

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA PRISPEVKA PODJETNIKOVE STRASTI IN ZAZNANE  
SAMOUČINKOVITOSTI NA POSLOVNI USPEH PODJETJA IN  
OSEBNO ZADOVOLJSTVO PODJETNIKA**

Ljubljana, september 2016

NINA SLAPNIK

## IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Nina Slapnik, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza prispevka podjetnikove strasti in zaznane samoučinkovitosti na poslovni uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Matejo Drnovšek

### IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje Etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis študenta: \_\_\_\_\_

# KAZALO

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1   PODJETNIŠKA STRAST.....</b>	<b>5</b>
1.1   Opredelitev podjetniške strasti.....	5
1.2   Narava podjetniške strasti .....	9
1.3   Izkušnja podjetniške strasti .....	12
1.4   Vloga strasti v podjetniškem procesu .....	13
1.5   Vpliv podjetniške strasti na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika.....	14
1.5.1   Povezava strasti in podjetnikovega uspeha .....	15
1.5.2   Vpliv podjetniške strasti na podjetnikove aktivnosti.....	17
1.5.3   Razvoj hipotez o povezavi podjetniške strasti in uspeha podjetja .....	17
1.5.4   Spodbujanje podjetniške strasti .....	20
<b>2   PODJETNIŠKA SAMOUČINKOVITOST.....</b>	<b>21</b>
2.1   Opredelitev zaznane samoučinkovitosti .....	21
2.2   Samoučinkovitost v povezavi z drugimi konstrukti v podjetništvu.....	24
2.3   Vpliv samoučinkovitosti podjetnika na kreativnost podjetnika in inovativnost podjetja.....	27
2.4   Biologija samozavesti .....	29
<b>3   ČLOVEŠKI KAPITAL .....</b>	<b>31</b>
3.1   Teorija podjetništva v povezavi z elementi človeškega kapitala .....	31
3.2   Vloga človeškega kapitala v podjetniškem procesu .....	34
3.3   Povezava človeškega in socialnega kapitala.....	37
3.4   Prepoznavanje priložnosti.....	39
<b>4   VZTRAJNOST.....</b>	<b>40</b>
4.1   Spekter definicij vztrajnosti .....	41
4.2   Značilne povezave vztrajnosti z drugimi dejavniki osebnosti podjetnika .....	43
4.3   Podjetniška strast kot mediator povezave med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo...	45
<b>5   PODJETNIŠKI USPEH .....</b>	<b>48</b>
5.1   Uspeh na ravni podjetja .....	48
5.2   Osebni uspeh podjetnika .....	49
5.3   Pomen podjetnikove osebne blaginje za definicijo uspeha .....	51
<b>6   EMPIRIČNA RAZISKAVA .....</b>	<b>53</b>
6.1   Metode .....	53
6.1.1   Opisna statistika.....	53
6.1.2   Veljavnost merjenja.....	54

6.1.3	Zanesljivost merjenja .....	54
6.1.4	Preverjanje hipotez .....	55
6.2	Rezultati.....	55
6.2.1	Opis vzorca.....	55
6.2.2	Opisna statistika .....	56
6.2.3	Veljavnost in zanesljivost merjenja.....	58
6.2.3.1	Podjetniška strast .....	58
6.2.3.2	Samoučinkovitost.....	60
6.2.3.3	Uspeh podjetja .....	61
6.2.3.4	Zadovoljstvo podjetnika.....	62
6.2.3.5	Veljavnost celotnega merskega modela.....	64
6.2.3.6	Opis sestavljenih spremenljivk (kompozitov) .....	65
<b>7</b>	<b>PREVERJANJE HIPOTEZ .....</b>	<b>66</b>
7.1	Dejavniki uspeha podjetja .....	66
7.2	Dejavniki osebnega zadovoljstva podjetnika .....	67
7.3	Preverjanje hipotez s strukturnim modeliranjem.....	68
	<b>SKLEP.....</b>	<b>69</b>
	<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>74</b>
	<b>PRILOGE</b>	
	<b>KAZALO TABEL</b>	
	Tabela 1: Opis vzorca.....	55
	Tabela 2: Trditve, ki merijo podjetniško strast .....	56
	Tabela 3: Trditve, ki merijo zaznano samoučinkovitost .....	57
	Tabela 4: Trditve, ki merijo uspeh podjetja .....	57
	Tabela 5: Trditve, ki merijo zadovoljstvo podjetnika .....	58
	Tabela 6: Veljavnost in zanesljivost merjenja podjetniške strasti (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov $\alpha$ ).....	59
	Tabela 7: Veljavnost in zanesljivost merjenja samoučinkovitosti (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov $\alpha$ ).....	60
	Tabela 8: Veljavnost in zanesljivost merjenja uspeha (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov $\alpha$ ) .....	62
	Tabela 9: Veljavnost in zanesljivost merjenja uspeha (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov $\alpha$ ) .....	63
	Tabela 10: Opis sestavljenih spremenljivk in korelacija med njimi .....	65
	Tabela 11: Dejavniki uspeha podjetja (rezultat večkratne linearne regresije) .....	66
	Tabela 12: Dejavniki zadovoljstva podjetnika (rezultat večkratne linearne regresije) .....	67

Tabela 13: Ocenjevanje strukturnega modela .....	69
--	----

## **KAZALO SLIK**

Slika 1: Konceptualni model Drnovškove o vplivu podjetniške strasti na uspeh podjetja.....	18
Slika 2: Modificiran model Bird-ove z vključitvijo samoučinkovitosti .....	25
Slika 3: Konceptualni model samoučinkovitosti z vplivom na inovativnost podjetja .....	28
Slika 4: Konceptualni model podjetniške strasti .....	47
Slika 5: Merski model (prikazane standardizirane uteži): podjetniška strast (Razvijalec).....	59
Slika 6: Merski model (prikazane standardizirane uteži): samoučinkovitost (SE) .....	61
Slika 7: Merski model (prikazane standardizirane uteži): uspeh.....	62
Slika 8: Merski model (prikazane standardizirane uteži): zadovoljstvo podjetnika.....	63
Slika 9: Celoten merski model preučevanih konstruktov (podjetniške strasti, zaznane samoučinkovitosti, uspeha podjetja in zadovoljstvo podjetnika) .....	64
Slika 10: Strukturni model, nestandardizirana rešitev odnosa med podjetnikovo strastjo in zaznano samoučinkovitostjo ter uspehom podjetja in zadovoljstvom podjetnika.....	68



## UVOD

Podjetništvo je s prehodom na tržno gospodarstvo postalo pomemben dejavnik gospodarskega razvoja in rasti (Antončič, Hisrich, Petrin, & Vahčič, 2002). Ekonomije uspešnih držav, tudi Slovenija, si prizadevajo za spodbujanje podjetniškega okolja malih in srednjih podjetij, saj se zavedajo njihovega pomena in dejstva, da predstavljajo velik gospodarski potencial. Za ustvarjanje uspešnih podjetij je poleg podjetniško naravnane okolja ključnega pomena tudi podjetnik sam.

Po mnenju mnogih raziskovalcev (Solymossy, 1998; Wiklund, 2001; Cvajdik, 2008) je najpomembnejši dejavnik rasti podjetja, torej uspeha podjetja, ravno podjetnik in njegova odločitev za postavitev smiselnih ciljev na podjetniški poti. Sklepi številnih raziskav, ki so navedene v teoretičnem delu, razlagajo, da je podjetniški uspeh zelo pogosto povezan z naslednjimi vedenjskimi lastnostmi posameznika: visoko ravnijo zaznane samoučinkovitosti za posel, zaznavanjem in prepoznavanjem priložnosti, vztrajnostjo, učinkovitim izkoriščanjem, ki izhaja iz človeškega in socialnega kapitala, ter razvitim socialnim zaznavanjem. Vse več pa akademiki dajejo pomen vlogi podjetniške strasti v podjetniškem procesu. Podjetnikova strast ni pogojena z zunanjimi dogodki, saj gre za notranje doživetje; je hrepenenje spoznati potrebe trga, dobro skrbeti za svoje kupce in uspeti tako osebno kot tudi poslovno (Klein, 2005). Za podjetniški uspeh pa vsekakor niso pomembni le notranji dejavniki, temveč tudi spodbudno okolje (Drnovšek, 2002) in znanje, sposobnosti ter ustrezne spremembe v podjetju in pri podjetniku (Timmons, 1989; Solymossy, 1998; Cvajdik, 2008).

Predmet raziskave magistrskega dela je podjetnik ter vpliv njegovih vedenjskih lastnosti na uspeh njegovega podjetja in njegovo osebno zadovoljstvo. Vedenjske lastnosti so preučevane prek dveh konceptov oziroma konstruktov, ki značilno vplivata na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika, in sicer prek podjetnikove strasti (angl. *entrepreneurial passion*) in zaznane podjetnikove samoučinkovitosti (angl. *self-efficacy*). Poleg teh dveh konceptov, ki sta neodvisni spremenljivki, so dodane tudi kontrolne spremenljivke socialno-demografskega značaja (spol, starost, dohodek, kraj bivanja ipd.). Za preučevanje strasti sem se odločila, ker menim, da je to pomemben dejavnik, ki lahko značilno vpliva na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika. O strasti so namreč govorili že grški in zahodni filozofi (Aristotelova Retorika), moralni teologi (Spinozina Etika), politični znanstveniki (Machiavellijev *The Prince*) in kulturni mitologi (Bhagavadina Gita) (Cardon, Wincent, Singh, & Drnovšek, 2005). Večina vidi strast kot intenzivno čustvo, ki posameznike napolni z energijo, da bi spremenili dosedanje razmere. Akademiki strast definirajo raznoliko, temu magistrskemu delu pa so najbližji prispevki avtorjev, kot so Cardon, Wincent, Singh in Drnovšek (2009), ki so preučevali, iz kakšnih vzgibov strast prihaja in kako deluje na podjetnika. Tudi v mojem delu me je zanimalo, ali podjetnikova strast značilno vpliva na uspeh podjetja in na njegovo osebno zadovoljstvo.

Prav tako na zgoraj omenjeno vpliva tudi zaznana podjetnikova samoučinkovitost, ki je po mnenju znanstvenikov ena izmed najpomembnejših konstruktov v literaturi podjetništva v zadnjih letih (Forbes, 2005). Pojem zaznana samoučinkovitost izhaja iz Bandurove (1997) družbeno učeče teorije in se nanaša na prepričanje posameznika v svoje zmogljivosti, da bo uresničil določene naloge in cilje. Drnovšek, Cardon in Wincent (2009) navajajo, da ima zaznana samoučinkovitost začetke v socio-kognitivnem pristopu, ki simultano preučuje dinamično interakcijo med posameznikom in okoljem tako, da razlaga, kako kognitivni, motivacijski in afektivni procesi vplivajo na posameznikovo odločanje o uresničitvi podjetniških nalog, ciljev (Baron & Markman, 1999; Shane, Locke, & Collins, 2003; Baron, 2004). Bolj ko ima posameznik visoko zaznano samoučinkovitost, večje izzive si postavlja in bolj verjame v to, da je te izzive zmožen udejantjiti. Ljudje z višjo stopnjo zaznane samoučinkovitosti imajo večje interese uresničiti zadane naloge in so pripravljeni vložiti več truda in vztrajnosti ter se boriti proti oviram (Chen, Greene, & Crick, 1998). Prepričana sem, da zaznana samoučinkovitost vodi podjetnikovo podjetje v značilno pozitivno povezanost s poslovnim uspehom, podjetnika pa v pozitivno povezanost z osebnim zadovoljstvom. Poleg poglavitnih konstruktov, kot sta strast in samoučinkovitost, je tudi vztrajnost obravnavana kot značilna oblika vedenja uspešnega podjetnika ter človeški kapital, ki v grobem obsega znanje in izkušnje podjetnika.

Namen magistrskega dela je raziskati vpliv podjetniške strasti in zaznane samoučinkovitosti na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika. Še več: v magistrskem delu je ugotovljeno, kateri od teh dveh dejavnikov močneje vpliva na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika. Cilj magistrskega dela je s pregledom literature in empirično raziskavo ugotoviti moč vpliva podjetniške strasti in podjetnikove zaznane samoučinkovitosti na uspešnost podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika. Pri samoučinkovitosti je obravnavano predvsem zaznavanje o učinkovitem opravljanju podjetniških nalog, kot so trženje, inovativnost, upravljanje, sprejemanje odgovornosti, zmožnost odločanja in upravljanje s financami. S strastjo pa so opisani osebni vzgibi podjetnika, in sicer od kod izvira strast podjetnika, kako podjetnik razmišlja, kako se vede, katere identitete prevzema pri svojem delovanju v podjetniškem procesu ter kako njegova strast značilno vpliva na njegovo osebno zadovoljstvo in na uspeh njegovega podjetja (Cardon et al., 2009). Socialno-demografski dejavniki se osredotočijo na glavne vplive, povezane s podjetjem (velikost podjetja, leto ustanovitve in starost podjetja), in vplive, povezane s podjetnikom (spol, starost in izobrazba podjetnika ter skupna delovna doba). Raziskava vpliva podjetniške strasti in zaznane samoučinkovitosti podjetnika na uspeh se nanaša na že realizirane rezultate.

Glede uspeha se pojavljata dva vidika, in sicer uspeh v smislu dosežene uspešnosti podjetja, ki se kaže skozi poslovne rezultate, in uspeh v smislu osebne uspešnosti podjetnika oz. njegovega osebnega zadovoljstva. Cilj raziskave prispevka podjetniške strasti in zaznane samoučinkovitosti za uspeh podjetij in osebno zadovoljstvo podjetnikov je pomemben za uspešnost samega podjetja in za podjetnikovo osebno rast. Nenazadnje je tudi osebna rast del rezultata kariere podjetnika. Naloga tako obravnava podjetnika kot



ključni element poslovnega uspeha podjetja in osebnega zadovoljstva podjetnika. Uspeh podjetja objektivno pomeni dobre poslovne rezultate (promet, število zaposlenih, rast), subjektivno pa zadovoljstvo podjetnika pri procesu ustvarjanja podjetniške vrednosti in rasti podjetja.

Na podlagi študija literature empirični del naloge predpostavi štiri hipoteze:

H1: Podjetnikova strast značilno vpliva na uspeh podjetja.

H2: Podjetnikova strast značilno vpliva na osebno zadovoljstvo podjetnika.

H3: Podjetnikova zaznana samoučinkovitost značilno vpliva na uspeh podjetja.

H4: Podjetnikova zaznana samoučinkovitost značilno vpliva na osebno zadovoljstvo podjetnika.

Magistrsko delo je sestavljeno iz dveh delov, in sicer teoretičnega in empiričnega. Pri teoretičnem delu sta uporabljeni opisna metoda in primerjalna analiza, obravnavano je nekaj domače, več pa je tuje strokovne literature. Več pozornosti je namenjene tistim znanstvenim prispevkom, ki govorijo tako o podjetnikih in njihovi podjetniški strasti ter zaznani samoučinkovitosti kot tudi o uspehu podjetja in osebnem zadovoljstvu podjetnika. Empirični del sloni na izvedbi raziskave s pomočjo anketnega vprašalnika ter na analizi pridobljenih podatkov. Anketa je bila izvedena z enotnim anketnim vprašalnikom, osnovanim s pomočjo spletnega orodja Enka. Z neodvisnimi spremenljivkama (podjetniška strast, zaznana samoučinkovitost) sta preučevani dve odvisni spremenljivki: uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika. Uporabljene so tudi kontrolne socialno-demografske spremenljivke. Anketni vprašalnik je bil poslan 1741 podjetnikom, ki imajo od 0 do 245 zaposlenih. Njihove naslove sem pridobila preko Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJ PES). Na podlagi pridobljenih rezultatov in obdelave le-teh s pomočjo programa Statistical package for social sciences (v nadaljevanju SPSS) je ocenjen prispevek omenjenih dejavnikov na uspeh podjetij in osebno zadovoljstvo podjetnikov. V poglavju 6 in 7 so natančneje predstavljeni raziskovalni model, metode raziskovanja in metode analize podatkov ter izsledki raziskave.

Struktura magistrskega dela sestoji iz sedmih poglavji. Uvodno poglavje obravnava razloge za izbor teme, namene, cilje in zasnovo magistrskega dela. V prvem poglavju so predstavljene različne opredelitve strasti v splošnem in strasti, ki se nanaša izključno na naravo podjetnika. Prek teoretičnih osnov mnogih akademikov je razložen vpliv podjetniške strasti na uspeh podjetja in na osebno zadovoljstvo podjetnika, kar je tudi eno izmed poglavitnih vprašanj empiričnega dela v nadaljevanju. Za podrobnejše razumevanje podjetniške strasti so predstavljeni tudi drugi konstrukti, ki prek zapletenih procesov vplivajo nanjo.

Samoučinkovitost je obravnavana v drugem poglavju, pri čemer je omenjeni konstrukt zopet prikazan na podlagi teoretičnih osnov raznovrstnih raziskav s tega področja. Specifika te naloge zato tudi v tem poglavju poveže samoučinkovitost z drugimi

konstrukti, v tem primeru s kreativnostjo podjetnika in inovativnostjo podjetja. Poglavje je sklenjeno z opisom sodobnega pristopa k izboljšanju samoučinkovitosti s pomočjo t. i. "biologije samozavesti".

Tretje poglavje se osredotoči na človeški kapital, kot nepogrešljivo sestavino vsakega podjetja. Za razumevanje tega pojma je najprej razložena teorija podjetništva skozi oči tistih avtorjev, ki jih imamo za najpomembnejše pri razvoju teorije človeškega kapitala. Vsebina tega poglavja se ob koncu smiselno poveže tudi s socialnim kapitalom ter s tem v povezavi smiselno predstavi prepoznavanje poslovnih priložnosti na podlagi človeškega in socialnega kapitala, ki pa so navsezadnje predpogoj za uspeh podjetja in podjetnika.

Četrto poglavje podrobneje obravnava vztrajnost kot eno izmed preučevanih oblik vedenja, značilnega za podjetnika. V uvodnem delu tega poglavja so omenjene raznovrstne definicije vztrajnosti, medtem ko se v jedru le-te osredotočijo na vidike, ki so zavzeti tudi v empiričnem delu naloge. Vztrajnost je zato opisana prek povezave s strastjo in samoučinkovitostjo.

Peto poglavje opisuje uspeh podjetja in uspeh podjetnika, ki v nadaljevanju obenem predstavljata tudi odvisni spremenljivki empirične raziskave. Prek mnenj različnih akademikov magistrsko delo v tem poglavju ugotavlja neločen pomen uspeha podjetja in osebnega zadovoljstva podjetnika kot rezultat medsebojnega delovanja konstruktov, opisanih v vseh prejšnjih poglavjih. Ob koncu tega dela je prikazan še nekako manj raziskan koncept dojemanja podjetnikove osebne blaginje v kontekstu njegovega osebnega uspeha.

V šestem poglavju je podrobneje predstavljena empirična raziskava, izvedena s pomočjo orodja SPSS. Uvodoma so predstavljene vse uporabljene metode za preverjanje veljavnosti in zanesljivosti merjenja, nato pa so predstavljeni rezultati merjenja s pomočjo opisne statistike prek tabel in strukturnih modelov. Veljavnost merjenja je preverjena na vseh štirih vsebinskih področjih z eksploratorno faktorsko analizo (v nadaljevanju EFA), tej analizi sledi še konfirmatorna faktorska analiza (v nadaljevanju CFA). CFA je izvedena v programu LISREL 8.80. Z merskim modelom je ugotovljeno, v kolikšni meri manifestne spremenljivke (indikatorji) v vprašalniku predstavljajo latentne spremenljivke oz. konstrukte (Joerskog & Goldberger, 1975). Izkaže se, da so v tem vzorcu vsi konstrukti enodimenzionalni. Zanesljivost merjenja je preverjena s Cronbachovim koeficientom alfa. Konvergentna veljavnost je ocenjena s pomočjo korelacij med spremenljivkami, ki merijo isti konstrukt, in s pomočjo uteži posameznega indikatorja na faktorju.

V sedmem poglavju so preverjene vse hipoteze, s pomočjo opisne statistike pa so razloženi vzroki za njihovo potrditev oziroma zavrnitev. Vsi konstrukti so enodimenzionalni, zato so izračunane sestavljene spremenljivke (kompoziti) kot povprečje indikatorjev, ki merijo posamezen konstrukt. Ti so uporabljeni v nadaljnji analizi. Izvedeni sta dve večkratni linearni regresiji. Neodvisne spremenljivke v modelu so podjetniška strast in

samoučinkovitost. Kontrolne spremenljivke so spol in starost podjetnika ter velikost in starost podjetja. Odvisni spremenljivki sta zadovoljstvo podjetnika in uspeh podjetja. Glede na cilje magistrskega dela so rezultati ovrednoteni v sklepnem delu, ki tudi razlaga vzroke za izide raziskave. Bistveni rezultati so v tem delu podkrepljeni s teoretičnimi osnovami, podani pa so tudi predlogi za nadaljnje raziskave na tem področju. Magistrsko delo se smiselno zaključi s podajanjem aplikativnih vrednosti izvedene raziskave.

Razumevanje dejavnikov, ki povečujejo ali zavirajo uspeh podjetij in osebno zadovoljstvo podjetnikov, lahko olajša razumevanje podjetnikov in tako pripomore k bodisi odpravljanju ovir bodisi k povečevanju tistih dejavnikov, ki pozitivno vplivajo na uspeh podjetij in na osebno zadovoljstvo podjetnikov. Vse to pa vpliva na boljše rezultate podjetja in podjetništva v celoti. Uspeh podjetij bistveno vpliva na gospodarstvo, in ker je podjetništvo osrednja točka gospodarskega razvoja (Antončič et al., 2002), bi se morala tudi država bolj zavedati pomembnosti psiholoških dejavnikov za razvoj uspešnih podjetij in zadovoljnih podjetnikov.

Analiza prispevkov podjetnikove strasti in zaznane samoučinkovitosti prikaže smernice za nadaljnje delo in so lahko v pomoč gospodarstvenikom, izobraževalnim institucijam za podjetništvo, psihologom in nenazadnje tudi samim podjetnikom.

## **1 PODJETNIŠKA STRAST**

Prvi del naloge predstavlja opredelitev okvira teoretičnih mehanizmov podjetnikovih čustev in njegovih mišljenj. Čustvene izkušnje podjetnika so namreč po mnenju mnogih akademikov (Cardon, Drnovšek, Wincent, & Singh, 2009) izrednega pomena in za nekatere je podjetniška strast (angl. *entrepreneurial passion*) celo eden najbolj opazovanih fenomenov podjetniškega procesa. Po drugi strani pa je poleg čustvovanja pomembno tudi racionalno odločanje, prepričanje podjetnika, da zmore uresničiti svoje zastavljene cilje. Njegova samoučinkovitost (angl. *self-efficacy*) je ravno tako pomemben dejavnik pri rezultatih uspešnosti tako podjetnika kot tudi podjetja (Baron, 2004). Čustvovanja podjetnika opisuje predvsem literatura o emocijski psihologiji (Watson & Tellegen, 1999; Cardon et al., 2009), ki razpravlja o emocijskih strukturah, delovanju čustvenih doživljajev ter osnovnih procesih. V nadaljevanju se naloga osredotoči na podjetniško strast, vedno bolj preučevan pojem akademskega področja, ter na samoučinkovitost kot pomembno gonilno silo vsakega podjetnika.

### **1.1 Opredelitev podjetniške strasti**

Strast je že dolgo priznana kot osrednji sestavni del podjetniške motivacije in uspeha (Bird, 1989; Smilor, 1997); kljub temu da je le-ta pomembna za ustvarjanje podjetja in rasti, je tedaj obstajalo presenetljivo malo sistematičnih teoretičnih, sploh pa empiričnih del v zvezi s pojmom strasti in njenega vpliva na podjetniške dejavnosti (Shane et al., 2003; Baum et

al., 2001). Z namenom razumevanja tega konstrukta so v nadaljevanju konsekvентno razložene teoretične osnove in raziskave s tega področja, in sicer vse do danes, ko so avtorji, npr. Drnovšek et al. (2016), v raziskavi "Direct and indirect effects of passion on growing technology ventures" postavili temelje povezave podjetniške strasti in podjetniškega uspeha.

V kontekstu raziskav se je že leta 1954 Schumpeter (Schumpeter, 1954; Cardon et al., 2009) skliceval na strast kot bistveni del podjetnikovega značaja, povezanega s tveganjem, fokusom in "usmerjenostjo k svojim sanjam".

Mnogo akademikov, npr. tudi Bird (1989, str. 23), meni, da je podjetniško vedenje lahko "strastno, polno čustvene energije, zagona in duha"; Cardon, Zietsma, Saporito, Matherne in Davis (2005) pa trdijo, da se o podjetništvu lahko razmišlja kot o "zgodbi strasti". Cardon, Wincent, Singh in Drnovšek (2005) ugotavljajo, da različni raziskovalci uporabljajo raznovrstne načine konceptualizacije pojma strasti, a da so v večini raziskav vseeno skupni naslednji vidiki:

- strast je močno čustvo,
- strast je čustvo, ki povzema množico različnih in mešanih občutkov,
- strast je usmerjena ali osredotočena na določen objekt in ima motivacijski učinek.

Kljub zgoraj naštetim ugotovitvam so v tem času (do leta 2005) še vedno obstajale pomanjkljivosti, ki so se navezovale na (Cardon et al., 2015):

- jasno opredelitev podjetniške strasti,
- močno teoretično osnovo za opredelitev podjetniške strasti,
- teoretični razvoj procesov, s katerimi se podjetniška strast ustvarja in vzdržuje,
- predstave o tem, kako strast vpliva na vidike učinkovitosti.

Pojem strasti ima sicer že dolgo zgodovino, zgodnjih pisanj o njeni naravi in pomembnosti pa so se lotevali že grški in zahodnjaški filozofi (Aristotelova Retorika), moralni teologi (Spinozina Etika), politični znanstveniki (Machiavellijev The Prince) in kulturni mitologi (Bhagavadina Gita). Medtem ko se mnenja mnogih avtorjev razlikujejo v tem, ali strast ovira razum ali mu daje moč, pa večina teh zgodnjih piscev vidi strast kot kakršno koli intenzivno čustvo, ki stimulira osebo z energijo in globokim hrepenenjem po tem, da bi naredila razliko oziroma storila nekaj pomembnega (Cardon et al., 2009).

Večina predhodnih raziskav obravnava strast v povezavi z nekaterimi globokimi in močnimi čustvi, vključno s pomembnimi čustvi, kot so upanje, ponos, jeza, razočaranje (Nair, 2003), obžalovanje (Baron, 2002; Markman et al., 2002) in žalost (Shepherd, 2003), ali močnimi čustvenimi odzivi na osnovi všečnosti ali ljubezni (Baron & Hannan, 2002; Branzei & Zietsma, 2003; Cardon et al., 2005). Te raziskave kažejo na osredotočenost

čustev na pretekle, trenutne ali prihodnje dogodke, tako da je strast lahko povsem čustvena (Smilor, 1997; Chang, 2001), lahko pa tudi vpliva ali se povezuje s spoznanji (Branzei & Zietsma, 2003; Shepherd, 2003). Strast kot občutno čustvo ima skupek teoretičnih osnov z drugimi občutnimi čustvi, kot so razočaranje, bolečina, obžalovanje in zadovoljstvo. Strast je torej čustvo, ki temelji na dimenziji intenzivnosti in valence (Watston & Tellegen, 1999; Cardon et al., 2005).

Nekateri strokovnjaki zagovarjajo, da je strast trajno čustveno stanje, kot je npr. občutek veselja, navdušenja, gorečnosti (Smilor, 1997), medtem ko drugi menijo, da se čustva pojavijo glede na specifične situacije, kot je npr. neuspeh podjetja (Shepherd, 2003). Pomembna so tako epizodna kot tudi trajna čustva, a ne delujejo nujno v skladu druga z drugo. To dejstvo je smiselno aplicirati na podjetništvo, saj empirični del naloge išče prav korelacije med strastjo podjetnika, njegovo samoučinkovitostjo ter njegovim uspehom oziroma uspehom podjetja. Če podjetje izzove občutek nezadovoljstva pri podjetniku v začetnih fazah razvoja, si podjetnik lahko kljub temu predstavlja uspešnost podjetja v prihodnosti; v tem primeru je vizija tista, ki mu prinaša občutke zadovoljstva in ponosa. Epizodno frustracijo in trajno zadovoljstvo je mogoče občutiti istočasno in oba lahko vplivata na poznejša vedenja in spoznanja (Cardon et al., 2005).

Csikszentmihalyi (1990) meni, da strast spodbuja intenzivna, toku podobna stanja totalne absorpcije v posameznikove dejavnosti. Pri Vallerandu in njegovih sodelavcih (2003) pa je pojem strasti osredotočen na dejavnosti, ki so ljudem pomembne in v katere ljudje vlagajo čas in denar. Spet drugi akademiki menijo, da strast aktivirajo čustveno pomembni cilji, ki nadzirajo in usmerjajo želje, misli, načrte in vedenja, hkrati pa kljubujejo času ne glede na stroške, zunanje ovire in moralne očitke (Frijda, 2005).

Akadska razlaga strasti je potemtakem primerjana z zelo intenzivnim in pozitivnim čustvom, ki je podobno veselju, vznemirjenosti, vzhičenju, obenem pa se razlikuje od negativnih in intenzivnih stanj (npr. stresa, stanja "pod pritiskom") in je odmaknjena od stanj, ki jim primanjkuje intenzitete (npr. utrujenost, mirnost itd.), ter stanj, ki so sicer pozitivna, ne pa tudi intenzivna (npr. zadovoljstvo). Študije opredelijo ali povezujejo strast s paleto pozitivnih občutenj, med drugimi tudi s ponosom (Bierly, Kessler, & Christensen, 2000), ljubeznijo (Baum & Locke, 2004; Cardon et al., 2005), entuziazmom in veseljem (Smilor, 1997), ki se porodijo kot del podjetniškega procesa ter priskrbijo čustvena sredstva za spopadanje z izzivi podjetništva. Smilor (1997) meni, da je strast pravzaprav najbolj opazovan fenomen v podjetniškem procesu.

Schumpeter je že davno spoznal, da podjetnik običajno potrebuje neverjetno močno voljo in osebnostno moč med procesom ustvarjanja, tudi če je že "po naravi čustven" (Goss, 2005). Nadaljnje raziskave so se tako usmerile v vprašanje, do česa konkretno podjetniki čutijo strast. Akademska mnenja je, da se podjetniki, ki izkusijo strast, okoristijo z njeno motivacijsko energijo. Strast vključuje moč in pogum (Bierly et al., 2000), mobilizacijsko

energijo (Brannback, Carsrud, Elfving, & Krueger, 2006) in neutrudno zasledovanje izzivalnih ciljev (Smilor, 1997).

Strast se povezuje z zagonom, vztrajnostjo, pripravljenostjo delati dolge ure, pogumom, visoko stopnjo samoiniciative in vzdržljivostjo kljub oviram (Bierly et al., 2000; Bird, 1989). Brannback pa je zapisal, da "strast lahko spodbuja motivacijo, poveča mentalno aktivnost in osmisli vsakodnevno delo" (Brannback et al., 2006, str. 6). Akademiki opažajo tudi, da visoko aktivirana in pozitivna čustvena stanja spodbujajo ustvarjalnost in prepoznavanje novih vzorcev, ki so kritični pri izkoriščanju priložnosti ter pri izkoriščanju v tveganih in negotovih okoljih (Baron, 2008; Cardon et al., 2009). Tovrstna čustvena stanja pa so ključnega pomena predvsem tedaj, ko govorimo o podjetniški strasti, ki je preučevana v empiričnem delu .

Po mnenju Cardon et al. (2009) so dotedanje definicije podjetniške strasti kazale na dve pomanjkljivosti, ki so jima omenjeni avtorji v nadaljevanju posvetili več pozornosti:

- teoretično utemeljena konceptualizacija narave podjetniške strasti, s katero bi lahko odgovorili na ključno vprašanje "Kaj je podjetniška strast?",
- teoretični model za izkustvo podjetniške strasti, ki bi vodil empirično preizkušanje predvidenih vplivov na kognicijo in vedenja, s čimer bi bilo mogoče razložiti, "kaj počne oziroma kaj je njen namen".

Isti avtorji so se že leta 2005 ukvarjali z izvorom in fokusom čustev podjetnika. Številne študije v povezavi s podjetniško strastjo razglabljajo o pomenu objekta, ki je vir, cilj ali glavna skrb v izzvanih čustvih (Bierly et al., 2000). Ta objekt je za podjetnike njihovo lastno podjetje. Podjetnikova čustva so torej prepletena z njegovim podjetjem, v katerega je vpleten, vključno z naložbo časa, denarja in truda. Več strokovnih in poljudnih študij prikazuje podjetje kot "podjetnikovega otroka", do katerega podjetnik goji močna čustva – kot ima starš močna čustva do svojih otrok (Shankland, 2000; Cardon et al., 2005). Zaradi te prepletenosti lahko podjetniki poslovne dosežke ali neuspehe pripisujejo sami sebi (Shepherd, 2003).

Cardon, Wincent, Singh in Drnovšek (2009), ki podrobneje predstavljajo prispevke različnih avtorjev s področja podjetniške strasti, povzemajo, da je podjetniška strast zavestno dostopno intenzivno pozitivno čustvo, ki se ga izkusi prek udejstvovanja v podjetniških aktivnostih, ki so povezane z vlogami. Te vloge pa so pomembne in izrazito najopaznejše v kontekstu samoidentitete podjetnika (Cardon et al., 2009). Prispevek omenjenih avtorjev temelji na psihološki literaturi vpliva, ki vključuje kompleksni model čustev (Watson & Tellegen, 1999), gradnjo in delovanje čustvenih epizod (Schwarz & Clore, 1983) ter osnovne procese in individualne razlike v regulaciji čustev (Baumeister & Heatherton, 1996). Za postavitev tega okvira so Cardon et al. najprej ločili čustva od rezultatov čustvenega doživljanja, v nadaljevanju so razlikovali med podjetniško učinkovitostjo, doseganjem ciljev podjetja in ciljev podjetnika ter preučevali vzrok teh

učinkovitosti. Ločili so tudi epizodne in trajajoče čustvene izkušnje. Za epizodno in trajno čustvo avtorji ločijo med jedrom čustva posameznega podjetnika (tj. stabilna čustvena težnja) in čustvenim stanjem kot posledico izkušnje, ki se kaže v podjetnikovi sposobnosti spodbujanja čustev med ostalimi podjetniki. V obeh primerih gre za ustvarjanje podzavestnih (pripisanih) in zavestnih čustvenih izkušenj (čustvene metaizkušnje). Ob tej predpostavki umestijo namreč pojem podjetniške strasti v trajno čustveno metaizkušnjo, ki jo podjetnik zavestno pripisuje izkustvu tveganja. Tako opredeljena strast je pozitivna in intenzivna (Cardon et al., 2005).

## 1.2 Narava podjetniške strasti

Strast se nanašajoč na psihološko literaturo obravnava kot energija, ki posamezniku daje občutek užitka, zadovoljstva in "obljube" (Rockwell, 2002) ter ga vplete v "to, kar ljubijo, z vsem srcem" (Belitz & Lundstrom, 1997, str. 22). Za marsikatero natančnejšo obrazložitev se akademiki sklicujejo prav na psihološke raziskave na področju čustev in identitete, saj jih natančneje zanimajo prav občutki in značilno vedenje, ki je prisotno ob prizadevanju za doseg podjetniškega uspeha. Prav tako so si na to temo, ki ima močan psihološki pridih, v svoji raziskavi tudi Cardon et al. (2005) zastavljali naslednja bistvena vprašanja:

- zakaj nekateri podjetniki v svojem vzponu najprej občutijo veliko strast do podjetništva, kasneje, ko je tveganje večje, pa to strast izgubijo,
- zakaj nekateri ohranijo strast med celotno kariero,
- zakaj so se nekateri podjetniki, ki delujejo sicer strastni do svojih idej, pripravljani letem kasneje odpovedati z namenom povečanja tveganja in s tem posledično razširjenja tržne vrednosti,
- zakaj nekateri podjetniki vztrajajo kljub vsem oviram in preprekam v okviru podjetniškega procesa.

Sčasoma postanejo pri nekaterih posameznikih določene dejavnosti povezane z močnimi pozitivnimi čustvi, saj močno in zanesljivo podpirajo posameznikovo identiteto/vlogo ter posameznika motivirajo k izkustvu pozitivnih čustev, ki se porodijo iz ponavljajočega se ukvarjanja s tovrstnimi dejavnostmi, ki so pomembne za njihovo identiteto (Cardon et al., 2009). Cardon et al. (2009) je študije različnih avtorjev razširila z odkrivanjem različne identitete podjetnika, ki je povezana z njegovimi aktivnostmi, ter tako definirala:

- identiteto inovatorja (angl. *inventor identity*), pri kateri je podjetnikova strast nagnjena k aktivnostim, ki so povezane z identificiranjem, izumljanjem in izkoriščanjem novih priložnosti,
- identiteto ustanovitelja (angl. *founder identity*), pri kateri je podjetnikova strast osredotočena na aktivnosti v povezavi z vzpostavljanjem tveganj za komercialne in okoriščevalske priložnosti,

- identiteto razvijalca (angl. *developer identity*), pri kateri je podjetnikova strast osredotočena v aktivnosti, povezane s spodbujanjem, rastjo in širitvijo tveganja po tem, ko je bilo enkrat že ustvarjeno.

Nekateri podjetniki imajo vse te tri komponente premosorazmerno razvite, medtem ko lahko pri drugih prevladuje ena od teh. Značilna je tudi medsebojna hierarhija za vse te identitete, ki se zopet navezujejo na osebne lastnosti podjetnika, želje, način dela in navsezadnje okolje, v katerem se nahaja, zato se s časom ta hierarhija lahko tudi spreminja. Medtem ko je lahko ena identiteta poudarjena ali pa so vse enako razvite, prav pri slednjih, kakor omenja Burke (2006), prihaja do notranje organizacije identitet oziroma mehanizmov, ki le-te medsebojno usklajujejo. Njegova teorija tako rekoč razlaga vlogo t. i. "harmonične strasti", do katere pride tedaj, ko podjetnik nemoteno upravlja med svojimi identitetnimi vlogami, ter teorijo "obsesivne strasti", ko ena izmed identitet izpodrinja druge. Tedaj se je mogoče vprašati, katera izmed specifičnih identitet vzbuja strast, ki je pomembna za podjetništvo, oziroma v kakšni meri sodeluje pri izpolnjevanju vlog v odnosu do drugih identitet in kako jih dejansko podjetniški "aktivni jaz" uspe medsebojno uskladiti.

Cardon s svojimi sodelavci se pri tej konceptualizaciji navezuje na teorijo Burka, Reitzsa in Goffmana. Tako imenovana "identitetna teorija" temelji na "aktivnem jazu" (angl. *active self*), ki v ospredje postavlja vprašanje "Kdo sem?" ter kako zavedanje o tem vpliva na samoiniciativno akcijo in željo, da posameznik spreminja širše družbene in ekonomske pogoje, obenem pa s tem raste ter si ustvarja finančno neodvisnost (Burke & Reitz, 1991; Cardon et al., 2009).

Identitetne vloge delujejo kot gonilna sila, saj podjetnike motivirajo in usmerjajo k dejavnostim, ki v njih vzbujajo določena čustva, obenem pa jim dajejo družbeno potrditev samopomena. Burke in Reitz (1991) to naravnost enačita z "aktivnim jazom" (angl. *active self*), ki se bodisi poslužuje določenih aktivnosti ali pa se odmakne od njih, kar pomeni, da tovrstne aktivnosti zbujejo določene občutke. Potemtakem posamezniki izkusijo pozitivna čustva in so motivirani, ko se poslužujejo tistih aktivnosti, ki okrepijo njihovo identiteto, in v nasprotju izkusijo negativna čustva, ko so vključeni v aktivnosti, ki niso v skladu z njihovo identiteto.

