View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk

brought to you by CORE

provided by University of Johannesburg Institutional Repository

SA Journal of Industrial Psychology, 2004, 30 (3), 1-7
SA Tydskrif vir Bedryfsielkunde, 2004, 30 (3), 1-7

‘N KONTEKSTUELE TEORIE VAN ENTREPRENEURSKAP

F. CROUS
G. ROODT
Program in Bedryfsielkunde
Departement Menslikehulpbronbestuur
Randse Afrikaanse Universiteit

ABSTRACT

A contextual theory of entrepreneurship. Industrial psychologists studying the domain of entrepreneurship tend to focus on the independent variables that predispose entrepreneurial behaviour. The challenge, therefore, was to give expression to the nature of entrepreneurship (as dependant variable) from an industrial psychological perspective. This was done by means of the development of a contextual theory of entrepreneurship. Firstly, the fundamental actions were identified that would give expression to the contextual process of entrepreneurship, after which form was given to its structure. This structure was utilised putting in place a typology of entrepreneurship. The geometric characteristics of the structure were explained. Possibilities for application as well as directions for entrepreneurship development, suggested by the theory were discussed.

OPSOMMING

Bedryfsielkundiges wat die domein van entrepreneurskap bestudeer, is geneig om te fokus op die onafhanklike veranderlikes wat entrepreneuriese gedrag predisponeer. Die uitdaging, derhalwe, was om uitdrukking te gee aan die aard van entrepreneurskap (as afhanklike veranderlike) vanuit ’n bedryfsielkundige perspektief. Hieraan is uitdrukking gegee met die ontwikkeling van ’n kontekstuele teorie van entrepreneurskap. Eerstens is die fundamentele aksies geïdentifiseer waaraan uitvoering gegee moet word ten einde gestalte te gee aan die kontekstuele proses van entrepreneurskap, waarna vorm aan die struktuur daarvan gegee is. Daarna is die struktuur aangewend om verskillende soorte entrepreneurs te klassifiseer wat ’n tipologie van entrepreneurskap moontlik maak. Die geometriese eienskappe van die struktuur is uiteengesit. Toepassingsmoontlikhede asook aanwysers vir entrepreneurskapontwikkeling is bespreek.

SYNOPSIS

As a world hypothesis, contextualism is a meta-concept which forms part of a cognitive structure, inherent to the process of knowledge acquisition. Contextualism is one of four competing world hypotheses which facilitate the understanding of a specific field of knowledge, such as entrepreneurship. The other world hypotheses are formism (characterised by fixed forms), mechanism (which manifests in temporal spatial structures) and organicism (to which evolutionary adaptation is fundamental). There are sufficient examples of formistic, mechanistic and organismic approaches to entrepreneurship, yet the same cannot be said of contextualism (which manifests in changing patterns), in spite of the fact that the latter lends itself more readily to the understanding of entrepreneurship than the other world hypotheses. This seemed to indicate the need for the development of a contextual theory of entrepreneurship.

The contextual theory of entrepreneurship is named thus because hypothetically, the entrepreneur is challenged to construct the following:
- *a personalised career context*
- *a new organisational context, and*
- *a new consumer context.*

The abovementioned contexts, which the entrepreneur gives expression to in a preferred manner, are interdependent and interact with one another. In conjunction, they provide structure to the ecology of entrepreneurship. The dynamic nature of this process gives rise to certain patterns, and because the process unfolds on three levels, it can be expressed hierarchically. In addition, the developmental nature of the process can be depicted in an open-ended spiral. Structuring the three units in a triangular relationship to one another not only embodies the totality of entrepreneurship, but also its consistency. The changing repetitive and generative patterns of entrepreneurship can be presented graphically by integrating the spiral and triangular representations.

Requests for copies should be addressed to: F Crous, Department of Human Resource Management, RAU, PO Box 524, Auckland Park, 2006

Combining the three components of entrepreneurship makes it possible to classify eight types of entrepreneurs, according to a taxonomy. Not only does the contextual triangle explain a typology of entrepreneurship, but the geometry of the shape also depicts the intensity and balance (or orientation) of entrepreneurship.

In expressing the categories (or inherent characteristics) of contextualism, namely quality and texture, as identified by Pepper (1942), the contextual theory of entrepreneurship can claim to be contextual by nature. Quality, in this instance, refers to the intuitive wholeness or total character of a given event. Texture, on the other hand, embodies the detail and relationship which give expression to the quality or character of an event. As regards the textural category of the theory, insufficient emphasis was placed on the so-called strands, necessitating the refinement of the theory.

Wat die studie van entrepreneurskap betref, is bedryfsielkundiges wat hierdie studieveld ondersoek geneig om hulle hoofsaaklik te bepaal by die sielkundige veranderlikes – soos persoonlikheidseienskappe – wat die entrepreneur predisponeer tot suksesvolle entrepreneuriese gedrag. Oor die aard en wese van entrepreneurskap as sodanig (entrepreneurskap as onafhanklike veranderlike) laat bedryfsielkundiges hulle bykans nooit uit nie, want volgens Rauch en Frese (2000) val dit buite die verwysingsraamwerk van die bedryfsielkundige. Die Nederlandse bedryfsielkundige, Lievegoed (1991), het weliswaar die rol van die entrepreneur baie volledig omskryf, maar soos wat Vondracek, Lerner en Schullenberg (1986) tereg aanbeveel het, is dit epistemologies gepas dat entrepreneurskap eerder binne die paradigma van kontekstualisme (Pepper, 1942) ondersoek moet word. Ten einde aan hierdie oproep tot ’n kontekstuele benadering tot entrepreneurskap te voldoen, word ’n kontekstuele teorie van entrepreneurskap soos ontwikkel deur Crous (1999), voorgehou.

