



Analyzing the Effect of Entrepreneurial Coach Competencies on the Development of Entrepreneurial Capabilities

Mohammadali Nejadian 

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

Seyed Rasul Hosseini * 

Department of Educational Management,
Farhangian University, Tehran, Iran

Mohammad Khodabakhsh 

Department of Business Administration,
Faculty of Management and Accounting,
Shahid Beheshti University, Tehran, Iran

Abstract

Entrepreneurial coaching, as a structured developmental intervention, can be effective in helping entrepreneurs overcome challenges. However, a significant research gap exists in understanding how entrepreneurs' coaching capabilities influence the formation of entrepreneurial capabilities. This research aimed to analyze the effect of entrepreneurs' coaching capabilities on the formation of entrepreneurial capabilities in the food industry using a mixed-methods (qualitative-quantitative) approach with an applied objective. This research employed a mixed-methods (qualitative-quantitative)

* Corresponding Author: hosseinirasul@cfu.ac.ir

How to Cite: Nejadian, M., Hosenini, S.R. and khodabakhsh, M. (2026). Analyzing the Effect of Entrepreneurial Coach Competencies on the Development of Entrepreneurial Capabilities. *Management Studies in Development and Evolution*, 35 (120), 1-34.
doi: 10.22054/jmsd.2025.89028.4712

approach and was applied in nature. In the qualitative part, the meta-synthesis method and content analysis of 62 selected articles were used. In the quantitative part, data were collected through researcher-made questionnaires from two groups: coaches and entrepreneurs (50 people in each group). They were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) and Smart PLS software. In the qualitative part, a framework comprising 6 dimensions of entrepreneurial capabilities and 8 dimensions of coaching capabilities was designed. The quantitative findings indicated that the strongest direct effects were related to the impact of "coach's knowledge and skill transfer" on "entrepreneur's knowledge and skill transfer" (0.812) and "entrepreneur's psychological growth" (0.809). Furthermore, the research model possessed very high explanatory power (R^2 between 0.681 and 0.972), and all examined paths were statistically significant.

Keywords: Entrepreneurial Coaching, Entrepreneurial Coaches, Entrepreneurial Capabilities, Food Industry.

1. Introduction

Entrepreneurship is recognized as a driver of economic growth, with small and medium-sized enterprises (SMEs) playing a significant role in job creation, innovation, and economic development. However, these businesses face complex challenges including resource constraints, intense competition, and rapid technological changes. Entrepreneurial coaching, as a structured developmental intervention, plays a vital role in supporting entrepreneurs in overcoming these challenges and improving their business performance. This collaborative process involves a professional coach helping the entrepreneur develop the necessary skills, knowledge, and confidence for business growth. The effectiveness of this process directly depends on the coach's capabilities. Despite the growing recognition of coaching benefits, a significant research gap exists in understanding

the precise mechanism through which entrepreneurs' coaching capabilities influence the formation of entrepreneurial capabilities.

Research Question(s)

This study aims to answer the following primary research question: How do the capabilities of entrepreneurial coaches affect the formation of entrepreneurial capabilities within the food industry? Specifically, it investigates which specific coach capabilities most strongly influence the development of key entrepreneurial competencies.

2. Literature Review

Entrepreneurial coaching is defined as a targeted developmental intervention based on a collaborative and trusting relationship between coach and entrepreneur. It facilitates experiential learning and reflection, helping entrepreneurs develop managerial, leadership, and decision-making skills. Unlike specialized consulting, it emphasizes self-inquiry and solution discovery by the entrepreneur, with the coach acting as a facilitator. Coach capabilities encompass knowledge, communication skills, empathy, and the ability to build trust. Entrepreneurial capabilities include self-efficacy, self-awareness, opportunity recognition, and managerial skills. The literature acknowledges the benefits of coaching but lacks detailed analysis of the causal relationships between specific coach capabilities and the consequent formation of distinct entrepreneurial capabilities, particularly within dynamic sectors like the food industry.

3. Methodology

This research employed a mixed-methods (qualitative-quantitative) approach with an applied purpose. The qualitative phase utilized the meta-synthesis method, following Sandelowski and Barroso's (2006) 7-step process, to analyze 62 selected articles from databases such as Scopus and SID. This phase aimed to identify, categorize, and extract

the dimensions and components of entrepreneurial coaching capabilities, resulting in a conceptual framework. The quantitative phase used a descriptive-survey design to validate the framework and test the hypothesized relationships. Data were collected via researcher-made questionnaires from two groups: coaches and entrepreneurs (50 individuals in each group) active in Tehran's food industry. Structural Equation Modeling (SEM) using Smart PLS software was employed for data analysis, assessing path coefficients, reliability, and validity. The qualitative analysis yielded a comprehensive framework comprising 6 main dimensions of entrepreneurial capabilities (Entrepreneurial Skills, Psychological Capabilities, Strategic Capabilities, Operational Capabilities, Cognitive Capabilities, Knowledge) and 8 main dimensions of coach capabilities (Specialized Knowledge, Skills, Operational Capabilities, Emotional Capabilities, Communicative Capabilities, Functional Capabilities, Individual Capabilities, Cognitive Capabilities). The relationships were categorized into four key areas: Knowledge and Skill Transfer, Psychological Growth, Strategic Empowerment, and Support and Development.

The quantitative findings from SEM analysis revealed that all examined paths were statistically significant. The strongest direct effects were found from "Coach's Knowledge and Skill Transfer" to "Entrepreneur's Knowledge and Skill Transfer" ($\beta = 0.812$) and to "Entrepreneur's Psychological Growth" ($\beta = 0.809$). The model demonstrated very high explanatory power, with R^2 values of 0.681 for Entrepreneur's Knowledge and Skill Transfer, 0.928 for Entrepreneur's Strategic Empowerment, and 0.972 for Entrepreneur's Psychological Growth. Reliability and validity metrics (Cronbach's Alpha, Composite Reliability, AVE) all exceeded their respective thresholds, confirming the robustness of the measurement model. Mediation analysis (Sobel test) confirmed the significant mediating roles of "Entrepreneur's Knowledge and Skill Transfer" and "Entrepreneur's Psychological Growth" in the relationship between

specific coach capabilities and the entrepreneur's strategic empowerment.

4. Results

The qualitative phase of this study successfully developed a comprehensive framework for assessing entrepreneurial coaching capabilities using the meta-synthesis method. A systematic review of 62 selected articles, following a rigorous 5-step process, led to the identification and categorization of core capabilities for both entrepreneurs and their coaches. The analysis resulted in a detailed framework comprising 6 main dimensions of entrepreneurial capabilities: Entrepreneurial Skills, Psychological Capabilities, Strategic Capabilities, Operational Capabilities, Cognitive Capabilities, and Knowledge. These dimensions are broken down into specific components, such as conflict resolution, resilience, opportunity recognition, and self-efficacy. Simultaneously, the study identified 8 main dimensions of coach capabilities: Specialized Knowledge, Skills, Operational Capabilities, Emotional Capabilities, Communicative Capabilities, Functional Capabilities, Individual Capabilities, and Cognitive Capabilities. These encompass a coach's expertise in business entry, coaching methodologies, strategic planning, emotional support, and ethical professionalism. Finally, the relationships between these coach and entrepreneur capabilities were synthesized into four key relational categories: Knowledge and Skill Transfer, Psychological Growth, Strategic Empowerment, and Support and Development. This process culminated in a holistic conceptual model for measuring entrepreneurial coaching capabilities, which was subsequently validated in the quantitative phase of the research.

5. Discussion

The findings underscore that effective entrepreneurial coaching is a multidimensional process. The coach's ability to transfer knowledge and skills is paramount, directly and powerfully shaping the

entrepreneur's own knowledge base and psychological resilience. This aligns with social learning theory, where the coach acts as a role model influencing both behavior and self-efficacy. The strong effect on psychological growth highlights that coaching transcends mere tactical advice, significantly impacting the entrepreneur's mental capital (e.g., resilience, self-efficacy), as suggested by psychological capital theory. The identified frameworks for both coach and entrepreneur capabilities provide a holistic view, supporting models like Palmer & Whybrow's (2018) that emphasize the combination of technical, relational, and psychological competencies in effective coaching. The results confirm that successful coaching outcomes depend on simultaneously addressing the "hardware" (skills, knowledge) and "software" (psychological, communicative capacities) of entrepreneurial development.

6. Conclusion

This study concludes that entrepreneurial coaching is a dynamic, multidimensional process where a coach's capabilities, particularly in knowledge/skill transfer and fostering psychological growth, critically influence the formation of key entrepreneurial capabilities. The developed model offers a robust framework for designing, implementing, and evaluating entrepreneurial coaching programs, especially within the food industry. For practitioners, coach selection and training programs should focus on integrating specialized, psychological, and communicative capabilities. Coaching interventions should be practical, problem-oriented, and create a psychologically safe environment to maximize impact on both strategic and psychological competencies of entrepreneurs. Future research should explore the long-term effects of this coaching model on business performance and conduct comparative studies across different industries.



تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین

محمدعلی نژادیان ^{ID} | گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

سید رسول حسینی * ^{ID} | گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

محمد خدابخش ^{ID} | گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

چکیده

مربیگری کارآفرینانه به عنوان یک مداخله توسعه‌ای ساختاریافته می‌تواند در غلبه بر چالش‌های کارآفرینان مؤثر باشد. با این وجود، شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در درک مکانیسم اثرگذاری قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین وجود دارد. این پژوهش باهدف تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین در صنایع غذایی با رویکرد آمیخته (کیفی - کمی) و باهدف کاربردی انجام شد. در بخش کیفی، از روش فراترکیب و تحلیل محتوای ۶۲ مقاله منتخب استفاده شد. در بخش کمی، داده‌ها از طریق پرسش‌نامه‌های محقق ساخته از دو گروه مربیان و کارآفرینان (هر گروه ۵۰ نفر) گردآوری و با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار «Smart PLS» تحلیل شد. در بخش کیفی، چارچوبی شامل ۶ بُعد قابلیت‌های کارآفرینان و ۸ بُعد قابلیت‌های مربیان طراحی شد. یافته‌های کمی نشان داد که قوی‌ترین اثرات مستقیم مربوط به تأثیر «انتقال دانش و مهارت مربی» بر «انتقال دانش و مهارت کارآفرین» (۰/۸۱۲) و «رشد روان‌شناختی کارآفرین» (۰/۸۰۹) است. همچنین، مدل پژوهش از توان تبیین بسیار بالایی (R^2 بین ۰/۶۸۱ تا ۰/۹۷۲) برخوردار بود و کلیه مسیرهای مورد بررسی از نظر آماری معنادار بودند.

کلیدواژه‌ها: مربیگری کارآفرینانه، مربی کارآفرینان، قابلیت‌های کارآفرین، صنایع غذایی

* نویسنده مسئول: hosseinirasul@cfu.ac.ir

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته کارآفرینی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین است.

مقدمه

کارآفرینی به عنوان موتور محرک رشد اقتصادی شناخته می شود و کسب و کارهای کوچک و متوسط (SMEs) سهم به سزایی در ایجاد اشتغال، نوآوری و توسعه اقتصادی دارند (Kotte et al., 2021). با این حال، این کسب و کارها در مسیر رشد خود با چالش های پیچیده ای از جمله محدودیت منابع، رقابت فزاینده و تغییرات سریع فناوری مواجه هستند (Tsai & Barr, 2021; Azizi et al., 2023). در این میان، مربیگری کارآفرینانه به عنوان یک مداخله توسعه ای ساختاریافته، نقشی حیاتی در حمایت از کارآفرینان برای غلبه بر این چالش ها و بهبود عملکرد کسب و کارشان ایفا می کند. مربیگری کارآفرینانه فرایندی مشارکتی است که در آن یک مربی حرفه ای، کارآفرین را در توسعه مهارت ها، دانش و اعتماد به نفس لازم برای رشد کسب و کارش یاری می رساند (Brinkley & le Roux, 2018). اثربخشی این فرایند، به طور مستقیم به قابلیت های مربی بستگی دارد. مربیان مجرب با بهره گیری از دانش تخصصی، مهارت های ارتباطی، و قابلیت های عاطفی، می توانند بستری را فراهم کنند که در آن کارآفرین بتواند به شکوفایی برسد (Audet & Couteret, 2012). از سوی دیگر، خروجی نهایی این فرایند، شکل گیری و تقویت قابلیت های کارآفرین است. این قابلیت ها که شامل مهارت های کارآفرینانه، قابلیت های روان شناختی (مانند تاب آوری و خود کارآمدی)، قابلیت های راهبردی، عملیاتی و شناختی می شود، سنگ بنای موفقیت و پایداری کسب و کار هستند (Bloem, 2022; Azizi et al., 2023). در واقع، مربیگری کارآفرینانه با اثرگذاری بر این قابلیت ها می تواند به بهبود تصمیم گیری، افزایش نوآوری و در نهایت رشد سازمانی بینجامد. با وجود اقبال روزافزون به مربیگری، شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در درک مکانیسم اثرگذاری قابلیت های مربی بر شکل گیری قابلیت های کارآفرین وجود دارد. ادبیات موجود عمدتاً بر مزایای کلی مربیگری متمرکز شده و کمتر به تحلیل این رابطه علی و معلولی پرداخته است (Kotte et al., 2021).

این کمبود دانش به ویژه در حوزه صنایع غذایی که به دلیل ویژگی هایی مانند زنجیره ارزش پیچیده، تغییرات سریع در سلیقه مصرف کننده و نیاز مداوم به نوآوری، محیطی پویا

و چالش برانگیز محسوب می‌شود (Hullova et al., 2019; Galanakis, 2024)، مشهود است. صنایع غذایی ایران نیز به‌عنوان یکی از صنایع پیشرو و دارای پتانسیل رشد بالا (Nayeri et al., 2021)، نیازمند مطالعاتی است که راهکارهای عملیاتی مانند مربیگری را در بستر خاص خود مورد واکاوی قرار دهند.

باوجود اقبال روزافزون به مربیگری کارآفرینانه و شواهد متقن از مزایای کلی آن، ادبیات موجود با یک شکاف بنیادین مواجه است: درک ناکافی از مکانیسم دقیق و چگونگی اثرگذاری قابلیت‌های خاص مربی بر شکل‌گیری و تقویت قابلیت‌های کارآفرین. به عبارت دیگر، اگرچه می‌دانیم که مربیگری مؤثر است، اما درک روشنی از این نداریم که کدام «قابلیت‌های مربی» (مانند دانش تخصصی، مهارت‌های ارتباطی یا قابلیت‌های عاطفی) به‌طور مشخص، کدام یک از «قابلیت‌های کارآفرین» (مانند مهارت‌های راهبردی، تاب‌آوری روان‌شناختی یا توانایی شناختی) را ایجاد و تقویت می‌کند. این شکاف مفهومی، ظرفیت پژوهشگران و فعالان حوزه را برای طراحی، اجرا و سنجش برنامه‌های مربیگری با حداکثر اثربخشی محدود ساخته است (Kotte et al., 2021). در این مطالعه مربیگری کارآفرینانه به‌عنوان یک مداخله توسعه‌ای ساختاریافته تعریف شده است که در آن یک مربی حرفه‌ای، از طریق رابطه‌ای مشارکتی و مبتنی بر اعتماد، کارآفرین را در توسعه مهارت‌ها، دانش، اعتمادبه‌نفس و قابلیت‌های لازم برای رشد کسب‌وکارش یاری می‌رساند. بر این اساس، پژوهش حاضر باهدف «تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین در صنایع غذایی» انجام شده است. این تحقیق در پی آن است تا با واکاوی این رابطه، هم به غنای ادبیات نظری در زمینه مکانیسم‌های اثرگذاری مربیگری کمک کند و هم با ارائه بینش‌های عملی، زمینه را برای طراحی برنامه‌های مربیگری مؤثرتر در صنعت غذایی ایران فراهم نماید، تا از این رهگذر، گامی در جهت افزایش تاب‌آوری، نوآوری و موفقیت پایدار کسب‌وکارهای کوچک و متوسط این صنعت برداشته شود.

مبانی نظری

مربیگری کارآفرینانه به‌عنوان یک مداخله توسعه‌ای هدفمند، نقش بسزایی در

توانمندسازی کارآفرینان و بهبود عملکرد کسب و کارها ایفا می‌کند (Kotte et al., 2021). این فرایند مبتنی بر رابطه مشارکتی و اعتماد بین مربی و کارآفرین است که در آن مربی با به کارگیری مهارت‌ها و تجربیات خود، به کارآفرین در شناسایی فرصت‌ها، غلبه بر چالش‌ها و تحقق اهداف کمک می‌کند (Audet & Couteret, 2012). مربیگری کارآفرینانه فرایندی است که در آن مربی از طریق تسهیل یادگیری تجربی و بازتاب، به کارآفرینان در توسعه مهارت‌های مدیریتی، رهبری و تصمیم‌گیری یاری می‌رساند (Brinkley & le Roux, 2018). این نوع مربیگری بر خلاف مشاوره تخصصی، بر فرایند خودکاوی و کشف راه‌حل‌ها توسط خود کارآفرین تأکید دارد و مربی نقش تسهیل‌گر را ایفا می‌کند. در این رویکرد، کارآفرینان از طریق تعامل با مربی، توانایی‌های خود را در جهت شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید توسعه می‌دهند (Davidsson, 2016). قابلیت‌ها به عنوان توانایی‌های سازمانی برای استفاده مؤثر از منابع تعریف می‌شوند (Javidan, 1998). در زمینه مربیگری کارآفرینانه، قابلیت‌های مربی شامل دانش، مهارت‌های ارتباطی، همدلی و توانایی ایجاد اعتماد است (Palmer & Whybrow, 2018). از سوی دیگر، قابلیت‌های کارآفرین شامل خودکارآمدی، خودآگاهی، توانایی شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌ها، و مهارت‌های مدیریتی و رهبری می‌باشد (Nwankwo & Chendo, 2023). مربیگری کارآفرینانه از طریق تعامل مستمر و هدفمند، به توسعه قابلیت‌های کارآفرین منجر می‌شود (Crompton & Smyrniotis, 2011).

