

شاپرک به مثابه کارآفرینی فناورانه در سازمان‌های بزرگ عمومی

علی رضائیان^۱، حسن دانایی‌فرد^۲، کمال سخدری^۳، مهدی واحد وحدت‌کار^{۴*}

۱. استاد دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید بهشتی

۲. استاد دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس

۳. دکتری مدیریت کارآفرینی، مدرس دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

۴. دانشجوی دکتری کارآفرینی فناوری دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۵/۲۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۱۰/۱۲

چکیده

به کارگیری فناوری در برخی سازمان‌ها، به بازده مورد انتظار و بهبود عملکرد منجر نمی‌شود و نشانه وجود نوعی مسئله در مواجهه سازمان‌ها با فناوری است؛ بنابراین، در این زمینه باید مطالعات عمیق و هدفمند محسوس صورت گیرد تا مواردی که حداقل با شکست مواجه نشده‌اند، واکاوی شوند. از نمونه‌های موفق در زمینه فرایند کارآفرینانه و فناورانه سازمانی، ایجاد شرکتی جدید با عنوان شاپرک در بدنه سازمان بزرگ و عمومی بانک مرکزی است که پژوهش حاضر متکی بر آن است. این فرایند به دلیل داشتن ابعاد گسترده، مهم و حاوی ابعاد پژوهشی فراوان است. در این پژوهش با استفاده از روش نظریه داده‌بنیاد، تبیینی برای فرایند مذکور ارائه شده است. از مصاحبه‌ها در مجموع ۱۳۸ گزاره مقوله‌ای در مرحله کدگذاری باز و ۳۸ مقوله در مرحله کدگذاری محوری جوانه زد. در مرحله کدگذاری انتخابی، نه دسته مقوله حاصل آمد. این مقوله‌ها شامل عقبه تاریخی شاپرک، پیش‌اقدامات فرایند رخداد آن، ساختارسازی جدید، مدل کسب و کار، متقاعدسازی عمومی، نظارت و تنظیم مقررات به عنوان مقوله اصلی و پیامدهاست. در نهایت، نظریه داده‌بنیاد شکوفاشده، روایت و توصیه‌های سیاستی متناظر با آن برای استفاده سازمان‌های بزرگ و عمومی در مواجهه با فناوری ارائه شده است.

واژه‌های کلیدی: سازمان، شاپرک، کارآفرینی فناورانه، نظریه پردازی داده‌بنیاد.

مقدمه

اهمیت به کارگیری فناوری‌های نو و کارآمد در سازمان‌ها انکارناپذیر است. سازمان‌ها و شرکت‌ها باید از منابع داخلی و خارجی خود استفاده کنند تا با به کارگیری مؤثر و به موقع در تجاری‌سازی فناوری‌های جدید، به مزیت‌های رقابتی بهتر دست یابند (Zahra & Nielsen, 2002)، اما فناوری در برخی سازمان‌ها، به بازده مورد انتظار و بهبود عملکرد منجر نمی‌شود (Devang et al., 2003). بن‌مایه اصلی پژوهش حاضر تحلیل پدیده‌ای واقعی در بافت اجتماعی است تا با تبیین داده‌بنیاد فرایندی موفق، تمهیدی برای الگوبرداری و پیش‌بینی در بافت اجتماعی سازمان‌های بزرگ و عمومی در نظر گرفته شود.

امروزه پژوهش‌های کارآفرینی گام بلندی در رواج و برقراری ارتباط با جوامع علمی برداشته است (Zahra et al., 2014)، در این میان توجه به بافت اجتماعی اهمیت زیادی دارد (Bjørnskov & Foss, 2013; Cabral et al., 2013; Foss et al., 2013; Sarasvathy & Venkataraman, 2011). این اهمیت در پژوهش‌های اخیر حوزه کارآفرینی در قالب نقش اتفاقات واقعی در پیشرفت پژوهش‌های کارآفرینی مورد تأکید بوده است (Rauch et al., 2014). سازمان‌ها از جمله این بافت‌های اجتماعی واقعی هستند که در مواجهه با تغییرات و به‌ویژه تغییرات فناورانه با مسائلی دست به‌گریبان‌اند.

ناکارآمدی در مواجهه با فناوری، در سازمان‌های بزرگ کشور نیز مشاهده می‌شود که دال بر وجود مسئله در مواجهه با فناوری است. در زمینه ناکارآمدی سازمان‌های بزرگ کشور در مواجهه با فناوری‌های نوین در قالب اقدامات نوآورانه، باید مطالعات عمیق و هدفمندی صورت پذیرد تا به نظریه‌پردازی و تمهید شرایط لازم برای تبیین و پیش‌بینی منجر شود و بتوان این اقدامات را بر مبنای دانش به‌دست‌آمده در آینده سازماندهی کرد. برای نیل به این مقصود لازم است فرایندهایی که حداقل با شکست مواجه نشوند یا بعضاً توفیقاتی را کسب کرده‌اند، واکاوی شوند تا بتوان براساس آن‌ها توصیه‌های سیاستی را برای بهبود نحوه مواجهه سازمان‌های بزرگ با فناوری‌های نوین در قالب اقدامات نوآورانه مطلوب استحصال کرد.

یکی از این موارد ایجاد شرکت و شبکه الکترونیک پرداخت کشور موسوم به شاپرک است که در حوزه بانکداری الکترونیک کشور یکی از جدیدترین اقدامات فناورانه بانک مرکزی

محسوب می‌شود^۱ و پژوهش حاضر متکی بر واکاوی فرایند رخداد آن به‌عنوان فرایندی کارآفرینانه و فناورانه سازمانی است. واکاوی این فرایند با روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، با هدف تحلیل یکی از موارد موفق مواجهه سازمان‌های بزرگ و عمومی با فناوری صورت گرفت تا با تبیین فرایندی مقوله‌های آن، شرایط لازم برای الگوبرداری و پیش‌بینی در موارد مشابه (سازمان‌های بزرگ و عمومی) مهیا شود و بتوان بر مبنای دانش به‌دست آمده، درصدد علاج ناکارآمدی سازمان‌های بزرگ و عمومی کشور در مواجهه با فناوری‌های نوین در آینده برآمد.

