

Norges miljø- og biovitenskapelige  
universitet  
Fakultet for samfunnsvitenskap  
Handelshøyskolen

Masteroppgave 2015  
30 stp

**Bruk og definisjoner  
av 'entrepreneurial mindset' i  
faglitteratur. En litteraturstudie.**

**Use and Definitions  
of 'Entrepreneurial Mindset' in  
Academic Literature.  
A Literature Review.**

Maria Foss

## Forord

Dette er den avsluttende oppgaven på studiet, master i Entreprenørskap og innovasjon. Veien til å fullføre har vært svært lang (7 og et halvt år for å være presis), og det har vært krevende å fullføre ved siden av fulltidsjobb.

Arbeidet med oppgaven har vært spennende, men jeg ser frem til å bli ferdig.

Tusen takk til familien og fagmiljøet på Handelshøyskolen NMBU som har lagt til rette for at jeg skal bli ferdig.

## Sammendrag

Teamet for denne oppgaven er 'entrepreneurial mindset'. Det kan best oversettes med 'entreprenøriell tenkemåte' og beskriver hvordan en entreprenør tenker. Det finnes mange uttrykk som delvis betyr det samme. Gjennom å bruke litteraturstudie som metode skal jeg se på hvordan uttrykket er definert og hvordan det brukes i faglitteratur fra de siste femten årene.

Problemstilling for oppgaven er: Hvordan defineres 'entrepreneurial mindset' i faglitteratur fra de siste 15 årene?

Søkeord: entreprenør, 'entrepreneurial mindset', strategisk ledelse, strategisk entreprenørskap

## **Abstract**

The theme for this thesis is Entrepreneurial Mindset (EM).

EM describes the way entrepreneurs think. The expression was first used in 2000 by McGrath and MacMillan, but is still heavily used especially in popular management science. My goal with this thesis is to see how EM is defined in academic literature. My research question is

*How is Entrepreneurial Mindset Defined in Academic Literature from the last 15 years?*

The title of the thesis is "Use and Definitions of 'Entrepreneurial Mindset' in Academic Literature. A Literature review"

Keywords: Entrepreneur, Entrepreneurial mindset, strategic management, strategic entrepreneurship,

## Contents

1.0 Innledning .....	2
1.1 Problemstilling .....	3
1.2 Hva er en entreprenør? .....	3
1.3 Avgrensing for oppgave .....	4
2.0 Teori .....	4
2.1 Entrepreneurial mindset .....	4
2.2 Entrepreneurial personality .....	6
2.2.1. Fem faktormodellen – The Big Five .....	7
2.3 Entrepreneurial Orientation .....	7
2.4 Forskningsspørsmål.....	8
3.0 Metode.....	8
3.1 Litteraturstudie .....	9
3.2 Innsamling av teori og forskningsartikler.....	9
3.2.1 Søkesteder og søkekriterier .....	9
3.2.2 Utvalgelse av artikler .....	9
Jeg fant frem til de ti artiklene på følgende måte: .....	10
3.5 Reliabilitet og validitet .....	11
4.0 Analyse og resultat.....	12
4.1 Generelt overblikk over artiklene .....	12
4.2 Skjematisk oversikt over artikler.....	13
4.3 Analyse av artiklene .....	16
4.3.1 Oppsummering av artiklene forskningsspørsmål 1 .....	21
4.3.2. Oppsummering av artiklene forskningsspørsmål 2 .....	22
5.0 Diskusjon og konklusjon.....	23
5.1 Svakheter og begrensninger ved oppgaven.....	24
Referanser .....	25
Artikler .....	25
Bøker:.....	26

## 1.0 Innledning

Ordet 'entreprenør' oppstod for første gang i 1253, men var ikke før i 1753 at ordet fikk det betydningen som det har i dag.

Entreprenøren er en viktig drivkraft i økonomisk utvikling (Spilling 2006:21). I følge Spilling (2006:25) er entreprenørskap å skape utvikling i næringslivet gjennom nye kombinasjoner som kan skje på ulike måter.

Dette kan skje gjennom 1) introduksjon av et nytt produkt eller en forbedring av et eksisterende produkt 2) en ny måte å produsere en vare eller tjeneste på 3) gå inn i et nytt marked der produktet ikke har blitt lansert før 4) utnyttelse av en ny type råvare eller 5) Ny organisering av en næring (Spilling 2006:25). I følge Spilling er personen som iverksetter disse endringene entreprenøren (2006:25).

Tema for denne oppgaven er entreprenøren. Det har vært gjort masse forskning på hvordan entreprenøren tenker (entrepreneurial thinking), hva som gjør at noen ikke er fornøyd med å ha en vanlig jobb fra 08-16, entreprenørens måte å lære på (entrepreneurial learning), entreprenørens spirit/glød (entrepreneurial spirit) og entreprenørens tenktemåte ('entrepreneurial mindset').

Tema for min oppgave er 'entrepreneurial mindset' (forkortet EM enkelte steder i oppgaven). Jeg har funnet mange populærvitenskapelige artikler om dette, men kommer i denne oppgaven til å fokusere vitenskapelige artikler og faglitteratur. Først vil jeg presentere faglitteratur om 'entrepreneurial mindset' og nærliggende uttrykk som delvis betyr det samme, og deretter vil jeg gjøre rede for den metodiske fremgangen. Videre vil jeg presentere de 10 artiklene jeg har plukket ut der jeg prøver å besvare forskningsspørsmålene ved hjelp av funn i artiklene. Til slutt i oppgaven kommer en diskusjon av de funnene jeg har gjort samt forslag om videre forskningen på feltet.

## 1.1 Problemstilling

Selv om man får opp 50 700 treff (uten sitater og patenter) i Google Scholar når man søker på 'entrepreneurial mindset' er dette er begrep som ikke helt har fått gjennomslag i faglitteratur. Det finnes flere lignende begreper som betyr delvis det samme, men jeg er i min oppgave interessert i å finne ut hvordan uttrykket 'entrepreneurial mindset' er brukt og definert, og hva det beskriver, i faglitteratur. Jeg har ikke funnet noen oversiktsartikler som tar for seg dette og var derfor nysgjerrig på det stort sett er samme definisjon som brukes eller om det er ulikheter. Min problemstilling er som følger:

***Hvordan defineres 'entrepreneurial mindset' i faglitteratur fra de siste 15 årene?***

## 1.2 Hva er en entreprenør?

Scarborough (2014) definerer entreprenøren som en person som 'skaper en ny virksomhet i møte med risiko og usikkerhet i den hensikt å oppnå fortjeneste og vekst ved å identifisere betydelige muligheter og samling av nødvendige ressurser for å kunne tjene penger på dem.'

I følge Fillion (2011:43) var noen av de første som definerte hva en entreprenør er Richard Cantillon ( i ca 1755), Jean-Baptiste Say (ca 1815) og Josef Schumpeter (ca 1934).

Tenkere innenfor økonomifaget synes ikke å ha noen sammenfallende oppfatning av hvem entreprenøren er og hva som kjennetegner han. Tabell 1 viser hvordan ulike økonomer har karakterisert entreprenøren fra 1848 og frem til 2001.

