

## TEORIJSKI MODELI PODUZETNIČKE KARIJERE

Irena MILJKOVIĆ KREČAR  
Veleučilište VERN', Zagreb

UDK: 65.013  
331.36

Pregledni rad

Primljeno: 7. 10. 2008.

Poduzetnička karijera po mnogočemu je specifičan fenomen koji traži zasebne ili makar modificirane teoretske okvire. U ovom smo radu nastojali obuhvatiti razne aspekte karijere poduzetnika, tj. ponuditi dio empirijskih istraživanja, modela poduzetničkoga ponašanja i općih modela karijere primjenjivih na samozaposlene pojedince. Kao grubi okvir za sistematizaciju teksta slijedili smo Dyerov (1994.) prijedlog formiranja teorija karijerne odluke, karijerne socijalizacije, karijerne orijentacije i teoriju razvoja karijere.

Ključne riječi: modeli poduzetničkoga ponašanja, modeli karijere, teorija poduzetničke karijere

✉ Irena Miljković Krečar, Veleučilište VERN', Trg bana J. Jelačića 3,  
10 000 Zagreb, Hrvatska.  
E-mail: irena.miljkovic@vern.hr

### UVOD

Područje karijere (kao i razvoj teorija karijere) primarno je istraživano sa psihološkoga, a potom i sa sociološkoga stanovišta. No koncept karijere može se sagledati sa stanovišta gotovo svake društvene znanosti, npr. u ekonomiji – kroz ishode ukupne distribucije poslova i dobara, u politologiji – kao pokretač akumuliranja moći, neovisno o individualnim razlikama itd. (Arthur i sur., 1989.). Stoga brojni autori naglašavaju važnost interdisciplinarnoga pristupa proučavanju fenomena karijere.

Unutar psihologije dominantna je podjela modela karijere na *klasične* i *razvojne*, gdje u prvima prevladava ideja postizanja sukladnosti između karakteristika pojedinca i karakteristika posla, a drugi se temelje na općim razvojnim koracima koje povezuju s fazama karijere (Kidd, 2002.). Klasični modeli

karijere proizašli su iz organizacijske psihologije, odnosno psihologije zanimanja (engl. *vocational psychology*), te se dominantno tiču izbora zanimanja, donošenja karijernih odluka i profesionalnoga savjetovanja radnika. U ovu skupinu ulazi najraniji Parsonsov model sukladnosti pojedinca i okoline te najpoznatiji Hollandov model profesionalnih interesa. Razvojne teorije karijere koriste se spoznajama iz ostalih grana psihologije i povezuju ih s raznim elementima karijere, primjer čega je poznati Superov model.

Pristupi u proučavanju karijere rezultirali su i raznim shvaćanjima toga fenomena. Tako Arthur i sur. (1989.) karijeru vide kao "promjenjivi slijed radnih iskustava pojedinca tijekom vremena". Kako se taj slijed ostvaruje u interakciji pojedinca s okolinom, karijeru treba razmatrati s individualnoga, organizacijskoga, pa i širega društvenog stanovišta. Feldman (2002.) smatra da karijera ne započinje prvim zaposlenjem, već je treba razmatrati od trenutka formiranja profesionalnih interesa pa sve do umirovljenja. Čiutiene i sur. (2006.) jasno razlikuju tradicionalno shvaćanje karijere od modernoga, odnosno navode kako tradicionalni kontekst rada, organizacija i pojedinac imaju malo toga zajedničkog sa suvremenim. Ono što danas obilježava radno okruženje jesu hiperkompetitivno tržište, intenzivne tehnološke promjene i globalizacija. Organizacija pak postaje "učeca organizacija", s često dislociranim zaposlenicima, koje odabire po kompetencijama, od njih zahtijeva timski rad te im nudi višedimenzionalnu i neujednačenu karijeru. Konačno, promjene se očituju i na individualnom planu, pa za razliku od nekadašnje lojalnosti jednom poslodavcu (u zamjenu za stabilan posao) minimalne odgovornosti za vlastitu karijeru, usku specijalizaciju vještina i kolektivno pregovaranje s poslodavcem, pojedinci danas češće mijenjaju poslove, imaju širi aspekt znanja i vještina, koje pak kontinuirano usavršavaju te preuzimaju gotovo potpunu odgovornost za svoju karijeru.

