Management Studies in Development and Evolution
Vol(issue), PP.
.atu.ac.ir
DOI:

ATU PRESS

Original Research
Received: Accepted:
ISSN: 2251-8037 eISSN: 2476-5988

Analyzing the Effect of Entrepreneur Coach Capabilities on the Formation of Entrepreneur Capabilities

Mohammadali Nejadian — Department of Entrepreneurship, Qa.c., Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

Seyed Rasul Hosseini * — Associate Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran

Mohammad Khodabakhsh — Assistant Professor, 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 the mechanism through which entrepreneurs' coaching capabilities influence the formation of entrepreneurial capabilities. This research was conducted with the aim of analyzing the effect of entrepreneurs' coaching capabilities on the formation of entrepreneurial capabilities in the food industry using a mixed-methods approach (qualitative-quantitative) and with an applied objective. This research employed a mixed-methods (qualitative-quantitative) 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) and were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) and Smart PLS

* Corresponding Author: hosseinirasul@cfu.ac.ir

How to Cite:

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, Entrepreneurs' Coach, 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 to overcome these challenges and improve their business performance. This collaborative process involves a professional coach aiding the entrepreneur in developing 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, it is recommended that coach selection and training programs 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.

مقاله پژوهشی

مطالعات مدیریت بهبود وتحول

دوره ؟، شماره ؟، نام فصل، سال، ص ص

.atu.ac.ir

DOI:

تاریخ دریافت: تاریخ پذیرش: ۰۰/۰۰/۰۰

eISSN: 2476-5988 ISSN:2251-8037

تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین

محمدعلی نژادیان
گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران.

سید رسول حسینی *
دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران.

محمد خدابخش
استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

چکیده

مربیگری کارآفرینانه به‌عنوان یک مداخله توسعه‌ای ساختاریافته می‌تواند در غلبه بر چالش‌های کارآفرینان مؤثر باشد. با این وجود، شکاف تحقیقاتی قابل‌توجهی در درک مکانیسم اثرگذاری قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین وجود دارد. این پژوهش با هدف تحلیل اثر قابلیت‌های مربی کارآفرینان بر شکل‌گیری قابلیت‌های کارآفرین در صنایع غذایی با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) و با هدف کاربردی انجام شد. در بخش کیفی، از روش فراترکیب و تحلیل محتوای ۶۲ مقاله منتخب استفاده شد. در بخش کمی، داده‌ها از طریق پرسشنامه‌های محقق‌ساخته 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.