این فرایند با افزایش خودکارآمدی، تقویت خودآگاهی و بهبود مهارت‌های تصمیم‌گیری، زمینه را برای رشد فردی و حرفه‌ای کارآفرین فراهم می‌کند (Saadaoui & Affess, 2015). همچنین، مربیگری به کارآفرین کمک می‌کند تا با بهره‌گیری از منابع موجود، توانایی‌های خود را در جهت دستیابی به اهداف کسب و کار توسعه دهند (Barrager, 2016). در صنایع غذایی که با چالش‌هایی همچون رقابت شدید، تغییرات سریع فناوری و تحولات بازار مواجه است، مربیگری کارآفرینانه می‌تواند به عنوان ابزاری راهبردی برای توانمندسازی کارآفرینان و بهبود عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار گیرد (Mansoori et al., 2019). با توجه به ماهیت پویای این صنعت، توسعه قابلیت‌های

کارآفرینانه از طریق مربیگری می‌تواند به ایجاد مزیت رقابتی پایدار و تقویت نوآوری در سازمان‌های فعال در این حوزه بینجامد (Salem & Lakhal, 2018).

باوجود اذعان بسیاری از محققان به قابلیت‌هایی که مربیگری کارآفرینانه می‌تواند برای کارآفرینان و صاحبان کسب‌وکارها به ارمغان بیاورد، تاکنون مطالعه‌ای که به روابط بین قابلیت‌های مربیگری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای فعال در صنایع غذایی پرداخته باشد، توسط محققان مشاهده نشد. مقایسه مطالعات مرور شده نشان داد که مطالعات موجود در ادبیات یا به بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت مربیگری کارآفرینانه پرداخته‌اند یا به بررسی مزایای حاصل از آن به صورت تک‌متغیره پرداخته‌اند. در ادامه به بررسی برخی از این مطالعات پرداخته می‌شود.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسنده/سال	خلاصه یافته‌ها
Marras et al. (2024)	در مروری سیستماتیک به بررسی نقش‌های مربیگری کارآفرینانه پرداختند. آن‌ها در این مطالعه به نقش متمایز مربیگری کارآفرینانه با توجه به فرایند کارآفرینی، زمینه، نتایج و هدف نشان دادند و به کاهش ابهام مفهومی در حوزه مطالعات مربیگری کارآفرینانه کمک نموده‌اند.
Azizi et al. (2023)	برای اولین بار به یکی از قابلیت‌های مربیگری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اشاره نموده‌اند. آن‌ها «نوآوری» را به عنوان مهم‌ترین قابلیت مربیگری کارآفرینانه معرفی نمودند. این مطالعه در صنعت داروسازی صورت گرفته است.
Ndlovu-Hlatshwayo, & Msimango-Galawe (2023)	این تحقیق عوامل موفقیت مربیگری کارآفرینانه در مراکز رشد را بررسی کرده و آن را شامل ابعاد متنوعی مانند ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، هوش فرهنگی، شایستگی مربی و ویژگی‌های شخصی طرفین می‌داند.
Bloem (2022)	این پژوهش نشان می‌دهد که مربیگری کارآفرینانه درک شده، تصمیم‌گیری کارآفرینان در SMEها را بهبود می‌بخشد و تصمیم‌گیری بهینه را به عنوان یک قابلیت کلیدی این نوع مربیگری معرفی می‌کند. یافته‌ها حاکی از آن است که این بهبود در تصمیم‌گیری به رشد کسب‌وکار منجر شده و استفاده از مربیگری را به عنوان راهکاری برای کاهش نرخ شکست SMEها و افزایش خودکامادی و پایداری کسب‌وکار توصیه می‌کند.

ادامه جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسنده/سال	خلاصه یافته‌ها
Kroeze (2022)	در مطالعه خود مطرح نمود که مربیگری کارآفرینانه کارکردهایی را برای شرکت‌های کوچک و متوسط به همراه دارد.
Idris & Abubakar (2020)	در مطالعه خود به بررسی ارتباط سودمندی درک شده مربیگری کسب‌وکار به‌عنوان تعدیل‌کننده بین ارتباط شایستگی‌های کارآفرینانه و موفقیت تجاری زنان کارآفرین خرد پرداختند.
Fredholm et al. (2020)	به تأثیراتی که مربیگری کارآفرینانه بر رفاه و سلامت روان کارآفرینان می‌گذارد، اشاره نمودند.
Brinkley & le Roux (2018)	به بررسی مربیگری کارآفرینانه به‌عنوان یک عملکرد پشتیبانی جهت رشد مهارت‌های کارآفرینانه پرداختند.
Bozer & Jones (2018)	در مروری سیستماتیک عوامل تعیین‌کننده اثربخشی مربیگری را شامل خودکارآمدی، انگیزه مربیگری، جهت‌گیری هدف، اعتماد، گیرایی بین‌فردی، مداخله بازخورد، و حمایت نظارتی دسته‌بندی نمودند.
Azizi et al. (2023)	نتایج پنج سازه اصلی مدل مربیگری کارآفرینانه را نشان داد که عبارت‌اند از ویژگی‌های مربی، ویژگی‌های متری، شرایط سازمانی (پیش‌زمینه)، اقدامات مربیگری (اقدام)، پیامدهای فردی و سازمانی.
Ghiafeh Davoodi et al. (2024)	این پژوهش یک مدل هشت‌مرحله‌ای مبتنی بر مربیگری شناختی - رفتاری برای تغییر باورهای محدودکننده کارآفرینان ارائه می‌دهد. مدل با کشف محرک‌های باور آغاز شده و با بررسی پایه‌های آن، به چالش کشیدن و نهایتاً تغییر یا جایگزینی باورهای مشکل‌ساز از طریق همدلی و تقویت عاملیت فرد، منجر به برنامه‌ریزی اقدامات آینده می‌شود.
Bakhtiari & Hosseininia (2023)	این تحقیق ابعاد خودکارآمدی موردنیاز مربیان کسب‌وکار را در مواجهه با تغییرات آینده بازار کار شناسایی کرده است. این ابعاد شامل طیف وسیعی از صلاحیت‌ها از تفکر نوآورانه و سواد دیجیتال گرفته تا مسئولیت اجتماعی و مدیریت زمان است و بینش‌های عملی برای طراحی برنامه‌های توانمندسازی مربیان ارائه می‌دهد.
Aslani et al. (2022)	این پژوهش بر ماهیت فرهنگ مربیگری به‌عنوان تسهیل‌گر یادگیری فردی و جمعی تأکید دارد و شرط تحول به فرهنگی مطلوب‌تر را چابکی در یادگیری و جایگزینی آموخته‌های پیشین با مهارت‌های جدید می‌داند. همچنین تصریح می‌کند که مربیگری به‌جای ارائه راه‌حل، فرد را در بستر عمل قرار می‌دهد تا با مهارت‌های کسب‌شده، پتانسیل‌های خود را کشف و مشکلات را حل کند.
Faramarzi et al. (2022)	این پژوهش نشان می‌دهد مدیران در انتخاب سبک مربیگری رویکردی اقتضایی دارند و بر اساس چارچوب هدف - شیوه - موقعیت عمل می‌کنند.

ادامه جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

خلاصه یافته‌ها	نویسنده/سال
مدل نشان می‌دهد موفقیت این فرایند به عواملی مانند انگیزه مربی، مهارت‌های ارتباطی مربی، حمایت سازمانی و اقدامات تعاملی بستگی دارد و نتایج آن هم توسعه فردی و هم رشد سازمانی را در بر می‌گیرد.	Hosseiniloo & Azizi (2020)
این پژوهش شایستگی‌های خاص موردنیاز مربیان کسب‌وکار را شناسایی کرده است. مهم‌ترین این شایستگی‌ها در شش مؤلفه کلیدی دسته‌بندی می‌شوند: هم‌ترازی با کسب‌وکار، ورود به کسب‌وکار، دانش بازار، تمرکز بر مربی، خروج از کسب‌وکار و مدیریت سرمایه انسانی.	Azizi & Goodarzi (2018)

روش

این پژوهش با به کارگیری رویکرد آمیخته (کیفی - کمی) و باهدف کاربردی انجام شده است. طرح تحقیق از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی - پیمایشی و از نظر نوع داده‌ها ترکیبی است. در بخش کیفی، از روش فراترکیب استفاده شد. جامعه آماری این بخش شامل کلیه مقالات و منابع معتبر فارسی و انگلیسی در حوزه مربیگری کارآفرینانه بود که با نمونه‌ای نهایی متشکل از ۶۲ مقاله منتخب از پایگاه‌هایی چون اسکوپوس، SID، نور و موتورهای جست‌وجو تکمیل گردید. اجرای فراترکیب بر اساس روش هفت مرحله‌ای (Sandelowski & Barroso, 2006) انجام شد.

به‌منظور تأمین روایی و پایایی در بخش کیفی از چک‌لیست CASP با ۱۰ معیار برای روایی و محاسبه توافق بین کدگذاران (۸۵.۲٪) برای پایایی استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز شامل تجزیه و تحلیل کیفی (کدگذاری محتوا و استخراج درون‌مایه‌ها) و تجزیه و تحلیل کمی با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری بود. در نهایت، این روش‌شناسی منجر به استخراج ۶۲ مقاله کیفی، طراحی دو پرسش‌نامه برای مربیان و کارآفرینان، تأیید روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری و ایجاد پایه‌ای محکم برای تحلیل رابطه بین قابلیت‌های مربیان و کارآفرینان گردید.

