

نکات مقاله: تسهیل ارتباطات با توافق استراتژیک

Testing and Visualizing Strategic Consensus Within and Between Teams

Murat Tarakci, Nufer Yasin Ates, Jeanine P. Porck, Daan van Knippenberg, Patrick J.F. Groenen, and Marco de Haas

با بررسی مدل مشترک ذهنی (ماتیو و همکاران 2008) در می یابیم که با صورت بندی توافق استراتژیک ارتباطات را تسهیل می کند. (کلرمن و همکاران، 2008)

با دستیابی به توافق استراتژیک، کنش ها انسجام می یابد و هم افزایی در درون یک گروه در سازمان خلق می شود (کانون، باورز و سیلز و کانورس، 1993) علاوه بر این، توافق، تعقیب اهداف در زیر واحدها را تسهیل می کند، وقتی برای توافق استراتژیک تلاش می کنیم، دیده می شود که اهداف سازمانی از طریق همسویی چند سطحی¹ بین گروه ها، هماهنگ می شوند و ارتقا می یابند. توافق استراتژیک، منجر به پیاده سازی استراتژی به صورت بهبود یافته می شود. ارتقا توافق استراتژیک، به طور مثبت با هم افزایی گروه و بهبود عملکرد سازمانی رابطه دارد (کلرمنو همکاران، 2010؛ ماتیو و همکاران، 2008) برای دستیابی به توافق استراتژیک در سطح بالاتر، توجه به این نکات الزامی است.

¹ Multilevel Alignment

نکات مقاله: تلاش برای دستیابی به فهم تسهیم شده در توافق استراتژیک

Consensus and single leader decision-making in teams using structured design methods Maria C. Yang, Dept. of Mechanical Engineering and the Engineering Systems Division, Massachusetts Institute of Technology

در توافق استراتژیک، به فهم تسهیم شده¹ در مورد استراتژی سازمانی در درون واحدهای سازمانی می‌رسیم (تیم مدیریت ارشد این فهم را در واحدهای سازمان پخش می‌کند) یکی از مهم‌ترین کارها برای بهبود فرایند تدوین استراتژی و نیز مساله پیاده‌سازی استراتژی، تحقیق در مورد خود مدیریت استراتژیک می‌باشد، یعنی اگر بخواهیم درک صحیح از فرایند تدوین استراتژی داشته باشیم، باید اول ببینیم خود مدیریت استراتژیک چیست. در این میان توافق استراتژیک اهمیت خود را دارد. یعنی نیاز به ایجاد فهم عمیق‌تری از توافق استراتژیک است. این روزها، پژوهشگران زیادی هستند که دلایل زیادی را در مورد ضرورت کاهش در مساله توافق استراتژیک ارائه کرده‌اند. این پژوهشگران به یک نکته اشاره کرده‌اند: علاوه بر این که درجه بالای توافق استراتژیک² در تدوین موفق استراتژی، اهمیت خود را دارد، نکته دیگری نیز وجود دارد: باید مشاهده کرد که توافق حول کدام اهداف استراتژیک، شکل می‌گیرد و آیا افراد در قالب یک تیم، در مورد مسائل مربوط به این توافق و این اهداف، موافقت لازم را دارند.

¹ Shared

² Degree of Consensus

Comparative organizational network analysis considering formal power-based networks and organizational hierarchies

قدرت رسمی¹

پاترسون و همکاران (2018) به این نکته اشاره کرده اند که: قدرت اجباری شکلی از قدرت رسمی است که در قالب رفتارها توسط افراد در سازمان اظهار می شود. افراد برای این که قدرت اجباری خود را نشان دهند، در برابر بعضی رفتارها از خود، مقاومت² نشان می دهند. همچنین برای این که قدرت اجباری خود را نشان دهند از تکنیک های تحقیر طرف مقابل³ استفاده می کنند. قدرت رسمی به صورت های دیگر هم در سازمان خود را نشان می دهد، در واقع این نوع قدرت، مرتبط با قدرت ساختاری می باشد که البته مربوط به موقعیت افراد در سلسله مراتب می باشد. همچنین ساختار رسمی سازمان نیز در این جا مهم است که مرتبط با قدرت مشروع⁴ می باشد. باز هم انواع دیگری از قدرت رسمی وجود دارد. مثلاً در تحقیق دیگری، ملیا و همکاران (1993) به این نتیجه رسیده اند که قدرت اجبار و پاداش⁵ هم می تواند به عنوان شکلی از قدرت رسمی باشد. بحث قدرت اجبار و پاداش به میان آمد. در این زمینه، پاترسون و همکاران (2018) معتقدند که قدرت اجبار و پاداش، نوعی قدرت رسمی است که بر اساس آن، افراد مشروعیت خود را از روابط درون شبکه ای در سازمان به دست می آورند و استقرار آن ها در جایگاه های سازمانی مختلف در قالب یک سلسله مراتب باعث می شود تا هر فرد قدرت اجبار و پاداش خاص خود را داشته باشد.

قدرت غیر رسمی

وقتی صحبت از قدرت غیر رسمی به میان می آید، دریافته می شود که این نوع قدرت، مرتبط با ساختار غیر رسمی می باشد. گرچه، این مساله می تواند مرتبط با ساختار رسمی هم باشد. هر دو را باید در کنار هم گذاشت. یعنی روابط بین افراد و موقعیت آنها در ساختار رسمی سازمان اهمیت ویژه ای دارد. در این قضیه، قدرتی که حاصل از اطلاعات است در اینجا روی شکل گیری قدرت غیر رسمی تاثیر می گذارد.

به دو نوع دیگر از قدرت های غیر رسمی هم اشاره می کنیم: 1- قدرت مرجع⁶ و 2- قدرت تخصصی⁷. در هر صورت، هر دو شکل قدرت رسمی و غیر رسمی، به مساله روابط بین افراد در درون سازمان می پردازد و نیز اطلاعاتی که در این روابط افراد به یکدیگر می دهند، اهمیت خود را دارد. افراد در درون سازمان ها، شبکه هایی از روابط را دارند که می

¹ Formal power

² resistance

³ humiliation

⁴ legitimate power

⁵ reward

⁶ referent power

⁷ expert power

تواند رسمی یا غیر رسمی باشد در اینجا این شبکه های رسمی و غیر رسمی می توانند برای افراد انواع خاصی از قدرت را تولید کنند.

نکات مقاله: تصمیم‌گیری و توافق و ترکیب بندی و ساخت تیم مدیریت ارشد

Finkelstein, S. and Hambrick, D. (1996) Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations. West Publishing Company, St. Paul, Minneapolis.

از منظر انتخاب استراتژیک، این نکته مطرح می‌شود که تصمیماتی که مدیران رقم می‌زنند و صلاح‌دید¹ آنها هنگام اتخاذ تصمیم و نیز اختیاری که در هنگام تصمیم‌گیری به کار می‌برند، اهمیت حیاتی برای موفقیت شرکت دارند. زیرا تیم مدیریت ارشد، به طور حساسی در تدوین و پیاده‌سازی استراتژی مشارکت دارد. توجه به این مساله، باعث شده است که موفقیت گسترده‌ای در تحقیقات در زمینه ترکیب بندی² و ساخت تیم مدیریت ارشد و در کل، کنش‌های مدیران ارشد هنگام تصمیم‌گیری در خلال ده سال داشته است. دو پژوهشگر یعنی فینکلشتاین و همبریک (1996) این پندار را دارند که اگر ما می‌خواهیم بفهمیم در زمینه تصمیم‌گیری، چرا بعضی سازمان‌های خاص، یک سری کارهای خاص را انجام می‌دهند و به یک روش خاصی کار می‌کنند، ابتدا ما باید مکانیسم‌های تصمیم‌گیری و توافق مدیران ارشد را بفهمیم و البته در این رابطه، مورد آزمون قرار دهیم. یکی از جنبه‌های اقدامات تیم مدیریت ارشد برای اجرای موثر استراتژی این است که حتماً گستره توافق میان آنها حول موضوع استراتژی، در حد قابل قبولی باشد. هنگام مرور تحقیقات اولیه درباره مساله توافق، ابتدا ما باید انواع مختلف توافق و پیامدهای عملکردی ناشی از توافق مناسب را بررسی کنیم. در گام بعدی، ما باید به مرور تحقیقات مرتبط روی ترکیب گروه³ بپردازیم.

¹ discretion

² Combination

³ Group Combination

نکات مقاله: رابطه بین توافق استراتژیک و عملکرد سازمانی

TEST THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC CONSENSUS AND ORGANIZATIONAL PERFORMAN

POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT STUDIES

Bareas A.K., Alhimyari B.A., Aljanabi A.A.A.

ماهیت رابطه بین توافق استراتژیک و عملکرد سازمانی چیست؟ چه عواملی در آن تاثیر می گذارد؟ نقش واقعی پویایی بازار¹ و یادگیری سازمانی² در رابطه چه می باشد؟ آگاهی به اهمیت دستیابی به توافق ضروری، روی یک تصمیم خاص، می تواند در راهنمایی صحیح تحقیقات سازمانی مفید باشد و البته باعث استمرار این تحقیقات در آینده شود. اگر مساله توافق را به خوبی بشناسیم، ماهیت فرضیاتی را می فهمیم که بر رابطه بین متغیرهای تحقیق حکم می راند. وقتی ما این ضرورت را دریابیم می بینیم که فهم ما در مورد سازمانی که در موردش تحقیق می کنیم و نمونه تحقیق ماست، ژرفتر می شود. یک موضوع را در این جا فراموش نکنیم: اهمیت شناسایی مستمر موانع.. این موانع، دستیابی به نتایج مورد انتظار را محدود می کنند و باید برایشان فکری کنیم.

¹ Market Dynamic

² Organizational learning

TOP MANAGEMENT TEAM DIVERSITY, GROUP PROCESS, AND STRATEGIC CONSENSUS DON KNIGHT 1 *, CRAIG L. PEARCE 2 , KEN G. SMITH 1 , JUDY D. OLIAN 1

HENRY P. SIMS 1 , KEN A. SMITH³ AND PATRICK FLOOD 4

نایت و همکاران (1999) هشیاری استراتژیک¹ را به عنوان درجه ی همپوشانی مدل های ذهنی منفرد هر یک از اعضای یک تیم مدیریت ارشد در سازمان تعریف می کند. هر چه این مدل ها، همپوشانی بیشتری را داشته باشد، هشیاری استراتژیک بیشتر می شود. هنگام تحقیق روی مقوله توافق استراتژیک یک نکته مشخص می شود: در توافق استراتژیک، به طور معمول؛ سنجش گستره ی فهم مشترک مدیران از ابزارها² و اهداف³ مقوله ای مهم است. باید فهمید چقدر مدیران با هم فهمی مشترک از موضوع دارند. از طرفی وقتی به یک توافق استراتژیک دست می یابیم، آن وقت برای عملیاتی شدن این توافق، نیاز به سنجش همین فهم مشترک و نحوه اولویت بندی استراتژیک مقولات و اهداف در ذهن جمع مدیران داریم. باید ببینیم هر کدام از اهداف، پیش هر یک از مدیران چه اولیاتی دارند. تعاریف مختلف توافق استراتژیک نزد مدیران، هر کدام ذهنیتی خاص را به هر کس می دهد. نحوه عملیات هر مدیر و کلا تیم مدیریت ارشد نیز، با تمرکز روی فهم مشترک است که بهبود می یابد. در سایر مطالعات متعدد (دس، 1987. وولدریج و فلوید، 1990) هم، این نکته دیده می شود که توافق، نه تنها یک فهم تسهیم شده⁴ است، بلکه همچنین نوعی تعهد⁵ می باشد. پس در هر توافقی، نوعی فهم تسهیم شده و نوعی تعهد وجود دارد. این، خود یک رویکرد عقلانی - هنجاری⁶ است. یعنی باید این توافق تسهیم شده و تعهد، بر پایه عقلانیت و به صورت مرحله له مرحله شکل بگیرد. زیرا فرایند تدوین استراتژی، مساله ای چند مرحله ای است. پس باید به توافق فراگیر در هر مرحله از فرایند تدوین استراتژی پرداخت.

اگر از منظر سیاسی - فزاینده⁷ به مساله تدوین استراتژی پردازیم، در می یابیم که در اینجا، توافق ضمنی⁸ می تواند به عنوان یک عامل مهم در تصمیم گیری شناخته شود. وقتی منظر سیاسی را در نظر می آوریم می بینیم که اهداف و روش ها، از طریق یک فرایند سیاسی و چانه زنی بر مبنای قدرت⁹ است که شکل می گیرد و در نهایت منجر به توافق بین اعضای تیم مدیریت ارشد می شود. کوین (1980، ص 130) پژوهشگری است که در توسعه رویکرد فزاینده¹⁰ نقش داشته است.

1 Strategic consensus

2 means

3 ends

4 Shared

5 Commitment

6 rational-normative

7 incremental-political

8 implicit consensus

9 power-based bargaining

وی در تحقیق خود، صریحا اشاره دارد که اهمیت توافق در رویکرد فزاینده¹ خود را از طریق تاکید روی یک توافقی نشان می دهد که با آن، همه چیز، برای همه کس شفاف² می شود. یعنی با رویکرد فزاینده باید به توافقی رسید که وضوح در سازمان جلوه کند. وقتی دو رویکرد هنجاری - عقلانی و فزاینده را در کنار هم قرار می دهیم، می بینیم که محققان پژوهش های تجربی، روی یک نکته اتفاق نظر دارند: رابطه مثبتی بین سطح توافق مدیریت ارشد در نحوه مشارکت در کارها و عملکرد نهایی شرکت دارد.

¹ incremental approach
² crystallizing

نکات مقاله: آگاهی استراتژیک و کنترل اذهان

An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises

Joanna Dyczkowska¹ , Tomasz Dyczkowski

Management and Business Administration. Central Europe

متاسفانه، بدنه کنونی دانش، در زمینه سیستم های کنترل مدیریت، در مورد این نکته توضیح نمی دهد که چگونه سوگیری استراتژیک¹ یک شرکت، نیاز به سیستم های کنترل مدیریت را ایجاد می کند و اصلا با با چنین سوگیری استراتژیکی که بعضی شرکت ها دارند، نیاز به چنین سیستم های کنترل مدیریت دیده می شود یا خیر. از سوی دیگر، مدیران باید حتما داده های عملیاتی را بررسی کنیم و نقصان ها را در آن شناسایی کنند، با مرور این داده های عملیاتی، مدیران می توانند درباره توسعه سیستم های کنترل مدیریت در شرکت، بازانندیشی داشته باشند. البته که مدیران باید با مشاهده نقصان در داده های عملیاتی، بازانندیشی را در سیستم های کنترل مدیریت، انجام دهند تا احساس بیزاری و نارضایتی در بین کل کارمندان کاهش یابد. یعنی با بازانندیشی در سیستم های کنترل مدیریت فرصت کنترل جو سازمان و ذهنیت کارکنان به وجود آید. اصلا این خود، کلید "کنترل ذهن" در عصر کمونیسیم در کشورهای مختلف بوده است. در نتیجه، برای بازانندیشی و کنترل اذهان در سازمان، نیاز به خلق یک فرهنگ تازه کسب و کار می باشد. با خلق فرهنگ تازه کسب و کار، اراده و خواست خود را برای بهبود و یادگیری نشان می دهیم و بدین طریق به اهداف مشترک دست یابیم.

¹ Strategic Orientation

نکات مقاله: نحوه تاثیر استراتژی بر سیستم های کنترل مدیریت

An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises

Joanna Dyczkowska¹
, Tomasz Dyczkowski

این که استراتژی ما چه باشد، روی سیستم های کنترل مدیریت هم تاثیر خود را دارد. این مساله در سیستم های کنترل مدیریت خود را به سه صورت نشان می دهد:

- 1- در حالت اول، سیستم کنترل مدیریت نسبت به نوع استراتژی منفعل¹ است و تبعات آن را صرفا می پذیرد. هر چه استراتژی باشد، سیستم کنترل مدیریت، به صورت منفعل از آن تاثیر می پذیرد،
- 2- در حالت دوم، یک استراتژی خاص، می تواند در بعضی موقعیت های خاص و اقصایی² به صورت های مختلف روی یک سیستم کنترل مدیریت تاثیر می گذارد
- 3- در حالت سوم: یک استراتژی خاص، ه صورت فعال³ و مستمر در هر موقعیتی، واکنش سیستم کنترل مدیریت را تعیین می کند و در واقع آن را راهبری می کند.

اما کدام یک از حالات فوق، بیشتر رایج است؟ کوپر و همکاران (2007) معتقدند حلقه های ارتباطی⁴ بین استراتژی ها و سیستم های کنترل مدیریت، به طور سنتی، به نظر می رسند که منفعل باشند و سیستم کنترل مدیریت تنها و صرفا نتیجه ای از استراتژی کسب و کار می باشد. پس حالت انفعال از همه رایج تر است. اما در ادامه، مطالعات بعدی، تئوری اقتصایی را به عنوان بنیاد کار خود به کار گرفتند و روی این حالت متمرکز شدند، رویکرد بر مبنای اقتضا می گوید، یافته های تحقیقات ممکن است چندان هم همیشه با هم قابل قیاس نباشند، چرا که در هر تحقیق خاص، منظر و دامنه متفاوتی از گونه شناسی های مختلف استراتژی فرض می شوند.. نکته دیگری هم هست: در هر سازمان خاص، این امکان هست که مسیر های متفاوت عملیاتی سازی استراتژی برگزیده شود یعنی مساله اقتضا در روش های عملیاتی سازی خود را به خوبی نشان می دهد.

نکات مقاله: تعامل برای خلق استراتژی در شرکت های کوچک و متوسط

An Influence of Strategic Awareness on Management Control: Evidence from Polish Micro, Small and Medium-sized Enterprises

Joanna Dyczkowska¹
, Tomasz Dyczkowski²

¹ passive

² contingent

³ active

⁴ link

با توجه به مطالعات سایمون (1991) می توان دریافت که سیستم های کنترل مدیریت در شرکت های کوچک و متوسط، یک ابزاری تعاملی¹ است. که مدیران را وادار می کند تا به صورت شخصی و البته به روش مستمر در تصمیمات زبردستان دخالت کنند و درگیر شوند. منظور از ابزار تعاملی این است که حتما باید استراتژی های نیت شده در سرتاسر سازمان بحث شوند. و افراد در این زمینه، با هم بحث کنند. افزون بر این، توسعه استراتژی می تواند فرایندی تکاملی باشد، یعنی همه کارمندان باید در قبال تغییرات در استراتژی های کسب و کار آگاه باشند و در تکامل آن مشارکت کنند. جالب است که در این زمینه، سایمونز نکته ای را پیشنهاد داده است: در شرایطی که با یک سازمان کوچک طرفیم و نیاز به توسعه یک استراتژی بازار احساس می شود، آنگاه متاسفانه منفعت اندکی در ساخت سیستم های تعاملی خاص وجود خواهد داشت. این مساله می تواند قابل تعمیم به همه سازمان ها با انواع مختلف فرهنگ سازمانی باشد. البته باید یک موضوع را هم بررسی کرد: آیا اصلا چنین اندیشه ای در بین شرکت های کوچک و متوسط در هر کشور خاص وجود دارد. یعنی نیاز به بررسی تطبیقی بین شرکت های کوچک و متوسط مختلف در کشورهای مختلف وجود دارد.

¹ interactive

نکات مقاله: شرکت های کوچک و متوسط چقدر از ابزارهای مدیریت استراتژیک استفاده می کنند؟

ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF SMEs IN THE GLOBAL ECONOMY: STRATEGIES AND POLICIES

Workshop 1

ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF SMEs THROUGH INNOVATION

Conference for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers

پیدا کردن ابزارهایی رسمی که در شرکت های کوچک و متوسط به برنامه ریزی استراتژیک ربط دارند به دلیل روش غیررسمی این شرکت ها کاری دشوار است، حالا در هر صورت اگر در شرکت های کوچک و متوسط، به دنبال ابزارهایی باشیم که تا حدودی به مقوله "برنامه ریزی"¹ می پردازند می بینیم که بعضی شرکت های کوچک و متوسط، از روش های تحلیل استراتژیک، پراکتیس ارزیابی و سیستم کنترل استفاده می کنند. زمینه ی شرکت های کوچک و متوسط را که در نظر بگیریم، می بینیم که فرایند های کلاسیک برنامه ریزی غیر واقعی هستند و البته که ساده هم نیستند. از سوی دیگر شرکت های کوچک و متوسط، نسبت به شرکت های بزرگ، در زمینه توسعه و پیاده سازی استراتژی ها، امتیازات و برتری هایی را در دو مقوله انعطاف پذیری و سلسله مراتب دارند، همچنین مسیر های کوتاه تصمیم گیری آنها را یاری می دهد، شفافیت فرایند های داخلی و ساختارها نیز در شرکت های کوچک و متوسط برای خودش جلوه گر است. در مجموع، شرکت های کوچک و متوسط به شرایط بازار نزدیکترند و مشتری را بهتر درک می کنند. نقاط قوت و ضعف خاص این شرکت ها در زمینه مدیریت استراتژیک، به این پرسش راهبری می کنند که چه انتخاب های استراتژیک و گزینه های استراتژیکی برای شرکت های کوچک های متوسط و کوچک وجود دارند؟

مدیر/مالک شرکت های کوچک و متوسط، هنگام پیگیری مسائل و کمبودهای مدیریت استراتژیک در شرکتشان، بر مبنای بینش های کم و بیش مبهم عمل می کنند، تحکمی² کارها را انجام می دهند و نیز از تصمیم گیری شهودی³ استفاده می کنند. در ضمن، در شرکت های کوچک و متوسط به دلیل اندازه کوچک این شرکت ها و تعداد کم اعضا، مشارکت هر چه بیشتر اعضای غیر مدیریتی سازمان، در فرایند های استراتژیک، به خصوص می تواند ارزشمند باشد. البته صرف این که این اعضا مشارکت بیشتری داشته باشند، دسترسی به تجربیات گسترده تر را تقویت نمی شود، اما در نهایت، منجر به تسهیم اهداف و پذیرش بالاتر محوریت استراتژی در بین کل اعضا می شود و آنها به استراتژی توجه بیشتری می کنند. توجه به تبادل گسترده دانش و تجربیات به صورت بین سازمانی و درون سازمانی، منجر به این می شود که ورودی های⁴ استراتژیک مهم به دستمان آید.

