



## جایگاه "شهود" در آموزش کارآفرینی

رضا فریدزاده<sup>۱</sup>

### اطلاعات مربوط به

### چکیده

#### مقاله

شهود یکی از ویژگی‌های کارآفرینان و عاملی مهم در فرایندهای تصمیم‌گیری کارآفرینان است. در سالهای اخیر همزمان با توسعه کارآفرینی به عنوان یک علم میان رشته‌ای، شهود و ارائه تعاریف مختلف از آن، مورد توجه محققان و پژوهشگران این حوزه قرار نگرفته و تحقیقات فراوانی در این حوزه نوشته نشده است. این در حالی است که در رشته‌های دیگر علوم انسانی مخصوصاً مدیریت (که کارآفرینی با آن ارتباط نزدیکی دارد)، علوم پایه و حتی علوم پزشکی پیشینه و ادبیات نظری مناسبی در این باره وجود دارد. از طرف دیگر به نظر می‌رسد در اندک پژوهش‌های صورت گرفته نیز، بیان‌های نظری و معرفتی این مفهوم آنچنان که ضروری است، مورد پژوهش قرار نگرفته و تحقیقات بسیار کمی در این حوزه صورت گرفته است. در این مقاله اولاً تعاریف و پژوهش‌های صورت گرفته درباره شهود مرور می‌شود و ثانیاً به پژوهش‌های اندک صورت گرفته در کارآفرینی و نسبت آن با سایر علوم پرداخته می‌شود.

#### کلید واژگان

آموزش، کارآفرینی،  
شهود، مدیریت.

<sup>۱</sup>. مدرس دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران faridzade@yahoo.com

## مقدمه

تعاریف مختلفی توسط محققین راجح به شهود ارائه شده است. آلبرت انیشتین معتقد است شهود راه حل به شما داده است و شما نمی دانید چگونه و یا چرا؟ شهود یک پدیده پیچیده است که از تجربیات گذشته و مجموعه دانشی که در ضمیر ناخداگاه افراد وجود دارد، شکل گرفته است (خاتری و انجی، ۲۰۰۰). فرانتر شهود را به عنوان یک فرایند ذهنی می داند که بصورت تحلیل منطقی گام به گام و تفکر علی نیست. شهود به راحتی به دست نمی آید و نیاز به سالها تجربه، یادگیری و درگیری در حل مسائل دارد (فرانتر، ۲۰۰۰). استفاده از شهود می تواند شکاف موجود در تحلیل عقلانی که از عدم قطعیت و فقدان اطلاعات مرتبط در تصمیم گیری ناشی می شود را تکمیل کند (البانا و دیگران، ۲۰۱۳). شهود نه در مقابل تحلیل کمی است و نه سعی در نادیده گرفتن آن دارد. شهود یک فرایند تصادفی از حسیات و همچنین احساسات و عواطف نیست. شهود فرایند استراتژیک مهمی است که مدیران در تصمیم گیری استراتژیک از آن استفاده می کنند. شهود در شرایط تغییر، مدیران را قادر می سازد که موقعیت را برانداز کنند، حجم انبوهی از داده ها را ترکیب و ادغام کنند و بتوانند با اطلاعات ناقص مقابله کنند و بدین طریق کیفیت تصمیم گیری را ارتقا دهند (خاتری و ان-جی، ۲۰۰۰).

شهود عاملی مهم در فرایندهای تصمیم گیری کارآفرینان است. برخی کارآفرینان، شهود را یک راهنمای ارزیابی های ذهنی خود می دانند. شهود یک رابطه همبستگی بین ابعاد شخصیتی فرد و نوآوری های وی ایجاد می کند (هندرسون، ۲۰۰۴). شهود یکی از ویژگی های کارآفرینان و از الزامات کارآفرینی بنیادی و غیرتقلیدی است. کارآفرینان حساس و باهوش، دارای تفکر و شهودند. کارآفرینان از نظر مقیاس MBTI، که شهود را نیز می سنجد، شهود بالاتری نسبت به سایر افراد دارند. کارآفرینان موفق از یک روش شهودی برای پردازش اطلاعات استفاده می کنند (آلینسون، ۲۰۰۰). اغلب تعاریف و توصیفاتی که تاکنون از شهود ارائه شده، اشاره می کنند که شهود قدرت دستیابی به موجودی دانش شخصی و یا تجربه های موجود در قسمت ناخداگاه ذهن است. بعلاوه رفتار شهودی، منعکس کننده سابقه شخصی افراد است (مایر، ۲۰۰۲). البته گاهی اوقات شهود با برخی مفاهیم دیگر مثل بینش و یا هوش طبیعی اشتباه گرفته می شود که در این زمینه پژوهش های قابل توجهی انجام شده است (هاوکینسون، ۲۰۰۹). پژوهشگران شهود را به شیوه های مختلفی مفهوم سازی کرده اند (بهلینگ و اکل، ۱۹۹۱).

برونر (۱۹۶۰) بیان می کند: شهود یعنی دست یافتن به پاسخ یک مسئله یا راه حل یک مشکل ، بدون آنکه آگاهی ای از فرایند رسیدن به پاسخ وجود داشته باشد. به ندرت پیش می آید که افرادی که دارای شهود هستند، رویه مشخصی داشته باشند که چگونه به جواب دست یافته اند و ممکن است از اینکه به کدام وجه یا بخش های مسئله نیز توجه کرده اند، آگاهی نداشته باشند.

## نظریه های مرتبط با شهود

### - نظریه پردازش دوگانه

بر اساس این نظریه انسان ها دارای دو سیستم ذهنی هستند: الف- سیستم تجربی (پاچینی و آپستان، ۱۹۹۹) که پیش آگاهانه، سریع، اتوماتیک، کل گرا و اغلب غیر کلامی است و ب- سیستم نقد منطقی (مکین، ۱۹۹۸ و ۲۰۰۳) که بیان می کند شهودی ها (تجربی ها) خیلی

سریع تصمیم می‌گیرند. آنقدر سریع که نمی‌توان آنرا آگاهانه نامید. در همین زمینه ایوانز و استانوویچ (۲۰۱۰) سیستم تجربی یا شهودی را به سه دسته تقسیم می‌کنند: شهود استنباطی، شهود کل گرا و شهود مجرد (المكان).

### - نظریه دقت شهود

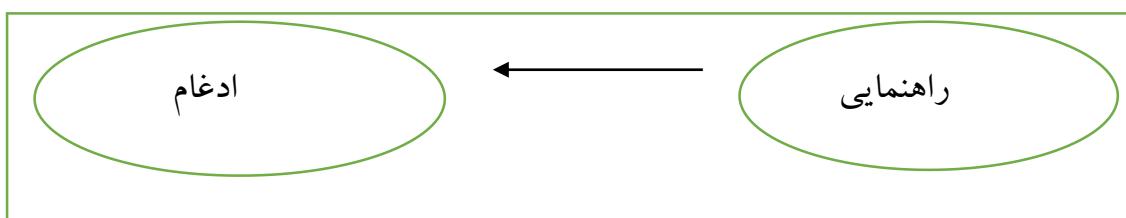
این نظریه از گفتار صاحبنظرانی می‌آید که معتقدند اعتبار شهود به میزان پیچیدگی موضوع بستگی دارد (هاموند و همکاران، ۱۹۸۷ و هوگارث، ۲۰۰۵) در واقع، منظور آن است که اگر مسأله نسبتاً مستقیمی با تعداد محدودی از متغیرها وجود داشته باشد، بهترین راه تحلیل منطقی آن است. اما در مواردی که در آنها مسأله بسیار پیچیده با تعداد متغیرهای بالا وجود دارد، روش‌های شهودی موثرترند. دقت شهود به میزان پیچیدگی مسأله و تجربه فرد بستگی دارد.

### - نظریه تفکر ناخودآگاه

این نظریه توسط دیجستر هریس و نورد گرن برای اولین بار مطرح شد. بر اساس این نظریه، شهود عبارت است از احساس دانستن اینکه چه کاری باید انجام شود. مثلاً رفتن به سمت راست به جای چپ یا حتی احساس عدم اطمینان به فردی که نزدیک می‌شود بدون آنکه فرد ضرورتاً قادر باشد که به صورت زبانی بگوید چرا؟ (دیجستر هریس و نورد گرن، ۲۰۰۶، لیبرمن، ۲۰۰۰). در این نظریه، بر روی فرایندهایی کار می‌شود که منجر به شهود می‌شوند. بهترین راه برای یافتن راه حل یک مسأله پیچیده این است که ابتدا دانش تخصصی ای توسط جذب تمام اطلاعات مرتبط با مسأله فراهم شود، سپس شخص برای یک دوره زمانی معلوم از مسأله منحرف شود و نهایتاً براساس احساس شخص، تصمیم گیری شود. این نظریه در واقع مشخصه‌های تفکر ناخودآگاه (از بالا به پایین - ظرفیت محدود) و ناخودآگاه (از پایین به بالا - ترکیب تعداد زیادی اطلاعات) را مورد بررسی قرار می‌دهد. در این رابطه استریک و همکاران (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که شهود نتیجه تفکر ناخودآگاه است و عواملی که بر کیفیت تفکر ناخودآگاه ما اثر می‌گذارند، در واقع روی شهود ما نیز تأثیر می‌گذارند. این عوامل عبارتند از: پیچیدگی مسأله، تخصص و دستیابی به اطلاعات (دیجستر هریس، ۲۰۰۹)

### - دیگر نظریات

بورز (۱۹۹۰) با ارائه این مدل برای شهود، مراحل زیر را در نظر می‌گیرد:



راهنمایی شامل درک ضمنی ارتباطات است که ذهن را به صورت ناخودآگاه به سمت درک صحیحی از آن ارتباط در قالب یک سوال هدایت و راهنمایی می‌کند. ادغام خودآگاهی و صورت محتمل ارتباط در قالب یک سوال است. زمانی است که فعالسازی به صورت کامل

و به اندازه‌ای روی هم جمع شود که بتواند آستانه آگاهی فرد را رد نماید. بورز بیان می‌کند که شهود یک ادراک مقدماتی و اولیه از ارتباطات است که از ابتدا به صورت آگاهانه پدیدار نمی‌شود. اما ذهن را به سمت ساختن یک فرضیه یا احساس درباره آن موضوع و ماهیت آن ارتباط هدایت می‌کند.