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

* نویسنده مسئول: hosseinirasul@cfu.ac.ir

مقدمه

کارآفرینی به‌عنوان موتور محرک رشد اقتصادی شناخته می‌شود و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط (SMEs) سهم به‌سزایی در ایجاد اشتغال، نوآوری و توسعه اقتصادی دارند (Kotte et al., 2021). با این حال، این کسب‌وکارها در مسیر رشد خود با چالش‌های پیچیده‌ای از جمله محدودیت منابع، رقابت فزاینده و تغییرات سریع فناوری مواجه هستند (Azizi et al., 2023؛ Tsai & Barr, 2021). در این میان، مربیگری کارآفرینانه به‌عنوان یک مداخله توسعه‌ای ساختاریافته، نقشی حیاتی در حمایت از کارآفرینان برای غلبه بر این چالش‌ها و بهبود عملکرد کسب‌وکارشان ایفا می‌کند. مربیگری کارآفرینانه فرایندی مشارکتی است که در آن یک مربی حرفه‌ای، کارآفرین را در توسعه مهارت‌ها، دانش و اعتمادبه‌نفس لازم برای رشد کسب‌وکارش یاری می‌رساند (Brinkley & le Roux, 2018). اثربخشی این فرایند، به‌طور مستقیم به قابلیت‌های مربی بستگی دارد. مربیان مجرب با بهره‌گیری از دانش تخصصی، مهارت‌های ارتباطی، و قابلیت‌های عاطفی، می‌توانند بستری را فراهم کنند که در آن کارآفرین بتواند به شکوفایی برسد (Audet & Couteret, 2012). از سوی دیگر، خروجی نهایی این فرایند، شکل‌گیری و تقویت قابلیت‌های کارآفرین است. این قابلیت‌ها که شامل مهارت‌های کارآفرینانه، قابلیت‌های روان‌شناختی (مانند تاب‌آوری و خودکارآمدی)، قابلیت‌های راهبردی، عملیاتی و شناختی می‌شود، سنگ بنای موفقیت و پایداری کسب‌وکار هستند (Bloem, 2022؛ et al., 2023 Azizi). در واقع، مربیگری کارآفرینانه با اثرگذاری بر این قابلیت‌ها می‌تواند به بهبود تصمیم‌گیری، افزایش نوآوری و در نهایت رشد سازمانی بینجامد. با وجود اقبال روزافزون به مربیگری، شکاف تحقیقاتی قابل توجهی در درک مکانیسم اثرگذاری قابلیت‌های مربی بر شکل‌گیری قابلیت‌های 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 به‌ویژه در حوزه صنایع غذایی که به‌دلیل ویژگی‌هایی مانند زنجیره ارزش پیچیده، تغییرات سریع در سلیقه مصرف‌کننده و نیاز مداوم به نوآوری، محیطی پویا و چالش‌برانگیز محسوب می‌شود (Galanakis, 2024؛ Hullova et al., 2019)، 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.

با وجود 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. به‌عبارت 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 با هدف «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.

پیشینه پژوهش

مربیگری کارآفرینانه به عنوان یک مداخله توسعه‌ای هدفمند، نقش بسزایی در توانمندسازی کارآفرینان و بهبود عملکرد کسب‌وکارها ایفا می‌کند (Kotte et al., 2021). این فرایند مبتنی بر رابطه مشارکتی و اعتماد بین مربی و کارآفرین است که در آن مربی با به‌کارگیری 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 به‌عنوان 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 & Smyrnios, 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 کسب‌وکار 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).

با وجود 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 موثر بر موفقیت مربیگری کارآفرینانه پرداخته‌اند یا به بررسی مزایای حاصل از آن به‌صورت تک متغیره پرداخته‌اند. در ادامه به بررسی برخی از این مطالعات پرداخته شده است:

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

نویسنده/سال	خلاصه یافته‌ها
Marras, Opizzi, & Loi (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 اولین‌بار به یکی از قابلیت‌های مربیگری کارآفرینانه در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط اشاره نموده‌اند. آن‌ها «نوآوری» را به‌عنوان 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 درک‌شده، تصمیم‌گیری کارآفرینان در SMEها را بهبود می‌بخشد و تصمیم‌گیری بهینه را به‌عنوان 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 به‌عنوان راهکاری برای کاهش نرخ شکست SMEها و افزایش خودکارآمدی و پایداری کسب‌وکار توصیه می‌کند.
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 به عنوان تعدیل‌کننده بین ارتباط شایستگی‌های کارآفرینانه و موفقیت تجاری زنان کارآفرین خرد پرداختند.
Fredholm et al (2020)	به تاثیراتی که مربیگری کارآفرینانه بر رفاه و سلامت روان کارآفرینان می‌گذارد، اشاره نمودند.

