

تعیین معیارهای شایستگی و ارزیابی کیفی منتورها در شرکت‌های دانش‌بنیان شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان

مرتضی راستی برزکی^{oo}

دانشگاه صنعتی اصفهان، اصفهان، ایران
rasti@cc.iut.ac.ir

مهديه مهدیخانی^o

دانشگاه صنعتی اصفهان، اصفهان، ایران
m.mahdikhani741@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۱۳

تاریخ اصلاحات: ۱۳۹۸/۰۴/۰۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۶/۲۷

چکیده

سازمان‌های امروزی در محیطی کاملاً متغیر و پیچیده فعالیت می‌کنند و پیوسته در تلاش هستند برای باقی‌ماندن در عرصه رقابت، رویکردهای نوینی در پرورش، حفظ و نگهداری منابع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمانی اتخاذ کنند. منتورینگ، هنر تسهیل کردن اجرای فعالیت‌ها، فرایند یادگیری و پیشرفت فردی است و به‌طور مداوم بر فرایندهای پیشرفت و رشد افراد تمرکز می‌کند. منتورینگ رویکردی نوین پیش روی سازمان‌ها در جهت هدایت صحیح نیروی انسانی در رسیدن به اهداف سازمانی است بنابراین منتورینگ، فرد باتجربه را قادر می‌سازد که فردی کم‌تجربه را از طریق توسعه شایستگی‌هایش هدایت و حمایت کند. هدف از پژوهش حاضر بررسی رویکرد منتورینگ، تعیین معیارهای شایستگی و ارزیابی کیفی منتورها در شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان است. در آزمون منتورها ابتدا پروتکل مربوط به ارزیابی و اولویت‌بندی شایستگی‌ها به‌منظور استخراج معیارهای پراهمیت در اختیار منتورها قرار گرفت که براساس نظرات ایشان و معیارهای بااهمیت بالاتر، پرسشنامه محقق ساخته‌ای تدوین و مطابق با جامعه مورد پژوهش از ۲۰ شرکت تولیدی - خدماتی از بین شرکت‌های مستقر در شهرک سنجش شد. روایی و پایایی پرسشنامه مورد تأیید می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و به‌منظور انجام آزمون‌های آماری از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. نتایج نشان داد منتورها در چهار چوب رویکرد منتورینگ به‌طور کلی در سطح متوسط و خوبی عمل کرده‌اند. با توجه به آزمون t تک گروهی تمامی معیارها به غیر از برخی از آن‌ها با اختلاف ناچیز در ارزیابی عملکرد منتورها مناسب هستند.

واژگان کلیدی

منتورینگ؛ منتور؛ منتهی؛ پارک علم و فناوری؛ شرکت‌های دانش‌بنیان.

۱- مقدمه

بسیاری از کشورها قرار گرفته‌اند. یکی از هدف‌های تشکیل پارک‌های علم و فناوری حمایت از کسب و کارهای کوچک و متوسط فناوری و مؤسسه‌ها و شرکت‌های تحقیقاتی و مهندسی نوآور است [۲]. شرکت‌های مستقر در پارک‌های علم و فناوری با داشتن شرایط ویژه از نظر وسعت، تعداد و مدرک تحصیلی کارکنان، حیطه فعالیت، محل استقرار و وابستگی سازمانی «شرکت‌های دانش‌بنیان» محسوب می‌شوند [۳]. پارک‌ها و مراکز رشد وظیفه دارند با حمایت مالی، معنوی و قانونی، ارائه امکانات و تجهیزات، مشاوره‌ها و تأمین فضای کار به ایجاد و رشد شرکت‌های دانش‌بنیان کمک کنند [۴].

مزیت رقابتی شرکت‌های دانش‌بنیان نوآر بودن آن‌ها در بخش فناوری است، این دسته از شرکت‌ها توانمندی فوق‌العاده‌ای در استفاده از فناوری برای رشد سریع دارند. فعالیت این دسته از شرکت‌ها منشأ اصلی در اشتغال‌زایی و تسهیل کارآفرینی است و به‌عنوان موتور توسعه اقتصادی پراهمیت است. در محیط‌های متغیر وجود شرکت‌های دانش‌بنیان در

در دنیای متغیر امروزی، زیربنای اقتصاد صنعتی، با محوریت منابع دچار دگرگونی‌هایی شده و به سمت سرمایه‌های فکری تغییر کرده است. در چنین شرایطی وجود سازمان‌هایی که به‌عنوان سامانه‌های مبتنی بر دانش شناخته شده و اصطلاحاً شرکت‌های دانش‌بنیان نامیده می‌شوند و عاملی حیاتی برای توسعه اقتصادی در یک کشور هستند، احساس می‌شود. در واقع این شرکت‌ها موتور رشد و توسعه هستند [۱۲] و نقش بسزایی در اثربخشی تولید، جلوه دانش در محصولات و خدمات جدید، ارتقای سطح اقتصاد و رفاه و تولید ثروت همچنین ارزش افزوده دارند [۱۳]. پارک‌ها و مراکز رشد علم و فناوری از جمله زیرساخت‌های ایجاد شده برای حمایت از شرکت‌های دانش‌بنیان هستند [۱۱]. پارک‌های علم و فناوری از نهادهای اجتماعی کارساز در توسعه فناوری و توسعه اقتصاد دانش‌محور همچنین اشتغال‌زایی تخصصی هستند که مورد توجه

* نویسنده مسئول - دانشگاه صنعتی اصفهان، دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها

** دانشگاه صنعتی اصفهان، دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌ها

کارراه که به کارآموز در یادگیری روش انجام کار کمک کرده و مسیر پیشرفت کارآموز در سازمان را تسهیل می‌کند [۲۳] همچنین کارآموزان را قادر می‌سازد شغل خود را به بهترین نحو انجام دهند [۲۴] و اما کارکرد دوم، کارکردهای روانی- اجتماعی است که جنبه‌های بین فردی روابط منتورینگ را مورد خطاب قرار داده و حس کارآموز از شایستگی، خود کارایی و توسعه فردی و حرفه‌ای را تقویت می‌کند. کارکردهای توسعه کارراه بر سازمان و کارراه کارآموز تمرکز دارند، اما کارکردهای روانی- اجتماعی بیشتر بر سطح فردی و در حوزه‌هایی از زندگی کارآموز همانند توسعه شخصی کارآموز گسترش می‌یابد [۲۳].

منتورینگ خوب، منافع بسیاری برای منتور و کارآموز در پی خواهد داشت که از آن جمله می‌توان به حفظ و نگاهداشت دانش و افزایش رضایت شغلی اشاره نمود [۲۵]. مطالعات متعددی وجود و تأثیر مثبت منتورینگ را به اثبات رسانده‌اند، نقش مثبت منتورینگ برای اعضای هیأت‌علمی جدیدالاستخدام دانشگاه‌ها [۸]، براساس یافته‌های پژوهشی با مرور نظام‌مند بر روش منتورینگ در آموزش دانشجویان اتاق عمل مشخص شد استفاده از رویکرد منتورینگ در مقایسه با آموزش روتین، برای ارتقاء سطح شایستگی بالینی دانشجویان اتاق عمل مؤثر است [۹]. در پژوهشی دیگر نتایج نشان داد با افزایش کیفیت رابطه منتورینگ در اعضای هیأت‌علمی یک کنسرسیوم از دانشکده‌های هنر لیبرال در آمریکا، رضایت شغلی نیز افزایش می‌یابد [۲۶]. همچنین در مطالعه‌ای، اکثریت کارآموزان جراحی خواهان منتورینگ در طول دوره آموزشی خود بودند و منتورینگ را در آموزش‌ها مفید می‌دانند [۲۷].