به این ترتیب، هدف این پژوهش «واکاوی فرایند کارآفرینی فناورانه در سازمان، مبتنی بر پژوهشی داده‌بنیاد در فرایند رخداد شاپرک در نظام بانکداری الکترونیک کشور» است. با توجه به نبود شناخت در زمینه فرایند مذکور و وجود مسئله، باید درک و تبیین فرایند آن از طریق چارچوبی نظری^۲ و ایجاد فهم بهتری از آن^۳ صورت گیرد تا با استحصال داده‌ها از بافت‌های واقعی، فهم نظری جدیدی^۴ ایجاد شود. در نتیجه، پژوهش حاضر فرایند کارآفرینی فناورانه را در سازمان‌های بزرگ عمومی برای تبیین فرایند مورد اشاره و ایجاد ظرفیت پیش‌بینی واکاوی کرده است. نوآوری پژوهش حاضر مبتنی بر واکاوی فرایند کارآفرینی فناورانه (که عرفاً به‌عنوان مفهومی در شرکت‌های دانش‌بنیان مطرح می‌شود) در سازمان تثبیت‌شده بزرگ و در عین حال عمومی و خدماتی و نه خصوصی و تولیدی است. در پژوهش حاضر، نظریه‌ای داده‌بنیاد در حیطه موضوع کارآفرینی فناورانه در سازمانی تثبیت‌شده، بزرگ، عمومی و خدماتی ارائه شده است، در حالی که موارد مطالعه‌شده در ادبیات مربوطه، مفهوم کارآفرینی را اغلب در شرکت‌های کوچک، خصوصی و تولیدی مطرح کرده‌اند. همچنین،

۱. بانک مرکزی از حدود سال ۱۳۸۹-۱۳۹۰، برای استقرار شبکه جدید در فضای بانکداری الکترونیک کشور اقدام کرد. این اقدام که در قالب ایجاد یک شرکت جدید و تغییر ساختارهای بازار رخ نموده است، به دلیل ابعاد گسترده و عوامل اثرگذار بیرونی و درونی و مؤلفه‌های متأثر از به‌کارگیری فناوری پرداخت الکترونیک، مهم و حاوی ابعاد پژوهشی فراوان است. به‌ویژه این فرایند از این نظر مورد توجه است که شاپرک محصول مواجهه یک سازمان بزرگ و عمومی با فناوری‌های جدید بوده است و ایجاد آن در واقع اقدامی نوآورانه، با تغییرات اساسی در فرایندهای پرداخت الکترونیک کشور و البته همراه با ابهامات بوده است. شاپرک توانسته است فرهنگ عمومی در نظام پرداخت‌ها را تغییر دهد تا جایی که ایجاد شاپرک بر فضای کسب‌وکار کشور در موضوع پرداخت وجه تأثیر گذاشته است.

۲. ایجاد یک نظریه در روش نظریه داده‌بنیاد به معنای فراهم کردن چارچوبی رسمی برای درک پدیده مورد بررسی است (هومن، ۱۳۸۹: ۱۰۳).

۳. هدف عمومی پژوهش نظریه داده‌بنیاد، ساخت نظریه‌هایی است که به مدد آن‌ها فهم بهتری از پدیده‌ها حاصل شود (دانایی‌فرد، ۱۳۸۹: ۴۹).

۴. نظریه‌سازی در روش داده‌بنیاد به ایجاد ظهور فهم نظری جدید از داده‌ها متعهد است (دانایی‌فرد، ۱۳۸۹: ۵).

پژوهش حاضر به دلیل استحصال نظریه‌ای داده‌بنیاد از یک رخداد کارآفرینانه مبتنی بر فناوری در سازمانی بزرگ و عمومی، نوآورانه است.

براین اساس، پرسش اصلی پژوهش به صورت زیر بیان می‌شود: فرایند رخداد شاپرک به عنوان یک کارآفرینی فناورانه در سازمانی بزرگ چگونه بوده است؟

در ادامه، ابتدا مبانی نظری موضوع بررسی و تحلیل می‌شود، سپس روش پژوهش ارائه می‌شود و پس از آن واکاوی شاپرک در قالب یافته‌های پژوهش صورت می‌گیرد. در بخش نتیجه‌گیری، نظریه داده‌بنیاد برآمده از پژوهش و توصیه‌های سیاستی متناظر با آن ارائه می‌شود.

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

کارآفرینی فناورانه در سال‌های اخیر توجه اندیشمندان کارآفرینی را بیش از گذشته به خود جلب کرده است. در حال حاضر، پژوهش‌هایی در جنبه‌های مختلف موضوع کارآفرینی فناورانه انجام می‌گیرد (Zhou, 2013). از این رو، تعاریف مختلفی برای کارآفرینی فناورانه ارائه شده است که هریک متضمن مفاهیم و گزاره‌های معتابیهی از زوایای مختلف این پدیده است: پنگ و ژانگ (۲۰۰۸) روش و فرایند کشف، بهره‌برداری و کاوش فرصت بازاری برای فناوری‌ها را کارآفرینی فناورانه تعریف کرده‌اند. با این حال، هسو (۲۰۰۸) تأکید می‌کند کارآفرینی فناورانه موضوعی است که از دو حوزه پژوهشی «نوآوری فناورانه» و «کارآفرینی» نشئت گرفته است و برای شناخت آن لازم است دیدگاهی بین‌رشته‌ای و مبتنی بر پدیده اتخاذ شود. پتی (۲۰۰۹) بیان می‌کند کارآفرینی فناورانه به فرایند شناخت فناوری‌های نو و حتی خلق فرصت‌های فناورانه با اکتشاف‌های جدید، ایجاد ارتباط بین نیازها و فناوری‌ها و در نهایت بهره‌برداری از فرصت‌ها با ارائه محصولات و خدمات اطلاق می‌شود. بلتی (۲۰۱۲) نیز کارآفرینی فناورانه را سرمایه‌گذاری در یک پروژه می‌داند که در آن افراد و منابع ناهمگن مشخصی به کار گرفته می‌شوند که به‌طور تنگاتنگ با پیشرفت‌های علمی و فناورانه عجین‌اند تا ارزش جدیدی را برای یک شرکت ایجاد کنند. در یکی از جدیدترین تعاریف ارائه‌شده، ژو (۲۰۱۳) عجین شدن در یک اقدام مبتنی بر گمانه‌زنی^۱ با هدف خلق کالاها و خدمات به‌واسطه دانش فنی جدید را کارآفرینی فناورانه تعریف کرده است.

اما در ادبیات حوزه کارآفرینی، «کارآفرینی فناورانه در سازمان» به‌صورت ویژه به‌عنوان موضوعی جدید و بکر مورد توجه پژوهشگران بوده است. فعالیت‌های کارآفرینی فناورانه در سازمان‌ها به‌ویژه به‌صورت نوآوری‌های فناورانه در اقتصادهای پیشرفته و همین‌طور در عملکرد و نوسازی اقتصادهای درحال‌توسعه نقش اساسی بازی می‌کند. این پدیده مرتبط با فعالیت‌های نوآورانه و فناورانه صورت می‌گیرد. این دیدگاه بر توسعه و نوآوری مبتنی بر فناوری تأکید می‌کند و شامل روش‌ها و رویه‌های جدید تولید و ارائه خدمات است (Antonicic & Prodan, 2008). این حوزه را می‌توان بیشتر با نوآوری‌های فناوری‌محور (نوآوری در فرایند) مرتبط دانست. در اینجا، فناوری به‌معنی به‌کارگیری دانش نظری و فنی، دانش چرایی، مهارت‌ها و ابزارآلاتی است که برای تبدیل ورودی‌ها به محصولات و خدمات به‌کار می‌رود. در نتیجه، فناوری، مواد، افراد، تجهیزات، رویه‌ها و فرایندهای فیزیکی را نیز دربرمی‌گیرد (Burgelman & Rosenbloom, 1997).