در بخش کمی، با استفاده از روش توصیفی - پیمایشی، به اعتبارسنجی و سنجش قابلیت‌های استخراج‌شده و نیز بررسی رابطه بین قابلیت‌های مربیان و کارآفرینان پرداخته شد. جامعه آماری این بخش شامل دو گروه مربیان (اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌ها در

حوزه کارآفرینی و کسب و کار و یا مربیان اجرایی باسابقه حداقل ۵ سال مربیگری در صنایع غذایی) و کارآفرینان فعال باسابقه دریافت خدمات مربیگری بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند در دسترس و حجم نمونه ۵۰ نفر از هر گروه انتخاب شدند. منظور از کارآفرین در این مطالعه، فردی که مالک یا مدیر یک کسب و کار کوچک یا متوسط فعال در صنایع غذایی است و سابقه دریافت خدمات مربیگری کارآفرینانه دارد. در ادامه خلاصه‌ای از اطلاعات مربوط به جامعه آماری آورده شده است.

جدول ۲. توزیع نمونه آماری بر اساس زیربخش‌های صنایع غذایی

تعداد مربیان	تعداد کارآفرینان	زیربخش صنایع غذایی
۱۰	۱۲	فرآورده‌های لبنی
۶	۸	نوشیدنی‌ها
۸	۱۰	محصولات نانوائی و آردی
۷	۹	کنسرو و بسته‌بندی مواد غذایی
۴	۵	روغن‌ها و چربی‌های خوراکی
۵	۶	سایر
۵۰	۵۰	جمع

ابزار گردآوری داده در بخش کمی، پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای مبتنی بر یافته‌های کیفی بود با ۱۳۹ گویه در طیف لیکرت ۵ درجه‌ای (۸۴ گویه برای مربیان و ۵۴ گویه برای کارآفرینان طراحی شد. به‌منظور تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS برای بررسی روابط علی و تحلیل مسیر بین متغیرها استفاده شد. همچنین، برای سنجش پایایی و روایی پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، روایی همگرا و واگرا استفاده گردید.

یافته‌ها

بخش کیفی

این پژوهش باهدف طراحی مدل سنجش قابلیت‌های مربیگری کارآفرینانه، از روش فراترکیب بر اساس رویکرد (Sandelowski & Barroso, 2006) انجام شد. استفاده

کرده است. فرایند تحلیل کیفی به صورت گام به گام اجرا شد.

- گام اول: جامعه مورد بررسی، پایگاه‌های اطلاعاتی اسکوپوس و پایگاه‌های فارسی زبان مانند نورمگز و SID بودند. محدوده زمانی مطالعات از سال ۲۰۱۲ تا ۲۰۲۵ در نظر گرفته شد و کلیدواژه‌هایی مانند «قابلیت»، «مربیگری»، «مربیگری کارآفرینانه» و «کسب و کارهای کوچک و متوسط» جست‌وجو انجام شد. در نتیجه این جست‌وجو، تعداد ۳۴۵۶ مقاله انگلیسی شناسایی شد.
- گام دوم: مقالات نامناسب طی سه مرحله شدند. در نهایت، تعداد ۶۲ مقاله به عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند.
- گام سوم: کیفیت مقالات منتخب با استفاده از ابزار استاندارد CASP مورد ارزیابی قرار گرفت.
- گام چهارم: داده‌های کیفی مورد تحلیل قرار گرفت.
- گام پنجم: پیل خبرگی متشکل از پنج تن از خبرگان دانشگاهی تشکیل شد تا نتایج را مورد بررسی قرار دهند. برای سنجش پایایی کدگذاری‌ها از روش ضریب پایایی هولستی استفاده شد که نشان‌دهنده توافق بین کدگذاران بود.

در پایان فرایند تحلیل کیفی، چارچوب مفهومی نهایی ارائه شد که شامل قابلیت‌های کارآفرین در ۶ بعد و قابلیت‌های مربیان در ۸ بعد بود. روابط بین قابلیت‌ها در چهار دسته قابلیت کلیدی انتقال دانش و مهارت، رشد روان‌شناختی، توانمندسازی راهبردی و حمایت و توسعه تعیین شد.

جدول ۳. قابلیت‌های کارآفرین

تعداد شاخص‌ها	نمونه منابع	مؤلفه فرعی	مؤلفه اصلی	بعد
۳	Busch, Dreyer, & Janneck (2021) Al-Buainain(2017)	حل تعارض و همکاری	مهارت‌های کارآفرینانه	انتقال دانش و مهارت
۳	Crompton & Smyrniotis (2011) Van Rensburg (2013)	انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات و بحران‌ها		
۳	Grant(2013) Bozer & Jones(2018)	خودآگاهی و مسئولیت‌پذیری		

ادامه جدول ۳. قابلیت‌های کارآفرین

تعداد شاخص‌ها	نمونه منابع	مؤلفه فرعی	مؤلفه اصلی	بعد
۳	Saadaoui & Affess (2015) Ting, Feng & Qin (2017)	مهارت‌های ارتباطی	مهارت‌های کارآفرینانه	انتقال دانش و مهارت
۳	Audet & Couteret (2012)	مدیریت مالی و مهارت‌های کسب‌وکار		
۳	Saadaoui & Affess (2015)	مهارت‌های رهبری و توسعه فردی		
۳	Ting, Feng, & Qin Al-Buainain ؛(2017) (2017)	دانش کارآفرینانه	دانش	
۴	Audet & Couteret (2012)	چشم‌انداز و تفکر راهبردی	قابلیت‌های راهبردی	توانمندسازی راهبردی
۳	Audet & Couteret (2012)	تشخیص فرصت‌ها و نوآوری	قابلیت‌های عملیاتی	
۳	Brinkley & le Roux (2018)	بسیج منابع		
۳	Diermann, & Kotte Mbokota & ؛(2021) Myres (2024)	تاب‌آوری و مدیریت استرس	قابلیت‌های روان‌شناختی	رشد روان‌شناختی
۳	Mbokota & Myres (2014)	توسعه سرمایه روان‌شناختی		
۳	Brinkley & le Roux (2018)	ذهنیت نوآورانه		
۴	Saadaoui & Affess (2018) Pekkan ؛(2015)	خودتنظیمی و چابکی یادگیری	قابلیت‌های شناختی	
۴	Ghiafeh Davoodi,Chitsaz & (2024) Mobaraki	پذیرش بازخورد و گشودگی به یادگیری		
۳	Saadaoui & Affess (2013) Grant ؛(2015)	مدیریت شکست‌ها		
۳	Pekkan(2018) Ndlovu et al. (2025) Marras et al.(2024)	خودکارآمدی و ذهنیت رشد		

جدول ۴. قابلیت‌های مربی کارآفرینان

تعداد شاخص‌ها	نمونه منابع	مؤلفه فرعی	مؤلفه اصلی	بعد
۳	Azizi & Goodarzi (2018) Kotte et al. (2021)	دانش پایه ورود به کسب‌وکار و بازار	دانش تخصصی	انتقال دانش و مهارت
۳	Kroeze (2022)	دانش و مهارت‌های تخصصی کوچینگ و منتورینگ		
۳	Kotte et al. (2021)	قابلیت‌های مرتبط با محتوا و بینش تجاری		
۳	Bozer & Jones(2018)	بینش روان‌شناختی و رهبری کارآفرینانه		
۳	Fillery-Travis, & (2020) Lane	حل مسئله خلاقانه و تفکر سیستمی	مهارت‌ها	
۴	& Crabbe Boak (2019)	مهارت‌های تأثیر چندسطحی (فردی، تیمی، سازمانی)		
۳	Van (2013) Rensburg	مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین		
۳	Azizi et al. (2023)	شبکه‌سازی و ارتباطات حرفه‌ای		
۳	Grant (2013)	تعیین هدف و برنامه‌ریزی استراتژیک	قابلیت‌های عملیاتی	توانمندسازی راهبردی
۳	Grant (2013)	هوشمندسازی خطاها و یادگیری سازمانی		
۳	Audet & Couteret (2012)	رویکرد فرایندمحور در مربیگری		
۳	Ting, Feng & Qin (2017)	مهارت‌های گفتاری و انتقال پیام	قابلیت‌های ارتباطی	
۳	Audet & Couteret (2012)	رویکرد مربیگری متوازن	قابلیت‌های عملکردی	
۳	Audet & Couteret (2012)	مدیریت عملکرد و پاسخ‌گویی		
۴	(2013) Van Rensburg	فعال‌سازی رفتاری و مقابله با موانع روان‌شناختی		
۳	Bozer & Jones (2018)	اخلاق و حرفه‌ای‌گری	قابلیت‌های فردی	حمایت و توسعه
۴	Saadaoui & Affess (2015) Schermuly et (2021).al	مهارت‌های حرفه‌ای		
۳	Van Rensburg (2013) Schermuly et al. (2021)	توانایی‌های روان‌شناختی		