نویسنده/سال	خلاصه یافته‌ها
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 بین فردی، مداخله بازخورد، و حمایت نظارتی دسته‌بندی نمودند.
Azizi et al (2023)	نتایج پنج سازه اصلی مدل مربیگری کارآفرینانه را نشان داد که عبارتند از ویژگی‌های مربی، ویژگی‌های متربی، شرایط سازمانی (پیش‌زمینه)، اقدامات مربیگری (اقدام)، پیامدهای فردی و سازمانی.
Ghiafeh Davoodi, Chitsaz & Mobaraki (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 چالش‌کشیدن 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 مورد نیاز 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, Gholipour, Nargesian (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 به جای ارائه راه‌حل، فرد را در بستر عمل قرار می‌دهد تا با مهارت‌های کسب‌شده، پتانسیل‌های خود را کشف و مشکلات را حل کند.
faramarzi, Mohammadi Elyasi, & talebi (2022).	این پژوهش نشان می‌دهد مدیران در انتخاب سبک مربیگری رویکردی اقتضایی دارند و بر اساس چارچوب هدف–شیوه–موقعیت عمل می‌کنند.
Hosseinloo & Azizi (2020)	مدل نشان می‌دهد موفقیت این فرایند به عواملی مانند انگیزه متربی، مهارت‌های ارتباطی مربی، حمایت سازمانی و اقدامات تعاملی بستگی دارد و نتایج آن هم توسعه فردی و هم رشد سازمانی را در بر می‌گیرد.
Azizi & Goodarzi (2018)	این پژوهش شایستگی‌های خاص مورد نیاز مربیان کسب‌وکار را شناسایی کرده است. مهم‌ترین این شایستگی‌ها در شش مولفه کلیدی دسته‌بندی می‌شوند:

خلاصه یافته‌ها	نویسنده/سال
همترازی با کسب‌وکار، ورود به کسب‌وکار، دانش بازار، تمرکز بر متربی، خروج از کسب‌وکار و مدیریت سرمایه انسانی.	

روش

این پژوهش با به‌کارگیری رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) و با هدف 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 ۷ مرحله‌ای Sandelowski & Barroso (2006) انجام شد.

به‌منظور تأمین روایی و پایایی در بخش کیفی از چک لیست CASP با ۱۰ معیار برای روایی و محاسبه توافق بین کدگذاران (۸۵,۲٪) برای پایایی استفاده شد. روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نیز شامل تجزیه‌وتحلیل کیفی (کدگذاری محتوا و استخراج درون‌مایه‌ها) و تجزیه‌وتحلیل 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 هیات علمی دانشگاه‌ها در حوزه کارآفرینی و کسب‌وکار و یا مربیان اجرایی با سابقه حداقل ۵ سال مربیگری در صنایع غذایی) و کارآفرینان فعال با سابقه 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 کسب‌وکار 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

زیربخش صنایع غذایی	تعداد کارآفرینان	تعداد مربیان
فرآورده‌های لبنی	۱۲	۱۰
نوشیدنی‌ها	۸	٦
محصولات نانوایی و آردی	۱۰	۸
کنسرو و بسته‌بندی مواد غذایی	۹	۷
روغن‌ها و چربی‌های خوراکی	۵	٤
سایر	٦	۵
جمع	**۵۰**	**۵۰**

ابزار گردآوری داده در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته‌ای مبتنی بر یافته‌های کیفی بود با ۱۳۹ گویه در طیف لیکرت ۵درجه‌ای (۸۴ گویه برای مربیان و ۵۴ گویه برای کارآفرینان طراحی شد. به منظور تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS برای بررسی روابط علّی 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 با هدف طراحی مدل سنجش قابلیت‌های مربیگری کارآفرینانه، از روش فراترکیب بر اساس رویکرد Sandelowski & Barroso (2006) انجام شد. استفاده کرده است. فرایند تحلیل کیفی به‌صورت گام‌به‌گام اجرا شد.

- **گام اول:** جامعه مورد بررسی، پایگاه‌های اطلاعاتی اسکوپوس و پایگاه‌های فارسی‌زبان 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 «کسب‌وکارهای 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:** پنل 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