کارآفرینی فناورانه در سازمان، فرایندی درون یک سازمان است که طی آن یک فرد یا گروه کارآفرین فناور با پژوهش، توسعه و نوآوری فناورانه به ایجاد و مدیریت یک بنگاه می‌پردازد. کارآفرینان فناور معمولاً دانش فنی بالایی دارند، اما کمتر از مهارت‌های کسب‌وکار و مدیریتی بهره‌مندند. برای حل این مشکل، گروه باید با استفاده از شبکه‌های موجود، افرادی با تخصص‌های لازم دیگر را نیز گرد آورد (Antonicic & Prodan, 2008). منزل و همکاران (۲۰۰۷) به موضوع فناوری در اختیار مهندسان و تبدیل آن‌ها به کارآفرینان سازمانی با استفاده از شرایطی ویژه تأکید می‌کنند و اعتقاد دارند در سازمان‌ها اغلب از خلاقیت و مهارت‌های فردی غفلت می‌شود. هدف آن‌ها از نگارش این پژوهش، تشریح چگونگی تبدیل مهندسان فعال در حوزه پژوهش و توسعه به کارآفرینان سازمانی در سازمان‌های بزرگ است. آن‌ها معتقدند حداقل در اروپا مشهود است که مهندسان در سازمان‌های بزرگ درحال تبدیل شدن به کارآفرینان سازمانی هستند.

پنگ و همکاران (۲۰۰۸) کارآفرینی فناورانه در سازمان‌ها را راهبردها و سیاست‌هایی در درون سازمان‌های استقرار یافته برای کشف، بهره‌برداری و جست‌وجوی فرصت‌های فناوری مبتنی بر دیدگاه شناسایی و کشف کارآفرینی می‌دانند (Peng et al., 2008). پنگ و ژانگ (۲۰۰۸) معتقدند کارآفرینی فناورانه در سازمان‌ها به راهبردی مهم برای حفظ مزیت رقابتی

پایدار بنگاه‌ها در محیط به شدت رقابتی امروز تبدیل شده است. از دیدگاه کشف و شناسایی فرصت می‌توان کارآفرینی فناورانه سازمانی را راهبرد و روشی در درون سازمان موجود برای کشف، بهره‌برداری و کاوش فرصت‌های بازاری برای فناوری‌ها تعریف کرد (Peng & Zhang, 2008). همچنین در پژوهشی با مطالعه موردی صنعت بانکداری ایران، بر تأثیر گرایش کارآفرینانه سازمانی بر منابع در دسترس بانک‌ها برای تبدیل آنها به مزیت رقابتی تأکید شده است، به طوری که بر اهمیت جایگاه گرایش کارآفرینانه سازمانی در بانک‌های تجاری دلالت دارد و توجه ویژه مدیران ارشد را به این حوزه جلب می‌کند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۴).
در ادامه و پس از ارائه روش پژوهش، فرایند رخداد یک اقدام کارآفرینی فناورانه در سازمانی بزرگ واکاوی می‌شود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر، نظریه‌پردازی داده‌بنیاد^۱ را به‌عنوان رویکرد روشی ارائه شده از سوی گلنیز و اشتراس به کار گرفته است. قلمرو موضوعی این پژوهش در حیطه کارآفرینی فناورانه و کارآفرینی سازمانی است و قلمرو مکانی در حوزه بانکی و به صورت مشخص بانک مرکزی به‌عنوان سازمانی بزرگ و عمومی است. با توجه به نگاه طولی در مطالعه حاضر، قلمرو زمانی پژوهش متناسب با نقش آفرینی فناوری پرداخت الکترونیک در بازار کشور از طریق ایجاد و تثبیت شاپرک از حدود سال ۱۳۸۹ تا کنون به انضمام بررسی عقبه رخداد شاپرک است.
پژوهش حاضر متکی بر واکاوی یک فرایند کارآفرینانه و فناورانه سازمانی در قالب ایجاد شرکت شبکه الکترونیک پرداخت کشور موسوم به شاپرک و تغییر ساختارهای بازار است. در نتیجه با استفاده از شیوه‌های منظم گردآوری داده‌ها، به تشخیص مقوله‌ها و برقراری رابطه میان این مقوله‌ها با روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد پرداخته است و تبیینی برای فرایند رخداد کارآفرینی فناورانه در سازمان‌های بزرگ ارائه داده است. نظریه داده‌بنیاد بر استفاده از مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و گزینشی یا انتخابی تأکید دارد (Strauss & Corbin, 1998).
در مرحله اصلی پژوهش حاضر از ابزار مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته و نیز مشاهده

اسناد، مدارک و مستندات^۱ استفاده شد. فرایند مصاحبه با بیست نفر از مطلعان کلیدی صورت گرفت که متشکل از افراد درگیر با ابعاد مسئله و فرایند مواجهه و به کارگیری فناوری مورد مطالعه در سازمان بوده‌اند.^۲ نمونه‌گیری به صورت هدفمند بود و مصاحبه‌شوندگان براساس اهداف پژوهش انتخاب شدند. شایان ذکر است نمونه‌گیری و مصاحبه تا اشباع نظری فرایند اکتشاف، تجزیه و تحلیل ادامه پیدا کرد تا درباره ساختار درونی ارزش‌ها، نگرش‌ها و تجربه‌هایی که با موضوع پژوهش ارتباط داشته است، تعمق شود (Strauss & Corbin, 1998). تحلیل داده‌ها نیز براساس سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت پذیرفت تا مدل نهایی پس از انجام دادن مراحل روشی آن حاصل آید.

به منظور اعتباربخشی نتایج پژوهش، مراحل کدگذاری‌ها، دسته‌بندی گزاره‌ها و مقوله‌ها به منتخبان مطلعان کلیدی که در اثنای پژوهش انتخاب شده بودند، ارائه شد و با انجام دادن اصلاحات، نتایج نهایی به دست آمد. همچنین، در جلسه‌ای با حضور مدیران عالی شاپرک و بانک مرکزی، مدل ارائه شد و نظرهای آن‌ها در مدل اعمال شد تا مدل نهایی شکوفا شود.

یافته‌های پژوهش

با انجام دادن مصاحبه‌ها و نیز مشاهده اسناد و مدارک و ثبت تاریخی و فرایندی تغییرات در نظام پرداخت کشور، داده‌های لازم جمع شد. با طبقه‌بندی فنی گزاره‌های مقوله‌ای در قالب سه مرحله کدگذاری، مقدمات روایت نظریه در قالب نگاره‌های متعاقب شکوفا شد که در ادامه در قالب سه پهنه «عقبه» زمینه‌های اثرگذار بر شاپرک و فرایند رخداد شاپرک» ارائه شده است. عقبه شاپرک: در اثنای انجام دادن پژوهش، نقش برخی اتفاقات پیش از رخداد شاپرک خودنمایی کرد. در نتیجه، این موضوع با دقت نظر واکاوی شد. حاصل جمع داده‌ها با عنوان عقبه شاپرک و در قالب چهار دوره زمانی احصا شد. طبقه‌بندی این ادوار مبتنی بر نقش فناوری

۱. گزارش‌های رسمی شاپرک، مصوبات شورای پول و اعتبار در زمینه پرداخت الکترونیک کشور، نامه‌های بین دستگاه‌های ذیل بانک مرکزی (مانند شرکت‌های ملی و خدمات انفورماتیک، شاپرک و...)، تحلیل‌های اقتصادی و ساختاری چاپ شده، مکتوبات و مستندات مراکز اسناد سازمان‌های درگیر و...

