



כיצד תורמות תכניות האצה (אקסלרטורים) לקידום יזמות נשים בישראל



גיל אבנימלך

אייל רכטר

ד"ר אייל רכטר הוא סגן דיקנית הסטודנטים, מנהל אקדמי של המעבדה לחקר מוטיבציה וקבלת החלטות ומרצה בפקולטה למנהל עסקים בקריה האקדמית אונו. ד"ר רכטר הוא חוקר ויועץ ארגוני, מתמחה במוטיבציה ובתהליכי משוב, הערכה ופיתוח עובדים ויישומי פסיכולוגיה חיובית בארגונים. בעברו היה כלכלן באגף תקציבים של משרד הפנים. לד"ר רכטר פוסט דוקטורט מאוניברסיטת קולומביה בהנחיית פרופ' טורי היגנס, דוקטורט ותואר שני במנהל עסקים מהאוניברסיטה העברית בהנחיית פרופ' אברהם קלוגר, ותואר ראשון בפסיכולוגיה ומנהל עסקים מהאוניברסיטה העברית.

ד"ר גיל אבנימלך הוא סגן דיקן לתכניות לימוד והוראה, וראש ההתמחות באסטרטגיה, חדשנות ויזמות בפקולטה למנע"ס בקריה האקדמית אונו והיה מייסדי האקסלרטור StartOno. בשנים 2015-2020 שימש כסגן דיקן למחקר. ד"ר אבנימלך מלמד יזמות, מימון יזמות וחדשנות פתוחה הן בקריה האקדמית אונו והן באוניברסיטת תל אביב. ד"ר אבנימלך חוקר יזמות, מימון יזמות, מדיניות יזמות וחדשנות פתוחה. לד"ר אבנימלך פוסט-דוקטורט מאוניברסיטת UNC-CH בהנחיית Prof. Maryann Feldman, וכן פוסט-דוקטורט בבית ספר למנהל עסקים באוניברסיטת תל אביב. לגיל דוקטורט מבית הספר לניהול באוניברסיטת בן גוריון בהנחיית פרופסור דפנה שוורץ ופרופסור מוריס תובל, ותואר שני בכלכלה מאוניברסיטת תל אביב ותואר ראשון בכלכלה מהאוניברסיטה העברית. ד"ר אבנימלך פרסם עד כה מעל 25 מאמרים בכתבי עת מובילים בתחום היזמות ומעל 15 פרקים בספרים בתחום. במקביל ד"ר אבנימלך משמש כמרצה ומנטור במגוון אקסלרטורים בארץ.

תקציר

הספרות מזהה ארבעה חסמים מרכזיים ליזמות נשים: (1) הון אנושי ספציפי ליזמות נמוך; (2) הון חברתי שנוטה יותר לקשרים חברתיים מלקשרים עסקיים; (3) חוללות עצמית יזמית נמוכה; ו- (4) סטריאוטיפים ומחסור בלגיטימציה בתעשיית היזמות. אנחנו טוענים שתכניות האצה עשויות להיות רלוונטיות בהתמודדות עם סוגיות אלו. תכניות האצה כוללות ארבעה מרכיבים מרכזיים: תכנית לימוד מובנית, רשת עסקית רחבה, תכנית מנטורינג פורמלית ומוניטין. במאמר אנו מציגים ממצאים ששיעור ההשתתפות של נשים באקסלרטורים גדול מהותית משיעור השתתפותן ביזמות בכלל. בנוסף, אנו מציגים ממצאים שנשים שהשתתפו באקסלרטורים התקדמו יותר מגברים שהשתתפו באקסלרטורים בארבעת החסמים המרכזיים שהספרות מציגה ליזמות נשים. לממצאים אלו פוטנציאל להשלכות מדיניות משמעותיות בהקשר של הגברת יעילות אקסלרטורים ככלי לקידום יזמות נשים. כמו כן, עקרונות שנמצאו יעילים באקסלרטורים יכולים להיות משולבים גם בתכניות אחרות בתחום קידום יזמות נשים.

אנו מודים למכון אלי הורביץ לניהול אסטרטגי בפקולטה לניהול על שם קולר באוניברסיטת תל אביב ולרשות המחקר של הקריה האקדמית אונו על מלגות המחקר שסייעו לנו לקדם מחקר זה.



הספרות מזהה ארבעה חסמים מרכזיים לזימות נשים:¹ (1) הון אנושי ספציפי לזימות נמוך; (2) הון חברתי שנוטה יותר לקשרים חברתיים מלקשרים אסטרטגיים עסקיים; (3) חוללות עצמית יזמית נמוכה; ו- (4) סטריאוטיפים ומחסור בלגיטימציה בתעשיית הזימות. במחקר הנוכחי נבחן את ארבעת החסמים הללו בתעשיית הזימות בישראל, וננתח את מבנה הפעילות של תכניות האצה (אקסלרטורים) כמערכות שעשויות לתת מענה מסוים לחסמים אלה. נדגיש שניתוח הסיבות החברתיות-תרבותיות ליצירת החסמים הוא מחוץ לתחום המחקר הנוכחי, ואנו מתמקדים בטענה שתכניות האצה יכולות לסייע בצמצומם.

המוטיבציה למחקר מגיעה משני ממצאים שעלו ממחקר רחב שאנו מבצעים בתחום האקסלרטורים. הממצא הראשון מצביע על כך שבאוכלוסיה של 4,009 יזמים וזימות שהשתתפו בעשור האחרון ב- 72 אקסלרטורים מובילים בישראל (שמהווים כ- 90% מאוכלוסיית היזמים והזימות שהשתתפו בעשור

הגברת שיעור ההשתתפות של נשים בזימות הנה בעלת חשיבות מסיבות רבות, הן בהקשרים של שיוויון וצדק חברתי והן בהקשרים כלכליים. הדבר יכול לתרום לצמיחה והתפתחות כלכלית, להגברת חדשנות וגיוון, ליצירת מקומות עבודה והפחתת שיעורי אבטלה, תוך קידום עצמאות כלכלית לנשים ושיוויון מגדרי (Hechavarría et al., 2019; Kelley et al., 2017).

