

بررسی ضرورت استفاده از استراتژی های کارآفرینی و نوآوری در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات

ملیکا فرد^۱، نیلوفر میرسپاسی^۲

^۱ دانشجوی دکترا کارآفرینی بین الملل، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

^۲ استادیار، عضو هیئت علمی گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر، ایران

نام نویسنده مسئول:

ملیکا فرد

چکیده

در عصر حاضر برای حل مسائل و پیش بینی آینده سازمان ها، با استراتژی های سنتی نمی توان موفق بود و مشکلات آتی را حل نمود، بلکه باید از استراتژی های نوین جهت ایجاد تحول در صنایع استفاده نمود. در طول یک دهه اخیر همزمان با رشد صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهان، کارآفرینی نیز در این عرصه تا حد زیادی دگرگون شده، بررسی ها حاکی از آن است که روند رو به رشد نوآوری و کارآفرینی در این صنعت نه تنها متوقف نشده، بلکه مشاغل فناوری اطلاعات هنوز هم ظرفیت بالایی برای تغییر و گسترش هرچه بیشتر دارند. ایجاد این تغییر، نیازمند توجه بیشتر در استفاده از استراتژی کارآفرینی و نوآوری در این حوزه می باشد. هدف از نگارش این مقاله بررسی ضرورت استفاده از این استراتژی ها به منظور دستیابی به ظرفیت ها و پتانسیل های موجود در این صنعت است تا با بهره گیری از آن در مسیر درست بتوان ثروت ملی را برای کشورهای استفاده کننده به همراه آورد. استفاده از این استراتژی ها در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب افزایش توان رقابت پذیری این شرکت ها از طریق ارزش افزایی به محصولات و خدمات آنان، روان سازی مراحل کارهای اداری آنان، آسان سازی دسترسی به سرمایه و تقویت توانمندی آنان می گردد.

واژگان کلیدی: استراتژی کارآفرینی - استراتژی نوآوری - فناوری اطلاعات و ارتباطات

مقدمه

امروزه بر خلاف گذشته، بازارهای سطح جهان با تغییرات روزانه و حتی لحظه به لحظه نیازهای جوامع بشری رو برو هستند و سازمانهای تولیدی و خدماتی که عامل اصلی مرتفع ساختن این نیازها به شمار میروند، برای جا نماندن از تغییرات سریع و بقا و رشد در این بازارها باید به سرعت و با هدفگذاریهای درست حرکت کنند (فرهنگی، ۱۳۸۶، ص. ۳). چرا که ساختار اقتصادی دنیای امروز با گذشته به طور اساسی تفاوت دارد. شاخصهای سخت افزاری و داراییهای مشهود که دیروز در جایگاه یک بنگاه اقتصادی نقش تعیین کننده داشت جای خود را به نوآوری، ابداع، خلق محصولات جدید و داراییهای نرم افزاری داده است توسعه اقتصادی دنیای امروز بر پایه نوآوری و خلاقیت و استفاده از دانش استوار است. در این میان تداوم بقا و حیات سازمانها، نیازمند روشها و راه حلهای نو است و کارآفرینی به عنوان یک رویکرد استراتژیک و مزیت آفرین در نظامهای اقتصادی، میتواند الگویی کارآمد جهت حصول به اهداف توسعه اقتصادی اجتماعی قلمداد شود (پیکارجو و علی اصغری، ۱۳۸۷، ص. ۶۷). برای چندین دهه محققان تاکید داشتند که شرکت ها می توانند با ایجاد ارزش بالاتر و بهتر از طریق نوآوری برای مشتریان مزیت رقابتی کسب کنند. شرکت هایی که درک کرده اند راه های جدید خلق ارزشی جدی برای مشتریان موجب ایجاد مزیت رقابتی می شود متوجه شده اند که رسیدن به چنین هدفی تنها در سایه نوآوری امکان پذیر است. نوآوری نه تنها به طور منحصر به فردی با بازاریابی در ارتباط است بلکه یکی از فاکتورهای کلیدی کارآفرینی نیز محسوب می شود. در نتیجه استراتژی مبتنی بر نوآوری، یک زمین حاصلخیز برای رشد و شکوفایی کارآفرینی و بازاریابی است (آقاجانی و همکاران، ۱۳۸۹). اساس استراتژی های کارآفرینانه، استراتژی مبتنی بر کشف فرصت است. (شین، ۲۰۰۳).

به عقیده کوپر، مارکمن و نیس، استراتژیهای کارآفرینانه راه هایی را برای بازسازی سازمان های موجود پیشنهاد می دهند و آنها را نوآورانه تر می کنند. نوآوری بعنوان راهی نو برای خلق ارزش شناخته شده است و به مثابه خون حیات بخشی است که در رگ های سازمان هایی که چشم به رشد و بقا و توسعه محصولات و خدمات خود دوخته اند، می جوشد. شرایط اقتصادی، صنعتی، اجتماعی و فرهنگی امروز کشور به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناها، الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را طلب می کند. تحقیقات نشان داده که بین رشد اقتصادی و تعداد کارآفرینان در یک کشور همبستگی مثبت وجود دارد، زیرا کشوری که دارای تعداد زیادی کارآفرین باشد از محرک های تجاری و اقتصادی قویتری برخوردار است (وارث، ۱۳۷۸). می دانیم که برای حل مسائل و پیش بینی آینده سازمان ها با استراتژی های سنتی نمی توان موفق بود و مشکلات آتی را حل نمود، بلکه باید از استراتژی های نوین جهت ایجاد تحول در صنعت یا سازمان استفاده نمود. سازمان ها باید به قدر کافی منعطف باشند تا بتوانند پاسخگوی تمام شرایط ممکن باشند. ایجاد جوی کارآفرینی در سازمان ها و به تبع آن در صنایع کمک میکند تا این انعطاف پذیری را به دست آورند و نیز کمک می کند تا سازمان برای هر وضعیتی یک ایده داشته باشد تا خلاقیت در سازمان نهادینه شود.

