواده	وجود احساس همدلی در خانواده برای تحمل سختی‌ها، ثبات فعالیت، تداوم یادگیری و ارتقاء مهارت‌های یک متور	Q42	۰/۷۹۵	۳۳/۸
	حمایت مالی خانواده برای توسعه توانمندی‌ها و مهارت‌های فرد تارسیدن به جایگاه یک متورکارآفرینی شایسته	Q43	۰/۷۸۶	۳۲/۸۳۲
	مسئولیت‌پذیری اجتماعی خانواده	Q44	۰/۷۹۲	۳۳/۵۸
			Cro.Alpha=0.701	CR=0.750
ویژگی‌های شخصیتی	خودباوری و اعتماد به نفس	Q45	۰/۷۱۳	۲۵/۵۱۵
	هوش عاطفی/تجاری/سازمانی	Q46	۰/۷۱۳	۲۴/۹۸۶
	خلاقیت و نوآوری	Q47	۰/۷۵۵	۲۸/۴۸۹
	ریسک‌پذیری	Q48	۰/۷۳۱	۲۹/۵۴۴
	استقلال و عمل‌گرایی	Q49	۰/۷۲۲	۲۸/۰۲۴
	خودارزیابی و انطباق‌پذیری	Q50	۰/۷۱۲	۲۶/۱۸۲
	صداقت و درستکاری	Q51	۰/۷۱۳	۲۴/۰۴۱
	تعهد و پاسنگویی	Q52	۰/۷۲۷	۲۶/۵۲۷
		Cro.Alpha=0.870	CR=0.895	AVE=0.523
شایستگی	داشتن توانایی‌های شناسایی و حل مسئله	Q53	۰/۶۹۳	۲۱/۱۳۴

ارائه و اعتبارسنجی الگوی برای پرورش منتور... / مصطفی اسلامبول چی و همکاران

متغیر پنهان	متغیر آشکار	نماد	بارعاملی	آماره تی	
منتوری	داشتن توانایی‌های سازماندهی، برنامه‌ریزی، مدیریت و ارزیابی	Q54	۰/۷۵۷	۲۸/۱۸۶	
	داشتن توانایی خلق چشم‌انداز	Q55	۰/۷۶۵	۳۱/۲۹	
	داشتن انگیزه و اشتیاق یادگیری/ یاددهی و انتقال تجارب	Q56	۰/۷۵۳	۳۰/۴۵	
	داشتن تجارب کارآفرینانه مکفی	Q57	۰/۷۴۵	۲۹/۴۴۸	
	داشتن مهارت‌های مشاوره، مربیگری (کوچینگ)، معلمی و تسهیلگری	Q58	۰/۷۵۲	۲۹/۳۷۴	
Cro.Alpha=0.839 CR=0.840 AVE=0.554					
گسترش ارتباطات	داشتن یک منتور ارشد با ارتباط مستمر جهت راهبری و راهنمایی	Q59	۰/۷۱۶	۲۵/۴۷۸	
	اخلاق حرفه‌ای	Q60	۰/۷۴۲	۲۷/۷۸۶	
	انتقال افکار و ایده‌ها به صورت واضح	Q61	۰/۷۲۰	۲۷/۱۲۸	
	اعمال تکنیک‌هایی به منظور نفوذ و اثرگذاری بر مخاطبان با استفاده از زبان بدن و تغییر تَن صدا	Q62	۰/۶۹۲	۲۵/۳۹۵	
	ایجاد شبکه ارتباطی قوی از متخصصین	Q63	۰/۷۰۶	۲۶/۸۳۳	
	مهارت برقراری ارتباط	Q64	۰/۷۰۴	۲۳/۵۶۹	
	درک مراجع و همدلی با منتور و احساس امنیت آن	Q65	۰/۷۴۱	۳۱/۴۱۲	
	آگاه‌سازی منتورها با توسعه شبکه ارتباطی	Q66	۰/۸۳۷	۳۰/۰۲۱	
	هدایت افراد در مسیر رسیدن به توانمندی‌ها	Q67	۰/۶۵۱	۲۰/۰۹۵	
	حمایت در مسیر رسیدن به پاسخ‌های صحیح	Q68	۰/۷۰۸	۲۵/۳۸۹	
	عدم در اختیار قرار دادن پاسخ به منتورها و وابسته نمودن آن‌ها	Q69	۰/۶۹۶	۲۴/۲۱۹	
	درک و فهم از پدیده‌ها و چگونگی برقراری ارتباط مؤثر با دنیای اطراف	Q70	۰/۷۱۱	۲۶/۷۱۱	
	برقراری ارتباط حسی، داوطلبانه و شناختی	Q71	۰/۷۱۷	۲۷/۷۵۳	
	Cro.Alpha=0.818 CR=0.832 AVE=0.506				