رووان (۱۹۸۹) بیان می‌کند ذهن افراد شامل تجربه‌ها، ارتباطات و حقایق است. ذهن، این مفاهیم را سازماندهی کرده و از روی آنها الگوهای قوی و متراکمی را می‌سازد که این الگوها یادگیری و تجربه جدیدی را پیدا می‌کند و این الگوها به ایده‌های جدید منجر می‌شوند. مطابق با نظر وی، ادراک در سطح ناخودآگاه و قبل از ذخیره سازی در حافظه بلند مدت افراد، ایجاد می‌شود.

سدلر اسمیت و بروک (۲۰۱۰) بیان می‌کنند که به جای اینکه ما شهودگرایی و منطق گرایی را در مفهوم متصاد بدانیم، باید آنها را مکمل هم بدانیم. ادراکات احساسی کمک می‌کند تا مشکلات و مسائل را حس کنند و تصویر کامل و کلی‌ای از کل موقعیت را توسعه دهند. فرایندها منطقی هم در تحلیل موقعیت‌ها، ایجاد بدیلهای ارزیابی بدیلهای ناظارت بر نتایج کمک می‌کند.

سینکلیر می‌گوید که انسان دو نوع سبک تحلیلی و شهودی دارد. در این مدل به جز احساسات، چهار عامل دیگر به عنوان عوامل تعیین کننده استفاده از تصمیم‌گیری شهودی است: ویژگی‌های مسئله، ویژگی‌های تصمیم، عوامل محیطی و عوامل فردی. هیلز (۱۹۹۶) بر پایه مدل والاس (۱۹۲۶) مدلی را توسعه داد که بر اساس آن، به فرایند تشخیص فرصت به صورت فرایندی خلاقانه نگریسته می‌شود که با ایجاد بینش همراه است.

به طور کلی، شهود فرایندی ناخودآگاه (برنارد، ۱۹۶۸، آگاهانه (مالفورد، ۱۹۱۶)، آگاهانه (مالفورد، ۱۹۹۴) برای موضوعات و موقعیت‌های متمایز (آگور، ۱۹۸۶) و پیچیده (هاموند و همکاران، ۱۹۸۷ و هوکارث، ۲۰۰۵) و در پرتو سه مقوله توجه شدید عاطفی و اشتیاق به موضوع (سایمون، ۱۹۴۵)، دانش پایه مرتبط با موضوع (آگور، ۱۹۸۶) و دانش کاربردی ضمنی مرتبط با موضوع (آگور، ۱۹۸۶) می‌باشد.

در مجموع، اگرچه شهود به عنوان یکی از ویژگی‌های کارآفرینان شناخته شده است و صاحبنظران از نگرش‌های مختلف به مفهوم سازی آن پرداخته‌اند، اما فرایند شهود در کارآفرینان، همچنان در جعبه سیاه ذهن قرار دارد و مطالعات کمی در این خصوص انجام گرفته است. همچنین بنیان‌های نظری و معرفتی این مفهوم آنچنان که ضروری بوده است، مورد پژوهش قرار نگرفته و تحقیقات بسیار کمی در این زمینه صورت گرفته است. این مقاله تلاش می‌کند ضمن بیان تعاریف مختلف از مفهوم شهود و سیر تطور آن، بنیان‌های نظری و فلسفی آن را در اسلام و غرب به اختصار بیان نموده و اشتراکات و افتراقات آن را در معرض، قرار دهد. از طرف دیگر با توجه به کمیود پژوهش‌ها در خصوص شهود در کارآفرینی، این مقاله تلاش می‌کند توجه عالمندان و محققان را به تحقیق و تتبیع در این حوزه تحریض و تشویق کند.

اما با توجه به اینکه کارآفرینی و مدیریت با هم دارای پیوندهای عمیقی هستند، شناخت تعاریفی که اندیشمندان و محققان حوزه مدیریت درباره "شهود" دارند، قبل از ورود به بحث شهود در کارآفرینی ضرورت دارد.

## شهود در مدیریت و ارتباط آن با کارآفرینی

در مدیریت و به طور کلی در تمام رشته‌های علمی غربی، تصمیم‌گیری پیوندهای محکمی با اندیشه و تفکر دارد. چیزی که هادیت (۲۰۰۱) آن را "پرستش تفکر" می‌نامد. اما واقعیت این است که این شیوه، فقط یکی از شیوه‌های سیستم شناختی پیچیده است. (ایوانز، ۲۰۰۸؛ تفکر و اندیشه کردن آگاهانه، نوک و قله کوه بخی است که بیرون از آب می‌باشد و نه تمام آن (لاونتسین، ۱۹۹۶؛ بیر، ۱۹۹۲).

شهودهای سریع و مؤثر، نقش بسیار مهمی در تصمیم‌گیری‌های افراد بازی می‌کنند که البته ریشه در تمرین و تجربه انسان‌ها دارد. (آبرناتی و هام، ۱۹۹۵؛ کلین، ۲۰۰۳). چندین کتاب در موضوع شهود، توسط نویسندهای مختلفی نوشته شده (مثل دی. جی. مایرز، ۲۰۰۲؛ گلادول ۲۰۰۵؛ کلین، ۲۰۰۳) که الهام بخش بسیاری از نویسندهای برای پرداختن به نقش شهود در فرآیند تصمیم‌سازی مؤثر در سازمان‌ها شده است (مثل دین و پارت، ۲۰۰۷؛ هادکینسون و اسپارو، ۲۰۰۹؛ سادلر اسمیت و اسپارو، ۲۰۰۸، لانگان فاکس ۲۰۰۸). البته توجه به این نکته ضروری است که شهود یک علاج عام و همیشگی نیست و اطمینان کردن یا اطمینان کردن بیش از اندازه و افراطی به آن، منشاء و منبع اشتباه می‌باشد.

البته بزرگان و اندیشمندان تعاریف متعدد و مختلفی را از شهود ارائه داده‌اند، مانند استادانه قضاوت کردن (بروک و میلر؛ ۱۹۹۹)، اکتشاف (تورسکی و کانمن، ۱۹۸۱)؛ حافظه و یادگیری مطلق (لاونتسین، ۲۰۰۰) و تفاوت‌های فردی در فرآیند تصمیم‌گیری (اپسگین، پاچینی، دنس راج، هایر، ۱۹۹۶؛ هاموند، ۱۹۹۷) اما شاید متفاوت‌ترین تعریف، توسط بتشر (۲۰۰۸) ارائه شد که شهود را یک "فرآیند اندیشیدن" نامید. فرآیندی که ورودی آن؛ دانش ذخیره شده در حافظه بلند مدت که بر مبنای یادگیری سازماندهی شده به دست آمده است، می‌باشد و خروجی آن احساس استفاده از این دانش برای تصمیم‌گیری و قضاوت می‌باشد. از آنجا که کارآفرینی بیشترین پیوند را با مدیریت دارد، در این بخش مروری مختصر به نقش شهود و تصمیم‌گیری شهودی در علم مدیریت خواهیم داشت.

صاحب نظران مدیریت، دو شیوه تصمیم‌گیری را در بین مدیران شایع می‌دانند که از آنها با عنوان "تصمیم‌گیری عقلی یا استدلالی" و "تصمیم‌گیری شهودی" یاد می‌شود. در تصمیم‌گیری عقلی از منطق، استدلال و حواس پنجگانه استفاده می‌شود. اخیراً عقلانیت در تصمیم‌گیری مورد سوال قرار گرفته است. برای مثال میلر و ایرلند (۲۰۰۵) بیان می‌کنند که تعداد زیادی از مدیران از شهود به عنوان یک نگرش اثربخش در تصمیم‌گیری استراتژیک استفاده می‌کنند. در کسب و کارهای امروزی، تصمیم‌گیری بر مبنای شهود در حال افزایش است، چرا که تعداد کمی از تصمیمات استراتژیک بر مبنای اطلاعات به موقع، صحیح و کامل انجام می‌گیرد (میلر و ایرلند، ۲۰۰۵).

مشاهده روند عمومی افزایش پیچیدگی و پویایی در محیط‌های کسب و کار سازمانها، حاکی از افزایش نقش شهود در تصمیم‌گیری است (خاتری و ان- جی ۲۰۰۰). آینده جهان در قرن ۲۱، آنکه از رقابت، توسعه، بازارهای نوظهور، عوامل محیطی نامطمئن، رواج تکنولوژی‌های برتر و گسترش تجارت است. همه این تغییرات، فضایی را شکل داده اند که پویایی، غیرقابل پیش بینی بودن و نیاز به تصمیم‌گیری سریع و در زمان محدود از جمله ویژگیهای آن است. در اینگونه موقعیتها، تصمیم‌گیری منطقی به نظر می‌رسد ناکارا و زمان بر باشد. بنابراین شهود به عنوان یک ابزار مدیریتی مورد استفاده قرار می‌گیرد (کانیو لیو و یان سونگ، ۲۰۰۹). شهود، بخشی از تمام تصمیمات است. هیچگاه نمی‌توان روش‌های منطقی - تحلیلی را بطور اختصاصی بکار گرفت. به طور ذاتی، پیش بینی با عدم قطعیت و

مجهولات همراه است و ما تنها می‌توانیم آنچه معلوم است را محاسبه نمائیم یا اندازه گیری کنیم. هر چقدر هم که با موضوع بصورت استدلالی و محاسباتی برخورد شود، بالاخره در مرحله آخر تصمیم گیرنده می‌بایست از شهود برای جمع آوری و یکپارچه نمودن داده‌ها در راستای پیش‌بینی استفاده نماید (خاتری و انجی، ۲۰۰۰).

استفاده از شهود می‌تواند شکاف موجود در تحلیل عقلانی که از عدم قطعیت و فقدان اطلاعات مرتبط در تصمیم‌گیری ناشی می‌شود را تکمیل نماید (الیانا و دیگران، ۲۰۱۳). شهود به راحتی به دست نمی‌آید و نیاز به سال‌ها تجربه، یادگیری و درگیری در حل مسائل دارد (فرانتز، ۲۰۰۰). مطالعات سادرلر- اسمیت و شفی (۲۰۰۴) نشان داده که در سال‌های اخیر اقبال به شهود بسیار بیشتر شده که شاید به خاطر نامید شدن از روش‌های استدلالی و محدودیت‌های آنها باشد. تصمیم‌گیری سریع، باکیفیت و استراتژیک، لازمه موفقیت سازمانها در محیط غافلگیر کننده دنیای امروز است (سادرلر- اسمیت و شفی، ۲۰۰۴).

