

UNIVERZA V LJUBLJANI

EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**DEJAVNIKI OBLIKOVANJA PODJETNIŠKIH NAMENOV
ŠTUDENTOV: VPLIV TIMSKEGA DELA**

Ljubljana, december 2006

Rok Stritar

IZJAVA

Študent ROK STRITAR izjavljam, da sem avtor tega magistrskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom doc. dr. MATEJE DRNOVŠEK, in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 10. 12. 2006

Podpis: _____

KAZALO VSEBINE

1.	UVOD	1
1.1.	Problematika in namen magistrskega dela	1
1.2.	Cilji magistrskega dela	2
1.3.	Metode dela in struktura poglavij	2
2.	OBLIKOVANJE PODJETNIŠKIH NAMENOV	4
2.1.	Opredelitev podjetniških namenov	4
2.2.	Ključni modeli oblikovanja podjetniških namenov	6
2.3.	Primeri empirično preizkušenih modelov	10
3.	PODJETNIŠKI TIMI	11
3.1.	Opredelitev timov	11
3.2.	Prednosti in slabosti timskega dela	13
3.3.	Dejavniki uspešnosti timskega dela	15
4.	IZOBRAŽEVANJE V PODJETNIŠTVU	18
4.1.	Zgodovina terciarnega izobraževanja v podjetništvu	20
4.2.	Metode poučevanja podjetništva	21
4.3.	Podjetniško izobraževanje na Ekonomski fakulteti	24
5.	OBLIKOVANJE MODELA	26
5.1.	Dejavniki oblikovanja podjetniških namenov	27
5.2.	Timsko delo	32
5.3.	Shema modela	34
6.	RAZISKAVA VPLIVA SESTAVE TIMA NA USPEŠNOST TIMA IN PODJETNIŠKE NAMENE ŠTUDENTOV	36
6.1.	Zasnova raziskave	36
6.2.	Namen in cilji raziskave	37
6.3.	Metodologija	37
6.4.	Merski instrument	38
6.5.	Vzorec	41
6.6.	Analiza podatkov	43
6.7.	Pregled rezultatov	63
7.	SKLEP	64
	LITERATURA IN VIRI	67
	Literatura	67
	Viri	76

1. UVOD

1.1. Problematika in namen magistrskega dela

Ritem sprememb, v katerem utripa današnji svet, zahteva od držav in gospodarskih subjektov veliko prožnosti za hitro prilagajanje. Majhna in srednje velika podjetja so praviloma prilagodljivejša od velikih in tako igrajo zelo pomembno vlogo pri spreminjanju strukture gospodarstev ter prispevajo pomemben delež novo ustvarjenih delovnih mest (Bednarzik, 2000, Minniti, Bygrave, Autio, 2005). Ključna gonilna sila za delovanje teh podjetij so podjetniki posamezniki oziroma podjetniški timi, ki pa so na splošno med ljudmi relativno zelo redki. Odstotek slovenskega prebivalstva, ki je leta 2005 imel ali nameraval odpreti svoje podjetje, je znašal samo 4,4 %. Še nižji je odstotek zgodnjih podjetnikov, ki so se na ustanovitev podjetja šele pripravljali, saj je znašal samo 2,6 % prebivalstva, kar nas uvršča na rep razvitih držav (Rebernik, Tominc, Pušnik, 2006). Podjetniški pristop ni pomemben zgolj zaradi nastajanja novih podjetij, temveč igra zelo pomembno vlogo tudi pri spreminjanju in razvoju obstoječih gospodarskih struktur. Zato je za vsako državo ključno, da vzpostavi okolje, ki je naklonjeno podjetništvu, in skozi pospeševalne mehanizme spodbuja nastanek novih podjetij.

Enega pomembnejših pospeševalnih mehanizmov igra izobraževalni sistem, ker je podjetniška aktivnost v družbi v veliki meri pogojena z normami in vrednotami v družbi, ki jih v precejšnji meri oblikuje izobraževalni sistem (Van der Sluis, Praag, Vijverberg, 2006). Pristop v poučevanju podjetništva je specifičen, saj ne gre zgolj za znanje v obliki teorij in veščin, ki ga je mogoče enostavno prenesti na učence. Podjetniški pristop predstavlja drugačen sistem vrednot in predvsem drugačen pogled na zaposlitev. Torej je zelo pomembna funkcija izobraževanja tudi promocija podjetništva kot možne karierni poti za mlade. Z opisanim izzivom se srečujejo pedagoški delavci na terciarnem nivoju izobraževanja po vsem svetu. Ker se je podjetniško izobraževanje na nižjih nivojih začelo relativno pozno, se večinoma soočajo s študentsko populacijo, ki še ni bila deležna podjetniškega izobraževanja, zato o podjetništvu malo ve in mu je relativno nenaklonjena (Drnovšek, Stritar, Bučar, 2004). Raziskave sicer kažejo, da ima podjetniško izobraževanje pozitiven vpliv na nastajanje novih podjetij in njihov uspeh (Kourilsky, Walstad, 1995, McMullan, Gilin, 1998, Rasheed, 2000), slabo pa pojasnjujejo, na katerih področjih je podjetniško izobraževanje smiselno in kako bi lahko še povečali njegovo učinkovitost.

Da bi lahko ocenili, kako podjetniški predmeti vplivajo na podjetniške namene, moramo najprej izbrati ustrezen kazalec, s katerim merimo uspešnost. Najbolj smiselno je število novo ustanovljenih podjetij, ki so nastala zaradi vpliva podjetniškega izobraževalnega procesa (Collete et al., 2003, str. 111). Problem pri tem kazalcu je, da ponavadi mine več let, preden udeleženci izobraževalnih programov ustanovijo lastna podjetja, še posebej če so to študentje nižjih letnikov dodiplomskega študija.

Kazalec, ki rešuje problem časovnega zamika, predstavljajo podjetniški nameni. Ti so se v psihološki literaturi izkazali kot najustreznejši za napovedovanje načrtnega vedenja, še posebej, kadar je vedenje relativno redko, zahtevno za opazovanje in vključuje nenapovedljive časovne zamike (Krueger, Reilly, Carsrud, 2000). Ker je socialno vedenje večinoma zavestno nadzorovano, je tudi napovedljivo iz vedenjskih namenov posameznikov (Radovan, 2001). Ustanavljanje podjetij je dogodek, ki nastane skozi čas in zahteva precej načrtovanja, zato so podjetniški nameni ustrezna spremenljivka za napovedovanje potenciala za podjetniško aktivnosti. Torej je eno izmed ključnih vprašanj, ali in kako podjetniški predmeti vplivajo na podjetniške namene študentov.

V podjetniških izobraževalnih programih študentje pogosto delajo v timih, kar je tudi simulacija podjetniške realnosti, saj so v procesu ustanovitve podjetja podjetniški timi pogostejši od podjetnikov posameznikov (Kamm et al., 1990, Stam et al., 2005) podjetja, ki jih ustanovijo timi, pa so tudi uspešnejša, saj hitreje dosegajo višje ravni prihodkov in imajo boljšo stopnjo preživetja v prvih letih poslovanja (Lecher, 2001). Kljub pomenu podjetniških timov pa je v podjetniški literaturi malo znanega o vplivu delovanja podjetniškega tima na doseganje podjetniških ciljev.

1.2. Cilji magistrskega dela

Cilj magistrskega dela je boljše razumevanje vpliva podjetniškega izobraževalnega procesa na oblikovanje podjetniških namenov študentov. Preverjam predvsem, ali podjetniški predmeti na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani dvigujejo raven podjetniških namenov študentov in kako je sistem ocenjevanja pri predmetu povezan s ravno podjetniških namenov posameznikov. Ker pa gre pri podjetniških namenih za zelo kompleksen pojav, ki se v času počasi spreminja in je odvisna od množice zelo raznolikih dejavnikov, sem se osredotočil tudi na oblikovanje modela, s katerim lahko razlagamo raven podjetniških namenov. Kot eno ključnih spremenljivk v modelu obravnavam podjetniško samoučinkovitost. Dodatno analiziram tudi vpliv timskega dela na doseženo oceno pri predmetu in posredno na raven podjetniških namenov študentov.

1.3. Metode dela in struktura poglavij

Magistrsko delo je razdeljeno na dva vsebinska dela. Prvi je namenjen poglobljenemu pregledu dosedanje literature in raziskav. Pregledana literatura zajema večinoma najaktualnejše članke iz uveljavljenih mednarodnih znanstvenih revij, pomagal pa sem si še z strokovnimi članki, knjigami in slovensko literaturo na področju podjetništva in psihologije.

Pregled literature je zaokrožen v tri večje sklope. Prvega predstavlja področje podjetniških namenov, ki je raziskovalno precej uveljavljeno in raziskano. Oblikovanje podjetniških namenov in dejavnike, ki jih oblikujejo, sem razložil s psihološkega vidika, kjer sem se oprl na Ajzenovo (1986) teorijo načrtovanega vedenja in jo s pomočjo strokovne literature povezal s podjetniškimi nameni. V tem poglavju še identificiram ključne modele oblikovanja podjetniških namenov, pri čemer velja omeniti model Barbare Bird (1992) in Boyd-Vozikisov (1994) model, ki sta osnova večini kasnejših modelov. Ker gre za konceptna modela, sem analiziral še nekaj empirično preverjenih modelov, ki sem jih uporabil kot osnovo za lastno raziskavo.

Naslednji sklop zajema podjetniške time. Ti so slabše raziskano področje v podjetniški znanosti. Tako sem si pri analizi področja pomagal z objavami z drugih področij, predvsem iz managementa. Pregledu literature na obravnavanem področju sledi identifikacija prednosti in slabosti podjetniških timov, osrednji del pa predstavlja analiza pomena uravnoteženosti tima za njegovo delovanje. Pri psihološki uravnoteženosti se v veliki meri naslanjam na Belbinovo (1981, 2004) knjigo *Management Teams: Why They Succeed or Fail?*. Gre za eno od temeljnih in aplikativno zelo pogosto uporabljanih del na področju timov v managementu, ki pa ima precej sorodnih točk s podjetniškimi timi in je tako primerno tudi za raziskave v podjetništvu. Za uporabo metodologije iz managementa sem se odločil predvsem zato, ker v podjetništvu na področju psihološke uravnoteženosti raziskav tako rekoč ni, izbrana metodologija pa je preprosta in dovolj splošna, da je uporabna tudi za obravnavani primer. Zadnji teoretični sklop obsega analiza literature na področju izobraževanja v podjetništvu. Tu sem pregledal ključne ugotovitve glede podjetniškega izobraževanja, posebej pa sem poudaril podjetniško izobraževanje na terciarnem nivoju. Tu sem analiziral naloge in sestavine, ki naj bi jih imeli tovrstni programi, in analiziral programe, ki so pred bolonjsko reformo¹ potekali na Ekonomski fakulteti, Univerze v Ljubljani (v nadaljevanju EF). Zanimalo me je predvsem, kako in s čim podjetniški predmeti najbolj vplivajo na nastanek podjetniških namenov.

Sledi prehod med prvim in drugim delom magistrskega dela, saj sem v njem povzel ugotovitve vseh teoretičnih sklopov, jih dopolnil še z nekaterimi teoretičnimi koncepti in na njihovi podlagi oblikoval model za merjenje vpliva podjetniškega izobraževanja na podjetniške namene študentov, pri čemer sem kot novost vključil podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov ter vpliv timskega dela in dinamike. Ta model je teoretska osnova za empirični del raziskave. Podatke, ki sem jih uporabil za namen raziskave, sem zbral pri treh predmetih s področja podjetništva na dodiplomskem programu EF.

¹ Namen bolonjskega procesa je harmonizacija visokošolskih programov v Evropi. Na Ekonomski fakulteti pomeni to prehod na sistem 3 + 2 (3 leta dodiplomskega študija + 2 leti podiplomskega), kar pomeni skrajšanje študijskega procesa za eno leto.

V empirični raziskavi najprej analiziram vpliv predmetov na oblikovanje podjetniških namenov študentov, nato pa vpliv timskega dela na doseženi rezultat in oblikovanje podjetniških namenov. Raziskava o vplivu predmetov na oblikovanje podjetniških namenov je bila zasnovana longitudinalno, tako da so študentje reševali prvo ponovitev ankete pred začetkom predmeta, drugo pa, preden so dobili končne ocene pri predmetu. Podatke o delovanju timov sem zbral pred koncem predmeta. Vsi trije vprašalniki so potekali preko spletnih strani predmetov. Za analizo rezultatov in preveritev delovnih hipotez sem uporabil multivariantne statistične metode, in sicer faktorsko analizo, korelacije, neparametrične teste za primerjavo aritmetičnih sredin, t-teste in linearno regresijo.

2. OBLIKOVANJE PODJETNIŠKIH NAMENOV

2.1. Oprelitev podjetniških namenov

Zaradi velikega pomena podjetništva v sodobnih gospodarstvih so zelo pomembna vprašanja, kdo pravzaprav so podjetniki, po katerih lastnostih jih je mogoče ločiti od ostale populacije, kako je mogoče napovedovati podjetniško dejavnost in ali je mogoče s primernimi ukrepi spodbujati nastajanje novih podjetij. Tradicionalno se za razlago podjetniške aktivnosti uporabljata dva pristopa. Prvi temelji na dejavnikih, s katerimi poskušamo razložiti, kdo so podjetniki in kakšne osebnostne lastnosti imajo, drugi, sodobnejši, pa trdi, da ni važno, kakšne osebnostne lastnosti imajo podjetniki, važno je, kaj počnejo. Torej je ustrezneje preučevati njihovo obnašanje, pri čemer moramo upoštevati tudi dejavnike okolja, ki vplivajo na vedenje (Summers, 2000, str.1).

Osredotočanje na lastnosti podjetnika je starejši pogled, raziskovalci so identificirali lastnosti, kot so potreba po dosežkih (McClelland, 1961) oziroma proaktivna osebnost (Crant, 1996), izvor nadzora (ang. locus of control) (Brockhaus, 1982), nagnjenost k tveganju (Brockhaus, 1980) in sprejemanje negotovosti (ang. tolerance for ambiguity) (Schere, 1982). K temu so kasneje dodali še družbeno zaželenost in potrebo po neodvisnosti (Autio, Keeley, Klofsten, Ulfstedt, 1998). Zasledimo lahko tudi pomen prisotnosti nekoga, po katerem se lahko potencialni podjetniki zgledujejo, pa naj bo to prijatelj, znanec ali član družine (Crant, 1996). Pomembno vlogo igra tudi podjetniška mreža, ki podjetnike podpira ob začetku in kasnejšem razvoju njihovega podjetja (Raiman, 2001). Raziskave so pokazale statistično značilne povezave med podjetniškim obnašanjem in nekaterimi lastnostmi, na primer pojasnjevanje razlik v podjetniških namenih pri tehnoloških delavcih glede na nagnjenost k tveganju in zanimanje za managerska znanja (Lee, Wong, 2004). Tudi druge so potrdile pomemben vpliv nekaterih osebnostnih lastnosti, vendar se rezultati med seboj pogosto izključujejo, tako da zaenkrat ni mogoče enoznačno izločiti lastnosti, po katerih bi lahko podjetnike razlikovali od ostale populacije (Low, MacMillan, 1988, Gartner, 1989, Davidsson, 1992).

Glavna kritika pristopa, ki temelji na osebnostnih lastnostih, je, da je večina raziskav potekala tako, da so podjetnike primerjali z ostalo populacijo, in da je nemogoče trditi, da se nekatere lastnosti podjetnikov niso oblikovale šele potem, ko so postali podjetniki (Autio, Keeley, Klofsten, Ulfstedt, 1998). Zaradi dinamike spreminjanja osebnostnih lastnosti skozi čas je takšen ex-post pristop torej neustrezen za razlaganje podjetniške aktivnosti v populaciji, prav tako pa ne moremo trditi, da obstajajo fiksne osebnostne lastnosti, s katerimi lahko napovedujemo podjetniško aktivnost, saj se jih večina spreminja skozi čas.

Drugi pristop poskuša razlagati podjetniški proces s pomočjo raziskovanja značilnosti podjetniškega obnašanja. Primer so raziskave, ki so jih izvedli Herbert in Link (1982) ter Shapero (1982), ki so se osredotočile na podjetniške aktivnosti, kot so odkrivanje priložnosti, zbiranje sredstev in podobno (Summers, 2000, str.1). Vendar pa tudi tovrstni pristop sam po sebi ni dal zadovoljivih rezultatov.

Sodobnejše raziskave zato kombinirajo oba pristopa in se večinoma osredotočajo na raziskovanje procesa oblikovanja podjetniških namenov, saj tako proučujejo posameznike v trenutku, ko se odločajo za podjetniško pot, zato je tudi analiza osebnostnih lastnosti ustreznejša. Namene si je podjetniška teorija izposodila iz vedenjske psihologije, kjer so se izkazali kot najustreznejša mera za napovedovanje planiranega vedenja, še posebej, kadar je vedenje relativno redko, zahtevno za opazovanje in vključuje nenapovedljive časovne zamike (Reitan, 1997, Krueger, Reilly, Carsrud, 2000). Ker je večina socialnega vedenja pod zavestno kontrolo, je napovedljivo iz vedenjskih namenov posameznikov (Radovan, 2001). Nameni so osnova za pripravo strategij in usmerjajo ključne strateške odločitve. Podjetniki želijo nadzor nad svojim delom in finančno blaginjo, kar povežejo z drugimi prepričanji, navadami, vrednotami in cilji. Posledica je nastanek namena za ustanovitev lastnega podjetja. Namen potem usmerja posameznikova dejanja, tako da so v skladu s cilji, ki jih posameznik želi doseči (Bird, 1992). Pri ustanavljanju podjetij gre za dogodek, ki nastane skozi čas in zahteva precej načrtovanja, zato so podjetniški nameni ustrezna spremenljivka za napovedovanje podjetniške aktivnosti. Veljajo naj bi namreč, da če posameznik močno namerava nekaj narediti, obstaja zelo velika verjetnost, da bo to dejansko naredil in to na način, kot si ga je predhodno zamislil (Boyd, Vozikis, 1994).

Shook, Priem in McGee (2003) so oblikovanje podjetniških namenov določili kot prvo fazo v predstartni fazi podjetniškega procesa. Temu naj bi sledila faza iskanja in odkrivanja podjetniških priložnosti. Naslednji pomemben korak je odločitev o izkoriščanju identificirane poslovne priložnosti z ustanovitvijo novega podjetja, zadnja faza pa je izkoriščanje poslovne priložnosti z ustanovitvijo lastnega podjetja. Takšen vpogled je pomemben, saj jasno pokaže, da je med podjetniškimi nameni in samo izvedbo dejansko treba narediti še precej pomembnih korakov in da nameni ne pomeni nujno tudi dejanja. Poleg tega moramo biti pri obravnavi podjetniških namenov pozorni na dejstvo, da se nameni skozi čas spreminjajo in je zato zelo pomembno vprašanje, na kako oddaljeno prihodnost se nanašajo. Bolj kot so oddaljeni v prihodnost, manjša je njihova napovedovalna moč (Audet, 2004).

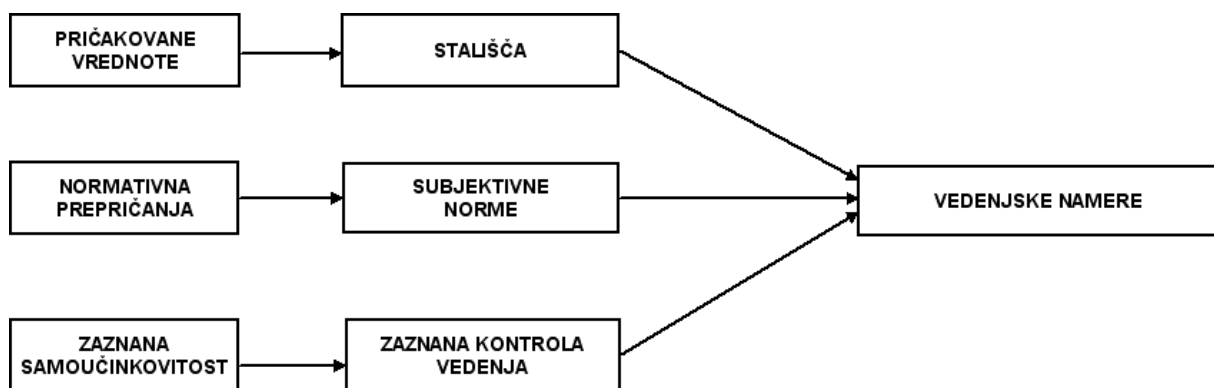
2.2. Ključni modeli oblikovanja podjetniških namenov

Pojasnjevalne spremenljivke, s katerimi lahko pojasnimo oblikovanje podjetniških namenov posameznikov, so psihološke in sociološke, tako da se je oblikovala množica različnih modelov podjetniških namenov. V tem poglavju bom pregledal ključne teoretične modele podjetniških namenov, najprej konceptne, v nadaljevanju pa še empirično preizkušene modele.

2.2.1. Teorija načrtovanega vedenja

Teorija načrtovanega vedenja je eno izmed pionirskih del na področju namenov v psihologiji. Leta 1986 (Ajzen, Madden) je nastala kot nadgradnja teorije razumne akcije, ki je bila osnovana že leta 1975. Po teoriji razumne akcije na oblikovanje namenov vplivajo tri skupine dejavnikov. Prva so stališča, ki jih večina psiholoških definicij opisuje kot nekaj, do česar smo naklonjeni ali ne. Soroden, vendar drugačen koncept je subjektivna norma. V tem primeru ne govorimo o vedenjskih, temveč o normativnih prepričanjih. Subjektivna norma torej vključuje predvsem vpliv socialnega okolja na posameznikovo prepričanje o tem, kaj je prav in kaj ni. Ena izmed temeljnih predpostavk v obravnavanem primeru je, da lahko človek o svojem vedenju odloča in ga zavestno kontrolira. Pri izbiri zastavljenih ciljev so pomembne njegova privlačnost, socialna spremenljivost, pa tudi informacija o tem, kako dosegljivi se posamezniku zdijo zastavljeni cilji. Nezaupanje v doseganje zadanega cilja lahko izniči še tako privlačen cilj (Radovan, 2001).

Slika 1: Shema vplivov na obnašanje po teoriji načrtovanega vedenja



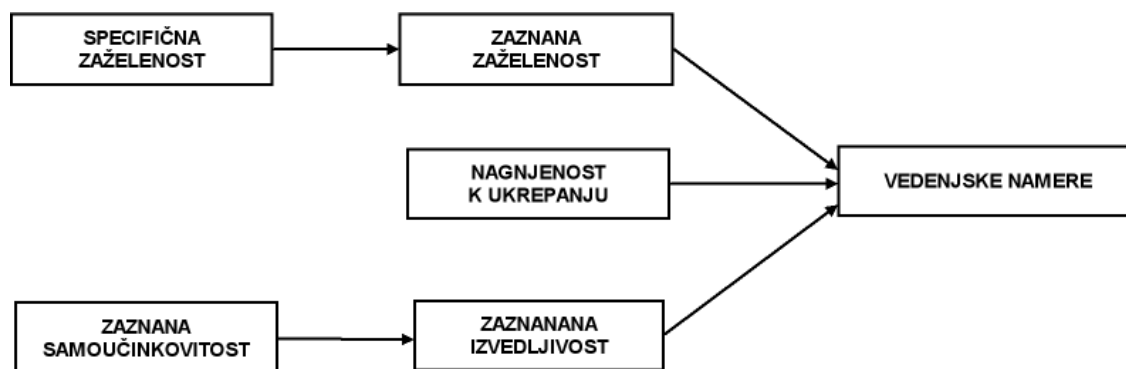
Vir: Krueger, Reilly, Carsrud, 2000, Radovan, 2001

Zato na oblikovanje namenov pomembno vpliva tudi tako imenovana zaznana kontrola vedenja, ki pove, koliko so posamezniki prepričani v to, da bodo lahko kontrolirali dogajanje v zvezi z doseganjem zastavljenih ciljev. Zaznana kontrola vedenja je koncept, ki je zelo blizu konceptu samoučinkovitosti. Teorija je bila široko uporabljena in preverjena v strokovni literaturi. Armitage in Cooner (2001) sta zbrala in pregledala rezultate 187 raziskav, zbranih do leta 1997, in ugotovila, da lahko s teorijo načrtovanega vedenja pojasnimo med 27 in 39 % variance v posameznikovih namenih in obnašanju, kar daje dovolj trdno osnovo za nadaljnje raziskave.

2.2.2. Shapero-Sokolov model

Drugi najbolj uveljavljeni model oblikovanja namenov sta oblikovala Shapero in Sokol (1982) prav za potrebe podjetniškega načrtovanja. Po njem naj bi bilo oblikovanje namenov posledica zaznane izvedljivosti in zaželenosti podjetništva ter nagnjenosti k ukrepanju, kadar se pojavijo poslovne priložnosti. Model predpostavlja, da se ljudje obnašajo v skladu z uveljavljenimi vzorci, dokler se ne zgodi nekaj, kar te vzorce prekine. To so lahko negativne stvari, kot na primer izguba delovnega mesta, kot tudi pozitivne stvari, na primer zadetek na loteriji. Kadar pride do nepričakovanega dogodka, se posamezniki odločajo med več alternativami. Obnašanje je torej posledica veljavnosti (zaželenosti) določene alternative in tudi nagnjenosti k sprejemanju bolj ali manj alternativnih odločitev. V teoriji zunanji dejavniki ne vplivajo direktno na oblikovanje namenov, vplivajo pa posredno, s tem ko vplivajo na zaznavo zaželenosti in izvedljivosti posameznih alternativ (Krueger, Reilly, Carsrud, 2000).

Slika 2: Shema modela podjetniškega dogodka, kot sta ga oblikovala Shapero in Sokol



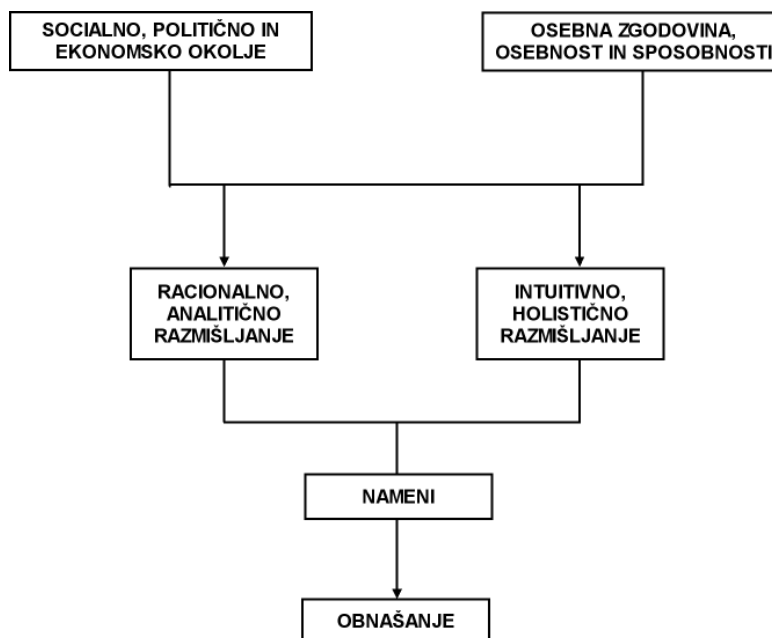
Vir: Krueger, Reilly, Carsrud, 2000

Oba do sedaj obravnavana modela imata skupne točke. Osnovana sta na Ajzenovih (1986) teorijah vedenja in Bandurovi teoriji samoučinkovitosti (Peterman, Kennedy, 2003). Tako se oba nanašata na pred-podjetniško fazo, torej na fazo, ki jo Shook, Priem in McGee (2003) postavljajo kot prvo v podjetniškem procesu. Oba vsebujeta element, ki je močno povezan z zaznano samoučinkovitostjo. Ostali dve meri v teoriji načrtovanega vedenja sovpadata z zaznano zaželenostjo v Shapero-Sokolovem modelu. Glavna razlika je torej v nagnjenosti k ukrepanju, ki jo model podjetniškega dogodka ima, Ajzenova teorija pa ne. To izhaja iz dejstva, da imajo lahko nekateri posamezniki bistveno boljša izhodišča in naklonjenost k podjetništvu in vseeno ne odprejo svojega podjetja, medtem ko nekateri z bistveno slabšimi izhodišči svoja podjetja odprejo. Razlika je v njihovi nagnjenosti k ukrepanju. Prav zaradi te razširitve ima glede na empirične ugotovitve drugi model nekoliko večjo razlagalno moč (Krueger, Reilly, Carsrud, 2000).

2.2.3. Model podjetniških namenov Barbare Bird

Model, oblikovan leta 1988, temelji na teoriji razumne akcije. Avtorica predpostavlja, da je oblikovanje podjetniških namenov rezultat dveh različnih načinov razmišljanja. Prvi je racionalno analitično razmišljanje, ki je usmerjeno k doseganju ciljev, drugi pa je bolj intuitivno holistično razmišljanje, ki je bolj vizionarsko in usmerjeno v prihodnost. Kako posameznik razmišlja, je odvisno od okolja in osebnosti. Pri tem je okolje sestavljeno iz različnih silnic, ki oblikujejo način razmišljanja in obnašanja posameznika: politično, socialno in ekonomsko okolje. Poleg tega igrajo ključno vlogo tudi posameznikove osebnostne lastnosti, sposobnosti in pretekle izkušnje. Vse to vpliva na oblikovanje podjetniških namenov in kasneje akcij (Boyd in Vozikis, 1994).

Slika 3: Model podjetniških namenov Barbare Bird



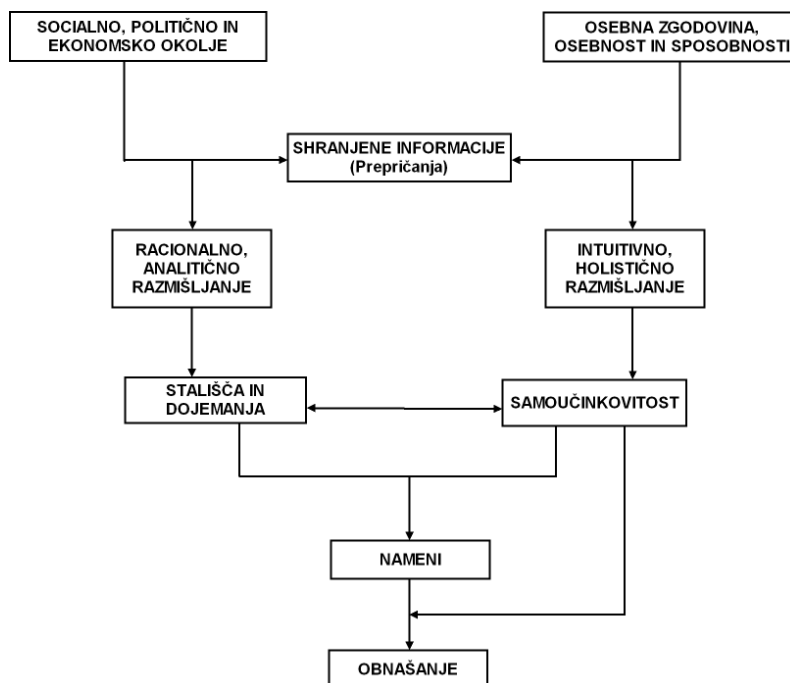
Vir: Bird, 1988

Model predstavlja dobro miselno podlago, ki celovito prikazuje, da na posameznikove podjetniške namene vplivajo tako osebnostne lastnosti kot tudi elementi okolja. Vendar pa so ključne spremenljivke še vedno zelo široko opredeljene in sicer tvorijo dober konceptni model, so pa manj uporabne za uporabo in dokazovanje v praksi. Zato je bil model deležen številnih nadgradenj, predvsem s pojasnjevalnimi spremenljivkami, ki so poskušale bolje razložiti način oblikovanja podjetniških namenov in povezave med posameznimi dejavniki ter natančneje definirati, kateri dejavniki okolja in katere osebnostne lastnosti vplivajo na oblikovanje namenov.

2.2.4. Boyd-Vozikisov model

Boyd in Vozikis (1994) se pri svojem modelu naslanjata direktno na model B. Bird model in predlagata nadgradnjo z dodatno pojasnjevalno spremenljivko, s katero bi bilo mogoče bolje razlagati povezanost med nameni in obnašanjem. Vmesno vlogo igra posameznikova samoučinkovitost (ang. self-efficacy).

Slika 4: Boyd-Vozikisov model oblikovanja podjetniških namenov



Vir: Boyd in Vozikis, 1994

Kot lahko vidimo iz sheme, sta avtorja nadgradila model Barbare Bird s konceptom prepričanj, ki se oblikuje kot posledica okolja in posameznikove osebnosti. Ta vpliva tako na način posameznikovega racionalnega razmišljanja kot tudi na njegovo intuitivno in holistično razmišljanje. Racionalno razmišljanje je v skladu z modelom osnova za stališča, ki jih posamezniki zavzamemo ob različnih situacijah, in za dojetja različnih življenjskih situacij, medtem ko intuitivno razmišljanje bolj vpliva na oblikovanje posameznikove samoučinkovitosti. Model predstavlja pomembno nadgradnjo modela Barbare Bird oblikovanja podjetniških namenov, vendar pa gre zgolj za teoretično osnovan model, ki ga avtorja nista empirično preverila. Kot tak je teoretska osnova za številne empirične modele, ki jih bom povzel v nadaljevanju.

Na podlagi opisanih modelov je z namenom, da bi čim bolje pojasnili oblikovanje podjetniških namenov, nastalo nekaj bolj ali manj modificiranih modelov, ki so združevali različne elemente ostalih modelov, tako da jih je bilo mogoče empirično preizkusiti v različnih situacijah. Skupno vsem je, da priznavajo oba modela kot trenutno najboljšo osnovo za napovedovanje podjetniških namenov.