¹ planning

² autocratic

³ intuitive

⁴Entry

نکات مقاله: مداخله با استراتژی مشارکت در مساله آگاهی استراتژیک در استارت آپ

INTERVENTION METHOD FOR PARTICIPATORY STRATEGY DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION (IPAS) - A WAY TO ENHANCE STRATEGIC THINKING AND ACTING OF SMEs

INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS AND MANAGEMENT STUDIES
Vol 3, No 1, 2011 ISSN: 1309-8047 (Online)

اهمیت تفکر استراتژیک، برای موفقیت، صرف نظر از بحث اندازه شرکت، به خوبی در ادبیات مدیریت استراتژیک مشهود است. /مستندات در پژوهش ها (گیسون و اوکانر، 2005، 171، گیسون و کاسر، 2005، 215) شواهد تجربی نشان می دهد که در مورد بنگاه های کوچک و متوسط یا با فقدان مدیریت استراتژیک روبرو هستیم، یا به طور دقیقتر، ابزارهای برنامه ریزی استراتژیک، در بین شرکت های کوچک و متوسط رایج نیست.

یک مورد مطالعه کمی (به صورت مساله محور و همراه با مصاحبه های نیمه استاندارد) در دو شرکت مهندسی مکانیک، مبنای نتیجه گیری های ما می باشد. ما با یک سری مداخلات هدایت شده، ابتدا به مسائل ساده در داخل شرکت های کوچک و متوسط می پردازیم یعنی در شرکت های کوچک و متوسط، تمرکز بر عملیات روزانه کسب و کار است و نیز به مدیریت ارشد نقشی محوری در تصمیم گیری داده می شود.

دومین نکته این که: گستره فعالیت های رسمی استراتژیک در یک سازمان باید به صورتی باشد که شامل بینش های متمایز در زمینه ساخت استراتژی های متفاوت از منظر شرکت های کوچک و متوسط است. در مجموع این مطالعه موردی به کاوش اهمیت مشارکت در فرایندهای استراتژیک می پردازد و در این مطالعه موردی به بیان روش های ممکن برای توسعه استراتژی مشارکتی و پیاده سازی شرکت های کوچک و متوسط پرداخته شده است.

Figure-1: Strategy process types

		problem solving approach	
		<i>synoptic</i>	<i>incremental</i>
initialization	<i>induced</i>	strategic planning	strategy projects
	<i>autonomous</i>	autocratic guideline	autonomous behaviour

Source: Kranz: 2007: 75.

نکات مقاله: نوآوری در شرکت های کوچک و متوسط

The Mature of Strategic Business of Small and Medium-Sized High-Tech Companies in Brazil

Taciana de Barros Jerônimo*

Denise Dumke de Medeiros

International Journal of Business, Humanities and Technology Vol. 2 No. 5; August 2012

تاکید بر استراتژی - در این مرحله، محرک های بزرگتری برای نوآوری وجود دارد. شرکت های کوچک و متوسط، ساختارها و فرایندهای تصمیم گیری خود را مرور می کنند تا پروژه های شرکت را متمایز سازند و هر بخش، خودمختاری لازم را برای فرمولاسیون استراتژی بدست آورد. نیاز برای برنامه ریزی و سیستم کنترل، مدیریت کافی عملکرد منابع انسانی و هزینه های کنترلی، شاخص های ساخت ظرفیت و آموزش منابع انسانی باید در استراتژی های یکپارچه سازی هدف قرار داده شود. در همین نقطه، اهمیت بهبود کیفیت و کاهش هزینه ها باید مورد تاکید قرار گیرد. پشتیبانی داخلی مدیریت برای استراتژی کسب و کار، باعث می شود تا مبنایی برای استراتژی رقابتی جهانی به وجود آید و استمرار تصمیمات با استراتژی کسب و کار به وجود آید. با چنین درکی، مدیران ارزش استفاده از ابزارها را تشخیص می دهند مانند ارگانوگرام و بیانیه ماموریت. این ابزارها برای انجام فعالیت های تولید ساختار به کار می روند.

تاکید بر رقابت پذیری: شرکت های کوچک و متوسط، در محیط رقابتی پیچیده ای کار می کنند. خصیصه این محیط رقابتی، تغییرات مکرر در پروژه ها و یک نوع فرایند تصمیم گیری است که به عنوان یک سیستم خلق الساعه¹ به کار می آید تا فرصت های بازار را دریابیم و به آنها واکنش مناسب نشان دهیم. راه اندازی استراتژی های تاکتیکی² و کارکردی³، امری است که به تسهیل و مشارکت در موفقیت استراتژی رقابتی می پردازد. این مساله برای دستیابی به اولویت های رقابتی و سایر ابعاد مرتبط اهمیت دارد. وقتی به مساله استراتژی کارکردی تولید می پردازیم، بالاترین اولویت ها عبارتند از: 1- هزینه، 2- کیفیت، 3- عملکرد تحویل و 4- انعطاف پذیری.

تاکتیک ها به گونه ای می باشند که باید در تیم های مبتنی بر شبکه پیاده شوند. تاکتیک ها شامل 1- یادگیری سازمانی، 2- مدیریت فرهنگ سازمانی و 3- به راه انداختن ارتباطات می باشد. اجرای این تاکتیک ها، نیازمند مدیرانی است که حتماً پیشگرا⁴ باشند و سطح بالایی از مشارکت در سازمان را داشته باشند. در مرحله پشتیبانی، از مدیریت گرفته تا استراتژی

¹ ad hoc system

² Tactical

³ functional

⁴ pro-active

کسب و کار، این نکته را باید مد نظر داشت که همه چیز باید بر مبنای توانایی های منابع انسانی باشد و شرایطی فراهم شود تا مشارکت موثر در طراحی استراتژی کسب و کار انجام شود. هم توانایی های منابع انسانی و هم مشارکت در طراحی استراتژی کسب و کار، هر دو از مزیت های رقابتی هستند که توسط مدیریت شرکت های کوچک و متوسط باید خلق شوند.

تاکید بر نوآوری

استراتژی نوآوری کسب و کار کمک می کند تا شرکت های کوچک و متوسط سودآوری بیشتری داشته باشند با توجه به این نکته که ساخت مزیت های رقابتی پایدار بر مبنای نوآوری تکنولوژیکی می باشد. شرکت های کوچک و متوسط آموخته اند که فرد باید مسائل کسب و کار را بشناسد و آگاهی لازم را از فرایندها و زیرساختارهای جاری اطلاعاتی داشته باشد تا بتواند مسائل کسب و کار را پاسخ گوید. کارمندان تجربه یا توانایی را دارند تا دانش متناسب را توسعه دهند. چون اساسا نوآوری پدیده ای اجتماعی می باشد. از سوی دیگر، هر شرکتی باید جبران خدمت را فراهم کند و افراد را برانگیزد تا اقداماتی تازه را به وجد آورد و رویه ها و فن آوری های نوین را ارائه دهد.

هر شرکت های کوچک و متوسط، برنامه فنی خود را دارد تا دانش لازم را تحلیل و گردآوری کنند، همچنین خلاقیت و فن آوری اطلاعات را ارائه دهد تا رقبا خود را بپایند، روند های نوظهور را در توسعه تکنولوژیکی ردیابی کنند و نوآوری های بر مبنای تکنولوژی را پیش بینی نمایند.

نکات مقاله: روند های تاثیرگذار بر شرکت های کوچک و متوسط

Awareness on Strategic Management Accounting of Small Medium-Sized Enterprises in the Kingdom of Bahrain

Andres Alegre Regondola, International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology, Vol. 4 Issue 5, April 2017

تغییر تکنولوژیک، جهانی سازی، مقررات زدایی، تغییرات در کمیت کارگران، فزونی در تقاضا، مواجه شدن با سطوح بالاتر ابهام، بر روند شکل گیری شرکت تاثیر می گذارد و این، باعث می شود که گزینه های بهتر، به دشواری پیدا شوند. در ضمن عدم تمرکز هم رخ دهد. در این باره لامبرت¹ و اسپونم² (2012) بحث کرده است که شرکای کسب و کار و مشاوران داخل سازمان، برای این که واقعیت های عملیاتی و تجاری پشت اطلاعات حسابداری را کشف کنند و نیز آگاهی لازم را نسبت به پراکتیس های عملیاتی در حسابداری مدیریت بدست آورند.

¹ Lambert

² Sponem,

Self-Awareness and the Evolution of Leaders: The Need for a Better Measure of Self-Awareness

Greg C. Ashle

Roni Reiter-Palmon

آگاهی از خود¹: آگاهی از خود، یک فرایند ارزیابی² است که متمرکز به درون³ شخص است، در این فرایند، فرد یک سری مقایسه های استاندارد را برای خود انجام می دهد تا دستیابی به دانش خود، و بهبود از خود انجام شود. دووال و ویکلونند (1972)، در پژوهش خود بیان می دارند که بر اساس تئوری آگاهی از خود عینی⁴، افراد به طور دوره ای توجه خود را به درون متمرکز می کنند و یک فرایند مقایسه ای را آغاز می نمایند تا خود را با کمک استاندارد بارزی⁵ ارزیابی کنند. (یعنی یک رفتار یا پیشرفت معطوف به هدف را در پیش بگیرند). مفهوم اهمیت شناخت یک فرد و درون گرایی⁶ به قدمت یونان باستان می باشد. همچنین شواهدی در این زمینه در چین باستان و هند باستان وجود دارد. در واقع، این تئوری به میان آمده است که ظرفیت برای تامل بر خود، به منزله تفکر انتزاعی و سمبولیک انسان در 40000 تا 60000 سال پیش، برای انسان، بسیار مهم هم بوده است. در اوایل قرن بیستم، چارلز کولی، جامعه شناس آمریکایی، درباره سه موضوع "ماهیت انسان"، "خود" و "نقش فرد در جامعه" بحث هایی را مطرح نمود، مفهوم پردازش وی از خود آینه ای⁷ جالب است: این که چگونه یک فرد رشد می کند و فارغ از تعامل های بین شخصی⁸ و ادراک⁹ دیگران، بلوغ می یابد. به طور مشابه، دووال و ویکلونند (1972) درباره آگاهی از خود و معنای خود¹⁰ به عنوان یک ابژه ای است که از لحاظ اجتماعی قابل ارزیابی می باشد. در همین رابطه، افراد، خود را هم از منظر "خود" و هم از منظر "دیگری"¹¹ می بینند. وقتی بحث چارلز کولی و تحقیق دووال و ویکلونند را در کنار هم می گذاریم، می بینیم که این تئوری ها در کنار یکدیگر، به ما پیشنهاد می کنند که افراد حتما باید از فرایند بازتابی¹² در نگاه کردن به خود، استفاده کنند و این کار را از دیدگاه های مختلف انجام دهند و حتما باید آن را به عنوان یک "مزیت" نزد خود بپندارند. خلاصه این که به دنبال این باشند که بفهمند چگونه خودشان

، خودشان را می بینند و نیز چگونه سایرین، آنها را می بینند.

¹¹ Self awareness

² evaluative

³ inwardly-focused

⁴ objective self-awareness

⁵⁵⁵ salient standard

⁶ introspection

⁷ looking-glass self

⁸ interpersonal

⁹ perceptions

¹⁰ sense of self

¹¹ otherness

¹² reflective process

در هر صورت، مقیاس های متعددی برای سنجش خود-آگاهی استفاده می شود و هر کدام هم اهمیت خودشان را دارد. در این زمینه، تحقیقات فینگشتاین¹، شایر² و باس³ (1975) ابعاد کلیدی خودآگاهی را مطرح می کند: "1- حساسیت به احساسات درونی، 2- شناخت ویژگی مثبت و منفی. رفتار درون نگر⁴ 3- گرایش به تصویر و یا تخیل یک فرد، 4- آگاهی از ظاهر فیزیکی و نمود فرد، 5- دغدغه ها پیرامون ارزیابی⁵ دیگران. از این دیدگاه، دو نوع آگاهی ریشه می یابد: 1- آگاهی خود خصوصی 2- آگاهی خود عمومی (در آگاهی عمومی، منظور این است که من در مورد این که دیگران در مورد من، چه فکر می کنند، دغدغه دارم) (فینگشتاین، شایر، باس، 1975)

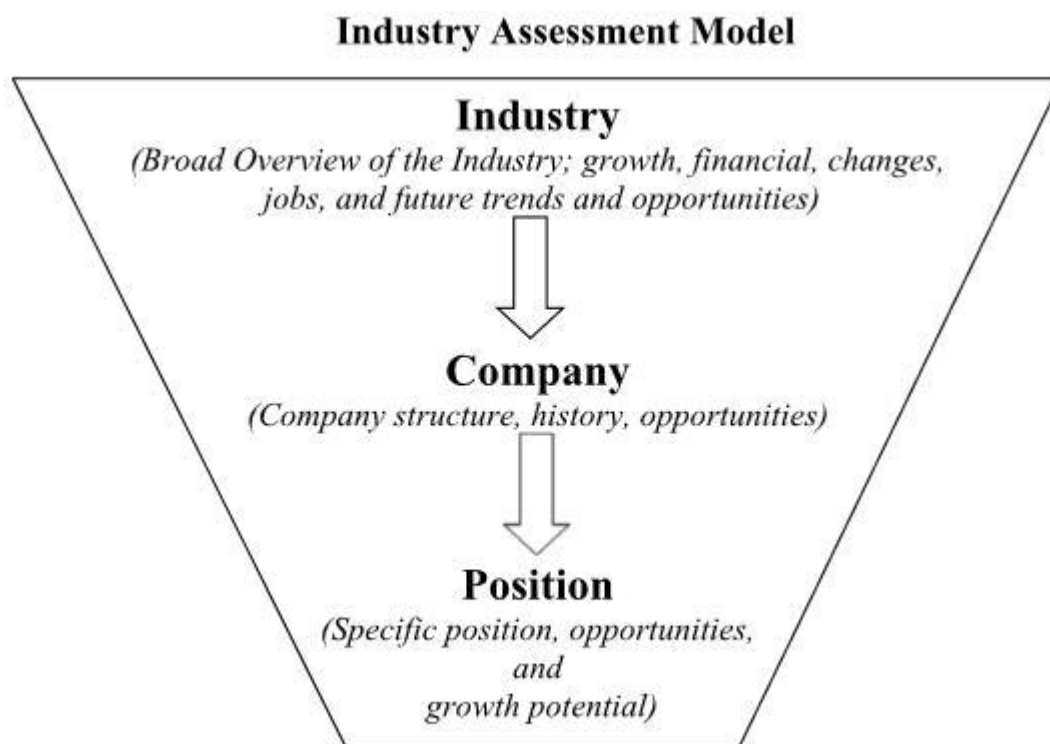


Fig. 1. Industry assessment model.

¹ Fenigstein

² Scheier

³ Buss

⁴ introspective

⁵ appraisal

Financial Ratios as a Tool for Profitability in Aryton Drugs

T. Adjirackor*^{1,3,4} Daniel Darko Asare¹ Felicia Darko Asare² W. Gagakuma

Research Journal of Finance and Accounting

Vol. 8, No. 14, 2017

سودآوری: سودآوری، هدف اولیه سازمان های کسب و کار است، همان طور که بازنماینده¹ توانایی سازمان برای دست یابی به سود مستمر می باشد. سودآوری می تواند این گونه تعریف شود: آنچه سازمان از طریق فروش محصولات در خلال دوره خاصی از زمان، دریافت می دارد. یعنی سازمان های کسب و کار، به طور معمول به دنبال سود، به عنوان یکی از پیامدهای افزایش سهم بازار می باشند. این مساله تاثیر مهمی بر بهبود شرایط رقابتی خلق شده در بازارها دارد. رشیواتی و همکاران (2020، 327) نیز نکته ای در این زمینه افزوده اند: سودآوری سازمان تصویری از وسعت سودآوری سازمان ها از فرایندهای عملیاتی است. منظور آن دسته از فرایندهای عملیاتی است که پیاده سازی می شوند تا استمرار سازمان را در آینده تضمین کنند. در این جا، سودآوری به عنوان شاخصی می باشد که بیان کننده میزان توانایی سازمان در دستیابی به سود از طریق فروش می باشد، همچنین در این جا باید به فکر هزینه هایی بود که فشار وارد می کنند. آنها هم اهمیت ویژه ای دارند. سیاست های قیمت گذاری² مناسب و بازتاب آنها بر مقوله "رقابت پذیری" نیز دارای اهمیت خود می باشند، از سوی دیگر، در ادبیات، این موضوع بیان شده است که سودآوری، هدف اولیه سازمان کسب و کار می باشد و همه گرایش دارند که آن را یک هدف بلند مدت بپندارند. با سودآوری است که موفقیت محصول سنجیده می شود، این اصلی واضح است. به همین مقدار، توانایی محصول برای توسعه بازار هم باید سنجیده شود، آن هم مهم است. سازمان با مقایسه مداوم درآمد ها با هزینه مستقیم (هزینه ثانوی³) به سود دست می یابد تا بقا پیدا کند و نیز در طول مدت زمان بلندی، رشد کند. یک نکته را متذکر شویم: "سود" و "سودآوری" دو اصطلاح متفاوت می باشند. "سود"، شاخص مطلق ظرفیت عایدی⁴ است. در حالی که "سودآوری" شاخص نسبی توانایی عایدی است. سود به عنوان افزایشی در بازگشت هزینه ها تعریف شده است، در حالی که سودآوری به معنای توانایی سرمایه گذاری خاص برای کسب بازگشت از طریق استفاده آن می باشد. این جا یک توضیح لازم است. اصطلاح سودآوری، خودش مشتمل بر دو مفهوم است: هم منظور سود است و هم سودآوری. با این حساب، کلمه سودآوری می تواند به عنوان توانایی سرمایه گذاری خاص برای کسب بازگشتی از استفاده آن باشد.

¹ Representing

² pricing

³ associated cost

⁴ earning capacity

A PERFECT COUPLE: ENTREPRENEURIAL ALERTNESS AND
OPPORTUNITY IDENTIFICATION - A STUDY OF NASCENT
ENTREPRENEURS IN NIGERIA

Odebunmi, Abayomi Tundea,*, Daisy Mui Hung Keeb, Jimoh, Adams Lukman

Journal of Southwest Jiaotong University/ Vol.55 No.5 Oct. 2020

آگاهی کارآفرینان یعنی بارقه های بینش برتر در شناسایی فرصت ها. هوشیاری¹ به عنوان کانال² شناسایی فرصت در نظر آورده می شود. به طور کلی، فرصت های زیادی در حوزه کارآفرینی در جامعه وجود دارد که یک فرد هوشیار باید آنها را شناسایی کند، و وقتی عدم تعادل در بازار وجود داشته باشد، باید از آنها بهره گیرد. البته عدم تعادل در بازار می تواند علل متفاوتی داشته باشد: از تصمیم گیری غلط سازمان ها گرفته تا حتی شیوع بیماریهایی مانند کووید-19. پژوهشگران اهمیت هوشیاری و شناسایی فرصت ها را در کارها آزموده اند. هوشیاری کارآفرینی به عنوان ویژگی های شناخته شده و خصیصه های رفتاری است که افزایش دهنده آگاهی افراد در محیط اطراف است. هوشیاری اجازه می دهد تا افراد به سازماندهی و تفسیر اطلاعات مرتبط با شناسایی فرصت ها پردازند. هوشیاری کارآفرینی، محدود به اجرای نقش جست و جوی فرصت ها برای راه اندازی، اجرا، رشد و نجات شرکت جدید می باشد. هوشیاری کارآفرینی، شاخص عملکرد شرکت را همواره مد نظر قرار دهد. شارما³(2019) در مقاله خود، هوشیاری را به عنوان توانایی اجرای نوآوری در خدمات نزد افراد می داند. بر اساس ادبیات مربوط به هوشیاری کارآفرینی، افراد با هوشیاری کارآفرینی، ذهنیت تنومند خود را در حل مسائل کارآفرینی نشان می دهد.