Identitetne vloge so torej motivacijski vir za dejanja, katerih rezultat je družbena potrditev samopomena. Te vloge razvrstijo ljudi v družbene kategorije (npr. "jaz sem inovator"), posamezniki pa so motivirani, da obdržijo in potrdijo njihov (samo)pomen preko ukvarjanja z aktivnostmi ter preko interakcij z ljudmi na način, ki potrdi pričakovanja, ki jih s seboj prinaša njihova vloga in vedenjske implikacije teh družbenih kategorij (Burke & Reitz, 1981, 1991; Gofman, 1959).

Konceptualizacija podjetniških identitetnih vlog je po mnenju Cardon et al. (2009) postala osrednja naravi podjetniške strasti. Z njeno opredelitvijo je tako mogoče:



- razjasniti razliko med strastjo in kakršnim koli drugim pozitivnim čustvom,
- preseči omejitve tistih pristopov, ki temeljijo na značajskih potezah, ki skušajo razložiti opazovana podjetniška vedenja,
- odpreti nova vprašanja teoretičnih in empiričnih raziskav, ki jih dosedanje še niso uspele razjasniti.

Omenjeni avtorji podjetniško strast tako definirajo glede na podjetniku pomembne vloge, ki so zanj bistvene za njegovo samoidentiteto, odgovarjajo njegovim intenzivnim pozitivnim čustvom ter so posledica njegove vključenosti v aktivnosti, povezane z njegovo osrednjo vlogo (Cardon et al., 2009).

S tega vidika bi bilo tako zmotno enačiti podjetniško strast z epizodnimi čustvi oziroma jo obravnavati zgolj kot kakršen koli pozitivni občutek. Tako imenovan "epizodični efekt" sproži premik v trenutnem razpoloženju, ki je odvisen od zunanjih okoliščin in je zato kratkotrajen. V nasprotju pa je podjetniška strast neprestano občutna ter kategorizirana in nastane kot posledica vključenosti v podjetniške aktivnosti, ki so blizu podjetnikovi samoidentiteti ter predstavljajo emocionalne odzive med celotnim procesom (Cardon et al., 2009).

Še posebej je treba izpostaviti situacijo, ko je podjetnik v začetni fazi zelo strasten, kasneje, ko tveganje naraste, pa to strast izgubi. Prav tako je zanimiva situacija, ko so se nekateri podjetniki, ki delujejo sicer strastni do svojih idej, pripravljani le-tem kasneje odpovedati z namenom povečanja tveganja in s tem posledično razširjenja tržne vrednosti. Tovrstni vzorci postavljajo vprašanje stabilnosti podjetniške strasti. Cardon et al. v tem kontekstu menijo, da je stabilnost strasti pravzaprav odvisna od variabilnosti različnih stopenj podjetniške strasti znotraj posameznih identitetnih vlog, značilnih za podjetnika (Cardon et al., 2009).

Identitetne vloge, ki so značilne za naravo podjetniške strasti se med naravo razvoja podjetja lahko spreminjajo. V začetni fazi so te vloge vezane bolj ali manj na identitete inovatorja, medtem ko kasneje preidejo v vlogo identitete ustanovitelja ali identitete razvijalca. Primerjajoč ji med seboj, so tako v različnih fazah bolj ali manj pisane na kožo lastni identiteti podjetnika. Narava nekaterih podjetnikov lahko najde svoj pomen v vsaki identitetni vlogi ter med naraščanjem tveganja spretno in harmonično koordinira med vsemi vlogami. Na drugi strani pa nekateri podjetniki, ki delujejo strastni, a opustijo svoje iznajdbe in tveganja zaradi konkurence, lahko strast občutijo v vlogi inovatorja in ustanovitelja.

Cardon in njeni sodelavci s tega vidika tako jasno definirajo podjetniško strast kot "zavestno dostopna, intenzivna in pozitivna čustva, ki nastanejo kot posledica vključenosti v podjetniške aktivnosti, povezane z vlogami, ki so prevladujoče in pomembne za lastno identiteto podjetnika" (Cardon et al., 2009). Omenjeni avtorji se tako nagibajo k pristopu, ki temelji na identitetah, vendar je le-ta bolj fleksibilen in lahko razloži tiste opazovane

vzorke podjetniškega vedenja, ki jih ne zajema pristop, ki je osnovan na značajskih potezah. Tovrsten pristop je bistvenega pomena pri razvijanju merila podjetniške strasti. Nedavne študije so sicer že indentificirale dejavnosti, h katerim so podjetniki močno nagnjeni, ki jih imajo za pomembne in v katere vlagajo svoj čas in denar (Braanback et al., 2006; Murnieks, 2007), vendar pa ti naporji ne povežejo podjetniških dejavnosti s specifičnimi identitetnimi vlogami, niti ne prikažejo dejavnosti na dovolj specifični ravni (Cardon et al., 2009). Cardon s sodelavci (2009) zato predlaga, da merjenje podjetniške strasti neposredno vključuje oceno naslednjega:

- kako pomembne so posamezne identitetne vloge za podjetnika (npr. izumljanje novih rešitev problema je pomemben del tega "kdo sem"),
- intenzivnosti pozitivnega čustva, ki ga podjetnik čuti do dejavnosti, ki so povezane s posameznimi identitetnimi vlogami (npr. vznemirljivo je najti nove poti, kako razrešiti še nerazkrite tržne potrebe, ki jih je mogoče komercializirati),
- kombinirano pravilo za združevanje predhodnih ocenitev z namenom ustvariti mersko lestvico podjetnikove strasti za vsako identiteto.

### **1.3 Izkušnja podjetniške strasti**

Nanašajoč se na podjetnika in navsezadnje na njegove rezultate (podjetniški uspeh), je akademike zanimalo prav izkustvo podjetniške strasti. Cardon in njeni sodelavci menijo, da se strast sproži zgolj zato, ker so nekateri podjetniki nagnjeni k takšnim čustvom; bolj se nagibajo k misli, da je strast rezultat podjetnikove vpletenosti v nekaj, kar se v njihovih očeh navezuje na njihovo, pomena-polno in prevladujočo samoidentiteto (Cardon et al., 2009).

Damasio (2003) meni, da strast kot čustvo vključuje zavestno izkušene spremembe v jedru afekta (angl. *core effect*), npr. notranje emocionalno stanje, ki pa jih pripisujemo zunanjemu stimulantu, nato pa se jih po refleksiji kognitivno shrani za kasnejše potrebe (Damasio, 2003; Schwarz et al., 2007). Se pa podjetniška strast razlikuje od občasnih sprememb v jedru vpliva. Tovrstne spremembe namreč zavestno in nezavedno aktivirajo zunanji objekti ali dejavnosti, ki so lahko pomembne ali nepomembne za identitetni pomen posameznika, medtem ko strast vključuje "močno hrepenenje", ki ga posameznik občuti do tistih objektov ali aktivnosti, ki imajo velik pomen za njegovo identiteto – ne glede na to, ali so resnične, zelene, domišljajske ali pričakovane.

Z namenom opredelitve podjetniške strasti so se raziskovalci opredelili do tistih podjetnikov, ki na neki način iščejo drznost v novih izkušnjah ter si prizadevajo prepoznati priložnosti, ki so vsekakor tudi tvegane, in se tovrstnih tudi poslužujejo. Cardon in njeni sodelavci se tako sklicujejo že na teoretične osnove Barona (2008), ki se osredotoči na tiste podjetnike, ki raje kot v skupini samostojno prepoznavajo in znajo izkoristiti priložnosti (Cardon et al., 2009).

Tudi nekateri drugi raziskovalci, npr. Baum in Locke (2004) ter Shane et al. (2003), menijo, da podjetniška strast predstavlja ljubezen do dela; Smilor (1997) meni, da gre za entuziazem do aktivnosti, ki so povezane s tveganjem; Cardon et al. (2005) pa menijo, da gre pri strasti za ljubezen do tveganja samega. Vallerand in sodelavci (2003) definirajo strast kot "močno nagnjenje k aktivnosti, ki jo imajo ljudje radi in se jim zdi pomembna". Njihova študija sicer kaže na to, da je pomen identitete bistven za razumevanje tega, zakaj je nekaj vredno posameznikovega investiranja časa in denarja, vendar eksplicitno ne razmišljajo o identiteti znotraj predlagane definicije strasti, niti ni njihova definicija specifična za podjetništvo. Prav tako se tudi Murnieks in Mosakowski (2006) obrneta na identiteto pri mnenju, da se strast pojavi tedaj, ko je širša podjetniška identitetna vloga prevladujoča. Cardon s sodelavci (2009) pa je kot izhodišče izkustva podjetniške strasti postavila zavestno dostopno, intenzivno pozitivno čustvo ter posledico vključenosti v aktivnosti posebnega pomena z izrazito podjetniško komponento. Izkušnja podjetniške strasti se tako nanaša na pozitivna in intenzivna čustva, ki se pri podjetniku pojavijo tedaj, ko je vključen v takšne podjetniške procese oziroma dogodke, ki so v skladu z njegovo identiteto in navsezadnje z njegovimi željami. Ob takšnih izkušnjah podjetnik obenem doživlja svoje izpolnjenje.

#### **1.4 Vloga strasti v podjetniškem procesu**

Obstajajo dvomi, ali je podjetniška strast univerzalno funkcionalna v podjetniškem procesu. Aktivirana strast, kakor meni Rusel,1 namreč povzroči vrsto čustvenih odzivov, miselnih procesov ter navsezadnje telesnih odzivov (Russell, 2003). Disfunkcionalni učinki strasti, denimo obsesija in neupoštevanje negativnih informacij, naj bi posegali v zmožnost učenja iz neuspeha (Branzei & Zietsma, 2003). Winnen (2005) je na podlagi analize primerov raziskoval vlogo strasti in obsesije skozi različne teorije avtorjev. Oprl se je na Taylerjevo teorijo znanstvenega upravljanja (1902), Webrovo teorijo (1946) racionalnosti, na koncept čustvene inteligence in na Vallerandovo (2003) teorijo razprave o harmonični in obsesivni strasti. Razvil je model podjetniške usposobljenosti (angl. *entrepreneurial competency model*) in ugotovil, da podjetniška strast sinergijsko deluje z logiko in racionalnostjo ter da tako uspešnost posla narašča. Nasprotno temu pa je ugotovil, da podjetnikova obsesija s poslom nakazuje upadanje posla in zatira napredek.

Cardon et al. (2009) navajajo, da tako izkušnja strasti pospešuje podjetnikov trud, da se prilagodi in obvlada izzive okolja. V tem kontekstu pa zopet, kakor navaja Vallerand s sodelavci (2003), ni nujno, da so tovrstne prilagoditve in obvladovanje tudi funkcionalne. Pri tem mislimo predvsem na situacije, ko obsedenost s tveganji zavira rast ali ko nekdo vztraja pri neuspešnih izzivih še tedaj, ko bi že zdavnaj moral spremeniti fokus. Za podjetnika naj bi bila torej učinkovita tista strast, ki je regulirana tako, da pomaga podjetnika skladno motivirati pri njegovi usmerjenosti k ciljem.

Nadalje se postavlja vprašanje, kako podjetniška strast koordinira njegove zaznave in odzive oziroma vedenje. V ta namen so Cardon et al. (2009) raziskovali teorijo samo-

kontrole z vključenostjo pomena ciljev podjetnika. Cilji so namreč tisti, ki podjetnika usmerjajo in razlagajo vzroke za vloženi trud. Gross (1999) navaja, da se podjetniki medsebojno razlikujejo tudi po tem, v kolikšni meri lahko uravnavajo svoje notranje občutke in vedenjske odzive, da bi bili učinkoviti, sploh tedaj, ko so aktivirana različna čustvena stanja skupaj z različnimi identitetami (Gross, 1999).

Kakor je že bilo omenjeno, je Cardon s sodelavci (2009) razvila model, ki razlaga doživljanje podjetniške strasti glede na identitetne vloge, vključuje pa tudi specifiko usmerjenosti k ciljem ter značilno vedenje (A Conceptual Model of Experience of Entrepreneurial Passion, 2009). Model je prikazan v shemi v prilogah (Priloga 1) in jasno ponazarja proces, ki poteka od aktivacije podjetniške strasti do njenega viška, poimenovanega "podjetniški rezultat" (angl. *entrepreneurial outcome*). Različne identitete so povezane z različnimi rezultati, pri čemer identiteta inovatorja (angl. *inventor identity*) stremi k prepoznavanju priložnosti, identiteta ustanovitelja (angl. *founder identity*) k aktivnosti v povezavi z vzpostavljanjem tveganj ter identiteta razvijalca (angl. *developer identity*) k rasti tveganja. Vsaka od teh identitet se značilno odzove glede na izkušnjo strasti, povezano s podjetnikovo samoregulacijo, skupno pa jim je to, da so vse usmerjene učinkovito v njim značilen cilj. Prizadevanje za doseg cilja vključuje preverbo osrednje vloge prek kognitivne in vedenjske vključenosti v aktivnosti na način, za katerega so značilna intenzivna in pozitivna čustva. Izpolnitev vloge vsake identitete je tako lahko evidentirana kot izziv za doseg cilja, obveza za doseg cilja ali kot prizadevanje za doseg cilja. Cardon s sodelavci (2009) nadalje navaja značilne oblike podjetniške aktivnosti, nastale kot posledica vpliva podjetniške strasti in vedenjskih aktivnosti:

- usmerjenost k rešitvi problema v smislu ustvarjanja novosti, uporabnih idej in aktivnosti (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993),
- vztrajnost, opredeljena kot kontinuiteta napornih dejanj kljub neuspehom, oviram, grožnjam – bodisi realnih bodisi domišljjskih (Gimeno, Folta, Cooper, & Woo, 1997),
- zatopljenost kot stanje popolne koncentracije in prevzetosti z nekim delom (Schindehutte, Morris, & Allen, 2006).

## **1.5 Vpliv podjetniške strasti na uspeh podjetja in osebno zadovoljstvo podjetnika**

Teoretične osnove za povezavo strasti s podjetniškim uspehom so bile podane že leta 2009 s strani Cardon in njenih sodelavcev. Nadalje so potekale raziskave, osredotočene prav na to povezavo. Garvin (2010) je zapisal, da je podjetnikova strast primarni element za uspeh podjetja, vendar pa strast sama po sebi ne bo prinesla niti uspeha podjetja niti podjetnika. Garvin opozarja na zaslepljenost podjetnikov, ki je povezana s strastjo in identificiranjem dobičkonosnih priložnosti. Podjetnikom predlaga, da se osredotočijo na tiste panoge oziroma dejavnosti, ki ne privlačijo večine podjetnikov, ter da naj izberejo tiste z manj konkurence, a še vedno tiste z visoko dobičkonosnostjo (npr. upravljanje z odpadki,

recikliranje, čistilni servisi). Vendar pa pri nekaterih podjetnikih strast predstavlja že samo to, da vodijo svoje podjetje, zato zanje sploh ni tako pomembno, s katero dejavnostjo se ukvarjajo. Garvin povzame, da je podjetništvo ravnotežje med osebnimi interesi, strastjo in dobičkom ter da brez ene izmed teh treh komponent posel ne more živeti (Garvin, 2010; Greenberg, 2011).

V večini je mogoče z lahkoto prepoznati posameznike, ki jih nasploh v življenju ali na delovnem mestu vodi strast do dela, vendar pa naletimo na težavo, ko želimo to natančneje opredeliti. Največji razlog tiči v tem, da kritiki raziskovalcem očitajo, da gre pravzaprav za enak, že raziskovan konstrukt, le predstavljen na drugačen način. Omenjena zmeda je s prvega vpogleda pravzaprav upravičena, saj če bi želeli poiskati asociacije, ki nas spominjajo na besedo strast, bi kaj hitro prišli do pridevnikov tipa entuziastičen, zagnan, vztrajen, blažen ali preprosto "posvečen delu". Pojem "strast pri delu" se zatorej močno povezuje z nekaterimi, že opredeljenimi konstrukti, kot so zavzetost pri delu (angl. *work engagement*), deloholizem, opolnomočenje (angl. *empowerment*), pozitivno čustvovanje in notranja motivacija (Marušič, 2016).

Odločitve podjetnika so pravzaprav odvisne od tega, kako določena izkušnja vpliva na njegovo "dobro". Vsak posameznik je tako rekoč usmerjen k razumevanju in obenem ustvarjanju pomena, zato neprestano ocenjuje okolje in situacije s svojega vidika dobrobiti in nanje odreagira racionalno (spoznavno) ter čustveno (afektno). Spoznanja in emocije so zatorej nerazdružljivi ter potekajo simultano in neprestano; posamezniku omogočajo evalvacijo situacije in pridobitev informacij o tem, kaj se dogaja, kaj to pomeni za posameznika, kako bo to nanj vplivalo, kako se bo ob tem počutil, kaj namerava storiti in kaj bo navsezadnje storil, nanašajoč se na njegovo lastno identiteto. Nanašajoč se na teoretične osnove Cardon et al. (2009) lahko strast potemtakem definiramo tudi kot podjetnikovo nenehno, emocionalno pozitivno ter polno pomensko stanje udobja, ki nastane kot rezultat trajnega, neprestano se ponavljajočega spoznavna in emocionalnega ocenjevanja različnih nalog in situacij, ki se kažejo v trajnih, konstruktivnih delovnih namerah ter vedenjih.

### **1.5.1 Povezava strasti in podjetnikovega uspeha**

Nadalje so se akademiki osredotočili predvsem na področja, ki do leta 2016 še niso bila raziskana. Drnovšek, Cardon in Patel (2016) je zanimalo predvsem vpliv podjetniške strasti na uspeh podjetja. Marsikatero raziskavo do tedaj so navajale povezave med ustanoviteljem in podjetjem z različnih vidikov med življenjskim ciklom podjetja, od ustanovitve (Gartner, 1990; Venkataraman, 1997) do ločitve podjetnika od podjetja (Shepherd, 2003; Shepherd & Haynie, 2009) z namenom ugotovitve, da pravzaprav celoten proces ni izvedljiv brez podjetnika kot ključnega elementa (Gartner, 1990; Drnovšek et al., 2016). V tem kontekstu se je smiselno osredotočiti prav na tehnološka podjetja, saj vodilnega tovrstnih podjetji odraža trdnost in vztrajnost pri razvoju visokih tehnologij in s tem povezanim tveganjem, ki se pojavi na poti do uspeha (Drnovšek et al., 2016). Ob

raziskovanju teh povezav se je Drnovšek s sodelavci oprla na teoretične osnove podjetniške motivacije (Duckworth et al., 2007) in jih povezala z že raziskanim konstruktom podjetniške strasti, natančneje z identitetnimi vlogami podjetniške strasti (Cardon et al., 2009). Strast je namreč kritičen aspekt podjetniškega procesa (Cardon et al., 2009), ki bistveno vpliva na motivacijo in energijo (Bierly et al., 2000; Brannback et al., 2008), vztrajnost (Cardon & Kirk, 2008) in trud na delovnem mestu (Chang, 2001). Večina dosedanje literature s področja podjetniške strasti navaja le teorijo ali pa se osredotoči zgolj na rezultat, kot je individualno vedenje podjetnika, ne pa tudi na rezultat podjetja. Le-to sta namreč do sedaj raziskovala zgolj Baum in Locke (2004).

Za izhodišče pri raziskavi povezav podjetniške strasti in podjetniškega uspeha se je Drnovšek s sodelavci (2016) oprla na teorije podjetniške strasti (Cardon et al., 2009), prizadevanja za doseg ciljev (Baum, 2013) in na podjetniško motivacijo (Foo, 2011; Uy, M. D. & Ilies, 2014). Glavni cilj raziskave je bila postavitev teoretičnih osnov povezave podjetniške strasti z rastjo podjetja, in sicer prek motivacijskih procesov posameznika v okviru njegovega prizadevanja za cilje v visokotehnološkem podjetju. Nanašajoč se na teoretične osnove Cardon et al. (2009), je bila v obravnavi izvzeta prav vloga strasti ob razvoju visokotehnološkega podjetja, ki ima pravzaprav več ciljev rasti, med drugimi obsega tudi proces vse od koncepta ideje in prodaje do sprejetja le-te na trgu. Drnovšek s sodelavci (2016) je nadaljevala delo Bauma in Locka (2004) tako, da se je poglobila v bolj kvalitativne vidike ciljev, ki so povezani z motivacijo, ki se pojavi med tem, ko si podjetnik postavlja individualne izzive, s katerimi je predan omenjenim ciljem. Pri tem je pomembno, da ne razmišljamo zgolj o rasti kot edinem podjetnikovem cilju, saj gre znotraj tega procesa pravzaprav za različne stopnje izzivov za doseg ciljev ter podjetnikovo predanost tem ciljem, ki si jih zastavi v okviru svojega podjetja. Za izhodišče so avtorji zato pod drobnogled vzeli celotno serijo ciljev, na katere se podjetnik osredotoči, ter tako preučevali povezavo med prisotno strastjo ob razvoju in ob rasti podjetja.

Pri raziskovanju visokotehnoloških podjetji je treba opozoriti na raznovrstne mehanizme, s katerimi podjetniki efektivno oblikujejo svoje podjetje. Predhodne raziskave tovrstnih podjetji so se oprle na pomen vloge izkušenj in talentov podjetnika (Easley & Roberts, 2012), medtem ko se je Drnovšek s sodelavci (2016) osredotočila na vlogo emocionalnih in kognitivnih elementov. Dosedanje vprašanje, kako čustva podjetnika vplivajo na njegove zaznave (npr. na samoučinkovitost) ter na vedenje (npr. vztrajnost), so omenjeni avtorji povezali s podjetniškim rezultatom. Zanimalo jih je, kako podjetniški kognitivni procesi prek predanosti in usmerjenosti k ciljem vplivajo na rast podjetja. Raziskava se je osredotočila na povezavo podjetniške strasti in rasti podjetja, pri čemer so glede na predhodne teoretične osnove podjetniško strast ločili na značilne identitetne vloge (Cardon et al., 2009). Izpostavljena je bila vloga razvijalca podjetja (angl. *developer*) kot nosilca intenzivnih občutkov podjetniških izkušenj (Drnovšek et al., 2016).

### 1.5.2 Vpliv podjetniške strasti na podjetnikove aktivnosti

Z vplivom podjetniških čustev na zaznave, vedenja in rezultate so se ukvarjali že različni akademiki (Baron, 2008; Foo, 2011; Cardon et al., 2012). Poznavanje podjetniških emocij prek kognitivnih procesov je še posebej pomembno v kontekstu tehnološkega podjetništva (Drnovšek et al., 2016), pri čemer se kot specifična čustvena izkušnja obravnava prav podjetniška strast (Murnieks et al., 2014), ki spodbuja prepričanja podjetnika, da je njegovo delo polnopomensko ter vodi do višje stopnje vztrajnosti v podjetniških aktivnostih (Cardon & Kirk, 2015), izboljša kreativnost ob reševanju problemov (Bierly et al., 2000) in izboljša dožemanje izkušenj v povezavi z uspehom in neuspehom podjetja (Bird, 1989). V splošnem podjetniška strast posledično poveča tudi interes investitorjev za podjetje (Mittens, Sudek, & Cardon, 2012; Drnovšek et al., 2016).

Drnovšek in sodelavci so se v okviru svoje študije (*Direct and indirect effects of passion on growing technology ventures*, 2016) osredotočili na podjetniško strast, prisotno ob razvoju poslov, ki temeljijo na aktivnostih, povezanih z rastjo in razširitvijo podjetja po njegovem nastanku, pri čemer gre za tisto podjetniško strast, ki je povezana z identitetno vlogo razvijalca. Nadalje avtorji pojasnjujejo, da v tem primeru ne gre za strast kot lastnost, saj je stopnja le-te, ki jo posameznik izkusi, odvisna od specifičnih objektov, ki jo sprožajo, zato ne gre zgolj za splošno razpoloženje ali nagnjenje. Konceptualizacija tako temelji na skladnosti strasti z bistveno identiteto podjetnika (Cardon et al., 2009), kakor je bilo to razloženo že v prejšnjih poglavjih. Podjetnikova strast za razvoj poslov vznikne iz aktivnosti, ki so povezane z rastjo in širitvijo podjetja po njegovi ustanovitvi. Marsikateri podjetniki so motivirani pri rasti in širjenju svojih podjetij (Cliff, 1998; Drnovšek et al., 2016), tako da iščejo nove trge in kupce, razvijajo nove poslovne modele, načrtujejo finančno rast in njene koristi. Za visokotehnološka podjetja je še posebej značilna prisotnost izzivov, povezanih z doseganjem trajnih povračil in finančne profitabilnosti, saj morajo še posebej tovrstna podjetja preseči izrazito fazo razvojnih razpotji pri raziskavah, fazo določanja poslovnih priložnosti in fazo pivotiranja v želji postati optimalno rastoče podjetje (Vohra, Wright, & Lockett, 2004; Drnovšek et al., 2016). Pomembnost identitete razvijalca v tovrstnih podjetjih je torej osrednjega pomena, kar potrjuje tudi literatura (Colombo, Croce, & Martinu, 2014), ki opisuje finančne in nefinančne stiske, ki ovirajo obstoj in rast visokotehnoloških podjetij (Drnovšek et al., 2016).

### 1.5.3 Razvoj hipotez o povezavi podjetniške strasti in uspeha podjetja

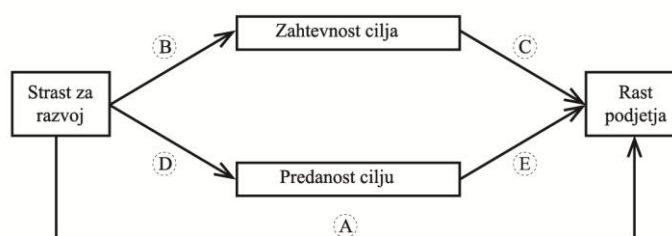
Drnovšek et al. (2016) so v svoji raziskavi predpostavili, da izkušnja podjetniške strasti za razvoj aktivira podjetniško akcijo prek motivacijskih mehanizmov, usmerjenih k postavitvi ciljev, ki pa so povezani z rastjo podjetja. Model raziskave temelji na naslednjih bistvenih teorijah:

- teorija postavitve ciljev (Locke & Latham, 2006),
- teorija narave in izkušnje podjetniške strasti (Cardon et al., 2009),

- empirični dokazi s področja psihologije in podjetništva (Cardon & Kirk, 2015; Uy et al., 2014).

Proces, ki ga prikazuje Slika 1, je sprožen tedaj, ko je aktivirana podjetniška strast. Kot posledica aktivacije le-te se sproži vrsta emocijskih, kognitivnih in fizičnih odzivov (Cardon et al., 2009; Russell, 2003), ki so koherentni in usmerjeni. Nanašajoč se na teorijo Uy in kolegov (2014), so avtorji vključili t. i. "zahtevnost ciljev" ter "predanost ciljem", saj sta to spremenljivki, ki sta obenem tudi ključna elementa motivacije (Lewin, 1943). Podjetniška strast za razvoj naj bi bila tako po predpostavki povezana z rastjo podjetja, in sicer: neposredno (pot "A") in posredno prek mehanizmov postavljanja ciljev (pot "B/C" in pot "D/E").

*Slika 1: Konceptualni model Drnovškove o vplivu podjetniške strasti na uspeh podjetja*



*Vir: Povzeto in prirejeno po M. Drnovšek et al., Direct and indirect effects of passion on growing technology ventures, 2016, str. 38, Figure 1.*

V tem primeru govorimo o občutkih, ki trajajo še dolgo po tem, ko ni več prisotnih stimulansov (Schwarz & Clore, 2007), kar pomeni, da naj bi podjetniki te pozitivne občutke podjetniške strasti za razvoj, ki temeljijo na preteklih izkušnjah ali željah po uspehu, neprestano občutili. Teorija identitet (Burke & Reitzes, 1981) in predhodne raziskave identitetnih vlog v podjetništvu narekujejo dejstvo, da podjetniki razmišljajo o svojih vlogah (Cardon et al., 2013) in delujejo tako, da v vlogi podjetnika svojo identiteto realizirajo (Shepherd, Wiklund, & Haynie, 2009). Ob tem stremijo k temu, da to identiteto zaščitijo, saj le-ta namreč podkrepi njihov koncept "jaza" (Murnieks et al., 2014). Tako podjetniki z namenom zaščititi in ojačiti svojo identiteto pri doseganju ciljev veliko bolj vztrajajo in se kreativno lotijo tudi reševanja problemov (Albert, Ashforth, & Dutton, 2000). V primeru, da je visokotehnoški podjetnik strasten pri razvoju svojega podjetja, bo po mnenju Drnovšek in kolegov (2016) tudi usmerjen k temu, da bo podjetje razvijal še naprej in tako ne bo želel ostati na prvotnih stopnjah razvoja. Strast za razvoj zato vodi v višjo stopnjo motivacije za dosego rasti podjetja in prav tako spodbuja vedenja, ki so povezana s širitvijo glede na raznolike cilje, kot so velikost podjetja, prodaja, tržni delež in profitabilnost (Drnovšek et al., 2016).

Nanašajoč se na model, ki ga prikazuje Slika 1, so Drnovšek in sodelavci (2016) skladno menili, da podjetniška strast za razvoj pozitivno vpliva na rast podjetja. V nadaljnje so se osredotočili še na mediatorje oziroma "posrednike" (Slovar slovenskega knjižnega jezika, v



nadaljevanju SSKJ), in sicer motivacijske mehanizme, težavnost ciljev ter predanost ciljem. Cilji so namreč podjetnikom pomembni (Kuratko, Hornsby, & Naffziger, 1997), saj usmerjajo pozornost, trud in akcijo v težnji po želenih rezultatih (Locke & Latham, 2006). Vlogo ciljev kot mediatorjev sta namreč omenila že Baum in Locke (2004), vendar sta se nanašala izključno na statistično kvantitativne cilje, ki si jih podjetnik postavi. Raziskava Drnovšek in sodelavcev (2016) pa je zajela potencialno širši krog ciljev, ki so povezani z motivacijo, ki je posledica težavnosti teh ciljev in predanosti k ciljem. Pozitivna čustva na neki način delujejo kot vir povratnih informacij pri napredku za doseg ciljev (Emmons & Kaiser, 1996). Nanašajoč se na teorijo "občutkov kot informacij" (Schwarz & Clore, 1996), se ljudje namreč odločajo in vedejo na podlagi informacij, ki jih dobijo prek svojih občutkov. Vsa dosedanja literatura (Cardon et al., 2009, Hoang, & Gimeno, 2010) sugerira, da pozitivni občutki in identitetne vloge kot komponente strasti za razvoj spodbujajo postavitev večjih izzivov pri doseganju ciljev in da tako postavljanje večjih izzivov v okviru ciljev vodi tudi do višje stopnje rasti podjetja (Drnovšek et al., 2016). Podobno je tudi s predanostjo ciljem, ki pomeni determiniranost posameznika, da ta cilj tudi doseže (Locke & Latham, 1990), oziroma v kolikšni meri si želi, da cilj doseže kljub oviram in preprekam (Hollenbeck & Klein, 1987). Podjetnikova predanost in usmerjenost k temu, da cilje doseže z namenom razvoja podjetja, je v prihodnje tako stimulirana s ponotranjenimi cilji podjetnika. Cilji, ki so povezani z razvojem visokotehnološkega podjetja, tako potrjujejo identitetno vlogo razvijalca (Cardon et al., 2009). Predanost ciljem je potemtakem povezana z višjo stopnjo rasti podjetja. S predanostjo specifičnim ciljem podjetnik vztraja pri zastavljenih planih in akcijah, ki ga vodijo k temu cilju, ki vpliva na boljšo rast podjetja (Klein, Cooper, & Monahan, 2013). Drnovšek s sodelavci (2016) meni, da je postavljanje težavnih ciljev igra vloge delnega mediatorja pozitivne korelacije med podjetniško strastjo za razvoj in rastjo podjetja. Prav tako omenjeni avtorji trdijo, da je predanost ciljem delni mediator pozitivne korelacije med podjetniško strastjo za razvoj in rastjo podjetja (Drnovšek et al., 2016).

Po opravljenih raziskavah so Drnovškova in sodelavci (2016) potrdili prvo in tretjo hipotezo, medtem ko druga hipoteza, ki se nanaša na težavnost ciljev, ni bila potrjena. Ugotovili so, da obstaja indirektna povezava med strastjo in rastjo podjetja prek predanosti ciljem ter da prav tako obstaja neposredna povezava med strastjo za razvoj ter rastjo podjetja. Dosedanje raziskave (Locke & Latham, 2006; Rauch & Frese, 2007) so sicer primerjale vloge ciljev s podjetniškim izidom, vendar nobena do sedaj še ni obravnavala ciljev kot vlog mediatorja, niti ni obravnavala delnih mediacijskih vplivov teh ciljev. Drnovšek s sodelavci (2016) pa je naravo ciljev v svoji raziskavi razširila na takšne, ki ne obsegajo zgolj ciljev rasti, temveč dopuščajo podjetniku, da zazna stopnjo težavnosti svojih ciljev ter stopnjo svoje predanosti za cilje, ki jih ima glede na raznovrstne cilje podjetja. Podjetnik ima poleg ciljev rasti namreč tudi druge cilje v okviru svojega podjetja. Pomembnost pridobljenih rezultatov se kaže v tem, da so bili izpostavljeni mediacijski vplivi podjetnikovih ciljev na rast podjetja, kar pravzaprav prinaša empirične dokaze o pomembnosti razumevanja podjetnikove osebnosti, čustvenih izkušenj in spoznanj kot ključnih za razumevanje rasti podjetja. Ta osebnost se kaže v razumevanju podjetnikove

značilne identitete (Cardon et al., 2013). Drnovšek in sodelavci (2016) menijo, da bi lahko tako strast predstavljala povezavo med točno določeno identitetno vlogo podjetnika in podjetjem. Z vključitvijo kognitivnih vidikov so tako zapolnili vrzel povezave med podjetnikom in podjetjem. Obstaja tako pomembna povezava med individualno strastjo podjetnika in rastjo v visokotehnoloških podjetjih. Raziskavo lahko štejemo za velik doprinos k inspiraciji podjetnikov za rast njihovih podjetji.

#### **1.5.4 Spodbujanje podjetniške strasti**

Raziskovalci, organizacije ter vodilni se že leta in leta spopadajo z izzivom, kako najbolje ustvariti spodbudno delovno okolje s specifično vlogo voditelja, ki navdihuje in spodbuja tudi čim večjo delovno strast in učinkovitost svojih zaposlenih. Še vsaka sanjska služba, za katero marsikdo sprva meni, da je nikoli ne bi zamenjal, sčasoma prinese tudi svoje pomanjkljivosti. Vsako delo, pa naj bo še tako vznemirljivo, ima trenutke, ko postane dolgočasno, nezanimivo in celo prenaporno. Opravljanje iste dolžnosti vsak dan in srečevanje istih ljudi lahko kaj hitro postane rutina, še preden je to mogoče sploh zaznati. Na takšno rutino lahko naleti tudi podjetnik sam. V splošnem je v tem primeru ključnega pomena, da obudi svoj začetni interes in predvsem prepozna vzroke za razliko med začetnim interesom in zagnanostjo v nasprotju z monotonijo, ki nastane. Za poglobljeno znanje je nujno potrebno prav razumevanje podrobnejših raziskav s tega področja, saj, kakor menijo Cardon et al. (2009), se podjetniške strasti ni mogoče priučiti, temveč se je v nasprotju s tem treba zavedati, kaj je tisto, kar povzroča pozitivne občutke, ki jih je mogoče vpeti v proces izboljšanja produktivnosti (Cardon et al., 2009; Drnovšek et al., 2016). Spet drugi akademiki (Gielnik et al., In Press) trdijo, da se je strasti mogoče naučiti ali jo vsaj povečati prek vključevanja v podjetniška izobraževanja ali v različne podjetniške izkušnje. Raziskave s področja emocij (Frijda, 2005) poudarjajo, da ljudje doživljajo čustva, jih kategorizirajo in jih tako lahko kontrolirajo, kot tudi nadzirajo svoje odzive (Barrett, 2004). Drnovšek in sodelavci (2016) pa menijo, da je lahko podjetnik zverziran tako, da je pozoren na pozitivna čustva strasti, ki jih doživlja, in da lahko prav to pozitivno vpliva na rast podjetja. Nadalje velja, da je podjetnik, ki razvija cilje podjetja, ki so skladni z njegovo strastjo, še toliko bolj produktiven pri doseganju teh ciljev. Praktični namen tovrstnih študij je namreč ta, da je posameznikom nudena pomoč prav pri ugotavljanju, kaj je tisto, kar jih dela najbolj strastne (Drnovšek et al., 2016).

Zelo pogost pojav v podjetništvu je prav rutina, ki se pojavi ob opravljanju enakih nalog z dneva v dan. Za marsikaterega podjetnika je najtežje priznanje, da se je ujel v njeno past. Pomembno je, da vsakdo v takšni situaciji poišče stvari, ki ga pri opravljanju dela razveseljujejo, ter jih poskuša v čim večji meri vnesti v svoj vsakdanjik. Le to je rešitev, kako oživeti lastno zanimanje ter predanost do dela (O' Hara, 2015). Drnovšek s sodelavci (2016) predlaga, da v takšnih primerih podjetnik sam pri sebi razišče svojo lastno identiteto oziroma kateri so tisti vidiki njegove identitete, ki so najbolj značilni in bistveni, nato pa razišče potencialne poslovne ideje, ki se lahko okoriščajo na teh identitetnih komponentah. Princip je soroden z delom Haynieja in Shepherd (2009), ki deluje tudi pri že utečenih

podjetnikih in jim s spodbujanjem njihove začetne strasti prek lastnih identitet pomaga razvijati podjetje tudi naprej.

V splošnem velja, da obstaja povezava med opravili, ki nas delajo bolj zadovoljne in srečne. Marsikateri posameznik sam pri sebi meni, da bo takšen padec v interesu minil in da na tem področju ni mogoče ničesar storiti. Prav tedaj je treba sprejeti ukrepe za spremembe. Rutino in monotonijo je mogoče reševati tudi s tem, da se podjetnik loti povsem drugačnih nalog znotraj svojega podjetja in tako osveži svoj zagon. In v nasprotju s tem lahko prav tako povsem majhne spremembe spodbudijo akcijo ter s tem ponovno zanimanje in strast do dela. Hollenbeck in Brief (1987) sta opozorila tudi na pomembnost zaznave podjetnikovih lastnih ciljev in sposobnosti ocenitve svojega udejstvovanja pri teh ciljih. Postavitev zahtevnih ciljev deluje kot gonilna sila celotne konkurenčne strategije, kar stopnjuje dolgoročno rast podjetja in njegovo trajnost (Locke & Latham, 2006; Drnovšek et al., 2016). Ob prilagajanju konkurenčnih strategij okoljskim spremembam, osebni cilji postajajo pomembni samoregulacijski mehanizmi. Locke in Latham (2006) vidita posameznike, ki se na poti k dosegu cilja poslužujejo samoregulacije, veliko bolj učinkovite pri spopadanju z osebnimi in okoljskimi preprekami. To je še posebej pomembno tedaj, ko se mora podjetnik pobrati po padcu, kar je še posebej značilno za visokotehnoška podjetja (Storey & Teter, 1998).

## **2 PODJETNIŠKA SAMOUČINKOVITOST**

Podjetnikova samoučinkovitost je pomemben dejavnik v podjetništvu, saj je tesno povezana z uspešnostjo podjetnika (Chen et al., 2001). Markman s sodelavci (2002) ugotavlja, da odkar je samoučinkovitost močno povezana s podjetniškim udejstvovanjem, se razvijajo nova podjetja, osebni uspehi postajajo kontinuirani, investitorji pa vse več pozornosti namenjajo prav tej lastnosti podjetnikov. Zaznana samoučinkovitost obsega prepričanja posameznikov o lastnih sposobnostih izvajanja nadzora nad lastnim delovanjem, delovanjem v njihovi okolici in razumevanjem dogodkov, ki vplivajo na življenje. Tedaj govorimo o prepričanju o lastnih zmožnostih mobiliziranja motivacije, kognitivnih virov in temu odgovarjajočih akcij, potrebnih za soočenje s specifičnimi situacijami (Bandura, 1977). Prepričanja v svojo lastno učinkovitost so temelj delovne organizacije in kadrovske psihologije (Van Der Roest et al., 2015).