תכניות ממשלתיות ואחרות בתחום זה בשני העשורים האחרונים הביאו לנידול משמעותי בשיעור ההשתתפות של נשים בזימות (Bullough et al., 2019); יחד עם זאת, המצב כיום רחוק מלהשביע רצון ושיעור ההשתתפות של נשים עדיין נמוך מהותית ביחס לגברים (U.S. Census Bureau, 2012; NWBC, 2016). בארץ, בשנים 2010-2017, נשים היוו 6.9% ממיסדי חברות הזנק (IVC-online report, 2018), נתון הנמוך משמעותית משיעור ההשתתפות שלהן בשוק העבודה (46%) ובתעשיית ההיי-טק המקומית (34%; משרד התעשייה והמסחר, 2019). נתון זה בולט במיוחד על רקע ממצאים מצטברים המעידים על כך שמגדר בפני עצמו אינו מסביר ביצועי פירמות (Dezsö & Ross, 2012; Jennings & Brush, 2013; Robb & Watson, 2012).

1 חסם מהותי נוסף הינו נגישות נמוכה להון אולם במאמר זה אנו מתייחסים אליה כתוצאה של ארבעת החסמים שציינו. אם כי ניתן להתייחס אליה כחסם בפני עצמו.

יכולה לספק ליזמית נישא למשאבים חיוניים כגון ידע, ללקוחות פוטנציאליים, ספקים, שותפים ומשקיעים (Elfring & Hulsink, 2003), וכן לשמש מקור לזיהוי הזדמנויות ולרעיונות עסקיים (Bhagavatula et al., 2010). מחקרים מוצאים שרשתות חברתיות של נשים נוטות להיות יותר הומוגניות ולהתבסס על חברים ובני משפחה, בעוד שהרשתות החברתיות של גברים כוללות יותר עמיתים לעבודה ומומחים (Greve & Salaff, 2003; Renzulli et al., 2000). אחד הגורמים לכך שלנשים פחות קשרים עסקיים רלוונטיים ליזמות קשורה לכך שהן במסגרת השכלתן הפורמלית והן בתפקידים המקצועיים הקודמים שלהן, הן פחות מחוברות לרשת המתאימה (Arenius & De Clercq, 2005; Shane, 2003).

חוללות עצמית יזמית. בעוד שברוב המאפיינים הפסיכולוגיים הרלוונטיים ליזמות (כמו שאיפה לעצמאות או צורך בהישג) נשים אינן נבדלות מגברים (Littunen 2000; Sarri & Trihopoulou 2005), ישנם מספר מאפיינים בהם נמצאו הבדלים שיטתיים. בפרט, נשים מדווחות על חוללות עצמית יזמית נמוכה יותר ביחס לגברים (Dempsey & Jennings, 2014; De Noble et al., 1999; McGee et al., 2009) ועל רמות גבוהות יותר של חשש מכישלון ונכונות נמוכה יותר לקחת סיכונים גדולים (Birley 1989; Wilson et al., 2007). חוללות עצמית יזמית נמצאה קשורה למאפיינים יזמיים שונים וכן לביצועי חברות (e.g., Baum & Locke, 2004; Zhao et al., 2005; BarNir et al., 2011; Wilson et al., 2007). כך שחוללות עצמית נמוכה מהווה חסם להשתלבות מוצלחת ביזמות.

לגיטימציה. ביסוס לגיטימציה הוא מרכיב חשוב בתהליך הקמת מיום חדש (Zimmerman & Delmar & Shane, 2004; Zietz, 2002). פיתוח מיום חדש תלוי לרוב במשאבים ותמיכה של מגוון גורמים חיצוניים לצורך קיומו ושגשוגו, ומתן התמיכה והמשאבים מותנה בכך שאותם גורמים תופשים את המיום ומייסדיו כלגיטימיים (Fisher et al., 2016; Lounsbury & van Werven et al., 2015; Glynn, 2001). סטריאוטיפים מגדריים עלולים לייצר חסם בפני נשים בביסוס לגיטימציה (Calás et al., 2009; Still & Timms, 2000), בעיקר בתחום שנתפס כגברי כמו יזמות (Gupta et al., 2009). קושי זה בביסוס לגיטימציה (Eagly & Karau, 2002) משפיע על יכולתן של נשים לגייס הון (Eddleston et al., 2016; Guzman & Kacperczyk, 2019; Murphy et al., 2007) או למסד שיתוף פעולה בעת פניה לספקים, שותפים ולקוחות

האחרון באקסטרטורים בישראל) 14.2% הן נשים². מספר זה מהווה כפי 2 יותר משיעורן של יזמיות נשים באוכלוסית היזמות בישראל (6.9%). הממצא השני, מתוך מחקר עומק שבחן בין היתר שביעות רצון של יזמים ויזמיות מתכניות האצה, מעיד על כך ששביעות הרצון של נשים מתכניות האצה גבוהה משמעותית מזו של גברים (4.12 לעומת 3.77 בסקאלה של 1-5) $t(620) = 4.12, p = 0.02$. ממצאים אלו אינם מוכיחים תרומה גבוהה יותר של תכניות האצה לנשים בפועל, אולם, בשילוב עם מאפייני תכניות האצה (שיפורטו בהמשך) הם מעלים השערה שייתכן ותכניות אלו נותנות מענה מסוים לארבעת החסמים להשתתפות נשים ביזמות. למיטב ידיעתנו, זהו ניסיון ראשון להציג מאיצים ככלי שיכול לסייע בפתרון לחסמים אלו. הבנה מזו יכולה לספק כיווני פעולה מעשיים לצמצום הפער המגדרי ביזמות, באמצעות תכנון מושכל של תכניות האצה או תכניות תמיכה אחרות.