مطابق نظر باشلر (۲۰۰۳)، شهود تمایل دارد تا تجربه عرفانی با خدا را تصدیق کند که بوسیله آن، تفکرات و رفتارهای درست افزایش می‌یابد (باشلر، ۲۰۰۳). تحقیقات نشان می‌دهد آنها بیکار اهل نیایش هستند، به این معتقدند که در مشکلات و سختیهای انسان، توسط خدا حمایت می‌شوند، حتی در مواردی که ظاهرا هیچ راه حل یا بهبودی امکان ندارد (وسکانسلاس، ۲۰۰۲). به عقیده بسیاری از محققان، معنویت در کار از طریق گسترش مزهای آگاهی افراد، می‌تواند موجب شهود و بینش شود (فراندو، ۲۰۰۵). یکی از عوامل اثرگذار بر رفتار انسان عامل دین و مذهب می‌باشد. اتصال به یک بعد یا قدرت ماورایی می‌تواند الهام یا راهنمایی برای رهبران کسب و کار فراهم کند تا تصمیمات درست بگیرند. مهارت‌های شهودی بطور ذاتی از طریق استفاده از نیایش می‌تواند بهبود یابد و به حداقل برسد (کاواناق و هازن، ۲۰۰۸ و سکانسلاس، ۲۰۰۹). مکگی و دلبسکیو (۲۰۰۳) اظهار می‌کنند که مدیران، نیایش را سودمند تلقی می‌کنند. بعلاوه آنها به هر طریقی الهام را احساس می‌کنند تا تصمیمات درست بگیرند (مکگی و دلبسکیو، ۲۰۰۳). برای گرفتن بهترین تصمیم، به خصوص در شرایط عدم اطمینان، بهره‌گیری از مساعدت‌های فراتطبیعی نظیر شهود و امدادهای فکری و قلبی در اندیشه، تصمیم سازی و تصمیم‌گیری است. گاهی انسان می‌داند چه باید بکند، ولی جرات عمل ندارد و نیازمند روحیه و قوت قلب است، گاهی هم نمی‌داند چه کار باید بکند و محتاج کمک فکری است (نقی پورفر، ۱۳۸۳).

قرآن همواره سمع، بصر و فؤاد را در کنار هم، دنیا و آخرت، نفس و بدن و بعد روحانی و جسمانی انسان را با هم پیوند زده و مورد توجه قرار می‌دهد. همچنان که پیشوایان معموم (علیهم السلام) نیز هم بر شناخت حسی و استمداد از نیروی عقل برای درک واقعیات تأکید ورزیده اند و هم بر شناخت شهودی و قلبی (ابراهیمیان، ۱۳۷۸). شناخت حسی جدای از شناخت عقلی و شهودی فاقد اعتبار است. همچنان که شناخت عقلی جدای از شهود فاقد اعتبار است (فاسی، ۱۳۲۰؛ ابراهیمیان، ۱۳۷۸). از نظر اسلام عامل دیگری غیر از تفکرهای قیاسی، تجربیات و استقراءهای بشر در پیدایش معلومات دخالت داشته که آن عامل را الهام یا حدس یا اشراق نامیده اند (مطهری، ۱۳۷۷ ب.). دین میین اسلام که متن آن قرآن کریم است، هم قالب عقل و هم قلمرو شهود را پذیرفته است (مطهری، ۱۳۷۷ج). نظر بر اهمیت معنویت در سازمان و تأثیری که بر قدرت شهود افراد به ویژه مدیران و تصمیم‌گیر افراد دارد (مقيمی و دیگران، ۱۳۸۶) و از آنجایی که محیط سازمانهای امروزی، محیطی متلاطم و بسیار رقابتی است، بیشتر مدیران به تصمیماتی که بر

گرفته از فراتست و آگاهی درونی و آموخته‌های دینی است و در این شرایط به خوبی می‌تواند به تصمیم گیرنده‌گان کمک کند، گرایش داشته اند.

### مولفه‌های شهود در رویکرد متعارف مدیریت

در ادامه این قسمت، شهود و مولفه‌های آن در رویکرد متعارف و از دید محققان گوناگون تبیین شده است:

هربرت سایمون در یکی از تحقیقات خود به نقش شهود و احساسات در تصمیمات مدیریتی پرداخته است. باید بین تصمیم گیری شهودی یک مدیر خبره که تحت تأثیر تجربه و یادگیری مؤثر است، با تصمیم گیری شهودی مدیری که تحت تأثیر ترس، احساسات و عواطفش قرار دارد، تفاوت قائل شد. اوّلی ارزشمند و اصیل است و دوّمی فاقد ارزش می‌باشد. در همین رابطه مشاهدات و وقان نشان می‌دهد که ترس و احساسات، موجب اختلال دریافت شهودی می‌شوند. مشابه‌اً، ری و مایز اشاره کرده اند که ترس، اضطراب و تفکر آروزمند مانع دریافت شهودی می‌شوند. به نظر سایمون با توجه به طبیعت و نوع مسأله، ترکیبی از شیوه‌های منطقی و شهودی مورد استفاده قرار می‌گیرد (سایمون، ۱۹۸۷).

دی ویت و مایر در ارتباط با نقش شهود می‌نویسنده که می‌توان آن را به عنوان نقطه مقابل تحلیل مرسوم در نظر گرفت. شهود، غیر معمولی است بدان معنا که عمدتاً ناخودآگاه می‌باشد و تلفیقی است از آن جهت که فرد، موضوع تفکر را به اجزاء مختلف تقسیم نمی‌کند و نگاه کل نگر دارد. برخی ویژگیهای این دو شیوه شناخت، در جدول ۱ آورده شده است (دی ویت و مایر، ۱۹۹۸).

جدول ۱. برخی ویژگیهای شناخت تحلیلی و شهودی

| شهودی                   | تحلیلی                | شیوه شناخت       |
|-------------------------|-----------------------|------------------|
| خلاقیت مقدم بر منطق     | منطق مقدم بر خلاقیت   | تأکید بر         |
| تصویری                  | محاسباتی              | طبیعت استدلال    |
| عدم جزئیت و چشم انداز   | سازگاری و دقّت        | ارزش بر مبنای    |
| قضاؤت                   | محاسبه                | مبانی تصمیم گیری |
| استراتژی به عنوان هر    | استراتژی به عنوان علم | استعاره          |
| قوانين متغیر و غیر رسمی | قوانين ثابت و رسمی    | تبعیت استدلال از |

خاتری و انجی به بررسی تأثیر شهود بر عملکرد سازمانی پرداخته اند. نتیجه بررسی آنها حاکی از اثر مثبت شهود بر عملکرد سازمانی در شرایط محیطی بی ثبات و اثر منفی بر عملکرد سازمانی در شرایط محیطی ایستا می‌باشد. و اینکه سازمانهای کوچکتر بیشتر به شهود متکی هستند. شهود برداشت ناخودآگاه از تجربیات بی شماری است که در ناخودآگاه ذخیره شده اند. شهود پیچیده است و توانایی حل مسائل پیچیده‌تری نسبت به خودآگاه منطقی دارد. چرا که بطور همزمان تمامی عوامل، وزن آنها و روابط بین آنها را در می‌باید تبیین

آنها از شهود شامل قضاوت شهودی، تجربه و حس درونی میباشد. شهود میتواند با موقعیتهای تصمیم گیری در شرایط تغییرات سریع، عدم اطمینان محیطی و پیچیده بهتر برخورد کند و بدون قدرت استدلال و تحلیل منطقی، تصمیمات خوبی گرفته شود. حتی اگر فرد در تصمیمات برنامه ریزی نشده و نامشخص بخواهد کاملاً عقلایی عمل کند، ناچار است بر اساس قضاوت‌های شهودی و تجربی تصمیم نهایی را بگیرد(خاتری و همکاران، ۲۰۰۰).

کوئین و دیگران بیان میکنند که در محیط‌های غیر قابل پیش‌بینی یا پرتلاطم، استفاده از تحلیل‌های منطقی و مطالعات عمیق امکان‌پذیر نیست. کوئین، تصمیم گیری شهودی را بهترین شیوه تصمیم گیری در این گونه موارد که اطلاعات کمی کافی در دست نیست، میداند(کوئین و دیگران، ۲۰۰۱).

اسنیمن و درو بیان میکنند که عملکرد بالای شرکت ممکن است به تصمیم گیرندگان، این اطمینان را بدهد که از شهود استفاده کند و کمتر به تحلیل اطلاعات پردازند. این در حالی است که در عملکرد پایین شرکت، یک تصمیم اشتباه، خسارات بالایی به سازمان می‌زند و موقعیت تصمیم گیرنده را به خطر می‌اندازد. شرکتهای کوچک، کمتر تمایل به رسمی شدن دارند و همین ممکن است باعث تغییر آنها به استفاده از شهود شود(اسنیمن و درو، ۲۰۰۳).

گیزل هندن به طور گسترده‌ای به مفهوم شهود در فلسفه، روانشناسی و ادبیات مدیریت و بطور ویژه بر نقش آن در تفکر استراتژیک پرداخته است. هندن در تحقیقات خود در پی آن است که نشان دهد با درک بهتر شهود و نحوه اعمال آن، تفکر استراتژیک و تصمیمات عقلانی‌تر، کارآثر و اثربخش‌تری تیجه خواهد شد. تحقیقات هندن نشان می‌دهد که مؤلفه‌های تفکر استراتژیک و بطور خاص کلنگری، نه تنها در نگاه میتنزبرگ، بلکه از منظر بسیاری دیگر از محققان نیز رابطه مطمئنی با شهود دارد. هندن در جمع بندی تحقیق خود نتیجه می‌گیرد که شهود یکی از شیوه‌های شناخت است که ارتباط وثیقی با تصمیم گیری و استراتژی دارد(هندن، ۲۰۰۴).