صنایع نیز از این امر مستثنی نیستند با توجه به رشد پرسرعت صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات در سال های اخیر و پیش بینی ادامه روند این رشد در آینده، لزوم استفاده از استراتژیهای های کارآفرینی و نوآوری در این صنعت بیش از پیش باید مورد توجه قرار گیرد. سیاست رویه ها و های دولت، شرایط اجتماعی اقتصادی، مهارت های کارآفرینانه و کسب کار، کمک های مالی و کمک های غیر مالی از جمله مواردی هستند که باید در این صنعت به آنها توجه نمود. سیاست های دولت شامل حذف عیوب و انعطاف ناپذیری بازار محدود کننده فعالیت های کارآفرینانه میباشد. شرایط اجتماعی - اقتصادی به معنی نگرش مناسب جامعه به کارآفرینی می باشد. مهارت های کارآفرینانه و کسب کار به سطح دانش فنی و مهارت های کسب و کاری که کارآفرینان بالقوه دارا می باشند، اطلاق میگردد. منظور از حمایت های مالی، میزان سرمایه در دسترس کارآفرینان جهت راه اندازی طرحها، متنوع سازی و رشد توسعه مالی میباشد و منظور از حمایت های غیر مالی به شبکه های حمایتی موجود اشاره می نماید. (ناهد، گلابی، ۱۳۹۱).

نیروی اصلی در پس کارآفرینی سازمانی، تجدید حیات، ابتکار و نوآوری، خلق و رهبری سازمانی است. بنابراین کاربرد استراتژی کارآفرینی در سازمان از جمله مهم ترین عواملی است که باید در صنایع مختلف مورد توجه قرار گیرد. همان طور که میدانیم صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات شرایط تازه ای را پدید آورده است که در آن تولید کنندگان، تامین کنندگان و فروشندگان و مشتریان و تقریباً همه عوامل دست اندرکار یک چرخه اقتصادی قادرند در یک فضای مجازی مشترک با یکدیگر در ارتباط باشند و به تبادل اطلاعات، خدمات محصولات و پول بپردازند. فناوری اطلاعات و ارتباطات تئوریهای جدیدی را به میان آورده است که یکی از آنها اشتغال پیوسته است. (حجازی علیرضا، ۱۳۸۷). این مهم نشان می دهد که کارآفرینی سازمانی میتواند نیازهای اجزای اصلی را برای تولیدات آینده در این صنعت را تامین نماید.

در این مقاله، در گام اول به تشریح استراتژی کارآفرینی و نوآوری پرداخته ایم سپس رابطه بین این دو استراتژی را را بررسی نموده و در نهایت ضرورت استفاده از این استراتژیها را در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات مورد بررسی قرار میدهم تا تصویری روشن از ضرورت به کارگیری این استراتژیها را به منظور رشد و پیشرفت این صنعت داشته باشیم.

تعریف استراتژی

استراتژی را ایجاد یک مزیت منحصر به فرد برای تمایز سازمان از رقبا تعریف می کنند و اساس کار را مدیریت این تمایز می دانند. تعریف دیگری نیز از استراتژی قابل مطرح می باشد و آن اینست که علم و هنر بکار گرفتن نیروهای سیاسی، اقتصادی، روانی و نظامی یک ملت یا گروهی از ملت ها برای حداکثر حمایت از سیاست های اتخاذ شده که در زمان جنگ و صلح کاربرد دارد همچنین استراتژی نوع خاص از راه و روش دستیابی به اهداف است که باید شرایط سه گانه را داشته باشد یعنی در ارتباط با چگونگی دستیابی به اهداف بلند مدت و حیاتی سازمان که در محیط رقابتی قرار دارد بحث می نماید که در این رابطه حرکت از وضعیت موجود به وضعیت جدید قابل طرح بوده، به عبارتی استراتژی عبارتست از طرح و نقشه یعنی نوعی مسیر آگاهانه و مورد نظر یک رهنمود برای برخورد با یک وضعیت خدعه و فریب یک نقشه خاص یا مانور برای انحراف رقیب الگو به ویژه الگویی از یکسری اقدامات مشخص یعنی وسیله ای برای مشخص کردن جایگاه سازمان در محیط بازار و دیدگاه که استراتژی را یک مفهوم ذهنی می داند و دیدگاهی است مشترک که میان اعضاء یک سازمان بر مبنای مقاصد یا اقدامات آنان می باشد و در حقیقت می توان به نکات زیر توجه نمود.

ایجاد یک بستر برای تغییر سازمانی

ایجاد تعهد و احساس مالکیت

ایجاد توازن بین ثبات و نوآوری

استراتژی یک واحد کاری مانند سازمانها و شرکتها، برنامه ای است که خطوط راهنمای رفتار کاری واحد را در سطح وسیعی نشان می دهد برای یک سازمان این برنامه شامل انتخاب خدمات و مشتریهای سازمان، اهداف اصلی که توسط این برنامه باید به آنها رسید و سیاستهای تهیه و تخصیص منابع برای رسیدن به اهداف اصلی است، شخصی که عهده دار تعیین و تنظیم استراتژی است باید ارتباطات و تاثیرات متقابل واحدهای مختلف را تحت کنترل خود در یابد از طرفی یک مدیر باید چشم انداز گسترده داشته باشد.

مزایای رویکرد مدیریت استراتژیک بر مبنای تعامل مدیران در همه سطوح سازمانی و کسب و کار تاکید نموده و نتایج رفتاری مشخصی را به همراه دارد که مشخصه نظام تصمیم گیری مشارکتی است به همین علت بررسی تشخیص و ارزیابی دقیق تاثیر فرموله کردن استراتژی بر عملکرد سازمان و یا کسب و کار اغلب نیازمند مجموعه ای از معیارهای مالی و غیره می باشد که اثربخشی مدیران را مورد ارزیابی قرار می دهند.

به هر حال سودآوری ناشی از طرحهای استراتژیک و مدیریت تغییرات محیطی را می توان در توسعه فعالیتها و افزایش بهره وری و تحقق اهداف و اثربخشی فرآیند مدیریت علمی جستجو نمود. علاوه بر این موارد زیر را نیز می توان در سودآوری مدیریت استراتژیک مطرح نمود.

فرآیند فرموله کردن استراتژی، توانایی های سازمان و کسب و کار را برای حل مسائل افزایش می دهند. مدیران با تشویق و پاداش دادن به زیردستان موجب توجه آنها به ملاحظات برنامه ریزی گردیده و بدین طریق در پیش بینی و هدایت کار بوسیله کارکنان یاری و کمک می شوند.