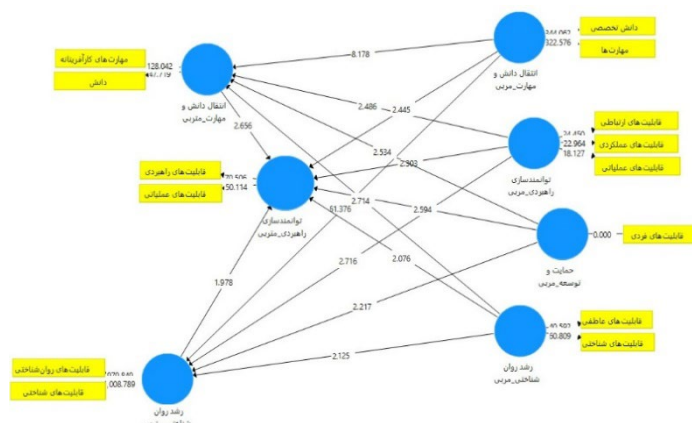
ادامه جدول ۴: قابلیت‌های مربی کارآفرینان

تعداد شاخص‌ها	نمونه منابع	مؤلفه فرعی	مؤلفه اصلی	بعد
۳	Audet & Couteret Saadaoui & (2012) Affess (2015)	ایجاد امنیت روانی و حمایت عاطفی	قابلیت‌های عاطفی	رشد روان‌شناختی
۳	Idris, & abubakar (2020) Fredholm et al.(2020)	سرمایه روان‌شناختی		
۳	(2018) Pekkan	مهندسی خودکارآمدی برای سازگاری‌های خاص کارآفرینی		
۳	Bozer & Jones (2018)	انعطاف‌پذیری و سازگاری با محیط		
۳	Audet & Couteret (2012)	حمایت از تنظیم هیجانات		
۳	Mihiotis & Argirou (2016) Ndlovu-Hlatshwayo, & Msimango-Galawe (2023)	هوش هیجانی و سازگاری روان‌شناختی	قابلیت‌های شناختی	
۳	Idris, & Abubakar ((2020) Tsai, & Barr(2021)	هوش تجاری و راهنمایی استراتژیک		
۳	Fredholm et al. (2020)	انطباق‌پذیری زمینه‌ای		
۳	Fillery-Travis, & (2020) Lane Al-Buainain(2017)	تفکر تأملی و خودآگاهی مربی		

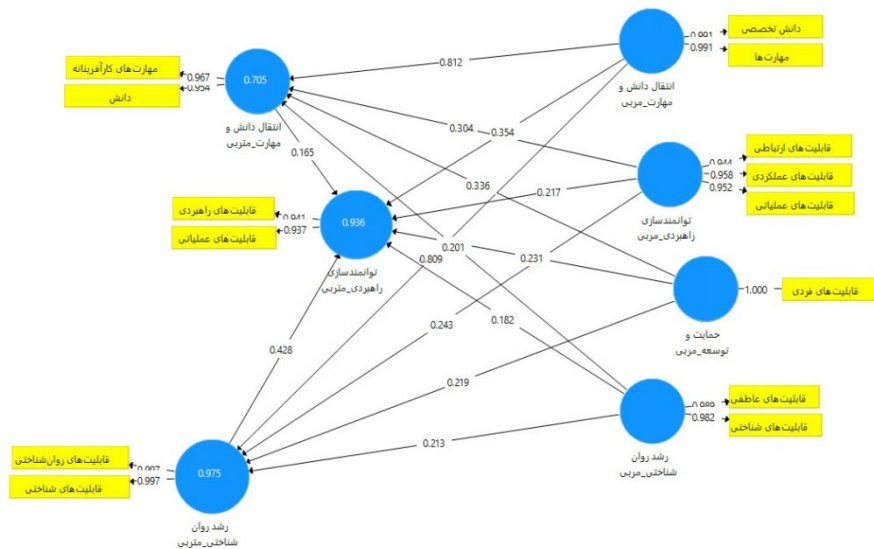
بخش کمی

ضرایب مسیر الگوی اثرگذاری قابلیت‌های مربی بر قابلیت‌های کارآفرین مطابق نمودارهای زیر است.

نمودار ۱. تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش در حالت غیراستاندارد



نمودار ۲. تحلیل مسیر متغیرهای پژوهش در حالت استاندارد



در جدول زیر ضرایب مسیر که نشان دهند مقدار اثرات هر یک از قابلیت‌های مربیان به‌عنوان متغیر مستقل بر متغیر وابسته یعنی قابلیت‌های کارآفرین گزارش و معناداری آن مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۵. برآورد ضرایب رگرسیونی

نتیجه	سطح معنای	مقدار تی	ضرایب استاندارد شده	مسیرها
تأیید	۰/۰۰۰	۸/۱۷۸	۰/۸۱۲	انتقال دانش و مهارت مربی $\Leftarrow$ انتقال دانش و مهارت کارآفرین
تأیید	۰/۰۱۲	۲/۴۸۶	۰/۳۰۴	توانمندسازی راهبردی مربی $\Leftarrow$ انتقال دانش و مهارت کارآفرین
تأیید	۰/۰۱۰	۲/۷۱۴	۰/۲۰۱	رشد روان‌شناختی مربی $\Leftarrow$ انتقال دانش و مهارت کارآفرین
تأیید	۰/۰۰۹	۲/۵۳۴	۰/۳۳۶	حمایت و توسعه مربی $\Leftarrow$ انتقال دانش و مهارت کارآفرین
تأیید	۰/۰۰۸	۲/۴۴۵	۰/۳۵۴	انتقال دانش و مهارت مربی $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین

ادامه جدول ۵. برآورد ضرایب رگرسیونی

مسیرها	ضرایب استاندارد شده	مقدار تی	سطح معنی داری	نتیجه
توانمندسازی راهبردی مربی $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۲۱۷	۲/۳۰۳	۰/۰۰۱	تأیید
رشد روان‌شناختی مربی $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۱۸۲	۲/۰۷۶	۰/۰۱۴	تأیید
حمایت و توسعه مربی $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۲۳۱	۲/۵۹۴	۰/۰۰۹	تأیید
انتقال دانش و مهارت مربی $\Leftarrow$ رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۸۰۹	۶۱/۳۷۶	۰/۰۰۰	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی $\Leftarrow$ رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲۴۳	۲/۷۱۶	۰/۰۱۰	تأیید
رشد روان‌شناختی مربی $\Leftarrow$ رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲۱۳	۲/۱۲۵	۰/۰۱۱	تأیید
حمایت و توسعه مربی $\Leftarrow$ رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲۱۹	۲/۲۱۷	۰/۰۱۰	تأیید
انتقال دانش و مهارت کارآفرین $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۱۶۵	۲/۶۵۶	۰/۰۰۰	تأیید
رشد روان‌شناختی کارآفرین $\Leftarrow$ توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۴۲۸	۱/۹۷۸	۰/۰۳۴	تأیید

بر اساس نتایج جدول ۵ مربوط به برآورد ضرایب رگرسیون، کلیه مسیرهای مورد بررسی در این پژوهش از نظر آماری معنادار بوده و تأیید شده‌اند. تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که قوی‌ترین اثرات مستقیم مربوط به تأثیر انتقال دانش و مهارت مربی بر انتقال دانش و مهارت کارآفرین با ضریب ۰/۸۱۲ و همچنین تأثیر همان متغیر بر رشد روان‌شناختی کارآفرین با ضریب ۰/۸۰۹ است. در تبیین انتقال دانش و مهارت کارآفرین، علاوه بر متغیر قوی مذکور، متغیرهای حمایت و توسعه مربی (۰/۳۳۶)، توانمندسازی راهبردی مربی (۰/۳۰۴) و رشد روان‌شناختی مربی (۰/۲۰۱) نیز به ترتیب اهمیت سهم داشته‌اند. در مورد توانمندسازی راهبردی کارآفرین، رشد روان‌شناختی کارآفرین با ضریب ۰/۴۲۸ بیشترین سهم را داشته و پس از آن انتقال دانش و مهارت مربی (۰/۳۵۴)،

حمایت و توسعه مربی (۰.۲۳۱)، توانمندسازی راهبردی مربی (۰.۲۱۷)، رشد روان‌شناختی مربی (۰.۱۸۲) و در نهایت انتقال دانش و مهارت کارآفرین (۰.۱۶۵) قرار دارند. برای تبیین رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین نیز، پس از متغیر اصلی انتقال دانش و مهارت مربی، توانمندسازی راهبردی مربی (۰.۲۴۳)، حمایت و توسعه مربی (۰.۲۱۹) و رشد روان‌شناختی مربی (۰.۲۱۳) اثرگذار بوده‌اند. همه این روابط با توجه به مقادیر t محاسبه شده (که همگی از ۱.۹۶ بیشتر بوده‌اند) و سطوح معنی‌داری (که همگی کمتر از ۰.۰۵ بوده‌اند) از نظر آماری در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفته‌اند که نشان از پایداری و قابلیت اعتماد بالای مدل و یافته‌های پژوهش دارد.

سازگاری درونی

به منظور سنجش سازگاری درونی از شاخص آلفای کرونباخ و شاخص پایایی مرکب^۱ استفاده شده است. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مرکب بالای ۰.۷ برای تمام متغیرها نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است.