¹ Alertness

² channel

³ Sharma

The effect of prior knowledge and business idea alertness to entrepreneurial opportunity in Indonesia P. A. Kusumawardhany & J. D. Tresnawati *Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 308*

در پژوهش‌ها اثبات شده، دانش اولیه¹ و هشیاری نسبت به ایده کسب و کار²، تاثیر مثبت بر فرایند اکتشاف³ و خلق کارآفرینی⁴ دارد. این خود مساله ای را نشان می دهد: آن فرصت کارآفرینی که از طریق اکتشاف و خلق به وجود می آید، البته که بهتر هم هست چرا که فرد کارآفرین در برخورد با چنین فرصت هایی، دانش و تجربه بیشتری از کسب و کار مرتبط دارد. دانش اولیه خوب⁵ و هشیاری بالای ایده کسب و کار می تواند نقشی مهم را در شناسایی فرصت‌ها داشته باشد. شناسایی اکتشاف و خلاقیت کارآفرینان، می تواند عامل مهمی برای کارآفرینان به حساب آید تا فرصت‌های کسب و کار را خلق کنند و قادر باشند تا نقشی مهم را در ارزیابی کسب و کار و ارزیابی کارآفرینی انجام دهند.

¹ Prior knowledge

² business idea alertness

³ discovery

⁴ entrepreneurial creation

⁵ Good prior knowledge

Strategic Consensus in Top Management Teams: The Role of Status Hierarchy, Firm Performance, and a Culture of Dissent

Ana Elisa Iglesias

Jose Luis Iglesias

وجود یک فرهنگ تحمل اختلاف عقیده¹ بر پیشرفت ما در دستیابی به توافق استراتژیک موثر است، در ادامه، ما به شرایط و فرایندهایی می پردازیم که باید حتما به اندازه مکفی باشند تا عامل های علی² برای هر کدام از وضعیت های ظهور یا حفظ و حتی فروپاشی³ توافق استراتژیک اثر کنند. با این حال، تشخیص آگلاسیاس⁴ و آگلاسیاس⁵ (2022) در مقاله شان این است که این عامل های علی، نه بی همتا هستند و نه البته ضروری. هر کدام از افراد، جایگاه خاصی را در سلسله مراتب سازمان دارند، این جایگاه ها باید مشروعیت خود را داشته باشند. هر جایگاهی منزلت خاص خود را دارد. سلسله مراتب منزلت مشروعیت یافته⁶ در سازمان، روی توافق استراتژیک تاثیر دارد، ولی فقط مساله سلسله مراتب مشروعیت یافته در سازمان نیست که تاثیر دارد، سایر فرایندهای مشروعیت ساز هم در سازمان ها هستند که بر ضد توافق استراتژیک عمل می کنند. ما باید روی فرهنگ شرکت در زمینه تحمل اختلاف عقیده تمرکز کنیم. وقتی اختلاف عقیده در درون یک سازمان تقویت می شود، فرد امکان بیشتری دارد تا دغدغه های خود را نشان دهد (کاسینگ⁷، 2008). چنین سازمان هایی، از اختلاف عقیده استقبال می کنند و در برابر افرادی که منظرها و عقاید متفاوتی دارند نمی ایستند و انتقام نمی گیرند. در واقع، اختلاف عقیده، تا حد زیادی می تواند به عنوان منبعی برای تجدید حیات شرکت مطرح شود. ایده های تازه ای که در اختلاف عقیده به وجود می آید منجر به آفرینش سود برای سازمان می شود. وقتی به سود می رسیم و موفق می شویم، می فهمیم که اختلاف عقیده می تواند ثمرساز باشد و متعاقبا منجر به مشروعیت یابی "مساله بیان اختلاف عقیده" شود، در این میان، رهبری نقش کلیدی را ایفا می کند. این رهبری است که اختلاف عقیده را در سازمان کنترل می کند. همان طور که بانکس (2008، ص 8) استدلال می کند: "اگر [رهبران] درباره بینش های مخالف با هم، ستیز قدرت و اختلاف فهم افراد در سازمان، کاری نکنند، عملا رهبری هم انجام نداده اند و در واقع اصلا در موقعیت رهبری قرار ندارند و در نتیجه آنها فقط صرفا یک جا را در سازمان اشغال کرده اند. بنابراین، مدیر ارشد اجرایی یا مدیر عامل، باید به طور فعال، فرهنگ اختلاف عقیده را تقویت کند که در آن، مدیران ارشد می توانند مدیران ارشد به طور آزادانه به تبادل ایده می پردازد (بریانت، 2011). چنین فرهنگی ممکن است، گرایش مدیران ارشد کم منزلت را به پیروی از مدیران ارشد بلند پایه تقویت کنند. نتیجه این می شود که توافق استراتژیک به دست می آید و امکان بیشتری برای دستیابی به توافق در تیم

¹ Culture of Dissent

² causative factors

³ dissolution

⁴ Iglesias

⁵ Iglesias

⁶ Legitimized status hierarchies

⁷ Kassing

مدیریت ارشد به وجود می آید و روی اولویت های شرکت تامل بیشتری شود، با این حال، تشویق یک فرهنگ، امری دشوار برای رهبران می باشد. دلیلش این است که رهبران به طور کلی مخالف انتقاد سازنده¹ اند و این فرهنگ را دارند که همه چیز، در سازمان فقط به به مدیریت ارشد ارجاع داده شود و واگذار شود (استرن و وستفال، 2010)

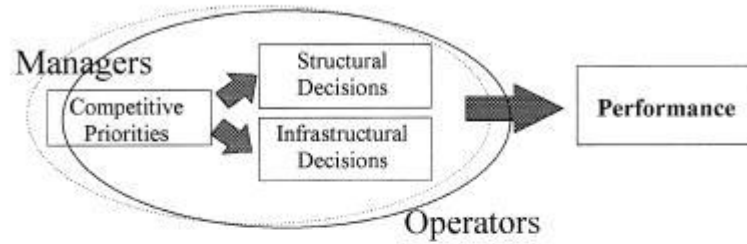
¹ constructive criticism

Strategic consensus in operations strategy,

Kenneth K. Boyer a.), Christopher McDermott

Journal of Operations Management 17 1999 289–305

(A) Well Aligned



(B) Poorly Aligned

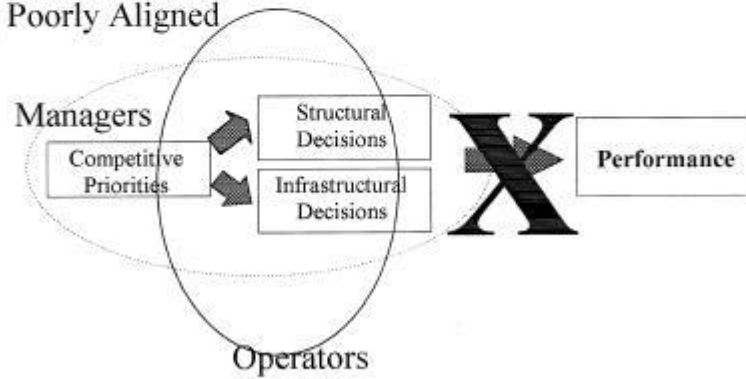


Fig. 1. Operations strategy model.

Strategic consensus in operations strategy

Kenneth K. Boyer a, Christopher McDermott

Journal of Operations Management 17 1999 289–305

از یک سو، روابط بین اولویت های رقابتی و تصمیمات نهایی بسیار مهمند، از سوی دیگر، توافق گسترده در درون یک شرکت در مورد استراتژی کلی هم اهمیت خود را دارد، اسکینر¹ (1974) در تحقیق خود پیشنهاد داده است که تمرکز در تصمیم گیری در یک کارگاه، برای موفقیت در عملیات ساخت و تولید، اهمیت حساس خود را دارد. گرچه اسکینر صریحا در تحقیق خود پیشنهاد داده است که اگر یک کارگاه را به عنوان یک کل در نظر آوریم، آن گاه در می یابیم که حتما باید بر "آمیخته محصول محدود"² متمرکز باشد. همچنین وی این نکته را به میان می کشد که درجه بالایی از توافق استراتژیک، در سرتاسر سازمان، برای دستیابی به چنین نتیجه ای ضروری است. ویلرایت (1978) هم مساله نیاز به توافق استراتژیک را پیش می کشد، به خصوص هنگامی که می نویسد: با توافق استراتژیک، توانایی کارکرد ساخت و تولید در شرکت، بهبود می یابد و تصمیمات لازم برای تجهیز استراتژی شرکتی، در طول یک دوره بلند زمانی اتخاذ می شود. با این توضیحات و با فهم این شرایط، در می یابیم که در همان گام اول، دستیابی به توافق، امری ضروری است و البته برای تکمیل اهداف شرکت لازم می باشد.

¹ Skinner

² narrow product mix

نکته مقاله: سیستم های پشتیبان تصمیم گیری و برنامه ریزی استراتژیک

Decision support systems and strategic planning:
information technology and SMEs' performance

Fotis Kitsios* and Maria Kamariotou

Int. J. Decision Support Systems, Vol. 3, Nos. 1/2, 2018

نمود برنامه ریزی استراتژیک و فرایند های رسمی در شرکت های کوچک و متوسط، خود را به خوبی نشان می دهد. در این شرکت ها، از سیستم های اطلاعاتی به طور غیر موثری استفاده می شود، چون آنها نمی توانند استراتژی کسب و کار و استراتژی فن آوری اطلاعات را همسو سازند. پژوهش هایی در این حوزه تحقیق، در سازمان های مختلف پیاده سازی شده اند و بر اساس این پژوهش ها، مدیران توانسته اند که رابطه بین همسوسازی استراتژیک و ارزش کسب و کاری استفاده از فن آوری اطلاعات را دریابند. نتیجه این کاوش ها، نشان می دهد که محققین توانسته اند انواع مختلفی از همسوسازی را بین سه عنصر 1- کسب و کار و 2- استراتژی فن آوری اطلاعات و 3- ساختار مشخص سازند. اولین نوع همسوسازی، همسو سازی کسب و کار بین استراتژی کسب و کار و ساختار می باشد. دومین نوع همسوسازی، به همسو سازی بین مقوله هایی مانند استراتژی سیستم اطلاعاتی و ساختار می پردازد. در نهایت هم باید به سومین نوع همسوسازی اشاره کنیم: همسو سازی بین ابعاد. در این جا منظور همسوسازی بین ساختار کسب و کار و استراتژی فن آوری اطلاعات و نیز استراتژی کسب و کار و ساختار فن آوری اطلاعات می باشد. محققین ادعا کرده اند که همسو سازی بین منظر های مختلف سازمانی مانند استراتژی، ساختار، فرایند مدیریت، نقش فردی و توانایی های مربوط به تکنولوژی می تواند به ما کمک کند تا ارزش در کسب و کار افزایش یابد و اثربخشی سیستم اطلاعاتی و عملکرد کسب و کار بهبود پیدا نماید.

Role of proactive behavior in entrepreneurial alertness: A mediating role of dynamic capabilities

Ahmed Abdullah Amanah

Sahar Abbas Hussein

Dheyaa Falih Bannay

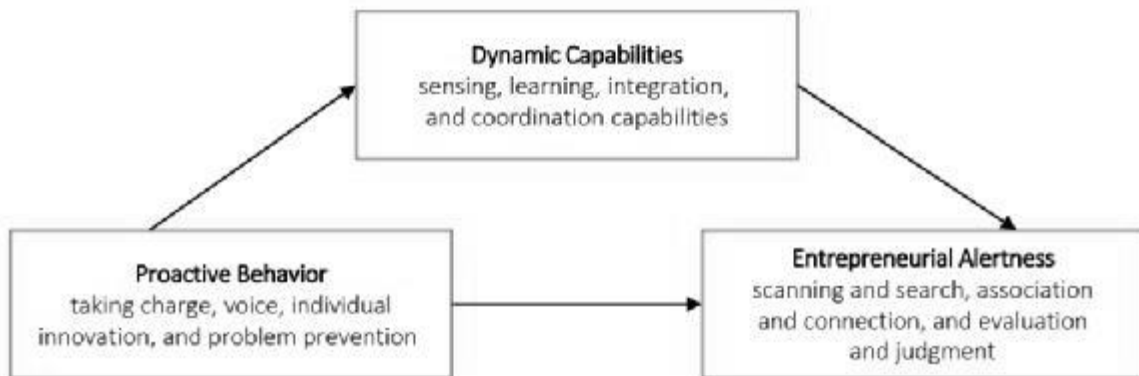


Figure 1. Research model

نکته مقاله: فقدان توافق در مورد آگاهی استراتژیک

Kellermanns, Franz W. and Walter, Jorge and Lechner, Christoph and Floyd, Steven, The Lack of Consensus About Strategic Consensus: Advancing Theory and Research (2005). Journal of Management, 31(5): 719–737, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1586485>

وقتی این رویکرد را داشته باشیم که به سنجش هر دو مقوله "توافق استراتژیک" و "سازماندهی عملکرد" پردازیم، آن وقت می توانیم به تفاوت ها پردازیم و در ادامه تعاریف مفهومی را با هم ترکیب می کنیم. توافق استراتژیک، به متغیرهای وابسته زیادی می تواند ربط داشته باشد. وست و شونک (1996) در پژوهشی به مساله توافق استراتژیک پرداخته اند، نتایج آنها معنادار نبود، این مساله پیامد سنجش ناکافی متغیرهای وابسته است. اما منظور از متغیر وابسته در اینجا چیست؟ چیزی مانند عملکرد. اگر بخواهیم بیشتر توضیح دهیم، باید به تحقیق دس¹ (1987) پردازیم. او نیز در تحقیق خود، در رابطه با توافق استراتژیک، با یافته های متضاد با واقعیت روبرو شد. چرا؟ چون باید برای بررسی مساله "توافق استراتژیک" در شرکت های کوچک و متوسط، به چیزی فراتر از چیزهای دم دستی مانند عملکرد رفت. یعنی باید شاخص های ذهنی² (سوژکتیو) و شاخص های ابژکتیو³ (عینی) گزارش شده⁴ در شرکت های "خصوصی"⁵ را در کنار هم قرار داد و بعد به نتیجه رسید. وقتی این دو نوع شاخص ذهنی و عینی، در نظر گرفته می شود آنگاه تفاوت و تضاد در یافته ها را می توان توضیح داد، پس باید به جایی فراتر از عملکرد رفت و شاخص های ذهنی و شاخص های عینی را در نظر گرفت تا بتوان به توضیح عملکرد شرکت های خصوصی پرداخت. خلاصه اینکه، شک اندکی وجود دارد که با تنوع در رویکرد ها، می توان تناقض در یافته های مربوط به توافق و متغیرهای وابسته را بهتر توضیح داد و حتما باید از رویکرد های مختلف استفاده نمود.

¹ Dess

² subjective

³ objective

⁴ self-reported

⁵ private

Marketing's Influence within the Firm

Christian Homburg, John P. Workman, Jr., and Harley Krohmer View all authors and affiliations

پویایی محیطی (این اصطلاح رایج است و البته قابل جایگزینی با اصطلاحاتی دیگر هم هست)، عدم قطعیت¹، بی ثباتی²، آشفتگی³، همگی مفاهیمی هستند که در رابطه با پویایی محیطی می باشند. یعنی مفهوم "پویایی محیطی" به آن ها ربط دارد. هر کدام از این مفاهیم یاد شده، ارجاع به متغیرهایی دارد که به 1- نرخ تغییر در بازار، 2- نرخ تغییر در صنعت، و 3- سطح عدم قطعیت می پردازند. این سه مورد، شامل نیروهایی هستند که فراتر از کنترل از شرکت های منفرد می باشند (آلدريج، 1979، بائوم و والی، 2003).

وقتی در مورد زمینه های⁴ با پویایی بالا⁵ صحبت می کنیم، آن وقت سطح بالای توافق استراتژیک، ممکن است عملکرد سازمانی دچار فرسایش شده اند. سودای توافق سطح بالا، در مجموعه ای از کنش ها، باعث می شود تا در توانایی تصمیم سازان برای تصمیم گیری، اختلال به وجود آید و نیز تصمیم گیری دچار تاخیر شوند. همچنین افراد به طور مرتب، جایگزین ها⁶ و انتخاب های جدید را برای تصمیمات بررسی می کنند و به سرعت به رویداد های پیش بینی نشده، واکنش نشان می دهند (پریم، 1990). در ساحت پیاده سازی اثربخشی، دستیابی به سطوح بالای توافق در محیط ثابت، همیشه مد نظر است و البته که نباید به هزینه های ناشی از تصمیم گیری های کند شده تن بدهیم (پریم، 1990). اگرچه، پشتیبانی تجربی روی این قضیه وجود دارد با این حال، نتایج تحقیق هم در این زمینه قدری در هم ریخته است. اگر بخواهیم در این میان بدانیم اوضاع چگونه است باید بگوییم که نتایج پژوهش های هومبورگ و همکاران (1999) از این استدلال نظری پشتیبانی می کند اما بقیه مطالعات را که نگاه کنیم، می بینیم که اثر معناداری ندارند (بورژوا، 1985؛ لاکوینتو و فردریکسون، 1997، وست و شونک، 1996).

¹ uncertainty

² volatility

³ turbulence

⁴ context

⁵ High dynamic

⁶ alternative

نکته مقاله: سیستم تصمیم گیری پشتیبان و برنامه ریزی استراتژیک و عملکرد استارت آپ

Decision support systems and strategic planning:
information technology and SMEs' performance

Fotis Kitsios* and Maria Kamariotou

Decision Support Systems, Vol. 3, Nos. 1/2, 2018

Table 1 DSS Subsystems and SISP phases

<i>DSS subsystems</i>	<i>SISP phases</i>	<i>Activities</i>
Environmental analysis subsystem	Strategic awareness	Definition of the problem Determination of key planning issues and objectives Participation of team Management support
Goal determining subsystem	Situation analysis	Analysis of current IS Analysis of current organisational systems Analysis of business environment Analysis of IT environment
Operating subsystem	Strategy conception	Definition of significant IT objectives and objectives for implementation Evaluation of alternatives scenarios
Decision support subsystem	Strategy formulation	Definition of new IT architectures, processes, projects and priorities
Strategic information planning subsystem	Strategy implementation planning	Definition of change management process and action plan Evaluation of the process

مطالعه یو و دیگمان (1987) به طرح یک مدل پشتیبان تصمیم گیری برای مدیریت استراتژیک می پردازد... این مدل شامل چهار زیرسیستم می باشد:

- 1- زیرسیستم تحلیلی محیطی¹،
- 2- زیرسیستم هدف گذاری²،
- 3- سیستم پشتیبان تصمیم گیری³

¹ environmental analysis subsystem

² goal-setting subsystem

³ DSS

4- زیر سیستم استراتژی عملیاتی¹.

زیر سیستم اول از گردآوری اطلاعات در مورد موجودی، تولید، تحقیق و توسعه، بازاریابی، صنایع، مواد خام، منابع انسانی، منابع مالی، بازار، تکنولوژی شرایط اقتصادی، فرهنگ و دولت پشتیبانی می کند. این اطلاعات، برای پیش بینی² و طرحریزی³ هر دو محیط داخلی و خارجی کسب و کار به کار می آید. اطلاعاتی که توسط کارکنان، مشتریان، مدیران و مشاوران تولید شده است.

¹ strategy operating subsystem

² forecasting

³ projecting

نکته مقاله: آگاهی استراتژیک و قصد مندی کارآفرینی

Environmental Munificence for Entrepreneurs: Entrepreneurial Alertness and Commitment April 2008

International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research 14(3):128-151

معمولا مساله "قصد مندی کارآفرینان"، در دایره مبحث تئوری "رفتار برنامه ریزی شده" قرار می گیرد (آجزن، 1991). پیشینه اصلی نیت هر فرد، در شکل گیری رفتار خاص هر فرد تاثیر می گذارد. پیشینه اصلی نیت هر فرد، شامل نگرش شخصی¹، هنجارهای اجتماعی² و کنترل رفتاری ادراک شده³ می باشد. مطالعات گذشته نشان داده است که رابطه ای مثبت بین هشیاری کارآفرینی⁴، نیت⁵ و کنترل رفتاری ادراکی وجود دارد (تانگ، 2008).