۲. این افراد اغلب از مدیران ارشد نظام پرداخت الکترونیک کشور در بانک مرکزی، شاپرک، شرکت ملی انفورماتیک و خدمات انفورماتیک و نیز بخش‌های خصوصی مرتبط بوده‌اند.

و زمینه‌های مواجهه فناوری در فرایند عملکردی بانک مرکزی در گستره پرداخت الکترونیک در کشور است که برای اولین بار ارائه می‌شود.^۱ در نگاره ۱ عقبه مذکور ارائه می‌شود.

نگاره ۱. عقبه شاپرک

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدهای باز	ردیف کدهای باز
	دوره اول؛ کورسوی اتوماسیون بانکی (۱۳۵۰-۱۳۵۷) (Bc _۱)	$\sum_{i=1}^{14} Bc_{1i}$	۱ تا ۶
عقبه (Bc)	دوره دوم؛ تلاش بر زنده ماندن (۱۳۵۷-۱۳۶۸) (Bc _۲)	$\sum_{i=1}^{14} Bc_{2i}$	۷ تا ۱۰
	دوره سوم؛ خیزی برای جهش (۱۳۶۹-۱۳۷۹) (Bc _۳)	$\sum_{i=1}^{14} Bc_{3i}$	۱۱ تا ۲۴
	دوره چهارم؛ جهش فناورانه (۱۳۸۰-۱۳۹۰) (Bc _۴)	$\sum_{i=1}^{14} Bc_{4i}$	۲۵ تا ۳۸

زمینه‌های اثرگذار بر شاپرک: فرایند ایجاد شاپرک از یک سو متأثر از نظام شبکه بانکی است و بازیگران اصلی آن در واقع بازیگران شبکه بانکی کشور هستند و این تأثیر و تأثر متقابل شبکه بانکی و شاپرک را برمی‌تاباند؛ از سوی دیگر، به دلیل ارتباط وثیق موضوع پرداخت با بنگاه‌های اقتصادی و فضای حاکم بر تعاملات اقتصادی، محیط کسب و کار زمینه اصلی دیگری است که بر فرایند شاپرک مؤثر بوده و از آن نیز تأثیر پذیرفته است که در نگاره ۲ همراه با گزاره‌های مربوط به هریک ارائه می‌شود.

نگاره ۲. زمینه‌های شاپرک

کدگذاری انتخابی	کدگذاری محوری	کدهای باز	ردیف کدهای باز
زمینه	شبکه بانکی (Ctx _{Bn})	$\sum_{i=1}^3 Ctx_{Bni}$	۳۹ تا ۴۱
(Ctx)	محیط کسب و کار (Ctx _{BE})	$\sum_{i=1}^6 Ctx_{BEi}$	۴۲ تا ۴۷

۱. هریک از گزاره‌های مقوله‌ای ارائه شده در نگاره‌ها، مشتمل بر داده‌های پشتیبان مفصلی است که ارائه آن‌ها خارج از ظرف پژوهش حاضر است و در صورت لزوم قابل ارائه است.

۲. به دلیل حجم زیاد کدهای باز فرایند رخداد شاپرک و ظرفیت محدود در اختیار، در این بخش از درج متن کدهای باز در پژوهش اجتناب شده است. شایان ذکر است متن کدهای باز قابل ارائه است.

فرایند رخداد شاپرک: با مذاقه در عقبه ایجاد شاپرک و زمینه‌های مؤثر بر آن، در این بخش فرایند رخداد شاپرک به‌عنوان یک اقدام کارآفرینانه مبتنی بر فناوری که تغییرات شایان توجهی در سطح ملی در بازار ایجاد کرده است و موجب تغییر در تعاملات بین عاملان اقتصادی بازار شده است، واکاوی می‌شود. در فرایند این اکتشاف، ۹۲ گزاره مقوله‌ای احصا شد که در قالب ۳۲ مقوله طبقه‌بندی شدند و این تعداد در هفت دسته مقوله به‌شرح نگاره ۳ دسته‌بندی شدند.

نگاره ۳. فرایند رخداد شاپرک

کدهای باز	کدهای باز	کدهای باز	کدهای باز
۴۸ تا ۵۹	$\sum_{i=1}^{12} Ant_{Ndi}$	نیازها (Ant_{Nd})	کدگذاری محوری
۶۰ تا ۶۴	$\sum_{i=1}^5 Ant_{Exi}$	پختگی (Ant_{Ex})	
۶۵ تا ۶۶	$\sum_{i=1}^2 Ant_{Bli}$	اعتقاد مدیریت عالی به فناوری (Ant_{Bi})	پیشایندها (Ant)
۶۷	$\sum_{i=1}^1 Ant_{Bni}$	داستان انیاک (Ant_{En})	
۶۸	$\sum_{i=1}^1 Ant_{ToSi}$	تقدم علی فناوری بر ساختار (Ant_{ToS})	
۶۹ تا ۷۲	$\sum_{i=1}^4 PrAc_{OSi}$	انتخاب گزینه مطلوب ($PrAc_{OS}$)	پیش‌اقدامات (PrAc)
۷۳ تا ۷۸	$\sum_{i=1}^6 PrAc_{DSi}$	طراحی شاپرک ($PrAc_{DS}$)	
۷۹ تا ۸۳	$\sum_{i=1}^5 NS_{NBi}$	راه‌اندازی یک شرکت جدید (NS_{NB})	
۸۴ تا ۸۷	$\sum_{i=1}^5 NS_{PVi}$	انجام‌دادن فاز اول: تثبیت شرکت و اجرای شاپرک در بخش پایانه‌های فیزیکی (NS_{P1})	ساختارسازی جدید (NS)
۸۸ تا ۸۹	$\sum_{i=1}^2 NS_{PVi}$	انجام‌دادن فاز دوم: توزیع سهام و اجرای درگاه‌های اینترنتی (NS_{P2})	
۹۰ تا ۹۱	$\sum_{i=1}^2 NS_{PVi}$	انجام‌دادن فاز سوم: بهینه‌سازی و اجرا در تلفن همراه (NS_{P3})	
۹۲	$\sum_{i=1}^1 BzM_{Ri}$	اصلاح مدل کسب‌وکار (BzM_C)	
۹۳ تا ۹۶	$\sum_{i=1}^4 BzM_{Ri}$	الزامات تدوین مدل کسب‌وکار (BzM_R)	مدل کسب‌وکار (BzM)
۹۷ تا ۱۰۱	$\sum_{i=1}^5 BzM_{Wi}$	کارمزد (BzM_W)	
۱۰۲ تا ۱۰۴	$\sum_{i=1}^3 BzM_{Mi}$	بازاریابی PSP ها (بازی با مدل کسب‌وکار) (BzM_M)	
۱۰۵	$\sum_{i=1}^1 Cv_{Agi}$	رسوب فرهنگ در بنگاه‌ها (Cv_{Ag})	
۱۰۶	$\sum_{i=1}^1 Cv_{Bni}$	سهامداری بانک‌ها (Cv_{Bn})	
۱۰۷	$\sum_{i=1}^1 Cv_{PSPi}$	اقتناع پذیرنده‌ها PSPs (Cv_{PSP})	متقاعدسازی عمومی (Cv)
۱۰۸	$\sum_{i=1}^1 Cv_{Csi}$	اقتناع مشتریان (Cv_{Cs})	
۱۰۹	$\sum_{i=1}^1 Cv_{Mi}$	تصویرپردازی رسانه‌ها (Cv_M)	
۱۱۰ تا ۱۱۲	$\sum_{i=1}^3 Rg_{Ri}$	نظارت شاپرک، ضامن ادامه حیات کارت بانکی نظارت و تنظیم	