بررسی روایی واگرا به روش فورنل و لاکر (Fornell and Larcker, 1981) به وسیله ماتریس همبستگی صورت می‌پذیرد که یک مؤلفه در مقایسه با سایر مؤلفه‌ها باید تمایز بیشتری را در بین مشاهده-پذیرهای خودش داشته باشد تا بتوان گفت مؤلفه مدنظر روایی واگرایی بالایی دارد. بنابراین، AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد. به عبارت دیگر، جذر روایی همگرا هر مؤلفه باید بیشتر از حداکثر همبستگی آن مؤلفه با مؤلفه‌های دیگر باشد که اعداد مندرج نشان از روایی واگرایی مناسبی به روش فورنل لارکر است (جدول ۳). نتایج به دست آمده از روابط مؤلفه‌های مدل منتور کارآفرینی در جدول ۴ نشان می‌دهد که کلیه روابط به جزء رابطه

«فعالیت‌های ترویجی ← دانش کسب‌وکار» در سطح ۹۵ درصد اطمینان مثبت و معنی‌دار بوده است. به طوری که قوی‌ترین رابطه مربوط به «پشتیبانی خانواده ← ویژگی‌های شخصیتی» با ضریب مسیر ۰/۸۳۲ و ضعیف‌ترین آن مربوط به «فعالیت‌های ترویجی ← دانش بازار» با ضریب مسیر ۰/۱۳۰ می‌باشد. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که، دو عامل دانش منتوری ($p=۰/۰۰۰$ ، $\beta=۰/۴۷۷$ و $t=۶/۴۶۱$) و شایستگی منتوری ($p=۰/۰۰۰$ ، $\beta=۰/۳۹۶$ و $t=۵/۴۲۳$) در سطح ۹۹ درصد اطمینان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر پرورش منتور کارآفرینی داشته است. در همین راستا شکل ۳ مدل روابط مؤلفه‌های مدل منتور کارآفرینی را بر اساس ضریب مسیر نشان می‌دهد.

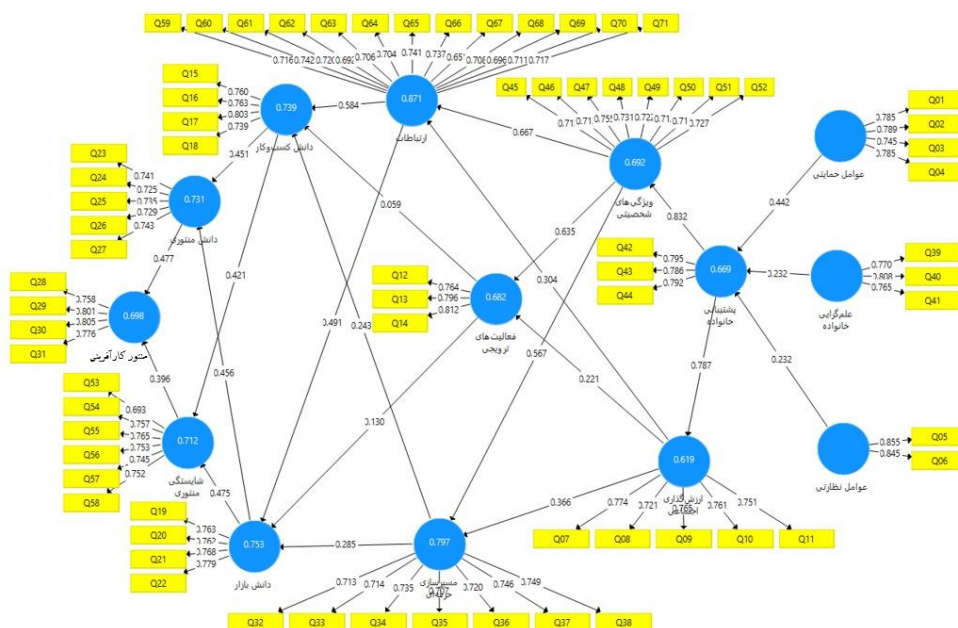
جدول ۳- ماتریس سنجش روایی واگرا به روش فورنل لارکر*

