

על סוציולוגיה של חדשנות וזמות: ריאיון עם וולטר וו. (וודי) פאוול

מראיינות: עמליה אוליבר וגילי דרורי

את הגיליון המיוחד הזה של סוציולוגיה ישראלית פותח ריאיון בלעדי עם פרופ' וודי פאוול (Powell) מאוניברסיטת סטנפורד. הריאיון נערך ב־16 ביוני 2020, בעיצומן של מגפת הקורונה ושל מחאות Black Lives Matter בערים רבות בארצות הברית וברחבי העולם. וודי פאוול הוא סוציולוג ופרופסור לחינוך, שמאז 1999 מלמד באוניברסיטת סטנפורד במחלקת לסוציולוגיה, להתנהגות ארגונית, למדעי הניהול וההנדסה ולתקשורת. פאוול הוא מנהל שותף של המרכז לפילנתרופיה ולחברה אורחית בסטנפורד ונמנה עם מייסדיו. כתיבתו ומחקריו הסוציולוגיים היו לאבן פינה בתחומי חקר אחדים ונתנו תוקף לתרומתו ולהשפעתו על התאוריה של הארגון, על סוציולוגיה כלכלית ועל הסוציולוגיה של המדע. הידוע והמוכר ביותר מבין פרסומיו הרבים הוא מאמר שכתב עם פול דימאג'יו על המכניזם של האיזומורפיזם, ואשר התפרסם בכתב העת *ASR American Sociological Review* בשנת 1983 ("בחזרה אל כלוב הברזל: איזומורפיזם מוסדי ורציונליות קולקטיבית בשדות ארגוניים", המאמר המצוטט ביותר בתולדות ASR עד היום; ראו DiMaggio & Powell, 1983). לצד זה בולטים גם הספר שערך עם דימאג'יו ב־1991 על מוסדיות חדשה (Powell & DiMaggio, 1991); עבודתו רבת ההשפעה על היווצרות רשתות בארגונים (Powell, 1990); וניתוחו לשיתופי פעולה בין־ארגוניים באמצעות גישת הרשתות (Powell et al., 1996); וכן מחקריו החלוציים על המגזר השלישי ועל ארגונים ללא כוונת רווח (Powell, 1987); פרסומיו הרבים רלוונטיים לסוגיות הנדונות בגיליון מיוחד זה (ראו למשל Owen-Smith & Powell, 2006; Powell & Steinberg, 2006; Powell & Bromley, 2020; וראו גם Hwang & Powell, 2009). ותרומתם רבת ההשפעה לחקר חדשנות וזמות זכתה להכרה נרחבת.

*

ש: מהי הגישה שלך לסוגיות של חדשנות וזמות?

ת: בעבודתי המשותפת עם ג'ון פאדג'ט (Padgett & Powell, 2012) הדגשנו את ההבחנה בין חדשנות להמצאה. ואמנם, בשנים האחרונות מחקריי התמקדו בהמצאה יותר מאשר בחדשנות. חדשנות היא בעיניי דרך לשיפור האופן שבו אנחנו רגילים לעשות דברים; המצאה, לעומת זאת, משנה לחלוטין את האופן שבו דברים נעשים. חדשנות משלבת דברים מתחומים סמוכים, מה שסטיארט קאופמן כינה "האפשרי הסמוך" (the adjacent possible); זהו תהליך של בנייה ושילוב מחדש שמצרף יחד פרקטיקות מוכרות, מושגים ורעיונות מעולמות חברתיים קרובים. כשמבינים שחדשנות יוצרת שילוב של דברים במרווחים שבין המערכות, אם ברצוננו לעודד חדשנות כדאי לנו להרבות בקשרים ובמגעים בין דרגים ובין אגפים ומחלקות, ואפילו לעודד ערבוב דמוגרפי, ונרצה לראות יותר ויותר אנשים "אמפייביים" שנעים בין המרווחים הללו. כדי שזה יקרה, מן ההכרח שהגבולות יהיו נוזלים.