ادامه نگاره ۳. فرایند رخدادهای شاپرک

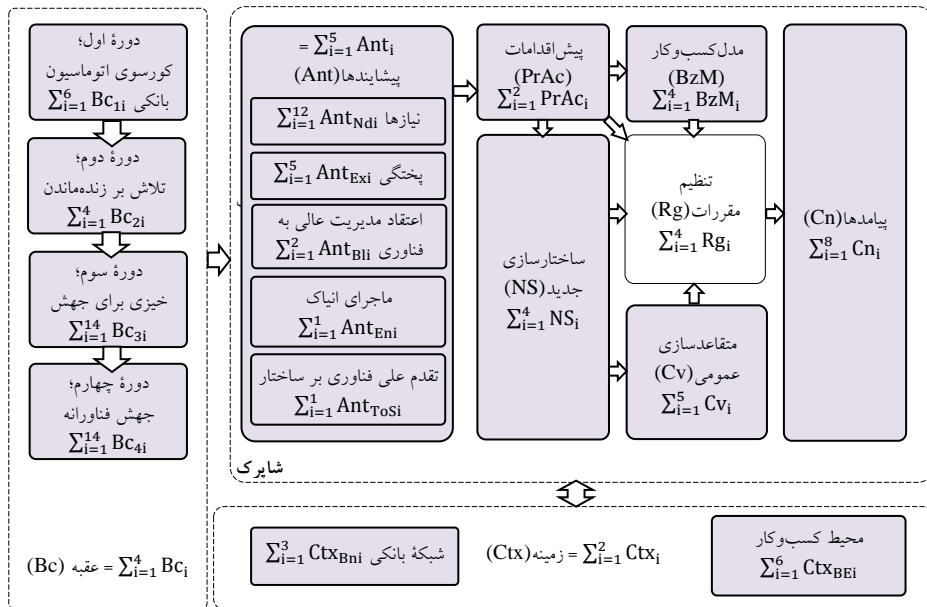
کدهای باز	کدهای باز	کدگذاری محوری	کدگذاری انتخابی
۱۱۳ تا ۱۱۵	$\sum_{i=1}^3 Rg_{Oi}$	(RgR) نظارت و کنترل معطوف به ارتقای کیفیت (RgQ)	مقررات (Rg)
۱۱۶ تا ۱۱۹	$\sum_{i=1}^4 Rg_{Fi}$	تدوین چارچوب برای نوع عمل PSPها (RgF)	
۱۲۰ تا ۱۲۱	$\sum_{i=1}^2 Rg_{Ui}$	یک چتری (RgU)	
۱۲۲ تا ۱۲۳	$\sum_{i=1}^2 Rg_{Fi}$	بهبود عملکرد شبکه پرداخت کشور (Cn _p)	
۱۲۴ تا ۱۲۸	$\sum_{i=1}^5 Cn_{Si}$	بهبود در ارائه خدمات به مردم (Cn _s)	
۱۲۹ تا ۱۳۰	$\sum_{i=1}^2 Cn_{Mi}$	مدیریت و نظارت بر PSPها (Cn _M)	
۱۳۱ تا ۱۳۳	$\sum_{i=1}^2 Cn_{MDi}$	توسعه بازار (Cn _{MD})	پیامدها (Cn)
۱۳۴ تا ۱۳۶	$\sum_{i=1}^3 Cn_{SFi}$	تدوین چارچوب الزامات امنیتی بومی (Cn _{SF})	
۱۳۷	$\sum_{i=1}^1 Cn_{eBCi}$	ظرفی برای توسعه بانکداری فناورانه (Cn _{eBC})	
۱۳۸	$\sum_{i=1}^1 Cn_{NBi}$	برندسازی جدید (Cn _{NB})	
۱۳۹	$\sum_{i=1}^1 Cn_{BEDi}$	بهبود محیط کسب و کار (Cn _{BED})	

مدل فرایند رخداد شاپرک: از مصاحبه‌ها در مجموع ۱۳۹ گزاره مقوله‌ای در مرحله کدگذاری باز و ۳۸ مقوله در مرحله کدگذاری محوری جوانه زد که در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی در قالب نه دسته مقوله دسته‌بندی شدند.

در اثنای پژوهش این نتیجه حاصل شد که تواتر به کارگیری گزاره «تنظیم مقررات» توسط مطلعان کلیدی در مصاحبه‌ها، به صورت مستقیم یا قریب به مضمون، به صورت معناداری بیش از سایر گزاره‌هاست. از این رو و نیز به دلیل نقش ماهوی شاپرک در رگولاتوری نظام پرداخت الکترونیک کشور، «تنظیم مقررات» به عنوان نامزدی برای مقوله اصلی انتخاب شد. تأکید مطلعان بر نقش نظارتی شاپرک و ترسیم ارتباط آن با سایر موضوعات مرتبط با شاپرک، فرض انتخاب «تنظیم مقررات» به عنوان مقوله اصلی فرایند را تقویت کرد. در واقع، مجموعه پیشنهادها، پیش‌اقدامات و ساختارسازی جدید که از دستمقوله‌های فرایند هستند با رویکرد ایجاد ساختاری برای رگولاتوری در نظام پرداخت الکترونیک کشور انجام گرفتند و حتی مدل کسب و کار شاپرک براساس همین گزاره طراحی شده است. متقاعدسازی بخش‌های ذی‌ربط نیز برای تسهیل در تحقق نظام نظارتی شاپرک بوده است و در نهایت پیامدهای فرایند،

حاصل از نقش رگولاتوری شاپرک بوده است. در نتیجه، با توجه به اینکه تنظیم مقررات در فرایند رخداد شاپرک سایر مقوله‌ها را به خود مرتبط کرده است، به‌ناچار مقوله مذکور به‌عنوان مقوله اصلی انتخاب شد.

با دسته‌بندی سه‌مرحله‌ای مقوله‌ها، تعیین مقوله اصلی و شکوفاشدن روابط بین مقوله‌ها، اتودهای اولیه مدل برآمده از واکاوی فرایند مورد مطالعه ترسیم شد. این اتودها مبتنی بر مشخص شدن روابط بین مقوله‌ها و تعمیق و تلفیق دیدگاه‌های پژوهشگران در فرایند مورد مطالعه بود. در نهایت، مدل کلی اولیه ظهور یافت. این مدل در شکل ۱ ارائه می‌شود.



شکل ۱. مدل داده‌بنیاد فرایند رخداد شاپرک

نتایج و روایت نظریه

در این بخش، ابتدا مدل بالا در قالب نظریه داده‌بنیاد جوانه‌زده از واکاوی فرایند شاپرک روایت می‌شود، سپس مقوله‌های مدل یک‌به‌یک واکاوی می‌شود. در هر یک از این موارد تطبیقی با ادبیات علمی مرتبط انجام گرفته است.