Potonja je stavka, čini se, posebno važna kada govorimo o poduzetnicima i njihovoj karijeri, odnosno o samozapošljavanju. Poduzetnička karijera, zbog mnogih svojih osobitosti, čini specifičan fenomen koji traži zasebne i modificirane teoretske okvire, a kako je tijekom karijere poduzetnika teško odvojiti od tijeka razvoja njegova/njezina poduzeća, ona zahtijeva i interdisciplinarni pristup, a osobito suradnju na području ekonomije. Karijeru poduzetnika ne možemo razmatrati tradicionalno, kroz slijed radnih pozicija i uloga koje osoba preuzima kako se penje po hijerarhijskoj ljestvici, jer poduzetnik već od početka svoje karijere čini sam vrh hijerarhije koju nadalje tek treba izgraditi. Karijera poduzetnika više je pod utjecajem njegovih/njezinih obiteljskih prilika, jer često uključuje zapošljavanje članova obitelji, ulaganje zajedničkih sred-

stava u posao, velika odricanja, manjak slobodnog vremena itd. Baum i sur. (2007.) poduzetništvo vide kao ekstreman poslovni kontekst, s puno stresa i neizvjesnosti, a često i s ograničenim vremenskim i financijskim resursima. Poduzetnik istodobno obavlja razne funkcije i uloge – od obavljanja same temeljne djelatnosti poduzeća, preko administracije, upravljanja ljudima, tehnologijom i financijskim resursima, do strateškog upravljanja tvrtkom. Pritom mora brže donositi odluke, više se brinuti o konkurenciji i stalno o opstanku tvrtke. Stoga nam se u definiranju poduzetničke karijere primjenjivim čini gledište Van Esbroeck i sur. (2005.), koji karijeru općenito vide kao "nepredvidivu cjeloživotnu evoluciju malih koraka u prilagodbi na okolinu, i to ne samo na radnu okolinu nego i na širi okolinski kontekst".

S obzirom na to da poduzetnik ima gotovo potpunu odgovornost za svoju karijeru, logično je pretpostaviti kako će se osobine poduzetnika odraziti mnogo direktnije na radni učinak cijele tvrtke, a uspjeh ili neuspjeh poslovanja poduzetnik će doživjeti osobnije nego tipičan nepoduzetnik ili "plaćenik". Ne iznenađuje stoga što je interes psihologije za poduzetništvo (još od 1960-ih godina) dominantno bio usmjeren na detektiranje osobina poduzetnika. Pritom su najčešće bile ispitivane osobine – *motiv za dostignuće* (McClelland i Burnham, 2003.), *sklonost riziku* (Brockhaus, 1980.b), *tolerancija na neizvjesnost* (Koh, 1996.), *unutarnji lokus kontrole* (Brockhaus, 1980.a), *poduzetnička samoefikasnost* (Krueger i Brazeal, 1994.), *kreativnost* (Cromie, 2000.) itd. No kako brojna i višegodišnja istraživanja nisu postigla jednoznačne rezultate, odnosno nalaze o tome tko je poduzetnik, u čemu su njegove specifičnosti te u čemu se razlikuje od drugih profesionalnih skupina, fokus je nužno proširen. Tako Gartner (1989.) umjesto staroga pitanja "tko je poduzetnik" sugerira pitanje "što poduzetnik radi", odnosno "koje informacije posjeduje, s kime radi, gdje, koliko često, kako donosi odluke, kako rukovodi, u kojoj mu se mjeri dnevni poslovi i uloge međusobno razlikuju". Brojni autori okreću se stvaranju složenih modela poduzetničkoga ponašanja (kasnije u tekstu), od kojih neki opisuju unutarnje i vanjske faktore, koji raznoliko utječu na pojedine faze razvoja poduzeća (npr. Moore, 1986.; Baum i sur., 2001.), a drugima je fokus na procesu donošenja poduzetničke odluke (npr. Herron i Sapienza, 1992.; Krueger i Brazeal, 1994.; Naffziger i sur., 1994.). Ipak, čini se kako svi teoretski i istraživački napori još nisu postigli sveobuhvatan model poduzetničkoga ponašanja s jasnim kauzalnim vezama, a opet onaj koji bi zadovoljio načelo parsimonije (Chandler i sur., 2001.). Dyer (1994.) kritički ističe i kako se s poduzetnicima (sa psihologijskoga stajališta) obično bavimo sve dok ne osnuju poduzeće ili ne ostvare zamjetan poslovni uspjeh. Drugim riječima, malo zna-