לעומת זאת, מושג ההמצאה, שאותי מעניין יותר, נוגע למקורות שמהם נובע החידוש. זה כבר מחייב שינוי של סדר הדברים בעולמות חברתיים מרוחקים, ופירוש הדבר חצייה של הגבולות והפרת הכללים הקיימים. אפשר לראות את זה קורה בארצות הברית בימים אלו, בכל חברה ובכל ארגון ללא כוונת רווח (אלכ"ר) ובאופן שבו ערים ואלכ"ר הגיבו למגפת הקורונה. אנחנו רואים עדויות לכך במיזם חדש שבו צוות חוקרים לומד את הפעולות שנקטו ערים בכל העולם בתגובה למגפה, מסייטל וסן פרנסיסקו ועד שזון בסין, וינה באוסטריה, טאייפיי בטיוואן וסידני באוסטרליה. עם פרוץ המשבר, צוות החוקרים התארגן במהירות ובחן כיצד ארגונים מתארגנים מחדש כדי להילחם במגפה. השינויים המתחוללים מלמדים אותנו שעולמנו לעולם לא ישוב להיות כשהיה; לעולם לא נחזור אל הנורמלי, אלא נסתגל ללא נורמלי החדש.

מבחינתי, ההבחנה הזאת שבין המצאה לחדשנות חשובה מאוד. לג'ון פאדג'ט ולי היה רעיון של הבחנה בין המצאות ובין חדשנות, וזהו היפוך של התובנות של שומפטר (Schumpeter). במהלך העשורים האחרונים חקרנו תהליכי חדשנות כאלה בתחום הביטק ובתעשיית התרופות, השונה ממנה. אנחנו חושבים שההמצאה יוצרת קטגוריות חדשות של אנשים, סוגים חדשים של ארגונים, תעשיות חדשות. לשינויים האלה יש פוטנציאל לגלוש כמו מפל ולשנות את הנוף באופן מהותי, לטוב או לרע. ההבחנה הזאת, שבין שיפור דברים קיימים ובין שינוי של האופן שבו דברים נעשים, קריטית לדרך החשיבה שלנו.

ש: האם ההבחנה הזאת דומה להבחנה שבין חדשנות מצטברת וחדשנות רדיקלית?¹

ת: פאדג'ט ואני נשאלנו על כך כמה פעמים, ותמיד התעקשנו – בידיעה שאנחנו עלולים להישמע גוונדיקים – שחדשנות היא מרחיקת לכת יותר מהמצאה בתוצאותיה ובהשפעתה, מכיוון שהיא משנה את האופן שבו דברים נעשים. טלפונים חכמים, או כל תבנית של האינטרנט של הדברים (IoT) שמשלבת יחד דברים קיימים, כגון טלוויזיה, טלפון, רשת אלחוטית ועוד, הם דוגמה נהדרת שממחישה כיצד אנשים חושבים על ההבדל שבין שינוי מצטבר לשינוי רדיקלי. במבט ראשון, כשכורכים את כל הדברים הללו יחד, זה נראה כמו עוד מאותו הדבר. אבל בדיעבד, לתוצאות המצטברות של כל זה יש עוצמה של ממש. ועדיין, אני חושב שכל אחד ואחת מאיתנו היה רוצה להציג שאלות "קשות" יותר, כמו מי היו היוצרים של אותו חידוש והנשאים שלו, וחשוב יותר – מה היו הגבולות שנחצו ומה היה המרחק שהמחדשים נאלצו ללכת. לעיתים קרובות, אחד הגבולות שהמחדשים חוצים הוא גבול מוסרי. זה מזכיר לי קריקטורה של גארי לארסון שרואים בה בוקרים אמריקנים לבנים בדרכם למערב היבשת, מגינים על עצמם ועל עגלותיהם מפני מתקפה של ילידים. קאובוי אחד זועק לעבר חברו: "הי! הם מבעירים את החיצים!... זה מותר בכלל?". הרעיון שעומד מאחורי זה הוא השילוב, כלומר ההפתעה לנוכח שילוב מרכיבים שלא היו "אמורים" להיות חלק ממה שציפינו לו. בנקודה הזאת אני נכנס לתמונה, ואני בכלל לא בטוח שהמושג "חדשנות רדיקלית" מצליח לתפוס את ההיבט המוסרי.