¹ personal attitudes

² Social norms

³ perceived behavioural control

⁴ entrepreneurial alertness

⁵ intention

نکته مقاله: نقش هشیاری استراتژیک در کاربرد مدل پنج نیروی پورتر در کارآفرینی

The Role of Strategic Vigilance in Applying the Porter Model of The Five Forces in A Sample of Private Hospitals

Habib Marouh Nasser Al-Yasiri, **Researcher: Ahmed Ghazi Mahdi Al-Yasiry

در غنا، ادوماکو¹، دانسو²، بوسو³ و نارتی⁴، به تحلیل روابط آگاهی استراتژیک و نوآوری جدید سازمان و نقش کمکی قابلیت شبکه سازی پرداخته اند. نمونه تصادفی از 930 شرکت جدید، انتخاب شده است تا در مطالعه مشارکت کنند. در داده اولیه گردآوری شده از 203 شرکت جدید که در اقتصاد آفریقای زیر صحرا کار می کنند، غنا برای این مطالعه انتخاب شد. با توجه به استراتژی های نوآورانه، این مطالعه در زمینه های اقتصادی و سایر اجتماعی به کار می آید،

¹ Adomako

² Danso

³ Boso

⁴ Narteh

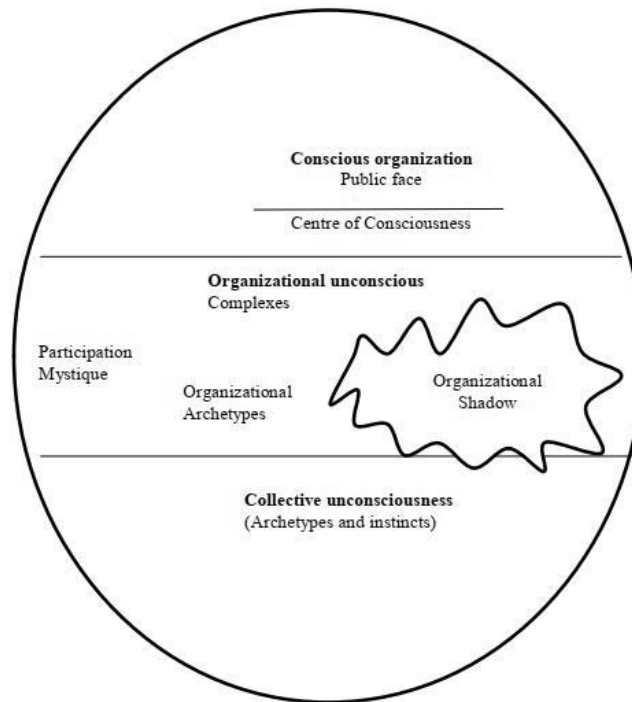


Figure 3: The Organizational Psyche: A Depth Psychology Model
Source (Corlett and Pearson, 2003)

نکته مقاله: سیستم های پشتیبان تصمیم گیری و برنامه ریزی استراتژیک و مساله آگاهی استراتژیک

**Decision support systems and strategic planning:
information technology and SMEs' performance**

Fotis Kitsios* and Maria Kamariotou

Decision Support Systems, Vol. 3, Nos. 1/2, 2018

شرکت های کوچک و متوسط، همواره تحت تاثیر بحران های مالی هستند. شرکت های کوچک و متوسط، برای رویارویی با این مساله، باید همسوسازی داشته باشند تا اطلاعات را برای محیط خود حفظ کند. افزون بر این، شرکت های کوچک و متوسط تلاش می کنند تا استراتژی کسب و کار را با استراتژی فن آوری اطلاعات همسوسازی کنند تا بتوانند در محیط عدم قطعیت کنونی رقابت نمایند و نیز نوآورانه بوده و رشد خود را افزایش دهند (بورلیتدیس و تریانتافیلوپولوس، 2014). مهم ترین چالش هایی که شرکت های کوچک و متوسط با آن روبرو هستند و به شکست فرایند همسوسازی منتج می شود که فاقد برنامه ریزی آگاهانه می شود. فقدان تصمیم گیری استراتژیک و تسهیم اطلاعات (راتنام و همکاران، 2004) وقتی شرکت های کوچک و متوسط قصد داشته باشند تا رقابتی شوند و پیچیدگی را در تصمیم گیری کاهش دهند، آنگاه می توانند از سیستم های پشتیبان تصمیم برای تصمیم گیری در زمان مناسب و موثر استفاده کنند.

نکته مقاله: هشیاری کارآفرینی برای دسترسی به نوآوری تحقیق پاسخ گو به مشکلات

Entrepreneurial alertness toward responsible research and innovation: Digital technology makes the psychological heart of entrepreneurship pound

Katharina Fellnhofer

Technovation 118 (2022)

بینش ها و آگاهی شخصی به هم مرتبط می باشند و فرصت های جدید را نشان می دهند. برای بعضی افراد، هشیاری¹، در جایگاه فرایند و منظر - یک روش را پیشنهاد می کند که بر اساس آن، آگاهی بیشتری از تغییرات، فرصت و راه های ممکن ارزشمندی² به وجود آید، شمای "توسعه"³ و "آگاهی"⁴ کمک می کنند تا افراد ترکیب می کردند و دامنه های دانش را فهم کند. منظور دامنه های دانشی است که به فرصت های کارآفرینی جدید می انجامد.

به عنوان نتیجه، مقیاس هشیاری⁵، اجازه می دهد تا فرد فهم قابل توجهی را از این قضیه داشته باشد که چگونه ایده ها آغاز می شوند و چگونه به نتیجه می رسند. ایده هایی که نشان می دهند افراد چگونه فرصت ها را برای تولید محصول یا خدمات سودآور کشف می کنند. این مطالعه بر مبنای تحقیقی است که پشتیبانی کننده این پندار است که فعالیت های اکتشاف کارآفرینی⁶ در اکوسیستم تسهیل کننده هشیاری کارآفرینی می باشد.

¹ alertness

² valuable possibilities

³ development

⁴ alertness

⁵ scale of alertness

⁶ entrepreneurial discovery

نکته مقاله: هشیاری استراتژیک در کاربرد پنج نیروی مدل پورتر

The Role of Strategic Vigilance in Applying the Porter Model of The Five Forces in A Sample of Private Hospitals

Habib Marouh Nasser Al-Yasiri, **Researcher: Ahmed Ghazi Mahdi Al-Yasiry Asmaa Habib Nehme International Journal of Research in Social Sciences and Humanities

گونه هشیاری استراتژیک¹

هشیاری استراتژیک دارای ابعادی است که می تواند به صورت زیر تعقیب می شود و در کاربرد پژوهش به کار گرفته شود..

1- هشیاری رقابتی²: فعالیت است که از طریق آن، سازمان، رقبای کنونی و بالقوه خود می شناسد، و همچنین دغدغه محیطی لازم را داشته باشد تا در آن سازمان رقابت کننده توسعه یابد و این مهم، از طریق اطلاعاتی بدست می آید که از تحلیل صنعت و تحلیل رقابت فراهم می آید، پس از آن تحلیل و استخراج نتایج صورت می پذیرد تا در اتخاذ تصمیمات مناسب استفاده شود (موراد، 2010، 133).

2- هشیاری بازاریابی³: هشیاری بازاریابی، شامل یک سری فرایندهای رقابتی و مستمر است که از طریق آن، سازمان می تواند به تحلیل و مونیتور محیط بازاریابی برای دستیابی به شاخص های بالقوه بپردازد. شاخص های بالقوه ای که مرتبط با فرصت ها و تهدید هایی می باشد که بر بقای سازمان و هشیاری آن تاثیر می گذارد و برای بهبود عملکرد سازمان استفاده می شود. (نور العابدین، 2012، ص 52). هشیاری بازاریابی به این معنا است که باید فرایند تحقیق، گردآوری، پردازش، منتشر کردن اطلاعات مرتبط به بازار سازمان انجام شود تا سازمان نسبت به محیط اطراف خود آگاه شود، در عمل، از طریق هشیاری بازاریابی است که یک سازمان توسعه خود را در بازار دنبال می کند، موقعیت خود را در بازار بدست می آورد، رفتار مشتری را در می یابد و همچنین کمپین های تبلیغاتی را علیه رقبای به راه می اندازد (یوسف، 2010، 14).

3- هشیاری محیطی⁴: این گونه هشیاری، در مورد سایر عناصر در محیط سازمان می باشد که در گونه هشیاری بازاریابی به حساب نیامده اند و همچنین به عنوان هشیاری جامع⁵ شناخته شده است که دغدغه مونیتورینگ توسعه فرهنگی، دموگرافیک، حقوقی، سیاسی را دارد (مورسی و سالم، 2007، 69).

¹ strategic vigilance

² Competitive vigilance

³ Marketing vigilance

⁴ Environmental vigilance

⁵ comprehensive vigilance

4- مونتورینگ سیاسی، فعالیتی است سازمانی و پیاده سازی آن وظیفه دشواری برای سازمان می باشد و جنبه گسترده ای از سایر محیط دربر می گیرد و همه رویدادها و تحولات را در زمینه محیط شامل می شود. (عمر، 2007، 132-133)

5- هشیاری تکنولوژیک¹: منظور مونتورینگ و تحلیل محیط تکنولوژیک توسط سازمان برای شناسایی فرصت ها و تهدیدها می باشد. این مساله اجازه می دهد تا سازمان به آگاهی نسبت به تکنولوژی مرتبط با فعالیت کاری دست یابد و افزایش رقابت پذیری در تملیک نوآوری تکنولوژیک رخ دهد (حسین، 2015، 25).

¹ Technological vigilance

نکته مقاله: تحلیل شبکه قدرت سازمانی از طریق رویکرد کل گرا با استفاده از استراتژی های توافق

Analysis of organizational power networks through a holistic approach using consensus strategies

Valentina Ramos a,*، Antonio Franco-Crespo a، Lien Gonz alez-Perez a، Yasel Guerra a، Carlos Ramos-Galarza b، Pablo Pazmino ~ c، Eduardo Tejer

با تکیه بر استراتژی توافق مورد استفاده، یکپارچگی همه شبکه ها مورد تحلیل می گردد. وقتی از رویکردهای فردی صحبت می کنیم، یعنی به چیزی بیش از اهمیت منابع فردی استاندارد توجه داریم. این یک روش شناسی است که اخیرا برای یکپارچه کردن اولویت بندی ابزار های مختلف استفاده می شود (کروز مونتکودو و همکاران، 2016؛ لویز کورتز و همکاران، 2018؛ تجریا و همکاران، 2017). برای استفاده از این روش شناسی، ابتدا باید یک گزارش کاربردی اولیه تهیه کرد و بر اساس این گزارش است که اعتبار بعضی مفاهیم مطرح شده در مطالعات مرتبط با علوم اجتماعی بررسی می شود. در بعضی مطالعات مربوط به علوم اجتماعی، بحث شبکه سازی، پیش کشیده می شود، در شبکه سازی، بحث گراف ها و مرکزیت آنها پیش می آید. ایده نرمال سازی برای اکتشاف مرکزیت گراف ها، بحثی است که اهمیت خود را دارد. همچنین اخیرا در بحث شبکه های ارتباطات هم این مساله ادامه یافته است، شبکه های ارتباطات، برای سنجش مستقیم روابط بین شبکه ها استفاده می شود (آدالات و همکاران، 2018). افزون بر این، نتایج تحلیل عاملی نشان داد که مرکزیت های نرمال سازی شده، با روابط شبکه ها همبسته می شود. مرکزیت های نرمال شده، در واقع یک صفت¹ از شاخص های مرکزیت² می باشد که از پژوهش والنتته و همکاران (2008). به دست می آید. داشتن توافق استراتژیک کافی در زمینه شبکه های قدرت سازمانی³ می تواند ظرفیت طبقه بندی افراد مرتبط به سازمان ها را افزایش دهد. این فهرست از افراد می تواند بلند باشد، وقتی این فهرست را به کار می گیریم، با در نظر آوردن منابع مختلف قدرت که در آن افراد ممکن است به طور برابر یا نابرابر مرتبط باشند، دریافته می شود که این فهرست از منابع، به طور مستقیم کاهش دهنده هزینه اعتبار تجربی⁴ هستند. این کار، اجازه می دهد تا تصمیم گیری بهتر انجام شود و توزیع کارکنان در درون سازمان انجام شود. نتایج آنها می تواند هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی اهمیت داشته باشد و مدیران را کمک کند تا اولویت های استراتژیک را در سازمان شکل دهند.

¹ property

² centrality

³ organizational power networks

⁴ experimental validation

نکته مقاله: رابطه توافق استراتژیک و عملکرد سازمانی

TEST THE RELATIONSHIP BETWEEN STRATEGIC CONSENSUS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE

Bareas A.K., Alhimyari B.A., Aljanabi A.A.A

**POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT
STUDIES**

Bareas A.K., Alhimyari B.A., Aljanabi A.A.A

فعالیت یادگیری سازمانی با هدف بهبود عملکرد سازمانی از طریق منفعت حاصل کردن از توسعه آموزش بدست می آید. مونیاتور کردن جنبش های محیطی و تلاش کردن برای استفاده از مزیت ها، با استفاده از فرصت ها و اجتناب از تهدیدها در این فعالیت ها می باشد باعث می شود تا توافق استراتژیک بین سطوح اجرایی مختلف به وجود آید و در نهایت توافق بین تیم مدیریت ارشد شکل گیرد. در اینجا نیاز به یک فرهنگ پذیرش و نیز ارتقای فرهنگ پذیرش سایر افراد حس می شود. برای این که این ارتقای فرهنگ پذیرش رخ دهد، باید نگرش های یادگیری سازمان و مونیاتور کردن پی در پی، در ذهنمان باشد و در نهایت هم این ارتقای فرهنگ، افزایش عملکرد سازمان را با خود دارد. کار کردن برای ورود به بازار جدید نیز بهبود می یابد و اگر قرار باشد به بازار محلی محدود شود، تمرکز لازم ایجاد می شود. همچنین با این کار از اثرات شوک های قوی بازار جلوگیری می شود.

نکته مقاله: مدل چند سطحی فرهنگ سازمانی بازار محوری و آگاهی استراتژیک

Homburg, C., & Pflesser, C. (2000). A Multiple-Layer Model of Market Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes. Journal of Marketing Research, 37, 449-462.

<https://doi.org/10.1509%2Fjmk.37.4.449.18786>

یافته ها نشان می دهد که قابلیت بازاریابی پویا مانند "قابلیت پاسخ گویی بازار"¹ و "قابلیت های بازسازی منبع بازاریابی"² تاثیرات مهمی بر عملکرد صادرات دارد. نتایج این یافته ها، اثربخشی قابلیت های بازاریابی پویا را نشان می دهد. ضروری است تا شرکت ها قابلیت بازاریابی پویا³ را بسازند تا به عملکرد مورد تمایل دست یابند. به خصوص در بازارهای خارج از کشور، جایی که محیط بازار به طور کامل متفاوت می باشد.

¹ market responding capabilities

² marketing resource rebuilding capabilities

³ dynamic marketing capabilities

Relationship of Transformational Leadership, Organizational Learning and Organizational Performance

Amena Y. Mutahar^{1*}, Amran Md Rasli², Basheer M. Al-Ghazali³

رهبری دگرذیسی¹ و یادگیری سازمانی

مطالعات گذشته رابطه ای بین رهبری و یادگیری سازمانی را نشان می دهد (سنگه، 1990، سنگه و همکاران، 1994؛ توشمان و نادلر، 1986). رهبری دگرذیسی تیم ها را توسعه می دهند و جهت گیری مورد نیاز، انرژی مورد نیاز، پشتیبان مورد نیاز را به آنها می بخشد و بدین ترتیب، فرایند تغییر و یادگیری سازمانی می تواند القا می شود (باس، 1999). سبک رهبری مذکور، به سازمان ها اجازه می دهد تا از یادگیری از طریق آزمایش، کاوش و ارتباطات کارها را پیش برد (منگوک و همکاران، 2007؛ سنگه و همکاران، 1994، توشمان و نادلر، 1986). رهبران دگرذیسی، نماینده های² کاتالیزور³ می باشند، همچنین رهبران، سازمانده و آموزش دهنده در فرایند یادگیری سازمانی می باشند. چنین سبک رهبری، به ما اجازه می دهد تا رهبران، یادگیری را به صورت رقابتی جلو ببرد. رهبران، نیروی اصلی انگیزش دهنده باشند و هر آنچه را که نیاز باشد فراهم سازد و بر فضای ظن درون سازمانی⁴ و مشکلات خارجی⁵ فایق آید و یادگیری را در سازمان نهادینه کند (سنگه و همکاران، 1994). تاثیر رهبری دگرذیسی بر ارتباطات سازمانی و تاثیر ارتباطات بر یادگیری سازمانی، منجر به اثر غیر مستقیم سبک رهبری دگرذیسی در سازمان می باشد (سینگه و همکاران، 1994. آرجیس و شون، 1996). بنابراین، بر مبنای اندیشه های بالا، ظرفیت رهبری دگرذیسی، باید به عنوان یکی از فاکتورهای مهم برای توسعه یادگیری سازمانی در شرکت ها در نظر گرفته می شود (گارسیا مورتالز و همکاران، 2012).

¹ Transformational Leadership

² agent

³ catalytic

⁴ inner suspicion

⁵ outer problems

Exploring the Relationships between the Learning Organization and Organizational Performance

Bareas A.K., Alhimyari B.A., Aljanabi A.A.A

POLISH JOURNAL OF MANAGEMENT

STUDIES

Bareas A.K., Alhimyari B.A., Aljanabi A.A.A

مفهوم یادگیری سازمانی، توجه قابل ملاحظه ای را در بین پژوهش گران حوزه زمینه تغییر سازمان برانگیخته و نظرها را به خود جلب می کند، مفهوم یادگیری سازمانی، شامل ابعاد توسعه سازمانی، توسعه منابع انسانی و مدیریت استراتژیک می باشد که به عنوان القا کننده در مقوله عملکرد سازمانی می باشد (دیکسون، 1996؛ باکر و سینکولا، 1999؛ براون و برودنی، 2003؛ باپوجی و کروسان، 2004؛ لیشیتز و همکاران، 2007، ولدی، 2009). علیرغم افزایش توجه به تاثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی، تنها مطالعات اندکی به آزمودن روابط بین ایده یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی به خصوص در بخش دولتی پرداخته اند (ژاکوب، 1998؛ هولتون و کایزر، 2000؛ براون و برودنی، 2003).

قبل از این که به طور کامل روابط سازمان یادگیرنده و عملکرد سازمانی تشریح شود، ابتدا مساله دستیابی به شفافیت درباره یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده بحث می شود که مفید و البته الزامی می باشد. با دو اصطلاح یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده، به طور مداوم و اغلب سردرگم کننده ای به صورت جایگزین هم استفاده می شوند، البته دستیابی به سطح توافق در زمینه موقعیت سازمان و نیز شرح تصویر موقعیت سازمان¹، اهمیت خود را دارد (برای بحث مقایسه، گورلیک، 2005، اورتنبلد، 2001 و 2002. ایستربای - اسمیت و آراجو، 1999، تسانگ، 1997 و میلر، 1996). یادگیری سازمانی شامل فرایند تملیک، تفسیر، توزیع و ساخت معانی اطلاعات می باشد. از سوی دیگر، سازمان یادگیرنده، وضعیتی² است که در آن سازمان مرحله پیشرفته ای از رشد خود را ارائه می کند (واتکینس و مارسیک، 1996). ما به طور مستمر از اصطلاح "سازمان یادگیرنده" استفاده می کنیم که بر ساختی نظری است چرا که به ما اجازه می دهد تا در درون پهنه تئوری سازمان، به رویکرد سیستمی برای تحلیل سیستم پردازیم (کاتز و کان، 1960؛ سنگه، 1990، واتکینس و مارسیک، 1993، 1996) و تاثیر رویکرد سیستمی بر عملکرد سازمانی بدین طریق

¹ delineation

² state

تشریح می شود (ولدلی، 2009؛ کارتر و گریر، 2013) گرچه رویکردهای بسیاری در این رابطه وجود دارد و هر کدام از این رویکردها، تعاریف مختلفی از یادگیری سازمانی را در ادبیات ارائه می دهند. با مطالعه ادبیات مربوط به موضوع، در می یابیم که ویژگی های مشترکی در این میان می تواند شناسایی می شود. اغلب رویکردهای مربوط به سازمان یادگیرنده فرض می دارند که سازمان ها، موجودیت های ارگانیک¹ هستند که دارای دو خصیصه زیر هستند:

الف) ظرفیت یادگیری

ب) یادگیری مستمر

و این دو ویژگی هایی هستند که در هر سطح از فرد، گروه یا سازمان باید با آنها انطباق یافت.

¹ organic entities

THE LACK OF CONSENSUS ABOUT STRATEGIC CONSENSUS: ADVANCING THEORY AND RESEARCH

Franz W. Kellermanns

Jorge Walter

یک راه جایگزین برای دستیابی به توافق استراتژیک این است که به ارزیابی توافق شناختی در تیم های وظیفه ای پردازیم (مثلا اسمیت جنتش و کریگر، 2005) در این تحقیق و سایر پژوهش های مرتبط به آن، توافق روی اهمیت مساله شاخص انسجام¹ مطرح شده است. در این تحقیق، همبستگی متوسط در بین اعضای سازمان محاسبه شده و هر چه میانگین آن بالاتر باشد، نشان گر توافق بالاتر می باشد. این رویکرد توسط باومن (1991) هم استفاده می شود، امروزه، تنها در دو مطالعه گره خوردگی دو مقوله عملکرد و توافق، در یک نمونه یکسان، مورد بررسی قرار گرفته اند و در یکی از مطالعه ها، شاخص های ثبات استفاده شده و در دیگری هم از رویکرد دیگری بهره گرفته شده است. (کلرمن، 2003؛ اسمیت جنتش و همکاران، 2005). این یافته ها پیشنهاد می کند که شاخص های اقلیدسی² و شاخص های توافق، بر مبنای همبستگی توافق³ شکل می گیرد، این امکان وجود دارد تا بر نتایج در رابطه با عملکرد تاثیر بگذارد و این دو شاخص، در واقع، نشانگر پدیده های نسبتا متفاوت هستند.