### **2.1 Opredelitev zaznane samoučinkovitosti**

Pojem podjetniške lastne učinkovitosti, samoučinkovitosti (angl. *self-efficacy*), je utemeljen v socialno-kognitivnem pristopu. Samoučinkovitost istočasno obravnava dinamične interakcije med posameznikom in okoljem tako, da pojasnjuje, kako so kognitivni, motivacijski in čustveni procesi vpleteni v odločitve posameznika v podjetniški dejavnosti (Baron, 1998; Shane & Venkataraman, 2000; Baron, 2004) ter kako so ti procesi povezani z dejavniki okolja in trga (Mitchell et al., 2002). V literaturi so opredeljeni

različni pristopi k definiranju podjetniške samoučinkovitosti, vendar je po podrobnem preučevanju mogoče ugotoviti, da enotna definicija samoučinkovitosti ne obstaja.

Nekatere raziskave opredeljujejo samoučinkovitost kot samozavest podjetnika (Boyd & Vozikis, 1994; Baron & Markman, 1999; Baum, Locke, & Smith, 2001), v nasprotju s tem pa številni drugi raziskovalci opredeljujejo samoučinkovitost kot sposobnost, ki omogoča obvladovanje potrebnih kognitivnih, spominskih in vedenjskih zmogljivosti za učinkovito soočanje z okoljem (Chen, Green, & Crick, 1998; Segal, Borgia, & Schoenfeld, 2002). Kot dobro predispozicijo za namene startupa jo omenjajo Krueger, Reilly in Carsrud (2000), Markman in sodelavci (2002) pa jo opisujejo kot ključni dejavnik rasti podjetja in osebnega uspeha podjetnika. Hmieleski in Corbett (2008) vplivu samoučinkovitosti na uspeh dodajata še vpliv le-te na nove zmogljivosti podjetja.

Samoučinkovitost je v splošnem mogoče razlagati kot izvajanje kontrole nad lastno dejavnostjo (Bird, 1989) oziroma predstavlja regulacijo lastnih miselnih procesov, motivacije, afektivnih ter telesnih stanj (Bandura, 1997). To, kako posameznik zaznava in nadzira svoje življenjske dogodke, vpliva tudi na njegovo vedenje. Posamezniki, ki so zelo samoučinkoviti na določenem projektu, bodo zelo verjetno nadaljevali in dokončali projekt uspešno, medtem ko tega ne moramo pričakovati od posameznikov s slabo samoučinkovitostjo (Bandura, 1977). Chen s sodelavci (1998) meni, da se bodo podjetniki z močnim prepričanjem in samoučinkovitostjo zelo verjetno uspešno spopadli z zahtevnimi situacijami in dosegli dobre rezultate, kot so dobiček, priznanje javnosti in psihološka potrditev (Hisrich & Bush, 1984), saj samoučinkovitost ni obremenjena s preteklimi dejanji, ampak le z odločitvami, ki stremijo k cilju, kaj vse se da doseči v prihodnosti (Yang & Cheng, 2009). Običajno velja, da tisti posamezniki, ki so tako rekoč visoko samoučinkoviti, ob pojavu lastnih neuspehov krivijo sebe, da niso vložili dovolj truda v določeno delo. Nasprotno tudi velja, da posameznik nizko samoučinkovitost enači z nizko ravniyo svojih sposobnosti (Frlec, 2008). Dojemanje pojma samoučinkovitosti je pomembno, saj z njim lahko napovemo tipične oblike vedenja, kar pa sodi med dobra izhodišča za razumevanje delovnih procesov, medsebojnih odnosov v podjetju ter vodenja podjetja. Samoučinkoviti podjetniki so uspešnejši pri svojem delu ter znajo udejanjiti svoje kompetence (Radovan, 2001). Obenem je samoučinkovitost tudi pomemben motivacijski konstrukt, saj vpliva na posameznikove emocionalne reakcije, na odločitve, cilje in trud, ki ga vlaga v dejavnost.

Bandura (1997) razlaga pojem samoučinkovitosti, ki povezuje sposobnost samoreguliranja, ki posamezniku omogoča vzpostavljjanje kontrole nad lastnim mišljenjem, čustvovanjem in aktivnostjo. Tedaj govorimo o prepričanjih oziroma zaznavanju lastnih kompetenc, ki odgovarjajo točno določeni nalogi. Posameznik se veliko bolj angažira v tistih dejavnostih, pri katerih se počuti sposobnega in učinkovitega (Bandura, 1997; Radovan, 2001). Posameznikovo prepričanje o lastni samoučinkovitosti vpliva na izbiro aktivnosti in odigra ključno vlogo pri tem, ali se bo posameznik spoprijel z določeno situacijo ali ne, pri čemer neprestano poteka lastno ocenjevanje, ali je določeno situacijo sposoben izpeljati ali ne. Od

tega je odvisna tudi količina truda, vloženega v določeno nalogo. Ko posameznik oceni, da je določeno situacijo zmožen izpeljati, v samo akcijo vloži tudi več truda (Martinčević, 2004).

Bandurova teorija samoučinkovitosti (1977) se nanaša na individualno prepričanje, da je oseba sposobna opraviti določeno nalogo. V osnovi je samoučinkovitost merilo samozavestnosti, ki je neposredno povezana z motivacijo. Trenutne vodstvene strategije, ki kot vzvode uporabljajo samoučinkovitost, so omejene na štiri tehnike, ki jih je razvil Albert Bandura (Sree Rama, 2008):

- **Primarne izkušnje:** Najpomembnejši način za izboljšanje samoučinkovitosti naj bi bilo pridobivanje relevantnih izkušenj. Pri tem načinu oseba pridobi potrebne izkušnje, ko uspešno opravi določeno nalogo. Na podlagi izkušenj iz preteklih uspešno opravljenih nalog bo oseba bolj suverena pri opravljanju podobnih nalog, ki jih je že uspešno opravila v preteklosti.
- **Opazovanje drugih:** Z opazovanjem drugih, ko opravljajo določeno nalogo, oseba postaja bolj samozavestna in prepričana vase, saj vidi, da je opazovana oseba izpeljala določeno nalogo. Ta način je še bolj učinkovit, če oseba, ki opazuje, v opazovani osebi prepozna podobnost.
- **Besedno prepričevanje:** Besedno prepričevanje je metoda, kjer nekdo drug (manager, sodelavec) prepriča osebo, da je sposobna opraviti določeno nalogo. To metodo pogosto uporabljajo motivatorji.
- **Splošno dobro psihofizično počutje:** Samoprepričanje v uspeh izboljšuje samoučinkovitost. Gre za stanje moči, ki osebo vodi do uspešnega zaključka naloge. Oseba se psihično motivira za boljši rezultat.

Van Der Roest s sodelavci (2015) navaja, da so vsi zgoraj naštetni načini izboljšanja samozavesti odvisni tudi od zunanjih dejavnikov, tako fizičnih kot socialnih. Omenjeni avtorji podrobneje predstavljajo vplive zunanjih dejavnikov, kot so prehrana, gibanje in spol na samozavest. Še pomembneje je analiziran vpliv teh dejavnikov na izboljšanje delovne samoučinkovitosti.

Samoučinkovitost odigra pomembno vlogo prav za podjetnika, saj vpliva na njegovo motivacijo, percepcijo podjetniških procesov, stališča in značilna vedenja (Frlec & Vidmar, 2001). Podjetnik z visoko ravno samoučinkovitosti se osredotoča na nove priložnosti in trdno verjame v svoje sposobnosti pri uresničevanju nalog ter doseganju ciljev. Tveganja ga ne prestrašijo, pripravljen pa je v svoje aktivnosti vložiti tudi ustrezno količino truda oziroma napora, kar posledično privede do uspešnih izidov. Prepričanja o samoučinkovitosti tako rekoč krepijo ali pa zavirajo delovanje kognitivnih procesov. Močen občutek samoučinkovitosti povzroča usmerjanje pozornosti k analiziranju problemov in izzivov ter iskanju rešitev (Frlec, 2008).

Samoučinkovitost se gradi postopoma, prek razvoja kompleksnih kognitivnih, socialnih, jezikovnih in fizičnih sposobnosti na podlagi izkušenj. Usvajanje sposobnosti skozi pretekle izkušnje pozitivno vpliva na razvoj samoučinkovitosti ter pripomore k višjim ciljem in boljšim prihodnjim učinkom (Boyd & Vozikis, 1994). Van Der Roest s sodelavci (2011) tolmači samoučinkovitost kot osebno kvaliteto/lastnost, ki se jo da priučiti in izboljšati. Obstaja tudi alternativa razlagi, ki pravi, da je samoučinkovitost stranska posledica samozavestne osebnosti. Omenjeni avtorji obravnavajo samoučinkovitost kot lastnost na delovnem mestu, na katero lahko vplivajo managerji in jo na različne načine izboljšujejo.

## **2.2 Samoučinkovitost v povezavi z drugimi konstrukti v podjetništvu**

Kot je bilo že uvodoma omenjeno, univerzalna definicija samoučinkovitosti ne obstaja. Kakor se razlikujejo razlage različnih avtorjev, tako je tudi samoučinkovitost obravnavana v povezavi z različnimi konstrukti. V nadaljevanju je opisana povezava le-te z uspehom oziroma cilji, motivacijo in vztrajnostjo. V naslednjem poglavju pa se teorija osredotoči na najnovejše raziskave, ki razlagajo povezavo samoučinkovitosti, kreativnosti in inovativnosti.

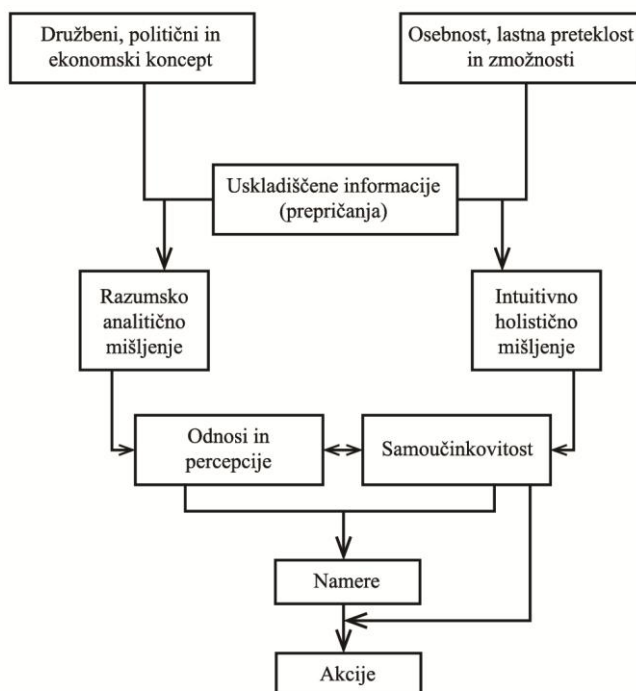
Pri obravnavi samoučinkovitosti je skoraj nemogoče izpustiti model Bird-ove podjetniških namer (1988, 1992), saj predstavlja temelj marsikaterih kasnejših raziskav (Boyd & Vozikis, 1994). Avtorica je model zasnovala na teoriji kognitivne psihologije, z njim pa poskuša razložiti oziroma predvideti podjetnikovo značilno vedenje, ki navsezadnje vpliva tudi na podjetniški rezultat (uspeh). Namere so bile zasnovane kot funkcija prepričanj, ki zagotavlja povezavo med prepričanji in posledičnim obnašanjem.

Avtorji (Ajzen, 1987; Tubbs & Ekeberg, 1991) menijo, da je razmerje med namerami in obnašanjem odvisno od osebnostnih dejavnikov, kot so sposobnosti, specialna znanja in moč prepričanja, pa tudi od okoljskih dejavnikov: časovni roki, težavnost nalog, upoštevajoč še vpliv tretjih oseb prek socialnih pritiskov. Bird (1988, 1992) definira namere kot stanje misli, ki se osredotočajo na osebno pozornost, izkušnje in obnašanje do specifičnega objekta ali metode obnašanja. Nadalje navaja, da podjetniške namere diktirajo strateško mišljenje in odločitve ter funkcionirajo kot zaznavni "ekran" za pregled odnosov, virov in menjav.

Model od Bird-ove sta nadgradila Boyd in Vozikis (1994), ki sta v koncept vključila samoučinkovitost, kakor je prikazano na Sliki 2. Avtorja menita, da osebnostne lastnosti niso zanesljivi kazalniki prihodnjih dejanj ter da imajo osebe predispozicije za podjetniške namere zasnovane na podlagi kombinacije osebnih in vsebinskih faktorjev. Osebni faktorji vključujejo predhodne podjetniške izkušnje, osebne lastnosti in sposobnosti, medtem ko so vsebinski faktorji podjetništva sestavljeni iz socialnih, političnih in ekonomskih spremenljivk, kot so izguba zaposlitve, sprememba trga in vladne regulative. Namere so dalje sestavljene iz dveh tipov mišljenja: premišljenega, razumskega oziroma analitičnega

ter intuitivnega, holističnega. Boyd in Vozikis (1994) sta samoučinkovitost v ta model vključila prav zato, ker menita, da je za podjetnika ključnega pomena, kako vse te lastnosti, znanja, prepričanja in okoljske faktorje "zazna in vrednoti prek sebe". Samoučinkovitost tako prek namer vpliva na akcijo, kar je pomembno še posebej pri ustanavljanju novih podjetij ali ustvarjanju novih/dodanih vrednosti obstoječih podjetij.

Slika 2: Modificiran model Bird-ove z vključitvijo samoučinkovitosti



Vir: Povzeto in prirejeno po N. G. Boyd & G. S. Vozikis, *The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions*, 1994, str. 69, Figure 2.

Samoučinkovitost je primeren konstrukt, ki nudi širši vpogled v vire učinkovite presoje ter posledičnega obnašanja in doseženih ciljev. Prav zato je samoučinkovitost pomembna razlagalna spremenljivka pri določanju stopnje podjetniških namer in verjetnosti, da bodo te namere razultirale v podjetniškem udejstvovanju. Tudi Krueger in kolegi (2000) namreč samoučinkovitost opredeljujejo kot zaznano sposobnost izvrševanja ciljnega vedenja. Segal s sodelavci (2002) opredeli samoučinkovitost kot prepričanje posameznikovih lastnih zmožnosti organiziranja in izvrševanja nalog, vse z namenom doseganja rezultata. Vključitev samoučinkovitosti v modelu Bird-ove zagotavlja dodaten vpogled v kognitivne procese, s katerimi so podjetniške namere razvite in izpeljane prek posebnih tipov obnašanj (Boyd & Vozikis, 1994).

Samoučinkovitost je rezultat kognitivnih procesov, zato je razvoj samoučinkovitosti pri osebi delno oblikovan prek pridobljenih izkušenj, opazovalnega učenja, socialnega prepričanja in zaznavanja psihološkega dobrega počutja, ki izhaja iz osebnostnih in smiselnih spremenljivk. Zaznana samoučinkovitost vpliva na razmerje med razvojem podjetniških namer in verjetnostjo, da se te namere udejanjijo. Potemtakem ni rečeno, da bodo podjetniške namere vedno rezultirale v ustanovitvi novega podjetja. Oseba bo

udejanjila namreč podjetniška dejanja/namere le v primerih, ko bo samoučinkovitost visoka v primerjavi z zaznanimi zahtevami specifične priložnosti, udejanjanje namer pa je predpogoj za podjetniški uspeh (Boyd & Vozikis, 1994).

Samoučinkovitost izboljšujemo z vztrajnostjo, saj osebe, ki si zastavljajo jasno določene cilje, pridobijo mnogo več izkušenj (Gist, 1987; Boyd & Vozikis, 1994). Koncept samoučinkovitosti izboljša model Birdove, saj določa stopnjo motivacije in truda, ki so ga ljudje pripravljani vložiti, in tudi čas, kako dolgo bodo vztrajali pri izbranem cilju. Osebe z močnim prepričanjem v svoje sposobnosti bodo mnogo bolj vztrajne v svojih poskusih in bodo dosegle boljši rezultat pri izpolnjevanju izzivov. Prav tako bodo osebe z uspešno opravljenimi nalogami dosegale višje stopnje samoučinkovitosti, ko se bodo srečevale s podobnimi okoliščinami, v katerih so že bile uspešne, ampak v novih situacijah. Take osebe si postavljajo višje cilje, so bolj vztrajne pri premagovanju ovir, ki jih ovirajo na poti do uspeha, in bodo uspešnejše tudi dolgoročno. Tudi Shane in sodelavci (2003) trdijo, da so podjetniki z visoko stopnjo samoučinkovitosti nagnjeni k daljšemu vztrajanju in vlaganju truda v delovanje podjetja tako, da izdelujejo boljše načrte in strategije opravljanja nalog. Motivacija zaposlenih je ena izmed zahtevnejših nalog vodilnih v podjetjih. Avtorji, npr. Van Der Roest s sodelavci (2011), predlagajo strategije spodbujanja samozavesti pri zaposlenih na osnovi Bandurovih štirih metod, a hkrati opozarjajo, da obstajajo še drugi dejavniki, ki vplivajo na motivacijo zaposlenih na biološki ravni. Pri tem je posebno pozornost treba nameniti prav samoučinkovitosti, saj le-ta najbolj odraža vlogo bioloških dejavnikov, ki vplivajo na samozavest in motivacijo zaposlenih. Trenutne strategije grajenja samozavesti temeljijo na sposobnosti managerjev, da navdihnejo zaposlene in jih motivirajo, medtem ko so akademiki (Van Der Roest et al., 2011) na podlagi raziskav ugotovili, da je osebna samozavest zaposlenih na delovnem mestu bolj odvisna od notranjih, bioloških procesov kakor od zunanjih dejavnikov in strategij managerjev.

Obravnavanje samoučinkovitosti prinaša nov koncept razumevanja podjetniškega uspeha, ki je širši kot opisne raziskave razvoja novih podjetij. Namesto iskanja in določanja smiselnih dejavnikov in stabilnih osebnostnih lastnosti, ki vplivajo na podjetniško vedenje, vključenost samoučinkovitosti zagotavlja bolj dinamičen pristop k razumevanju procesa razvoja podjetnikov. Npr. Hisrich in Bowen (1986) navajata, da je pomanjkanje samozavesti velika ovira pri razvoju kariere ženskih podjetnic (Boyd & Vozikis, 1994). Krueger, Reilly in Carsrud (2000) jasno izpostavijo pomembnost samoučinkovitosti pri pomembnih podjetniških rezultatih, kot so startupi, Markman, Balkin in Baron (2002) pa še dodajajo, da samoučinkovitost pozitivno vpliva na dvig rasti podjetja in na osebni uspeh podjetnika.



## 2.3 Vpliv samoučinkovitosti podjetnika na kreativnost podjetnika in inovativnost podjetja

Kreativnost je osebna lastnost, ki jo imajo vsa živa bitja, vendar pa obstaja le peščica ljudi, ki delujejo kreativno (Maslow, 1968). Maslow je že leta 1954 trdil, da lahko to osebno lastnost posameznik razvija in neguje. Amabile s sodelavci (1996) definira osebno kreativnost kot produciranje novih, uporabnih idej na katerem koli področju, medtem ko Silvia (2009) dodaja, da za ljudi, ki so kreativni na enem področju, velja velika verjetnost, da bodo kreativni tudi na ostalih področjih. Podobno velja za ljudi, ki so zelo inteligentni, da je njihov učinek zelo debel na širokem področju kognitivnih opravil. Amabile (1998) tudi opozarja, da kreativnost na delovnem mestu ne pomeni le delati stvari drugače, ampak zahteva primerne in uporabne ideje, ki se jih da udejanjiti za doseg cilja na učinkovit način, za izboljšavo produkta ali izboljšavo proizvodnega procesa (Fillis, 2002).

Visoka stopnja kreativnosti podjetnikov običajno producira kulturo v podjetjih, ki cenijo kreativnost in inovativnost (Baron & Tang, 2011). Čeprav ima večina podjetnikov zelo malo prostega časa, je priporočljivo, da del le-tega posvetijo dejavnostim, ki krepijo njihovo kreativnost (Ko & Butler, 2007), npr. sprejetje pozitivne naravnosti k spremembam. Že Schumpeter (1934) je podjetnike videl kot individualiste, ki znajo obrniti dinamiko ekonomije, v kateri živijo, v svojo prid, in sicer z ustvarjanjem inovativnih produktov in storitev, ustanavljanjem podjetij in njihovo posledično rastjo. Shane (2003) predstavlja podjetnikovo kreativnost z vplivom na inovativnost skozi spremljanje ustanovnih članov podjetij, med različnimi oblikami "brainstormingov", s katerimi želijo podjetniki povečati število novih idej ter s tem povečati kreativnost kot osnovo za inovativnost.

V okviru preučevanja samoučinkovitosti podjetnika se je smiselno osredotočiti predvsem na njene vplive na inovativnost produktov oziroma storitev podjetja, pri čemer kreativnost odigra ključno vlogo. Pomen podjetnikove kreativnosti in inovativnosti je izpostavil že Schumpeter v svoji teoriji leta 1934; zatrjuje, da podjetništvo vključuje izvedbo novih kombinacij – "kreativna destrukcija". Nystrom (1993) meni, da sta kreativnost in inovativnost produkta prihodnosti na področju podjetništva, kljub temu pa je do tedaj zelo malo študij preučevalo neposreden učinek podjetnikove kreativnosti na inovativnost podjetja.

Med raziskovanjem mehanizma, ki povezuje podjetnikovo kreativnost z inovativnostjo podjetja, številni avtorji ugotavljajo, da na podjetnikovo kreativnost in inovativnost vplivajo različni dejavniki (Baron & Tang, 2011). Baron in Tang (2011) sta v svoji študiji ugotovila, da je podjetnikova kreativnost močno povezana z naravo inovativnosti, ne pa z inovacijskim uspehom. Omenjena avtorja tudi menita, da je razmerje med podjetnikovo kreativnostjo in številom inovacij, sprejetih s strani investitorjev, močnejše v dinamičnih okoljih kakor v stabilnih podjetniških okoljih. Čeprav je podjetnikova kreativnost osnova

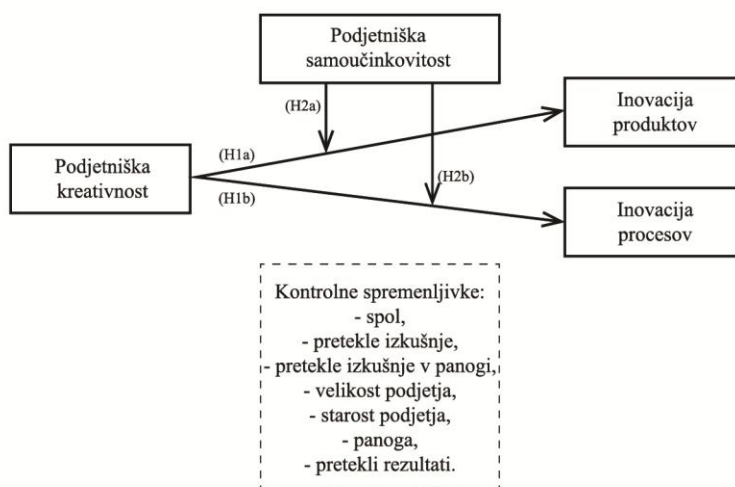
za inovacije, ni zadostna sama po sebi (Amabile, 1996). Kreativnost zagotavlja potencial za nove kreativne ideje, ki pa jih je treba ustrezno izpeljati do končnega rezultata (Ahlin et al., 2014).

Ahlin in sodelavci (2014) so v eni izmed novejših raziskav predvidevali, da je podjetniška kreativnost povezana z inovativnostjo malih in srednjih podjetij (SME). Ta so pomembni dejavniki pri razvoju ekonomije, kot navaja Acs z sodelavci (2008), saj le-ti predstavljajo prav inovativne produkte in storitve, ki omogočajo preboj na trg (Radaš & Božić, 2009). Fritsch in Meschede (2001) sta med preučevanjem inovativnosti v malih in srednje velikih podjetjih ugotovila, da obstajajo razlike med inovativnostjo produktov in procesov z vidika števila resursov podjetja:

- inovativni produkti so lažje prodani zunanjim poslovnim subjektom, medtem ko so inovativni procesi manj prodajno zanimivi (Nieto & Santamaria, 2010),
- inovativni produkti imajo večji potencial tehnološke razpršenosti (Ornaghi, 2006).

Upoštevajoč pomembno vlogo inovativnosti in ekonomske rasti SME, se je Ahlin s sodelavci (2014) osredotočila prav na podjetnikovo prepričanost v lastno učinkovitost ter posledično na to, kako ta lastnost vpliva na individualno stopnjo kreativnosti podjetnika in stopnjo inovativnosti podjetja. Že Fritsch in Meschede (2001) sta namreč trdila, da obstajajo specifične razlike med inovativnostjo produktov in procesov glede na velikost virov, ki jih podjetja investirajo v omenjene produkte ali procese. Ahlin, Drnovšek in Hisrich (2014) so za modelno študijo podjetnikove kreativnosti in samoučinkovitosti uporabili teoretično logiko socialne kognitivne teorije in teorijo inovativnosti. Model, ki ga prikazuje Slika 3, je bil testiran na velikem vzorcu malih in srednje velikih podjetij iz dveh različnih ekonomskih okolij: Združenih držav Amerike (v nadaljevanju ZDA) in Slovenije.

Slika 3: Konceptualni model samoučinkovitosti z vplivom na inovativnost podjetja



Vir: Povzeto in prirejeno po B. Ahlin et al., *Entrepreneurs' creativity and firm innovation: the moderating role of entrepreneurial self-efficacy*, 2014, str. 4, Figure 1.

Omenjeni avtorji so se osredotočili na učinke podjetnikove samoučinkovitosti in razlike med podjetji v omenjenih državah. Za testiranje podjetnikove samoučinkovitosti so uporabili Chenov vprašalnik z enajstimi vprašanji (Chen et al., 1998). Podjetnikova kreativnost je bila testirana z vprašalnikom, ki so ga pripravili Hills in sodelavci (1997), vsebuje pa dve vprašanji. Preostala vprašanja so bila povzeta po Puhakki (2005).

V kontekstu te raziskave je bil pomemben tudi vpliv demografskih spremenljivk. Korelacije med konstrukti so bile namreč bistveno večje pri podjetnikih v ZDA kot med podjetniki v Sloveniji. Ahlin et al. (2014) navajajo ključne vplive drugih spremenljivk:

- pretekli rezultati in velikost podjetja imata močan in pozitiven vpliv na inovativnost,
- predhodne izkušnje na izbranem področju imajo velik, a negativen vpliv na inovativnost produkta,
- država ima močan, a negativen vpliv na inovativnost procesov,
- spol, predhodne izkušnje ustanoviteljev, tip industrije, starost podjetja; nič od naštetega ni imelo pomembnejšega vpliva na inovativnost produkta ali procesa.

Ugotovitve raziskave Ahlin in sodelavcev (2014) kažejo na to, da je podjetnikova kreativnost neposredno povezana s stopnjo inovativnosti izdelka/procesa. Ta povezava je podkrepljena s stopnjo podjetnikove samoučinkovitosti. Podjetniki z višjo stopnjo samoučinkovitosti bodo tako svojo kreativnost uporabili bolje, kar pa bo pozitivno vplivalo na inovacije v proizvodih/storitvah in inovacije v procesih. Tako se izpostavlja pomembnost neposrednega učinka podjetnikove kreativnosti na inovativnost podjetja, medtem ko pa ugotovitve Heunksa (1998) kažejo pomembno povezanost podjetnikove kreativnosti z inovativnostjo procesov v starejših podjetjih, ki pa ni pomembna v mlajših podjetjih. Ugotovitve jasno kažejo na pozitivni neposredni učinek kreativnosti na inovativnost produktov in procesov pri podjetjih, ki so v sredini življenjskega cikla podjetja. Ugotovljeno je bilo tudi, da sta podjetnikova kreativnost in samoučinkovitost glavni osebni lastnosti z vidika inovativnosti podjetja.

## **2.4 Biologija samozavesti**

Biološki faktorji kot komponente modela samoučinkovitosti so predstavljeni kot sredstva, ki jih vodstvo podjetij lahko uporabi za izboljšanje samozavesti na delavnem okolju. Človeški kemijski in biološki mehanizmi tako vplivajo na samozavest, zato akademiki stremijo k postavitvi smernic, na katere se lahko vodstvo podjetij opira v želji po motiviranju zaposlenih na povsem novi ravni.

Van Der Roest s sodelavci (2011) navaja, da motivacijske strategije ne morejo obstajati brez interakcije z drugimi koncepti. Podjetnik teorije samoučinkovitosti ne more docela vpeljati v koncept svojega podjetja, če zaposleni menijo, da obstajajo neenakosti na delovnem mestu, ali če imajo preveč odgovorne naloge. Nadalje velja, da skoraj ni osebne želje po izboljšavi predhodnih rezultatov dela samo z namenom izboljšave. Oseba mora

biti prepričana, da bodo morebitne izboljšave nagrajene v skladu z navadami, ki veljajo v kolektivu. Omenjeni avtorji so Bandurovi teoriji štirih tehnik (1997) izboljšave samoučinkovitosti dodali še pomen bioloških faktorjev.

- **Prehrana:** Nedavne raziskave omenjajo močno povezavo med depresijo in samoučinkovitostjo. Raziskava na univerzi v Wolverhamptonu je pokazala, da sta si (psihološko gledano) samoučinkovitost in depresija ravno nasprotni, biološki povzročitelji pa so enakega tipa (Adamson-Macedo, Bellingham-Young, 2003). Običajni nevrottransmiterji dopamin in serotonin, skupaj z aminokislino glutaminom, so obravnavani kot glavne spremenljivke, ki vplivajo na samoučinkovitost. Neravnovesje med omenjenimi kemijskimi spojinami povzroča vzroke depresije kakor tudi spremembe pri samoučinkovitosti. Izolacija dopamina in posledično povečanje dopaca (metabolni produkt dopamina) povzroča generalno poslabšanje samoučinkovitosti. V raziskavi, objavljeni v reviji *American Journal of Clinical Nutrition* (Breu et al., 2003; Van Der Roest, 2015), je bilo ugotovljeno, da dieta, bogata z beljakovinami in z omejenim vnosom ogljikovih hidratov, izboljšuje samozavest in kognitivno udejstvovanje. Omenjene in številne druge študije le dokazujejo idejo, da hrana, ki jo zaužijemo, močno vpliva na samoučinkovitost. Samo s spremembo prehranjevalnih navad lahko veliko naredimo glede izboljšanja samoučinkovitosti.
- **Gibanje:** Pri pregledu samoučinkovitosti ne smemo spregledati vloge gibanja ali športnega udejstvovanja, saj se le-to odraža v samozavesti. Strokovna javnost gibanje šteje za eno izmed najbolj zdravih oblik izboljšanja samoučinkovitosti. Van Der Roest s sodelavci (2015) omenja tri glavne oblike, značilne za gibanje/šport, ki posledično vplivajo na samozavest osebe:
  - sproščanje dopamina,
  - povečevanje delovanje alfa valovanja,
  - izboljševanje samopodobo osebe.Upoštevati je treba, da je stopnja, do katere gibanje vpliva na samoučinkovitost, odvisna od prehrabnih navad osebe, kar smo predhodno že omenili. Splošno velja, da športno udejstvovanje skoraj vedno pozitivno vpliva na osebe in posledično tudi na njihovo samoučinkovitost. Povečano razmerje med dopaminom in glutaminom, kot posledica fizične aktivnosti, povzroča dolgotrajno pozitivno izboljšanje samoučinkovitosti (Gardner et al., 1992).
- **Spol:** Strokovni raziskovalci so ugotovili, da dekleta in ženske neprestano podcenjujejo svoje sposobnosti, ko se na delovnem mestu primerjajo z moškimi kolegi, saj so prepričane, da morajo biti mnogo boljše od njih, da bi bile opažene (Edward & Hopkins, 2005). Ugotovljeno je bilo tudi, da 70 odstotkov moških verjame, da so njihove tehnične sposobnosti nad povprečjem, medtem ko samo 52 odstotkov žensk meni, da so njihove tehnične sposobnosti boljše od povprečja.

Omenjeni načini, kako prehrana, gibanje in spol vplivajo na stopnjo posameznikove samoučinkovitosti, so tako eden izmed vidikov, ki ga podjetnik lahko zavzame pri vodenju svojega podjetja z namenom priprave strategije za izboljšanje samoučinkovitosti na

delovnem mestu. Uspešna podjetja se tako poslužujejo raznolikih strategij v želji po izboljšanju delovnega okolja in posledično samoučinkovitosti zaposlenih. Kompleksnost dejavnikov, ki vplivajo na samoučinkovitost, opozarja vodilne v podjetjih, kot tudi posameznike, da ne obstaja preprost način, ki bi omogočal učinkovito izboljšavo samoučinkovitosti na delovnem mestu. Avtorji, npr. Van Der Roest in sodelavci (2015), so namreč želeli predstaviti enega izmed možnih vidikov, kako lahko vplivamo na razvoj posameznikove samoučinkovitosti ob upoštevanju notranjih (bioloških in psiholoških) in zunanjih dejavnikov (socialnih in kulturnih).

### **3 ČLOVEŠKI KAPITAL**

V uspešnih podjetjih dandanes finančni kapital ni več vir konkurenčne prednosti, saj le-ta znotraj organizacije bliskovito narašča s posameznikovimi sposobnostmi, spretnostmi in kompetencami. Človeški kapital tako rekoč še nikoli ni bil tako pomemben temelj konkurenčne prednosti (Ceridian, 2007). Specifični profili, ki ustrezajo točno določenemu podjetju, postajajo tako nepogrešljiva sestavina uspešnosti podjetja. Človeški kapital namreč zajema vse posameznikove sposobnosti, ki so potrebne za delovanje uspešnega podjetja oziroma organizacije.

Nekateri akademiki izpostavljajo lastnosti človeškega kapitala posameznikov in delovnih skupin/teamov v kompleksnem procesu tehnološkega podjetništva. Becker (1964) definira človeški kapital kot skupek znanj in izkušenj, ki jih ima posameznik. Pri tem dodaja, da je mogoče človeški kapital nadgrajevati in ga prenašati/predajati med posamezniki. Omenjeni trditvi razlikujeta človeški kapital od ostalih osebnostnih lastnosti posameznika, ki imajo po dosedanjih raziskavah manjši vpliv na podjetniške dosežke. Najpomembnejša sestavina človeškega kapitala je torej po mnenju mnogih akademikov (kot Becker, 1964, Nonaka & Takeuchi, 1995, Davidsson & Honig, 2003) prav znanje, pridobljeno na podlagi formalne izobrazbe ter s pomočjo izkušenj. Johannisson (1998) k temu dodaja tudi željo po uspehu, podjetniško strast, prirojene lastnosti, inteligenco ter zaznano samoučinkovitost.

#### **3.1 Teorija podjetništva v povezavi z elementi človeškega kapitala**

Podjetništvo je v strokovni literaturi pogosto povezano z drznostjo, domišljijo in kreativnostjo (Begley & Boyd, 1987; Chandler & Jansen, 1992; Lumpkin & Dess, 1996). Omenjeni avtorji poudarjajo osebne (psihološke) lastnosti podjetnika. V tem kontekstu podjetništvo ni nujno komponenta pri vseh človeških odločitvah, ampak posebna sposobnost, ki jo imajo redki zelo dobro razvito, ter so s to lastnostjo na trgu zaposljivi in na voljo podjetjem, ki ta specialna znanja potrebujejo. Specialna znanja in izkušnje posameznika pa predstavljajo tako nepogrešljiv vir, ki igra ključno vlogo v podjetništvu. Podjetništvo je namreč dandanes z vidika sodobnih ekonomistov pravzaprav zelo zanemarjeno. Nanj se sklicujejo v tako imenovani "ad hoc" obliki, ko je to potrebno, ob razlaganju vidikov organizacije podjetja (Knight, 1921), razvoja ekonomije (Schumpeter,

1934), lastnosti rasti trgov (Kirzner, 1997) in vodenja (Witt, 1998). Čeprav mnoge podjetniške šole poudarjajo podjetniška znanja, so fenomeni raziskave običajno vodenje malih in srednjih podjetij, študija vodstvenih nalog, odnosi z vlagatelji in ostalimi vpletenimi pri zunanjih virih financiranja, razvoj produkta, marketing, medtem ko je v marsikateri teoriji zanemarjena prav vloga človeškega kapitala.

Drugi vidik strokovne literature, ki upošteva komponente ekonomije, psihologije in sociologije ter se opira na teorije Maxa Webra, povezuje podjetništvo z vodenjem (Witt, 1998). Skladno s tem vidikom, so podjetniki na podlagi svojih znanj in izkušenj specializirani v komunikaciji, torej imajo sposobnost zamisliti si načrt, vrsto pravil ter vse naštetu prenesti na podrejene, ki ta načrt izpeljejo. Pravzaprav gre za sposobnost posameznika z zelo širokim pogledom na celoten "živ mehanizem", kakršen je podjetje. Uspešni podjetniki znajo na podlagi svoje osnovne izobrazbe, dodatnih znanj in izkušenj prenesti svoje poglede in prepričanja na podrejene ter jih s tem dodatno motivirati za uspešno izvrševanje nalog (Klein & Cook, 2006).

Schumpetrov (1934) dobro poznani koncept predstavlja podjetnika kot inovatorja. Podjetnik po njegovo predstavlja kombinacijo novih produktov, proizvodnih postopkov, trgov, virov, s katerimi šokira obstoječo ekonomijo z izrazom "kreativno uničenje". Inovacije ter tehnološki napredki pa niso mogoči brez določenega nivoja znanja, spretnosti in izkušenj, ki jih ima določena skupina oziroma posameznik. Takšne podjetnike običajno odraža tudi visoka stopnja zavedanja, da v primeru, ko se v obstoječi ekonomiji ne more doseči napredka, stremijo k spremembam. Pri tem se ne osredotočijo na spremembo cen (ponavadi nižanje), ampak na podlagi svojih specifičnih znanj in predhodnih izkušenj uporabijo nove postopke, rešitve, vire, tehnologije in tipe organizacije (Schumpeter, 1934). Schumpeter (1934) pozorno razlikuje podjetnike od kapitalistov. Čeprav so lahko podjetniki tudi vodje/managerji lastnega podjetja, so pogosto neodvisni izvajalci ali obrtniki. V njegovem konceptu so ljudje podjetniki le v primeru, ko izvedejo nove kombinacije prej naštetih prednosti (uvedejo nove postopke, koristijo nove vire, tehnologijo itd.). Ko pa podjetnik pride do stopnje, ko drugi vodijo njegov posel/podjetje, po Schumpetrovo izgubi naziv podjetnik (Ekelund & Hebert, 1990). Schumpetrova definicija podjetnika pravi, da je le-ta unikaten, zato okolje, dejavnost in oblika podjetja ne vplivajo na stopnjo podjetniškega udejstvovanja. Kirznerjev (1973) koncept podjetništva pa podjetnika označi kot osebo, ki alarmno reagira na poslovno priložnost, in ga zato prištevamo k ekonomskemu vidiku. Res pa je, da pri tem pristopu pride do izraza podjetnikov pregled in specifične sposobnosti, da oceni trg in uvidi, da je mogoče pri določeni niši na trgu dvigniti cene produktov/storitev za finančni uspeh. Tak podjetnik pozna in spremlja nove produkte, proizvodne procese, težave strank in ima tudi notranje informacije, kaj sledi pri razvoju, kar prav tako prištevamo k nepogrešljivemu znanju in izkušnjam, s katerimi lahko podjetnik deluje v dobrobit podjetju.