1 בספרות העוסקת בחדשנות נהוג להבחין בין חדשנות מצטברת (incremental), כלומר כזאת שמשפרת את הקיים, ובין חדשנות פורצת דרך (radical / breakthrough innovation), כלומר כזאת שמקדמת שינוי מהותי ממה שקיים.



איור 1.
 "הי! הם מבעירים את החיצים!...
 זה מותר בכלל?"
 (גארי לארסון)

ש: האם ייצורה של פצצה גרעינית יכול להיות דוגמה לכך?

ת: בהחלט כן. המדענים שנטלו חלק בייצור הפצצה הגרעינית בלוס אלמוס הביעו בקול את דאגתם המוסרית וחלקו אותה עם אחרים, וגם את ההגדרה שלהם לתוצר החדש. זו דוגמה נהדרת, משום שזה היה הישג פיזיקלי יוצא דופן, ועם זאת כמה מן האנשים שהיו שותפים לו הבינו מייד את תוצאות החידוש ואמרו "יצרנו את אחת הטעויות הגדולות בתולדות האנושות", ואילו אחרים אמרו "לא, עשינו את זה כדי להיות שותפים למאמץ המלחמתי וכדי להביא לסיום המלחמה". ומה הם עשו אז? הם מסרו את סודות הפצצה למדינות אחרות, כי חשבו שיהיה זה הוגן אם לכולם תהיה פצצה. בכך הם קיוו למנוע את מרוץ החימוש בין מדינות ואת המאבק על העוצמה.

זו דוגמה מצוינת למה שניסיתי להדגיש: שרבים תופסים את החדשנות או ההמצאה כדבר טוב, אבל יש גם דוגמאות בשפע לכך שהן דבר רע. למשל, המחבלים שהפילו את מגדלי התאומים בפגיזת 11 בספטמבר שילכו יחד שני רעיונות – חטיפת מטוס והפיכתו לפצצה – וכך יצרו חידוש שלא נראה מעולם. ג'ון פאדג'ט הקדיש בספרו פרק שלם למסע הטיהורים של סטאלין (הידוע גם בשם "הטרור הגדול"), וכשאני מספר על כך לסטודנטים שלי הם מייד נרתעים. אני מנסה להמחיש להם שאפשר בקלות רבה למחוק קבוצה שלמה של אנשים בכל סוג של מקצוע או משרה – למשל פרופסורים, כפי שאני נוהג לומר להם – והתגובה לכך יכולה להיות "נו, אבל תראו כמה משרות חדשות התפנו", והסטודנטים צוחקים. בדרך זו אני מנסה לגרום לאנשים להבין שחדשנות והמצאה אינן פירושו בהכרח התקדמות.

ש: איך היית קושר את כל זה למושג יזמות?

ת: פאדג'ט ואני חושבים על כך באמצעות השאלה "מיהם האנשים שהכי סביר שיהיו נשאים של חדשנות". זו שאלה ישירה למדי. על פי נטייתם, הנשאים הם אמפיביים. רגליהם