סקירת ספרות

חסמים ליזמות נשים

הון אנושי ספציפי ליזמות. הון אנושי מורכב ממיומנויות וידע מקצועיים שנרכשים באמצעות חינוך, ניסיון תעסוקתי והתנסויות אחרות (Becker, 2009; Coleman, 1988). הון אנושי ספציפי ליזמות נמצא קשור להצלחה יזמית וצמיחה של מיזמים (Colombo & Grilli, 2005; Rauch & Rijdsdijk, 2011; Unger et al., 2013). בתחום היזמות, נמצא שנשים נוטות פחות לרכוש השכלה פורמלית במנהל עסקים, בניהול, במימון, במדעים ובמדעי המחשב (Brush, 1992; Menzies, 2004; et al., 2004). ויש להן פחות ניסיון תעסוקתי עסקי-ניהולי בתחומים רלוונטיים ליזמות (Brush, 2000; Boden & Nucci, 2019). שני היבטים אלה – השכלה פורמלית וניסיון תעסוקתי רלוונטיים – מציבים נשים בעמדת פתיחה שבה ההון האנושי הספציפי ליזמות שלהן נמוך יותר מזה של גברים, בממוצע, וכפועל יוצא, מעמידים אותן בנקודת פתיחה חלשה יותר.

הון חברתי. הון חברתי וקשרים עסקיים חיוניים גם הם להצלחה ביזמות (Hoang & Greve & Salaff, 2003; Antonicic, 2003). רשת קשרים עסקית איכותית ורלוונטית

2. בניתוח זה לא כללנו תכניות שמתמחות ביזמות נשים, כך ששיעור ההשתתפות הנ"ל מוטה כלפי מטה.

עסקים בצמיחה. לרוב, לפחות מומחה אחד ילווה אותם באופן צמוד לאורך כל התכנית. מנטורים מספקים הדרכה וייעוץ למשתתפי התכנית, ובכך תורמים להון האנושי שלהם, וכן מסייעים למשתתפים באמצעות קישור לאנשי מפתח ובכך מחזקים גם את רשת הקשרים העסקיים שלהם. כמו כן, תהליכי מנטורינג נמצאו בספרות כבעלי תרומה משמעותית לחוללות העצמית של הזימים המשתתפים בהם.

קשרים עסקיים. מאיצים מעמידים לרשות המשתתפים והמשתתפות בתכנית רשת קשרים עסקיים של אנשי מקצוע ושותפים פוטנציאליים. אלו יכולים לסייע בנישה לפיילוטים בתאגידים גדולים, לספקים, מומחים שונים ומשקיעים אפשריים, ומקשרים את הזימים והזימות לתעשיית הזימות המקומית והגלובלית (Fehder & Hochberg, 2018). קשרים אלה, בחלקם, נטמעים ברשת הקשרים העסקית של המשתתפים.

מוניטין ולגיטימציה. זימים וזימות נדרשים לאות על ההיתכנות של הזימים למשקיעים, לספקים, ללקוחות ולשותפים (Busenitz et al., 2005; Murphy et al., 2007). מאיצים יכולים לספק איתות כזה, בהסתמך על המוניטין שלהם, שנבנה על הקשרים העסקיים, רקע המנהלים, איכות המנטורים וביצועי הבוגרים שלהם (Marlow & McAdam, 2015). במובן זה, עצם ההשתתפות בתכנית האצה יכולה לשמש כעין "חותמת כשרות" לגבי איכות הזימים והזימות והזימים והלגיטימציה שלהם בעיני גורמים חיצוניים.

ממצאים אמפיריים על תרומת תכניות האצה למיזמים משתתפים

המחקר האמפירי בנוגע לתרומתן של תכניות האצה להצלחת זימים, זימות ומיזמים עדיין דל מאוד. המחקרים הקיימים מתמקדים בהשוואת ביצועי מיזמים בוגרי אקסלרטורים לעומת אלו שלא השתתפו באקסלרטורים, ולכן סובלים ממגוון בעיות של מיון וסלקציה. לדוגמה, מחקר אחד מצא שדווקא מיזמים שהשתתפו באקסלרטורים מנייסיים בהמשך פחות הון מכאלו שלא השתתפו באקסלרטורים (Yu, 2020). ממצא נוסף הראה שהשתתפות באקסלרטורים (Smith & Hannigan, 2015), או לפחות באקסלרטורים מובילים (Hallen et al., 2020), מקצרת את הזמן הממוצע לניוס ראשון מקצרת הון סיכון. כמו כן, נמצא שהשתתפות באקסלרטור מקצרת

פוטנציאליים. סטריאוטיפים מגדריים ולגיטימציה הם בעלי השפעה מהותית על הנטייה של משקיעים להעדיף מיזמים של נבריים (Guzman & Kacperczyk, 2019; Jennings & Brush, 2013; Kanze et al., 2018; Marlow & Swail, 2014). בהקשר זה נמצא שמשקיעים משתמשים בקריטריונים שונים להעריך נשים ונבריים (Carter et al., 2007), וכן נוטים לשאול יזמים נבריים שאלות שנוגעות להצלחה, ואילו יזמות נשים – שאלות הנוגעות לכישלון (Kanze et al., 2018). ההבדלים בשאלות, מטבע הדברים, מובילים למידע שונה שמתקבל לגבי המיזמים והמייסדים והמייסדות, וכך משפיעים על הסיכויים לניסיון.

תרומתם של מאיצים למייסדי חברות הזנק

מאיצים, תופעה ארגונית חדשה שהתפתחה בעיקר בעשור האחרון בכל העולם, מהווים מעין "מחנות אימון" לזימות ולזימים, ומספקים תהליך פיתוח מובנה שכולל השכלה יזמית פורמלית בצורת הרצאות והכשרה מעשית, שירותי מנטורינג, ורשת רחבה של קשרים עסקיים (Cohen et al., 2019). מאיצים גם עשויים להוות עבור הזימים/זימות והמיזמים מקור למוניטין ולגיטימציה.

אנו מציעים שארבעת האלמנטים שמאפיינים תכניות האצה (שיפורטו להלן) פועלים במקביל באופן הנותן מענה לארבעת החסמים לזימות נשים, ולכן עשויים לסייע לשילובן בשיעור גבוה יותר בתעשייה ולתרום להצלחתן העתידית.