садلر اسمیت و شفی در مطالعه خود به بررسی تأثیر هر دوی شهود و عقلانیت بر عملکرد شرکتهای کوچک و متوسط پرداختند. آنها بیان کرده‌اند که وقتی نیاز به تصمیم گیری سریع باشد، مدیران بیشتر بر قضاوت شهودی متکی هستند. یکسری از محققان بحث کرده‌اند که مدیران ارشد از شهود در تصمیم گیری استراتژیک استفاده می‌کنند، بدون آنکه به بررسی متغیرهای مؤثر بر کاربرد شهود یا تأثیر شهود بر تصمیم گیری استراتژیک پردازنند. تحقیق آنها نشان می‌دهد که رویکرد شهودی مدیران، با رتبه و ارشدیت آنها در سازمان نسبت مستقیم دارد. آنها ادعای نمی‌کنند که شهود بهتر از منطق استدلالی است یا برعکس، بلکه معتقد‌اند که تأکید یکجانبه بر شهود یا تجزیه و تحلیل به بخشی نگری می‌انجامد. تئوری و تحقیق نشان می‌دهند که شهود در برگیرنده مفاهیمی چون تجربه تخصصی، قضاوت، یادگیری ضمنی، حساسیت، اندیشنگ و خلاقیت می‌باشد. برای بسیاری از افراد، شهود معادل حس درونی است. حس درونی، برای همه وجود دارد، اما یادگیری مؤثر برای تقویت حس درونی در همه افراد اتفاق نمی‌افتد. هوگارث بیان داشته که هر چه افراد قابلیت تفکر تصویری بیشتری داشته باشند، احتمال بهره گیری آنها از فرایندهای شهودی بیشتر می‌شود(садلر اسمیت و شفی، ۲۰۰۴) میلر و دیگران در مطالعه خود پویایی، پیچیدگی و سخاوت محیطی را به عنوان عوامل تعديل کننده محیطی بین کاربرد شهود و تصمیم گیری دانسته‌اند(میلر و دیگران، ۲۰۰۲).

لیبورن و سادلر اسمیت گزارش کرده‌اند که مدیران با تجربه نسبت به کم تجربه‌ها بیشتر از شهود استفاده می‌کنند. مشابه آن سایق و دیگران بیان می‌کنند که تجربه به عنوان یک عنصر کلیدی در استفاده از شهود در فرایند تصمیم گیری استراتژیک است(لیبورن و سادلر اسمیت، ۲۰۰۶).

مازلر و همکارانش معتقدند برای بسیاری از تصمیمات پیچیده، تمام اطلاعات موجود در دنیا هم نمی‌تواند جایگزین شهود یا حس درونی فرد شود. این واقعیت توسعه افراد شاخصی که در زمینه‌های مختلف فعالیت داشته اند اذعان شده است. بعنوان مثال، تصور عمومی این است که شترنج، یک بازی محاسباتی و تحلیلی است. اما حتی گری کاسپاروف، استاد بزرگ مشهور روسی، که می‌تواند تا ۱۵ حرکت آتی را پیش بینی نماید، معتقد است که شهود، ویژگی اصلی یک شترنج باز خوب است (مازلر و همکاران، ۲۰۰۷).

دان و پرات در مطالعه خود عوامل موثر بر شهود که بر اثربخشی تصمیم‌گیری تأثیر دارند را مورد بررسی قرار دادند. در موقعیت‌های مرتبط با تصمیمات کلان و استراتژیک، شهود موثرتر است. آنها بیان می‌کنند که تصمیم‌گیری بویژه از نوع غیر روتین آن، معمولاً در شرایط عدم اطمینان محیطی صورت می‌گیرد. عدم اطمینان محیطی باعث افزایش اتفاقاً به شهود می‌شود (دان و پرات، ۲۰۰۷).

در تحقیقی که توسط گانیو لیو و یان سونگ انجام شد، نشان داده شده است که هر دوی عقلانیت و شهود مهم هستند، اما هر یک باید با توجه به موقعیت مناسب خود استفاده شود. در شرایط پیچیدگی، عدم اطمینان و فشار زمانی، تصمیم‌گیری استراتژیک کمتر به روش‌های منطقی و عقلانیت صورت می‌گیرد (گانیو لیو و یان سونگ، ۲۰۰۲).

وسکانسلاس تلاش دارد با ارائه یک مدل مفهومی، تأثیر نیایش بر شهود و تصمیم نهائی را نشان دهد. نیایش و شهود دو روی یک سکه هستند که فرایندهای تصمیم‌گیری یعنی تحلیلهای عقلانی و غیر عقلانی را شکل می‌دهند و وسکانسلاس مدلی را بر اساس رویکرد دکترین معنویت معرفی می‌نماید که تلفیق عقلانیت و معنویت را مورد تأکید قرار داده و بیان می‌کند که هر دو فرآیند تصمیم‌گیری عقلایی و غیرعقلایی (مبتنی بر شهود) در تعامل با هم مدنظر قرار می‌گیرند. از تلفیق این دو فرآیند، تصمیم نهائی ایجاد و بروز خواهد نمود. این همراهی و ملازمت دین در قالب عبادت، باعث افزایش دقت تصمیم نهائی خواهد شد (وسکانسلاس، ۲۰۰۲).

هنمن و سادر اسمیت در مطالعه تصمیم‌گیری شهودی در حوزه مالی یافته‌ند که شهود نه تنها به ماهیت شغل، عوامل زمان، عدم اطمینان و عوامل فردی (اعتماد و تجربه مشارکت کنندگان) متکی است، بلکه به عوامل سازمانی (محدویت‌ها، پاسخگویی، پویایی تیم، سلسله مراتب و فرهنگ سازمانی) نیز متکی است (هنمن و سادر اسمیت، ۲۰۱۱).

از نظر البنا، استفاده از شهود می‌تواند شکاف موجود در تحلیل عقلانی که از عدم قطعیت و فقدان اطلاعات مرتبط در تصمیم‌گیری ناشی می‌شود را تکمیل کند. استفاده از شهود در تصمیم‌گیری استراتژیک نمی‌تواند به طور کامل درک شود، مگر اینکه زمینه و عوایق تصمیم‌گیری در نظر گرفته شود. اصطلاح زمینه در تحقیق آنها، سه دسته متغیر را در بر می‌گیرد: ویژگی‌های تصمیم، ویژگی‌های خود شرکت که ممکن است پیشامدهای شهود باشند، و ویژگی‌های محیط بیرونی که می‌توانند تعديل کننده روابط بین شهود و عوایق تصمیم‌گیری باشند. تصمیم‌گیرنده می‌تواند آموزش بینند تا شهود را درک و تصمیمات شهودی بهتری بگیرد (البانا و دیگران، ۲۰۱۳).

## - شهود در کارآفرینی

شومپیتر بیان می‌کند در کارآفرینی همه چیز به شهودستگی دارد. در واقع ظرفیت دیدن چیزهایی که بعدها درستی آنها به اثبات می‌رسد و در حال حاضر خیلی درست به نظر نمی‌آیند. به عبارت دیگر شهود فرایند تفکیک اطلاعات ضروری و غیر ضروری و جذب اطلاعات ضروری است. در واقع بخش وسیعی از مفهوم شناسی شهود کارآفرینانه به مباحث علوم شناختی و شیوه‌های شناختی کارآفرینان بر می‌گردد. یکی از اولین پژوهش‌های مربوط به شهود در حوزه کارآفرینی را می‌توان به پژوهش السون در سال ۱۹۸۵ یافت که وی اشاره نمود که شهود کارآفرینانه به افراد کمک می‌کند تا با مشاهده سرنخ‌ها، اطلاعات ناآشنا و تفسیر کلی و جامع آنها، فرصت‌ها را شناسایی و کشف نماید. ماینر در ۱۹۹۷ اشاره می‌کند که شهود یک روش تفکر ضروری و لازم برای ایده‌پردازان متخصص است. یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی که در بحث شهود کارآفرینانه مورد استفاده قرار می‌گیرد، شاخص CSI است. آلینسون برای اولین بار در یکی از تحقیقات خود درباره شاخص‌های رفتاری کارآفرینان به این افراد در بعد تحلیلی/شهودی خود از درجه بالایی از شهود برخوردارند. همچنین از تحقیقات اخیر می‌توان به تحقیق کیکول و همکاران (۲۰۱۰) اشاره کرد. آنها با استفاده از شاخص CSI دریافتند که شیوه شناختی افراد که می‌توانند شهودی یا تحلیلی باشد بر ادراک و ارزیابی آنها از خود – کارآمدی کارآفرینانه و نیات کارآفرینانه – تأثیر می‌گذارد.

در سال‌های اخیر گروه زیادی از محققان به نقش قضاوت شهودی در شناخت و رفتار کارآفرینان علاقمند شده‌اند. (آسدو و فلورین، ۲۰۰۶؛ آلینسون، شل و هایز، ۲۰۰۰؛ چاپمن، ۲۰۰۰؛ دوتا و کروسن، ۲۰۰۵؛ گالیگو، ۲۰۰۴؛ هادکینسون و اسپارو، ۲۰۰۲؛ کاکون، ۲۰۰۵؛ میشل و فریگا، ۲۰۰۵؛ پولیتز، ۲۰۰۵؛ سادلر اسمیت، ۲۰۰۴؛ مورس و آن، ۲۰۰۶). این علاقمندی به دو دلیل است: یکی اینکه هر نوع فعالیتی به خصوص فعالیت کارآفرینانه، همواره با میزان قابل توجهی از عدم اطمینان و ابهام مواجه هست که تصمیم‌گیری و قضاوت شهودی را ناگزیر می‌کند. (خاتری و نگ، ۲۰۰۳؛ کلین، ۱۹۹۷؛ شاپیرو و اسپلین، ۱۹۸۷). دوم اینکه شهود، باعث افزایش خلاقیت و نوآوری و همچنین راه اندازی و توسعه استارت آپ‌ها می‌شود. (آگور، ۱۹۸۹؛ باستیک، ۱۹۸۲؛ هایاشی، ۲۰۰۱؛ آیزن برگ، ۱۹۸۴؛ پاریخ و لانک، ۱۹۹۴؛ روان، ۱۹۸۶). میچل و دیگران (۲۰۰۵) شهود کارآفرینانه را فرایند پویایی نامیدند که به وسیله آن هشدارهای کارآفرینانه در تعامل با محیط پیرامونی (مثل فرهنگ، صنعت، تکنولوژی، شرایط خاص و...) تبدیل به فرصت‌هایی می‌شوند که ارزش جدید خلق می‌کنند.