مؤلفه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
گسترش ارتباطات (۱)	۷۱۱													
ارزش‌گذاری اجتماعی (۲)	۲۱۷	۷۵۴												
توسعه کارآفرینی (۳)	۶۳۰	۲۹۷	۷۸۵											
دانش بازار (۴)	۵۴۰	۳۴۴	۵۸۶	۷۶۸										
دانش منتوری (۵)	۳۵۸	۱۴۲	۱۷۸	۳۰۷	۷۳۵									
دانش کسب‌وکار (۶)	۴۲۹	۳۱۷	۳۹۱	۶۷۱	۶۱۸	۷۶۷								
شایستگی منتوری (۷)	۵۷۹	۲۷۲	۶۱۹	۴۸۳	۲۲۶	۳۷۵	۷۴۴							
علم‌گرایی خانواده (۸)	۴۰۱	۳۴۵	۴۷۴	۴۱۹	۱۶۸	۳۲۳	۴۳۴	۷۸۱						
عوامل حمایتی (۹)	۳۰۰	۳۰۱	۲۵۵	۲۱۴	۱۸۷	۲۶۸	۳۷۱	۱۵۳	۷۷۶					
عوامل نظارتی (۱۰)	۳۹۰	۳۲۸	۱۷۵	۱۷۳	۲۸۲	۳۸۰	۳۹۳	۲۶۷	۱۶۵	۸۵۰				
فعالیت‌های ترویجی (۱۱)	۳۱۲	۳۲۰	۲۱۰	۲۷۴	۳۳۰	۳۲۳	۲۵۹	۳۰۴	۳۸۶	۱۶۶	۷۹۱			
مسیرسازی حرفه‌ای (۱۲)	۲۳۲	۲۸۴	۳۹۴	۱۷۶	۱۵۴	۲۹۵	۳۱۷	۳۲۶	۴۱۳	۳۲۶	۲۵۵	۷۲۷		
ویژگی‌های شخصیتی (۱۳)	۲۰۴	۲۱۸	۴۱۸	۲۴۹	۳۱۸	۳۳۳	۲۵۳	۳۷۱	۳۲۰	۱۷۴	۳۵۰	۳۸۵	۷۲۳	
پشتیبانی خانواده (۱۴)	۲۴۳	۱۹۵	۳۱۶	۱۶۹	۲۹۰	۲۳۸	۴۰۷	۴۰۲	۳۷۱	۱۹۴	۲۸۳	۴۰۲	۳۳۹	۷۹۱

* اعداد مندرج در جدول بر حسب سه رقم اعشار ارائه شده است.

جدول ۱- نتایج به دست آمده از روابط مؤلفه‌های مدل پرورش منتور کارآفرینی

نتیجه	معناداری	آماره تی	ضریب مسیر	رابطه
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۷۲۵	۰/۴۹۱	گسترش ارتباطات ← دانش بازار
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۵۱۹	۰/۵۸۴	گسترش ارتباطات ← دانش کسب‌وکار
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۱۳۶	۰/۳۰۴	ارزش‌گذاری اجتماعی ← گسترش ارتباطات
تأیید	۰/۰۰۲	۳/۱۲۶	۰/۲۲۱	ارزش‌گذاری اجتماعی ← فعالیت‌های ترویجی
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۳۸۱	۰/۳۶۶	ارزش‌گذاری اجتماعی ← مسیرسازی حرفه‌ای
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۹۰۴	۰/۴۵۶	دانش بازار ← دانش منتوری
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۹۷۲	۰/۴۷۵	دانش بازار ← شایستگی منتوری
تأیید	۰/۰۰۰	۶/۴۶۱	۰/۴۷۷	دانش منتوری ← منتور کارآفرینی
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۰۵۵	۰/۴۵۱	دانش کسب‌وکار ← دانش منتوری
تأیید	۰/۰۰۰	۷/۴۹۹	۰/۴۲۱	دانش کسب‌وکار ← شایستگی منتوری
تأیید	۰/۰۰۰	۵/۴۲۳	۰/۳۹۶	شایستگی منتوری ← منتور کارآفرینی
تأیید	۰/۰۰۰	۳/۵۶۰	۰/۲۳۲	علم‌گرایی خانواده ← پشتیبانی خانواده
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۰۳۷	۰/۴۴۲	عوامل حمایتی ← پشتیبانی خانواده
تأیید	۰/۰۰۰	۴/۰۷۷	۰/۲۳۲	عوامل نظارتی ← پشتیبانی خانواده
تأیید	۰/۰۰۴	۲/۸۵۶	۰/۱۳۰	فعالیت‌های ترویجی ← دانش بازار
رد	۰/۴۱۷	۰/۸۱۳	۰/۰۵۹	فعالیت‌های ترویجی ← دانش کسب‌وکار
تأیید	۰/۰۰۰	۳/۹۰۹	۰/۲۸۵	مسیرسازی حرفه‌ای ← دانش بازار
تأیید	۰/۰۰۴	۲/۹۰۷	۰/۲۴۳	مسیرسازی حرفه‌ای ← دانش کسب‌وکار
تأیید	۰/۰۰۰	۱۷/۰۴۹	۰/۶۶۷	ویژگی‌های شخصیتی ← گسترش ارتباطات
تأیید	۰/۰۰۰	۹/۳۹۳	۰/۶۳۵	ویژگی‌های شخصیتی ← فعالیت‌های ترویجی
تأیید	۰/۰۰۰	۱۰/۱۷۵	۰/۵۶۷	ویژگی‌های شخصیتی ← مسیرسازی حرفه‌ای
تأیید	۰/۰۰۰	۲۸/۲۲۴	۰/۷۸۷	پشتیبانی خانواده ← ارزش‌گذاری اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۰	۳۷/۹۳۰	۰/۸۳۲	پشتیبانی خانواده ← ویژگی‌های شخصیتی