در جوامع کنونی با پیچیدگی و افزایش روزافزون مشاغل مختلف و گستردگی روابط میان افراد و محیط زندگی، سازمان‌ها به دنبال افرادی هستند که در عین جوانی و سرزندگی و داشتن علم و تخصص انجام کار موردنظر، تجربه کاری مفید نیز داشته باشند و این مهم به راحتی میسر نخواهد شد [۱۰] و این دغدغه اصلی در تمام کسب‌وکارهاست.

همه سازمان‌ها و کارکنانشان همواره پیرامون مدیریت دانش صحبت کرده‌اند و برخی از آنها نیز مدیریت دانش را در سازمان خود پیاده‌سازی کرده‌اند چراکه می‌دانند انسان‌ها به‌طور کلی تمایل به مخفی کردن دانش در ذهن خود دارند. با این تفسیر باید دانش را از ذهن کارکنان بیرون کشید و به دیگران منتقل کرد، اولین نیاز داشتن رویکردی مناسب برای این کار است و منتورینگ همان روش ارزنده و انگیزه‌بخش می‌باشد. تحقیقات نشان داده در سازمان‌ها هیچ چیزی مهم‌تر از یادگیری و مدیریت دانش نیست و این دو زمانی اتفاق می‌افتد که افراد قادر باشند به‌طور مؤثری دانش خود را به دیگران انتقال دهند و از آنجایی که قصد تسهیم دانش است می‌توان گفت که منتورینگ نیز برای حل مشکلات بر سر راه این انتقال و موانع آن پدید آمده است. درک تجارب شخصی دیگران، به دست آوردن بینش در زندگی شخصی، ایجاد نوع متفاوتی از روابط، پیدا کردن مهارت در کمک و همیاری به دیگران همگی عواملی هستند که ضرورت اهمیت منتورینگ در سازمان‌ها را نشان می‌دهد [۲۸].

جهت کاهش وابستگی‌ها و خودکفایش می‌تواند در رسیدن به اهداف اقتصاد مقاومتی نیز کارا باشد. یکی از جنبه‌های شکوفایی اقتصادی مقاومتی، رشد شرکت‌های دانش‌بنیان است. این شرکت‌ها با پتانسیل بالا در نیروی انسانی نخبه قادر هستند نیاز کشور درخصوص صنایع با فناوری بالا را مرتفع سازند همچنین با کاهش واردات، زمینه صادرات به کشورهای همسایه را فراهم سازند [۵ و ۶]. از این‌رو پژوهش حاضر در شرکت‌های دانش‌بنیان صورت گرفته است.

از جهتی نیروی انسانی سازمان‌ها تنها منبع کمیابی است که قابلیت کپی‌برداری توسط رقبا را ندارد و موجب مزیت رقابتی پایدار می‌شود [۱۴] همچنین تلاش برای ارتقا بهره‌وری نیروی انسانی و استفاده بهینه از منابع انسانی سازمان جزو برنامه‌های حیاتی در هر سازمانی همواره مورد توجه بوده است از این‌رو آموزش کارکنان برای توانمندسازی آن‌ها نیز از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

آموزش فرایندی پیچیده است که ساده انگاشتن آن می‌تواند منجر به هدر رفتن نیروها و امکانات شود و تمامی تلاش‌ها را با شکست مواجه سازد [۷] بنابراین توسعه آموزش و تحول در آن نیازمند شناخت رویکردهای نوین آموزشی و به‌کارگیری صحیح آن‌هاست. یکی از این رویکردها روش منتورینگ است که در سال‌های اخیر رشد فزاینده‌ای داشته و باعث افزایش خلاقیت و یادگیری مهارت‌های ارتباطی و شغلی در کارکنان شده و به تبع آن پیشرفت سازمان را به دنبال داشته است.

منتورینگ مفهومی باستانی است که به تاریخ اولیه‌ی بشری باز می‌گردد، اصطلاح منتورینگ با داستان ادیسه هومر آغاز گردید. برای «منتورینگ» معادل فارسی دقیقی در نظر گرفته نشده است و روشی است که در آن فردی به‌عنوان «منتور» مسئولیت آموزش و پرورش همه‌جانبه فرد دیگری به نام «منتی» را بر عهده می‌گیرد [۱۵ و ۱۶].

منتورینگ، فرد باتجربه را قادر می‌سازد که فردی کم‌تجربه را از طریق توسعه شایستگی‌هایش هدایت و حمایت کند. فرد باتجربه منتور و فرد کم‌تجربه منتی یا پروتیزی نامیده می‌شود. در این رابطه منتور دانش و تخصص ارزشمندی را با منتی به اشتراک می‌گذارد و از طریق مباحثه با وی، الگوسازی و آموزش‌های مستقیم منتی را هدایت و ترغیب می‌کند. روابط منتورینگ روابطی مشارکتی است [۱۵]. درواقع منتورینگ فرآیندی است که در آن یک فرد (منتور) اشخاص دیگر (منتی) را در مدیریت نمودن یادگیری‌هایشان ترغیب می‌نماید تا فرد در کسب دانش جدید، مهارت، توانایی و ایجاد انگیزه مستمر برای انجام این کار، متکی به‌خود باشد [۱۷، ۱۸ و ۱۹].

واژه منتور مترادف‌های بسیاری دارد از جمله می‌توان به معلم، مربی، مشاور، راهنما اشاره نمود [۲۰]. کار منتور، ترویج یادگیری هدفمندی و شامل ظرفیت‌سازی از طریق راهنمایی کردن، مربیگری، ارائه تجارب، مدل‌سازی و مشاوره است [۲۱ و ۲۲]. مطابق با تئوری نقش منتور، کرام (۱۹۸۵) بیان می‌دارد منتور دارای دو کارکرد است: کارکردهای توسعه

آموزش و دنیای واقعی کار را پر می‌کند. الگومداری نیز یک راهبرد یادگیری سنجیده و قابل تأمل است. هردوی این برنامه‌ها نقش بارزتری را در پرستاری ایفا می‌کنند و باعث ایجاد رضایت شغلی می‌گردند، لذا آگاهی از این رویکردهای آموزشی و عواملی که بر آن اثر می‌گذارند، برای طراحی آموزشی و مدرسان اهمیت زیادی دارد [۷]. همچنین در بررسی ویژگی‌های یک منتور ایده‌آل از دیدگاه اساتید بالینی دانشگاه علوم پزشکی شیراز [۱۱] از میان ویژگی‌های مختلف، ویژگی برانگیزاننده بودن (ایجاد علاقه برای یادگیری عمیق) به عنوان مهم‌ترین ویژگی یک منتور ایده‌آل با نمره میانگین (۴/۶۷) از دید اساتید بالینی شناخته شد. همچنین نتایج نشان داد اهمیت نقش منتور در حرفه‌ای‌گرایی مؤثر است و می‌تواند با برگزاری کارگاه‌های آموزشی کوتاه‌مدت برای اساتید و آموزش مواردی مانند اصول آموزش بزرگ‌سالان، اهداف آموزشی، ارزشیابی، بازخورد و ... در توانمندتر کردن اساتید برای ایفای نقش منتور گام برداشت.

در مطالعات خارجی نیز در بررسی منتورینگ استادان دانشگاه: مراحل شغلی، کیفیت رابطه و رضایت شغلی [۲۶] با هدف درک تجارب هیأت‌علمی در طول مراحل شغلی و تأثیر کیفیت این رابطه بر رضایت شغلی، اعضای هیأت‌علمی یک کنسرسیوم از دانشکده‌های هنر لیبرال در آمریکا دریافتند بیش از نیمی از اعضای هیأت‌علمی منتورها و منتی‌ها بودند که هم‌زمان هر دو نقش منتور و منتی را داشتند و ثابت شد که با افزایش کیفیت رابطه منتورینگ، رضایت شغلی آن‌ها بیشتر می‌شود. در انتها نویسندگان یک مدل قابل اعتماد برای بررسی کنترل کیفیت رابطه منتورینگ ارائه دادند که ممکن است در مطالعات و پژوهش‌های بعد از آن استفاده شود.