2.3. Primeri empirično preizkušenih modelov

Razvoju teoretičnih modelov, kot so zgoraj predstavljeni, je sledil razvoj modelov, ki so naravnani bolj empirično. Najprej se je to odrazilo v nadgradnji obstoječih modelov z dodatnimi, lažje merljivimi spremenljivkami, hkrati in kasneje pa še s strogo empirični preizkusi. V želji, pojasniti čim večji odstotek variabilnosti podjetniških namenov, so različni avtorji kombinirali oba modela in dodajali osebne spremenljivke.

Tabela 1: Pregled odmevnejših empiričnih raziskav na področju podjetniških namenov

Leto	Avtorji	Model	Vzorec	Implikacije	Statistični koeficienti
1995	Davidsson	Model z uporabo prepričanja o ustreznosti podjetniške kariere	Splošno prebivalstvo	Visoka pojasnjevalna moč	$R^2=0,510$
1997	Reitan	Kombinacija Shapero-Sokolovega modela, teorije načrtovanega vedenja in zunanjih dejavnikov	Splošno prebivalstvo	Zelo visoka pojasnjevalna moč, dobra razširitev in kombinacija modelov	$R^2=0,630$
2000	Krueger et al.	Testiranje Shapero-Sokolovega modela in teorije načrtovanega vedenja na istem vzorcu študentov	Študentje na dodiplomski ravni	Shapero-Sokolov model ima višjo razlagalno moč kot teorije načrtovanega vedenja	Shapero-Sokol: $R^2=0,408$ Teorije načrtovanega vedenja: $R^2=0,350$
2004	Audet	Testiranje spreminjanja podjetniških namenov skozi čas, uporaba Shapero-Sokolovega modela	Študentje na dodiplomski ravni	Podjetniški nameni se s časom spreminjajo, zato je treba spremenljivko obravnavati dinamično	Kratki rok: $R^2=0,261$ Dolgi rok: $R^2=0,503$
2005	Zhao et al.	Preverjanje Boyd- Vozikisovega modela. Preučevanje vpliva izobraževanja na podjetniške namene. Razlagalne spremenljivke: (1) spol, (2) predhodne podjetniške izkušnje, (3) nagnjenost k tveganju, (4) podjetniški nameni pred začetkom izobraževanja	Študentje na podiplomski ravni	Pomen samoučinkovitosti kot pojasnjevalne spremenljivke za podjetniške namene	Korelacija med podjetniškimi nameni in podjetniško samoučinkovitostjo 0,49
2006	Souitaris et al.	Ali podjetniški programi vplivajo na podjetniške namene študentov in kako	Študentje na dodiplomski ravni	Izobraževalni programi izboljšujejo nagnjenost k podjetništvu in nekatere ključne pojasnjevalne spremenljivke	Teorija načrtovanega vedenja pred ($R^2=0,35$) in po ($R^2=0,32$)
2006	Kolvereid et al.	Testiranje modela načrtovanega vedenja in teorije načrtovanje akcije z elementi samoučinkovitosti	Ustanovitelji podjetij	Močna povezava med nameni in vedenjem	Šibka razlagalna moč modela ($R^2=0,212$) za teorijo načrtovane akcije in brez razlagalne moči za teorijo načrtovanega vedenja

Vir: Različni viri

Število in aktualnost raziskav pričata o tem, da so podjetniški nameni uveljavljena in aktualna tema v podjetniški znanosti. Empirične raziskave so dosegle visoke determinacijske koeficiente pri obeh jedrnih modelih, problem pa predstavlja dejstvo, da so spremenljivke, ki so v modelih napovedovalne, precej abstraktne in jih je v praksi težko meriti ter nanje vplivati. Zato se pojavlja potreba po razširitvi koncepta s spremenljivkami, ki so bolj praktične in za katere bolje vemo, kako nanje vplivati. Tak korak sta predstavljala že model podjetniških namenov Barbare Bird in Boyd-Vozikisov model oblikovanja podjetniških namenov, vendar sta v teoretičnih raziskavah manj uporabljena. Težavo predstavlja tudi dejstvo, da se vplive na podjetniške namene preučuje v precej drugačnih okoljih, kjer so seveda pomembni tudi različni dejavniki.

Raziskave so pokazale, da pri timskem delu prihaja tudi do nekaterih posebnosti, kar se tiče podjetniških namenov. Izkazalo se je, da so timi sposobni oblikovati skupinsko razmišljanje, ki se precej razlikuje od razmišljanja posameznikov v skupini (Sheperd, Krueger, 2002). Posledično lahko trdimo, da na primer raven namenov, ki jo oblikuje tim, ni preprosto enaka povprečni ravni namenov tima, temveč je zaradi vseh elementov timske dinamike precej drugačna, tako da lahko tudi timi, v katerih so posamezniki, ki imajo skupaj precej nizke ravni namenov, oblikujejo močne namene (Singh, 1998, Dignum, Dunin-Keplicz, Verbrugge, 2001, Sheperd, Krueger, 2002, Ensley, 2004).

3. PODJETNIŠKI TIMI

3.1. Opredelitev timov

Zelo dolgo so bili podjetniki obravnavani kot samotni junaki, ki delujejo gospodarskim, vladnim in socialnim silam navkljub (Cooney in Bygrave, 1997). V podjetniški realnosti najdemo le malo razlogov za takšno pojmovanje. Podjetnik junak, ki se ga v javnosti enači z uspehom podjetja, ponavadi ni osamljen. Še več, praviloma bi sam zelo težko dosegel, kar je. Junaki v podjetništvu niso posamezniki, temveč timi (Reich, 1987). Raziskave namreč kažejo, da so podjetniški timi v podjetniški realnosti zelo pogosti (Hunsdiek, 1986, povzeto po Lecher, 2001, Kamm et al., 1990). Poleg tega imajo podjetja, ki jih ustanovijo timi, precej boljšo stopnjo preživetja in dosegajo boljše rezultate od tistih, ki jih ustanovijo posamezniki (Kamm et al., 1990, Lecher, 2001). V javnosti sicer pogosto izstopajo imena posameznikov, ki se povezujejo z nastankom uspešnih podjetniških zgodb. Vendar se moramo zavedati, da je to osamljeno ime pogosto le del promocije podjetja in da se nekateri ključni ljudje v podjetju nočejo izpostavljati v javnosti.

Tak primer je Apple Computers, kjer so naredili prvi osebni računalnik in povzročili revolucijo v poslovnem in zasebnem življenju ljudi na celem planetu. Z uspehom podjetja se povezuje samo njegov karizmatični lastnik Steve Jobs, vendar sta mu ves čas stala ob strani družabnika, ki se ju v javnosti ne omenja (Cooney, 2005).

Podobna je situacija v Sloveniji, kjer se s podjetji pogosto povezuje posameznike, vendar natančnejši pogled razkrije, da za precejšnjim številom podjetij, ki so dobila priznanje podjetnik leta, stojijo javno izpostavljeni timi (Seznam podjetnikov leta, 16. 8. 2006): Rudi Bric, Andrej Kuščer, Tomaž Schara in Zoran Zagorc (1993), Jernej in Japlec Jakopin (1995), Doro Erjavec in Janez Pogačar (1996), Jadranka in Drago Lemut (1998). Čeprav se pri ostalih zgodbah pogosto omenja individualna imena, bi se marsikatera končala drugače, če ne bi podjetnika podpirali sposobni timi.

Tim lahko definiramo kot skupino ljudi, ki so medsebojno povezani za doseganje skupnega cilja. Ravno ta povezanost je ključna razlika med timom in običajno skupino (Wikipedia, Team, 9. 8. 2006). Bolj problematična je definicija podjetniškega tima. Kamm et al. (1990) so podjetniški tim opredelili kot skupino dveh ali več posameznikov, ki skupaj ustanovijo podjetje ali posel, s katerim hočejo zadovoljiti finančni interes. Ti posamezniki so v poslu prisotni tudi v predstartni fazi, ko podjetje še ne proizvaja in prodaja proizvodov in storitev na trgu. Ta definicija je najpogostejše uporabljana, vendar s seboj prinaša nekaj vsebinskih problemov. Najpomembnejši je osredotočenje na predstartno fazo podjetja, kar implicitno pomeni, da posamezniki, ki se timu priključijo kasneje, niso del podjetniškega tima. Znano pa je, da se naloge podjetniškega tima skozi različne faze podjetniškega procesa dinamično spreminjajo (Shook, Priem, McGee, 2003). Zato prihaja do vstopov in izstopov iz podjetniškega tima, kar je posebna raziskovalna tema na področju podjetniških timov (Francis et al., 2000, Ucbasaran et al., 2003). Za podjetništvo ni zanimiva samo predstartna faza, temveč tudi faze vzpostavitve podjetja in nadaljnje rasti (Cooney, 2005). Ločimo lahko med timi, ki ustanovijo podjetje, in med tistimi, ki podjetje razvijejo, popeljejo v rast in se postopoma zlijejo v managerski tim (Kamm et al. 1993).

Sheperd in Krueger (2002) se v svoji definiciji bolj osredotočata na inovacijski del podjetniškega procesa, tako da podjetniški tim definirata kot skupino medsebojno povezanih ljudi, ki inovativno in proaktivno iščejo priložnosti, da bi ustvarili nove proizvode ali storitve. Cooney (2005) kot izboljšavo prvotne definicije predlaga, da je podjetniški tim sestavljen iz dveh ali več posameznikov, ki imajo finančni interes v podjetju in se aktivno udeležujejo pri razvoju podjetja. Obe sodobnejši opredelitvi vključujeta element aktivnosti posameznikov, s katerimi želijo avtorji iz definicije izključiti posameznike, ki delujejo kot tihi partnerji ali pa so manj aktivni. Najobsežnejšo definicijo podjetniškega tima predlaga Schjoedt (2002), ki pravi, da je podjetniški tim sestavljen iz dveh ali več oseb: (1) ki imajo finančni in drugačen interes v podjetju, (2) katerih delo je medsebojno povezano zaradi želje po doseganju skupnih ciljev, (3) ki sodelujejo pri upravljanju in nastajanju podjetja enkrat v zgodnjih fazah delovanja podjetja, kar lahko vsebuje tudi predstartno fazo, in (4) ki jih drugi in tudi sami priznavajo za socialno entiteto.

Različne definicije podjetniškega tima kažejo na to, da gre za kompleksno raziskovalno področje, ki je razdrobljeno na množico podpodročij. Sistematičen pregled različnih vej raziskovanja podjetniških timov je v prilogi A.

Kljub temu, da je bilo na področju timov precej raziskav, pa še vedno velja, kar je ugotovil Kamm s kolegi že leta 1990: (1) v praksi so zelo pogost pojav, (2) zelo pomembno vplivajo na to, ali bo podjetje uspešno ali ne, (3) težko jih je sestaviti in (4) niti akademski raziskovalci niti ljudje v praksi ne vedo veliko o tem, kako se izogniti ali premagovati težave, ki nastanejo pri timskem delu. Raziskave na področju pa so težavne predvsem zaradi problematike zajema reprezentativnih empiričnih podatkov. Težko je dobiti primerno populacijo, poleg tega je delovanje timov odvisno od množice zelo kompleksnih dejavnikov, kot so osebne lastnosti posameznikov, okolje in interakcija med posamezniki, ki sestavljajo tim.

V nadaljevanju bom pojem podjetniškega tima obravnaval kot podjetniški tim v predstartni fazi delovanja podjetja, saj je ta primernejša za študente v študijskem procesu. Osredotočam se na ustanoviteljske time in ne na time, ki podjetje popeljejo v rast. Predvsem me bodo zanimala prednosti in slabosti timskega dela in pomen sestave tima za njegovo delovanje, saj mi okolje, v katerem je potekala raziskava, omogoča, da primerjam relativno zelo homogeno skupino potencialnih podjetnikov, tako da se lahko osredotočim tudi na področje zelo malo raziskanega področja psihološke sestave podjetniških timov.

3.2. Prednosti in slabosti timskega dela

Jedro razlage timskega dela lahko iščemo v dejstvu, da sta bila že od prazgodovine prav sodelovanje in delitev dela eno glavnih gonil razvoja civilizacije. Že pri vsakodnevem življenju lahko vidimo, kakšne koristi nam prinašata organizirana delitev dela in sodelovanje v družbi. Seveda pa timsko delo prinaša tako prednosti kot tudi slabosti. Obstoječe raziskave izpostavljajo predvsem dve medsebojno povezani ugotovitvi glede prednosti timskega delovanja (Aldrich, Carter, Ruef, 2004, str. 300): (1) nova podjetja, ki jih ustanovijo timi, imajo precej prednosti pred podjetji, ki jih ustanovijo posamezniki, in (2) te prednosti so predvsem sociološke in psihološke narave. Vesper (1990, str. 47) trdi, da prednosti izhajajo iz večjega nabora delovne sile in drugih sredstev, ki jih ima vsak posameznik.

Tabela 2: Prednosti in slabosti podjetniških timov

Prednosti	Slabosti
- večji nabor delovne sile in drugih sredstev,	- težave pri komunikacije,
- večji nabor izkušenj,	- podaljšanje odločevalskega procesa,
- skupinsko delo,	- konflikti,
- več funkcionalnih znanj,	- efekt skupine,
- širša podjetniška mreža,	- prelaganje odgovornosti,
- več finančnega in fizičnega kapitala,	- več administrativnih stroškov.
- boljše delovanje v kompleksnih situacijah,	
- manjša občutljivost na odhod ljudi	

Vir: Različni avtorji

V skladu s teorijo, osnovano na sredstvih podjetja, timi pridobijo predvsem na podlagi večjega človeškega in socialnega kapitala (Weisz, Vasolo, 2003). Ta sredstva se kažejo

predvsem v obliki (Vyakarnam, Handelberg, 2005) (1) timskih izkušenj z delom v panogi, (2) splošnih timskih delovnih izkušenj, (3) komplementarnosti različnih funkcionalnih znanj v timu (npr. poslovnih ved in tehnologije), (4) velikosti skupine, (5) timskih izkušenj s skupnim delom in (6) socialno mrežo tima. Posebno v okoljih, kjer zaradi političnih in gospodarskih razlogov vlada splošno pomanjkanje, pa imajo timi prednost tudi zaradi večjega finančnega in fizičnega kapitala (Bruton, Brudanik, 2002). Timsko delo se izkaže kot boljša organizacijska oblika kot delo posameznikov, posebno, kadar naloge za izvedbo zahtevajo veliko različnih sposobnosti in znanj, pomembnih odločitev in izkušenj (Katzenbach, 1993, str. 9). Podobno navaja Lecher (2001), da so posebno v času visokih potreb po tehnoloških in drugih znanjih podjetniški timi uspešnejši od podjetnikov posameznikov. To je predvsem zaradi večjih potreb po času, znanju in sredstvih, ki so potrebna, da produkte spravimo na trg. Vendar so timi močno prisotni tudi v nizko tehnološko zahtevnih panogah (Kamm, 1990). Timi lahko vzpostavijo močnejše vezi in mreže v različnih okoljih, kar je v poslovnem okolju zelo pomembno in pogosto premalo poudarjeno. Širina podjetniške mreže jenamreč posebno v zgodnjih fazah delovanja podjetja eden izmed ključnih dejavnikov uspeha poslovanja (Neergaard, 2005). Timsko delo tudi zmanjšuje tveganje podjetja zaradi odhodov, saj odhod enega člana tima še ne pomeni nujno propada podjetja (Aldrich, Carter, Ruef, 2004, str. 300).

Vendar timsko delo nima samo prednosti. Mosakowski (1998) opozarja, da so pri timskem delu kreativnost, napovedovanje prihodnosti in intuicija razporejene med posamezniki v skupini, tako da morata biti komunikacija in delovanje tima na visoki stopnji, da resnično pride do sinergij, v nasprotnem primeru se lahko celo zgodi, da tim deluje manj učinkovito, kot bi delovali posamezniki. Podobno ugotavlja tudi Lecher (2001), ki kot možne težave pri timskem delu navaja predvsem neučinkovito komunikacijo, podaljšanje odločevalskega procesa in možnost nastajanja konfliktov. V timskem odločevalskem procesu prihaja do efekta skupine, kjer se posamezniki pod vplivom skupinskega mišljenja odločijo, da bodo storili stvari, ki jih kot posamezniki nikoli ne bi (Wikipedia, Groupthink, 17. 8. 2006). Poleg tega lahko v skupini ljudje delajo manj, kot bi delali, če bi delali kot posamezniki, in vložijo tudi manj truda za doseganje zastavljenih ciljev (ang. social loafing) (Wikipedia, Social Loafing, 17. 8. 2006). Dodatno težavo lahko predstavlja prelaganje tveganja na druge člane ali na skupino, kar lahko privede do bolj tveganih odločitev. Te teme so poglobljeno obdelane v managerski in psihološki literaturi, v podjetniški pa se analiziranje slabosti podjetniških timov redkeje pojavlja. Tako lahko zasledimo, da imajo podjetja, ki jih ustanovijo skupine, več fiksnih in administrativnih stroškov, prav tako pa so tudi v podjetništvu prisotne vse prej navedene slabosti (Lecher, 2001).

Pomembno vprašanje je torej, kdaj prednosti timskega pristopa odtehtajo slabosti in kdaj je rezultat tima res večji od seštevka rezultatov posameznikov oziroma kako sestaviti tim, ki bo dosegal dobre rezultate. Pri tem je treba upoštevati še različne faze podjetniškega procesa. Stam in kolegi (2006) so namreč ugotovili, da so timi uspešnejši od podjetnikov posameznikov v začetni fazi delovanja podjetja, saj več članov pomeni več virov sredstev najrazličnejših vrst, kar olajša začetno delovanje. Kasneje pa se timi srečujejo z več managerskimi problemi, kar privede do slabšega delovanja podjetja.

3.3. Dejavniki uspešnosti timskega dela

Zaradi pomanjkanja podjetniške literature sem dejavnike uspešnosti podjetniških timov poiskal v managementu, kjer se raziskave osredotočajo predvsem na dve področji. (1) Prvo je delovanje vodstvenih timov v velikih podjetjih (Belbin, 1981, 2004, Streufert, Pogasha, Piasecki, Post, 1990, Roure, Keeley, 1990, Isabella, Waddock, 1994, Chuang, Church, Zikic, 2004, Evans, Carson 2005), (2) druga usmeritev pa je preučevanje vpliva sestave timov na njihovo inovativnost (De Dreu, West, 2001, Drach-Zahavy, Somech, 2001).

Med raziskavami v podjetništvu in managementu najdemo pomembne vzporednice. Naloga managerskih timov na čelu velikih korporacij je predvsem strateško usmerjanje podjetij, strateško razmišljanje pa je tudi ena ključnih komponent podjetniškega razmišljanja (Hitt et al., 2001). Podobno velja za sposobnost inoviranja, ki je prav tako eden od pomembnejših dejavnikov podjetniškega uspeha (Drucker, 2001). Torej bom pri identifikaciji dejavnikov, ki vplivajo na uspešnost timskega dela, uporabil še ključne raziskave, ki analizirajo uspešnost delovanja timov v managementu, pri čemer bom poskušal izpostaviti elemente, ki jih je mogoče smiselno implementirati tudi v podjetništvu.

Glavno vprašanje, s katerim se ukvarja večina raziskav, je, zakaj so nekateri timi uspešnejši od drugih oziroma kako sestaviti tim, ki bo najhitreje in najbolje dosegel zastavljeni cilj. Pri tem je treba upoštevati, da ne moremo sestaviti generično uspešnega tima, saj je ustrezna sestava odvisna od okoliščin. Kamm et. al (1990) so identificirali naslednje ključne razlike med podjetniškimi timi: (1) število članov, (2) vrsta in panoga, v kateri deluje podjetje, (3) prisotnost družinskih članov in družinskih odnosov v podjetniškem timu in (4) časovni okvir prihodov in odhodov posameznikov iz skupine. Pri analizi uspešnosti podjetniških timov je treba upoštevati tudi to, da se mora tim odzivati tako na zunanje okolje kot tudi upravljati z delovanjem podjetja. Ta funkcija je še težja zaradi dejstva, da se pri podjetništvu ustvarjajo nove stvari in zato naloge niso dobro strukturirane. Za premagovanje takšnih izzivov mora imeti tim čim večji nabor različnih znanj, izkušenj in sposobnosti, hkrati pa mora delovati enotno in učinkovito (Schjoed, 2002). Torej moramo biti zelo pozorni na kontekst, v katerem ugotavljamo značilnosti delovanja tima.

Pokazalo se je, da so raznoliko sestavljeni timi uspešnejši pri reševanju kompleksnih, nerutinskih problemov, ki so zelo pogosti v podjetniškem življenju. Razlog za večjo uspešnost je večji nabor različnih pogledov, znanj in sposobnosti, kar pri tovrstnih problemih igra ključno vlogo (Chowdhury, 2005). Poleg tega je raznolikost ključnega pomena tudi v inovacijskem procesu, saj imajo posamezniki, ki izhajajo iz različnih okolij, večji nabor izkušenj in idej (Vyakarnam, Handelberg, 2005). Da homogeni timi ne dajejo najboljših rezultatov, pove že preprosto sklepanje. Po drugi strani lahko tudi prevelika raznolikost pripelje do težav pri usklajevanju in timskega dela.

Avtorji na več načinov delijo raznolikost na podzvrsti. Vpliv raznolikosti v znanjih in izkušnjah na rezultate delovanja tima preučuje funkcionalna raznolikost.

Tabela 3: Raziskave in ugotovitve o vplivu funkcionalne raznolikosti podjetniških timov

Leto	Avtorji	Ugotovitve
1998	Ensley et al.	Funkcionalna raznolikost je negativno povezana z delovanjem podjetniške skupine
1998	Chandler et al.	Timi nastajajo bolj na podlagi skupnih interesov kot na podlagi funkcionalne raznolikosti
2001	Mellewigt et al.	Ameriški timi so bolj funkcionalno heterogeno sestavljeni od nemških
2001	Chandler et al.	Funkcionalna heterogenost podjetniških timov pozitivno vpliva na delovanje novo ustanovljenih podjetij
2003	Ucbasaran et al.	Funkcionalna raznolikost podjetniškega tima je šibko povezana z večjim številom vstopov novih članov v podjetniški tim
2005	Foo et al.	Funkcionalna raznolikost pozitivno vpliva na izbor poslovnih idej, predvsem na kreativnost
2005	Chowdhury	S funkcionalno in demografsko raznolikostjo ni mogoče razlagati (ne)uspeha podjetniških timov

Vir: Različni avtorji

Iz zgornje tabele lahko vidimo, da je funkcionalna raznolikost pogosto obravnavana, vendar so rezultati zelo mešani in imajo nizko razlagalno moč. V primeru raziskave Foo et al. (2005) je sicer obstajala povezava med uspešnostjo delovanja podjetniškega tima in funkcionalno raznolikostjo, vendar je ta pojasnjevala zgolj 21 % variance.

Drugo področje je preučevanje pomena demografske raznolikosti. To izhaja predvsem iz logike, da kombinacija mladostne zagnanosti in modrosti ter izkušenosti starejših pozitivno vpliva na delovanje tima. Foo in kolegi (2005) pa so ugotovili, da demografska raznolikost vpliva negativno zaradi različnosti v sistemu vrednot, dojemanju sveta in interesov, kadar ne delujejo v timu. Ta se odraža predvsem v fazi izbiranja ideje, avtorji pa predpostavljajo, da se v kasnejših fazah razlike med člani tima zgladijo in ima demografska raznolikost pozitiven efekt na preživetje in uspešnost novih podjetij.

Vendar so tudi pri drugih raziskavah rezultati mešani in ne kažejo na večji pomen demografskih spremenljivk, kamor lahko štejemo še spol in seveda narodnost. Chowdhury (2005) tako ugotavlja, da zgolj z demografsko (starost in spol) in funkcionalno raznolikostjo ni mogoče razlagati uspešnosti delovanja skupin, ter opozarja na pomen mehkejših spremenljivk, kot so predanost delu tima, medsebojnemu zaupanju in načinu delovanja skupine. Brez upoštevanja osebnostnih lastnosti in skupinske dinamike z ostalimi spremenljivkami ne moremo zanesljivo pojasnjevati razlik v uspešnosti delovanja timov. Ravno merjenje osebnostnih lastnosti in medsebojnih odnosov pa je najbolj zapleteno področje za raziskovanje na področju timov. S tem se ukvarjajo študije osebnostne raznolikosti timov v managementu in na drugih področjih (Belbin, 1981, 2004, Fisher, 1998, Partington, Haris, 1999, Menizes, 2004, Afolabi, Benjamin, 2005).

Osebnostna raznolikost je dvorezen meč. Medtem ko raznolikost pomeni več idej in hitrejšo prilagajanje tima, po drugi strani pomeni tudi več potencialnih konfliktov in težav (Afolabi, Benjamin, 2005). Poleg tega predstavlja največ preglavic pri raziskovanju in analiziranju. Že osebnost enega posameznika je zelo kompleksna, kaj šele, če želimo opazovati vplive osebnosti na medsebojne odnose in jih neposredno povezati s timskimi rezultati. Pri iskanju osebnostne raznolikosti so se avtorji naslonili na lastnosti, kot so ekstravertiranost in introvertiranost posameznikov, čustvena stabilnost (Belbin, 1981, 2004, Afolabi, 2005), čustvena inteligenca, ustrežljivost in odprtost za nove izkušnje (Afolabi, 2005). Raznolikost na vseh treh obravnavnih področjih tako igra pomembno vlogo pri raziskovanju uspešnosti delovanja podjetniških timov in tudi v tej raziskavi.

Ena od pogosteje uporabljenih metod za merjenje osebnostne raznolikosti managerskih timov je Belbinova metoda. Avtor jo je razvil z dolgoletnim eksperimentalnim delom na podlagi opazovanj in eksperimentiranja v stabilnem okolju izobraževalnega programa za managerje. Del izobraževanja je bilo tudi sodelovanje v izobraževalni timski igri, kjer je lahko eksperimentiral s kombinacijo različnih osebnostnih tipov. Tako je identificiral osem timskih vlog, ki jih je koristno imeti v vsakem timu. Za identifikacijo osebnostnih tipov je razvil tudi vprašalnik, ki se imenuje Belbin Team Role Self-Perception Inventory, kratko SPI. Pri iskanju različnih timskih vlog se je oprl predvsem na ekstravertiranost/introvertiranost in čustveno stabilnost posameznikov. Pri raziskavah je uporabil preizkušene psihološke teste za omenjene lastnosti in identificiral osem osebnostnih tipov, ki nastopajo pri timskem delu. Različne osebnostne tipe je opredelil glede na ekstravertiranost/introvertiranost in glede na čustveno stabilnost.

Ekstravertirani posamezniki so posamezniki, ki jih bolj zanimajo dejanska okolica in dogodki kot njihova osebna čustva in mišljenja. Odlično se počutijo, kadar sodelujejo z drugimi, medtem ko sami težko delajo in se tudi težko motivirajo. Ravno obratno introvertirani posamezniki težko delajo v skupinah. Usmerjeni so bolj k lastnim občutkom in čustvom ter niso socialno orientirani. Dobri so v vlogah opazovalcev in ocenjevalcev (Wikipedia, Introversion and Extroversion, 30. 8. 2006). Več o vlogah, ki jih je identificiral Belbin, je v prilogi B. Glavna predpostavka Belbinovih raziskav je, da bolj kot ima nek tim uravnoteženo strukturo timskih vlog, bolje bo deloval. Uravnoteženost meri predvsem na zastopanost vseh timskih vlog v timu in na čim manj podvajanja posameznih vlog. Pri tem se je treba zavedati, lahko vsak posameznik zastopa več vlog. Vloge seveda lahko prenesemo tudi na področje podjetniških timov, saj so naloge podjetniškega tima podobne nalogam managerskih timov, s tem da so seveda bolj poudarjene inovativne vloge.

Pomemben dejavnik, ki se pogosto pojavlja v raziskavah podjetniških timov, je še velikost podjetniškega tima. Ta pozitivno vpliva na nastanek in rast novih podjetij predvsem zato, ker več ljudi pomeni, da lahko tim opravi več nalog, kar je pri novih podjetjih izjemno pomembno. Poleg tega večji tim daje več možnosti za specializacijo posameznikom in jim omogoča, da delajo tisto, v čemer so najboljši (West, Anderson, 1996, Vyakarnam, Handelberg, 2005).

V skladu s teorijo, osnovano na sredstvih podjetja, ima večji tim več sredstev. To pride najbolj do izraza v okoljih, kjer so tudi fizična in finančna sredstva relativno redka in lahko ključno vplivajo na uspešnost. Tak primer so bila na primer visoko tehnološka podjetja v Rusiji po času tranzicije (Bruton, Rubanik, 2002), ko so bili kapital in delovna sredstva tako redki, da je vsak dodaten član v timu povečal možnost za uspeh. West in Anderson (1996) sta z raziskavo, kjer sta merila inovativnost timov v 27 bolnišnicah, ugotovila, da je radikalnost inovacij pozitivno povezana z velikostjo tima.

Seveda so z velikostjo tima povezani tudi problemi. Belbin (2004, str. 105) tako velikim timom pripisuje komunikacijske in organizacijske težave, z večjimi timi je povezana tudi večja stopnja konflikta in napetosti med člani skupine (Ucbasacaran et al., 2003, Vyakarnam, Handelberg, 2005), kar lahko ogrozi delovanje skupine. V raziskavi se bom osredotočil predvsem na vpliv demografske, funkcionalne in osebnostne raznolikosti podjetniških timov na njihovo delovanje.

4. IZOBRAŽEVANJE V PODJETNIŠTVU

V literaturi najdemo trditve, da podjetniško izobraževanje izboljšuje posameznikovo percepcijo o njegovi zmožnosti za ustanovitev lastnega podjetja s tem, ko izboljšuje znanje študentov, pozitivno vpliva na samozavest ter izboljšuje podjetniško samoučinkovitost. Podjetniška izobrazba naj bi pozitivno vplivala tudi na zaželenost podjetništva kot možne karijerne poti, saj pokaže podjetništvo kot nekaj pozitivnega, spoštovanega in družbeno zaželenega (Krueger, Brazeal, 1994). Tudi drugi avtorji so zelo pozitivni glede pomena podjetniškega izobraževanja, saj naj bi raziskave do sedaj že pokazale, da je podjetnike mogoče priučiti in da ima tako zagotovo pozitiven efekt (Kuratko, 2004). Ta ugotovitev izhaja že iz osemdesetih let, ko je Drucker v svoji knjigi *Innovation and Entrepreneurship* leta 1985 zapisal: »Mistično podjetništvo? To ni magija in ni nič skrivnostnega. Je disciplina in tako kot katera koli druga disciplina je mogoče tudi podjetništvo priučiti« (Drucker, 1985, povzeto po Kuratko, 2004). Glavnina raziskovalcev se torej strinja, da je podjetniško izobraževanje koristno, manj pa je jasnega o tem, na kaj točno lahko vplivamo s podjetniškim izobraževanjem.

Tako v Sloveniji kot v svetu na koristnost podjetniškega izobraževanja kažeta vsaj dva kazalca. (1) Študentje so med izvedbo podjetniških predmetov in po njej pogosto zagnani in entuziastični nad snovjo predmeta ter zadovoljni s pridobljenim znanjem, kar vpliva na njihovo nagnjenost k podjetništvu. V letu 2005/2006 je bila pri izvedbi predmeta *Osnove podjetništva* (OP) v 3. letniku Visoke poslovne šole na Ekonomski fakulteti v Ljubljani, ki ga je poslušalo 377 študentov, zanimivost predmeta ob koncu ocenjena z 3,83 od 5 možnih. To je precej nad povprečjem za 3. letnik, ki je znašalo 3,28. Še do večjega odstopanja je prišlo pri oceni koristnosti predmeta za nadaljnji študij, kjer je bila ocena za predmet *Osnove podjetništva* 4,18, povprečje za vse predmete pa zgolj 3,55. Podobno ugotavljajo tudi na drugih svetovnih univerzah (Lucas, Cooper, 2005).

(2) O pozitivnih vplivih podjetniškega izobraževanja govori tudi množica anekdotičnih pripovedi bivših študentov, ki so se tudi na podlagi dela pri podjetniških predmetih navdušili nad podjetništvom in odprli svoja podjetja, pogosto še v času študija.

Souitarus, Terbinati in Al Laham (2006) so v svoji raziskavi prišli do treh ključnih sklepov glede podjetniškega izobraževanja: (1) s podjetniškim izobraževanjem je mogoče vplivati na raven podjetniških namenov in odnos študentov do podjetništva, (2) povezave med podjetniški nameni in dejanskimi podjetniškimi aktivnostmi ni mogoče potrditi v relativno kratkem obdobju, kolikor traja podjetniški izobraževalni program. Razlog je verjetno v tem, da se podjetniški nameni v dejanskih podjetniških aktivnostih odražajo šele po precej dolgem časovnem obdobju. (3) Ključne vloge za oblikovanje podjetniških namenov v izobraževalnem procesu nima znanje o podjetniških veščinah, temveč inspiracija in navdušenje nad podjetništvom, ki ga lahko predavatelji prenesejo na študente. Podjetništvo je »znanost in umetnost« hkrati in ga je temu ustrezno treba tudi poučevati (Jack in Anderson, 1999), kar terja posebne metode pri učenju.