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

بعد	مولفه اصلی	مولفه فرعی	نمونه منابع	تعداد شاخص‌ها
		مهارت‌های ارتباطی	Saadaoui & Affess (2015)؛ Ting, Feng & Qin (2017)	۳
		مدیریت مالی و مهارت‌های کسب‌وکار	Audet & Couteret (۲۰۱۲)	۳
		مهارت‌های رهبری و توسعه فردی	Saadaoui & Affess (2015)	۳
	دانش	دانش کارآفرینانه	Ting, Feng, & Qin (2017)؛ Al-Buainain (2017)	۳
توانمندسازی راهبردی	قابلیت‌های راهبردی	چشم‌انداز و تفکر راهبردی	Audet & Couteret (2012)	٤
	قابلیت‌های عملیاتی	تشخیص فرصت‌ها و نوآوری	Audet & Couteret (2012)	۳
		بسیج منابع	Brinkley & le Roux (2018)	۳
رشد روانشناختی	قابلیت‌های روانشناختی	تاب‌آوری و مدیریت استرس	Diermann, & Kotte (2021)؛ Mbokota & Myres (2024)	۳
		توسعه سرمایه روانشناختی	Mbokota & Myres (2014)	۳
		ذهنیت نوآورانه	Brinkley & le Roux (2018)	۳
	قابلیت‌های شناختی	خودتنظیمی و چابکی یادگیری	Saadaoui & Affess (2015)؛ Pekkan (2018)	٤
		پذیرش بازخورد و گشودگی به یادگیری	Ghiafeh Davoodi, Chitsaz & Mobaraki (2024)	٤
		مدیریت شکست‌ها	Saadaoui & Affess (2015)؛ Grant (2013)	۳
		خودکارآمدی و ذهنیت رشد	Ndlovu (2018)؛ Pekkan et al (2025)؛ Marras, Opizzi, & Loi (2024)	۳

جدول ٤. قابلیت‌های مربی کارآفرینان

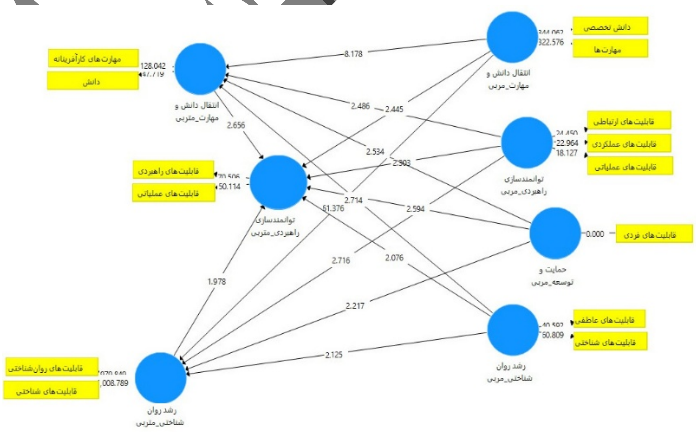
بعد	مولفه اصلی	مولفه فرعی	نمونه منابع	تعداد شاخص‌ها
انتقال دانش و مهارت	دانش تخصصی	دانش پایه ورود به کسب‌وکار و بازار	Azizi & Goodarzi (2018)؛ Kotte et al (2021)	۳
		دانش و مهارت‌های تخصصی کوچینگ و منتورینگ	Kroeze (2022)	۳