mo o razvoju njihove daljnje karijere, pa nam i u tom smislu nedostaje odgovarajući teoretski okvir. Stoga autor predlaže formiranje zasebne teorije poduzetničke karijere koja bi trebala obuhvatiti i razjasniti sljedeće koncepte ili podteorije:

1. *teoriju karijerne odluke* – tj. koji točno individualni, socijalni i ekonomski faktori utječu na to da netko osnuje poduzeće
2. *teoriju karijerne socijalizacije* – tj. koja su točno iskustva kroz socijalizaciju pojedinca nužna ili ključna u njegovoj/njezinoj pripremi za poduzetništvo
3. *teoriju karijerne orijentacije* – tj. karijerne orijentacije koje poduzetnik može imati
4. *teoriju razvoja karijere* – odnosno kako se razne uloge koje poduzetnik ima (poslovne, obiteljske i osobne) mijenjaju s razvojem karijere te koji se konflikti uloga i dileme s vremenom javljaju.

Autor pretpostavlja kako su navedeni elementi u međusobnoj interakciji, pa ih čak možemo razmatrati kronološki. Odnosno, individualni, socijalni i ekonomski antecedenti činit će podlogu za socijalizaciju budućih poduzetnika, što će pak utjecati na stvaranje karijerne orijentacije prema poduzetništvu, a konkretan oblik orijentacije odredit će i kasniji tijek razvoja poduzeća.

Prateći ovako zadani okvir, u tekstu koji slijedi nastojat ćemo sistematizirati dio postojećih istraživanja i teoretskih modela s područja psihologije karijere i psihologije poduzetništva. Odnosno, ideja nam je izdvojiti neke klasične i razvojne modele karijere koji su prilagođeniji za kontekst poduzetničke karijere te ih pokušati povezati s empirijskim nalazima i teoretskim modelima na području psihologije poduzetništva, a sve to u 4 potpoglavlja ili zasebna teoretska okvira koja sugerira Dyer. Ipak, proširit ćemo fokus zadanih okvira te osim dominantno sadržajnog aspekta njihovih elemenata pokušati obuhvatiti i procesni.

## **TEORIJA KARIJERNE ODLUKE KOD PODUZETNIKA**

### **Individualni faktori**

Već je spomenut napor istraživača (primarno psihologa) u otkrivanju osobina poduzetnika, odnosno onih koje razlikuju poduzetnike od nepoduzetnika, pa nam potencijalno pomažu u prognozi kasnijega poduzetničkog ponašanja. Iako te osobine pojedinačno teško razlikuju ove dvije populacije, čini se kako njihova određena kombinacija ipak predstavlja značajan predispozicijski faktor (koji, dakako, djeluje u interakciji s ostalim faktorima iz ove skupine). Tu kombinaciju osobnih faktora, koju možemo nazvati "poduzetnička sklonost", Miljković (2006.) vidi kao multidimenzionalni konstrukt, opisan barem

sa 3 sljedeća faktora: "povjerenje u vlastite mogućnosti", "prihvatanje rizika i nekonvencionalnost" i "usmjerenost na dostignuće". Primjenom Upitnika poduzetničkih sklonosti na skupinama poduzetnika i ekvivalentnih (po dobi, spolu i stupnju obrazovanja) parova nepoduzetnika autorica nalazi kako poduzetnici postižu značajno više rezultate na sve tri dimenzije. Slično nalaze i Cromie i O'Donaghue (1992.), koji primjenom *General Enterprising Tendency Testa* (GET test; vjerojatno najpoznatiji takav instrument), nalaze kako poduzetnici postižu značajno više rezultate na svim njegovim dimenzijama – "potreba za dostignućem", "potreba za neovisnošću", "poriv i odlučnost", "preuzimanje rizika" i "kreativnost" – od skupine menadžera i dodiplomskih studenata. Caird (1988.) pak nalazi značajne razlike na ukupnom rezultatu GET testa, no ne i na svim pojedinačnim skalama (u odnosu na sve skupine nepoduzetnika), pa zaključuje kako taj test ne mjeri odvojene poduzetničke attribute, nego jedan zajednički, također interpretiran kao "generalna poduzetnička sklonost".