¹ index of consistency

² Euclidian-based

³ correlation-based measures of consensus

نکته مقاله: تاثیر آگاهی استراتژیک بر افزایش سیستم مصونیت سازمانی

The Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies

Ghazy Al-Badayneh

International Review of Management and Marketing

International Review of Management and Marketing, 2021, 11(2), 47-58

عبودی (2019) در تحقیق خود با عنوان "تجدید حیات استراتژیک به عنوان نقطه ورودی برای تقویت سیستم مصونیت"¹، یک مطالعه تحلیلی از نگرش های یک نمونه از رهبران اجرایی می باشد در دانشگاه نورثرن تکنیکال² و دانشگاه موسول³ می باشد. این مطالعه قصد دارد تا در مورد بازنمایی تاثیر فعالیت های احیای استراتژیک و ابعاد مختلف آن، بازنمایی شود (فعالیت های کاوش، فعالیت سرمایه گذاری) بر مبنای سازمان طبیعی، سیستم مصونیت، سیستم مصونیت سازمانی).

این مطالعه از رویکرد تحلیلی و توصیفی بهره گرفته است، جمعیت مورد مطالعه شامل دانشگاه تکنیکال⁴ و دانشگاه موصول است که یک نمونه تصادفی بازنماینده از جامعه آماری مطالعه است، این نمونه تصادفی، از بین رهبران اجرایی بدست آمده و شامل 218 عنصر می باشد. متشکل از روسای دانشگاه، معاونین آنها و روسای دانشکده ها. این مطالعه این گونه نتیجه گرفت که رابطه های همبستگی و تاثیر معناداری بین متغیرهای مورد مطالعه وجود دارد. این مطالعه پیشنهاد می دهد که مدیریت کالج های مورد مطالعه باید به تدوین استراتژی یکپارچه ای پردازد تا فرهنگی راه بیفتد که سیستم مصونیت سازمانی را بهبود بخشد. علاوه بر نیاز به توجه و افزایش سرمایه گذاری استراتژیک و فعالیت های کاوشی برای احیای سازمان، در دانشکده های مورد تحقیق، تلاش برای ساخت یک مرکز استراتژیک متمایز شکل می گیرد. این مرکز استراتژیک، به عنوان یک سیستم ایمن، به حساب می آید و برای رویارویی با خطرات محیطی و توسعه راه حل های متناسب به کار می آید.

¹ immune system

² Northern Technical University

³ University of Mosul

⁴ Technical University

نکته مقاله: ارزیابی حکمرانی تسهیم شده و رابطه آن با آگاهی استراتژیک

**An evaluation of shared governance in public
universities in Kenya: Students lens**

Asesa Amondi Edna Aluoch

**International Journal of Educational
Administration and Policy Studies**

Vol.10(11), pp. 148-159, December 2018

حکمرانی تسهیم شده، هم واقعیاتی عملیاتی و هم واقعیاتی ایده آل می باشد که متعلق به روش هایی می باشد که در آن بحث های در مورد سیاست گذاری در دانشگاه ها و کالج ها شکل می گیرد (هینز، 2000). کورسن (1960) همان طور که در منبع دیگری (کاتر و همکاران، 2003) آمده است. استفاده از اصطلاح "حکمرانی"¹ اشاره به آموزش در سطح بالاتر دارد... با بالا بردن سطح آموزش مساله حکمرانی تسهیل می شود، چون وقتی تصمیم گیری بین افراد تسهیم شود، اختیار لازم در مورد برنامه درسی، دستورالعمل، تحقیق و مسائل مربوط به کلاس درس و مدیریت اجرایی دانشکده را دارند و سایر عملیات های موسسات دانشگاهی²، همانند فایننس، امور دانشجویی، توسعه امکانات فیزیکی مجتمع، روابط عمومی، بهبود می یابد (مورتیمر و مک کونل، 1978، هینز، 2000) حوزه های تاثیر مختلفی هستند که بر حکمرانی موسسات آکادمیک تاثیر می گذارند، برای توضیح نحوه تاثیر حکمرانی باید حتما به مساله "نقش دانشکده" اشاره کرد. نکته اینکه، تعریف نقش دانشکده، هم ریشه در برنامه های آکادمیک گذشته در دانشگاه ها دارد و نیز برای همه کسانی که در جامعه آموزش عالی هستند، اهمیت ویژه خود را دارد (لی، 1980، 1981، بنیامین و کارول، 1998).

¹ governance

² institutional operations

نکته مقاله: تاثیر چابکی استراتژیک بر مدیریت مستمر کسب و کار

IMPACT OF STRATEGIC AGILITY ON BUSINESS CONTINUITY MANAGEMENT (

BCM): THE MODERATING ROLE OF ENTREPRENEURIAL ALERTNES

mani Abu Rumman, Al-Ahliyya Amman University

Journal of Management Information and Decision Sciences

Volume 25, Special Issue 4, 202

چابکی، قابلیت است که با مدیریت دانش، کارا¹ می ماند و واکنشی سریع به آشفتگی است، در چابکی، تمرکز بر زمان بندی² ارائه (استقرار)³ محصول به بازار، فرایند پیکربندی مجدد⁴ سازمانی و غیره است (تایکسریا و جونپور، 2019). چابکی استراتژیک، چابکی مشتری⁵، چابکی سازمانی⁶، چابکی سازمانی⁷ و چابکی در همکاری، توانایی سازمان برای باز تولید از طریق بازخورد مشتری، چابکی مشتری (کنها و همکاران، 2020) چابکی استراتژی از فرصت های بالقوه با استفاده از چابکی زنجیره تامین بهره می گیرد (دز، 2020). چابکی شراکتی⁸ را این گونه تعریف کرده اند: توانایی سازمان برای استفاده از فرصت ها و ساخت محصول از طریق فرایند های تامین، مشتری، تامین، لجستیک (کلاوس و همکاران، 2019). برای دست یابی به چابکی استراتژیک، اهمیت دارد تا روی چابکی مشتری، عملیات و چابکی داخلی⁹، چابکی شراکتی¹⁰ تمرکز می شود (زینگ و همکاران، 2020).

¹ effective

² timing

³ launch

⁴ reconfiguration

⁵ customer

agility

⁶ Operational agility

⁷ Operational agility

⁸ Partnering agility

⁹ internal agility

¹⁰ partnering agility

Environmental Analysis and its Impact on the Competitive Capabilities of the Commercial Banks Operating in Jorda

Sulieman Ibraheem Shelash AL-HAWARY¹

Ahmad Mousa AL-HAMWAN

وقتی فرایند تحلیل محیطی را برای شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت ها و تهدید ها دنبال می کنیم، و نیز به ردگیری¹ عقیده استراتژیک² می پردازیم، می بینیم که این دو مقوله یعنی 1- فرایند تحلیل محیطی و 2- ردگیری عقیده استراتژیک، به مسائل شرایط داخلی و خارجی سازمان ربط دارند. در ضمن، وقتی ردگیری عقیده استراتژیک مطرح می شود دیده می شود که به طور علمی دو مفهوم "انتخاب استراتژیک"³ و "انتخاب بالقوه"⁴ هم به میان می آیند. برای ردگیری عقیده استراتژیک، باید از بخش های تحقیق و توسعه سازمان به کارآمدی و اثربخشی بالا استفاده کرد و تحلیل فرایند محیط از طریق بررسی تصمیمات مناسب در هدف گذاری انجام می شود، برای این کار باید به سایر متغیر ها نیز توجه کرد. متغیرهایی که می توانند تاثیر بالقوه بر اهداف داشته باشند.

تمرکز بر مطالعه و تحلیل اطلاعات، به عنوان یک منبع اصلی رقابت پذیری به حساب می آید و با این کار، پیکربندی پایگاه داده نیز شکل می گیرد، به صورتی که همه تصمیمات را بتوان با تکیه بر این روش اتخاذ کرد.

توجه به شناسایی نقاط ضعف و قدرت، در محیط داخلی، باعث می شود تا روش های مورد انطباق، روزآمد شود، و گرایش ها به تغییرات محیطی در فرایند های برنامه ریزی کلی استارت آپ دیده می شود.

¹ track

² strategic option

³ strategic choice

⁴ potential

Ajmal, Muhammad; Lodhi, Suleman Aziz (2015) : Exploring organizational consciousness: A critical approach towards organizational behavior, Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS), ISSN 2309-8619, Johar Education Society, Pakistan (JESPK), Lahore, Vol. 9, Iss. 1, pp. 202-217

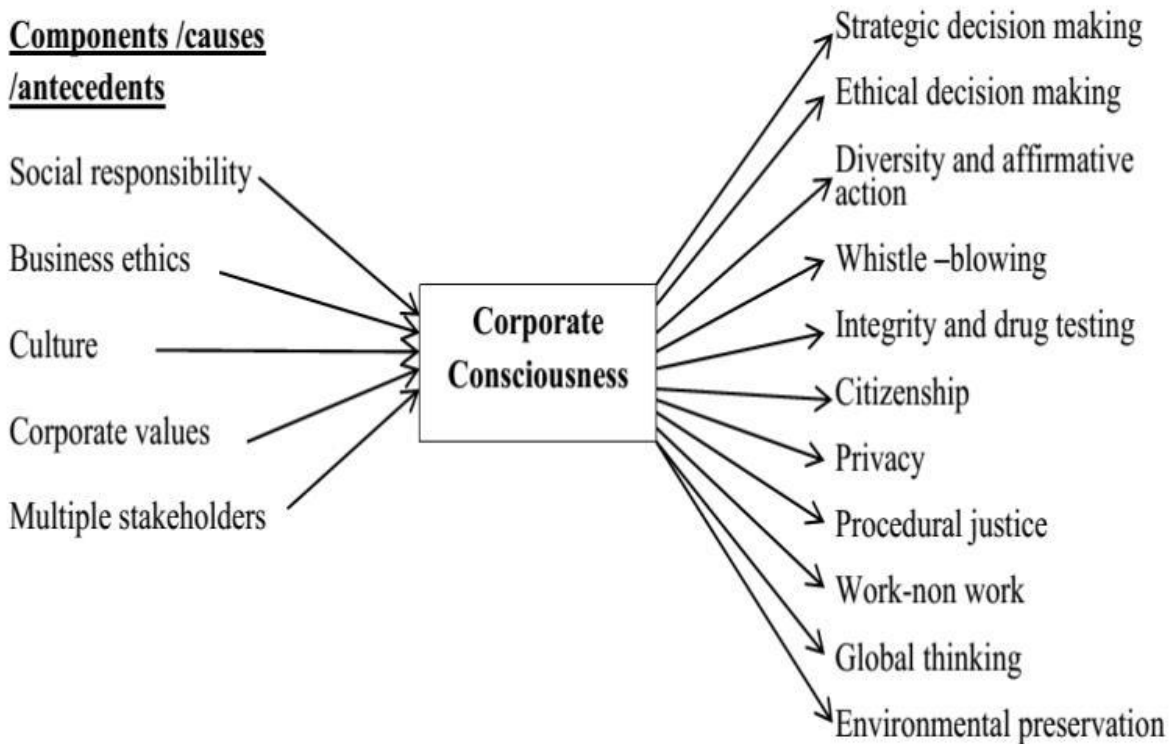


Figure 1: A Framework for Corporate Consciousness

Source (Campion and Palmer, 1996)

نکات مقاله: فقدان توافق درباره توافق استراتژیک:

THE LACK OF CONSENSUS ABOUT STRATEGIC CONSENSUS: ADVANCING THEORY AND RESEARCH

Franz W. Kellermanns

Jorge Walter

Christoph Lechner

Steven W. Floyd

پیچیدگی محیطی، ارجاع به عناصری دارد که در محیط عملیاتی شرکت مهمند و ارتباط بین اینها وجود دارد. مطالعه (راجاگوپالان، رشید و داتا، 1993). رابطه بین عناصر محیط عملیاتی را آزمون کرده است و در قالب یک تئوری پیشنهاد داده است که سازمان ها در محیطی پیچیده، نیاز به سطوح بالاتر توافق استراتژیک برای خلق ساختار یکپارچه دارند تا به پشتیبانی فرایند پیاده سازی استراتژی های پیچیده بپردازند.

نکات مقاله: دستیابی به توافق استراتژیک، از طریق پراکتیس استراتژیک.

Achieving Strategic Consensus through Individuals' Social Practice: The
Perspective of
Kuwaiti Managers

Jarrah Al Mansour and Demola Obembe

Faculty of Business and Law, De Montfort University, UK

Contact: Jarrah Al Mansour, Faculty of Business and Law, De Montfort
University, The

Gateway, Leicester, LE1 9BH, UK

دیده می شود که فقدان توافق استراتژیک در یک سازمان، به دلیل وجود فهم های متفاوت از خود مفهوم استراتژی نزد افراد مختلف است، البته در عوض، وجود تفاوت بین فهم های مدیران از استراتژی، باعث سردرگمی مستمر منجر می شود. این مساله در تحقیق بالوگان و جانسون (2004) بازتاب داشته است و در تضاد بین مدیران نیز خود را نشان می دهد، نتایج طبیعی تفسیر های متفاوت استراتژی سازمانی یکسان است. این تضاد همچنین به ذهنیت مدیران در جهت گیری و نحوه اقدام برای استراتژی سازمان ربط دارد. وقتی مدیران به حفظ ذهنیت انعطاف پذیر می پردازند، این مساله بازتاب دهنده ویژگی های شخصیت و نحوه وابستگی مدیران به سازمانشان می باشد، مانع از درگیری مدیران در ارتباطات استراتژی و فرایند های پیاده سازی می شود. ذهنیت غیر انعطاف پذیر با کمبود تخصص همراه است. در ضمن تفاوت های سنی بین مدیران هم در این زمینه موثر است. این امر انتقال پیام ها را در سازمان به روشی متحد دشوار می سازد

Competitive Priorities and Strategic Consensus in Emerging Economies: Evidence from India

Ravi Kathuria

Stephen J. Port

N. N. Kathuria

T. K. Kohli

توافق استراتژیک روی اولویت های رقابتی ساخت مساله ای است که در تحقیقات خود را نشان داده است.¹ (سارمیتو و همکاران، 2008). چند مطالعه خود را حوزه مدیریت عملیات نشان می دهد (یعنی هایز و ویلریت، 1984، یونت و همکاران، 1996. پاپکه شلدز و مالهورتا، 2001) بر توافق استراتژیک و یا همسوسازی تمرکز کرده اند، اما مطالعات اندک دیگری هم هستند که به مساله توافق بین چند طرف پرداخته اند. بر مبنای یک مطالعه هدایت شده روی 35 سازنده در حوزه صنایع ماشین ابزار در آمریکا، سوامیداس (1986) به این نتیجه رسیده است که نوعی فقدان توافق بین مدیران ارشد و مدیران ساخت و تولید وجود دارد. همان مقدار که مدیران اجرایی ارشد بر تکنولوژی و کیفیت تاکید دارند، مدیران ساخت و تولید هم بر مساله هزینه تاکید دارند و بابد به قول و قرار های تحویل محصول و قطعات متعهد باشند. کاتوریا و همکاران (1999) همچنین اشاره کرده اند که فقدان توافق روی اولویت های رقابتی ساخت و تولید بین دو سطح از مدیران در آمریکا مساله ای جدی است. بویر و مک درموت (1999) در تحقیقی، از رویکرد چند طرفه² بهره گرفته اند تا توافق استراتژیک را بین هفت مجتمع صنعتی در آمریکا حاصل کنند. آنها همچنین به بررسی تفاوت معنادار آماری بین میزان اهمیت هر کدام از اولویت های رقابتی بین مدیران و نیز اپراتورها پرداخته اند.

¹ Sarmiento

² multiple-respondent

Competitive Priorities and Strategic Consensus in Emerging Economies: Evidence from India

Ravi Kathuria

Stephen J. Port

N. N. Kathuria

T. K. Kohl

فاصله قدرت¹ بدین صورت تعریف شده است: درجه ای از نابرابری² که میان افراد وجود دارد و البته افراد جمعیت یک کشور آن را طبیعی و نرمال می دانند و یک پیوستار را به ما می دهد یعنی از درجه ی "به طور نسبی برابر"³ (فاصله قدرت کم) تا درجه ی "به شدت نابرابر"⁴.

این نکته به طور کلی وجود دارد که البته که همه جوامع نابرابرند اما بعضی نسبت به بقیه نابرابری بیشتری دارند. فردگرایی⁵ درجه ای است که افراد در یک کشور ترجیح می دهند تا به صورت فردی عمل کنند و از گروه اشتراکی فاصله بگیرند (هافستد، 1993، ص 89). بر مبنای یافته های هافستد⁶، در هند فاصله قدرت بالایی وجود دارد - هند امتیاز 77 را دارد که در میان سه کشور اول از کل 50 کشور در این نمونه می باشد. در منظر کلی، آمریکا جزء سه کشور آحر در فاصله قدرت می باشد. این مفهوم بازتاب دهنده گستره ی تفاوت ها، در قدرت و اختیار تصمیم گیری در یک سازمان با فرهنگ خاص خودش باشد.

¹ Power Distance

² inequality

³ relatively equal

⁴ extremely unequal

⁵ Individualism

⁶ Hofstede

نکته مقاله: مدل ذهنیت شناخت خلاق در هشیاری کارآفرینی فرصت کسب و کار

Developing a Creative-Cognitive Model of Entrepreneurial Alertness to Business Opportunities

Vesa Puhakka

Journal of Management and Strategy Vol. 2, No. 4; December 2011

انسان ها انواع مختلفی از روش های هیورستیک را استفاده می کنند (اوسوالد و گروسجین، 2004). به عنوان مثال، شنایدر (1995) دو تا از آنها را ارائه می کنند. بر اساس تحقیقات وی، افراد گرایش به این دارند که در مورد دیگران، از طریق تطبیق دادن با آنچه از گذشته به عنوان نمونه های تجربی و نمونه های مثالی در ذهن خود گردآوری کرده اند، قضاوت کنند. این روش هیورستیک، نوعی لنگر اندازی¹ است (بوسیتنتز و لائو، 1996). پس یک روش شد تطبیق دادن این روش، یک روش خوب هیورستیک می باشد چرا که تجربه معمولاً بسیار به ما کمک می کند، اما همچنین می تواند باعث گمراهی هم بشود.

روش هیورستیک، این بدین معنی است ما بر مبنای نمونه هایی در حافظه کار می کنیم که می توانیم نمونه های آماده را پیدا کنیم. علاوه بر این، بوسنتیز و بارنی (1997) روش هیورستیک را به جایی فراتر از بازنمایی و اعتماد به نفس بیش از حد ببرد. بازنمایی به معنای این است که افراد تعمیم هایی را بر مبنای صرفاً تجربیاتی اندک انجام می دهند (همچنین مراجعه کنید به بازرمن²، 1990؛ نیزیت و راس، 1980؛ تورسکی و کانمان، 1971). به عبارت دیگر، اگر فردی چهار خرگوش سفید دیده باشد، او می تواند باور کند که همه خرگوش ها سفیدند. اعتماد به نفس بیش از حد، به معنای این است که افراد موقعیت هایی را به طور خوش بینانه می بینند. (مراجعه کنید فیشهوف، اسلویک و لیختنشتاین، 1977). به عنوان نمونه، ممکن است که کارآفرینان، کسب و کارهای تازه را می سازند چون باور دارند که فرصت هایی که می بینند، واقعی اند، گرچه واقعیت می تواند مخالف عقیده ذهنی ما باشد.

¹ anchoring

² Bazerman

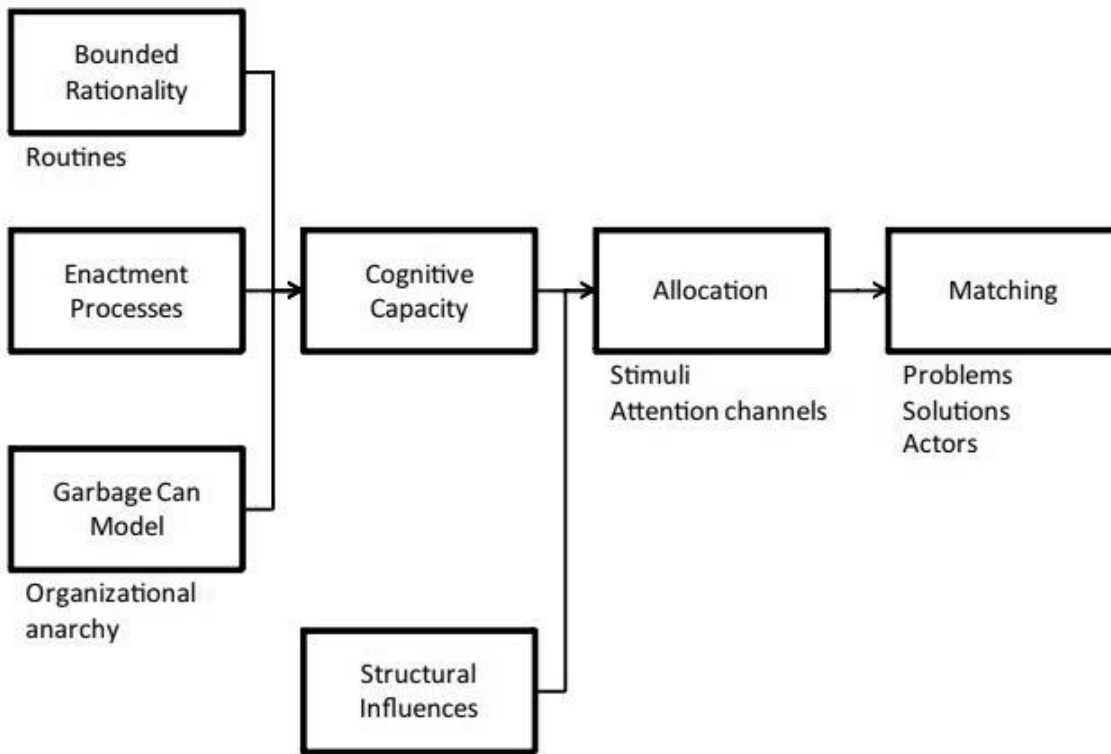


Figure 1. Attention, Constraint, and Problem-Solving.