بعد	مولفه اصلی	مولفه فرعی	نمونه منابع	تعداد شاخص‌ها
		قابلیت‌های مرتبط با محتوا و بینش تجاری	Kotte et al (2021)	۳
		بینش روان‌شناختی و رهبری کارآفرینانه	(2018) Bozer & Jones	۳
	مهارت‌ها	حل مسئله خلاقانه و تفکر سیستمی	Fillery- (2020)	۳
		مهارت‌های تأثیر چندسطحی (فردی، تیمی، سازمانی)	Boak & Crabbe (2019)	٤
		مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین	(2013) Van Rensburg	۳
		شبکه‌سازی و ارتباطات حرفه‌ای	Azizi et al (2023)	۳
توانمندسازی راهبردی	قابلیت‌های عملیاتی	تعیین هدف و برنامه‌ریزی استراتژیک	Grant (2013)	۳
		هوشمندسازی خطاها و یادگیری سازمانی	Grant (2013)	۳
		رویکرد فرایندمحور در مربیگری	Audet & Couteret (2012)	۳
	قابلیت‌های ارتباطی	مهارت‌های گفتاری و انتقال پیام	Ting, Feng & Qin (2017)	۳
	قابلیت‌های عملکردی	رویکرد مربیگری متوازن	Audet & Couteret (2012)	۳
		مدیریت عملکرد و پاسخ‌گویی	Audet & Couteret (2012)	۳
		فعال‌سازی رفتاری و مقابله با موانع روان‌شناختی	Van Rensburg (2013)	٤
حمایت و توسعه	قابلیت‌های فردی	اخلاق و حرفه‌ای‌گری	Bozer & Jones (2018)	۳
		مهارت‌های حرفه‌ای	Saadaoui & Affess (2015)؛ Schermuly et al (2021)	٤
		توانایی‌های روان‌شناختی	(2013) Van Rensburg؛ (2021) Schermuly et al	۳
	قابلیت‌های عاطفی	ایجاد امنیت روانی و حمایت عاطفی	Audet & Couteret (2012)؛ Saadaoui & Affess (2015)	۳
		سرمایه روان‌شناختی	idris, & abubakar (2020)؛ tsai, & barr (2021)؛ fredholm et al (2020)	۳

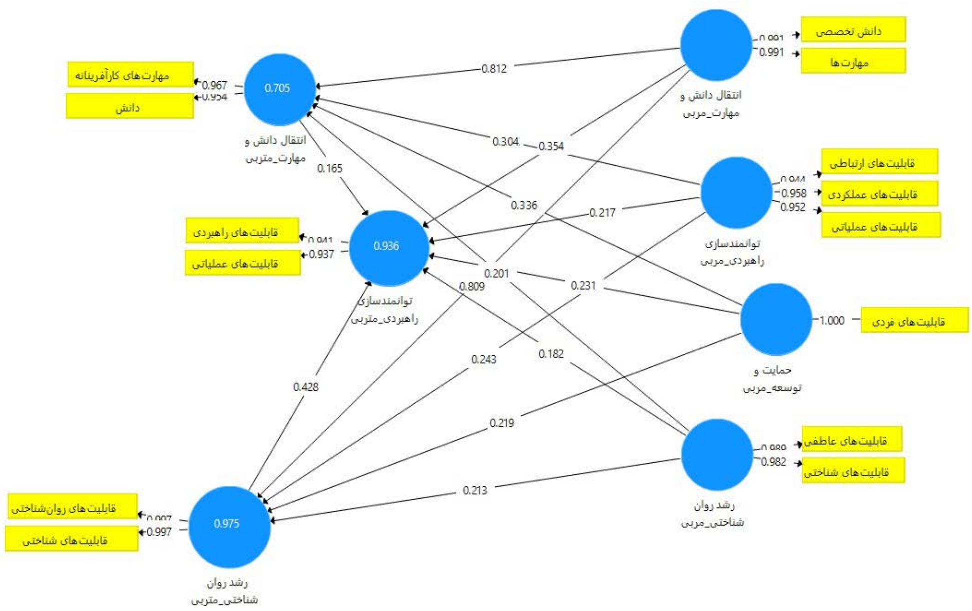
بعد	مولفه اصلی	مولفه فرعی	نمونه منابع	تعداد شاخص‌ها
رشد روان شناختی		مهندسی خودکارآمدی برای سازگاری‌های خاص کارآفرینی	Pekkan (2018)	۳
		انعطاف‌پذیری و سازگاری با محیط	Bozer & Jones (2018)	۳
		حمایت از تنظیم هیجانات	Audet & Couteret (2012)	۳
	قابلیت‌های شناختی	هوش هیجانی و سازگاری روان‌شناختی	Mihiotis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