روایت نظریه داده‌بنیاد شاپرک: پیامدهای نیکوی بهره‌گیری سازمان بزرگ و دولتی مورد مطالعه، به دسته عوامل متعدد زیر با لحاظ نوع ارتباط بین آن‌ها وابسته است. ابتدا این فرایند تحت تأثیر عقبه‌ای است که در سال‌های طولانی در فضای کاری آن ریشه دوانده است. سپس زمینه‌هایی مورد اهتمام است که سازمان در آن می‌زیید. در ادامه، فرایند رخداد مدنظر قرار می‌گیرد که پیشایندها در آن به‌عنوان موجبات علی فرایند رخ می‌نمایند. پس از عزم برای ورود به عملیات، پیش‌اقداماتی صورت می‌پذیرد که به ساختارسازی جدید می‌انجامد. مدل کسب‌وکار سازمان به‌عنوان قلب سازوکار آن طراحی می‌شود و شکل می‌گیرد. همزمان با آن لاجرم اقدامات سیاسی- فرهنگی مورد نیاز در قالب فرایند متقاعدسازی انجام می‌گیرد و همه این موارد برای رخداد بهینه مقوله اصلی فرایند، که در مطالعه حاضر نظارت و تنظیم مقررات است، بسیج می‌شوند. با نیل به مقوله اصلی، پیامدها شکوفا می‌شوند.

عقبه: فرایند رخداد شاپرک تحت تأثیر عوامل پشتیبانی است که در سال‌های طولانی در فضای بانکداری کشور قوام یافته است و در قالب چهار دوره، از سال‌های ۱۳۵۰ تا ۱۳۹۰، به‌عنوان عقبه شاپرک ارائه شده است. توجه به تاریخچه سازمان در مطالعات فرایندی سازمانی، مورد تأکید اندیشمندان علم سازمان بوده است. کئوگ^۱ بیان می‌کند هر سازمان یک اساس فرهنگی دارد که منعکس‌کننده تاریخچه و داستان‌های آن در طول زمان است (Keogh, 2003: 33). سیلورمن^۲ تأکید می‌کند اگر تاریخچه و داستان‌های سازمان درک نشود، فعالیت‌های سازمان نیز درک نمی‌شود، زیرا تاریخچه فرایندها ما را به گذشته سازمان ارتباط می‌دهد (Silverman, 2007: 38).

زمینه‌ها: کاربرد رویکرد داستان‌سرایی در تحلیل‌های سازمانی رو به گسترش است. در این رویکرد، به زمینه و بستر رخداد یک فرایند سازمانی توجه می‌شود و پیش‌فرض‌ها و زمینه‌های رخداد فرایند مورد مطالعه مهم تلقی می‌شود (Brown, et al., 2005: 174). به طور کلی، توجه به بافت مورد مطالعه در انجام‌دادن پژوهش‌ها مورد تأکید اندیشمندان بوده است (Bjørnskov, Foss, 2013; Cabral et al., 2013; Foss et al., 2013; Sarasvathy, Venkataraman, 2011). در پژوهش حاضر، دو زمینه اصلی بر فرایند شاپرک اثرگذار بود که

1. Keogh

2. Silverman

به تبع، از آن نیز اثر می‌پذیرفت: محیط کسب و کار عمومی و محیط شبکه بانکی. کسب و کارها ناگزیرند با پیرامون خود تعامل داشته باشند و این محیط تصمیم‌ها و حتی فعالیت‌های کسب و کارها را شکل می‌دهد (Worthington & Britton, 2009). در طراحی و پیاده‌سازی فرایند شاپرک به صورت مشخص، تعاملات و فرایندهای رسمی و غیررسمی حاکم بر نظام پرداخت در محیط کسب و کار کشور واکاوی شده است.

فرایند شاپرک: اشتراس و کوربین (۲۰۰۲) تأکید دارند با روش داده‌بنیاد یک پدیده واقعی واکاوی می‌شود. در پژوهش حاضر، فرایند ایجاد یک شرکت جدید در تولید سازمان بزرگ و عمومی بانک مرکزی تحلیل شده است. با رخداد این فرایند، تغییرات بنیادی در بازار پرداخت الکترونیک و محیط کسب و کار رخ نموده است. این تغییرات و البته محتوای فرایند رخداد شاپرک به فهم بهتر نیاز داشته است.^۱

دسته مقوله‌های حاصل، برآمده از اتفاقی واقعی در حوزه پژوهش‌های کارآفرینی است که در دنیای علمی حوزه کارآفرینی بیش از گذشته مورد اهتمام است (Rauch et al., 2014). این دسته مقولات در زیر مطرح می‌شوند:

پیشایندها: از نظر ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) پیشایندهای کارآفرینی در سازمان‌ها در قالب دو دسته کلی شناخت کارآفرینانه فردی اعضای سازمان و شرایط بیرونی تقسیم شده است. مقوله‌های پختگی و اعتقاد مدیریت عالی به فناوری در پژوهش حاضر در زمره شناخت کارآفرینانه افراد در مدل ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) قرار می‌گیرد و مقوله‌های نیازها و تقدم علی فناوری بر ساختار در شاپرک، با شدت رقابت، موضوع بازار و تغییر فناوری در مدل ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) نگاشت می‌شود. لیکن مقوله داستان انیاک به عنوان مقوله‌ای بومی و اختصاصی واکاوی شده است.

پیش‌اقدامات: منزل و همکاران (۲۰۰۷) تأکید می‌کنند مراحل ابتدایی فرایند کارآفرینی فناورانه

۱. کریستن سن و ری‌نور (۲۰۰۳) تأکید دارند روش داده‌بنیاد در مواقعی که پدیده مورد مطالعه، به فهم بهتر نیاز داشته باشد، بهترین اثربخشی را دارد و به‌طورکلی بر استفاده از روش‌های پژوهش کیفی در مطالعات کارآفرینی (Zahra, 2007) و حتی کارآفرینی فناورانه (Stewart, 2011) تأکید شده است؛ تا جایی که ریسپال و لاپتیه (۲۰۱۴) به صورت مشخص بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد در مطالعات کارآفرینی تأکید کرده‌اند.

بیشتر فناورانه و درگیر با فناوری‌هاست، اما مراحل بعدی بیشتر از جنس مدیریت و اداری است. این موضوع در فرایند شاپرک نیز قابل مشاهده است که در مراحل اولیه «انتخاب گزینه مطلوب» و «طراحی شاپرک» از جنس فناورانه بوده که در قالب پیش‌اقدامات دسته‌بندی شده است. ساختارسازی جدید: ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) تأکید دارند که کارآفرینی در یک سازمان نیازمند داشتن ساختاری زیستی و متفاوت است. این موضوع در رخدادهای شاپرک به وضوح مشاهده می‌شود. بانک مرکزی با طراحی شاپرک، ساختار سازمانی جدیدی را برای اهداف خود پیاده‌سازی کرد.