تصمیمات استراتژیک مبتنی بر گروه شامل تعامل میان همه سطوح احتمالاً بهترین راه حل را در اختیار مدیران قرار می دهد و به علت تصمیمات بهتری احتمالاً محصول این فرآیند خواهد بود. نخست اینکه تولید استراتژیهای مختلف از طریق تعامل گروهی تسهیل می گردد و دیگر اینکه بررسی و ارزیابی انتخابها بهبود می یابد چرا که اعضای گروه پیش بینی هایی را بر اساس برداشتهای تخصصی ارائه می نمایند. انگیزش کارکنان جهت درک بهتر آنها از رابطه بهره وری که در هر طرح استراتژیک روشن می گردد بهبود می یابد به عبارت دیگر زمانی که کارکنان و یا نمایندگان آنها در فرآیند فرموله کردن استراتژی مشارکت داشته باشند فهم بهتری از اولویتها و سیستم پاداش سازمان و یا کسب و کار داشته و بنابراین انگیزه بیشتری برای رفتار در جهت اهداف خواهند داشت.

شکاف و اصطکاک در فعالیتها و در میان افراد و گروههای گوناگون به دلیل مشارکت آنها در فرموله کردن استراتژی باید کاهش یابد چرا که فرآیند مذکور به روشن کردن نقشهای مختلف کمک می نماید و شکل گیری جلسات گروه که در مراحل مختلف فرآیند فرموله کردن استراتژی بوجود می آید فهم مسئولیتهای افراد گروههای فرعی را افزایش داده و مشخص تر می نماید.

مقاومت در مقابل تغییر کاهش می یابد و مشارکت مورد نیاز به حذف عدم اطمینان که با هر تغییر همراه بوده و ریشه اصلی مقاومتها است کمک می نمایند اگر چه مشارکت بدون اختیار و اقتدار تصمیم گیری ممکن است چندان مطلوب نباشد.

فعالیتهای خود را طوری برنامه ریزی و هدایت نمایند که در محیط رقابتی موفقیت کسب نموده و تداوم حیات داشته باشند با توجه به مفهوم برنامه ریزی استراتژیک، این امر مستلزم بکارگیری از این نوع برنامه ریزی است.

استراتژی کارآفرینی

کارآفرینان توانایی شناخت فرصت‌هایی را دارند که به نظر می‌رسد افراد عادی آنها را نمی‌بینند و در کشف آنها ناتوانند و مدیریت استراتژیک با در اختیار قرار دادن ابزارها و مدل‌های مختلف، کارآفرینان را قادر خواهند ساخت تا از این فرصت‌های شناسایی شده برای معرفی محصولات و خدمات نو و سودمند برای بازار رقابتی بهره بگیرند و در نهایت با تکیه بر قابلیت‌های رقابتی، ارزش خلق کنند. بنابراین کارآفرینی استراتژیک یکی از کلیدی‌ترین ابزارهای در دست صاحبان کسب‌وکارها و کارآفرینان برای شروع، توسعه و احیای کسب‌وکار است (قاسمی، کوچکیان، ۱۳۹۳). به نظر ایرلند و همکاران (۲۰۰۳)، کارآفرینی استراتژیک حاصل یکپارچه سازی کارآفرینی و مدیریت دانش استراتژیک است. کارآفرینان موفق قادر به شناختن امکان پذیری‌هایی هستند که بسیاری از افراد آن را از دست داده اند یا به طور مهمی آنها قادر به یافتن ابزاری برای تبدیل این امکان پذیری ها به عمل، چون فراهم آوردن بازار جدید و مفید هستند. کارآفرینی استراتژیک نشان دهنده عمل کارآفرینی با دیدگاه استراتژیک است. این دیدگاه به عنوان بسط استراتژی سازی کارآفرینی دیده می شود. کارآفرینی استراتژیک بر اهمیت مدیریت منابع کارآفرینی با فعالیت های استراتژیک برای رسیدن به مزیت رقابتی تاکید می کند. (خلیلی و همکاران، ۱۳۸۹).

استراتژی کارآفرینانه مفهومی کلیدی در ادبیات کارآفرینی سازمانی و یک جلوه بارز از کارآفرینی در سطح بنگاه میباشد. کوپر و همکاران (۲۰۰۰، ص. ۱۲۰) تاکید میکنند نگاه به استراتژی کارآفرینانه، در حال تبدیل شدن یک منبع کلیدی مزیت‌های رقابتی میباشد. راهی که بنگاه‌های موجود میتوانند توانمندیهای استراتژیک خود را که برای موفقیت‌های مکرر کلیدی هستند توسعه دهند. نزد برخی مانند راسل و راسل (۱۹۹۲، ص. ۶۴۰)، استراتژیهای کارآفرینانه عنصر ممکن الوجود استراتژی سازمان هستند. یک استراتژی کارآفرینانه شامل الگویی پایدار و دارای ضمانت اجرایی سازمانی از کنش های مربوط به نوآوری و تخصیص منابع می‌باشد که یک بخش از استراتژی تفصیلی شرکت را تشکیل می دهند.

یک استراتژی کارآفرینی، کارآفرین را تشویق می کند تا بینش خود را ارزیابی نماید. یک استراتژی راهی را ارائه می دهد که دران کارآفرین به رویایش دست یابد، نیروی بالقوه ای که رویا را به واقعیت تبدیل می کند، دستیابی به راهبردی است که آن را ارائه میدهد. این امکان قابلیت دستیابی به استراتژی در بازار رقابتی و منابع را فراهم می آورد (سهیلا کیاسی، ۱۳۸۸).

کوراتکو و همکارانش (۲۰۰۰)، مراحل اجرا و پیاده سازی استراتژی کارآفرینانه را شامل مراحل زیر می دانند:

۱. **سنجش استراتژی های فعلی از نظر فعالیت های کارآفرینی:** ارزیابی فعلی سازمان، راه های توسعه دسترسی منابع، میزان تشویق، ریسک پذیری و تحمل شکست ها، تشکیل گروه های کاری مستقل و شناسایی هدف های مشخص برای استراتژیهای تشویق، ریسک پذیری و تحمل شکست ها، تشکیل گروه های کاری مستقل و شناسایی هدف های مشخص برای استراتژیهای کارآفرینانه موسسه ها و برنامه های مورد نیاز برای دستیابی به آن از اقدامات این مرحله است.