נטועות בשני מחנות, ולכן יש להם קשרים רבים בכמה רשתות חברתיות. בזכות הקשרים הללו הם מפתחים יכולת לצמד עקרונות סותרים, כך אנחנו קוראים לזה. לדוגמה, סוניה גיבל (Giebel), תלמידה לתואר מתקדם בסטנפורד, חוקרת אנשים עם זהויות מרובות, למשל אדם ממוצא טייוואני ופולני, וייטנאמי וגרמני או ארגנטינאי ואפרו-אמריקני. ארגונים רבים, גם אוניברסיטת סטנפורד, נפתחים אט אט למגוון אנושי מסוג זה, וכמה אוניברסיטאות אף מציעות טופס רישום שכולל הגדרת זהות מרובה. מצד אחד, אותם אנשים מרובי זהויות מרגישים שאינם מתאימים להגדרות הרגילות, אבל מצד שני הם ממש מיומנים בדילוג בין זהויות ויכולים לנוע ביניהן לפי הצורך ולהחליט בכל רגע נתון אם הם עכשיו גרמנים או וייטנאמיים. היכולת להשתמש במיומנות הזאת ולקיים קשרים עם קבוצות רבות במהלך החיים יוצרת סיפור חיים יוצא דופן. כאשר הארגונים שלהם מאפשרים להם את המרחב שהם זקוקים לו, מתרחש החידוש.

ש: מה המשמעות של זה בהקשר של חדשנות ויזמות בחברות של מהגרים, כמו זו שלנו? האם הצימוד שתיארת חל גם על צורות אחרות של גיוון, כמו הפריפריה הגאוגרפית והסוציו-אקונומית? ובכלל, האם צימוד של זהויות מרובות הוא יתרון בהקשר של חדשנות ויזמות?
ת: בואו נהיה זהירים כשאנחנו משתמשים במילה יתרון; אולי עדיף לומר תועלת. במובנים רבים אותם אנשים מרובי זהויות סובלים מנחיתות, אבל כמו בקרב ג'יו ג'יטסו, יש להם יכולת לבחור מהלך שבו הם מנצלים את "נחיתותם" ומשתמשים בה באופן בלתי צפוי. אחד האתגרים בדיון על יזמות הוא שיזמות נתפסת כתכונת אופי או כמאפיין אישיותי, ולכן כדבר מולד – ולמרות זאת אנשים מניחים שאפשר ללמד יזמות. לדעתי, נכון יותר לדבר על המקומות וההזדמנויות שבהם יזמות נוצרת. אנשים עם זהויות מרובות, שהצליחו לנווט את דרכם ולהתמודד עם האתגרים, פחות נוטים להיצמד לאופן המקובל של עשיית דברים, למרות שנוח יותר כשיש דרך מקובלת שאפשר ללכת בה.

ש: בישראל קורה דבר דומה מאוד בהקשר של חדשנות ויזמות בפריפריה הסוציו-גאוגרפית. היזמים שפועלים שם, הרחק מהמרכז ומהמשאבים שהוא מציע, נהנים גם מהחופש לחשוב אחרת. הניתוק ממקור הנורמות ומההסדרים המוסדיים שבמרכז, או בליבה, מניע אותם ליזום צורות חדשות של חדשנות וחשיבה ויוצר פוטנציאל למשהו חדש.

ת: אכן כך. בספר של פאדג'ט ושלי אנחנו טוענים שניתוק כזה הוא אחד המנגנונים החשובים. התבנית של התאגדות תחילה ואחריה התנתקות מאפשרת ליזמים לקחת רעיון מסביבה אחת, לשנות אותו ולהעביר אותו לסביבה אחרת לגמרי, ואז לפתח משהו שונה לחלוטין. הניתוק מאפשר להם להחזיק במערכת שונה של אבני בניין. המערכת השונה הזאת יוצרת דרכי פעולה חדשות וטכניקות שונות, ואלה מופצות ברחבי העולם ומביאות לטרנספורמציה עצומה.

ש: כמה מהמונחים שמוצעים בעבודה שלך, כמו טרנספוזיציה ושזירה (braiding), מובילים לכיוון דומה של הבאת רעיונות מפה ומשם. לכך אתה מוסיף את רעיון הניתוק בין המרכיבים השונים. מה עוד רלוונטי לקידום של חדשנות ויזמות?