مدل کسب‌وکار: کوجالا و همکاران (۲۰۱۰) تعاریف مدل کسب‌وکار را در سه رویکرد دسته‌بندی کرده‌اند: اقتصادی، عملیاتی و راهبردی. آنچه در پژوهش حاضر قابل مشاهده است، بیشتر با رویکرد عملیاتی و راهبردی تطبیق داده می‌شود که علاوه بر تأکید بر ایجاد ارزش‌های جدید، ایجاد و رشد فرصت‌های بهبود بازار پرداخت الکترونیک کشور را هدف قرار داده است. لیتائو و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهش خود مدل کسب‌وکار را هسته اصلی پاسخ یک سازمان به بازار معرفی می‌کنند. مدل کسب‌وکار شاپرک در واقع پاسخ بانک مرکزی به بازار و انتظارات فناورانه آن برای بهبود نظام پرداخت بوده است. همچنین، موضوع کارمزد که نقش کلیدی در تکمیل مدل کسب‌وکار شاپرک دارد در تعریف بادن- فولر و هافلینگر (۲۰۱۳) به خوبی قابل‌نگاشت است.^۱

متقاعدسازی عمومی: مک کومبز و همکاران (۲۰۱۱: ۱) افکار عمومی را به‌طور کلی توافق جمعی گروه‌های مختلف در زمینه مسائل اجتماع و توجه به تمام نهادها و گروه‌های مؤثر می‌دانند. رسوب فرهنگ پرداخت الکترونیک در بنگاه‌ها از اصلی‌ترین اهداف کاری شاپرک در عرصه فرهنگ‌سازی عمومی بود تا فرایند متقاعدسازی عمومی به‌نحو مطلوبی صورت پذیرد.

نظارت و تنظیم مقررات: مسئولیت موضوع کارمزد در نظام‌های پرداخت الکترونیک پیشرفته دنیا با رگولاتور است و البته به‌ضرورت منطقی و فنی، شاپرک مسئولیت تدوین و

۱. مدل کسب‌وکار سیستمی است که ارتباط با مشتریان و تأمین نیاز آنها را برآورده می‌کند و درعین حال با ارائه ارزش به مشتریان درآمد سازمان را تأمین می‌کند (Baden-Fuller & Haefliger, 2013).

وضع کارمزدها را به عهده دارد. براین اساس، اهمیت موضوع تنظیم مقررات در فرایند رخداد شاپرک افزایش می‌یابد.

پیامدها: ایرلند و همکاران (۲۰۰۹) پیامدهای راهبرد کارآفرینی سازمانی را نتایج سازمانی می‌دانند که از فعالیت‌های کارآفرینانه در یک سازمان ناشی می‌شوند. دس و همکاران (۲۰۰۳) با ارائه مدلی برای کارآفرینی سازمانی، یادگیری سازمانی را خروجی مدل معرفی کرده‌اند. آن‌ها یادگیری منبعث از اتخاذ کارآفرینی سازمانی را در دو قسم تجربی و اکتسابی مطرح کرده‌اند. کوراتکو و همکاران (۲۰۰۵) تغییر در مشخصه‌های مالی و رفتاری سازمان را از پیامدهای کارآفرینی در سطح سازمان معرفی کرده‌اند. براساس این موارد و با توجه به طبقه‌بندی ایرلند و همکاران (۲۰۰۹)، به‌طور خلاصه می‌توان مهم‌ترین پیامدهای اتخاذ کارآفرینی در سازمان‌ها را تغییر جایگاه راهبردی، توانمندی رقابتی، یادگیری سازمانی و عملکرد عنوان کرد که ارتقای عملکرد بیشترین تواتر را در پژوهش‌ها دارد. این میزان از تأکید اندیشمندان بر ارتقای عملکرد به‌عنوان پیامد اقدامی کارآفرینانه در سازمان را می‌توان در پیامدهای احصایی شاپرک ملاحظه کرد.

توصیه‌های سیاستی برای سازمان‌های بزرگ عمومی

توجه به پیشینه تاریخی: سازمان‌های بزرگ معمولاً قدمت زیادی دارند و منابع انسانی آن سال‌ها در کنار هم زیسته‌اند و خاطرات سازمانی زیادی در فضای سازمان وجود دارد. بی‌توجهی به این عقبه و ناهماهنگی طرح جدید در قالب اقدامی کارآفرینانه با گذشته سازمان، ممکن است به شکست طرح کارآفرینانه بینجامد.

ساختارسازی جدید: در متون تخصصی بر ساختارسازی جدید در سازمان‌هایی تأکید شده است که فعالیت‌هایی با شاخص‌های کارآفرینانه انجام می‌دهند.^۱ با تحلیل ادبیات علمی دنیا و واکاوی تجربه شاپرک، این نتیجه سیاستی حاصل می‌شود که انجام‌دادن اقدامی کارآفرینانه با رویکرد فناورانه در سازمان‌های بزرگ، به‌ناچار به ایجاد ساختار جدید نیاز دارد. این ساختار جدید به‌ضرورت به‌معنای افزایش اندازه سازمان نیست، بلکه به‌معنی تغییر در ساختار و ایجاد نحوه جدید گردش کار نیز است.

1. Cornwall & Perlman, 1990; Muzyka et al., 1995

توجه به طراحی مدل کسب و کار: مدل کسب و کار روش کار یک سازمان^۱ است (زات و همکاران، ۲۰۱۱). اینکه یک فناوری جدید در اقدامی کارآفرینانه در سازمانی بزرگ و عمومی، چگونه و با چه سناریویی اتخاذ شود و روش کار سازمان در رویکرد جدید چگونه باشد، مهم ترین مسئله در نیل به موفقیت از مسیر کارآفرینی در سازمان است.

ضرورت متقاعدسازی عمومی: در اجرای هر طرح نوآورانه در سازمان های بزرگ که آثاری بر محیط پیرامونی و خارجی سازمان دارد، مدیریت رسانه ای و اقناع گروه های اثرگذار بر کارکرد سازمان امری ضروری است. در نتیجه، سازمان های بزرگ و عمومی به منظور تکمیل گام های اجرای پروژه های کارآفرینانه و فناوریانه خود باید محیط پیرامونشان را به لحاظ رسانهای و فضای خبری و تبلیغی مدیریت کنند.

ضرورت تحلیل زمینه ها: هر اقدام کارآفرینانه سازمانی از زمینه های پیرامونی تأثیر می پذیرد و ناگزیر از زیستن در آن است. در شرایط موضوع بحث، توجه به زمینه ها و عقبه سازمانی بسیار ضروری است. تاریخچه سازمان و خاطرات سازمانی نقش بسزایی در مسیر اجرای کارآفرینی فناوریانه در سازمان دارد.

پیشنهادها برای انجام دادن پژوهش های آتی: این پژوهش با روش نظریه پردازی داده بنیاد انجام گرفت. در نتیجه، در صورتی که از روش های دیگر مانند روش مطالعه موردی استفاده شود، می توان ابعاد دیگری را به دست آورد. مورد مطالعه از محدودیت های هر پژوهشی است، اما پیشنهاد می شود پژوهش های دیگری در سازمان های بزرگ و موفق در مواجهه با فناوری انجام گیرد و نتایج آن با این پژوهش تطبیق داده شود. انجام دادن این پژوهش در سازمان های بزرگ خصوصی نیز ابعاد جدیدی از موضوع را برمی تاباند. به ویژه پیشنهاد می شود پژوهش در سازمان هایی صورت گیرد که با توجه به اجرای اصل ۴۴ قانون اساسی از بدنه دولتی جدا شده اند.

منابع

- حیدری، سید علی، کردنائیج، اسدالله، خداداد حسینی، سید حمید، و زالی، محمدرضا (۱۳۹۴)، تبیین جایگاه گرایش کارآفرینانه سازمانی در تحقق مزیت‌های رقابتی؛ مطالعه موردی: صنعت بانکداری ایران. نشریه توسعه کارآفرینی. ۸(۲)، ۲۳۳-۲۵۲.
- دانایی فرد، حسن (۱۳۸۹) *استراتژی‌های نظریه پردازي*. انتشارات سمت. تهران.
- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۹) *راهنمای عملی پژوهش کیفی*. انتشارات سمت. تهران.
- Antoncic B. & Prodan I. (2008). "Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms". *Technovation*.
- Bailetti, T. (2012). "Technology Entrepreneurship: Overview, Definition, and Distinctive Aspects". *Technology Innovation Management Review*. 5-12.
- Baden-Fuller, C., Haefiger, S. (2013). "Business Models and Technological Innovation". *Long Range Planning*, 46 (6): 419-426.
- Bjørnskov C and Foss N (2013) "How strategic entrepreneurship and the institutional context drive economic growth". *Strategic Entrepreneurship Journal* 7(1): 50-69.
- Brown, J. S., Denning, S., Groh, K., Prusak, L. (2005) *Storytelling in organizations: How narratives and storytelling are transforming 21st century management*, UK.
- Burgelman, R.A., Rosenbloom, R.S. (1997). *Technology strategy: an evolutionary process perspective*. In: Tushman, M.L., Anderson, P., *Managing Strategic Innovation and Change*. Oxford University Press.
- Cabral, S, Lazzarini, S and Furquim de Azevedo, P (2013) "Private entrepreneurs in public services: A longitudinal examination of outsourcing and statization of prisons". *Strategic Entrepreneurship Journal* 7(1): 6-25.
- Christensen, C.M. & Raynor, M.E. (2003). *The innovator's solution: Creating and sustaining successful growth*. Boston: Harvard Business School Press.
- Cornwall, J. & Perlman, B. (1990). *Organizational entrepreneurship*. Homewood, IL: Irwin.
- Dess, G.G., Ireland, R.D., Zahra, S.A., Floyd, S.W., Janney, J.J., & Lane, P.J. (2003). "Emerging issues incorporate entrepreneurship". *Journal of Management*, 29(3), 351-378.
- Devang D. R., Mehta, P. (2003). "An Investigation of perceived financial performance of commercial printing firms for conducting B2C activities

- using Web technology”. *Journal of Industrial Technology*. 19(2).
- Foss NJ, Lyngsie J and Zahra SA (2013) “The role of external knowledge sources and organizational design in the process of opportunity exploitation”. *Strategic Management Journal* 34(12): 1453–1471.
- Hlady-Rispal, M., Jouison-Laffitte, E. (2014). “Qualitative Research Methods and Epistemological Frameworks: A Review of Publication Trends in Entrepreneurship”. *Journal of Small Business Management* 52(4), pp. 594–614.
- Hsu, D.H. (2008). *Handbook of Technology and Innovation Management*. Edited by Scott Shane. John Wiley & Sons, Ltd. PP 367-387.
- Keogh, D. (2003). *Using narrative to develop healthier more effective organizations*. Phd Thesis in Organization Development, Benedictine University.
- Kujala, S., Arto, K., Aaltonen, P., Turkulainen, V. (2013). “Business models in project-based firms – Towards a typology of solution-specific business models”. *International Journal of Project Management*, 28 (2): 96-106.
- Kuratko, D.F., Hornsby, J.S., & Bishop, J.W. (2005). “An examination of managers’ entrepreneurial actions and job satisfaction”. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 275–291.
- Leitão, A., Cunha, P., Valente, F., Marques, P. (2013): *Roadmap for business models definition in manufacturing companies*. Forty Sixth CIRP Conference on Manufacturing Systems, 7: 383-388.
- McCombs, M., Holbert, L., Kioussis, S., & Wanta, W. (2011). *The news and public opinion: Media effects on civic life*. Polity.
- Menzel C. M., Aaltio I. & Ulijn J. M. (2007). “On the way to creativity: Engineers as intrepeneurs in organizations”. *Technovation*, 27(12), 732-743.
- Muzyka, D., De Koning, A., & Churchill, N. (1995). On transformation and adaptation: Building the entrepreneurial corporation. *European Management Journal*, 13(4), 346–362.
- Peng, X., & Zhang, G. (2008). *The moderating effect of governance form on the relationship between corporate technological entrepreneurship activities and corporate financial performance: An empirical study on chinese high-tech firms*. PICMET 2008 Proceedings, 27-31 July, Cape Town, South Africa.
- Peng, X., Ni X., & Yao, C. (2008). “The influence of governance form on the utility of corporate technological entrepreneurship activities; An empirical studies on chinese bio-pharmaceutical Industry”. Proceedings of the 2008 IEEE ICMIT, 576-581.

- Petti C. (2009). *Cases in Technological Entrepreneurship: Converting Ideas into Value*, Edited by Claudio Petti. Edward Elgar.
- Rauch, A. Doorn, R. Hulsink, W. (2014). "A Qualitative Approach to Evidence-Based Entrepreneurship: Theoretical Considerations and an Example Involving Business Clusters". *ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE*. DOI: 10.1111/etap.12093.
- Sarasvathy SD and Venkataraman S (2011) "Entrepreneurship as method: Open questions for an entrepreneurial future". *Entrepreneurship: Theory and Practice* 35(1): 113–135.
- Silverman, L. L. (2007). "There are five sides to every story". *Communication World*, 21 (15) , 38.
- Stewart, M. R., (2011), *Technology Entrepreneurship: A Deliberation on Success and Failure in Technology Venturing toward a Grounded Theory of Dystechnia*. A Dissertation submitted to The Faculty of The School of Business of The George Washington University for the degree of Doctor of Philosophy, directed by Elias G. Carayannis
- Strauss, A. and J. Corbin (1998); *Basics of Qualitative Research; Grounded Theory Procedures and Techniques* (2nd ed.), Thousand Oaks, CA: Sage.
- Worthington, I., Britton, C. (2009). *Business environment*. Financial Times/Prentice Hall.
- Zahra, S. A., Wright, M. Abdelgawad S. G. (2014). "Contextualization and the advancement of entrepreneurship research". *International Small Business Journal* DOI: 10.1177/0266242613519807
- Zahra, S.A., Nielsen, A.P., (2002). "Sources of capabilities, integration and technology commercialization". *Strategic Management Journal*.
- Zhou, Z. (2013). *Technology entrepreneurship : a process framework*, den University dissertation. Prof. Dr. B.R. Katzy (promotor). Leiden University dissertation. <http://hdl.handle.net/1887/21707>.
- Zott, C., Amit, R., & Massa, L. (2011). "The business model- recent developments and future research". *Journal of management*, 37(4), 1019-1042.