Tabell 1. Karakteristikk av entreprenøren. Spinelli (2012:36)

Characteristics of Entrepreneurs		
Date	Authors	Characteristics
1848	Mill	Risk bearing
1917	Weber	Source of formal authority
1934	Schumpeter	Innovation; initiative
1954	Sutton	Desire for responsibility
1959	Hartman	Source of formal authority
1961	McClelland	Risk taking; need for achievement
1963	Dauids	Ambition; desire for independence, responsibility, self-confidence
1964	Pickle	Drive/mental; human relations; communication ability; technical knowledge
1971	Palmer	Risk measurement
1971	Hornaday and Aboud	Need for achievement; autonomy; aggression; power; recognition; innovative/independent
1973	Winter	Need for power
1974	Borland	Internal locus of power
1982	Casson	Risk; innovation; power; authority
1985	Gartner	Change and ambiguity
1987	Begley and Boyd	Risk taking; tolerance of ambiguity
1988	Caird	Drive
1998	Roper	Power and authority
2000	Thomas and Mueller	Risk; power; internal locus of control; innovation
2001	Lee and Tsang	Internal locus of control

### 1.3 Avgrensing for oppgave

I min oppgave vil jeg kun ta for meg 'entrepreneurial mindset' på individnivå, men ikke som en kollektiv tankegang i organisasjoner.

## 2.0 Teori

Entreprenører I de neste delene av kapittel 2 vil jeg gjennomgå tre uttrykk som er nært relatert til 'entrepreneurial mindset' og som delvis beskriver noe av det samme. De tre termene er 'entrepreneurial mindset', 'entrepreneurial personality' og 'entrepreneurial orientation'.

### 2.1 Entrepreneurial mindset

'Entrepreneurial mindset' kan best oversettes med entreprenøriell tenkning, og kan defineres som 'evnen til å raskt oppfatte, tilpasse seg, aggere og mobilisere selv under uklare forhold' (Hisrich m.fl. 2008:33)

Det hyppigst siterte vitenskapelige bidraget jeg har funnet om 'entrepreneurial mindset' jeg har funnet, er Rita McGrath og Ian MacMillans bok 'The Entrepreneurial Mindset' fra 2000. I følge Google Scholar er boken sitert 1010 ganger pr 27.11.2015.



Ifølge McGrath og MacMillan (2000:2-3) har entreprenører fem karakteristikk til felles:

1. Entreprenøren er på konstant jakt etter nye muligheter til å gjøre profit. Entreprenøren har størst påvirkningskraft når det dukker opp helt nye forretningsmodeller. Nye forretningsmodeller revolusjonerer hvordan inntekt skapes, kostnader reduseres og hvordan produksjonen forløper.
2. Entreprenører søker etter forretningsmuligheter med enorm disiplin. Ikke bare er entreprenøren flink til å finne muligheter, men også til å agere når muligheten er sett. McGrath og MacMillan mener at de fleste har et slags arkiv i hodet hvor de lagrer gode forretningsideer, men det typiske for entreprenøren er at det kun gjør alvor av ideene når tidspunktet er riktig ved f.eks. halvering av moms ved salg av den aktuelle varen eller salg av treningsapparater hvis det skulle skylle en stor hjemmetreningsbølge over landet.
3. McGrath og MacMillan mener også at entreprenører er svært nøye med hvilke av forretningsmuligheter de benytter seg av. Også de mest suksessfulle entreprenørene er påpasselige med at de ikke holder på med for mange prosjekter på én gang. Alle prosjektene skal heller ikke være i samme fase.  
Ifølge McGrath og MacMillan så går heller entreprenører sterkt inn i noen prosjekter heller enn delvis i mange.
4. Folk som har et 'entrepreneurial mindset' er flinke til å iverksette og sette i gang med prosjekter istedenfor å 'analysere nye ideer i hjel'. McGrath og MacMillan mener også at mennesker med et 'entrepreneurial mindset' er flinke til å foreta nødvendige justeringer, gjerne raskt, på valgt kurs midt i prosjektet. Folk med et 'entrepreneurial mindset' er gode til å omstille seg mener McGrath og MacMillan.
5. Gode entreprenører er også flinke til å danne nettverk både innenfor og utenfor organisasjonen slik at de kan utnytte forretningsmuligheter på best mulig måte. Entreprenøren er også flink til å utnytte de ressursene som er i nettverket sitt, men også å gi tilbake til nettverket.

Av de mer grundigere redegjørelsene eller definisjonene av 'entrepreneurial mindset' er Ireland m.fl. (2003). I følge Ireland m.fl. (2003:969-970) består et EM av fire komponenter: 1) Evnen til å legge merke til muligheter (entrepreneurial opportunities) 2) Evnen til å være årvåken (entrepreneurial alertness) å identifisere når eksisterende varer blir ekstra attraktive eller når det blir rom for nye varer/behov på markedet 3) 'Real options logic' er muligheten til å selge eller kjøpe

## 2.2 Entrepreneurial personality

'Entrepreneurial Personality' beskriver de personlighetstrekkene som er typiske for entreprenører. Mye av forskningen jeg har funnet er i psykologitidsskrifter og er knyttet til trekkteori (se delen om femfaktormodellen).

Danny Miller (2015) skriver i sin artikkel at med unntak av noen tidlige utgivelser, så er det meste som har blitt publisert om entreprenørens personlighet positivt. Miller skriver at mange trekk som kan oppfattes som positive lett kan tippe over til å bli negative.

*Tabell 2: The Janus Face of an Entrepreneurial Personality (Miller 2015:3)*

### The Janus Face of an Entrepreneurial Personality

Positive characteristics	Negative extreme
Energy, passion, optimism	Grandiosity, overconfidence
Self-efficacy, self-assurance	Narcissism, hubris
Need for achievement and power	Aggressiveness, ruthlessness
Independence, autonomy	Social deviance, indifference to others
Need for control, dominance	Obsessive behavior, mistrust, suspicion

### **2.2.1. Fem faktormodellen – The Big Five**

‘The Big Five’ er navnet på kanskje den mest kjente teorien om personlighet innenfor psykologien. Modellen beskriver de personlighetstrekkene som er mest avgjørende for hvordan personligheten til et menneske er. Under de fem hovedtrekkene ligger trekk som utdyper hovedtrekket og trekk som er motsats til hverandre.

Det er mulig å finne mye litteratur om hvordan forholdet mellom entreprenørens personlighet og ‘the Big Five’. Hvis man søker på ‘the Big Five’ og ‘Entrepreneur Personality’ på Google Scholar får man opp hele 70 200 treff.

I følge Larsen og Buss (2014:76) kom opprinnelsen til femfaktormodellen i 1936 da Gordon Allport og Henry Odbert gjennom en engelsk ordbok og fant mer enn 17000 adjektiv som beskrev personlighetstrekk. De delte ordene inn i følgende grupper:

1. stabile trekk (trygg, intelligent)
2. midlertidige sinnstemninger (f.eks. lei seg)
3. sosiale evalueringer (f.eks. sjarmerende, manipulerende, intelligent)
4. metaforiske evalueringer (produktiv)

### **2.3 Entrepreneurial Orientation**

‘Entrepreneurial Orientation’ skiller seg fra ‘entrepreneurial mindset’ og entrepreneurial personality fordi det beskriver bedriften heller enn individet.