Važnost osobina ličnosti u određivanju karijernih preferencija, odnosno profesionalnih interesa, čini i okosnicu staroga i vrlo dobro poznatoga Hollandovog modela profesionalnih interesa (1973., prema Betz i sur., 1989.). Holland opisuje 6 tipova profesionalnih interesa, okarakteriziranih specifičnim sklopom osobina ličnosti. Jedan je od njih i tzv. "poduzetnički tip", koji označuje karakteristike poput visokoga samopouzdanja, ambicioznosti, energičnosti i dominacije. Ovaj je tip opisan kao usmjereniji na ljude nego na stvari ili ideje, kao osoba koja voli dominirati, posebno kad želi postići neki cilj, dobra je u koordinaciji rada drugih, u stanju je nagovoriti druge da prihvate njezina mišljenja i stavove itd. Budući da preferira verbalne aktivnosti u kojima može ostvariti moć i utjecaj na druge, često bira zanimanja poput odvjetnika, trgovca nekretninama, stručnjaka za odnose s javnošću, direktora maloga poduzeća. Empirijske provjere postavki Hollandova modela, generalno usmjerene na testiranje sukladnosti između 6 tipova i raznih radnih ishoda, upućuju na slabu povezanost (npr. metaanaliza Transberga i sur., 1993.), što se pripisuje Hollandovu prepojednostavnjenom gledištu na sukladnost osobe i okoline. Odnosno, Holland ne uzima u obzir recipročno djelovanje osobe i okoline, što je posebno važno u kontekstu poduzetništva, a kao što ćemo kasnije vidjeti, opisani poduzetnički profil teško da može obuhvatiti sve vrste ili tipove poduzetnika.

Nadalje, čini se da nije svejedno ni u kojoj fazi razvoja poduzeća (npr. radi li se o fazi prije osnivanja, tijekom osnivanja ili o nekoj kasnijoj fazi) opažamo osobine poduzetnika. Primjerice, Levesque i sur. (2002.) nalaze kako se prihvaćanje rizika mijenja kroz faze poduzetničkoga procesa, tj. kako s

godinama poduzetnicima postaje sve manje prihvatljivo. Neke se osobine pokazuju snažnim prediktorima poduzetničkih namjera – npr. poduzetnička samoefikasnost, no kasnije, čini se, nisu toliko važne, odnosno slabije prognoziraju poslovni uspjeh (Baron, 2007.), što je posljedica i promjene načina rada poduzetnika, s gotovo isključivo samostalnom na delegirajući. Baron (2007.) stoga sugerira odmak od klasičnoga *trait* pristupa, kojim se nastoje pronaći konačne i nepromjenjive razlike između poduzetnika i nepoduzetnika, u onaj koji u obzir uzima i vremensku komponentu.

Konačno, možemo zaključiti kako su osobne predispozicije nužan, iako ne i dovoljan, pa ni neposredan, faktor ulaska u poduzetništvo. U kasnijim će fazama razvoja poduzeća značenje osobina također varirati, odnosno neće iste osobine koje nalazimo u podlozi donošenja poduzetničke odluke (npr. sklonost riziku) biti i u podlozi poduzetničke uspješnosti (kada će npr. biti važnije vještine upravljanja ljudima).