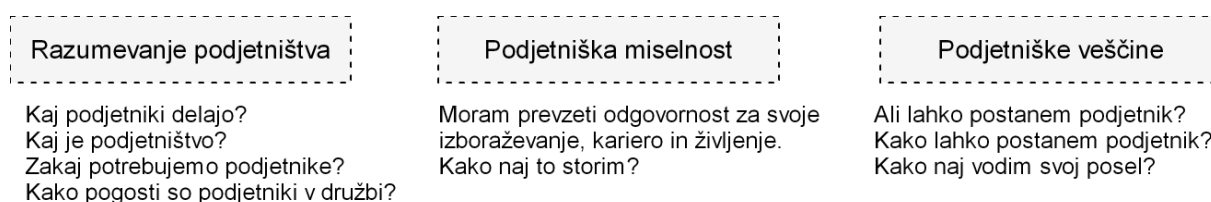
Zelo pomembno vlogo pri podjetniškem izobraževanju torej igra normativna komponenta. Če želimo dvigniti raven podjetniških namenov študentov in povečati število mladih podjetnikov v gospodarstvu, je ključno, da so predavatelji za podjetništvo izobraženi in pripravljeni tako, da delujejo čim bolj navdušujoče in imajo čim več realnih praktičnih izkušenj. Veliko vlogo pri tem, ali je podjetniško izobraževanje uspešno ali ne, igra izvajalec programa, ki mora pri študentih vzbuditi čustva, s katerimi jih motivira za doseganje podjetniških uspehov. To in še mnogo drugih specifičnih značilnosti dela izobraževanje v podjetništvu precej drugačno od tipičnega poslovnega izobraževanja. Ustanavljanje novih podjetij in vstopanje na nove trge je namreč bistveno drugačna aktivnost od upravljanja podjetja. Zaradi tega mora takšno izobraževanje vsebovati elemente, s katerimi se študentje naučijo spretnosti pogajanja, vodenja, razvijanja novih produktov, kreativnega razmišljanja in sprejemanja tehničnih inovacij (Kuratko, 2001).

Da bi izpolnili cilje podjetniškega izobraževanja, naj bi študentje v procesu (Garavan, O'Cinneide, 1994) (1) pridobili znanje, specifično za podjetništvo, (2) pridobili veščine in tehnike, s katerimi naj bi bili sposobni analizirati poslovne situacije in izdelovati načrte konkretnih akcij, (3) odkrili podjetniški talent in bili spodbujeni k podjetniškemu načinu razmišljanja, (4) izgubili vsaj delček pretiranega strahu pred tveganjem in se naučili principov premišljenega tveganja, (5) razvili empatijo do različnih družbenih in osebnih vidikov podjetništva in odobravanje tega, (6) postali naklonjeni spremembam in (7) oblikovali podjetniške namene oziroma začeli razmišljati o ustanovitvi lastnega podjetja.

Na splošno bi lahko torej cilje podjetniškega izobraževanja združili v tri skupine (Hytti, O'Gorman, 2004). Prva je doseči široko razumevanje podjetništva, predvsem posebne vloge, ki jo podjetniki igrajo v skupnosti. Glavni namen takega izobraževanja je osveščanje splošne javnosti in zainteresiranih skupin o pomenu podjetništva v gospodarstvu. Študente je treba naučiti tudi, da začnejo razmišljati podjetniško, torej da prevzamejo odgovornost za svoje izobraževanje, kariero in življenje.

V današnjem času ne moremo več govoriti o službah, v katerih bi lahko posamezniki ostali celo življenje. V »ploskih« organizacijskih strukturah, kjer ni izrazitih hierarhičnih nivojev, se od zaposlenih pričakuje, da bodo sami prevzeli odgovornost za nenehno izobraževanje in lastni razvoj. Prav tako se pričakuje večjo prilagodljivost in mobilnost med različnimi delovnimi mesti in organizacijami. Tako je naloga podjetniškega izobraževanja tudi usposobiti študente za timsko in projektno delo ter prilagodljivost na delovnem mestu. Tako kot druga poslovna področja je tudi podjetništvo povezano s specifičnimi veščinami, ki jih je mogoče priučiti. Tretja skupina ciljev se torej nanaša na aktivnosti in specifična znanja, ki jih morajo znati podjetniki. Te lahko priučimo s simulacijo podjetniškega procesa v nadzorovanem okolju učilnice.

Slika 5: Področja podjetniškega izobraževanja



Vir: Hytti, O'Gorman, 2004

4.1. Zgodovina terciarnega izobraževanja v podjetništvu

Formalno podjetniško izobraževanje se je začelo leta 1947 na ustanovi Harvard Business School. Takrat je prvi predmet poslušalo vsega 188 študentov drugega letnika podiplomskega programa (Katz, 2003). Leta 1970 so v ZDA podjetništvo učili na 25 univerzah, leta 1985 se je ta številka povzpela na 212 poslovnih šol in 41 tehničnih fakultet, rast pa se je nadaljevala, tako da je bilo v letu 1992 že 500 šol na terciarnem nivoju, ki so ponujale podjetniške programe (Dana, 1992). Sledila je prava eksplozija podjetniških programov, saj je bilo v letu 1994 število študentov, ki so poslušali podjetniške predmete, že 120.000, po letu 2000 pa naj bi se približalo 200.000. Tako je število podjetniških predmetov v ZDA leta 1999 preseglo 2200, podjetništvo pa so učili na 1600 šolah (Katz, 2003). Razvoj podjetniških programov pa ni ostal omejen na ZDA. Tudi v Evropi so se razvili številni programi (Klandt, 2004), toda njihovo spremljanje je zaradi državne razdrobljenosti težje kot v ZDA. Podobno so se programi razvijali tudi v drugih svetovnih regijah, se je pa razvoj podjetniških predmetov v državah izven ZDA začel z zamikom, tako da lahko o resničnem razmahu podjetniškega izobraževanja govorimo šele v devetdesetih letih.

Podjetniško izobraževanje ni ostalo omejeno na poslovne fakultete, saj je postalo precej popularno posebno na tehniških fakultetah, kjer so ugotovili, da njihovim študentom bolj koristijo praktična poslovna znanja kot teoretična makro- in mikroekonomija. Podjetništvo se vedno pogosteje uči tako na dodiplomskem kot tudi na podiplomskem nivoju. V Sloveniji se je podjetniško izobraževanje začelo v poznih osemdesetih letih prejšnjega stoletja na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Kasneje so sledile še druge poslovne šole, kot sta Ekonomsko-poslovni fakulteti Maribor in samo podjetništvu posvečena Visoka šola za podjetništvo, ki jo je ustanovila Gea College (spletne strani Gea College, 31. 8. 2006).

4.2. Metode poučevanja podjetništva

Ker se snov in cilji podjetniškega poučevanja precej razlikujejo od klasičnih poslovnih ved, je bilo treba za ta namen razviti tudi alternativne metode poučevanja. Te so seveda odvisne od konkretnih ciljev, ki jih želimo doseči, in od populacije, ki je vključena v izobraževalni program. Hytí in O'Gorman (2004) sta pri pregledu podjetniških predmetov v petih evropskih državah identificirala osem različnih metod za poučevanje podjetništva. Pri večini programov ne gre za eno samo metodo, temveč za kombinacijo.

Tabela 4: Metode poučevanja podjetništva

Metoda	Opis
»Tradicionalne metode«	Predavanja, pisanje izpitov in esejev.
Poslovne simulacije	Simulacija podjetniškega procesa s pomočjo računalnika ali z drugimi metodami. Metoda vsebuje tudi poučevanje s poslovnimi primeri.
Delavnice	Delavnice v tem kontekstu pomenijo projektno timsko delo, skupinske diskusije in skupinsko delo.
Svetovanje in mentorstvo	Študenti dobijo mentorja, ki jih vodi skozi različne poklicne možnosti in jim pomaga odkriti podjetniški potencial. Mentorji so lahko profesorji oziroma učitelji, lahko pa tudi ljudje iz poslovnega sveta.
Obiski podjetij	Udeleženci spoznavajo poslovno prakso z obiski resničnih podjetij.
Vzpostavitev pravih podjetij	Udeleženci ustanovijo in vodijo resnična podjetja že v času izvedbe programov.
Igre in tekmovanja	Namen iger in tekmovanj je povečati privlačnost podjetniškega načina razmišljanja in podjetniške kariere.
Praktično usposabljanje	Študentje morajo v okviru programov nekaj časa opravljati resnično delo v podjetjih.

Vir: Povzeto po Hytí in O'Gorman, 1999

Eden izmed najpopularnejših pristopov za poučevanje je priprava poslovnega načrta. Tako naj bi po podatkih iz leta 2003 v ZDA kar 78 od 100 najboljših poslovnih šol ponujalo predmet, pri katerem so morali študentje pripraviti poslovni načrt (Honig, 2004). Pristop združuje precej navedenih metod. Poslovni načrt je dokument, ki formalno opredeljuje vse vidike poslovne priložnosti. V takem programu morajo študentje sami najti čim bolj uresničljivo poslovno idejo in skupaj obdelati čim več vidikov, ki so potrebni pri takšni poslovni ideji. Praviloma obsega 20 do 40 strani in zajema področja, kot so opredelitev ideje, raziskava trga, trženjski splet, načrt dizajna in razvoja, proizvodni načrt, kadrovski načrt, organizacijski načrt in seveda načrt financiranja. Njihov končni izdelek je dokument, ki naj bi potencialnim investitorjem služil kot podlaga za odločitev o tem, ali bodo investirali v podjetje ali ne.

Pri pripravi načrta študentje delajo, kot da bi zares ustanavljali svoje podjetje (simulacija), delajo projektno v skupinah (delavnice) in imajo zelo intenziven stik s predavatelji in mentorji pri izdelavi (mentorstvo). Poslovni načrt je primerna oblika izobraževanja tudi zato, ker je pisan na kožo akademskemu in pedagoškemu kadru. Nakagawa in Bouer (2006) ugotavlja, da je to zato, ker (1) ima osnove v strateškem načrtovanju, (2) ker imajo takšni programi zelo jasen in posledično tudi merljiv cilj, ki se ga da relativno lahko objektivno ocenjevati, in (3) ker je strokovna javnost identificirala poslovni načrt kot obvezen dokument za vsakega podjetnika.

Ključni predpostavki, ki stojita za pripravo poslovnega načrta, sta, da naj bi študentje z izdelavo poslovnih načrtov pridobili znanje in izkušnje, ki bi jim kasneje pomagale pri sprejemanju odločitev v podjetniškem življenju, in da podjetniki v poslovni praksi redno pripravljajo poslovne načrte, ki pozitivno vplivajo na uspešnost poslovanja podjetij. Vendar je dejanski vpliv poslovnega načrtovanja na uspešnost podjetij nejasen, saj v praksi le malo podjetnikov pripravi poslovni načrt za lastne potrebe. Tako Bhide (2003, str. 53) v svoji raziskavi ugotavlja, da so samo 4 % lastnikov podjetij, ki sta jih intervjuvala, svojo idejo pridobili s sistematičnim iskanjem. 41 % ustanoviteljev podjetij sploh ni pripravilo poslovnega načrta, 26 % pa je pripravilo samo osnovne načrte. Poleg tega raziskovalci niso našli statistično značilnih povezav med poslovnim načrtovanjem in dobičkonosnostjo podjetij dve leti po nastanku (Honig, Karlsson, 2004). V podjetništvu je bolj od načrtovanja pomembna sposobnost podjetnikov, da se na podlagi omejenih podatkov hitro odločajo in da rešujejo hitro nastajajoče zapletene situacije. Glavna kritika učenja poslovnega načrtovanja se nanaša na dejstvo, da se z učenjem priprav kvalitetnega poslovnega načrta podjetništvo študentom predstavi kot linearen proces, kjer je vse usmerjeno k pripravi dobrega končnega dokumenta, kar pa je lahko omejujoče in zavira kreativnost ter prilagodljivost, ki sta v podjetništvu zelo pomembni lastnosti. Sposobnost planiranja in strateškega načrtovanja je sicer pomembna, vendar je še pomembneje, da študentje dobijo čim več praktičnih izkušenj (Honig, 2004).

Kljub kritikam izkušnje s poučevanja na Ekonomski fakulteti kažejo na številne pozitivne strani takšnega pristopa, ki so dobre za doseganje ciljev podjetniškega izobraževanja. Ključne ugotovljene prednosti lahko strnemo: (1) Gre za velik projekt, ki ga študentje pripravljajo dolgo časa in ponavadi delajo skupinsko. (2) Izdelava zahteva sintezo večine poslovnih znanj, ki jih imajo študentje, kar je neobičajno, saj se drugje različne funkcije med seboj redko povezujejo. (3) Izdelava poslovnega načrta vsebuje strateški vidik, saj morajo študentje razmišljati o srednjeročni prihodnosti in temu ustrezno načrtovati. (4) Študentje ponavadi nimajo mnogih znanj in informacij, ki jih potrebujejo za izdelavo načrta, tako da morajo uporabiti veliko iznajdljivosti, vztrajnosti in dodatnega učenja za izdelavo. (5) Z vsemi zgoraj omejenimi dejavniki, s časovnim pritiskom, stresom in ostalimi obveznostmi, ki jih praviloma imajo študentje poleg izdelave poslovnega načrta, dobro simuliramo situacijo, v kakršni se pogosto znajdejo podjetniki v resničnem življenju.

Zaradi prej omenjenih slabosti pa se je v svetu pojavilo tudi nekaj alternativnih metod poučevanja podjetništva, ki dajejo poudarek elementom, ki jih s poslovnim načrtom ne zajamemo, to je hitremu in kreativnemu odločanju, soočanju z neuspehom in prilagodljivosti.

Eden od alternativnih pristopov poučevanja se osredotoča na oblikovanje tako imenovanega konvergentnega mišljenja. Pri tem gre za usmeritev miselnega toka tako, da iščemo samo eno rešitev za dani problem. Cilj takšnega učenja naj bi bilo oblikovanje podjetniške samozvesti, povečevanje nagnjenosti in tolerance do tveganja in razvijanje sposobnosti študentov za sprejemanje managerskih odločitev. Metoda naj bi temeljila na simulacijah, kjer imajo študentje možnost izkusiti in premagovati neuspehe v realnem času in se s tem kar najbolj približati resničnemu življenju (Honig, 2000). Uporaba podjetniških simulacij pa je v praksi relativno redka in tako tudi še ni raziskav, ki bi potrdile uspešnost takšnega pristopa. Zelo težko je namreč pripraviti simulacijo, ki bi pokrivala večino pomembnih vidikov, ki veljajo v poslovnem svetu.

Primer take simulacije je računalniška igra »Launching a high-risk business«, ki sta jo razvila Sahlman in Roberts. Po strokovnih ocenah je dobra in lepo izpostavlja nekatere vidike podjetniškega procesa. Glavna prednost tovrstnih simulacij je, da večina uporabnikov vsaj enkrat propade in se uči na svojih napakah. Seveda pa imajo tovrstne simulacije tudi omejitve, saj je podjetništvo zelo kompleksno in je težko zajeti vse njegove vidike. Poleg tega mora biti program narejen tako, da udeleženci ne ugotovijo prehitro, kako deluje računalniška logika, in postane stvar dolgočasna (Kuemmerle, 2000). Da lahko tovrstne simulacije malo manj resno uporabimo tudi za promocijo podjetništva, priča skupni projekt Disneyja in fundacije Kaufmann, ki sta na spletu brezplačno objavila igro Hotshot Entrepreneur (www.disney.com/hotshot), ki na simpatičen in preprost način uči podjetniško logiko ter način življenja in razmišljanja.

Tretji pristop temelji na ugotovitvi, da v primeru podjetništva najprimernejši pristop ni linearno formalno izobraževanje, temveč je ustrezneje oblikovati sistem, po katerem lahko študentje dobijo znanje, ko ga potrebujejo za izdelavo svojega projekta. Honig (2004) predlaga modularni pristop, kjer lahko študentje sami izberejo, katero snov in kdaj bodo najbolj potrebovali v določenem trenutku. S tem spodbujamo divergentno mišljenje in bolje simuliramo podjetniško realnost. Seveda je tak pristop logistično bistveno zahtevnejši in praktično nemogoč, če imamo opravka z velikim številom študentov.

Eden od glavnih problemov pristopov, ki temeljijo na pripravi poslovnega načrta, je, da je v praksi korak od priprave formalnega dokumenta do dejanske uresničitve poslovnega načrta zelo velik. Študentje v izobraževalnem procesu so načeloma dobro usposobljeni, kar se tiče priprave pisnih dokumentov, manjka pa jim praktičnih veščin, s katerimi bi lahko v poslovni praksi ustvarjali nove proizvode in storitve. Kot rešitev za eno od glavnih pomanjkljivosti pri pripravi poslovnega načrta so na Stanfordu razvili koncept d.School (<http://dschool.stanford.edu>). Glavni namen je študente naučiti tako imenovanega dizajnerskega razmišljanja (ang. design thinking), pri čemer ne gre za tipično dizajnersko razmišljanje, temveč predvsem za sposobnost dela v interdisciplinarnih timih, zaznavanja resničnih potreb strank in predvsem hitrega prototipiranja. Bistvena razlika v pristopu je, da študentje pri teh predmetih naredijo delujoče prototipe proizvodov, procesov, konceptov ali storitev, ki jih lahko potem neposredno prenesejo v prakso. Pri tem sodelujejo z mentorji iz podjetij, ki so tudi naročniki oziroma pobudniki posameznih projektov. Pri prototipih pa ne gre zgolj za funkcionalnost izdelka, temveč tudi za ekonomske, pravne in druge vidike, ki so potrebni, da izdelki pridejo na trg. Tako študentje že v času študija dobijo dragocene izkušnje, ki jih kasneje potrebujejo za delo v praksi.

4.3. Podjetniško izobraževanje na Ekonomski fakulteti

Podjetniško izobraževanje na Ekonomski fakulteti ima za svetovne razmere v podjetniškem izobraževanju relativno dolgo zgodovino. Začeli so ga dr. Glas, dr. Petrin in dr. Vahčič v poznih osemdesetih letih prejšnjega stoletja, najprej na podiplomskem študiju, kmalu pa tudi na dodiplomskem, ko so v okviru vpeljave novega programa rednega študija na Ekonomski fakulteti in Visoki poslovni šoli zasnovali in začeli izvajati predmet Osnove podjetništva. To Ekonomsko fakulteto postavlja med inštitucije, ki so med prvimi v Evropi ponudile podjetniško izobraževanje na terciarnem nivoju v okviru ekonomske in poslovne šole. S tem je Ekonomska fakulteta kot največja izobraževalna inštitucija za poslovne in ekonomske teme v Sloveniji prevzela pomembno vlogo pri preoblikovanju takratnega gospodarstva, saj je nastopila kot glasnica novega načina razmišljanja in nove družbene ureditve.

Izvedba predmeta je trajala 15 tednov po enkrat tedensko. Pridobljeno teoretično znanje so morali študenti preizkusiti trikrat na kratkih kolokvijih, ki so prinesli vsak po 10 % končne ocene. Termini kolokvijev so označeni na shemi. V okviru predavanj so potekala tudi srečanja z gosti in poučevanje z uporabo poslovnih primerov, ki so ga morali študentje samostojno predelati in odgovoriti na vnaprej pripravljena vprašanja.

Na predavanjih so o postavljenih vprašanjih debatirali s profesorji in s tem skozi realne primere spoznavali podjetniško življenje, izzive in tudi pasti in težave. Takšna poslovna primera sta bila dva, vsak je prinesel 5 % h končni oceni. Sodelovanje na osmih vajah v obliki domačih nalog in predstavitev sprotne dela sta študentom prinesla 15 % končne ocene. Vaj je bilo osem. Za zaključek predmeta so morali študentje napisati poslovni načrt, ki sta ga popravila vsaj dva ocenjevalca, praviloma profesorja oziroma asistenta, ki sta sodelovala pri izvedbi predmeta. Ocenjen je bil skupinsko in je predstavljal 35%, predstavitev poslovnega načrta pred komisijo sodelavcev pri predmetu pa še 10 % končne ocene.

5. OBLIKOVANJE MODELA

Model oblikovanja podjetniških namenov sem zasnoval tako, da lahko z njim preverjam vpliv podjetniških predmetov na oblikovanje podjetniških namenov študentov. Zgolj opazovanje ravni podjetniških namenov pa ni dovolj, da bi globlje razumeli, kako izobraževalni proces vpliva na odnos študentov do podjetništva, zato sem oblikoval širši model, kjer oblikovanje podjetniških namenov pojasnjujem s spremenljivkami, kot so podjetniška samoučinkovitost, nagnjenost k tveganju, predanost pri doseganju ciljev, kreativnost in nekatere demografske spremenljivke. Dodatno preverjam, kako so podjetniški nameni povezani z doseženim formalnim uspehom pri praktičnem delu predmeta in uravnoteženostjo timov pri predmetu.

Model podjetniških namenov sem osnoval na modelu, ki ga je prva predlagala Barbara Bird (1988), nadgradila sta ga Boyd in Vozikis (1994) in je bil kasneje večkrat empirično testiran (npr. Barbosa, Fayolle, Lassas-Clerc, 2006). Tako predstavlja trenutno eno izmed boljših osnov za ugotavljanje ključnih dejavnikov za oblikovanje podjetniških namenov. Najprej želim preveriti, ali podjetniški predmeti vplivajo na spremembo podjetniških namenov študentov.

H1: Študentje po izvedenem predmetu oblikujejo višje ravni podjetniških namenov kot na začetku predmeta.

To bom preveril z vključitvijo longitudinalne komponente, tako da lahko neposredno primerjam raven podjetniških namenov pred izvedbo predmeta in po njej.

Pomembno je preveriti tudi učinkovitost ocenjevalnega sistema pri predmetu in kako ta sovпада s spremembami podjetniških namenov pri predmetu. Predpostavka je, da bodo študentje, ki imajo višje podjetniške namene in so podjetništvu bolj naklonjeni, pri predmetu dosegli boljše rezultate. Obratno lahko predpostavljam, da so študentje, ki prej niso imeli visokih podjetniških namenov in so pri predmetu dobro delali, po predmetu oblikujejo močnejše podjetniške namene.

V vsakem primeru torej velja:

H2: Študentje, ki so pri predmetih dosegli boljši rezultat (višje število točk), oblikujejo močnejše podjetniške namene od ostalih študentov.

Čas, v katerem poteka izobraževanje, je relativno kratek in malo verjetno je, da se podjetniški nameni v tako kratkem času občutneje spremenijo. Te spremembe pa lahko zaznamo pri občutljivejših psiholoških spremenljivkah, ki jih uporabljam kot pojasnjevalne spremenljivke v modelu. Poleg teh v model vključujem še demografske spremenljivke.

5.1. Dejavniki oblikovanja podjetniških namenov

V model sem vključil dejavnike iz naslednjih skupin: (1) demografske spremenljivke, (2) funkcionalne spremenljivke, (3) osebnostne spremenljivke.

5.1.1. Demografske spremenljivke

Med demografske spremenljivke štejemo predvsem spol, starost, narodnost in okolje, iz katerega prihaja posameznik. Starost vseh udeležencev podjetniških predmetov je bila zelo podobna, zato predvidevam, da ni vplivala na raven podjetniških namenov in podjetniške samoučinkovitosti. Podobno velja za narodnost, saj gre za vzorec z zelo malo razlikami v etničnem izvoru. Tako starosti in narodnosti ne bom vključeval v raziskavo.

Zelo pomembna demografska spremenljivka, ki lahko pomembno vpliva na rezultate, je spol. Raziskave so namreč pokazale, da sta tako raven podjetniške samoučinkovitosti kot tudi podjetniških namenov višji pri moških (Stritar, Drnovšek, Kotnik, 2006). To je pričakovano, saj moški oblikujejo višje ravni samoučinkovitosti na tradicionalno moških področjih, kot so matematika, finance, sprejemanje odločitev in reševanje problemov (Marlino, Wilson, 2006), kar posledično vpliva na raven podjetniških namenov. Predpostavka, ki jo želim preveriti, je tudi povezanost spola z odnosom do tveganja, kjer lahko iz anekdotičnih izkušenj sklepam, da so moški bolj naklonjeni tveganju. V raziskavi bom spol uporabil kot kontrolno spremenljivko tako za oblikovanje podjetniških namenov kot tudi za oblikovanje podjetniške samoučinkovitosti.

H3a: Moški oblikujejo višje ravni podjetniških namenov.

H3b: Moški oblikujejo višje ravni podjetniške samoučinkovitosti.

H3c: Moški so bolj naklonjeni tveganju.

Verjetno pa je eden izmed najpomembnejših dejavnikov podjetniških namenov primarno socialno okolje, iz katerega prihaja posameznik. Pri tem mislim predvsem na družino, prijatelje, znance, sosedo in sploh vse, s katerimi ima opravka v vsakodnevnem življenju. Okolje namreč ključno vpliva na norme, ki jih oblikuje posameznik (Krueger, Kickul, 2006). Toda njegov vpliv je izjemno težko meriti, saj je sestavljen iz množice medsebojno prepletenih elementov, na katere pogosto močno vplivajo medsebojni odnosi. Zato bom v svoji raziskavi upošteval samo vpliv izpostavljenosti anketirancev, s tem da bom meril širino posameznikove podjetniške mreže.

Implicitno predpostavljam, da imajo študentje, ki imajo več znancev med podjetniki, več podjetniških vzornikov, kar pozitivno vpliva na njihovo nagnjenost h podjetništvu.

H4a: Študentje z več podjetniki med znanci, sorodniki in prijatelji oblikujejo višjo raven podjetniških namenov.

H4b: Študentje z več podjetniki med znanci, sorodniki in prijatelji oblikujejo višjo raven podjetniške samoučinkovitosti.

5.1.2. Funkcionalne spremenljivke

Študentje, vključeni v raziskavo, so si zelo podobni glede funkcionalnih znanj. Vsi imajo zelo podobno doseženo stopnjo izobrazbe, tako da ni pričakovati večjih razlik. Edina merljiva in relevantna spremenljivka je povprečna ocena zadnjega letnika, ki so ga zaključili študentje. Predmeti, ki jih zajemam v analizi, se sicer precej razlikujejo od predmetov, ki so jih poslušali do takrat, poleg tega pa je doseganje akademskega uspeha eno, podjetniški nameni pa drugo. Po drugi strani bo dosežena povprečna ocena preteklega leta pozitivno vplivala na doseženi rezultat pri predmetu, saj je zelo verjetno, da če so se bili študentje sposobni prilagoditi različnim sistemom dela pri drugih predmetih, bodo uspešnejši tudi pri podjetniških predmetih. Ker teoretične osnove za postavitev hipotez ni, so postavljene hipoteze eksplorativne narave:

H5a: Povprečna ocena študentov v zadnjem opravljenem letniku ne vpliva na raven podjetniških namenov študentov.

H5b: Med povprečno oceno študentov v zadnjem opravljenem letniku in ravniyo podjetniške samoučinkovitosti ni povezave.

H5c: Povprečna ocena študentov v zadnjem opravljenem letniku pozitivno vpliva na doseženi uspeh pri podjetniških predmetih.

5.1.3. Osebnostne spremenljivke

Podjetniška samoučinkovitost ima v Boyd-Vozikisovem modelu osrednjo pojasnjevalno vlogo. Avtor koncepta je Albert Bandura, ki ga je razvil v okviru socialno-kognitivne teorije. Zaznana učinkovitost se nanaša na prepričanja posameznika, da ima sposobnosti, da organizira in izvede dejanja, ki so potrebna za doseganje določenih rezultatov oziroma ciljev. Prepričanja v lastno učinkovitost se ne nanašajo nujno na sposobnosti, ki jih ima posameznik, temveč na to, kaj meni, da lahko z njimi naredi (Drnovšek, 2002, Čot, 2004). Vpeljava koncepta samoučinkovitosti tako pomembno prispeva k razumevanju dejavnikov za oblikovanje podjetniških namenov. Samoučinkovitost je namreč vmesni člen med lastnostmi, oblikovanjem namenov in obnašanjem.

Ni več pomembno samo, kakšne sposobnosti ima posameznik, temveč tudi, koliko se jih zaveda in verjame, da jih lahko s pridom uporabi. Ker je samoučinkovitost koncept, ki se nanaša na posameznikovo zaznano sposobnost za opravljanje specifičnih nalog, je zato zelo primerna za raziskave v podjetništvu. Poleg tega se je najboljša povezava med samoučinkovitostjo in obnašanjem pokazala v situacijah z visoko stopnjo tveganja in negotovosti, kar je ena izmed ključnih značilnosti podjetništva (Chen, Crick, Greene, 1998). Ravno zaradi tega je samoučinkovitost pogosto ključna spremenljivka za napovedovanje podjetniških aktivnosti (Boyd, Vozikis, 1994; Krueger in Brazeal, 1994; Gatewood, Shaver, Gartner, 1998; Chen, Crick, Greene, 1998; De Noble, Jung, Erlich, 1999; Drnovšek, Glas, 2002).

Človeška zaznava lastne sposobnosti za usmerjanje toka svojega življenja je eden od najpomembnejših motivacijskih mehanizmov, ki ključno vpliva na to, ali bo posameznik uspešen pri opravljanju nalog ali ne. Vsi drugi motivacijski mehanizmi in dejavniki, ki vplivajo na njegovo obnašanje, so pogojeni z njegovim lastnim prepričanjem o tem, ali je sposoben opravljati neko nalogo (Benight, Bandura, 2004). Povedano drugače, prepričanja o posameznikovi samoučinkovitosti vplivajo na to, kako ljudje razmišljajo o problemih, koliko truda vložijo v opravljanje neke naloge ali reševanje nekega problema, kako se obnašajo, če pride do nepričakovanih zapletov, kako prilagodljivi so v primeru nepričakovanih zapletov, kako nagnjeni so k stresu in depresiji in kako na splošno usmerjajo tok svojega življenja (Bandura, Caprara, Barbaranelli, Gerbino, Pastorelli, 2003).

Bandura (1994) navaja, da je na raven posameznikove samoučinkovitosti mogoče vplivati s štirimi viri informacij. (1) Prvi je spretnost obvladovanja oziroma uspešnost (ang. performance accomplishments, mastery experience). Posamezniki, ki so v življenju nekaj dosegli s pomočjo lastnega truda in trdega dela, so bolj prepričani v svojo uspešnost pri opravljanju prihodnjih nalog. (2) Na posameznikovo samoučinkovitost pa ne vplivajo zgolj lastne izkušnje, pridobivajo lahko tudi tako imenovane posredne izkušnje (ang. vicarious learning), ki jih dobijo s poslušanjem in opazovanjem drugih. To pride v poštev predvsem, kadar posameznik nima lastnih izkušenj, da bi lahko na podlagi teh ocenil svojo učinkovitost, in se opre na izkušnje nekoga drugega. (3) Tretji vir je ustno prepričevanje (ang. verbal persuasion), na posameznikovo samoučinkovitost je mogoče vplivati tudi s prigovarjanjem. To je najdostopnejši način, vendar se na podlagi verbalnega prepričevanja ponavadi oblikujejo zgolj šibka prepričanja o samoučinkovitosti. (4) Zadnji vir samoučinkovitosti je posameznikovo trenutno fizično in čustveno stanje.

Pridevnik »podjetniška« nakazuje na dejstvo, da merimo samoučinkovitost, ki se nanaša na posameznikovo specifično sposobnost za opravljanje določenih nalog. To je v skladu z Bandurovo (1977) tezo, da gre pri samoučinkovitosti za mikroanalitičen koncept, ki mora biti zelo ozko opredeljen za posamezno nalogo ali področje. Bandura je tako na primer koncept preverjal na primeru strahu pred kačami. Gre za ozko področje, kjer je relativno lahko sestaviti vprašalnik in spremljati rezultate. Podobno se je koncept dobro obnesel na primeru matematične samoučinkovitosti, kjer je bilo mogoče vprašalnike dovolj ozko omejiti.

V raziskavah o podjetniški samoučinkovitosti (Boyd, Vozikis, 1994, Zhao, Seibert, Hills, 2005) se ta pogosto pojavlja kot enovita lastnost, ki naj bi celostno zajela pojem podjetništva, vendar pa je mogoče v literaturi zaznati tudi potrebo po ločitvi podjetniške samoučinkovitosti na več vej.

To izhaja iz jedra Bandurove teorije, ki pravi, da se mora samoučinkovitost nanašati na ozko področje, kar podjetništvo ni, saj je sestavljeno iz cele množice raznolikih nalog. Drnovšek, Wincent in Cardon (2006) predlagajo, da naj bi se podjetniška samoučinkovitost za katero koli od podjetniških nalog delila na dve področji: (1) podjetniško samoučinkovitost za doseganje uspeha in (3) podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov. Obe veji merita različne elemente, ki so pomembni v podjetniškem procesu. Tovrstna delitev pa še vedno ne odgovori na vprašanje, katere so podjetniške naloge in podjetniški cilji. Lucas in Cooper (2005) predlagata, da naj bi bila podjetniška samoučinkovitost sestavljena iz (1) odkrivanja ideje, (2) zbiranja sredstev (poslovni načrt, prepričevanje investorjev, ocenjevanje stroškov, ocenjevanje vrednosti podjetij), (3) poslovanja (odnosi z dobavitelji, najemanje delavcev), (4) prodaje in trženja. Podobno predpostavljata Kolvereid in Isaksen (2006), ko podjetniške naloge delita na (1) odkrivanje priložnosti, (2) odnose z investitorji, (3) prevzemanje tveganj in (4) upravljanje s sredstvi. Te naloge so same po sebi precej raznolike, tako da se pojavlja vprašanje, ali jih je mogoče združiti v eno samo mero.

Predhodno testiranje (Stritar, Drnovšek, Bučar, 2005) koncepta delitve različnih vrst podjetniške samoučinkovitosti je potrdila delitev, kot so jo predlagali Drnovšek in kolegi (2006), tako da bom v nadaljevanju tega magistrskega dela podjetniško samoučinkovitost razdelil na dva dela, in sicer na (1) podjetniško samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in doseganje podjetniških ciljev in na (2) podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov.

Dodaten problem pri merjenju samoučinkovitosti za opravljanje podjetniških nalog predstavlja dejstvo, da je treba za to, da lahko opredelimo, kako dobro zmoremo opravljati neko nalogo, to nalogo dobro poznati. Tako se lahko zgodi, da bodo odgovori pred izvedbo predmeta precej drugačni kot po izvedenem predmetu, saj študentje med izvedbo pridobijo precej znanja o zelo specifičnih nalogah, poleg tega pa je določene naloge mogoče v razredu bolje simulirati kot druge. Problematične so predvsem naloge, kjer govorimo o odnosih z drugimi udeleženci v poslu, in naloge, ki jih je težje priučiti, kot je na primer sposobnost odkrivanja podjetniških idej.