۲. **پیاده سازی فضای کارآفرینانه:** عناصر اصلی این مرحله وجود هدف های روشن و صریح، وجود سیستم بازخورد تقویت کننده مثبت، تاکید بر مسئولیت فردی و پاداش بر اساس نتایج و آزمایش و تجدید نظر در ارزش ها و فلسفه مدیریت ارشد است.

۳- **کنترل و ارزیابی کارآفرینی:** بر اساس نظریه ریجی سانه، استراتژی کار آفرینی مبتنی بر تشویق فعالیت کارآفرینانه به جای تهدید استفاده از پاداش های مالی و قدردانی سازمانی به جای قواعد رویه های سختگیر اداری، به کار گیری سیاست های مناسب منابع سازمانی و بالاخره تحمل شکست های اجتناب ناپذیر به شرط یادگیری (فقیهی و همکاران، ۱۳۸۹).

همان طور که میدانیم سازمان های کارآفرین برای توسعه کارآفرینی به الزامات خاصی از جمله نهادینه شدن فرهنگ پیشرفت و نوآوری در سازمان و ایجاد فضای خلاق در سازمان یا به طور کلی خلاقیت سازمانی نیاز پیدا می کنند.

استراتژی نوآوری

امروزه تقریباً تمام کشورهای جهان در جهت افزایش بهره وری و بهبود وضعیت اقتصادی در پی خلاقیت و نوآوری هستند و یکی از دلایل عمده اهمیت فزاینده خلاقیت و نوآوری ایجاد رقابت بین کشورهای مختلف در حال توسعه است (حقایق، ۱۳۶۰) با شتاب روزافزون تحولات و دگرگونیها در دنیای کنونی، فرآیند تغییر و تحول مستمر از عمده ترین جریان های حاکم بر حیات بشری شده است. از این رو شرکت ها و سازمان هایی که خواهان ایجاد و یا حفظ مزیت رقابتی هستند، مجبور به انعطاف پذیری و پذیرش تغییرات می باشند. در چنین دوره ای نوآوری تکیه گاه اصلی سازمان ها شده است. امروزه سازمان های پسا صنعتی سازمان های مبتنی بر دانش هستند که بقا و موقعیت شان وابسته به خلاقیت، نوآوری، کشف وابتکار می باشد (مارتینز و تربلانچ، ۲۰۰۳). برای توسعه و پیشرفت جامعه با بهره جویی از فنون

خلاقیت و نوآوری خواهیم توانست به طریقی کارآمد و اثربخش به اهداف خود برسیم و سازمان و جامعه ای توسعه یافته و بهتر داشته باشیم. خلاقیت و نوآوری لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است و آگاهی از فنون و تکنیک های آن ضرورتی اجتناب ناپذیر برای مدیران، دانشجویان، پژوهشگران و علاقه مندان به این رشته است (طالب بیدختی و انوری ۱۳۸۳).

از جنبه سازمانی خلاقیت و نوآوری عامل پیدایش سازمان، تولیدات و خدمات، خلاقیت و نوآوری عامل افزایش کمیت، تنوع تولیدات و خدمات، افزایش کیفیت تولیدات و خدمات و موفقیت در رقابت، کاهش هزینه ها، ضایعات و اتلاف منابع، افزایش انگیزش کاری کارکنان سازمان، ارتقای سطح بهداشت روانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان، ارتقای بهره وری سازمان و موفقیت مجموعه مدیریت و کارکنان سازمان، رشد و بالندگی سازمان و تحریک و تشویق حس رقابت، کاهش بوروکراسی اداری و کاهش پشت میز نشینی و مشوق عمل گرایی، تحریک و مهیا کردن عوامل تولید به حساب می آید (صمدآقایی، ۱۳۷۸).

در مدیریت نوآوری، مؤسسات باید در پنج منطقه به عملکرد بالایی، دست پیدا کنند و اطمینان حاصل کنند که تلاشها در این مناطق با یکدیگر تلفیق شده اند. این ۵ ناحیه عبارتند از: استراتژی نوآوری، مدیریت خلاقیت و ایده، مدیریت انتخاب و پرتفولیو، مدیریت اجرا و مدیریت منابع انسانی. اهمیت داشتن یک استراتژی روشن و جدید برای تولید یا ارائه خدمات دهی توسط گریفن (۱۹۹۷) و کوپر و همکارانش (۱۹۹۹) مورد توجه قرار گرفت. مدیریت نیازمند است تا یک استراتژی را توسعه دهد و نقش نوآوری را در سازمان بیان کند و تصمیم بگیرد که چگونه از تکنولوژی استفاده کند و چگونه با استفاده از شاخصهای مناسب عملکرد باعث بهبود عملکرد شود.

براساس مدل کافمن و ففر (۱۹۹۹)، مرحله اول در فرموله کردن استراتژی نوآوری این است که مشخص کنیم نوآوری در سازمان به چه معنی است و نقاط تمرکز نوآوری در کجاست. با فهمیدن نیازهای محرک نوآوری، شرکت قادر خواهد بود تا نقاط نوآوری را توسعه دهد. در بحث استراتژی نوآوری لازم است که چگونگی بیان اهمیت نوآوری برای کارکنان جهت دستیابی به نقطه مورد نظر مدیریت برای نوآوری مشخص شود.

با توجه به مطالب بالا به نظر می رسد تداوم حیات سازمان ها به بازسازی، اصلاح و بهبود روش های کار و ایجاد و تولید خدمات و محصولات جدید و نوآوری دارد. محیط پر تلاطم سازمان ها و تنوع نیاز انسان ها این موضوع را همواره یادآوری می کند. که برای دستیابی به اثربخشی سازمانی خلاقیت و نوآوری امری غیر قابل اجتناب است. از این رو امروزه یکی از چالشهای مهم مدیران بکارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک مفهوم کارآفرینی مفهومی وسیع و چند بعدی است که در حال حاضر با توجه به تغییرات و تحولات وسیعی که در عرصه های اقتصادی و اجتماعی روی داده. نیاز به کارکنان دانشگر در سازمان ها، اهمیت توسعه منابع انسانی، گسترش فناوری های اطلاعات و ارتباطات همچنین اثرات و پیامدهای آن، مورد توجه جدی قرار گرفته است. هیجان کارآفرینی در همه ابعاد رفتارهای اقتصادی-اجتماعی نفوذ کرده است (زیمرن، ۲۰۰۴).