Entrepreneurial orientation kan beskrives som toppledelsens strategi i forhold til hvordan de forholder seg strategisk til innovasjon, proaktivitet og risikotaking (Cools & Van den Broeck, 2010:27).

Storey & Greene (2010:530) definerer entrepreneurial orientation som: ‘a business’s strategic entrepreneurial outlook, judged by its innovativeness, proactiveness, and risk taking.

## 2.4 Forskningsspørsmål

Teorigjennomgangen viser at entreprenørens personlighet og egenskaper er et område som har blitt viet mye oppmerksomhet de siste årene.

Basert på dette ble følgende forskningsspørsmål laget:

1. Hva sier lærebøkene om 'entrepreneurial mindset'?
2. Hvordan defineres 'entrepreneurial mindset' i de utvalgte artiklene?

## 3.0 Metode

Jeg ønsket i min oppgave å gå i dybden på et smalt tema og da passet det best å bruke en kvalitativ metode. I følge Jacobsen (2005:124) skal kvalitativ metode brukes når 'vi ønsker nyanserte beskrivelser av hvordan mennesker forstår og fortolker en situasjon, og /eller når vi har en uklar problemstilling'. Johannessen, Tufte og Kristoffersen definerer kvalitativ metode slik (2005:351): består kvalitative data av 'kortere eller lengre tekster som bearbeides ved å få frem meningsinnholdet. Data foreligger som skrevne tekster, lyd eller bilder. Litteraturstudie egner seg godt som metode hvis det er vanskelig å innhente primærdata.'

Fordelene ved å bruke kvalitativ metode er at de ikke legger like store begrensninger på hva respondentene kan svare slik kvantitativ metode gir. Samtidig er det også vanskeligere å systematisere svarene man får. Andre ulemper er at det er en tidkrevende måte å samle inn data på. Ofte må man nøye seg med få respondenter. Ulempen ved dette er utvalget man gjør ikke vil være representativt og at det vil bli vanskelig å generalisere (Jacobsen 2005).

Jacobsen (2005:131) sier videre: kvalitativ metode egner seg best når vi er interessert i å avklare nærmere hva som ligger i et begrep eller fenomen.

### 3.1 Litteraturstudie

I min oppgave har jeg valgt litteraturstudie (på engelsk literature review/ literature study) som metode. Litteraturstudie er en kvalitativ metode, det vil si at data er innsamlet i form av ord. En av de metodebøkene om litteraturstudie som blir hyppigst referert til er Chris Harts 'Doing a literature review'.

Chris Heart (1998:7) definerer litteraturstudie som: *'The selection of available documents (both published and unpublished) on the topic, which contain information ideas, data and evidence written from a particular standpoint to fulfill certain aims or express certain views on the nature of the topic and how it is to be investigated, and the effective evaluation of these documents in relation to the research being proposed.'*

Ulempen med å bruke litteraturstudie som metode er at man må være sikker på at man kan stole på kildene og det kan også være vanskelig å finne artikler som svarer på problemstillingen.

### 3.2 Innsamling av teori og forskningsartikler

#### 3.2.1 Søksteder og søkekriterier

For å lese meg opp på introduksjonslitteratur på emnet har jeg lett etter, og fått anbefalt flere fagbøker. Det beste stedet å lete har vært biblioteket på Handelshøyskolen BI i Nydalen.

Gjennom biblioteket på Universitetet i Oslo fikk jeg tilgang til mange tidsskrifter. Jeg la ingen begrensninger på hvilke tidsskrift jeg skulle søke i bortsett fra at alle skulle være fagfelleverdert.

Da jeg etter hvert skulle finne artikler bestemte jeg meg for å bruke søkebasen Google Scholar. Søkeordet jeg brukte var 'entrepreneurial mindset'. Jeg søkte også etter artikler i søkebasene Web of Science og JSTOR, men det var stort sett de samme artiklene jeg fant der som i Google Scholar.

#### 3.2.2 Utvelgelse av artikler

Jeg bestemte at jeg kun skulle inkludere fagartikler fra de siste 15 årene som finnes i Google Scholar, og ikke populærvitenskapelige artikler eller bøker. Jeg hadde også satt krav om at artikkelen skulle være på engelsk.

Det søkeordet jeg brukte for å søke opp artiklene var:

«entrepreneurial mindset»

Det finnes masse informasjon på nettet om 'entrepreneurial mindset' av mer populærvitenskapelig karakter, men det er utelatt i denne oppgaven.

Et av kriteriene jeg satte for utvelgelse av artikler var at a) 'entrepreneurial mindset' skulle defineres eller forklares i artikkelen. Et annet kriterium var b) artikkelen skulle ha så mange siteringer som mulig.

Jeg var veldig usikker på hvor mange artikler jeg skulle plukke ut, men med relativt strenge inklusjonskriterier fant jeg ut at 10 artikler ville være et passende antall. Etter å ha skimlest gjennom ca 20 artikler satt jeg igjen med 10 stykker.

Jeg fant frem til de ti artiklene på følgende måte:

*Tabell nr 4: Hvordan artiklene ble funnet*

<b>Nummer og forfatter:</b>	<b>Hvordan fant jeg den:</b>
1. Wright m.fl.	Treff nr 9 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
2. Hitt m.fl.	Treff nr 46 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
3. Neneh	Treff nr 11 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
4. Ireland m.fl.	Treff nr 15 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
5. Haynie m.fl.	Treff nr 2 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
6. Hitt m.fl.	Treff nr 10 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
7. Pollard m.fl.	Treff nr 39 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
8. Bruwer	Treff nr 48 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
9. Sheperd m.fl.	Treff nr 3 ved googling av 'entrepreneurial mindset' i GS
10. Mathisen & Arnulf	Fant artikkelen ved at den stod utstilt på biblioteket på Handelshøyskolen BI

### 3.5 Reliabilitet og validitet

En undersøkelse er en metode for å samle inn empiri (data) om det vi ønsker å finne ut. Undersøkelsen må være valid (gyldig og relevant), og den må også være reliabel (pålitelig og troverdig). Reliabilitet betyr at resultatet blir omtrent det samme ved gjentatte målinger gjort under like forhold. Stor spredning av resultatene indikerer et lite reliabelt mål

Med validitet (gyldighet og relevans) mener vi at den empirien vi samler inn gir svar på det vi spør om i problemstillingen og forskningsspørsmålene (Jacobsen 2005:19-20). Det finnes to forskjellige typer gyldighet og relevans: Intern gyldighet handler om vi har dekning i dataene våre for å trekke de konklusjonene vi gjør. Ekstern gyldighet eller relevans betyr om det er mulig å overføre de funnene vi har gjort til et annet tilfelle i følge Jacobsen (2005:19-20)

Hvordan vi har lagt opp undersøkelsen vil påvirke det resultatet vi får. I følge Jacobsen (2015:20) så ligger det i dette en 'anerkjennelse av at undersøkelsesopplegget, datainnsamlingen og analysen kan påvirke resultatet'.

Både validitet og reliabilitet er begreper som er laget for kvantitativ forskning og passer ikke alltid så godt med kvalitative data som jeg bruker i min oppgave.

Validiteten av kvalitativ forskning sikrer man gjennom å være saklig i sin bruk av metoder for datainnsamling og analyse av dataene. I følge Halvorsen (2008) kan man kontrollere at man har fått korrekt informasjon fra informantene ved å benytte ulike metoder for å innhente den samme informasjonen. Dette kalles triangulering eller flermetodedesign. En ulempe er at informantene kan ha bestemt forståelse av et ord eller uttrykk som avviker fra den normale forståelsen av uttrykket. 'I stedet for reliabilitet er en i kvalitativ forskning opptatt av dens konsistens, for eksempel ved å gi andre forskere (med annen fagbakgrunn) anledning til å gå gjennom det innsamlede materialet og eventuelt også gjenta undersøkelsen Halvorsen (2008).

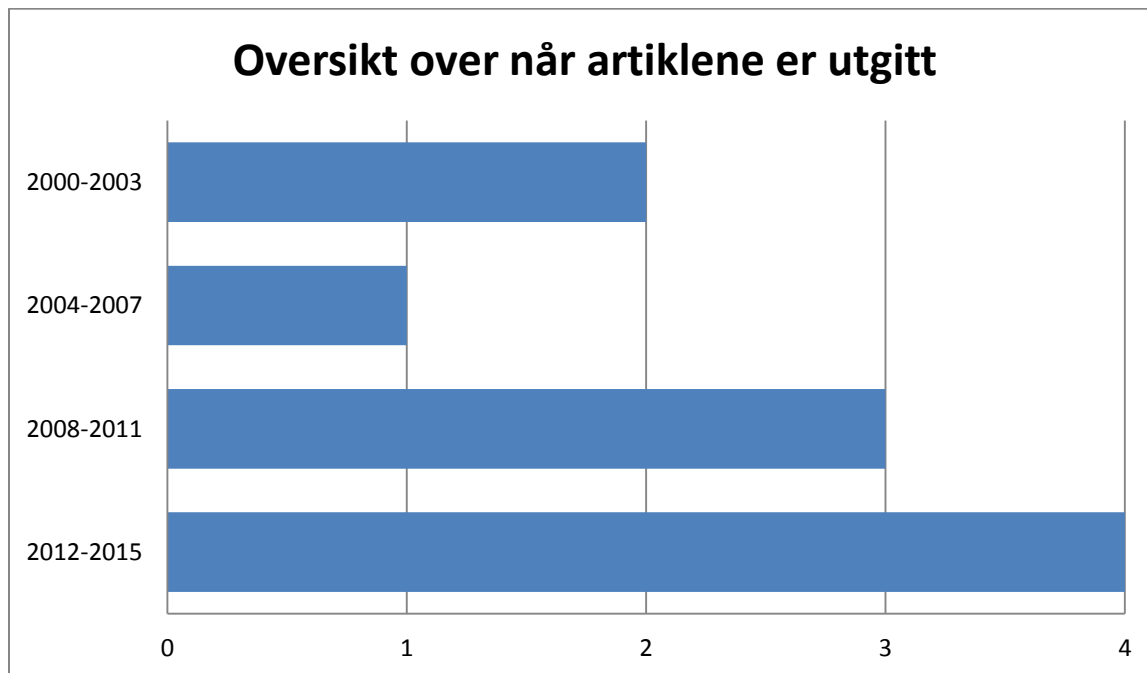
I kvalitative og kvantitative forskning er det en utfordring å kunne gjøre troverdige tolkninger av dataene. I kvalitativ forskning snakker man ikke om dataene er generaliserbare, men om det er overførbare til andre lignende situasjoner.

## 4.0 Analyse og resultat

### 4.1 Generelt overblikk over artiklene

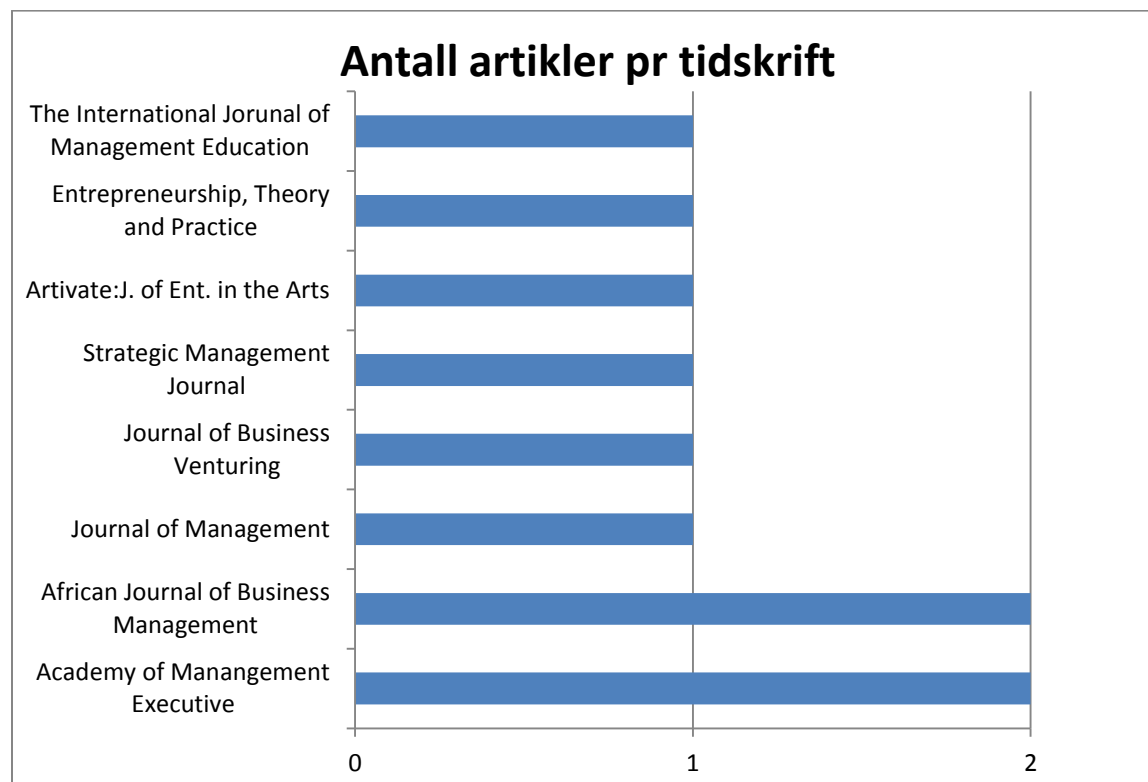
Etter å ha skimlest en del artikler jeg fant i Google Scholar stod jeg igjen med 10 stykker som danner grunnlaget for litteraturstudien. Det var en tidkrevende prosess å finne artikler som oppfylte kravet om at 'entrepreneurial mindset' skulle være definert eller forklart.

Figur 3: Oversikt over hvilke perioder artiklene er utgitt





Figur 4. Oversikt over hvilke perioder artiklene er publisert



Artivate: J. of Ent. in the Arts er forkortelse for: *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts*.

#### 4.2 Skjematisk oversikt over artikler

	Forfattere og tittel	Forsknings- spørsmål	Data	Hovedfunn
1.	Wright m.fl. (2001) – Firm rebirth: Buyouts as facilitators of strategic growth and entrepreneurship	Hvordan kan oppkjøp kan skape muligheter for entreprenørskap og økende vekst?	Forfatterne har laget en modell som består av fire ulike oppkjøpstyper. Hver type er eksemplifisert med et case.	Oppkjøp av bedrifter trenger ikke bare være motivert av å spare penger, men også motivert av ambisjoner om vekst for bedrifter og innovasjoner.
2.	Hitt m.fl. (2011) – Creating Value for Individuals,	Videreutvikling av modell av 'strategic	Kvalitativ studie av artikler og bøker om emnet	For at bedrifter skal vedvare over tid må de fortsette å utvikle seg.

	Organizations, and Society	entrepreneurship' fra 2003.	som har kommet etter modellen ble lansert første gang.	
3.	Neneh (2012) – An exploratory study on 'entrepreneurial mindset' in the small and medium enterprise (SME) sector: A South African perspective on fostering small and medium enterprise success	Undersøke graden av 'entrepreneurial mindset' i Sør-Afrika blant små- og mellomstore bedrifter med den hensikt å utvikle potensiale for små og mellomstorebedrifter i Sør-Afrika.	Spørreundersøkelse besvart av 86 entreprenører i Bloemfontein i Sør-Afrika. Hensikten med undersøkelsen er å måle grad av 'entrepreneurial mindset'.	Lav score på grad av 'entrepreneurial mindset' i Sør-Afrika. Dette er med på å forklare hvorfor så mange små- og mellomstorebedrifter i Sør-Afrika mislykkes.
4.	Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions.	Hvordan kan bedrifter skape rikdom?	Kvalitativ metode, studier av andre artikler/bøker.	Alle bedrifter, både nye og gamle samt små og store, må hele tiden være på utkikk etter nye muligheter til å skape profitt gjennom å lete etter muligheter til innovasjon og forbedre det man allerede gjør.
5.	Haynie m.fl. (2010) – A situated metacognitive model of the entrepreneurial mindset	Hvordan metakognisjon påvirker entreprenørens handlinger.	Litteraturstudie; Presentasjon og diskusjon av 6 hypoteser.	Forfatterne kombinerer litteratur fra sosialpsykologi og om metakognisjon for å skape en modell om 'entrepreneurial mindset'.
6.	Hitt & Ireland (2001) – Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation	Litteratur hovedsaklig fra Nord-Amerika og Europa.	Oversiktsartikkel over forskning på strategisk entreprenørskap.	
7.	Pollard m.fl. (2013) – The 'Entrepreneurial Mindset' in creative and performing arts higher education in	Hva menes med 'entrepreneurial mindset' i kunstutdannelse, og hvordan kan det læres bort og hvordan kan vi	Intervju med fire personer som har ansvaret for å lære bort 'entrepreneurial mindset' til kunstelever.	Alle respondentene svarte at de 'hadde et problem' med ordet entreprenørskap fordi det har tette band med ordet 'penger'. Forfatterne foreslår derfor å fremheve likheten mellom

	Australia?	lære mer om det?		entreprenører og kunstnere i undervisningen. Forfatterne poengterer at det er viktig at studentene påvirker til å tenke på hvordan de kan utvikle sin kunstform til å bli mest mulig kompatibel med den publikum ønsker.
8.	Bruwer (2012) – The 'entrepreneurial mindset' profile of South African small medium and micro enterprises (SMMEs) in the Cape Metropole	Fastslå hvilken grad av EM som finnes hos små-, mellomstore- og mikrobedrifter i Sør-Afrika	Litteraturstudie.	Forfatteren foreslår at bedriftseierne må bedre måten de behandler kundene sine på samt at bedriften må planlegge for ulike scenarier i fremtiden.
9.	Sheperd m.fl. (2009) – Entrepreneurial Spirals: Deviation-Amplifying Loops of an Entrepreneurial Mindset and Organizational Culture	Hvorfor bedrifter blir mer eller mindre entreprenørielle over tid?	Kvalitativ studie med presentasjon av litteratur, og deretter lager det en modell (entrepreneurial spiral) om hvordan individet (lederen) og organisasjonskulturen er gjensidig avhengige av hverandre for skape en dynamisk organisasjon.	Lederern/individet og organisasjonen er gjensidig avhengige av hverandre og virker forsterkende på hverandre, og sammen skaper de et entreprenørskapsmiljø.
10.	Mathisen & Arnulf (2013) – Competing mindsets in entrepreneurship: The Cost of Doubt	Måle hva slags 'entrepreneurial mindset' studentene hadde.	Kvantitativ studie der 242 studenter spørres om i hvilken grad de innehar to ulike typer 'entrepreneurial mindset': 'Elaborating' (utarbeidende)	Steder som driver entreprenørskapsundervisning må bli mer oppmerksomme på forskjellen mellom

			eller 'Implemental' (gjennomførende)	
--	--	--	--	--

### 4.3 Analyse av artiklene

På de neste sidene jeg presentere hver artikkel for seg og gjøre rede for hvordan de har definert eller forklart 'entrepreneurial mindset'.

#### **Artikkel 1: Wright m.fl. – Firm rebirth: Buyouts as facilitators of strategic growth and entrepreneurship**

Artikkelen handler om hvordan oppkjøp ikke bare er et verktøy for å effektivisere, nedbemanne og spare penger, men også at oppkjøp kan stimulere mulighetene for innovasjon og entreprenørskap i bedriften entrepreneurial opportunities. Artikkelen ser særlig på de situasjonene der bedriftsledernes EM.

Forfatterne kategoriserer oppkjøp i fire ulike varianter: (1) effektivitetsoppkjøp (efficiency buyout) (2) Revitaliseringsoppkjøp (revitalization buyouts) (3) gründeroppkjøp (entrepreneurial buyouts) (4) mislykkede oppkjøp (failure buyout).

I følge Wright m.fl. (2001:113) er det mange som mener at entreprenører innehar bestemte personlighetstrekk, men forfatterne av artikkelen mener at det er mer hensiktsmessig å peke på entreprenørers måte å tenke på og deres evne til å ta strategiske beslutninger.

Forfatterne definerer 'entrepreneurial mindset' som "... entrepreneurs... is their thinking and strategic decision-making skills, what we refer to as the entrepreneurial mindset'.

## **Artikkel 2: Hitt m.fl. – Creating Value for Individuals, Organizations, and Society**

Forfatterne av artikkelen beskriver 'entrepreneurial mindset' (2011:62) som en blanding av årvåkenhet, å være observant overfor nye muligheter, rask evne til å identifisere og utnytte muligheter, selv om det knytter seg stor usikkerhet til hvor god muligheten er.

Artikkelen handler om strategisk ledelse og entreprenørskap som til sammen kalles strategisk entreprenørskap (strategic entrepreneurship, 'SE'). Kjernen i SE er hvordan bedrifter kan skape og opprettholde de fortrinnene de allerede har samtidig som man er på jakt etter nye muligheter. Termen oppstod i 2001 da Hitt m.fl. introduserte en modell om SE som bestod av fire ulike komponenter 1) 'entrepreneurial mindset', kultur og ledelse 2) strategisk ledelse av organisasjonen 3) kreativitet og 4) utvikling av innovasjon. I årene etter at SE-modellen ble lansert i 2001 så har flere ganger blitt etterlyst i andre artikler en videreutvikling av modellen og det er det artikkelen har som mål.

## **Artikkel 3: Neneh – An exploratory study on 'entrepreneurial mindset' in the small and medium enterprise (SME) sector: A South African perspective on fostering small and medium enterprise success**

Artikkelen ble publisert i 2012 og handler om EM i små og mellomstore bedrifter i Sør-Afrika. Populasjonen for studien er 86 entreprenører i Bloemfontein, som er en by med 400 000 innbyggere. 86 stk besvarte spørreundersøkelsen og undersøkelsen målte bl.a. i hvilken grad respondentene hadde seks forhåndsdefinerte faktorer som har innvirkning på EM og små- og mellomstorebedrifters suksess.

De fem faktorene som påvirker er (1) Kreativitet, (2) Motivasjon, (3) Risiko, (4) Ambisjoner om å fortsette å lære og at dette er kilden til suksess, (5) Kjennskap til støtteapparatet som finnes rundt små og mellomstore bedrifter og (6) ønske om kontinuerlig å utvikle ferdigheter og kunnskap om bedriftsoppstartelse. Av respondentene hadde 50,7 % kreativitet og 43 % hadde motivasjon, men av de fire gjenstående faktorene var det kun mellom 31,7 % og 34,3 % som hadde egenskapene/ferdighetene.

Neneh (2012: 3364) definerer 'entrepreneurial mindset' som: '....a way of thinking about business and its opportunities that capture the benefits of uncertainty'. EM er en forutsetning for at små og mellomstore bedrifter skal lykkes.

I Nenehs artikkel finnes det 3 ulike definsjoner av 'entrepreneurial mindset'. I tillegg til den ovenfor brukes han også McGrath og McMillans (2000) og Ireland m.fl. (2003)

#### Artikkel 4: Ireland m.fl. - A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions

Artikkelen er fra 2003 og handler om strategic entrepreneurship (strategisk entreprenørskap). I følge artikkelens forfattere består 'strategic entrepreneurship' av fire deler som er: 'entrepreneurial mindset', entreprenøriell kultur og ledelse, strategisk ledelse av ressurser og bruk av kreativitet for å skape nye innovasjoner. Artikkelens hensikt er å skape en modell som viser hvordan de fire delene er integrert i hverandre, slik at de sammen kan skape profitt.

Figur 5. Strategisk entreprenørskap

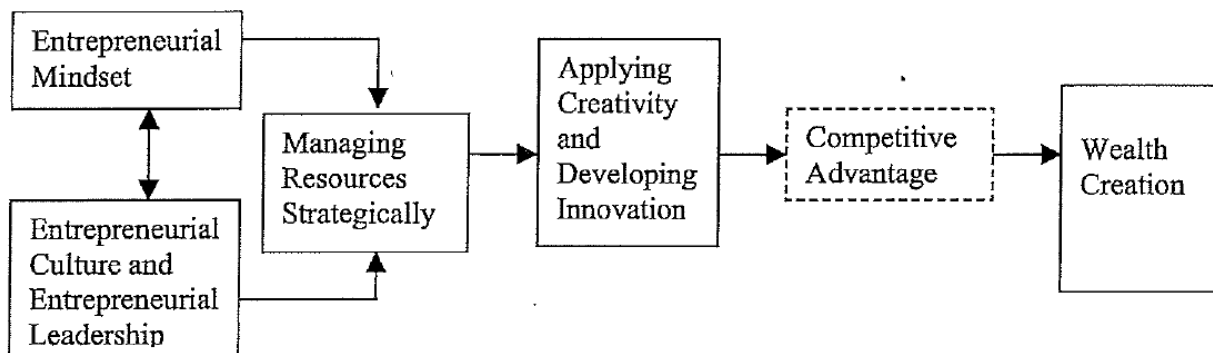


Figure 1. A model of strategic entrepreneurship.

Ireland m.fl. bruker McGrath og MacMillans definisjon av 'entrepreneurial mindset' – '.... the ability to rapidly sense, act, and mobilize, even under highly uncertain conditions'. Og videre

‘...entrepreneurial mindset as a way of thinking about business that focuses on and captures the benefits of uncertainty’.

Videre i artikkelen definerer Ireland m.fl. en egen definisjon: ‘... we define an ‘entrepreneurial mindset’ as a growth-oriented perspective through which individuals promote flexibility, creativity, continuous innovation, and renewal’

### **Artikkel 5: Haynie m.fl. – A situated metacognitive model of the entrepreneurial mindset**

Artikkelen er en litteraturstudie som forsøker å besvare 6 hypoteser ved hjelp av sosialpsykologi og entreprenørskapslitteratur.

Haynie m.fl. definerer ‘entrepreneurial mindset’ som: ‘evnen til å oppfatte, aggere og mobilisere under ukjente forhold’. Definisjonen er hentet fra Ireland (2003)

Haynie m.fl. mener at, inklusjon av og fokus på, metakognisjon i entreprenørskapsundervisning vil øke bevisstgjøringen rundt av ‘adaptable thinking’ (evnen til og kontinuerlig tilpasse seg nye virkeligheter når man tenker).

### **Artikkel 6: Hitt & Ireland – Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation**

Artikkel er en slags litteraturstudie skrevet som introduksjon til en spesialutgave om strategisk entreprenørskap i Strategic Management Journal. Forfatterne argumenterer for at entreprenørskap handler ikke bare om å identifisere og utnytte de muligheter, men for å skape mest mulig profit må entreprenøren også tenke strategisk. Dette kaller forfatterene ‘strategic entrepreneurship’ (strategisk entreprenørskap). Lederen er i fokus i artikkelen og Hitt m.fl. bruker McGrath og MacMillans (Hitt 2001:479) definisjon av EM: en måte å forholde seg til bedriften (sin) på som fanger/utnytter fordelene ved usikkerhet.

Empirien i artiklene som analyseres er hentet fra Nord-Amerika (hovedsakelig USA), men også Europa, England, Japan og Korea.

### **Artikkel 7: Pollard m.fl. – The “Entrepreneurial Mindset” in creative and performing arts higher education in Australia**

Forfatterene bak artikkelen har intervjuer fire personer som er ansvarlige for å undervise i entreprenørskap til kunststudenter. Lærestedene har press på seg til å utvikle fagplaner der studentene lærer å bli entreprenørielle. Dette fordi de fleste som jobber innenfor kunstutøvelse er selvstendige næringsdrivende eller ansatt på korte, tidsavgrensede kontrakter. Gjennom intervjuene kommer det frem at EM i kunst består av fem viktige elementer: 1) evnen til å tenke kreativt, analytisk, strategisk og reflekterende. 2) tro på egne ferdigheter 3) evnen til å samarbeide 4) gode kommunikasjonsferdigheter 5) forståelse for nåtidens kunstneriske epoke.

Pollard m.fl. refererer til McGrath og MacMillans og Ireland m.fl. definisjoner av entrepreneurial mindset.

### **Artikkel 8: Bruwer – The ‘entrepreneurial mindset’ profile of South African small medium and micro enterprises (SMMEs) in the Cape Metropole**

Artikkelen handler om mikro-, små- og mellomstore bedrifter i Sør-Afrika. Forfatteren gjør en enkel litteraturstudie.

Forfatteren konkluderer til slutt med at det er, viktigere enn noe annet, å ha et EM når man driver SMB'er (små- og mellomstorebedrifter).

Bruwer bruker McGrath og MacMillans definisjon av ‘entrepreneurial mindset’: ‘...An entrepreneurial mindset, which comprises of elements of elements such as the passionate seeking of lucrative opportunities, being goal oriented, being very disciplined and incubating a strong personal inner-drive, is of utmost importance for any business to make ends-meet in today's economy’.



### **Artikkel 9: Sheperd m.fl. – Entrepreneurial Spirals: Deviation-Amplifying Loops of an ‘entrepreneurial mindset’ and Organizational Culture**

Artikkelen handler om psykologi på individnivå og organisasjonskultur. Artikkelen forfattere prøver å forklare hvordan og hvorfor organisasjoner blir mer eller mindre entreprenørielle over tid. Forfatterne av artikkelen lager en modell der de prøver å synliggjøre hvordan lederen og bedriften er gjensidig avhengig av hverandre for at bedriften skal bli mer entreprenøriell (entrepreneurial spirals). En spiral kan starte ved at lederen i bedriften øker sin ‘mindset’ som igjen øker bedriftens og deretter øker lederens ‘EM’ igjen.

Forfatterne har laget 10 hypoteser som diskuteres med bakgrunn i litteratur på området.

Forfatterne definerer ‘entrepreneurial mindset’ slik ‘We define an individual’s entrepreneurial mindset as the ability and willingness of individuals to rapidly sense, act, and mobilize in response to a judgemental decision under uncertainty about a possible opportunity for gain’ Sheperd m.fl. (2010:62)

### **Artikkel 10: Mathisen m.fl. – Competing mindsets in entrepreneurship: The Cost of Doubt**

Forfatterne har intervjuet 242 studenter, 131 fra BI og 111 økonomistudenter fra NMBU.

Forfatterne skiller mellom to typer EM – ‘gjennomfører’ (implemental) og utarbeidende (elaborating). I undersøkelsen kommer det frem at det kun er en sammenheng mellom ‘gjennomførende’ EM og oppstart av nye bedrifter, men ikke ‘utarbeidende’ EM og oppstart av nye bedrifter.

‘Entrepreneurial mindset’ forklares i artikkelen som ‘Mindsets appear to be a promising construct in this respect. Mindsets may be described as malleable strategies that evolve and change in concert with the individual’s interaction and experience with their environment .

#### **4.3.1 Oppsummering av artiklene forskningsspørsmål 1**

*Hva sier lærebøkene om ‘entrepreneurial mindset’?*

Etter å ha sett på en del lærebøker fra de ti siste årene i entreprenørskapsfaget fant jeg én som hadde skrevet om og definert 'entrepreneurial mindset'. Det er Hisrich m.fl. (2008) 'Entrepreneurship'.

Hisrich m.fl. (2008:33) definerer 'entrepreneurial mindset' som noe som 'Involves the ability to rapidly sense, act, and mobilize, even under uncertain conditions.'

Hisrich argumenterer for i boken at entreprenører tenker annerledes enn mennesker som ikke er entreprenører. Entreprenører må ofte ta avgjørelser i situasjoner der de er under stort tidspress og hvor det står mye på spill både følelsesmessig og forretningsmessig. I følge Hisrich (2008:30) tenker mennesker annerledes i slike situasjoner enn de ville ha gjort. Mennesker tenker annerledes i slike situasjoner enn man normalt ville ha gjort hvis man

Hisrich (2008) presenterer også uttrykket 'cognitive adaptability', som delvis beskriver noe av det samme som 'entrepreneurial mindset'. Cognitive Adaptability defineres på følgende måte: 'Describes the extent to which entrepreneurs are dynamic, flexible, self-regulating, and engaged in the process of generating multiple decision frameworks focused on sensing and processing changes in their environments and then acting on them.'

#### **4.3.2. Oppsummering av artiklene forskningsspørsmål 2**

*Brukes det mange ulike definisjoner av 'entrepreneurial mindset'?*

Av de ti artiklene jeg fant frem til i undersøkelsen har 9 av dem brukt de samme tre definisjonene (Hitt, McGrath & MacMillan og Ireland). Flere av har brukt 2 ulike definisjoner av 'entrepreneurial mindset' i artikkelen. Den 10. artikkelen (Mathisen og Arnulf) skiller seg fra de andre på flere enn én måte – den ligger nærmere psykologi enn økonomiske fag og har også brukt andre definisjoner enn det de ni andre artiklene har gjort. Det er også den eneste artikkelen som deler inn i to forskjellige former for entrepreneurial mindset.

## 5.0 Diskusjon og konklusjon

Selv om jeg har plukket fritt fra listen over artikler (se vedlegg 1 med print screen av søkeresultater fra Google Scholar) er det få ulike definisjoner som brukes av entrepreneurial mindset i de artiklene jeg har funnet. McGrath og MacMillan synes å ha vært først ute med å lansere uttrykket 'entrepreneurial mindset', men Hitt og Ireland alene og i samband med andre.

Entrepreneurial mindset (EM), entrepreneurial thinking (ET) og entrepreneurial cognition (EC) er delvis uttrykk som betyr det samme, men ET og EC synes å stå nærmere hverandre enn hva EM gjør til de to andre. Slik sett synes jeg EM er et nyttig uttrykk som bør fortsette å brukes.

På en annen side, og selv om jeg ikke har lest den fra perm til perm, synes jeg McGrath og MacMillan (2000) fremstår mer som en populærvitenskapelig bok enn en milepæl i entreprenørskapsforskning. Ireland og Hitt m.fl. (artikkel 2, 4, og 6) er mer avansert, men de tre artiklene handler først og fremst om 'strategic entrepreneurship' og ikke om 'entrepreneurial mindset'.

Selv om ET og EM er to uttrykk som et stykke på vei brukes likt, synes jeg 'entrepreneurial mindset' er verdt å beholde fordi det er mer spesifikt enn det ET er. Når man søker på ET i Google Scholar kommer det opp 379 000 treff, mot 45 200 på ET. 'Thinking' er et så vanlig ord så jeg vil anta at mange av treffene ikke er relevante. EM synes også å være vanligere å bruke i ren entreprenørskapslitteratur enn ET som er nært forbundet med psykologilitteratur og 'entrepreneurial cognition'.

Det er interessant å forstå hvordan entreprenøren tenker og det er interessant å vite hvorfor de som lykkes gjør det. Jeg synes artikkel nr 10 representerte noe nytt i og med at den delte EM opp i to kategorier (implemental og elaborating). Jeg har ikke funnet noen andre artikler som har delt opp EM. Jeg tror mer forskning på 'implemental mindsets' hadde vært nyttig fordi jeg tror 'EM' må utvikle seg for å bestå som uttrykk hvis ikke blir det bare et populærvitenskapelig uttrykk som har gjennomgått minimalt med utvikling de siste 20-25 årene.

Etter å ha lest alle artiklene jeg hadde plukket fant jeg overraskende mange som handlet om 'strategic entrepreneurship'. Jeg antok på forhånd at de fleste ville ha EM som hovedtema, men det stemte ikke. Av de ti artiklene jeg lukket ut var det kun 5 som hadde entrepreneurial mindset som en del av tittelen.

## 5.1 Svakheter og begrensninger ved oppgaven

En svakhet ved oppgaven er at man kan innvende at noen av artiklene muligens er for gamle og tar for seg muligens utdaterte teorier.

Selv om EM er et lite felt så er ikke 10 artikler spesielt mye. Fire forfattere er forfattere på tre av artiklene, så man kan kritisere oppgaven for og ikke vise et bredere spekter. De tre artiklene om strategic entrepreneurship er ganske like, og den ene artikkelen er en videreutvikling av en annen.

Oppgaven er heller ikke spesielt lang og burde aller helst hatt et forskningsspørsmål til.

## Referanser

### Artikler

Bruwer, J. P. (2012). The entrepreneurial mindset profile of South African small medium and micro enterprises (SMMEs) in the Cape Metropole. *African Journal of Business Management*, 6(15), 5383-5388.

Haynie, J. M., Shepherd, D., Mosakowski, E., & Earley, P. C. (2010). A situated metacognitive model of the 'entrepreneurial mindset'.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society.

Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989

Mathisen, J. E., & Arnulf, J. K. (2013). Competing mindsets in entrepreneurship: The cost of doubt.

**Miller, D. (2015). A Downside to the Entrepreneurial Personality?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(1), 1-8.**

Neneh, N. B. (2012). An exploratory study on 'entrepreneurial mindset' in the small and medium enterprise (SME) sector: A South African perspective on fostering small and medium enterprise (SME) success.

Pollard, V., & Wilson, E. (2014). The "entrepreneurial mindset" in creative and performing arts higher education in Australia

Shepherd, D. A., Patzelt, H., & Haynie, J. M. (2010). Entrepreneurial Spirals: Deviation-Amplifying Loops of an 'entrepreneurial mindset' and Organizational Culture.

Smith, J. B., Mitchell, J. R., & Mitchell, R. K. (2009). Entrepreneurial scripts and the new transaction commitment mindset: Extending the expert information processing theory approach to entrepreneurial cognition research. *Entrepreneurship*

Wright, M., Hoskisson, R. E., & Busenitz, L. W. (2001). Firm rebirth: Buyouts as facilitators of strategic growth and entrepreneurship.

Artiklene i fet skrift var ikke en del av litteraturstudien.

### **Bøker:**

Hart, Chris (1998): Doing a literature review, SAGE publications

Johannesen, Tufte og Kristoffersen (2005): Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode, Abstrakt forlag.

Larsen, Randy J. & David M. Buss (2014): Personality Psychology, 5<sup>th</sup> Edition, McGraw Hill

McGrath, R. G., & MacMillan, I. C. (2000). *The entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty* (Vol. 284). Harvard Business Press.

Scarborough, Norman (2014): Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management, Pearson Education Limited

Spilling, Olav (2006): Entreprenørskap på norsk, 2.utgave, Fagbokforlaget

Storey, David & F.J.Greene (2010). "Small business and entrepreneurship". Essex, England, Pearson Education limited

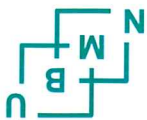
Vedlegg 1 Oversikt over alle artiklene i undersøkelsen med antall siteringer

	<b>Tittel og forfattere på artikkel</b>	<b>DOI eller link til PDF</b>	<b>Publisert i og årstall</b>	<b>Antall siteringer</b>
1.	Wright, M., Hoskisson, R. E., & Busenitz, L. W. (2001). Firm rebirth: Buyouts as facilitators of strategic growth and entrepreneurship.	<a href="https://www.researchgate.net/profile/Robert_Hoskisson/publication/228314235_Firm_Rebirth_Buyouts_as_Facilitators_of_Strategic_Growth_and_Entrepreneurship/links/0fcfd50690ecd311f400000.pdf">https://www.researchgate.net/profile/Robert_Hoskisson/publication/228314235_Firm_Rebirth_Buyouts_as_Facilitators_of_Strategic_Growth_and_Entrepreneurship/links/0fcfd50690ecd311f400000.pdf</a>	<i>The Academy of Management Executive</i> , 15(1), 111-125. 2001	166
2.	Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society.	<a href="http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1994491">http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1994491</a>	<i>The Academy of Management Executive</i> , 25(2), 57-75. 2011	175
3.	Neneh, N. B. (2012). An exploratory study on 'entrepreneurial mindset' in the small and medium enterprise (SME) sector: A South African perspective on fostering small and medium enterprise (SME) success.	DOI: 10.5897/AJBM10.1631	<i>African Journal of Business Management</i> , 6 (9), 3364-3372. 2012	17
4.	Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions.	<a href="http://jom.sagepub.com/content/29/6/963.full.pdf">http://jom.sagepub.com/content/29/6/963.full.pdf</a>	<i>Journal of Management</i>	1126
5.	Haynie, J. M., Shepherd, D., Mosakowski, E., & Earley, P. C. (2010). A	doi:10.1016/j.jbusvent.2008.10.001	<i>Journal of Business Venturing</i> , 25(2), 217-229.	133

	situated metacognitive model of the 'entrepreneurial mindset'.		2010	
6.	Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M., & Sexton, D. L. (2001). Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation.	DOI: 10.1002/smj.196	<i>Strategic management journal</i> , 22(6-7), 479-491. 2001	1150
7.	Pollard, V., & Wilson, E. (2014). The "entrepreneurial mindset" in creative and performing arts higher education in Australia.	<a href="http://repository.asu.edu/attachments/146108/content/Artivate%20Vol%203%20No%201%20pages%203-22%20Pollard%20%26%20Wilson.pdf">http://repository.asu.edu/attachments/146108/content/Artivate%20Vol%203%20No%201%20pages%203-22%20Pollard%20%26%20Wilson.pdf</a>	<i>Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts</i> , 3(1), 3-22. 2014	7
8.	Bruwer - The 'entrepreneurial mindset' profile of South African small medium and micro enterprises (SMMEs) in the Cape Metropole	DOI: 10.5897/AJBM11.2417	<i>African Journal of Business Management</i>	5
9.	Shepherd, D. A., Patzelt, H., & Haynie, J. M. (2010). Entrepreneurial Spirals: Deviation-Amplifying Loops of an 'entrepreneurial mindset' and Organizational Culture.	DOI: 10.1111/j.1540-6520.2009.00313.x	<i>Entrepreneurship theory and practice</i> , 34(1), 59-82. 2010	34
10.	Mathisen, J. E., & Arnulf, J. K. (2013). Competing mindsets in entrepreneurship: The cost of doubt.	<a href="https://doi.org/10.1016/j.ijme.2013.03.003">doi:10.1016/j.ijme.2013.03.003</a>	<i>The International Journal of Management Education</i> , 11(3)	3



			, 132-141. 2013	
--	--	--	--------------------	--



Norges miljø- og  
biovitenskapelige  
universitet

Postboks 5003  
NO-1432 Ås  
67 23 00 00  
www.nmbu.no