Podjetniško samoučinkovitost bom v modelu uporabil kot vmesno razlagalno spremenljivko za oblikovanje podjetniških namenov. V povezavi s samoučinkovitostjo bom preverjal naslednji hipotezi:

H6a: Podjetniška samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in ciljev je pozitivno povezana s podjetniškimi nameni.

H6b: Podjetniška samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in misli je pozitivno povezana s podjetniškimi nameni.

Tveganje in negotovost predstavljata pomemben del podjetniškega vsakdana, podjetniki na splošno delujejo v negotovem okolju (Barbosa, Fayolle, Lassas-Clerc, 2006). Nagnjenost k tveganju je tako tradicionalno obravnavana kot ena izmed ključnih spremenljivk za ločevanje podjetnikov od ostale populacije. Podjetniki naj bi bili torej naklonjeni tveganju oziroma vsaj bolj naklonjeni kot ostala populacija. Vendar so rezultati mešani tudi za naklonjenost tveganju. Metaraziskava večine do takrat opravljenih raziskav, ki sta jo naredila Wayne in Roth (2001), je pokazala, da imajo podjetniki višjo naklonjenost tveganju kot managerji, kasneje pa sta Miner in Raju (2004) z novo metaanalizo, ki je vključevala še dodatnih 15 študij, to ovrgla in ugotovila, da ni mogoče razlikovati podjetnikov od managerjev glede na naklonjenost tveganju oziroma da so lahko managerji včasih celo bolj naklonjeni tveganju. Podobno je ugotavljal že Brockhaus (1980). Kljub nejasnostim lahko v našem primeru predpostavimo, da bodo študentje, ki so bolj naklonjeni tveganju, bolj podjetniško naravnani.

Torej predpostavljam:

H7a: Študentje, ki so bolj naklonjeni tveganju, oblikujejo višje podjetniške namene.

H7b: Študentje, ki so bolj naklonjeni tveganju, oblikujejo višjo raven podjetniške samoučinkovitosti.

Podjetniški uspeh ne pride čez noč. Še več, zanj je treba zelo trdo delati. V mnogih podjetniških zgodbah so morali podjetniki delati tudi več let ali pa vse življenje, da so dosegli zadane cilje. Zelo pomembna lastnost, ki vpliva na uspeh podjetnikov, je njihova predanost in vztrajnost pri doseganju dolgoročnih življenjskih ciljev. Vztrajnost in predanost sta zato zelo pomembni tudi v podjetniškem procesu. V literaturi lahko najdemo precej študij, ki povezujejo podjetnikovo predanost doseganju ciljev s podjetniškim uspehom. Zanimiva je študija, ki so jo naredili Goldsby, Kuratko in Bishop (2005), v kateri so našli povezavo med predanostjo podjetnikov pri športu z njihovim poslovnim uspehom. Predpostavim lahko, da bodo študentje, ki so bolj predani doseganju ciljev, uspešnejši pri predmetu. Zanimivejše je vprašanje o vplivu predanosti ciljem na podjetniške namene. Sklepamo lahko, da sama predanost ni toliko pomembna v začetnih fazah podjetniškega procesa, ki zajemajo oblikovanje namenov in odkrivanje priložnosti, temveč da igra večjo vlogo pri kasnejših fazah.

Torej predpostavljam:

H8a: Predanost doseganju dolgoročnih ciljev ne vpliva na raven podjetniških namenov.

H8b: Predanost pozitivno vpliva na raven podjetniške samoučinkovitosti.

5.2. Timsko delo

Pri merjenju vpliva sestave podjetniških timov se bom osredotočal predvsem na vpliv različnih vrst uravnoveženosti tima na doseženi rezultat pri predmetu. Doseženi uspeh pri praktičnem delu predmeta namreč lahko merimo kot kolektivno spremenljivko, saj so vsi študentje v timu dobili enako oceno. Po drugi strani so podjetniški nameni strogo vezani na posameznika, tako da je neposredni vpliv kakovosti timskega dela na podjetniške namene težko meriti. Meril bom funkcionalno, demografsko in osebnostno uravnoveženost podjetniških timov. Ker sem podatke zbral od študentov, udeleženi v učnem procesu, je težko govoriti o funkcionalni raznolikosti timov. Vsi timi so bili namreč sestavljeni v okviru sošolcev pri istem predmetu. Seveda obstajajo razlike v znanjih, ki jih imajo različni študenti, vendar jih je težko objektivno oceniti, saj so študenti določena specifična znanja praviloma pridobili samoiniciativno in za to nimajo formalnih dokazil, ki bi jih bilo mogoče meriti.

Poleg tega so vsi študenti Ekonomske fakultete, tako da ne naredimo prevelike napake s predpostavko, da ni velikih funkcionalnih razlik znotraj skupin. Seveda pa je pomembno, da v statistični analizi dopustimo možnost razlik med različnimi skupinami študentov. Torej lahko predpostavimo, da so bili timi sestavljeni funkcionalno homogeno, kar se tiče posebnih predznanj. Funkcionalno raznolikost pa lahko merimo glede na študentsko sposobnost, da opravljajo izpite z dobrimi ocenami. Pri tem bom kot podatek o oceni vzel njihovo povprečno oceno v zadnjem letniku, ki so ga opravili pred poslušanjem predmeta. Čeprav so predmeti, pri katerih sem izvajal anketo, precej različni od ostalih, ki so jih študentje poslušali pred tem, še vseeno predpostavljam, da se študentje, ki so imeli boljše povprečne ocene, lažje prilagodijo načinu dela pri predmetu, so bolj motivirani in se bolje organizirajo. Belbin (2004) sicer opozarja na nastanek tako imenovanega Apollo sindroma. V timih, ki so sestavljeni iz premočnih posameznikov, pride do konfliktov in nenehnih diskusij o množici možnosti, ki jih ima tim, kar lahko zaviralno vpliva na delovanje tima. Kljub temu pa lahko na podlagi praktičnih izkušenj, ki jih imamo iz poučevanja pri predmetu, predpostavim:

H9: Timi, katerih posamezniki so imeli v povprečju višjo oceno zadnjega opravljenega letnika, dosežajo boljše rezultate pri predmetu.

Druga vrsta raznolikosti, ki jo bom pregledal, je demografska. Analizirana populacija je zelo enakomerno razporejena, kar se tiče starosti. Odstopanja so kvečjemu dve leti navzgor in navzdol, tako da imamo starostno zelo primerljivo populacijo. Do razlik prihaja samo pri študentih iz različnih smeri in letnikov, tako da bom naredil test zanesljivosti na rezultatih različnih skupin. Timi torej starostno niso heterogeni, drugače pa je s spolom. Pri predmetih sodelujejo tako timi, v katerih je vseh pet članov istega spola, kot tudi zelo mešani timi. Spolno uravnoveženost bom meril tako, da bom za vsako študentko v timu prištel 1, za vsakega študenta pa odštel 1. Tako absolutno kot tudi dejansko vrednost seštevka bom potem vključil v multivariatno linearno regresijo.

Ugotovitve o vplivu spolne strukture na delovanje tima so namreč različne. Einstein in Scott (2005) sta ugotovila, da se timi, ki jih sestavljajo moški, bolje obnesejo kot mešani ali timi, sestavljeni samo iz žensk. Komunikacija v timih, sestavljenih samo iz žensk, pa naj bi bila boljša od zgolj moških. Po drugi strani Fenwick in Neal (2001) ugotavljata, da samo s spolom ni mogoče pojasnjevati razlik v uspešnosti timov. Glede na to, da med obema spoloma obstajajo razlike v načinu razmišljanja, kar bi lahko povezali s funkcionalno heterogenostjo, predpostavljam:

H10: Timi, ki imajo bolj uravnoteženo spolno strukturo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

Zadnja in v našem primeru najpomembnejša vrsta raznolikosti je osebnostna oziroma psihografska raznolikost. Pri merjenju te spremenljivke sem se oprl na metodologijo, opisano v knjigi *Management Teams: Why They Succeed or fail?* (2004). Kot je že navedeno v poglavju o osebnostni raznolikosti timov, avtor predpostavlja, da naj bi posamezniki v timih igrali osem različnih timskih vlog. Za tim naj bi bilo najbolje, da je čim bolj uravnotežen, kar se tiče teh osebnostnih tipov, se pravi, da v njem ne izstopajo nobene osebnostne lastnosti tako v pozitivnem kot tudi v negativnem smislu. Ker je timskih vlog osem, time, ki sem jih preučeval, pa sestavlja zgolj pet oseb, je logično, da lahko ena oseba igra več vlog. Podatke sem zajel z nekoliko prirejeno različico Belbinovega testa SPI. Več o samem vprašalniku je v poglavju merski inštrument. Pri metodologiji za izračun stopnje uravnoteženosti tima sem uporabil metodologijo, kot jo predlagata Partington in Harris (1999). Glavna hipoteza, ki izhaja iz osebnostne raznolikosti timov, je:

H11: Timi, ki imajo bolj uravnoteženo osebnostno strukturo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

Poleg merjenja kazalcev raznolikosti skupin sem meril tudi zadovoljstvo z delom v timu. Podatek o tem sem pridobil malo pred koncem predmeta, se pravi ob trenutku, ko smo že zaključili z izvedbo vaj pri predmetu, je bilo pa še nekaj časa za dokončanje poslovnega načrta. Študenti so imeli že med semestrom veliko skupnega timskega dela, tako da so se dodobra spoznali in so že lahko ocenili zadovoljstvo z njim. Ocenjevali so ga tik pred koncem predmeta, ko še niso imeli nobenih informacij o svoji končni oceni. Ocenjevali so dejavnike (1) splošno delovanje skupine, (2) vzdušje v skupini, (3) usklajevanje in reševanje konfliktov in (4) organiziranost. Z uporabo podatkov o delu skupine lahko preverim naslednje hipoteze:

H12a: Timi, kjer člani bolje ocenjujejo splošno delo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

H12b: Timi, kjer člani bolje ocenjujejo vzdušje v timu, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

H12c: Timi, kjer člani bolje rešujejo konflikte, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

H12d: Timi, kjer so člani bolje organizirani, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.

Zbrani podatki o delu skupine nam omogočajo še, da preverimo vpliv osebnostne strukture timov na delovanje skupine. Predpostavljamo lahko, da bodo bolj raznoliki timi delovali bolje. Iz tega sledi:

H13a: Bolj osebno uravnoteženi timi dosegajo boljšo oceno splošnega dela tima.

H13b: Bolj osebno uravnoteženi timi imajo boljše vzdušje v skupini.

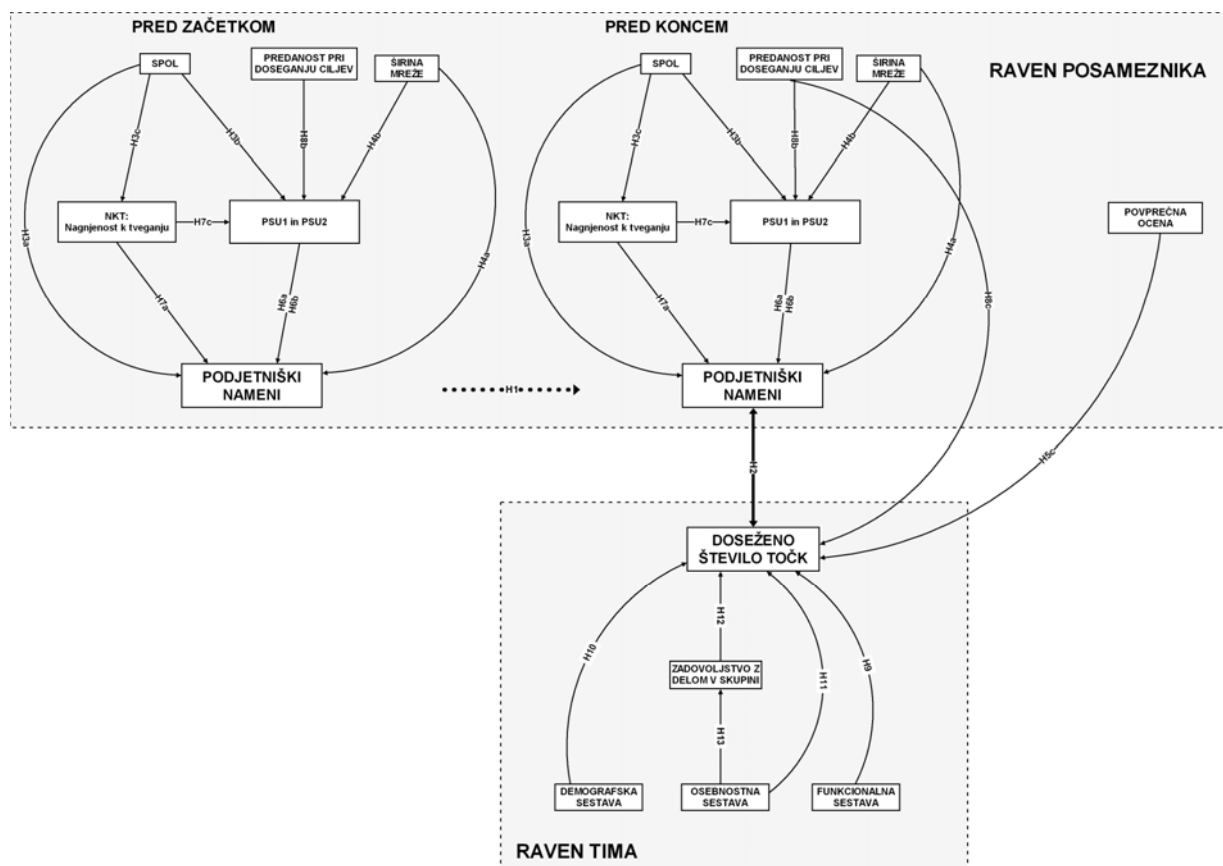
H13c: Bolj osebno uravnoteženi timi bolje rešujejo konflikte v skupini.

H13d: Bolj osebno uravnoteženi timi so bolje organizirani.

5.3. Shema modela

Na podlagi postavljenih hipotez lahko oblikujem celotni model hipotez, ki jih empirično preverjam.

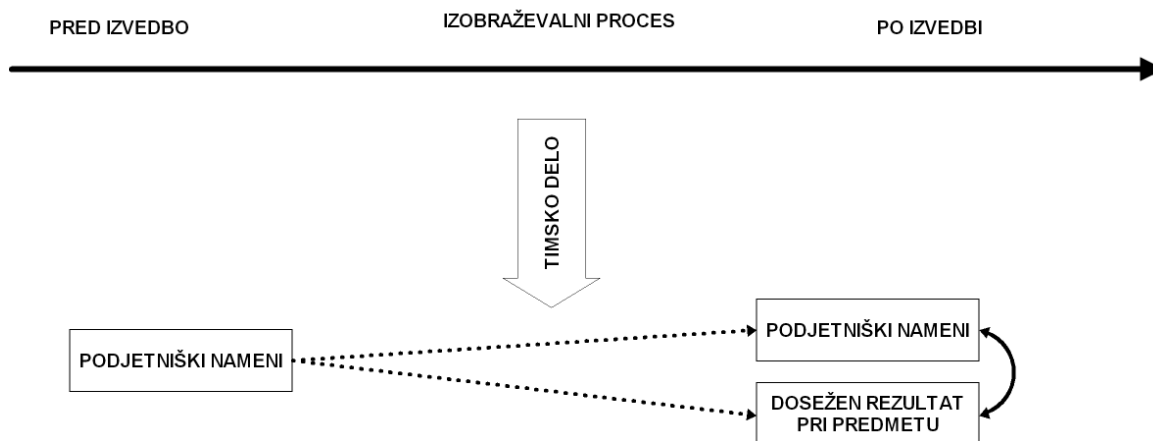
Slika 7: Celotni model



Vir: Lasten

Ker je model kompleksen, ga predstavljam še razbitega na tri ključne sklope:

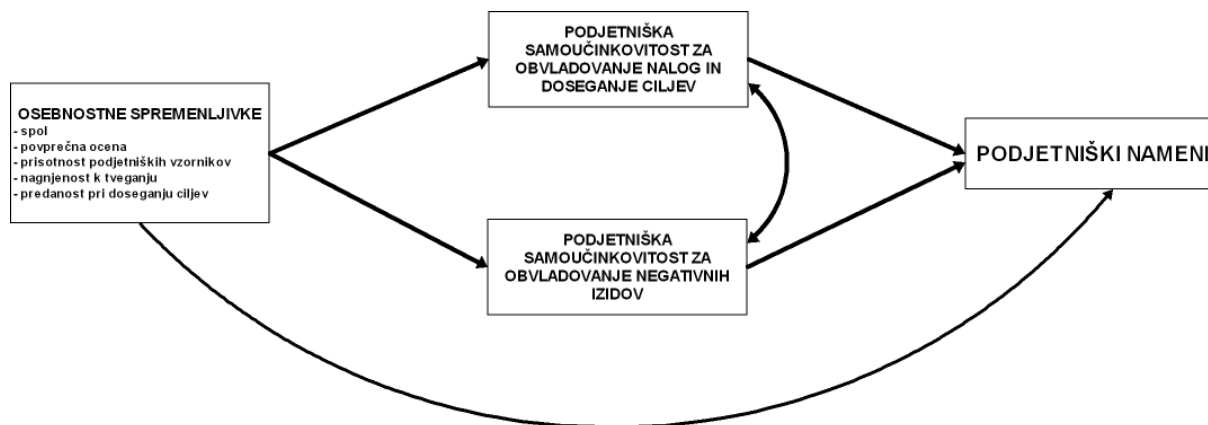
Slika 8: Shema povezav med osnovnimi merjenimi spremenljivkami



Vir: Lasten

Ker gre pri zgoraj predstavljeni shemi za zelo poenostavljen model, bom še dodatno razčlenil posamezne segmente modela, ki ga bom kasneje testiral. Najprej si oglejmo model, ki ga upoštevam pri oblikovanju podjetniških namenov.

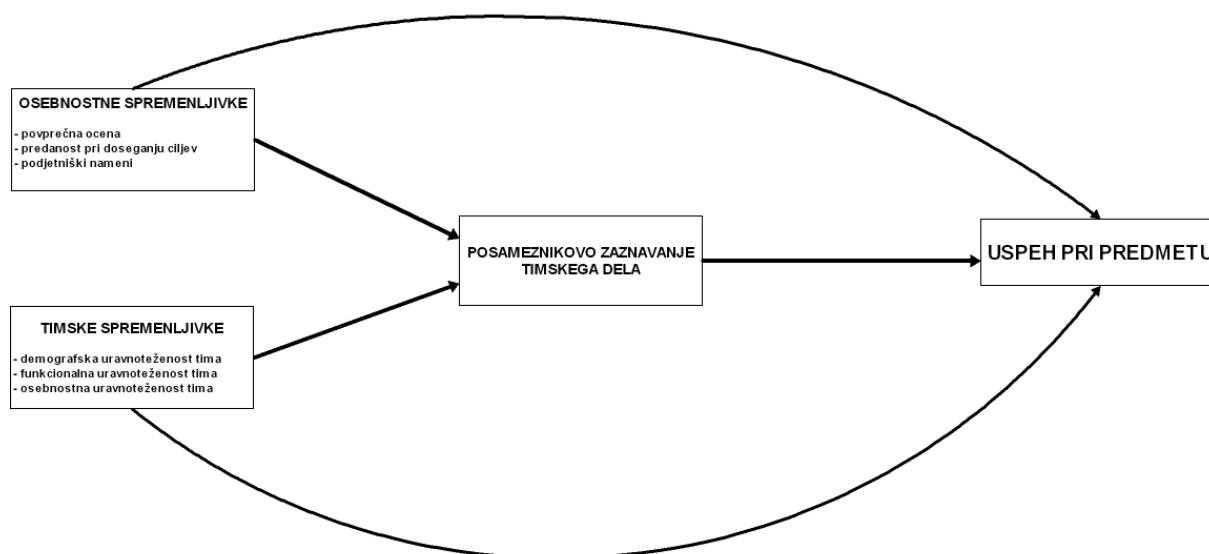
Slika 9: Shema dejavnikov oblikovanja podjetniških namenov



Vir: Lasten

Zadnja shema prikazuje predpostavljene vplive na uspeh pri predmetu. Pri tem jih delim na osebnostne in timske, kjer imam pri kolektivnih v mislih dejavnike, ki vplivajo na kakovost timskega dela.

Slika 10: Shema dejavnikov, ki vplivajo na doseženi uspeh pri predmetu



Vir: Lasten

6. RAZISKAVA VPLIVA SESTAVE TIMA NA USPEŠNOST TIMA IN PODJETNIŠKE NAMENE ŠTUDENTOV

6.1. Zasnova raziskave

Kot sem nakazal že v teoretičnem delu, je raziskava zasnovana okoli dveh pomembnih raziskovalnih tem v podjetništvu. Prva so podjetniški nameni in vpliv samoučinkovitosti na njihovo oblikovanje, druga pa podjetniški timi, oboje v relativno nadzorovanem okolju podjetniškega izobraževalnega procesa. Raziskava je torej zasnovana tako, da išče povezave med do sedaj precej nepovezanimi področji. Z analizo podjetniških namenov na ravni posameznikov in z zbranimi podatki o kakovosti sestave tima, v katerem so delovali študenti, bom poskušal ugotoviti vpliv timskega dela na doseganje rezultatov in oblikovanje podjetniških namenov v podjetniškem raziskovanju.

Raziskava o podjetniških namenih je bila zasnovana longitudinalno, in sicer tako, da sem enak vprašalnik o podjetniških namenih in samoučinkovitosti ponovil na isti populaciji, enkrat pred začetkom in drugič tik pred koncem izvajanja.

Pred koncem izvajanja izobraževalnega procesa sem izvedel tudi raziskavo o osebnosti sestavi podjetniških timov, kar sem potem primerjal z doseženim rezultatom pri predmetu in s spremembo podjetniških namenov v procesu.

6.2. Namen in cilji raziskave

Poglavitni namen magistrskega dela je boljše razumevanje vpliva izobraževalnega procesa na oblikovanje podjetniških namenov študentov. Iz tega izhajajo tudi cilji, ki jih želim doseči z raziskavo:

1. Preveriti vpliv podjetniških predmetov na Ekonomski fakulteti na oblikovanje podjetniških namenov študentov.
2. Preveriti povezavo med podjetniškimi nameni in posameznikovim uspehom (izpitno oceno) v izobraževalnem procesu.
3. Zasnovati model oblikovanja podjetniških namenov.
4. Preveriti povezavo med sestavo podjetniških timov v izobraževalnem procesu in oblikovanjem podjetniških namenov posameznikov.
5. Preveriti povezavo med sestavo podjetniških timov in doseženim uspehom pri predmetu.
6. Preveriti povezavo med sestavo podjetniških timov v izobraževalnem procesu in zadovoljstvom z delom v skupini.

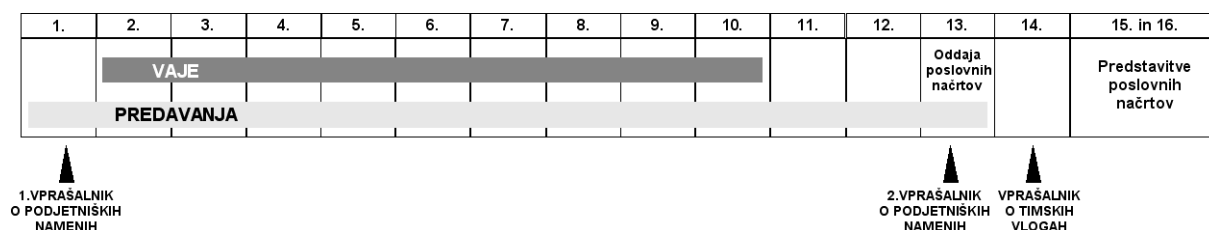
Poseben izziv v magistrskem delu predstavlja preveritev metodologije, ki jo je za sestavo optimalnih timov na področju managementa razvil Belbin za skupine potencialnih podjetnikov. Na podlagi zgoraj definiranih ciljev bo mogoče predlagati praktične izboljšave pedagoškega procesa tako, da bi študentje dosegali boljše rezultate in se pogosteje odločali za podjetniško kariero.

6.3. Metodologija

Podjetniške namene sem meril na populaciji potencialnih podjetnikov, kjer sem kot glavno spremenljivko za napovedovanje podjetniške aktivnosti uporabil podjetniške namene. Alternativni pristop bi bila primerjava podjetnikov z nepodjetniki v populaciji, vendar pa ima analiza podjetniških namenov več prednosti. (1) Zelo težko je pridobiti dovolj velik vzorec demografsko relativno homogene populacije, v kateri so tako podjetniki kot tudi nepodjetniki. (2) Lastnosti posameznikov in posebno psihološke spremenljivke se z leti spreminjajo. Nemogoče je trditi, da podjetniški način življenja ne vpliva na oblikovanje nekaterih psiholoških lastnosti podjetnikov. To torej niso lastnosti, ki so jih imeli že prej, temveč so se oblikovale naknadno. Zato je primerneje, da se razlike v nagnjenosti k podjetništvu meri na homogeni populaciji, kjer za napovedovalno spremenljivko uporabimo podjetniške namene.

Za merjenje podjetniških namenov in dejavnikov, ki vplivajo na njihovo oblikovanje, sem uporabil vprašalnik, ki sem ga sestavil na podlagi pregledane literature in dvojnega testiranja na podobni študentski populaciji. Vprašalnik sem ponovil dvakrat, in sicer v prvem tednu izvajanja predmeta in dva tedna pred pridobitvijo končne ocene, to je v 13. tednu izvedbe predmeta, tako da študentje še niso imeli povratne informacije o svojem uspehu.

Slika 11: Časovni trak izvedbe anket



Vir: Lasten

Na zbranih podatkih sem opravil faktorsko analizo, tako da sem identificiral psihološke faktorje, ki jih uporabljam kot pojasnjevalne spremenljivke v modelu oblikovanja podjetniških namenov. Model sem preizkusil z multivariatnimi statističnimi metodami, predvsem izračunom Pearsonovih korelacijskih koeficientov, metodo linearne regresije in neparametričnimi testi za primerjavo sredin vzorcev.

Za merjenje uravnoteženosti timov sem se naslonil na več metod. Kot kazalec funkcionalne uravnoteženosti sem vzel povprečno oceno študentov v preteklem študiju. Pri demografski raznolikosti sem se osredotočil samo na spolno uravnoteženost. Osebnostno uravnoteženost pa sem ocenil z uporabo Belbinove (1981, 2004) metode, pri čemer sem uporabil metodologijo, ki sta jo v svoji raziskavi predlagala Partington in Harris (1999). Tudi pri oceni vpliva timskega dela sem se naslonil na prej navedene multivariatne statistične metode. Osebnostne timske vloge posameznikov sem prav tako zbral s pomočjo spletnega vprašalnika, in sicer malo pred koncem izvajanja predmeta.

6.4. Merski instrument

Pri raziskavi sem uporabil dva merska instrumenta. S prvim sem meril podjetniške namene pred začetkom in pred koncem izvedbe predmeta, drugi pa je služil za identifikacijo timskih vlog.

6.4.1. Vprašalnik o podjetniških namenih

Vprašalnik, ki se nanaša na podjetniške namene, je sestavljen iz 13 sklopov. Prvi je bil namenjen zbiranju osnovnih informacij o anketiranih. Ti so morali vnesti tudi svoje ime, priimek in vpisno številko, saj smo podatke potrebovali za povezovanje z drugimi rezultati. Poleg tega sem jih v prvem sklopu vprašal po morebitnih predhodnih podjetniških izobraževanjih in izkušnjah. Sklopi od dve do osem so namenjeni pridobivanju informacij o ključnih spremenljivkah v modelu. Vprašanja smo razvili sami na Katedri za podjetništvo na Ekonomski fakulteti v Ljubljani leta 2004. Narejena so bila tako, da lahko z njimi merimo tri različne vrste podjetniške samoučinkovitosti, in sicer podjetniško samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog, podjetniško učinkovitost za doseganje podjetniških ciljev in podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in misli. Znotraj vsakega sklopa vprašanj smo poskušali zajeti različna področja, ki jih morajo obvladati podjetniki. Bandura (1994) opozarja, da je samoučinkovitost močno vezana na specifično nalogo oziroma področje, tako da bi to lahko v našem primeru predstavljalo problem.

Zato smo vprašalnik dvakrat testirali, prvič na populaciji študentov Ekonomske fakultete v zimskem semestru šolskega leta 2004/2005, popravljeno verzijo pa še na populaciji Visoke poslovne šole pri predmetih Osnove podjetništva in Planiranje novega podjetja v istem letu.

Rezultati testiranja so pokazali nekaj pomembnih ugotovitev. (1) Ne moremo dovolj jasno ločevati med podjetniško samoučinkovitostjo za opravljanje podjetniških nalog in podjetniško samoučinkovitostjo za doseganje podjetniških ciljev. Spodobnost opravljanja nalog je namreč preveč povezana z doseganjem ciljev, da bi anketiranci jasno ločevali med kategorijama. Zato sem v nadaljnjih izvedbah vprašalnika vprašanja strukturiral tako, da te ločitve več ni. (2) Iz vprašalnika sem izključil zanikana vprašanja, saj anketiranci nanjo odgovarjajo drugače kot na pritrdilna vprašanja. (3) Nekatera vprašanja so bila nejasno postavljena, tako da jih je bilo treba prestrukturirati. (4) Študentje imajo pred izvedbo predmeta relativno malo znanj o specifičnih poslovnih področjih, izvedba predmeta pa vpliva na njihovo poznavanje in razločevanje med posameznimi področji. Zato tudi drugače odgovarjajo, kar seveda vpliva na oblikovanje posameznih faktorjev. Zaradi tega pojasnjevalne spremenljivke, ki jih uporabimo za pojasnjevanje oblikovanja podjetniških namenov, niso popolnoma vsebinsko primerljive pred izvedbo predmeta in po njej. Vendar so ponovitve vprašalnikov pokazale, da je model relativno stabilen, tako da lahko potegnemo določene vzporednice. Na podlagi obeh testiranj sem razvil vprašalnik, ki sem ga uporabil za zbiranje informacij za namen te raziskave. Vprašanja sem zmešal, tako da anketiranec ni vedel, na kateri sklop se nanaša posamezno vprašanje.

Vprašanj, ki so merila podjetniško učinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in doseganje podjetniških ciljev, je bilo 25, nanašala pa so se na različna podjetniška področja. Dvanajst jih je merilo podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in misli. Poleg tega sem meril še dve spremenljivki, in sicer nagnjenost k tveganju (6 vprašanj) in predanost pri doseganju ciljev (8 vprašanj).

Pri vseh zgoraj navedenih vprašanjih sem odgovore zbiral s pomočjo 6-stopenjske Likertove skale. Za šest stopenj sem se odločil, da sem se izognil sredinskim odgovorom. Pri tem je 1 pomenila, da se anketirani s trditvijo sploh ne strinja, 6 pa, da se popolnoma strinja. Pri vsakem vprašanju so imeli študentje možnost odgovoriti tudi, da vprašanja ne razumejo oziroma nanj nočejo odgovarjati.

Deveti sklop je bil namenjen testiranju nove, inovativne lestvice za merjenje splošne samoučinkovitosti, rezultatov pa nisem upošteval v nadaljnjih analizah. Sklopi med deset in dvanajst so bili vključeni samo v drugi ponovitvi vprašalnika. Deseti je meril zaznavanje cenenosti posameznih poklicev v očeh študentov. Pri tem je bilo vključenih 14 poklicev, med katerimi je bil seveda tudi podjetnik. Anketiranci so odgovarjali s pomočjo šeststopenjske Likertove skale, in sicer so morali izbrati med 1 in 6, kjer je 1 pomenila, da poklica ne cenijo, in 6, da ga zelo cenijo. Enajsti se je nanašal na izvajanje predmetov in je za to raziskavo nepomemben.

Dvanajsti sklop je bil prav tako vključen le v drugo ponovitev ankete in je glede na to, da so ga študentje reševali po izvedbi predmeta, meril zadovoljstvo študentov s timskim delom pri predmetu. Študentje so morali na Likertovi lestvici (1 – ne drži, 6 – zelo drži) oceniti trditve, povezane s timskim delom pri predmetu. Meril sem (1) splošno oceno dela skupine, (2) vzdušje v skupini, (3) usklajevanje in reševanje konfliktov ter (4) organiziranost. Poleg tega sem meril posameznikovo lastno percepcijo tega, kako dobro dela v skupini. Tudi tu sem uporabil Likertovo skalo, študentje pa so morali oceniti naslednje trditve: (1) dobro delam v skupini, (2) moj prispevek pri delu skupine je bil pozitiven, (3) zadovoljen sem z delom skupine pri predmetu, (4) skupina pri predmetu je vplivala na moj način razmišljanja.

Na koncu so morali študentje izpolniti še nekaj demografskih podatkov (starost, spol), število podjetnikov med (1) starši, (2) brati in sestrami, (3) sorodniki ter (4) prijatelji in znanci. Podjetniške namene sem meril z vprašanjem, pri katerem so morali anketiranci izbrati eno od naslednjih možnosti:

- 1 – v svojem življenju nikoli ne bom imel lastnega podjetja,
- 2 – ne vem, ali bom kdaj imel lastno podjetje,
- 3 – enkrat v življenju nameravam ustanoviti lastno podjetje,
- 4 – v obdobju 5 do 10 let nameravam ustanoviti lastno podjetje,
- 5 – v obdobju 1 do 5 let nameravam ustanoviti lastno podjetje,
- 6 – v obdobju naslednjih dvanajstih mesecev nameravam ustanoviti lastno podjetje,
- 7 – že imam lastno podjetje.