در پژوهشی دیگر [۲۹] با بررسی منتورینگ در سطوح بالای رهبری جهت ارتقای نوآوری سازمانی از طریق ایمنی روان‌شناختی و تأثیر تعدیلی سازگاری شناختی و با تمرکز بر آموزش رهبران سطوح بالای سازمان مانند مدیران اجرایی و نشان دادن ارتباط منحصر به فردی که با نوآوری سازمانی دارند تأیید کردند که منتورینگ سطوح بالای رهبری رابطه‌ی مثبتی با نوآوری درک‌شده در سازمان دارد که این رابطه توسط ادراک رهبران از ایمنی روان‌شناختی در داخل سازمان ایجاد می‌شود. یافته‌ها همچنین ارتباط منفی منتورینگ با سازگاری شناختی رهبران را تأیید کردند. پایایی و روایی نتایج با تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل رگرسیون پیشرفته صورت گرفت. نتایج نشان داد اهمیت ارزش منتورینگ در سطوح بالای رهبری در حمایت از ایجاد یک محیط روانی امن جهت تقویت روحیه‌ی مشارکت، تشویق رهبران برای ارائه نظریات و افکار نوآورانه و ایده‌پردازی نه تنها در بین رهبران سطوح بالا بلکه برای تمامی کارمندان که در داخل سازمان فعالیت دارند و مشتریان و افرادی که از بیرون از سازمان با سازمان در ارتباط‌اند بسیار بالاست. نویسندگان همچنین پیشنهاد کردند که سازمان‌ها به صورت فعال منتورینگ را بین رهبران ارشد با توجه به سطوح مختلف سازگاری شناختی اولویت‌بندی کنند.

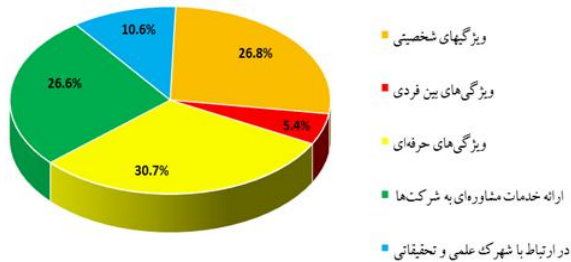
با توجه به توضیحات فوق هدف اصلی پژوهش بحث پیرامون رویکرد منتورینگ در شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان است، محقق درصدد تعیین معیارهایی برای شایستگی منتورها و ارزیابی کیفی آن‌ها بوده است که تدوین پروتکل معیارهای شایستگی مناسب و مؤثر منتورینگ برای منتورهای شهرک‌های علمی تحقیقاتی خود نیازمند شناسایی تعاملات و اقدامات میان منتور و منتی است و نقش آن‌ها را نباید نادیده گرفت. از این رو به منظور تدوین برنامه‌ای مناسب و اثربخش ضرورت دارد که تعاملات و اقدامات شناسایی شوند؛ بنابراین این پژوهش درصدد است تا از طریق شناسایی این اقدامات و فرایند آن‌ها، با تدوین پروتکل و سنجش آن میان جامعه آماری فهم بهتری از منتورینگ و ضرورت استفاده از آن عرضه نماید. به منظور نیل به این هدف اصلی، مطالعه حاضر درصدد پاسخ به این سؤال اساسی است که آیا منتورهای شهرک به‌درستی توانسته‌اند وظیفه خود را انجام دهند و شرکت‌هایی که از منتورهای موجود مشاوره دریافت نمودند برایشان سودمند بوده است یا خیر؟

۲- مروری بر پیشینه پژوهش

در پژوهش‌های داخلی، براساس مطالعه‌ای [۸] در واکاوی اقدامات منتور و منتی در منتورینگ اعضای هیأت‌علمی جدیدالاستخدام دانشگاه‌ها با یک رویکردی کیفی از طریق مصاحبه و تجزیه و تحلیل آن‌ها، اقدامات منتور و منتی در منتورینگ اعضای هیأت‌علمی جدیدالاستخدام دانشگاه‌ها شامل سه دسته اقدامات اولیه (مقدماتی)، اقدامات یاددهی-یادگیری (توسعه‌ای) و اقدامات بازخوردگیری است. همچنین [۹] نیز در یک مرور نظام‌مند میان دانشجویان اتاق عمل با وجود شکاف نسبتاً عمیقی که در روند آموزش مهارت‌های اتاق عمل و عملکرد بالینی وجود دارد با مرور نظام‌مند بر روش منتورینگ در آموزش دانشجویان اتاق عمل سعی در اثبات رویکرد منتورینگ بر ارتقاء سطح شایستگی‌های بالینی دانشجویان اتاق عمل دارند. بررسی‌ها نشان داد استفاده از رویکرد منتورینگ در مقایسه با آموزش روتین، برای ارتقاء سطح شایستگی بالینی دانشجویان اتاق عمل مؤثر است و ضرورت استفاده از برنامه منتورشیپ در آموزش بالینی دانشجویان رشته‌های پزشکی و پیراپزشکی غیرقابل‌انکار است.

در الگومداری و مربی‌گری در آموزش پرستاری زوایا، ویژگی‌ها، تفاوت‌ها و ابعاد مختلف دو برنامه‌ی آموزش منتورینگ و الگومداری را بیان کردند و اهمیت آن از جنبه‌های آموزش، بالین و دانش با تأکید بر حرفه پرستاری را از دید مطالعات مختلف مورد بررسی قرار دادند. اطلاعات این مطالعه مروری با استفاده از مرور و خلاصه‌سازی مقالات و کتب مرتبط و از طریق جستجوی هدفمند کتابخانه‌ای و منابع الکترونیکی در پایگاه‌های IranMedex, Magiran, google scholar, Siencedirect, pubmed, SID با کلیدواژه‌های الگومداری، الگومحوری، منتور، منتورینگ و آموزش پرستاری به فارسی و انگلیسی، جداگانه و ترکیبی انجام شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که در پرستاری منتورینگ فرایندی است که شکاف بین

تحقیقاتی به افزایش میزان اعتماد به نفس اعضای سازمان و شرکت‌ها توجه ویژه می‌شود و از میان ویژگی‌های بین فردی به توانایی ایجاد فضای مشارکت تیمی و نه گروهی و تشکیل تیم‌های مختلف جهت انجام وظایف متناسب با تخصص هر تیم توجه می‌شود.



شکل ۱- درصد امتیاز کسب‌شده در ارتباط با هر مشخصه شایستگی منتور نسبت به کل امتیازات کسب‌شده

متناسب با مشکلات شرکت‌های شهرک علمی و تحقیقاتی، میزان اهمیت مشخصه‌ها و معیارهای مربوط به آن‌ها و نظر کارشناسان از بین معیارهای شایستگی منتورها تعداد ۱۴ معیار جهت ارزیابی نهایی منتورها انتخاب شد و جهت تهیه پرسشنامه مناسب اعلام شد. براساس ۱۴ معیار انتخاب‌شده، پرسشنامه محقق ساخته‌ای با ۵۴ مؤلفه جهت ارزیابی عملکردی منتورها در شرایط حقیقی طراحی شد.