## Socijalni faktori

U ovu skupinu također možemo uključiti razne faktore. Primjerice, u svom *modelu poduzetničke motivacije* Naffziger i sur. (1994.) između ostalog izdvajaju "faktore osobne okoline", u koje ubrajaju status obitelji, spol, poduzetništvo u obitelji itd. Dyer (1994.) pak ovdje izdvaja odnose u obitelji, obiteljsku potporu, potporu iz zajednice i uzore. Statistika pak često pokazuje da poduzetnicima postaju djeca poduzetnika ili makar osobe koje su u bližoj okolini imale uzor ili *role model* poduzetnika. Utjecaj *role modela* na kasnije bavljenje poduzetništvom autori Sherer i sur. (1989.) tumače Bandurinom teorijom socijalnog učenja (1977.). Oni pretpostavljaju da djeca poduzetnika, opažanjem svojih roditelja i kognitivne procjene njihove uspješnosti/neuspješnosti, stvaraju sliku o poželjnosti/nepoželjnosti poduzetničkoga posla, sliku vlastite samoefikasnosti za bavljenje njime, aspiracije prema obrazovanju na tom području te očekivanja vezana uz vlastito bavljenje poduzetništvom. Rezultati njihove studije potvrđuju da prisutnost uspješnoga roditelja poduzetnika doista pridonosi prognozi poduzetničke samoefikasnosti djeteta, većim aspiracijama za obrazovanjem i treningom na području poduzetništva te većim očekivanjima vlastite poduzetničke karijere, i to sve u većoj mjeri nego kod onih koji imaju neuspješan *role model* poduzetnika u obitelji ili ga nemaju uopće. Ipak, čak i oni pojedinci s neuspješnim *role modelom* imaju zamjetna očekivanja od vlastite poduzetničke karijere, što samo dodatno potvrđuje važnost ovoga socijalnog faktora.

Spol kao sljedeći značajan socijalni faktor (npr. u Hrvatskoj je gotovo 4 puta više poduzetnika muškaraca nego žena,

Singer i sur., 2005.) mogao bi se pak sagledati kroz učenje spolne uloge. Primjerice, O'Brien i Fassinger (1993.) sugeriraju da identifikacija sa ženskom spolnom ulogom (koja se događa rano u životu, ponajprije pod utjecajem majke) utječe na radnu motivaciju žena, njihove karijerne odluke i stavove prema radu. Upravo spolnim razlikama u motivaciji za bavljenje poduzetništvom bavi se Stevenson (1986.), koji nalazi da žene, osim faktora "postizanja veće kontrole" (koji dijele s muškarcima), češće navode i "nesigurnost na tržištu rada uz niske plaće, odbacivanje spolnih stereotipa te želju za više fleksibilnosti u radu". Potonje je ženama posebno važno zbog poteškoća u usklađivanju obiteljskoga i poslovnoga života.

Gottfredson (1996., prema Bradley i sur., 2002.) također naglašava važnost socijalnih faktora pri donošenju karijernih odluka. Ovaj autor izbor zanimanja promatra kao proces eliminacije i sužavanja raznih opcija. Kada je tih opcija više, a osoba treba učiniti manji kompromis s vlastitim ciljevima, njezini interesi i ličnost imat će primarnu ulogu u izboru konačne opcije. No kada je opcija manje, pojedinac će se pretpostavljeno prikloniti onom zanimanju koje je u skladu sa spolnom ulogom. Bradley i sur. (2002.) dopunjuju i kako će ličnost manje utjecati na karijerne odluke kod osoba nižega ekonomskog statusa nego kod onih srednjega ili višega.

U skupinu socijalnih faktora Dyer (1994.) ubraja i rasu te kulturu, što tumači razlikama u vrednovanju i socijalnoj podršci za bavljenje poduzetništvom.

## Ekonomski faktori

Od ekonomskih faktora Dyer (1994.) kao važnije navodi manjak alternativnih karijera u postojećim organizacijama, ekonomske prilike za razvoj posla, dostupnost sredstava, zakonske regulative vezane uz otvaranje poduzeća i sl. Naffziger i sur. (1994.) ovu skupinu faktora nazivaju faktorima *poslovne okoline*, u koje ubrajaju stavove društva, stanje na tržištu, dostupnost sredstava itd.

Utjecaj ekonomskih faktora na poduzetništvo može se sagledati i kroz indeks tzv. "poduzetnika iz prilike" u odnosu na indeks "poduzetnika iz nužde" u pojedinoj zemlji. Prema podacima GEM projekta za 2005., Hrvatska je jedina zemlja s većom stopom onih koji u poduzetništvo ulaze "silom prilika" (npr. zbog gubitka posla) u odnosu na one koji su prepoznali dobru poslovnu priliku (Singer i sur., 2005.). Takvi podaci samo dodatno potvrđuju važnost interdisciplinarnoga pristupa u sagledavanju fenomena poduzetničke karijere.