امروزه حتی پزشکان، وکلا و متخصصان حرفه ای نیز به یادگیری و اهمیت کارآفرینی پی برده اند تا از این طریق سازمان ها و کارکرد های خود را بهبود بخشند و بدین وسیله توسعه خلاقیت و نوآوری های اجتماعی را در همه جا گسترش دهند. بنابراین از آنجایی که نقش مرکزی در فعالیت های کارآفرینی، ویرانی خلاق می باشد فرایندی که به وسیله کارآفرین از طریق ترکیب تلاش های موثر و اثربخش تحقق می یابد نقش خلاقیت در فرایند خلق و گسترش کارآفرینی نمایان می شود. (هنریکز، ۲۰۰۴) سال های زیادی است که ارتباط مفهومی بین کارآفرینی و نوآوری (خلاقیت) مورد بحث می باشد. اقتصاد نوآور در سال های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده است (آرونز و همکاران، ۲۰۰۲). آنچه در اکثر تعاریف کارآفرینی مشاهده می گردد این نکته است که کارآفرینان محور توسعه اقتصادی بوده و با تخریب روش های کهن و ناکارآمد قبلی و جایگزینی آنها با شیوه های کارآمد و نوین به نظام اقتصادی پویایی و حیات می بخشند (رحیمیان و بیگلری، ۱۳۶۶). بنابراین خلاقیت که نوآوری و ابداع را شامل می شود و دومی از وزن ارزش افزایی بالاتری برخوردار است، به اندازه ای در تبیین، توصیف و تشریح فعالیت های کارآفرینانه از اهمیت برخوردار بوده که پیتز دراکر از اندیشمندان معاصر معتقد است وجود نوآوری در کارآفرینی به قدری ضروری است که می توان ادعا نمود، انجام آن بدون نوآوری میسر نبوده و خلاقیت نیز بدون کارآفرینی نتیجه ای را حاصل نمی نماید (احمد پور داریانی، ۱۳۶۳). در ادبیات، مفاهیم خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی به طور مترادف بکار می روند (مقیمی، ۱۳۶۹). در حالیکه هر یک از این مفاهیم دارای معنی مشخصی هستند. کارآفرینی فرایندی است که افراد با نوآوری فرصتهای بی استفاده را تبدیل به موقعیتهای رفع تقاضا می کنند (ناندان، ۱۳۶۸). از این رو می توان گفت که نوآوری یکی از مولفه های اساسی و بنیادی کارآفرینی است (جانسن و همکاران، ۲۰۰۱).

کارآفرینی به معنی خلق و کاربرد ایده ای جدید، ساختن موادی تازه یا کشف روشی جدید برای انجام کار، ایجاد شغل تازه و غیره می باشد و این شرایط و ویژگیها به وجود نمی آیند مگر اینکه نوعی فرهنگ پیشرفت و نوآوری بر سازمان حاکم باشد که افراد را به نوعی دیگر اندیشیدن وادار دارد و نوعی تعهد نسبت به این ارزشها را در او به وجود آورد (زارع خلیلی و چوپانی، ۱۳۵۰).

رابطه بین استراتژی کارآفرینی و نوآوری

همانطور که گفتیم کارآفرینی مستلزم وجود دو مولفه خلاقیت و نوآوری است. به این معنا که در ابتدا مولفه خلاقیت و بعد از آن مولفه نوآوری پدیدار می شود و در صورت ظهور هر دو مولفه کارآفرینی رخ می دهد. بنابراین می توان گفت که خلاقیت پیش نیاز نوآوری و نوآوری پیش نیاز پدیده کارآفرینی است. عبارتی دیگر خلاقیت در دل نوآوری و نوآوری در دل کارآفرینی جای گرفته است. رابطه این مولفه ها با همدیگر رابطه ای تعاملی نه رابطه ای خطی است. در نظر گرفتن رابطه تعاملی بین این سه مولفه گویای این واقعیت است که در سازمان های کارآفرین به دلیل وجود تعامل، بین سه مولفه خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی، پیدایش ایده های جدید و به تبع آن نوآوری و خلق مشاغل جدید با توجه به ارتباطی که افراد و سازمانها با هم برقرار می کنند و از همدیگر یاد می گیرند و به هم یاد می دهند بسیار زیاد می گردد و این سبب پرورش افراد خلاق و نوآور و کارآفرین بیشتری می گردد. که این خود موجب توسعه هر چه بیشتر کارآفرینی می شود و ضرورت دو مولفه خلاقیت و نوآوری را برای توسعه کارآفرینی هرچه بیشتر نمایان می سازد (نوده، ۱۳۹۱).

ایجاد دید استراتژیک و بلند مدت به کارآفرینی باعث حضور قابلیت های استراتژیکی چون یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی خواهد شد که ثروت و مزایای رقابتی را بوجود می آورد زیرا کارآفرینی یادگیری سازمانی را پرورش می دهد و نوآوری سازمانی را ممکن می سازد و به عملکرد بهتر منتهی می گردد (Morales & et al, 2006, p22). بنابراین، شناسایی و تعیین رابطه بین عوامل استراتژیک کارآفرینی با نوآوری و یادگیری سازمانی در سازمان های عصر حاضر به عنوان عنصر رشد و توسعه از ابعاد مختلف اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی محسوب می شود. زیرا عنصر کارآفرینی به عنوان موتور حرکتی تولید و توسعه اقتصادی و از سویی پرورش دهنده و تقویت کننده روحیه سرمایه گذاری و بهره وری در نیروی انسانی تلقی می شود. مقیمی و علیزاده (۱۳۸۹) با هدف بررسی تطبیقی رویکردها و چهارچوب های سنجش نوآوری در یافتند که سنجش نوآوری چه در سطح شرکت و چه در سطح ملی و جمع آوری اطلاعات در یک بانک اطلاعاتی امکان تحلیل های مناسب و تدوین سیاست های بهتر را فراهم می سازد. و پیشنهاد کاربردی آنها ارائه یک چارچوب مناسب برای سنجش نوآوری ایران و همچنین در قالب یک تحقیق چارچوبی برای سنجش نوآوری در سطح یک بنگاه ارائه گردد. جوانمرد و سخایی (۱۳۸۸) با هدف بررسی رابطه بین نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع به این نتیجه رسیدند که مهارت فردی با عملکرد سازمانی ارتباط مثبت داشته و ارتباط بین متغیر مهارت فردی با یادگیری و نوآوری سازمانی مستقیم و مثبت می باشد و پیشنهاد کاربردی آنها این است که به علل و عواملی که موجب عدم ارتباط بین این متغیرها با عملکرد سازمانی می شود پرداخته شود.