شکل ۳- مدل روابط مؤلفه‌های مدل پرورش منتور کارآفرینی بر اساس ضریب مسیر

روابط بین مؤلفه‌ها به درستی تعریف شده باشند، مؤلفه‌ها تأثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. لذا هر چه این مقدار بیشتر از ۰/۲۰ باشد نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی قوی مدل می‌باشد (Henseler et al., 2015). ضریب تعیین مؤلفه منتور کارآفرینی نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل توانسته‌اند حدود ۷۰ درصد از تغییرات این مؤلفه را تبیین نمایند. شاخص ارتباط پیش‌بین برای تمامی مؤلفه‌های تحقیق مثبت ارزیابی شده است که نشان می‌دهد قدرت پیش‌بینی مدل مطلوب است. برای ارزیابی برازش مدل نهایی از شاخص GOF استفاده شد. در این تحقیق شاخص GOF برابر ۰/۶۸۱ به دست آمد که نشان‌دهنده برازش قوی مدل نهایی می‌باشد. به طوری که وقتی مقدار این شاخص بیشتر از ۰/۳۶ محاسبه گردد، برازش مدل از مطلوبیت خوبی برخوردار است.

برای سنجش قدرت پیش‌بینی مدل از ضریب تعیین (R^2) و شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) استفاده شد. ضریب تعیین معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. این مقدار تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد مؤلفه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است (Chin, 1998). با توجه به این که مقدار R^2 مؤلفه‌های درون‌زای مدل بیشتر از ۰/۳۳ به دست آمده است، نشان از برازش مناسب مدل است (جدول ۵). شاخص Q^2 نیز قدرت پیش‌بینی مدل در مؤلفه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل،

جدول ۲- نتایج سنجش قدرت پیش‌بینی مدل پرورش متتور کارآفرینی

مؤلفه	R ²	Q2
گسترش ارتباطات	۰/۸۷۱	۰/۴۱۱
ارزش‌گذاری اجتماعی	۰/۶۱۹	۰/۳۳۲
متتور کارآفرینی	۰/۶۹۸	۰/۴۰۵
تعمیق دانش بازار	۰/۷۵۳	۰/۴۱۸
بروز رسانی دانش متتوری	۰/۸۳۱	۰/۳۷۰
توسعه کسب‌وکار	۰/۸۳۹	۰/۴۰۷
مهارت‌های متتوری	۰/۷۱۲	۰/۳۷۱
فعالیت‌های ترویجی	۰/۶۸۲	۰/۴۰۶
مسیرسازی حرفه‌ای	۰/۷۹۷	۰/۳۹۳
ویژگی‌های شخصیتی	۰/۶۹۲	۰/۳۳۸
پشتیبانی خانواده	۰/۶۶۹	۰/۳۹۶

نتیجه‌گیری

راه‌اندازی و مدیریت کسب‌وکار جدید به شناخت و توسعه شایستگی‌ها و مهارت‌های خود، بازار و مشتریان نیاز دارد که برنامه‌مرشدی کسب‌وکار در این مسیر از اهمیت زیادی برخوردار است که می‌تواند گامی مؤثر در راستای توسعه شایستگی‌های کارآفرینان باشد (عزیزی و آقایی‌پور، ۱۳۹۶). قدرمسلم آن که در ایران هیچ‌گونه الگو یا مدل منسجم مبنی بر پرورش متتور کارآفرینی که نقش مهمی در بهبود کسب‌وکارها به ویژه کسب‌وکارهای روستایی دارد، ارائه نشده است. ازاین‌رو پژوهش حاضر با هدف ارائه و اعتبارسنجی یک الگوی پرورش متتور کارآفرینی در ایران انجام شده است. براساس نتایج مشخص گردید عوامل نظارتی، عوامل حمایتی و علم‌گرایی خانواده به عنوان عناصر زیربنایی الگوی پرورش متتور کارآفرینی هستند که بر پشتیبانی خانواده اثر مستقیم دارند. Baluku و همکاران (۲۰۲۰) و Prastyaningtyas و همکاران (۲۰۲۳) و Kubberod و همکاران (۲۰۱۸) نیز در نتایج مطالعات‌شان به نقش مؤلفه‌های حمایت خانواده و