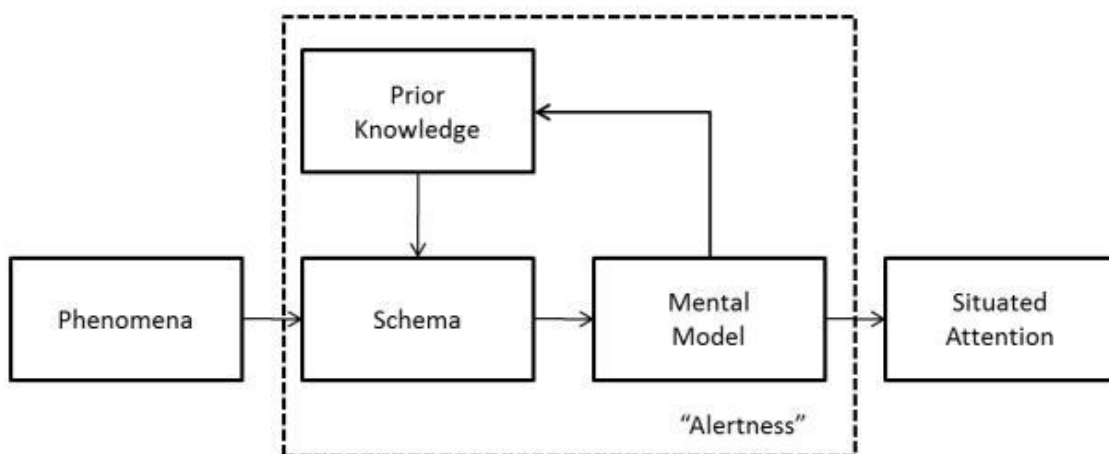


Figure 4. Entrepreneurial Alertness is Schema Application.

نکته مقاله: کارآفرینی، هشیاری و توجه

ENTREPRENEURIAL ALERTNESS AND PAYING ATTENTION

DAVE VALLIERE

Journal of Enterprising Culture

Vol. 21, No. 1 (March 2013) 1-17

هشیاری کارآفرینی¹، حلقه ارتباطی بسیار حساس و مهمی بین نوآوری، شکار فرصت و مزیت اقتصادی - اجتماعی است. بدون کارآفرینان هشیار که فرصت های بالقوه را کشف کنند، نوآوری ها، مشارکت اندکی در منفعت رساندن در جامعه دارند. هشیاری بیشتر، برای کارآفرینان، الزاما منجر به ظهور کارآفرینان بیشتر می شود و این کارآفرینان، موفقیت بیشتری را در شکار فرصت ها دارند و نیز می توانند از آن دسته فرصت های اقتصادی استفاده کنند که حتما جواب می دهند و امکان سنجی اقتصادی دارند. اما دستیابی به به هدف بزرگتر هشیاری کارآفرینی، نیازمند این است که منظر شفاف و غیر مبهمی وجود داشته باشد، اما هدف دستیابی به هشیاری کارآفرینی بیشتر است و باید به فرایند شناختی کارآفرینان پرداخت، حال به هر نوعی که می خواهد باشد. (پسیاینن و همکاران، 2006)

¹ Entrepreneurial alertness

نکته مقاله: هشیاری کارآفرینی و عملکرد شرکت های کسب و کار جدید، تسهیل کردن نقش های شبکه سازی

Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability

Samuel Adomako, Albert Danso, [...], and Bedman Narteh+1
View all authors and affiliations **Volume 36, Issu**

بحث کارآفرینی و استفاده از منابع، چیزی فراتر از شبکه های اجتماعی است، کارآفرینان از منابع بهره می گیرند و در پهنه کسب و کار، شبکه خود را توسعه می دهند. شبکه سازی کسب و کار، به مقوله های روابط رسمی¹ و غیر رسمی² می پردازد. در هر شبکه کسب و کار، این روابط رسمی و غیر رسمی، بین طرفین سیاسی که در تعامل کسب و کار قرار دارند، برقرار است، به عنوان مثال، تامین کنندگان و خریداران را می توان طرفین سیاسی در هر کسب و کار دانست (بین و همکاران، 2007). این مطالعه شامل ادبیات گسترده ای است که روی مساله "روابط مدیریتی" متمرکز است. (به عنوان مثال، لو و همکاران، 2008؛ شنگ و همکاران، 2011) و به مفاهیم شبکه سازی قابلیت ها در کسب و کار کارآفرینی به عنوان توانایی کارآفرینان برای مشتریان کلیدی می پردازد، در ضمن شبکه سازی بین تامین کنندگان و رقبا در یک صنعت را مد نظر قرار می دهد. ادبیات این حوزه، نشان گر اهمیت روابط شبکه کسب و کار در کارآفرینی می باشد: شبکه کسب و کار، کارآفرینان را با دسترسی به منابع بازار، پشتیبانی می کنند (به عنوان مثال، لو و همکاران، 2008، بین و همکاران، 2007)

¹ formal

² informal

**Strategic Entrepreneurial Awareness and Business Performance:
Empirical Evidence from Small and Medium-sized Enterprises in
Thailand**

**3rd World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship
(WOCTINE)**

Pankom Sriboonlue

مدیریت و سرپرستان ارشد در هر سازمان، باید به نوآوری سازمانی و خلاقیت کسب و کار، به عنوان پل واسط برای دستیابی به برتری¹ در نتایج و عملکرد می باشد. این ها، راه هایی است برای برانگیختن کارکنان در جهت بهبود فرایندهای کاری جدید و دستیابی به کسب و کار خلاق و نوآور. در اینجا مفهومی شکل می گیرد که انتظارات مشتری را برآورده می سازد و اثربخشی عملیاتی را افزایش می دهد. برای جمع بندی، باید بگوییم که واضح است آگاهی استراتژیک کارآفرینی، عنصری ضروری² برای عملکرد کسب و کار به حساب می آید. به طور خاص تر، تولید ایده³ به صورت یکپارچه⁴ با محوریت دادن⁵ به رهبری بازار به نظر می رسد که از اجزای کلیدی آگاهی استراتژیک است که منجر به جلوه نوآوری متعالی، خلاقیت برجسته در کسب و کار و عملکرد کسب و کار می باشد.

¹ supremacy

² Necessary element

³ Idea generation

⁴ integrated

⁵ orientation

Haraisa, Y. E. Al. (2022). The Impact of Strategic Alignment and Strategic Awareness On Strategic Performance: Evidence from Jordan. International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences, 12(4), 42–55

دیویس و همکاران (2012) در مقاله خود، بیان کرده اند که آگاهی استراتژیک، شرکت را با سیستم اطلاعات یکپارچه از طریق تحلیل نیروهای محیطی پشتیبانی می کند و نیز وجود یک سیستم اطلاعات استراتژیک، برای درک موقعیت کلی شرکت، از طریق دستیابی به اطلاعات مرتبط با رقبا ضروری است، تا به بدین روش، رویه ها¹ و استراتژی ها در بازار، تعیین شود. با تکیه بر سیستم اطلاعات استراتژیک، اطلاعات به صورت روشمند² گردآوری می شود تا در زمان ظهور مشکلات، به آسانی به آنها دست یافته شود. بر مبنای آنچه در سطور بالا گفته شد، هارایزا (2022) در مقاله خود، به تعریف آگاهی استراتژیک پرداخته است: آگاهی استراتژیک، یعنی توانایی سازمان ها برای استفاده از منابع و زیرساختار ها. در اینجا، منظور از زیر ساختار ها، سیستم های اطلاعات و سیستم های اطلاعات استراتژیک، توانایی سازمان برای اسکن کردن محیط در جهت اجتناب از رقابت شدید³ از طریق تصمیم گیری عقلانی می باشد.

¹ procedeures

² methodical

³³ hypercompetition

The Impact of Self-Awareness on Leadership Behavior
Journal of Applied Leadership and Management 8, 1 – 21

Peter Hartung

انگیزه، ویژگی حیاتی رهبران است و ریشه در تمایل و شوق برای ارتقای سطح معیار دارد و منجر به فزونی مالی و یا پاداش‌های حاصل از منزلت برای کار می‌شود. انگیزه که باشد شاهد جلوه این نکته هستیم که افراد به تعقیب انرژی و قدرت‌مند اهداف می‌پردازند و نیز تلاش می‌کنند تا به جایی فراتر از انتظارات بروند حتی اگر در حین راه، بعضی اوقات مجبور به عقب‌نشینی شوند (گولمن¹، 1998).

¹ Goleman

EMOTIONAL INTELLIGENCE AS DETERMINANT OF THE IDEAL CHARACTERISTICS TO DELIVER THE BEST SERVICE TO CUSTOMERS

ELIZABETH MARIA VERMEULEN

TECHNIKON WITWATERSRAND

قانون گذاری برای خود¹، به مساله کنترل و مدیریت احساسات فردی می پردازد، به گونه ای که افراد صرفاً به تسهیل کارها می پردازند و کمتر مداخله کنیم. قانون گذاری برای خود، یعنی آگاه بودن و به تاخیر افکندن خشنودی آنی برای تعقیب اهداف. همچنین برای قانون گذاری برای خود، باید به ریکاوری و احیا از پریشانی احساسی پرداخت. البته که نمی شود از پریشانی احساسی اجتناب کرد ولی برای مدیریت آن، می توان کارهای زیادی کرد. قانون گذاری، مانند یک مکالمه مستمر است که فرد در درون خود انجام می دهد، در واقع، عنصر هوش عاطفی است که شما را از زندان احساس خود نجات می دهد (گولمن، 1998: 93).

گولمن (1998، b: 93) این خواست را دارد تا اهمیت قانون گذاری برای خود را در امر رهبری پیش بکشد و این قضیه را مطرح کند که قانون گذاری برای خود، یکپارچگی را افزایش می دهد و فقط فضیلت شخصی نیست، بلکه یک نقطه قوت سازمانی است. بسیاری از چیزهای بد که در شرکت ها رخ می دهند، کارکردی از رفتار عجولانه² است. قانون گذاری برای خود، به معنای مدیریت رفتارهای عجولانه و احساسات پریشان می باشد. این دو توانایی اولیه - یک فرد برای مدیریت رفتار عجولانه و سر و کله زدن با اندوه و غم ها، باید شایستگی های پنج گانه زیر را داشته باشد:

¹ Self-Regulation

² impulsive behaviour

BRAND AWARENESS AND SUCCESS IN THE MAR

Maia Setur Journal of International Scientific Publications

Economy & Business ISSN 1314-7242, Volume 11, 2017

تصویر برند، از طریق روانشناسی رضایت از خرید بدست می آید. تصویر برند از طریق برنامه بازاریابی بدست می آید. تصویر برند، شامل ملحقاتی است. این ملحقات، باید در ذهن مشتری، زیبا، قوی و یکتا باشد. در آگاهی مشتری، این ملحقات، بر مبنای تجربیات شخصی مشتریان شکل می گیرند. یعنی از این ملحقات استفاده می شود تا تجربه شخصی مشتری، کنترل شود. این تجربه مشتری از طریق اطلاعات دریافت شده از برند بدست می آید و به تعریف خاص برند نزد هر شرکت خاص باز می گردد و نیز نظرات افراد آن شرکت، رویداد های آن شرکت و کشور متبوع آن شرکت در این قضیه تاثیر گذار است. بنابراین، در این مورد، تبلیغاتی که به صورت کارا درست شده و نیز آن دسته از رویداد های بازاریابی که احساسات مشتریان و افراد را بر می انگیزد، می تواند نقش مهمی ایفا کند. تصویر برند دو جنبه دارد و سوالات زیر در مورد آن مطرح می شود:

- شما چگونه می خواهید که افراد، برند شما را درک کنند؟
- در حال حاضر، ادراک شما از برند خودتان چیست؟

تشکیل تصویر برند، نه تنها به آنچه افراد می بینند، بستگی دارد بلکه به آنچه آنها می اندیشند و احساس می کنند نیز ربط دارد. با این چشم و ذهن، می توان تاثیرات زیادی گذاشت، باید از هر چیزی بهره گرفت: از اکنون و از گذشته، از واقعیت و تخیل، عقلانی و احساسی. تصویر برند، چیزی است که به طور فیزیکی در برابر خریدار قرار می گیرد و توسط اندام حسی دریافت می شود. این تصویر برند پس از دریافت اطلاعات در ذهن شکل می گیرد.

ALERTNESS, JUDGMENT, AND THE ANTECEDENTS OF ENTREPRENEURSHIP

Nicolai J. Foss

Peter G. Klein

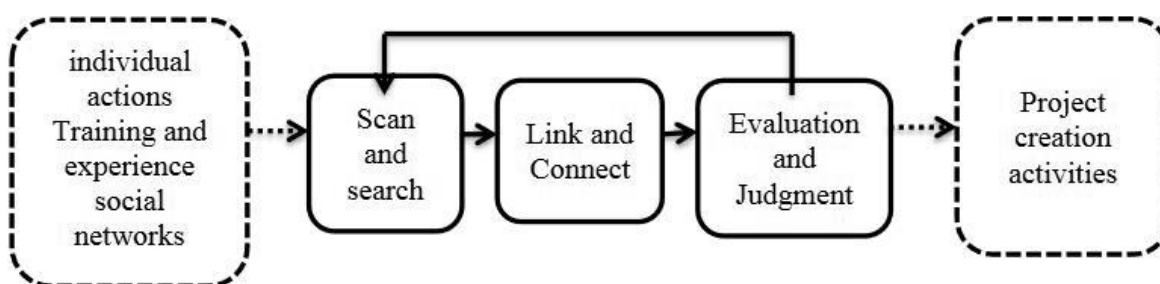


Figure (1) The Entrepreneurial alertness Model [6].

موضوع برتری⁴ برای اولین بار، در قالب یک مکتوب، و به صورت صریح در سال 1982 بود، که در ادبیات علمی رشته مدیریت ظهور کرد. در این سال، موضوعی تحقیقی با عنوان جست و جو برای برتری⁵ توسط نویسندگان یعنی پیترز⁶ و واترمن⁷ به میان کشیده شد و استفاده از اصطلاح برتری در درون الگوی اندیشه مدیریتی در دهه های هفتاد و هشتاد رواج یافت، همچنین از مفاهیم دیگری باید یاد کرد که در این دوره رواج یافتند مانند بازاندیشی⁸ در مورد اهداف مشتریان و بهره وری برای احیا و رشد سازمان و البته برای دستیابی به چنین اهدافی باید با مقوله برتری انطباق یافت. توجه به مقوله برتری با ظهور مکتب اجرایی، شدت یافت.

¹ ALERTNESS

² JUDGMENT

³ ANTECEDENTS

⁴ superiority

⁵ Search for superiority

⁶⁶⁶ Peters

⁷ Waterman

⁸ rethinking

Alertness, Judgment, and the Antecedents of Entrepreneurship

Foss, Nicolai Juul; Klein, Peter G.

بر اساس تعریف پیداست که تصمیمات محض کارآفرینی، در بین تصمیم گیرندگان شکل می گیرد که در عمل اصلاً چیزی از خود ندارند. بنابراین، کارآفرین، فقط یک تصمیم گیرنده محض¹ می باشد و نه چیز دیگری. کیرزنی²، تمایز صریحی را بین کارکردهای "کشف"³ و "مالکیت"⁴ قایل است، این دو کارکرد، کارکرد های کارآفرینی هستند که دشواری های مفهومی خاص خود را دارد.

همان طور که روثبارد (1985) اشاره داشته است، اگر خرید و فروش را دو مقوله آنی⁵ در نظر نگیریم. حتی با وجود عدم قطعیت در داوری ما، آن وقت قیمت های فروش،

. As Rothbard (1985) noted, unless buying and selling are instantaneous, even arbitrageurs bear uncertainty, in that selling prices may change after goods and services are acquired for arbitrage

¹¹ pure decision maker

² Kirzner

³ discovery

⁴⁴ ownership

⁵ instantaneous

Foss, N. J., & Klein, P. G. (2010). Alertness, Judgment, and the Antecedents of Entrepreneurship. Center for Strategic Management and Globalization.

به طور خاص، رویکرد قضاوت به مقوله کارآفرینی، به عنوان مقوله تصمیم‌گیری، تحت شرایط عدم قطعیت¹، برخوردار می‌کند. این مقوله اشاره به مالکیت دارایی دارد (فوس و کلاین، 2005). و نه تنها مقوله اکتشاف²، بلکه مقوله کنش³ را هم در بر می‌گیرد، وقتی روی سالرنو⁴ (2008) تمرکز می‌کنیم، در می‌یابیم که وی اشاره به "کارآفرینی یکپارچه"⁵ دارد و روی فرایند ترکیب انتزاعی، تخیل و خلاقیت می‌باشد و شامل کنش‌های بازار واقعی می‌باشد. البته باید مدعی شد که این مفهوم یعنی "کارآفرینی یکپارچه"، جایگاهی را در ادبیات فرصت/اکتشاف تصاحب کرده است و در رویکرد اخیر به مدیریت و نیز کار کیرزner⁶، روی کارآفرینی محض، بحث شده است.

¹ uncertainty

² discovery

³ action

⁴ Salerno

⁵ integral
entrepreneur

⁶ Kirzner

Entrepreneurial Alertness and Opportunity Discovery: Origins, Attributes, Critique

Nicolai J. Foss

Peter G. Klein

پندار¹ تصمیم‌گیری در زمینه کارآفرینی، پرسش‌های متعدد و مرتبط زیادی را بر می‌انگیزد. پندار تصمیم‌گیری را که می‌خواهیم بررسی کنیم می‌بینیم که به مفاهیم (مقوله‌ها، مراحل، فازها) دیگری می‌رسیم، به عنوان مثال، پای مراحل (مقوله‌های) "هشیاری"² و "اکتشاف"³ هم به میان می‌آید. هشیاری و اکتشاف، دو مرحله (مقوله‌ای) هستند که در فرایند کارآفرینی باید حتما رعایت شود، وقتی اکتشاف و هشیاری را مد نظر قرار می‌دهیم می‌بینیم که باید متقاعد شویم که مراحل (مقوله) کنش کارآفرینی، باید به طور مجزا، از هم در نظر گرفته شوند. مشابه به همین قضیه، کیرزنر اغلب درباره مرحله (مقوله) "استفاده از فرصت‌ها"⁴ هم صحبت می‌کند، وقتی به استفاده از فرصت‌ها می‌اندیشیم می‌بینیم این هم ما را به فکر می‌اندازد. یعنی ما را متقاعد می‌کند که اگر بخواهیم کل مراحل تصمیم‌گیری در کارآفرینی، به خوبی انجام شوند، باید به طور مجزا انجام شوند. از سه مرحله (مقوله) "هشیاری" و "اکتشاف" و "استفاده از فرصت‌ها" حرف زدیم. خود کیرزنر، مراحل مهم (مقوله‌های) ممکن دیگر را هم بدان اضافه می‌کنیم. مثلا مرحله‌ای (مقوله‌ای) به نام اکتشاف متعاقب⁵. این مرحله‌ها در تصمیم‌گیری، به طور متقاعد کننده‌ای باید جدا از هم در نظر گرفته شده شوند و در ضمن این نکته را باید در نظر گرفت که هر کدام از این مراحل، در یک مقطع زمانی طولانی رخ می‌دهند و نیاز به زمان دارند.