Vprašanja za merjenje podjetniške samoučinkovitosti, nagnjenosti k tveganju in predanosti pri doseganju ciljev so v prilogi C.

6.4.2. Vprašalnik o timskih vlogah posameznikov

Drugi vprašalnik sem na vsaki populaciji izvedel samo enkrat, vzporedno z drugo ponovitvijo prvega vprašalnika. V celoti sem ga naslonil na Belbinov (1981, 2004) test SPI. Ta je v originalu sestavljen iz sedmih sklopov po osem vprašanj. Vsak se začne s trditvijo, povezano s timskim delom, sledi pa osem povezanih trditev, ki opisujejo posameznikovo mnenje o tem, kako se obnaša v timskih situacijah. Sklopi so:

1. Mislim, da lahko s svojimi značajskimi lastnostmi prispevam k uspešnemu delovanju tima, ker:
2. Če imam slabosti pri timskem delu, bi to lahko bile:
3. Kadar delam na projektu z drugimi ljudmi:
4. Moj pristop k timskemu delu je:
5. Pri delu sem zadovoljen, ker:
6. Če mi na hitro dodelijo nalogo, kjer imam omejen čas in ne poznam svojih sodelavcev:
7. Problemi, ki jih imam pri delu v skupini, so:

Vsak sklop ima osem povezanih trditev, od katerih se vsaka nanaša na značilnosti ene od timskih vlog. V papirni različici morajo anketiranci med trditve v sklopu razporediti 10 točk. V spletni različici sem to nekoliko spremenil, saj so imeli anketiranci na voljo grafični vmesnik, ki je prikazoval, koliko točk še lahko razporedijo, te pa so potem morali razporejati med posamezne trditve. Primer je v prilogi E.

Po reševanju vprašalnika so študentje dobili izpis, v katerem so lahko videli, katera timska vloga je pri njih najmočnejša, kaj to pomeni in enako za njihovo najšibkejšo timsko vlogo.

6.5. Vzorec

Za testiranje modela oblikovanja podjetniških namenov in testiranja vpliva izobraževalnega procesa na njihovo oblikovanje sem uporabil več vzorcev študentov Ekonomske fakultete v Ljubljani. Prvo anketiranje sem izvajal v zimskem semestru 2005/2006, kjer je celotni vzorec predstavljalo 599 študentov pri predmetu Osnove podjetništva v drugem letniku univerzitetnega programa. Anketo sem ponovil v letnem semestru na populaciji 161 študentov pri predmetu Planiranje novega podjetja in 291 študentov pri predmetu Osnove podjetništva na Visoki poslovni šoli (VPŠ). Opravka imamo torej s tremi podobnimi skupinami študentov, še vseeno pa je treba opozoriti na nekatere razlike.

Tabela 5: Pregled različnih vzorcev anketirancev za anketo o podjetniških namenih

	Št. študentov	Št. timov	Letnik	Smer	Semester	Leto	Program	1. ponovitev	2. ponovitev
Osnove podjetništva	599	129	2/4	Vse smeri	Zimski	2005/06	UNIV	254 (42 %)	258 (43 %)
Planiranje novega podjetja	161	33	2/3	Podjetništvo	Letni	2005/06	VPŠ	59 (37 %)	57 (35 %)
Osnove podjetništva	291	59	3/3	Vse ostali	Letni	2005/06	VPŠ	152 (52 %)	70 (24 %)

Vir: Lastni izračuni

Za vse anketirance je bil predmet, ki so ga poslušali, prvi podjetniški predmet v njihovem študijskem programu. Pomembno je opozoriti na razlike v študijskih usmeritvah. Študentje pri predmetu Planiranje novega podjetja so namreč sami izbrali smer Podjetništvo, medtem ko so ostali študentje na VPŠ izbrali druge smeri. Na starem univerzitetnem programu ni bilo posebne usmeritve za podjetništvo, kar pomeni, da je populacija mešana glede naklonjenosti podjetništvu.

Tabela 6: Pregled različnih vzorcev anketirancev za anketo o timskih vlogah

	Program	Št. študentov	Št. timov	Število timov, kjer so odgovorili vsi člani
Osnove podjetništva	UNIV	599	129	29 (23 %)
Planiranje novega podjetja	VPŠ	161	33	28 (85 %)
Osnove podjetništva	VPŠ	291	59	46 (78 %)

Vir: Lastni izračuni

Rahlo drugačno sliko dobimo pri anketi o timskih vlogah. Pri drugi ponovitvi ankete smo namreč precej bolj spodbujali študente k reševanju tako, da smo jih nagradili z bonus točko samo v primeru, da so vsi rešili anketo. Podatki o timskih vlogah so namreč koristni samo, če imamo zbrane podatke za celotno skupino, kar praviloma pomeni pet članov. Skupno sem dobil podatke za 103 time, kar predstavlja dovolj velik vzorec za preveritev hipotez. Zaradi prisotnosti različnih populacij v vzorcu sem v vse analize vključil tudi navidezno spremenljivko, ki meri morebitni vpliv predmeta.

6.6. Analiza podatkov

Rezultate empirične raziskave prikazujem tako, da po posameznih sklopih najprej testiram jedrne hipoteze in potem podrobneje analiziram odnose med pojasnjevalnimi spremenljivkami. Tako sistematično testiram veljavnost v modelu predpostavljenih hipotez. Najprej se osredotočam na podjetniške namene študentov, nato pa še na timsko delo študentov pri predmetu.

6.6.1. Vpliv predmetov na podjetniške namene študentov

Statistično značilno ne morem trditi, da se podjetniški nameni študentov spremenijo med izvedbo predmeta. To sem pokazal z neparametričnim Wilcoxonovim preizkusom primerjave sredin. Metodo sem izbral, ker imamo opravka z mersko lestvico, ki ni ordinalna, tako da lahko odgovore primerjamo med seboj, ne moremo pa govoriti o intervalni ali razmernostni lestvici, kar pomeni, da podatki niso primerni za standardne teste.

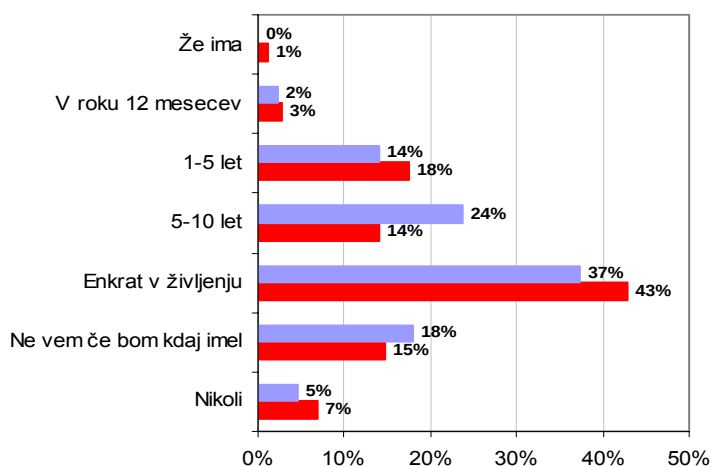
Tabela 7: Rezultati Wilcoxonovega preizkusa primerjave sredin

	N	PRED > PO	PRED = PO	PRED < PO	Z	Značilnost
Osnove podjetništva – univerzitetni	245	63 (24,7 %)	131 (53,5 %)	51 (20,1 %)	-0,102	0,919
Planiranje novega podjetja	57	13 (22,8 %)	30 (52,6 %)	14 (24,6 %)	-0,025	0,980
Osnove podjetništva – VPŠ	70	24 (34,3 %)	29 (41,4 %)	17 (24,2 %)	-545	0,586
SKUPAJ	372	100 (26,8 %)	190 (51,0 %)	82 (22,04 %)	-0,157	0,875

Vir: Lastni izračuni

Rezultati kažejo, da za nobeno izmed obravnavanih skupin ne moremo z nizko stopnjo značilnosti trditi, da je prišlo do sprememb pred izvedbo predmeta in po njej. Zanimivo informacijo pa dobimo, če si ogledamo porazdelitve in povprečja odgovorov za različne predmete.

Slika 12: Porazdelitve odgovorov glede podjetniških namenov pred izvedbo predmeta in po njej za vse tri obravnavane predmete



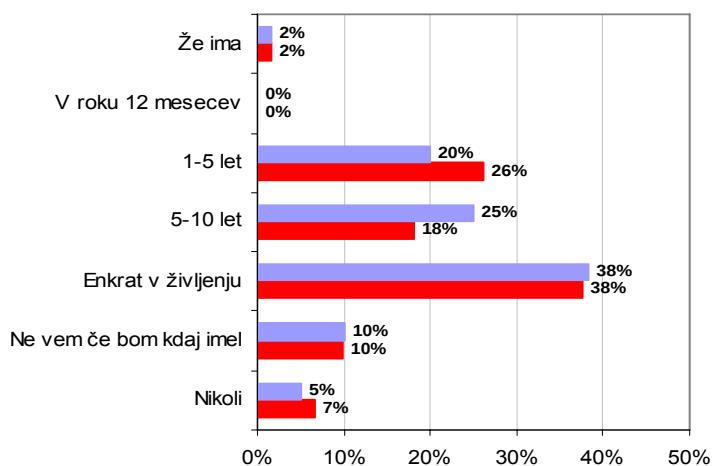
Osnove podjetništva – univerzitetni program

PRED:

Povprečna vrednost: 3,30 ($\sigma=1,127$)

PO:

Povprečna vrednost: 3,33 ($\sigma=1,264$)



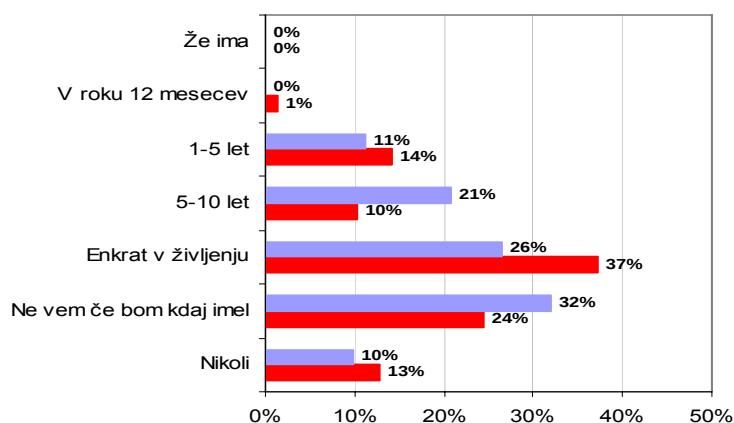
Planiranje novega podjetja

PRED:

Povprečna vrednost: 3,49 ($\sigma=1,165$)

PO:

Povprečna vrednost: 3,48 ($\sigma=1,152$)



Osnove podjetništva –visokošolski program

PRED:

Povprečna vrednost: 3,26 ($\sigma=1,165$)

PO:

Povprečna vrednost: 3,27 ($\sigma=1,270$)

Vir: Lasten

Iz zgornjega prikaza vidimo, da so porazdelitve namenov glede podjetniškega udejstvovanja pri vseh predmetih zelo podobne. Vidno je pozitivno odstopanje pri predmetu Planiranje novega podjetja, kar je pričakovano, saj gre za podjetniško smer. Vidimo lahko tudi, da je imelo podjetniško izobraževanje na vse ciljne skupine podoben učinek. Povprečni nameni se sicer niso povečali, se je pa v vseh primerih povečal standardni odklon. Vsebinsko bi to lahko pojasnili kot razjasnitev glede podjetniških namenov študentov. Študentje so postali odločnejši, kar se tiče opredeljevanja o podjetniški prihodnosti, tako da se jih več odloča za relativno zgodnjo podjetniško aktivnost ali pa svojo morebitno podjetniško pot pomakne v nedoločeno prihodnost.

6.6.2. Dejavniki oblikovanja podjetniških namenov študentov

Druga hipoteza se nanaša na povezanost uspeha pri predmetu s podjetniškimi nameni posameznikov. Povezavo sem preveril za podjetniške namene pred izvedenim predmetom in po njem. Pri analiziranju vpliva dejavnikov na rezultat praktičnega dela pri predmetu sem doseženo oceno razčlenil na komponente, ki so: (1) ocena vaj, (2) ocena poslovnega načrta in (3) ocena predstavitve poslovnega načrta. Za oceno povezanosti sem izračunal Pearsonov korelacijski koeficient, ki je primeren za obravnavo povezanosti, kadar ne moremo napovedovati smeri povezave.

Tabela 8: Korelacije med podjetniškimi nameni in uspehom pri predmetu (v oklepaju je stopnja statistične značilnosti korelacijskega koeficienta)

	1	2	3	1 + 2 + 3
	Vaje	Poslovni načrt	Predstavitev	Skupaj
Podjetniški nameni pred predmetom	-0,06 (0,28)	-0,02 (0,74)	-0,03 (0,58)	-0,01 (0,78)
Podjetniški nameni po predmetu	- 0,03 (0,60)	0,11 (0,03)	0,14 (0,00)	0,12 (0,02)

Vir: Lastni izračuni

Vidimo lahko, da so koeficienti korelacije med uspehom pri predmetu in podjetniškimi nameni pred predmetom tako rekoč ničelni in statistično neznačilni. Iz tega lahko zaključimo, da raven podjetniških namenov pred začetkom izvajanja predmeta ni povezana s končno doseženo oceno pri predmetu. Drugačna pa je zgodba pri ravni podjetniških namenov po izvedbi predmeta. Študentje z višjo ravniyo podjetniških namenov naj bi glede na rezultate dosegali višje rezultat pri poslovnem načrtu, predstavitvi in končni skupni oceni praktičnega dela predmeta. Povezave so sicer šibke, vendar visoko statistično značilne. Na podlagi vzorčnih podatkov torej ne moremo ovreči hipoteze 2.

Da bi lahko preveril ostale hipoteze, moram zaradi velikega števila vprašanj najprej iz zbranih podatkov izluščiti ključne spremenljivke. Primerna metoda za to je faktorska analiza, ki omogoča razkriti, koliko posamezna vprašanja merijo skrite faktorje znotraj množice spremenljivk, tako da predstavi obstoječe spremenljivke kot linearne kombinacije faktorjev in napake. S tem lahko zmanjšamo število obravnavanih spremenljivk in jih združujemo v vsebinsko povezane celote.

Glede na to, da sem eksplozivno faktorsko analizo že izvedel pri testiranju vprašalnika, sem pričakoval naslednje faktorje:

1. podjetniška samoučinkovitost za doseganje podjetniških ciljev in opravljanje podjetniških nalog – PSU1,
2. podjetniška samoučinkovitost za obvladovanje negativnih čustev in izidov – PSU2,
3. kreativnost - KRE,
4. nagnjenost k tveganju – NKT,
5. predanost pri doseganju ciljev – PDC.

Faktorsko analizo bom izvedel tako na seriji podatkov, zbranih pred začetkom predmeta, kot tudi na podatkih, zbranih pred koncem predmeta. Predhodne raziskave so namreč pokazale, da se faktorji, ki vplivajo na oblikovanje podjetniških namenov, nekoliko spremenijo skozi izobraževalni proces, saj študentje med predmetom pridobijo globlje razumevanje nekaterih področij v podjetništvu in zato na vprašanja drugače odgovarjajo. S testiranjem vprašalnika sem to poskušal čim bolj odpraviti, vendar pričakujem, da bo vseeno prišlo do nekaterih odstopanj.

Pred faktorsko analizo pa, je treba preveriti, ali so podatki zanjo sploh primerni. Sharma (1996, str. 116) predlaga tri načine za preverjanje ustreznosti podatkov za faktorsko analizo:

(1) Pregled korelacijske matrike med spremenljivkami pokaže relativno visoke stopnje koreliranosti, kar kaže na povezanost spremenljivk. V obeh primerih to drži za obravnavane podatke, saj so korelacije ponekod tudi nad 0,7, le v redkih primerih pa so nižje od 0,2.

(2) Če so vrednosti v matriki delnih korelacij majhne, so podatki primerni za faktorsko analizo. Mera je sicer nekoliko problematična, saj ni nikjer opredeljeno, kako majhne morajo biti te vrednosti. Za oba sklopa podatkov velja, da imata zelo nizke vrednosti delnih korelacij.

(3) Zadnji preizkus se imenuje Kaiser-Meyer-Olkinova (KMO) mera. Sharma (1995, str. 116) navaja, da so podatki izjemno primeri za uporabo te mere, če je vrednost nad 0,9. V primeru prve ponovitve ankete ta mera znaša 0,936, pri drugi pa 0,937.

Za faktorsko analizo obstaja več metod, izbral sem metodo glavne osi (Principal Axis Factoring – PAF), ker imamo v obravnavanem primeru spremenljivke skupne in unikatne dele in tako je metoda PAF najboljša za to raziskavo. Ker gre za psihološke spremenljivke, kjer nikakor ne moremo predpostaviti pravokotne strukture med faktorji, sem uporabil neortogonalno rotacijo, kar implicitno pomeni, da lahko obstajajo relativno močne korelacije med posameznimi faktorji, kar je seveda ustrezno, saj je pri tako mehkih spremenljivkah nemogoče oblikovati model tako, da bi bili faktorji nekorelirani med seboj.

Najprej pogledjmo faktorsko analizo za vprašalnik pred izvedbo predmeta. Vsebinsko predpostavljam, da se bo oblikovalo pet faktorjev. To sem preveril v izpisu »Scree plot«. Teorija pravi, da je ustrezno število faktorjev tisto, kjer se črta zadnjič vidneje lomi, potem pa kot število vzamemo eno manj. V primeru prve ankete se črta zadnjič lomi pri šestem faktorju, torej vzamemo pet faktorjev. Graf je v prilogi F.

Prvih pet faktorjev pri prvi anketi skupaj predstavlja 51,872 % celotne variance in 46,853 % skupne variance. Faktorji so se oblikovali nekoliko drugače od pričakovanja. Ni se namreč oblikoval faktor, ki meri kreativnost posameznika, poleg tega pa je prišlo do razlikovanja med predanostjo posameznika pri športu (PCSPORT) in pri drugih življenjskih nalogah (PCZIV). Sklepamo lahko, da je do tega prišlo, ker pri predanosti ciljem pri športu prihaja do večje variabilnosti odgovorov. Tisti, ki se s športom zelo aktivno ali celo profesionalno ukvarjajo, imajo bistveno višjo predanost pri doseganju ciljev v športu.

Nekoliko drugačno sliko dobimo pri drugi ponovitvi ankete. Ponovno lahko vsebinsko potrdimo oblikovanje petih faktorjev, s tem da se tokrat oblikuje tudi kreativnost (KRE). Vendar pa je zanimivo, da gre v tem primeru predvsem za vprašanja, ki se nanašajo na kreativnost, povezano s podjetniškimi nalogami, tako da bi lahko faktor bolje poimenovali podjetniška samoučinkovitost za opravljanje kreativnih podjetniških nalog. Pri drugi ponovitvi ne moremo več ločiti med predanostjo pri doseganju ciljev v športu in pri ostalih življenjskih stvareh (PC). Podrobneje si lahko moč povezanosti posameznih vprašanj s faktorji ogledate v prilogi D.

Na podlagi opravljene factorske analize lahko nadaljujem z preverjanjem hipotez. Najprej sem preveril povezavo med podjetniškimi nameni, podjetniško samoučinkovitostjo, nagnjenostjo k tveganju in spolom.

Tabela 9: Pearsonove korelacije med podjetniškimi nameni, spolom, obema vrstama podjetniške samoučinkovitosti in nagnjenosti k tveganju pred začetkom izvajanja predmeta (v oklepaju je statistična značilnost povezave)

	1	2	3	4	5
1 – podjetniški nameni	1				
2 – spol (1 – moški, 2 – ženski)	-0,327 (0,000)	1			
3 – PSU1	0,388 (0,000)	0,001 (0,992)	1		
4 – PSU2	0,367 (0,000)	0,065 (0,205)	0,544 (0,000)	1	
5 – nagnjenost k tveganju	0,357 (0,000)	-0,242 (0,000)	0,306 (0,000)	0,282 (0,000)	1

Vir: Lastni izračuni

Na podlagi zgornjih rezultatov ne moremo ovreči hipoteze 3a, torej so podjetniški nameni relativno močno in visoko statistično značilno povezani s spolom. Po drugi strani lahko na podlagi vzorčnih podatkov ovržemo hipotezo H3b o povezanosti spola in podjetniške samoučinkovitosti. Vidimo tudi, da obstaja precej močna povezava med spolom in nagnjenostjo k tveganju pri zanemarljivi stopnji značilnosti (H3c). Enako velja tudi za čas pred koncem izvedbe predmeta.

Tabela 10: Pearsonove korelacije med podjetniškimi nameni, spolom, obema vrstama podjetniške samoučinkovitosti in nagnjenosti k tveganju pred koncem izvajanja predmeta (v oklepaju je statistična značilnost povezave)

	1	2	3	4	5	6
1 – podjetniški nameni	1					
2 – spol (1 – moški, 2 – ženski)	-0,325 (0,000)	1				
3 – PSU1	0,347 (0,000)	-0,221 (0,000)	1			
4 – PSU2	0,320 (0,000)	-0,149 (0,008)	0,492 (0,000)	1		
5 – nagnjenost k tveganju	0,447 (0,000)	-0,367 (0,000)	0,161 (0,004)	0,165 (0,003)	1	
6 – kreativnost	0,367 (0,000)	-0,250 (0,000)	0,641 (0,000)	0,426 (0,000)	0,328 (0,000)	1

Vir: Lastni izračuni

Povezave so še nekoliko močnejše kot pri prvi anketi. Na podlagi vzorčnih podatkov torej ne morem ovreči hipoteze o povezanosti podjetniške samoučinkovitosti in spola. Moški pri drugi anketi oblikujejo višje ravni podjetniške samoučinkovitosti.

V nadaljevanju preučujem vpliv dejavnikov, ki niso rezultat faktorske analize. Za preveritev H4 sem preveril vpliv širine podjetniške mreže posameznika na njegove podjetniške namene in raven podjetniške samoučinkovitosti. Na to temo so se v vprašalniku nanašala štiri vprašanja. Spraševala so o številu staršev, bratov in sester, sorodnikov oziroma prijateljev, ki so podjetniki. Da bi dobil celotno sliko sem število sorodnikov in prijateljev, ki so podjetniki, še seštel in s tem zajel širino posameznikove celotne mreže podjetnikov.

Tabela 11: Pearsonove korelacije med podjetniškimi nameni, obema vrstama podjetniške samoučinkovitosti in širino podjetniške mreže pred začetkom izvedbe predmeta

	Starši	Bratje in sestre	Sorodniki	Prijatelji	SKUPAJ
1 – podjetniški nameni	0,199 (0,000)	0,113 (0,024)	0,114 (0,022)	0,138 (0,006)	0,210 (0,000)
3 – PSU1	0,114 (0,027)	0,133 (0,010)	0,145 (0,005)	0,095 (0,065)	0,192 (0,000)
4 – PSU2	0,133 (0,010)	0,080 (0,122)	0,191 (0,000)	0,076 (0,1389)	0,210 (0,000)

Vir: Lastni izračuni

Tabela 12: Pearsonove korelacije med podjetniškimi nameni, obema vrstama podjetniške samoučinkovitosti in širino podjetniške mreže pred koncem izvedbe predmeta

	Starši	Bratje in sestre	Sorodniki	Prijatelji	SKUPAJ
1 – podjetniški nameni	0,183 (0,000)	0,125 (0,013)	0,114 (0,024)	0,069 (0,171)	0,169 (0,001)
3 – PSU1	0,124 (0,027)	0,101 (0,072)	0,126 (0,025)	0,074 (0,190)	0,160 (0,004)
4 – PSU2	0,152 (0,007)	0,109 (0,053)	0,134 (0,017)	0,065 (0,251)	0,167 (0,003)

Vir: Lastni izračuni

Na podlagi vzorčnih podatkov ne morem ovreči hipoteze H4a, da je širina podjetniške mreže oziroma prisotnost podjetniških vzornikov pozitivno povezana s podjetniškimi nameni. Povezava sicer ni močna, vendar je statistično visoko značilna. Kot močna razlagalna dejavnika pa sta se izkazala prisotnost staršev podjetnikov in celotna širina mreže sorodnikov in znancev podjetnikov. Pri podjetniški samoučinkovitosti so se kot pomemben dejavnik izkazali tudi ostali prijatelji in sorodniki. Pri merjenju skupnega števila sorodnikov in prijateljev, ki so podjetniki, je metodologija sicer nekoliko problematična, saj gre za preprost seštevek, ki ne upošteva različnih jakosti vplivov, vendar se je jasno pokazala pomembna vloga podjetniških staršev in skupnega števila sorodnikov in prijateljev podjetnikov, kar kaže na zanimivo raziskovalno področje.

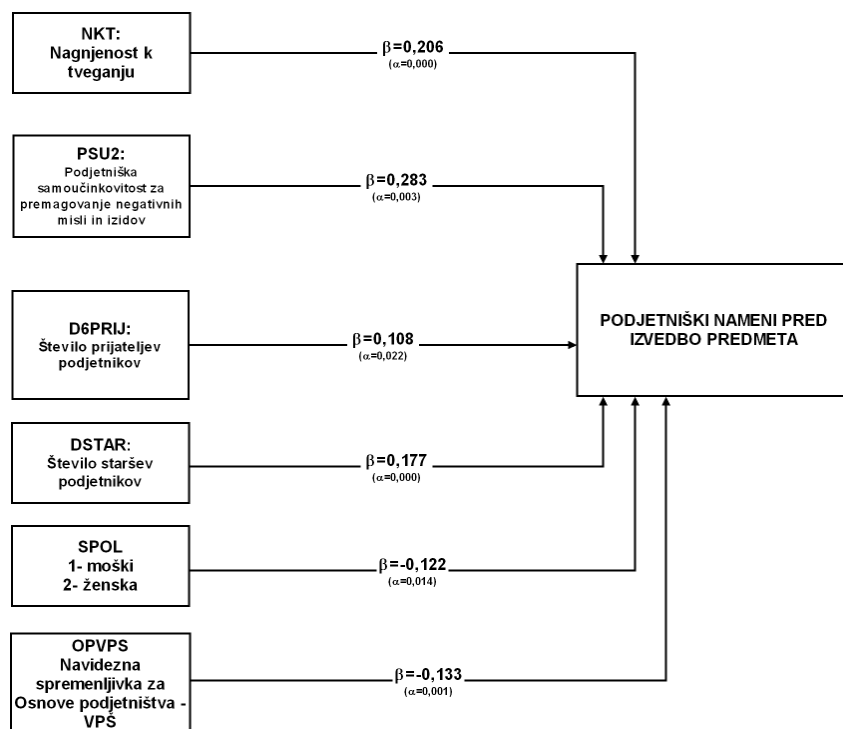
Povprečna ocena, dosežena med študijem, se pogosto uporablja kot merilo kakovosti študentov. To je seveda razumljivo, toda podjetniški predmeti zahtevajo precej drugačne sposobnosti kot klasični. Zato je zanimivo preveriti, kakšna je povezava med doseženo povprečno oceno zadnjega letnika, ki so ga opravili študentje, in doseženim uspehom pri predmetu. Teoretičnih osnov, da bi bili študentje, ki bolje delujejo v šolskem sistemu, tudi bolj nagnjeni k podjetništvu, ni. Še več, mnogo anekdotičnih pripovedi trdi ravno nasprotno, da so bili uspešni podjetniki pogosto manj uspešni v klasičnem šolskem sistemu. To potrjujejo tudi podatki, saj ni nobene statistično značilne povezave med podjetniškimi nameni, podjetniško samoučinkovitostjo in povprečno oceno študentov.

Povezava pa se je pričakovano pojavila pri doseženem skupnem rezultatu pri predmetu, in sicer precej močna, saj je korelacijski koeficient med obema spremenljivkama znašal 0,533 pri zanemarljivi stopnji značilnosti. Rezultati so pričakovani. Študentje, ki se bolje znajdejo drugje, se dobro odrežejo tudi pri podjetniških predmetih, vsaj kar se tiče formalnega ocenjevanja. Po drugi strani pa se, kar se tiče nagnjenosti k podjetništvu, ne razlikujejo od ostale populacije. Na podlagi vzorčnih podatkov torej ne moremo ovreči vseh hipotez v sklopu H5.

6.6.3. Model oblikovanja podjetniških namenov

Na podlagi ugotovljenih razmerij lahko z linearno regresijo preverim moč obravnavanega modela.

Slika 13: Model linearne regresije za podjetniške namene pred izvedbo predmeta

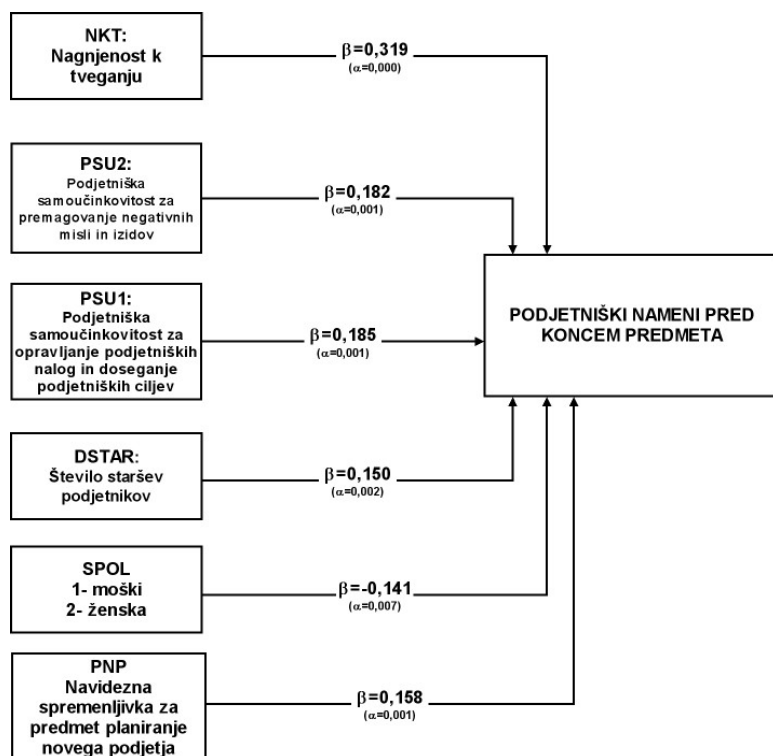


Vir: Lasten

Vidimo lahko, da je kot razlagalna spremenljivka imela največjo moč podjetniška samoučinkovitost za premagovanje negativnih izidov in misli. Od osebnostnih spremenljivk je v model vstopila samo še nagnjenost k tveganju, pomembno pa so prispevale tudi druge sociodemografske spremenljivke. Tako so višje podjetniške namene oblikovali tisti, ki so imeli več podjetnikov med prijatelji, in tisti, katerih starši so podjetniki. Prav tako so višje podjetniške namene oblikovali moški. Zanimiva ugotovitev pa je, da so nižje ravni podjetniških namenov oblikovali študentje, ki so obiskovali predmet Osnove podjetništva na VPŠ. To je po svoje logično, saj se na Visoki poslovni šoli študentje odločijo, ali bodo poslušali predmete na podjetniški smeri, in pričakujemo lahko, da imajo študentje, ki se odločijo za druge smeri, nekoliko nižje ravni podjetniških namenov. Pojasnjevalna moč modela je relativno šibka, saj determinacijski koeficient znaša zgolj 0,264, tako da lahko pojasnimo zgolj 26,4 % skupne variance.

Model se precej spremeni po koncu izvedbe predmeta.

Slika 14: Model linearne regresije za podjetniške namene pred koncem izvedbe predmeta



Vir: Lasten

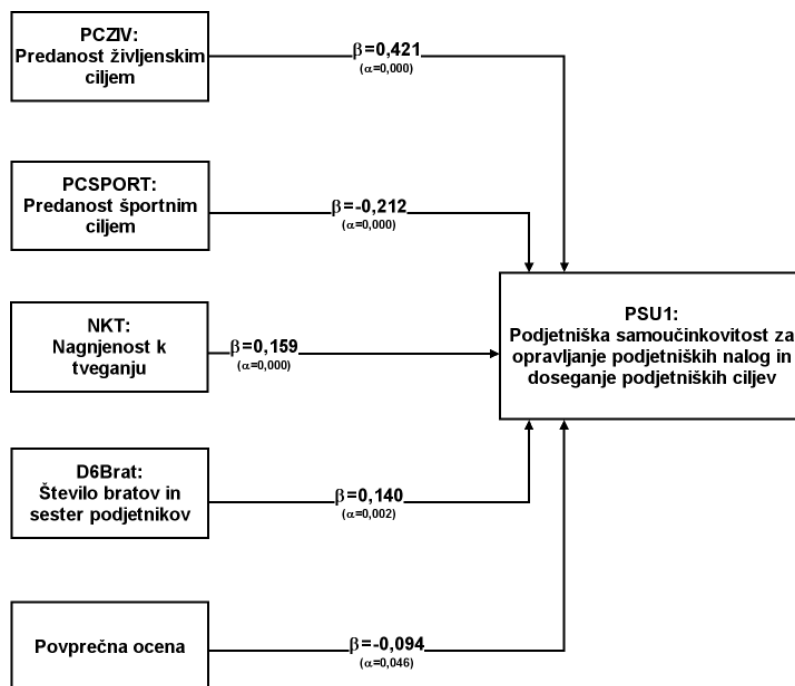
Razlagalna moč modela po koncu izvedenega predmeta je bila nekoliko večja, in sicer je determinacijski koeficient znašal 0,367 oziroma 36,7 % variance. Vidimo, da ima nagnjenost k tveganju ponovno največjo pojasnjevalno vlogo, sledita pa ji obe vrsti podjetniške samoučinkovitosti. Pomembno vpliva tudi podjetniška usmeritev, kar se kaže na spremenljivki Planiranje novega podjetja.