ת: יש התאמה בין מושג השזירה ובין רעיון היווצרותן של אפשרויות איזומורפיות. הטרוגני מקריאה במחקרו של ג'ון פרימן, וגם של פול דימאג'יו ושלי, למדנו שרעיון האיזומורפיות

מתמקד באופן שבו לחץ שמופעל מהסביבה גורם לארגון להסתגל ולהתאים את עצמו. אך כעת אנחנו מבינים שגם אם הלחץ הסביבתי מופעל באותו האופן על ארגונים שונים, התגובה אליו שונה מארגון לארגון. לדוגמה, ארגוני חברה אזרחית ואלכ"רים מאמצים גישה של שקיפות ופתיחות, אבל עושים זאת בדרכים שונות: יש ארגונים שבוחרים לפרסם פרוטוקולים של ישיבות הוועד המנהל, יש שמפרסמים את מדיניות כוח האדם שלהם, ואחרים פועלים בשיטת חוכמת ההמונים. כמה מהפרקטיקות האלה נבחרו כי נחשבו ל-"best practices", מודלים מוכחים של פרקטיקה מוצלחת. ועדיין, גם אם נדמה שהארגונים הללו פועלים באופן רציונלי וידעו מה הם עושים כשהחליטו לפעול – ולכן גם נדמה שהתגובות ללחץ מהסביבה היו אחידות – למעשה, קשת התגובות הייתה רחבה מאוד.

ש: כיצד רשתות באות לידי ביטוי במחקר הסוציולוגי על חדשנות ויזמות?

ת: במהלך חיי נתקלתי שוב ושוב בעיקרון הסותר הזה, שבכל פעם שאני מוקף אנשים מוסדיים אני הופך לאיש של רשתות, ולהפך – כאשר אני בין אנשי רשתות אני הופך מוסדי. עם זאת, רשתות בפני עצמן אינן אלא ערוצי תקשורת. לדעתי, הדבר החשוב יותר הוא התוכן שזורם דרך אותן רשתות וההשפעה של אנשים ושל הרעיונות שבאותה רשת. הסוציולוג ארתור סטינצ'קומב (Stinchcombe) נהג לומר, "כשאני רואה תרשים ובו מבנה של רשת, כל מה שאני רואה הוא צלחת ספגטי וכדורי בשר; השאלה היא איזה רוטב בחרתם". גם הסוציולוג הריסון וייט (White) טען בתוקף שעלינו לחשוב על הסגנון – מהו סגנון, ואיך סגנונות משודכים או מותאמים זה לזה. לכן אדם של רשתות, כשלעצמו, היה רוצה לחשוב הרבה יותר על הרעיונות שנמצאים ברשתות ומשתלבים זה בזה, ואז ללמוד את תהליכי ההשתלבות מחדש. בהקשר של חדשנות יש חשיבות להטרוגניות, לגיוון של השחקנים ברשת.

ש: איך מגיבות אוניברסיטאות ללחצים מבחוץ שדוחפים אותן לחדשנות וליזמות?

ת: האוניברסיטאות שלנו לא ערוכות לכך. ההנחה המקובלת היא שאוניברסיטאות מקדמות ידע בינתחומי, אבל למעשה הן בקושי מאפשרות השתייכות לכמה פקולטות במקביל ואינן מעודדות קשרים בין אנשים מדרגים שונים. בפקולטות עצמן, אפילו במפורסמות וביוקרתיות שבהן, לא סביר שתראו את החוקרים הוותיקים והמפורסמים מסתובבים להם סתם ככה בבניין. בדרך כלל במרבית האוניברסיטאות תמצאו בעיקר קשרים בין אנשים מאותו דרג, ופחות בין אנשים מדרגים שונים. כך גם בין המחלקות. לרוב, לכל מחלקה שמייצגת תחום מחקר נפרד יש בניין משלה: כאן הבניין של כלכלה, כאן הבניין של מדעי המדינה וכאן הבניין של המחלקה לסוציולוגיה. זה נכון גם לעניין ההוראה: כסוציולוג אני לא יכול ללמד קורס בכלכלה. בסופו של דבר, יש מעט מאוד ערוב של אנשי אקדמיה מדיסציפלינות שונות, ופירוש הדבר שגבולות נזילים אינם שכיחים במיוחד באוניברסיטאות. ולמרות זאת, אוניברסיטאות מציבות מכשולים בפני אנשים שיכולים לזרום ולנוע בין מקומות שונים. היום אנחנו יודעים שכמה מהמלומדים המשפיעים ביותר ובעלי ההישגים הגדולים ביותר הם אמפיריים. חוקרים רבים, ובכלל זה עמיתי מסטנפורד דניאל מקפרלנד וגם בן ג'ונס, חוקרים את התפוקה המדעית ומנסים לגלות אילו מדענים הם היצרניים ביותר ואילו מדענים מפיקים את המאמרים המשפיעים ביותר. מקפרלנד, שבוחן את מהלך הקריירה של אינדיווידואלים, מצא שאנשי אקדמיה שיש להם מינוי

