

Jacek STROJNY
Politechnika Rzeszowska

WIELOWYMIAROWOŚĆ PROCESU REALIZACJI WŁADZY – TYPY PRZEDSIĘBIORCZOŚCI OSOBISTEJ

Artykuł jest poświęcony zagadnieniu realizacji władzy w organizacji. Przyjęto w nim perspektywę analizy wielowymiarowej. Rozwinięciem takiego ujęcia jest wyodrębnienie i opisanie ról lidera, menedżera oraz przedsiębiorcy, którym przypisuje się zdolność wpływania. Oczywiście w dalszej kolejności ujęcie wielowymiarowe wymaga zdefiniowania wymiarów: osobowego, procesowego, organizacyjnego. W niniejszym artykule zwrócono szczególną uwagę na wyjaśnienie wymiaru osobowego, przedstawiając propozycję klasyfikacji zachowań osób prowadzących działalność gospodarczą – typy przedsiębiorczości osobistej. Klasyfikacja powstała na podstawie badań empirycznych przeprowadzonych na grupie 143 przedsiębiorców z sektora MŚP. Opisano cechy osobiste charakterystyczne dla wyodrębnionych typów, zidentyfikowano różnice między nimi oraz, porównując z zachowaniami benchmarkowymi, określono osoby o największej i najmniejszej efektywności działania.

1. Wprowadzenie

Presja współczesnego otoczenia gospodarczego wymaga wzmożonego wysiłku w doskonaleniu procesów zarządzania. Coraz większe wymagania stawia się również pracownikom, a szczególnie liderom organizacji. Panuje powszechne przekonanie, że osoby takie powinny charakteryzować się pewnymi cechami osobistymi, gwarantującymi sukces nawet w zmiennych i niesprzyjających warunkach zewnętrznych. Liderem dla swoich pracowników musi być zarówno menedżer najemny, jak i przedsiębiorca prowadzący własną działalność gospodarczą. W obydwu bowiem przypadkach konieczne jest zbudowanie relacji przywódczych, pozwalających na propagowanie pożądanых wzorców (myślenia, zachowania), a przez to kształtowanie kultury organizacyjnej.

W poszukiwaniu wpływu cech osobowościowych na uzyskane efekty rozwojowe przeprowadzono badanie¹ adresowane do przedsiębiorców z sektora MŚP. Przyjęto, że cechy indywidualne tworzą pewnego rodzaju wielowymiarowy system decydujący o poziomie przedsiębiorczości osobistej. Identyfikacja

¹ Badanie przeprowadzono na 143 osobach będących przedsiębiorcami z sektora MŚP.

tych wymiarów, ich pomiar oraz analiza związków między nimi pozwoliła na wyodrębnienie następujących typów zachowań:

- przedsiębiorca „Zwycięzca” – przedsiębiorca „Tchórzliwy”,
- przedsiębiorca „Pragmatyk” – przedsiębiorca „Amator”,
- przedsiębiorca „Optymista” – przedsiębiorca „Nieufny”.

Zaproponowana klasyfikacja pozwala na rozbudowaną analizę porównawczą. Po pierwsze, typy występują parami – uwzględniono tutaj sytuacje skrajne, tzn. takie, w których wymiary są oceniane jako ponadprzeciętne i będące poniżej przeciętnej. Możliwa jest dzięki temu analiza różnic pomiędzy tymi skrajnymi typami przedsiębiorców. Ponadto sformułowano dwa typy benchmarkowe opisujące przedsiębiorców, którzy osiągnęli najniższą lub najwyższą dynamikę rozwoju.

2. Wielowymiarowa analiza procesu realizacji władzy

Władza jest nieodzownym elementem procesu zarządzania rozwojem przedsiębiorstwa, niezależnie od jego wielkości. Nie ulega jednak wątpliwości, że wpływ, czyli proces realizacji władzy, może przebiegać w odmienny sposób. Różnice są determinowane czynnikami różnego rodzaju, zarówno tymi o charakterze psychologicznym, społecznym, organizacyjnym, jak i sytuacyjnym. Zjawisko władzy można definiować różnorako, choć należy przyznać, że co do istoty zjawiska poglądy naukowców są dość zbliżone. Przyjąć należy zatem, że ową istotą władzy jest możliwość modyfikowania zachowań innych osób lub grup społecznych². Istotnym jest fakt, że to oddziaływanie może powodować przeformowanie pewnych stanów rzeczywistości, nawet wbrew woli osób podlegających władzy³.

Oczywiście są pewne ograniczenia w stosowaniu władzy w taki właśnie sposób. Uzasadnieniem użycia władzy jest bowiem konieczność ukierunkowania zachowań zbiorowych na realizację celów organizacji⁴. Tylko wówczas użycie władzy jest usprawiedliwione. Natomiast dążenie do władzy wynikające tylko z chęci jej posiadania jest, jak słusznie stwierdza D. McClelland, zjawiskiem negatywnym⁵. Inne ograniczenie zjawiska władzy przedstawione jest w tzw. ujęciu transakcyjnym opisanym przez P. Blaua⁶. Przyjmuje się w nim, że relacja

² J. Łucewicz, *Socjologiczne spojrzenie na organizację*, Wydawn. AE im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1997, s. 98.

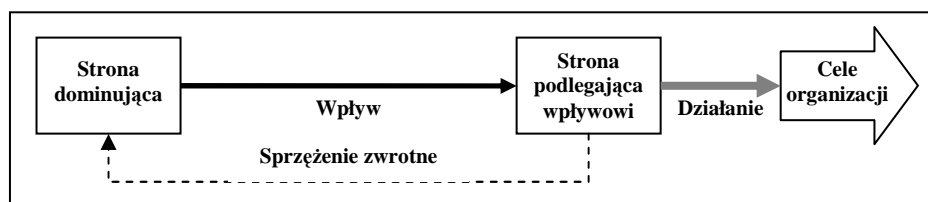
³ M. Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der Verstehenden Soziologie*, J.C.B. Mohr (Paul Siebeck), Tübingen 1972, s. 28, za: M. Pacholski, A. Słaboń, *Słownik pojęć socjologicznych*, Wydawn. AE w Krakowie, Kraków 1997, s. 206.

⁴ W. Bańka, *Zarządzanie personelem w małej i średniej firmie*, Wydawn. Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 38.

⁵ Za: B.R. Kuc, *Od zarządzania do przywództwa*, Wydawn. Menedżerskie PTM, Warszawa 2004, s. 406.

⁶ P.M. Blau, *Exchange and Power in Social Life*, J.Wiley, New York 1964, za: B.R. Kuc, *Od zarządzania...*, op.cit., s. 405.

władzy zaistnieje tylko wówczas, gdy pojawi się wartość, która jest w posiadaniu jednego człowieka i jest pożądana przez inną osobę. Oznacza to, że stosunek władzy charakteryzuje się najczęściej wzajemnością, czyli jest to proces dwukierunkowy. Obie strony relacji władzy wpływają na siebie wzajemnie, a siła ich wpływu zależy od tego, jakimi wartościami dysponują. Najczęściej relacje te charakteryzuje dysproporcja, co pozwala jednej ze stron na uzyskanie dominacji (rys. 1.).



Rys. 1. Proces władzy

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wygodnym i użytecznym podejściem metodologicznym do problematyki władzy w organizacji jest analiza wielowymiarowa. Można wyodrębnić jej dwie podstawowe warstwy badawcze – ogólną i operacyjną. Pierwsza warstwa analizy wielowymiarowej wskazuje na konieczność stosowania w badaniu niektórych problemów dorobku różnych dziedzin nauki. W przypadku zjawiska władzy konieczne jest odwołanie się nie tylko do nauki o zarządzaniu, ale również do psychologii i socjologii. Oczywiście, wychodząc poza ujęcie procesowe, można odwoływać się również od innych dziedzin, np. filozofii.

Uzupełnieniem podejścia interdyscyplinarnego jest warstwa operacyjna, sugerująca określoną procedurę postępowania w procesie badawczym. Pojęcie wielowymiarowości wskazuje na konieczność traktowania zjawiska w sposób systemowy. Umożliwia to wyodrębnienie poszczególnych jego elementów (operacjonalizację), ich opisanie oraz pomiar. Wymiar jest bowiem rozumiany jako dający się zmierzyć aspekt zjawiska⁷. W związku z tym, aby prawidłowo opisać zjawisko, należy zidentyfikować poszczególne jego elementy składowe oraz dokonać ich pomiaru. Ponadto konieczne jest zweryfikowanie zależności wewnętrznych (pomiędzy składowymi systemu) i zewnętrznych (pomiędzy składowymi systemu a składowymi otoczenia systemu).

Biorąc pod uwagę warstwę ogólną analizy wielowymiarowej, można wyróżnić trzy podstawowe obszary badawcze: psychologiczne determinanty władzy oraz społeczne i organizacyjne uwarunkowania władzy.

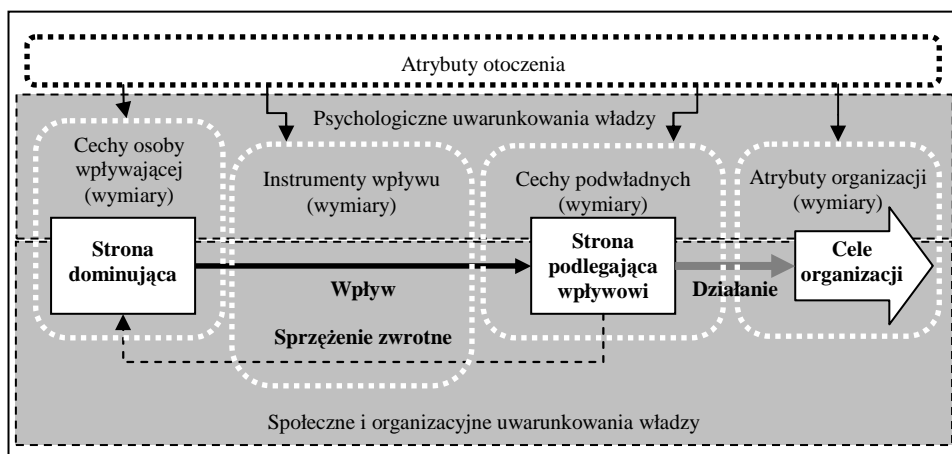
1. Psychologiczne determinanty władzy – wymiar ten odnosi się przede wszystkim do cech osoby dysponującej władzą. Oczywiście obszar ten należałoby rozszerzyć również na pracowników oraz ich cechy indywi-

⁷ G. Hofstede, *Kultury i organizacje*, PWE, Warszawa 2000, s. 378.

dualne. Ponadto warto zwrócić uwagę, że psychologia będzie pomagała w zrozumieniu przebiegu procesu realizacji władzy, wskazując np. mechanizmy percepcji oddziaływania instrumentarium wpływu czy też stopień utożsamiania się z celami organizacji.

2. Społeczne uwarunkowania władzy – obszar odnoszący się do sfery, którą można ogólnie nazwać kulturą organizacyjną. Warto zwrócić uwagę, że socjologia jest pomocna w badaniu cech indywidualnych. Przede wszystkim jednak pozwoli na zrozumienie mechanizmów oddziaływania instrumentów wpływu.
3. Organizacyjne uwarunkowania władzy – charakterystyka podmiotu, w ramach którego dochodzi do realizacji władzy. Oczywiście obszar ten jest użyteczny w interpretacji instrumentów wpływu i przebiegu ich działania. Jest też podstawą do analizy celów organizacji oraz procesu rozwoju (doskonalenia miejsca organizacji w otoczeniu)⁸.

Na zarysowany wielowymiarowy układ o charakterze ogólnym można nałożyć warstwę operacyjną, wspomagającą operacjonalizację procesu realizacji władzy. Przyjęcie tej warstwy pozwala przełożyć wcześniejsze interdyscyplinarne ujęcie na wielowymiarowe modele oraz spójny system pojęć. Dzięki temu możliwe jest odzwierciedlenie pełnego, hierarchicznie złożonego systemu obejmującego elementy opisujące relacje władzy. Ponadto możliwy jest pomiar tych elementów oraz związków między nimi. Przyjmując wzajemne oddziaływanie na siebie obu warstw analizy wielowymiarowej, można rozbudować prezentowany wcześniej model procesu władzy i przedstawić go w sposób pokazany na rys. 2.



Rys. 2. Proces władzy w ujęciu wielowymiarowym

Źródło: opracowanie własne.

⁸ J. Machaczka, *Zarządzanie rozwojem organizacji. Czynniki, modele, strategia, diagnoza*, PWN, Warszawa-Kraków 1998, s. 14.

W drugiej warstwie analitycznej widocznych jest pięć wymiarów, z których każdy to układ wielowymiarowy opisywany przez elementy wyodrębnione w procesie operacjonalizacji.

1. Cechy lidera. Wymiar ten opisuje indywidualne atrybuty użyteczne z punktu widzenia procesu realizacji władzy. Chodzi tutaj zarówno o pewne specyficzne potrzeby (w tym potrzeby osiągnięć i władzy), jak i o siłę wewnętrzną oraz zdolności intelektualne (w tym inteligencję, kreatywność, umiejętność uczenia się)⁹.
2. Instrumenty wpływu. Chodzi o takie procesy, jak: delegowanie, decydowanie, informowanie, komunikowanie i motywowanie. Prowadzą one do modyfikacji zachowań innych osób, choć sposób ich oddziaływania i specyfika przebiegu jest różna.
3. Cechy podwładnych. Ten obszar obejmuje cechy indywidualne (typowe cechy pracownika).
4. Atrybuty organizacji. Są identyfikowane z perspektywy wyzwań współczesnego otoczenia. Jako ważne elementy składowe tego układu należy wymienić: innowacyjność, kulturę organizacyjną oraz myślenie strategiczne¹⁰.
5. Atrybuty otoczenia. Współcześnie charakteryzuje się je znaczną turbulencją. Podstawowymi elementami opisującymi ten wymiar jest więc niepewność i złożoność¹¹.

3. Lider, menedżer, przedsiębiorca w ujęciu wielowymiarowym

Niniejszy artykuł jest poświęcony jednemu z wymiarów wyodrębnionych na podstawie założeń analizy wielowymiarowej. Chodzi tutaj o cechy osoby dysponującej możliwością realizacji władzy w organizacji. Przyjąć należy, że osoba taka realizuje specyficzną rolę społeczną, przy czym może ona mieć różne warianty. Zasadnym jest więc nieco odmienne charakteryzowanie roli przywódcy (lidera), menedżera i przedsiębiorcy.

Pierwsza z wymienionych ról społecznych jest różnie definiowana w literaturze. Przyjęło się podkreślać społeczne podstawy władzy przywódcy. W takim rozumieniu lider jest osobą stojącą na czele grupy, pociągającą za sobą innych ludzi¹². Tego typu władza opiera się na aprobachie zbiorowości¹³, a więc ma for-

⁹ J. Strojny, *Wielowymiarowość związku między przedsiębiorczością jako cechą osobowości przedsiębiorcy a działaniem małej i średniej firmy*, maszynopis pracy doktorskiej, AE w Krakowie, Kraków 2006, s. 151.

¹⁰ Ibidem, s. 151.

¹¹ J.D. Thompson, *Organizations in Action*, McGraw-Hill, New York 1967, s. 72, za: R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1999, s. 119.

¹² N. Sillamy, *Słownik psychologii*, Wydawn. Książnica, Katowice 1998, s. 140.

¹³ M. Pacholski, A. Słaboń, *Słownik pojęć...*, op.cit., s. 142.

mę dobrowolnego podporządkowania się¹⁴. Modyfikowanie zachowań będzie więc przebiegało z pominięciem sankcji negatywnych. Cechy indywidualne, które są niezwykle istotne z punktu widzenia skuteczności przywództwa, odnoszą się przede wszystkim do siły osobowości oraz zdolności myślenia strategicznego, głównie w odniesieniu do tworzenia wizji.

Nieco inną specyfikę ma rola menedżera. Tutaj zwraca się uwagę na organizacyjne uwarunkowania władzy. Przywództwo wynika z atrybutów osobistych, natomiast rola menedżera bazuje na atrybutach pozycji (stanowiska) i wynikającym stąd formalnym umocowaniu w strukturze zarządzania. Należy się zatem zgodzić z definicją, według której menedżer to osoba zatrudniona na stanowisku kierowniczym, zarządzająca całą organizacją bądź też jej częścią¹⁵. W związku z tym zarówno myślenie strategiczne (w ujęciu implementacyjnym), jak i zdolności intelektualne będą cechami pożądanymi z punktu widzenia tej roli.

Ostatni wymieniony wariant odnosi się do władzy, jaką dysponuje przedsiębiorca w stworzonej przez siebie organizacji. Przyjąć należy, że umocowanie w tym przypadku wynika z dysponowania zasobami zaangażowanymi w przedsięwzięcie gospodarcze. Głębsze analizy pozwalają się jednak zgodzić, że na rolę przedsiębiorcy składają się dwie wcześniej wymienione – rola przywódcy i menedżera. Bardzo dobrze odzwierciedla to definicja zaproponowana przez D.F. Kuratko i R.M. Hodgettsa, według których przedsiębiorca „podejmuje się organizować, zarządzać i brać na siebie ryzyko prowadzenia biznesu”¹⁶. Współcześnie zasadnym wydaje się jeszcze szersze interpretowanie roli przedsiębiorcy i poszukiwanie innych źródeł władzy. Wymaga to zwrócenia uwagi na sposób, w jaki przedsiębiorca zachowuje się w sytuacjach gospodarczych. Należy tutaj odwołać się np. do pracy P.F. Druckera, który zauważa, że „przedsiębiorca zawsze poszukuje zmiany, reaguje na nią i wykorzystuje ją jako okazję”¹⁷, czyli jest osobą przedsiębiorczą.

Wyodrębnienie cechy, a raczej pewnego zbioru cech opisujących osobę przedsiębiorczą jest punktem wyjścia do analizy wymiaru opisującego osobę dysponującą władzą w organizacji. W procesie operacjonalizacji udało się wyodrębnić trzy wymiary opisujące przedsiębiorczość indywidualną¹⁸:

- potrzebę osiągnięć (sukces, wysoka pozycja społeczna, władza, pieniądze, praca),
- sterowność wewnętrzną (wysoka samoocena, samodzielność, niezależność sądu i opinii, odpowiedzialność, optymizm, zaufanie do innych ludzi, gotowość do zmian, myślenie długookresowe),

¹⁴ L. Smyk, *Style kierowania. Menedżer a lider*, „Manager”, nr 4/2003, s. 8.

¹⁵ F. Bławat, *Przedsiębiorca w teorii przedsiębiorczości i praktyce małych firm*, GTN, Gdańsk 2003, s. 29.

¹⁶ D.F. Kuratko, R.M. Hodgetts, *Entrepreneurship. A contemporary approach*, Dryden Press, Orlando 1998, s. 30.

¹⁷ P.F. Drucker, *Innowacja i przedsiębiorczość. Praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992, s. 37.

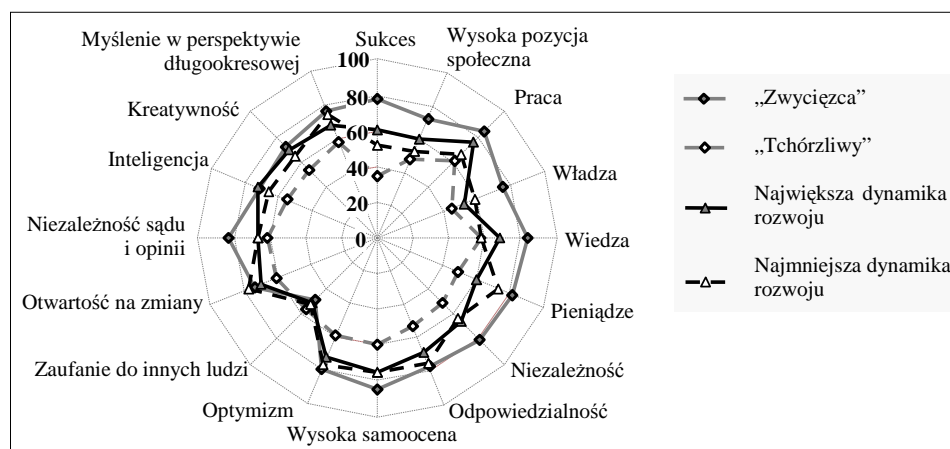
¹⁸ J. Strojny, *Wielowymiarowość związku...*, op.cit., s. 164.

- zdolności intelektualne (wiedza, zainteresowanie otoczeniem, horyzont zainteresowań, zdobywanie wiedzy, inteligencja, kreatywność, uzdolnienia).

4. Typy przedsiębiorców: „Zwycięzca” i „Tchórzliwy”

Przeprowadzone badania wykorzystują wielowymiarowy model przedsiębiorczości osobistej do opisu i pomiaru poziomu przedsiębiorczości. Podejście takie jest użyteczne, ponieważ może się stać wygodnym instrumentem wykorzystywanym w ocenie zarówno samych przedsiębiorców, jak i innych osób, np. menedżerów. Niniejszy artykuł ujawnia jeszcze jedną cechę charakterystyczną dla tego podejścia. Na podstawie badań można klasyfikować przedsiębiorców, wyodrębniając specyficzne typy zachowań. Jest to o tyle istotne, że można w ten sposób zdiagnozować, które zachowania są bardziej skuteczne, oraz w jakich warunkach występują najczęściej. Dzięki temu możliwa jest optymalizacja zachowań indywidualnych oraz wzrost efektywności zarządzania.

Pierwsze dwa wymienione w klasyfikacji typy przedsiębiorców, tzn. przedsiębiorca „Zwycięzca” oraz przedsiębiorca „Tchórzliwy” wyodrębniono, uwzględniając cechy osobowości, które w głównej mierze decydują o pojawieniu się przejawów agresywności w działaniu danej osoby (rys. 3.). Są to zatem takie wskaźniki, jak: **sukces, wysoka pozycja społeczna, władza, pieniądze, wysoka samoocena oraz niezależność sądu i opinii**. Uzyskana wartość współczynnika Alfa dla tych wskaźników wynosi 0,6344, co wskazuje na ich jednorodność.



Rys. 3. Cechy przedsiębiorców „Zwycięzcy” i „Tchórzliwego”

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

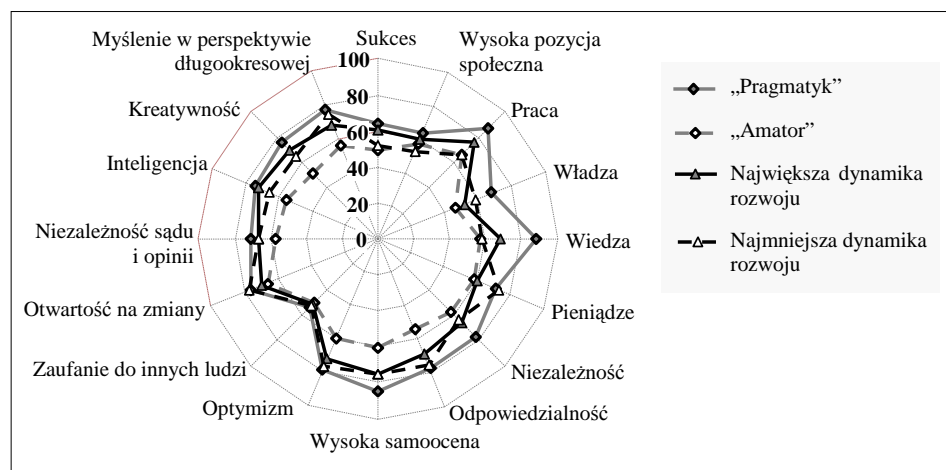
Do kategorii „Zwycięzców” zostali zaliczeni ci przedsiębiorcy, którzy osiągają wyższe od przeciętnych wartości wskaźników w przypadku wszystkich wymienionych wskaźników. Charakter „Zwycięzcy” cechuje co dziesiątego z badanych przedsiębiorców (9,9%). Przeciwnym typem jest przedsiębiorca „Tchórzliwy”. Do tej kategorii zaliczono osoby, które jednocześnie w przypadku wszystkich wymienionych wskaźników osiągnęły wartości niższe od średnich. Odsetek przedsiębiorców o takiej charakterystyce jest zdecydowanie mniejszy i wynosi jedynie 5,7%. Omawiając cechy przedsiębiorcy „Zwycięzcy”, należy zwrócić uwagę, że w stosunku do pozostałych przedsiębiorców charakteryzuje się on dużym poziomem przedsiębiorczości. Właściwie wszystkie wskaźniki osiągają w tym przypadku wysokie wartości, powyżej 70 pkt. w skali stupunktowej. Najwyższy poziom przedsiębiorczości uwidacznia się przy takich cechach, jak wiara we własne siły oraz praca. Wartości tych wskaźników wynoszą odpowiednio 84,4 oraz 84 pkt. Najniższy poziom przedsiębiorczości (49,5 pkt.) ujawnia się w zaufaniu do innych ludzi. W rzeczywistości przedsiębiorca „Zwycięzca” jest bardziej skłonny rozwój firmy opierać na własnych, osobistych walorach niż na walorach osób, z którymi współpracuje. Jest to jego cecha charakterystyczna.

Porównując wartości wskaźników osiągnięte przez przedsiębiorcę „Zwycięzcę” oraz przedsiębiorców o najlepszej i najgorszej dynamice rozwoju, można zauważyć kilka interesujących zależności. Po pierwsze, w przypadku takich czynników, jak: otwartość na zmiany, zaufanie do innych ludzi, optymizm, inteligencja, kreatywność czy też myślenie perspektywiczne, różnice między tymi typami przedsiębiorców są nieznaczne. Przedsiębiorca „Zwycięzca” znacznie bardziej niż pozostali jest nastawiony na sukces, pracę, wiedzę czy wysoką pozycję społeczną. Pod względem tych wskaźników przewyższa nawet przedsiębiorców osiągających najlepsze wyniki. Jednocześnie widoczne jest dążenie do zdobycia władzy i pieniędzy. To z kolei (zwłaszcza pieniądze) zbliża przedsiębiorcę „Zwycięzcę” do charakteru tych, którzy osiągnęli najgorszą dynamikę rozwoju.

Przedsiębiorca „Tchórzliwy” osiąga zdecydowanie gorsze wyniki we wszystkich wskaźnikach, oprócz zaufania do innych ludzi. Zdecydowanie najniższy poziom przedsiębiorczości ujawnia się w przypadku wskaźnika sukces. Jego wartość osiąga tutaj jedynie 34,4 pkt. Wartość poniżej 50 pkt. jest osiągnięta również w przypadku takich wskaźników, jak władza (44,9 pkt.) i pieniądze (47,9 pkt.). Natomiast najwyższy poziom przedsiębiorczości ujawnia się we wskaźnikach: praca (61,3 pkt.), niezależność sądu i opinii (61,3 pkt.) oraz otwartość na zmiany (60,6 pkt.). Szczególne różnice w stosunku do pozostałych rodzajów przedsiębiorców można zauważyć, jeśli chodzi o takie obszary, jak waga sukcesu, czy postawy takie, jak wysoka samoocena i odpowiedzialność. Do przedsiębiorców osiągających najlepsze wyniki przedsiębiorca „Tchórzliwy” zbliża się głównie w swoim dążeniu do władzy oraz niezależności sądu i opinii.

5. Typy przedsiębiorców: „Pragmatyk” i „Amator”

Kolejna klasyfikacja (rys. 4.) różnicuje przedsiębiorców ze względu na takie wskaźniki, jak: **praca, wiedza, odpowiedzialność** oraz **myślenie w perspektywie długookresowej**, które, co należy podkreślić, tworzą jednorodny indeks, na co wskazuje otrzymana wartość wskaźnika Alfa w wysokości 0,6428.



Rys. 4. Cechy przedsiębiorców „Pragmatyka” i „Amatora”

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Przedsiębiorcy, którzy uzyskali we wszystkich wskaźnikach wartości większe niż przeciętne to tzw. „Pragmatycy”. Blisko co piąty przedsiębiorca (19,1%) ma taką charakterystykę. Natomiast jednoczesne osiągnięcie wartości mniejszych niż przeciętne w wymienionych wskaźnikach pozwala zaliczyć danego przedsiębiorcę do kategorii „Amator”. Odsetek osób mających taką charakterystykę jest nieco mniejszy i wynosi 13,5%. Przedsiębiorca „Pragmatyk”, podobnie jak przedsiębiorca „Zwycięzca”, cechuje się dużym natężeniem przedsiębiorczości. Najniższe ujawnia się w przypadku zaufania do innych ludzi. Jednak należy podkreślić, że pomimo tego „Pragmatyk” bardziej ufa ludziom niż reszta przedsiębiorców (osiągnięta wartość tego wskaźnika wynosi bowiem 53,4 pkt.). Stosunkowo niska przedsiębiorczość w przypadku tego typu przedsiębiorców ujawnia się także w takich obszarach osobowości, jak przywiązywanie wagi do sukcesu, wysokiej pozycji społecznej czy władzy. Wszystkie wymienione wskaźniki uzyskują wartości poniżej 70 pkt. Odpowiednio będzie to: 63,5, 64,0 oraz 67,9 pkt. Pojawiają się również cechy wskazujące na wysoką przedsiębiorczość. Szczególnie dotyczy to wagi przywiązywanej do wiedzy (87,6 pkt.), pracy (86,8 pkt.) oraz postawy cechującej się pewnością siebie (84,6 pkt.).

Dostrzec można, że mapa cech osobowości „Pragmatyka” jest zbliżona swoim kształtem do mapy przedsiębiorcy osiągającego najlepsze wyniki tylko na wyższym poziomie przedsiębiorczości. Jedynie w odniesieniu do takich zmiennych, jak władza i wiedza można zauważyć dosyć spore różnice, przy czym „Pragmatyk” cechuje się właśnie zdecydowanie większym nastawieniem na te wartości.

Nieco inaczej sytuacja wygląda w przypadku „Amatora”. Tego typu przedsiębiorcy zostali wyznaczeni jako ci, dla których wartości wszystkich wymienionych wskaźników są jednocześnie mniejsze od przeciętnych. Poziom przedsiębiorczości „Amatorów” jest znacznie niższy. W przypadku niektórych wskaźników ich wartość spada poniżej 50 pkt. Przedsiębiorcę „Amatora” cechuje słabsze niż u pozostałych nastawienie na osiągnięcie władzy (46,9 pkt.), a także dążenie do osiągnięcia sukcesu (49,5 pkt.) oraz brak zaufania do innych ludzi (49,5 pkt.). Największa przedsiębiorczość natomiast ujawnia się w otwartości na zmiany i aktywnej postawie wobec pracy. Wartości wymienionych wskaźników wynoszą odpowiednio 66,1 oraz 65,1 pkt.

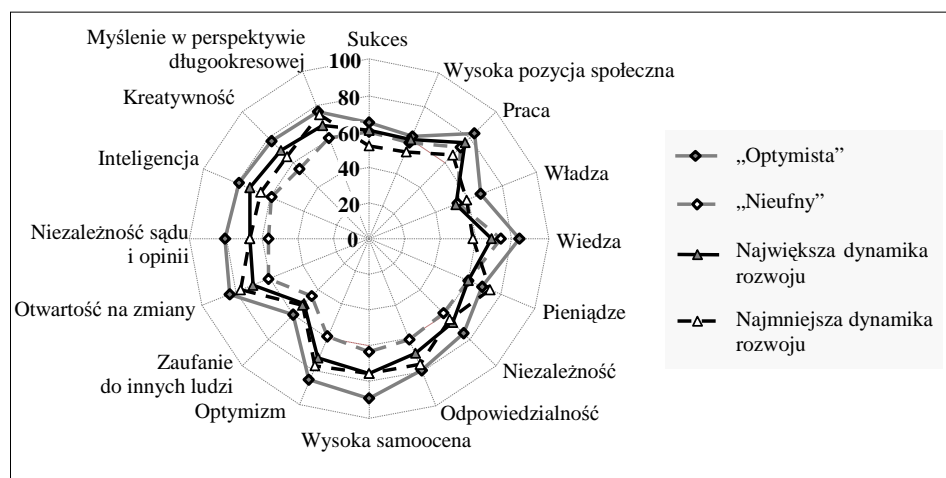
Warto zwrócić uwagę, że w przypadku niektórych cech „Amator” zbliża się do wzorca, który stanowią przedsiębiorcy zarządzający firmami dynamicznie się rozwijającymi. Dzieje się tak w przypadku nastawienia na osiągnięcie wysokiej pozycji społecznej, wagi przywiązywanej do władzy czy pieniędzy. Także niektóre postawy (zaufanie do innych ludzi, otwartość na zmiany) cechuje podobny poziom przedsiębiorczości. Najbardziej odległy od wzorca jest „Amator” ze względu np. na pewność siebie. Jest też mniej inteligentny i mniej kreatywny. Od „Pragmatyka” najbardziej odróżnia się (in minus) dążeniem do wiedzy, wiarą we własne siły i kreatywnością.

6. Typy przedsiębiorców: „Optymista” i „Nieufny”

Ostatnią klasyfikację przedsiębiorców (rys. 5.) oparto na wskaźnikach, które mogą cechować optymistyczne, otwarte i kreatywne nastawienie wobec rzeczywistości (bądź też przeciwne). Pod uwagę wzięto takie cechy, jak: **optymizm**, **zaufanie do innych ludzi**, **otwartość na zmiany**, **inteligencję** oraz **kreatywność**. Analiza rzetelności (wskaźnik Alfa na poziomie 0,6028) potwierdziła jednorodność skali zbudowanej z wymienionych cech osobowości.

Przedsiębiorcy scharakteryzowani jako „Optymiści” cechują się niewątpliwie dużą przedsiębiorczością. Zaliczono do tej grupy osoby, które w przypadku wymienionych wskaźników uzyskały wartości wyższe od przeciętnych. Stanowią one 12,1% badanej próby. Zdecydowanie bardziej niż pozostali przedsiębiorcy ufają ludziom. Wskaźnik ten przyjmuje wartość 59,1 pkt. Jest to jednak mimo wszystko obszar o najniższym poziomie przedsiębiorczości. Pozostałe obszary, choć już o znacznie wyższych wartościach, obejmują takie wskaźniki, jak: wysoka pozycja społeczna (61,8 pkt.), sukces (64,4 pkt.) oraz władza

(66,9 pkt.). Najwyższa przedsiębiorczość natomiast ujawnia się w wierze we własne siły (88,7 pkt.) oraz optymizmie (85 pkt.).



Rys. 5. Cechy przedsiębiorców „Optymisty” i „Nieufnego”

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Wysokie wartości ujawniają się także w wielu innych cechach osobowości – otwartości na zmiany, dużej wadze przywiązywanej do wiedzy i pracy, a nawet niezależności poglądów. Pod względem otwartości na zmiany, myślenia perspektywicznego, odpowiedzialności oraz wagi przywiązywanej do pieniędzy „Optymista” podobny jest do tych przedsiębiorców, którzy uzyskują najsłabszą dynamikę rozwoju. Natomiast pod względem nastawienia na sukces czy też roli przywiązywanej do osiągnięcia wysokiej pozycji społecznej „Optymista” zbliża się do przedsiębiorców prowadzących najlepiej rozwijające się firmy.

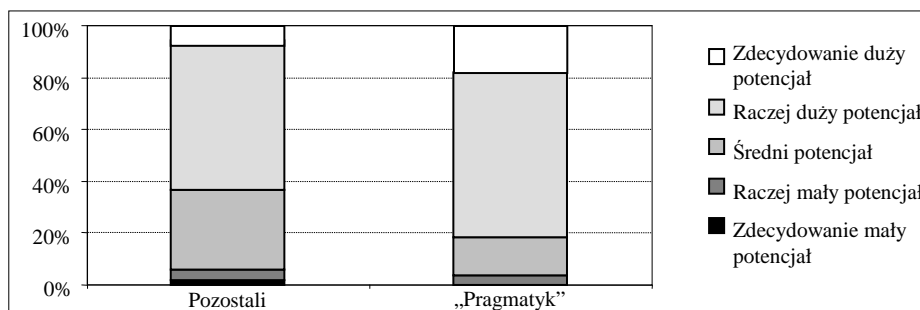
W opozycji do scharakteryzowanego już „Optymisty” stoi przedsiębiorca „Nieufny”. Jest to osoba, w odniesieniu do której wszystkie wymienione wskaźniki uzyskały jednocześnie wartości mniejsze niż przeciętne. Odsetek tych przedsiębiorców jest stosunkowo niewielki i wynosi 9,9%. Nieufność ta przejawia się m.in. w niewielkim zaufaniu do innych ludzi. Wartość tego wskaźnika wynosi jedynie 44,5 pkt. Przedsiębiorcę „Nieufnego” charakteryzuje również słabe dążenie do osiągnięcia władzy (53,8 pkt.), relatywnie niska kreatywność (54,2 pkt.), a także podatność na kształtowanie swoich poglądów przez inne osoby czy instytucje (55,7 pkt.). Są to tylko niektóre ze wskaźników o natężeniu przedsiębiorczości poniżej 60 pkt.

Stosunkowo duża przedsiębiorczość ujawnia się natomiast w dwóch obszarach – w roli, jaką przedsiębiorca „Nieufny” przywiązuje do pracy i wiedzy. Badając mapę cech osobowości omawianego przedsiębiorcy, narzuca się bardzo

istotne spostrzeżenie. Otóż w obszarze wartości przedsiębiorca „Nieufny” wykazuje charakterystykę niemal identyczną jak przedsiębiorcy o największej dynamice rozwoju. Rozbieżności pojawiają się dopiero w przypadku postaw i zdolności, z tym że szczególnie są one widoczne w odniesieniu do pewności siebie, optymizmu, kreatywności i inteligencji.

7. Typy przedsiębiorców a potencjał przedsiębiorstwa i wpływ otoczenia

Ważnym obszarem rozwoju przedsiębiorstwa jest jego potencjał. Pozwala on niewątpliwie zbudować przewagę konkurencyjną na rynku. Warto się więc zastanowić, jak badane kategorie przedsiębiorców potrafią budować ten potencjał. Okazuje się, że w większości przypadków nie ma istotnego statystycznie związku pomiędzy potencjałem przedsiębiorstwa a którymś z wymienionych typów przedsiębiorców. U przedsiębiorcy „Nieufnego” jedynie w przypadku zdecydowanie dużego potencjału jest widoczna różnica w stosunku do pozostałych przedsiębiorstw – co trzeci taki przedsiębiorca (35,7%) osiąga bardzo duży potencjał rozwojowy. W przypadku pozostałych firm odsetek ten wynosi 6,3%. Związki statystycznie istotne pojawiają się natomiast jedynie w dwóch przypadkach – przedsiębiorcy „Pragmatyka” oraz przedsiębiorcy „Optymista”. W pierwszym przypadku związek ma niewielką siłę. Współczynnik korelacji tau-b Kendalla wynosi bowiem jedynie 0,176. W żadnym z poziomów potencjału nie pojawiają się również wskazania na istnienie znaczących różnic w postaci odpowiednio wysokich wartości reszt standaryzowanych. Jednak analiza profilu „Pragmatyka” oraz pozostałych przedsiębiorstw pozwala stwierdzić istnienie pewnych różnic (rys. 6.).



Rys. 6. Przedsiębiorca „Pragmatyk” a potencjał rozwojowy jego przedsiębiorstwa

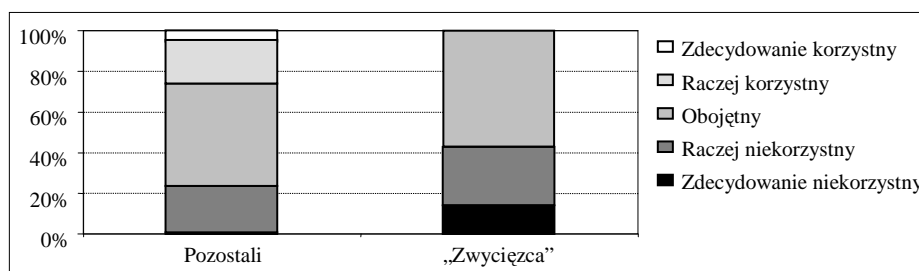
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Niewielki odsetek firm prowadzonych przez „Pragmatyków” osiąga mały potencjał rozwojowy. Znacznie mniejszy jest również odsetek firm o średnim potencjale rozwojowym (14,8% wobec 30,7% w przypadku pozostałych firm).

Natomiast odsetek przedsiębiorstw o raczej dużym oraz zdecydowanie dużym potencjale jest znacznie większy w przypadku firm prowadzonych przez „Pragmatyków”. Taka sytuacja ma oczywiście swoje uzasadnienie. Przedsiębiorca określony na potrzeby niniejszego badania jako „Pragmatyk” wykazuje racjonalne podejście do prowadzonej przez siebie działalności gospodarczej. Jego zaangażowanie w pracę, odpowiedzialność, rozważa procentują wzrostem tendencji do osiągnięcia dużego potencjału rozwojowego.

Nieznacznie silniejszy związek z poziomem potencjału jest widoczny u „Optymistów”. Wartość współczynnika korelacji tau-b Kendalla jest tutaj równa 0,219. Tendencja jest jednak podobna, a nawet jeszcze bardziej wyraźna. Aż 88,2% „Optymistów” prowadzi firmy o raczej dużym potencjale (wobec 53,2% w przypadku pozostałych firm). Natomiast bardzo duży potencjał jest widoczny w przypadku 11,8%. Żadna z firm prowadzonych przez „Optymistę” nie dysponuje małym lub średnim potencjałem rozwojowym.

Ostatni analizowany obszar dotyczy wpływu otoczenia na przedsiębiorstwa prowadzone przez różne kategorie przedsiębiorców. Związek istotny statystycznie pojawia się jedynie w przypadku „Zwycięzcy” (rys. 7.). Można byłoby również mówić o tego typu związkach w przypadku innych kategorii, takich jak „Amator” czy też przedsiębiorca „Nieufny”. Wymagałoby to jednak zaakceptowania większego ryzyka błędu niż 5%. W przypadku „Zwycięzcy” wartość współczynnika tau-b Kendalla wynosi –0,195.



Rys. 7. Przedsiębiorca „Zwycięzca” a wpływ otoczenia na przedsiębiorstwo

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Ujemna wartość wskazuje, że przedsiębiorcy określani mianem „Zwycięzców” poddani są raczej negatywnym wpływom otoczenia. Widoczne jest to podczas analizy profilu. Widać wyraźnie, że odsetek przedsiębiorstw prowadzonych przez „Zwycięzców” znajdujących się pod zdecydowanie niekorzystnym wpływem otoczenia jest znacznie większy niż w przypadku pozostałych przedsiębiorstw. Odsetki wynoszą odpowiednio 14,3 oraz 0,8%. Warto zwrócić uwagę, że właściwie żadna firma „Zwycięzcy” nie znajduje się w otoczeniu sprzyjającym rozwojowi. Oczywiście trudno jest rozstrzygnąć, czy tak niekorzystne otoczenie ma wpływ na kształtowanie się cech charakterystycznych dla tak agre-

sywnego typu przedsiębiorcy, jakim jest „Zwycięzca”. Być może specyfika charakteru determinuje wybór takich obszarów rynku, które cechuje duże ryzyko i z tego wynika badane zjawisko. Przedsiębiorca „Amator” działa natomiast w otoczeniu obojętnym lub nawet bardziej korzystnym niż reszta przedsiębiorców. Podobnie jest w przypadku przedsiębiorcy „Nieufnego”.

Literatura uzupełniająca

- [1] Adamczyk W., *Przedsiębiorczość. Próba definicji*, „Przegląd Organizacji”, nr 9, 1996.
- [2] Bańka A., *Psychologia zarządzania*, TNOiK, Poznań 1976.
- [3] Domachowski W., *Przewodnik po psychologii społecznej*, PWN, Warszawa 1998.
- [4] Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1999.
- [5] Haber L.H., *Zarys zarządzania małą firmą*, Wydawn. Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1995.
- [6] Kożusznik B., *Zachowania człowieka w organizacji*, PWE, Warszawa 2002.
- [7] Laskowski S., *Aspekty psychologii w kierowaniu*, TNOiK, Kraków 1976.
- [8] Linton R., *Kulturowe podstawy osobowości*, PWN, Warszawa 1975.
- [9] Wosińska W., *Kierowanie ludźmi w świetle psychologii społecznej*, PWN, Warszawa-Kraków 1985.

MULTIMEASUREMENT OF POWER REALIZATION PROCESS – TYPES OF PERSONAL ENTREPRENEURSHIP

S u m m a r y

The article is about the power in organization, analyzed from a multimeasurement perspective. As a complement there is a characteristic of three types of social roles: leader, manager and entrepreneur. In second part there is a classification includes types of personal entrepreneurship.

Wpłynęło do Oficyny Wydawniczej styczniu 2008 r.