השכלה פורמלית. מאיצים מספקים למשתתפות ולמשתתפים השכלה פורמלית רחבה בתחום הזימות וניהול חברות מהירות-צמיחה, בהרצאות ובסדנאות, בדגש על אימון מעשי בתחומים הנלמדים (Hamilton, 2011; Peters et al., 2004). בכך, תכניות האצה תורמות לחיזוק ההון האנושי של המשתתפות והמשתתפים, בעיקר לאלו שההון האנושי שלהם/ן נמוך יותר בעת הכניסה לתכנית.

שירותי מנטורינג. תהליכי מנטורינג מהווים לרוב מרכיב מרכזי בתמיכה שמקבלים הזימים והזימות במסגרת תכניות האצה (Avnimelech & Rechter, 2019; Yitshaki & Drori, 2018). תהליך זה כולל עבודה עם מגוון רחב של מנטורים ומומחים שמספקים תמיכה והכוונה בהיבטים שונים של ניהול

את הזמן לאקזיט, וכן שמיזמים משתתפים נוטים גם להיסגר מהר יותר (Smith & Hannigan, 2015; Yu, 2020). אולם, ממצאים אלו מבוססים על מדגמים קטנים ומוטים ומתמקדים רק בתוצאות סופיות ולא בתהליך.

השערות המחקר

כיוון שארבעת האלמנטים של תכניות האצה שנסקרו פועלים לחזק את התחומים שמהווים חסמים לזימות נשים, אנו משערים שמאצים יספקו ערך גבוה יותר לזימות מאשר לזימות בתחומים הבאים:

השערה 1: חיזוק ההון האנושי הספציפי לזימות.

השערה 2: חיזוק רשת הקשרים העסקיים.

השערה 3: העלאת החוללות העצמית הזימת.

השערה 4: העלאת לגיטימציה זימת.

מחקר אמפירי

המחקר התבסס על ראיונות מובנים עם מייסדות ($n = 68$) ומייסדי ($n = 404$) חברות הזנק שהשתתפו בתכניות האצה בישראל בשנים 2010-2018, כחלק מפרויקט מחקר רחב על אקסטרטורים. פנינו לבוגרים של 24 המאצים הגדולים בישראל, שמייצגים למעלה מ-60% מבוגרי תכניות האצה בתעשייה הישראלית. הראיונות בוצעו טלפונית על ידי עוזרי מחקר וארכו כ-45 דקות. הם התייחסו לתכנית האצה שהמשיבים השתתפו בה מבלי להתייחס להיבטים מגדריים או למטרות המחקר הנוכחי. בחנו את תפישת המייסדות והמייסדים לגבי השפעת התכנית על ההון האנושי שלהם, הקשרים העסקיים שלהם, החוללות העצמית הזימת והלגיטימציה. נתונים משלימים נכרו מ-IVC-online ופרופיל המשתתפים באתר LinkedIn. מתוך 1,926 מייסדים פוטנציאליים (13.5% נשים), המדגם מייצג שיעור השתתפות של 24.5%. הניל הממוצע של המשיבות בעת הכניסה לתכנית היה 37.0, ושל המשיבים 37.4.

משתני המחקר

הון אנושי ספציפי לזימות. נמדד על ידי רמת השכלה; תחום השכלה; משך הניסיון בתעשייה וסוג תפקידים מקצועיים

קודמים; סוג החברות בהם עבדו המשתתפים וניסיון ניהולי ויזמי קודם.

מטרות מהתכנית ומידת השגתן. משתתפים התבקשו לציין עד שלוש מטרות מרכזיות שהיו להם בהצטרפות לתכנית ההאצה, ולציין את מידת השגתן של המטרות בסקלה שבין 1 (מעט מאד או כלל לא) ל-7 (במידה רבה מאד). התשובות חולקו לקטגוריות נושאיות, שכוללות גם התייחסות לארבעת החסמים שתוארו (למשל, מטרה של חיזוק השכלה ניהולית/ יזמית מתייחסת להון האנושי הספציפי לזימות).

השפעת התכנית על חוללות עצמית זימת. משתתפים דרגו את השפעת התכנית על האמונה שלהם בעצמם כיזמים, על סקלה שבין 3- (ירדה בהרבה) ל-3+ (עלתה בהרבה).

השפעת התכנית על לגיטימציה. משתתפים דרגו את השפעת התכנית על הלגיטימציה שלהם ושל המיזם שלהם בעיני משקיעים, שותפים פוטנציאליים וחברי האקוסיסטם היזמי בישראל, על סקלה שבין 3- (ירדה בהרבה) ל-3+ (עלתה בהרבה).

תוצאות

הון אנושי ספציפי לזימות. בעוד הנשים במדגם שלנו נטו להיות יותר משכילות – 64% בעלות תואר שני ומעלה לעומת 44% מהגברים, $\chi^2(1) = 8.11, p = 0.004$, הן נטו פחות לרכוש את השכלתן במקצועות טכנולוגיים (38.5% לעומת 57% בקרב הגברים), $\chi^2(1) = 5.42, p = 0.020$, נשים נטו יותר מגברים לרכוש את השכלתן בתחומי מדעי החיים (20% לעומת 7%), $\chi^2(1) = 9.45, p = 0.002$, דומה, 45% לנשים ו-46% לגברים. מבחינת ניסיון תעסוקתי קודם, נשים נטו פחות לעבוד בתעשיית הטכנולוגיה והתקשורת (ICT) (39% לעומת 63% מהגברים), $\chi^2(1) = 12.29, p < 0.000$. וכן נטו פחות לעבוד בתפקידי מחקר ופיתוח (31% לעומת 51%), $\chi^2(1) = 8.56, p = 0.003$, ובתפקידי ניהול בכיר (2% לעומת 11% מהגברים), $\chi^2(1) = 4.94, p = 0.026$. לפחות נשים במדגם היה ניסיון קודם בחברות הזנק (26% לעומת 45% מהגברים), $\chi^2(1) = 10.18, p = 0.001$. ולפחות נשים במדגם היה ניסיון בחברות רב לאומיות (21% לעומת 34% מהגברים), $\chi^2(1) = 7.47, p = 0.006$. עם זאת, היה להן יותר ניסיון קודם כעצמאיות (20% לעומת 10%