طبق آمار در پارک علم و فناوری شیخ بهایی ۱۷۸ شرکت دانش‌بنیان مستقر هستند که از این تعداد ۶ شرکت صنعتی، ۶۱ شرکت تولیدی و بقیه نوپا هستند. بیشتر فعالیت شرکت‌های مستقر در پارک در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و اتوماسیون است و شهرک محدودیتی از نظر پذیرش شرکت‌های فعال در زمینه‌های مختلف ندارد. جامعه آماری پژوهش شامل چهار منتور فعال در شهرک و مدیر پارک علم و فناوری شیخ بهایی جهت نظرسنجی در پروتکل شایستگی‌ها و ۲۰ شرکت که با منتورها در ارتباط بودند و از آن‌ها مشاوره دریافت کرده بودند می‌باشد که به دلیل پایین بودن تعداد شرکت‌ها به صورت سرشماری کل شرکت‌ها مورد بررسی قرار گرفته‌اند. از بین شرکت‌های مورد ارزیابی ۱۶ شرکت همکاری نمودند و جمعاً ۲۳ پرسشنامه بازگشت داده شد. لازم به ذکر است که برخی از شرکت‌ها از چندین منتور مشاوره دریافت کرده بودند. متناسب با مشکلات شرکت‌های شهرک علمی و تحقیقاتی، میزان اهمیت مشخصه‌ها و نظرات خبرگان شهرکی از بین ۷۹ معیار شایستگی، ۱۴ معیار جهت ارزیابی نهایی منتورها انتخاب شد و جهت تهیه پرسشنامه مناسب اعلام شد. براساس ۱۴ معیار انتخاب‌شده، پرسشنامه‌ای محقق ساخته با ۵۴ مؤلفه جهت ارزیابی عملکردی منتورها در شرایط حقیقی طراحی شد و از مقیاس ۵ نقطه‌ای لیکرت با نمره خیلی ضعیف (۱)، ضعیف (۲)، متوسط (۳)، خوب (۴) و خیلی خوب (۵) برای اندازه‌گیری تمام موارد در نظرسنجی استفاده شده است، که پرسشنامه توسط خبرگان ذی‌ربط تأیید و مناسب اعلام شد.

مطالعه‌ای نیز [۲۷] با هدف ارزیابی فعلی منتورینگ و سنجش نیازهای آینده در حمایت از منتورینگ به دلیل کمبود مطالعات صورت گرفته در این زمینه برای کارآموزان جراحی دریافتند اکثریت کارآموزان خواهان منتورینگ در طول دوره آموزشی خود هستند. درخصوص موضوعات حرفه‌ای افراد همچنین مایل به داشتن همکار منتور نیز هستند اگرچه تعداد اندکی از آن‌ها برای این کار آموزش دیدند. با این وجود در حال حاضر در همه حرفه‌ها هنوز هیچ ساختاری جهت سازمان‌دهی شرایط و مقررات جهت نظارت بر اجرای طرح منتورینگ وجود ندارد.

۳- روش پژوهش

هدف از پژوهش تعیین معیارهای شایستگی و ارزیابی منتورها در ارائه خدمات به شرکت‌های دانش‌بنیان شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان می‌باشد. لذا پژوهش در زمره تحقیقات کاربردی است و روش پژوهش از نظر کاربرد تحلیلی-توصیفی است.

شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان به‌عنوان یک سازمان مستقل باهدف توسعه مبتنی بر دانایی از طریق ایجاد مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری در اصفهان، قطب اقتصادی و صنعتی ایران شکل گرفته است. این سازمان به‌عنوان اولین سازمان مؤسس مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری در کشور، تلاش می‌کند. تا با ایجاد بستری مناسب برای توسعه فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان، زمینه لازم را برای تجاری‌سازی دستاوردهای آن‌ها و جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و چه‌بسا خارجی فراهم آورد. در حال حاضر شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان از چهار منتور خبره و توانمند در زمینه توسعه کسب‌وکار برخوردار است.

با توجه به مقالات و پایان‌نامه‌های مطالعه‌شده، مشاهده و تحقیق و تفحص میدانی پژوهشگر در شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان، مصاحبه و تشکیل جلسات با خبرگان ذی‌ربط، یک پروتکل ارزیابی شایستگی‌های مربی‌گری تهیه گردید. پروتکل تدوین‌شده در اختیار سه منتور منتخب شهرک و مدیر پارک علم و فناوری شیخ بهایی قرار داده شد. پس از بررسی توسط ایشان و اخذ نظرات ایشان، برای هر معیار معدل میانگینی با توجه به امتیازات کسب‌شده مشخص شد. از آنجایی که هر معیار خود زیر مجموعه یکسری مشخصه بود، بنابراین بر طبق مجموع امتیازات کسب شده توسط هر مشخصه نسبت به تمامی امتیازات کسب‌شده برای کل مشخصه‌ها مطابق با شکل (۱) مشخصه‌های بااهمیت بالاتر مشخص شدند. با توجه به پاسخ خبرگان در پروتکل مشخص شد اهم توجه به مشخصه‌های حرفه‌ای از جمله دانش، مهارت و تجربه با توجه به رشته و حرفه تخصصی منتور است و پس از آن به ترتیب به مشخصه‌های ارائه خدمات مشاوره‌ای به شرکت‌ها خصوصاً در زمینه استفاده از مهارت‌ها و استعدادهای موجود در سازمان، در مشخصه ویژگی‌های شخصیتی به مهارت‌هایی مانند توانایی گفتگوی اثربخش، گوش دادن فعال، سؤال کردن، مشاهده و نکته‌سنجی، در عملکرد منتورها در ارتباط با شهرک علمی و

۴- یافته‌ها

بر اساس تحلیل توصیفی داده‌ها از طریق نرم‌افزار SPSS، از نظر تحصیلات دانشگاهی، ۸/۷ درصد از پاسخگویان دارای مدرک فوق‌دیپلم، ۲۶/۱ درصد دارای لیسانس، ۳۹/۱ درصد فوق‌لیسانس و ۲۶/۱ درصد دارای مدرک دکترا می‌باشند. بدین ترتیب نشان می‌دهد اکثر پرسشنامه‌ها توسط افراد دارای مدرک فوق‌لیسانس پر شده‌اند.

جدول ۱- فراوانی و درصد فراوانی شرکت‌کنندگان براساس تحصیلات

فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۲	۸/۷٪	۸/۷٪
۶	۲۶/۱٪	۳۴/۸٪
۹	۳۹/۱٪	۷۳/۹٪
۶	۲۶/۱٪	۱۰۰/۰٪
۲۳	۱۰۰/۰٪	

بر اساس میزان سال فعالیت شرکت‌ها، ۱۳ درصد از شرکت‌ها دارای سابقه کار زیر ۵ سال، ۴۳/۵ درصد از شرکت‌ها دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال و ۴۳/۵ درصد از شرکت‌ها دارای سابقه کار بیشتر از ۱۰ سال بوده‌اند.

جدول ۲- فراوانی و درصد فراوانی شرکت‌کنندگان براساس سابقه کار

فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۳	۱۳/۰٪	۱۳/۰٪
۱۰	۴۳/۵٪	۵۶/۵٪
۱۰	۴۳/۵٪	۱۰۰/۰٪
۲۳	۱۰۰/۰٪	

از لحاظ مفیدبودن مشاوره در رفع مشکلات نیز اکثر پاسخ‌دهندگان (۸۲/۶ درصد) نظری مثبت داشته‌اند به این معنی که با کمک منورها توانسته‌اند مشکل خود را رفع کنند و ۱۷/۴ درصد از عملکرد منورها ناراضی بودند.