بخش کمی

ضرایب مسیر الگوی اثرگذاری قابلیت‌های مربی بر قابلیت‌های کارآفرین



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

مسیرها	ضرایب استاندارد شده	مقدار تی	سطح معنی‌داری	نتیجه
انتقال دانش و مهارت مربی-> انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۸۱۲	۸/۱۷۸	۰/۰۰۰	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی-> انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۳۰٤	۲/٤۸٦	۰/۰۱۲	تأیید
رشد روان‌شناختی مربی-> انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۲۰۱	۲/۷۱٤	۰/۰۱۰	تأیید
حمایت و توسعه مربی-> انتقال دانش و مهارت کارآفرین	۰/۳۳٦	۲/۵۳٤	۰/۰۰۹	تأیید

مسیرها	ضرایب استاندارد شده	مقدار تی	سطح معنی‌داری	نتیجه
انتقال دانش و مهارت مربی-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۳٥٤	۲/٤٤٥	۰/۰۰۸	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۲۱۷	۲/۳۰۳	۰/۰۰۱	تأیید
رشد روان‌شناختی مربی-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۱۸۲	۲/۰۷٦	۰/۰۱٤	تأیید
حمایت و توسعه مربی-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۲۳۱	۲/٥۹٤	۰/۰۰۹	تأیید
انتقال دانش و مهارت مربی-> رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۸۰۹	٦۱/۳۷٦	۰/۰۰۰	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی-> رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲٤۳	۲/۷۱٦	۰/۰۱۰	تأیید
رشد روان‌شناختی مربی-> رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲۱۳	۲/۱۲٥	۰/۰۱۱	تأیید
حمایت و توسعه مربی-> رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۲۱۹	۲/۲۱۷	۰/۰۱۰	تأیید
انتقال دانش و مهارت کارآفرین-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۱٦٥	۲/٦٥٦	۰/۰۰۰	تأیید
رشد روان‌شناختی کارآفرین-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/٤۲۸	۱/۹۷۸	۰/۰۳٤	تأیید

بر اساس نتایج جدول ۴ 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 قوی ترین 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 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 کارآفرین(۰,۱۶۵) قرار دارند. برای تبیین رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین‌نیز، 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 پایایی و قابلیت اعتماد بالای مدل و یافته‌های پژوهش دارد.

سازگاری درونی

به‌منظور سنجش سازگاری درونی از شاخص آلفای کرونباخ و شاخص پایایی مرکب[1] استفاده شده است. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی مرکب بالای ۰,۷ برای تمام متغیرها نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است.

جدول ٦. 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	۰/۹٦۰	برازش مدل مناسب
انتقال دانش و مهارت مربی	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۸۲	۰/۹۹۱	برازش مدل مناسب

[1] Composite Reliability

نام متغیر	مقدار استاندارد شاخص	شاخص آلفای کرونباخ	شاخص پایایی مرکب (**C.R**)	نتیجه‌گیری
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۸٦۷	۰/۹۳۷	برازش مدل مناسب
توانمندسازی راهبردی مربی	بیشتر یا برابر ۰/۷	۰/۹۵۱	۰/۹٦٦	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	۰/۹۹٦	برازش مدل مناسب

شاخص روایی همگرا

در روش «PLS»، شاخص روایی همگرا[1] (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	۰/۹۱٤	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

[1] Average Variance Extracted

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»[1] بااستفاده از شاخص فورنل و لارکر است.

جدول ۸. تجزیه‌وتحلیل معیار فورنل و لارکر جهت سنجش روایی واگرا

سازه	انتقال دانش و مهارت 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	۰/۹٦۱						
انتقال دانش و مهارت مربی	۰/۸۳۸	۰/۹۹۱					
توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۸٤۹	۰/۹٥٦	۰/۹٥٦				
توانمندسازی راهبردی مربی	۰/۳٥٤	۰/۳۹۲	۰/٤٤٤	۰/۹٥۱			
حمایت و توسعه	۰/۱۷۲	۰/۱۸۲	۰/۲۱۲	۰/۸٤۰	۰/۹۹٥		
رشد روان‌شناختی کارآفرین	۰/۸۲۳	۰/۹۸۷	۰/۹٥۱	۰/۳۳٥	۰/۱٥۳	۰/۹۹۷	