Daar is met die ontwikkeling van die teorie gepoog om te voldoen aan wat, volgens Mouton en Marais (1990), die

belangrikste eienskap van 'n teorie is, naamlik dat dit verklarend van aard moet wees. Daarbenewens is dit ten doel gestel dat die teorie ook aan 'n heuristiese/ontdekkende funksie sou voldoen ten einde 'n nuwe perspektief tot entrepreneuskap bloot te lê en derhalwe, soos wat Raubenheimer (1978) aangedui het, kan lei tot kreatiewe formulerings en navorsingsprobleme met betrekking tot dit wat die teorie uitbeeld. Ander kriteria wat bepaal of die teorie aangaande entrepreneurskap na wense uiteengesit is, soos falsifiseerbaarheid, eenvoudigheid, strukturele voldoendheid, empiriese voldoendheid en kwantifiseerbaarheid (Prinsloo, 1992) is aangespreek. Die kontekstualiseringsreëls van Jordaan en Jordaan (1998) asook die kategorieë van Pepper (1942) is in ag geneem vir die ontwikkeling van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap.

Die aard en wese van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap

In die eerste plek word die fundamentele aksies uiteengesit, waaraan uitvoering gegee moet word ten einde gestalte te gee aan die kontekstuele proses van entrepreneurskap, waarna vorm aan die struktuur daarvan gegee word. Daarna word die struktuur aangewend om verskillende soorte entrepreneurs te klassifiseer wat 'n tipologie van entrepreneurskap moontlik maak. Die geometriese eienskappe van die struktuur word ten laaste uiteengesit.

Die fundamentele aksies onderliggend aan die kontekstuele proses van entrepreneurskap

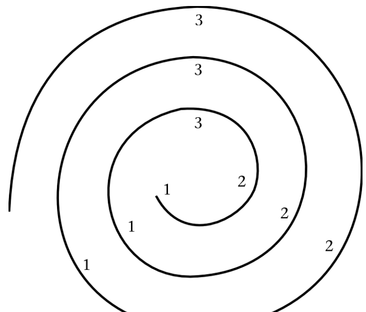
Die kontekstuele teorie van entrepreneurskap word só genoem omdat dit hipoteties inhou dat die entrepreneur aan homself gestalte gee deur relevante kontekste tot stand te bring. Hierdie kontekste is funksioneel binne die *bedryfskonteks*. 'n Patroon* van entrepreneursgedrag kom na vore uit die interaksie van hierdie onderskeie kontekste wat die entrepreneur tot stand bring. Die spesifieke kontekstuele uitdagings wat hulle aan die entrepreneur voordoen en wat die entrepreneur sal uitvoer indien hy oor die nodige vaardighede en hulpbronne beskik, is die konstruksie van:

1. *'n eie loopbaankonteks*. Dit is die subsisteem op die vlak van die individu en is derhalwe 'n mikrosisteem;
2. *'n nuwe organisatoriese konteks*. Dit is die subsisteem op die vlak van die organisasie en kan as 'n mesosisteem beskryf word. Die term meso impliseer "tussenin" soos in mezzanine (tussenverdieping) of mezzo (middel), of mesomorf (Rousseau & House, 1994); en
3. *'n nuwe verbruikerskonteks*+. Dit is 'n subsisteem op die vlak van die verbruikersmark en as die "hoogste" vlak kan dit as 'n makrosisteem beskou word.

Entrepreneurskap is derhalwe 'n konstruerende of skeppende proses wat in die totstandbrenging van die drie vermelde kontekste neerslag vind. Hierdie kontekste is nie ekstern tot die entrepreneur nie, maar eerder, om die term van Weick (1969) te gebruik, "enacted". Die entrepreneur skep met ander woorde die kontekste wat op wederkerige wyse die raamwerk skep waarbinne hy moet optree. Hy gee met ander woorde uitvoering aan die onderskeie kontekste. Hierdie drie kontekste is nie losstaande en onafhanklik van mekaar nie. Soos wat Lee (deur Pauw, 1983, aangehaal) dit stel:

> The relation between the parts of a contextual whole is determinately characterised and is not understood merely as a lack of random scattering. The parts are integrated in that each part is connected to at least one other part in some definite way (p. 155).

Die entrepreneurskapkontekste is geïntegreerd, interafhanklik en funksioneer derhalwe interagerend met mekaar, waaruit 'n patroon van die entrepreneursproses na vore tree. Hier neem dit 'n hiërargiese struktuur aan: die individu se loopbaankonteks is ingebed in die organisatoriese konteks en die organisatoriese konteks weer in die groter verbruikerskonteks. Deur van die kleinste (mikro-) konteks op individuele vlak, naamlik die entrepreneur se loopbaankonteks na die groter (meso-) konteks op organisatoriese vlak tot die grootste (makro-) konteks op die vlak van die verbruikersmark te redeneer, kan hierdie proses soos volg uiteengesit word: wanneer 'n persoon die pad van entrepreneurskap betree, skep hy 'n konteks waarbinne sy loopbaan kan ontwikkel. Om sy loopbaan te ontplooi en as entrepreneur te ontwikkel, moet die entrepreneur noodwendig *'n nuwe organisatoriese konteks skep*. Maar geen entrepreneur skep 'n organisasie ter wille van die organisasie self nie. Voordat hy 'n organisasie tot stand bring, moet hy hom eers van 'n mark vergewis. Die entrepreneur kom derhalwe voor die eis te staan om 'n *nuwe verbruikerskonteks te skep*. Nuwe verbruikerskontekste kan egter slegs geskep word indien daar entrepreneurs is wat kies om entrepreneuriese loopbane te volg. Só word die proses voltooi, maar ook weer begin. 'n Kontekstuele spiraal tree derhalwe na vore. Critchley (1992) stel dit dat: "Context is an open structure" (p. 32) en volgens Cook (1979) impliseer die oop einde van 'n spiraal 'n sensasie van kontinue beweging en verteenwoordig dit die beginsel van groei.



Figuur 1: 'n Kontekstuele spiraal wat uitdrukking gee aan die entrepreneurskapproses

In die figuur hierbo is daar nie sprake van 'n eenvoudige liniêre oorsaak-en-gevolg-model nie. Gebeurtenis 1 is nie die oorsaak van gebeurtenis 2, wat weer die oorsaak is van gebeurtenis 3 nie. Die gebeurtenisse is eerder in mekaar gebed. In die woorde van Jordaan en Jordaan (1998) is die gebeurtenisse interafhanklik, verstrengeld en wedersyds versterkend. Daarbenewens is die plasing van die punte op die spiraal nie van belang nie, maar arbitrêr. Die spiraal is eerder aanduidend daarvan dat entrepreneurskap 'n skeppende proses is, met die implikasie dat daar voortdurend inhoud aan die onderskeie kontekste gegee moet word. In die woorde van Wheatley (1992) dui entrepreneurskap as spiraal op selforganisering en derhalwe op self-vernuwing.