جدول ۳- فراوانی و درصد فراوانی نظرات شرکت‌کنندگان مرتبط با مفیدبودن مشاوره منورها

فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۴	۸۲/۶٪	۸۲/۶٪
۱۹	۱۷/۴٪	۱۰۰/۰٪
۲۳	۱۰۰/۰٪	

در تعیین روایی محتوای پروتکل و پرسشنامه از چند تن از متخصصین شامل یکی از اساتید متخصص و برجسته دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی اصفهان، دو تن از مدیران و متخصصان شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان که در جریان کار بودند و یک منتور متخصص آشنا با مسائل شرکت‌ها در شهرک نظرخواهی به عمل آمد که پس از اعمال نظرات ایشان و اصلاحات صورت گرفته، لذا روایی در حد قابل قبول شناخته و تأیید شد. در بررسی پایایی پرسشنامه محقق ساخته در ارزیابی منورها نیز، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که مقدار آن برابر با ۰/۹۵۵ می‌باشد. از آنجایی که پرسشنامه حاضر دارای آلفای کرونباخ بیش‌تر از ۰/۷ است پس ابزار مورد استفاده پایا می‌باشد.

در تجزیه و تحلیل داده‌ها با توجه به نرمال بودن آن‌ها برای هر مؤلفه مطابق با جدول (۴) از آزمون میانگین و انحراف معیار استفاده شده که با توجه به این که از مقیاس طیف پنج نقطه‌ای لیکرت استفاده شده، میانگین مقدار ۳ در نظر گرفته شده است و با توجه به این که بازه میانگین نمرات از ۳ بیشتر است، نتایج نشان داد شرکت‌های مورد ارزیابی از نظر مؤلفه‌های مورد بررسی، دارای وضعیت مطلوبی در دریافت خدمات مشاوره‌ای می‌باشند و این به این معنی است که منورها به‌طور کلی در حیطه خود مناسب عمل کرده‌اند. در ادامه محقق قصد داشته عملکرد منورها را با توجه به نظرات خبرگان ذی‌ربط و شرکت‌های دانش‌بنیان شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان مورد بررسی قرار دهد، بنابراین از آزمون t تک پارامتریک با توجه به نرمال بودن داده‌ها استفاده شده است. این آزمون برای تشخیص معناداری و تعمیم‌پذیری داده‌ها به کار می‌رود. در پژوهش حاضر میانگین دو جامعه خبرگان که مبنای استاندارد فرض شده است و شرکت‌کنندگان با هم مقایسه شده است، تا این مهم حاصل شود که آیا سطح انتظارات مسئولین شهرک از منورها به خوبی برآورده شده است یا خیر؟

مطابق با جدول (۵) تمامی معیارها به جز معیار «تجدیدنظر در اهداف و رسالت سازمان و ارائه خدمت جدید و بهتر»، «داشتن صبر و شکیبایی» و «حفظ منابع و پرهیز از استفاده نادرست از اطلاعات» از مقدار استاندارد با اختلاف ناچیزی، کمتر هستند و این به معنی این است که منورها نتوانستند سطح انتظارات خبرگان و مسئولین شهرک را به خوبی برآورده کنند.

همچنین برای معیارهای: تجدیدنظر در فعالیت‌های سازمان و سوق دادن آن‌ها به سوی زمینه‌های نوین، تجدیدنظر در اهداف و رسالت سازمان و ارائه خدمت جدید و بهتر، داشتن نگرش سیستمی، تخصیص زمان به رشد و توسعه منتهی و حمایت از آن و داشتن صبر و شکیبایی با توجه به این که میزان Sig. از ۰/۰۵ بیشتر است و برابر با صفر نشده است، نشان می‌دهد که این معیارها با مقادیر استاندارد برابر و یکسان هستند، بنابراین معنی‌دار و قابل تعمیم به جامعه‌اند.

جدول ۴- تعیین وضعیت هر مؤلفه ارزیابی

معیار (شایستگی)	مؤلفه	میانگین	انحراف معیار
مهارت‌های فردی	داشتن لحنی مؤدبانه و قابل‌فهم و غیر آمرانه	۴/۸۷	۰/۳۳۴
	توضیح خواستن برای روشن‌شدن موضوع	۴/۷۰	۰/۹۵۶
	بیان خلاصه و جمع‌بندی از جلسه در پایان جلسه	۴/۵۷	۰/۸۳۲
	به‌منظور تصمیم‌گیری و تعیین اهداف برای جلسات بعدی	۴/۱۷	۰/۸۷۷
صبر و شکیبایی	نداشتن تعصبات و عقاید قالبی و پیش‌داوری	۴/۸۷	۰/۳۴۴
	آغاز به‌موقع جلسات، وقت‌شناسی (رعایت نظم در برقراری جلسات)	۴/۸۷	۰/۳۴۴
	صبور بودن در پاسخ‌دادن به سؤالات	۴/۵۷	۰/۸۹۶
	به‌هنگام بودن اطلاعات و افزایش دانش	۴/۳۵	۰/۶۴۷
لازم و کافی منتور	دارابودن اطلاعات و مهارت‌های مرتبط با نیاز شرکت	۴/۰۹	۰/۹۹۱
	ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف	۴/۴۵	۰/۸۶۹

میانگین	انحراف معیار	مؤلفه	معیار (شایستگی)
۴/۵۲	۰/۶۶۵	پرسیدن سؤالاتی هوشمندانه جهت رفع ابهامات پیش‌آمده برای منتهی با پاسخ‌هایی که خودش به سؤالات می‌دهد.	کمک در جهت بهبود دائمی اثربخشی سازمان
۴/۱۰۰	۰/۹۴۳	برطرف‌شدن مسأله سازمان	
۳/۷۸	۰/۸۰۸	شناسایی نیازهایی که ممکن است در ارتباطات با نیاز قبلی ایجاد شود و ارائه پیشنهاد پیش از ایجاد نیاز جدید	کاهش حس انزوا و بیگانگی شرکت‌ها در شهرک
۴/۳۵	۰/۷۷۵	ارائه پیشنهاد برای رشد بیشتر شرکت	
۳/۵۹	۱/۱۰۰	ایجاد ارتباطاتی مؤثر بین برخی از شرکت‌های شهرک برای ایجاد محصولاتی که ارزش افزوده بالاتری دارند.	آشناکردن شرکت‌ها در شهرک
۳/۴۰	۰/۹۷۲	ایجاد ارتباط بین شرکت‌ها برای افزایش فروش محصولات خود (شرکتی مشتری شرکت دیگر شود)	
۳/۳۱	۱/۰۳۲	آشناکردن برخی شرکت‌ها جهت ادغام فناوری‌های خود با یکدیگر	آشناکردن هیئت‌مدیره شرکت با قوانین حاکم بر شهرک و منفعتشان در شهرک
۳/۸۸	۱/۱۱	آشناکردن منتور با قوانین شهرک	
۳/۹۴	۱/۰۸	آشناکردن منتور با مزایای شهرکی بودن شرکت‌ها	تجدیدنظر در فعالیتهای سازمان و سوق دادن آن‌ها به سوی زمینه‌های نوین
۳/۸۷	۱/۱۸	بروزبودن در قوانین حاکم بر شهرک و رفع ابهامات شرکت‌ها در این زمینه	
۴/۳۸	۰/۸۰۶	بررسی خط تولید و پرسیدن سؤالاتی از منتهی در زمینه زمان‌بندی فعالیت‌ها و ارائه راه‌حل‌هایی جهت تصحیح خط تولید.	تجدیدنظر در اهداف و رسالت سازمان و ارائه خدمت جدید و بهتر
۳/۸۲	۰/۹۵۱	بررسی میزان فروش محصولات مختلف متناسب با سودی که از فروش برای شرکت حاصل می‌شود.	
۴/۳۲	۰/۸۲۰	ارائه راه‌کارهایی برای تبلیغ مؤثر محصولات	تجدیدنظر در اهداف و رسالت سازمان و ارائه خدمت جدید و بهتر
۴/۲۹	۰/۷۸۴	ارائه راه‌نمایی مدیر شرکت در کاهش عوامل هزینه‌زا در خط تولید و استفاده مفید از منابع شرکت	
۴/۳۰	۰/۶۵۷	کمک به رفع نیازها هرچند جزئی و تعیین اهداف کوتاه‌مدت برای شرکت	حفظ منابع و پرهیز از استفاده نادرست از اطلاعات
۴/۹۶	۰/۲۰۹	بررسی اهداف بلندمدت شرکت و ارزیابی اقتصادی آن‌ها	
۴/۹۱	۰/۲۸۸	عدم سوءاستفاده از اطلاعات خصوصی شرکت‌ها	تعهد به شهرک و حمایت از شرکت‌های آن
		تعهد به شهرک و حمایت از شرکت‌های آن	