Alternativa omenjenima konceptoma pravi, da podjetništvo tvorijo tehtne odločitve pod pogoji negotovosti (Knight, 1921). Odločitve se nanašajo na poslovne odločitve v

primerih, ko so rezultati, ki temeljijo na odločitvah, neznani. Odločitev je izražena v drznosti, inovativnosti, kriznih stanjih in vodenju. Določene osebnostne lastnosti podjetnikov, npr. drznost, vztrajnost in motiviranost, lahko sicer variirajo glede na demografske značilnosti, družinsko ozadje, spol, starost, status, medtem ko se je marsikatero podjetniške vrline v okviru sodobnih izobraževanj mogoče tudi priučiti. Kirzner (1973) pravi, da je sposobnost odločanja ena tistih vrlin, za katero je priporočljivo, da se vadi v vsakdanjih okoliščinah za nadaljnjo dogajanje v obstoječih podjetjih kakor tudi pri novih podjetjih. Schumpeter in Kirzner sta sicer veliko doprinesla k teoriji podjetništva s tem, ko sta izpostavila podjetnika in njegovo vlogo, vsekakor pa neposredno še nista govorila o terminu človeškega kapitala, kakršnega poznamo danes.

Ekonomist Theodore Schultz je bil prvi, ki je uporabil izraz človeški kapital in z njim reflektiral t. i. "vrednost človeških zmožnosti". Nadaljeval je delo svojih predhodnikov in kljub temu, da je njegova teorija podjetništva sicer med njegovimi manj znanimi, predstavlja najbolj zanimiv doprinos k raziskavam človeškega kapitala. Podjetniki na številne načine posebejajo tržna vodila, zato je pričakovati, da predstavljajo centralno vlogo v ekonomiji. Podobno se zdi, da podjetništvo predstavlja osrednjo vlogo ekonomije v organizaciji, saj večina podjetniških združenj vsebuje podjetje/firmo (Milgrom & Roberts, 1992).

Schultz za razliko od Walrasa in Schumpetra pravi, da se trgi po eksogenem šoku ne postavijo avtomatično in v trenutku v stanje ravnovesja. Ponovno vzpostavljanje ravnovesja na trgu potrebuje svoj čas. Podjetnikova učinkovitost v postopkih za ponovno vzpostavitev ravnovesja, skladno s stroški in tržno maržo, je osnova za uspešno prilagoditev novim razmeram na trgu po šoku (Schultz, 1975). Presenetljivo so ekonomisti temu problemu namenili le malo pozornosti. Schultz je upošteval inovativnost kot dano ter se osredotočil na ekonomske vidike prilagajanja na eksogeni šok. Schultz pravi, da je podjetništvo sposobnost prilagajanja in prerazporejanja virov glede na spremenljive okoliščine. Zahteve po podjetniških storitvah se pojavijo skladno s pričakovanimi ustreznimi rešitvami uspešnega prilagajanja neravnovesju na trgu – novi ponudbi na trgu. Zmožnost zagotavljanja podjetniških storitev je odvisna od zaznavanja in odkritja ponujenih poslovnih priložnosti. Podobno kot ostale ekonomske dobrine je tudi podjetništvo dragoceno in redko (Schultz, 1979; Klein & Cook, 2006). Schultz trdi, da je sposobnost "podjetništvo" pri ljudeh vir, ki ga je na trgu mogoče najeti. Avtor pojmuje podjetniške sposobnosti osebe kot človeški kapital. Podobno kot ostale oblike človeškega kapitala je tudi to lastnost mogoče izboljšati prek izobraževanj, usposabljanj, izkušenj, varovanja zdravja itd.

Čeprav je Shultzeva teorija človeškega kapitala prejela le malo pozornosti ekonomistov, ponuja številne potencialne prednosti v primerjavi z ostalimi. Njegov pristop ponuja več testnih spremenljivk; pokaže, kako okoljske pogoje uporabimo za izpeljavo funkcije oskrbe za podjetništvo. Schultz tudi poudarja trenutni vidik podjetniškega prilagajanja, kar je posebej pomembno v kmetijskih panogah. Shultzev koncept trga za podjetniške storitve

ima bogate aplikacije za ekonomske organizacije. Razlaga npr., pod katerimi pogoji naj lastniki podjetij najemajo podjetnike z znanji, ki jih potrebujejo za razvoj podjetja, kdaj naj koordinirajo svoje lastne prilagoditve s spremenjenimi razmerami na trgu in kateri tipi pogodb vodijo k učinkoviti izmenjavi podjetniškega udejstvovanja.

Shultzev pristop ima tudi slabosti, saj se avtor ne oklepa izpeljank neravnotežja, ampak predstavlja, kaj je pomembno pri modelu ravnovesja z vidika prilagajanja tehnologijam. V grobem torej velja, da Shultzev koncept podjetništva deluje podobno kot konvencionalni model ravnovesja difuzije inovacij, še posebej npr. pri kmetijskem prilagajanju spremembam. Koncept sicer sovпада z deli Knighta in Kirznerja (v manjši meri tudi Schumpetra) v želji po analizi prek primerjalnih statistik z namenom zagotoviti ekonomski vidik človeške kreativnosti in izpostaviti podjetniški vidik vsega človeškega vedenja, vendar se njegov formalni koncept podjetništva ostro razlikuje od konceptov omenjenih avtorjev. Schultz namreč prikazuje podjetništvo kot relativno pasivno aktivnost, posledični odziv na eksogene spremembe ekonomskega okolja, brez razlage, kaj sproža te spremembe. Schultz navaja precej dokumentov iz literature, ki potrjujejo izobraževanje in ostale oblike človeškega kapitala kot dokaz za svoj koncept podjetništva. Shultz (1971), Becker (1993) in Mincer (1996) veljajo za utemeljitelje teorije človeškega kapitala. Človeški kapital so označil s t. i. "vrednostjo človeških zmožnosti". Schultz (1971) meni, da je človeški kapital kot kateri koli drugi kapital, le da ga ni mogoče kupiti ali prodati, ter da ga je mogoče graditi z investiranjem v človeka, kamor sodijo izobraževanja, usposabljanja in izkušnje (Bevc, 1991). S tega vidika ima človeški kapital pomembno vlogo, saj odraža podjetnikovo učinkovitost in inovativnost pri vzpostavljanju ravnovesja v podjetju in prilagajanja trgu glede na spremenljive okoliščine ter njegovo zmožnost zaznavanja ponujenih poslovnih priložnosti. Po mnenju Schultza (Shultz, 1980; Kavčič & Anterič, 1993) se naložbe v znanje in sposobnosti obravnavajo kot ključne v okviru gospodarske rasti. V svoji najnovejši definiciji (Schultz, 1982) je avtor poleg proizvodnih poudaril še podjetniške sposobnosti, ki jih definira kot sposobnost pridobiti informacije, potrebne za prilagajanje podjetja spremembam okolju.

### **3.2 Vloga človeškega kapitala v podjetniškem procesu**

Podjetniški proces se začne z idejo, njegov rezultat pa je urejeno delujoče podjetje. Ključno vlogo v tem procesu ima podjetnik, ki mora na podlagi svojih znanj, izkušenj in sposobnosti prepoznati priložnosti in poiskati dovolj "odjemalcev" svoje poslovne ideje. Za uresničitev ideje so vsekakor potrebna sredstva, ki pa v začetku temeljijo prav na podjetniku, ki podjetje ustanovi (Lah, 2009). Plut in Plut (1995) navajata, da je prvi element podjetniškega procesa prav podjetnik sam. Večina akademikov, ki opisujejo vlogo človeškega kapitala, zato navaja pomembnost podjetnikove izobrazbe (Bates, 1995), splošnih in specifičnih znanj (Marvel & Lumpkin, 2007), delovnih in vodstvenih izkušenj (Fiet, 1995; Ensley & Hmieleski, 2005; Shrader & Siegel, 2007). Človeški kapital tako ne igra ključno vlogo le pri ustanavljanju novih podjetji (Schenkel, D'Souza & Matthews, 2012) in s tem povezanimi inovacijami (Drucker, 1985), temveč tudi pri nadaljnji rasti, ki



zadeva produktivnost (Ensley & Hmieleski, 2005) ter sposobnost prilagajanju spremembam okolja (Ensley & Hmieleski 2005, Bartel & Lichtenberg, 1987; Siegel, Wladman & Youngdahl, 1997; Siegel, 1999). Podjetnik mora namreč poleg znanj in izkušenj poznati tudi trg in imeti preiščeno strategijo (Plut & Plut, 1995), zato tudi avtorji, npr. Siegel in Wright (2005), poudarjajo pomembnost usklajenosti med strategijo in izkušnjami podjetnika.

Schenkel, D'Souza in Matthews (2012) so raziskovali vpliv dejavnikov človeškega kapitala na procese ustanavljanja novih podjetij. Obstoječa literatura obravnava tri dejavnike človeškega kapitala, ki sistematično vplivajo na razvoj prihodnjih pričakovanj, in v obliki izvedbenega vedenja vplivajo na uspešnost novega podjetja. Ti dejavniki/elementi človeškega kapitala so:

- izrecno znanje,
- tiho znanje,
- motivi za obdelavo informacij.

Izrecno znanje je definirano kot vidik specifičnih informacij, ki so "prevedene" v formalen jezik, ki je splošno razumljiv (Polanyi, 1966). Raziskave (Bates, 1991) ugotavljajo, da izrecne oblike znanja, npr. splošna izobrazba, omogočajo sposobnosti, ki potencialno omogočajo posamezniku postati uspešen podjetnik. Izrecno znanje v obliki formalne izobrazbe se je v praksi izkazalo za povezano z uspešnim udejstvovanjem posameznikov v podjetništvu. Tiho znanje je v nasprotju z izrecnim znanjem povezano s podrobnim razumevanjem informacij, ki jih je težje povedati na način, ki je razumljiv širši publiki (Polanyi, 1966). Koller (1988) meni, da tiho znanje ustvarja "hodnik", ki producira absorptivne kapacitete. Omenjene kapacitete omogočajo posameznikom ustvariti širok nabor izvedbenih možnosti, v primerjavi s posamezniki, ki teh kapacitet nimajo (Schenkel et al., 2012). Podobno kot izrecno znanje se je tudi tiho znanje v obliki delovnih izkušenj, vodstvenih izkušenj (Fiet, 1995) in izkušenj z ustanavljanjem startup podjetij (Fiet, 1995) izkazalo v praksi kot uspešno vodilo pri podjetniškem udejstvovanju. Čeprav ima posameznik izrecno in tiho znanje, obstaja razlog, da je osnovna motivacija za obdelavo na novo pridobljenih informacij kritična za razumevanje vloge znanja pri ustanavljanju novega poslovnega subjekta.

Tehnološke inovacije že od nekdaj veljajo za pomemben del podjetništva (Drucker, 1985), katerega glavna vodilna sila so posamezniki (Schumpeter, 1934). Mnoge teoretične in empirične raziskave so potrdile pomembnost znanja in izkušenj prav pri vpeljevanju in prilagajanju na spremembe v tehnologijah (Bartel & Lichtenberg, 1987; Siegel, Wladman & Youngdahl, 1997; Siegel, 1999). Omenjeni avtorji v svojih ugotovitvah, osnovanih na teoriji človeškega kapitala, ugotavljajo, da so zaposleni z višjo stopnjo človeškega kapitala v smislu izobrazbe in izkušenj bolj produktivni v primerjavi z ostalimi sodelavci v visokotehnoloških podjetjih. Zaposleni s takimi lastnostmi so zelo koristni

visokotehnološko usmerjenim podjetjem, saj imajo visoke sposobnosti reševanja tekočih problemov in so se sposobni uspešno prilagajati na spremembe zunanjega okolja.

Ensley in Hmieleski (2005) sta v svoji študiji, usmerjeni na tehnološka podjetja, ugotovila povezavo med določenimi komponentami človeškega kapitala in podjetniškimi dosežki, s poudarkom na rasti podjetja. Pravo merilo uspeha tehnoloških podjetij je doseg, do katerega so podjetja sposobna razviti in predstaviti trgu svoje radikalno inovativne nove produkte ali storitve. Omenjene inovativne novosti na trgu so zelo pomembne, pa ne samo zaradi ekonomskih učinkov, ki jih omogočajo, ampak predvsem zaradi sprememb v obnašanju končnih uporabnikov teh novih produktov, ki običajno olajšajo njihova življenja (Wright, Hmieleski, Siegel, & Ensley, 2007).

Marvel in Lumpkin (2007) sta se v svojih raziskavah osredotočila na stopnjo/nivo človeškega kapitala podjetnikov v povezavi s sposobnostjo ustvarjanja radikalno inovativnih stvaritev. Pri svojih raziskavah sta upoštevala splošen (izkušnje, formalna izobrazba) in specifičen (znanje prilagajanja zahtevam trga, zaznavanje problemov strank, poznavanje trgov, poznavanje tehnologije) del človeškega kapitala podjetnikov v tehnološki stroki z vidika, kako uspešno njihova podjetja vpeljujejo inovativne produkte ali storitve na trg. Ugotovila sta, da je z vidika splošnega človeškega kapitala formalna izobrazba najpomembnejši dejavnik pri inovativnosti podjetnikov. Z vidika specifičnega človeškega kapitala pa je za enak rezultat podjetnikov v tehnološki panogi, najpomembnejša lastnost podjetnikov in specifično tehnološko znanje.

Shrader in Siegel (2007) sta ugotovila, da je usklajenost med strategijo in izkušnjami podjetniške ekipe glavni dejavnik za uspešno dolgoročno poslovanje visokotehnoloških podjetij. Za novoustanovljena mala tehnološka podjetja so tehnološko povezane izkušnje podjetniške ekipe najpomembnejši dejavnik uspeha strategije diferenciacije (konkurenčne prednosti). Omenjene ugotovitve izpostavljajo pomembnost izbire prave strategije tehnološkega podjetja, za katero imajo vodilni in zaposleni ustrezne elemente človeškega kapitala.

Wright, Birley in Mosey (2004) so v svoji raziskavi ugotovili, da predhodne izkušnje z lastništvom podjetja pozitivno vplivajo na pridobivanje vodstvenih in finančnih znanj iz zunanjih virov. Omenjeni avtorji menijo, da imajo podjetniki s predhodnimi lastniškimi izkušnjami mnogo širšo socialno mrežo in so tudi učinkovitejši pri pridobivanju novih strateško povezanih finančnih in vodstvenih znanj. Nasprotno pa zagovarjajo, da so manj izkušeni podjetniki bolj podvrženi situacijam, kjer se jim zgodi vrzel med strokovno raziskovalnimi mrežami in panožnimi mrežami poznanstev.

Mosey in Wright (2007) izpostavljata tudi pomen dobrih odnosov podjetnikov z akademskimi kolegi v smislu potrebnih virov, skladno z izkušnjami podjetnika. Nadalje ugotavljata, da se akademiki z daljšim stažem oziroma mandatom v akademskih vodah pogosteje podajajo v podjetniške vode. Avtorja zadnje ugotovitev podkrepita z razlago, da

daljši staž v akademskih vodah podkrepi absorpcijsko kapaciteto akademikov, posebej z vidika komercializacije inovativnih produktov ali storitev. Rezultati njunih ugotovitev poudarjajo pomembnost tako splošnega kot specifičnega človeškega kapitala tehnološko usmerjenih podjetnikov in njihovih podjetij, pri stopnji inovativnosti razvitih novih produktov ali storitev.

Nadalje Marvel in Lumpkin (2007) ugotavljata, da dodatno formalno izobraževanje in pridobivanje novih izkušenj na področju tehnologije v veliki meri pripomore k uspešnosti podjetnikov na področju visoke tehnologije. Podobno trdijo Wright, Hmieleski, Siegel in Ensley (2007): da so univerzitetni programi, ki povezujejo znanost in tehnologijo s poslovnim managementom, zelo koristni za podjetnike na področju visokotehnoloških podjetij. Tak primer so študiji Masters in business administration (MBA); ti podjetnikom zagotovijo kritično znanje in socialno platformo, prek katere povezujejo tehnološko znanje z izkušnjami in nasveti, običajno starejših managerjev. Sodelovanje med strokovnjaki in managerji je zelo pomembno za uspešnost podjetja, saj so izdelki strokovnjakov/akademikov pogosto preveč tehnološko usmerjeni, primanjkuje pa jim tudi komercialnega pristopa in prepoznavanja zahtev, ki obstajajo na trgu. Navsezadnje tudi Lowe in Gonzales-Brambila (2007) na podlagi raziskav v Združenih državah Amerike ugotavljata, da so podjetniki z akademskimi izkušnjami med najbolj produktivnimi in zelo vplivnimi na svojem področju delovanja. Človeški kapital ima tako pomembno vlogo pri:

- ustanavljanju novih podjetji (Schenkel, D'Souza, & Matthews, 2012),
- inovacijah (Drucker, 1985),
- razvoju in komercializiranju novih produktov in storitev na trgu (Wright, Birley, & Mosey, 2004),
- produktivnosti in rasti (Ensley & Hmieleski, 2005),
- vpeljevanju sprememb in prilagajanju okoljskim spremembam (Bartel & Lichtenberg, 1987; Siegel, Wladman & Youngdahl, 1997; Siegel, 1999),
- širok nabor izvedbenih možnosti (Schenkel et al., 2012),
- posledično pa seveda vpliva navsezadnje tudi na podjetniške dosežke (Becker, 1964).

### **3.3 Povezava človeškega in socialnega kapitala**

Človeški kapital ima v povezavi s socialnim kapitalom pomembno vlogo pri odločitvah posameznikov o podjetniškem udejstvovanju. Medtem ko človeški kapital predstavlja v grobem vsa znanja, izkušnje in spretnosti posameznika, socialni kapital označuje povezave med podjetniki za pridobitev virov. Burt (1992) ga definira kot lastnino skupin, ki so povezane, pri čemer nobena od skupin nima ekskluzivne pravice nad njim. Potemtakem socialni kapital pravzaprav ne obstaja brez človeškega, saj mu le-ta daje temeljno osnovo. Pravzaprav pa tudi človeški kapital brez povezav in informacij, ki jih omogoča socialni kapital, nima pomena.

Packalen (2007) je v svoji študiji ugotavljal povezavo med tremi pomembnimi vidiki lastnosti ustanoviteljev podjetij: status v panogi, izkušnje v panogi in povezavo med ostalimi komponentami človeškega kapitala ter socialnega kapitala. Omenjeni avtor ugotavlja, da prisotnost enega izmed omenjenih dejavnikov človeškega kapitala zmanjša odvisnost od drugih ali celo nepotrebno drugih. Wright (2004) kakor tudi Packalen (2007) so se v okviru svojih raziskav osredotočili tudi na povezavo med človeškim in socialnim kapitalom. Zanimalo jih je predvsem, kako razlike v človeškem kapitalu, ki temeljijo na akademskih podjetniških izkušnjah, vplivajo na zmožnost razvoja socialnega kapitala. Osrednja težava za podjetnike iz akademskega okolja je povezava specifičnih znanj s komercializacijo produktov za trg. Znanje prodaje si akademiki pridobijo pri zunanjih virih ali pri svojih kolegih prek prenosa znanj v poslovnih izobraževalnih inštitucijah. Za prenos oziroma predajanje potrebnih in manjkajočih znanj med akademiki sta avtorja Tushman in Scanlan (1981) uvedla izraz "boundary spanners", ki označuje osebo, ki povezuje interne mreže inštitucij z zunanjimi mrežami informacij (Wright et al., 2007).

Različni avtorji so raziskovali vlogo učnih stilov (Corbett, Neck, & DeTienne, 2007), različnih virov predhodnega znanja (Sequeira, 2007) in močnih družinskih vezi v družinah (Sanders & Nee, 1996) z vidika prepoznavanja in udejstvovanja podjetniških priložnosti (Davidsson & Honig, 2003). Po kritičnem pregledu omenjenih študij je bilo ugotovljeno, da so potrebne nadaljnje raziskave odnosov med različnimi oblikami človeškega in socialnega kapitala (Chandler et al., 2005).

Liao in Welsch (2005) sta v svoji raziskavi opazovala vlogo kontekstnih razlik, ki jih imata človeški in socialni kapital na razvoj novih podjetij. Davidsson in Honig (2003) menita, da je človeški kapital osnova informacij, Shane (2003) dodaja, da je tudi motivacijska osnova, ki ne le združuje pomembne vire pri odločitvi o ustanovitvi podjetja, ampak tudi predstavlja npr. podjetniške sposobnosti ustanovitve startup podjetja (Davidsson & Honig, 2003) in je osnova za razvoj konkurenčne prednosti podjetnika (Alvarez & Busenitz, 2001).

Možnost dostopa do informacij, kot lastnost socialnega kapitala, je osnovni element pri podjetniškem udejstvovanju po mnenju Shanea (2003). Krueger (2005) pravi, da je sposobnost presoje pridobljenih informacij v smislu opredeljevanja virov in s tem povezanih poslovnih odločitev zelo pomembna pri novo nastalih podjetjih in obenem tudi lastnost, ki med sabo loči podjetnike (Baron, 2006) na uspešne in neuspešne, saj se ekonomske priložnosti le redko pojavijo v razdelani obliki (Shane, 2003). Upoštevajoč pomembnost pridobivanja informacij in njihove ocene pomembnosti, posledično pa tudi ekonomskega potenciala priložnosti, so raziskovalci začeli iskati vzroke, zakaj nekdo najde in uresniči poslovno priložnost, nekdo drug pa ne (Shane & Venkataraman, 2000). Kakor je že bilo omenjeno, so posamezniki z večjo količino specifičnih znanj in izkušenj sposobnejši in nagnjeni k temu, da zaznajo priložnosti, jih ovrednotijo in jih znajo tudi izkoristiti svojemu podjetju v prid.

Skladno z mnenji akademikov (Shane & Venkataraman, 2000; Davidsson & Honig, 2003; Baron 2006), se posamezniki razlikujejo upoštevajoč svojo kognitivno sposobnost prepoznavanja in sprejemanja odločitev, povezanih z uspešno izvedbo ponujene priložnosti zaradi vsaj dveh razlogov. Posamezniki so izpostavljeni različnim tipom in stopnjam dosegljivih informacij zaradi razlik v okoljih, kjer so dejavni (Coleman, 1988). Drugi razlog je drugačna stopnja in tip izobrazbe posameznika, kakor tudi drugačen način pridobivanja delovnih izkušenj. Na splošno so omenjene razlike razlog, da vsak posameznik po svoje razvija sposobnosti razumeti, interpretirati in uporabiti nove informacije v obliki, ki prej ni bila mogoča zaradi drugačnega okolja, v katerem so delovali (Shane, 2003). Baron (2006) je povzel zgornjo ugotovitev z besedami, da posamezniki razvijajo strukturalno znanje na podlagi svojih predhodnih izkušenj, ki odražajo sposobnost povezave med neodvisno pridobljenimi informacijami. Davidsson in Honig (2003) sta na podlagi osnov teorije človeškega kapitala ugotovila, da igra posameznikovo znanje pomembno vlogo pri povečevanju kognitivnih sposobnosti na vseh področjih in v različnih okoljih. Omenjena avtorja sta tudi s študijo teorije socialnega kapitala ugotovila, da imajo podjetniki sposobnost najti ugodnosti v svojih socialnih mrežah in društvih izven poslovnih krogov ter tako vzpostaviti stik v dobrobit svojega podjetja. Nadalje tako nekateri avtorji (Adler, 2002; Hoang & Antoncic, 2003) poudarjajo dinamično medsebojno vplivanje človeškega in socialnega kapitala, predvsem v kontekstu, kako je lahko eden vpliven pri razvoju drugega (Schenkel, D'Souza, & Matthews, 2012).

### **3.4 Prepoznavanje priložnosti**

Nekatere najpomembnejše študije so izpostavile pomembnost prepoznavanja priložnosti na podlagi lastnega znanja in izkušenj (Shane, 2003) in tudi samoučinkovitosti (Markman, Balkin & Baron, 2002; Baron, 2008), ki je v tej nalogi poleg strasti predstavlja najpomembnejši konstrukt. Baron (2008) v svoji raziskavi razlaga prav vpliv predhodnega znanja, izkušenj in samoučinkovitosti kot moderatorjev med odzivi odobritve ter emocijskimi odzivi. Tudi Baum in Locke (2004) sta ugotovila, da so motivi ter osebne karakteristike podjetnika ključne pri uspešnem delovanju podjetja, Ciavarella s sodelavci (2004) pa dodaja, da so povezane tudi s končnimi rezultati podjetja. Akademiki, npr. Zhao, Seibert in Hills (2005), opozarjajo tudi na pomembnosti spremenljivk, kot so optimizem, ekstravertnost, samoučinkovitost in strast, ki vplivajo na podjetnikovo nagnjenost, da doživi pozitivna čustvena stanja. Takšna stanja namreč v kombinaciji s podjetnikovimi kapacitetami (znanji, izkušnjami) pripomorejo k prepoznavanju priložnosti in omogočijo efektivni odziv. Na neki način torej zgradijo most med sposobnostmi, motivi, znanji in izkušnjami posameznika ter uspehom podjetja (Baron, 2008).

Chandler in Hanks (1994) opisujeta model posameznikovega učinka pri delu, ki kaže na to, da je učinek odvisen od zmožnosti in motivacije posameznika ter priložnosti. Krueger in Dickson (1994) sta ugotovila, da povečana zaznana samoučinkovitost pripomore k prepoznavanju priložnosti. To pomeni, da bo posameznik, ki samega sebe zaznava kot podjetniško sposobnega, dojemljiv tudi za priložnosti in sposoben za izvedbo nalog, če jih

bo seveda na podlagi svojega poznavanja področja in predhodnih izkušenj ocenil kot "vredne" (Erikson, 2002).

Nekateri avtorji (Bandura, 1997) izpostavljajo tudi zaznavanje lastnih kompetenc v povezavi z zaznano samoučinkovitostjo. Samoučinkovitost podjetnika je pomembna lastnost, ki vpliva na uspešno delovanje podjetja, zato so številni avtorji raziskovali njen vpliv na poslovne aktivnosti v podjetništvu. Schenkel, D'souza in Matthews (2012) navajajo, da visok nivo samoučinkovitosti vpliva na pripravljenost podjetnika za nastajajoče poslovne aktivnosti z znižanjem stopnje skupne zaznane nejasnosti. Nekateri avtorji, npr. Bandura (1997), pravzaprav omenjajo zaznavanje lastnih kompetenc v povezavi z zaznano samoučinkovitostjo, ki vplivajo na samozavest pri zmožnostih izvajanja določenih nalog, nanašajočih se na predhodne izkušnje in izvedbe (Bandura, 1997; Erikson, 2002). Z drugega vidika pa samoučinkovitost izboljša posameznikovo kognitivno sposobnost v obliki, ki omogoča ocenjevanje zunanjih informacij z vidika referenčne točke (Sarasvathy, 2001). Krueger in Dickson (1994) sta prek empiričnih raziskav ugotovila, da stopnja samoučinkovitosti pri posameznikih omogoči določitev tistih podjetnikov, ki v kriznih situacijah prepoznajo več priložnosti. Sposobnost prepoznavanja priložnosti pa zopet temelji na znanjih, sposobnostih in izkušnjah kot temeljni vir človeškega kapitala. Boyd in Vozikis (1994) sta v svoji raziskavi ugotovila, da samoučinkovitost izboljša posameznikovo samozavest pri dojetanju okolice ter pozitivno vpliva na razvoj podjetniških namer in dejanj. Tema magistrskega dela zatorej logično tudi v nadaljnji raziskavi povezuje osnovne konstrukte: strast, samoučinkovitost, uspeh, vedenje in človeški kapital.

## **4 VZTRAJNOST**

Vztrajnost, kot oblika vedenja, ki je značilna za (uspešnega) podjetnika (Gompers, Kovner, Lerner, & Scharfstein, 2010) je v tem magistrskem delu navedena kot ena izmed teoretičnih osnov, saj na neki način vse bistvene spremenljivke (strast in samoučinkovitost) smiselno poveže v celoto. Vztrajnost je ključen element podjetništva, saj je proces ustanavljanja in rasti poslov ambiciozen in težaven proces z nešteto ovirami, ki se pojavijo na poti (Markman, Baron, & Balkin, 2005; Wu, Matthews, & Dagher, 2007; Cardon & Kirk, 2015). Tudi Shane, Locke in Collins (2003) zagovarjajo pomembnost vztrajnosti, medtem ko Timmons in Spinelli (2009) še dodajata, da imajo podjetniki, ki so vztrajni pri prizadevanju za svoje cilje, veliko večje možnosti za uspeh. Vztrajnost je bila sprva sicer definirana prek osebnostnih lastnosti podjetnika, kasneje pa so podrobnejše raziskave (Cardon & Kirk, 2015) jasno pokazale, da gre za značilno vedenjsko obliko podjetnika. V uvodu je razloženo, kako vztrajnost vpliva na uspeh podjetnika, v jedru pa se nanaša izključno na povezavo z ostalimi konstrukti, ki so zajeti v empirični raziskavi.

## 4.1 Spekter definicij vztrajnosti

Gompers et al. (2010) so pri svoji definiciji vztrajnost jasno povezali s podjetniškim uspehom. Razlikovali so med ustaljenimi uspešnimi podjetniki, podjetniki, ki so v preteklosti naleteli na težave, ter novonastalimi podjetniki. Pri tem menijo, da imajo podjetniki s preteklimi pozitivnimi izkušnjami veliko večje možnosti za uspeh kot tisti, ki jih je doletel neuspeh, ali tisti, ki so v podjetništvu novi. Ustaljenim podjetnikom s preteklim uspešnim podjetniškim rezultatom pripisujejo večjo mero vztrajnosti, predvsem pri izbiri panoge ter obdobja, v katerem se lotijo novih podvigov. Cardon in Kirk (2015) vztrajnost povezujeta s podjetniško akcijo. Za podrobnejšo analizo podjetnikove vztrajnosti sta kot mediatorje vključila samoučinkovitost in strast.

Nekateri avtorji, npr. Gray (1995) in Pšeničny (2000), vztrajnost definirata kot podjetnikovo osebnostno lastnost. Gray (1995) vztrajnost definira kot "željo po ustvarjanju", Pšeničny (2000) pa povzema najpomembnejše osebnostne lastnosti podjetnikov Kuratku in Hodgettsu (1995), ki sta na podlagi dolgoletnega poučevanja podjetniških lastnosti navedla naslednje, kamor uvrščamo tudi vztrajnost:

- predanost in zaupanje v idejo, ki se kaže v pripravljenosti podjetnika, da se za uresničitev svoje vizije marsičemu odpove (želja po uspehu oziroma dosežku),
- obsedenost s priložnostjo, iniciativnost in odgovornost do vseh, ki so vključeni v podjetniški proces,
- vztrajnost pri reševanju zahtevnih problemov, ki mu predstavljajo izziv,
- sposobnost učenja na napakah ter upoštevanje povratnih informacij o uspehu,
- prepričanje, da upravlja z resursi in ne obratno,
- sposobnost obvladovanja negotovosti in stalnih sprememb, potrebnih v rastočem podjetju,
- prilagodljivost,
- preračunljivo obvladovanje tveganja,
- osebnost, vredna zaupanja in spoštovanja,
- pripravljenost na možnost propada,
- energičnost in dinamičnost,
- kreativnost in inovativnost z jasno vizijo,
- samozaupanje, optimizem, samostojnost in neodvisnost,
- sposobnost zgraditi podjetniški tim,
- kreativnost, ustvarjalnost, delavnost.

Glas (2000) in Pšeničny (2000) navajata zaželena področja značilnosti in obnašanja podjetnika, pri čemer vztrajnost uvrščata na področje "privrženosti in odločnosti", za katerega veljajo značilna stališča in obnašanja: vztrajnost in čvrstost odločitev, disciplina, vztrajnost pri reševanju problemov, pripravljenost na osebne žrtve in popolna posvečenost problematiki. Kljub temu da literatura pogosto navaja dela omenjenih avtorjev, pa ob

poglobljenem razmisleku obstaja zmeda, saj takšen pristop ne loči lastnosti od sposobnosti in vedenj.

Timmons in Spinelli (2009) vztrajnost uvrščata med značilnosti voditeljstva, medtem ko jo Gray (1996) in Glas (2000) izpostavita kot samostojno podjetniško lastnost. Nekateri avtorji (Timmons, 1989) povezujejo vztrajnost z etičnim načinom obnašanja oziroma s spoštovanjem etičnih meril in vizijo, ki si jo je podjetnik postavil. Timmons (1989) vztrajnost poveže z "jasnim pogledom" kot enim izmed načel, kar pomeni, da si podjetnik vzame čas za strateško razmišljanje, kam je njegovo podjetje usmerjeno, kakšne cilje ima in kako jih bo dosegel. Realno je treba v tem kontekstu analizirati tudi preteklo in tekoče poslovanje in si tako postaviti dobre temelje za prihodnje uspehe. Vztrajnost, po mnenju Timmonsa, tako pomeni, da se podjetnik ne vda v usodo, ampak vloži svoj trud in energijo v to, da zastavljene cilje tudi doseže. Vztrajnost jasno loči od potrpežljivosti, ki jo definira kot načelo, ki je prisotno tedaj, ko si podjetnik zastavi neki cilj, za katerega si želi, da ga čim prej doseže, kar pa lahko povzroči stranske učinke – nepravilno odločitev, ki je rezultat nepotrpežljivosti (Timmons, 1989; Kostanjevec, 2004). Zelo podobno Leonidou, Katsikeas in Piercy (1998) definirajo vztrajnost podjetnika kot odraz njegove želje, pripravljenosti in odločnosti kot odločevalca, ki poleg sebe navduši tudi druge v svojem podjetju in jih usmeri k aktivnosti (Leonidou et al., 1998). Vztrajnost v podjetništvu tako opisujemo največkrat skozi definicije uspešnega podjetnika kot osebe, ki je odločna in, kakor navaja Timmons (1989), usmerjena k premagovanju ovir, reševanju nastale problematike in dokončanju začetega. Podjetnik s takšnimi lastnostmi se ne ustraši težavnih situacij, temveč jih prej obravnava kot izziv, pri katerem mu njegov optimizem in samozavest pomagata priti do zaključka. Tajnikar (2000) k temu še dodaja, da takšen podjetnik močno zaupa sebi kot vodji, pri katerem se njegova vztrajnost kaže v optimizmu prav pri vodenju rastočega podjetja in uresničevanju poslovne politike. Poleg Timmonsa tudi Vahčič (1994) in Žižek (2000) opozarjata, da v takšnem primeru ne gre za "nepremišljeno vztrajanje", saj je vedno prisotna realna presoja podjetnika, ali je nalogi kos ali ne, kar kaže na prisotnost realnega razmišljanja (Antončič et al., 2002). Žveglič (2009) gre s svojo definicijo še dlje in trdi, da je vztrajnost celo "pomembnejši dejavnik kot pa ideja ali sama priložnost v času razvoja inovacije in tržne komercializacije."

Spet drugi akademiki (Megginson & Byrd, 2009) vztrajnost močno povezujejo z motivacijo. Motivacija namreč predstavlja prikrito stanje, ki aktivira posameznika in vključuje energijo, željo in/ali motive. Motivacijo torej predstavljajo vsi tisti dejavniki, ki povzročajo, usmerjajo in ohranjajo vztrajnost pri dejavnosti oziroma aktivnosti, usmerjeni v določene cilje (Megginson & Byrd, 2009).

Podjetnik, ki ima, kakor definirajo nekateri avtorji (Timmons & Spinelli, 2009), lastnost vztrajnega, je tako tisti, ki je obenem tudi odločen in svojo energijo usmerja v uresničitev zadanega cilja. Za uresničitev svoje ideje je pripravljen trdo delati, pri svojem delu pa je discipliniran. Ko pri svojem delu naleti na ovire, je tudi motiviran, da nadaljuje, pri tem pa je pripravljen prevzemati odgovornost tudi za neuspeh. Vztrajnosti pa nikakor ne moremo



posplošiti in je enačiti z disciplino ter pozitivnim pogledom na svet. Le-ta se namreč, po mnenju zgoraj navedenih avtorjev, nanaša pravzaprav na vse faze podjetniškega procesa in je nenehno prisotna. Na poti od ustanovitve podjetja do rasti, vzponov in padcev se podjetnik namreč znajde v najrazličnejših situacijah, v katerih se pravzaprav pokaže, kako vztrajen in seveda tudi pogumen je.

Glede na specifiko ostalih obravnavanih konstruktov (strast, samoučinkovitost), v nadaljevanju magistrsko delo zaobjame vidik vztrajnosti kot značilne oblike vedenja, kakršno definirajo avtorji, kot so Bandura (1991), Gompers s sodelavci (2010) ter Cardon in Kirk (2015).

## **4.2 Značilne povezave vztrajnosti z drugimi dejavniki osebnosti podjetnika**

Vztrajnosti nikakor ni mogoče posplošiti in je definirati zgolj z vidika osebnostnih lastnosti podjetnika. Natančne definicije se pojavijo tedaj, ko se jo poveže z drugimi konstrukti. Nadalje se je torej smiselno vprašati, kaj pravzaprav nekatere podjetnike spodbudi, da vztrajajo pri svojih tveganjih, medtem ko se drugi na neki način vdajo. Že marsikateri zgodnji avtorji (Bandura, 1977) in novodobni akademiki (Cardon & Kirk, 2015) menijo, da je samoučinkovitost tista, ki spodbuja vztrajnost. Literatura pravzaprav opisuje mnogo potencialnih faktorjev, ki spodbujajo vztrajnost v podjetništvu, eden najbolj raziskovanih pa je prav samoučinkovitost (Bandura, 1991; Cardon & Kirk, 2015).

Rotter (1971) in Bandura (1991) sta vztrajnost povezala s pričakovanostjo o učinkih dejanj, in sicer tako, da visoka pričakovanja o učinkih lastnih dejanj v kontekstu vedenja pri reševanju problematike odgovarjajo visoki ravni vztrajnosti. Pričakovanja naj bi vplivala tako na začetek dejanja kot tudi na vztrajanje pri določenem vedenju (Bandura, 1977). To pomeni, da sta vloženi trud in trajanje vztrajnosti pri vedenju ob ovirah in preprekah odvisna od pričakovane učinkovitosti. Posameznik uravnava raven in porazdelitev napora (vložnega v akcijo) glede na učinke, ki jih pričakuje od svojih dejanj (Bandura, 1986). Haines, McGrath in Pirot (1980) pa so kmalu zatem v svojih empiričnih raziskavah pričakovanja o učinkih povezali z drugimi faktorji bolj kot z vztrajnostjo. Pričakovanja o učinkih so imela največ korelacije z izkušnjami in znanjem ter lastnimi prepričanji podjetnika, da se je sprijaznil, da ne more imeti popolnega nadzora nad dogajanjem, medtem ko je bila korelacija z vztrajnostjo zelo majhna (Haines et al., 1980). Apeliranje na znanje in izkušnje je mogoče zaslediti tudi pri Sandelandsu, Brocknerju in Glynnu (1988), ki opozarjajo, da določene problematike ni mogoče rešiti, če ni prisotne zadostne količine znanj in izkušenj (ki sta zatorej pomembnejši), ter da je v takšnem primeru vztrajanje nesmiselno.

Frlec (2008) meni, da je samoučinkovitost ključna, saj pomaga, kadar podjetniku primanjkuje vztrajnosti. Podjetnik namreč potrebuje trden občutek samoučinkovitosti,

preden uporabi svoja znanja in kompetence. Ko je prepričan v svojo sposobnost izvajanja nalog, je tudi odpornejši proti nepričakovanim oziroma neljubim situacijam, ki se pojavljajo v podjetniškem procesu. Uspeh je namreč zagotovljen šele tedaj, ko znanja, veščine in vztrajnost spremlja tudi prepričanje o lastni učinkovitosti. Ponavljajoče se potrditve učinkovitosti v težkih pogojih ustvarjajo neomajno vztrajnost. Audia, Locke in Smith (2000) menijo, da se samoučinkovitost nanaša na zadovoljstvo ob opravljanju specifičnih nalog in na podjetnikovo percepcijo o lastnih zmožnostih za doseg visokozmogljivih rezultatov, medtem ko Bandura (1997) meni, da je pojav pravzaprav naravna posledica "odredne oblasti". Potemtakem je nujno, da razumemo, kateri so tisti faktorji, ki najbolj vplivajo prav na vztrajnost pri prizadevanju za doseg ciljev v podjetništvu.