¹ notion

² alertness

³ discovery

⁴ Opportunity exploitation

⁵ following discovery

نکته مقاله: تصمیم‌گیری استراتژیک در استارت‌آپ، تاثیر تیم مدیریت ارشد سازمان و فرایند روی سرعت و جامعیت

Strategic decision making in start-ups: the effect of top management team organization and processes on speed and comprehensiveness

Till Talaulicar*, Jens Grundei¹, Axel v. Werder

استدلال ما یعنی تایولیکار¹ و گروندایل² و وردرین³ (2005) است که اعتماد⁴ بین اعضای تیم مدیریت ارشد، یک تعدیل‌کننده⁵ مهم در مساله تصمیم‌گیری استارت‌آپ‌ها می‌باشد. در واقع، نقش تعدیل‌کننده اعتماد بین اعضای تیم مدیریت ارشد، تسهیل‌کننده و یا جلوگیری‌کننده روابط علی است، در این تحقیق پیشنهاد شده است. (به عنوان مثال، دیرکز و فرین، 2001، روسو و سیتکین، بوست و کامرر، 1998، ص 397). با توجه به تحلیل ما، اگر مقوله اعتماد را جدی‌تر بگیریم می‌بینیم که مساله ای است که از این حرف‌ها مهم‌تر است. یعنی خودش، اگر درست تحلیل شود، به تنهایی می‌تواند بخش زیادی از تفاوت‌های موجود در جامعیت تصمیم‌ها و سرعت تصمیم‌ها نزد مدیران مختلف را توضیح دهد و این اختلاف عملکردها را در تصمیم‌گیری برای ما توضیح دهد. در هر صورت می‌بینیم که وقتی بعضی بحث اثربخشی مدل مدیرعامل⁶ را پیش می‌کشند، توضیح این قضیه نیاز به این دارد که حتما اعضای تیم مدیریت ارشد به همدیگر اعتماد داشته باشند و گرنه دیگر اثربخشی مدل مدیرعامل در دسترس نخواهد بود. اگر هم از دریچه مقوله "جامعیت"⁷ تصمیم به قضیه نگاه کنیم، تازه دریافته می‌شود که در یک استارت‌آپ مدیران عاملی هم خود معتمد هستند و هم خوب اعتماد می‌کنند، این فرصت را دارند تا تصمیم‌سازی خود را به طور جامع انجام دهند و تصمیمات آنها به اندازه کافی، قدرتمند و معنادار خواهد بود. علاوه بر این، اگر مسیری را طی کنیم که مقوله "جامعیت" در تصمیم‌ها استقرار یابد، آنگاه ما حداقل قادر خواهیم بود تا پیامدهای شتابناک استفاده از مدل مدیرعامل را در یک استارت‌آپ بفهمیم. در این مدل، یعنی مدل مدیرعامل، تعامل با اعتماد مورد ملاحظه قرار می‌گیرد. گرچه شدت این پیامدها، آن قدرها نبود که معنادار باشد. بنابراین، ما فرض داریم که اعتماد بین اعضای تیم مدیریت ارشد باعث می‌شود تا فقدان "جامعیت" در تصمیمات نباشد و از این نقیصه جلوگیری می‌کند و در نتیجه منجر به تصمیمات سریعتری شود، چون رییس در تیم مدیریت ارشد، می‌تواند با اطلاعات کافی، تامین شود.

¹ Talaulicar

² Grundei1

³ Werder

⁴ confidence

⁵ modifier

⁶ CEO

model

⁷ comprehensiveness

Organizational learning capacity of startups in Northeast Brazil

Barbara Santana Gonzaga

Francisco Uchoa Passos

Variable	Description			
Dependent	Organizational learning capacity	OLC	Interval (1 to 7)	The perception of the manager as to the OLC of the startup measured from the set of 18 statements, as proposed in the scale by Gonçalves & Silva (2016) based on Alegre & Chiva (2008)
Independent	Interaction with the startup ecosystem	STARTUPECO	Interval (1 to 5)	The intensity of the interaction between startup managers and the innovation environment was measured based on seven requirements elaborated based on decree n. 9,283/2018
Independent	Development stage	Validation (VS) Growth (GS)	Binary Binary	There are three categories for the startup development stage, according to the manager's perception: formation (FS), validation (VS) and growth (GS). For this reason, two dummy categories were created (validation and growth)
Control	Startup size	SIZE	Discrete	Number of company members, including managers (partners or not)
Control	Startup type	MANUFS	Binary	We chose to use "being a manufacturing startup" as a dummy variable

Source(s): Prepared by the authors (2019)

Table 1.
Description of the variables used in the study

نکته مقاله: ظرفیت یادگیری سازمانی در استارت آپ

Organizational learning capacity of startups in Northeast Brazil

Barbara Santana Gonzaga

Francisco Uchoa Passos

یادگیری سازمانی در استارت آپ ها، ابعاد زیر را دارند:

- 1- آزمون کردن ایده ها- شرکت های استارت آپ، پشتیبان توسعه ایده های جدید و خلاقیت و کنجکاوی¹ می باشند (کمپس، آلگری و تورس، 2011) ضروری است که افراد در یک استارت آپ تشویق شوند تا به طور مستمر یاد بگیرند. (چیوا و الگری و لاپیدرا، 2007)
- 2- گرایش به اتخاذ ریسک²- شناخت این مقوله به عنوان منبعی برای یادگیری می تواند با مقداری خطا هم همراه باشد (کمپس، آلگری و تورس، 2011).
- 3- تعامل با محیط خارجی: این بعد، بازتاب دهنده رابطه بین عناصری می باشد که در خارج از سازمان محسوب می شوند و محیطی را که شرکت در آن عملیات می کند، آرایش می دهند. (کمپس، آلگری و تورس، 2011، چیوا، آلگری و لاپیدرا، 2007)
- 4- دیالوگ³- برای کمپس، آلگری و تورس (2011) که در این مقاله به این موضوع پرداختند، دیالوگ، از طریق ارتباط مستمر، در تجربیات روزمره رخ می دهد و از این طریق است که امکان یادگیری به وجود می آید. کار تیمی و تنوع موجود از جنبه های مختلف در بین اعضای یک سازمان و یک تیم، عاملی ضروری برای فرایند یادگیری می باشد (چیوا، 2017)
- 5- تصمیم گیری مشارکتی- از دیدگاه چیوا، آلگری و لاپیدرا (2007) تفویض اختیار به کارکنان شرکت برای تصمیم سازی، روشی است برای این که دسترسی بیشتری به اطلاعات صورت پذیرد و نیز افزایش مناعت طبع حاصل شود.

¹ curiosity

² Risk propensity

³ Dialogue

نکته مقاله: ریتم فرایند تصمیم گیری کارآفرینی موثر

The rhythm of effective entrepreneurs' decision-making process. The pathways of alertness scanning and search and cognitive style. A mediation model

Sara Sasseti,

Vincenzo Cavaliere &

Sara Lombardi

International Entrepreneurship and Management Journal volume 18, pages 555–578 (2022)

هشیاری کارآفرینی در استارت آپ ها، ترکیبی از سه بعد می باشد: اسکن¹، جست و جو وحدت² در داده ها، ارتباط³، ارزیابی⁴ و قضاوت⁵ (تانگ و همکاران، 2012). اسکن کردن، هشیاری و جست و جوی اطلاعات تازه، تغییرات، دگرگونی در جهت گیری، مسائلی هستند که سایرین از آن چشم پوشی می کنند. دومین بعد، وحدت هشیاری و ارتباط می باشد، شامل تکه های مجزا از هم اطلاعات هستند و گزینه های دستیابی به انسجام را در کنار هم تشکیل می دهند. سومین بعد، شامل ارزیابی کردن و قضاوت درباره تغییر جدید، دگرگونی در جهت گیری، اطلاعات و تصمیم گیری در مورد فرصت کسب و کار با پتانسیل سود اهمیت خود را دارد. از میان این ابعاد هشیاری، عنصر جست و جو و اسکن، پایه ای می باشد چون در هر مرحله از شناخت فرصت، توسعه، ارزیابی و فرایند بهره برداری، این عناصر به هدایت می پردازد. (تانگ، 2016) در واقع، اسکن و جست و جو کردن برای اطلاعات جدید، به تصمیم گیرندگان کمک می کند تا ارزیابی کنند و بر مبنای گزینه های متفاوت تصمیم سازی نمایند تا بهترین انتخاب ها، برگزیده شوند (بیچ، 1990؛ تانگ، 2016) و انتخاب های موثرتر، شکل می گیرد. اسکن و جست و جو، به عنوان شایستگی اصلی می باشد که اجازه می دهد تا سازماندهی و اطلاعات را در حوزه های مختلف دانش تفسیر کنند. (گاکلیو و کاتز، 2001) با چهارچوب شناختی را توسعه می دهد تا ساختار دانشی را بسازد که برای تصمیم گیری کارآفرینان یک مبنا می باشد. (میچل و همکاران، 2007، تانگ، 2016)

1 scanning
2 association
3 connection
4 connection
5 judgment

Entrepreneurial alertness toward responsible research and innovation: Digital technology makes the psychological heart of entrepreneurship pound

Volume 118, December 2022,

Katharina Fellnhofer

وقتی درباره اکوسیستم صحبت می شود، دیده می شود که در یک اکوسیستم، یک تلاش مشترک¹ بین کسب و کارها وجود دارد تا بر اساس تنوع² مجموعه سهامداران هر شرکت، نوآوری ها در هر شرکت به پیش برده شود و البته همه کسب و کارها سعی می کنند بر اساس تنوع سهامداران خود به کار نوآوری پردازند (مور، 1996). به عنوان مثال، کارآفرینان منابع خود را بر اساس نظر سهامداران، تامین می کنند، تکنولوژی ها را با نظر آنها وارد استارت آپ ها می کنند، با نظر آنها محصولات و خدمات را به بازار ارائه می کنند و نیز با کمک سیاست گذاران، شرایطی توانمند ساز را برای توسعه و چهارچوب لازم برای گسترش کارآفرینی فراهم می کند تا مشتریان تقاضای بیشتری داشته باشند و قابلیت های مورد نیاز را برای توسعه به دست آورند. در کنار نیروهای پیشران که در مجموعه ای از کنش گران پراکنده در اکوسیستم دیده می شود، اکتشاف فرصت های کارآفرینی هم مساله ای دیگر است، چرا که این فرایند اکتشاف، نمایانگر ژرقای اکوسیستم نوآوری کارآفرینی می باشد. (مارتینز، لویز³ و پالازولوس، مارتینز⁴، 2014) فرایندی که در آن کنشگران کارآفرینی، به اکتشاف و تولید اطلاعات درباره کسب و کار جدید می پردازند و فعالیت های نوآوری می پردازند و دولت نیز به گردآوری، ارزیابی و دگردیسی این دانش و تبدیل آن به کنش سیاسی می پردازد (فورای، 2015، ص 31)

¹ a joint effort

² diverse

³ Martínez-López

⁴ Palazuelos-Martínez

The Impact of Entrepreneurial Alertness on Entrepreneurial Intentions
Journal of International Business Research and Marketing
Volume 1, Issue 6, September 2016, Pages 7-11

شین¹ (2000) این نکته را پیشنهاد می دهد که "قابلیت فردی شناسایی فرصت ها" به این بستگی دارد که چگونه دانش و اطلاعات، دگرذیسی می یابد و تغییر می کند. افزون بر این، هشیاری کارآفرینی برای این به کار گرفته می شود که "معنا"² از طریق انباشت، دگرذیسی و انتخاب و گزینش اطلاعات، توسعه یابد و در جهت شناخت فرصت³ استفاده شود. (تانگ⁴، لوییس⁵ و کاکمار⁶، 2012) بنابراین افراد نیاز دارند تا به انباشت و استفاده از سرمایه انسانی، به طور عمومی و نیز خصوصی، در زمینه هشیاری کارآفرینی پردازند و برای شناسایی و تحمیل فرصت ها تلاش لازم را انجام دهند (سولزویک⁷، وستهد⁸، مالتای⁹ و والدیمیر¹⁰، 2013).

¹ Shane

² meaning

³ Opportunity identification

⁴ Tang

⁵ Louis

⁶ Kacmar

⁷ Solesvik

⁸ Westhead

⁹ Maltay

¹⁰ Valdimir

نکته مقاله: هشیاری کارآفرینی و عملکرد کسب و کار: نقش تسهیل کننده قابلیت شبکه سازی

Entrepreneurial alertness and new venture performance: facilitating roles of networking capability

Samuel Adomako¹; Albert Danso²; Nathaniel Boso³; Bedman Narteh

کنش کارآفرینی شامل گرایش به مالکیت فرصت بازار - محصول جدید، از طریق استقرار بنگاه های جدید (لامبکین و دس، 1996). این کنش شالوده ای کارآفرینی می تواند شامل "استقرار (لانچ¹) بنگاه های جدید، چه از طریق یک شرکت استارت آپ، چه از طریق یک شرکت از قبل موجود، یا سرمایه گذاری داخلی در شرکت² (لامبکین و دس، 1996، ص 138). چنین استدلالی در مجادله با نظر کیرزرنر (1979) می باشد که کارآفرینی به طور پایه ای درباره فرایند های شناسایی فرصت های تازه³ و کنش های کارآفرینی است. در حالی که پلتفورم های نظری⁴ می تواند برای تشریح این که چگونه کنش های کارآفرینی بر عملکرد تاثیر می گذارد. (یعنی شناخت)، این مطالعه استدلال می کند که تئوری منبع محور به طور بهتر تشریح می کند که چگونه هشیاری عملکرد بنگاه های تازه را هدایت می کند. تئوری منبع محور، اظهار می دارد که منابع، مجموعه ای از دارایی ها را شکل می دهد که برای کارآفرینان فراهمند و مفید می باشد، تا فرصت های بازار را پاسخ می دهند و کشف می کنند (وید و هولند، 2004). این مساله فرض می دارد که چنین منبعی؛ به طور ناهمگن، در میان کارآفرینان توزیع شده است و برای کارآفرینان فردی، بی همتا و منحصر به فرد است. (هلفات و پیتراف، 2015) مرام اصلی این است که منابع کارآفرینان، به خودی خود، روی عملکرد تاثیر نمی گذارد. (زهرا، ساینزا و دیویدسون، 2008) منابع کارآفرینانه را به طور گسترده می آفریند و گسترش می دهد، تعدیل می کند (تیس، 2012؛ زهرا، ساینزا و دیویدسون، 2006)

¹ launching

² the act of launching a new venture

³ new opportunities

⁴ theoretical platforms

نکته مقاله: هشیاری کارآفرینی در تعقیب فرصت های تازه

Entrepreneurial Alertness in the Pursuit of New Opportunities

JINTONG TAN

K. MICHELE (MICKI) KACM

هشیاری، مفهومی مرکزی است در زمینه ی موضوع "فرصت". این موضوع، اخیراً در تحقیقات کارآفرینی توسعه یافته است. بخشی از تحقیقات جیتونگ تانگ¹ (2010) استدلال می کند که فرصت ها در دو حالت یا کشف می شوند یا آفریده می شوند (شورت و همکاران، 2010). رویکرد دیگری، این مقوله را به سه حوزه شناخت فرصت²، اکتشاف فرصت³ و خلق فرصت⁴ تقسیم می کند (ساراواتی و همکاران، 2003) این تحقیق این دغدغه را دارد که به مساله اکتشاف فرصت و خلق پردازد.

¹ JINTONG TAN

² Opportunities identification

³ Opportunity discovery

⁴ Opportunity creation

The rhythm of effective entrepreneurs' decision-making process. The pathways of alertness scanning and search and cognitive style. A mediation model

Sara Sasseti¹ · Vincenzo Cavaliere² · Sara Lombardi

International Entrepreneurship and Management Journal

اطلاعات، نمود ذهنی را تغییر می دهد، عدم قطعیت¹ را کاهش می دهد و اطلاعات غنی² به ما کمک می کند تا موقعیت های مبهم³ را معنا کنیم. (وافلی و جولین، 2010، ص 75) هشپاری، به طور خاص، ابعاد جست و جو و اسکن⁴ را در بر می گیرد و افراد را توانمند می سازد تا به سازماندهی و تفسیر اطلاعات در حوزه های مختلف دانش مرتبط به توسعه فرصت های جدید پردازد (کاگلیو و کاتز، 2001). همان طور که بررسی شده است، ابعاد جست و جو و اسکن، یاری دهد تا بنیاد چهارچوب های رو به گسترش شناخت را شکل دهد و ساختار دانش، بر مبنای فرایند تصمیم گیری کارآفرینی (میچل و همکاران، 2002، 2007) کارآفرینانی که به طور گسترده به جست و جو و اسکن می پردازند گستره ای وسیع از اطلاعات را در بر می گیرد (کاگلیو، 1997) که می تواند آن ها را نسبت به فرصت های کسب و کار هشپارتر سازد (اریکسون، 1999)

¹ uncertainty

² Rich information

³ Vague situation

⁴ scan

**Mutual Participation Decision-making Model of Startups and
Venture Capitalists**

Mehdi Mohammadi

Mahdi Khobreh

Industrial Management Journal, 2021, Vol. 14, No 3, pp. 359-390

نکته مقاله:

**THE INFLUENCE OF ALERTNESS TO BUSINESS IDEAS,
ENTREPRENEURIAL OPPORTUNITIES TOWARDS START
-UP BEHAVIOR
THROUGH INTENTION TOWARDS ENTREPRENEURSHIP (A STUDY
ON
CONVENTIONAL CREATIVE INDUSTRY IN INDONESIA)
Christopher Allen Pramono**

نکته مقاله: هشیاری کارآفرینی و عملکرد کسب و کار سرمایه گذاری جدید¹

Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability

Samuel Adomako, Albert Danso, [...], and Bedman Narteh

توانایی عمل روی فرصت کارآفرینی، پیشران بزرگی برای موفقیت کسب و کار جدید می باشد. گرچه، دانش پژوهشی محدود به این است که چگونه و چه هنگام هشیاری کارآفرین به فرصت های کارآفرینی، موفقیت کسب و کار تازه را به پیش می راند. این مقاله، به مساله شکافی می پردازد که در عملکرد کسب و کار جدید، کارکردی از سطوح هشیاری کارآفرینی² و قابلیت های شبکه سازی³ می باشد. با استفاده از داده های اولیه به دست آمده از 203 کسب و کار تازه می باشد که در اقتصاد آفریقای زیر صحرا عملیات می کنند، در غنا، ما در می یابیم که سطوح هشیاری کارآفرینی مرتبط با افزایش با عملکرد کسب و کار تازه می باشد. افزون بر این، تحت شرایط مورد استفاده قابلیت های شبکه سازی اجتماعی و کسب و کار، قدرت هشیاری کارآفرینی، به عنوان موفقیت کسب و کار های تازه به پیش می رود. در این مقاله، پیامد های سیاست، مدیریتی و نظری، بحث شده است.

¹ new venture performance

² entrepreneurial alertness

³ networking capabilities

نکته مقاله: آگاهی نهادی استراتژیک و تأملات روی آن

**INSTITUTIONAL STRATEGIC
CONSCIOUSNESS AND ITS REFLECTIONS:
RESEARCH ON QUALIFIED HOTELS IN
ISTANBUL**

**Muhsin HALIS
Mehmet SARIISIK
Oguz TURKAY**

توانایی برای اندیشیدن و آگاهی استراتژیک برای مدیریت پیچیدگی¹، مقوله ای حساس² است و انطباق تغییر سریع در محیط را نیاز دارد. رفتار استراتژیک متناسب، شامل برنامه ریزی و مدیریت توانمند می باشد. این مساله شامل آینده نگری می باشد و فهمی از کنش های به هم وابسته در درون سیستم اجتماعی³ می باشد، و انسجام⁴ هدفمند منابع می باشد. رهبران باید در آگاهی استراتژیک⁵، رابطه بین کنش ها و واکنش ها را دریابند و در پرتو مجموعه ای از مقصودها⁶ آن ها را تفسیر کنند. منظور هدف ها و مقصود هایی هستند که می توانند به صورت صریح و یا ضمنی بیان شود (هالینگر و مک کاری، 1990).