در واقع از لحاظ فرایندهای ذهنی، ما با دو نوع فرایند ذهنی منطقی و غیر منطقی روبرو هستیم که اوّلی بر مبنای تفکر و دومی بر اساس شناخت غیرآگاهانه و بدون تلاش آگاهانه قرار دارند (برنارد، ۱۹۳۸). بیست سال بعد سایمون با مطرح کردن عقلانیت محدود، بینش برنارد را در این خصوص توسعه داد. عقلانیت محدودی که بنیان اصلی مکتب کلاسیک یعنی عقلانیت کامل را به چالش کشید و برای سایمون، جایزه نوبل را به ارمغان آورد و بعدها این نظریه توسط اندیشمندان دیگر در حوزه‌های مختلف از جمله روانشناسی (مثل کامن) پیگیری و توسعه یافت.

آنچه که مشهود است این است که پیچیدگی‌های محیطی روزافزون و محدودیت‌های اطلاعاتی انسان، رفتار انسانی را ناگزیر به سمت استفاده حدّاًکثری از شهود در تصمیم‌گیری‌ها سوق داده است که در این زمینه نظرات مختلفی مطرح شده است (کلین، ۱۹۹۸ و ۲۰۰۳؛ بچر، دامايسر و ترانل، ۱۹۹۷؛ اپستین، ۱۹۹۴). کلین (۱۹۹۸) به عنوان یکی از اندیشمندان فعال در این حوزه توجه را به این نکته معطوف می‌دارد که شهود بر پایه‌های یادگیری قبلی، تجربه و دانش می‌باشد و انتظار شهود در حوزه‌هایی که انسان تحصص یا تجربه‌ای در آن

ندارد، بسیار سخت و دور از ذهن می‌باشد. همچنین بچرا و دیگران (۲۰۰۴) به این نکته اشاره می‌کند که افرادی که سطح احساسات مثبت بالاتری دارند بیشتر دست به اقدامات و تصمیمات شهودی می‌زنند و آیسون و دیگران (۲۰۰۰) بر این نکته تاکید می‌کنند که کارآفرینان بیشتر از دیگران از شهود استفاده می‌کنند.

به طور کلی، با مروری بر تعاریف صورت گرفته توسط کانتیلون (۱۹۳۱)، شولتز (۱۹۷۵)، کرزنر (۱۹۷۹)، هربرت و لینک (۱۹۸۹)، کارآفرین فردی در نظر گرفته شده است که با مسئولیت پذیری، نسبت به تشخیص، داوری و تصمیم گیری اقدام می‌کند و بر محیط، نوع و استفاده از کالاهای منابع و نهادها تأثیر می‌گذارد. کارآفرینان موفق این توانایی را در یک فرایند تکرار شونده به نتایج موفقیت آمیزی پیوند می‌دهند که به آنان لقب کارآفرینان سریالی اطلاق شده است (رایت، رابی و انتیو ۱۹۹۷). تیمونز (۱۹۸۹) کارآفرین را فردی می‌داند که با احساس کردن فرصتی که دیگران آنرا بیهوده و به دردناکی می‌دانند، دست به اقدام می‌زند و بنای جدیدی را بنیان می‌نهاد. آلوارز و بوسینیستر (۲۰۰۱) هم با الهام و تأسی از اپستین (۱۹۹۴)، شناخت کارآفرینانه را استفاده وسیع از اکتشافات فردی می‌دانند که از اعتقادات و تجربیات نشأت می‌گیرند.

به این ترتیب می‌توان گفت ما با دونوع کارآفرین سروکار داریم. یکی کارآفرینی که براساس سبک شناختی تحلیلی عمل می‌کند و دیگری کارآفرینی که براساس سبک شناختی شهودی عمل می‌کند. کارآفرینانی که براساس سبک شناختی تحلیلی عمل می‌کنند، در ارزیابی، برنامه‌ریزی و سیچ منابع، دارای اعتماد به نفس بالایی می‌باشند اماً در شناسایی فرصت‌های جدید چندان موفق نمی‌باشند چرا که منطقی و اهل تجزیه و تحلیل هستند و احساسی عمل نمی‌کنند اماً بر عکس افراد و یا کارآفرینانی که دارای سبک شناختی شهودی می‌باشند، در شناسایی فرصت‌ها اعتماد به نفس بالایی را دارا هستند و در این زمینه موفق هستند. اگر مدلی را که یانگ (۱۹۷۶) در تقسیم بندی افراد به چهار دسته تحلیلی، احساسی، شهودی و مبتنی بر حواس پنجگانه (Sensing) پذیرا باشیم، کارآفرینان دارای سبک شناختی شهودی، به دنبال امکان‌ها هستند و به جزئیات اهمیت نمی‌دهند. این افراد راه حل را مستقیماً و بدون توجه به واقعیات دنبال می‌کنند و اهل تجزیه و تحلیل و توجه به جزئیات نمی‌باشند.

لازم به توضیح است که شناخت کارآفرینانه که در این مبحث بارها به آن اشاره شده عبارت است از ساختارهای دانش که افراد برای ارزیابی‌ها، قضاؤت‌ها و تصمیمات‌شان در ارتباط با ارزیابی فرصت، راه اندازی کسب و کار و توسعه آن مورد استفاده قرار می‌دهند، این شناخت از طریق ادراک فردی و تفسیر اطلاعات (بازار، فناوری، اجتماعی، سیاسی، قانونی و تغییرات اقتصادی) شکل می‌گیرد و نهایتاً منجر به کشف و بهره برداری از فرصت‌های کسب و کار جدید می‌شوند.

پژوهش‌ها نشان داده است که سبک شناختی، بعد فرآگیری است که می‌تواند با استفاده از تکنیک‌های روان‌سنجه مورد ارزیابی قرار گیرد، در طول زمان ثابت است، دو قطبی است، و فرایندهای فکری متفاوت را در مقابل فرایندهای فکری بهتر نشان می‌دهد (بریگهام و همکاران، ۲۰۰۷).

افراد شهودی، با مشاهده سیگنال‌ها و نشانه‌ها، از طریق اطلاعات ناآتنا و سازمان نیافته فرصت‌ها را کشف می‌کنند. افراد تحلیلی، متکی به فرایندهای خطی و پردازش متوالی اطلاعات می‌باشند. این افراد در قضاؤت و ارزیابی اطلاعات دارای شایستگی هستند. ناکفته پیداست که افراد دارای احساسات مثبت، افرادی هستند که از سبک شناختی شهودی برخوردار هستند، در حالی که افراد دارای احساسات منفی

بیشتر افرادی هستند که دارای سبک شناختی تحلیلی هستند و به همه چیز به دیده ظن نگاه می‌کنند و تمایل دارند قبل از انجام هر کاری تمام جوانب و جزئیات آن را بسنجند. این دو نوع سبک، باعث وجود دونوع کارآفرینی می‌شود اما آنچه که واضح و روش است این است که خلاقیت ناب و نوآوری رادیکالی که یکی از مولفه‌ای اصلی کارآفرینی می‌باشد، در افراد دارای سبک شناختی شهودی، بیشتر قابل انتظار می‌باشد یعنی کارآفرین به سبک شناختی تحلیلی، دارای خودبازرگانی می‌باشد در حالیکه افراد دارای سبک شناختی شهودی به سمت خودبازرگانی کارآفرینانه حرکت می‌کنند که در این صورت خلق ناب و نوآوری رادیکالی به دست می‌آید. در سبک شناختی تحلیلی بیشتر نوآوری تقلیدی و تدریجی مورد انتظار می‌باشد.

اما شهود علاوه بر آن که پایه و مبنای یکی از دو سبک شناختی موجود می‌باشد و کارآفرینان را به سمت نوآوری‌های رادیکالی سوق می‌دهد، در عین حال به دلیل نقش مهمی که در کارآفرینی ایفا می‌کند، به عنوان یکی از شایستگی‌های کارآفرینانه هم در نظر گرفته شده و در تحقیقات کارآفرینی به آن پرداخته شده است. این بدین معناست که جایگاه شهود در کارآفرینی جایگاه ممتاز و برجسته‌ای است به نحویکه افراد یا کارآفرینانی که به میزان بیشتری، از شهود استفاده می‌کنند دارای امتیازات ویژه‌ای می‌باشند. همانطور که پیش از این گفته شد این نقش و جایگاه، به خاطر محیط و فضای پر ابهام و عدم اطمینان فراوانی است که کارآفرین برای ورود به یک کسب و کار جدید یا کشف و خلق یک فرصت جدید، با آن روپرورست.

به اعتقاد پیرد (۲۰۰۲) سه لایه اصلی شایستگی‌های کارآفرینانه عبارتند از: انگیزه‌ها و خصیصه‌ها، نقش‌های اجتماعی و خویشتن پنداری، و رفتارها، دانش، و مهارت‌ها. انگیزه‌ها و خصیصه‌ها، عمیق‌ترین لایه شایستگی‌ها را تشکیل می‌دهند که در ناخودآگاه ذهن قرار داشته و مشاهده عینی و دقیق آنها به شدت دشوار است. این ویژگی‌ها مبتنی بر شخصیت افراد بوده و امکان تغییر آنها در کوتاه مدت غیر ممکن می‌باشد. لایه "نقش‌های اجتماعی و خویشتن پنداری‌ها" در خودآگاه ذهن قرار داشته و شامل ادراکات بین فردی منتج از رفتارهای اجتماعی است. باید یادآوری کرد که شایستگی‌های این لایه در خلال زمان و با تمایل آگاهانه افراد قابل تغییر و بهبود هستند. لایه "رفتارها، دانش و مهارت‌ها" نیز قابل مشاهده‌ترین و قابل تغییرترین سطح شایستگی هاست.

مان و همکارانش (۲۰۰۲) در تلاش برای طبقه‌بندی تمامی شایستگی‌های شناسائی شده در قالب فعالیت‌ها و رفتارهایی مرتبط در بستر بنگاه‌ها، به بررسی مطالعات تجربی قبلی در زمینه شایستگی‌های کارآفرینانه پرداختند. آنها نتیجه مطالعات خود را در شش حوزه شایستگی و در قالب آنچه در جدول ۲ ارائه شده، گروه بندی کردند.