جدول ۶. بررسی سازگاری درونی متغیرها

نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	شاخص آلفای کرونباخ	شاخص پایایی مرکب (C.R)	نتیجه‌گیری
انتقال دانش و مهارت کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۳۵	۰/۹۶۰	برازش مدل مناسب
انتقال دانش و مهارت مربی	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۸۲	۰/۹۹۱	برازش مدل مناسب
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۸۶۷	۰/۹۳۷	برازش مدل مناسب
توانمندسازی راهبردی مربی	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۵۱	۰/۹۶۶	برازش مدل مناسب
رشد روان‌شناختی کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۹۵	۰/۹۹۷	برازش مدل مناسب
رشد روان‌شناختی مربی	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۷۱	۰/۹۸۵	برازش مدل مناسب
حمایت و توسعه	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۸۲	۰/۹۹۶	برازش مدل مناسب

1. Composite Reliability

شاخص روایی همگرا

در روش «PLS»، شاخص روایی همگرا^۱ (AVE) میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. بر اساس استاندارد (Fornell & Larcker, 1981) مقدار قابل قبول این شاخص باید بیشتر از ۰.۵ باشد. جدول زیر به بیان این شاخص در متغیرهای پژوهش می‌پردازد.

جدول ۷. روایی همگرا

نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل	نتیجه‌گیری
انتقال دانش و مهارت کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۲۳	برازش مدل مناسب
انتقال دانش و مهارت مربی	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۸۳	برازش مدل مناسب
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۱۴	برازش مدل مناسب
توانمندسازی راهبردی مربی	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۰۵	برازش مدل مناسب
رشد روان‌شناختی کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۹۵	برازش مدل مناسب
رشد روان‌شناختی مربی	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۷۱	برازش مدل مناسب
حمایت و توسعه	بیشتر یا برابر ۰/۵	۰/۹۹۱	برازش مدل مناسب

همان‌گونه که در جدول فوق ملاحظه می‌شود مقدار شاخص «AVA» متغیرها در مدل بیش از مقدار استاندارد است یعنی ۰/۵ است که مناسب بودن برازش مدل را نشان می‌دهد.

روایی واگرا

یکی دیگر از معیارهای برازش مدل‌های اندازه‌گیری در روش «PLS» سنجش «روایی واگرا»^۲ با استفاده از شاخص فورنل و لارکر است.

1. Average Variance Extracted
2. Discriminant Validity

جدول ۸. تجزیه و تحلیل معیار فورنل و لارکر جهت سنجش روایی واگرا

سازه	مهارت دانش و کارآفرین	انتقال دانش و مهارت مربی	توانمندسازی راهبردی کارآفرین	توانمندسازی راهبردی مربی	حمایت و توسعه	رشد روان‌شناختی کارآفرین	رشد روان‌شناختی مربی
انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۹۶۱						
انتقال دانش و مهارت مربی	۰/۸۳۸	۰/۹۹۱					
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۸۴۹	۰/۹۵۶	۰/۹۵۶				
توانمندسازی راهبردی مربی	۰/۳۵۴	۰/۳۹۲	۰/۴۴۴	۰/۹۵۱			
حمایت و توسعه	۰/۱۷۲	۰/۱۸۲	۰/۲۱۲	۰/۸۴۰	۰/۹۹۵		
رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۸۲۳	۰/۹۸۷	۰/۹۵۱	۰/۳۳۵	۰/۱۵۳	۰/۹۹۷	
رشد روان‌شناختی مربی	۰/۱۶۱	۰/۱۸۲	۰/۲۲۹	۰/۸۷۱	۰/۹۶۲	۰/۱۵۰	۰/۹۸۵

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود مقادیر قطر اصلی از مقادیر زیر آن بیشتر بوده و این امر نشان‌دهنده روایی واگرایی مناسب و برازش خوب مدل اندازه‌گیری الگوی اثرگذاری قابلیت‌های مربیان بر قابلیت‌های کارآفرین است.

شاخص‌های برازش

در جدول زیر مقادیر (R^2) ، شاخص ارتباط پیش‌بین Q^2 و معیار «GOF» برای متغیرهای درون‌زای مدل گزارش شده است.

جدول ۹. مجذور ضریب همبستگی چندگانه (ضریب تعیین)

متغیرهای درون‌زا	(R)	(R ²)	(Q ²)	«GOF»
انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۷۰۵	۰/۶۸۱	۰/۵۶۰	۰/۷۹۳
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۹۳۶	۰/۹۲۸	۰/۷۴۶	۰/۹۲۱
رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۹۷۵	۰/۹۷۲	۰/۹۰۲	۰/۹۸۳

شاخص R^2 نشان داد مدل پژوهش از قدرت تبیین بسیار بالایی برای متغیرهای وابسته برخوردار است. متغیر انتقال دانش و مهارت با ضریب تعیین ۶۸٪ توسط چهار متغیر مستقل توضیح داده می‌شود. برازش مدل برای متغیرهای توانمندسازی (۹۳٪) و رشد روان‌شناختی (۹۷٪) حتی قوی‌تر است. در مجموع، مقادیر بالای (R^2)، (همگی بالای ۰.۶۸) نشان‌دهنده برازش بسیار خوب و قدرت پیش‌بینی مطلوب مدل است. شاخص (Q^2) هم نشان داد مدل از توانایی پیش‌بینی بسیار قوی برخوردار است و همچنین توانایی پیش‌بینی قوی برای متغیر توانمندسازی راهبردی کارآفرین ($Q^2 = 0/746$) دارد؛ بنابراین مدل می‌تواند تغییرات این سه متغیر را به‌خوبی پیش‌بینی کند. همچنین، معیار «GOF» برای هر چهار متغیر درون‌زای مدل در سطح بسیار قوی قرار دارد که حاکی از برازش بسیار قوی مدل پژوهش است.

آزمون شمول واریانس^۱

با استفاده از این آزمون می‌توان نتیجه گرفت که واریانس متغیر وابسته چقدر از طریق متغیرهای مستقل به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم تبیین می‌شود. در جدول زیر روابط میانجی متغیرهای تحقیق گزارش شده است.

جدول ۱۰. بررسی شاخص شمول واریانس (VAF)

VAF	مسیرهای میانجی‌گری
۰/۲۷۵	انتقال دانش و مهارت مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/812 * 0/165) / (0/812 * 0/165) + 0/354$
۰/۱۸۸	توانمندسازی راهبردی مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/304 * 0/165) / (0/304 * 0/165) + 0/217$
۰/۱۵۴	رشد روان‌شناختی مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/201 * 0/165) / (0/201 * 0/165) + 0/182$
۰/۱۹۳	حمایت و توسعه -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/336 * 0/165) / (0/336 * 0/165) + 0/231$

¹ Variance Accounted For

ادامه جدول ۱۰. بررسی شاخص شمول واریانس (VAF)

VAF	مسیرهای میانجی‌گری
۰/۴۹۴	انتقال دانش و مهارت مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/809 * 0/428) / ((0/809 * 0/428) + 0/354)$
۰/۳۲۴	توانمندسازی راهبردی مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/243 * 0/428) / ((0/243 * 0/428) + 0/217)$
۰/۳۳۴	رشد روان‌شناختی مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/213 * 0/428) / ((0/213 * 0/428) + 0/182)$
۰/۲۸۹	حمایت و توسعه -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/219 * 0/428) / ((0/219 * 0/428) + 0/231)$

شدت اثر میانجی‌گری در مسیرهایی با متغیر میانجی رشد روان‌شناختی کارآفرین در سطح متوسط (بین ۰/۲۸۹ تا ۰/۴۹۴) است، درحالی‌که در مسیرهای با میانجی انتقال دانش و مهارت کارآفرین سه مورد از چهار اثر ضعیف (زیر ۰/۲) و یک مورد متوسط (۰/۲۷۵) هستند.

در جدول زیر برای تعیین معناداری آماری این اثرات میانجی، لازم است نتایج آزمون سوبل مورد بررسی قرار گیرد.

بر اساس آزمون سوبل (با آستانه ۱/۹۶)، نقش میانجی انتقال دانش و مهارت کارآفرین تنها در رابطه بین انتقال دانش و مهارت مربی با توانمندسازی راهبردی کارآفرین معنادار است (Sobel=۲/۷۳۰). با این حال، این متغیر در روابط سایر متغیرهای مستقل (توانمندسازی راهبردی مربی، رشد روان‌شناختی مربی و حمایت و توسعه) با توانمندسازی راهبردی کارآفرین به عنوان میانجی معنادار نبوده است. همچنین، نقش میانجی رشد روان‌شناختی کارآفرین در رابطه بین انتقال دانش و مهارت مربی (Sobel= ۱/۹۸۱) و توانمندسازی راهبردی مربی (Sobel=۱/۹۷۵) با توانمندسازی راهبردی کارآفرین معنادار است، ولی در روابط مربوط به رشد روان‌شناختی مربی و حمایت و توسعه معناداری آماری

ندارد. در مجموع، از میان روابط بررسی شده، تنها سه مسیر دارای میانجی‌گری معنادار بوده و سایر موارد فاقد تأیید آماری هستند.