علم‌گرایی خانواده در توسعه کارآفرینی اشاره داشته که از این منظر با نتایج تحقیق حاضر همسو می‌باشد. یافته‌ها حاکی از آن بود که پشتیبانی خانواده در مسیر پرورش متتور کارآفرینی بر ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌گذاری اجتماعی تأثیر مثبت و مستقیمی دارد. این مهم در نتایج مطالعه آبنزن و همکاران (۱۴۰۱) مورد تأیید قرار گرفته است. به طوری که وجود احساس همدلی در خانواده برای تحمل سختی‌ها، حمایت مالی خانواده برای توسعه توانمندی‌ها و مهارت‌های فرد، و همچنین افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی خانواده زمینه‌ساز تقویت و بهبود خودباوری و اعتماد به نفس، خلاقیت و نوآوری، ریسک‌پذیری، استقلال و عمل‌گرایی، تعهد و پاسخگویی در کارآفرینان می‌شود (احمدپور و همکاران، ۱۳۹۸) که این امر باعث ثبات فعالیت، تداوم یادگیری و ارتقاء مهارت‌ها در پرورش یک متتور خواهد شد. همسو با نتایج آبنزن و همکاران (۱۴۰۱)، نتایج تحقیق حاضر نشان از تأثیر مثبت پشتیبانی خانواده بر ارزش‌گذاری اجتماعی بود. لذا این نوع حمایت خانوادگی ضمن افزایش اعتماد در بهبود کسب‌وکار (Fauchald et al., 2022; Prastyaningtyas et al., 2023)، باعث توجه

کارآفرینان به نقش مؤثر منتورینگ در طراحی بهینه، توسعه کارآمد و مدیریت جامع کسب و کار می‌شود. به طوری که این امر ضرورت وجود ارزش‌آفرین‌منتورها را در راستای توسعه پایدار کارآفرینی دوچندان می‌نماید. در همین راستا روابط حاصل از مدل به دست آمده نشان داد مؤلفه‌های ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌گذاری اجتماعی بر گسترش ارتباطات، مسیرسازی حرفه‌ای و فعالیت‌های ترویجی تأثیرگذاری مثبتی داشته است. این یافته با نتایج تحقیقات Gillespie و همکاران (۲۰۲۳)، Agbonna (۲۰۲۲) و Gimmon (۲۰۱۴) همخوانی داشته و آن را مورد تأیید قرار می‌دهند. این یافته نشان از آن دارد که هر چه ویژگی‌های شخصیتی کارآفرین در فرآیند کسب و کار بهبود پیدا می‌کند، رفتار آن در تدوین نقشه راه و مسیر توسعه شغلی تغییر پیدا کرده و در جهت ارتقاء حرفه‌ای خود با گسترش ارتباطات و شبکه‌های منتوری، از منتورهای کارآفرینی در زیست‌بوم کسب و کار مطلوب‌ترین بهره‌گیری را خواهد داشت. بنابراین زمانی که دامنه ارتباطات و تعاملات کارآفرین با منتورها و مرشدین امر کسب و کار وسعت پیدا می‌کند، با تکنیک‌ها کلیدی در زمینه شغلی آشنا شده و همین امر سطح دانش و آگاهی کسب و کار و بازار کارآفرینان جوان افزایش می‌دهد. به بیان دیگر درک مهارت‌های کسب و کار در قالب قوانین تجاری و حقوقی توسط کارآفرینان، توانمندی آن‌ها را نسبت به برندسازی و بازاریابی، نیازهای جاری و آتی بازار هدف و رقابت سالم با رقبای داخلی و خارجی فراهم می‌نماید. در همین راستا مرادی‌نژاد و فتاحی (۱۴۰۲) به این نتیجه رسیدند که ارزش‌های قابل ارائه برای مشتریان هدف بر موفقیت کسب و کار تأثیر دارد.

فرآیند پرورش منتور کارآفرینی که از پشتیبانی خانوادگی شروع می‌شود، پس از تقویت ویژگی‌های شخصیتی و ارزش‌گذاری اجتماعی کارآفرینان، شبکه

ارتباطی آن‌ها با منتورها گسترش پیدا کرده و مسیر حرفه‌ای آن‌ها شیوه مطلوب‌تری به خود می‌گیرد. به طوری که بکارگیری راه‌حل‌ها و روش‌های نوآورانه در حل مشکلات کسب و کار برحسب بالا رفتن سطح دانش و آگاهی منابع درآمدی و بازاریابی کارآفرینان از طریق ارتباط با منتورها، دانش منتوری آن‌ها افزایش پیدا می‌کند. به بیان دیگر، میزان توانمندی مهارتی یک کارآفرین برای بهره‌گیری بهینه از تکنیک‌ها، مدل‌ها و ابزارهای منتورینگ در شکل‌گیری، بهبود و توسعه یک کسب و کار افزایش داده که همین امر شایستگی منتوری کارآفرینی را در کارآفرینان تأیید می‌نماید. این یافته با نتایج تحقیقات کیاکجوری و همکاران (۱۳۹۶)، بنی‌هاشمی و همکاران (۱۴۰۰)، Sutrisno و همکاران (۲۰۲۳) و Jeske and Linehan (۲۰۲۲) همسو بوده و تأثیرگذاری دانش منتوری و شایستگی منتوری را بر پرورش منتور کارآفرینی را مورد تأیید قرار داده‌اند.