Baron (2008) v svojih raziskavah poudarja vpliv pozitivnega afekta na vztrajnost, ki ga Cardon et al. (2009) povezujejo konkretno s podjetniško strastjo, saj se le-ta nanaša na močne pozitivne občutke in identifikacijo aktivnosti, ki tovrstne občutke povzročijo. Tako pozitivni občutki in identifikacija vodijo k večji meri vztrajnosti (Houser-Marko & Sheldon, 2006; Pham, 2004; Cardon & Kirk, 2015). Pozitivni občutki tako spodbudijo napor in težnjo za doseg podjetniških ciljev v prihodnosti ter usmerjajo samoučinkovitost (Foo, Uy, & Baron, 2009). Omenjene trditve nakazujejo na dejstvo, da kombinacija indentifikacije specifične vloge in pozitivnih občutkov do te vloge, obe kot sestavini podjetniške strasti, močno vplivata na vztrajnost kot vedenjsko lastnost podjetnika.

Ko so akademiki (Cardon, Gregoire, Stevens, & Patel, 2013) odkrili korelacijo med samoučinkovitostjo in podjetniško strastjo, ji jih v nadaljevanju zanimalo, kako ta dva konstrukta vplivata na vztrajnost kot značilno vedenje podjetnika. V nadaljnjih študijah (Houser-Marko in Sheldon's študije, 2006) so sicer preučevali, kako se pojavlja vztrajnost med vplivom samoučinkovitosti, vendar je bila samoučinkovitost uporabljena bolj kot kontrolna spremenljivka, zato nobena od teh študij ni obsegala specifične pozitivnih občutkov. Potemtakem podjetniška strast kot mediator med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo do tedaj še ni bila preučevana. Medtem ko so se dotedanje študije nanašale zgolj na enega izmed konstruktov, sta se Cardon in Kirk (2015) osredotočila prav na to vrzel. Namen raziskave je bil ugotoviti medsebojno odvisnost podjetniške strasti in njenih dimenzij z vztrajnostjo. Raziskava se je oprla na teoretična izhodišča o samoučinkovitosti (Bandura, 1991) in na nekaj skopih raziskav na temo vztrajnosti v podjetništvu (Wu et al., 2007). Predhodniki so sicer že postavili dejstva o medsebojni povezanosti samoučinkovitosti in vztrajnosti, nadalje pa sta Cardon in Kirk (2015) predpostavila, da naj bi bil ta mediator prav podjetniška strast. Omenjena avtorja menita, da samoučinkovitost spodbuja vztrajnost zato, ker samoučinkovitost spodbuja strast pri podjetniku, in sicer pri njegovih težnjah za doseg ciljev (Cardon & Kirk, 2015).

Cardon in Kirk (2015) menita, da strast vpliva na odnos med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo v okviru inoviranja in ustanavljanja, medtem ko nima vpliva v procesu

razvoja. Več pozornosti sta avtorja posvetila ključnim vprašanjem, ki so temeljila na teoretičnih osnovah Cardon, Foo, Shepherd in Wiklund (2012):

- Kateri podjetniki se držijo svojega načrtanega plana in kateri so tisti, ki so nagnjeni k temu, da se na svoji poti vdajo?
- Kateri podjetniki prenesejo pritiske, stres in negotovost in kateri se jim uklonijo?
- Katere osebnostne lastnosti, karakteristike, vedenja in izkušnje so tiste, ki pomagajo podjetnikom skozi podjetniški proces in kako se pravzaprav ta "emocionalna pot" podjetništva razvija?

Študije vztrajnosti so predvsem praktične narave, saj lahko podjetnik ob razumevanju dejavnikov, ki vplivajo na vztrajnosti, bistveno izboljša svoj podjetniški rezultat. Cardon in Kirk (2015) sta se v svoji raziskavi še posebej spraševala, kako samoučinkovitost in/ali podjetniška strast pomagata podjetnikom, da se držijo zastavljenega plana/cilja in vztrajajo kljub preprekam in oviram, ki pa so vsekakor pogost pojav v podjetniškem procesu.

### **4.3 Podjetniška strast kot mediator povezave med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo**

Vztrajnost označuje kontinuiteto napornih akcij kljub storjenim napakam, padcem, oviram, motnjam v dejanskih ali namišljenih situacijah (Gimeno, Folta Cooper, & Woo, 1997), kar nas opozarja na povsem preprosto miselnost o tem, da poskušamo in vnovič poskušamo, dokler nam ne uspe. Vztrajnost tako ne obsega zgolj mnogoterost poskusov, usmerjenih k določeni nalogi, temveč ponavljajočih se naporov kljub neprijetnosti in težkim izzivom (Markman et al., 2005; Wu et al., 2007). Vztrajnost tako ni pomembna le pri uspehu podjetnika v splošnem, temveč usmerja kompleksne izzive znotraj podjetniškega procesa tudi tedaj, ko je podjetje že postavljeno, saj pripomore vzdrževati podjetnikove napore v obdobju, ki je potrebno za konkreten začetek poslovanja (Wu et al., 2007). K ustanovitvi podjetja namreč spada še vrsto drugih aktivnosti, v katere mora podjetnik investirati veliko časa in truda, preden jih uredi: razvoj ideje, financiranje posla, nabava potrebnih osnovnih sredstev, ustanovitev pisarne, zaposlovanje, promocija podjetja in produktov itd. (Carter, Gartner & Reynolds, 1996; Cardon & Kirk, 2015). Prav zato vztrajnost v takšnih situacijah odigra ključno vlogo. In še več, podjetnik mora imeti pravzaprav, kakor navaja Bandura (1997), pozitivno prepričanje v svoje zmožnosti, da lahko doseže pričakovane rezultate. To samozaupanje lahko enačimo z zaznano samoučinkovitostjo, kar razlaga tudi razloge, zakaj ljudje z enakimi zmožnostmi uspejo, medtem ko drugi ne (Wood & Bandura, 1989; Cardon & Kirk, 2015). Kakor je omenil že Shane (2003), bo posameznik z visoko mero samoučinkovitosti na ta račun v okviru določene naloge izkazal veliko več napora v daljšem časovnem obdobju, vztrajal kljub nazadovanju, sprejemal in postavljajl višje cilje ter razvil boljše načrte in strategije. Na podlagi omenjenih dejstev sta Cardon in Kirk (2015) v svoji raziskavi "Entrepreneurial Passion as Mediator of the self-efficacy to

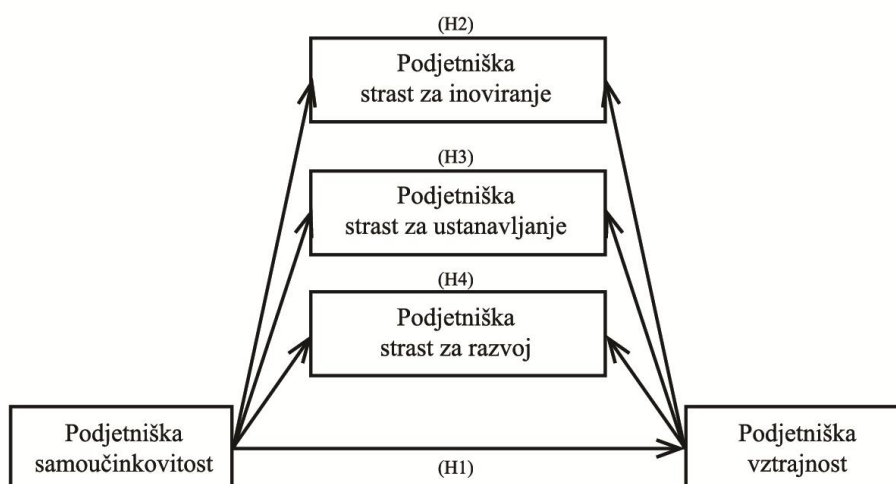
persistence relationship" ugotovila, da obstaja značilna povezava med vztrajnostjo in samoučinkovitostjo.

Nanašajoč se na dejstvo, da podjetniška samoučinkovitost vpliva na vztrajnost (Cardon in Kirk, 2015), je treba obravnavati tudi tiste vzroke, ki pravzaprav povzročajo značilno in usmerjeno vedenje. Kakor sta omenila že Baum in Locke (2004), posameznik uživa, medtem ko je vpleten v aktivnosti, pri katerih močno verjame, da ima zmožnosti (znanja in izkušnje), ki bodo pomagale pri njegovem uspehu. Razlaga je pravzaprav povsem jasna, saj je nekako v človekovi naravi, da ima posameznik željo po uspehu v tistih aktivnostih, v katere je vključen in za katere dejansko lahko predvidi tudi uspeh. Tovrstne aktivnosti posledično prinašajo užitek v točno določeni vlogi. Dejstva narekujejo, da zatorej višja stopnja samoučinkovitosti znotraj specifične aktivnosti s seboj prinaša tudi večjo mero strasti do te aktivnosti, medtem ko je čustven užitek ključna dimenzija strasti. Tudi Houser-Marko in Sheldon (2006) sta trdila, da so ljudje, ki so močno povezani s svojo vlogo, tudi bolj vztrajni in spretni pri doseganju zastavljenih ciljev. Potemtakem je mogoče povezati posameznikovo identiteto s specifičnim vedenjem oziroma procesom vedenja. Posameznik zato vztraja pri dosegu cilja zato, ker se identificira z vključenostjo pri določenih akcijah – ne glede na to, ali ima sploh vse kompetence, ki bi mu uspeh zagotovile. V tem primeru se posameznik močno identificira z aktivnostjo, kljub temu da v njej morda celo ne občuti vedno zadovoljstva (Houser-Marko & Sheldon, 2006; Cardon & Kirk, 2015). Posameznik tako teži k pomembnosti identitete in skladnosti njegovega vedenja (Hogg, Terry, & White, 1995; Stets & Burke, 2000), saj tedaj, ko so identitete že integrirane v koncept "jaza", so posamezniki tudi močno motivirani, da delujejo v skladu z njihovimi vlogami (Burke & Reitzes, 1981; Cardon & Kirk, 2015).

Cardon, Wincent, Singh in Drnovšek so leta 2009 v svoji raziskavi "The nature and experience of entrepreneurial passion" ugotovili, da podjetniška strast pozitivno vpliva na podjetniško vztrajnost in identitetno relevantne aktivnosti. Strast so namreč definirali kot podjetnikovo nenehno, emocionalno pozitivno ter polnopomensko stanje udobja, ki nastane kot rezultat vključenosti v aktivnosti, ki so sorodne podjetnikovi identitetni vlogi. Če definicijo razčlenimo, gre pravzaprav za dva konstrukta, v tem primeru za lastno identiteto ter za intenzivna pozitivna čustva. Cardon (2015) v kasnejših raziskavah pri tem jasno opozarja na različno stopnjo podjetniške strasti glede na vrste identitetnih vlog; strast pri ustanavljanju, strast pri inoviranju in strast pri razvoju. Nanašajoč se na teorijo Cardon et al. (2009), so v tem kontekstu pomembne prav identitetne vloge, pri čemer velja, da se posameznik identificira v določeni podjetniški vlogi tedaj, ko se počuti pri nalogah znotraj te vloge tudi efektiven. Potemtakem je identifikacija pomembna komponenta podjetniške strasti, in sicer na način, da samoučinkovitost pravzaprav napoveduje identitetno komponento strasti (Cardon & Kirk, 2015).

V nadaljevanju sta Cardon in Kirk (2015) analizirala vpliv podjetniške strasti na samoučinkovitosti ter vztrajnosti, kar prikazuje Slika 4.

Slika 4: Konceptualni model podjetniške strasti



Vir: Povzeto in prirejeno po M. S. Cardon & C. P. Kirk, *Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship*, 2015, str. 4, Figure 1.

Na teoretičnih osnovah, ki so jih postavili že v preteklosti (Cardon et al., 2009), sta avtorja tako izhajala iz dejstva, da naj bi bila podjetniška strast, osnovana na identitetnih in čustvenih komponentah, gonilo vztrajnosti. Za posamezne identitetne vloge, ki so podrobneje razložene v poglavju Strast, so značilna tudi različna vedenja. Aktivnosti podjetnika se zato odvijajo relevantno glede na njegovo prevladujočo identiteto.

Cardon in Kirk (2015) tako menita, da mora biti podjetnik strasten, da lahko preseže svoje izzive neločeno pri ustanovitvi in med poslovnim procesom. V primeru, da bi strast in ostala čustva v okviru raziskave vztrajnosti izpustili, ne bi zmogli docela razložiti pomena gonil pomembnih podjetniških izidov. Največja prednost te študije je prav vključenost podjetniške strasti (v kontekstu inoviranja in ustanavljanja), ki se pojavi kot mediator v odnosu med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo. Kljub velikemu doprinosu k raziskavam podjetniške vztrajnosti se mnenja avtorjev, kot sta Cardon in Kirk (2015), še vedno razlikujejo od nekaterih teoretičnih osnov (Bandura, 1997; Shane et al., 2003). Povsem jasno je, da sovpadajo s teorijo Murniksa, Mosakowskega in Cardon (2012), ki menijo, da je strast za podjetniške vloge pomembno gonilo podjetnega vedenja, ki učinkuje na to, da podjetnik posveti več časa svojim nalogam. Omenjeni avtor v nadaljevanju namreč razlaga, da ja bolj kot samoučinkovitost strast tisto najpomembnejše gonilo podjetniškega vedenja. Cardon in Kirk (2015) sta namreč ugotovila, da je stopnja podjetniške samoučinkovitosti manjša tedaj, ko sta v model vključena strast pri inoviranju in strast pri ustanavljanju. Vzrok razhajanja končnih ugotovitev, po mnenju Cardon in Kirk (2015), tiči v različni konceptualizaciji podjetniške samoučinkovitosti in podjetniške strasti v splošnem. Posameznik, ki ima visoko raven samoučinkovitosti, nanašajoč se na specifično nalogo (Bandura, 1991), vztraja pri nalogi zato, ker verjame, da bo glede na svoje kompetence pri tej nalogi tudi uspešen (Deci & Ryan, 1985). V nasprotju pa nekateri podjetniki tedaj, ko so strastni pri svojih nalogah in aktivnostih, uživajo v njih, saj občutijo, da s tem krepijo svojo lastno identiteto, ne glede na izid ali uspeh (Cardon & Kirk, 2015).

Cardon in Kirk (2015) tako povzameta, da so občutki samozaupanja v podjetništvu tisti, ki naj bi vplivali na podjetnikovo povečano strast, saj posameznik v splošnem stremljeva k temu, da se identificira z aktivnostmi, v katerih je dober. Kadar pa njegova samoučinkovitost vodi v strast do aktivnosti, se ta strast pojavi kot gonilo vztrajnosti za doseganje ciljev, vendar le in samo tedaj, ko gre za strast pri inoviranju in strast pri ustanavljanju podjetja.

## **5 PODJETNIŠKI USPEH**

Koncept podjetniškega uspeha je v svojem razvoju doživel zelo heterogene konceptualizacije, ki so uspeh obravnavale večinoma premalo razčlenjeno in poglobljeno. Še nedavno tega so nekateri avtorji, npr. Parker (2009), na podlagi racionalne ekonomske teorije trdili, da je dobiček najpomembnejše merilo podjetniškega uspeha. Kaj hitro je postalo jasno, da merjenje uspeha zahteva poglobljene študije, ki v prvi meri razdelijo uspeh na uspeh podjetja in uspeh podjetnika oziroma njegovo osebno zadovoljstvo (Drnovšek, 2002), nadalje pa za natančno obravnavo dimenzij tega konstrukta vključijo še druge dejavnike, kot je pomen motivacije in ciljev (Edelman, Brush, & Manolova, 2010; Stephan & Roesler, 2010; Jajawarna, Rouse, & Kitching, 2013; Wach et al., 2015). Holistični pristop pri raziskovanju tega konstrukta je v zadnjih letih združil akademska mnenja o pomembnosti notranjih dejavnikov, ki bistveno vplivajo na osebno zadovoljstvo podjetnika in posledično na uspeh podjetja (Sherman, Randall, Kauanui, 2016). Za razlago bodisi poslovnega bodisi osebnega uspeha tako rekoč ni mogoče razlagati enega, ne da bi vključil tudi vpliv drugega konstrukta.

### **5.1 Uspeh na ravni podjetja**

V splošnem pomenu akademiki uspeh podjetja najpogosteje enačijo z njegovo rastjo. Covin in Slevin (1990) pojasnjujeta, da rast podjetja v ekonomskem smislu sicer pomeni tok, vendar pa uspeh podjetja ponazarja trenutno stanje, ki je posledica rasti. Drnovšek (2002) pojasnjuje, da je uspeh podjetja rezultat preteklega razvoja (rasti) in obenem tudi izhodišče za prihodnji razvoj (rast). Rast včasih označuje povečanje obsega (npr. obsega prihodkov, izvoza, števila zaposlenih), pogosto pa označuje celostni razvoj (McDougal, 1992). Drnovšek (2002) dodaja, da je pri razumevanju tega faktorja nujno treba vključiti tudi specifikum (dejavnost) podjetja, strategijo le-tega in značilnosti okolja.

Drnovšek (2002) omenja tri osnovne ravni opazovanja uspeha:

1. narodnogospodarska – lokalna raven,
2. organizacijska raven – raven podjetja,
3. raven podjetnika ustanovitelja.

Akademiki menijo, da za razumevanje uspeha podjetja praktično ni mogoče izpustiti obravnave podjetnikovega lastnega uspeha oziroma njegovega zadovoljstva. Sherman s sodelavci (2016) poudarja pomembnost dejavnikov, ki bistveno vplivajo na uspešnost

podjetja: korelacija med subjektivno blaginjo podjetnika (srečo), podjetniškim tokom, produktivnostjo in podjetnikovo osebno definicijo uspeha.

Drnovšek (2002) se je v svoji raziskavi osredotočila na mala podjetja ter tako izpostavila osnovne mere poslovnega uspeha:

- rast prihodkov, ki je najpogosteje uporabljena mera poslovnega uspeha (Lumpkin, Shrader, & Hills, 1998); Freeser in Willard (1990) sta izpostavila predvsem pomembnost rasti prihodkov za pridobitev tržnega položaja, tehnične kakovosti in izdelčne prepoznavnosti,
- povečevanje vrednosti sredstev kot alternativna mera uspeha podjetja.

Omenjena avtorica s svojo raziskavo *Merjenje prispevka podjetniških inovacij k rasti v mladih tehnoloških podjetjih* (2002) dodaja še naslednje ključne ugotovitve, značilne za mala podjetja:

- najpomembnejši kazalec poslovnega uspeha je rast prihodkov v obdobju,
- dopolnilni kazalec rasti prihodkov je rast tržnega deleža podjetja v obdobju,
- indeks rasti zaposlenih je pokazatelj poslovnega uspeha.

## 5.2 Osebni uspeh podjetnika

Podjetniki v podjetju uresničujejo tudi svoje osebne cilje, pri katerih so tudi tisti, ki so nefinančne narave (Cooper, 1993; Drnovšek, 2002). Posameznik tako zaznava svoj podjetniški uspeh tudi prek osebnega zadovoljstva, in sicer tako, da ocenjuje začetna pričakovanja s končnim izidom. Rauch in Frese (2007) menita, da podjetnikov osebni uspeh predstavlja njegovo evalvacijo najpomembnejših ekonomskih indikatorjev uspeha, in sicer velikosti podjetja, rasti dohodkov ter ekspanzije prodaje in trga (Richard, Devinney, Yip, & Johnson, 2009). Jayawarna s sodelavci (2011) pri tem opozarja, da podjetniki pri zaznavanju lastnega uspeha upoštevajo tudi pomen učenja in osebne izpolnitve, ravnovesja med delom in prostim časom ter njihov doprinos k družbi. Parker (2009) pa pri tem še dodaja, da posamezni podjetniki ocenjujejo svoj uspeh glede na njihova nagnjenja k različnim koristim, vključujoč tudi zadovoljstvo in neodvisnost (Wash et al., 2015).

Akademiki, ki so se ukvarjali z raziskavami na tem področju, so se zavedali, da so dotedanje študije indikatorjev podjetnikovega uspeha zelo ozko usmerjene (Rauch & Frese, 2007) ter da tako tega konstrukta ne definirajo drugače kot dodatno oceno učinka podjetja, merjeno prek podjetnikovih mnenj (Richard et al., 2009), ali zgolj kot globalno oceno učinka podjetja v primerjavi s konkurenti (Lumpkin & Dess, 2001). Novi pogledi na definicijo uspeha so se začeli tedaj, ko so ta konstrukt povezali s teorijo podjetnikovih ciljev in motivacije (Edelman et al., 2010; Jayawarna et al., 2011; Stephan et al., 2015; Wach et al., 2015). Wach s sodelavci (2015) se je pri razvoju dopolnilne večfaktorske

lestvice za merjenje uspeha oprla na subjektivno pomembne kriterije v povezavi s psihološkim konceptom motivacije, vrednot in ciljev. Block je istega leta že nakazal na dualnost obravnave osebnega uspeha podjetnika s tem, ko je ločil med podjetniki, ki jim je pomembnejša finančna varnost, in tistimi, ki bolj stremijo k neodvisnosti, osebnemu razvoju in izvršitvi novih idej. Tovrstne raziskave so spodbudile razmišljanja o več dimenzijah motivov, s katerimi podjetniki dosegajo svoj uspeh. Eden izmed konceptov (Carter et al., 1996; Stephan et al., 2015) je poudarjal pomembnost samoizpolnitve, finančnega uspeha, vlog, prepoznavnosti in neodvisnosti za doseg lastnega uspeha, drugi (Lukes & Stephan, 2012) je ločil dve dimenziji uspeha glede na značilne tipe podjetnikov (npr. socialen/komercialen, moški/ženska), tretji pa je dimenzije uspeha razlikoval glede na različne profile podjetnikov oziroma klasifikacijo le-teh glede na njihovo konfiguracijo motivov (Jaouen & Lasch, 2015).

Že Orser in Dyke (2009) sta uspeh podjetnika obravnavala kot multidimenzionalen konstrukt, Gorgievski, Ascalon in Stephan (2011) so ločili med osebnostno orientiranimi in poslovno orientiranimi podjetniki, v nasprotju pa so Fisher, Maritz in Lobo (2014) izpostavili eno dimenzijo uspeha, ki temelji na štirih postavkah z individualnimi ali poslovnimi indikatorji. Teorija osebnega uspeha podjetnika je doživela svoj razcvet tedaj, ko so Wach in sodelavci (2015) s pomočjo podrobnejše raziskave, ki je temeljila na posameznih intervjujih, razvili vprašalnik (angl. *The Subjective Entrepreneurial Success-Importance Scale – SES-IS*), ki vključuje pet faktorjev uspeha. Njihov glavni cilj je bil odgovor na vprašanje "Kako podjetnik definira uspeh".

Podjetnikova definicija uspeha temelji na 14 kriterijih, razdeljeni na 5 glavnih faktorjev, ki so jih Wach in sodelavci (2015) primerjali z objektivnimi indikatorji (uspeh podjetja, letni prihodek, podjetnikovo zadovoljstvo z življenjem in finančnim stanjem). Ti faktorji so (Wach et al., 2015):

**1. Učinek podjetja**, razdeljen na 3 faktorje:

- kakršna koli rast (prodaja, dohodek, profit, rast zaposlenih),
- stabilnost podjetja, nanašajoč se na konstanten pozitiven razvoj,
- pozicija na trgu, ki se nanaša na sprejetje produktov in storitev s strani kupcev ter na pozicijo na trgu v primerjavi s konkurenti.

**2. Odnosi med sodelavci**, razdeljen na 3 faktorje:

- zadovoljstvo podjetnika in njegovih sodelavcev,
- varnost,
- zadovoljstvo kupcev in lojalnost.

**3. Osebna izpolnitev:**

- cilji in izzivi podjetnika,
- osebno zadovoljstvo podjetnika,
- kreativnost in inovativnost,
- prosti čas in zdravje,



- osebna izpolnitev, vezana na notranjo motivacijo podjetnika in njegovo zadovoljstvo z delom.

**4. Javni vpliv**, vključujoč ugled podjetja in njegovo kontinuiteto oziroma celovitost.

**5. Osebne finančne nagrade** v kontekstu podjetnikovih želja po visokem dohodku in pomen le-tega za podjetje.

Avtorji lestvice so pomembno opozorili tudi na vpliv demografskih spremenljivk ter starosti podjetnika. Lestvica SES-IS predstavlja pomemben doprinos k teoriji podjetniškega uspeha in prav tako kot nekatere predhodne raziskave (Frese, 2009; Locke & Latham 2006; Schwartz et al., 2007) temelji na pomenu ciljev, motivacije in vrednot kot glavne gonilne sile pri doseganju uspeha (Wach et al., 2015).

### **5.3 Pomen podjetnikove osebne blaginje za definicijo uspeha**

Povsem drugačen vidik pri definiciji podjetniškega uspeha so zavzeli avtorji, ki so se osredotočili v prvi meri na podjetnikovo osebno blaginjo kot merilo zadovoljstva (individualnega uspeha podjetnika), ki posledično vpliva na uspeh podjetja. Takšen pristop sta zagovarjala že Diener in Seligman (2004) ter kasneje tudi Lyubomirsky, King in Diener (2005). Hahn s sodelavci (2012) je k temu pristopu dodal učinke podjetniškega proaktivnega vedenja, Baron, Franklin in Hmieleski (2013) so izpostavili ravni stresa, Binder (2013) pa je podjetnikovo osebno blaginjo povezal z inovativnostjo. Pomen subjektivne podjetnikove blaginje je postal bistven, večina avtorjev (Binder, 2013) pa so jo enačili s srečo. Osebna blaginja podjetnika je namreč obravnavana kot gonilna sila, ki podjetnika spodbuja, da se še naprej udelejuje v okviru svojega podjetja ter dosega zastavljene cilje. Velja namreč, da se podjetniki, ki te blaginje (oz. osebnega zadovoljstva), predvsem v daljšem obdobju, ne občutijo, tudi pogosteje vdajo, kar negativno vpliva na uspeh podjetja oziroma lahko povzroči tudi zaton le-tega (Sherman et al., 2016).

Diener in Seligman (2004) sta osebno blaginjo definirala kot: fizično osebno blaginjo, psihološko osebno blaginjo in socialno osebno blaginjo, kamor prištevamo medsebojne odnose. Psihološka osebna blaginja namreč po mnenju nekaterih avtorjev (Harter, Schmidt, & Keyes, 2003; Ryff & Singer, 2008) prinaša podjetniku njegovo "izpolnitev" in "polnopomenskost". Nekateri akademiki (Lyubomirsky et al., 2005) osebno blaginjo popolnoma povezujejo z izkustvom sreče, ki pa vpliva na oblike vedenja, ki kreirajo uspeh. Nadalje omenjeni avtor razlaga, da podjetnikovi občutki sreče vplivajo na podjetniški uspeh, saj so povezani s pozitivnim afektom, zadovoljstvom, optimizmom, samoučinkovitostjo, dobrim psihofizičnim stanjem, energijo, aktivnostjo, odpornostjo, kar je za podjetnika ključno pri tem, ko se spopada s podjetniškimi izzivi.

Sherman s sodelavci (2016) je izpostavila tri glavne faktorje, ki vplivajo na osebno blaginjo podjetnika: tok dogodkov, "notranji uspeh" in produktivnost. Vsi trije faktorji so enako pomembni, saj vsak od njih vpliva na pripravljenost podjetnika na to, da posel nadaljuje.

Za razumevanje zadovoljstva podjetnika je treba obravnavati tri pomembne faktorje vpliva, pri čemer so Sherman in sodelavci (2016) enega izmed faktorjev razdelili v dve dimenziji.

1. **Tok dogodkov**, ki je definiran s tremi elementi: zatopljenost v aktivnost, užitek in notranja motivacija. Nakamura in Csikszentmihalyi (2009) ga definira kot stanje optimalnih izkustev, ki producirajo močan fokus, in pozitivno stanje brezčasnosti zaradi zatopljenosti v delo. Podjetnik, ki je v toku dogodkov, je v stanju popolnega nadzora. Akademiki so namreč že nedavno ugotovili, da bolj ko podjetnik doživlja tok dogodkov, bolj občuti užitek v aktivnosti (Csikszentmihalyi & LeFevre, 1989), kar ustvarja višjo stopnjo zadovoljstva in boljši podjetniški rezultat (LeFevre, 1988; Csikszentmihalyi & LeFevre, 1989; Eisenberger, Jones, Stinglhamber, Shanock, & Randall, 2005; Demerouti, 2006; Salanova, Bakker, & Llorens, 2006; Ko & Donaldson, 2011).

Sherman s sodelavci (2016) je tok dogodkov merila z devetimi faktorji (po Martin & Jackson, 2008), in sicer s 7-stopenjsko lestvico.

2. **Podjetniška produktivnost** predstavlja jedrno komponento zmožnosti podjetja za generiranje dohodkov ter vpliva na profitabilnost podjetja in rast. Osebna blaginja podjetnika je namreč po mnenju Cortina, Magley, Williams in Langhout (2001) obravnavana tudi kot potencialen vir produktivnosti in tudi obratno: podjetniki, ki so v stanju osebne blaginje, so tudi produktivnejši, kar vpliva na podjetniški uspeh (Csikszentmihalyi, 2003).

Že v okviru preučevanja produktivnosti so akademiki omenjali dva pogleda: notranji – intrinzičen in zunanji – ekstrinzičen. Z zunanje perspektive produktivnost namreč vodi v višjo mero podjetniškega uspeha, medtem ko z notranje perspektive ponazarja posameznikovo predanost podjetju, oba skupaj pa seveda izpolnjujeta poslanstvo podjetja in vodita v podjetniški uspeh (Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005).

Sherman s sodelavci (2016) je produktivnost merila na osnovi 7-stopenjske Nyhanove lestvice (2000), potrjene in validirane s strani Frya in sodelavcev (2005). V svoji raziskavi (2016) je ugotovila, da je podjetniška produktivnost tako kot tok pomembno povezana s subjektivno blaginjo.

3. **Podjetnikova definicija osebnega uspeha** je izrazito dualne narave, kar pojasnjujejo razlage marsikaterih akademikov (Ashmos & Duchon, 2000). Z vidika zunanjih faktorjev sem prištevamo finančne in družbene nagrade, prepoznavnost in moč, medtem ko notranji osebni uspeh vključuje pomenskost, srečo, izpolnitev, užitek in "spiritualnost znotraj dela" (Sherman et al., 2016). Kako podjetnik ocenjuje lasten uspeh, je zelo pomembno tudi za podjetniški rezultat, saj podjetnikovo delovno okolje in identiteta, ki vključujejo aktivnosti, usmerjene k nagradam in tudi k osebnemu dobičku, povečata podjetnikovo zadovoljstvo in pripomoreta k večji angažiranosti

podjetnika in s tem k uspešnejšemu podjetniškemu rezultatu (D'Intino, Golsby, Houghton, & Neck, 2007; Sherman et al., 2016).

Nadalje so akademiki ugotovili, da sicer oba vidika podjetnikove definicije osebnega uspeha vplivata na njegovo blaginjo (zadovoljstvo) in posledično na uspeh podjetja, vendar so raziskave, ki so se osredotočale prav na prejemnike akademskih nagrad (*Pulitzerjeva, Nobelova, Peabody, Academy Award*), potrdile, da slava, moč in bogastvo niso bili tisti, ki bi bili za posameznika najpomembnejši. Porras s sodelavci (2007) razkriva, da prejemniki nagrad v raziskavi omenjajo denar in prepoznavnost zgolj kot stranske produkte dela, ki so ga opravljali s strastjo in ga obravnavali kot svoje poslanstvo. Osebni povod in poslanstvo tako prištevamo k notranjim oziroma pomenskimi objektom ali ciljem, h katerim podjetnik stremi v želji po dosegu lastnega zadovoljstva. Porras s sodelavci (2007) pri tem izpostavlja podjetnikovo željo po ustvarjanju sprememb, vpliva in želje po življenju, ki prinaša osebno izpolnitev. Kot dominanten faktor podjetnikove definicije osebnega uspeha se je izkazalo "iskanje pomena" (Ashmos & Duchon, 2000), kar pomeni, da tisti podjetniki, ki opravljajo delo, ki daje pomen njihovem življenju, so tudi nagnjeni k temu, da pomagajo drugim, izkusijo osebno rast in srečo ter bolje izrabljajo svoje znanje in talente, s tem pa pripomorejo tudi k večjemu uspehu podjetja (Kauanui, Thomas, Sherman, Ross Waters, & Gilea, 2010).

Sherman s sodelavci (2016) je tako uspeh merila v obliki osebne blaginje v odnosu do toka, produktivnosti, podjetnikove notranje definicije uspeha ter podjetnikove zunanje definicije uspeha. Korelacija omenjenih faktorjev je pokazala, da je osebna blaginja značilno in pozitivno povezana s podjetnikovo definicijo notranjega uspeha, medtem ko je z zunanjimi oziroma materialističnimi definicijami značilno negativno povezana. Pomen notranje definicije podjetnikovega lastnega uspeha narekuje torej bistvo njegovega zadovoljstva, ki temelji na spoznanju namena in pomena dela, ki ga opravlja.

## **6 EMPIRIČNA RAZISKAVA**

### **6.1 Metode**

#### **6.1.1 Opisna statistika**

Pri analizi pridobljenih rezultatov raziskave smo številske spremenljivke opisali z najmanjšo in največjo vrednostjo, povprečnimi vrednostmi, standardnim odklonom, koeficientom asimetričnosti in sploščenosti. Opisne spremenljivke smo opisali s frekvencami in odstotnimi deleži.

### 6.1.2 Veljavnost merjenja

Veljavnost merjenja smo preverili na vseh štirih vsebinskih področjih z eksploratorno faktorsko analizo (angl. *Exploratory factor analysis*, v nadaljevanju EFA), tej analizi je sledila še konfirmatorna faktorska analiza (angl. *Confirmatory factor analysis*, v nadaljevanju CFA). EFA je bila narejena po metodi glavnih osi. Število faktorjev je bilo določeno s Kaiserjevim pravilom izločitve števila faktorjev z lastno vrednostjo, višjo od 1 (1960).

Primernost uporabe faktorske analize na podatkih smo preverili z mero KMO (Kaiser-Meyer-Olkin), ki naj bi bila višja od 0,50, ter Bartlettovim testom sferičnosti, ki testira, ali je korelacijska matrika enotska (le enice na diagonali; izven diagonale so 0) (Hair et al., 2006)).  $H_0$  pravi, da ni korelacij med spremenljivkami. Kadar je  $p \leq 0,05$ , zaključimo, da med merjenimi spremenljivkami korelacija obstaja.

CFA je bila izvedena v programu LISREL 8.8. Uporabljena metoda parametrizacije je bila metoda največjega verjetja. Z merskim modelom smo ugotavljali, v kolikšni meri manifestne spremenljivke (indikatorji) v vprašalniku predstavljajo latentne spremenljivke oziroma konstrukte (Joerskog & Goldberger, 1975). Izkazalo se je, da so vsi konstrukti enodimenzionalni.

Ocenili smo konvergentno veljavnost s pomočjo korelacij med spremenljivkami, ki merijo isti konstrukt in s pomočjo uteži posameznega indikatorja na faktorju.

Te uteži morajo biti statistično značilne in višje od 0,50 (Hildebrandt, 1987). Diskriminantno veljavnost preverimo s korelacijami med faktorji, ki naj ne bi bile višje od 0,85 (Kline, 2011). Izračunali smo mero AVE (angl. *average variance extracted*). Vrednost  $AVE > 0,50$  kaže na ustrezno veljavnost konstrukta (Fornell, Larcker, 1981). Za ocenjevanje ustreznosti merskega modela smo uporabili naslednje kazalnike ustreznosti: hi-kvadrat statistika ( $\chi^2$ ), RMSEA (angl. *root mean square error of approximation*), CFI (angl. *comparative fit index*), NFI (angl. *normed fit index*), NNFI (angl. *non-normed fit index*) in SRMR (angl. *standardised root mean square residual*). Dobro prileganje modela podatkom kaže neznačilen  $\chi^2$  test, vrednost RMSEA in SRMR, nižja od 0,08, in vrednost CFI, NFI, NNFI, višja od 0,90.

### 6.1.3 Zanesljivost merjenja

Zanesljivost merjenja smo ugotavljali s Cronbachovim koeficientom alfa. Vrednost, višja od 0,70, pomeni ustreznost zanesljivosti merjenja (Nunnally, 1978).

Izračunali smo tudi sestavljeno zanesljivost (angl. *composite reliability*) iz standardiziranih uteži indikatorjev na faktorju v merskem modelu. Kazalnik ustrezne zanesljivosti je vrednost koeficienta sestavljene zanesljivosti nad 0,60 (Fornell & Larcker, 1981).

### 6.1.4 Preverjanje hipotez

Vsi konstrukti so bili enodimenzionalni, zato smo izračunali sestavljene spremenljivke (kompozite) kot povprečje indikatorjev, ki merijo posamezen konstrukt. Te smo uporabili v nadaljnji analizi. Izvedli smo dve večkratni linearni regresiji. Neodvisne spremenljivke v modelu sta predstavljali podjetniška strast in samoučinkovitost. Kontrolne spremenljivke so bile spol in starost podjetnika ter velikost in starost podjetja. Odvisne spremenljivke sta predstavljali zadovoljstvo podjetnika in uspeh podjetja. Hipoteze smo testirali pri stopnji značilnosti  $\alpha = 0,05$ .

## 6.2 Rezultati

### 6.2.1 Opis vzorca

V vzorec je bilo vključenih  $n = 103$  slovenskih podjetnikov (podrobnejšo strukturo prikazuje Tabela 1. Vsi niso odgovorili na vsa demografska vprašanja. V vzorcu je bilo 27,3 % žensk in 72,7 % moških. Povprečna starost anketiranih je bila 42,9 (SD = 9,4) let.

*Tabela 1: Opis vzorca*

	f	f %
SPOL podjetnika (n = 99)		
Moški	72	72,7
Ženski	27	27,3
Povprečna STAROST podjetnika (SD)	42,9	9,4
IZOBRAZBA (n = 100)		
Osnovna šola	1	1
Poklicna šola	2	2
Srednja šola	26	26
Višja šola	18	18,2
Fakulteta, visoka šola	42	42,4
Magisterij	9	9,1
Doktorat znanosti	1	1
LASTNIK PODJETJA		
Ne	15	15,5
Da	82	84,5
ŠTEVILO ZAPOSLENIH		
Do 10	47	48,5
11–50	43	44,3
> 50	7	7,2
Povprečna STAROST podjetja (SD)	11,8	14,4

Legenda: \*f = število enot; f % = delež enot; SD = standardni odklon

Največji delež (42,4 %) anketiranih ima visoko ali univerzitetno izobrazbo. Drugi največji delež (26 %) anketiranih ima srednjo izobrazbo, sledi delež višje šole (18,2 %), nato še magisterij v manjšini (2 %) ter doktorat znanosti in osnovna šola (1 %).

Večina anketiranih (84,5 %) je lastnikov podjetja. Malo manj kot polovica (48,5 %) dela v mikro podjetjih (do 10 zaposlenih). V malih podjetjih jih dela 44,3 %, v srednjih in večjih, pa 7,2 %. Povprečna starost podjetja je 11,8 (SD = 14,4) let.