[1] Discriminant Validity

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 واگرای 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[1] (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

[1] Predictive Relevance

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[1]

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)

مسیرهای میانجی‌گری	VAF
انتقال دانش و مهارت مربی–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/812 * 0/165)/(0/812 * 0/165) + 0/354$	۰/۲۷۵
توانمندسازی راهبردی مربی –> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/304 * 0/165)/(0/304 * 0/165) + 0/217$	۰/۱۸۸
رشد روان‌شناختی مربی–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/201 * 0/165)/(0/201 * 0/165) + 0/182$	۰/۱۵٤
حمایت و توسعه–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/336 * 0/165)/(0/336 * 0/165) + 0/231$	۰/۱۹۳
انتقال دانش و مهارت مربی–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/809 * 0/428)/(0/809 * 0/428) + 0/354$	۰/٤۹٤
توانمندسازی راهبردی مربی–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین $= (0/243 * 0/428)/(0/243 * 0/428) + 0/217$	۰/۳۲٤

[1] Variance Accounted For

مسیرهای میانجی‌گری	VAF
رشد روان‌شناختی مربی–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۳۳٤
$= (0/213 * 0/428)/(0/213 * 0/428) + 0/182$	
حمایت و توسعه–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/۲۸۹
$= (0/219 * 0/428)/(0/219 * 0/428) + 0/231$	

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.

جدول ۱۱. آزمون سوبل

مسیرهای میانجی‌گری	آزمون سوبل	نتیجه
انتقال دانش و مهارت مربی–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۲/۷۳۰	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی –> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۱/٤۰۰	عدم تأیید
رشد روان‌شناختی مربی–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۰/٦۳۹	عدم تأیید
حمایت و توسعه–> انتقال دانش و مهارت کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۱/۱٦٥	عدم تأیید
انتقال دانش و مهارت مربی–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۱/۹۸۱	تأیید
توانمندسازی راهبردی مربی–> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین–> توانمندسازی راهبردی کارآفرین	۱/۹۷٥	تأیید

نتیجه	آزمون سوبل	مسیرهای میانجی‌گری
عدم تأیید	۱/۳۹٤	رشد روان‌شناختی مربی-> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین
عدم تأیید	۱/۵۰٦	حمایت و توسعه-> رشد روان‌شناختی کارآفرین کارآفرین-> توانمندسازی راهبردی کارآفرین

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 به‌عنوان 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 بررسی‌شده، تنها سه مسیر دارای میانجی گری معنادار بوده و سایر موارد فاقد تأیید آماری هستند.

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 دانش شناسایی 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 همچون می‌رساند (Brinkley & le Roux, 2018)، (Audet & Couteret, 2012) و (Grant, 2013) 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 به عنوان قابلیت‌های محوری شناسایی شدند. این یافته با پژوهش Azizi et al (2023)، همخوانی دارد که بر اهمیت تخصص دووجهی (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 Bloem (2022) همسو است که نشان داد مربیگری کارآفرینانه می‌تواند به طور همزمان بر تصمیم‌گیری راهبردی و تاب‌آوری روان‌شناختی کارآفرینان اثر بگذارد. همچنین، یافته‌های Marras, Opizzi, & Loi (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 چهار عنصر 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 هشت‌بعدی قابلیت‌های مربی ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان 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 مسأله‌محور 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 شش‌بعدی قابلیت‌های کارآفرین ارائه شده در این پژوهش می‌تواند به عنوان 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 بپردازند.

تعارض منافع

تعارض منافع ندارم.

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 و نرگسیان، عباس. (۱۴۰۱). ارائه مدل یادگیری تأملی در روابط مربیگری در صنعت فنّاوری اطلاعات و ارتباطات. *مطالعات مدیریت دولتی ایران*. ۵ (۴). ۱۹۳-۱۵۷.