براساس نتایج پژوهش، پیشنهادات کاربردی به شرح ذیل ارائه می‌گردد:

- با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود با ترویج و تقویت روحیه کارآفرینی و تأمین زیرساخت‌های مورد نیاز برای شکل‌گیری و توسعه کسب و کارها مبتنی بر بهینه‌سازی دانش فنی و پاسخ کارآمد به نیازهای روز، پرورش منتور کارآفرینی تسهیل گردد. آنچه در این راستا حائز اهمیت است، ایجاد مشوق‌های قانونی و پیش‌بینی منابع لازم در بسته‌های حمایتی دولت از مشاغل برای شکل‌گیری زیست‌بوم کارآفرینانه بر پایه تجارب ملی و نوآوری است.

- مطابق با نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود مدیران ذریبط با تعریف چارچوب‌های حرفه‌ای برای فعالیت قانونی و روشمند منتورهای کارآفرینی به ایجاد بستر الگوبرداری و مدل‌سازی عملکرد کارآفرینان

متنور از حوزه دانشی کسب‌وکار و دانش تحلیلی و عمق مهارت‌های ادراکی یک متنور از فرآیند تبدیل ایده به ثروت در یک کسب‌وکار، یک افق دید جدید برای متنورهای جوان ایجاد شود. همچنین پیشنهاد می‌شود متنور با بکارگیری روش‌های نوآورانه در حل مشکلات کسب‌وکار برحسب تجارب و تخصص خود، دانش متنوری خود را به بازار عرضه نماید.

- به کارآفرینان جوان پیشنهاد می‌شود با داشتن ارتباط مستمر با متنورهای ارشد و بهره‌گیری از تجارب آن‌ها در زمینه راه‌اندازی و توسعه کسب‌وکار و ایجاد شبکه‌ای قوی، به توانمندی و دانش متنوری حرفه‌ای دست یابند. تا بتوان از این طریق متنور-پروری در جهت احیاء مرشدیت در کسب‌وکارها فراهم شود.

پیش‌رو به کارکنان مستعد بپردازند. در این میان، شناسایی استعدادها و نوع عملکرد کارکنان حائز اهمیت است و باید به دقت مورد بررسی و نظارت مدیران مربوطه قرار بگیرد.

- در راستای یافته‌های حاصل از تحقیق پیشنهاد می‌شود با تحلیل و معرفی نتایج عملکرد متنورها در مجلات تخصصی و ترویج فرهنگ بهره‌گیری از متنورهای صلاحیت‌سنجی شده و دارای پروانه فعالیت در سازمان‌ها و کسب‌وکارها، مقدمات لازم جهت پرورش متنور کارآفرینی فراهم گردد. لذا توصیه می‌شود با به رسمیت شناختن ابعاد، فرآیندها و اصول متنورینگ به عنوان رفتار شغلی مطلوب در شیوه عملکرد کارکنان برای ایجاد پویایی در سازمان‌ها، بر چالش‌های فرآیند پرورش متنور کارآفرینی غلبه شود.

- با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود با افزایش وسعت معلومات فنی و عمق اطلاعات کاربردی

منابع

۱. احمدپور، ا.، شهرکی، م.ر.، و عرب، ف. ۱۳۹۸. ارزیابی رابطه ویژگی‌های فردی و شخصیتی با رفتار کارآفرینانه زنان عضو تعاونی‌های روستایی مازندران. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۶ (۳): ۹۸-۸۱.
۲. احمدی‌زهرانی، م.، ناطمی، ش.، رحیم‌نیا، ف.، و مرتضوی، س. ۱۳۹۷. واکاوی نوین ویژگی‌های رفتار مرشدانه مدیران و اعتبارسنجی آن. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۹ (۳۵): ۳۱-۳.
۳. اسلامبولچی، م.، عزیززی، م.، و حسینی، ر. ۱۴۰۱. اکوسیستم پرورش متنور کارآفرینی. توسعه کارآفرینی، ۱۵ (۱): ۲۰-۱.
۴. امانی، ج.، غلامعلی‌لواسانی، م.، اژه‌ای، ج.، و خضری‌آذر، ه. ۱۳۹۰. رابطه ارزش‌های فرهنگی و متغیرهای فردی با میزان استفاده از رایانه در دانشجویان. علوم رفتاری، ۵ (۱): ۱۰-۱.
۵. آبزن، ا.، حافظی، ش.، و غلامی، ع. ۱۴۰۱. طراحی و اعتبارسنجی الگوی مرشدیت سازمانی در سیستم آموزش عالی. فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران، ۱۷ (۶۶): ۹۵-۱۲۲.
۶. بنی‌هاشمی، س.ع.، عسگری، ع.، و شهلی‌بر، ن. ۱۴۰۰. بررسی تأثیر مرشدیت بر یادگیری سازمانی با میانجی‌گری قابلیت‌های کارکنان. مجله توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۱۶ (۶۰): ۲۴۶-۲۲۳.
۷. بیکزاد، ج.، و فدای‌حسینی، آ. ۱۴۰۱. تأثیر مرشدیت و جذابیت سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی: نقش میانجی شادی کارکنان، تعادل کار و زندگی. مدیریت منابع انسانی پایدار، ۴ (۶): ۱۹۵-۱۸۱.
۸. عزیززی، م.، و آقایی‌پور، ع. ۱۳۹۶. طراحی برنامه مرشدی در کسب‌وکار: انتخاب متربی شایسته. توسعه کارآفرینی، ۱۰ (۲): ۲۷۹-۲۹۸.