آزاد و ارشدی (۱۳۸۸) با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری در یافتند که بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک حمایت، انسجام، سیستم های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود دارد و پیشنهاد کاربردی آنها این است که سازمان ضمن حمایت از افراد، روحیه تیمی و جوی صمیمانه را در سازمان گسترش داده و فضا و محیطی باز را برای ایجاد ارتباط بین کارکنان به وجود آورند و با سیستم پاداش سازمانی مناسب می توانند مشوق های مناسبی را برای شکوفایی نوآوری بوجود آورند.

طاهری و همکاران (۱۳۸۹) با هدف بررسی رابطه ابعاد کارآفرینی سازمانی با نوآوری در سازمان دریافتند که بین کارآفرینی سازمانی و نوآوری رابطه معناداری وجود دارد و پیشنهاد می شود که مدیران از کارکنان خلاق حمایت های مالی و معنوی و عرصه را برای شکوفا کردن کارکنان فراهم نماید. قهرمانی و همکاران (۱۳۸۹) با هدف بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با کارآفرینی سازمانی در یافتند که بین فرهنگ سازمانی و کارآفرینی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد یعنی با بهبود فرهنگ سازمانی، کارآفرینی سازمانی افزایش خواهد یافت و توصیه می کنند که جهت نهادینه کردن فرهنگ سازمانی مسئولان دانشگاه از اعمال هر گونه کنترل مستقیم پرهیز کنند و با ایجاد همسویی میان اهداف شخصی افراد و اهداف دانشگاه زمینه را برای ایجاد کارآفرینی سازمانی از طریق توانمند سازی کارکنان فراهم کنند. ایمانی پور و زیودار (۱۳۸۷) با هدف بررسی رابطه گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد دریافتند که بین کارآفرینی شرکتی و عملکرد رابطه معناداری وجود دارد و توصیه کاربردی شان ساختار سازمانی حاکم بر نمایندگی ها منعطف تر و فاقد مناسبات سنتی سلسله مراتبی باشد. حمیدی و همکاران (۱۳۸۹) با هدف بررسی معیارهای نوآوری در بخش دولتی دریافتند که پرورش خلاقیت و نوآوری اهمیت خاصی در بخش دولتی دارد و توصیه کاربردی این است که از ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با اهداف مورد نظر در سازمان استفاده شود.

آکوز و ویرا وار دنا (۲۰۰۹) با هدف بررسی نقش کارآفرینی بین المللی، نوآوری و عملکرد بازار بین المللی در یافتند که شرکتهای کوچک و متوسط از لحاظ کارآفرینی بین المللی شدت نوآوری سازمانی و اندازه شرکت متفاوت است و توصیه می کنند مدیران SME با ارائه یک راه حل به سمت نوآوری حرکت کنند و بهره برداری از فرصت ها بازار و انجام بهتر در بازار تأکید دارند (O cass & Weerawardena 2000).

ویلسون و استوکس (۲۰۰۵) با هدف بررسی تشخیص خلاقیت مدیریت و نوآوری و برجسته کردن اهمیت آن برای کارآفرینان دریافتند که بین مدیریت خلاقیت و نوآوری تفاوت وجود دارد و برای مدیریت موثر از آنها باید تمرکز خارجی استراتژی تبلیغی را مد نظر داشت و توصیه می کنند آموزش و پرورش نقش مهمی در تشویق خلاقیت و استعداد دارد و به بهره برداری موفقیت آمیز از ایده های جدید تأکید

دارد. ژائو (۲۰۰۵) با هدف بررسی هم افزایی میان کارآفرینی و نوآوری در میان سازمان های مختلف دریافت که ارتباط مثبت بین کارآفرینی و نوآوری عاملی است که سازمان به موفقیت و پایداری پویا می رسد و پیشنهاد می شود که کارآفرینی و نوآوری به طور مداوم و روزمره در سازمانها نظر گرفته شود (Zhao, 2005).

دینی و همکاران (۲۰۰۶) با هدف بررسی کارآفرینی شرکتی و نوآوری در تمام سطوح در یافتند که چگونه کارآفرینی بعنوان یک ابزار برای اندازه گیری در جه کارآفرینی در داخل شرکت است و چرا کارآفرینی خود را توسعه می دهد و توصیه کاربردی آنها به ایجاد تعهد در کارکنان و تشویق رفتار کارآفرینانه در سازمان است (Duane & et al, 2006). همان طور که میبینیم با توجه به مطالعات انجام شده به کارگیری استراتژی نوآوری برای سازمان هایی که در پی بقا و اثربخشی هستند یک نیاز اساسی است و بسیاری از سازمان ها به دنبال روش ها و رویکردهای نوآورانه و کارآفرینانه به منظور بهبود اثربخشی، کارآمدی و انعطاف پذیری هستند. همچنین در بررسی های صورت گرفته و با توجه به پیچیدگی نیازهای جوامع و سازمان های امروزی، استراتژی کارآفرینی سازمانی برای مقابله با تغییرات سریعی که در دنیا صورت می گیرد امری ضروری و اجتناب ناپذیر به حساب می آید. بنابراین صنایع و سازمان های مرتبط اگر بخواهند در دنیای رقابت بمانند و به ایفای نقش در برآوردن نیازهای سازمانی بپردازند، ناگزیرند با تغییرات محیطی و سازمانی پیش روند و لازمه این امر شناخت عوامل استراتژیک کارآفرینی و همچنین عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی و نوآوری می باشد.