## 6.2.2 Opisna statistika

Strast do razvijanja podjetja merimo s sedmimi trditvami, ki jih prikazuje Tabela 2. V povprečju se anketirani podjetniki v največji meri strinjajo s trditvijo, da jih spodbujanje zaposlenih in samih sebe, da naredijo podjetje uspešnejše, motivira (M = 6,05; SD = 1,53). Porazdelitev odgovorov je izrazito levo asimetrična (koeficient asimetričnosti < 0) in koničasta (koeficient sploščenosti > 0), kar pomeni veliko pogostost odgovorov na desni strani 7-stopenjske Likertove lestvice. To pomeni, da se je veliko anketirancev s trditvami v večji meri strinjalo. V povprečju se anketiranci v najmanjši meri strinjajo s trditvijo, da jih prepričevanje drugih, da investirajo v njihov posel, motivira (M = 4,08; SD = 1,81). Zelo podobno pa so označili strinjanje s trditvami Q1m, Q1r, Q1n, Q1f in Q1i (M = od 5,23 do 5,76), kar pomeni, da se skoraj v enaki meri strinjajo z naslednjimi trditvami: "Raziskovanje okolja za nove poslovne priložnosti me navdušuje.", "Razvijanje in rast mojega podjetja (podjetij) je pomemben del tega, kdo sem.", "Uživam v zgodnjih fazah razvijanja novega posla, ko je prvi uspeh šele v zametkih.", "Z veseljem iščem prave ljudi za trženje mojih proizvodov/storitev.", "Zbiranje pravih ljudi za delo v mojem podjetju je vznemirljivo."

Tabela 2: Trditve, ki merijo podjetniško strast

	Min	Max	M	SD	AS	SPL
Q1o Spodbujanje zaposlenih in samega sebe, da naredimo podjetje uspešnejše, me motivira.	1	7	6,05	1,53	-2,03	3,59
Q1m Raziskovanje okolja za nove poslovne priložnosti me navdušuje.	1	7	5,76	1,35	-1,58	3,11
Q1r Razvijanje in rast mojega podjetja (podjetij) sta pomemben del tega, kdo sem.	1	7	5,74	1,57	-1,61	2,29
Q1n Uživam v zgodnjih fazah razvijanja novega posla, ko je prvi uspeh šele v zametkih.	1	7	5,73	1,50	-1,54	2,02
Q1f Z veseljem iščem prave ljudi za trženje mojih proizvodov/storitev.	1	7	5,30	1,73	-1,02	0,20
Q1i Zbiranje pravih ljudi za delo v mojem podjetju je vznemirljivo.	1	7	5,23	1,70	-0,96	0,20
Q1c Prepričevanje drugih, naj investirajo v moj posel, me motivira.	1	7	4,08	1,81	-0,48	-0,82

Legenda: \* Min = najnižja vrednost; Max = najvišja vrednost; M = aritmetična sredina; SD = standardni odklon; AS = koeficient asimetričnosti; SPL = koeficient sploščenosti

Samoučinkovitost podjetnika merimo z enajstimi trditvami, ki so prikazane v Tabeli 3. V povprečju se anketirani podjetniki v največji meri strinjajo s trditvijo, da so sposobni opredeliti odgovornosti ( $M = 6,21$ ;  $SD = 1,26$ ), razviti nove ideje ( $M = 6,11$ ;  $SD = 1,28$ ) in nadzorovati stroške ( $M = 6,10$ ;  $SD = 1,40$ ). V povprečju se najmanj strinjajo s trditvijo, da so sposobni razviti nove proizvode ( $M = 5,75$ ;  $SD = 1,43$ ). Porazdelitev odgovorov je asimetrična v levo in koničasta, kar nakazuje nagnjenje k odgovarjanju na trditve z višjimi ocenami.

*Tabela 3: Trditve, ki merijo zaznano samoučinkovitost*

	Min	Max	M	SD	AS	SPL
Q2c Sposoben/-na sem opredeliti odgovornosti.	1	7	6,21	1,26	- 2,47	7,14
Q2d Sposoben/-na sem razviti nove ideje.	1	7	6,11	1,28	- 2,31	5,87
Q2a Sposoben/-na sem nadzorovati stroške.	1	7	6,10	1,40	- 2,32	5,25
Q2g Sposoben/-na sem se uveljaviti na trgu proizvodov/storitev.	1	7	6,08	1,15	- 2,08	5,56
Q2b Sposoben/-na sem opredeliti organizacijske vloge.	1	7	6,07	1,40	- 2,02	3,81
Q2h Sposoben/-na sem širiti podjetje.	1	7	6,05	1,29	- 2,26	6,06
Q2f Sposoben/-na sem razviti nove storitve.	1	7	5,94	1,34	- 1,95	4,18
Q2k Sposoben/-na sem določiti in dosežati prodajne cilje.	1	7	5,86	1,20	- 1,90	4,46
Q2j Sposoben/-na sem določiti in dosežati ciljne tržne deleže.	1	7	5,82	1,21	- 1,60	3,11
Q2i Sposoben/-na sem določiti in dosežati ciljne dobičke.	1	7	5,82	1,32	- 2,16	5,54
Q2e Sposoben/-na sem razviti nove proizvode.	1	7	5,75	1,43	- 1,42	2,02

Legenda: \* Min = najnižja vrednost; Max = najvišja vrednost; M = aritmetična sredina; SD = standardni odklon; AS = koeficient asimetričnosti; SPL = koeficient sploščenosti

Uspeh podjetja prikazuje Tabela 4. V povprečju se anketirani podjetniki najbolj strinjajo s trditvijo, da jim je v zadnjem letu uspelo obdržati bazo obstoječih kupcev ( $M = 6,13$ ;  $SD = 1,36$ ) in zagotoviti ponovitev naročil s strani kupcev ( $M = 6,13$ ;  $SD = 1,36$ ). Najmanj se strinjajo s trditvijo, da je bila prodaja njihovih proizvodov/storitev v primerjavi s konkurenčnimi, višja ( $M = 5,37$ ;  $SD = 1,32$ ).

*Tabela 4: Trditve, ki merijo uspeh podjetja*

	Min	Max	M	SD	AS	SPL
Q3d V zadnjem letu nam je uspelo obdržati bazo obstoječih kupcev.	1	7	6,13	1,36	- 2,46	6,49
Q3e Uspelo nam je zagotoviti ponovitev naročil s strani kupcev.	1	7	6,13	1,36	- 2,50	6,69
Q3c V zadnjem letu nam je uspelo pritegniti povsem nove kupce.	1	7	5,83	1,48	- 1,82	3,35
Q3b V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (storitvami) so bili naši uspešnejši glede pridobitve in utrditve tržnih deležev.	1	7	5,44	1,40	- 1,32	2,07
Q3a V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi/storitvami je bila prodaja naših proizvodov/storitev večja.	1	7	5,37	1,32	- 1,13	1,82

V povprečju so anketirani podjetniki najbolj zadovoljni, da so lahko sami svoji šefi ( $M = 6,12$ ;  $SD = 1,40$ ) ter ker zaradi poslovanja v svojem podjetju osebno rastejo ( $M = 6,03$ ;

SD = 1,27). V povprečju so najmanj zadovoljni z ravniyo dobička svojega podjetja (M = 4,97; SD = 1,65). Rezultati so prikazani v Tabeli 5.

*Tabela 5: Trditve, ki merijo zadovoljstvo podjetnika*

	Min	Max	M	SD	AS	SPL
Q6_2g Zadovoljen/-a sem, ker sem lahko sam svoj šef.	1	7	6,12	1,40	- 2,15	5,01
Q6_2f Zadovoljen/-a sem, ker zaradi poslovanja v svojem podjetju osebnostno rastem.	1	7	6,03	1,27	- 1,72	3,50
Q6_2d Zadovoljen/-a sem z avtonomijo, ki jo imam zaradi podjetja.	1	7	5,80	1,56	- 1,61	2,08
Q6_2e Zadovoljen/-a sem, ker občutim večjo osebno svobodo zaradi poslovanja v svojem podjetju.	1	7	5,69	1,65	- 1,45	1,46
Q6_2i Zadovoljen/-a sem, ker sem s podjetjem izpolnil svoje sanje.	1	7	5,56	1,49	- 1,24	1,52
Q6_2c V splošnem sem zadovoljen/-a s poslovanjem mojega podjetja.	1	7	5,39	1,60	- 1,06	0,16
Q6_2h Zadovoljen/-a sem, ker imam bolj kakovostno osebno življenje.	1	7	5,22	1,87	- 0,96	- 0,02
Q6_2a Zadovoljen/-a sem z ravniyo prodaje mojega podjetja.	1	7	5,13	1,65	- 0,99	0,02
Q6_2b Zadovoljen/-a sem z ravniyo dobička mojega podjetja.	1	7	4,97	1,65	- 0,85	- 0,17

Legenda: \* Min = najnižja vrednost; Max = najvišja vrednost; M = aritmetična sredina; SD = standardni odklon; AS = koeficient asimetričnosti; SPL = koeficient sploščenosti

## 6.2.3 Veljavnost in zanesljivost merjenja

### 6.2.3.1 Podjetniška strast

Na trditvah za vse dimenzije (razvijalec, inovator in ustanovitelj), ki merijo podjetniško strast, izvedemo eksploratorno faktorsko analizo. Vrednost KMO = 0,88, Bartlettov test sferičnosti je statistično značilen ( $\chi^2 = 387,4$ ;  $df = 21$ ;  $p < 0,001$ ). Obe meri kažeta na to, da spremenljivke med seboj močno korelirajo in da so podatki ustrezni za faktorsko analizo ter s tem redukcijo spremenljivk.

Lastna vrednost je višja od 1 le pri enem faktorju, ne pa pri treh, kot bi pričakovali po teoriji. Tako izločimo en faktor. Vsi indikatorji močno korelirajo z enim faktorjem (najnižja utež je 0,60, najvišja 0,91), s katerim pojasnimo 55,8 % variabilnosti merjenih spremenljivk.

V okviru konfirmatorne faktorske analize smo sicer najprej poskusili s trofaktorsko rešitvijo (glede na teorijo), a se je izkazalo, da ni dovolj podpore za diskriminantno veljavnost oz. da dimenzije niso dovolj različne (Priloga 3).

Zanesljivost merjenja je ustrezna (Cronbachov  $\alpha = 0,89$ ), kar pomeni, da so odgovori na trditve, ki merijo podjetniško strast zelo konsistentni. Rezultati so prikazani v Tabeli 6.



Rezultat preverjanja merskega modela v LISRELU je prikazan na Sliki 5. Izločena je trditev "Uživam v zgodnjih fazah razvijanja novega posla, ko je uspeh šele v zametkih.", ki ima skupaj s trditvijo "Z veseljem iščem prave ljudi za trženje mojih proizvodov/storitev." visok standardiziran ostanek (- 3,7). Tudi korelacijska matrika med indikatorji pokaže nižjo korelacijo med omenjenima trditvama ( $r = 0,395$ ).

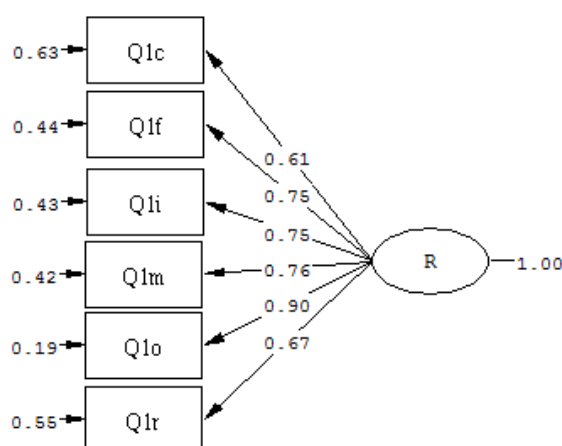
*Tabela 6: Veljavnost in zanesljivost merjenja podjetniške strasti (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov  $\alpha$ )*

	Utež
Q1c Prepričevanje drugih, naj investirajo v moj posel, me motivira.	0,60
Q1f Z veseljem iščem prave ljudi za trženje mojih proizvodov/storitev.	0,71
Q1i Zbiranje pravih ljudi za delo v mojem podjetju je vznemirljivo.	0,76
Q1m Raziskovanje okolja za nove poslovne priložnosti me navdušuje.	0,79
Q1n Uživam v zgodnjih fazah razvijanja novega posla, ko je prvi uspeh šele v zametkih.	0,75
Q1o Spodbujanje zaposlenih in samega sebe, da naredimo podjetje uspešnejše, me motivira.	0,91
Q1r Razvijanje in rast mojega podjetja (podjetij) sta pomemben del tega, kdo sem.	0,67
% pojasnjene variance	55,80
Cronbachov $\alpha$	0,89

Prileganje modela podatkom je zelo dobro ( $\chi^2 = 8,3$ ;  $df = 9$ ;  $p = 0,502$ ,  $RMSEA = 0$ ;  $CFI = 1$ ,  $FI = 1$ ;  $NFI = 0,99$ ;  $NNFI = 1$ ;  $SRMR = 0,03$ ).

Vrednost AVE je enaka 0,68 in je pokazatelj dobre veljavnosti merjenja podjetniške strasti. Sestavljena zanesljivost znaša 0,93 in kaže na visoko zanesljivost merjenja podjetniške strasti.

*Slika 5: Merski model (prikazane standardizirane uteži): podjetniška strast (Razvijalec)*



Chi-Square=8.33, df=9, P-value=0.50154, RMSEA=0.000

### 6.2.3.2 Samoučinkovitost

Na trditvah, ki merijo samoučinkovitost, izvedemo eksploratorno faktorsko analizo. Vrednost KMO = 0,93, Bartlettov test sferičnosti je statistično značilen ( $\chi^2 = 1241,7$ ;  $df = 55$ ;  $p < 0,001$ ). Obe meri kažeta na to, da spremenljivke med seboj močno korelirajo. Izločen je en faktor (lastna vrednost je višja od 1). Vsi indikatorji močno korelirajo z enim faktorjem (najnižja utež je 0,76, najvišja 0,91; to pomeni, da so vse uteži visoke). Z enim faktorjem pojasnimo 70,2 % variabilnosti merjenih spremenljivk.

Zanesljivost merjenja je ustrezna (Cronbachov  $\alpha = 0,93$ ), kar prikazuje Tabela 7. V okviru konfirmatorne faktorske analize smo izvedli dvofaktorsko standardizirano rešitev, ki je prikazana v Prilogi 2.

Konfirmatorno faktorsko analizo smo najprej izvedli tako, da smo predvideli dve dimenziji samoučinkovitosti (ustanovitev ter rast in razvoj), kot je predvideno po teoriji.

Merski model se je sicer dobro prilegel podatkom, a je bila korelacija med dimenzijama zelo močna oz. visoka ( $r = 0,86$ ). Po Klinetu naj za diskriminantno veljavnost korelacija ne bi bila višja od 0,85. Po Fornel in Larkerju kvadriran korelacijski koeficient ne sme biti višji od AVE katere koli od dimenzij oz. konstruktov, da lahko govorimo o diskriminantni veljavnosti. AVE za samoučinkovitost za ustanovitev je bil 0,60, za rast in razvoj pa 0,79. Kvadriran korelacijski koeficient znaša 0,72 in je bil višji od AVE za samoučinkovitost za ustanovitev, kar je nakazovalo na nezadovoljivo diskriminantno veljavnost. Zaradi tega smo samoučinkovitost imeli za enodimenzionalen konstrukt.

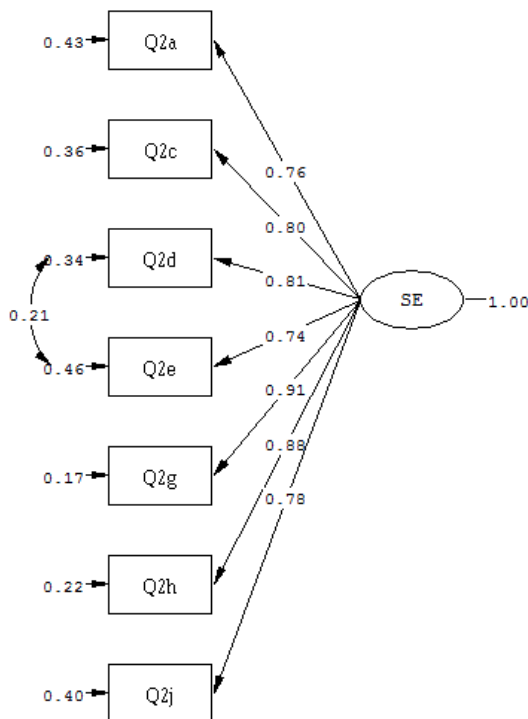
*Tabela 7: Veljavnost in zanesljivost merjenja samoučinkovitosti (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov  $\alpha$ )*

	Utež
Q2a Sposoben/-na sem nadzorovati stroške.	0,76
Q2b Sposoben/-na sem opredeliti organizacijske vloge.	0,81
Q2c Sposoben/-na sem opredeliti odgovornosti.	0,82
Q2d Sposoben/-na sem razviti nove ideje.	0,85
Q2e Sposoben/-na sem razviti nove proizvode.	0,77
Q2f Sposoben/-na sem razviti nove storitve.	0,85
Q2g Sposoben/-na sem se uveljaviti na trgu proizvodov/storitev.	0,87
Q2h Sposoben/-na sem širiti podjetje.	0,86
Q2i Sposoben/-na sem določiti in dosegati ciljne dobičke.	0,91
Q2j Sposoben/-na sem določiti in dosegati ciljne tržne deleže.	0,80
% pojasnjene variance	70,2
Cronbachov $\alpha$	0,93

Rezultat preverjanja merskega modela v LISRELU je prikazan na Sliki 6. Izločene so tri trditve ("Sposoben/-na sem opredeliti organizacijske vloge.", "Sposoben/-na sem razviti

novе storitve"., "Sposoben/-na sem določiti in doseгati ciljne dobičke.") z visokimi standardiziranimi ostanki z ostalimi trditvami v modelu. Dodana je varianca napak med trditvama "Sposoben/-na sem razviti nove ideje." in "Sposoben/-na sem razviti nove proizvode."

Slika 6: Merski model (prikazane standardizirane uteži): samoučinkovitost (SE)



Chi-Square=19.24, df=13, P-value=0.11577, RMSEA=0.069

Prileganje modela podatkom je dobro ( $\chi^2 = 19,2$ ;  $df = 13$ ;  $p = 0,116$ ,  $RMSEA = 0,07$ ;  $CFI = 0,99$ ,  $IFI = 0,99$ ;  $NFI = 0,98$ ;  $NNFI = 0,99$ ;  $SRMR = 0,03$ ).

Vrednost AVE je enaka 0,78 in je pokazatelj dobre veljavnosti merjenja samoučinkovitosti. Sestavljena zanesljivost znaša 0,96 in kaže na visoko zanesljivost merjenja samoučinkovitosti.

### 6.2.3.3 Uspeh podjetja

Na trditvah, ki merijo uspeh podjetja, izvedemo eksploratorno faktorsko analizo. Vrednost  $KMO = 0,78$ , Bartlettov test sferičnosti je statistično značilen ( $\chi^2 = 396,7$ ;  $df = 10$ ;  $p < 0,001$ ). Obe meri kažeta na to, da spremenljivke med seboj močno korelirajo. Izločen je en faktor (lastna vrednost je višja od 1). Vsi indikatorji močno korelirajo z enim faktorjem (najnižja utež je 0,71, najvišja 0,88). Z enim faktorjem pojasnimo 66 % variabilnosti merjenih spremenljivk. Zanesljivost merjenja je ustrezna (Cronbachov  $\alpha = 0,90$ ), meritve so prikazane v Tabeli 8.

Tabela 8: Veljavnost in zanesljivost merjenja uspeha (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov  $\alpha$ )

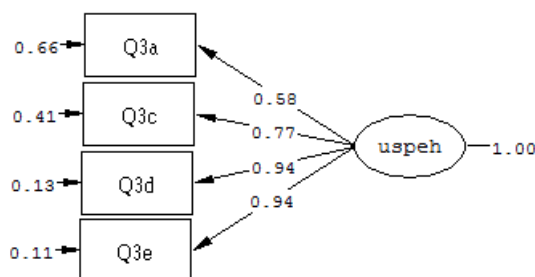
	Utež
Q3a V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (storitvami) storitvami je bila prodaja naših proizvodov/storitev večja.	0,71
Q3b V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (storitvami) so bili naši uspešnejši glede pridobitve in utrditve tržnih deležev.	0,80
Q3c V zadnjem letu nam je uspelo pritegniti povsem nove kupce.	0,78
Q3d V zadnjem letu nam je uspelo obdržati bazo obstoječih kupcev.	0,88
% pojasnjene variance	66
Cronbachov $\alpha$	0,90

Rezultat preverjanja merskega modela v LISRELU je prikazan na Sliki 7. Izločena je trditev "V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (storitvami) so bili naši uspešnejši glede pridobitve in utrditve tržnih deležev.". Trditev je imela visoke standardizirane ostanke z dvema trditvama (Q3a in Q3e).

Prileganje končnega modela podatkom je dobro ( $\chi^2 = 1,67$ ;  $df = 2$ ;  $p = 0,435$ ;  $RMSEA = 0$ ;  $CFI = 1$ ,  $IFI = 1$ ;  $NFI = 0,99$ ;  $NNFI = 1$ ;  $SRMR = 0,01$ ).

Vrednost AVE je enaka 0,78 in je pokazatelj dobre veljavnosti merjenja uspeha podjetja.

Slika 7: Merski model (prikazane standardizirane uteži): uspeh



Chi-Square=1.67, df=2, P-value=0.43467, RMSEA=0.000

Sestavljena zanesljivost znaša 0,93 in kaže na visoko zanesljivost merjenja uspeha podjetja.

#### 6.2.3.4 Zadovoljstvo podjetnika

Na trditvah, ki merijo zadovoljstvo podjetnika, izvedemo eksploratorno faktorško analizo. Vrednost KMO = 0,87, Bartlettov test sferičnosti je statistično značilen ( $\chi^2 = 732,4$ ;  $df = 36$ ;  $p < 0,001$ ). Obe meri kažeta na to, da spremenljivke med seboj močno korelirajo. Izločen je en faktor. Vsi indikatorji močno korelirajo z enim faktorjem (najnižja utež je 0,66, najvišja 0,86). Z enim faktorjem pojasnimo 57 % variabilnosti merjenih

spremenljivk. Zanesljivost merjenja je ustrezna (Cronbachov  $\alpha = 0,92$ ). Rezultate merjenja prikazuje Tabela 9.

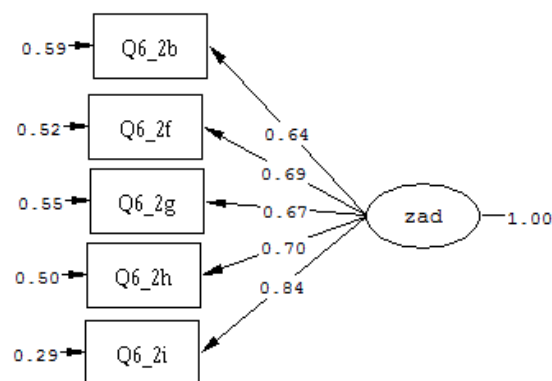
*Tabela 9: Veljavnost in zanesljivost merjenja uspeha (rezultati EFA po metodi glavnih osi in Cronbachov  $\alpha$ )*

	Utež
Q6_2a Zadovoljen/-a sem z ravniyo prodaje mojega podjetja.	0,79
Q6_2b Zadovoljen/-a sem z ravniyo dobička mojega podjetja.	0,82
Q6_2c V splošnem sem zadovoljen/-a s poslovanjem mojega podjetja.	0,86
Q6_2d Zadovoljen/-a sem z avtonomijo, ki jo imam zaradi podjetja.	0,83
Q6_2e Zadovoljen/-a sem, ker občutim večjo osebno svobodo zaradi poslovanja v svojem podjetju.	0,74
Q6_2f Zadovoljen/-a sem, ker zaradi poslovanja v svojem podjetju osebnostno rastem.	0,67
Q6_2g Zadovoljen/-a sem, ker sem lahko sam svoj šef.	0,66
Q6_2h Zadovoljen/-a sem, ker imam bolj kakovostno osebno življenje.	0,66
Q6_2i Zadovoljen/-a sem, ker sem s podjetjem izpolnil svoje sanje.	0,74
% pojasnjene variance	57
Cronbachov $\alpha$	0,92

Rezultat preverjanja merskega modela v LISRELU je prikazan na Sliki 8. Izločene so naslednje trditve: "Zadovoljen/-a sem z ravniyo prodaje mojega podjetja.", "V splošnem sem zadovoljen/-a s poslovanjem mojega podjetja.", "Zadovoljen/-a sem z avtonomijo, ki jo imam zaradi podjetja." in "Zadovoljen/-a sem, ker občutim večjo osebno svobodo zaradi poslovanja v svojem podjetju." Vse trditve so imele visoke standardizirane ostanke z drugimi trditvami in se je po njihovi izločitvi prileganje modela izboljšalo.

Prileganje končnega modela podatkom je dobro ( $\chi^2 = 7,95$ ;  $df = 5$ ;  $p = 0,159$ ;  $RMSEA = 0,076$ ;  $CFI = 0,99$ ,  $IFI = 0,99$ ;  $NFI = 0,97$ ;  $NNFI = 0,97$ ;  $SRMR = 0,03$ ). Vrednost AVE je enaka 0,63 in je pokazatelj dobre veljavnosti merjenja zadovoljstva podjetnika. Sestavljena zanesljivost znaša 0,90 in kaže na visoko zanesljivost merjenja uspeha podjetja.

*Slika 8: Merski model (prikazane standardizirane uteži): zadovoljstvo podjetnika*



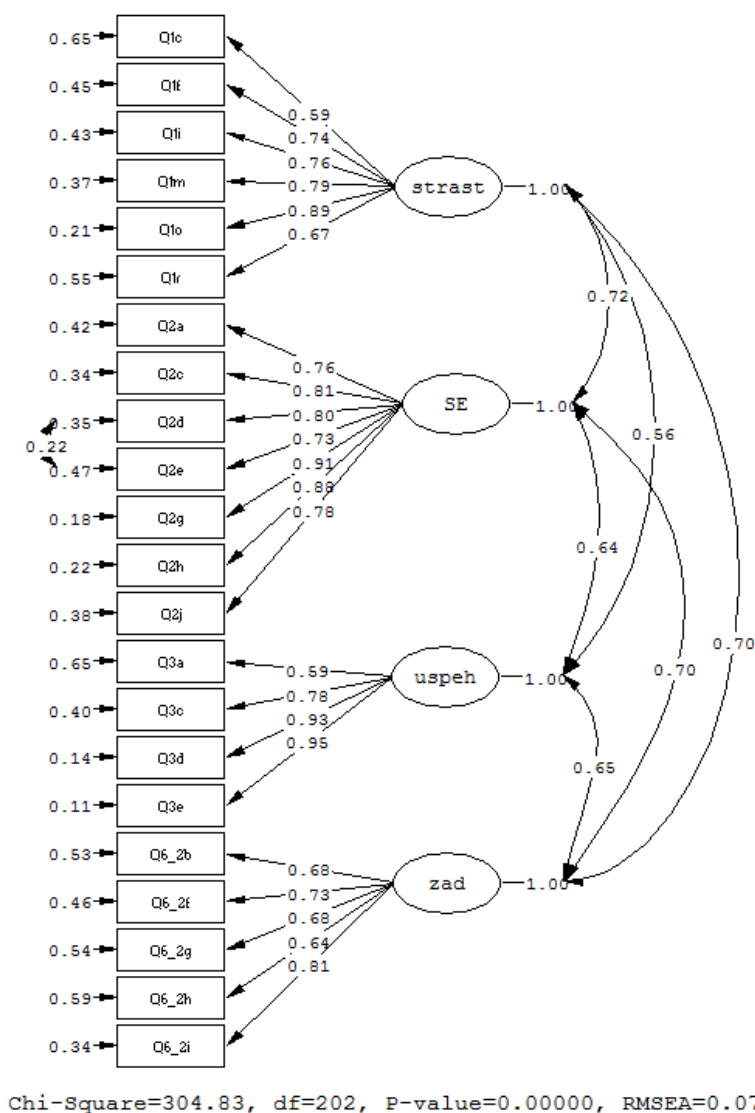
Chi-Square=7.95, df=5, P-value=0.15915, RMSEA=0.076

### 6.2.3.5 Veljavnost celotnega merskega modela

Prileganje celotnega merskega modela podatkom je dobro ( $\chi^2 = 304,8$ ;  $df = 202$ ;  $p < 0,001$ ;  $RMSEA = 0,07$ ;  $CFI = 0,97$ ,  $IFI = 0,97$ ;  $NFI = 0,94$ ;  $NNFI = 0,97$ ;  $SRMR = 0,07$ ). Test hi-kvadrat je sicer statistično značilen, ostali kazalniki prileganja pa so v okviru sprejemljivih mej. Ker je statistična značilnost testa hi-kvadrat odvisna od velikosti vzorca, je smiselno gledati razmerje med vrednostjo testa hi-kvadrat in stopnjami prostosti. Prilaganje je ustrezno, ko ima razmerje vrednost med 1 in 2 ali med 2 in 3 (Vieira, 2011). V našem primeru je vrednost razmerja 1,5 in kaže na ustrezno prileganje modela podatkom. Veljavnost celotnega merskega modela prikazuje Slika 9.

V okviru konfirmatorne faktorjske analize smo predhodno preverili, ali obstaja pri uspehu podjetja in zadovoljstvu podjetnika nadredni faktor "uspeh delovanja", a variance napak merjenja uspeha ni bilo mogoče identificirati.

Slika 9: Celoten merski model preučevanih konstruktov (podjetniške strasti, zaznane samoučinkovitosti, uspeha podjetja in zadovoljstvo podjetnika)



### 6.2.3.6 Opis sestavljenih spremenljivk (kompozitov)

Na podlagi merskih modelov smo tvorili sestavljene spremenljivke (kompozite) kot povprečja trditev, ki merijo posamezen konstrukt. Opis sestavljenih spremenljivk je podan v Tabeli 10. Podane so tudi korelacije med sestavljenimi spremenljivkami. Vse spremenljivke srednje močno, pozitivno in statistično značilno korelirajo med seboj. V povprečju so anketiranci sami sebe najboljše ocenili pri samoučinkovitosti. Sledi uspeh, potem zadovoljstvo, šele nato strast. To pomeni, da so najmanj zagreti in najbolj verjamejo v to, da so sposobni nekaj narediti.

Razpršenost je najvišja pri podjetniški strasti ( $SD = 1,27$ ). To pomeni, da se pri strasti podjetniki še najbolj razlikujejo med seboj. Najmanjša je pri podjetniški samoučinkovitosti ( $SD = 1,09$ ), kar pomeni, da so si podjetniki še najbolj podobni pri odgovorih glede samoučinkovitosti.

Med podjetniško strastjo in samoučinkovitostjo je pozitivna, srednje močna korelacija ( $r = 0,62$ ), kar pomeni, da imajo tisti podjetniki, ki so bolj samoučinkoviti, tudi več strasti. Ugotavljamo tudi, da imajo podjetniki, ki so bolj zadovoljni, in podjetniki, ki so uspešnejši, tudi več strasti.

Korelacija med uspehom in podjetniško strastjo je enaka 0,52, kar pomeni višjo raven uspeha podjetnikov z več podjetniške strasti.

Srednje močna pozitivna korelacija ( $r = 0,60$ ) obstaja tudi med samoučinkovitostjo in zadovoljstvom, prav tako pa tudi med samoučinkovitostjo in uspehom ( $r = 0,59$ ). To pomeni, da bolj ko so samoučinkoviti in zadovoljni, uspešnejši so.

Tabela 10: Opis sestavljenih spremenljivk in korelacija med njimi

	M	SD	P. strast	Samoučinkovitost	Zadovoljstvo	Uspeh
P. strast	5,36	1,27	1			
Samoučinkovitost	6,01	1,09	0,62**	1		
Zadovoljstvo	5,58	1,19	0,60**	0,60**	1	
Uspeh	5,86	1,19	0,52**	0,59**	0,61**	1

Legenda: \* Min = najnižja vrednost; Max = najvišja vrednost; M = aritmetična sredina; SD = standardni odklon; AS = koeficient asimetričnosti; SPL = koeficient sploščenosti \*\*  $p < 0,01$

Moški in ženske se statistično značilno ne razlikujejo v podjetniški strasti ( $t(97) = 0,810$ ;  $p = 0,420$ ) in ne v samoučinkovitosti ( $t(97) = 0,649$ ;  $p = 0,518$ ). Ravno tako ni statistično značilne korelacije med starostjo in podjetniško strastjo ( $r = 0,04$ ;  $p = 0,667$ ) in ne med starostjo in samoučinkovitostjo ( $r = 0,03$ ;  $p = 0,785$ ).

## 7 PREVERJANJE HIPOTEZ

### 7.1 Dejavniki uspeha podjetja

Preverili bomo naslednji hipotezi:

H1: Podjetnikova strast značilno vpliva na uspeh podjetja.

H2: Podjetnikova zaznana samoučinkovitost značilno vpliva na uspeh podjetja.

Neodvisni spremenljivki v modelu sta podjetnikova strast in zaznana samoučinkovitost. Kontrolne spremenljivke so spol in starost podjetnika ter starost in velikost podjetja. Odvisna spremenljivka v modelu je uspeh podjetja. Rezultat večkratne linearne regresije je podan v Tabeli 11.

Ob kontroli na ostale spremenljivke v modelu je uspeh podjetja povezan s podjetniško strastjo in samoučinkovitostjo. Če se ocena podjetniške strasti v povprečju poviša za eno enoto in ostanejo vrednosti ostalih spremenljivk nespremenjene, se ocena uspeha podjetja poviša za 0,2 ocene ( $p = 0,041$ ). Če se ocena samoučinkovitosti poviša za eno enoto, se ocena uspeha podjetja v povprečju poviša za skoraj pol (0,42) ocene ( $p = 0,001$ ). Z modelom pojasnimo 31 % variabilnosti v uspehu podjetja. Hipotezi 1 in 2 sprejmemo.

*Tabela 11: Dejavniki uspeha podjetja (rezultat večkratne linearne regresije)*

	B	t	P-vrednost
Konstanta	2,40	3,04	0,003
Podjetniška strast	0,21	2,08	0,041
Samoučinkovitost	0,42	3,45	0,001
Starost podjetnika	-0,01	-0,61	0,544
Spol: ženski	-0,04	-0,17	0,865
Spol: moški	Ref.		
Starost podjetja	0,00	0,20	0,840
Velikost podjetja: malo, srednje ali veliko	0,29	1,37	0,175
Velikost podjetja: mikro	Ref.		

Zanimivo je to, da če se samoučinkovitost poveča za eno enoto, se ocena uspeha poveča za skoraj pol (0,42) in je tudi statistično značilna (različna od 0). Če pa se strast poveča za eno oceno, se bo v povprečju uspeh povečal za 0,2 – seveda pri vseh nespremenjenih vrednostih vseh ostalih spremenljivk. To pomeni, da samoučinkovitost močnejše vpliva na uspeh kot strast in da je pomembnejša za uspeh kot strast. Tako samoučinkovitost kot strast sta pomembni za uspeh, a izkazalo se je, da je samoučinkovitost pomembnejša, saj ima večji vpliv na uspeh podjetja. Najboljša kombinacija za uspeh je, če je podjetnik visoko samoučinkovit in tudi strasten. Obe hipotezi se potrdita. Dejavniki zadovoljstva podjetnika



## 7.2 Dejavniki osebnega zadovoljstva podjetnika

Preverili bomo naslednji hipotezi:

H3: Podjetnikova zaznana samoučinkovitost značilno vpliva na osebno zadovoljstvo podjetnika.

H4: Podjetnikova strast značilno vpliva na osebno zadovoljstvo podjetnika.

Neodvisni spremenljivki v modelu sta podjetnikova strast in zaznana samoučinkovitost. Kontrolne spremenljivke so spol in starost podjetnika ter starost in velikost podjetja. Odvisna spremenljivka v modelu je zadovoljstvo podjetnika. Rezultat večkratne linearne regresije je podan v Tabeli 12.

*Tabela 12: Dejavniki zadovoljstva podjetnika (rezultat večkratne linearne regresije)*

	B	t	P-vrednost.
Konstanta	2,59	3,65	< 0,001
Podjetniška strast	0,33	3,63	< 0,001
Samoučinkovitost	0,38	3,48	0,001
Starost podjetnika	-0,02	-2	0,049
Spol: ženski	-0,25	1,24	0,218
Spol: moški	Ref.		
Starost podjetja	0	0,67	0,505
Velikost podjetja: malo, srednje ali veliko	- 0,20	-1,08	0,283
Velikost podjetja: mikro	Ref.		

Ob kontroli na ostale spremenljivke v podjetju je zadovoljstvo podjetnika povezano s podjetniško strastjo in samoučinkovitostjo. Če se ocena podjetniške strasti v povprečju poviša za eno enoto in ostanejo vrednosti ostalih spremenljivk nespremenjene, se ocena zadovoljstva podjetnika poviša za 0,33 ocene ( $p < 0,001$ ). Če se ocena samoučinkovitosti poviša za eno enoto, se ob nespremenjenih vrednostih ostalih spremenljivk v modelu ocena zadovoljstva podjetnika v povprečju poviša za 0,38 ocene ( $p = 0,001$ ).

Zanimivo je, da obe spremenljivki (strast in samoučinkovitost) enako močno vplivata na osebno zadovoljstvo podjetnika. To pomeni, da sta skoraj enako pomembni.

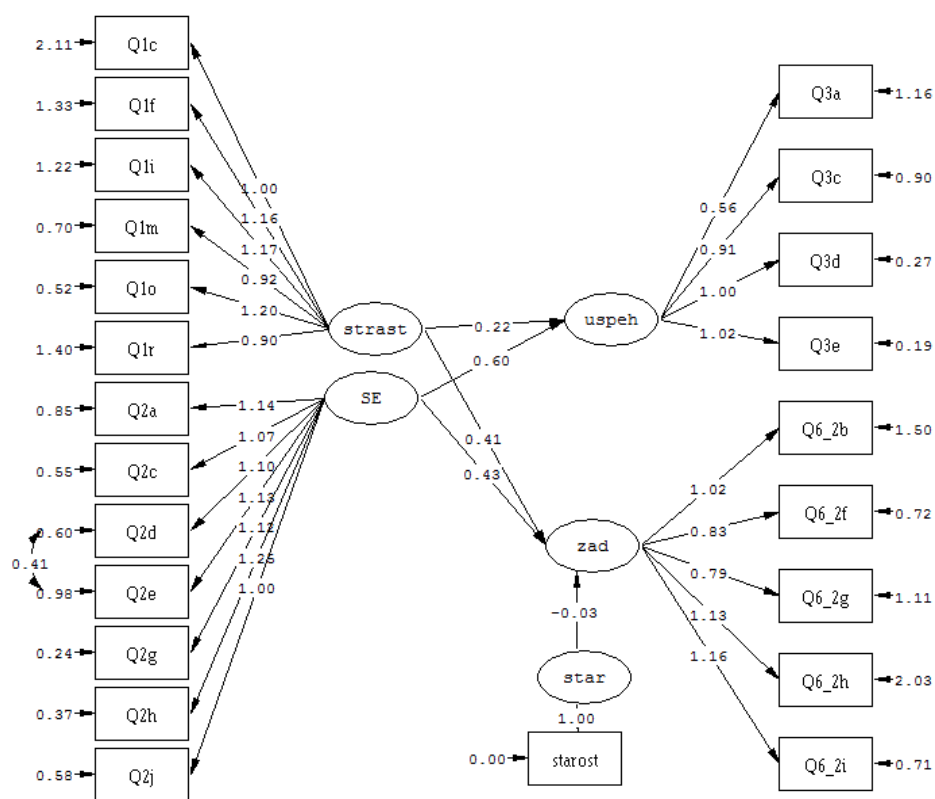
Zadovoljstvo starejših podjetnikov je nekoliko nižje ( $p = 0,049$ ). Z modelom pojasnimo 43 % variabilnosti v zadovoljstvu podjetnika. Če je podjetnik za eno leto starejši, je manj zadovoljen, kar pomeni, da so mlajši podjetniki bolj zadovoljni kot starejši. Hipotezi 3 in 4 sprejememo. Zanimivo je, da so ženske manj zadovoljne, ampak povezava med spolom in zadovoljstvom ni statistično značilna. Vzorčni podatki kažejo, da so v večjem podjetju ljudje v povprečju manj zadovoljni, a povezava med velikostjo podjetja in zadovoljstvom podjetnika ni statistično značilna.