جدول ۵- آزمون تی شاخص‌های مذکور

معیار (شایستگی)	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
مهارت‌های فردی	-۴/۸	۲۲	۰/۰۰۰	-۰/۳۶۵
داشتن صبر و شکیبایی	۰/۳۵	۲۲	۰/۷۳۰	۰/۰۶۵
دانش و تجربه لازم و کافی منتور	-۵/۷۹	۲۲	۰/۰۰۰	-۰/۷۷۰
داشتن توانمندی‌های تحلیلی	-۳/۵۹	۲۲	۰/۰۰۲	-۰/۷۳۲
فراهم آوردن زمینه استفاده از مهارت‌ها و استعداد‌های موجود	-۳/۲۷	۲۲	۰/۰۰۳	-۰/۵۲۱

میانگین	انحراف معیار	مؤلفه	معیار (شایستگی)
۴/۳۰	۰/۹۷۴	انتقال تجارب مرتبط با مسأله شرکت	داشتن توانمندی‌های تحلیلی
۴/۰۰	۱/۲۳	کسب موفقیت‌های ویژه در زمینه حرفه‌ای خود	
۴/۳۰	۰/۸۶۵	کشف و تعریف مسأله	ارزیابی راه‌حل‌های مختلف با کمک اعضاء هیأت‌مدیره شرکت و جلب همکاری آن‌ها در ارائه راه‌حل
۴/۰۰	۱/۰۰۰	توانایی جستجو و تعیین علل بروز و تعیین راه‌حل‌های متناسب با نیاز شرکت و متناسب با تجارب حرفه‌ای و شغلی منتور	
۴/۰۹	۱/۱۰۹	ارزیابی راه‌حل‌های مختلف با کمک اعضاء هیأت‌مدیره شرکت و جلب همکاری آن‌ها در ارائه راه‌حل	فراهم آوردن زمینه استفاده از مهارت‌ها و استعداد‌های موجود
۳/۹۵	۱/۱۱۷	ارزیابی راه‌حل‌های ارائه‌شده و انتخاب راه‌حل برتر	
۳/۹۵	۱/۱۱۷	ارزیابی اثربخشی راه‌حل و بازبینی	ارائه توصیه‌ها و راهنمایی‌های مناسب به مدیر شرکت جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی
۳/۹۵	۱/۱۱۷	تدوین روش کاری که پس از این، چنین مشکلاتی پیش نیاید.	
۴/۲۶	۰/۹۱۵	توانایی مطرح کردن سؤالاتی که به شناخت وی از توانایی‌ها، قابلیت‌ها و انگیزه‌های شرکت کمک کند.	ترغیب مدیر به استفاده از نظرات کارکنان برای بهبود شرکت
۴/۴۵	۰/۹۱۲	ارائه توصیه‌ها و راهنمایی‌های مناسب به مدیر شرکت جهت بهبود عملکرد نیروی انسانی	
۴/۱۹	۰/۹۲۸	ترغیب مدیر به استفاده از نظرات کارکنان برای بهبود شرکت	کشف نقاط بهبود و ارائه پیشنهاد برای بهبود آن‌ها
۴/۱۴	۰/۷۹۳	کشف نقاط بهبود و ارائه پیشنهاد برای بهبود آن‌ها	
۴/۳۲	۰/۸۸۵	ترغیب مدیر به سنجش کارکنان خود از نظر عملکرد	ارائه منابع و اطلاعات مفید به مدیر و اعضای شرکت جهت بهبود عملکرد خود
۴/۲۳	۱/۰۲	ارائه منابع و اطلاعات مفید به مدیر و اعضای شرکت جهت بهبود عملکرد خود	
۳/۶۸	۱/۲۵	استفاده از فناوری‌های نوین و پیشرفته در ارائه برنامه‌های راهبردی	استفاده از روش‌های استاندارد و بروز جهت ارائه بهتر خدمات
۴/۲۵	۱/۰۲	استفاده از روش‌های استاندارد و بروز جهت ارائه بهتر خدمات	
۴/۵۴	۰/۶۷۳	ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف	ترغیب مدیر به استفاده از فناوری‌های نوین منطبق با کسب‌وکارش
۳/۸۴	۱/۱۶	ترغیب مدیر به استفاده از فناوری‌های نوین منطبق با کسب‌وکارش	
۴/۵۷	۰/۸۴۳	توجه به سیستمی بودن یک شرکت و شناسایی مسأله در سطح سیستم و ارائه راه‌حل به سیستم	توجه به سیستمی بودن یک شرکت و شناسایی مسأله در سطح سیستم و ارائه راه‌حل به سیستم
۴/۴۵	۰/۵۹۶	ترغیب مدیر به استفاده از خرد و منطق مشترک در سازمان	
۴/۱۲	۰/۸۵۷	شناسایی عوامل اثرگذار بر روی قیمت نهاده‌های شرکت و ارائه راه‌حل برای کاهش هزینه‌ها	ترغیب شرکت به داشتن فرد یا تیمی در شرکت یا سازمان خود برای شناسایی رقبا و نحوه عملکردی آن‌ها
۴/۲۵	۰/۷۸۶	ترغیب شرکت به داشتن فرد یا تیمی در شرکت یا سازمان خود برای شناسایی رقبا و نحوه عملکردی آن‌ها	
۴/۲۵	۰/۹۶۷	برآورد ارزیابی عملکرد منتهی طی مدت زمانی سپری شده و ارائه بازخورد مناسب به آن	تخصیص زمان به رشد و توسعه منتهی و حمایت از آن
۴/۲۵	۰/۸۵۱	بازخورد دادن به هنگام و جلوگیری از اتلاف منابع شرکت	
۴/۴۵	۰/۸۶۸	حمایت از منتهی جهت حل مشکلاتش	پذیرفتن گفته‌های منتهی و سعی در برطرف کردن اشتباهات شناختی آن‌ها جهت تصحیح عملکرد شرکت
۴/۵۲	۰/۵۹۳	حمایت از منتهی جهت حل مشکلاتش	
۴/۳۹	۰/۷۲۲	سماجت‌نکردن و عدم تحمیل افکار به منتهی و ایجاد حس ارزشمندی در وی	سماجت‌نکردن و عدم تحمیل افکار به منتهی و ایجاد حس ارزشمندی در وی
		سماجت‌نکردن و عدم تحمیل افکار به منتهی و ایجاد حس ارزشمندی در وی	

توسعه مبتنی بر دانایی از طریق ایجاد مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری در اصفهان، قطب اقتصادی و صنعتی ایران شکل گرفته است. این سازمان به‌عنوان اولین سازمان مؤسس مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری در کشور، تلاش می‌کند تا با ایجاد بستری مناسب برای توسعه فعالیت شرکت‌های دانش‌بنیان، زمینه لازم را برای تجاری‌سازی دستاوردهای آن‌ها و جذب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی فراهم آورد. بدون شک شهرک علمی و تحقیقاتی استان در راستای تحقق اهداف نیازمند مطالعاتی نظیر پژوهش حاضر می‌باشد پژوهش حاضر می‌تواند سهم اندکی در ارتقای شناخت مدیران و رؤسای شهرک با مبحث مهم منتورینگ داشته باشد.