ضرورت استفاده از استراتژی کارآفرینی و نوآوری در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات

در طول یک دهه اخیر و با گسترش صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات در جهان، کارآفرینی در این عرصه نیز تا حد زیادی دگرگون شد، بررسی ها حاکی از آن است که روند رو به رشد کارآفرینی در این صنعت نه تنها متوقف نشده بلکه مشاغل فناوری اطلاعات هنوز هم ظرفیت بالایی برای تغییر و گسترش هرچه بیشتر دارند که این تغییر نیازمند توجه بیشتر در استفاده از استراتژی کارآفرینی و نوآوری در این صنعت می باشد. شرکت های کوچک و متوسط، شرکت های نوپا و مراکز فناوری، به ویژه در کشورهای در حال توسعه، نیروهای حرکت دهنده راهکارهای نوآورانه و عملی برای پیشروی و پیشرفت در این حوزه به شمار می آیند. (حجازی علیرضا، ۱۳۸۷). این حوزه به دلیل ماهیت نوآورانه خود، چه در بخش نرم افزاری و چه سخت افزاری یکی از صنایع مهم به شمار می آید که درصد کارآفرینی و اشتغالزایی آن نیز بسیار بالاست. از سوی دیگر ما شاهد این امر هستیم که تمامی صنایع از صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک رکن و پایه اساسی استفاده می کنند و همین موضوع نشان می دهد که در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات باید از استراتژیهای درستی استفاده شود تا بتوان چه در بخش خصوصی و چه دولتی با رشد بیشتری مواجه شد. همان طور که میدانیم، لزوم سرمایه گذاری در فناوری اطلاعات برای توسعه پایدار اقتصادی امری بدیهی است. برای رسیدن به این اهداف در کشور در زمینه توسعه پایدار اقتصادی و اجتماعی، به دانش و مهارت در خصوص استفاده از این استراتژیها، نوآوری و سرمایه گذاری در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات نیازمندیم. اتحادیه بین المللی ارتباطات راه دور در سال ۲۰۱۶ میلادی شعاری را تحت عنوان «کارآفرینی های فناوری اطلاعات و ارتباطات در خدمت تحول اجتماعی» را اعلام نمود که مخاطبان اصلی آن دولت ها، دست اندرکاران صنعت، دانشگاهیان و کارشناسان اهل فن هستند و به نظر می رسد با همکاری این چند گروه نقش شرکت های کوچک، نوپا و نوآور در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات اهمیت بیشتری یافته و نوآوری و کارآفرینی در عرصه دیجیتال ابعاد گسترده تری خواهد یافت. در این میان دولت ها در درجه اول و سازمانها در درجه بعدی به دلیل ماهیت قدرتمند خود بیش از سایر مخاطبان این پیام قادرند با تدوین استراتژیهای کارآفرینی و نوآوری و اولویت بخشیدن به آنها از ظرفیت ها موجود در این صنعت استفاده کنند که این امر نیز نیازمند تشکیل اکوسیستم های نوآورانه و فراگیر است تا به کمک آن بتوان از حرکت های نوآورانه حمایت کرد و این صنعت را به مرحله فروش و درآمدزایی رساند. بنابراین به کارگیری استراتژیهای کارآفرینی و نوآوری یکی از مهم ترین شاخص های صنایع مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات و به ویژه صنایع مخابراتی جهت دستیابی به توسعه پایدار، ایجاد رشد اقتصادی و همگام شدن با تحولات روز جامعه است.

نتیجه گیری

فناوری اطلاعات و ارتباطات یکی از سودآورترین و موفقترین صنایع جهان است که توانسته انقلابی در شیوه ارتباطی جهانیان ایجاد کند. وجود مجموعه ای از سیاست ها و اصلاحات مقررات دولتها، استانداردهای بین المللی، نوآوری های صنعتی و سرمایه گذاری های زیرساختی و خدمات جدید، میلیاردها نفر را در مدت کوتاهی وارد جامعه اطلاعاتی کرده و این پیشرفت، دستاورد مشترک تمامی فعالان صنعت فناوری اطلاعات در سراسر جهان است. دستاوردی که زمینه ساز ظهور فضای مجازی هوشمند شده و شبکه ای را فراهم آورده است و در کنار توسعه صنایع جهان، به طور مستقل نیز صنعتی مهم و درآمدزا تلقی می شود. همگامی با پیشرفت در زمینه زیرساخت ها و امکانات ارتباطی، خدمات و نرم افزارهای کاربردی نیازمند راهکارهایی است که با نیازهای بومی هر منطقه هماهنگ بوده و زمینه را برای حضور شرکت های کوچک نیز فراهم می کند. از جمله این راهکارها به کارگیری استراتژیهای کارآفرینی و نوآوری در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات می باشد. با استفاده از این استراتژیها می توان به ظرفیت ها و پتانسیل های موجود در این صنعت دست یافت. استفاده از ظرفیت های این صنعت در مسیر درست می تواند ثروت ملی را برای کشورهای استفاده کننده به همراه آورد.

همچنین استفاده از این استراتژیها در صنعت فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب افزایش توان رقابت پذیری این شرکت ها از طریق ارزش افزایی به محصولات و خدمات آنان، روان سازی مراحل کارهای اداری آنان، آسان سازی دسترسی به سرمایه و تقویت توانمندی آنان میگردد. بنابراین با توجه به سهم گسترده استفاده از استراتژیهای کارآفرینی و نوآوری در صنعت فناوری اطلاعات می توان به ضرورت استفاده از آنها جهت رسیدن به توسعه و افزایش سهم این صنعت در شاخص های بین المللی بیش از پیش توجه کرد و بر لزوم استفاده از راهکارهای نوآورانه در مسیر استفاده از ظرفیت های این صنعت تاکید نمود.