جدول ۱۱. آزمون سوبل

نتیجه	آزمون سوبل	مسیرهای میانجی‌گری
تأیید	۲/۷۳۰	انتقال دانش و مهارت مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۱/۴۰۰	توانمندسازی راهبردی مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۰/۶۳۹	رشد روان‌شناختی مربی -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۱/۱۶۵	حمایت و توسعه -> انتقال دانش و مهارت کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
تأیید	۱/۹۸۱	انتقال دانش و مهارت مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
تأیید	۱/۹۷۵	توانمندسازی راهبردی مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۱/۳۹۴	رشد روان‌شناختی مربی -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۱/۵۰۶	حمایت و توسعه -> رشد روان‌شناختی کارآفرین -> توانمندسازی راهبردی کارآفرین

بحث و نتیجه‌گیری

در بخش کیفی این پژوهش، با استفاده از روش فراترکیب و تحلیل محتوای نظام‌مند ۶۲ مقاله منتخب، چارچوبی برای قابلیت‌های مربیان و کارآفرین در حوزه مربیگری کارآفرینانه طراحی شد. برای کارآفرین ۶ بُعد اصلی شامل مهارت‌های کارآفرینانه،

قابلیت‌های روان‌شناختی، راهبردی، عملیاتی، شناختی و دانش‌شناسایی شد. همچنین برای مربیان ۸ بُعد اصلی شامل دانش تخصصی، مهارت‌ها، قابلیت‌های عملیاتی، عاطفی، ارتباطی، عملکردی، فردی و شناختی استخراج گردید. روابط بین این قابلیت‌ها در چهار دسته کلیدی انتقال دانش و مهارت، رشد روان‌شناختی، توانمندسازی راهبردی و حمایت و توسعه دسته‌بندی شد. این فرایند منجر به طراحی مدلی مفهومی شد که مبنای بخش کمی پژوهش قرار گرفت. یافته‌های بخش کمی مطالعه نشان داد که مسیر انتقال دانش و مهارت مربی به انتقال دانش و مهارت کارآفرین (۰/۸۱۲) و نیز به رشد روان‌شناختی کارآفرین (۰/۸۰۹) قوی‌ترین روابط را در مدل داشته است. این نتایج با یافته‌های محققانی چون Grant, (2013) و Audet & Couteret, (2012)، Brinkley & le Roux, (2018) همسو است که بر نقش محوری مربی در تسهیم دانش و ایجاد بسترهای روان‌شناختی برای رشد کارآفرین تأکید داشته‌اند. به‌طور خاص، یافته‌های حاضر از نظریه (Saadaoui & Affess, 2015) حمایت می‌کند که معتقدند مربیگری اثربخش، تنها به انتقال مهارت‌های عملیاتی محدود نبوده و باید به تقویت بنیان‌های روان‌شناختی کارآفرین نیز بینجامد. در میان قابلیت‌های هشت‌گانه مربی، انتقال دانش و مهار و رشد روان‌شناختی مربی به‌عنوان قابلیت‌های محوری شناسایی شدند. این یافته با پژوهش (Azizi et al., 2023)، همخوانی دارد که بر اهمیت تخصص دوجبه‌ای (ترکیب دانش کارآفرینانه و مهارت‌های روان‌شناختی) در مربیان موفق تأکید نموده‌اند. همچنین، یافته‌های حاضر از دیدگاه (Bozer & Jones, 2018) مبنی بر اهمیت شایستگی‌های چندبعدی مربی حمایت می‌کند. از میان قابلیت‌های شش‌گانه کارآفرین، رشد روان‌شناختی و توانمندسازی راهبردی بیشترین میزان تأثیرپذیری را از مربیگری نشان دادند. این نتیجه با پژوهش (2022) Bloem همسو است که نشان داد مربیگری کارآفرینانه می‌تواند به‌طور هم‌زمان بر تصمیم‌گیری راهبردی و تاب‌آوری روان‌شناختی کارآفرینان اثر بگذارد. همچنین، یافته‌های (Marras et al., 2024) در مورد نقش چندبعدی مربیگری در توسعه قابلیت‌های کارآفرین، در این پژوهش نیز تأیید شد.

یافته‌های این پژوهش را می‌توان در چارچوب چندین نظریه و مدل تبیین نمود. نظریه یادگیری اجتماعی بندورا: بر اساس این نظریه، مربی می‌تواند به‌عنوان یک الگوی

اجتماعی، از طریق انتقال دانش و مهارت، بر خودکارآمدی و رفتار کارآفرین اثر بگذارد. یافته‌های حاضر نشان داد که انتقال دانش و مهارت مربی نه تنها بر یادگیری مستقیم، بلکه بر رشد روان‌شناختی کارآفرین نیز تأثیر دارد که می‌تواند ناشی از تقویت خودکارآمدی در کارآفرین باشد. مدل شایستگی‌های مربیگری (Palmer & Whybrow, 2018) این مدل بر ترکیب شایستگی‌های فنی، رابطه‌ای و روان‌شناختی در مربیگری تأکید دارد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که ترکیب قابلیت‌های فنی (دانش تخصصی) و روان‌شناختی (قابلیت‌های عاطفی) در مربی می‌تواند بیشترین اثر را بر رشد همه‌جانبه کارآفرین داشته باشد. بر اساس این نظریه سرمایه روان‌شناختی لوتانز، مربی می‌تواند با تقویت چهارعنصر امید، خوش‌بینی، خودکارآمدی و تاب‌آوری در کارآفرین، به توسعه سرمایه روان‌شناختی وی کمک کند. یافته‌های حاضر نشان داد که قابلیت‌های عاطفی و روان‌شناختی مربی می‌تواند به‌طور مستقیم بر رشد روان‌شناختی کارآفرین اثر بگذارد.

- پیشنهاد می‌شود در فرایند انتخاب مربیان، به ترکیبی از قابلیت‌های تخصصی، روان‌شناختی و ارتباطی توجه شود. استفاده از مدل هشت بعدی قابلیت‌های مربی ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای ارزیابی صلاحیت‌های مربیان مورد استفاده قرار گیرد.
- دوره‌های تربیت مربی می‌بایست شامل آموزش‌های یکپارچه در حوزه‌های مهارت‌های انتقال دانش و کوچینگ فرایندمحور، قابلیت‌های عاطفی و حمایتی، توانایی طراحی و هدایت راهبردی و تقویت خودآگاهی و تفکر تأملی باشد.
- برنامه‌های مربیگری باید به‌صورت کاربردی و مسئله‌محور برای سازمان‌ها و مراکز رشد طراحی شده و تنها به انتقال دانش اکتفا نکنند. ایجاد فضای امن روانی در جلسات مربیگری جهت تقویت قابلیت‌های روان‌شناختی کارآفرینان ضروری است.
- استفاده از مدل شش بعدی قابلیت‌های کارآفرین ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به‌عنوان چارچوبی برای سنجش اثربخشی برنامه‌های مربیگری مورد استفاده قرار گیرد. این پژوهش نشان داد که مربیگری کارآفرینانه یک فرایند چندبعدی و پویاست که در آن قابلیت‌های مربی نه تنها به‌صورت مستقیم، بلکه از طریق تقویت قابلیت‌های درونی

کارآفرینان (مانند رشد روان‌شناختی و دانش) منجر به ارتقای توانمندسازی راهبردی می‌شود؛ بنابراین، موفقیت برنامه‌های مربیگری در گرو توجه هم‌زمان به سخت‌افزار (مهارت‌ها و دانش) و نرم‌افزار (قابلیت‌های روان‌شناختی و ارتباطی) فرایند یادگیری است. نوآوری اصلی این مطالعه در تدوین و اعتبارسنجی یک مدل جامع چندبعدی برای سنجش اثر قابلیت‌های مربیان کارآفرین بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرینان در صنعت غذایی است. این مدل برای اولین بار ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم بین ۸ بُعد قابلیت مربی و ۶ بُعد قابلیت کارآفرین را در قالب چهار مسیر کلیدی (انتقال دانش و مهارت، رشد روان‌شناختی، توانمندسازی راهبردی و حمایت و توسعه) مورد آزمون قرار داده و نقش میانجی‌گری متغیرهای درونی کارآفرین را تحلیل نموده است. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود به بررسی اثرات بلندمدت مربیگری بر عملکرد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و همچنین مطالعه تطبیقی اثربخشی مدل ارائه شده در صنایع مختلف پردازند.

تعارض منافع

تعارض منافع وجود ندارد.

ORCID

Mohammadali Nejadian



<https://orcid.org/0000-0002-4647-8750>

Seyed Rasul Hosseini



<https://orcid.org/0000-0001-9471-129X>

Mohammad Khodabakhsh



<https://orcid.org/0009-0007-8117-4449>

منابع

۱. اصلانی، فرشاد، قلی‌پور، آرین، نرگسیان، عباس (۱۴۰۱). ارائه مدل یادگیری تأملی در روابط مربیگری در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات، *مطالعات مدیریت دولتی ایران*، ۵ (۴)، ۱۹۳-۱۵۷.
۲. بختیاری، مرضیه، حسینی‌نیا، غلامحسین (۱۴۰۲). طراحی الگوی خودکارآمدی مربیان کسب‌وکار در آینده بازار کار (یک مطالعه پدیدارشناسی)، *پژوهش‌های کارآفرینی و نوآوری*، ۱ (۳)، ۱۶-۲.