בכמה מחלקות וכאלה שעוברים מחלקה במהלך הקריירה הם המשפיעים ביותר. ועדיין, האוניברסיטאות לא ערוכות לזה ואפילו מתנגדות להיווצרותם של גבולות נזילים.

ש: מה תרומתה של הסוציולוגיה לחקר החדשנות והיזמות? מה אפשר למצוא בסוציולוגיה היום, מעבר לגבולות ולשחקנים, שיכול לשרטט נתיבים חדשים ופוריים לחקר החדשנות והיזמות?

ת: אני חושב שהתעלמנו משתי סוגיות ליבה בקנון הסוציולוגי: תרבות ופוליטיקה. באשר לגבולות – לגבי סימונם וחצייתם כאחד – עלינו להקדיש מחשבה רבה יותר להשלכות התרבותיות של חציית גבולות, ולחשוב לעומק על תרבות. הסוציולוג עמיר גולדברג בוחן השתלבות תרבותית בארגונים ובודק כיצד ארגונים מפגינים סובלנות, או חוסר סובלנות, כלפי עמדות ודעות שונות. לדעתי, בצעד הבא עלינו לבחון איך השתלבות תרבותית משפיעה על מה שארגונים עושים או מעיזים לעשות. האם תאגידיים וחברות שמפגינים מידה רבה של השתלבות תרבותית מייצרים שיעור גבוה של מוצרים חדשים, או האם הם ממשיכים לייצר אותם מוצרים בהיקף יציב וקבוע? אני מודאג שמא אנחנו מבריחים את ה"לא מתאימים" אל מחוץ לארגונים, אף שהם אלה שיביאו לארגון חידושים מעניינים. הדינמיקה הזאת היא תופעה תרבותית; היא גם תופעה פוליטית במלוא מובן המילה. כיום לא רק למדינה יש כוח לנרמל את ה"לא מתאימים", אלא גם לפייסבוק, לטוויטר, ליוטיוב, לאפלו, למייקרוסופט ולאמזון – כולן חזקות יותר מאותם תאגידי ענק ששלטו בארצות הברית בשלהי המאה ה-19, וכולן מחזיקות גם בכוח פילנתרופי עצום, והן ממלאות את מקום המדינה במימון אוניברסיטאות, שירותים חברתיים, שירותי בריאות ואמנויות. התלות הזאת של מוסדות ציבור בפילנתרופיה העילית מטרידה מאוד את מנוחתנו, אבל אני משתדל להשתמש במונח אי-צדק (inequity) ולא במונח אי-שוויון (inequality). לתפיסתי, אי-שוויון הוא תהליך ואילו אי-צדק הוא מבנה של השלכות.

ש: הגיליון המיוחד הזה עוסק בחדשנות וביזמות בישראל. כיצד אתה מתרשם מהדינמיקה של חדשנות ויזמות בישראל?