منابع و مراجع

- [۱] فرهنگی، علی اکبر، صفرزاده، حسین، کارآفرینی، (مفاهیم، نظرها، مدلها و کاربردها)، تهران: انتشارات مؤسسه کار و تأمین اجتماعی ۱۳۸۶.
- [۲] پیکارجو، کامبیز، علی اصغری، فرزانه، «کارآفرینی سازمانی و سازمانهای کارآفرین»، انتشارات پژوهشکده تحقیقات استراتژیک، شماره ۲۰، ۱۳۸۷.
- [۳] صمدآقایی، جلیل، سازمانهای کارآفرین، تهران: مرکز آموزش مدیریت دول، ۱۳۷۸.
- [۴] ناهید، مجتبی، گلابی، امیر، توصیفی از استراتژی کارآفرینی سازمانی بر اساس مدل موريس، تهران، بررسی های بازرگانی، شماره ۵۳، خرداد و تیر ۱۳۹۱.
- [۵] حجازی، سید علیرضا، مشارکت فناوری اطلاعات در کارآفرینی، ۱۳۸۷.
- [۶] میرزایی محمد، مدیریت استراتژیک تفکر استراتژیک، ۱۳۸۹.
- [۷] فردآر. دیوید، مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۰.
- [۸] آقاجانی، حسنعلی، حسن زاده، مهدی، قبادی، تحفه، مزیت رقابتی نوآوری، حلقه اتصال کارآفرینی و مدیریت، استراتژیک، کنفرانس خلاقیت شناسی، مدیریت و مهندسی نوآوری، آبان ۱۳۸۹، کنفرانس خلاقیت شناسی، مدیریت و مهندسی نوآوری، آبان ۱۳۸۹، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی- شیراز.
- [۹] قاسمی، ساسان، کوچکیان، میلاد. کارآفرینی استراتژیک، ابزاری برای خلق ثروت و ارزش سازمان تجاری سازی فناوری و اشتغال دانش آموختگان جهاد دانشگاهی، ۱۳۹۳.
- [۱۰] آیرلند، دیونا، کووین، جفری، کوراتکو، دونالد، (۲۰۰۳)، مفهوم پردازی استراتژی کارآفرینی سازمانی، ترجمه سید هادی فرزادی.
- [۱۱] www.hajarian.com/esterategic/tarjomeh/faharzadi.pdf
- [۱۲] خلیلی، حسن، بیگس نیا، عبدالرضا، چراغچی، سید حمزه، حبیبیان، سجاد (۱۳۸۹) مروری نظری بر تعاملات بین مدیریت استراتژیک و کارآفرینی، کنفرانس بین المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی.
- [۱۳] کیاسی، سهیلا، برومند، زهرا، بررسی و ارزیابی راهبردهای کارآفرینی فرهنگی (موسسه های فرهنگی و هنری کشور) و ارائه مدل مطلوب، مجله مدیریت فرهنگی، شماره ششم، ۱۳۸۸.
- [۱۴] فقیهی، ابوالحسن، محمدی، فرهنگ، سعیدی کیا، مهرزاد، ۱۳۸۹، بررسی ادبیات علمی استراتژی های کارآفرینی در سازمان، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و نوآوری، شیراز.
- [۱۵] طالب بیدختی، عباس؛ انوری، علیرضا (۱۳۸۳)، «خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها»، تدبیر، شماره ۱۵۲، صفحات ۲۵-۲۱.
- [۱۶] داستانی، مهدی، بررسی سه مدل مدیریت استراتژیک نوآوری در خدمات، مجله تدبیر، شماره ۲۱، ۱۳۸۸.
- [۱۷] ایمانی پور، نرگس، زیودار، مهدی، (۱۳۷۸) بررسی رابطه ی گرایش به کارآفرینی شرکتی و عملکرد، فصلنامه توسعه کارآفرینی، سال اول، شماره دوم، صص ۱۱-۳۴.
- [۱۸] حمیدی، فاطمه، آرنک، وحید، شکوهی، علی، بید هندی، (۱۳۸۹)، معیارهای نوآوری در بخش دولتی"، اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی.
- [۱۹] طاهری، دکتر عبدالحمید، جهرمی، دکتر امین شایان، ترابی، سهیلا، ۱۳۸۹، بررسی رابطه ی کارآفرینی سازمانی با خلاقیت در سازمان فنی حرفه ای"، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت، سال اول، شماره ۴، صص ۴۵-۱۲.
- [۲۰] آزاد، ناصر، ارشدی، ایمان، ۱۳۸۸، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری مورد کاوی شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولت ایران، "بررسی های بازرگانی، شماره ۳.
- [۲۱] قهرمانی، محمد، پرداختچی، محمد حسن، حسین زاده، طاهر، (۱۳۸۹)، فرهنگ سازمانی و رابطه آن با کارآفرینی سازمانی"، چشم انداز مدیریت دولتی - شماره ۱، صص: ۳۱-۲۰.
- [۲۲] مقیمی درونکالیبی، سید نورالدین، عزیززاده ولوکالیبی، حسین رضا، (۱۳۸۹)، بررسی تطبیقی رویکردها و چارچوب های سنجش نوآوری، "فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، شماره ۲۳.

- [23] Covin, J.G., Ireland, R.D., & Kuratko, D.F. (2003). The exploration and exploitation functions of corporate venturing. Paper presented at the Academy of Management meetings, Seattle, WA.
- [24] Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., & Montagno, R.V. (1999). Perception of internal factors for corporate entrepreneurship: A comparison of Canadian and U.S. managers. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(2), 24-9
- [25] Hornsby, J.S., Kuratko, D.F., & Zahra, S.A. (2002). Middle managers' perception of the internal environment for corporate entrepreneurship: Assessing a measurement scale. *Journal of Business Venturing*, 17(3), 253-273.
- [26] Russell, R.D. & Russell, C.J. (1992). An examination of the effects of organizational norms, structure, and environmental uncertainty on entrepreneurial strategy. *Journal of Management* 18, 639-656
- [27] Ireland, R. Duane & Kuratko, Donald F & Morris, , Michael H, (2006), "A health audit for corporate entrepreneurship: innovation at all levels: part II", *Journal of Business Strategy*, Vol. 27 Iss: 2, pp.21 - 30 .
- [28] O'Cass, Aron, & Weerawardena, Jay, (2009), "Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalisation", *European Journal of Marketing*, Vol. 43 Iss: 11/12, pp.1325 - 1348.
- [29] Wilson, Nicholas. C & Stokes, David, (2005), "Managing creativity and: The challenge for cultural entrepreneurs", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 12 Iss: 3, pp.366 - 378.
- [30] Zhang, Gang & Jun Li, Xuebing Peng, (2008), "Technological entrepreneurship and policy environment: a case of China", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 15 Iss: 4, pp.733