Pojasnjevalne spremenljivke v modelu so medsebojno močno prepletene. Pomembno je tudi, da bolje razumemo odnose med njimi. Posebno me zanima, kako sociodemografski in drugi dejavniki vplivajo na raven podjetniške samoučinkovitosti v modelu, saj naj bi v skladu z Boyd-Vozikisovim modelom prav ta igrala ključno povezovalno vlogo med sociodemografskimi spremenljivkami in podjetniškimi nameni.

6.6.4. Dejavniki podjetniške samoučinkovitosti študentov

Za podjetniško samoučinkovitost ne preverjam vsake hipoteze posamično, temveč regresijski model kot celoto.

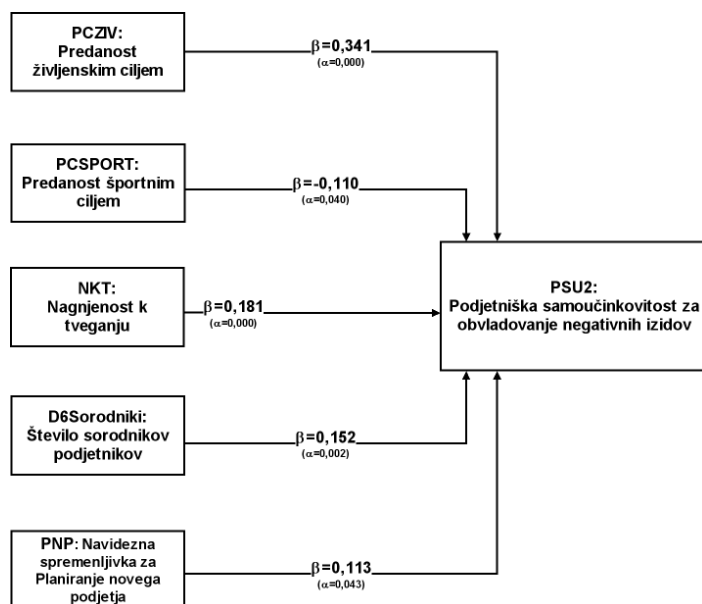
Slika 15: Model linearne regresije za spremenljivko PSU1 pred izvedbo predmeta



Vir: Lasten

Determinacijski koeficient zgoraj prikazanega modela znaša 0,303, kar pomeni, da lahko s pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo 30,3 % variance PSU1. Najmočnejšo razlagalno moč ima predanost pri življenjskih ciljih, zanimivo pa je, da povprečna ocena študija in predanost pri doseganju športnih ciljev negativno vplivata. Podjetniška samoučinkovitost je povezana s posameznikovo percepcijo o tem, kako dobro bi lahko opravljal podjetniške naloge. Športniki so močno predani drugim ciljem in jim tako ostaja malo energije za druge stvari. S tem bi lahko pojasnili negativno povezavo med spremenljivkama. V model niso vstopile spremenljivke starost, spol, število staršev podjetnikov, število sorodnikov podjetnikov, število prijateljev podjetnikov in navidezne spremenljivke, ki kažejo na vpliv različnih predmetov.

Slika 16: Model linearne regresije za spremenljivko PSU2 pred izvedbo predmeta

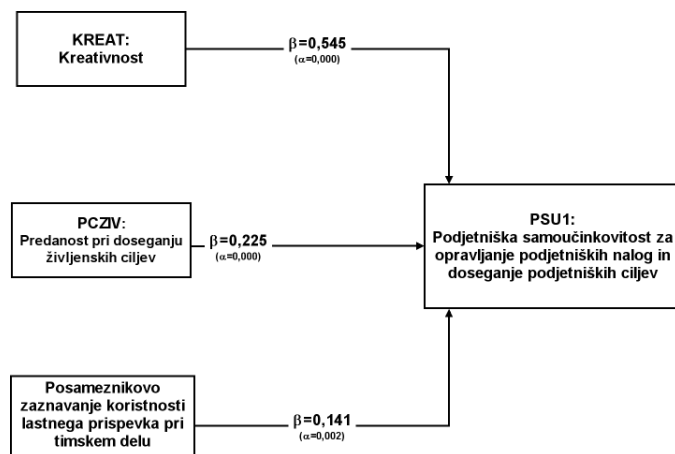


Vir: Lasten

Zgornji model ima nekoliko nižjo razlagalno moč, saj determinacijski koeficient znaša zgolj 0,218 (21,8 % variance). Pride pa do nekaterih pomembnih sprememb. Vidimo lahko, da ima nagnjenost k tveganju večji pomen, da povprečna ocena sploh nima vpliva in da ima precej pomemben vpliv navidezna spremenljivka PNP, ki pove, da so imeli posamezniki, ki so poslušali predmet Planiranje novega podjetja, višjo stopnjo PSU2. To je zanimivo, saj so to študentje, ki so vpisani na podjetniški smeri, kar kaže na to, da je PSU2 pomembna spremenljivka pri identifikaciji posameznikov, ki jih zanima podjetništvo.

Precej drugačno je stanje pred koncem izvedbe predmeta. Najprej si pogledjmo dejavnike, s katerimi lahko pojasnimo oblikovanje podjetniške samoučinkovitosti za doseganje podjetniških ciljev in opravljanje podjetniških nalog.

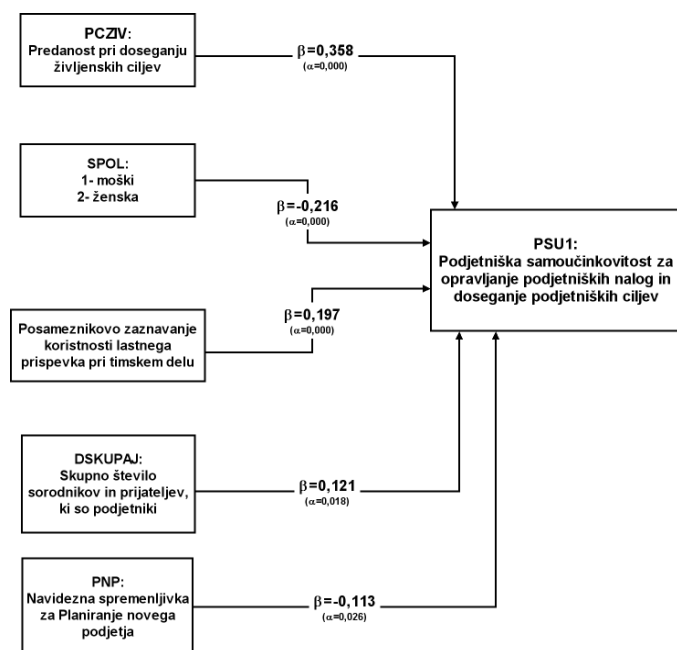
Slika 17: Model linearne regresije za spremenljivko PSU1 pred koncem izvedbe predmeta



Vir: Lasten

Vidimo lahko, da so se pojasnjevalne spremenljivke precej spremenile. Splošna razlagalna moč modela se je precej povečala, saj lahko s pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo 49,6 % celotne variance. Vendar pa velja opozoriti na to, da se je pri faktorski analizi pri drugi anketi oblikoval faktor, ki sem ga poimenoval kreativnost. Gre za zelo sorodno mero podjetniški samoučinkovitosti za opravljanje podjetniških nalog in ciljev, le da zajema elemente, ki se nanašajo na kreativnost. Pričakovano sta obe spremenljivki močno povezani, njun korelacijski koeficient znaša kar 0,646. Zato sem model linearne regresije preizkusil še enkrat, tokrat brez kreativnosti. Pojasnjevalna moč modela je tokrat precej manjša, saj lahko z njim pojasnimo 30,4 % variance.

Slika 18: Model linearne regresije za spremenljivko PSU1 pred koncem izvedbe predmeta brez kreativnosti

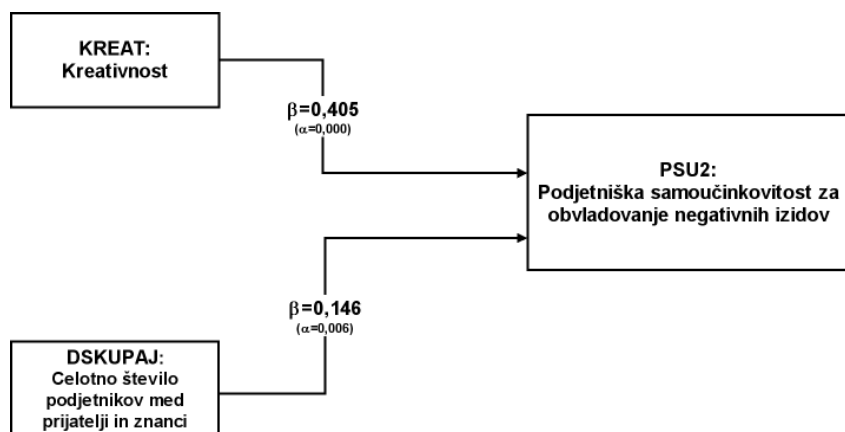


Vir: Lasten

Vidimo lahko, da sta se v model vključili dve novi spremenljivki spol in skupno število znancev, prijateljev in sorodnikov, ki so podjetniki. Poleg tega so imeli študentje pri predmetu Planiranje novega podjetja pred koncem njegovega izvajanja nižjo podjetniško samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in doseganje podjetniških ciljev.

Poglejmo si še model, ki ga lahko oblikujemo za podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in misli pred koncem izvajanja predmeta. Model ima precej šibko razlagalno moč, saj lahko s pojasnjevalnimi spremenljivkami pojasnimo samo 20,3 % variance PSU2. Zelo velik vpliv imajo ponovno vprašanja, ki so povezana s posameznikovo percepcijo lastne kreativnosti oziroma sposobnosti za odkrivanje poslovnih priložnosti.

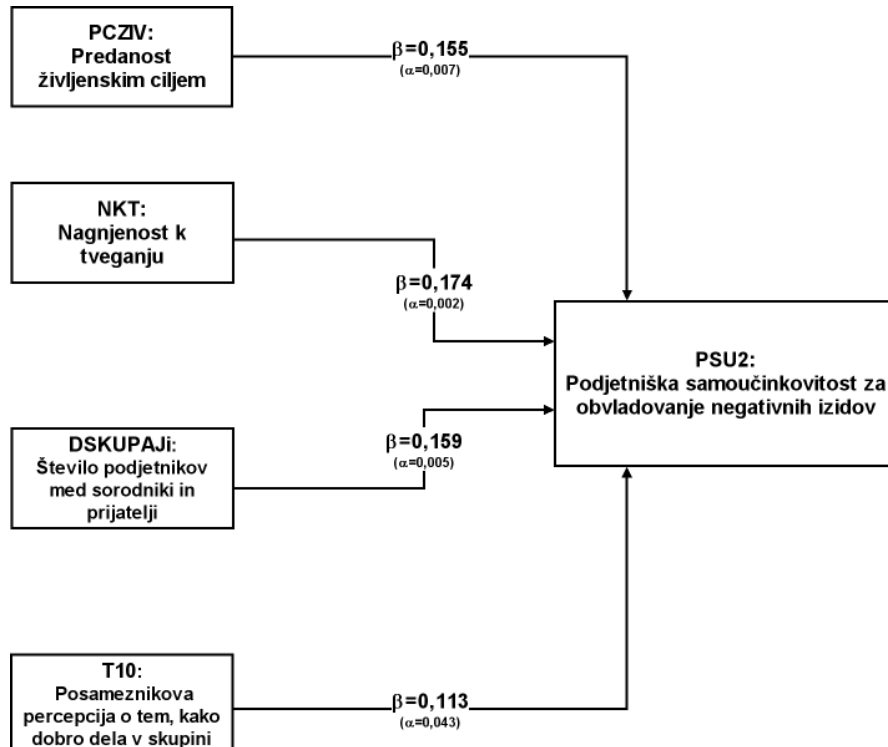
Slika 19: Model linearne regresije za spremenljivko PSU2 pred koncem izvedbe predmeta (na črtah so napisani koeficienti β , v oklepaju pa stopnje statistične značilnosti)



Vir: Lasten

Korelacijski koeficient med kreativnostjo in podjetniško samoučinkovitostjo za obvladovanje negativnih izidov je precej manjši kot pri prejšnjem primeru, in sicer znaša 0,426. Ker pa ima kreativnost spet zelo pomembno razlagalno vlogo, si pogledjmo še, kako bi bil videti model, če je ne bi vključili. Razlagalna moč se še precej zmanjša, tako da determinacijski koeficient pade na 0,116.

Slika 20: Model linearne regresije za spremenljivko PSU2 pred koncem izvedbe predmeta brez kreativnosti



Vir: Lasten

Glede na šibko pojasnjevalno moč je razlaga sprememb manj pomembna. Vidimo lahko, da sta se kot dodatni pojasnjevalni spremenljivki pojavili število podjetnikov med sorodniki in prijatelji ter, zanimivo, posameznikova percepcija o tem, kako dobro dela v skupini.

6.6.5. Timsko delo

Da bi testiral hipoteze, povezane s timskim delom študentov, moram najprej opredeliti kazalce, s katerimi bom meril uravnoteženost timov. Osebnostno uravnoteženost sem meril z Belbinovo metodologijo. Ta se zelo pogosto uporablja predvsem v praksi (npr. Rusher, 1996, Fisher, Hunter, Macrosson, 1998, Partington, Harris, 1999) in je podkrepljena z ustreznimi vprašalniki za zbiranje podatkov, vendar pa v teoretičnih vodah zaradi metod nastanka velja za nekoliko kontroveržno. Tako lahko najdemo znanstvene prispevke, v katerih avtorji ostro napadajo psihometrično in statistično veljavnost predlaganega vprašalnika in se sprašujejo o veljavnosti teorije (Furnham, Steele, Pendelton, 1993). Tudi veljavnost testov je vprašljiva (Belbin, 1993), vendar so kasnejši testi pokazali, da je mogoče potrditi njihovo statistično veljavnost, saj je bil vzorec osnovne raziskave premajhen (Swailes, McIntyre-Bhatty, 2002). Teorija in z njo povezani vprašalnik zato predstavljata ustrezno osnovo za mojo raziskavo.

Partington in Harris predlagata tri različne kazalce za osebnostno raznolikost timov, za katere pa je treba najprej normirati podatke. V svojih študijah je Belbin ugotovil, da so nekatere timske vloge pogostejše od drugih, tako so na primer maksimalne vrednosti pri vlogi oblikovalec precej višje od tistih pri vlogi predsednika. Z normiranjem se do neke mere izniči tudi težave in drugačne interpretacije, do katerih bi lahko prišlo zaradi prevodov in nekoliko drugačnega merskega inštrumenta. Za analizo Belbin (1981, 2004) in tudi Partington in Harris (1999) predlagajo, da odgovore razporedimo v štiri skupine, in sicer je prisotnost posamezne timske vloge lahko (1) nizka, (2) srednje visoka, (3) visoka in (4) zelo visoka. Norme za posamezno jakost dobimo tako, da razvrstimo vse odgovore za neko timsko vlogo naraščajoče po velikosti in za odgovore z nizko jakostjo timske vloge upoštevamo odgovore, ki so v intervalu od vključno 0 do 33 % odgovorov. Srednji odgovori so tisti, ki so na intervalu med vključno 33 % do 66 %, visoki so tisti, ki so med vključno 66 % do 85 %, in zelo visoki vsi, ki predstavljajo zgornjih 15 % najvišjih vrednosti, torej od 85 % naprej.

Pri normiranju se je treba zavedati tudi razlik, do katerih pride zaradi različnih populacij, ki so bile predmet raziskovanja. Belbin (1981, 2004) je svojo raziskavo delal na 78 udeležencih svoje managerske šole, Partington in Harris (1999) sta jo izvedla na 271 študentih MBA. V mojem primeru gre za 785 študentov, in sicer je pri predmetu Osnove podjetništva na univerzitetnem študiju na vprašalnik odgovorilo 375 študentov, pri predmetu Planiranje novega podjetja na visokošolskem študiju 146 študentov in pri predmetu Osnove podjetništva na visokošolskem študiju 268 študentov.

Tabela 13: Norme za timske vloge po Belbinu (N = 78)

	Delavec	Oblikovalec	Odkrivalet sredstev	Opazovalec / ocenjevalec	Predsednik	Timski delavec	Zaključevalec	Žarnica
Nizko (0-33 %)	0-6	0-8	0-6	0-5	0-6	0-8	0-3	0-4
Srednje (33-66 %)	7-11	9-13	7-9	6-9	7-10	9-12	4-6	5-8
Visoko (66-85 %)	12-16	14-17	10-11	10-12	11-13	13-16	7-9	9-12
Zelo visoko (85-100%)	17-23	18-36	12-21	13-19	14-18	17-25	10-17	13-29

Vir: Partington, Harris, 1999

Belbin je svoje norme postavil za podatke, ki jih je zbral za 78 managerjev, ki so se udeležili enega izmed njegovih managerskih tečajev. Managerji so lahko po sistemu, opisanem v poglavju metodologija, med vprašanja razporedili 70 točk. Iz zgornje tabele lahko vidimo, da so na primer zgornje meje najvišjega razreda precej različne, kar priča tudi o pogostosti posameznih timskih vlog. Tako naj bi nekdo imel zelo visoko vlogo zaključevalca že z 10 točkami, medtem ko ima nekdo močno vlogo oblikovalca šele pri 18 točkah.

Metodologijo so kasneje uporabili za več raziskav. Ena od takšnih je raziskava Partingtona in Harrisa (1999), ki sta naredila sorodno tabelo norm za 271 študentov MBA.

Tabela 14: Norme za timske vloge po Partington in Harrisu (N = 271)

	Delavec	Oblikovalec	Odkrivalet sredstev	Opazovalec / ocenjevalec	Predsednik	Timski delavec	Zaključevalec	Žarnica
Nizko (0-33 %)	0-8	0-10	0-6	0-6	0-5	0-6	0-3	0-5
Srednje (33-85 %)	9-12	11-14	7-10	7-9	6-9	7-9	4-6	6-9
Visoko (66-85 %)	13-16	15-19	11-13	10-11	10-12	11-14	7-10	10-14
Zelo visoko (85-100 %)	17-27	20-31	14-25	12-25	13-27	15-26	11-19	15-36

Vir: Partington, Harris, 1999

S primerjavo obeh tabel lahko vidimo, da so splošne zakonitosti mej podobne, nekoliko pa se razlikujejo absolutne številke, kar je tudi pričakovano, saj gre za drugačno populacijo in precej večji vzorec. Podobno lahko ugotovim za svojo raziskavo.

Tabela 15: Norme za timske vloge za lastno raziskavo (N = 785; vsi, ki so odgovorili na ta del ankete)

	Delavec	Oblikovalec	Odkrivalet sredstev	Opazovalec / ocenjevalec	Predsednik	Timski delavec	Zaključevalec	Žarnica
Nizko (0-33 %)	0-9	0-10	0-8	0-8	0-8	0-9	0-8	0-7
Srednje (33-85 %)	10-12	11-12	9-10	8-9	9-10	10-11	9-10	8-9
Visoko (66-85 %)	13-15	13-15	11	10	11	12-13	11-12	10-11
Zelo visoko (85-100 %)	16-26	15-35	12-25	11-23	11-23	14-30	13-26	11-24

Vir: Lastna raziskava

Rezultati spet sledijo istim zakonitostim, tako da so ponovno visoko normirane iste timske vloge z odstopanji v absolutnih številkah. Ponovno velja, da je populacija precej drugačna od tiste, ki jo je analiziral Belbin, saj gre v našem primeru za študente. Opozoriti velja še na dve stvari. Uporabljena lestvica je bila precej bolj občutljiva, saj je bilo mogoče razporediti 2240 točk, ki so jih anketiranci razporejali grafično. Točke za posamezne vloge sem potem preračunal tako, da so primerljive s točkami v Belbinovi raziskavi. Poleg tega je zanimivo, da so nekateri razredi izjemno ozki, npr. visoki razred pri opazovalcu in ocenjevalcu, ki obsega vrednosti s točkami med 11 do pod 12 in podobno pri predsedniku ter timske delavcu. To sicer ne preseneča, saj so tudi drugi raziskovalci dobili relativno ozke razrede.

Z normiranjem odgovorov sem dobil boljši vpogled v pomen podatkov in jih prilagodil specifičnim razmeram analizirane populacije. Opozorim naj še, da sem podatke za točke, ki so primerljive z Belbinovo izvirno metodologijo, prikazal zgolj za primerjavo, pri nadaljnji analizi pa bom upošteval osnovne meje razredov, se pravi z maksimalno vrednostjo točk 2240.

Ko so podatki normirani, se lahko posvetimo izračunu kazalcev raznolikosti tima. Partington in Harris (1999) predlagata tri različne kazalce uravnoteženosti, ki jih poimenujeta TBI1, TBI2, TBI3. Zaradi primerljivosti rezultatov bom uporabljal enake kratice.

Logika TBI1 temelji na predpostavki, da bi morale biti v dobrem timu vse timske vloge enakomerno zastopane. V idealnem primeru bi morala biti povprečna vrednost pri neki timski vlogi torej 280. V tem primeru bi veljalo $TBI1 = 100$. Indeks izračunamo tako, da seštejemo absolutne odklone povprečnih vrednosti za neko timsko vlogo v timu od 280 in izračunamo indeks po formuli:

$$TBI1 = 280 \div (\text{seštevek_odklonov} + 280) \times 100$$

Za boljše razumevanje je primer izračuna TBI1 v prilogi G.

Indeks uravnoteženosti TBI1 ima kopico metodoloških problemov. Po njem bi imela skupina idealno strukturo, če bi imeli vsi njeni člani poprečno timsko vlogo pri vseh vlogah. To seveda ni v skladu z Belbinovo teorijo, saj sami povprečneži ne morejo dati nadpovprečnih rezultatov, poleg tega pa tudi tim, sestavljen iz posameznikov z enakimi lastnostmi ne bi bil dober tim. Vendar ima indeks tudi prednosti. Je namreč najbolj neposredno vezan na zbrane podatke in za njegovo uporabo ni potrebno nobeno normiranje ali posploševanje. Zato gre za »najčistejši« indeks, ob katerem ni treba sprejemati dodatnih predpostavk.

Drugi kazalec raznolikosti temelji na predpostavki, da mora imeti vsak dober tim vsaj po enega člana, ki pri eni vlogi dosega visoke ali zelo visoke točke. Kazalec izračunamo tako, da pri vsaki vlogi, kjer je vsaj en član z visokimi ali zelo visokimi točkami, prištejemo 1, kjer pa takega posameznika v timu ni, prištejemo 2. Idealen tim bi torej imel skupaj 8 točk. Primer izračuna je v prilogi H.

Zadnja mera uravnoteženosti temelji na predpostavki, da je sicer pomembno, da so zastopane vse timske vloge, ni pa dobro, da se podvajajo. Logika je podobna kot pri prejšnjem izračunu, samo da v tem primeru za vsako visoko in zelo visoko vrednost prištejemo po eno točko, za vsako timsko vlogo, ki v timu ni zastopana, pa po dve. Primer izračuna je v prilogi I.

Metodologijo za izračun vseh treh indeksov sem povzel po članku Partington in Harris (1999). Vendar sem mnenja, da je izračun indeksa TBI3 neustrezen. Pri njem namreč predpostavljamo, da je z vidika timskega dela enako, če sta v timu dva posameznika z močnima timskima vlogama. To je vsebinsko sporno, saj težko izenačimo konfliktnost, do katere pride zaradi enakih timskih vlog, s popolnim pomanjkanjem neke vloge. Zato sem indeks popravil tako, da v primeru, da neka timska vloga ni zastopana, nisem prištel le 2 točk, temveč 3. Kazalec sem poimenoval TBI4. Primer izračuna je v prilogi J.

Po opredeljenih kazalcih za raznolikost timov moram opredeliti še uspešnost. Kot mero uspešnosti pri predmetu sem upošteval točke, ki so jih študentje dosegli v okviru izdelave poslovnega načrta, se pravi točke, dosežene pri vajah, točke, dosežene za poslovni načrt, in točke, dosežene pri predstavitvah. Pri preverjanju hipotez o vplivu timskega dela na uspešnost bom preverjal vpliv timskega dela na vsako izmed delnih mer uspešnosti in tudi na seštevek vseh ocen, se pravi na splošno oceno praktičnega dela.

Ker imam opravka s skupinami pri treh različnih predmetih, sem moral podatke za njihovo medsebojno primerljivost najprej ustrezno prilagoditi. Do razlike je namreč prišlo pri doseženi skupni končni oceni, saj je poslovni načrt pri predmetu Osnove podjetništva na ekonomski usmeritvi predstavljal 35 % končne ocene, pri ostalih dveh pa 45 %. Problem sem rešil tako, da sem doseženi rezultat prikazal kot odstotek vseh možnih točk. Kljub temu obstaja možnost, da rezultati zaradi različnih lastnosti študentov niso primerljivi. Zato sem najprej izvedel preizkus ANOVA, s katerim sem preveril hipotezo o enakosti povprečij med analiziranimi skupinami. V analizo sem vključil spremenljivke: (1) ocena vaj, (2) ocena poslovnega načrta, (3) ocena predstavitev in seveda vrednost vseh indeksov: TBI1, TBI2, TBI3 in TBI4. ANOVA je pokazala, da med različnimi skupinami ni statistično značilnih razlik v povprečjih za nobeno od obravnavanih spremenljivk, se pravi, da je ustrezno obravnavati podatke kot eno populacijo, čeprav so bili zbrani pri različnih predmetih.

Z izračunom Pearsonovih dvostranskih korelacijskih koeficientov med indeksi sem preveril, ali izračunani indeksi merijo različne stvari. V skladu s pričakovanji indeksi niso medsebojno korelirani, z izjemo TBI4, ki je močno in statistično značilno koreliran s TBI3 in TBI2, kar je pričakovano, saj gre za zelo podobno metodologijo izračuna.

Pred preizkusom linearnega modela si oglejmo še korelacijske koeficiente med posameznimi indeksi in doseženimi točkami za različne dele predmeta.

Tabela 16: Korelacijski koeficienti med izračunanimi indeksi in doseženimi rezultati pri predmetih, vrednosti v oklepajih predstavljajo stopnjo značilnosti

	TBI1	TBI2	TBI3	TBI4
Vaje	0,08 (0,44)	0,11 (0,28)	-0,12 (0,23)	-0,02 (0,83)
Poslovni načrt	0,13 (0,21)	-0,12 (0,24)	0,10 (0,31)	0,07 (0,51)
Predstavitev	0,18 (0,08)	0,07 (0,47)	0,05 (0,65)	0,10 (0,34)
Točke skupaj	0,14 (0,15)	-0,06 (0,52)	0,07 (0,47)	0,07 (0,48)

Vir: Lastni izračuni

Vidimo lahko, da najmočnejše in najbolj statistično značilne povezave z uspehom kaže indeks TBI1. Pričakujemo lahko, da bo imel tudi največjo razlagalno moč v modelu linearne regresije.

Na podlagi predhodnih izračunov indeksov lahko torej preverim povezavo med uravnoteženostjo timov in rezultatom pri predmetu. Kot metodo sem uporabil linearno regresijo, kot odvisno spremenljivko pa skupno število doseženih točk iz vaj, predstavitev in poslovnega načrta, ki sem jih prej prilagodil tako, da so medsebojno primerljivi. Kot odvisne spremenljivke pa izračunane indekse. V izračun sem vključil še podatke o predmetu, pri katerem so sodelovali študentje, in sicer kot navidezne spremenljivke (ang. dummy variables).

Tabela 17: Rezultati linearne regresije za skupne točke praktičnega dela pri predmetih glede na različne uporabljene indekse

	R ²	β	Značilnost modela	Značilnost koeficienta
TBI1	0,022	0,137	0,522	0,167
TBI2	0,008	-0,067	0,864	0,512
TBI3	0,010	0,076	0,813	0,453
TBI4	0,009	0,070	0,832	0,486

Vir: Lastni izračuni

V vseh zgornjih primerih je bil vpliv različnih predmetov statistično neznačilen, tako da lahko predpostavim, da ni bilo razlik med predmeti, kar se tiče skupnih doseženih točk pri predmetu. Vidimo lahko, da so imeli uporabljeni indeksi zelo šibko razlagalno moč za napovedovanje skupnega števila doseženih točk. Najmočnejšo razlagalno vrednost je imel indeks TBI1, s katerim lahko pojasnimo 2,2 % skupne variance skupnega števila doseženih točk, kar pa je še vedno zelo malo. Tudi linearni koeficient je bil v tem primeru največji, in sicer 0,137 pri za sociološke študije zadovoljivi značilnosti. Celotni model je bil sicer neznačilen, vendar to v večji meri zaradi navideznih spremenljivk, s katerimi sem meril vpliv različnih predmetov in so se v vseh primerih pokazale za nepomembne in statistično neznačilne. Hipotezo H12, da dobra in osebno uravnotežena skupina neposredno vpliva na dosežene rezultate, lahko ovržem. Največjo razlagalno moč ima indeks TBI1, s katerim pa je mogoče razložiti samo 2,2 % variabilnosti, kar je tako rekoč zanemarljivo. Vendar že pridobitev statistično značilnega rezultata pri tako kompleksni spremenljivki spodbuja k nadaljnjemu razmišljanju in raziskovanju.

Če se vrnem na osnovni miselni proces, je težko predpostavljati, da obstaja direktna povezava med timsko strukturo in doseženim rezultatom tima. Verjetneje je, da struktura tima vpliva na vmesne psihološke spremenljivke, te pa potem vplivajo na rezultat tima. Kot dobra osnova se ponuja percepcija posameznikov o tem, kako dobro je deloval njihov tim. Torej bom obravnaval dvostopenjski model, v katerem je uravnoteženost tima razlagalna spremenljivka za percepcijo posameznikov o delovanju tima, ta pa je razlagalna spremenljivka za uspeh pri predmetu. To sem storil tako, da sem za vse študente, o katerih sem imel informacijo o tem, kako zadovoljni so bili z delom v skupini ($n = 354$), izračunal indekse uravnoteženosti tima in jih koreliral s kazalci zadovoljstva s timskim delom.

Tabela 18: Pearsonovi korelacijski koeficienti med indeksi timske uravnoteženosti in zaznanimi kazalci kakovosti timskega dela pri predmetu (izračunano kot povprečje percepcije članov) (v oklepaju so stopnje značilnosti posameznih koeficientov)

	TBI1	TBI2	TBI3	TBI4
Splošna ocena dela skupine	0,091 (0,088)	0,076 (0,155)	0,069 (0,194)	0,109 (0,041)
Vzdušje v skupini	0,151 (0,004)	0,024 (0,648)	0,041 (0,438)	0,066 (0,218)
Reševanje konfliktov v skupini	0,134 (0,011)	0,020 (0,712)	0,026 (0,629)	0,046 (0,390)
Organiziranost	0,112 (0,035)	0,060 (0,258)	0,081 (0,127)	0,111 (0,037)

Vir: Lastni izračuni

TBI4 se je izkazal kot relativno dober kazalec za napovedovanje splošne ocene dela skupine, TBI1 pa kot dobra spremenljivka za napovedovanje vzdušja in reševanja konfliktov v skupini. Če so bili prejšnji rezultati nevzpodbudni, ti kažejo na dokaj močan in statistično značilen vpliv timske uravnoteženosti na delovanje tima. Drugo pomembno vprašanje je, kako zaznavanje timskega dela pri predmetih vpliva na doseženi rezultat.

Tabela 19: Pearsonovi korelacijski koeficienti z zaznanimi kazalci kakovosti (izračunano kot povprečje percepcije članov) in doseženimi rezultati pri predmetih (v oklepaju so stopnje značilnosti)

	Ocena vaj	Ocena poslovnega načrta	Ocena predstavitve	Skupno število doseženih točk
Splošna ocena dela skupine	0,094 (0,391)	0,313 (0,004)	0,254 (0,019)	0,315 (0,003)
Vzdušje v skupini	0,026 (0,814)	0,231 (0,033)	0,122 (0,266)	0,214 (0,050)
Reševanje konfliktov v skupini	-0,025 (0,817)	0,205 (0,060)	0,197 (0,071)	0,194 (0,076)
Organiziranost	0,021 (0,849)	0,243 (0,025)	0,204 (0,061)	0,222 (0,032)

Vir: Lastni izračuni

Vidimo lahko, da obstajajo precej močne povezave med kazalci zadovoljstva s timskim delom in skupnim številom doseženih točk. Pri tem igra največjo vlogo organiziranost tima. To potrjuje domnevo, da osebnostna uravnoteženost timov na doseženi rezultat ne vpliva direktno, temveč posredno, preko posameznikovih zaznavanj o tem, kako dobro je deloval tim.

6.6.6. Demografska uravnoteženost

Demografsko uravnoteženost sem izračunal tako, da sem vse moške študente kodiral z vrednostjo 1, vse ženske pa z -1. Absolutna vrednost seštevka dobro uravnoteženega tima bo tako čim bližje 0.

Tabela 20: Pearsonovi korelacijski koeficienti med spolno uravnoteženostjo in doseženimi rezultati pri praktičnem delu predmeta

	Mera uravnoteženosti
Ocena vaj	0,159 (0,020)
Ocena poslovnega načrta	0,074 (0,280)
Ocena predstavitve	0,022 (0,748)
Skupaj ocena	0,116 (0,090)

Vir: Lastni izračuni

Povezava med doseženim rezultatom skupine pri predmetu in spolno uravnoteženostjo obstaja, vendar ni izrazito močna. Poglejmo si še vpliv spolne uravnoteženosti na posameznikovo zaznavanje kakovosti timskega dela.

Tabela 21: Pearsonovi korelacijski koeficienti z??? zaznanimi kazalci kakovosti in spolno uravnoteženostjo tima (v oklepaju so stopnje značilnosti koeficientov)

	Mera uravnoteženosti
Splošna ocena dela skupine	0,043 (0,288)
Vzdušje v skupini	0,105 (0,009)
Reševanje konfliktov v skupini	0,076 (0,060)
Organiziranost	-0,020 (0,626)

Vir: Lastni izračuni

Povezave ponovno obstajajo, vendar so precej šibke. Omeniti velja vpliv spolne sestave na vzdušje v skupini, glede na rezultate pa spolno bolj uravnoteženi timi tudi bolje rešujejo konflikte.