Gibson (1996) dui aan dat die spiraal, soos die meeste vorme, 'n oeroue simbool is wat hom tot verskeie interpretasies leen, maar veral met beweging in verband gebring word. Net soos in die geval van die sirkel, simboliseer die spiraal kontinuiteit en sikliese beweging, maar gee ook uitdrukking aan evolusie: dit besit elemente van 'n ouer orde, maar brei uit in nuwe sfere en dui as sodanig op verandering en ontwikkeling – wat by kontekstualisme aansluit.

Schuster (1997, p. 12) wys daarop dat die spiraal (of *gidouille* soos hy dit noem) wyd voorkom, deur die eeue en regoor die wêreld: van sekere paleolitiese standbeelde tot die hermesstaf, van die slang in die Tuin van Eden tot die een van Kundalini, van die pottebakkery van Dagon en Bambara tot die Gotiese katedrale, kom die spiraal oral voor, in elke tydperk. Ook in die natuur, van slakke en skulpe, van die spiraalsgewyse beweging van water in 'n afvoerpyp tot die sterrestelsel, ook die struktuur van DNS, die primêre bousteen van lewe; die *spiraal* handhaaf sy teenwoordigheid.

Die feit dat die spiraal so wyd en dominant geld en soos Gibson (1996) aantoon, benewens evolusie ook aan involusie vergestalting gee (dit is wanneer die spiraal as inrolling of

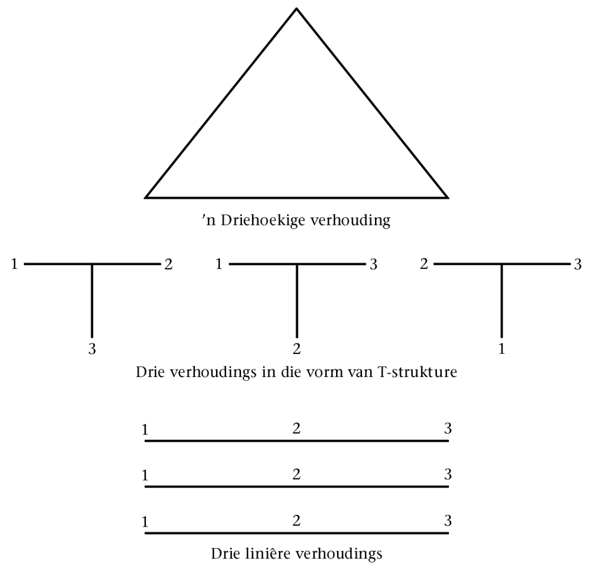
* Volgens Pepper (1942) hou kontekstualisme in wese met veranderende patrone verband.
\+ Verbruiker verwys nie noodwendig slegs na die individuele verbruiker nie, maar ook na huishoudings en sake-ondernemings.

inkrulling geïnterpreteer word), bewerkstellig dit dat die spiraal ook aan die donker kant van die lewe uitdrukking kan gee. Sô word die wese van die simboliese magsfiguur, Ubu, gewoonlik met 'n spiraal uitgebeeld (Doepel, 1997; Schuster, 1997). Die kunskritikus, Van Rensburg ("Oor moraliteit", 1997, p. 5) dui aan dat, anders as die individu wat deur middel van die spiraal die weg na die heelal vind, keer die spiraal in Ubu se geval inwaarts. Hy is die verpersoonliking van magsverheffing, eie gewin en selfsug. Ubu doen hom volgens Kentridge (in Doepel, 1997) deur die geskiedenis nie net in die gedaante van 'n Nero, Hitler en Idi Amin voor nie, maar ook in diegene wat in die sakewêreld hulself ten koste van andere laat geld.

Die dinamiese struktuur van die teorie
In die voorafgaande gedeelte is aangedui dat die entrepreneur in 'n dinamies-skeppende verhouding staan met betrekking tot die onderskeie kontekste waarbinne hy homself laat geld. Andersyds speel hierdie proses op drie vlakke af wat interverwant tot mekaar is, naamlik op individuele vlak, organisatoriese vlak, asook op die vlak van die verbruikersmark. Saam gee hierdie drie kontekste vorm aan die ekologie van entrepreneurskap. Volgens Barker (1968) is die mees primitiewe of eenvoudigste aspek van 'n ekologiese omgewing dat dit oor struktuur beskik en dat die dele van die struktuur in 'n stabiele verwantskap tot mekaar staan.

Wat sou die mees aanneemlike struktuur wees om aan die drie kontekste van entrepreneurskap uitdrukking te gee? Verskeie strukture kan oorweeg word.

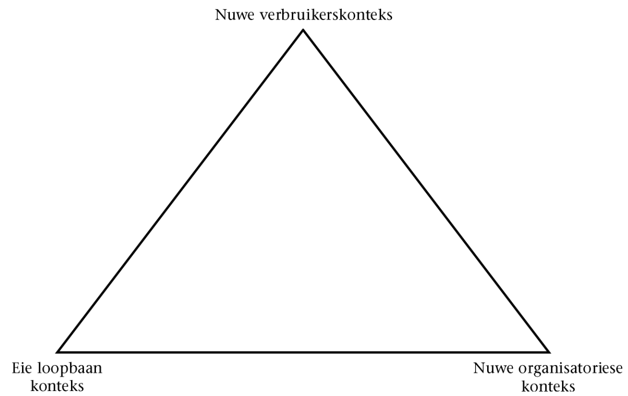
Enige drie entiteite kan volgens Lotz (in Sebeok, 1983) sodanig logies gegroepeer word dat hulle ten minste in sewe verhoudings tot mekaar staan.



Figuur 2: Moontlike raamwerke om uitdrukking te gee aan die verhoudings van drie entiteite tot mekaar (aangepas uit Sebeok, 1983, p. 7)

Vir die doeleindes van die onderhawige studie is daar op die driehoekstruktuur besluit omdat, soos wat Keidel (1995) aandui, dit uitdrukking gee aan geïntegreerdheid. Die kontekstuele komponente van entrepreneurskap kan aan die hand van Sternberg (1986, 1987) sodanig saamgevoeg word dat dit die hoekpunte van 'n *driehoek* vorm (sien fig. 3) en derhalwe aan entrepreneurskap 'n ruimtelike vorm gee. Hierdie *patroon is onderliggend aan entrepreneurskap en vorm 'n raamwerk wat alle entrepreneurs verbind.*

May (1975) wys op die fundamentele aard van die driehoek as vorm. Wat die wiskunde, die 'suiwer vorm'-vlak betref, is die drie lyne van 'n driehoek die kleinste aantal reguit lyne wat nodig is om 'n geometriese vorm met inhoud te skep. Op die estetiese vlak kom die driehoek reeds in die steentyd in Neolitiese kuns voor – in die vorm van ontwerpe op vase. Die driehoek is 'n fundamentele vorm in Gotiese kuns soos dit veral in die Gotiese argitektuur van dié tydperk voorkom. Die driehoek is van vroeg af teenwoordig in die wetenskap; so is triangulasie byvoorbeeld die tegniek wat die Egiptenare gebruik het om hulle verhouding relatief tot die sterre te bepaal. Daarbenewens was die driehoek 'n basiese simbool in die Middeleeuse filosofie en teologie – soos dit byvoorbeeld tot vergestalting kom in die Christelike beskouing van die Drie-eenheid van God. Sielkundig gesproke is die basiese menslike driehoek dié van man, vrou en kind.



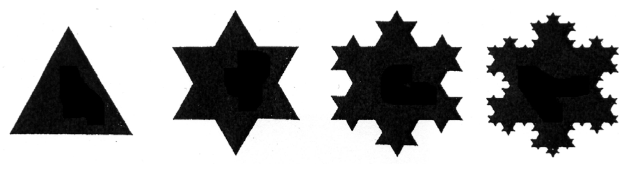
Figuur 3: Die drie kontekstuele eenhede van entrepreneurskap as 'n driehoeksverhouding

Keidel (1995) haal Fuller (1982) aan om aan te dui dat die driehoekige struktuur 'n onderliggende en basiese struktuur van die natuur is:

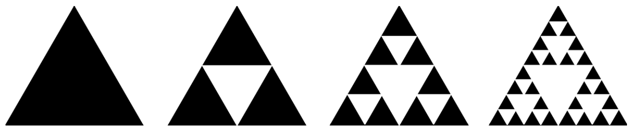
> Everything that you have ever recognized in [the] Universe as a pattern is recognized as the same pattern you have seen before. Because only the triangle persists as a constant pattern, any recognized patterns are inherently recognizable only by virtue of their triangularly structured pattern integrities. Recognition is as dependent on triangulation as is original cognition. Only triangularly structured patterns are regenerative patterns. Triangular structuring is a pattern integrity itself. This is what we mean by structure (p. 319).

Die waarde van die driehoek as metafoor vir die kontekstuele teorie lê daarin dat dit *struktuur* verskaf. As sodanig dui dit op die Gestalt of geheelbeeld van entrepreneurskap; asook op die *innerlike harmonie* of konsekwentheid tussen die onderskeie fasette van entrepreneurskap en gee dit in die woorde van May (1975), '*elegansie*' aan die teorie. Die driehoek impliseer egter nie 'n statiese, rigiede raamwerk nie, maar hou eerder met 'n dinamiese generatiewe proses verband.

Die generatiewe aard van die driehoek vind veral uitdrukking in die geometriese vorms van die Koch-sneeuvlokkie (fig. 4) en die Sierpinski-driehoek (fig. 5).



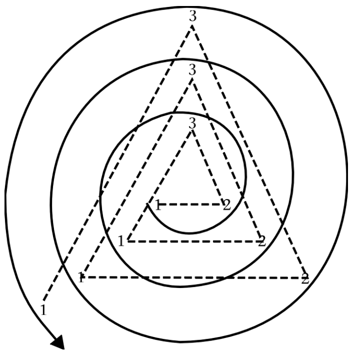
Figuur 4: Die Koch-sneeuvlokkie (die eerste vier ordes). (Aangepas uit Keidel, 1995, p. 108)



Figuur 5: Die Spierpinski-driehoek (die eerste vier ordes). (Aangepas uit Keidel, 1995, p. 109)

Hierdie geometriese vorms is verteenwoordigend van fraktale geometrie, wat ontwikkel is deur die wiskundige Mandelbrot (1983). Dié tipe geometrie maak dit moontlik om die kompleksiteit van onreëlmatige vorms wat in die natuurlike wêreld voorkom, te analiseer en te beskryf. Opvallend van hierdie "fraktale" vorme is dat hulle kenmerkende patrone in dalende skale herhaal word, sodat hulle dele, op enige skaal, dieselfde vorm vertoon as die geheel. 'n Fraktaal is derhalwe iets wat nie verstaan kan word deur dit te onderverdeel in kleiner en kleiner dele nie (Haarhoff, 1998). Mandelbrot se werk (wat oorspronklik in 1975 in Frans verskyn het) het 'n groot invloed gehad op die sogenaamde chaosteorie, wat verpopulariseer is deur Gleick (1987) en hedendaags, in die vorm van kompleksiteit, toenemend invloed uitoefen op bestuursteorie (Stacey, 1992; 1996).

Gegewe fraktale is dit derhalwe moontlik om die driehoek met die spiraalvorm te integreer, ten einde grafies aan die veranderende, herhalende patroon van entrepreneurskap uitdrukking te gee.



Figuur 6: 'n Grafiese voorstelling van die dinamies-veranderende herhalende patroon van entrepreneurskap

Sternberg (1987) in sy studie van die liefde toon aan dat die struktuur van 'n driehoek dit moontlik maak om soorte van 'n verskynsel te klassifiseer. 'n Uiteensetting hiervan vir entrepreneurskap word vervolgens gegee.

Klassifikasie van soorte entrepreneurs

Die moontlike kombinasies van die drie komponente van entrepreneurskap lewer agt tipes entrepreneurs op. Bos (1986)* wys op 'n studie deur die Universiteit van Lund in Swede waarvolgens verskillende soorte entrepreneurs geïdentifiseer is. Hierdie agt tipes (asook enkele ander tipes entrepreneurs) kan aan die hand van die kontekstuele teorie verklaar word. Tabel 1 is 'n opsomming daarvan.

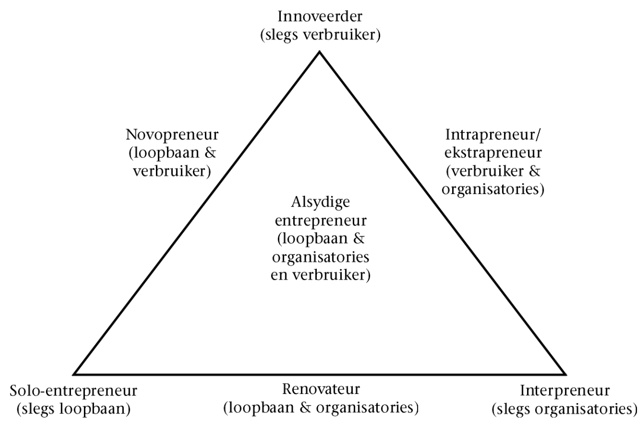
Hierdie is geïdealiseerde gevalle, gebaseer op die kontekstuele teorie. Die meeste entrepreneurs besit iets van elke komponent, omdat dit in verskillende grade voorkom. Dit is nie net óf aanwesig óf afwesig nie.

i. *Die skepping van slegs 'n organisatoriese konteks: interpreneur.*
Die sogenaamde interpreneur is veral vindingryk om nuwe ondernemings tot stand te bring deur verskeie hulpbronne saam te voeg (Bos, 1986). In terme van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap is dié tipe entrepreneur by uitstek iemand wat iets nuuts skep deur grootliks nuwe organisatoriese kontekste tot stand te bring. Hy sal (soos Bos aandui) byvoorbeeld kleiner ondernemings in 'n groter, sterker eenheid saamvoeg deur by die herstrukturering van organisasies of by maatskappyoornames betrokke te raak. Hy is nie soseer behep met die uitbouing van 'n unieke loopbaan of betrokke by die skepping van verbruikersmarkte nie.

Tabel 1
'n taksonomie van entrepreneurstipes

Tipe entrepreneur	Loopbaan-konteks	Organisatoriese konteks	Verbruikers-konteks
Interpreneur	–	+	–
Innoveerder	–	–	+
Solo-entrepreneur	+	–	–
Renovateur	+	+	–
Intrapreneur	–	+	+
Novopreneur	+	–	+
Volwaardige entrepreneur	+	+	+
Nie-entrepreneur	–	–	–

Ter kennisname: + = komponent teenwoordig; – = komponent afwesig



Figuur 7: Soorte entrepreneurskap as verskillende kombinasies van die drie kontekstuele eenhede van entrepreneurskap

ii. *Die skepping van slegs 'n verbruikerkonteks: innoveerder.*
Volgens die kontekstuele teorie van entrepreneurskap is die innoveerder by uitstek 'n entrepreneur wat strategies nuwe verbruikersmarkte tot stand bring. Hierdie tipe entrepreneur is sodanig op die eksterne omgewing gefokus dat hy nie veel erg aan organisatoriese manipulering het nie en staan die ontwikkeling van sy loopbaan nie vir homself voorop nie.

iii. *Die skepping van 'n slegs 'n eie loopbaankonteks: solo-entrepreneur-alleeneienaar van 'n kleinsaak (eenmansaak).*
Alhoewel Drucker (1985) dit beklemtoon dat die eienaar van 'n kleinsaak nie noodwendig 'n entrepreneur is nie, is dit volgens die kontekstuele teorie van entrepreneurskap moeilik om die kleinsakeman wat 'n eenmansaak besit, van entrepreneurskap te skei. Volgens hierdie teorie is die eienaar van 'n eenmansaak weliswaar nie 'n volwaardige entrepreneur nie, maar die feit dat hy nie vir ander nie, maar vir homself wil werk, en sodoende onafhanklik aan sy loopbaanontwikkeling uitvoering gee, beklemtoon dat hy aan 'n wesenlike kenmerk van entrepreneurskap voldoen.

* Bos (1986) se taksonomie van soorte entrepreneurs word redelik volledig in Moolman (1990) uiteengesit.

iv. *Die skepping van 'n eie loopbaan sowel as nuwe organi-satoriese konteks: renovateur.*
Volgens Bos (1986) is die renovateur die tipe entrepreneur wat 'n sukkelende onderneming deur strukturele veranderings weer op die been bring, veral deur iets nuuts daartoe by te voeg. Volgens die kontekstuele teorie van entrepreneurskap word die renovateur aangespoor deur die uitbouing van sy loopbaan, in samehang met organisatoriese vernuwing, maar hy is minder sensitief vir verandering in die verbruikersmark en raak dus nie maklik by die ontwikkeling van totaal nuwe projekte betrokke nie.

v. *Die skepping van organisatoriese sowel as verbruiker-kontekste: intrapreneur*.*
Die intrapreneur is daardie persoon wat nuwe inisiatiewe binne 'n bestaande onderneming aan die dag lê. Dié persoon word in terme van die kontekstuele teorie beskryf as daardie tipe entrepreneur vir wie 'n onafhanklike loopbaan nie van belang is nie, maar wat nietemin innoverend in terme van die verbruikersmark is en nuwe organisatoriese kontekste binne 'n bestaande organisasie skep. Of soos wat Bos (1986) dit stel, dat hy inderwaarheid 'n onderneming binne 'n bestaande maatskappy begin. Indien die intrapreneur egter nie toegelaat word om aan sy inisiatiewe uitvoering te gee nie, sal hy waarskynlik 'n nuwe onderneming tot stand bring om sodoende die rol van die sogenaamde ekstrapreneur ('n verlengstuk van die intrapreneur, aldus Bos, (1986)) aan te neem.

vi. Die skepping van 'n eie loopbaan sowel as 'n nuwe verbruikerskonteks: novopreneur.
Volgens Bos (1986) is die novopreneur dié entrepreneur met die grootste skeppingsvermoë. In terme van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap funksioneer die novopreneur in terme van optimale loopbaanvryheid en 'n sterk verbruikersgerigtheid. Die uitsonderlikheid van sy produkte gee uniekheid en identiteit aan sy loopbaan. Hy skram egter weg van die organisatoriese konteks omdat hy meen dat die "bestuurseise" daarvan inbreuk maak op sy skeppendheid.

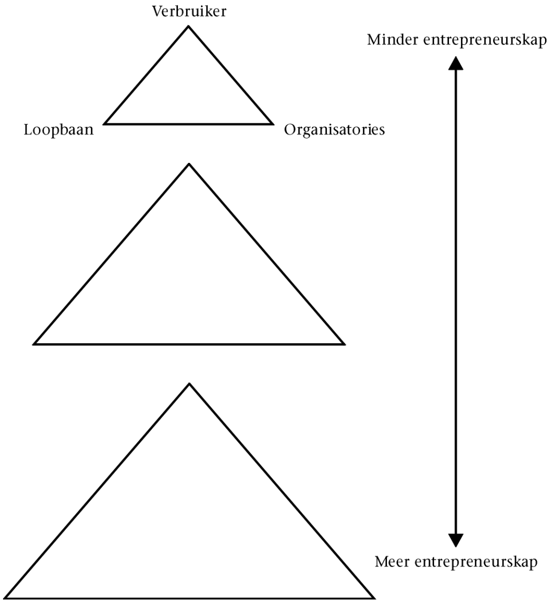
vii. Die skepping van 'n eie loopbaan, 'n nuwe organisatoriese en 'n nuwe verbruikerkonteks: die alsydige entrepreneur.
Alsydige entrepreneurskap kom tot stand wanneer al drie kontekstuele komponente teenwoordig is. Min entrepreneurs voldoen hieraan en nog minder hou die proses vol deur voortdurend aan 'n unieke loopbaan te bou, kreatief nuwe organisasies op die been te bring en nuwe verbruikersmarkte te ontwikkel.

viii. Die afwesigheid van al drie komponente: die nie-entrepreneur.
Die afwesigheid van al drie die komponente impliseer dat die persoon 'n onbeduidende bydrae tot die bedryfswêreld sal maak.

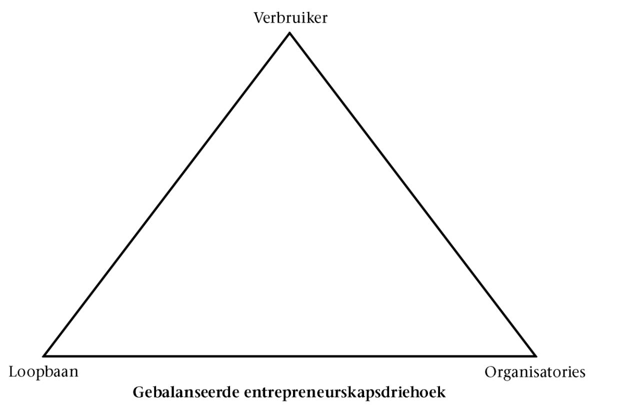
Die geometrie van die driehoek wat deur die drie kontekstuele eenhede van entrepreneurskap gevorm word.
Benewens dat die driehoek (wat deur die drie kontekstuele komponente van entrepreneurskap gevorm word) 'n tipologie van entrepreneurskap moontlik maak en verskillende tipes entrepreneurs verklaar, hou die geometrie van die entrepreneurskapsdriehoek bepaalde implikasies in. Na analogie van Sternberg (1987) word die geometrie van die driehoek deur twee faktore bepaal: die intensiteit en die balans van entrepreneurskap (die rigtings waarin entrepreneurskap neig).

Hoe sterker 'n persoon se oriëntasie tot entrepreneurskap, hoe groter (in oppervlakte) sal sy "entrepreneurskapsdriehoek" wees (vergelyk fig. 8). Hoe sterker 'n persoon se oriëntasie vir 'n bepaalde komponent van entrepreneurskap is, hoe verder sal daardie hoekpunt van die middelpunt van die driehoek lê.

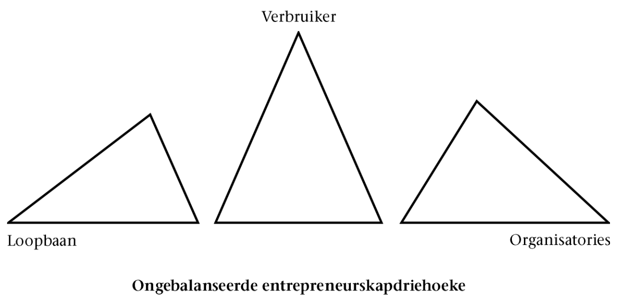
Die balans tussen die drie komponente van entrepreneurskap bepaal die vorm van die driehoek. 'n Gebalanseerde verhouding (in terme van die drie komponente van die teorie) sal deur 'n gelyksydige driehoek uitgebeeld word.



Figuur 8: Area van die driehoek as indeks van die intensiteit van entrepreneurskap (Na die idee van Sternberg, 1987)



Ongebalanseerde vorme van entrepreneurskap sal uiting vind in driehoeke wat spits in die rigting van die grootste komponent. 'n Entrepreneur wat oorwegend verbruikersgeoriënteerd is, sal deur 'n langwerpige driehoek verteenwoordig word. 'n Entrepreneur wat oorwegend organisatoriesgerig is, se driehoek sal na regs onder spits, terwyl 'n entrepreneur wat oorwegend op 'n onafhanklike loopbaan gerig is, se driehoek na links onder sal spits (vergelyk figuur 9).



Figuur 9: Gebalanseerde en ongebalanseerde entrepreneurskapsverhoudings (na die idee van Sternberg, 1987)

Bespreking
Die kontekstuele teorie van entrepreneurskap maak daarop aanspraak om in wese kontekstueel van aard te wees, omdat dit uitdrukking gee aan die twee kategorieë oftewel wesenskenmerke van kontekstualisme soos deur Pepper (1942) geïdentifiseer, naamlik *kwaliteit* en *tekstuur*.

* Pinchot (1985) was waarskynlik die eerste persoon wat vergestalting gegee het aan die konsept intrapreneur met die titel van sy boek "Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur."

Faktore wat uitdrukking gee aan die kwaliteit van die teorie is die prosesmatigheid daarvan asook die geïntegreerdheid en interafhanklikheid van die onderskeie dele wat gestalte aan 'n patroonmatigheid gee, aan die hand van 'n spiraal enersyds en 'n driehoek andersyds. Dit is veral die kontekstuele spiraal wat hom in die teorie voordoen, wat uitdrukking gee aan die subkategorieë van kwaliteit, naamlik *spreiding*, *verandering* en *fusie*. Wat *spreiding* betref, is daar sprake van 'n proses wat voltooi moet word, maar vanweë die oop-einde van die struktuur is daar altyd weer 'n begin. Dít waaraan 'n entrepreneur op 'n gegewe oomblik uitdrukking gee, dra by tot die kwaliteit van die gebeurlikheid.

Die dinamiese struktuur van die teoretiese model, en spesifiek die oop-einde van die spiraal, gee uitdrukking aan entrepreneurskap as 'n aksie wat altoos aan die verander is. Dit dui op groei en ontwikkeling. Dit impliseer dat daar skeppend te werk gegaan moet word; daar moet voortdurend inhoud aan die uitdagings van entrepreneurskap (die skep van 'n eie loopbaan, die skep van nuwe organisatoriese en verbruikerskontekste) gegee word.

Die onderskeie eenhede van die teoretiese model is interverwant en funksioneer interagerend met mekaar. As sodanig reflekteer dit 'n bepaalde ekologie van entrepreneurskap. Hierdeur word uitdrukking aan *fusie* gegee deurdat die onderskeie komponente saamsmelt in 'n unieke struktuur wat aan die ryk kwaliteit van entrepreneuriese aksie uitdrukking gee. Dit help om 'n taksonomie van tipes entrepreneurs te verklaar en gee daarbenewens uitdrukking aan entrepreneuriese balans en intensiteit.

Die drie eenhede van die teoretiese model, naamlik dié van loopbaan, organisatories en verbruiker, verteenwoordig die *kontekste* wat saam gestalte aan die *tekstuur* van die teorie gee. Die ander kategorie van tekstuur is *bundels*, die detail wat in die kontekste gebed is. Dié word egter nie deur die teorie geopenbaar nie.

Toepassingsmoontlikhede in die bedryf

Die kontekstuele teorie van entrepreneurskap het waarde vir die praktyk. Behalwe dat dit as 'n omvattende en geïntegreerde raamwerk kan dien vir die onderrig en ontwikkeling van voornemende entrepreneurs, is dit moontlik om 'n instrument te ontwikkel wat 'n persoon se entrepreneuriese oriëntasie, met inbegrip van intensiteit en balans, kan meet (die driehoeke van figuur 9). Só 'n instrument sal as hulpmiddel kan dien vir finansiële instellings om potensiële entrepreneurs wat aansoek doen vir lenings, te evalueer. Andersyds kan sulke instellings die instrument benut ten einde bestaande kliënte wat probleme ondervind, se ontwikkelingsareas te identifiseer. 'n Kliënt mag byvoorbeeld swak oriëntasie ten opsigte van een of meer van die entrepreneurskapskontekste toon. Dit kan as aanduiding dien van watter tipe steun die kliënt nodig mag hê ten einde probleme te oorkom en sukses te behaal.

Die konsep van kontekstuele verwysings (liniêr, konvergerend, blokkerend en instrumenteel) kan, benewens navorsers, ook deur sakeadviseurs benut word om voornemende kliënte se sakeplanne te analiseer óf om probleemareas te identifiseer. Die volgende vrae kan byvoorbeeld gestel word: Hoe suiwer was die aanvanklike liniêre verwysing (die sakeplan). Was dit realisties in terme van die verlede, hede en toekoms? Watter blokkerings het hulle voorgedoen en die plan in die wiele gery, of watter blokkerings moes voorsien gewees het? Watter instrumentele verwysings is aangewend om die blokkerings te verwyder, en waarom het laasgenoemde nie daartoe bygedra dat die aanvanklike liniêre verwysings tot voldoening gebring is nie?

Aanwysers vir entrepreneurskapontwikkeling

Kontekstualisme hou implikasies vir die ontwikkeling van entrepreneurs op formele sowel as informele vlak in. Sillabusse wat afgestem is op die onderrig van entrepreneurskap, sowel as entrepreneurskapselfhelpmateriaal is geneig om entrepreneurskap te benader vanuit die veronderstelling dat dit verband hou met die oprigting van 'n eie onderneming of klein onderneming. Die fokuspunt is derhalwe veral gerig op die ontwikkeling van bestuursvaardighede. Vanuit die raamwerk van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap word as sodanig veral gefokus op die organisatoriese konteks van entrepreneurskap, in mindere mate op die verbruikerskonteks (bemarking word as belangrike, maar slegs deelaspek van die bestuurstaak beskou) en bykans geen aandag word aan die loopbaankonteks geskenk nie. Die implikasie van die kontekstuele teorie van entrepreneurskap hou derhalwe in dat, gegewe die drie komponente van die teorie, meerdere uitkomste bereik sal moet word ten einde voornemende entrepreneurs voldoende toe te rus wat formele onderrig en ontwikkeling betref. Daarbenewens blyk dit noodsaaklik te wees om by die opleiding van entrepreneurs duidelik te onderskei tussen take wat noodsaaklik is in die entrepreneuriese proses wat meer tegnies van aard is en kontekstuele prestasie-areas wat meer sielkundig van aard is, en hoedanig elk hiervan noodsaaklik is vir entrepreneuriese doeltreffendheid.

Die kontekstuele teorie, veral soos dit neerslag vind in die kontekstuele spiraal, verklaar hoe leer informeel binne die proses van entrepreneurskap plaasvind. Anders as die entrepreneur wat Schumpeter (1942) voorgehou het, wat 'n enkele groot deurbraak gemaak het en nuwe industrieë gedikteer het, vind die bydrae van die hedendaagse entrepreneur eerder op toenemende wyse plaas. Gunderson (1990) stel dit soos volg: Elke mislukking is 'n bedekte geleentheid vir die implementering van moontlike toenemende leer. Selfs al misluk een onderneming/waagstuk word daar dikwels 'n verwante poging met dieselfde tegnologie aangewend. Dit staan as die korridorbeginsel bekend.

Hierdie proses van leer help die entrepreneur om homself te "herskep", omdat hy voortdurend nuwe vaardighede en kennis opdoen, asook tot nuwe insigte kom, wat hy weer in nuwe organisatoriese en verbruikerskontekste kan toepas.

Mislukking bied derhalwe aan die entrepreneur die tipe leer wat Argyris (1993) as "double loop learning" en Watzlawick, Weakland & Fish et al. (1974) as tweede-orde-leer definieer. Hierdie tipe leer vind plaas wanneer die entrepreneur die aannames onderliggend aan sy mislukkig, sowel as die mislukking self, bevraagteken. Die entrepreneur wat derhalwe net uit sy sukses leer ("single-loop" of eerste-orde-leer) begin glo daar is 'n resep vir sukses. Miller (1990) dui egter aan dat dié ingesteldheid die entrepreneur uiteindelik op paradoksale wyse tot ondergang doem, omdat dit nie tot vernuwing lei nie.

Met die onderhawige studie is gepoog om entrepreneurskap te verklaar aan die hand van die kontekste wat binne die verwysingsraamwerk van die bedryfsielkundige val, naamlik loopbaan, organisasie en die verbruiker. Hiermee is gepoog om die geykte beskouing te transendeer dat entrepreneurskap en die oprigtingsproses van 'n nuwe onderneming of kleinsaak behels.

VERWYSING

Argyris, C. (1993). *Knowledge for action*. San Francisco: Jossey-Bass.

Barker, R.G. (1968). *Ecological psychology*. Stanford: Stanford University Press.

Bos, W. (1986). *Marching on together*. In H. Roos, W. Bos, R. Donckels, G. Lelgemann & R. Witterwulghe (Reds.). Small and medium sized enterprises. Tulburg: University Press.

Cook, T.A. (1979). *The curves of life*. New York: Dover.

Crous, F. (1999). *Die kontekstualisering van entrepreneurskap*. Ongepubliseerde doktorale proefskrif, RAU.

Critchley, S. (1992). *The ethics of deconstruction: Derrida and Levinas*. Oxford: Blackwell.

Doepel, R. (1997). *Ubu: ± 101 Preface. In R. Doepel, Ubu: ± 101: William Kentridge, Robert Hodgins, Deborah Bell*. Johannesburg: French Institute of South Africa and the Art Galleries of the University of the Witwatersrand.

Drucker, P.F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: practice and principles*. London: Heineman.

Fuller, R.B. (1982). *Synergetics*. New York: Macmillan/Collier.

Gibson, C. (1996). *Signs and symbols*. London: Grange Books.

Gleick, J. (1987). *Chaos: making a new science*. Portsmouth, NH: Heineman.

Gunderson, G. (1990). Thinking about entrepreneurs: Models, assumptions, and evidence. In C.A. Kent (Ed.). *Entre-preneurship: Current developments, future directions*. New York: Quorum.

Jordaan, W.J. & Jordaan, J. (1998). *Mens in konteks*. Isando: Lexicon.

Keidel, R.W. (1995). *Seeing organizational patterns: a new theory and language of organizational design*. San Francisco: Berret-Koehler.

Lievegoed, B. (1991). *Managing the developing organisation*. Oxford:Basil Blackwell.

Mandelbrot, B. (1983). *The fractal geometry of nature*. New York: Freeman.

May, R. (1975). *The courage to create*. New York: Bantam

Miller, D. (1990). *The Icarus paradox: how exceptional companies bring about their own downfall*. New York: HaperBusiness.

Moolman, P.L. (1990). *Die aard en wese van entrepreneurskap*. In J. Kroon, & P.L.

Moolman (Reds.). *Entrepreneurskap*. Potchefstroom: PU vir CHO.

Mouton, J. & Marais, H.C. (1990). *Basiese begrippe: metodologie van die geestes-wetenskappe*. Pretoria: Raad vir Geestes-wetenskaplike Navorsing.

Oor moraliteit, vergifnes (1997, & Augustus). *Kalender*, p.5.

Pauw, J.C. (1983). *Die filosofie en bewerking van kontekste*. Ongepubliseerde doktorale proefskrif, RAU.

Pepper, S.C. (1942). *World hypothese: a study in evidence*.

Pinchot, G. & Pinchot &. (1996). The rise and full of bureacracy. In P.S. Meyers (Ed.). *Knowledge management and organizational design*. Boston: Butterworth-Heinemann.

Prinsloo, S.M. (1992). *A theoretical model and empirical technique for the study of problem solving processes*. Ongepubliseerde doktorale proefskrif, RAU.

Raubenheimer, I van W. (1978). Raamwerk vir die ontwikkeling van 'n 4-dimensionele teorie van menslike gedrag. *Perspektiewe in die Bedryfsielkunde*, *4* (5), 33-72.

Rauch, A. & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: a general model and an overview of findings. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.). *International review of industrial and organisational psychology*.

Rousseau, D.M. & House, R.J. (1994). Meso organizational behaviour: avoiding three fundamental biases. In C.L. Cooper & D.M. Rousseau (Eds.). *Trends in organizational behaviour*.

Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York: Harper & Row.

Schuster, M. (1997). On 'Pataphysics. In R. Doepel. *'Pataphysics: Massimo Schuster, Marcel Duchamp, Enrico Baj*. Johannesburg: French Institute of South Africa and the University of the Witwatersrand Art Galleries.

Sebeok, T.A. (1983). One, two, three spells U B E R T Y. In U. Eco & A. Sebeok (Eds.). *The sign of three: Dupin, Holmes, Pierce*. Bloomington IN: Indiana University Press.

Stacey, R.D. (1992). *Managing the unknowable*. San Francisco: Jossey-Bass.

Stacey, R.D. (1996). *Complexity and creativity in organisations*. San Francisco: Berret-Koehler.

Sternberg, R.J. (1987). *The triangle of love: intimacy, passion, commitment*. New York: Basic Books.

Vondracek, F.W., Lerner, R.M. & Schullenberg, J.E. (1986). *Career development: a life-span developmental approac*h. Hillside, NJ: Lawrence Erlbaum.

Watzlawick, P. Weakland, J. & Fisch, R. (1974). *Change: Principles of problem formation and problem resolution*. New York: Norton.

Weick, K.E. (1969). *Thesocial psychology of organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Wheatley, M.J. (1992). *Leadership and the new science*. San Francisco: Berrett-Koehler.