- entrepreneurship: the mediating role of self-efficacy and moderating effects of gender. *Frontiers in Psychology*, 11 (1): 316-334.
18. Brashear-Alejandro, T., Barksdale, H., Bellenger, D.N., Boles, J. S., and James, C. 2019. Mentoring characteristics and functions: mentoring's influence on salespeople. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34 (92): 303-316.
19. Chin, W. W. 1998. The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, 295 (2): 295-33.
20. Clutterbuck, D. 2005. Establishing and maintaining mentoring relationships: An overview of mentor and mentee competencies. *SA Journal of Human Resource Management*, 3 (3): 2-9.
21. Diawati, P., Ausat, A.M.A., and Augustin, J. 2023. Creativity: How to develop an entrepreneurial attitude of creativity. *Journal on Education*, 5 (4): 11116-11122.
22. Elliott, C., Mavriplis, C., and Anis, H. 2020. An entrepreneurship education and peer mentoring program for women in STEM: mentors' experiences and perceptions of entrepreneurial self-efficacy and intent. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16 (1): 43-67.
23. Fauchald, R. N., Aabo, L., and Haneberg, D. H. 2022. Utilisation of entrepreneurial experiences in student-driven mentoring processes. *The International Journal of Management Education*, 20 (2): 640-651.
24. Fornell, C., and Larcker, D.F. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18 (1): 39-50.
25. Gillespie, G. L., Vallerand, A. H., and Fairman, J. 2023. Characteristics of faculty mentoring in the Robert Wood Johnson Foundation Future of Nursing Scholars Program. *Nursing Outlook*, 10 (1): 896-912.
26. Hulland, J. 1999. Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. ۹. قاسمی خیرآبادی، ع.، خورشیدی، ع.، عباسی، ل.، خسروی، پ.، و دلگشایی، ی. ۱۳۹۹. ارائه الگوی حکمرانی آموزشی‌های مهارتی در سطح فراملی با رویکرد نظری داده‌بنیاد. کارآفن. ۳ (۱۷). ۲۹-۴۰
۱۰. کیاکجوری، د.، بناگر، ع.، و میرتقیان رودسری، س.م. ۱۳۹۶. نقش میانجی‌گری انگیزش شغلی کارکنان در رابطه میان مرشدیت و کارآفرینی سازمانی (مطالعه موردی شرکت زرین سوله آمل). مدیریت توسعه و تحول، ۹ (۲۸): ۳۱-۳۷.
۱۱. مرادی‌نژاد، ه.، و فتاحی، م. ۱۴۰۲. واکاوی تأثیر مؤلفه‌های مدل کسب‌وکار بر موفقیت کسب‌وکارهای بخش کشاورزی شهرستان چرداول. مطالعات کارآفرینی و توسعه پایدار کشاورزی، ۱۰ (۱): ۲۳-۳۸.
۱۲. مطهری‌نژاد، ح. ۱۳۹۶. جذب منابع انسانی بر مبنای شایستگی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱ (۲۷): ۲۱-۴۳.
۱۳. معتمدی محمدآبادی، م. ۱۳۹۹. سنجش و تحلیل اثرگذاری رفتارهای مرشدانه اثربخش بر بهبود عملکرد شغلی منابع انسانی: تبیین نقش هوش عاطفی و فرهنگی مدیران. هفتمین همایش علمی پژوهشی توسعه و ترویج علوم تربیتی و روانشناسی ایران: تهران.
۱۴. موسوی تقی‌آبادی، ن.ا.، کاظمی، م.، و ملک‌زاده، غ. ۱۴۰۱. طراحی مدلی از عوامل مؤثر بر عملکرد مرشدیت و آزمون آن در صنعت برق. همیاری در مدیریت و توسعه بهره‌وری، ۱ (۱): ۱-۱۶.
15. Agbonna, A.R. 2022. Moderating effect of mentorship on the relationship between entrepreneurial learning and attitude towards entrepreneurship. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 10 (1): 89-106.
16. Ausat, A.M.A., and Suherlan, S. 2021. Obstacles and solutions of MSMEs in electronic commerce during covid-19 pandemic: evidence from Indonesia. *BASKARA: Journal of Business and Entrepreneurship*, 4 (1): 11-19.
17. Baluku, M.M., Matagi, L., and Otto, K. 2020. Exploring the link between mentoring and intangible outcomes of