### 7.3 Preverjanje hipotez s strukturnim modeliranjem

Hipoteze preverimo še s strukturnim modelom, pri čemer kot kontrolno spremenljivko pri preverjanju povezanosti med samoučinkovitostjo in strastjo ter zadovoljstvom podjetnika vključimo starost podjetnika, ki se je v predhodnem poglavju edina izkazala za statistično značilno.

Strukturni model se dobro prilega podatkom ( $\chi^2 = 317,18$ ;  $df = 222$ ;  $p < 0,001$ ;  $RMSEA = 0,07$ ;  $CFI = 0,96$ ;  $IFI = 0,967$ ;  $NFI = 0,91$ ;  $NNFI = 0,96$ ;  $SRMR = 0,08$ ). Podjetniška strast in samoučinkovitost sta pozitivno povezani z uspehom podjetja in zadovoljstvom podjetnika (Slika 10). Starost podjetnika je negativno povezana z zadovoljstvom podjetnika. Izkaže se, da so vse povezave v modelu statistično značilne, z izjemo povezave med podjetniško strastjo in uspehom podjetja (Tabela 13). Pri delu s kompozitnimi merami je bila tudi ta povezava statistično značilna. Pri kompozitnih merah imajo vsi indikatorji enako utež, kar posledično lahko vpliva na rezultate preverjanja hipotez.

Slika 10: Strukturni model, nestandardizirana rešitev odnosa med podjetniško strastjo in zaznano samoučinkovitostjo ter uspehom podjetja in zadovoljstvom podjetnika



Chi-Square=317.18, df=222, P-value=0.00003, RMSEA=0.066

Na podlagi preverjanja strukturnega modela torej sklenemo, da samoučinkovitost in strast statistično značilno in pozitivno vplivata na zadovoljstvo podjetnika. Samoučinkovitost statistično značilno in pozitivno vpliva na uspeh podjetja, podjetniška strast pa z uspehom

podjetja ni statistično značilno povezana, čeprav je tudi ta povezava na vzorčnih podatkih pozitivna.

*Tabela 13: Ocenjevanje strukturnega modela*

Hipoteza	Povezave	Regresijski koeficienti	T-vrednosti	Rezultat preverjanja hipotez
H1	Strast → uspeh	0,22	1,48	Zavrnjena
H2	Samoučinkovitost → uspeh	0,60	3,11	Sprejeta
H3	Samoučinkovitost → zadovoljstvo	0,43	2,61	Sprejeta
H4	Strast → zadovoljstvo	0,41	2,88	Sprejeta

## SKLEP

Magistrsko delo posega na področje nekoliko manj obravnavanih tem med podjetniki v Sloveniji, vendar pa je nadvse pomembno za razumevanje podjetništva tudi pri nas. Razumevanje področja samoučinkovitosti in podjetniške strasti tako morda še ni utrlo svoje poti med slovenskimi podjetniki, predstavlja pa enega izmed največjih preučevanih fenomenov med akademiki s področja podjetništva, psihologije in sociologije.

Nanašajoč se na obravnavano literaturo tega magistrskega dela, je pri obravnavi teh dveh konstruktov nujno treba razumeti tudi vpliv vseh ostalih faktorjev, kot so: vedenje (vztrajnost), uspeh podjetja, uspeh podjetnika (podjetnikovo zadovoljstvo), človeški kapital in navsezadnje vpliv sociodemografskih faktorjev, ki veliko povedo o razmerah v točno določeni družbi in v točno določenem okolju. Zanimivo so namreč tudi predhodne raziskave (Ahlin et al., 2014) pokazale bistvene razlike med samoučinkovitostjo podjetnikov v ZDA in Sloveniji. Zatorej raziskave iz tega magistrskega dela ni mogoče splošiti, saj je vezana na specifiko slovenskih podjetnikov.

Izkazalo se je, da sta tako samoučinkovitost kot tudi podjetniška strast enako pomembni v podjetništvu, predvsem zaradi medsebojnega vplivanja (skladno s teorijo Cardon & Kirk, 2015), kar je bilo ugotovljeno tudi na podlagi izvedene empirične raziskave v tem magistrskem delu. Zanimivo je, da med slovenskimi podjetniki bolj kot strast vpliva samoučinkovitost na uspeh podjetja in uspeh podjetnika. Pri tovrstnih rezultatih se lahko zopet obrnemo na pomen sociodemografskih faktorjev ter ostalih faktorjev, v tem primeru pomen človeškega kapitala v točno določeni družbi. Npr. Becker (1964) definira človeški kapital kot skupek znanj in izkušenj, ki jih ima posameznik, Davidsson in Honig (2003) poudarjata še bistven pomen formalne izobrazbe. Izobraženost slovenskih podjetnikov je razmeroma visoka (fakulteta, visoka šola: 42,4 %), kar pomeni, da le-ti zaupajo v svoja znanja in deloma tudi v izkušnje z določenega področja. Izobraževalni sistem v Sloveniji je namreč v primerjavi s tujimi deželami razmeroma zelo dober. Skladno z marsikaterimi avtorji (Shane, 2000; Baron, 2008) je pomembno predvsem prepoznavanje priložnosti na

podlagi svojih znanj in izkušenj, kar je v slovenskem prostoru s trenutno ne najbolj ugodnimi situacijami v podjetništvu, še posebej pomembno. V razmeroma majhnem, prostoru z omejenimi možnostmi mora podjetnik prepoznati priložnosti in jih izkoristiti sebi v prid. Skladno s študijami Marvela in Lumpkina (2007) tako formalna izobrazba kot izkušnje pripomorejo k sposobnosti ustvarjanja radikalnih stvaritev, pri čemer mislimo predvsem na inovativne produkte in storitve. Nadalje lahko višjo stopnjo samoučinkovitosti pri slovenskih podjetnikih navežemo na teoriji Bandure (1997) in Eriksona (2002), ki omenjata prav zaznavanje lastnih kompetenc v povezavi z zaznano samoučinkovitostjo, kar posledično vpliva na samozavest pri zmožnosti izvajanja določenih nalog.

Nadalje lahko višjo stopnjo samoučinkovitosti med slovenskimi podjetniki še bolj navežemo na trenutne družbene razmere, ki so posledica propada marsikaterih podjetji v preteklih nekaj letih. Skladno s teorijo Kruegerja in Dicksona (1994) namreč stopnja samoučinkovitosti pri posameznikih omogoči določitev tistih podjetnikov, ki v kriznih situacijah prepoznajo več priložnosti. Sposobnost prepoznavanja priložnosti pa zopet temelji na znanjih, sposobnostih in izkušnjah kot temeljni vir človeškega kapitala.

Strast je prav tako značilno prisotna med slovenskimi podjetniki, vendar nekoliko manj kot samoučinkovitost, kar je mogoče zopet primerjati s stanjem v družbi, ki trenutno vlada. Po pretekli krizi se v stanju melanholije pri nekaterih podjetnikih občuti pomanjkanje strasti, še vedno pa se počutijo sposobne in verjamejo vase, saj imajo znanja in izkušnje. Situacija pa vsekakor ni tako črna, saj je podjetniška strast, ki je, kakor menita Bird (1988) in Smilor (1997), pomembna za podjetniško motivacijo in uspeh, še vedno značilno prisotna med slovenskimi podjetniki. Skladno z mnenjem Schumpetra (1934) je tako prisotna strast del podjetnikovega značaja, povezanega s tveganjem, fokusom in usmerjenostjo ciljev, kar je tudi v primeru slovenskih podjetnikov bistvenega pomena. Akademiki (Baron, 2008; Cardon et al., 2009) namreč opažajo, da visoko aktivirana in pozitivna čustvena stanja spodbujajo ustvarjalnost in prepoznavanje novih vzorcev, ki so kritični pri izkoriščanju priložnosti, predvsem v tveganih in negotovih okoljih. Cardon s sodelavci (2005) namreč jasno poudarja, da je podjetniška strast tista, ki loči podjetnike med tistimi, ki se vdajo v usodo, in tistimi, ki vztrajajo kljub vsem oviram in preprekam v okviru podjetniškega procesa. K tem dodajajo, da tako izkušnja strasti pospešuje podjetnikov trud, da se prilagodi in obvlada izzive okolja (Cardon et al., 2009).

Nadaljnje Cardon et al. (2009) sicer podjetniško strast kot zavestno dostopno intenzivno čustvo, ki se ga izkusi prek udejstvovanja v podjetniških aktivnostih, povezujejo z značilnimi vlogami, ki so pomembne in izrazito najopaznejše v kontekstu samoidentitete podjetnika. Vendar v tej raziskavi značilnih treh vlog (identiteta inovatorja, identiteta ustanovitelja, identiteta razvijalca) ni bilo mogoče opaziti med slovenskimi podjetniki. Statistična obdelava podatkov je namreč prikazala, da slovenski podjetniki ne razlikujejo in ne delujejo izrazito v okviru posameznih identitetnih vlog. Skladno z identitetno teorijo Burka in Reitzesa (1991) imajo slovenski podjetniki torej težavo pri odgovoru na vprašanje

"Kdo sem?". Omenjeno stanje lahko zopet povežemo s trenutnimi razmerami v družbi ter se obenem opremo na dejstvo, da marsikateri slovenski podjetnik več povsem raznolikih stvari počne sam, kar pomeni, da se nikakor ne more opredeliti samo na eno ključno vlogo. Razumevanje nastale situacije je pravzaprav posledica manjšega zaposlovanja v primerjavi s tujimi podjetji, v katerih so naloge in tako vloge podjetnikov veliko bolj jasne in usmerjene.

Bistveni del tega magistrskega dela pa ni zgolj ugotavljanje stopnje strasti in samoučinkovitosti slovenskih podjetnikov, temveč ugotavljanje, v kolikšni meri omenjena konstrukta vplivata na uspeh podjetja in uspeh podjetnika oziroma na njegovo zadovoljstvo. Že marsikateri predhodni avtorji (Drnovšek, 2002) so preučevali vpliv teh konstruktov na rast podjetja, medtem ko so se spet drugi akademiki (Sherman et al., 2016) bolj osredotočili na podjetnikovo osebno zadovoljstvo. Rezultati raziskave so pokazali, da samoučinkovitost bolj vpliva na uspeh podjetja kot strast. Iz razlogov, ki smo jih že navedli, slovenski podjetniki dajejo prednost zaupanju v svoje znanje, izkušnje in sposobnosti pri doseganju podjetniških rezultatov.

Zanimivo pa strast in samoučinkovitost enako vplivata na osebno zadovoljstvo preučevane ciljne skupine. Osebno zadovoljstvo je namreč bolj subjektivne narave in obsega pravzaprav tiste notranje občutke, pozitivna čustva in mišljenja, ki jih je mogoče povezati s strastjo. Skupek samozaupanja v znanje in izkušnje ter pozitivna čustva tako enako vplivajo na osebno zadovoljstvo slovenskih podjetnikov oziroma blaginjo, kakor osebni uspeh poimenujejo avtorji, kot so Diener in Seligman (2004), Lyubomirsky et al. (2005) in Sherman et al. (2016). Skladno s teorijo Barona (2004) je torej poleg čustvovanja pomembno racionalno odločanje, prepričanje podjetnika, da zmore uresničiti svoje zastavljene cilje. Omenjeni avtor pri tem dodaja, da je njegova samoučinkovitost ravno tako pomemben dejavnik pri rezultatih uspeha podjetja kot tudi podjetnika. Rezultati se podobno kot teorija Easley in Robertsa (2012) nanašajo na pomen vloge izkušenj in talentov podjetnika, kot tudi vloge emocijskih in kognitivnih elementov, ki jih omenja Drnovšek s sodelavci (2016) v svoji raziskavi podjetniških rezultatov visokotehnoloških podjetji.

Kot smo že uvodoma sklepali, uspeha podjetja in uspeha podjetnika ni mogoče obravnavati ločeno, saj sta to konstrukta, ki pravzaprav vplivata tudi drug na drugega. Raziskave so jasno prikazale močno korelacijo samoučinkovitosti in strasti tako do uspeha podjetja kot tudi do uspeha podjetnika. Kakor menita Rauch in Frese (2007), posameznik zaznava svoj podjetniški uspeh prek osebnega zadovoljstva, in sicer tako, da ocenjuje začetna pričakovanja s končnim izidom. Podjetnikov osebni uspeh tako predstavlja njegovo evalvacijo najpomembnejših ekonomskih indikatorjev uspeha, in sicer velikosti podjetja, rasti dohodkov ter ekspanzije prodaje in trga (Richard et al., 2009). Skladno tudi z novejšimi teorijami (Sherman et al., 2016) je tako pomembna korelacija med subjektivno blaginjo podjetnika (srečo), podjetniškim tokom, produktivnostjo in podjetnikovo osebno definicijo uspeha. Pomen subjektivne podjetnikove blaginje postaja vse bolj pomemben,

večina avtorjev (Binder, 2013) pa ga enači s srečo. Osebna blaginja podjetnika je namreč obravnavana kot gonilna sila, ki podjetnika spodbuja, da se še naprej udejstvuje v okviru svojega podjetja ter dosega zastavljene cilje (Sherman et al., 2016). Gonilno silo pa navsezadnje po vzoru marsikaterih avtorjev (Cardon et al., 2009) štejemo za del podjetniške strasti. In kakor je bilo že uvodoma razloženo, vseh omenjenih konstruktov, ki so obravnavani v tem magistrskem delu, ni mogoče razumevati ločeno, saj je njihova korelacija tista, ki pomaga razumeti tako zapletene mehanizme, kot so podjetje in podjetniški proces ter navsezadnje podjetnik sam.

Raziskave nikakor ne moremo posplošiti, saj je vezana na točno določen prostor in vzorec. Razlike med spoloma in starostjo podjetnika niso bile statistično značilne, zato jih prav tako lahko obravnavamo zgolj v okviru preučevane ciljne skupine. Kljub temu je raziskava odgovorila na vse hipoteze in jasno pokazala, da samoučinkovitost in strast značilno vplivata na uspeh podjetja in tudi na uspeh podjetnika. Tovrstne raziskave na slovenskih tleh so pomembne z vidika osveščanja podjetnikov o tematikah, na katere morda predhodno sploh niso pomislili. Glede na široko paleto izobraževanj, ki jih ponujajo slovenske izobraževalne institucije in društva, bi bilo zato nujno treba razumevanje tovrstnih konstruktov vpeljati v izobraževanja v podjetništvu. Enako pomembnost bi tovrstne študije lahko zavzele v okviru organizacij psihološkega in sociološkega tipa, pa tudi terapevtov, ki se navsezadnje ukvarjajo tudi s podjetniki in njihovimi težavami na poslovni in osebni ravni. Podjetnik, ki je tik pred ustanovitvijo podjetja ali pa se je morda našel na razpotju, se lahko prav tako najde v prebiranju tovrstnih vsebin in tako poišče pot, ki mu ustreza ter ga vodi do njegovih zelenih ciljev.

V okviru nadaljnjih tovrstnih raziskav v okviru slovenskega podjetništva bi bilo smiselno narediti podrobnejšo analizo vpliva samoučinkovitosti in strasti na uspeh glede na specifične panoge; morda celo glede na posamezne regije. Rezultate bi lahko podrobneje razdelili tudi glede na velikost podjetja ali pa jih analizirali glede na pretekle izkušnje podjetnika (število uspehov in število neuspehov). Raziskavo bi lahko razširili z vključitvijo vztrajnosti, ki je po mnenju mnogih avtorjev (Cardon & Krik, 2015) pomemben konstrukt pri razumevanju podjetniške strasti v vlogi mediatorja med samoučinkovitostjo in vztrajnostjo. Podobno raziskavo bi bilo smiselno izvesti tudi med zaposlenimi v slovenskih podjetjih, rezultati pa bi služili kot smernice podjetnikom pri vodenju svojega podjetja. Enako zanimivo bi bilo odgovoriti na vprašanje, v kolikšni meri je oseba, ki je strastna ob drugih opravilih (npr. šport, zdrav način življenja, partnerstvo), strastna tudi v podjetništvu.

Pomemben vidik subjektivnega uspeha (osebnega zadovoljstva podjetnika) je v zadnjem letu prav njegova osebna blaginja, kakršno so omenjali avtorji, kot je Van Der Roest s sodelavci (2011). Pomen zdravega in t. i. "harmoničnega" življenja je za dandanašnjega podjetnika postal vse pomembnejši. Meja med delom in zasebnim življenjem je vse bolj zabrisana, kar pomeni, da je zadovoljstvo podjetnika na neki način prepleteno z zadovoljstvom z njegovim osebnim življenjem. Smiselno bi bilo preučevati podjetniški

uspeh v primerjavi z zadovoljstvom z osebnim življenjem, kamor prištevamo zdravstveno stanje, zakonski stan, število dopustov, morda celo število potomcev. Predanost, vztrajnost in strast do podjetništva namreč postavi na tehtnico zadovoljstvo z osebnim življenjem v splošnem, nadalje pa se lahko vprašamo, kaj sploh je merilo za uspeh: Je to finančna varnost? Je to sprejetost in potrditev? Ali pa morda količina prostega časa in potemtakem spretnost pri vzpostavljanju ravnotežja med podjetniškim uspehom in zadovoljstvom z osebnim življenjem oziroma osebno blaginjo. Ali podjetniška strast vpliva enako na podjetniški uspeh kot na zadovoljstvo z osebnim življenjem podjetnika?

## LITERATURA IN VIRI

1. Acs, Z., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small business economics*, 31(3), 219–234.
2. Adamson-Macedo, E., & Bellingham-Young, D. (2003, 6. december). Foetal origins theory: Links with adult depression and general self-efficacy. *Neuroendocrinology Letters*. Najdeno 12. junija 2016 na spletnem naslovu [http://nel.edu/pdf\\_/24\\_6/NEL240603A03\\_Bellingham-Young\\_.pdf](http://nel.edu/pdf_/24_6/NEL240603A03_Bellingham-Young_.pdf)
3. Adler, P. N. (2002). Planar signaling and morphogenesis in *Drosophila*. *Developmental cell*, 2(5), 525–535.
4. Ahlin, B., Drnovšek, M., & Hisrich, R. D. (2014). Entrepreneurs' creativity and firm innovation: The moderating role of entrepreneurial self-efficacy. *Small business economics*, 43(1), 101–117.
5. Ajzen, I. (1987). Attitudes, traits and actions; Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology. V L. Berkowitz (Ed.), San Diego: Academic Press. *Advances in experimental social psychology*, 20(1), 1–63.
6. Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of management review*, 25(1), 13–25.
7. Alvarez, S. A., & L.W. Busenitz (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of management*, 27(6), 755–75.
8. Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of management journal*, 39(5), 1154–1184.
9. Antončič, B., Hisrich, R. D., Petrin, T., & Vahčič, A. (2002). *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba.
10. Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of management inquiry*, 9(2), 134–145.
11. Audia, P. G., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2000). The paradox of success: An archival and a laboratory study of strategic persistence following radical environmental change. *Academy of management journal*, 43(5), 837–853.
12. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall, Inc.
13. Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191–215.
14. Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational behavior and human decision processes*, 50(2), 248–287.
15. Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York. Freeman Co. Publishers.
16. Baron, R. A. (1998). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of business venturing*, 13(4), 275–294.



17. Baron, R. A. (2002). OB and entrepreneurship: The reciprocal benefits of closer conceptual links. *Research in organizational behavior*, 24, 225–269.
18. Baron, R. A. (2004). Potential benefits of the cognitive perspective: Expanding entrepreneurship's array of conceptual tools. *Journal of business venturing*, 19(2), 169–172.
19. Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs "connect the dots" to identify new business opportunities. *The academy of management perspectives*, 20(1), 104–19.
20. Baron, R. A. (2008). The role of affect in the entrepreneurial process. *Academy of management review*, 33(2), 328–340.
21. Baron, R. A., Franklin, R. J., & Hmieleski, K. M. (2013). Why entrepreneurs often experience low, not high, levels of stress: The joint effects of selection and psychological capital. *Journal of management*, 42(3), 742–768.
22. Baron, R. A., & Markman, G. D. (1999). Cognitive mechanisms: Potential differences between entrepreneurs and non-entrepreneurs. *Frontiers of entrepreneurship research*, 123–137.
23. Baron, R. A., & Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of business venturing*, 26(1), 49–60.
24. Baron, J. N., & Hannan, M. T. (2002). Organizational blueprints for success in high-tech start-ups: Lessons from the Stanford project on emerging companies. *California management review*, 44(3), 8–36.
25. Barrett, L. F. (2004). Feelings or words? Understanding the content in self-report ratings of experienced emotion. *Journal of personality and social psychology*, 87(2), 266–281.
26. Bartel, A. P., & Lichtenberg, F. R. (1987). The comparative advantage of educated workers in implementing new technology. *The review of economics and statistics*, 69(1), 1–11.
27. Bates, T. (1991). Commercial bank financing of white-and black-owned small business start-ups. *Quarterly review of economics and business*, 31(1), 64–80.
28. Baum, J. R., Locke, E. A., & Smith, K. G. (2001). A multidimensional model of venture growth. *Academy of management journal*, 44(2), 292–303.
29. Baum, J. R., & Locke, E. A. (2004). The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of applied psychology*, 89(4), 587–598.
30. Baumeister, R. F., & Heatherton, T. F. (1996). Self-regulation failure: An overview. *Psychological inquiry*, 7(1), 1–15.
31. Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. Chicago: University of Chicago Press.
32. Becker, G. S. (1993). *Human capital*. Chicago: University of Chicago Press.
33. Begley, T. M., & Boyd, D. P. (1987). Psychological characteristics associated with performance in entrepreneurial firms and smaller businesses. *Journal of business venturing*, 2(1), 79–93.

34. Belitz, C., & Lundstrom, M. (1997). *The power of flow: Practical ways to transform your life with meaningful coincidence*. New York: Harmony Books.
35. Bevc, M. (1991). *Ekonomski pomen izobraževanja*. Radovljica: Didakta.
36. Bierly, P. E., Kessler, E. H., & Christensen, E. W. (2000). Organizational learning, knowledge, and wisdom. *Journal of organizational change management*, 13(6), 595–618.
37. Binder, M. (2013). Innovativeness and subjective well-being. *Social indicators research*, 111(2), 561–578.
38. Bird., B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of management review*, 13(3), 442–453.
39. Bird, B. J. (1989). *Entrepreneurial behavior*. Glenview, IL: Scott Foresman.
40. Bird., B. (1992). The operation of intentions in time: The emergence of the new venture. *Entrepreneurship theory and practice*, 7(1), 11–20.
41. Boyd, N. G., & Vozikis, G. S. (1994). The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(4), 63–77.
42. Brännback, M., Carsrud, A. Elfving, J., & Krueger, N. (2006). Sex drugs and entrepreneurial passion. *Frontiers of entrepreneurship research*, 26(6), 5–15.
43. Brännback, M., Krueger, N. F., Carsrud, A., Kickul, J., & Elfving, J. (2008). *Trying to be an entrepreneur? A goal specific challenge to the intentions model*. *Frontiers of entrepreneurship research*, 27(6), 8–16.
44. Branzei, O., & Zietsma, C. (2003). Entrepreneurial love: The enabling functions of positive illusions in venturing (str. 23–34). *Babson-Kauffman Entrepreneurial Research Conference*. Massachusetts: Babson college.
45. Breu, J., McDermott, J., Regan, M., Tsay, R., Wurtman, J., & Wurtman, R. (2003). Effects of normal meals rich in carbohydrates or proteins on plasma tryptophan and tyrosine ratios. *American journal of clinical nutrition*, 77(1), 128–32.
46. Burke, P. J. (2006). Identity change. *Social psychology quarterly*, 69(1), 81–96.
47. Burke, P. J., & Reitzes, D. C. (1981). The link between identity and role performance. *Social psychology quarterly*, 44(2), 83–92.
48. Burke, P. J., & Reitzes, D. C. (1991). An identity theory approach to commitment. *Social psychology quarterly*, 54(3), 239–251.
49. Burt, R. S. (1992). *Structural holes*. Boston, MA: Harvard University Press.
50. Cardon, M. S. (2008). Is passion contagious? The transference of entrepreneurial emotion to employees. *Human resource management review*, 18(2), 77–86.
51. Cardon, M. S., Foo, M. D., Shepherd, D., & Wiklund, J. (2012). Exploring the heart: Entrepreneurial emotion is a hot topic. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 1–10.
52. Cardon, M. S., Gregoire, D., Stevens, C. E., & Patel, P. (2013). Measuring entrepreneurial passion: Conceptual foundations and scale validation. *Journal of business venturing*, 28(3), 273–396.

53. Cardon, M. S., & Kirk, C. (2015). Entrepreneurial passion as mediator of the self-efficacy to persistence relationship. *Entrepreneurship theory and practice*, 39(5), 1027–1050.
54. Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovšek, M. (2005). Entrepreneurial passion: The nature of emotions in entrepreneurship. *Academy of management best conference paper*, 5(1), G1–G6.
55. Cardon, M. S., Wincent, J., Singh, J., & Drnovšek, M. (2009). The nature and experience of entrepreneurial passion. *Academy of management review*, 34(3), 511–532.
56. Cardon, M. S., Zietsma, C., Saporito, P., Matherne, B. P., & Davis, C. (2005). A tale of passion: New insights into entrepreneurship from a parenthood metaphor. *Journal of business venturing*, 20(1), 23–45.
57. Carter, N. M., Gartner, W. B., & Reynolds, P. (1996). Exploring start-up event sequences. *Journal of business venturing*, 11(3), 151–166.
58. Ceridian, U. K. Ltd. (2007). Human Capital White Paper. Najdeno 15. junija 2016 na spletnem naslovu [http://www.ceridian.co.uk/hr/downloads.HumanCapitalWhitePaper\\_2007\\_01\\_26.pdf](http://www.ceridian.co.uk/hr/downloads.HumanCapitalWhitePaper_2007_01_26.pdf)
59. Chandler, G. N., & Hanks, S. H. (1994). Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship theory practice*, 18(3), 77–89.
60. Chandler, G. N., B. Honig, & J. Wiklund (2005). Antecedents, moderators, and performance consequences of membership change in new venture teams. *Journal of business venturing*, 20(5), 705–25.
61. Chandler, G. N., & Jansen, E. (1992). The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of business venturing*, 7(3), 223–236.
62. Chang, Y. R. (2001). *The Passion Plan at Work: A Step-by-step guide to building a passion-driven organization*. Jossey-Bass: San Francisco.
63. Chen, C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does Entrepreneurial Self-Efficacy distinguish Entrepreneurs from managers? *Journal of business venturing*, 13(4), 295–316.
64. Chen, G., Gully, S. M., & Eden, D. (2001). Validation of a new general self-efficacy scale. *Organizational research methods*, 4(1), 62–83.
65. Ciavarella, M. A., Buchholtz, A. K., Riordan, C. M., Gatewood, R. D., & Stokes, G. S. (2004). The big five and venture survival: Is there a linkage? *Journal of business venturing*, 19(4), 465–483.
66. Cliff, J. E. (1998). Does one size fit all? Exploring the relationship between attitudes towards growth, gender, and business size. *Journal of business venturing*, 13(6), 523–542.
67. Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *The american journal of sociology*, 94(1), 95–120.
68. Colombo, M. G., Croce A., & Murtinu, S. (2014). Ownership structure, horizontal agency costs and the performance of high-tech entrepreneurial firms. *Small business economics*, 42(2), 265–282.

69. Cooper, A. C. (1993). Challenges in predicting new firm performance. *Journal of business venturing*, 8(3), 241–253.
70. Corbett, A. C., Neck, H. M., & DeTienne, D. R. (2007). How corporate entrepreneurs learn from fledgling innovation initiatives: Cognition and the development of a termination script. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 829–852.
71. Cortina, L. M., Magley, V. J., Williams, J. H., & Langhout, R. D. (2001). Incivility in the workplace: incidence and impact. *Journal of occupational health psychology*, 6(1), 64–80.
72. Covin, J. G., Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in benign and hostile environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75–87.
73. Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial.
74. Csikszentmihalyi, M. (2003). *Good business: Flow, leadership and the making of meaning*. New York: Viking.
75. Csikszentmihalyi, M., & LeFevre, J. (1989). Optimal experience in work and leisure. *Journal of personality and social psychology*, 56(5), 815–822.
76. Cvajdik, S. (2008). *Analiza prispevka človeškega kapitala in podjetniških mrež na ambicije za rast* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
77. D'Intino, R. S., Goldsby, M. G., Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2007). Self-leadership: A process for entrepreneurial success. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(4), 105–120.
78. Davidsson, P., & Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of business venturing*, 18(3), 301–331.
79. Damasio, A. R. (2003). Fundamental feelings. *Nature*, 413, 781–781.
80. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.
81. Demerouti, E. (2006). Job characteristics, flow, and performance: the moderating role of conscientiousness. *Journal of occupational health psychology*, 11(3), 266–280.
82. Diener, E., & Seligman, M. E. (2004). Beyond money toward an economy of well-being. *Psychological science in the public interest*, 5(1), 1–31.
83. Drnovšek, M. (2002). *Merjenje prispevka podjetniških inovacij k rasti v mladih tehnoloških podjetjih* (doktorska disertacija). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
84. Drnovšek, M., Cardon, M. S., & Murnieks, C.Y. (2009). Collective passion in entrepreneurial teams. In *Understanding the entrepreneurial mind*. Carsrud A, Brännback M (eds.), Springer: New York.
85. Drnovšek, M., Cardon, M. S., & Patel, P. C. (2016). Direct and indirect effects of passion on growing technology ventures. *Strategic entrepreneurship journal*, 10(2), 194–213.
86. Drnovšek, M., Cardon, M. S., & Wincent, J. (2010). Entrepreneurial self efficacy and its role during the business start-up process: a multidimensional approach. *Journal of entrepreneurial behaviour and research*, 16(4), 1–20.

87. Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship practices and principles*. New York: AMACON.
88. Duckworth A. L., Peterson C., Matthews M. D., & Kelly D. (2007). Grit: perseverance and passion for long-term goals. *Journal of personality and social psychology*, 92(6), 1087–1101.
89. Edelman L. F., Brush C. G., Manolova T. S., et al. (2010). Start-up motivations and growth intentions of minority nascent entrepreneurs. *Journal of small business management*, 48(2), 174–196.
90. Edward, W., & Hopkins, S. A. (2005). *Aligning organizational subcultures for competitive advantage*. New York: Basic Books.
91. Eesley C. E., & Roberts E. B. (2012). Are you experienced or are you talented? When does innate talent versus experience explain entrepreneurial performance? *Strategic entrepreneurship journal*, 6(3), 207–219.
92. Eisenberger, R., Jones, J. R., Stinglhamber, F., Shanock, L., & Randall, A. T. (2005). Flow experiences at work: For high need achievers alone?. *Journal of organizational behavior*, 26(7), 755–775.
93. Ekelund Jr, R. B., & Hébert, R. F. (1990). Cournot and his contemporaries: is an obituary the only bad review?. *Southern economic journal*, 57(1), 139–149.
94. Ekelund, R. B., Jr., & R. F. Hebert. (1991). *A history of economic thought and method*, 3rd edition. New York: McGraw-Hill. Erikson, T. (2002). Entrepreneurial capital: The emerging venture's most important asset and competitive advantage. *Journal of business venturing*, 17(3), 275–290.
95. Emmons, R. A., & Kaiser, H. A. (1996). Goal orientation and emotional well-being: Linking goals and affect through the self. V *Striving and feeling: interactions among goals, affect, and self-regulation*. Martin, L. L., & Tesser, A. (eds.), Erlbaum: New Jersey, (79–120).
96. Ensley, M. D., & Hmieleski, K. M. (2005). A comparative study of new venture top management team composition, dynamics and performance between university-based and independent start-ups. *Research policy*, 34(7), 1091–1105.
97. Erikson, T. (2002). Entrepreneurial capital: the emerging venture's most important asset and competitive advantage. *Journal of business venturing*, 17(3), 275–290.
98. Fiet, J. O. (1995). Risk avoidance strategies in venture capital markets. *Journal of management studies*, 32(4), 551–574.
99. Fillis, I. (2002). An Andalusian dog or a rising star? Creativity and the marketing/entrepreneurship interface. *Journal of marketing management*, 18(3–4), 379–395.
- Fisher, R., Maritz, A., & Lobo, A. (2014). Evaluating entrepreneurs' perception of success: Development of a measurement scale. *International journal of entrepreneurial behavior & research*, 20(5), 478–492.
100. Foo, M. D., Uy, M. A., & Baron, R. A. (2009). How do feelings influence effort? An empirical study of entrepreneurs' affect and venture effort. *Journal of applied psychology*, 94(4), 1086–1094.
101. Foo, M. D. (2011). Emotions and entrepreneurial opportunity evaluation. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(2), 375–393.

102. Forbes, D. P. (2005). The effects of strategic decision making on entrepreneurial self-efficacy. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(5), 599–620.
103. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1) 39–50.
104. Freeser, H. R., & Willard, G. E. (1990). Founding Strategy and Performance: A Comparison of high and low growth high tech firms. *Strategic management journal*, 11(2), 87–98.
105. Frese, M. (2009). Towards a psychology of entrepreneurship – An action theory perspective. *Foundation and trends in entrepreneurship*, 5(6), 437–496.
106. Fritsch, M., & Meschede, M. (2001). Product innovation, process innovation, and size. *Review of industrial organization*, 19(3), 335–350.
107. Frijda, N. (2005). Emotion experience. *Cognition and emotion*, 19(4), 473–497.
108. Frlec, Š. (2008). Self-efficacy – key factor of influence on the job related behaviour. *Socialna pedagogika*, 389–404.
109. Frlec, Š., & Vidmar, G. (2001). Preliminarna študija merskih značilnosti Lestvice samoučinkovitosti. *Psihološka obzorja*, 10(1), 9–25.
110. Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. *The leadership quarterly*, 16(5), 835–862.
111. Gardner, A. W., Goran, M. I., & Poehlman, E. T. (1992). Influence of endurance training on energy intake, norepinephrine kinetics, and metabolic rate in older individuals. *Metabolic Clinic* 41(3), 941–948.
112. Gartner, W. B. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of business venturing*, 5(1), 15–28.
113. Garvin, T. (2010). *News from a New Republic: Ireland in the 1950s*. Dublin: Gill & Macmillan.
114. Gielnik, M., Spitzmuller, M., Schmitt, A., Kleemann, D., & Frese, M. In Press. I put in effort, therefore I am passionate: Investigating the path from effort to passion in entrepreneurship. *Academy of management journal*, 9(3), 145–157.
115. Gimeno, J., Folta, T. B., Cooper, A. C., & Woo, C. Y. (1997). Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative science quarterly*, 42(4), 750–783.
116. Gist, M. E. (1987). Self-efficacy: Implications for organizational behavior and human resource management. *Academy of management review*, 12(3), 472–485.
117. Glas, M. (2000). *Podjetništvo 1: Priročnik za učence*. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo.
118. Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, New York: Doubleday.
119. Gompers, P., Kovner, A., Lerner, J., & Scharfstein, D. (2010). Performance persistence in entrepreneurship. *Journal of financial economics*, 96(1), 18–32.

120. Gorgievski, M. J., Ascalon, M. E., & Stephan, U. (2011). Small business owners' success criteria, a values approach to personal differences. *Journal of small business management*, 49(2), 207–232.
121. Goss, D. (2005). Schumpeter's legacy? Interaction and emotions in the sociology of entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 29(2), 205–218.
122. Gray, S. F. (1996). Modeling the conditional distribution of interest rates as a regime-switching process. *Journal of financial economics*, 42(1), 27–62.
123. Greenberg, J. S. (2011). *Comprehensive stress management*. Columbus: McGraw-Hill Higher Education.
124. Greenberg, D., McKone-Sweet K., K., & Wilson, H. J. (2011). *The new interpreneurial leader: Developing leaders who shape social and economic opportunity*. Berrett-Koehler Publishers. San Fransisco, USA.
125. Gross, J. J. (1999). Emotion regulation: Past, present, future. *Cognition and emotion*, 13(5): 551–573.
126. Hahn, V. C., et al. (2012). Happy and proactive? The role of hedonic and eudaimonic well-being in business owners' personal initiative. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(1), 97–114.
127. Haines, P., McGrath, P., & Pirot, M. (1980). Expectations and persistence: an experimental comparison of Bandura and Rotter. *Social behavior and personality: an international journal*, 8(2), 193–201.
128. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis*. New Jersey: Pearson University Press.
129. Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, 2(1), 205–224.
130. Heunks, F. J. (1998). Innovation, creativity and success. *Small business economics*, 10(3), 263–272.
131. Hildebrandt, L. (1987). Consumer retail satisfaction in rural areas: A reanalysis of survey data. *Journal of economic psychology*, 8 (1), 19–42.
132. Hills, G. E., Lumpkin, G. T., & Singh, R. P. (1997). Opportunity recognition: Perceptions and behaviors of entrepreneurs. *Frontiers of entrepreneurship research*, 17 (3), 168–182.
133. Hisrich, R. D., & Bowen, R. D. (1986). The female entrepreneur: A career development perspective. *Academy of management review*, 11(2), 393–407.
134. Hisrich, R. D., & Brush, C. (1984). The woman entrepreneur: Management skills and business problems. *Journal of small business management*, 22(1), 30–37.
135. Hmieleski, K. M., & Corbett, A. C. (2008). The contrasting interaction effects of improvisational behavior with entrepreneurial self-efficacy on new venture performance and entrepreneur work satisfaction. *Journal of business venturing*, 23(4), 482–496.
136. Hoang, H., & Antoncic, B. (2003). Network-based research in entrepreneurship: A critical review. *Journal of business venturing*, 18(2), 165–187.

137. Hoang, H., & Gimeno, J. (2010). Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding. *Journal of business venturing*, 25(1), 41–53.
138. Hogg, M. A., Terry, D. J., & White, K. M. (1995). A tale of two theories: A critical comparison of identity theory with social identity theory. *Social psychology quarterly*, 58(4), 255–269.
139. Hollenbeck, J. R., & Brief, A. P. (1987). The effects of individual differences and goal origin on goal setting and performance. *Organizational behavior and human decision processes*, 40(3), 392–414.
140. Hollenbeck, J. R., & Klein, H. J. (1987). Goal commitment and the goal-setting process: Problems, prospects, and proposals for future research. *Journal of applied psychology*, 72(2), 212–220.
141. Houser-Marko, L., & Sheldon, K. M. (2006). Motivating behavioral persistence: The self-as-doer construct. *Personality and social psychology bulletin*, 32(8), 1037–1049.
142. Jaouen, A., & Lasch, F. (2015). A new typology of micro-firm owner-managers. *International small business journal*, 33(4), 397–421.
143. Johansson, B. (1988). Business formation — a network approach. *Scandinavian journal of management*, 4(3/4), 83–99.
144. Jayawarna, D., Rouse, J., & Kitching, J. (2013). Entrepreneur motivations and life course. *International small business journal*, 31(1), 34–56.
145. Joerskog, K. G., & Goldberger, A. S. (1975). Estimation of a model with multiple indicators and multiple causes of a single latent variable. *Journal of the American statistical association*, 70(351), 631–639.
146. Kaiser, H. F. (1960). The application of electronic computers to factor analysis. *Educational and psychological measurement*, 20(6), 141–151.
147. Kauanui, S., Thomas, K. D., Sherman, C. L., Ross Waters, G., & Gilea, M. (2010). An exploration of entrepreneurship and play. *Journal of organizational change management*, 23(1), 51–70.
148. Kavčič, B., & Anterič, M. (1993). Vrednotenje kadrov kot sestavina vrednotenja podjetji. *Teorija in praksa*, 30(11/12), 1110–1120.
149. Kirzner, I. M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
150. Kirzner, I. M. (1997). Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach. *Journal of economic literature*, 35(1), 60–85.
151. Klančnik, S. (2016, 30. marec). Kako se ponovno zaljubiti v svoje delo? *Psihologija dela*. Najdeno 16. aprila 2016 na spletnem naslovu <https://psihologijadela.com/2016/03/30/kako-se-ponovno-zaljubiti-v-svoje-delo/>
152. Klein, K. E. (2005, 15. december). Rekindling an entrepreneur's passion. *Business week*. Najdeno 31. marca 2010 na spletnem naslovu [http://www.businessweek.com/smallbiz/content/dec2005/sb20051214\\_241118.htm](http://www.businessweek.com/smallbiz/content/dec2005/sb20051214_241118.htm)
153. Klein, P. G., & Cook, M. L. (2006). TW Schultz and the human-capital approach to entrepreneurship. *Applied economic perspectives and policy*, 28(3), 344–350.