ת: אני מקווה שהגיליון הזה יסייע לאתגר את התיאור המקובל של היזמות בישראל. מקובל לחשוב שהשירות הצבאי מספק הזדמנות למפגש של אנשים מכל חלקי החברה, אף שלמעשה ישראלים רבים פטורים משירות צבאי. טענה נוספת שקשורה בשירות הצבאי היא שבישראל התפתחה מסורת שבה אנשים אינם חוששים לענות לבעלי סמכות ולא אתגר את מפקדיהם, אבל בכל זאת יש בישראל כמה וכמה קבוצות שמאופיינות במידה רבה של מסורתיות ואוטוקרטיה. לדעתי, כל ניתוח של תפקיד השירות הצבאי בעידוד חדשנות ויזמות חייב להביא בחשבון גם נקודת מבט ארגונית ותרבותית. לדוגמה, כשמנתחים את צה"ל יש להתייחס לפתיחות שלו כלפי פנים אבל גם לסגירות שלו כלפי חוץ, בהשוואה לארגונים אחרים – נוקיה היא דוגמה מצוינת לכך – שפתוחים כלפי העולם אבל סגורים כלפי פנים.

מסגור סוציולוגי דומה כדאי ליישם כשדנים בהגירה, שנתפסת כגורם לנס החדשנות של ישראל. אתוס ההגירה, הסובלנות כלפי התנועה, ויחד עימם ההסתגלות וגמישות המחשבה – לכל אלה יש הסברים סוציולוגיים שמצויים בליבת העניין. המקרה הישראלי שונה מזה של חברות הגירה אחרות כמו ארצות הברית, למשל, מכיוון שבישראל, נוסף על

קיבוצם של אנשים רבים ותרבויות - קיבוץ שיוצר איגום משאבים - יש גם תרבות של יצירתיות. לכן, סוגים חדשים של ארגונים הם מופע שכיח למדי בהקשר הישראלי.

מקורות

- DiMaggio, Paul J., & Walter W. Powell. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Hwang, Hokyū, & Walter W. Powell. (2009). The rationalization of charity: The influences of professionalism in the nonprofit sector. *Administrative Science Quarterly*, 54(2), 268–298.
- Owen-Smith, Jason, & Walter W. Powell. (2004). Knowledge networks as channels and conduits: The effects of spillovers in the Boston biotechnology community. *Organization Science*, 15(1), 5–21.
- Padgett, John F., & Walter W. Powell. (2012). *The emergence of organizations and markets*. Princeton University Press.
- Powell, Walter W. (Ed.) (1987). *The nonprofit sector: A research handbook*. Yale University Press.
- Powell, Walter W. (1990). Neither market nor hierarchy: Network forms of organization. In Barry M. Staw & Larry L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 12, pp. 295–336). JAI Press.
- Powell, Walter W. (2016). A sociologist looks at crowds: Innovation or invention? *Strategic Organization*, 15(2), 289–297.
- Powell, Walter W., & Patricia Bromley (Eds.). (2020). *The nonprofit sector: A research handbook* (3rd ed.). Stanford University Press.
- Powell, Walter W., & Paul J. DiMaggio (Eds.). (1991). *The new institutionalism in organizational analysis*. University of Chicago Press.
- Powell, Walter W., & Stine Grodal. (2005). Networks of innovators. In Jan Fagerberg, David C. Mowery, & Richard R. Nelson (Eds.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 56–85). Oxford University Press.
- Powell, Walter W., Kenneth W. Koput, & Laurel Smith-Doerr. (1996). Interorganizational collaboration and the locus of innovation: Networks of learning in biotechnology. *Administrative Science Quarterly*, 41(1), 116–145.
- Powell, Walter W., & Richard Steinberg (Eds.). (2006). *The nonprofit sector: A research handbook* (2nd ed.). Yale University Press.
- Powell, Walter W., Douglas R. White, Kenneth W. Koput, & Jason Owen-Smith. (2005). Network dynamics and field evolution: The growth of interorganizational collaboration in the life sciences. *American Journal of Sociology*, 110(4), 1132–1205.