عوامل زیادی بر سیستم ارزیابی عملکرد تأثیرگذار است و عدم وجود یا ضعف آن عوامل، می‌تواند در شکست ارزیابی مؤثر باشد. که می‌توان برخی از عوامل تأثیرگذار بر ارزیابی ناموفق در سازمان را به صورت زیر برشمرد:

- عدم توجه و تشخیص معیارهای مناسب در جهت اهداف سازمان
- عدم درک معیارهای ارزیابی توسط ارزیاب
- عدم برخورداری مدیران ارزیاب از آموزش مناسب

این پژوهش با ارائه پروتکل شایستگی منتور سعی کرد گام اولیه‌ی بهبود رویکرد منتورینگ را در شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان بردارد، همچنین با ارزیابی‌ای که به عمل آمد نقاط تمرکز جهت بهبود رویکرد و نقاط ضعف جهت برطرف‌سازی و بطور کلی ترسیمی از وضعیت بدست آمد که گام اولیه‌ای برای انجام اقدامات بعدی شهرک جهت کمک به کسب و کارهای نوپا با استفاده از این رویکرد بود.

با توجه به تحقیقات اندک صورت گرفته و بدیع بودن چنین موضوعی در ایران می‌توان ادعا کرد که این پژوهش می‌تواند برای پرداختن به چنین موضوعی و توجه وسیع‌تر به آن در حوزه‌ی توسعه و رشد کسب و کارهای کوچک و نوپا شروع مناسبی باشد. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که پیامدهای بکارگیری رویکرد منتورینگ، در صورتی که به درستی انجام شود منجر به مزایای مهمی برای استفاده‌کنندگان می‌گردد.

نتایج حاکی از آن است که متورها قادرند دانش و خرد خود را که پس از سال‌ها تجربه کسب کرده‌اند در اختیار سایرین بگذارند. آنها دارای ارتباطات، رهنمون‌ها و توصیه‌هایی هستند که سال‌ها طول می‌کشد تا یک فرد تازه‌کار، چنین قابلیت‌هایی را کسب کند. متورها می‌توانند از بسیاری از موانع جلوگیری کنند، رهنمودهایی برای پیشرفت سریع شغلی ارائه کنند و در پیشرفت کسب و کار مؤثر باشند. کارآموزان نیز می‌توانند از این طریق به دانش و بینشی فراتر از تجربیات خود دست پیدا کنند. یک منتور مناسب می‌تواند منبعی باشد که در بلندمدت، بارها به او رجوع شود. متورها الهام‌بخش هستند، از احتمالات پرده بر می‌دارند و بهترین راهبردها برای نیل به اهداف را نشان می‌دهند. همانطور که با تعیین پروتکل شایستگی‌های ایشان و انتخاب معیارهای با اهمیت‌تر مشخص شد بسیاری از شرکت‌های دریافت‌کننده مشاوره از ایشان راضی بودند می‌توان

معیار (شایستگی)	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
خلاقیت داشتن و بهره‌گیری از برنامه‌های راهبردی و استراتژیک	-۲/۴۳	۲۱	۰/۰۲۴	-۰/۴۴۳
داشتن نگرش سیستمی	-۱/۱۵	۲۲	۰/۲۶۱	-۰/۱۳۰
تخصیص زمان به رشد و توسعه منتی و حمایت از آن	-۰/۹۹۲	۲۲	۰/۳۳۲	-۰/۱۱۶
کمک در جهت بهبود دائمی اثربخشی سازمان	-۲/۹۲	۲۲	۰/۰۰۸	-۰/۴۲۸
کاهش حس انزوا و بیگانگی شرکت‌ها در شهرک	-۴/۱۸	۱۶	۰/۰۰۱	-۰/۹۷۱
آشنا کردن هیأت‌مدیره شرکت با قوانین حاکم بر شهرک و منافعی در شهرک	-۲/۵۴	۱۷	۰/۰۲۱	-۰/۶۵۷
تجدیدنظر در فعالیت‌های سازمان و سوق دادن آن‌ها به سوی زمینه‌های نوین	-۰/۸۴۲	۲۱	۰/۴۰۹	-۰/۱۴۸
تجدیدنظر در اهداف و رسالت سازمان و ارائه خدمت جدید و بهتر	۰/۳۲۹	۲۱	۰/۷۴۶	۰/۰۴۵
حفظ منابع و پرهیز از استفاده نادرست از اطلاعات	۱۹/۰۷	۲۲	۰/۰۰۰	۰/۶۸۴

۵- بحث و نتیجه‌گیری

امروزه بسیاری از سازمان‌ها تحت فشار زمانی کار می‌کنند و همواره با تغییراتی پیرامونی مواجه می‌شوند. توانایی یادگرفتن و سازگاری با محیط، از آن دست مهارت‌هایی است که کارکنان بایستی دارا باشند. نیازهای توسعه و بهسازی در افراد بسیار متنوع و متفاوت است. منتورینگ رویکردی انعطاف‌پذیر و پاسخگو در برابر بهسازی افراد قلمداد می‌شود که در زمان مناسب جهت رسیدگی کردن به نواقص عملکرد فعلی و تقویت مهارت‌های توسعه‌ای افراد سر می‌رسد و به آن‌ها یاری می‌رساند. منتورینگ به‌عنوان روشی مؤثر در کمک به افراد برای ایجاد تغییرات اساسی در محیط کار مطرح است. منتورینگ از سبک‌های یادگیری متفاوتی حمایت می‌کند که در مقایسه با روش‌های سنتی آموزش، از کارکنان حمایت بیشتری به عمل می‌آورد. چنانکه گفته شد تنوع در نیازهای بهسازی مشهود است و در سازمان‌های کوچک تعداد زیادی از افرادی که دارای مهارت‌ها و نیازهای بهسازی خاص باشند، وجود ندارد. در یک چنین وضعیتی منتورینگ می‌تواند رویکردی خوب در بهسازی باشد. با توجه به هدف اصلی پژوهش همچنین پیشینه و نتایج حاصل از بررسی‌ها، می‌توان گفت در هر دوره‌ای از عمر متغیر کسب و کارها یکسری از نیازها پدید می‌آید که با توجه به سیر زمانی ناچار و ناگزیر هستیم روش‌ها و رویکردهای متعددی را در جهت رفع آنها پیش گیریم. شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان به‌عنوان یک سازمان مستقل با هدف

۸- دانشمندی، سمیه، فتحی واجارگاه، کوروش، خراسانی، اباصلت و قلیچلی، بهروز، "واکاوای اقدامات منتور و منی در منتورینگ اعضای هیأت‌علمی جدیدالاستخدام دانشگاه‌ها: رویکردی کیفی"، آموزش و توسعه منابع انسانی، شماره ۱۴، ص ۲۹-۵۵، ۱۳۹۶.

۹- میربافر آجرپز، ندا، زاغری تفرشی، منصوره، محتشمی، جمیله و زایری، فرید، "منتورینگ در آموزش دانشجویان اتاق عمل: یک مرور نظام‌مند"، آموزش پرستاری، شماره ۳، ص ۴۷-۵۴، ۱۳۹۵.

۱۰- حقانی، فریبا و علوی، اعظم، "اهمیت کاربرد یادگیری مبتنی بر خدمات در آموزش بالینی پرستاری"، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، شماره ۹، ص ۱۴۸۷-۱۴۹۵، ۱۳۹۰.