جدول ۲- چارچوب شایستگی‌های کارآفرینانه (Man et al. 2002)

| تمرز رفتاری   | شایستگی‌ها              |
|---|-------------------------|
| شایستگی‌های مربوط به جست و جو، ارزیابی، تشخیص و توسعه فرصت‌های بازار از راههای مختلف. | شایستگی‌های فرصت جویانه |

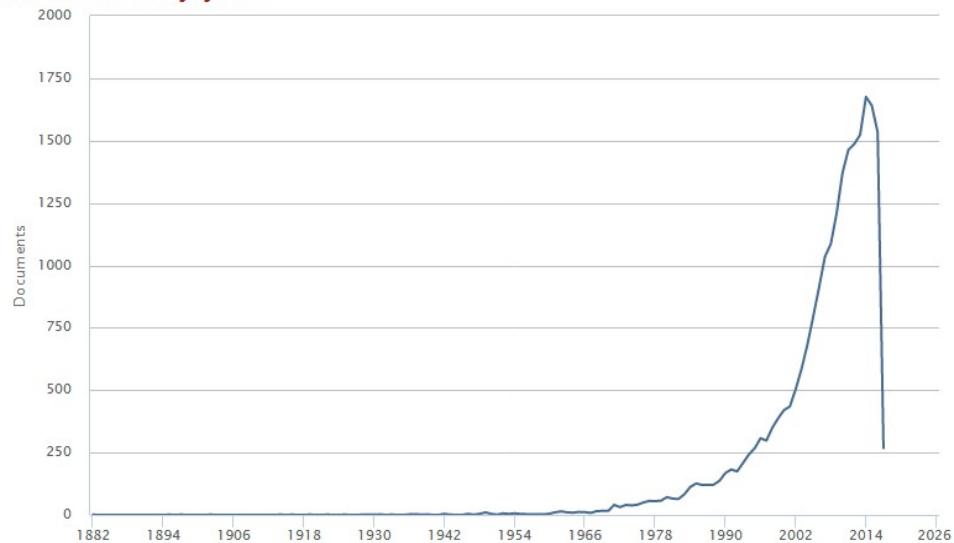
|   |                        |
|---|------------------------|
| شایستگی‌های مربوط به تعامل فرد با فرد با گروه، مانند ایجاد زمینه‌های همکاری و اعتماد، به کار گیری و برقراری ارتباطات کاری، ایجاد و حفظ شبکه‌ها، توانائی پیگیری افراد، ارتباطات اثر بخش و مهارت‌های میان فردی. | شایستگی‌های ارتباطی    |
| شایستگی‌های مرتبط با توانایی‌های ادراکی مختلف که در رفتار فرد کارآفرین متجلى می‌شود، مانند مهارت‌های تصمیم، به دست آوردن و درک اطلاعات پیچیده؛ مخاطره پذیری، نوآور بودن، و نگریستن از دیدگاه‌های متفاوت.      | شایستگی‌های ذهنی       |
| شایستگی‌های مربوط به سازمان دهی منابع انسانی، فیزیکی مالی و فناورانه، شامل گروه سازی، رهبری و هدایت کارکنان، آموزش و کنترل.   | شایستگی‌های سازمان دهی |
| شایستگی‌های مرتبط با تعیین؛ ارزیابی و پیاده سازی چشم انداز و راهبردهای کسب و کار تنظیم و ارزشیابی اهداف و استفاده از تاکتیک‌ها  | شایستگی‌های راهبردی    |
| شایستگی‌هایی که کارآفرین را متعهد به حرکت رو به جلو همراه با کسب و کار می‌کند.  | شایستگی‌های تعهدی      |

احمد (۲۰۰۷) نیز در پژوهش خود، نشان داد که شایستگی‌های کارآفرینانه مورد نیاز مدیران برای موفقیت کسب و کارهایشان شامل ۱۲ خوش‌های اصلی شایستگی بوده و عبارتند از: شایستگی‌های سازمان دهی و رهبری، شایستگی‌های ارتباطی، شایستگی‌های یادگیری، شایستگی‌های شخصی، شایستگی‌های فنی، شایستگی‌های اخلاقی، شایستگی‌های مسؤولیت اجتماعی و شایستگی‌های حمایت و همکاری.

اسمیت و والرتون (۲۰۱۰) از اندیشمندان حوزه مدیریت آموزش عالی نیز در پژوهشی اکتشافی به منظور بررسی شایستگی‌ها را در قالب چارچوب ارائه دادند. این چارچوب شامل پنج خوش‌هزارهای شایستگی به نام‌های "شایستگی‌های تحلیل"، "شایستگی‌های ارتباطی"، "شایستگی‌های اموردانشجویی"، "شایستگی‌های رفتاری" و "شایستگی‌های روابط خارجی" است. نگاهی به این پژوهش‌ها می‌توان گفت که با وجود این هر یک از این مطالعات موضوع را از جنبه نسبت متفاوتی نگریسته‌اند، اما اغلب آنها ابعاد اساسی شایستگی‌ها شامل دانش، مهارت‌ها و تجارب، خصیصه‌های شخصی، انگیزه‌ها، نگرش‌ها و ارزش‌ها را به عنوان سرشاره‌های اصلی برای تعریف شاخص‌های شایستگی‌های کارآفرینانه مدیران مدنظر قرار داده‌اند. پس از مروری بر ادبیات پژوهش و با واکاوی تمامی تعاریف و چارچوب‌های عنوان شده، ابعاد چارچوب استخراج شده از ادبیات نظری، در پنج خوش‌هه مکمل "دانش و آگاهی ها"، "مهارت‌ها و تجربه‌ها"، "خصوصی و ویژگی‌های شخصی"، "نگرش‌ها و خویشتن پنداری‌ها" و "ارزش‌ها و اخلاقیات" طبقه‌بندی می‌شود که در این زمینه جایگاه شهود به عنوان یکی از مؤلفه‌های شایستگی کارآفرینانه در عمیق‌ترین لایه یعنی انگیزه‌ها و خصیصه‌ها قرار می‌گیرد.

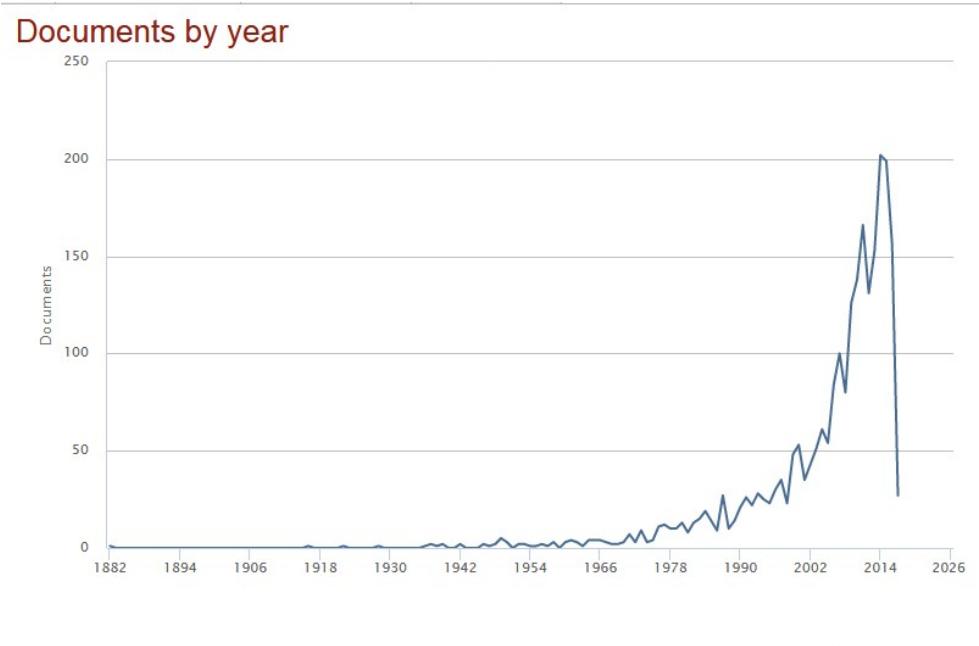
همانطور که ملاحظه شد، مفهوم شهود در علوم مختلف، از علوم انسانی گرفته تا ریاضی و حتی پزشکی کاربرد دارد. از سال ۱۸۸۲ میلادی، بعد از ارائه تعریف جدیدی از مفهوم "شهود" توسط کانت که پیشتر درباره آن صحبت کردیم، تا سال ۲۰۱۷ ۲۲۸۴۲ مقاله درباره این مفهوم در رشته‌های مختلف علمی به نگارش درآمده است (شکل ۱).

Documents by year



شکل ۱

از این تعداد مقاله، تعداد ۲۶۲۱ عنوان، اختصاصاً با موضوع شهود نوشته شده است (شکل ۲).



شکل .۲

اما با توجه به اینکه واژه شهود از سال ۱۹۹۱ میلادی در کارآفرینی مورد تاکید قرار گرفته است، به همین خاطر این بازه زمانی به عنوان مبنای کار، برای ارائه اطلاعات در نظر گرفته می‌شود. از این رو، در این مدت زمانی مجموعاً تعداد ۲۱۱۹ عنوان مقاله در این حوزه نمایه شده است (شکل ۳).

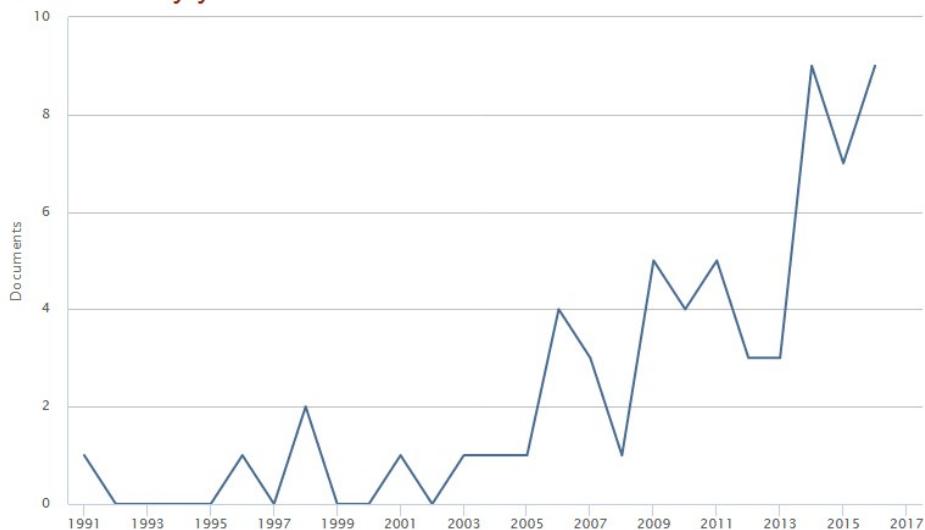
Documents by year



شکل ۳.