6.6.7. Funkcionalna sestava tima

Zadnji kazalec raznolikosti tima je njegova funkcionalna sestava. O uravnoteženosti ne moremo govoriti, ker v tem primeru predpostavljamo, da bodo timi, ki imajo višjo povprečno oceno preteklega študija, dosegali boljše rezultate pri predmetu. Prav tako ne predpostavljamo, da funkcionalna sestava vpliva na zaznavanje vzdušja v skupini.

Tabela 22: Pearsonovi korelacijski koeficienti za zaznano povprečno oceno članov tima in doseženim rezultatom praktičnega dela pri predmetu

	Ocena vaj	Ocena poslovnega načrta	Ocena predstavitve	Skupno število doseženih točk
Povprečna ocena članov tima	0,174 (0,012)	0,325 (0,000)	0,236 (0,001)	0,441 (0,000)

Vir: Lastni izračuni

Vpliv je zelo izrazit in jasen. Študentje, ki pri drugih predmetih dosegajo boljše rezultate, so tudi tu dosegali dober rezultat.

6.7. Pregled rezultatov

Kot sklepni del analize podatkov predstavljam pregled ugotovitev za postavljene hipoteze.

Tabela 23: Pregled ugotovitev o postavljenih hipotezah

Hipoteza	Opis	Ovržena
H1	Študentje po izvedenem predmetu oblikujejo višje ravni podjetniških namenov kot na začetku predmeta.	DA
H2	Študentje, ki so pri predmetih dosegli boljši rezultat (višje število točk), oblikujejo močnejše podjetniške namene od ostalih študentov.	NE
H3a	Moški oblikujejo višje ravni podjetniških namenov.	NE
H3b	Moški oblikujejo višje ravni podjetniške samoučinkovitosti.	DA
H3c	Moški so bolj naklonjeni tveganju.	NE
H4a	Študentje z več podjetniki med znanci, sorodniki in prijatelji bodo imeli višjo raven podjetniških namenov.	NE
H4b	Študentje z več podjetniki med znanci, sorodniki in prijatelji bodo imeli višjo raven podjetniške samoučinkovitosti.	NE
H5a	Povprečna ocena študentov v zadnjem opravljenem letniku ne vpliva na raven podjetniških namenov študentov.	NE
H5b	Povprečna ocena študentov v zadnjem opravljenem letniku ne vpliva na raven podjetniške samoučinkovitosti.	NE
H5c	Povprečna ocena študentov v zadnjem opravljenem letniku pozitivno vpliva na doseženi uspeh pri podjetniških predmetih.	NE
H6a	Podjetniška samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in ciljev je pozitivno povezana s podjetniškimi nameni.	NE
H6b	Podjetniška samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in misli je pozitivno povezana s podjetniškimi nameni.	NE
H7a	Študentje, ki so bolj naklonjeni tveganju, oblikujejo višje podjetniške namene.	NE
H7b	Študentje, ki so bolj naklonjeni tveganju, oblikujejo višjo raven podjetniške samoučinkovitosti.	DA (PSU1) NE (PSU2)
H7c	Nagnjenost k tveganju ni povezana z doseženim rezultatom pri predmetu.	NE
H8a	Predanost doseganju dolgoročnih ciljev ne vpliva na raven podjetniških namenov.	NE
H8b	Predanost ima pozitiven vpliv na raven podjetniške samoučinkovitosti.	NE

H9	Timi, katerih posamezniki so imeli v povprečju višjo oceno zadnjega opravljenega letnika, dosegajo boljše rezultat pri predmetu.	NE
H10	Timi, ki imajo bolj uravnoteženo spolno strukturo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.	DA
H11	Timi, ki imajo bolj uravnoteženo osebnostno strukturo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.	DA
H12a	Timi, kjer člani bolje ocenjujejo splošno delo, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.	NE
H12b	Timi, kjer člani bolje ocenjujejo vzdušje v timu, dosegajo boljše rezultate pri predmetu.	NE
H13c	Timi, kjer člani bolje rešujejo konflikte, dosegajo boljši rezultat pri predmetu.	NE
H13d	Timi, kjer so člani bolje organizirani, dosegajo boljši rezultat pri predmetu.	NE
H14a	Bolj osebno uravnoteženi timi dosegajo boljšo oceno splošnega dela tima.	NE
H14b	Bolj osebno uravnoteženi timi imajo boljše vzdušje v skupini.	NE
H14c	Bolj osebno uravnoteženi timi bolje rešujejo konflikte v skupini.	NE
H14d	Bolj osebno uravnoteženi timi so bolj organizirani.	NE

Vir: Lasten

7. SKLEP

Cilj magistrskega dela je vzpostavitev in empirično preverjanje konceptnega modela za boljše razumevanje vpliva podjetniškega izobraževanja na oblikovanje podjetniških namenov študentov. Konceptni model sem oblikoval na osnovi podrobnega pregleda obstoječe literature s področja podjetniških namenov in dejavnikov, ki vplivajo na nastajanje potencialnih podjetnikov. Empirično raziskavo sem izvedel na vzorčnih populacijah študentov, ki so poslušali podjetniške predmete na dodiplomskem študiju Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani v študijskem letu 2005/2006. Rezultati raziskave, ki je bila zasnovana longitudinalno in izvedena pred začetkom in pred koncem izvedbe predmetov, so pokazali, da se v kratkem času enega semestra podjetniški nameni študentov ne spremenijo. Sodelovanje v programu podjetniških predmetov je vplivalo na izboljšanje njihove splošne naklonjenosti podjetništvu. Prav tako so študenti, ki so bili že pred začetkom izraziteje naklonjeni podjetništvu, pri predmetu dosegali višje število točk. Predmet je številnim študentom prvič ponudil možnost vpogleda v podjetniški način razmišljanja in v življenjski ritem, ki ga narekuje. Nekaterim je to všeč, drugim ne. Zato lahko tudi na podlagi analize strukture podjetniških namenov pred začetkom in pred koncem izvedbe predmeta ugotovim, da igrajo predmeti pomembno vlogo pri odločitvi posameznika o tem, ali mu je podjetniški pristop všeč ali ne. S tem predmeti na nek način opravijo identifikacijo potencialnih podjetnikov v relativno veliki populaciji študentov Ekonomske fakultete.

Da bi izobraževalni proces značilneje vplival na raven podjetniških namenov študentov, mora biti podjetništvo vanj vpeto tako, da študentje delo na lastnem podjetniškem projektu razumejo kot nekaj tako običajnega, kot je na primer normalna zaposlitev (Berglund, Holmgren, 2005). Tega pa ni mogoče doseči z izvajanjem enega samega predmeta. Izkušnje in spoznanja tujih raziskovalcev kažejo, da se podjetniški nameni oblikujejo na podlagi množice dejavnikov. Med izrazito značilnimi velja izpostaviti podjetniško samoučinkovitost. Izvedena empirična raziskava je še dodatno utemeljila pomen podjetniške samoučinkovitosti za oblikovanje podjetniških namenov, ki sta jo v konceptnem modelu opredelila Boyd in Vozikis (1994). Zaznana osebna samoučinkovitost igra osrednjo pojasnjevalno vlogo v ravni podjetniških namenov pred izvedbo predmeta kot tudi pred njenim koncem. Spoznanje je pomembno predvsem zato, ker poznamo mehanizme, s katerimi lahko vplivamo na izboljšanje samoučinkovitosti posameznikov, in tako lahko posredno vplivamo tudi na raven podjetniških namenov v izobraževalnem procesu.

Kot utemeljena se je izkazala tudi členitev podjetniške samoučinkovitosti na različna področja, kot predlagajo Drnovšek in kolegi (2006). Uspešni podjetniki so sposobni izvajanja različnih nalog na podlagi raznovrstnih sposobnosti, zato je na samoučinkovitost treba gledati kot na področno specifičen koncept in je težko govoriti o splošni podjetniški samoučinkovitosti, ki je bila pogosto predmet dosedanjih raziskav v podjetništvu. Raziskava je potrdila ustreznost delitve podjetniške samoučinkovitosti na samoučinkovitost za doseganje podjetniških nalog in ciljev ter na podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov. Faktorska analiza je v nadaljevanju pokazala, da bi jo bilo ustrezno deliti tudi na podjetniško samoučinkovitost za opravljanje nalog, povezanih s podjetniško kreativnostjo, kar daje dobro izhodišče za nadaljnji teoretični razvoj koncepta. Kot pomemben dejavnik oblikovanja podjetniških namenov se je izkazala tudi nagnjenost k tveganju.

V raziskavi sem želel tudi preveriti, kako na doseženi uspeh pri predmetu vpliva sestava timov za izvajanje seminarskega dela pri predmetu. Na oblikovanje podjetniških namenov študentov v izobraževalnem procesu poleg pedagogov in drugih sodelavcev pri predmetu namreč vplivajo tudi ostali člani tima, v katerem delujejo. Izkazalo se je, da funkcionalna sestava neposredno vpliva na doseženi rezultat, kar pomeni, da so boljše rezultate dosegali timi, v katerih so bili študentje z v povprečju višjimi ocenami. Po drugi strani nisem ugotovil neposrednega vpliva spolne in osebne strukture timov na uspeh. Pomembna ugotovitev, ki izhaja iz dobljenih rezultatov, pa je, da osebna struktura podjetniških timov na uspeh vpliva posredno, in sicer preko zadovoljstva s timskim delom pri predmetu. Povezave so šibke, vendar dajejo dobro miselno osnovo za nadaljnje raziskovanje področja.

Menim, da sem z magistrskim delom dosegel zastavljene cilje. Postavljeni model združuje do sedaj dobro preverjene koncepte na področju podjetniških namenov, hkrati pa odpira možnosti za nadaljnje raziskovanje, posebno na področju podjetniških timov, timov v izobraževalnem procesu in podjetniške samoučinkovitosti.

Iz izvedene teoretične in empirične raziskave izhajajo priporočila za izvajanje pedagoškega procesa v podjetništvu. Dejstvo, da se podjetniški nameni ne spreminjajo v zelo kratkem roku oziroma je nanje v kratkem roku težko vplivati, opozarja, da je za pričakovano spremembo ravni podjetniških namenov treba podjetniške predmete izvajati v daljšem obdobju. Podjetniško izobraževanje se mora začeti že v zgodnjih letih šolanja in ostati prisotno v celotnem šolskem procesu. Na začetku je cilj podjetniškega izobraževanja predvsem razvijanje podjetniške miselnosti in kulture, v nadaljevanju pa postaja vse bolj osredotočeno na razvijanje praktičnih sposobnosti. S takim pristopom se lahko približamo cilju, da posamezni študenti že v času študija s pomočjo ostalih institucij podpornega podjetniškega okolja ustanavljajo svoja prva podjetja. Relativno velik pomen podjetniške samoučinkovitosti za obvladovanje negativnih misli in izidov ter nagnjenosti k tveganju pa kaže na to, da je treba šolske programe prilagoditi tako, da vsebujejo tudi elemente, ki študente usposabljaajo za obvladovanje tveganj in premagovanje neuspehov, kot so na primer simulacije in študije primerov podjetnikov, ki so propadli in se ponovno postavili na noge.

Predmeti, obravnavani v magistrskem delu, so pustili neizbrisen pečat na področju poslovnega izobraževanja v tranzicijskem obdobju Slovenije. Mnoge študente so usmerili v podjetništvo in jim dali osnovno znanje ter motivacijo za podjetniško kariero. Vendar novi časi terjajo nove pristope. Bolonjska reforma tako predstavlja velik izziv in hkrati veliko priložnost, da se novi programi oblikujejo tako, da bodo enako ali pa še bolj uspešni kot njihovi predhodniki.

LITERATURA IN VIRI

Literatura

1. Afolabi, A. A., Benjamin, O. E.: Psihological Diversity and Team Interaction Processes. *Team Performance Management*, 11 (2005) 7/8, str. 280-301.
2. Ajzen, I., Fishbein, M.: Attitudinal and Normative Variables as Predictors of Specific Behaviors. *Journal of Personality and Social Psychology*, 27 (1973) 1, str. 41-57.
3. Ajzen, I., Madden, T. J.: Prediction of Goal-oriented Behavior: Attitudes, Intention and Percieved Behavioral Control. *Journal of Experimental Social Psychology*, 22 (1986), str. 453-474.
4. Aldrich, H. E., Carter, N. M., Ruef, M., Kim, P. H.: Hampered by Homophily? The Effects of Team Composition on the Success of Nascent Entrpereneurs' Organizing Efforts. Babson College (2003), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
5. Aldrich, H. E., Carter, N. M., Ruef, M.: Chapter 27: Teams. *Handbook of Entrepreneurial Dynamics: The Process of Business Creation*. Sage Publications Inc. London (2004).
6. Aldrich, H. E., Carter, N. M, Ruef, M.: With Very Little Help From Their Friends: Gender and Relational Composition of Nascent Entrepreneururs' Startup Teams. Članek predstavljen na 2002 Babson College Research Conference (2002), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
7. Armitage, C. J, Conner, M.: Efficacy of the Theory of Planned Behaviour: A Meta-Analytic Review. *British Journal of Social Psychology*. 40 (2001) (4), str. 471–499.
8. Aspelsund, A.: Team Resources at Form Founding: Implications for New Venture Survival. Članek predstavljen na 2002 Babson College Research Conference (2002), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
9. Audet, J.: A Longitudinal Study of the Entrepreneurial Intentions of University Students. *Allied Academies International Conference. Proceedings of the Academy of Entrepreneurship*, 10 (2004) 1, str. 9.
10. Autio E., Keeley, R., Klofsten M., Ulfstedt, T.: Entrepreneurial Intent Among Students: Testing an Intent Model in Asia, Scandinavia and USA. Članek predstavljen na 1998 Babson College Research Conference (1998), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
11. Bamford, C. E., Bruton, G. D., Takahashi, G. T.: New Venture Performance and the Stability of Funding Teams. Članek predstavljen na 1998 Babson College Research Conference (1998), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
12. Bandura, A. (1994). Self-efficacy. V Ramachaudran V. S. (Ed.), *Encyclopedia of Human Behavior*, New York: Academic Press. 4 (1994), str. 71-81.

13. Bandura, A., Caprara, G. V., Barbaranelli, C., Gerbino, M., Pastorelli, C.: Role of Affective Self-Regulatory Efficacy in Diverse Spheres of Psychosocial Functioning, *Child Development*, 74 (2003), str. 769-782.
14. Barbosa, S. D., Fayolle, A., Lassas-Clerc, N.: Assessing Risk Perception, Self-efficacy, and Entrepreneurial Attitudes and Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Internationalizing Entrepreneurship Education and Training, Conference proceedings* (2006), str. 71-91.
15. Bednarzik, R. W.: The Role of Entrepreneurship in U.S. and European Job Growth. *Monthly Labour Review* (2000).
16. Belbin, R. M.: A psychometric Assessment of the Belbin Team-Role Self-Perception Inventory. Author's reply. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 33 (1993) 3, str. 257-260.
17. Belbin, R. M.: *Management Teams: Why They Succeed or Fail*. Second Edition, Burlington: Elsevier (1981, 2004).
18. Benight, C. C., Bandura, A.: Social Cognitive Theory of Posttraumatic Recovery: The Role of Perceived Self-Efficacy. *Behaviour Research and Therapy* 42 (2004), str. 1129-1148.
19. Berglund, K., Holmgren, C.: The Process of Institutionalizing Entrepreneurship within the Educational System. Članek predstavljen na 2005 RENT XIX konferenci, (2005),
20. Bhide, A.: *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford University Press, New York (2003), 432 str..
21. Bird, B.: Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13 (1988), str. 63-77.
22. Bird, B.: The Operation of Intentions in Time: The Emergence of the New Venture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (1992), str. 11-12.
23. Bisignano, A.: Differences Between Individual Entrepreneurs and Entrepreneurial Teams in Managing Sources of Information in Opportunity Recognition: An Exploratory Analysis. Članek predstavljen na 2004 Babson College Research Conference (2004), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
24. Boyd, N. G., Vozikis, G. S.: The Influence of Self-efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (1994), str. 63-90.
25. Brockhaus, R. H. *The Psychology of the Entrepreneur*. V C. A. Kent, D. L. Sexton & K. H. Vesper, (Eds.), *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, Englewood, Prentice-Hall (1982).
26. Brockhaus, R. H.: Risk Propensity of the Entrepreneur, *Academy of Management Journal*, 23 (1980), str. 509-520.

27. Brockhaus, R. H.: Risk Taking Propensity of Entrepreneurs. *The Academy of Management Journal*, 23 (1980) 3, str. 509-520.
28. Bruton, D. G., Rubanik, Y.: Resources of the Firm, Russian High-technology Startups, and Firm Growth. *Journal of Business Venturing*, (2002), 17, str. 553-576.
29. Chandler, G. N., Hanks, S. H.: An Investigation of New Venture Teams in Emerging Businesses. Članek predstavljen na 2001 Babson College Research Conference (2001), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
30. Chandler, G. N., Lyon, D. W.: New Venture Teams in Emerging Businesses: Hypothesis Testing. Članek predstavljen na 2001 Babson College Research Conference (2001), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
31. Chen, C. C., Greene, P. G. and Crick, A.: Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers. *Journal of Business Venturing*, 13 (1998), str. 295-317.
32. Chowdhury, S.: Demographic Diversity for Building an Effective Entrepreneurial Team: Is it Important? *Journal of Business Venturing*. 20 (2005), str. 727–746.
33. Chuang, Y., Church, R., Zikic, J.: Organizational Culture, Group Diversity and Intra-Group Conflict. *Team Performance Management*, 10 (2004), 1/2, str. 26–34.
34. Collete, H., Frances, H., Claire, L.: *Entrepreneurship Education and Training*. Ashgate Publishing, (2003), 225 str.
35. Cooney, T. M., Bygrave, W. D.: The Evolution of Structure and Strategy in Fast-Growth Firms Founded by Entrepreneurial Teams. Članek predstavljen na 17th Entrepreneurship Research Conference (1997).
36. Cooney, T. M.: Editorial: What is an Entrepreneurial Team? *International Small Business Journal*, 23 (2005) 5, str. 226–235.
37. Crant, M.: The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 34 (1996) 3. str. 42-49.
38. Čot, D.: Bandurin koncept zaznane samoučinkovitosti kot pomemben dejavnik posameznikovega delovanja, *Socialna pedagogika*, vol. 8 (2004), št. 2, str. 121-125.
39. Dana, L. P.: Entrepreneurial Education in Europe. *Journal of Education for Business*. 68 (1992) 2, str. 74–79.
40. Davidsson, P.: Determinants of Entrepreneurial Intentions. V zborniku konference RENT XI Workshop, Piacenza, Italija (1995).
41. Davidsson, P.: *Entrepreneurship and Small Business Research: How Do We Get Further?* BA-Publications, Umeå: Umeå Business School. No. 126 (1992).
42. De Dreu, C., West, M. A.: Minority Dissent and Team Innovation: The Importance of Participation in Decision Making. *Journal of Applied Psychology*, 86 (2001) 6, str. 1191-1201.

43. De Noble, A., Jung, D., Ehrlich, S.: Initiating New Ventures: The Role of Entrepreneurial Self-efficacy. Članek predstavljen na 1999 Babson College Research Conference (1999), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
44. Dignum, F., Dunin-Keplicz, B., Verbrugge, R.: Creating Collective Intention Through Dialogue. *Logic Journal of the IGPL*, 9 (2001) 2, str. 289-301.
45. Drach-Zahavy, A., Somech, B.: Understanding Team Innovation: The Role of Team Processes and Structures. *Group Dynamics*, 5 (2001) 2, str. 111-123.
46. Drnovšek, M.: Merjenje prispevka podjetniških inovacij k rasti v mladih tehnoloških podjetjih. Doktorska disertacija, Ekonomska fakulteta (2002), 234 str..
47. Drnovšek, M., Glas, M.: The Entrepreneurial Self-Efficacy of Nascent Entrepreneurs: The Case of Two Economies in Transition, *Journal of Enterprising Culture*, 10 (2002), 2, str. 107-131.
48. Drnovšek, M., Stritar, R., Bučar, B.: Nascent Entrepreneurship Among Slovenian Youth: A Case Study of University in Ljubljana, *Entrepreneurship - the Best Answer to the Future*. PCMG, Ljubljana (2004).
49. Drnovšek, M., Wincent, J., Cardon, M., S.: Entrepreneurial Self-Efficacy: Concept and Consequences for New Venture Creation (2006).
50. Drucker, P.: *Innovation and Entrepreneurship*. New York, Harper & Row (1985).
51. Einstein, W. O., Scott, S. G.: Sex Composition, Process, and Team Performance in a Strategic Management Simulation. *Journal of the Academy of Business Education*. 6 (2005).
52. Ensley, M. D., Carland, J. W., Carland, J. C.: The Effect of Entrepreneurial Team Skill Heterogeneity and Functional Diversity on New Venture Performance. *Journal of Business Enterprise*. 10 (1998), 1, str. 1-14.
53. Ensley, M. D., Carr, J. C., Sajasalo, P.: A Social Cognitive Model of Founding Team Dynamics. Članek predstavljen na 2004 Babson College Research Conference (2004), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
54. Evans, W. R., Carson, C. M.: A Social Capital Explanation of the Relationship between Functional Diversity and Group Performance. *Team Performance Management*, 11 (2005), 7/8, str. 302-316.
55. Fenwick, G. D., Neal, D. J.: Effect of Gender Composition on Group Performance. *Gender, Work and Organization*, 8 (2001) 2, str. 205-218.
56. Fishbein, M., Ajzen, I.: *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, MA: Addison-Wesley (1975).
57. Fisher, S. G., Hunter, T. A., Macrosson, W. D. K.: The Distribution of Belbin Team Roles among UK Managers. *Personel Review*, 29 (1998), 2, str. 124-140.

58. Foo, M. D., Wonga, P. K., Ong, A.: Do Others Think you Have a Viable Business Idea? Team Diversity and Judges' Evaluation of Ideas in a Business Plan Competition. *Journal of Business Venturing* 20 (2005), str. 385–402.
59. Francis, D. H., Sandberg, W. R.: Friendship Within Entrepreneurial Teams and its Association with Team and Venture Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25 (2000) 3, str. 5-25.
60. Furnham, A., Steele, H., Pendelton, D.: A Psychometric Assessment of the Belbin Team-Role Self-Perception Inventory. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 33 (1993) 3, str. 245-257.
61. Garavan, T., O Cinneide, B.: Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review and Evaluation – Part 1. *Journal of European Industrial Training*, 18 (1994) 8, str. 3-13.
62. Gartner, W. B.: Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics, *Entrepreneurship Theory & Practice*, jesen (1989), str. 27-37.
63. Gatewood, E. J., Shaver, K. G. in Gartner, W. B.: A Longitudinal Study of Cognitive Factors Influencing Start-up Behaviours and Success at Venture Creation. *Journal of Business Venturing*, 10 (1995), str. 371-391.
64. Goldsby, M., G., Kuratko, D., F.; Bishop, J., W.: Entrepreneurship and Fitness: an Examination of Rigorous Exercise and Goal Attainment among Small Business Owners. *Journal of Small Business Management*, 43 (2005) 1, str. 78-92.
65. Handelberg, J., Vyakarnam, S., Jacobs, R. C.: Towards a Theoretical Model of Entrepreneurial Team Formation. Članek predstavljen na 2002 Babson College Research Conference (2002), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
66. Herbert, R. F., Link, A. N.: *The Entrepreneur*, Preager, New York, (1982).
67. Hitt, M. A., Duane, R., Camp, M., Sexton, D. L.: Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation. *Strategic Management Journal*. 22 (2001) 6-7, str. 479–491.
68. Honig, B., Karlsson, T.: Institutional Forces and the Written Business Plan. *Journal of Management*, 30 (2004), str. 29–48.
69. Honig, B.: Entrepreneurship Education: Toward a Model of Contingency-Based Business Planning. *Academy of Management Learning and Education*, 3 (2004) 3, str. 258–273.
70. Hunsdiek, D.: *Unternehmensgründung als Folgeinnovation – Struktur, Hemmnisse und Erfolgsbedingungen der Gründung instustrieller innovativer Unternehmen*. Poeschel Verlag (1986).
71. Isabella, L. A., Waddock, S. A.: Top Management Team Certainty: Environmental Assessments, Teamwork, and Performance Implications, *Journal of Management*, 20 (1994), 4, str. 835-858.

72. Jack, S. L., Anderson, A. R.: Entrepreneurship Education within Enterprise Culture, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 5 (1999) 3, str. 282–288.
73. Kamm, J. B, Nurick, A. J.: The Stages of Team Venture Formation: A Decision Making Model. *Entrepreneurship. Theory and Practice*, (1993), str. 17-27.
74. Kamm, J. B., Shuman, J. C., Seeger, J. A., Nurick, A. J.: Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda. *Entrepreneurship. Theory and Practice* (1990), str. 7-17.
75. Katz, J. A.: The Chronology and Intellectual Trajectory of American Entrepreneurship Education 1876-1999. *Journal of Small Business Venturing*. 18 (2003), str. 283-300.
76. Katzenbach, J. R.: *The Wisdom of Teams*. Harvard Business School, Boston (1993), 275 str..
77. Kim, P. H., Aldrich, H. E.: Teams That Work Together, Stay Together: Resiliency of Entrepreneurial Teams. Članek predstavljen na 1998 Babson College Research Conference (1998), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
78. Klandt, H.: Entrepreneurship Education and Research in German-Speaking Europe. *Academy of Management Learning and Education*, 3 (2004) 3, str. 293–301.
79. Kolvereid, L., Isaksen, E.: New Business Start-up and Subsequent Entry into Self-employment, *Journal of Business Venturing*, 21 (2006), str. 866–885.
80. Kourilsky, M. L., Walstad, W. B.: Entrepreneurship and Female Youth: Knowledge, Attitudes, Gender Differences and Educational Practices. *Journal of Business Venturing*, 13 (1995), 1, str. 77-88.
81. Krueger, N. F. in Brazeal, D.: Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (1994), str. 91-104.
82. Krueger, N. F., Kickul, J.: Alike, Yet Not Alike: Cross-National Differences in Entrepreneurial Intentionality. *Internationalizing Entrepreneurship Education and Training*, Conference proceedings (2006), str. 31-59.
83. Krueger, N. F., Reilly, M. D., Carsrud, A. R: Competing Models of Entrepreneurial Intentions, *Journal of Business Venturing*, 15 (2000), str. 411-432.
84. Kuemmerle, W.: Launching a High-Risk Business - An Interactive Simulation. *Small Business Economics*. Dordrecht. 15 (2000) 3, str. 243.
85. Kuratko, D. F.: Entrepreneurship Education in the 21st Century: From Legitimization to Leadership. A Coleman Foundation White Paper USASBE National Conference (2004), 16 str..
86. Lecher, T.: Social Interaction: A Determinant of Entrepreneurial Team Venture Success. *Small Business Economics*, 16 (2001), str. 263–278.
87. Lee, S. H., Wong, P. K.: An Exploratory Study of Technopreneurial Intentions: a Career Anchor Perspective. *Journal of Business Venturing*, 19 (2004), 8, str. 7-28.

88. Low, M., MacMillan, I. C.: Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges, *Journal of Management*, 14 (1988), str. 139-151.
89. Lucas, W., Cooper, S.: Bridging the Gap: Entrepreneurship in Theory and Practice, Prepared for the EDGE Conference, Singapore (2005).
90. Lyon, D. W, Chandler, G. N.: New Venture Team Characteristics, Decision Quality, Environment and Performance. Članek predstavljen na 2001 Babson College Research Conference (2001), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
91. Marlino, D., Wilson, F: Teen Girls on Business: Are They Being Empowered? Full Report. Boston, MA and Chichago, IL: Simmons Shool of Management and The Comitee of 200 (2003).
92. McClelland, D. C: The Achieving Society. New York: Van Nostrand (1961), 512 str..
93. McMullan, W. E., Gilin, L. M: Industrial Viewpoint – Entrepreneurship Education: Developing Technological Start-up Entrepreneurs: A Case Study of a Graduate Entrepreneurship Programme at Swinburne University. *Technovation*, 18 (1998), 4, str. 275-286.
94. Mellewigt, T., Spath, J. F.: Occurence, Size, Competeness and Performance of Entrepreneurial Teams: A Meta-Analysis of German and US Empirical Studies. Članek predstavljen na 2001 Babson College Research Conference (2001), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
95. Menzies, T. V.: New Venture Ownership Teams: Homogeneity or Heterogeneity According to Psychological Type and What This Means for Team and Venture Functioning. Članek predstavljen na 2004 Babson College Research Conference (2004), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
96. Miner, J. B., Raju, N. S.: Risk Propensity Differences between Managers and Entrepreneurs and between Low- and High-growth Entrepreneurs: A Reply in a more Conservative Vein. *Journal of Applied Psychology*, 89 (2004) 1, str. 3-13.
97. Minniti, M, Bygrave, W. D., Autio, E.: Global Entrepreneurship Monitor, Executive report. GEM (2005), 69 str.
98. Mosakowski, E.: Entrepreneurial Resources, Organizational Choices, and Competitive Outcomes, *Organization Science*, 9 (1998), 6, str. 625-643.
99. Nakagawa, M., Bouer, G.: Bottom-up: Lessons from an Entrepreneurship Course Turnaround. *Internationalizing Entrepreneurship Education and Training, Conference proceedings* (2006), str. 92-104.
100. Neergaard, H.: Networking Activities in Technology-based Entrepreneurial Teams. *International. Small Business Journal*, 23 (2005), str. 257-278.
101. Partington, D., Harris, H.: Team Role Balance and Team Performance: an Empirical Study. *Journal of Management Development*. 18 (1999) 8, str. 694-705.

102. Peterman, N. E., Kennedy, J.: Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (2003) 2, str. 129-144.
103. Radovan, M.: Kaj določa naše vedenje, *Psihološka obzorja / Horizons of Psychology*, 10 (2001), 2, str. 101-112.
104. Raiman, R.: Determinants of Entrepreneurial Intentions: Mexican Immigrants in Chicago. *Journal of Socio-Economics*, 30 (2001), str. 393-411.
105. Rasheed, H. S.: Developing Entrepreneurial Potential in Youth: The Effects of Entrepreneurial Education and Venture Creation (2000).
106. Rebernik, M., Tominc, P., Pušnik, K.: Podjetništvo med željami in stvarnostjo, raziskava GEM 2005, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, Maribor (2006).
107. Reich, R. B.: Entrepreneurship Reconsidered: The Team as Hero. *Harvard Business Review*, 65 (1987) 3, str. 77-83.
108. Reitan, B.: Entrepreneurial Intentions - A Combined Models Approach. Predstavljeno na deveti Nordic Small Business Research Conference, Lillehammer, Norveška (1996).
109. Roure, J. B., Keeley, R. H.: Predictors of Success in New Technology based Ventures, *Journal of Business Venturing*, 5 (1990) 4, str. 201-220.
110. Rusher, R. K.: Is Belbin's Shaper Really TMS's Thruster-Organizer? An Empirical Investigation Into the Correspondence Between the Belbin and TMS Team Role Models. *Leadership & Organisation Development Journal*, 17 (1996), 1, str. 20-26.
111. Schere, J.: Tolerance of Ambiguity as a Discriminating Variable Between Entrepreneurs and Managers. *Academy of Management Best Paper Proceedings* (1982), str. 404-408.
112. Schjoedt, L.: Entrepreneurial Teams: Definition and Determinants. *USASBE Conference Proceedings* (2002).
113. Shapero, A., Sokol, L.: The Social Dimension of Entrepreneurship. In: C. A. Kent, D. L. Sexton & K. H. Vesper (eds.) *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall (1982).
114. Sharma, S.: *Applied Multivariate Techniques* (1996) John Wiley & Sons, Inc.
115. Shepherd, D. A., Krueger, N. F.: An Intentions-based Model of Entrepreneurial Teams' Social Cognition. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 27 (2002) 2, str. 323-335.
116. Shook, C. L., Priem, R. L., McGee, J., E.: Venture Creation and the Enterprising Individual: A Review and Sythesis, *Journal of management*, 29 (2003) 3, str. 389-399.
117. Singh, M. P.: The Intentions of Teams: Team Structure, Endodeixis, and Exodeixis. *Proceedings of the 13th European Conference on Artificial Intelligence (ECAI)*, Wiley (1998), str. 303-307.