۱۱- محمدی، الهه، امینی، میترا، مؤدب، ندا، جعفری، محمدمراد و فرج‌پور، آرزو، "ویژگی‌های یک منتور ایده‌آل از دیدگاه اساتید بالینی دانشگاه علوم پزشکی شیراز"، مجله دانشگاهی یادگیری الکترونیکی، شماره ۲، ص ۲۰-۲۵، ۱۳۹۳.

- 12- G. Gorman, and S. McCarthy, "Business development support and knowledge-based businesses" *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), pp. 131-143, (2006).
- 13- R. Shankar, M. D. Singh, A. Gupta, and R. Narain, "Strategic planning for knowledge management implementation in engineering firms" *Work Study*, 52(4), pp.190-200, (2003).
- 14- S. Cho, R. H. Woods, S. S. Jang, and M. Erdem, "Measuring the impact of human resource management practices on hospitality firms' performances" *International Journal of Hospitality Management*, 25(2), pp. 262-277, (2006).
- 15- M. Rousseau, "Structured mentoring for sure success", Pennwell books. (2008).
- 16- J. L. Peters, "Enhancing leadership skills through mentoring" *The Agricultural education magazine (USA)*, 64(5), pp. 7-9, (1991).
- 17- K. Klasen, and D. Clutterbuck, "Implementing Mentoring Schemes; A practical guide to successful programs" Elsevier Butterworth-Heinemann, (2002).
- 18- N. Klasen, and D. Clutterbuck, "Implementing Mentoring Schemes, a Practical Guide to Successful Programs. Routledge", (2012).
- 19- R. A. Noe, J. R. Hollenbeck, B. Gerhart, and P. M. Wright, "Fundamentals of Human Resource Management", Fourth Edition. McGraw-Hill/Irwin.
- 20- J. Field, "Mentoring: A natural act for information professionals?", *New Library World*, 102(7/8), 269-273.
- 21- O. A. Lawal, "An Evaluation of Mentoring In Organizations: Nigerian Peculiarities" *IFE Psychologia: An International Journal*, 2011(1), pp. 379-397, (2011).
- 22- E. W. Hart, "Seven keys to successful mentoring. Center for Creativen Leadership" (2009).
- 23- B.R. Ragins, and J.L. Cotton, "Mentor functions and outcomes: a comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships" *Journal of Applied Psychology*, 84, 529-50, (1999).
- 24- B. Gillian, "Learning to lead in the 'year of the firsts': a study of employer led mentoring for new school leaders in Scotland. (Doctoral dissertation). University of Glasgow.
- 25- P. R. Hallam, P. N. Chou, J. M. Hite, and S. J. Hite, "Beginning Teachers Two Contrasting Models for Mentoring as They Affect Retention of Beginning Teachers" *NASSP Bulletin*, 96(3), pp. 243-278, (2012).
- 26- L. Lunsford, V. Baker, and M. Pifer, "Faculty mentoring faculty: career stages, relationship quality, and job satisfaction" *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 7(2), pp. 139-154, (2018).
- 27- P. Sinclair, J. E. F. Fitzgerald, S. T. Hornby, and J. Shalhoub, "Mentorship in surgical training: current status and a needs assessment for future mentoring programs in surgery" *World journal of surgery*, 39(2), pp. 303-313, (2015).
- 28- <http://www.padidehtabar.com/fa/news>
- 29- J. H. Moore, and Z. Wang, "Mentoring Top Leadership Promotes Organizational Innovativeness through Psychological Safety and Is Moderated by Cognitive Adaptability" *Frontiers in psychology*, 8, 318. doi:10.3389/fpsyg.2017.00318, (2017).

مدعی بود وجود منتور و رابطه منتورینگ نه تنها در شهرک علمی و تحقیقاتی استان اصفهان و شرکت‌های دانش‌بنیان، بلکه در سایر کسب‌وکارها اعم از دانش‌بنیان یا غیر دانش‌بنیان، سایر سازمان‌ها و مشاغل متعدده، ضرورتی انکارناپذیر است چنانکه نتایج مثبت‌بودن تأثیر منتورینگ را آشکار ساخت و با مطالعات [۸، ۹، ۲۶ و ۲۷] همسویی دارد.

۶- پیشنهادها

پیشنهادهای زیر با توجه به تجربه محققان مورد مطالعه مفید و عملی به نظر می‌رسند:

- شهرک‌های علمی و تحقیقاتی می‌توانند در ارائه بهتر و مؤثرتر خدمات خود به شرکت‌های وابسته از تجربه کاری و مدیریتی برخی شرکت‌های مطرح و با سابقه برای کمک به شرکت‌های نوپا به‌عنوان منتور با دادن امتیازاتی استفاده کنند.
- آگاهی بخش سیاستگذاران شهرک‌های علمی و تحقیقاتی و مراکز رشد و فناوری از کارکرد و تأثیرات منتورینگ بر افزایش بهره‌وری
- برقراری ارتباط بین برنامه‌های منتورینگ و دستاوردهای آن با دیگر شهرک‌ها و مراکز علم و فناوری ایران و منطقه
- تلاش در جهت شناسایی افراد قابل منتورشدن به منظور بهره‌گیری از منتورینگ و انتقال تجارب خود

۷- تقدیر و تشکر

بدینوسیله از جناب آقای حمید مهدوی مدیر پارک علم و فناوری شیخ‌بهایی واقع در شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان بابت حمایت‌هایی که از این پژوهش داشتند قدردانی می‌شود.

۸- مراجع

- ۱- شادان، سعید، پورسراجیان، داریوش و زارع، رامین، "تحلیل و طراحی ساختار مناسب پارک‌های علم و فناوری ایران"، *مجله رشد فناوری*، شماره ۳۷، ص ۲۲-۳۳، ۱۳۹۲.
- ۲- آیین‌نامه تأسیس و راه‌اندازی پارک‌های علم و فناوری، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، مصوب ۸۱/۱۲/۱۷، مقدمه، بازبسیابی‌شده در تاریخ ۲۴ اردیبهشت ۱۳۹۳، از: <http://research.atu.ac.ir/Files/56/News/1.pdf>
- ۳- اساسنامه پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، دانشگاه تهران، مصوب ۸۴/۸/۷، فصل دوم، تعاریف، ۱۳۸۴.
- ۴- مهدوی، حمید، شیخ‌زین‌الدین، محمود و اشرفی‌زاده، فخرالدین، "شاخص‌های مهم در فرایند پذیرش مؤسسات انکوباتوری"، *مجله رشد فناوری*، شماره ۱۵، ص ۲۳-۲۸، ۱۳۸۷.
- ۵- صفایی، ناصر، طالقانی‌نیا، فرشته و کیامنش، احمد، "شناسایی و رتبه‌بندی عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در شرکت‌های دانش‌بنیان (مطالعه موردی: پارک علم و فناوری دانشگاه تهران)"، *مجله رشد فناوری*، شماره ۵۰، ص ۲۱-۲۸، ۱۳۹۶.
- ۶- تاری، مهدیه، مرادی، محمود و ابراهیم‌پور، مصطفی، "بررسی عوامل مؤثر بر رشد و موفقیت شرکت‌های دانش‌بنیان"، *مجله رشد فناوری*، شماره ۴۵، ص ۳۶-۴۴، ۱۳۹۴.
- ۷- کریمی موقنی، حسین و یزدی‌مقدم، حمیده، "الگومداری و منتورینگ (مری‌گری) در آموزش پرستاری: یک مطالعه مروری"، *پژوهش در آموزش علوم پزشکی*، شماره ۱، ص ۵۹-۷۱، ۱۳۹۳.