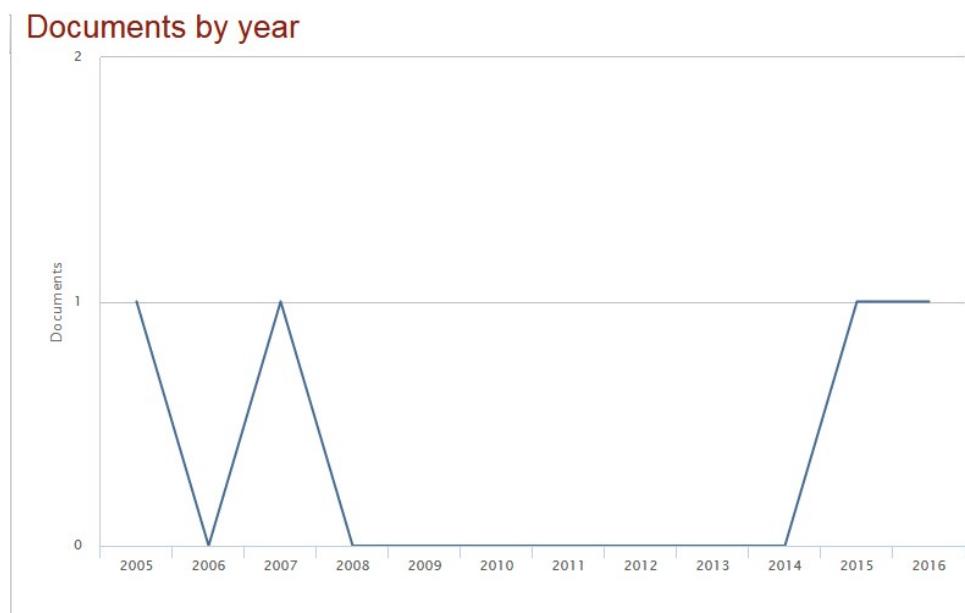
نکته قابل توجه اینکه از سال ۱۸۸۲ تا ۱۹۹۱ میلادی یعنی در یک فاصله زمانی تقریباً یکصد و ده ساله، تنها سیصد و دو مقاله در این حوزه به نگارش درآمده در حالی که از سال ۱۹۹۱ تا ابتدای سال ۲۰۱۷ یعنی در یک فاصله زمانی بیست و شش ساله، تعداد مقالات منتشر شده در این حوزه به ۲۱۱۹ مقاله رسیده است. این رشد فزاینده نشان دهنده توجه اندیشمندان و صاحبنظران در سالهای اخیر می‌باشد. همچنین سیر نسبتاً صعودی مقالات در سال‌های اخیر، گواه دیگری است بر این نکته که این حوزه فکری بیش از پیش، مورد توجه قرار گرفته و اندیشمندان و صاحبنظران کارآفرینی مخصوصاً در ایران می‌باشند. اما همانگونه که پیش از این هم گفته شد شهود در کارآفرینی به عنوان یک رشته علمی نوظهور هم وجود دارد. مطالعه مقالات مرتبط با موضوع شهود در کارآفرینی در بازه زمانی ۱۹۹۱ تا ۲۰۱۷ شاهدی بر این مدعاست (شکل ۴).

Documents by year



شكل ۴

در این سالها مجموعاً تعداد شصت و یک عنوان مقاله در این حوزه کار شده است که از این تعداد ، تنها چهار مقاله منحصر با موضوع شهود و کارآفرینی بوده است (شکل ۵).



شکل ۵

این آمار به خوبی نشان دهنده شکاف نظری وسیع و امکان علمی مناسب و بکر برای محققان و علاقمندان حوزه کارآفرینی برای ورود به این مفهوم می‌باشد (شکل ۶).

| Year | Documents |
|------|-----------|
| 2016 | 1         |
| 2015 | 1         |
| 2014 | 0         |
| 2013 | 0         |
| 2012 | 0         |
| 2011 | 0         |
| 2010 | 0         |
| 2009 | 0         |
| 2008 | 0         |
| 2007 | 1         |
| 2006 | 0         |
| 2005 | 1         |

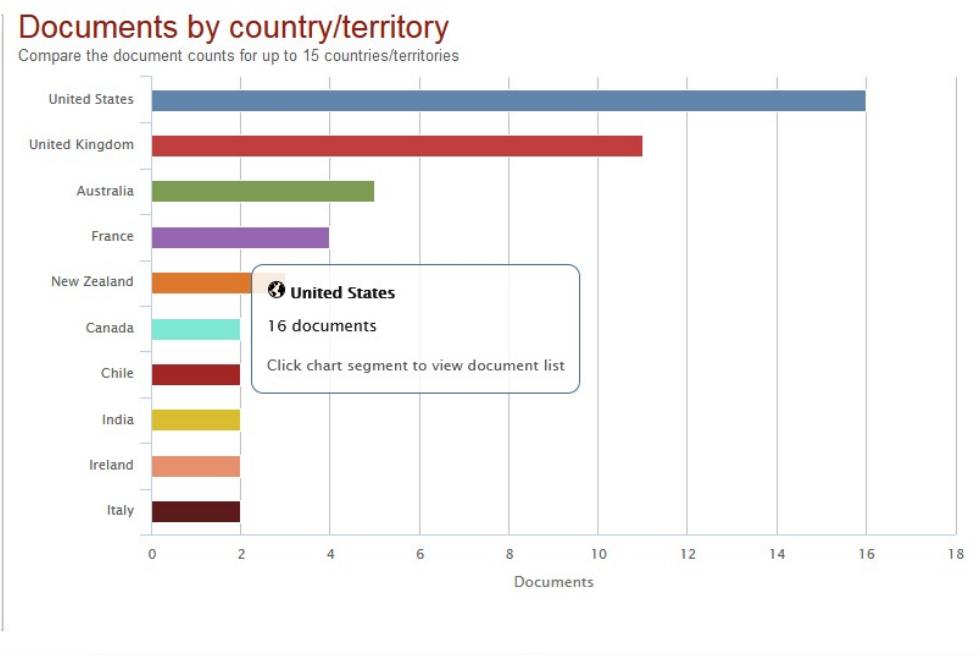
## شکل ۶

در مجموع، از تعداد شصت و یک عنوان مقاله‌ای که به نوعی مرتبط با حوزه کارآفرینی و شهود بوده‌اند، تعداد چهل مقاله در سالهای ۲۰۱۰ به بعد نوشته شده اند (شکل ۷).

| Year | Documents |
|------|-----------|
| 2016 | 9         |
| 2015 | 7         |
| 2014 | 9         |
| 2013 | 3         |
| 2012 | 3         |
| 2011 | 5         |
| 2010 | 4         |
| 2009 | 5         |
| 2008 | 1         |
| 2007 | 3         |
| 2006 | 4         |
| 2005 | 1         |
| 2004 | 1         |
| 2003 | 1         |
| 2002 | 0         |
| 2001 | 1         |

## شکل ۷

از این تعداد ایالات متحده آمریکا بیشترین میزان تولید مقاله را در این حوزه داشته است (شکل ۸).

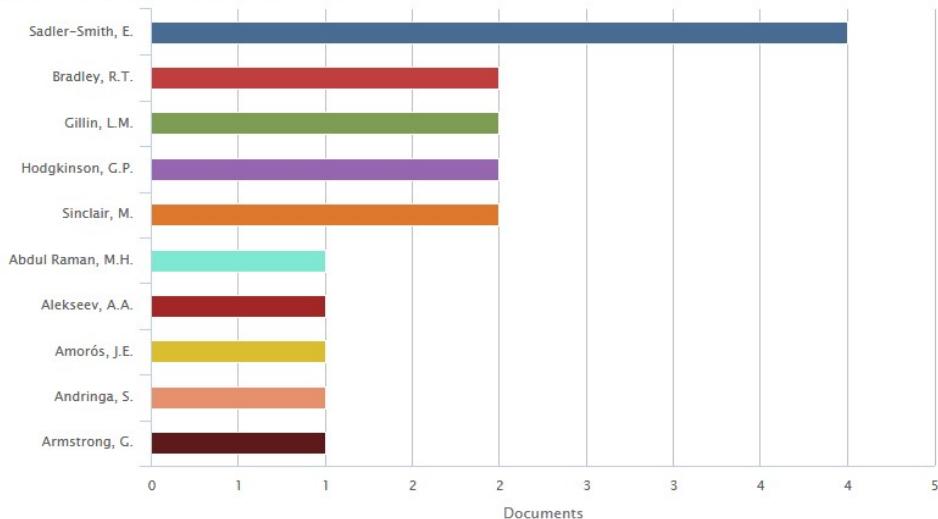


شکل ۸

در میان نویسنده‌گان هم سادرل-اسمیت بیشترین مقاله را در این حوزه انجام داده است. یکی از دلایل انتخاب مقاله در مقاله مژویی پیش رو، نویسنده‌گان و صاحب‌نظران فعال در این حوزه بوده است و تلاش شده از اکثر نویسنده‌گان و اندیشمندان این حوزه، مقالاتی انتخاب و مطالعه شوند که اسامی آنان در بخش منابع آمده است (شکل ۹).