118. Souitaris, V., Zerbinati, S., Al-Laham, A.: Do Entrepreneurship Programmes Raise Entrepreneurial Intention of Science and Engineering Students? The Effect of Learning, Inspiration and Resources. *Journal of Business Venturing* (2006).
119. Stam, E., Schutjens, V.: Fragile Success of New Venture Teams. Poglavlje v: R. Oakey, W. Daring and S. Kauser, *New Technology-based Firms in the New Millennium - Volume V*, Oxford, Elsevier Science (2005).
120. Streufert, S., Pogasha, R., Piasecki, M., Post, G. M.: Age and Management Team Performance. *Psychology and Aging*, 5 (1990) 4, str. 551-559.
121. Stritar, R., Drnovšek, M., Bučar, B.: Efficiency & Effectiveness in Teaching Entrepreneurship – The Case of Higher education?, predstavljeno na konferenci OECD, Trento (2005).
122. Summers, F. D.: *The Formation of Entrepreneurial Intentions*, Garland Publishing Inc, London, (2000), 130 str..
123. Swailes, S., McIntyre-Bhatty, T.: The “Belbin” Team Role Inventory: Reinterpreting Reliability Estimates. *Journal of Managerial Psychology*, 17 (2002) 6, str. 529-536.
124. Timmons: *The Entrepreneurial Mind*. Brick House Publishing Co. (1989), 187 str..
125. Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., Westhead, P., Lockett, A., Lei, A.: The Dynamics of Entrepreneurial Teams. Članek predstavljen na 2002 Babson College Research Conference (2002), url: (<http://www.babson.edu/entrep/fer>).
126. Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., Westhead, P.: Entrepreneurial Founder Teams: Factors Associated with Member Entry and Exit. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (2003) 2, str. 107-128.
127. Van der Sluis, J., Praag, M., Vijverberg, W: Entrepreneurship, Selection and Performance: A Meta-analysis of the Role of Education in Developing Economies. *World Bank Economic Review*, 19 (2006) 2, str. 225-261.
128. Vanaelst, I., Clarysse, B., Wright M., Lockett, A., Nathalie Moray: Entrepreneurial Team Development in Academic Spinouts: An Examination of Team Heterogeneity. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 30 (2006) 2, str. 249–271.
129. Vesper, K. H.: *New Venture Strategies*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall (1990).
130. Vyakarnam, S., Handelberg, J.: Management Teams on Organizational Performance. Implications for Future Research of Entrepreneurial Teams. *International Small Business Journal*, 23 (2005) 5, str. 237–252.
131. Weisz, N., Vassolo, R.: The Social Capital of Nascent Entrepreneurial Teams, članek objavljen na [www](http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0337_Weisz&Vassolo%20(2003).pdf) ([http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0337_Weisz&Vassolo%20\(2003\).pdf](http://www.fgvsp.br/iberoamerican/Papers/0337_Weisz&Vassolo%20(2003).pdf)) (2003).
132. West, M. A., Anderson, N. R: Innovation in Top Management Teams, *Journal of Applied Psychology*, 81 (1996) 6, str. 680-693.

133. Zhao, H., Seibert, S. E., Hills, G. E.: The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Applied Psychology*. 90 (2005), 6, str. 1265–1272.

Viri

1. Analiza pedagoške ankete za predmet Osnove podjetništva za leto 2005/2006, intranet Ekonomske fakultete v Ljubljani, 6. 8. 2006
2. Groupthink (slo. efekt skupine), Wikipedia [URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Groupthink>, 17. 8. 2006]
3. Informacije o predmetu Osnove podjetništva, spletne strani Ekonomske fakultete, [URL: www.ef.uni-lj.si/predmeti/opek, 24. 8. 2006]
4. Introversion and Extroversion, Wikipedia [URL: <http://en.wikipedia.org/wiki/Extroversion/>, 30. 8. 2006]
5. Mejniki Gea College, spletne strani Gea College [URL: http://gea.kivi-com.si/vrh/o_gea_college/mejniki, 31. 8. 2006]
6. Seznam podjetnikov leta. Spletne strani revije Podjetnik, [URL: www.podjetnik.si, 16. 8. 2006]
7. Social loafing, Wikipedia [URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Social_loafing, 17. 8. 2006]
8. Team (slo. tim), Wikipedia, [URL: www.wikipedia.org/team/, 9. 8. 2006]

PRILOGA A: PREGLED LITERATURE NA PODROČJU PODJETNIŠKIH TIMOV

Tabela 1: Sintetični pregled aktualnejših in pomembnejših raziskav na področju podjetniških timov

Avtorji	Leto	Naslov	Področje
Timmons	1989	The Entrepreneurial Mind	Opredelitev podjetniškega tima kot prvega izmed treh ključnih komponent v podjetniškem procesu.
Kamm et al.	1990	Entrepreneurial Teams in New Venture Creation: A Research Agenda.	Opredelitev raziskav podjetniških timov kot potencialno zanimivega raziskovalnega področja
Kamm et al.	1993	Stages of Team Venture Creation: the Decision Making Model	Faze nastajanja timskega nastajanja podjetij: (1) idejna faza, (2) faza implementacije.
Ensley et al.	1998	The Effect of Entrepreneurial Team Skill Heterogeneity and Functional Diversity on New Venture Performance	Vpliv funkcionalne raznolikosti tima na delovanje novega podjetja.
Chandler et al.	1998	An Investigation of New Venture Teams in Emerging Businesses	Poglobljena študija nastanka 12 timov. Timi nastajajo bolj na podlagi skupnih interesov kot na podlagi funkcionalne raznolikosti.
Handelberg et al.	1998	Towards a Theoretical Model of Entrepreneurial Team Formation	Preučuje motivacijske vidike in njihov vpliv na timski uspeh.
Francis et al.	2000	Friendship within Entrepreneurial Teams and Its Association with Team and Venture Performance	Vpliv prijateljstva na uspešnost delovanja timov.
Mellewigt et al.	2001	Occurrence, Size, Competence and Performance of Entrepreneurial Teams: A Meta-Analysis of German and US Empirical Studies	Primerjava ameriških in nemških podjetniških timov z metaanalizo. Ameriški timi naj bi bili večji in bolj funkcionalno heterogeno sestavljeni.
Lyon et al.	2001	New Venture Team Characteristics, Decision Quality, Environment and Performance	Vpliv velikosti, sestave in delovanja tima na razvoj novega podjetja. Demografska heterogenost.
Chandler et al.	2001	New Venture Teams in Emerging Businesses: Hypothesis Testing	Dinamika nastajanja podjetniških timov. Funkcionalna in demografska raznolikost.
Bamford et al.	2001	New Venture Performance and the Stability of Founding Teams	Vpliv sprememb v podjetniškem timu na dosežene rezultate podjetniških timov.
Ucbasaran et al.	2001	The Dynamics of Entrepreneurial Teams.	Vstopanje v podjetniške time in izstopanje iz njih na vzorcu 85 podjetij v obdobju 10 let
Lecher	2001	Social Interaction: A Determinant of Entrepreneurial Team Venture Success	Pomen interakcije med člani tima za doseganje uspeha.
Bruton et al.	2002	Resources of the firm, Russian high-technology startups, and firm growth	Pomen timskega dela z vidika večjega dostopa do sredstev v visokotehnoloških podjetjih v Rusiji v obdobju tranzicije.

Aldrich et al.	2002	With Very Little Help From Their Friends: Gender and Relational Composition of Nascent Entrepreneururs' Startup Teams.	Proces oblikovanja podjetniških timov. Pomen prijateljev in socialne mreže.
Aspelund	2002	Team Resources at Form Founding: Implications for New Venture Survival	Preučevanje pomena podjetniških timov z vidika na sredstvih osnovane teorije podjetništva
Aldrich et al.	2003	Hampered by Homophily? The Effects of Team Composition on the Success of Nascent Entrtpereneurs' Organizing Efforts.	Pomen homofilije za uspeh podjetniških timov.
Rajeswararao et al.	2003	Impact of Founding Team Characteristics on Venture Performance: A Comparison of Internet-Based and Software Ventures	Pomen panoge. v kateri tim deluje, na delovanje tima
Ucbasaran et al.	2003	Entrepreneurial Founder Teams: Factors Associated with Member Entry and Exit	Vstopi in izstopi članov tima, pomen funkcionalne heterogenosti.
Weizs et al.	2003	The Social Capital of Nascent Entrepreneurial Teams	Pomen človeškega in socialnega kapitala v podjetniških timih v nastajajočih podjetjih.
Bisignano	2004	Differences Between Individual Entrepreneurs and Entrepreneurial Teams in Managing Sources of Information in Opportunity Recognition: An Exploratory Analysis.	Razlika med posamezniki in timom v inovacijskem procesu.
Ensley et al.	2004	A Social Cognitive Model of Founding Team Dynamics	Skupinska učinkovitost in njen vpliv na delovanje podjetja.
Kim et al.	2004	Teams That Work Together, Stay Together: Resiliency of Entrepreneurial Teams	Stabilnost podjetniških timov skozi čas. Pomeni sodelovanja za doseganje rasti in operativnega statusa podjetja. Preučevanje pomena homofilije.
Menzies	2004	Homogeneity or Heterogeneity According to Psychological Type and What This Means for Team and Venture	Pomen psihološke raznolikosti za učinkovitost podjetniških timov. Psihološki profil je preučevan predvsem glede na ekstra- oziroma introvertiranost.
Chowdhury	2005	Demographic Diversity for Building an Effective Entrepreneurial Team: Is it Important?	Vpliv demografske in funkcionalne raznolikosti na delovanje podjetniških timov
Stam et al	2005	Fragile success of new venture teams	Primerjava uspeha podjetnikov posameznikov in podjetniških timov ter identifikacija težav podjetniških timov.
Neergaard	2005	Networking Activities in Technology-based Entrepreneurial Teams.	Pomen podjetniških mrež, ki jih pridobijo podjetniški timi v tehnoloških podjetjih v zgodnji fazi delovanja.

Forbes et al.	2006	Team Formation: An Exploration of New Member Addition.	Preučevanje procesa spreminjanja števila članov tima in dodajanja novih članov.
Vanaelst et al	2006	Entrepreneurial Team Development in Academic Spinouts: An Examination of Team Heterogeneity	Študija vpliva heterogenosti na delovanje tima. Poglobljen pristop z intervjuji in spremljanjem timov skozi čas.

Vir: Različni viri

PRILOGA B: TIMSKE VLOGE PO BELBINU

Vloge, ki jih je opredelil Belbin, so (Belbin, 1981, 2004):

Delavec (ang. company worker): Posamezniki te vrste so konzervativni, dobro opravijo naloge, ki si jih zadajo, in so predvidljivi v svojem obnašanju. Pozitivne lastnosti, ki jih prinesejo v skupino, so sposobnost organizacije, logično razmišljanje, delavnost in samodisciplina, potencialne slabosti pa nefleksibilnost in zavračanje nepreizkušenih idej. Izkušnje pri uporabi te metodologije so pokazale, da so posamezniki pogosto razočarani, ko izvedo, da so bili označeni za delavce, saj nekateri termin povezujejo s slabimi konotacijami. Zato je avtor metodologije naziv preimenoval v organizator (ang. organizer) ali uresničevalec (ang. implementer). V magistrski nalogi je ohranjen termin delavec, saj menim, da posebno ob razumevanju vsebine te timske vloge naziv nikakor ni slabšalen. Delavci so izjemno pomembni za vsak tim, to so namreč posamezniki, ki poskrbijo za izvedbo posameznih nalog tako z organizacijskega kot tudi z izvedbenega vidika. Interese tima postavljajo pred svoje osebne interese in so sposobni naloge opravljati objektivno in racionalno.

Predsednik (ang. chairman): Predsedniki so umirjeni, samozavestni in dobro nadzorujejo svoje obnašanje. Njihova glavna prednost je sposobnost, da obravnavajo vse člane skupine kot enake in nimajo neposrednih predsodkov. Imajo močno sposobnost objektivnega razmišljanja. Med slabosti pa lahko štejemo pomanjkanje kreativnosti in pogosto povprečne intelektualne sposobnosti. Predsedniki so sposobni združevati interese različnih posameznikov in pomiriti konflikte, do katerih zagotovo prihaja pri timskem delu. Predsednik je ena izmed dveh vlog, ki ponavadi prevzameta vlogo vodenja tima.

Oblikovalec (ang. shaper): Oblikovalec je pravo nasprotje predsedniku in je druga vodstvena vloga. Namesto da bi deloval pomirjujoče, deluje provokativno. Je zelo občutljiva in dinamična vloga. Prednosti, ki jih prinaša, so predvsem sposobnost, da usmerijo tok dogodkov drugam od pričakovanega. Preprečuje neučinkovitosti, samozadovoljstvo in ustvarjanje napačne slike o dani situaciji. Zaradi občutljivosti se burno odzove na provokacije in je nekoliko koleričen, kar lahko negativno vpliva na reševanje konfliktov v skupini. Oblikovalci imajo lahko pomembno motivacijsko vlogo in v timu preprečujejo zaspanost. Usmerjeni so k zmagovanju in so za to pripravljeni uporabiti vsa razpoložljiva sredstva.

Žarnica (ang. plant): Najinovativnejša timska vloga. Posamezniki s takšnimi osebnostnimi lastnostmi so individualistični in s svojimi idejami segajo po oblakih. Ponavadi so zelo inteligentni, imajo zelo bujno domišljijo in veliko znanja. Za vsako skupino so zelo pomembni, saj so generatorji novih idej. Problem lahko nastane predvsem, kadar preveč odtavajo v oblake in se zato ne menijo za življenjske probleme in praktične malenkosti. Nove ideje ponavadi ustvarjajo sami, proces ustvarjanja idej pa jim je mnogokrat pomembnejši od njihove implementacije. Zaradi njihove zasanjanosti in usmerjenosti h kreativnosti je včasih težko delati z njimi.

Odkrivallec sredstev (ang. resource investigator): Če žarnice svoje ideje iščejo v oblakih, se odkrivalci sredstev za iskanje novih idej obrnejo kar k svojim kolegom v timu. So ekstravertirani in entuziastični. Zanimajo jih vse nove stvari in so zelo komunikativni. Imajo zelo dobro sposobnost komuniciranja in so odlični pri kombiniranju različnih idej in lastnosti, tako da to privede do novosti. Prav tako se zelo dobro obnesejo, kadar pride do nepričakovanih izzivov. Ravno navdušenje nad novimi stvarmi pa predstavlja problem pri rutinskih nalogah, saj lahko hitro izgubijo zanimanje, ko stvari postanejo rutinske. Poglavitna razlika med odkrivalcem sredstev in žarnico je v tem, da so žarnice samotarske in ideje ustvarjajo sami, medtem ko odkrivalci sredstev svoje ideje pogosto črpajo od drugih in iz okolice.

Nadzornik (ang. monitor-evaluator): Takšni posamezniki imajo veliko sposobnost trezne presoje in niso podvrženi čustvenemu reagiranju. Pri reakcijah so trezni in previdni. V timu so zelo pomembni, saj imajo veliko sposobnost preudarnosti in ostanejo racionalni tudi ob najneprijetnejših dogodkih. Ravno čustvena distanciranost pa vpliva na to, da imajo slabo sposobnost navduševanja ostalih članov in niso zelo inovativni. Pomena nadzornika se v timih ne zavemo, dokler ne pride do sprejemanja ključnih odločitev. Posamezniki, ki igrajo kreativne timske vloge, kot sta žarnica in odkrivallec sredstev, namreč niso sposobni trezno premisliti o svojih idejah. Podobno je z drugimi člani, ki so preveč vpleteni v samo timsko dogajanje. Tako ob sprejemanju pomembnih odločitev zelo pomembno vlogo igrajo nadzorniki, ki so sposobni idejo trezno presoditi. Imajo osebnostno vgrajeno zavoro proti pretiranemu entuziazmu.

Timski delavec (ang. team worker): Takšni posamezniki so izjemno socialni, pozorni in odlično vplivajo na vzdušje v skupni. Prav ta odzivnost do ljudi je njihova glavna prednost, saj s tem podpirajo timski duh. Kadar nastopijo težave, pa jim to ne koristi, saj so preveč pozorni do vseh vpletenih. Timski delavci so ključni za delovanje vsakega tima, saj skrbijo za to, da lahko zelo različne osebnosti sploh delujejo skupaj. Brez njih včasih bolj introvertirane timske vloge, kot sta na primer nadzornik ali žarnica, ne bi prišle do izraza in tako ne bi prispevale k delovanju skupine.

Zaključevalec (ang. completer-finisher): Zelo natančen in organiziran, pozoren na vsako malenkost. Zelo pomembna vloga, saj zagotavlja, da se stvari končajo, in skrbi za kakovost opravljenega dela. Pretirana natančnost je seveda lahko tudi problematična, saj se včasih preveč obremenjuje z nepomembnimi podrobnostmi. Belbin je ugotovil, da je praviloma lažje najti posameznike, ki z entuziazmom začnejo nek projekt, kot takšne, ki so sposobni projekt tudi ustrezno in natančno zaključiti.

PRILOGA C: VPRAŠALNIK ZA MERJENJE PODJETNIŠKE SAMOUČINKOVITOSTI, NAGNjenosti K TVEGANJU IN PREDANOSTI PRI DOSEGANJU CILJEV

Tabela 1: Vprašanja za kreativnost in podjetniško samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in doseganje podjetniških ciljev

Vprašanje	Kategorija
Prepričan sem, da znam izbrati poslovne ideje, ki bodo prinašale visoke donose.	Kreativnost
Prepričan sem, da znam probleme reševati na neobičajne načine.	Kreativnost
Prepričan sem, da znam ustvarjalno reševati probleme	Kreativnost
Prepričan sem v svoje sposobnosti za odkrivanje poslovnih idej.	Kreativnost
Probleme pogosto rešujem na neobičajne načine.	Kreativnost
Prepričan sem, da imam dovolj znanja za pripravo poslovnega načrta.	Poslovni načrt
Prepričan sem, da znam narediti poslovni načrt, ki dobro opisuje izbrano poslovno idejo.	Poslovni načrt
Prepričan sem, da znam oceniti moč in vpliv konkurence.	Tržna analiza
Prepričan sem, da znam zbirati informacije o moči in vplivu konkurence.	Tržna analiza
Prepričan sem, da sem sposoben zbrati ključne informacije o ciljnem trgu.	Tržna analiza
Prepričan sem, da znam ključne informacije o ciljnem trgu uporabiti kot osnovo za nastanek uspešnega podjetja.	Tržna analiza
Prepričan sem, da znam narediti dobro napoved obsega prihodnje prodaje podjetja.	Ekonomika
Prepričan sem, da znam dobro napovedati obseg prodaje podjetja.	Ekonomika
Prepričan sem, da znam narediti dober model stroškov za neko poslovno idejo.	Ekonomika
Prepričan sem, da znam dobro ocenjevati stroške za neko poslovno idejo.	Ekonomika
Prepričan sem, da sem sposoben izdelati okvirno ekonomsko oceno poslovne ideje.	Ekonomika
Prepričan sem, da sem sposoben dobro zaznati, kakšne proizvode si kupci želijo.	Trženje
Prepričan sem, da sem sposoben zasnovati izdelke, ki so tržno uspešni.	Trženje
Prepričan sem, da sem sposoben dobro prodajati svoje izdelke.	Trženje
Prepričan sem, da sem dober v iskanju novih proizvodov - storitev.	Trženje, razvoj
Prepričan sem, da sem sposoben narediti načrt financiranja za poslovno idejo.	Financiranje
Prepričan sem, da sem sposoben realno oceniti, koliko denarja potrebujem za začetek delovanja podjetja.	Financiranje
Prepričan sem, da bi znal poslovni načrt uporabiti za pridobivanje potencialnih investitorjev.	Financiranje
Prepričan sem, da sem sposoben izvesti (tehnične / administrativne) korake, ki vodijo v uspešno ustanovitev podjetja.	Administracija
Prepričan sem, da poznam (tehnične / administrativne) korake, ki jih je treba narediti za uspešno ustanovitev podjetja.	Administracija

Vir: Anketni vprašalnik

Tabela 2: Vprašanja za podjetniško samoučinkovitost za obvladovanje negativnih izidov in čustev

Vprašanje	Kategorija
Prepričan sem, da se bom sposoben ponovno lotiti iskanja poslovnih priložnosti, četudi bom s prvimi idejami doživel neuspeh.	Kreativnost
Prepričan sem, da sem sposoben premostiti vse ovire in neuspehe, ki bi jih doživel pri pripravi poslovnega načrta.	Poslovni načrt
Če bi kljub trudu naredil poslovni načrt, s katerim ne bi dosegel želenega rezultata, bi vseeno poskusil znova.	Poslovni načrt
Prepričan sem, da znam premostiti vse ovire, ki bi se pojavile pri zbiranju informacij o trgu.	Trženje
Prepričan sem, da bom skušal prodreti na trg z novimi izdelki, četudi bom na trgu s prvimi izdelki doživel neuspeh.	Trženje
Prepričan sem, da me bodo nepričakovane reakcije in odzivi samo spodbudile k boljši analizi konkurence v prihodnje.	Tržna analiza
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave ocene stroškov, četudi se bom pri prvih izdelavah zmotil.	Ekonomika
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave modela prihodnje prodaje podjetja, četudi bom pri prvih neuspešen.	Ekonomika
Če bom pri prvih izdelavah ekonomskih ocen poslovne priložnosti naletel na ovire, sem prepričan, da jih bom ponovno izdeloval.	Ekonomika
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave načrta financiranja nekega podjetja, četudi bom pri nekaj prvih poskusih neuspešen.	Financiranje
Prepričan sem, da sem sposoben nadzorovati negativna čustva in prepričanja, ki se lahko porodijo na poti do uspešne ustanovitve podjetja.	Administracija
Prepričan sem, da sem sposoben premostiti ovire in prepreke na poti do uspešne ustanovitve podjetja.	Administracija

Vir: Anketni vprašalnik

Tabela 3: Vprašanja za merjenje nagnjenosti k tveganju

Vprašanje
Pri igranju (športnih, na srečo) grem ponavadi "na vse ali nič".
Raje bi izbral stabilno službo z nižjo plačo kot službo z visoko plačo in z več negotovosti.
Varnost in stabilnost sta v mojem življenju pomembni na vseh področjih.
Nikoli se ne odločim za bolj tvegano možnost, kadar obstaja varnejša možnost.
Skušam se izogniti situacijam, ki imajo negotove izide.
Če bi bil potencialni donos novega podjetja visok, bi investiral svoj denar, četudi bi obstajale visoke možnosti, da projekt ne uspe.

Vir: Anketni vprašalnik

Tabela 4: Vprašanja za merjenje predanosti pri doseganju ciljev
Vprašanje

V študiju si postavljam zelo visoke cilje.

Takrat, ko pridobivam praktične izkušnje (z delom v podjetju), si zastavim zelo visoke cilje.

V zasebnem življenju si postavljam zelo visoke cilje.

V športu, s katerim se ukvarjam, si postavljam zelo visoke cilje.

Ciljem, ki si jih zastavim v študiju, sem zelo predan.

Ciljem, ki si jih zastavim pri delu, sem zelo predan.

Ciljem, ki si jih zastavim v športu, sem zelo predan.

Ciljem, ki si jih zastavim v zasebnem življenju, sem zelo predan.

Vir: Anketni vprašalnik

PRILOGA D: SESTAVA DOBLJENIH FAKTORJEV

Namen priloge je podrobneje razložiti dobljene rezultate faktorske analize. Za vsak dobljeni faktor pri obeh ponovitvah faktorske analize bom predvsem predstavil vprašanja, ki so močno povezana s faktorjem in tako tvorijo vsebinsko jedro. Kot kriterij sem upošteval, da mora biti koeficient v matriki vzorca vsaj 0,6 (Sharma, str. 115).

Anketa pred začetkom izvajanja predmeta

Tabela 1: Faktor 1: Podjetniška samoučinkovitost za opravljanje podjetniških nalog in doseganje podjetniških ciljev

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Prepričan sem, da znam narediti dobro napoved obsega prihodnje prodaje podjetja.	0,71
Prepričan sem, da sem sposoben narediti načrt financiranja za poslovno idejo.	0,71
Prepričan sem, da znam narediti dober model stroškov za neko poslovno idejo.	0,69
Prepričan sem, da znam dobro ocenjevati stroške za neko poslovno idejo.	0,66
Prepričan sem, da znam ključne informacije o ciljnem trgu uporabiti kot osnovo za nastanek uspešnega podjetja.	0,65
Prepričan sem, da sem sposoben dobro zaznati, kakšne proizvode si kupci želijo.	0,65
Prepričan sem, da sem sposoben zbrati ključne informacije o ciljnem trgu.	0,65
Prepričan sem, da znam oceniti moč in vpliv konkurence.	0,65
Prepričan sem, da znam izbrati poslovne ideje, ki bodo prinašale visoke donose.	0,64
Prepričan sem, da znam narediti poslovni načrt, ki dobro opisuje izbrano poslovno idejo.	0,64

Vir: Lastni izračuni

Tabela 2: Faktor 2: Podjetniška samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave modela prihodnje prodaje podjetja, četudi bom pri prvih neuspešen.	0,82
Če bi kljub trudu naredil poslovni načrt, s katerim ne bi dosegel zelenega rezultata, bi vseeno poskusil znova.	0,70
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave ocene stroškov, četudi se bom pri prvih izdelavah zmotil.	0,66
Prepričan sem, da se bom sposoben ponovno lotiti iskanja poslovnih priložnosti, četudi bom s prvimi idejami doživel neuspeh.	0,64

Vir: Lastni izračuni

Tabela 3: Faktor 3: Predanost in cilji pri športu

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
V športu, s katerim se ukvarjam, si postavljam zelo visoke cilje.	-0,61
Ciljem, ki si jih zastavim v športu, sem zelo predan.	-0,73

Vir: Lastni izračuni

Tabela 4: Faktor 4: Nagnjenost k tveganju

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Nikoli se ne odločim za bolj tvegano možnost, kadar obstaja varnejša možnost.	0,64
Varnost in stabilnost sta v mojem življenju pomembni na vseh področjih.	0,58
Skušam se izogniti situacijam, ki imajo negotove izide.	0,52

Vir: Lastni izračuni

Vsa vprašanja so jasno navezana na nagnjenost k tveganju. Problem je zgolj v moči koeficientov. Ker gre za merjenje psihološke spremenljivke, pa se lahko sprijaznimo tudi z nižjimi vrednostmi koeficientov, posebno v primeru, ko ne gre za premočno odstopanje. Ustrezno je torej četrti faktor poimenovati nagnjenost k tveganju, sploh, ker so imela koeficient nad 0,3 samo vprašanja, ki so merila to področje.

Tabela 5: Faktor 5: Predanost pri doseganju življenjskih ciljev

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Ciljem, ki si jih zastavim v zasebnem življenju, sem zelo predan.	0,84
V zasebnem življenju si postavljam zelo visoke cilje.	0,77
Ciljem, ki si jih zastavim pri delu, sem zelo predan.	0,66

Vir: Lastni izračuni

Anketa pred zaključkom izvajanja

Tabela 6: Faktor 1: Podjetniška samoučinkovitost za opravljanje nalog in ciljev

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Prepričan sem, da znam narediti dober model stroškov za neko poslovno idejo.	0,83
Prepričan sem, da znam dobro ocenjevati stroške za neko poslovno idejo.	0,69
Prepričan sem, da sem sposoben izdelati okvirno ekonomsko oceno poslovne ideje.	0,68
Prepričan sem, da znam narediti dobro napoved obsega prihodnje prodaje podjetja.	0,67
Prepričan sem, da sem sposoben narediti načrt financiranja za poslovno idejo.	0,64
Prepričan sem, da sem sposoben zbrati ključne informacije o ciljnem trgu.	0,61
Prepričan sem, da znam dobro napovedati obseg prodaje podjetja.	0,61

Vir: Lastni izračuni

Tabela 7: Faktor 2: Predanost življenjskim ciljem

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Ciljem, ki si jih zastavim pri delu, sem zelo predan.	0,66
Ciljem, ki si jih zastavim v študiju, sem zelo predan.	0,75
V študiju si postavljam zelo visoke cilje.	0,77
V zasebnem življenju si postavljam zelo visoke cilje.	0,77
Ciljem, ki si jih zastavim v zasebnem življenju, sem zelo predan.	0,80

Vir: Lastni izračuni

Tabela 8: Faktor 3: Nagnjenost k tveganju

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Nikoli se ne odločim za bolj tvegano možnost, kadar obstaja varnejša možnost.	0,70
Varnost in stabilnost sta v mojem življenju pomembni na vseh področjih.	0,68

Vir: Lastni izračuni

Tabela 9: Faktor 4: Podjetniška samoučinkovitost za obvladovanje negativnih misli in izidov

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Prepričan sem, da se bom ponovno lotil izdelave modela prihodnje prodaje podjetja, četudi bom pri prvih neuspešen.	0,61
Če bom pri prvih izdelavah ekonomskih ocen poslovne priložnosti naletel na ovire, sem prepričan, da jih bom ponovno izdeloval.	0,67
Če bi kljub trudu naredil poslovni načrt, s katerim ne bi dosegel želenega rezultata, bi vseeno poskusil znova.	0,71
Vir: Lastni izračuni	

Tabela 10: Faktor 5: Kreativnost

Vprašanje	Koeficient korelacije s faktorjem
Prepričan sem v svoje sposobnosti za odkrivanje poslovnih idej.	0,63
Prepričan sem, da sem sposoben dobro zaznati, kakšne proizvode si kupci želijo.	0,64
Prepričan sem, da znam izbrati poslovne ideje, ki bodo prinašale visoke donose.	0,64
Prepričan sem, da sem sposoben zasnovati izdelke, ki so tržno uspešni.	0,73
Prepričan sem, da sem dober v iskanju novih proizvodov - storitev.	0,81
Vir: Lastni izračuni	

PRILOGA E: SPLETNI VMESNIK ZA RAZPOREJANJE TOČK MED POSAMEZNE TRDITVE, POVEZANE S TIMSKIM DELOM

Slika 1: Spletno orodje za reševanje Belbinovega testa Self-Perception Inventory

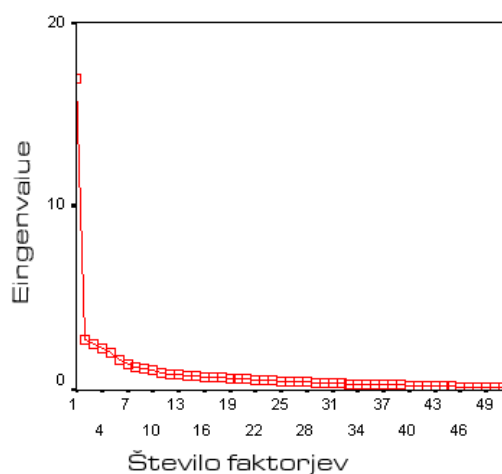
Če mi na hitro dodelijo nalogo, kjer imam omejen čas in ne poznam svojih sodelavcev:

	Preostala vrednost za razporeditev:
Se umaknem na samo, kjer poskušam ugotoviti način, kako bi rešil navidez brezizhodno situacijo.	
Sem pripravljen delati s človekom, ki je pokazal najbolj pozitiven pristop k reševanju, čeprav je kot osebnost zapleten.	
Bi poskušal razdeliti nalogo med več ljudi, tako da bi poskušal najti primerne posameznike za posamezne podnaloge.	
Moj občutek za to, kaj je zares pomembno, bi pripomogel k temu, da ne bi zamujali rokov.	
Verjamem, da bi lahko ostal miren in razmišljal s trezno glavo.	
Znal bi ločiti katere naloge so pomembne, čeprav bi pritiski prihajali iz vseh strani.	
V primeru, da skupina ne bi dosegala rezultatov, bi bil pripravljen prevzeti njeno vodenje.	
Odpiral bi odprte diskusije, tako da bi dobili čimveč novih in različnih pogledov na problem in zadeve premaknili iz mrtve točke.	

Vir: Vprašalnik o timskih vlogah

PRILOGA F: »SCREE PLOT« ZA FAKTORSKO ANALIZO NA PODATKIH PRVE PONOVIITVE VPRAŠALNIKA O PODJETNIŠKIH NAMENIH ŠTUDENTOV

Slika 1: »Scree plot« za faktorsko analizo na podatkih prve ponovitve vprašalnika



Vir: Lasten

PRILOGA G: PRIMER IZRAČUNA TBI1

Tabela 1: Primer izračuna TBI1 za naključno izbrano skupino pri predmetu Osnove podjetništva na Visoki poslovni šoli

Vloge	Člani					Povprečje	Odstopanje
	1	2	3	4	5		
Delavec	304	220	192	372	324	282,4	2,4
Oblikovalec	272	296	220	456	284	305,6	25,6
Odkrivalec sredstev	228	208	136	244	276	218,4	61,6
Opazovalec / Ocenjevalec	248	248	204	184	224	221,6	58,4
Predsednik	296	176	180	372	284	261,6	18,4
Timski delavec	272	268	132	336	324	266,4	13,6
Zaključevalec	360	400	152	156	284	270,4	9,6
Žarnica	236	164	168	120	240	185,6	94,4
						Skupaj	284

$$TBI1 = 280 \div (284 + 280) * 100 = 49,64$$

Vir: Lastni izračuni

PRILOGA H: PRIMER IZRAČUNA TBI2

Tabela 1: Primer izračuna TBI2 za naključno izbrano skupino pri predmetu Osnove podjetništva na Visoki poslovni šoli

	Člani					Točke
	1	2	3	4	5	
Delavec				V		1
Oblikovalec				ZV		1
Odkrivalec sredstev					V	1
Opazovalec / Ocenjevalec						2
Predsednik	V			ZV	V	1
Timski delavec				V	V	1
Zaključevalec	ZV	ZV			V	1
Žarnica						2
					Skupaj	10
$TBI2 = (8 \div 10) * 100 = 80$						

Vir: Lastni izračuni

PRILOGA I: PRIMER IZRAČUNA TBI3

Tabela 1: Primer izračuna TBI3 za naključno izbrano skupino pri predmetu Osnove podjetništva na Visoki poslovni šoli

	Člani					Točke
	1	2	3	4	5	
Delavec				V		1
Oblikovalec				ZV		1
Odkrивalec sredstev					V	1
Opazovalec / Ocenjevalec						2
Predsednik	V			ZV	V	3
Timski delavec				V	V	2
Zaključevalec	ZV	ZV			V	3
Žarnica						2
					Skupaj	15
$TBI3 = (8 \div 15) * 100 = 53,3$						

Vir: Lastni izračuni

PRILOGA J: PRIMER IZRAČUNA TBI4

Tabela 1: Primer izračuna TBI4 za naključno izbrano skupino pri predmetu Osnove podjetništva na Visoki poslovni šoli

	Člani					Točke
	1	2	3	4	5	
Delavec				V		1
Oblikovalec				ZV		1
Odkrivalec sredstev					V	1
Opazovalec / Ocenjevalec						3
Predsednik	V			ZV	V	3
Timski delavec				V	V	2
Zaključevalec	ZV	ZV			V	3
Žarnica						3
					Skupaj	17
$TBI4 = (8 \div 17) * 100 = 47,05$						

Vir: Lastni izračuni