۳. عزیزی، محمد، گودرزی، علی (۱۳۹۷). توسعه سرمایه انسانی با رویکرد مربیگری: شایستگی‌های خاص مربیان کسب‌وکار، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۹۷-۱۱۶.
۴. عزیزی، محمد، حسین‌لو، حمید (۱۳۹۹). دستاوردهای مربیگری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، توسعه کارآفرینی، ۱۳(۳)، ۳۴۱-۳۵۹.
۵. فرامرزی، ملیحه، محمدی الیاسی، قنبر، طالبی، کامبیز (۱۴۰۱). شناسایی چارچوب انتخاب سبک مربیگری مدیران کسب‌وکارهای با رشد بالا، فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۵(۳)، ۵۲۲-۵۳۸.
۶. قیافه داوودی، زهرا، چیت‌ساز، احسان، مبارکی، محمدحسن (۱۴۰۳). بهبود ذهنیت‌های کارآفرینانه از طریق مربیگری شناختی - رفتاری: راهکاری مداخله‌ای - اصلاحی از منظر خبرگان، آموزش و مدیریت کارآفرینی، ۳(۲)، ۶۹-۹۲.
۷. نیری، سعید، حجازی، سیدرضا، سخدری، کمال (۱۴۰۰). تأثیر نوآوری باز بر نوآوری فرایند در شرکت‌های کوچک و متوسط صنایع غذایی ایران: اثر تعدیل گرانه قابلیت یادگیری و قابلیت محافظت، فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۱۴(۳)، ۵۴۱-۵۶۰.
8. Al-Buainain, S. (2017). An Innovation Study: Designing a Social Entrepreneurship Coaching Model for Entrepreneurs (Doctoral dissertation, University of Southern California).
9. Audet, J., & Couteret, P. (2012). Coaching the entrepreneur: features and success factors. *Journal of small business and enterprise development*, 19(3), 515-531.
<http://dx.doi.org/10.1108/14626001211250207>
10. Barrager, S. M. (2016). A new engineering profession is emerging: decision coach. *IEEE Engineering Management Review*, 44(2), 33-40.
11. Ben Salem, A., & Lakhal, L. (2018). Entrepreneurial coaching: how to be modeled and measured? *Journal of Management Development*, 37(1), 88-100.
12. Bloem, S. (2022). *The perceived impact of entrepreneurial coaching in the decision making of entrepreneurs within South African SMMEs* (Doctoral dissertation, Wits Business School).
<https://hdl.handle.net/10539/37267>

13. Bozer, G., & Jones, R. J. (2018). Understanding the factors that determine workplace coaching effectiveness: A systematic literature review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 27(3), 342-361.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/1359432X.2018.1446946>
14. Brinkley, M. L., & Le Roux, I. L. (2018). Coaching as a support function for potential entrepreneurs. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 10(1), 1-12.
<http://dx.doi.org/10.4102/sajesbm.v10i1.99>
15. Busch, C., Dreyer, R., & Janneck, M. (2021). Blended recovery and burnout coaching for small-business copreneurs. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 73(1), 65.
16. Crompton, B. M., & Smyrnios, K. X. (2011). What difference does business coaching make to entrepreneurs' firm performance and future growth? In *56th Annual International Council of Small Business World Conference*, Stockholm, Sweden (pp. 1-20).
17. Davidsson, P. (2016). *Researching entrepreneurship: Conceptualization and design* (2nd ed.). Springer.
18. Fillery-Travis, A., & Lane, D. A. (2020). Does coaching work or are we asking the wrong question? Coaching Researched: A Coaching Psychology Reader, 47-63.
19. Fredholm, J. K., van de Kerkhof, C., & Creation, N. V. (2020). *Entrepreneurial coaching & well-being*.
<https://lup.lub.lu.se/student-papers/search/publication/9013912>
20. Galanakis, C. M. (2024). The future of food. *Foods*, 13(4), 506.
21. Grant, A. M. (2013). *The efficacy of coaching*. *The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring*, 15-39.
22. Hullova, D., Simms, C. D., Trott, P., & Laczko, P. (2019). Critical capabilities for effective management of complementarity between product and process innovation: Cases from the food and drink industry. *Research Policy*, 48(1), 339-354.
23. IDRIS, M. M. B., & ABU BAKAR, S. B. (2020). Perceived usefulness of business coaching on the relationship between entrepreneurial competencies and business success. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 329-338.

<http://dx.doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.n10.329>

24. Javidan, M. (1998). Core Competence: What Does it Mean in Practice? *Long Range Planning*, 31(1), 60-71.
25. Kotte, S., Diermann, I., Rosing, K., & Möller, H. (2021). Entrepreneurial coaching: A two-dimensional framework in context. *Applied Psychology*, 70(2), 518-555.
26. Kroeze, G. (2022). *Entrepreneurial Coaching: how processes vary to reach entrepreneur's and investors' goals in SMEs* (Master's thesis, University of Twente). <https://purl.utwente.nl/essays/89287>
27. Mansoori, Y., Karlsson, T., & Lundqvist, M. (2019). The influence of the lean startup methodology on entrepreneur-coach relationships in the context of a startup accelerator. *Technovation*, 84, 37-47.
28. Marras, G., Opizzi, M., & Loi, M. (2024). Understanding the multifunctional role of entrepreneurial coaching through a systematic review of the literature. *Journal of Managerial Psychology*.
<http://dx.doi.org/10.1108/JMP-01-2023-0070>
29. Ndlovu-Hlatshwayo, E., & Msimango-Galawe, J. (2023). The Critical Success Factors for Entrepreneurial Coaching in South African Business Incubators. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 13(1), 56-72.
<https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/1520>
30. Nwankwo, C. A., & Chendo, N. A. (2023). Understanding entrepreneurship origin and process. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 10(2), 29-38.
31. Palmer, S., & Whybrow, A. (Eds.). (2014). *Handbook of coaching psychology: A guide for practitioners*. Routledge.
32. Pekkan, N. Ü. (2018). Is it possible to improve self-efficacy with coaching? *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 9(33), 2017-2032.
33. Saadaoui, S., & Affess, H. (2015). Evaluating the role of coaching on developing entrepreneurial self-efficacy. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(11), 54-61.
34. Sandelowski, M., Sandelowski, M. J., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. Springer publishing company.

35. Ting, S. X., Feng, L., & Qin, W. (2017). The effect of entrepreneur mentoring and its determinants in the Chinese context. *Management Decision*, 55(7), 1410-1425.
36. Tsai, L., & Barr, J. (2021). Coaching in small and medium business sectors (SMEs): a narrative systematic review. *Small Enterprise Research*, 28(1), 1-22.
<https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1878384>
37. Van Rensburg, L. J. (2013). *The Influence of Coaching on Entrepreneurial Goal-setting Behaviour* (Doctoral dissertation, University of South Africa).

References [In Persian]

1. Aslani, F., Gholipour, A. and Nargesian, A. (2022). A Reflective Learning Model in Coaching Relationships in the Information and Communication Technology Industry. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 5(4), 157-193.
[doi: 10.22034/jipas.2022.325871.1340](https://doi.org/10.22034/jipas.2022.325871.1340)
2. Azizi, M., & Goodarzi, A. (2018). Human Capital Development by Coaching Approach: Specific Business Coaches' Competencies. *Journal of Training and Development of Human Resources*, 5(16), 97-115.
<https://sid.ir/paper/255562/en> [References](#)
3. Bakhtiari, M., Hosseini, G. (2023). Designing the self-efficacy model of Business coaches, the future of the labor market (a phenomenological study). *Journal of Entrepreneurship and Innovation Research*, 2(3), 1-16.
[doi: 10.22034/eir.2023.183927](https://doi.org/10.22034/eir.2023.183927)
4. Faramarzi, M., Mohammadi Elyasi, G., Talebi, K. (2022). Identifying the Factors Influencing the Selection of Coaching Style by Managers of Fast-Growing Businesses. *Journal of Entrepreneurship Development*, 15(3), 522-538. [doi: 10.22059/jed.2022.319765.653616](https://doi.org/10.22059/jed.2022.319765.653616)
5. Ghiafeh Davoodi, Z., Chitsaz, E., & Mobaraki, M. H. (2024). Enhancing Entrepreneurial Mindsets through Cognitive-Behavioral Coaching: An Interventional-Corrective Approach from Experts' Perspectives. *Education and Management of Entrepreneurship*, 3(2), 92-69. [doi: 10.22126/eme.2024.10112.1085](https://doi.org/10.22126/eme.2024.10112.1085) [References](#)

6. Hosseinloo, H. Azizi, M. (2020). The Outcomes of Entrepreneurial Coaching in Small and Medium Businesses. *Journal of Entrepreneurship Development*, 13(3), 341-359.
[doi: 10.22059/jed.2020.296710.653262](https://doi.org/10.22059/jed.2020.296710.653262)
7. Nayeri, S., Hejazi, S. Sakhdari, K. (2021). The effect of open innovation on process innovation in Iranian Food SMEs: The Moderating Effect of Learning Capability and Appropriation Capability. *Journal of Entrepreneurship Development*, 14(3), 541-560.
[doi: 10.22059/jed.2021.317197.653570](https://doi.org/10.22059/jed.2021.317197.653570) [References](#)

استناد به این مقاله: نژادیان، محمدعلی؛ حسینی، سیدرسول و خدابخش، محمد. (۱۴۰۵). تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین. (e20150). *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۳۵ (۱۲۰) ۱-۳۴.
doi: 10.22054/jmsd.2025.89028.4712



Management Studies in Development and Evolution is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.