154. Klein, H. J., Cooper, J. T., & Monahan, C.A. (2013). *Goal Commitment*. V *In new developments in goal-setting and task performance*. Locke, E. A., & G. P. L (eds.), Routledge, Taylor & Francis: London.
155. Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
156. Knight, F. H. (1921). *Risk, uncertainty and profit*. New York: Hart, Schaffner and Marx.
157. Ko, S., & Butler, J. E. (2007). Creativity: A key link to entrepreneurial behavior. *Business horizons*, 50(5), 365–372.
158. Ko, I., & Donaldson, S. I. (2011). Applied positive organizational psychology: the state of the science and practice. *Applied positive psychology: Improving everyday life, health, schools, work, and society*, 2(11), 137–154.
159. Koller, M. (1988). Risk as a determinant of trust. *Basic and applied social psychology*, 9(4), 265–276.
160. Kostanjevec, T. (2004). *Podjetniški profil Slovencev* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
161. Krueger Jr., N. (2005). The cognitive psychology of entrepreneurship. V Acs, Z.J., & Audretsch, D.B. (ur.), *Handbook of entrepreneurship research: An interdisciplinary survey and introduction* (str. 472–485). Boston, Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
162. Krueger Jr., N., & Dickson, P. R. (1994). How believing in ourselves increases risk taking: perceived self-efficacy and opportunity recognition. *Decision sciences*, 25(3), 385–400.
163. Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of business venturing*, 15(5), 411–432.
164. Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1995). *Entrepreneurship: A contemporary approach*. Dryden Press, Orlando, Florida
165. Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Naffziger D. W. (1997). An examination of owner's goals in sustaining entrepreneurship. *Journal of small business management*, 37(1), 24–33.
166. Lah, S. (2009). *Podjetništvo*. Ljubljana: Zavod IRC
167. LeFevre, J. (1988). *Flow and the quality of experience during work and leisure*. V M. Csikszentmihalyi & I. Csikszentmihalyi (Eds.), *Optimal experience* (307–318). Cambridge: Cambridge University Press.
168. Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Piercy, N. F. (1998). Identifying managerial influences on exporting: Past research and future directions. *Journal of international marketing*, 6 (2), 74–103.
169. Lewin, K. (1943). Defining the field at a given time. *Psychology review*, 50, 292–310.
170. Liao, J. H., & Welsch (2005). Roles of social capital in venture creation: Key dimensions and research implications. *Journal of small business management*, 43(4), 345–62.

171. Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Prentice-Hall: New Jersey, USA.
172. Locke, E. A., & Latham, G. P. (2006). New directions in goal-setting theory. *Current directions in psychological science*, 15(5), 265–268.
173. Lowe, R., & Gonzalez-Brambila, C. (2007). Faculty entrepreneurs and research productivity: A first look. *Journal of technology transfer*, 32(3), 173–194.
174. Lukes, M., & Stephan, U. (2012) Nonprofit leaders and for-profit entrepreneurs: Similar people with different motivation. *Ceskoslovenska psychologie*, 56(1), 41–55.
175. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management review*, 21(1), 135-172.
176. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of business venturing*, 16(5), 429–451.
177. Lumpkin, G. T., Shrader, R. C., & Hills, G. E. (1998). *Does formal business planning enhance the performance of new ventures*. V Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E., Hunt, S., De Bono, N., Servais, I., & Chin, N. (ur.), *Frontiers of entrepreneurship research* (str. 34–55). Wellesley: Babson College.
178. Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? *Psychological bulletin*, 131(6), 803.
179. Kauanui, S. K., Thomas, K. D., Rubens, A., & Sherman, C. L. (2010). Entrepreneurship and spirituality: A comparative analysis of entrepreneurs' motivation. *Journal of small business & entrepreneurship*, 23(4), 621–635.
180. Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of business venturing*, 15(5), 411–432.
181. Markman, G. D., Balkin, D. B., & Baron, R. A. (2002). Inventors and new venture formation: The effects of general self-efficacy and regretful thinking. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(2), 149–165.
182. Markman, G. D., Baron, R. A., & Balkin, D. B. (2005). Are perseverance and self-efficacy costless? Assessing entrepreneurs' regretful thinking. *Journal of organizational behavior*, 26(1), 1–19.
183. Martin, A. J., & Jackson, S. A. (2008). Brief approaches to assessing task absorption and enhanced subjective experience: Examining 'short' and 'core' flow in diverse performance domains. *Motivation and emotion*, 32(3), 141–157.
184. Martinčević, M. F. (2004). Samoučinkovitost v kontekstu organizacijske psihologije. *Psihološka obzorja*, 13(3), 77–106.
185. Marušič, U. (2016). *Strast pri delu* (seminarska naloga). Ljubljana: Filozofska fakulteta: Oddelek za psihologijo.
186. Marvel, M. R., & Lumpkin, G. T. (2007). Technology entrepreneurs' human capital and its effects on innovation radicalness. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 807–828.
187. Maslow, A. (1968). *Creativity in self-actualizing people, toward a psychology of being*. New York: Van Nostrand Reinhold Company.

188. McDougall, P. (1992). Modeling new venture performance: An analysis of new venture strategy, industry structure, and venture origin. *Journal of business venturing*, 7(4), 267–289.
189. Megginson, L. C., & Byrd, M. J. (2009). *Small business management. An entrepreneur's guidebook* (6th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
190. Milgrom, P. R., & Roberts, J. D. (1992). *Economics, organization and management*.
191. Mincer, J. (1996). Economic development, growth of human capital, and the dynamics of the wage structure. *Journal of economic growth*, 1(1), 29–48.
192. Mirabella, A. (1993). Publishing pro takes on top job at Smart money. *Crain's N.Y. Bus*, 9(43), 13–26.
193. Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, J. B. (2002). Toward a theory of entrepreneurial cognition: Rethinking the people side of entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 27(2), 93–104.
194. Mosey, S., & Wright, M. (2007). From human capital to social capital: A longitudinal study of technology-based academic entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 909–935.
195. Murnieks, C. (2007). *Who am I? The quest for an entrepreneurial identity and an investigation of its relationship to entrepreneurial passion and goal-setting*. Unpublished doctoral dissertation, University of Boulder. Colorado, USA.
196. Murnieks, C., & Mosakowski, E. (2006). *Entrepreneurial passion: An identity theory perspective*. Paper presented at the annual meeting of the Academy of Management, Atlanta.
197. Murnieks, C. Y., Mosakowski, E., & Cardon, M. S. (2012). Pathways of passion: Identity centrality, passion, and behavior among entrepreneurs. *Journal of management*, 40(6), 1583–1606.
198. Nair, R. (2003). The art of growing a company: An entrepreneurial monologue. *Vikalpa*, 28(1), 75–81.
199. Nakamura, J., & Csikszentmihalyi, M. (2009). Flow theory and research. *Handbook of positive psychology*, 195–206.
200. Nieto, M. J., & Santamaria, L. (2010). Technological collaboration: Bridging the innovation gap between small and large firms. *Journal of small business management*, 48(1), 44–69.
201. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford university press, New York City.
202. Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
203. Nystrom, H. (1993). Creativity and entrepreneurship. *Creativity and innovation management*, 2(4), 237–242.
204. Ornaghi, C. (2006). Spillovers in product and process innovation: Evidence from manufacturing firms. *International journal of industrial organization*, 24(2), 349–380.

205. Orser, B., & Dyke, L. (2009). The influence of gender and occupational-role on entrepreneurs' and corporate managers' success criteria. *Journal of small business and entrepreneurship*, 22(3), 327–353.
206. Packalen, K. A. (2007). Complementing capital: The role of status, demographic features, and social capital in founding teams' abilities to obtain resources. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 873–891.
207. Parker, S. C. (2009). *The Economics of entrepreneurship*. Cambridge: Cambridge University Press.
208. Pham, M. T. (2004). The logic of feeling. *Journal of consumer psychology*, 14(4), 360–369.
209. Plut, T., & Plut, H. (1995). *Podjetnik in podjetništvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
210. Polanyi, M. (1966). The logic of tacit inference. *Philosophy*, 41(155), 1–18.
211. Porras, J. I., Emery, S., & Thompson, M. (2007). *Success built to last: Creating a life that matters*. Wharton School Publishing, Harlow.
212. Pšeničny, V. (2000). *Podjetniška motivacija in podjetniško tveganje*. Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
213. Puhakka, V. (2005). *The role of intellectual capital in opportunity recognition of entrepreneurs*. Oulu: University of Oulu, Department of Information Processing Science.
214. Radas, S., & Bozic, L. (2009). The antecedents of SME Innovativeness in an emerging transition economy. *Technovation*, 29(6–7), 438–450.
215. Radovan, M. (2001). Kaj določa naše vedenje. *Psihološka obzorja*, 10(2), 101–112.
216. Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European journal of work and organizational psychology*, 16(4), 353–385.
217. Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of management*, 35(3), 718–804.
218. Rockwell, I. (2002). *The five wisdom energies: A Buddhist way of understanding personalities, emotions, and relationships*. Boston: Shambhala.
219. Rotter, J. B. (1971). Generalized expectancies for interpersonal trust. *American psychologist*, 26(5), 443–452.
220. Russell, J. A. (2003). Core affect and the psychological construction of emotion. *Psychological review*, 110, 145–172.
221. Ryff, C. D., & Singer, B. H. (2008). Know thyself and become what you are: A eudemonic approach to psychological well-being. *Journal of happiness studies*, 9(1), 13–39.
222. Salanova, M., Bakker, A. B., & Llorens, S. (2006). Flow at work: Evidence for an upward spiral of personal and organizational resources. *Journal of happiness Studies*, 7(1), 1–22.

223. Sandelands, L. E., Brockner, J., & Glynn, M. A. (1988). If at first you don't succeed, try, try again: effects of persistence-performance contingencies, ego involvement, and self-esteem on task persistence. *Journal of applied psychology*, 73(2), 208–216
224. Sanders, J. M., & Nee, V. (1996). Immigrant self-employment: The family as social capital and the value of human capital. *American sociological review*, 61(2), 231–249.
225. Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of management Review*, 26(2), 243–263.
226. Schwarz, N., & Clore, G. L. 2007. Feelings and phenomenal experiences. *Social psychology: Handbook of basic principles*, 2(2), 385-407.
227. Schwarz, N., & Clore, G. G. (1983). Mood, misattribution, and judgments of well-being: Informative and directive functions of affective states. *Journal of personality and social psychology*, 45(3), 513–523.
228. Schenkel, M. T., D'Souza, R. R., & Matthews, C. H. (2012). Entrepreneurial capital: examining linkages in human and social capital of new ventures. *Journal of developmental entrepreneurship*, 17(02), 125–153.
229. Schindehutte, M., Morris, M., & Allen, J. (2006). Beyond achievement: Entrepreneurship as extreme experience. *Small business economics*, 27, 349–368.
230. Schultz, T. W. (1971). *Investment in human capital: The role of education and of research*. The Free Press, New York.
231. Schultz, T. W. (1975). The value of the ability to deal with disequilibria. *Journal of economic literature*, 13(3), 827–846.
232. Schultz, T. W. (1980). Investment in entrepreneurial ability. *The Scandinavian journal of economics*, 82(4) 437–448.
233. Schultz, T. W. (1982). Investing in people: The economics of population quality. *American Journal of Education*, 91(1), 131-135.
234. Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle* (Vol. 55). New Brunswick, London: Transaction publishers.
235. Shane, S. (2003). *The individual-opportunity nexus approach to entrepreneurship*. Aldershot: Edward Elgar.
236. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of management review*, 25(1), 217–226.
237. Shepherd, D. A. (2003). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of management review*, 28(2), 318–329.
238. Shepherd, D. A., & Haynie, M. (2009). Birds of feather don't always flock together: Identity management in entrepreneurship. *Journal of business venturing*, 24(4), 316–337.
239. Shepherd, D. A., Wiklund, J., & Haynie, J. (2009). Moving forward: Balancing the financial and emotional costs of business failure. *Journal of business venturing*, 24(2), 134–148.

240. Sherman, C. L., Randall, C., & Kauanui, S. K. (2016). Are you happy yet? Entrepreneurs' subjective well-being. *Journal of management, spirituality & religion*, 13(1), 7–23.
241. Shrader, R., & Siegel, D. S. (2007). Assessing the relationship between human capital and firm performance: evidence from technology-based new ventures. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 893–908.
242. Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J. (2002). Using social cognitive career theory to predict self-employment goals. *New England journal of entrepreneurship*, 5(2), 47–56.
243. Sequeira, J. M., & Rasheed, A. A. (2006). Start-up and growth of immigrant small businesses: The impact of social and human capital. *Journal of developmental entrepreneurship*, 11(4), 357–75.
244. Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human resource management review*, 13(2), 257–279.
245. Siegel, D. S. (1999). *Skill-biased technological change: Evidence from a firm-level survey*. Kalamazoo, MI: W.E. Upjohn Institute Press.
246. Siegel, D. S., Waldman, D. A., & Youngdahl, W. E. (1997). The adoption of advanced manufacturing technologies: Human resource management implications. *IEEE Transactions on engineering management*, 44(3), 288–298.
247. Siegel, D., & Wright, M. (2007). *Intellectual property*. Oxford Review of Economic Policy. New York City: Oxford University Press.
248. Silvia, P. J., Kaufman, J. C., & Pretz, J. E. (2009). Is creativity domain-specific? Latent class models of creative accomplishments and creative self-descriptions. *Psychology of aesthetics, creativity, and the arts*, 3(3), 139–148.
249. Solymossy, E. (1998). *Entrepreneurial dimensions: the relationship of individual, venture, and environmental factors to success* (doktorska disertacija). Cleveland: Case Western Reserve University.
250. Smilor, R. W. (1997). Entrepreneurship: Reflections on a subversive activity. *Journal of business venturing*, 12(4), 341–346.
251. Sree Rama, R. (25. april 2008). Self efficacy theory. Cite managemente article repository of cite. Najdeno 31. maja 2016 na spletnem naslovu <http://www.citeman.com/2923-self-efficacy-theory.html>
252. Stephan, U., & Roesler, U. (2010). Health of entrepreneurs versus employees in a national representative sample. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(3), 717–738.
253. Stets, J. E., & Burke, P. J. (2000). Identity theory and social identity theory. *Social psychology quarterly*, 63, 224–237.
254. Storey, D. J., & Tether, B. S. (1998). New technology-based firms in the European Union: An introduction. *Research policy*, 26(9), 933–946.
255. Tajnikar, M. (2000). *Tvegano poslovanje: Knjiga o gazelah in rastočih poslih* (2. izdaja). Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.
256. Tayler, C. (1902). Putty as a root-filling. *D. Cosmos*, 44(1), 91–92.

257. Timmons, J. A. (1989). *The intrapreneurial mind*. Andover Massachusetts: Brick House.
258. Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century* (8th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
259. Tubbs, M. E., & Ekeberg, S. E. (1991). The role of intentions in work motivation: Implications for goal-setting theory and research. *Academy of management review*, 6(1), 180–199.
260. Tushman, M. L., & Scanlan, T. J. (1981). Boundary spanning individuals: Their role in information transfer and their antecedents. *Academy of management journal*, 24(2), 289–305.
261. Uy, M. A., Foo, M. D., & Ilies, R. (2014). Perceived progress variability and entrepreneurial effort intensity: The moderating role of venture goal commitment. *Journal of business venturing*, 30(3), 375–389.
262. Vahčić, A. (1994). *Podjetništvo in mala podjetja*. Management. Ljubljana.
263. Vallerand, R. J., & Houliort, N. (2003). Passion at work. *Emerging perspectives on values in organizations*, 14(2)175–204.
264. Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Ratelle, C., Leonard, M., Blanchard, C., Koestner, R., & Gagne, M. (2003). Les passions del' ame: On obsessive and harmonious passion. *Journal of personality and social psychology*, 85(4), 756–767.
265. Van Der Roest, D., Kleiner, K., & Kleiner, B. (2011). Self efficacy: The biology of confidence. *Journal of international diversity* (4).
266. Van Der Roest, D., Kleiner, K., & Kleiner, B. (2015). Self efficacy: The biology of confidence. *Culture & religion review journal*, 1(2), 26–35.
267. Van Gelderen, M. (2012). Perseverance strategies of enterprising individuals. *International journal of entrepreneurial behavior & research*, 18(6), 630–648.
268. Venkataraman, S. (1997). The distinctive domain of entrepreneurship research. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, 3(1), 119–138.
269. Vieira, A. L., & SpringerLink, Online Service (2011). *Interactive LISREL in Practice: Getting started with a SIMPLIS Approach*. New York: Springer.
270. Vohora, A., Wright, M., & Lockett, A. (2004). Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Research policy*, 33(1), 147–175.
271. Watson, D., & Tellegen, A. (1999). Issues in the dimensional structure of affect: Effects of descriptors, measurement error, and response format: Comment on Russell and Carroll. *Psychological bulletin*, 125(5), 601– 610.
272. Wach, D., Stephan, U., & Gorgievski, M. (2015). More than money: Developing an integrative multi-factorial measure of entrepreneurial success. *International small business journal*, 5(8),4–46
273. Weber, M. (1946). Bureaucracy. *From Max Weber: Essays in sociology*, 196, 232–235. New Brunswick, London: Transaction publishers.
274. Wiklund, J. (2001). Growth motivation and its influence on subsequent growth. *Frontiers of entrepreneurship research* (str. 101–112). Wellesley: Babson Collage.
275. Winnen, C. J. (2005). *To be or not to be: The role of passion and obsession in the entrepreneurial process* (doktorska disertacija). St. Paul: University of St. Thomas.

276. Witt, U. (1998). Imagination and leadership—the neglected dimension of an evolutionary theory of the firm. *Journal of economic behavior & organization*, 35(2), 161–177.
277. Wood, R. E., & Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision-making. *Journal of personality and social psychology*, 56(3), 407–415.
278. Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Towards a theory of organizational creativity. *Academy of management review*, 18, 293–321.
279. Wright, M., Birley, S., & Mosey, S. (2004). Entrepreneurship and university technology transfer. *The journal of technology transfer*, 29(3-4), 235–246.
280. Wright, M., Hmieleski, K. M., Siegel, D. S., & Ensley, M. D. (2007). The role of human capital in technological entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 791–806.
281. Wu, S., Matthews, L., & Dagher, G. K. (2007). Need for achievement, business goals, and entrepreneurial persistence. *Management research news*, 30(12), 928–941.
282. Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E. (2005). The mediating role of self-efficacy in the development of entrepreneurial intentions. *Journal of applied psychology*, 90(6), 1265–1272.
283. Žižek, J. (2000). Vloga podjetništva v zadnjih desetletjih 20. stoletja. V *Podjetništvo* (str. 31–33). Portorož: Visoka šola za podjetništvo.
284. Žveglič, M. (2009). *Učni pristop in zaželeno podjetniške lastnosti kot dejavnika uspešnosti študija na visoki šoli za podjetništvo* (diplomsko delo). Ljubljana: Filozofska fakulteta.
285. Yang, H. L., & Cheng, H. H. (2009). Creative self-efficacy and its factors: An empirical study of information system analysts and programmers. *Computers in human behavior*, 25(2), 429–438.



## **PRILOGE**



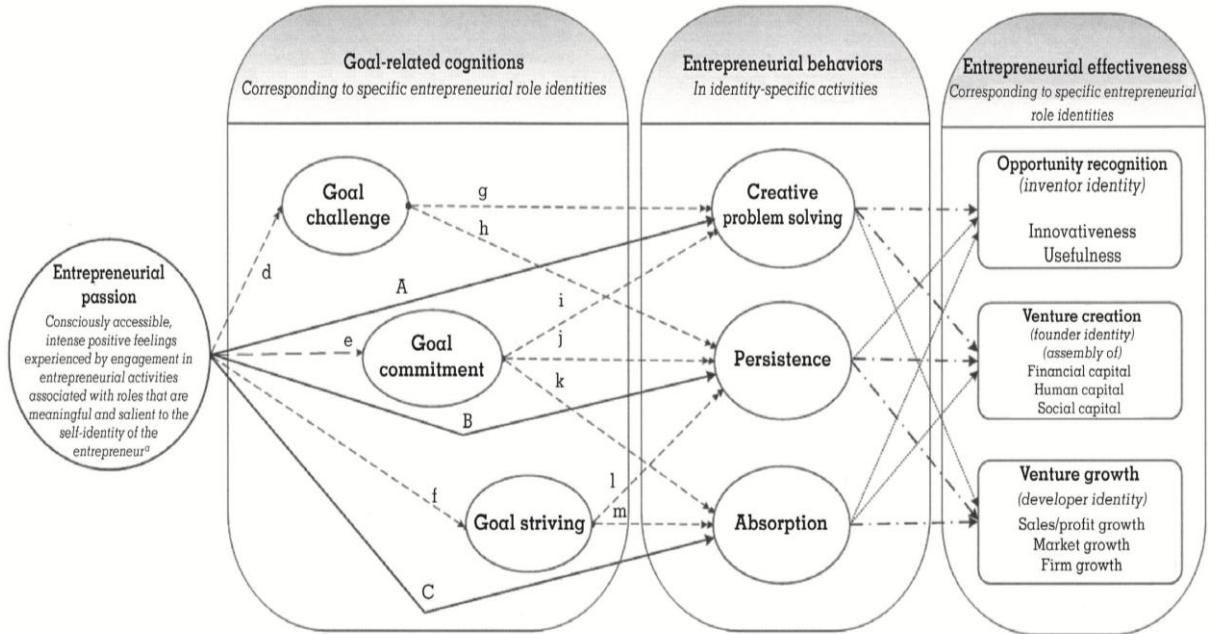
## **KAZALO PRILOG**

PRILOGA 1: Konceptualni model podjetniške strasti .....	1
PRILOGA 2: Merski model podjetniške strasti, trofaktorska standardizirana rešitev .....	2
PRILOGA 3: Merjenje samoučinkovitosti, dvofaktorska standardizirana rešitev .....	3
PRILOGA 4: Seznam v delu uporabljenih kratic .....	5
PRILOGA 5: Spletni vprašalnik .....	6

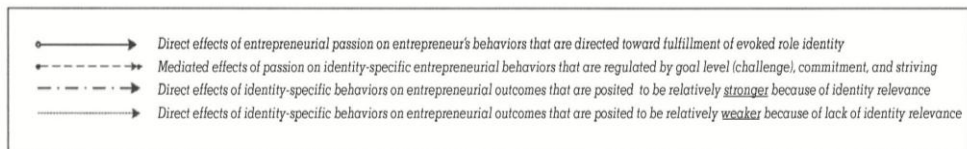


## PRILOGA 1: Konceptualni model podjetniške strasti

Slika 1.1: A conceptual model of the experience of entrepreneurial passion



Cardon, Wincent, Singh, and Drnovsek, 2009

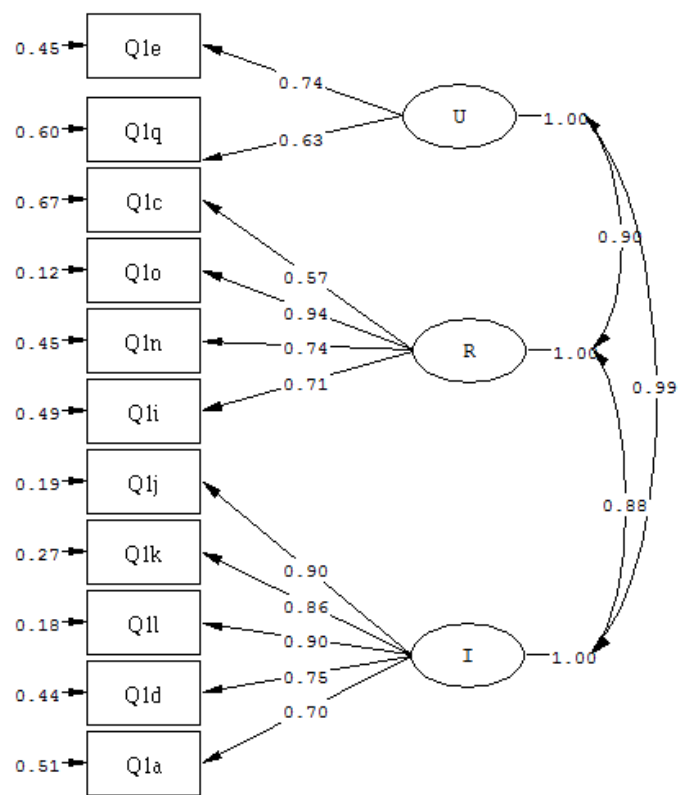


<sup>a</sup>Role identities that may be meaningful for entrepreneurs include inventor, founder, and developer identities (see text for more details).

Vir: M. S. Cardon, J. Wincent, J. Singh, & M. Drnovšek, *The nature and experience of entrepreneurial passion*, 2009, str. 519, Figure 1.

## PRILOGA 2: Merski model podjetniške strasti, trofaktorska standardizirana rešitev

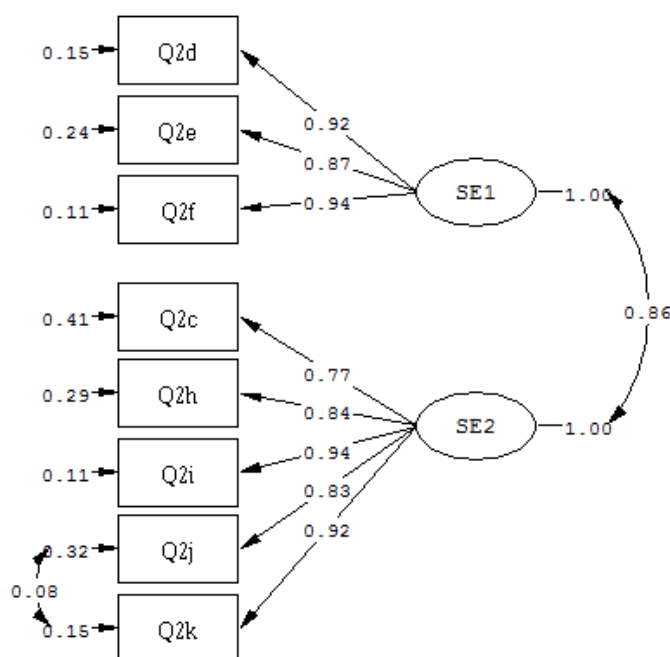
Slika 1.2: Merski model podjetniške strasti



Chi-Square=59.80, df=41, P-value=0.02905, RMSEA=0.067

### PRILOGA 3: Merjenje samoučinkovitosti, dvofaktorska standardizirana rešitev

Slika 1.3: Merjenje samoučinkovitosti



Chi-Square=25.05, df=18, P-value=0.12346, RMSEA=0.062

V ocenjevanju ustreznosti predlaganega merskega in strukturnega modela je treba analizirati tri skupine mer: absolutne kazalce ustreznosti (angl. *measures of absolute fit*), inkrementalne kazalce ustreznosti (angl. *measures of incremental fit*) in kazalce parsimoničnosti (angl. *parsimonious measures of fit*) (Bentler, 1990; Hair et al., 1995; Drnovšek, 2002). Absolutni kazalci ustreznosti ocenjujejo natančnost ocene opazovane kovariančne ali korelacijske matrike, ki jo generira predlagani model. Najpogostejše mere so (Drnovšek, 2002):

- statistika chi kvadrat (CHI square;  $\chi^2$ ) in prostostne stopnje (DF), ki pokažejo, ali so med opazovano in ocenjeno matriko podatkov, ki ponazarja populacijske vrednosti, statistično značilne razlike. Zaželeno je neznačilna vrednost  $\chi^2$ ;  $\chi^2$  je odvisna od velikosti vzorca, v večjih vzorcih so že najmanjše razlike značilne, zato je kazalec v teh primerih preobčutljiv. Dober model ima torej zelo nizko neznačilno vrednost statistike in čim več stopinj prostosti.
- GFI (goodness of fit index  $\rightarrow 0 < \text{GFI} < 1,0$ ) primerja rezidualne iz ocenjene matrike podatkov z reziduali v dejanski matriki podatkov. Zaželene vrednosti kazalca so višje od 0,95.
- RMSR (root mean square residual  $\rightarrow 0 < \text{RMSR} < 1,0$ ) je povprečje rezidualov dejanske in ocenjene matrike. Zaželene vrednosti kazalca so nižje od 0,05.

- RMSEA (root mean square error of approximation  $\rightarrow 0 < \text{RMSEA} < 1.0$ ) je podobna mera kot RMSR ob predpostavki, da dejanska matrika predstavlja populacijo. Zaželena vrednost je med  $0.05 < \text{RMSEA} < 0.08$ .

Inkrementalni kazalci ustreznosti primerjajo predlagani model z osnovnim modelom, imenovanim "null model". Nullni model je realni model, ki ne vključuje povezav in ga je seveda moč izboljšati. Najpogostejše mere so (Drnovšek, 2002):

- AGFI (adjusted goodness of fit index  $\rightarrow 0 < \text{AGFI} < 1.0$ ) je GFI, popravljen za prostostne stopnje. Zaželeni vrednosti kazalca so višje od 0.90.
- NFI, NNFI (normed fit index, non normed fit index  $\rightarrow 0 < \text{NFI}, \text{NNFI} < 1.0$ ) je relativni kazalec razlike v vrednosti statistike  $\chi^2$  med predlaganim modelom in nullnim modelom. V prvem primeru je popravljen za prostostne stopnje, v drugem pa ne. Vsebinsko pove, koliko kovariance med spremenljivkami je pojasnjene z modelom.

Kazalci parsimoničnosti primerjajo absolutne kazalce ustreznosti s številom parametrov, ki jih je bilo treba oceniti, da je model dosegel konkretno stopnjo ustreznosti (Drnovšek, 2002):

- PNFI (parsimonious normed fit index  $\rightarrow 0 < \text{PNFI} < 1.0$ ) je produkt razmerja med prostostnimi stopnjami predlaganega in nultega modela in NFI. Zaželena je čim višja vrednost.
- CFI (comparative fit index  $0 < \text{CFI} < 1.0$ ) je še zlasti primeren za primerjave med alternativnimi modeli (angl. *nested models*) in v manjših vzorcih.
- normed  $\chi^2$  je  $\chi^2$ , popravljen za prostostne stopnje. Vrednosti kazalca, manjše od 1.0, opozarjajo na s spremenljivkami prenapolnjen model.

Prostostne stopnje v najširšem pomenu povedo, koliko podatkov imamo na voljo. V regresiji jih izračunamo tako, da od števila enot odštejemo število parametrov, ki jih ocenjujemo. Če imamo malo stopinj prostosti, to pomeni, da je napoved težje posploševati, saj ocena temelji na skoraj vseh vzorčnih enotah in imamo le malo prostosti za napake (Hair et al., 1997).



#### **PRILOGA 4: Seznam v delu uporabljenih kratic**

AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve

AGFI – angl. *Adjusted goodness of fit index*

AVE – angl. *Average variance extracted*

CFA – angl. *Confirmatory factor analysis*

CFI – angl. *Comparative fit index*

EFA – angl. *Exploratory factor analysis*

GFI – angl. *Goodness of fit index*

KMO – Kaiser-Meyer-Olkin

MBA – angl. *Masters in business administration*

NFI – angl. *Normed fit index*

NNFI – angl. *Non-normed fit index*

PNFI – angl. *Parsimonious normed fit index*

RMSEA – angl. *Root mean square error of approximation*

SES-IS – angl. *The subjective entrepreneurial success importance scale*

SPSS – angl. *Statistical package for social sciences*

SRMR – angl. *Standardised root mean square residual*

SSKJ – Slovar slovenskega knjižnega jezika

ZDA – Združene države Amerike

## PRILOGA 5: Spletni vprašalnik

**Q1 - Za vsako trditev o podjetniški strasti ocenite na lestvici od 1 do 7, v kolikšni meri se strinjate oz. ne strinjate s trditvijo. Pri tem število 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, število 7 pa pomeni, da se s trditvijo močno strinjate.**

	Močno se ne strinjam	Zmerno se strinjam	Rahlo se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Rahlo se strinjam	Zmerno se strinjam	Močno se strinjam
Vznemirljivo se mi zdi iskanje novih načinov za zadovoljevanje potreb na trgu, ki jih lahko komercializiram.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ustanavljanje novega podjetja me vznemirja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prepričevanje drugih, naj investirajo v moj posel, me motivira.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Iskanje novih idej za proizvode/storitve je prijetno opravilo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dejstvo, da imam lastno podjetje, me navdaja z energijo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z veseljem iščem prave ljudi za trženje mojih proizvodov/storitev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Razvijanje novih prototipov proizvodov/storitev me navdaja z energijo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nisem užival, ko sem ustvarjal svoje podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zbiranje pravih ljudi za delo v mojem podjetju, je vznemirljivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motiviran sem, da ugotovim, kako izboljšati obstoječe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Močno se ne strinjam	Zmerno se strinjam	Rahlo se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Rahlo se strinjam	Zmerno se strinjam	Močno se strinjam
proizvode/storitve. Ustvariti nekaj iz nič je vznemirljivo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V užitek mi je komercializirati nove proizvode/storitve.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raziskovanje okolja za nove poslovne priložnosti me navdušuje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uživam v zgodnjih fazah razvijanja novega posla, ko je prvi uspeh šele v zametkih.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spodbujanje zaposlenih in samega sebe, da naredimo podjetje uspešnejše, me motivira.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Izumljanje novih rešitev je pomemben del tega, kdo sem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
To, da sem ustanovitelj svojega podjetja, je pomemben del tega, kdo sem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Razvijanje in rast mojega podjetja (podjetij) je pomemben del tega, kdo sem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odkrivanje novih poslovnih idej ali priložnosti je pomemben del tega, kdo sem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q2 - Za vsako trditev o podjetnikovi samoučinkovitosti označite polje, ki ustreza vašemu prepričanju o tem, ali ste sposobni izvršiti opisano nalogo oz. vlogo. Število 1 pomeni, da ste popolnoma neprepričani, število 7 pa pomeni, da ste popolnoma prepričani v vaše sposobnosti.**

	Močno se ne strinjam	Zmerno se strinjam	Rahlo se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Rahlo se strinjam	Zmerno se strinjam	Močno se strinjam
Sposoben/na sem nadzorovati stroške.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem opredeliti organizacijske vloge.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem opredeliti odgovornosti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem razviti nove ideje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem razviti nove proizvode.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem razviti nove storitve.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem se uveljaviti na trgu proizvodov/ storitev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem širiti podjetje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem določiti in dosegati ciljne dobičke.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem določiti in dosegati ciljne tržne deleže.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sposoben/na sem določiti in dosegati prodajne cilje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q3 - Za vsako trditev o uspešnosti podjetja ocenite na lestvici od 1 do 7, v kolikšni meri se strinjate oz. ne strinjate s trditvijo. Pri tem število 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, število 7 pa pomeni, da se s trditvijo močno strinjate.**

	Močno se ne strinjam	Zmerno se ne strinjam	Rahlo se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Rahlo se strinjam	Zmerno se strinjam	Močno se strinjam
V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi/storitvami je bila prodaja naših proizvodov/storitev večja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V primerjavi s konkurenčnimi proizvodi (storitvami) so bili naši bolj uspešni glede pridobitve in utrditve tržnih deležev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V zadnjem letu nam je uspelo pritegniti povsem nove kupce.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V zadnjem letu nam je uspelo obdržati bazo obstoječih kupcev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uspelo nam je zagotoviti ponovitev naročil s strani kupcev.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q6\_2 - Za vsako trditev o zadovoljstvu podjetnika ocenite na lestvici od 1 do 7, v kolikšni meri se strinjate oz. ne strinjate s trditvijo. Pri tem število 1 pomeni, da se s trditvijo močno ne strinjate, število 7 pa pomeni, da se s trditvijo močno strinjate.**

	Močno se ne strinjam	Zmerno se ne strinjam	Rahlo se ne strinjam	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Rahlo se strinjam	Zmerno se strinjam	Močno se strinjam
Zadovoljen sem z ravniyo prodaje mojega podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem z ravniyo dobička mojega podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V splošnem sem zadovoljen s poslovanjem mojega podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem z avtonomijo, ki jo imam zaradi podjetja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem, ker občutim večjo osebno svobodo zaradi poslovanja v svojem podjetju.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem, ker zaradi poslovanja v svojem podjetju osebno rastem.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem, ker sem lahko sam svoj šef.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem, ker imam bolj kakovostno osebno življenje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zadovoljen sem, ker sem s podjetjem izpolnil svoje sanje.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q4 - Vprašanje o rasti podjetja v zadnjih 3 letih**

	Mnogo slabše od konkurentov	Slabše od konkurentov	Enakovredno konkurentom	Bolje od konkurentov	Mnogo boljše od konkurentov
Ocenite dobičkonosnost vašega podjetja v zadnjih 3 letih v primerjavi s konkurenti približno iste starosti in stopnje razvoja. (Opomba: Če je vaše podjetje mlajše od 3 let, prosim, ocenite za obdobje od ustanovitve do danes.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q5 -**

	Bistveno znižanje	Zmerno znižanje	Rahlo znižanje	Ohranitev	Rahlo povečanje	Zmerno povečanje	Bistveno povečanje
Ocenite povečanje ali zmanjšanje tržnega deleža vašega podjetja v zadnjih 3 letih (Opomba: Če je vaše podjetje mlajše od 3 let, prosim, ocenite za obdobje od ustanovitve do danes.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ocenite povečanje ali zmanjšanje števila zaposlenih v vašem podjetju v zadnjih 3 letih (Opomba: Če je vaše podjetje mlajše od 3 let, prosim, ocenite za obdobje od ustanovitve do danes.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q6 - Vprašanje o delovanju podjetja**

Katerega leta je bilo podjetje ustanovljeno?

**Q7 -**

	Da	Ne
Ali ste ustanovitelj podjetja, kamor je bil vprašalnik poslan?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ali ste lastnik oz. solastnik podjetja, kamor je bil poslan vprašalnik?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Drugo - Vpišite:	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q8 -**

	Vpišite število let
Koliko let ste zaposleni v trenutni panogi?	<input type="text"/>
Koliko let ste zaposleni (skupno število let od prve zaposlitve do danes)?	<input type="text"/>

**Q9 -**

	Vpišite število ljudi
Kolikšno ljudi je zaposlenih za polni delovni čas?	<input type="text"/>
Koliko ljudi je zaposlenih za krajši delovni čas (vključujoče s tistimi, ki za vas delajo preko S.P.-ja ali avtorske pogodbe)?	<input type="text"/>

**Q10 - Navedite vaš spol**

- Ženska
- Moški

**Q10\_2 -**

	Vpišite besedilo
Navedite letnico vašega rojstva	<input type="text"/>

**Q11 - Navedite najvišjo stopnjo vaše pridobljene izobrazbe**

- Osnovna šola
- Poklicna šola
- Srednja šola
- Višja šola
- Fakulteta, visoka šola
- Magisterij
- Doktorat znanosti
- Drugo: