



کار آفرینی، ذہن گرایی، و دیدگاه منبع گرا : پیش بہ سوی تالیقی جدید

ترجمہ: اعظم کی منش

مقدمه

مدتهای مدیری است که در نوشته‌های پژوهشی، کارافرینی به عنوان هسته‌ی پویایی سیستم سرمایه‌داری شناخته شده است (Baumol, 1993) و کارافرین نیروی محرکه‌ی تمام سیستم بازار است (Mises, 1949:249). اخیراً، محققین مدیریت شروع به شناسایی اهمیت کارافرینی تلفیقی در تحقیقات مدیریت استراتژیک کرده‌اند. (به عنوان مثال، Alvarez و Barney، ۲۰۰۴؛ Hitt et al., 2001b). در حال، چگونگی برقراری چنین پیوندی به بهترین صورت واضح نمی‌باشد. مقاله‌ی جاری مدعی اینست که به‌کارگیری مستمر و ثابت ذهن‌گرایی با پژوهش‌های مدیریت استراتژیک به صورت کلی و دیدگاه منبع‌گرا به صورت خاص، تئوری تطبیقی کارافرینی معاصر را کمک می‌نماید.

منظور ما از ذهن‌گرایی این مفهوم است که مطالعه و تحقیق در جامعه‌شناسی شامل مدیریت، باید این حقایق که افراد ترجیحات، دانش، و انتظارات متفاوت دارند و به‌ویژه‌تر، «این پیش‌فرض که محتویات ذهن بشر، و در نتیجه‌ی آن تصمیم‌گیری، دقیقاً به‌وسیله‌ی رویدادهای خارجی تعیین نمی‌گردند، در نظر گرفته شود. ذهن‌گرایی فضا را برای خلاقیت و خودمختاری انتخاب افراد فراهم می‌سازد.» (O'Driscoll و Rizzo، ۱۹۸۵:۱). در اقتصاد، مکتب اتریش (به عنوان مثال، Hayek، ۱۹۴۸؛ Menger، ۱۸۷۱؛ Mises، ۱۹۴۹) بیشترین طرفدار اصولی از ذهن‌گرایی بوده است.

ذهن‌گرایی با وجود شالوده‌ای قوی، تایید و تصدیق واضح از آن در ادبیات مدیریت استراتژیک و دیدگاه منبع‌گرا به ندرت دیده می‌شود. و هنوز، یکی از مشارکت‌های نظری اساسی به دیدگاه منبع‌گرا، کتاب تئوری رشد نگاه نوشته‌ی Penrose است که نمونه‌ای از دیدگاه ذهن‌گرایانه‌ای است که در مطالعه‌ی منابع به کار رفته است. دیدگاه منبع‌گرای Penrose (۱۹۵۹) به عنوان یک نمونه‌ی کاربردی از روشی است که از Boulding (۱۹۵۶) و Machlup (۱۹۶۷) فراگرفته شده است. با شرح دقیق مشارکت تحقیقی Penrose (۱۹۵۹) در این زمینه، مقاله‌ی جاری جوابی به نیازهای اخیر درباره‌ی تزریق کارافرینی به دیدگاه منبع‌گرا (Alvarez و Barney، ۲۰۰۶؛ Mahoney و Kim) می‌باشد. ما مدعی هستیم که این تزریق با استفاده از اعمال مداوم ذهن‌گرایی قابل انجام است و این کار منجر به استنباط‌های جدیدی هم برای کارافرینی و هم مطالعات منبع‌گرا می‌شود، مانند داوری و کشف کارافرینانه گروه‌گرا به عنوان یک شایستگی متمایز. در اینجا تاکید شده است که ذهن‌گرایی اتریشی و دیدگاه منبع‌گرا روش‌هایی هستند که بسیار با یکدیگر سازگار و هم‌فکرند. بنابراین در نقاط مهم و حیاتی ایجاد یک تئوری دیدگاه‌گرا، ارتباطاتی با بینش‌های ذهن‌گرایانه وجود دارد. به عنوان مثال، تحلیل منبع‌گرای Barney (۱۹۸۶) از عیوب اطلاعاتی در بازارهای عوامل تولید استراتژیک به عنوان یک شرط لازم برای مزیت رقابتی را در نظر بگیرد. Barney تشریح می‌کند که «بازارهای عوامل تولید در صورت اینکه بنگاه‌های مختلف انتظارات متفاوتی در مورد ارزش‌آینده‌ی یک منبع استراتژیک داشته باشند، به صورت ناقص رقابتی خواهند بود» (Barney، ۱۹۸۶:۱۲۳۱). بنابراین، آنچه اقتصاد ذهن‌گرایانه به عنوان ذهن‌گرایی از انتظارات به آن اشاره می‌کند، یک رده‌ی تحلیلی مرکزی در داخل دیدگاه منبع‌گرا با تاکید بر طبیعت تقریباً همپوشان این دو روش می‌باشد.

از اینرو، تمرکز تحقیقاتی مقاله‌ی جاری، به تسریع ادراک نظری در درنظر گرفتن نقش ذهن‌گرایی در مدیریت استراتژیک کمک می‌کند، و مکملی برای تمرکز ادبیات کارافرینی موجود در جایی که پیش از این ذهن‌گرایی تاثیر قابل توجهی داشته است، می‌باشد. (به عنوان مثال، Busentiz، 1996، Saravathy؛ 2001، Shane، 2000). به هر حال، این تمرکز همچنین به ما در شناسایی یک شکاف مهم در ادبیات تحقیق کمک می‌کند. مشارکت‌های کلاسیک به تئوری کارافرینی از سمت Cantillon (1755)، Knight (1921)، Schumpeter (1934)، Kirzner (1973)، و دیگران، مایل به توصیف فعالیت کارافرینانه به عنوان یک تلاش انفرادی بودند که بنابراین، امکان اینکه داوری کارافرینانه و شناسایی و تصدیق موقعیت‌هایی که ممکن است از پروسه‌های اجتماعی گرفته شوند، مانند تعاملات پویا بین کارافرینان یک تیم، درنظر گرفته نشوند. تنها افراد فکر، عمل، و انتخاب می‌کنند، ولی داوری و کشف کلرافرینانه تحت تاثیر ترکیب و پویایی تیمی مربوط به تیم مدیریت کارافرینانه می‌باشند. بنابراین، این مقاله نه تنها نگاه نزدیکی به طبیعت ذهن‌گرایانه خلاقیت، دانش، و انتظارات افراد دارد، بلکه بر تعاملات اجتماعی و شناختی بین مدل‌های ناهمگن ذهنی اعضای تیمی نیز تاکید دارد.

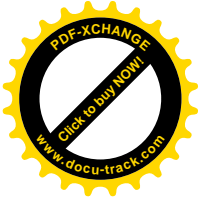
ما برای ساخت پلی بین تئوری کارافرینی معاصر و ادبیات مدیریت استراتژیک - به خصوص دیدگاه منبع‌گرا از یک بنگاه - شروع به روشن‌سازی سازه‌ی مرکزی ذهن‌گرایی، با نگاهی به مکتب اتریشی از اقتصاد، می‌کنیم. ما با تمرکز بر روی هوشیاری و داوری کارافرینانه، نشان می‌دهیم که چگونه ذهن‌گرایی روش اتریشی خاصی را برای کارافرینی پی‌ریزی می‌نماید. همچنین نشان می‌دهیم که ذهن‌گرایی در روش اتریشی از جهات زیادی، به طور قابل توجهی شبیه به دیدگاه Penrose (1959) می‌باشد و این شباهت توجه ما را به اهمیت امکان و شناسایی (تیم) مدیریت، به خصوص در رشد سطح بنگاهی معطوف می‌سازد. ما بر پایه‌ی این بینش‌های اولیه، راهکاری ذهن‌گرایانه برای کارافرینی ارائه می‌دهیم به صورتی که تیم - به جای کارافرینان شخصی - واحد تحلیل بوده و ابعاد ذهن‌گرایی سرمایه و منابع تیم، تعیین‌کنندگان اصلی فعالیت کارافرینانه هستند. ما همچنین در مورد مفاهیم ذهن‌گرایی و کارافرینی تیمی برای تحقیق و تمرین همزمان در کارافرینی و استراتژی بحث می‌کنیم.

ذهن‌گرایی، کارافرینی، و ناهمگنی منبع

ذهن‌گرایی در سنت اتریشی

سنت اتریش به علت مشارکت‌های تحقیقی خود در تئوری کارافرینی و توضیحات روند بازاری تکمیلی‌اش از فعالیت اقتصادی بسیار در ادبیات مدیریت شناخته شده است (به عنوان مثال Hill و Deeds، 1996، Jacobson؛ 1992، Roberts و Eisenhardt، 2003، Shane، 2003). هرچند، دیگر ایده‌های سنت اتریشی که مایل‌اند وابسته به کارافرینی استراتژیک ثابت شوند - مانند ساختار زمانی سرمایه (Hayek، 1994) و ناهمگنی کالاهای سرمایه‌ای (Lachmann، 1956) - تا کنون توجه تحقیقاتی کمی به آنها شده است (ولی Chiles، Bluedorn، Gupta، و 2007 را ببینید). به طور مشابه، ادبیات تحقیقی مدیریت استراتژیک باید مفاهیم ذهن‌گرایی، مفهوم مرکزی این مقاله، را مورد بحث قرار دهد.

ذهن‌گرایی بر این اشاره دارد که افراد دارای اولویت‌ها، دانش، و انتظارات متفاوتی هستند، و تعاریف و تفاسیر در علوم اجتماعی باید این حالات ذهنی را به عنوان نقطه‌ی شروع نهایی در نظر بگیرند. این عبارت بنیادی که تبادل داوطلبانه متقابلاً سودمند است (ex ante) از کاربردهای ذهن‌گرایی است. این حقیقت که هر شرکت‌کننده (سهیم) از کالا یا خدمتی به خاطر



کالا یا خدمت دیگری صرفنظر می‌کند نشان‌دهنده‌ی این است که این کالا یا خدمت به رتبه‌ی بالاتری در مقیاس ارزشی فرد دست یافته است تا آن کالا یا خدمت صرفنظر شده. به‌طور مشابه، اهمیت یک سرمایه‌ی ثابت خاص نسبت به تولید یک کالای مصرفی، به‌طور ذهن‌گرایانه، توسط کارافرین با توضیح میل به پرداخت برای خدمات لن سرمایه و نه برخی مشخصه‌های عینی و تکنولوژیکی لن سرمایه، تعیین شده است (Kirzner، ۱۹۶۶). به‌طور کلی، هزینه (موقعیت) خود نهایتاً یک مفهوم ذهن‌گرایانه است (Buchanan، ۱۹۶۹).

در سطح بازار، معمولاً خروجی‌های برلوردشده، نتایجی ناخواسته از اثر متقابل اعمال چندگانه‌ای است که هر یک بر اساس اولویت‌ها، دانش، و انتظاراتی که به‌صورت ذهنی نگاه داشته شده‌اند. ذهن‌گرایی مدعی این است که هر توضیحی از عمل و عکس‌العمل انسان باید نه تنها حالات ذهنی افراد مرتبط را در نظر بگیرد، بلکه همچنین باید به تفاوت‌های مرتبط بین این حالات ذهنی نیز توجه نماید (Mises، ۱۹۴۹؛ Machlup، ۱۹۷۸). Hayek می‌گوید که پویایی رقابتی شامل «یک روند شکل‌گیری فکر و نظر است... روندی که شامل تغییرات مستمری در داده‌هاست و بنابراین اهمیت لن باید به‌طور کامل در هر تئوری که با این داده‌ها بصورت ثابت برخورد می‌کند، از جا افتاده باشد» (۱۹۴۸:۹۴). کارافرینان را میتوان سودمندانه به عنوان فرصت‌های تجسمی و اجرایی که از لحاظ اقتصادی دارای ارزش هستند، و موجب سوق به سمت پویایی بازاری که سیستم اقتصادی را پیش می‌راند می‌شوند، تعریف نمود (McGrath، ۲۰۰۱؛ Amit و Thornhill، ۲۰۰۱). هنوز، اینگونه دورنمایی تنها در صورتی قابل فهم است که ذهن‌گرایی در آن نقطه‌ی آغازین باشد.

گام مهمی در ایجاد ذهن‌گرایی، ذهن‌گرایی از دانش می‌باشد، که شناسایی صریحی در ساخت این تئوری است که افراد دارای دانش متفاوتی می‌باشند که ممکن است خصوصی، ضمنی، و قابل تغییر باشد (Polanyi، ۱۹۶۲). همانطور که Hayek اشاره کرده است، تقسیم دانشی در اجتماع وجود دارد که با تقسیم کار مطابقت دارد. مکتب اتریش بر این تاکید دارد که دانش پراکنده‌ای که به‌صورت ذهنی نگهداری می‌شود، فرای تاکید معاصر بر اطلاعات نامتقارن است (رجوع شود به Kirzner، ۱۹۹۷). در عوض، Lachmann (۱۹۸۶) مدعی این است که اطلاعات دریافت شده نیاز دارند که با در نظر گرفتن استفاده‌های عملی ممکن لایحه، تفسیر و ترجمه شوند، و اینکه این عمل تفسیر یک فعالیت مشکل‌گشای حقیقی است. ذهن‌گرایی دانش اطلاعات مربوط به فعالیت اقتصادی را ذاتاً ذهنی تحویل می‌دهد.

جنبه‌ی حیاتی دیگر ذهن‌گرایی، ذهن‌گرایی انتظارات، بر پایه‌ی انتولوژی عدم تعیین است. (Lachmann، ۱۹۹۷؛ Shackle، ۱۹۷۲). اینگونه دیدگاه ذهن‌گرایانه از کارافرینی بر طبیعت غیرقطعی قابلیت‌های پویایی و فعالیت‌های کارافرینانه تاکید دارد. (O'Driscoll و Rizzo، ۱۹۸۵). یک قسم از عدم تعیین را می‌توان در Winter و Nelson (۱۹۸۲) پیدا نمود، که ادعا دارد تحقیق برای بالاترین روش ذهنی قسمتی قطعی و قسمتی اتفاقی است، این مفهوم در استفاده‌ی آنها از رویه‌های Markov بدست آمده است. هرچند در مکتب اتریشی افراد به‌عنوان ارگان‌های بااراده، هدف‌جو، و عمل‌گرا مدل می‌شوند، اما اینگونه رویه‌های اتفاقی نمی‌توانند به‌صورت کامل ماهیت رفتار کارافرینانه را درک نمایند. مفهوم Kirzner از کشف کارافرینانه یک فرم ملایم از عدم تعیین را نشان می‌دهد، فرمی که هنوز در مفهوم عمل با مقصود انسانی متصل می‌باشد. «نظریه کشف، نیمه‌راهی بین اطلاعات باهدف تولید شده در تئوری تحقیق استاندارد، و بهره‌ی بادآورده‌ی مستقیمی که با اتفاقی ناب تولید می‌گردد، برای روش اتریشی بسیار مهم است» (۱۹۹۷: ۷۲). فرم قویتری از عدم تعیین، مشخص کردن اینده‌ای نه صرفاً ناشناخته، بلکه غیرقابل شناخت و در حال غیرقابل تجسم Lachmann است. کارافرینان با استفاده از تصویرسازی، داده-

های اقتصادی را تفسیر و شرایط بازار آینده را پیش بینی می کنند. کارافرینی به عنوان عملی انسانی که خلاقانه مشکلات جدید را قاعده مند نموده و آنها را حل می نماید، دیده می شود (Mises، ۱۹۴۹). در هردو مورد، موضوع اصلی این است که به دلیل اینکه آینده به صورت قطعی شناخته شده نیست، برای عمل کارافرینانه ای که ایجاد ارزش نماید فضایی وجود دارد. در هر حال، ادبیات تحقیقی سنت مکتب اتریشی تدبیرات مشخص تری از کارایی کارافرینانه را ایجاد نموده است، ما در مورد این موضوع بعداً صحبت می نماییم.

ذهن گرایی و قضاوت کارافرینانه

کارایی کارافرینانه در سطح وسیعی تعریف گردیده است. علاوه بر این، ادبیات تحقیقی کارافرینی بارها مفاهیم حرفه ای و ساختاری کارافرینی را با مفاهیم اساسی و کارکردی تاکید شده در اینجا، که از مشارکت های کلاسیکی که به تئوری اقتصادی کارافرینی بدست آمده است، درهم آمیخته است (Knight، ۱۹۲۱؛ Lachmann، ۱۹۸۶). تئوری های حرفه ای و شغلی - که در اقتصادهای کاری و در داخل ادبیات روان شناسی - کارافرینی را به عنوان شغل لزاد تعریف کرده و با فرد به عنوان واحد تحلیل برخورد نموده، ویژگی های افرادی که تجارت خودشان را آغاز نموده اند را تعریف نموده و انتخاب بین استخدام و **شغل** **لزاد** را توضیح می دهد (Kihlstrom و Laffont، ۱۹۷۹؛ Parker، ۲۰۰۴). روشهای ساختاری - که در داخل پویایی صنعتی، رشد بنگاه، خوشه ها، و تحقیقات شبکه ای - با بنگاه یا صنعت به عنوان واحد تحلیل برخورد نموده، و بنگاه کارافرینی را به عنوان بنگاهی جدید یا کوچک تعریف می نماید (Aldrich و Wiedenmayer، ۱۹۹۳؛ Audretsch و Keilbach، ۲۰۰۷). در عوض، این ایده که یک بنگاه، صنعت، یا اقتصاد می تواند از مورد مشابه خود کارافرینانه تر باشد، بر اینکه کارافرینی به یک ساختار بازاری خاص مربوط است اشاره دارد (به عنوان مثال، یک بازار با بنگاه های نوپا یا کوچک بسیار).

در مقابل آن، مشارکت های کلاسیک Knight (۱۹۲۱)، Schumpeter (۱۹۳۴)، Mises (۱۹۴۹)، Kirzner (۱۹۷۳)، و دیگران در برابر تئوری اقتصادی کارافرینی، کارافرینی را به عنوان یک تابع، فعالیت، یا روند، و نه به عنوان یک گروه شغلی یا ساختار بازاری مدل می نمایند. کارایی کارافرینانه به صورت مختلفی از جمله: قضاوت (Knight، ۱۹۲۱)، نوآوری (Schumpeter، ۱۹۳۴)، و هوشیاری (Kirzner، ۱۹۷۳) توصیف گردیده است. در هر مورد، این مفاهیم کارایی کارافرینی مستقل از مفاهیم شغلی و ساختاری هستند. کارایی کارافرینانه را می توان در بنگاه های بزرگ و کوچک، در بنگاه های جدید و قدیم، بوسیله تیم ها یا افراد، و در بین گروه های شغلی و محیط های بازاری مختلف دید (Alvarez و Barney، 2005b). یک کارافرین می تواند یک مالک، یک مدیر، یا حتی یک تیم از مدیران باشد که درگیر روند کارافرینانه شده و کارهایی را انجام می دهند (Lee، Grimm، و Smith، ۲۰۰۶). ادبیات تحقیقی معاصر با تمرکز بسیار نزدیک بر روی خود اشتغالی و کمپانی های تازه تاسیس، ممکن است نقش کارافرینی را در اقتصاد و در سازمان های کسب و کار درک نماید.

ادبیات اتریشی حداقل شامل دو مفهوم از کارایی کارافرینانه می باشد: یک مفهوم کارافرینی را به عنوان هوشیاری تعریف می نماید (Kirzner، ۱۹۷۳، ۱۹۷۹)، و دیگر مفهوم کارافرینی را به عنوان قضاوت توصیف می نماید (Foss و Klein، ۲۰۰۵؛ Knight، ۱۹۲۱). از آنجائیکه گویا مفهوم هوشیاری در مدیریت بسیار شناخته شده است (Ray، Cardozo، Ardichvili، و Ray، ۲۰۰۳؛ Busenitz، ۱۹۹۶؛ Sorensen و Sorenson، ۲۰۰۳؛ Venkataraman، ۱۹۹۷)، ما به صورت مختصر ابتدا

مفهوم هوشیاری را در نظر می‌گیریم. درهرحال، همانطور که در پایین به آن اشاره کرده‌ایم، رویکرد هوشیاری نسبت به کارافرینی برای پل زدن بین کارافرینی و ادبیات تحقیقی مدیریت استراتژیک کافی نمی‌باشد.

کارافرینی به عنوان هوشیاری

مفهوم هوشیاری که در اشاره Cantilon (۱۷۵۵) از کارافرینی نمود پیدا کرده بود، به صورت کاملی توسط Kirzner (۱۹۷۳)، که در تفسیر رقابت به عنوان یک فرایند کشف از Hayek (۱۹۶۸) پیروی نموده است، با دقت شرح داده شده است. به عنوان مثال، یک معامله‌گر ارز ممکن است یک مورد اختلاف را در قیمت‌های کنونی برای کسب نفع مالی کشف کند، یا یک کارافرین ممکن است نسبت به یک محصول جدید یا فرایند تولید برتری آگاهی یابد و متعاقباً قبل از اینکه دیگران به این مسئله پاسخ دهند این شکاف بازار را پر می‌نماید (Jacobson، ۱۹۹۲). موفقیت در این دیدگاه فرایند کشف، از داشتن مقداری دانش نامتقارن یا داشتن بینشی جدید بدست می‌آید.

این نکته از کارافرینی که معامله ارز در ادبیات کارافرینی تأثیرگذار بوده است، منجر به تمرکز بر روی فرصت‌های مشخص شده بیرونی که منتظر هستند تا به عنوان واحدی از تحلیل کشف گردند، می‌شود. همانطور که در Shane (۲۰۰۳: ۴) به طور مختصر بیان شده است، کارافرینی «فعالیتی است که شامل کشف، ارزیابی، و بهره‌برداری از فرصت‌ها برای معرفی کالاها و خدمات‌های جدیدی، روش‌های سازمان‌دهی، بازارها، فرایندها، و مواد خام از طریق سازماندهی تلاش‌هایی که پیش از این وجود نداشته‌اند، می‌باشد». با این فرصت‌ها به عنوان پدیده‌های عینی برخورد می‌شود، هرچند وجود آنها برای تمام ارگان‌ها شناخته شده نمی‌باشد. القا شده توسط Kirzner (۱۹۷۳)، ادبیات شناسایی فرصت به دنبال ساخت یک برنامه‌ی تحقیقاتی مثبت به وسیله‌ی عملیاتی‌سازی مفهوم هوشیاری می‌باشد (Katz و Gaglio، ۲۰۰۱). به عنوان مثال، تلاش‌های تحقیقاتی عملی برای فهم شالوده‌ی شناختی از کشف و مشخصه‌های کاشفان و غیر کاشفان.

درهرحال، روش هوشیاری Kirzner (۱۹۷۳)، دارای اشکالات مهمی به عنوان یک شالوده برای تحقیقات کارافرینی کاربردی دارد. هدف Kirzner (۱۹۷۳) این نیست که کارافرینی را فی نفسه توصیف نماید، بلکه ترجیح می‌دهد که گرایش بازار را برای شفاف‌سازی، و در نتیجه آن بدست آوردن تعادل بازار، توضیح دهد. فرصت‌های کارافرینی به طور کامل فرصت‌های معامله به سود (بیرونی) هستند (Klein، ۲۰۰۷). بنابراین، Kirzner (۱۹۷۳) هیچ تئوری از اینکه چگونه فرصت‌ها برای شناسایی پیش می‌آیند و چه کسی آنها را شناسایی می‌کند، ارائه نمی‌دهد. به عنوان مثال، Kirzner (۱۹۷۳) اثر فرایندهای اجتماعی، مانند تعاملات بین مدیران یک تیم راجع به فعالیت کارافرینانه، را تحلیل نمی‌نماید (Penrose، ۱۹۵۹). به طور مختصر، آنچه Kirzner (۱۹۷۳) کشف کارافرینانه می‌نامد آن چیزی است که به سادگی باعث می‌شود تا بازارها متعادل شوند.

علاوه بر این، کارافرینان Kirzner (۱۹۷۳) سرمایه‌ای ندارند، و بنابراین، از بنگاه جدا شده‌اند. از اینرو، مفهوم Kirzner از هوشیاری تنها به «یک پدیده‌ی بشدت فانی که بنگاه ممکن است قادر به تکرار با هر گونه هماهنگی نباشد» اشاره می‌نماید (Mosakowski، ۲۰۰۲: ۱۱۰). این نقطه ضعف نظری دریافت‌شده از دیدگاه غالب جاری از کارافرینی در داخل مدیریت، دومین مفهوم کارافرینی، که یک دیدگاه جایگزین مهم برای تحقیقات مدیریتی آینده می‌باشد، را جهت رسیدگی دقیق‌تر برای ما به ارمغان می‌آورد.

کارافرینی به عنوان قضاوت

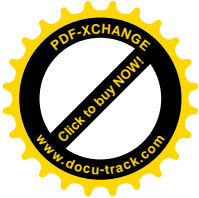
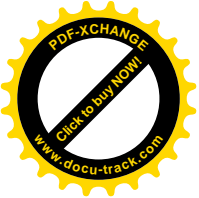
یک دیدگاه جایگزین ، همچنین بخشی از سنت اتریشی ، کارافرینی را نه به عنوان هوشیاری در برابر فرصت‌های موجود ، بلکه ترجیحاً به عنوان تمرین قضاوت در خصوص اینده‌ای نامعلوم تعریف می‌نماید (Knight ، ۱۹۲۱ ؛ Mises ، ۱۹۴۹). این دیدگاه خاستگاهش به اولین برخورد سیستماتیک از کارافرینی ، که کارافرینی را به عنوان تصمیم‌گیری قضاوت مابانه در حالت عدم اطمینان کامل در نظر می‌گیرد ، برمی‌گردد (Cantillon ، ۱۷۵۵). قضاوت به عملی اشاره دارد که هنگامی که محدوده‌ای از اینده‌های ممکن حاصل می‌شود ، به احتمال کم نتایج فردی توجه ننماید ، به طور کلی ناشناخته است - آنچه Knight (۱۹۲۱) عدم اطمینان می‌نامد - تا ریسکی محتمل.

مفهوم قضاوت نه تنها از هوشیاری ، بلکه از بی‌باکی یا تخیل (Aldrich و Wiedenmayer ، ۱۹۹۳) ، نوآوری (Ahuja) و Lampert (۲۰۰۱) ، رهبری (Witt ، ۱۹۹۸) ، و دیگر مفاهیم کارافرینی که در ادبیات کارافرینی وجود دارند نیز متمایز است. قضاوت نه تنها برای تصمیمات استراتژیک ، بلکه برای تصمیمات تاکتیکی ، و برای عملیات در جریان و اقدامات جدید نیز باید به کار برده شود (Knight ، ۱۹۲۱). معیار و محک بازار ایده‌های کارافرینانه را بر اساس عملی بودنشان در محیط تجربی گروه‌بندی می‌نماید (Klein و Klein ، ۲۰۰۱).

Knight (۱۹۲۱) قضاوت را برای اتصال سوددهی اقتصادی سطح بنگاه به مفهوم عدم قطعیت معرفی نمود. قضاوت بر پروسه‌ی تشکیل تخمین‌ها از رویدادهای آینده که در آنها تقسیم‌های احتمال وابسته ناشناخته هستند ، اشاره دارد. از این نظر ، عدم اطمینان Knightian با ذهن‌گرایی از انتظارات سازگار می‌باشد (Littlechild ، ۱۹۸۶). به طور مشابه ، Schumpeter بر مفهوم ذهن‌گرایی از انتظارات و مفهوم مرتبط مهارت‌های افتراقی از شهود را با توجه به اینکه «شهود ، قابلیت دیدن چیزها به صورتی است که بعداً درست بودنشان ثابت می‌شود ، حتی اگر در لحظه محرز نشده و قابلیت درک حقیقت حیاتی ، دست کشیدن از حقیقت غیرضروری ، حتی اگر کسی نتواند گزارشی از مفاهیمی که بوسیله‌ی آنها عمل شهود انجام شده بدهد» (۸۵: ۱۹۳۴).

کارافرینی فرمی خاص از قضاوت را بیان می‌دارد که انقباض‌پذیر نمی‌باشد (Knight ، ۱۹۲۱). Kirzner مدعی است که «کارافرینی چیزی را برای بازار آشکار می‌سازد که بازار سودمندی لن را نفهمیده ، یا حتی ، نیاز لن را درک نکرده است» (۱۸۱: ۱۹۷۹). Casson وضعیتی Schumpeter تر گرفته و اظهار می‌دارد «کارافرین باور دارد که فکر درستی دارد ، وقتی دیگران در اشتباه‌اند. بنابراین ، جوهر کارافرینی متفاوت بودن است - متفاوت بودن به علت اینکه کسی ادراکی متفاوت از موقعیت دارد» (۱۴: ۱۹۸۲). نتیجه اینکه بازاری برای قضاوت کارافرینانه وجود ندارد و ، بنابراین ، به‌کارگیری چنین قضاوتی نیاز به شخصی دارد که اقدام کارافرینانه‌ای را شروع نماید. سوددهی کارافرینانه و زبان‌های اقتصادی هردو بر این اشاره دارند که شرکای بازار قضاوت‌های کارافرینانه‌ی ناهمگنی در مورد اوضاع آینده دارند.

در یک چهارچوب نظری ساده شده که فرض شده از سرمایه‌ی همگن تشکیل شده است (شامل سرمایه‌ی انسانی همگن) مشکل کارافرین ساده بوده و پایه‌ای برای **اجاره‌های** اقتصادی مداوم وجود ندارد (Barney ، ۱۹۹۱ ؛ Foss و Klein ، ۲۰۰۵). درهرحال ، سرمایه مجموعه‌ای از کالاهای سرمایه‌ای همگن است ، که هر کدام از آنها دارای مشخصه‌های چندگانه‌ای می‌باشند



(Lachmann, ۱۹۵۶) و، بنابراین، قضاوتی قابل اجرا که ترکیب و گسترش کالاهای سرمایه‌ای را در نظر داشته باشد، لازم است. مصارف منبع داده نیستند، ولی در هنگامی که کارافرینان راه‌های جدیدی از استفاده سرویس‌های تولیدی این منابع را برای کالاها و خدمات متفاوتی در ذهن می‌پروراند، به وجود آمده‌اند (Penrose, ۱۹۵۹). همانطور که Alchian و Demsets اشاره کرده‌اند «تولید موثر با داشتن منابع ناهمگن نتیجه‌ی نداشتن منابع بهتر است، ولی در دقیق‌تر دانستن موضوع نتیجه‌ی کارائی و عملکرد تولیدی مرتبط این منابع می‌باشد» (۷۹۳: ۱۹۷۲). در استفاده از واژگان Penrose (۱۹۵۹)، منابع به طور بالقوه ممکن است انواع بسیار و متفاوتی از خدمات را ارزانی دارند. اینکه چه خدماتی، و با چه کمیت و کیفیتی، را این منابع نتیجه می‌دهند، تا حدی مربوط به تصورات کارافرینانه شده، و قسمتی نیز به ساختار نظارتی بنگاه مربوط می‌باشد. این ایده-ها، همانطور که خواهیم دید، در کار Penrose (۱۹۵۹)، که هم‌اکنون به‌ان می‌پردازیم، بسیار مهم بوده است.

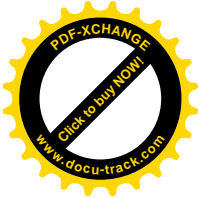
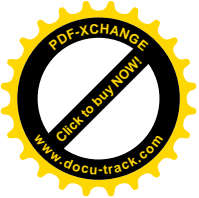
Penrose (۱۹۵۹): یک دیدگاه اتریشی از کارافرینی استراتژیک

از اقتصاد اتریشی تا روش منبع‌گرایی Penrose

از انجائیکه تئوری رشد بنگاه Penrose (۱۹۵۹) در سطح وسیعی به عنوان کوشش اولیه تصدیف شده است، جریان اصلی دیدگاه منبع‌گرا هنوز باید به طور کامل قدردان اساس این کار باشد (Foss, ۲۰۰۲). به طور مشابه، به جزء چند مورد استثناء (به عنوان مثال، Foss, ۱۹۹۸؛ Loasby, ۱۹۹۱؛ Spender, ۲۰۰۶)، روابط بین Penrose (۱۹۵۹) و مکتب اتریشی، چه در داخل فیلد مدیریت استراتژیک (جائی که مشارکت‌های الهام گرفته از مکتب اتریشی از لحاظ تعدادی بالا رفته‌اند؛ به عنوان مثال، Jacob, ۱۹۹۲؛ Eisenhardt و Roberts, ۲۰۰۳) یا در داخل اقتصاد اتریشی معاصر، به طور کامل مورد توجه قرار نگرفته است. ما در اینجا اظهار می‌داریم که مشارکت کلاسیک Penrose (۱۹۵۹) در جهت دیدگاه منبع‌گرا از بنگاه را می‌توان یک استمرار از سنت ذهن‌گرایی در اقتصاد (اتریشی) در نظر گرفت. Penrose (۱۹۵۹) اصولاً علاقه‌مند به ایجاد تئوری در مورد رشد سطح بنگاهی بود که بر موضوعات اتریشی شناخت، یادگیری، و انطباق تأکید نماید. Penrose (۱۹۵۹) بر کارافرینی، ناهمگنی منبع، و پروسه‌ای که یک کاربرد مهم از تحلیل اتریشی را در برابر ناهمگنی بر پایه‌ی خدماتی که از منابع به وجود می‌آیند، تأکید داشت، و این ناهمگنی را در محتوایی دینامیک که در آن تبادلات منبع-مدیریتی حداکثر اهمیت را دارد، قرار داد.

Penrose (۱۹۵۹) فهم ما را از یک تئوری ذهن‌گرایانه از کارافرینی تسریع بخشیده است. Penrose (۱۹۵۹) دارای‌های منابع/سرمایه‌ای را در ضوابط ذهن‌گرایانه‌ی واضحی تفسیر نموده و بر عدم تعادل و وابستگی‌های مسیری بر پایه‌ی رشد متراکم از دانش جمعی در محتوای بنگاه هدفمند تأکید می‌نماید. علاوه بر این، Penrose (۱۹۵۹) بینش‌های کلیدی از ذهن‌گرایی دانش و پیش‌بینی‌ها را برای گروه‌های مدیرانه، به جای تصمیم‌گیرندگان فردی به کار می‌برد، و شالوده‌ای را برای تئوری ذهن-گرایانه از تیم‌ها پایه‌ریزی می‌نماید. این تئوری تحلیل پیش‌بینی‌های ذهن‌گرایانه را به طور محکم به تجربیات تیم مدیرانه و به منابعی که بنگاه آنها را کنترل می‌کند، متصل می‌سازد. ما از این نکته‌های ذهن‌گرایانه‌ی کلیدی برای ساخت بخش بعدی استفاده می‌نماییم.

ذهن‌گرایی و ناهمگنی خدمات منابع



روش ذهن‌گرایانه‌ی Penrose در برابر ناهمگنی این نکته را که خدمات تولیدی منابع در گذشت زمان، هنگامی که مدیران با منابع سروکار دارند و تصمیمات ذهنی در مورد تخصیص، گسترش، توسعه، و نگهداری منابع می‌گیرند، پدیدار می‌گردند را روشن می‌سازد (Kor و Leblebici، ۲۰۰۵؛ Mosakowski، ۱۹۹۳). ویژگی‌های بعدی منبع در هنگامی که کارآفرینان راه‌های جدیدی از به‌کارگیری منابع را در ذهن تجسم می‌کنند، به وجود می‌آیند. Penrose بر این تأکید دارد که «هرگز این خود منابع نیستند که در روندهای تولیدی ورودی هستند، بلکه ورودی‌ها تنها خدماتی هستند که منبع قادر به ارائه‌ی آن است» (۲۴-۲۵: ۱۹۵۹). استخراج خدمات متفاوت از منابع مشابه (یا حتی متمایز) بنگاه‌ها را نه تنها ناهمگن می‌سازد، بلکه یکتایی آنها را نیز تعریف می‌نماید.

بنابراین، روند رشد کارآفرینانه یک بنگاه حداقل شامل دو شکل عمده از ناهمگنی است. اول اینکه، بنگاه‌ها از لحاظ منابعی که دارند از یکدیگر متفاوتند، و این ناهمگنی منبع استراتژی را تحت تأثیر قرار داده و به توضیح تفاوت‌های سوددهی مداوم بین بنگاه‌ها کمک می‌نماید (Barney، ۱۹۹۱). با این وجود، دومین شکل ناهمگنی، که ناهمگنی ناشی از خدمات تولیدی منابع می‌باشد، بیشتر در مورد چگونگی اینکه بنگاه‌ها با گروه‌های منبع مشابه ممکن است هنوز در بهره‌وری کارآفرینانه خود متفاوت باشند، مورد توجه قرار می‌گیرد. همانطور که Penrose توضیح می‌دهد، «این ناهمگنی خدمات تولیدی قابل دسترس یا بالقوه قابل دسترس از منابع اشان، و نه همگنی آنهاست که به هر بنگاهی شخصیت خاص خودش را می‌دهد» (۷۵: ۱۹۵۹).

این شکل دوم از ناهمگنی در قلب خلاقیت کارآفرینانه قرار دارد زیرا جایی که طبیعت ذهنی تصورات کارآفرینانه نتیجه‌اش تغییرات غیرمنتظره‌ای در گسترش و به‌کارگیری‌های منبع می‌باشد، این ناهمگنی است که نقش اساسی مدیریت در تبدیل منابع به سرویس‌های کارآفرینانه را تأیید می‌نماید. همانطور که Penrose اظهار می‌نماید، «تصمیم در مورد جستجو برای فرصت‌ها در یک تصمیم هوشمندانه نیاز به شم و تخیل کارآفرینانه دارد و باید بر تصمیم اقتصادی مقدم باشد تا با بررسی فرصت‌ها و ای گسترش و توسعه قابل اجرا باشد» (۳۴: ۱۹۵۹). منبع مدیریت به عنوان بازیگر اصلی روند کارآفرینانه پویا، کیفیت و تطبیق-پذیری خدماتی که در حال حاضر از منابع در دسترسند، و پتانسیل آنها را در بازدهی مشارکت‌های پیشرفته و جدید در برابر فعالیت‌های کارآفرینانه را شکل‌دهی می‌نماید (Mahoney، ۱۹۵۹). دومین سطح ناهمگنی با اینکه کمتر در کارآفرینی و تحقیقات دیدگاه منبع‌گرا مورد قدرانی قرار گرفته، ولی ممکن است سطح نوید بخش‌تری از تحلیل برای مطالعه‌ی روندهای ذهنی کشف و فعالیت کارآفرینانه در بنگاه‌ها باشد (Kor، Mahoney، Michael، ۲۰۰۷). این روش به اعتبار پیش‌بینی در برابر منابع بنگاه، همچنین به باز کردن مشارکت ناهمگنی منبع در برابر تصمیمات مدیرانه، روندها و رفتارها در برابر مزیت رقابتی، کمک می‌نماید (Mosakowski، ۲۰۰۲). بنابراین، پیرو روش منابع Penrose (۱۹۵۹)، ما توجه بیشتری به خدمات کارآفرینانه که از طریق مدیران بنگاه، که نقشی عمده در تجسم و ترویج خدمات ناهمگن ناشی از منابع بنگاه دارند، ایجاد شده‌اند، می‌نماییم. مدیران با خدمت کردن در این نقش اساسی، می‌توانند اثری طولانی مدت بر روی خلاقیت جمعی و ظرفیت یادگیری سازمان داشته باشند.

طبیعت ذهنی و خاص بنگاهی از کشف کارآفرینانه

توسعه و رشد کارآفرینانه از بنگاه یک روند تکاملی و تراکمی از تجربه و یادگیری در مورد منابع باشد (Hayek، ۱۹۶۸؛ Spender، ۱۹۹۶) منابعی که ممکن است به عنوان محرک برای استراتژی خدمت نماید (Roehl و Itami، ۱۹۸۷). همانطور

که Mahoney مطرح کرده است، «مدیریت شامل یک شیوهی کشف (کارافرینانه) است که در آن مدل‌های ناهمگن از مدیرانی که منابع بنگاهی ناهمگن را به کار می‌برند درگیر در یک رقابت مداوم هستند» (۱۹۹۵: ۹۷). این روند رقابتی بازخوردی برای حدسیات کارافرینانه ایجاد نموده، و وسایلی برای تست این حدسیات در برابر تجربه آماده می‌سازد. بنابراین، روند کارافرینانه شامل هدف - اهداف کارافرینان فردی و تیم‌های کارافرینانه - و تغییر تکاملی است. با در بر گرفتن ذهن-گرایی، Penrose (۱۹۵۹) بر ناهمگنی موجود در فعالیت‌هایی که بوسیله‌ی مواد و منابع انسانی تولید می‌شوند که به صورت جدانشدنی با ناهمگنی مدل‌های ذهنی مدیرانه در هم پیچیده شده، تاکید می‌نماید (Fiol، ۱۹۹۱). در یک دنیای نامطمئن با اطلاعات پیچیده و مبهم، مدل‌های ذهنی مدیرانه (با اجزاء دانش و ساختاری که این اجزاء را پیوند می‌دهد) به مدیران اجازه می‌دهند تا اطلاعات را دریافت و ترجمه کنند. از این منظر، مدیران می‌توانند راه خود را از میان یک جریان پیچیده از اطلاعات برای تصمیم‌گیری ببینند (Walsh، ۱۹۹۵) و فرصت‌های جایگزین را شناسایی و غربال نمایند. Penrose در خصوص ناهمگنی دیدهای کارافرینانه در بنگاه‌ها، اظهار می‌دارد که در روند رشد «تلاش خلاقانه، درک زمان‌سنجی، و تشخیص فطری آنچه که مشهور خواهد شد یا اینکه چگونه چیزی را مشهور نماییم، از درجه اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. این خدمات محتملا به طور برابر برای همه‌ی بنگاه‌ها در دسترس نیستند. در هر حال، برای بنگاه‌هایی که آنها را دارند، محدوده‌ی وسیع‌تری از فرصت‌های سرمایه‌گذاری نسبت به بنگاه‌هایی که نوع کم انعطاف‌تری از کسب‌وکار را دارند، باز می‌باشد» (۱۹۵۹: ۳۷). Penrose (۱۹۵۹) به این توجه کرده است که بنگاه‌ها به علت جنبه‌های کیفی از منابع مدیرانه، مانند خلاقیت، سطح بلندپروازی، ابتکار در افزایش سرمایه، و قابلیت به‌کارگیری قضاوت مناسبشان، متفاوت اند (Barney و Arikian، ۲۰۰۱).

اتصالات حیاتی بین خدمات ناهمگن منابع و ناهمگنی مدل‌های ذهنی مدیرانه معمولا هم در کارفرینی و هم در ادبیات استراتژی با بی‌توجهی روبرو شده است (Mosakowski، ۱۹۹۸b). به علت عدم اطمینان و ناهمگنی این مدل‌های ذهنی، حداقل در یک قسمت، ممکن است بازارهای عوامل تولید استراتژیک در قیمت‌گذاری صحیح منابع جدید شکست خورده و ممکن است در پیش‌بینی راه‌های ابتکاری که بنگاه‌ها برای جمع‌آوری و زیاد نمودن منابعشان استفاده می‌نمایند، ناموفق شوند (Sirmon، Hitt و Ireland، ۲۰۰۷). به طور مرتبط، مدل‌های ذهنی ناهمگن ممکن است تنها به شناسایی افتراقی از ارزش اقتصادی استفاده‌های موجود از منابع منجر نشود، بلکه به ایجاد کاربردهای منبع جدیدی در روندهای تصور و تصویب کارافرینانه نیز منجر گردند. تصور مدیر (Boulding، ۱۹۵۶) منجر به مجموعه‌ای از فرصت‌های تولیدی ذهنی برای بنگاه می‌شود (Penrose، ۱۹۵۹)، که خود محرکی از ناهمگنی بنگاه بوسیله‌ی ظرفیت جذب افتراقی است (Cohen و Levinthal، ۱۹۹۰)؛ Zahra و George (۲۰۰۲). خیلی اوقات، تصمیمات گذشته، قوانین تصمیم‌گیری، و مفهومات ضمنی کسب شده از تجربیات قبلی مدیران میراث عمده‌ای است که بنگاه‌ها دارند. مجموعه تجربیات مختلف کارافرینان به تحقیق دانش و روندهای کسب سود که در ایجاد و تجدید نظر مجموعه فرصت برای بنگاه، شکل می‌دهد (Fiet، ۲۰۰۷).

در روش منابع Penrose (۱۹۵۹)، قوه‌ی تخیل و ادراک کارافرینانه توسط دانش (ذهنی) شخصی مدیران از منابع بنگاه و مشخص‌های این منابع (به عنوان مثال، کارایی، قابلیت انعطاف، و میزان عدم اشتراک) تجسم می‌یابد. بنابراین، استعداد مدیرانه‌ی خاص بنگاهی (مانند، مدیرانی که دانش ضمنی از منابع بنگاه دارند) به عنوان نخستین محدودیت بر روی نرخ رشد بنگاه و آغاز فعالیت‌های کارافرینانه‌ی جدید عمل می‌نماید (که به نام اثر Penrose نیز شناخته شده است، به عنوان مثال Tan و Mahoney، ۲۰۰۵ را ببینید). Penrose اشاره می‌دارد که «... از لجاجت‌یکه خدمات مشتق شده از منابع مدیریت

موروثی مقدار منابع جدید مدیریتی که می‌توان آنها را جذب نمود را کنترل می‌کنند، یک محدودیت اساسی و غیرقابل اجتناب برای حجم گسترشی که یک بنگاه می‌تواند در هر زمانی متقبل شود، ایجاد می‌کنند (۱۹۵۹: ۴۸). تا زمانی که مدیران جدیدی دانش خاص بنگاهی کافی را ایجاد نمایند، آنها ممکن است به طور شهودی اتصالات تصادفاً مبهم بین منابع و فعالیت‌های استراتژیک بنگاه و بازگشت اقتصادی لن را، تا حدی به خاطر پیچیدگی متمایز داخل بنگاه و وابستگی‌های بنگاه با بازار، درک نکنند (Mosakowski، ۱۹۹۷).

بنابراین، مقاله‌ی جاری بر این اشاره دارد که پروسه‌های کارافرینانه به طور ذاتی هم‌ذهنی و هم‌خاص بنگاهی هستند. ارزش یک منبع خاص می‌تواند برای یک کارافرین قویاً از ارزش بازاری لن منبع متفاوت باشد زیرا این کارافرین یک فرصت استراتژیک منحصر به فرد را در استفاده از این منبع با در نظر گرفتن اطلاعات وابسته به طرز فکر کارافرین درباره‌ی اینکه چگونه این منبع ممکن است با مابقی دارایی‌های بنگاه به صورت سودمندان‌ای به کار گرفته شود، می‌یابد (Fang، Denrell، و Winter، ۲۰۰۳). این تئوری بر این اشاره دارد که هنگامی که مدیران از منابع بنگاه دانش شخصی کمی دارند، ادراک‌انها ممکن است از مجموعه امکانات سودمندان بنگاه ناقص، گمراه‌کننده، یا نامناسب باشد.

طبیعت خاص بنگاهی روند کارافرینانه بر رابطه‌ی زمینه‌ی اجتماعی در یک محیط بنگاهی خاص، به خصوص بر ترکیب و پویایی (تعاملات) در تیم‌های کارافرینانه، از آنجائیکه این زمینه ممکن است قابلیت تیم برای کشف و پیگیری فرصت‌های جدید را تحت تاثیر قرار دهد، تاکید می‌نماید (Velamuri، Dew، و Venkataraman، ۲۰۰۴). زمینه‌ی تیمی کارافرینی ارزش دقت و توجه بیشتری دارد، زیرا ارزش اقتصادی یک تیم از کارافرینان به نظر می‌آید تابعی از تعاملات (همکاری‌کننده) بین اعضای یک تیم و تعاملات مشترک آنها با منابع ملموس بنگاه می‌باشد. ما بعداً زمینه‌ی تیمی از کارافرینی را در بخش بعدی مرور خواهیم نمود. جدول شماره‌ی ۱ مقایسه‌ای از فرضیات و بینش‌های کلیدی از سه بعد نظری (به عنوان مثال، اقتصاد اتریشی، و دیدگاه منبع‌گرای مدرن) که ما از آنها برای ایجاد یک تئوری ذهنی از کارافرینی تیمی استفاده نموده‌ایم، ارائه می‌دهد.

ذهن‌گرایی و کارافرینی تیمی

اکثر ادبیات کارافرینی و اقتصادی شخص کارافرین را به عنوان واحد تحلیل در نظر می‌گیرند (Harper، ۲۰۰۶). تنها در رویکردهایی با ساختار بازاری نسبت به کارافرینی (مانند، Audretsch و Keilbach، ۲۰۰۷) - که در این رویکردها واحد تحلیل بنگاه، صنعت، یا کلاستر است، و مقیاس کارافرینی شکل‌گیری بنگاه جدید، رشد، یا ابتکار می‌باشد - گروه‌ها یا تیم‌هایی به عنوان کارافرینانه وجود دارد. با اینکه دیدگاه ذهن‌گرای مقاله‌ی جاری از کارافرینی تفاوت‌های در سطح فردی در اولویت‌ها، دانش، و انتظارات را به عنوان منبع خلاقیت برجسته می‌نماید، ما بر این تاکید داریم که رفتار کارافرینانه در یک محیط اجتماعی، مانند ترکیب تیم مدیریت کارافرینانه، قرار گرفته است (Kor، ۲۰۰۳).

در یک رویکرد ذهن‌گرایانه نسبت به کارافرینی تیمی، معمولاً مجموعه امکانات تولیدی یک بنگاه توسط یک تیم مدیریت کارافرینانه تصور و تصویب می‌شوند. ذهن‌گرایی به عنوان مشخصه‌ی کلیدی تیم‌ها به کار می‌رود، بدین معنی که هر تیم مدیریتی در مجموعه امکانات تولیدی که به صورت گروهی تصور می‌شود منحصر به فرد است. دو عنصر اساسی این تیم‌ها شامل (۱) طرز فکرهای ثابت مدیرانه‌ی ناهمگن که در روندهای ذهن‌گرایانه کشف، خلاقیت، و یادگیری دخیلند؛ و (۲) پویایی تیمی مثبت که تیم را قادر به بهره‌وری از سرمایه‌های دانشی‌اش می‌کند، می‌باشد.

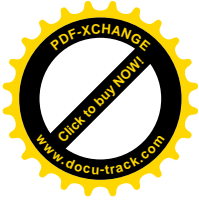
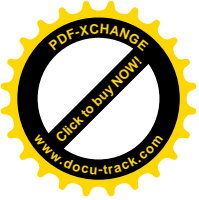
ما در اینجا بر تیم مدیریتی در سطح بالا تمرکز داریم ، هرچند روندهای خلاقانه‌ای که در بالا شرح داده شد را می‌توان ، در درجات مختلف ، در تمام سطح‌های یک سازمان یافت. با اینحال ، از اینجائیکه تیم مدیریت سطح بالا حقوق اصلی مدیریت تصمیم و کنترل را در دست دارد ، ما بر مفاهیم ذهن‌گرایی برای ساختار و فعالیت‌های مدیریتی ، که از مشکلات بالقوه وکالت و کنترل خلاصه می‌شوند ، متمرکز می‌شویم (Foss ، Foss ، Klein ، ۲۰۰۷) را برای موضوع وکالت در یک محیط مرتبط ببینید).

ناهمگنی مدل‌های ذهنی

ناهمگنی در محدوده و تنوع خدمات کارافرینانه‌ای که توسط منابع کالایی و انسانی تولید می‌شوند به طور جدانشدنی با ناهمگنی مدل‌های ذهنی مدیرانه در هم پیچیده‌اند (Stimpert ، Barr ، Huff ، ۱۹۹۲). پذیرفتن ناهمگنی مدل‌های ذهنی در تیم‌های کارافرینانه شامل اشنا کردن مدیران با دانش ، تجربه ، و مهارت‌های متفاوت با یکدیگر است که موجب گوناگونی وابسته به کار می‌شود ، و این گوناگونی می‌تواند احتمال موفقیت عمل کارافرینانه را بالا ببرد.

گوناگونی دانش ، تجارب ، دیدگاه‌ها ، و علایق در بین اعضاء برای شروع و بهبود یک کار تیمی خلاقانه ضروری است ، زیرا خلاقیت نیازمند آن است که افراد در معرض انگیزه‌های متفاوت و حتی مخالف قرار گیرند (Arieti ، ۱۹۷۶). یک تیم کارافرینانه گوناگون می‌تواند با اتصال بینش‌ها ، اطلاعات ، و دانشی که پیشتر به نظر نمی‌رسید به یکدیگر متصل باشند ، یک *bisociation* ایجاد نماید. این *bisociation* خلاقانه موجب این می‌شود تا تیم فرصت‌های جدیدی که دیگران آگاه نشده ، تصور نکرده ، یا وضع ننموده‌اند ، را دیده یا ایجاد نماید (Di Gregorio و Smith ، ۲۰۰۲). در اینجا خروجی خلاقانه‌ی تیم ، از اینجائیکه شامل تلفیقی از ورودی‌های عینی و ذهنی اعضای تیم می‌باشد ، یکتا و مخصوص تیم است. گوناگونی حوزه‌های تجربی و دانشی متمایز در داخل یک تیم شرطی لازم از این *bisociation* خلاقانه است (Amabile ، ۱۹۹۶). یک تیم با قرار گرفتن در معرض اطلاعات گوناگون و سرمایه‌ای غنی از دانش ذهنی ، می‌تواند مجموعه فرصت‌های بزرگتر و تولیدی‌تری نسبت به یک کارافرین که تنها کار می‌کند ایجاد نماید (Fiet ، ۲۰۰۷). همانطور که محدوده‌ی حوزه‌های تجربی و دانشی یک تیم گسترش می‌یابد ، خروجی خلاقانه‌ی تیم نیز بیشتر ریشه‌دار و انقطاعی‌تر می‌شود (این خروجی شامل ترکیبات پیچیده‌تر و پیشرفته‌تری از ماتریس‌های اطلاعاتی غیر مرتبط گذشته می‌باشد) ، به طوریکه حالتی گیج‌کننده و بی‌واکنشی بین رقبا به وجود می‌آورد (Di Gregorio و Smith ، ۲۰۰۲).

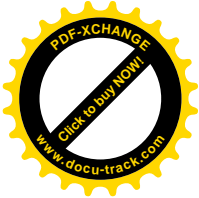
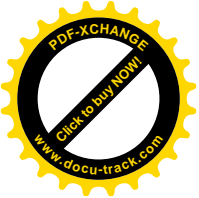
علاوه بر اینها ، ناهمگنی مدل‌های ذهنی بر اهمیت یکپارچگی دارائی‌های ناملموس مکمل در یک تیم کارافرینانه تاکید می‌نماید. کارافرینانه ممکن است به صورت انفرادی مجموعه مهارت‌ها و دانش دیدن نیازهای یک فعالیت اقتصادی مخاطره‌آمیز خاص را نداشته باشند. ولی ، یک تیم از کارافرینان می‌تواند چشم‌اندازهای متعددی را گرد هم لورده و دانش ، مهارت‌ها ، و تلاش‌های اعضای تیم را متمرکز نماید تا خروجی‌های بسیار خوبی را تولید نماید. (Kor ، ۲۰۰۳). تیم کارافرینانه همیاری با دربرگیری دانش ، مهارت‌ها ، و ارتباطات منبعی مکمل ، می‌تواند بر محدودیت‌های ناشی از اعضای انفرادی اش چیره‌اید (Barnard ، ۱۹۳۸) و در شناسایی ، ارزیابی ، و تصویب فرصت‌های کارافرینانه موثر باشد. به عنوان مثال ، Mosakowski (۱۹۹۸a) بر این اشاره دارد که در کارافرینی تیمی ، اعضای از تیم که هوشیاری و خلاقیت بیشتری دارند بهتر است در بخش شناسایی و شروع فعالیت کارافرینانه قرار بگیرند ، در حالیکه اعضای از تیم با الهام‌گیری و دوراندیشی بیشتر بهتر برای هماهنگی و کنترل



فعالیت کارافرینانه مناسبند. با در نظر گرفتن محدوده‌ی وسیع‌تری از اطلاعات و گزینه‌های استراتژیک (Jackson، ۱۹۹۲)، تیم‌های ناهمگن سطح بالاتری از پیچیدگی شناختی را برگردانده، و می‌توانند کسب‌وکار و محیط رقابتی خود را به صورت جامع-تر و خلاقانه‌تری نسبت به تیم‌های همگن درک نمایند (Ginsberg، ۱۹۹۴).

تیم‌های کارافرینانه، با گوناگونی در تجربه و مدل‌های شناختی، بیشتر گرایش دارند تا در روندهای دیالکتیکی که پذیرای عدم توافقات ذهنی هستند، محدوده‌ی وسیع‌تری از گزینه‌های استراتژیک در تصمیم‌گیری را در نظر بگیرند، و از سکون فکر جمعی و رفتاری پیشگیری نمایند (Eisenhardt و Schoonhoven، ۱۹۹۰؛ Levine، Resnick، و Higgins، ۱۹۹۳). عضویت در تیمی گوناگون به کارفرینان دستیابی به منابع مختلفی از اطلاعات را داده و منبع تیم را از ورودی‌های خلاقانه، مانند ادراکات و بینش‌هایی که از تجارب فردی به دست آمده‌اند، غنی‌سازد. ناهمگنی در سطح دانش تجربی در مورد بنگاه و صنعت، به عنوان مثال، می‌تواند منابع شناختی تیم را غنی‌سازد و مباحث شدیدی درباره‌ی ابتکارات کارافرینانه را برانگیزاند، که این مباحث می‌تواند در محیط‌های رقابتی، پیچیده، و متغیر زیاد مهم باشد (Carpenter، ۲۰۰۲؛ Datta و Rajagopalan، ۱۹۹۶). در این محیط‌ها، منابع شناختی فراگیرنده اجازه‌ی فعل و انفعالی از منطبق‌های غالب چندگانه در تیم کارافرینانه را می‌دهد (مانند، چندگانگی در دانش، اعتقادات، و پیش‌بینی‌هایی در مورد فرصت‌های کسب و کاری جدید)، که تیم را قادر می‌سازد که ترکیبات منبعی خلاقانه‌ای را ایجاد نماید (Prahald و Bettis، ۱۹۸۶). کارفرینان به وسیله‌ی گوناگونی شناختی در تیم، به بسط تصورشان و سیستم‌های باوری‌اشان، یادگیری از تجارب یکدیگر، و اصلاح مستمر مدل‌های ذهنی‌اشان ترغیب می‌شوند. بالنتیجه، یک تیم گوناگون از کارفرینان کمتر به سمت تفکر انعطاف ناپذیر می‌روند و تعهدی نسبت به دیدگاه وضعیت فعلی از مجموعه فرصت تولیدی برای بنگاه ایجاد نماید.

اگر ذهن‌گرایی در قلب کارافرینی قرار دارد، پس بنگاه‌ها باید اطمینان دهند که محیط سازمانی آنها بدقت با ناهمگنی مدل‌های ذهنی (مانند، گوناگونی ایده‌ها و مهارت‌های کارافرینانه) در تمام سطح‌ها، به خصوص در مدیریت سطح بالا مطابقت داشته باشد. غالباً، بنگاه‌ها اینچنین گوناگونی را در رده‌های بالا ندارند زیرا مدیران موجود معمولاً ترجیح می‌دهند افرادی را استخدام یا ترفیع درجه دهند که به صورت مردم‌نگارانه به خودشان شبیه‌اند، مانند افرادی که ممکن است طرز فکر مشابه داشته باشند (Finkelstein و Hambrick، ۱۹۹۶؛ Westphal و Zajac، ۱۹۹۵). بنابراین، یک سازمان از مدیرانی تشکیل شده که ادراکاتی بسیار مشابه‌ای از محیط رقابتی دارند و خدمات بالقوه منابع بنگاه محتمل است که مجموعه‌ای ناقص از فرصت‌های تولیدی داشته باشند (Dosi، ۱۹۸۸). ادبیات تحقیقی نولوری ثابت کرده است که نولوری غالباً از خارج آمده (Tushman و Anderson، ۱۹۸۶؛ Utterback، ۱۹۹۴)، و همگنی در مدل‌های ذهنی ممکن است به نولوری آسیب رساند. در کارافرینی تیمی، تیم می‌تواند مانند ورودی‌های خلاقانه که به وسیله‌ی اعضایشان تامین می‌گردد، موثر باشد، تیم می‌تواند هنگامی که اعضا از ایده‌ها، احساسات، و پیش‌بینی‌های مختلف یکدیگر یاد بگیرند، گسترش یافته و غنی‌گردد (مانند، ایجاد یک ترکیب شناختی تشدید کننده). علاوه بر این، در گذشت زمان، اعضای تیم ممکن است به مدل‌های ذهنی همگنی افزایش‌دهنده دست یابند. اینچنین همگنی ممکن است قابلیت کارافرینانه‌ی یک تیم را تهدید کند. بنابراین، دستیابی به تعادل مناسب بین گوناگونی تیم که بینش‌های جدیدی را ارزانی می‌دارد و همگنی که ارتباطات را آسان نموده و تطبیق ایده‌ها موضوعی کلیدی برای مدیران سطح بالا می‌باشد.

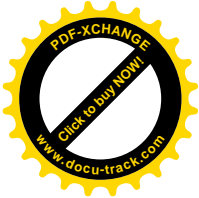
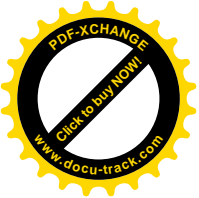


پویایی تیمی مثبت

ناهمگنی مدل‌های ذهنی مباحثی را بین چشم‌اندازهای متفاوت داخل یک تیم برمی‌انگیزد، ولی همیشه با پویایی مثبت یکسان فرض نمی‌گردد. گوناگونی در منابع شناختی، ادراکات و پیش‌بینی‌ها ممکن است موجب ناسازگاری و تعارض بین اعضای گردد (Cho, Hambrick, و Chen, ۱۹۹۶؛ Youtz و Wanous, ۱۹۸۶). با وجود اینکه مقداری عدم توافق یادگیری و راه‌های جدید فکر کردن را ترویج می‌دهد، تعارضات جدی می‌تواند در روندهای رفتار کارافرینانه‌ی جمعی وقفه ایجاد کرده و حتی ممکن است پیدایش یک تلفیق شناختی همکارانه را مسدود نماید. بنابراین، برای کارافرینی تیمی موفق، درکنار گوناگونی شناختی، پویایی تیمی مثبت نیز لازم است. پویایی تیمی مثبت شامل ترکیبی سالم از مباحثه است، که اعضای را تحریک می‌کند تا متفاوت فکر نموده و بینش‌های جدیدی را در نظر بگیرند، و همچنین شامل حسی مشترک از احترام، پشتیبانی، و توجه برای اعضای است.

پویایی تیمی مثبت معمولاً با تجاری مشترک در داخل تیمی که واجد «دانش در مورد محیط‌های خاص زمانی و مکانی» می‌باشد، ظهور می‌کند (Hayek, ۱۹۴۵:۵۲۱). Penrose می‌گوید که یک تیم سازمانی «چیزی بیشتر از مجموعه‌ای از افراد است؛ تیم سازمانی مجموعه‌ای از افرادی است که تجربه‌ی با همدیگر کار کردن را دارند، تنها از این راه کار تیمی شکل می‌گیرد» (۱۹۵۹:۲۶). اعضای تیم هنگامی که با یکدیگر کار می‌کنند، می‌توانند تبادل ایده‌ها، به چالش کشیدن دیدگاه‌های فردی دیگر، و تصمیم‌گیری به صورت جمعی را فراگیرند. تنها هنگامی که کارافرینان مقداری آشنایی در مورد مهارت‌ها، نقاط قوت، ضعف‌ها، و عادات فکری پیدا کنند، می‌توانند بهترین استفاده را از گوناگونی استعداد، ایده‌ها، و چشم‌اندازها در تیم ببرند. پویایی تیمی مثبت برای یادگیری و روندهای تصمیم‌گیری جمعی اهمیت قائل بوده (March, ۱۹۹۱؛ Simon, ۱۹۹۱) و به تیم اجازه می‌دهد تا محصولی بزرگتر از مجموع خروجی‌های تفکیک‌پذیر هر عضو تولید نماید (Alchian و Demsetz, ۱۹۷۲). یک تیم گوناگون از کارافرینان می‌تواند با واژگان مشترک و آشنایی با مدل‌های ذهنی یکدیگر (Zenger و Lawrence, ۱۹۸۹) تصمیمات کارافرینانه را به صورت موثری فرموله نموده و به صورت کارآمدی آنها را پیاده‌سازی نماید (Earley و Mosakowski, ۲۰۰۰). دانش تجربی از مهارت‌ها و عادات اعضای تیم آنها را برای انجام تلاش‌های مخاطره‌آمیز لامده نموده و از هدررفتگی زمان برای هماهنگی جلوگیری می‌کند (Kor و Mahoney, ۲۰۰۰).

تجربه‌ی مشترک شامل انباشتن/نبارهای از دانش مبتنی بر گروه می‌باشد (Cool و Dierickx, ۱۹۸۹) که ترکیبی از افکار افراد برای تمام بازیکنان تیم (مانند، عادت‌ها و مهارت‌هایشان) و چگونگی عمل کردن آنها به عنوان تیم می‌باشد (Berman, Down, Hill, و ۲۰۰۲). هنگامیکه افراد به زمان خصوصی برای فرموله کردن ایده‌های خلاقانه‌اشان و پردازش محرک نیز نیاز دارند (Zhou, Shalley, و Oldham, ۲۰۰۴)، زمان تیمی پردازش و جذب بینش‌های جدیدی که توسط اعضای تیم تولید شده است را تسهیل می‌نماید. تجربه‌ی تیمی مشترک به ساخت ظرفیت جذبی داخلی مخصوص تیمی کمک می‌نماید - ظرفیتی جمعی که به جای عدم توافق، از یکدیگر در طول مباحث و تبادل ایده‌ها، یادگیری دارند. ما بر این تأکید داریم که تنها با یک فهم مشترک از مدل‌های ذهنی اعضای تیم یک تیم می‌تواند در جهت یک تلفیق شناختی کار کند، که این تلفیق مفاهیم ذهنی مختلف را از مدیران گرفته، و معمولاً باعث تغییر در مدل‌های ذهنی مدیران می‌شود (Mahoney, Kor, و Michael, ۲۰۰۷). بنابراین، در کارافرینی تیمی، یک تلفیق شناختی همکارانه به گوناگونی مدل‌های ذهنی در داخل تیم مدیریتی و



تجربه‌ی خاص تیمی مشترک برای تسهیل لزومدن، همکاری، و یادگیری گروه نیاز دارد. در عوض، گوناگونی زیاد بدون تجربه‌ی مشترک یا تجربه‌ی مشترک طولانی بدون گوناگونی می‌تواند برای خلاقیت و بهره‌وری تیم زیان‌بخش باشد (Down, Berman, Hill, ۲۰۰۲). همانطور که گوناگونی شناختی به صورت تنها ممکن است موجب تعارضات تفرقه‌انگیز گردد و تیم را فلج نماید، هارمونی و همکاری نیز به صورت تنهایی ممکن است جرعه‌ای خلاقانه لازم برای نولوری و ابتکار را خاموش نماید (Staw و Goncalo, ۲۰۰۶).

قطعا، ناهمگنی می‌تواند نه تنها بین مدیران و کارمندان (همانطور که در اقتصاد سازمانی بر آن تاکید شده است)، بلکه بین اعضای تیم مدیریتی نیز موجب مشکلات عاملیت و هماهنگی شود. نه گوناگونی شناختی و نه پویایی تیمی مثبت، هیچ یک در صورت با انگیزه نبودن اعضا جهت مشارکت در کشف کارفرینانه، موجب موفقیت نمی‌شوند. ارزش‌های فردی (مانند، روحیه‌ی یادگیری و کار تیمی) و فرهنگ و سیستم انگیزشی بنگاه، هردو برای بهره‌وری و کارایی یک تیم کارفرینانه قابل اهمیتند (Alvarez و Barney, ۲۰۰۵؛ Ginsberg, ۱۹۹۴). تفاوت بین ارزش‌های اعضای تیم یا اختلافات بین عینیات و اهداف یک تیم می‌تواند بهره‌وری تیم را تحلیل برد (Alchian و Demsetz, ۱۹۷۲). بدون یک فرهنگ شرکتی قوی که تبادل ایده‌ها و نوآوری‌های مبتنی بر تیم را پرورش داده، پاداش داده، و تقاضا نماید، ممکن است گوناگونی شناختی غیر فعال شده و مورد استفاده قرار نگیرد. مدل ذهنی یک تیم در صورتی که ایده‌ها، چشم‌اندازها، و باورها تقسیم نشده، مورد بحث قرار نگرفته، و بسط داده نشوند، احتمالی برای ایجادش وجود نخواهد داشت (Mohammad و Klimoski, ۱۹۹۴). تمرکز قدرت در داخل تیم مانع تحقیق دیالکتیک و روندهای مذاکره‌ای می‌گردد (Walsh و Fahey, ۱۹۸۶). افراد ممکن است در غیاب مدیریت و محرک‌هایی که از یادگیری تعاملی پشتیبانی می‌کنند، تنهایی کار کردن (یا کار کردن با افرادی که مشابه خودشان هستند) و تخصصی شدن را راحت‌تر بیابند. افراد حتی ممکن است از روندهای سیاسی برای تقلیل گوناگونی شناختی در داخل تیم یا سازمان استفاده نمایند (Westphal و Zajac, ۱۹۹۵). بنابراین، ارزش‌های جامع و فرهنگ (سازمانی یا تیمی) باید مطابق با اهداف کارفرینانه تنظیم گردد، به صورت واضح مبادله گردد، و توسط محرک‌ها تحکیم گردد (Harper, ۲۰۰۶). این روند همچنین اهمیت استخدام اعضای تیمی مناسب را پررنگ می‌نماید، افرادی با ارزش‌های متداول کلیدی مرتبط (مانند، اشتیاق برای یادگیری و نولوری، روحیه‌ی کار تیمی، و تحمل گوناگونی داشتن) متمایل به جلوگیری از تعارضات میان فردی ارزش‌گرا هستند. برخلاف مخالفت‌های وظیفه‌گرا، که کیفیت تصمیم‌گیری را بالا می‌برد، تعارضات میان فردی ارزش‌گرا معمولاً مانع مشارکت افراد در تیم گشته (Amason, ۱۹۹۶) و با تغییر و تبدیلات عمده در تیم در ارتباط هستند (McCain, O'Reilly, Pfeffer, Wagner, ۱۹۸۳؛ Pfeffer, O'Reilly, و O'Reilly, ۱۹۸۴). ارزش‌های کارفرینانه متداول می‌توانند تیم را قادر سازند که بر روی هدف‌های نولورانه تمرکز نموده و از ایده‌ها و استعداد‌های مختلف خود بهترین نتیجه را بگیرد.

در نهایت، مقاله‌ی جاری بر این تاکید دارد که انباره‌ی دانش مبتنی بر تیم کارفرینان را قادر می‌سازد که خدماتی را ارائه دهند که به صورت منحصر به فردی برای عملیات این تیم خاص ارزشمند می‌باشد (Penrose, ۱۹۵۹). به علت پیچیدگی اجتماعی (Barney, ۱۹۹۵) روندهایی که کارفرینی تیمی را پشتیبانی می‌نمایند (مانند، روندهایی که گوناگونی شناختی و پویایی تیمی مثبت را تغذیه می‌نمایند)، تقلید از خلاقیت فکری تیم مشکل می‌باشد. در واقع، این روندهای تیمی ممکن است منبع مبهم علت و معلولی از ناهمگنی باشد که این ناهمگنی به ایجاد بنگاه‌هایی که به علت نولوری تاثیر گذارشان مورد تقلید قرار می‌گیرند، کمک می‌نماید.

محتوای سازمانی

مرکزیت ذهن‌گرایی برای فهم خلاقیت فردی و کارافرینی تیمی بر اهمیت محتوای سازمانی که بر ایجاد و نگهداری پایه‌های سرمایه‌ی انسانی یک بنگاه تاثیر می‌گذارد، تاکید دارد (Hitt et al., 2010). منابع انسانی قادر به «فراگیری و بهبود خدمات خود، انتقال دانش‌اشان از یک حوزه به خیلی‌های دیگر، و ترکیب منابع در راه‌های تولیدی فزاینده‌ای» هستند (Farjoun, 1998:613). سیستم‌های منابع انسانی می‌توانند کاتالیزوری برای رشد مستمر و تجدید قابلیت‌های سطح بنگاهی بوده، و در نتیجه، بتوانند شالوده‌ی توانایی‌های پویا را ایجاد نمایند (Sapienza, Zahra, و Davidsson, 2006). تلفیق ذهن‌گرایی در کارافرینی و تحقیقات استراتژی نیازمند اینست که به صورت سودمندانه‌ی با خلاقیت فردی و طبیعت اجتماعی و تاحدی غیر قابل پیش‌بینی روندهای ایجاد دانش سر و کار داشته باشد (O'Driscoll و Rizzo, 1985). بنابراین، تئوری‌های کارافرینی معاصر نیازمند لند تا شرایطی که خلاقیت کارافرینانه را پیش می‌برد شناسایی نمایند و در مورد چگونگی جلوگیری از فرو نشاندن خلاقیت که برای بنگاه‌های زیادی ایجاد مشکل نموده، فکر نمایند. این هدف پیشنهاد شده بر این اشاره دارد که کارافرینی و مدیریت استراتژیک (به خصوص دیدگاه منبع‌گرا) نیاز خواهد داشت که بر روندهای سازمانی که یادگیری فردی، مبتنی بر تیم، و سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد، (دوباره) تمرکز نماید (March, 1991؛ Mosakowski, 1997).

قابلیت‌های منابع انسانی را نه می‌توان ثابت کرد و نه از نظر علمی مهندسی نمود، هرچند شرایط سازمانی که در آنها منابع انسانی به صورت اساسی در لاین قرار گرفته‌اند این قابلیت‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهند. مدیران یک بنگاه همانطور که می‌توانند به صورت جمعی نقشی حیاتی در شکل‌دهی به این محیط اجرا نمایند، می‌توانند بر روندهای ایجاد، سازمان‌دهی، اختصاص-دهی و انگیزش منابع انسانی نیز اثرگذار باشند (Lado و Wilson, 1994). به صورت ویژه، استراتژی‌های استخدام و ابقاء که ناهمگنی مدل‌های ذهنی را در تمام سطوح سازمان برقرار می‌سازد، می‌تواند یک محیط کارافرینانه که در لاین خلاقیت می‌تواند رشد نماید را تسهیل نماید. در غیاب ارزش‌ها و فرهنگ رهبری که از پیشرفت سرمایه‌ی انسانی پشتیبانی می‌نماید، کارمندان نه در تلاش‌های فردی و نه در ابتکارات تیمی نمی‌توانند به قابلیت‌های کارافرینانه‌ی خود دست یابند (Hitt, Ireland, و Sirmon, 2003؛ Kor و Leblebici, 2005). در واقع، منابع انسانی در شرایطی که از تفکر خلاقانه، آزمایش کارافرینانه، و خطرجویی ممانعت به عمل می‌آید، تمایل دارند که در اساس پایین‌تر از ظرفیت کارافرینانه‌ی کاملشان عمل نمایند.

محیطی که برای دیدگاه‌های مختلف استانه و تمایل نشان می‌دهد، موجب ترویج و ترفیع خلاقیت می‌گردد (Arieti, 1976). خلاقیت کارافرینانه نیازمند اینست که افراد دارای لزادی و فرصت‌هایی برای تصور خدمات متفاوت از منابع، گسترش سرمایه‌ی کارافرینانه‌ی فردی، بازنو کردن مجموعه فرصت تولیدی یکتای بنگاه، و تجهیز دارایی‌های غیر قابل رویت باشند (Roehl و Itami, 1987). افراد نه تنها اجازه ندارند که خلاقانه فکر کنند، بلکه ترغیب می‌شوند که ایده‌ها و پنداره‌های خلاقانه‌ی خود را در مورد ایده‌های محصولات جدید و راه‌های جدیدی برای استفاده از منابع را به صورت شفاهی بیان کرده و درباره‌ی آنها بحث نمایند.

محیطی که به صورت کارافرینانه محرک باشد برای افراد سستی انعطاف‌پذیر منابع را جهت آزمایش حساسی ایجاد می‌نماید (Barry, 1991؛ Dobrev و Barnett, 2005؛ Smith و Di Gregorio, 2002)، که به تجهیز سرمایه‌های دانشی بنگاه کمک می‌نماید. یادگیری جمعی و فردی شامل خطرجویی، اشتباه نمودن، و آزمایش ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید است. ترس

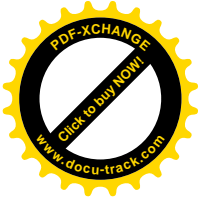
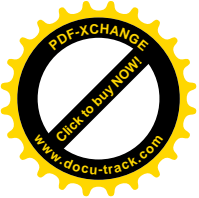
فراگیر از شکست و تنبیه که کم کم به کارمندان تزریق می‌شود در محیط‌های کارافرینانه جایی ندارد، زیرا می‌تواند به شدیدا خطرجویی و یادگیری منبع را پایین بیاورد (MacMillan و McGrath، ۲۰۰۰). کارافرینی موثر نیازمند سرمایه‌گذاری در ایده‌ها و پاداش‌دهی به تفکر و آزمایش کارافرینانه - هم در سطح فردی و هم در سطح تیمی - می‌باشد تا به آنچه که یک تئوری سازمانی کلاسیک تعادل/انگیزش-مشارکت می‌نامد دست یابد (Barnard، ۱۹۸۳، Simon، ۱۹۴۵). یک تخصیص موثر از انگیزش‌ها نیازمند شناسایی ناهمگنی نیازهای فردی است، زیرا برخی افراد بیشتر به منفعت‌های مادی تمایل دارند در حالیکه دیگران با منفعت‌های اجتماعی و اشتغال کارافرینانه بیشتر انگیزه می‌شوند. یک ساختار سازمانی کارافرینانه‌ی موثر ساختاری است که درحالیکه رفتار در جستجوی اجاره‌ی غیر تولیدی را دلسرد کننده نشان می‌دهد، کارمندان را ترغیب نماید که خلاقیت، تجربه، و یادگیری راه‌هایی که ارزش اقتصادی یک سازمان را افزایش می‌دهد، تمرین نمایند (Alvarez و Barney، ۲۰۰۶؛ Foss، Foss، Klein، ۲۰۰۷). بنابراین، تخصیص حقوق مالکیت و خصوصیات روابط استخدامی در تسهیل قضاوت کارافرینانه که در زمره‌ی خدمت این سازمان‌ها و جامعه است مهم می‌باشند.

در اینجا عنصر زمان به عنوان یک منبع کمیاب (Mahoney، ۲۰۰۵؛ Simon، ۱۹۴۵) شایسته‌ی توجهی خاص است زیرا ایجاد مجموعه فرصت تولیدی بنگاه نیازمند دانش تجربی از منابع بنگاه می‌باشد. دانش تجربی و کشفی بنگاه تنها در گذشت زمان به دست می‌آید (Amit و Schoemaker، ۱۹۹۳). مدیران در هنگام کار زیر شرایط ابهام سببی، هنگامی که به صورت مستمر برداشت‌های ذهنی خود را از منابع بنگاه و فرصت‌های موجود در بازار به‌روزرسانی و تنظیم نمایند، از انجام یک راه تجربی برای تشکیل مجموعه‌ای از امکانات تولیدی برای بنگاه سود می‌برند (Mosakowski، ۱۹۹۳).

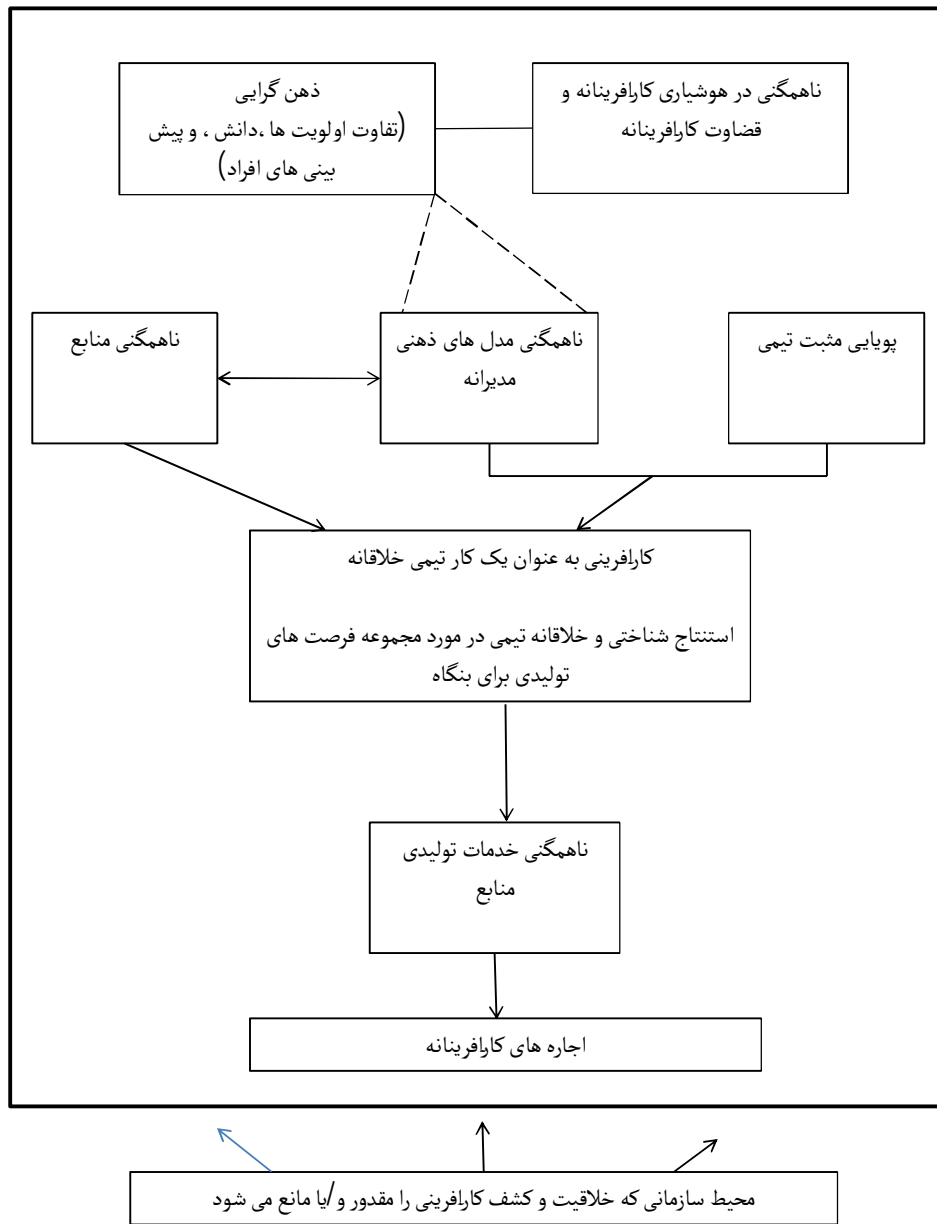
بنابراین، صرفنظر از دسترس بودن فرصت‌های فراوان موجود در محیط، گسترش سریع تیم کارافرینانه‌ی بنگاه و سطح خروجی خلاقانه‌اش ممکن است به طور کامل به دست نیاید، زیرا جذب اعضای جدید تیم، تکنولوژی جدید، و دانش کسب-وکاری جدید نیاز به زمان و توجه را بالا می‌برد (Penrose، ۱۹۵۹؛ Simon، ۱۹۹۱). تیم‌های کارافرینانه بدون داشتن دانش از منابع، روتین‌ها، زبان، و اولویت‌های بنگاه، و دانش از چهارچوب کاری شناختی و عادات فکری اعضای تیم که به ساخت اساس اعتماد کمک می‌نماید (به عنوان مثال Arrow، ۱۹۷۴ را ببینید)، نمی‌توانند ترکیبات منبعی ارزشمندی که به ایجاد فرصت‌های استراتژیک منحصر به فرد کمک می‌نماید را تصور نمایند (Kor و Leblebici، ۲۰۰۵). این استدلال اظهار می‌نماید که تیم‌های کارافرینانه‌ای که جدیداً شکل گرفته‌اند نباید در سطح وسیعی توسط تغییرات زود به زود در ترکیب تیم منقطع گردد. تیم‌های کارافرینانه باید یک پایه‌ی دانشی خاص بنگاه را در میان اعضا با دانش تجربی از مجموعه‌ی انحصاری منابع و قابلیت‌های بنگاه را نگاه دارند تا احتمال قضاوت‌های کارافرینانه با اطلاع را افزایش دهند.

به طور خلاصه، ما بر این تاکید داریم که بهره‌وری کارافرینانه‌ی دائم از درون به کارافرینی تیمی قابل فهم و یک محیط سازمانی (شامل کنترل موثر) نیازمند است که به ناهمگنی شناختی، پویایی تیمی مثبت، و یادگیری منبع ترغیب می‌نماید. شکل شماره-۱ ی مدل نظری ما بر روی کارافرینی تیمی را مصور نموده است.

مناظره و تحقیقات آینده

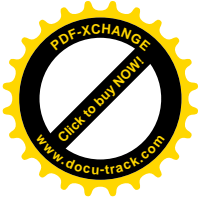
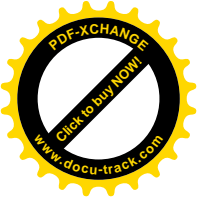


اگر این بینش‌های اساسی در مورد ذهن‌گرایی و روندهای اجتماعی یادگیری و کشف کارافرینانه توسط مسیر اصلی کارافرینی و محققان استراتژی مورد توجه قرار نگیرند، چه چیزی از دست خواهد رفت؟ اول، ما فرصت تحکیم تئوری‌هایمان را با تشریح و توصیف دقیق‌تر طبیعت و پویایی کارافرینی را از دست خواهیم داد. تئوری‌های موجود ما - که بر پایه‌ی مفاهیم اقتصادی کارافرینی که با رفتار کارافرینانه به صورت یک جعبه سیاه رفتار می‌نماید - در وضعیت فعلیشان، به صورت واضح مرکزیت ذهن‌گرایی را نسبت به کشف و قضاوت کارافرینانه را روان بیان نکرده و وجودش را تایید نهموده است. یک روش کارافرینانه برای کارافرینی به صورت محسوسی از مکتب اتریشی اقتصاد و از مشارکت‌ها و کمک‌های Penrose (۱۹۵۹) نفع برده است. اتصال این جنبه‌ها با دیدگاه منبع‌گرای مدرن نوید یک روش نظری جامع برای کارافرینی را می‌دهد.



شکل شماره ۱ - ذهن‌گرایی و کارآفرینی تیمی

همانطور که در جدول شماره‌ی ۱ و شکل شماره‌ی ۱ خلاصه شده است، اقتصاد اتریشی یادآوری می‌نماید که ذهن‌گرایی یک مفهوم اساسی از کارافرینی می‌باشد. ذهن‌گرایی منجر به تفاوت‌های فردی در هوشیاری و قضاوت کارافرینانه شده، و قضاوت کارافرینانه به یک بنگاه اجازه می‌دهد تا مزیت‌های رقابتی جدیدی را به صورت مکرر ایجاد نماید (Mosakowski، ۲۰۰۲). روش‌های منبعی Penrose (۱۹۵۹) نیز با پررنگ کردن منابعی که معین نبوده، اما در طول زمان هنگامی که مدیران با



سرمایه‌های ناملموس و ملموس بنگاه ، دیگر اعضای تیم مدیرانه ، و با دورنماهای رقابتی‌اشان برخورد دارند ، باید تصور شده ، ایجاد شده ، و کشف شوند ، ذهن‌گرایی را در بر می‌گیرد.

این بینش‌های ناشی از اقتصاد اتریشی و Penrose (۱۹۵۹) بینش‌های ناشی از دیدگاه منبع‌گرای مدرن را آگاه و کامل می‌سازد (Barney ، ۱۹۹۱). دیدگاه منبع‌گرا توجه مرکزی را به ناهمگنی منبعی ، که به عنوان پیش‌برنده‌ی اصلی مزیت رقابتی می‌باشد ، معطوف می‌دارد. مشارکت‌های اساسی در برابر دیدگاه منبع‌گرا (Barney ۱۹۸۶ ، ۱۹۹۱) بر جستجو در منابعی که معیارهای مزیت رقابتی مستمر را در نظر می‌دارد ، تمرکز می‌نماید ، اما در مورد چگونگی ایجاد این منابع یا اینکه چرا این منابع ، ورای فقط شانس به بنگاه‌های خاصی تعلق دارند ، سوال نمی‌نماید (Mosakowski ، ۲۰۰۲). از این منظر ، مزیت رقابتی مستمر به طور برجسته منسوب به داشتن اطلاعات نامتقارنی است که منابع مولد اجاره و گرانبها (که در یک ارزش اقتصادی کمتر از ارزش اقتصادی پیشینشان کسب می‌گردند) را در نظر می‌گیرد - ایده‌ای که ما پیشنهاد می‌دهیم به اشاره‌ی Kirzner (۱۹۷۳) از هوشیاری کارافرینانه شبیه می‌باشد. چنین مزیتی در طبیعت ایستا بوده ، بسیار خاص زمان و فضا است ، و خودش را برای ترویج فرصت‌های مولد اجاره‌ی آینده معطوف نمی‌دارد. این مفهوم‌سازی یک دیدگاه کوتاه‌فکرانه از فعالیت کارافرینانه در بنگاه‌هاست زیرا این دیدگاه امکان قضاوت کارافرینانه‌ی ممتاز - پدیده‌ای که کارافرینان را قادر به ساخت مکرر کسب ، بهبود ، و تصمیمات اختصاص‌دهی ممتاز منبع ساخته ، و یک سری مزیت‌های رقابتی را در طول زمان و فضایی که به شانس واتسته نیست به وجود می‌آورد -- را انکار یا حتی رد می‌نماید. مفهوم‌سازی رسی‌شده از مزیت رقابتی مستمر در دیدگاه منبع‌گرا نیاز به این دارد که فضایی برای یادگیری ، آزمایش ، خلاقیت ، و نولوری از طریق استفاده از منابع موجود اعطا گردد (Alvarez و Busenitz ، ۲۰۰۱).

بسیاری از قابلیت‌ها و منابع مولد اجاره از درون به علت به‌کاربری پایدار از قضاوت کارافرینانه‌ی ممتاز توسط مدیران در طول زمان ایجاد می‌گردند. بنابراین ، حتی با اینکه ذهن‌گرایی ذاتا قسمتی از دیدگاه منبع‌گرا می‌باشد (مانند ، موجب این شدن که بازارهای عوامل تولید استراتژیک ناقص باشند) ، روندها و مکانیسم‌هایی که از طریق آنها منابع یا ترکیب‌های منبعی جدید به وجود می‌آیند جعبه‌ی سیاه باقی مانده است. اقتصاد اتریشی و ، به خصوص ، Penrose (۱۹۵۹) با تاکید بر اهمیت نه تنها ناهمگنی منابع ، بلکه ناهمگنی خدمات این منابع که توسط مدیران بنگاه و تعاملات آنها با منابع بنگاه شکل گرفته‌اند ، در باز نمودن این جعبه‌ی سیاه کمک نموده‌اند.

به صورت کلی ، اقتصاد اتریشی و Penrose (۱۹۵۹) یک روش به اعتبار پیش‌بینی را در برابر منابع اخذ نموده‌اند ، در صورتی که دیدگاه منبع‌گرا (Barney ، ۱۹۹۱) به طور برجسته از روش به اعتبار گذشته استفاده می‌نماید. یک روش ذهن‌گرایانه نسبت به کارافرینی پلی بین این چشم‌اندازها زده و بینش‌های کلیدی را در کنار هم قرار می‌دهد (جدول شماره‌ی ۱ را ببینید). همچنین این روش این مسئله را پررنگ می‌نماید که یک تئوری مزیت رقابتی ملزم به اینست که بدون بینش‌های اساسی بدست آمده از تئوری‌های کارافرینی ناتمام باشد. مدیریت استراتژیک و روندهای تحقیقی کارافرینی قابلیت این را دارند که از بین هم‌کوشی‌های عرضی پیشرفتی عمده حاصل دارند (Bluedorn و Barringer ، ۱۹۹۹).

ما مشاهده کرده‌ایم که برای بسیاری از محققان (کارافرینی و استراتژی) ، اقتصاد اتریشی ، روش منبعی Penrose (۱۹۵۹) ، و دیدگاه منبع‌گرا تا حدی ناهمبسته‌اند. از آنجائیکه بسیاری از محققین بر روی مشارکت روی یکی از این جریانات تحقیقی تمرکز

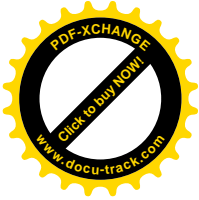
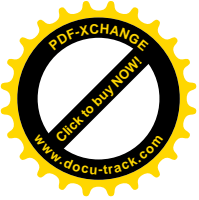
می‌نمایند، این دامنه‌های دانشی محصور مانده و از یکدیگر جدا می‌گردند - و مانند پشته‌های دانش در مقابل جریان‌های دانش عمل می‌نمایند. هزینه‌ی فرصتی این ناهمبستگی بر روی یک دامنه‌ی دانشی (منزوی) و رای استناد است، که این مسئله می‌تواند تصورات محققین را محدود کرده و لهنک حرکت ایجاد دانش را کند نماید. به این دلیل، این مقاله جهت پیش‌برد ادبیات استراتژی و کارافرینی با کمک به محققان جهت کسب بینش‌های یکتا ولی مکمل هم، بر روی پیوند بین این دامنه‌های دانشی تمرکز می‌نماید. ما امیدواریم که پیوندهای بین این جریان‌های تحقیقی در بهبود تئوری (پیشرفته)، به خصوص در تحقیقات کارافرینی و استراتژی که دیدگاه منبع‌گرا را در بر دارد، جایی که معانی ضمنی ذهن‌گرایی به طور کامل فهم نشده یا مورد تحقیق قرار نمی‌گیرد، مشارکت نماید.

استنتاج ما از بینش‌های کلیدی این چشم‌اندازها ایجاد یک تئوری ذهن‌گرایانه‌ی جدید و مجتمع از کارافرینی تیمی را مقدور می‌سازد. این تئوری ذهن‌گرایانه بر طبیعت و روندهای ایجاد مشترک و رفتار کارافرینانه‌ی جمعی تاکید دارد. از آنجائیکه مشخصه‌های منبع ذهنی بوده و در نهایت توسط ارزش‌های فکری، دانش، و اعتقادات مدیران تعیین می‌گردند، بنگاه‌ها حتی اگر ویژگی‌های عینی مشابهی را داشته باشند، ذاتا ناهمگن هستند. بنابراین، یک بنگاه نه تنها به عنوان یک مخزنی از دانش ضمنی و به صورت نظری فهم شده می‌باشد، بلکه مکانیسمی نیز می‌باشد که از طریق آن مدل‌های ذهنی مدیرانه‌ی ناهمگن در کنار هم قرار می‌گیرند و جهت ایجاد یک استنتاج جمعی منابع لازم و محیط داخلی در اختیارشان قرار می‌گیرد.

تئوری ذهن‌گرایانه‌ای که ما از کارافرینی تیمی در اینجا نشان دادیم کارافرینی را به عنوان یک عمل تیمی خلاقانه، جایی که مدل‌های ذهنی مدیرانه‌ی ناهمگن در روندی که موجب تولید خروجی جمعی، که به لحاظ خلاقیت از کارافرینی فردی برتر است، می‌گردد با یکدیگر در تعاملند، تعریف می‌نماید. تیم‌های کارافرینانه با دادن تفاوت‌های شناختی و خلاقانه‌ی اعضایشان و پویایی اجتماعی درونی‌اشان نسبت به خدماتی که از این منابع استخراج می‌گردد، متفاوتند.

در پیوند بین اقتصاد اتریشی و Penrose (۱۹۵۹)، مفهومی که در شکل شماره ۱ نشان داده شده بر این اشاره دارد که ذهن‌گرایی (در سطح فردی) خودش را به عنوان مجموعه‌ای از مدل‌های ذهنی ناهمگن در سطح تیمی بیان می‌دارد. در اینجا، خروجی خلاقانه و شناختی از یک تیم کارافرینانه یک استنتاج پیچیده از پیش‌بینی‌ها، دانش، و ادراکات ناهمگن از اعضای تیم فردی است. بنابراین، ذهن‌گرایی شرط لازم کارافرینی تیمی به عنوان یک عمل خلاقانه است. دیگر عوامل وابسته به قراین با هم این روند خلاقانه را تحت تاثیر قرار می‌دهند. برای اینکه یک استنتاج نظری روی دهد، اعضای تیم باید زمانی را صرف شناسایی با یکدیگر و کسب دانش کاری از یکدیگر بکنند. روش ما این موضوع که تیم‌های کارافرینانه می‌توانند با تصور و تصویب یک مجمعه فرصت خلاقانه و فراگیر برای بنگاه، منبعی حیاتی از مزیت شناختی و اجتماعی برای بنگاه باشند را پررنگ می‌نماید. ایجاد چنین تیم‌هایی نیاز به برنامه‌ریزی محتاطانه در مورد سازماندهی و ترکیب تیم، شامل تعادلی ماهرانه از ناهمگنی شناختی و اجتماعی شدن، دارد (Kor، ۲۰۰۳).

روش تحقیق پیشنهاد شده در اینجا بر یک برنامه‌ی تحقیقی مثبت برای فهم بهتر مفهوم مدل‌های ذهنی ناهمگن در داخل تیم‌ها دلالت دارد. تحقیقات آینده می‌توانند در مورد اینکه چگونه بنگاه‌ها می‌توانند مهارت‌های متفاوت ولی مکمل در تیم را برای بالا بردن بهره‌وری کارافرینانه گرد هم آورند (مانند، ترکیب مهارت‌های تحلیلی و اجتماعی)، کاوش نمایند. چنین تحقیق عملی باید توجه زیادی به جنبه‌های یکتای بنگاه، مانند مدل کسب‌وکار خاص و محیط رقابتی، تخصصی، و نظم‌دهنده بنماید، زیرا این

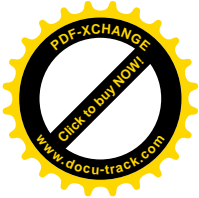
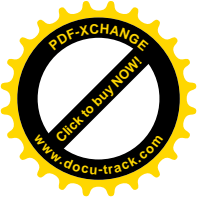


احتمالات ممکن است نیازمند یک پیکربندی منحصر به فردی از مهارت‌های تیمی کارافرینانه باشند. تحقیق عملی نیازمند است که مشارکت‌های وابسته به مزیت رقابتی منابع، خدمات منابع، و مدل‌های ذهنی مدیران را از هم بگسلد.

همچنین روش ما بر این اشاره دارد که کارافرینی نه تنها روی کشف یا ایجاد فرصت‌ها، بلکه بر روی بهره‌برداری از این فرصت‌ها از طریق عملیات فردی و گروهی نیز تمرکز نماید. در نهایت، پس از همه‌ی اینها، ما به عنوان محقق و کارورز به ابزاری علاقه‌مندیم که از طریق آنها کارافرینی در بنگاه‌ها و در اقتصاد، نه فقط در روندهای نهفته - و تا درجه‌ی زیادی غیر قابل مشاهده - از شناخت که موجب شناسایی فرصت‌های کارافرینانه می‌شوند، نشان داده شود.

ادبیات کارافرینی و استراتژی همچنین باید از دقت بیشتر به چگونگی ناهمگن شدن منابع در هنگامی که مدیران خدماتی را ایجاد یا کشف می‌کنند که ممکن است از منابع و روندهای اجتماعی و شناختی که متضمن تشکیل هم‌کوشی تیمی می‌باشند، درآمده باشند، سود ببرد. ما نیاز به این داریم که چگونگی شکل‌گیری ارزش‌ها، دانش، و پیش‌بینی‌های مدیران توسط عوامل محیطی و سازمانی را هم در حالت فردی و هم در طول تعاملات تیمی، مورد مطالعه قرار دهیم. همانطور که Penrose اشاره کرده است: «اگر ما بتوانیم آنچه که ایده‌های کارافرینانه را در مورد آنچه بنگاه می‌تواند و نمی‌تواند انجام دهد، بدین معنی که، چه چیزهایی طبیعت و حد فرصت تولیدی ذهنی بنگاه را تعیین می‌کند، کشف نماییم، حداقل می‌دانیم که اگر بخواهیم اعمال یک بنگاه خاص را توصیف یا پیش‌بینی نماییم باید کجا را بگردیم» (۱۹۵۹:۴۲). رابطه‌ی بین مجموعه فرصت تولیدی ذهنی و استراتژی در سطح بنگاه دقیق، پیچیده، و حداقل در حدی درونی است. تا زمانی که ممکن است مشخصه‌های تیم کارافرینانه یک محدودیت الزام‌آور بر روی نرخ مشارکت بنگاه در ابتکارات کارافرینانه باشد، تحقیق آینده ممکن است از راه‌هایی پرده بردارد که در آنها روندهای رشدش (با برنامه یا ذاتی) نرخ فعالیت کارافرینانه را برانگیزاند. به طور وابسته، تحقیق آینده همچنین نیازمند است که چگونگی تشکیل قضاوت کارافرینانه را در سطح تیم مدیریتی، و هم در سطح کارفرین فردی مورد توجه قرار دهد. پیشینه‌های روندهای تشکیل قضاوت تیمی چیستند؟ چگونه می‌توان نیاز ناهمگنی مدل‌های ذهنی در یک تیم کارافرینانه را در مقابل نیاز همگنی که حافظ هماهنگی است را در حالت تعادل نگاه داشت؟

ما همچنین بر این تأکید داریم که با لشکار کردن شرایط خرد و کلی که ایجاد، کشف، و کارائی کارافرینانه را برمی‌انگیزاند، می‌توان تصمیم‌گیرندگانی با جنبه‌ی حسی ممتازی ارائه داد که احتمال خروجی‌های کارائی بهبود یافته را بالا می‌برند (Mosakowski، ۱۹۹۸b). تعدادی محدود تحقیق سیستمی در مدیریت بر روی روندهایی که در آنها خدمات منبعی جدید کشف یا خلق می‌شوند و چگونگی تأثیر مکانیسم‌های ساختار، مشوق‌ها، و کنترل سازمانی بر ایجاد و استفاده از مشخصه‌های ارزشی وجود دارند (Foss، Foss، و Klein، ۲۰۰۷). مکانیسم‌های کنترل ساختار، فرهنگ، و حقوق مالکیت سازمانی یک بنگاه، روندهای لزامی و یادگیری داخل تیم کارافرینانه را هم تسهیل نموده و هم مانع می‌شود. دورنمای رقابتی و شوک‌های نظم‌دهنده، که به طور مساوی اهمیت دارند، نیز توانائی‌های مدیران را برای تنظیم برنامه‌های تولید، ایجاد یا کشف مشخصه‌ها یا خدمات منبع، و وفق عقایدشان با اطلاعات جدید را تحت تأثیر قرار می‌دهند. تغییر تکنولوژیکی سریع، شوک‌های نظم‌دهنده، و دیگر وقفه‌های خاص صنعتی با افزایش آزمایش‌گری در ارتباط می‌باشد، ولی پارازیت بیشتر منجر به نرخ‌های بالاتری از برگشت به اعتبار گذشته بین تصمیمات کارافرینانه می‌گردد (Klein و Klein، ۲۰۰۱). یکپارچگی بین ادبیات کارافرینی و مدیریت استراتژیک ممکن است برای مناظره‌های سیاسی عمومی کاملاً سودمند ثابت گردد (Barney، ۲۰۰۵؛ Mahoney و McGahan، ۲۰۰۷).



Barney ، Wright ، و Ketchen (۲۰۰۱) اشاره دارند که نسل بعدی تحقیقات بر روی تئوری منبع‌گرا باید شامل پیوندهایی با کارافرینی ، مدیریت منابع انسانی و کسب‌وکار بین‌المللی باشد. کارافرینی اقتصاد را لزاد کرده ، نولوری خارجی را بالا برده ، تکنولوژی جدیدی را القاء نموده ، و استانداردهای زندگی را افزایش داده است (Zahra et al. ، ۲۰۰۰). ارتباط در حال رشد کارافرینی در سرتاسر جهان برای بهبود اقتصاد ملت‌های فقیرتر و برای قابلیت‌های مداوم ملت‌های ثروتمندتر جهت ایجاد ثروت اقتصادی معلوم و مشهود است. با گسترش تمرکز مقاله‌ی جاری بر روی کارافرینی سطح بنگاهی ، تحقیقات کسب‌وکاری بین‌المللی لینده ممکن است به صورت مفیدی ارتباطات غنی بین چهارچوب‌های قانونی ، استانداردها و فرهنگ اجتماعی ، حقوق مالکیت ، انگیزه‌ها ، و فعالیت کارافرینانه‌ی یک کشور را در نظر بگیرد. ما پیش‌بینی می‌کنیم که تحقیق در زمینه‌ی علم شناختی مسیرهای پرباری را برای فهم چگونگی تغییر سیستم‌های اعتقادی و ایدئولوژی‌ها در گذشت زمان ایجاد می‌نماید (North ، ۲۰۰۵).

در خاتمه ، مقاله‌ی جاری بر اهمیت ذهن‌گرایی برای ایجاد تئوری پیشرفته در تحقیقات کارافرینی و استراتژی تاکید دارد. تئوری ذهن‌گرایانه از کارافرینی تیمی بینش‌های یکتایی از اقتصاد اتریشی ، روش منابع Penrose (۱۹۵۹) ، و دیدگاه منبع‌گرای مدرن را در کنار هم قرار داده ، و بر طبیعت شناختی و اجتماعی کارافرینی ، جایی که خلاقیت انگیخته شده ، پیشرفت کرده ، و در داخل و توسط تیم تبدیل به عمل می‌نماید ، تاکید می‌نماید. این چشم‌انداز همچنین بر این اشاره دارد که پذیرفتن تیم‌ها به عنوان واحد تجزیه و تحلیل ، با توجه به ترکیب ، پیکربندی ، و پویایی شناختی و اجتماعی آنها ، می‌تواند ما را قادر می‌سازد که به طور شهودی درک نمائیم که چرا بنگاه‌ها (یا تیم‌های خاص) در توانایی‌هایشان برای شروع و انجام کشف و اعمال کارافرینانه متفاوتند.