۲. بختیاری، مرضیه و حسینی‌نیا، غلامحسین. (۱۴۰۲). طراحی الگوی خودکارآمدی مربیان کسب‌وکار در آینده‌ی بازار کار (یک مطالعه پدیدار شناسی). *پژوهش‌های کارآفرینی و نوآوری*. (۳)۲,۱۶-۱.

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، و حسین‌لو، حمید. (۱۳۹۹). دستاوردهای مربیگری کارآفرینانه در کسب وکارهای کوچک و متوسط. توسعه کارآفرینی، ۱۳(۳)، ۳۴۱-۳۵۹.

۵. فرامرزی، ملیحه، محمدی الیاسی، قنبر و طالبی، کامبیز. (۱۴۰۱). شناسایی چارچوب انتخاب سبک مربیگری مدیران کسب‌وکارهای با رشد بالا. *فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی*. ۱۵ (۳). ۵۳۸-۵۲۲.

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. 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.

۸. نیّری، سعید، حجازی، سیدرضا، سخدری، کمال. (۱۴۰۰). تاثیر 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).۵۶۰-۵۴۱.

9. Al-Buainain, S. (2017). An Innovation Study: Designing a Social Entrepreneurship Coaching Model for Entrepreneurs (Doctoral dissertation, University of Southern California).
10. 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
11. Azizi, M., Hosseinloo, H., Maley, J. F., & Dabić, M. (2023). Entrepreneurial coaching for innovation in SMEs: development and validation of a measurement scale. European Journal of Innovation Management, 26(7), 696-714. [in Persian]
12. Barrager, S. M. (2016). A new engineering profession is emerging: decision coach. IEEE Engineering Management Review, 44(2), 33-40.
13. Ben Salem, A., & Lakhal, L. (2018). Entrepreneurial coaching: how to be modeled and measured? *Journal of Management Development*, *37*(1), 88-100.
14. 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
15. 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

16. 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
17. 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.
18. 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).
19. Davidsson, P. (2016). *Researching entrepreneurship: Conceptualization and design* (2nd ed.). Springer.
20. 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.
21. 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
22. Galanakis, C. M. (2024). *The future of food. Foods*, 13(4), 506.
23. Grant, A. M. (2013). *The efficacy of coaching. The Wiley-Blackwell handbook of the psychology of coaching and mentoring*, 15-39.
24. 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.
25. 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
26. Javidan, M. (1998). Core Competence: What Does it Mean in Practice? *Long Range Planning*, 31(1), 60-71.
27. Kotte, S., Diermann, I., Rosing, K., & Möller, H. (2021). Entrepreneurial coaching: A two -dimensional framework context. *Applied Psychology*, 70(2), 518-555.
28. 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
29. 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.
30. 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

31. 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
32. Nwankwo, C. A., & Chendo, N. A. (2023). Understanding entrepreneurship origin and process. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 10(2), 29–38.
33. Palmer, S., & Whybrow, A. (Eds.). (2014). *Handbook of coaching psychology: A guide for practitioners*. Routledge.
34. Pekkan, N. Ü. (2018). Is it possible to improve self-efficacy with coaching? *International Journal of Eurasia Social Sciences*, 9(33), 2017-2032.
35. 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.
36. Sandelowski, M., Sandelowski, M. J., & Barroso, J. (2006). *Handbook for synthesizing qualitative research*. springer publishing company.
37. 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.
38. 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
39. 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[in Persian]
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. SID. https://sid.ir/paper/255562/en References [in Persian]
3. Bakhtiari, M. and Hosseininia, 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[in Persian]

4. Faramarzi, M., Mohammadi Elyasi, G. and 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[in Persian]
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 References [in Persian]
6. Hosseinloo, H. and 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[in Persian]
7. Hosseinloo, H. and 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[in Persian]
8. Nayeri, S., Hejazi, S. and 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 References [in Persian]