טבלה 1: רמת התקדמות (ושכיחות באחוזים) במטרות לשמן נכנסו היזמים והיזמיות לאקסלרטור

מטרה	קידום גיוס הון	הרחבה רשת קשרים	למידה בנושאי יזמות וניהול	סיוע בפיתוח עסקי	מומצע התקדמות בשלוש המטרות העיקריות
גברים	3.79 (52.0)	5.09 (31.2)	5.40 (20.0)	4.30 (21.5)	4.47
נשים	3.93 (44.1)	5.70 (42.6)	6.13 (33.8)	4.20 (14.7)	5.12
t	.32	1.67	2.04	-0.15	2.69
P	.750	.096	.044	.884	.007

טבלה 2: רמת השפעת ההשתתפות באקסלרטור על שינוי במדדים שונים (טווח 3- עד 3+)

חוללות עצמית יזמית	לגיטמציה מול משקיעים	לגיטמציה מול שותפים	לגיטמציה מול האוק-סיסטם	תצפיות
גברים	1.29	1.52	1.33	1.34
נשים	1.82	1.68	1.42	1.82
t	2.88	.54	.46	.36
P	.004	.294	.323	.360
tצפיות	424	134	134	134

* בטבלה זו מופיעים רק המדדים של שינוי בלגיטמציה היומית והיזמיות (3 מדדים) ולא בשינוי בלגיטמציה המיזמית שלהם (3 מדדים) שם היתה תמונה די דומה בעלייה בכלל ובעלייה הגבוהה יותר אצל נשים.

תומך בהשערה 1, שנשים מקבלות ערך גבוה יותר מתכניות האצה ביחס לגברים בחיזוק ההון האנושי היזמי.

הרחבת רשת הקשרים העסקיים. השערה זו נבחנה גם היא על פי המטרות שציינו המשתתפים שהיו להם לקראת התכנית ומידת השגתן. נשים נטו יותר מגברים לציין זאת כמטרה לפני התכנית (43% לעומת 31%) וההבדל היה קרוב למובהק, $\chi^2(1) = 3.47, p = 0.063$ (טבלה 1), וכן נטו לדרג את המידה בה השיגו מטרה זו ברמה גבוהה יותר (5.70 לעומת 5.09), $t(153) = 1.67, p = 0.048$ (חד-זנבי). השערה 2, שנשים מקבלות ערך גבוה יותר מתכניות האצה ביחס לגברים בהרחבת רשת הקשרים העסקיים שלהן, קיבלה תמיכה גם היא.

חוללות עצמית יזמית. למרות שמשותפים לא נטו לציין העלאת חוללות עצמית כמטרה לפני התכנית, בחינת הדירוגים של השפעת התכנית בנושא מספקת תמיכה להשערה 3, שתכניות האצה מספקות ערך רב יותר לנשים בהיבט זה: נשים נטו לדווח שהתכנית העלתה את החוללות העצמית שלהן כיזמות במובהק יותר מגברים (1.82 לעומת 1.29 על

המגברים), $\chi^2(1) = 4.51, p = 0.034$. בהתאם להשכלה ולניסיון התעסוקתי, המיזמים שאיתן נכנסו הנשים לתכנית נטו יותר להיות בתחום מדעי החיים (25% לעומת 9%), $\chi^2(1) = 13.64, p < 0.000$, ופחות בתחומים טכנולוגים (62% לעומת 77%), $\chi^2(1) = 6.36, p = 0.012$. ביחד, תוצאות אלה מחזקות את הטענה בספרות בדבר ההון האנושי הספציפי ליזמות הנמוך יותר אצל נשים, כפי שבא לידי ביטוי בהשכלה הפורמלית ובניסיון התעסוקתי והיזמי שלהן. הבדל זה תומך בטענתנו שלמרכיב ההשכלה היזמית בתכניות האצה יהיה ערך גבוה יותר עבור יזמות מאשר עבור יזמים.

הדבר בא לידי ביטוי גם במטרות שהציבו לעצמם המשתתפים במחקר לפני שנכנסו לתכנית ההאצה: המטרה המרכזית שקשורה לפיתוח הון אנושי יזמי – רכישת ידע בניהול ויזמות – צוינה בשכיחות גבוהה יותר על ידי נשים (34%) מאשר על ידי גברים (20%), $\chi^2(1) = 6.43, p = 0.011$ (ראו טבלה 1). מעבר לכך, בין המשתתפים שציינו רכישת ידע בניהול ויזמות כמטרה מרכזית לפני הכניסה לתכנית, נשים דווחו שהשיגו מטרה זו במידה רבה יותר מגברים (6.13 לעומת 5.40 בממוצע), $t(102) = 2.04, p = 0.022$ (חד-זנבי). ממצא זה

סקלה שבין 3- ל-3+), $t(424) = 2.88, p = .002$ (חד-זנבי; ראו טבלה 2).

לגיטימציה. בהקשר של השערה 4, בדבר תרומה יחסית גבוהה יותר של תכניות האצה ללגיטימציה של נשים ביחס לגברים, נמצא שלנשים עליה גבוהה יותר בלגיטימציה בשש הקטגוריות שנבחנו – בעיני משקיעים, שותפים והתעשייה (הן של עצמן כיזמות והן של המיזם שלהן). אולם הפער לא היה מובהק סטטיסטית, ככל הנראה עקב כמות התצפיות הנמוכה (שאלה זו שולבה בראיון רק בשלב מתקדם יותר של המחקר ולכן מספר המשיבים הוא 136, מתוכם 19 נשים – 14%). לפיכך, השערה 4 לא אוששה (טבלה 2).

במחקר נבחנו מעבר לארבע מטרות והתקדמויות אלו עוד 11 סוגי מטרות והתקדמויות. בחלקן גברים התקדמו יותר, בחלקן נשים התקדמו יותר ובאחרות לא היה הבדל מובהק בהתקדמות בין נשים לגברים. בהיבט של התקדמות בניוס הון הן נשים והן גברים סימנו מטרות כמרכזיות בשכיחות גבוהה והתקדמו בהן בעקבות האקסלרטור אולם לא נמצא הבדל מובהק בהתקדמות בין נשים וגברים.