36. Moore, J.H., and Wang, Z. 2017. Mentoring top leadership promotes organizational innovativeness through psychological safety and is moderated by cognitive adaptability. *Frontier in Psychology*, 8: 318-324.
37. Nabi, G., Walmsley, A., and Akhtar, I. 2021. Mentoring functions and entrepreneur development in the early years of university. *Studies in Higher Education*, 46 (6): 1159-1174.
38. Prastyaningtyas, E.W., Sutrisno, S., Soeprajitno, E.D., Ausat, A.M.A., and Suherlan, S. 2023. Analysing the role of mentors in entrepreneurship education: Effective support and assistance. *Journal on Education*, 5 (4): 14571-14577.
39. Radu Lefebvre, M., and Redien-Collot, R. 2013. "How to do things with words": The discursive dimension of experiential learning in entrepreneurial mentoring dyads. *Journal of Small Bussiness Management*, 51: 370-393.
40. Spiekermann, L., Lyons, M., and Lawrence, E. 2020. The ups and downs of mentoring relationship formation: What to expect. *Children and Youth Services Review*, 118: 105413.
41. St-Jean, É., and Mathieu, C. 2015. Developing attitudes toward an entrepreneurial career through mentoring: The mediating role of entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Career Development*, 42 (4): 325-338.
42. St-Jean, É., and Mitrano-Méda, S. 2016. Should mentors of entrepreneurs be trained or their experience is enough?. *Entrepreneurship-Practice-Oriented Perspectives*, 1: 39-61.
43. St-Jean, E., and Tremblay, M. 2020. Mentoring for entrepreneurs: A boost or a crutch? Long-term effect of mentoring on self-efficacy. *International Small Business Journal*, 38 (5): 424-448.
44. Sutrisno, S., Sitinjak, H., Diawati, P., Sitinjak, I. Y., and Ausat, A. M. A. 2023. Telaah dampak positif gaya kepemimpinan transformasional bagi peningkatan produktivitas individu dan organisasi. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4 (1): 726-731.
- Strategic Management Journal, 20 (2): 195-204.
27. Glasgow, P.P. 2006. The impact of culture on the mentoring process of students of African and East Indian heritage in postsecondary institutions in Trinidad. Oral Roberts University.
28. Henseler, J., Ringle, C.M., and Sarstedt, M. 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the academy of marketing science*, 43 (1): 115-135.
29. Hsieh, B., and Nguyen, H. T. 2020. Identity-informed mentoring to support acculturation of female faculty of color in higher education: An Asian American female mentoring relationship case study. *Journal of Diversity in Higher Education*, 13 (2): 169.
30. Jeske, D., and Linehan, C. 2020. Mentoring and skill development in e-internships. *Journal of Work-Applied Management*, 12 (2): 245-258.
31. Kubberød, E., Fosstenløyken, S. M., and Erstad, P.O. 2018. Peer mentoring in entrepreneurship education: towards a role typology. *Education + Training*, 60 (9): 1026-1040.
32. Kuratko, D.F., Neubert, E., and Marvel, M.R. 2021. Insights on the mentorship and coachability of entrepreneurs. *Business Horizons*, 64 (2): 199-209.
33. Madan, P., and Srivastava, S. 2017. Assessing the impact of demographic variables on mentoring-managerial effectiveness relationship: An empirical study of Indian bank managers. *Gender in Management: An International Journal*, 32 (5): 369-383.
34. Manafe, M.W.N., Ohara, M.R., Gadzali, S.S., Harahap, M.A.K., and Ausat, A.M.A. 2023. Exploring the relationship between entrepreneurial mindsets and business success: Implications for entrepreneurship education. *Journal on Education*, 5 (4): 12540-12547.
35. Memon, J., Rozan, M. Z. A., Ismail, K., Uddin, M., and Daud, D. 2015. Mentoring an entrepreneur: Guide for a mentor. *Sage Open*, 5 (1): 2158244015569666.

- education as a field of study for advancing research and practice. *Journal on Education*, 5 (4): 11441-11453.
48. Zhang, X., and Nong, S. 2023. Reflections on entrepreneurship education in the context of information technology: How entrepreneurship tutors affect the identification of entrepreneurship opportunities for college students. *Proceedings of the 2022 3rd International Conference on Artificial.* edited by Bob Fox, Chuan Zhao, Marcus T. Anthon.
45. Tsoukalas, S. 2022. How entrepreneur mentorship can help founders get a second perspective, <https://www.growthmentor.com/blog/entrepreneur-mentorship>.
46. Wetzels, M., Odekerken-schröder, G., and Oppen, C. 2009. Using PLS path modeling for zssessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33 (1): 177–195.
47. Zen, A., Kusumastuti, R., Metris, D., Gadzali, S.S., and Ausat, A.M.A. 2023. Implications of entrepreneurship