### Documents by author

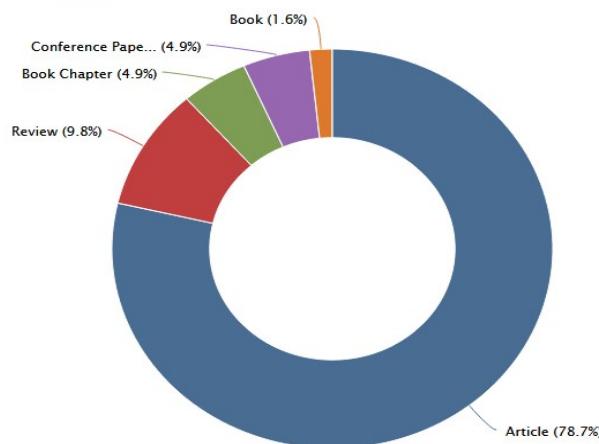
Compare the document counts for up to 15 authors



شکل ۹

از تعداد شصت و یک عنوان مقاله، میزان مقالات مروری، درصد کمی از مجموع مقالات را به خود اختصاص داده است و میزان تولید مقالات و کتاب در این حوزه بالا بوده است (شکل ۱۰).

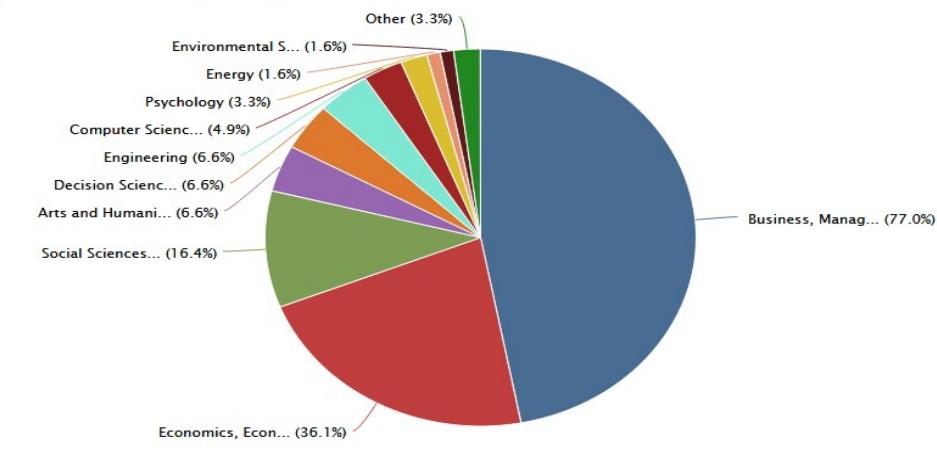
### Documents by type



.۱۰ شکل

همچنین مقالات مرتبط با مدیریت و کسب و کار، اکثریت مقالات را داشته است (شکل ۱۱).

Documents by subject area



.۱۱ شکل

و نکته آخر اینکه هیچ مقاله‌ای که به بررسی بنیان‌های فلسفی و نظری شهود پرداخته باشد، پیدا نشد.

## جمع‌بندی و پسنهادات

به طور خلاصه، بسیاری از محققان اذعان دارند شهود بر تصمیم گیری مدیران، موثر است. البته منظور این نیست که عقلانیت و تحلیل منطقی مفید و ضروری نیست، بلکه تصمیم گیری به هر دوی عقلانیت و شهود نیاز دارد. در حقیقت موقوفیت تصمیم گیری در تعادل بین این دو است. از مجموع تعاریفی که رویکرد متعارف به موضوع شهود دارد، می‌توان بیان کرد که شهود و تصمیم گیری شهودی، فرایندی است درونی، پیچیده، متکی بر تجربه و قضاوت فردی، که از قاعده خاصی پیروی نمی‌کند و ماهیتی جهشی و شتابنده دارد. بصورت خلاصه، در رویکرد متعارف مدیریت، می‌توان مفاهیم و اصطلاحات برداشت ناگاهانه، ضمیر ناخودآگاه، قضاوت شهودی، تفکر تصویری، حس درونی، فرایند ذهنی را برای شهود در نظر گرفت. البته باید توجه داشت که شهود با احساسات و عواطف، اشتباه گرفته نشود.

شاپیستگی‌های کارآفرینانه نیز ارتباط بسیاری با شاپیستگی‌های مدیریتی دارد (بویاتسیز، ۲۰۰۸). شاپیستگی‌های کارآفرینانه به مجموعه‌ای از ویژگی‌های ضمنی مانند دانش عمومی و تخصصی، انگیزه‌ها، خصایص، خویشتن‌پنداری‌ها، نقش‌های اجتماعی، مهارت‌ها، نگرش‌ها، ارزش‌ها، باورها، توانایی‌ها، شخصیت، خرد، تخصص (اجتماعی، فنی و مدیریتی)، طرز فکر و گراش‌های رفتاری گفته می‌شود که در تئیجه آغاز به کار، ابقاء و یا رشد یک فعالیت مخاطره آمیز بروز کرده (بیرد، ۲۰۰۵) و این توانایی را به کارآفرین می‌دهد تا از ایده‌ای در ذهن به خلق ارزش نائل شود و در مدیریت کردن یک فعالیت مخاطره آمیز، عملکرد سطح بالا و سود حداکثری ارائه کند (ایینانگ و اینوه، ۲۰۰۹). افرادی شاپیستگی‌های کارآفرینانه را دارند که سازمان‌هایی را تأسیس با آنها را تبدیل کرده و با سازمان دهی منابع و فرصت‌ها، ارزشی برای سازمان ایجاد می‌کنند (بیرد، ۲۰۰۵).

با توجه به اهمیت و جایگاه شهود و تصمیمات شهودی در کارآفرینی، محققان می‌بایست به این حوزه توجه ویژه و مستقلی داشته باشند و همانند سایر رشته‌های علوم انسانی بخصوص مدیریت که ارتباط نزدیک و پیوسته ای هم با کارآفرینی دارد، به صورت جدی در این حوزه وارد شوند و جنبه‌های مختلف آن را مورد واکاوی مستقل قرار دهند.

منابع:

- الوانی، سید مهدی(۱۳۷۹). مدیریت: تصمیم گیری شهودی، ویژگی‌ها و کاربردها. تهران: مطالعات دفاعی استراتژیک، ۵، ۱۵۰-۱۳۷.
- شیریننام، باسر(۱۳۹۰). جایگاه خلاقیت و شهود در تفکر راهبردی. توسعه انسانی پلیس، ۳۸، ۴۹-۲۹.
- جوادی آملی، عبدالله، معرفت شناسی در قرآن، قم: اسراء.
- رضایی طرقی، سعید؛ میرزایی، مریم، زالی، محمدرضا، رستمی، رضا، رضوی، سید مصطفی(۱۳۸۹). نقش مشارکت زوجی در ارتقای کیفیت در ک شهودی کارآفرینان سریالی، توسعه کارآفرینی، ۳(۸)، ۴۷-۲۹.
- کبیر، یحیی، عبدالی مستان، مرضیه(۱۳۹۴). جایگاه کشف و شهود در منظومه معرفت دینی و معیار واقع نمایی آن از منظر عرفانی اسلام. تهران: فلسفه دین، ۱۱۰(۱)، ۴۳۱-۴۱۳.
- مجتبهدی، کریم(۱۳۸۶)، افکار کانت، تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- مطهری، مرتضی(۱۳۷۷)، مجموعه آثار: امدادهای غیبی، تهران: صدرا.

Akinci C. , Sodler- Smith(2012).intuition in Monogment research? A historical review, Fnter national jornal of Monogment reviews, 14:104-122

Agor, W.H (1990). Intution in organization, nowbery Park, CA, SAGE. 18- Andersen, Jon Aarum.(2000). Intution in managers. Are intuitive managers more effective? Journal of managerial Psychology, 15(1), 67-46.

Bradley, Raymond Trevor, (2006). The psychophysiology of entrepreneurial intuition; a quantum- holographic Theory. Institute for whole social science.

Bruno, Paul W. (2010). Kant,s concept of genius, its origin and function in the third critique. New York: continuum.

Caygill, Howard. (1995). A kant Dictionary: Cambridge Massachussettes: Black well Publisher Inc.

Crainner, S (2007). Great decisional. Business strategy Review, Winter : 17-23.

- Constantiou, Ioanna D, Shollo , Ariso,(2010). Making Space for intuition in decision making; the case of Project Prioritization, chapter7, 147-169.
- Dayan, M , Elbanna, S (2011). “Antecedents of team intuition and its impact on the success of new product development projects”. Journal of product innovation Management, 28, 159-174.
- Kahneman, Daniel (2002). Maps of bounded rationality: Psychology for behavioral economics.
- Kahneman, Daniel (2011). Thinking fast and slow.
- Kichul, Jill, Gundry, lisak, Barbosa, Saulo D , whitcanack, Laney (2009). Intuition versus analysis? Testing differential models of cognitive style on entrepreneurial Self- efficacy and the new venture (re)ation Process. Entrepreneurship theory and Practice, 33(27), 439-453.
- La piro, Frank (2005). Enterpreneurial intuition, an empirical approach, journal of Management and marketing research.
- Matzler, Kurt, Bauer, Florian. (2014). Intuition, the missing in gradient for good managerial decision- making. Journal of Business strategy, 35, 31-40.
- Miles, Andrew, Sadler- Smith, Eugene (2014). “With recruitment I always feel I need to listen to my gut”: the role of intuition in employee selection. Journal of Personal Review, 43(4) , 606-627.
- Patton, John R . (2003). Intuition in decisions. Management Decision, 41(10), 989-996.
- Rathna , G.Vijaya ,T.G (2009). Ompetencies of entrepreneurs and Intrapreneurs: A comparative Study. South Asian journal of Management, 1,(2), 28-60.
- Salas, Eduardo , Rosen , Michael Ar , Diaz Grandos,Deborah (2010) Expertise- Based intuition and decision making in organizations. Journal of Management, 36, 941-973.
- Sadler- Smith , Eugene , Hadgkinson Gerad P.sinclair , Marta (2008) .A matter of feeling? The role of intuition in entrepreneurial decision- making and behavior Research on emotion in organizations, 4, 35-55.
- Solman, S, A (2002). Two System of reasoning. Cambridge, uk : Cambridge university press.
- Strick, M., Dijksterhuis, A. van Baaren R.B (2010 b).Racial bios in conscious and unconscious thinkers. Manus kript submitted for publication. Rod boud university, Nijmegen.

- Vasconcelos, Aselmo Ferreira (2009). Intuition, Prayer and managerial decision making Processes: a religion- based Framework: Management Decision, 47(6), 930-949.