לסיכום, למעט ההשערה בדבר תרומתם של מאיצים לתחושת הלגיטימציה של המשתתפים, השערות המחקר שלנו בנוגע לערך הייחודי שמאיצים מספקים ליזמות בתחומי ההון האנושי הספציפי ליזמות, הרחבת רשת הקשרים העסקיים וחיוזוק החוללות העצמית היזמית, קיבלו כולן תמיכה בהערכות הסובייקטיביות של היזמות והיזמים שהשתתפו בתכניות האצה.

דיון

להגברת שיעור ההשתתפות של נשים ביזמות השלכות חשובות לחדשנות, צמיחה כלכלית, עצמאות כלכלית ושוויון למרות מנוון צעדי מדיניות בשני העשורים האחרונים שהביאו להצלחות מסוימות, שיעור ההשתתפות של נשים ביזמות עדיין נמוך ברחבי העולם (Bullough et al., 2019). הספרות מציעה ארבעה חסמים מרכזיים ליזמות נשים: מחסור בהון אנושי ספציפי ליזמות, רשת קשרים שנוטים להיות יותר חברתיים מעסקיים, חוללות עצמית יזמית נמוכה ולגיטימציה נמוכה בעיני התעשייה כמובילות מיזמים. בהינתן שמגדר כשלעצמו לא נמצא משפיע על תוצאות כלכליות של פירמות (Dezsö

& Ross, 2012), הרי שצמצום חסמים אלה, קרי: חיוזוק ההון האנושי היזמי, הרחבת רשת הקשרים העסקיים, הגברת החוללות העצמית היזמית והלגיטימציה – צפוי לחזק את היכולת של נשים להשתלב באופן מוצלח בתעשיית היזמות ולצמצם את הפער המגדרי בתעשייה.

במחקר זה, התייחסנו למאיצים טכנולוגיים ותפקידם האפשרי בקידום יזמות נשים דרך המענה שהם מספקים לארבעת החסמים. מאיצים טכנולוגיים הם מערכות תמיכה חדשות (יחסית) ביזמים, ביזמויות וביזמויות שלהם (Cohen et al., 2019), שמספקים למשתתפים ולמשתתפות הכשרה יזמית פורמלית, רשתות עסקיות, מנטורינג נרחב ומוניטין. בהתחשב בארבעת החסמים ליזמות נשים, שיעורנו שמאיצים מספקים לנשים תמיכה וערך גבוה יותר בהיבטים אלה, ביחס למשתתפים גברים.

התוצאות שלנו מספקות ראיות ראשונות לפוטנציאל של מאיצים לשחק תפקיד משמעותי בשילובן של נשים בתעשיית היזמות תוך מתן מענה לארבעת החסמים העיקריים. ראשית, הראינו ששיעור ההשתתפות בפועל של נשים במאיצים (לא כולל מאיצים שמתמחים בנשים), 14.2% במוצג, גבוה משמעותית משיעור ההשתתפות שלהן בתעשיית היזמות, 6.9%. למרות שנתון זה עדיין רחוק מהמצב הרצוי, הוא מעיד על כך שמאיצים מהווים מקור משיכה לנשים, ואו פתוחים יותר לקבלת נשים, ובכך מכשירים יותר נשים מהמצוי בתעשייה. ממצאים קודמים שלנו (Avnimelech & Rechter, in progress) מראים שקיימים הבדלים משמעותיים ביותר בשיעור הנשים בין סוגי מאיצים שונים וכן שינוי שונות גבוהה בתוך כל סוג, מה שמעיד על כך שמאפיינים ספציפיים של מאיצים משפיעים גם הם על שילוב נשים בתעשייה. עובדה זו רומזת, שמחקר מעמיק יותר ובניית מדיניות תמיכה על בסיס יכולים אף להגביר את שיעור ההשתתפות הנשים ביזמות הרבה מעבר לשיעור הנוכחי של 14.2%.

המחקר האמפירי שלנו, שהתבסס על ראיונות עם בוגרות ובוגרי תכניות האצה בישראל, בחן את תרומתן של תכניות האצה לארבעת החסמים ליזמות נשים. ממצאי המחקר מעידים על כך שמאיצים אכן מספקים ערך גבוה יותר לנשים, ביחס לגברים, בחיוזוק ההון האנושי הספציפי ליזמות, בהרחבת רשת הקשרים העסקיים, ובחיוזוק החוללות העצמית שלהן. ההשערה שמאיצים מספקים ערך גבוה יותר לנשים גם בחיוזוק הלגיטימציה שלהן, אומנם לא נמצא מובהקת סטטיסטית

התוצאות (ככל הנראה עקב מספר התצפיות הקטן), אך התוצאות היו בכיוון המשוער.

תוצאות המחקר שלנו מספקות עדות לכך שמאיצים יכולים להוות סוכן משמעותי בקידום יזמות נשים, ומצביעות על אלמנטים ספציפיים במבנה התכניות שמסייעים לכך – המשרה יזמית וניהולית פורמלית, תהליכי מנטורינג, רשתות עסקיות נרחבות ומוניטין – ושחיוזוק שלהם יכול לתרום למדיניות של שילוב נשים ביזמות.

מגבלות ומחקרי המשך

למחקר המוצג ישנן מספר מגבלות שיש לקחת בחשבון בפירוט הממצאים ותכנון מחקרים נוספים. ראשית, כפי שציינו, נמצאו הבדלים גדולים בין סוגי אקסטרטורים שונים ובתוכם בשיעור ההשתתפות של נשים. לכן, לא ניתן לקבוע באופן קטגורי שכל המאיצים תורמים להשתתפות נשים ביזמות, ויש לבחון את המאפיינים הספציפיים של מאיצים ואלמנטים בתכנית שתורמים במיוחד לצמצום הפער המגדרי.