¹ Complex management

² critical

³ Social system

⁴ coordination

⁵ strategic consciousness

⁶ purposes

نکته مقاله: اثر تعدیلی خود- اثربخشی کارآفرینان در رابطه بین ابعاد محیطی و هشیاری
کارآفرینی

Moderation Effects of Entrepreneurial Self-Efficacy in Relation
between Environmental Dimensions and Entrepreneurial Alertness
and the Effect on Entrepreneurial Commitment

Nur Khusniyah Indrawati a *, Ubud Salimb , Djumahir c , A. Helmi Djawahir
Procedia - Social and Behavioral Sciences 169 (2015) 13 – 22

خودبسندهی به طور مثبت با جنبه های خاص روان شناسی رابطه دارد (باندورا، 1999، لوتانس، 2001) خودبسندهی،
به عنوان تدبیری یا عقیده شخصی¹ در نظر گرفته می شود که فرد تلاش می کند تا کنشی با تدبیر را اجرا کند و
موقعیت ها و منظرهایی را در نظر داشته باشد که بتواند این کنش را بهتر انجام دهد و نیازمند سر و کار داشتن با
موقعیت های منظر می باشد. (باندورا²، 1982) خودبسندهی، به عنوان یک ویژگی³ /خصیصه⁴ شخصی است. (لیتونن⁵،
2000؛ لوتان⁶، 2001) کارآفرین، باید انگیزه قوی و خصیصه⁷ شخصیتی خاص باشد، هشیاری را "شلیک" می کند،
به خصوص برای انجام مستمر تعامل با محیط می باشد. بنابراین، یک کارآفرین نیاز دارد تا خودبسندهی کارآفرینی⁸
به دست آید و هشیارتر باشد و حساسیت به فرصت ها است که هنوز در محیط نامکشوف مانده است (اریکسون⁹،
2002)

¹ personal adjustment

² Bandura

³ characteristic

⁴ trait

⁵ Littunen

⁶ Luthan

⁷ trait

⁸ entrepreneurship self-efficacy

⁹

The rhythm of effective entrepreneurs' decision-making process. The pathways of alertness scanning and search and cognitive style. A mediation model

Sara Sasseti¹ · Vincenzo Cavaliere² · Sara Lombardi

. International Entrepreneurship and Management Journal

در ادبیات شناخت کارآفرینی، نقشی حساس برای مفهوم هشیاری کارآفرینی در نظر گرفته شده است (ساستی¹ و همکاران، 2018). وقتی جست و جو می کنیم می بینیم که ریشه این مفهوم، در تحقیق کیرزنر (1979) قرار دارد. او هشیاری را به این صورت تعریف می کند: توانایی افراد برای توجه به فرصت هایی که توسط دیگران نادیده گرفته شده اند. در خلال سال ها، ادبیات هشیاری کارآفرینی تکامل یافته است و منظر شناختی، به ما اجازه می دهد تا این مفهوم را به آسانی بفهمیم. (آماتو و همکاران، 2017) باید تئوری های خاصی را از علم شناختی بدست آوریم و مثلاً تئوری شناخت سیگنال را به کار گیریم یا از تئوری تمرکز مستمر و یا تئوری های الگو استفاده کنیم (بارون²، 2004). تئوری های شماتیک³، تئوری های توجه⁴ (والری، 2013) هم باید مد نظر قرار گیرد. به منظور مطالعه کنونی، اهمیت دارد تا این نکته را گوشزد می کنیم که هشیاری کارآفرینی، یکی از مهم ترین فاکتورهای شناختی/روان شناسی در شناخت فرصت کارآفرینی است. (چاوودشی و همکاران، 2020) چون بر مبنای مجموعه ای متمایز از توانایی های پردازش اطلاعات و دریافت⁵ می باشد (گاگلین و کاتز، 2001)

این توانمندی ها، افراد را قادر می سازد تا به تفسیر و سازماندهی اطلاعات در حوزه های مختلف دانش پردازند (گاگلیو⁶ و کاتز⁷، 2001)، و نیز چهارچوب شناختی را توسعه دهند و ساختار دانش را در مبنای تصمیمات کارآفرینی بسازند (میچل و همکاران، 2002، 2007)

¹ Sasseti

² Baron

³ schema theories

⁴ attention theories

⁵ perceptual

⁶ Gaglio

⁷ Katz

نکته مقاله:

این تعامل، برای کمک کردن به شرکت‌ها استفاده می‌شود تا ظرفیت یادگیری¹ و بازآموزتن² را توسعه دهد و این فرایند یادگیری باعث می‌شود تا دانش جدید را برساخت³ شود. (جانسون و لوندویل، 2005) ماهیت خاص⁴، پویا⁵ و نظام‌مند⁶ زمینه‌ای که در آن نوآوری باید توسعه یابد باید ملاحظه شود (لاسترس⁷ و کاسیولاتو⁸، 2017) در سناریوی خاص استارت‌آپ، متخصصین استدلال می‌کنند که کارآفرینان باید سریعتر در فرایند یادگیری (بلنک⁹، 2011)

In the specific scenario of startups, experts argue that entrepreneurs must be even faster in this learning process (Blank, 2011) and must be capable of generating a higher level of learning because it is considered that the main objective of startups is to “learn to develop sustainable businesses” (Ries, 2012, p. 12). In this context, specific public policies were developed in Brazil to provide conditions for the development of startups. These policies were enacted by making available structures for prototyping, consulting with management and fundraising experts, interaction and networking and, sometimes, financial resources to invest in technologies and qualified human capital. Such practices take place within spaces defined as innovation habitats or startup ecosystems (Audy & Pique, 2016; Conselho Nacional de Cientifico e Tecnologico [CNPq], 2018; Inovativa Brasil, 2018)

¹ learn

² relearn

³ construction

⁴ systemic

⁵ dynamic

⁶ systemic

⁷ Lastres

⁸ Cassiolato

⁹ Blank

نکته مقاله:

ونهکسب شکست عوامل شناسیوفناوری بخش در فناورانه نوپای کارهای

ارتباطات و اطلاعات ICT)

حسن مختاری ساجدهآباد

شوال سعیدپور

مهرداد حسینی تکاب

مدیریت اطلاعات، دوره 7 شماره 3 پاییز و زمستان 1400

جدول 1. مروری بر تعاریف و مقایسه موفقیت و شکست کسب و کارهای نوپا

متبع	تعاریف موفقیت
Ko & An, 2019	ورود موفق به بازار، دستیابی به موفقیت‌های واقعی در بازار مانند ایجاد درآمد، حفظ پایداری و فروتنی پس از سه سال فعالیت
Nalintippayawong et al, 2018	کسب موفقیت‌های مالی یا سودآوری و افزایش سرمایه
Korunka et al, 2010	سن و طول عمر کسب و کار نوپا (بقا)
Gastaud et al, 2019; Ferry et al, 2018	پیش‌بینی دوره‌های تأمین مالی و جذب سرمایه‌های آتی
Giardino et al, 2014	توان یافتن نخستین مشتریان و گسترش کسب و کار به خارج از کشور، پس از امتیاز اندازه محدود بازارهای محلی باکناسایی درست مشکل و راه‌حل مناسب آن و سپس ارائه محصول متناسب با نیاز بازار
Bramantoro & Rashideh, 2015	رستک سریع و بقا
Santisteban et al, 2021	برآورده کردن تقاضاهای مشتریان و سازمان‌ها، سودآوری بیشتر نسبت به سایر شرکت‌ها، اکتساب و خریداری توسط شرکتی دیگر با قیمتی بالاتر از ارزش شرکت و دانستن ارزش بازار سهامی بالاتر از ارزش پایه خود
متبع	تعاریف شکست
Kalyanasundaram, 2018	ناتوانی کارآفرین در دستیابی به نتایج مطلوب ونگست شرکت با کاهش مداوم درآمد و افزایش مداوم هزینه‌ها و سپس ناتوانی شرکت نوپا در جذب وجوه بیشتر از طریق بدهی یا اعطای سهام
Bajwa et al, 2017	عبور از نقطه ندانستن سوددهی که به خاتمه یا اتمام کسب و کار منجر شود.
Giardino et al, 2014	ندانستن بازار و سعی در ورود به بازار نوآورانه بدون اثبات عملکرد محصول یا خدمت در دنیای واقعی
Pretorius, 2009	ناتوانی در جذب و افزایش سرمایه در عوض اعطای بخشی از سهام شرکت و بنابراین توقف عملیات و ورنگستگی و مؤثر واقع شدن اقدامات قضایی

**A Strategic Partner Selection
Decision-Making Support Methodology
in the Business Modelling Phase for
Startups in the Pre-Incubation Phase**
Evangelos Markopoulos^{1,2}, Emmanuel Querrec¹,
and Mika Luimula
Creativity, Innovation and Entrepreneurship, Vol. 31, 2022, 271–279

کارآفرینان با مقوله اتخاذ تصمیم در مورد شرکا به صورت یک مشکل برخورد می کنند. این تصمیم های استراتژیک در مورد این که به چه شریکی تعهد داشته باشیم و همراه با شریکمان، چه نقش های تعریف شده را داشته باشیم، کم و بیش به صورت رسمی شکل می گیرد، البته در اینجا مساله ریسک تکیه بر "احساس شم"¹ هم در انتخاب شریک و تعریف نقش او وجود دارد چون بالاخره معلوم نیست تا چه حد باید به احساس شم تکیه کنیم، وقتی داده پیچیده مورد بررسی قرار می گیرد و وقتی فشار تصمیم، موانع، منابع محدود وجود دارد و روش شناسی متناسبی² برای کارآفرینان وجود ندارد. در رویارویی با این موقعیت، جالب است تا به بررسی پشتیبانی روش شناسی تصمیم گیری برای انتخاب شرکای استراتژیک³ در فاز مدلسازی کسب و کار پیش از انکوباتور استارت آپ پردازیم. چنین روش شناسی می تواند پشتیبانی لازم را به کارآفرینان می دهد و رهبری در رویکرد رسمی⁴ به تصمیم گیری لنگر⁵ می اندازد. در تصمیم گیری عمومی کارآفرینی، تصمیم گیری تحت تاثیر سرمایه انسانی⁶ قرار دارد. احساسات⁷ همانند ادراک⁸ شرایط محیطی (شفرد⁹ و همکاران، 2015) وقتی کارآفرینان در شکل دادن به مدل کسب و کار استارت آپ، در مرحله پیش از انکوباتور¹⁰ درگیر می شوند، این نکته اهمیت دارد تا به تدوین فرضیه کسب و کار پردازیم و به دنبال راهی برای اعتبارسنجی آن باشیم.

¹ gut feelings

² proper methodology

³ Strategic partner choices

⁴ formal approach

⁵ anchored

⁶ human capital

⁷ emotions

⁸ perception

⁹ Shepherd

¹⁰ pre- incubation stage

Strategic decision making in start-ups: the effect of top management team organization and processes on speed and comprehensiveness

Volume 20, Issue 4, July 2005, Pages 519-541

تصمیم‌گیری جامع، مقوله جامعیت ارجاع به درجه‌ای دارد که در آن یک انتخاب بر مبنای تحلیل جامع مساله است. صرف نظر از بحث مدل‌های عقلانی تصمیم‌گیری که جای خود را دارد، امروزه این نکته دیگر برای همه قابل فهم شده است که تصمیم‌گیرندگان در سازمان‌ها محدودیت‌های شناختی خود را دارند. بنابراین عقلانیت، امری است که محدود خود را دارد (مارچ¹ و سیمون²، 1958) با این حال، به نظر می‌رسد که بهتر است شرایطی فراهم شود که توانایی شناختی³ بین افراد رشد یابد و حداقل در سطح متوسط قرار گیرد و کارها صرفاً بر اساس شهود⁴ عمل شود (یعنی، برون⁵ و همکاران، 1997)

The analysis of the impact of Causation and Effectuation approaches on decision-making of IT start-ups

Olessya Vorontsova

Dissertation of Master in Management

2016

این

This section brings together several definitions that might shed the light on what are effectuation, effectuation processes and effectual reasoning. Causal processes and causation will be described as a dichotomy phenomenon and interpreted through the contrast to effectuation and its derivatives.

The definition of effectuation came into first sight in Sarasvathy's article 'Causation

and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial

contingency', published in 2001. In this article Sarasvathy proposes to change the

view of entrepreneurship as a set of individual psychological traits or part of the social

networks to entrepreneurship as a set of skills, models and processes that can be ac-

quired with time and deliberate practice. She called this approach - entrepreneurial deci-

sion-making logic that includes two polar mindsets: causation and effectuation.

The first interpretation of causation and effectuation came out from the aspect of pro-

cesses that emphasize either a known desirable effect in conjunction with selecting be-

tween means to make that effect happen (for causal logic), or a process of known means

alongside with the focus on selecting possible valuable effects out of these means com-

bination (effectual logic) (Sarasvathy, 2001).

Table 2 - Contrasting Causation and Effectuation processes.

Issue	Causal or Predictive Position	Effectual Position
View of the Future	Prediction. The causal approach views the future as a continuation of the past that can be acceptably and usefully predicted.	Creation. The effectual approach views the future as contingent on actions by willful agents, largely nonexistent and a residual of actions taken. Prediction is unimportant as a result.
Basis for Commitment	Should. Commit as a course of maximizing, analysis, and what should be done.	Can. The effectual approach is to do what you can (what you are able to do) rather than what your prediction says you should.
Basis for Taking Action and Acquiring Stakeholders	Goals. The causal approach is to let goals determine sub-goals. Commitment to particular sub-goals determined by larger goal constrained by means. Goals determine actions, including individuals brought on board.	Means. Actions emerge from means and imagination. Stakeholder commitments and actions lead to specific sub-goals. Feedback from achievement/non-achievement of sub goals leads to design of major goals.
Planning	Commitment. Path selection is limited to those that support a commitment to an existing goal.	Contingency. Paths are chosen that allow more possible options later in the process, enabling strategy shift as necessary
Predisposition Toward Risk	Expected Return. The causal approach is to pursue the (risk adjusted) maximum opportunity, but not focus on downside risk.	Affordable Loss. The effectual approach is not to risk more than can afford to be lost. Here, the calculation is focused on the downside potential
Attitude Toward Outside Firms	Competition. The causal approach is to be concerned with competition and constrain task relationships with customers and suppliers to just what is necessary	Partnership (pre-set engagements). The effectual approach is to create a market jointly, building your market together with customers, suppliers and even prospective competitors.

The Organizational Design of High-Tech Startups and Product Innovation Christoph Grimpe, Martin Murmann, and Wolfgang Sofka

باید به این مساله پرداخت که اثربخشی سایر گزینه های طراحی سازمان های استارت آپ چگونه به وجود می آید، طرح های ساختار سازمانی به اقتضای فرصت های کسب و کار است که شکل می گیرند. این بینش های آکادمیک، پیامد های متعاقب برای تصمیم گیری در استارت آپ ها دارد. نتایج ما، شواهدی را در مورد یک نکته خاص می دهد: این که چگونه مدیریت میانی به افزایش احتمال موفقیت نوآوری در استارت آپ های های تک می پردازد. این شواهد می تواند دغدغه ها را در بین موسسین¹ و مالکین² استارت آپ کاهش دهد، یعنی مدیریت میانی استارت آپ ها را بوروکرات تر می سازد و از نوآوری دور می کند. نتایج این پژوهش، چیزی مخالف را نشان می دهد. این بینش ها همچنین برای سرمایه گذاران، مشاوران و آژانس های دولتی، مساله ای ارزشمند در استارت آپ های های تک است، ما نشان دادیم که نوآور بودن یک استارت آپ های های تک نه تنها صرفاً یک کارکرد از تصمیمات تکنولوژیک نمی باشد بلکه همچنین نوعی طراحی سازمان را پیش می کشد که قابلیت های مدیریت را برای اتخاذ چنین تصمیماتی را افزایش می دهد.

فرصت های نوآوری و تصمیم گیری

تکنولوژی های جدید با این ویژگی تشخیص می یابند که بر مبنای خلق محصولات جدید، فرایند های جدید، بازار های جدید و روش های سازماندهی تازه می باشند (شومپتر³، 1934) و کارآفرینان باید فرصت هایی را شناسایی و اکتشاف کنند، که چنین تکنولوژی های تازه استفاده شوند (ونکاتارامان⁴، 1997، شن⁵، 2000، دنکر⁶ و گروبر⁷، 2015) فرصت ها

ها وقتی به خوبی و به طور واضح تشخیص داده می شوند که کارآفرینان تصمیم بگیرند روی آنها از طریق فرایند تملیک منبع و سازمان کار کنند. (شن⁸، 2003) به عنوان پیامد، شناخت فرصت در سرمایه گذاری کارآفرینی بستگی به موسس و تیم موسس دارد و نیز در این میان درگیر شدن در فرصت های شناسایی شده اهمیت دارد. با دنبال کردن مطالعات قبلی، ما به موسس به عنوان بالاترین سطح مدیریت استارت آپ نگاه می کنیم که

founders¹
owners²
Schumpeter³
Venkataraman⁴
Shane⁵
Dencker⁶
Gruber⁷
Shane⁸

تصمیمات استراتژیک را اتخاذ می کند (دوکر¹ و گروبر²، 2015) با توجه به این موضوع که فقط تعداد اندکی استارت آپ هستند که مدیران ارشد حرفه ای در چرخه زندگی دارد. بر اساس اصطلاح شناسی که ارائه می دهیم، در سلسله مراتب سازمانی، سطح زیر موسسان (یعنی همان مدیریت ارشد) را "مدیریت میانی" در نظر می گیریم

استدلال نظری، با مساله شناخت فرصت های نوآوری همراه است. به عبارت دیگر، ما به پیش بینی این امکان می پردازیم که چقدر ممکن است استارت آپ ها، معرفی نوآوری های محصول را به خوبی مدیریت کنند، منظور نوآوری هایی است که از تکنولوژی های تازه ساخته می شوند یا با بازترکیب³ نمونه های موجود به دست می آید. معرفی محصولات جدید، اجازه می دهد تا شرکت ها، به جایگزین⁴ الگوهای جاری رقابت⁵ و تعاون⁶، ورود به بازار⁷ تسهیل می کنند

Dencker¹
Gruber²
recombination³
alter⁴
competition⁵
cooperation⁶
Market entry⁷

Entrepreneurial Alertness, Innovation Modes, And Business Models in Small- And Medium-Sized Enterprises: An Exploratory Quantitative Study

Héctor Montiel-Campos

J. Technol. Manag. Innov. 2021. Volume 16, Issue 1

با توجه به تحقیقات تانگ¹ و همکاران (2012) در بعد اول که اسکن کردن و جست و جو کردن نامیده می شود، افراد توجه کافی خود را به اطلاعاتی دارند که آنها را محاصره می کنند، و اقداماتی را برای جست و جو برای اطلاعات جدید انجام می دهند، اطلاعاتی که تکمیل کننده شماهای اولیه ذهنی می باشد. در بعد دوم، افراد به طور اصلی با تحلیل اطلاعات کار می کنند که قبلا بدست آورده اند. تانگ و همکاران (2012) این نکته را یادآوری می کنند که در این بعد، افراد، خلاقیت کارآفرینی را در عمل انجام می دهند، چرا که باید اطلاعات را از منظرهای متفاوت تحلیل می کنیم تا تفاوت ها² و مصادفت هایی³ را شناسایی کنیم و ارزش را بیافرینیم. در مجموع این بعد، ارتباط دادن⁴ و گردآوری کردن⁵ اطلاعات می باشد. در پایان، باید به بعد ارزیابی⁶ و قضاوت⁷ اشاره کنیم. آنها باید تصمیم نهایی را بر مبنای آنچه در ابعاد گذشته انجام شده است، شکل بدهند، به گونه ای که بتوانند از فرصتی که به طور تجاری ارزشمند است، بهره برداری کنند. تانگ و همکاران (2012) صریحا بیان می دارد که این مرحله به بهره برداری از فرصت اشاره دارد و فقط به دنبال این است که آیا این فرصت می ارزد یا خیر.

¹ Tang
² differences
³ coincidences
⁴ connection
⁵ connection
⁶ evaluation
⁷ judgment

نکته مقاله: تاثیر همسوسازی استراتژیک و آگاهی استراتژیک روی عملکرد استراتژیک

The Impact of Strategic Alignment and Strategic Awareness on Strategic Performance: Evidence from Jordan

Yazan Emnawer Al Harais

INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH IN ACCOUNTING, FINANCE AND MANAGEMENT SCIENCES

Vol. 11, No. 4, 2022, E-ISSN: 2225-8329 © 2022 HRMARS

به طور کلی، همسوسازی استراتژیک، یک نیازمندی الزامی¹ برای موفقیت به حساب می آید (اکور و همکاران، 2012). در تقابل با این موضوع، همسوسازی استراتژیک ستون فقرات ادبیات مدیریت استراتژیک است و متناسب تر با اولویت های سازمانی می باشد و این مساله نشان دهنده واکنشی سریع، به فشار محیطی است و به سطح بالایی از عملکرد از طریق کار کردن روی اهداف شرکت برسیم (هاونگ و جورج، 2020، اندروز و بینون، 2011) برگرون² و همکاران (2004) اظهار کرده اند که ذات فرضیه همسوسازی استراتژیک³، مساله عملکرد کسب و کار می باشد. نه تنها عملکرد افزایش یابد بلکه استراتژی رقابتی کسب و کار، باید متناسب با ویژگی های داخلی و نیروهای محیط خارجی باشد. با این روش، کنترل همسوسازی استراتژیک، به زمینه مرکز زدایی شده⁴ محدود می شود و شامل مونیتورینگ برنامه ها و اهداف می شود به کنترل اجرایی مثلا کنترل نتایج مقطعی محدود می شود مانند اولیوی که اهمیت بیشتری دارد (تورانی و خطیبی، 2020)

¹ essential requirement

² Bergeron

³ strategic alignment assumption

⁴ decentralized context

نکته مقاله: آگاهی استراتژیک و پارادوکس متناقض در زنجیره تامین شرکت های کوچک و متوسط

ارزیابی استراتژی شکست کوچک و متوسط، این نکته را افشا می کند پارادوکسی متناقض در رابطه زنجیره تامین با مساله پیاده سازی دیجیتال¹ وجود دارد. یک پیمایش صحیح، نشان می دهد که شرکت های کوچک و متوسط در مجارستان هنوز، توجه کافی به استراتژی شرکت خود ندارند و این مساله در شرکت های کوچک و متوسط مجارستانی، نسبت به شرکت های بزرگ این کشور، شدت زیاد تری دارد و نمایانتر است. به خصوص این مساله در زنجیره تامین و نیز کارکرد دیجیتال سازی مشهود است. در این دو مقوله شرکت های کوچک و متوسط مجارستانی، از شرکت های بزرگ در این کشور عقب ترند و مشکلات خاص خود را به خصوص در این دو زمینه دارند.