הבדלים מגדריים בנטייה לחפש עזרה (Bamberger, 2009) יכולים גם הם לגרום לכך שנשים פונות יותר לקבלת סיוע של מאיצים מאשר גברים. שיעור ההשתתפות הגבוה של נשים במאיצים כשלעצמו לא מהווה ראיה לכך שתכניות האצה מתאימות יותר לנשים באופן ספציפי, וייתכן שעצם האפשרות לסיוע היא זו שמהווה מקור משיכה לנשים ולא אופן הסיוע הספציפי שמספקות התכניות. עם זאת, ממצאי המחקר

האמפירי נותנים לפחות מענה חלקי לאפשרות, בכך שהם מעידים שנשים אכן מתקדמות יותר בתחומים שמהווים חסמים עבורן. בנוסף, כיוון שלא נבחנו נתוני הפונים למאיצים, אלא רק אלו שהתקבלו לתכניות, ייתכן שמסיבות שונות מאיצים נוטים לקבל יותר נשים, והדבר אינו נובע מכך שנשים מגישות יותר מועמדות לתכניות באופן יחסי לגברים.

המחקר התבסס ברובו על דיווח עצמי של המשתתפים. ייתכן, למשל, שהבדלים מגדריים בדיווח או בשיקולים של רציה חברתית וניהול רושם (Fernandes & Randall, 1992), נרמו לנשים לדווח על השפעה חיובית יותר של המאיצים ביחס לגברים. אומנם, אפשרות זו לא יכולה להסביר את הנטייה של נשים לדווח בשכיחות גבוהה יותר על מטרות שהיו להן בהצטרפות לתכנית (ביחס למטרות אחרות), שרלוונטיות להן אנשי וחיוזוק רשת הקשרים העסקיים, אבל כן יכולה להשפיע על דירוג של מידת השגתן של מטרות אלה. ולמרות שמחקר מעמיק מצא שההשפעה של רציה חברתית על משתנים הנמדדים בדיווח עצמי היא נמוכה (Moorman & Podsakoff, 1992), לא ניתן לבטל אפשרות זו לחלוטין. אולם, ממצאים ראשוניים שיש לנו ממחקר ששאל את המנטרים והמנטוריות על התקדמות היזמיות ויזמים מצביע על ממצאים זהים לגבי התקדמות גדולה יותר של נשים בארבעת החסמים שציינו. בכל אופן, יש לבדוק במחקרי המשך את ההשפעה של תכניות האצה על משתנים אלה באופן אובייקטיבי.

eyal.rechter@ono.ac.il
gilavn@ono.ac.il

ד"ר אייל רכטר
ד"ר גיל אבנימלך

- Arenius, P., & De Clercq, D. (2005). A network-based approach on opportunity recognition. *Small Business Economics*, 24(3), 249–265.
- Avnimelech, G., & Rechter, E. (in progress). The role of startup accelerators in women entrepreneurship.
- Avnimelech, G., & Rechter, E. (2019), Mentorship within Accelerator Programs, SSRN 29/04/2019. <https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3361638>
- Bamberger, P. (2009). Employee help-seeking: Antecedents, consequences and new insights for future research. *Research in personnel and human resources management*, 28(1), 49-98.
- BarNir, A., Watson, W. E., & Hutchins, H. M. (2011). Mediation and moderated mediation in the relationship among role models, self-efficacy, entrepreneurial career intention, and gender. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(2), 270–297.
- Becker, G. S. (2009). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Bhagavatula, S., Elfring, T., van Tilburg, A., & van de Bunt, G. G. (2010). How social and human capital influence opportunity recognition and resource mobilization in India's handloom industry. *Journal of Business Venturing*, 25, 245–260.
- Birley, S. (1989). Female Entrepreneurs: Are They Really Any Different? *Journal of Small Business Management*, 27(1), 32–37.
- Boden, R. J., Jr., & Nucci, A. R. (2000). On the survival prospects of men's and women's new business ventures. *Journal of Business Venturing*, 15(4), 347–362.
- Brush, C. G. (1992). Research on women business owners: Past trends, a new perspective and future directions. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(4), 5–30.
- Brush, C. G., Edelman, L. F., Manolova, T., & Welter, F. (2019). A gendered look at entrepreneurship ecosystems. *Small Business Economics*, 53(2), 393-408.
- Bullough, A., Hechavarría, D. M., Brush, C. G., & Edelman, L. F. (Eds.). (2019). *High-growth Women's Entrepreneurship: Programs, Policies and Practices*. Edward Elgar Publishing.
- Busenitz, L. W., Fiet, J. O., & Moesel, D. D. (2005). Signaling in venture capitalist–new venture team funding decisions: Does it indicate long-term venture outcomes? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 1–12.
- Calás, M. B., Smircich, L., & Bourne, K. A. (2009). Extending the boundaries: Reframing “entrepreneurship as social change” through feminist perspectives. *Academy of Management Review*, 34(3), 552–569.
- Carter, S., Shaw, E., Lam, W., & Wilson, F. (2007). Gender, Entrepreneurship, and Bank Lending: The Criteria and Processes Used by Bank Loan Officers in Assessing Applications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 427–444.
- Cohen, S., Fehder, D. C., Hochberg, Y. V., & Murray, F. (2019). *The design of startup accelerators*. *Research Policy*, 48(7), 1797-1781.

- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95–S120.
- Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research policy*, 34(6), 795-816.
- De Noble, A. F., Jung, D., & Ehrlich, S. B. (1999). Entrepreneurial self-efficacy: The development of a measure and its relationship to entrepreneurial action. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 1999(1), 73–87.
- Delmar, F., & Shane, S. (2004). Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of business venturing*, 19(3), 385–410.
- Dempsey, D., & Jennings, J. (2014). Gender and entrepreneurial self-efficacy: a learning perspective. *International Journal of Gender and Entrepreneurship*, 6(1), 28–49.
- Dezsö, C. L., & Ross, D. G. (2012). Does female representation in top management improve firm performance? A panel data investigation. *Strategic Management Journal*, 33(9), 1072–1089.
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598.
- Eddleston, K. A., Ladge, J. J., Mitteness, C., & Balachandra, L. (2016). Do you see what I see? Signaling effects of gender and firm characteristics on financing entrepreneurial ventures. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 40(3), 489–514.
- Elfring, T., & Hulsink, W. (2003). Networks in entrepreneurship: The case of high-technology firms. *Small Business Economics*, 21, 409–422.
- Fehder, D. C., & Hochberg, Y. V. (2018). *Can Accelerators Accelerate Local High-Growth Entrepreneurship? Evidence from Venture-Backed Startup Activity*. Working paper, University of Southern California.
- Fernandes, M. F., & Randall, D. M. (1992). The nature of social desirability response effects in ethics research. *Business Ethics Quarterly*, 183-205.
- Fisher, G., Kotha, S., & Lahiri, A. (2016). Changing with the times: An integrated view of identity, legitimacy, and new venture life cycles. *Academy of Management Review*, 41(3), 383–409.
- Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(1), 1–22.
- Gupta, V. K., Turban, D., Wasti, S. A., & Sikdar, A. (2009). The role of gender stereotypes in perceptions of entrepreneurs and intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(2), 397–417.
- Guzman, J., & Kacperczyk, A. O. (2019). Gender gap in entrepreneurship. *Research Policy*, 48(7), 1666-1680.
- Hallen, B. L., Cohen, S. L., & Bingham, C. B. (2020). Do accelerators work? If so, how?. *Organization Science*, 31(2), 378-414.
- Hamilton, E. (2011). Entrepreneurial learning in family business: A situated learning perspective, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18(1), 8–26.

- Hechavarría, D., Bullough, A., Brush, C., & Edelman, L. (2019). High growth women's entrepreneurship: fueling social and economic development. *Journal of Small Business Management*, 57(1), 5–13.
- Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: a critical review. *Journal of Business Venturing* 18, 165–187.
- IVC Research Center (2018, April 8). *IVC special review–Women: An under-represented minority in the Israeli high-tech sector*. IVC-online.
- Jennings, J. E., & Brush, C. G. (2013). Research on women entrepreneurs: challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature? *The Academy of Management Annals*, 7(1), 663–715.
- Kanze, D., Huang, L., Conley, M. A., & Higgins, E. T. (2018). We ask men to win and women not to lose: Closing the gender gap in startup funding. *Academy of Management Journal*, 61(2), 586–614.
- Kelley, D., Baumer, B., Brush, C., Greene, P., Mah, M., Majbouri, M., Cole, M., Dean, M., & Haevlow, R. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2016/2017 Report on Women's Entrepreneurship*. Babson College.
- Littunen, H. (2000). Entrepreneurship and the characteristics of the entrepreneurial personality. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(6), 295–310.
- Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2001). Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 545–564.
- Marlow, S., & McAdam, M. (2015). Incubation or induction? Gendered identity work in the context of technology business incubation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(4), 791–816.
- Marlow, S., & Swail, J. (2014). Gender, risk and finance: why can't a woman be more like a man?. *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(1-2), 80–96.
- McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the Measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965.
- Menzies, T., Monica Diochon, & Yvon Gasse (2004). Examining Venture-Related Myths Concerning Women Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9(2), 89–97.
- Ministry of Economy and Industry (2019). Promotion of women in industry, entrepreneurship and business. Ministry of Economy and Industry, Israel. Retrieved: <https://www.gov.il/BlobFolder/news/economy-news-100219/he.pdf>
- Moorman, R. H., & Podsakoff, P. M. (1992). A meta-analytic review and empirical test of the potential confounding effects of social desirability response sets in organizational behaviour research. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(2), 131–149.
- Murphy, P. J., Kickul, J., Barbosa, S. D., & Titus, L. (2007). Expert capital and perceived legitimacy: Female-run entrepreneurial venture signaling and performance. *International Journal of Entrepreneurship & Innovation*, 8(2), 127–138.
- National Women's Business Council (2016). *The Growth and Development of Women-Owned Enterprises in the United States, 2002–2012*. <https://cdn.www.nwbc.gov/wp-content/>

uploads/2016/01/13135435/Growth-of-WOBs-2002-2012-for-NWBC-FINAL.pdf

Peters, L., Rice, M., & Sundararajan, M. (2004). The role of incubators in the entrepreneurial process. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83–91.

Rauch, A., & Rijdsdijk, S. A. (2013). The Effects of General and Specific Human Capital on Long-Term Growth and Failure of Newly Founded Businesses. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(4), 923–941.

Renzulli, L. A., Aldrich, H., & Moody, J. (2000). Family matters: Gender, networks, and entrepreneurial outcomes. *Social forces*, 79(2), 523–546.

Robb, A. M., & Watson, J. (2012). Gender differences in firm performance: Evidence from new ventures in the United States. *Journal of Business Venturing*, 27(5), 544–558.

Sarri, K., & Trihopoulou, A. (2005). Female entrepreneurs' personal characteristics and motivation: a review of the Greek situation. *Women in Management Review*, 20(1), 24–36.

Shane, S. A. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing.

Smith, S. W., & Hannigan, T. J. (2015). Swinging for the fences: How do top accelerators impact the trajectories of new ventures. *Druid*, 15, 15-17.

Still, L. V., & Timms, W. (2000). Women's business: the flexible alternative workstyle for women. *Women in Management Review*, 15(5/6), 272–283.

Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., & Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing*, 26(3), 341–358.

US Census Bureau (2012). *Survey of Business Owners (SBO)*. <https://www.census.gov/programs-surveys/sbo.html>.

van Werven, R., Bouwmeester, O., & Cornelissen, J. P. (2015). The power of arguments: How entrepreneurs convince stakeholders of the legitimate distinctiveness of their ventures. *Journal of Business Venturing*, 30(4), 616–631.

Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387–406.

Yitshaki, R., & Drori, I. (2018). Understanding mentorship processes. In Wright, M. & Drori, I. (Eds.), *Accelerators: Successful Venture Creation and Growth* (pp. 58–80). Edward Elgar Publishing.

Yu, S. (2020). How do accelerators impact the performance of high-technology ventures?. *Management Science*, 66(2), 530-552.

Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265–1272.

Zimmerman, M. A., & Zietz, G. J. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27, 414–431.