U kontekstu ovoga poglavlja do sada smo, uglavnom izolirano, sagledali faktore koji potencijalno pridonose tome da netko postane poduzetnik. No malo smo govorili o samom

procesu donošenja poduzetničke odluke, pa ćemo prikazati i nekoliko takvih modela.

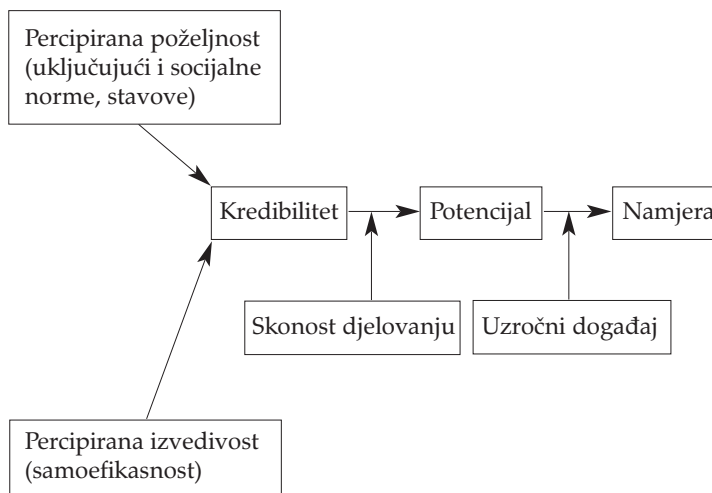
U svom *modelu poduzetničkoga događaja* Shapero (1975., prema Krueger i Brazeal, 1994.) pretpostavlja da se ljudi vladaju po inerciji, sve dok ih neki događaj u tome ne prekine. To može biti pozitivan (npr. nasljeđe) ili negativan događaj (npr. gubitak posla), vanjski (npr. dobitak na lutriji) ili unutarnji (npr. osoba navršši 40 godina). Konkretna odluka o budućem smjeru ponašanja ovisit će o procjeni kredibiliteta konkretne opcije (njezina poželjnost i izvodljivost) i sklonosti pojedinca ka djelovanju. Odnosno, pozitivan ishod procjene povećat će pojedinčevu sklonost prema djelovanju. Kredibilitet neke opcije i sklonost ka djelovanju zajedno predstavljaju potencijal za određeno djelovanje, u ovom kontekstu poduzetničko, jer stavovi utječu na namjere, koje pak utječu na ponašanje. Krueger (1993., prema Krueger i Brazeal, 1994.) navodi kako percepcija kredibiliteta i poželjnosti te sklonost ka djelovanju objašnjavaju više od pola varijance poduzetničkih namjera. Percepcija izvodivosti, s druge strane, objašnjava većinu. Stoga Krueger i Brazeal (1994.) u Shaperov model uvode i pojam *samoefikasnosti*, koji je usko povezan s procjenom izvodivosti. Autori postavljaju *model poduzetničkoga potencijala* (slika 1), koji vide primjenjivim i u kontekstu organizacije, kada govorimo o tzv. *intrapreneurshipu*. Polazišna osnova ovoga modela jest da je odluka o osnivanju poduzeća ciljana, planirana aktivnost, pa se stoga u njegovu proučavanju možemo služiti formalnim modelima namjere. Namjera fokusira odluku na ciljano ponašanje, stoga je njegov najznačajniji prediktor. Određeni stavovi i vjerovanja, s druge strane, ugrubo predviđaju namjere. Takvi su stavovi i vjerovanja (uglavnom) subjektivne prirode, rezultat su učenja i razlikuju se od pojedinca do pojedinca te od situacije do situacije. *Percipirana poželjnost* uključuje stav prema djelovanju i društvene norme. Različite osobe mogu imati različite stavove prema poduzetništvu, od općenito negativnog do preferencije prema točno određenom obliku poduzetništva. U ovom je kontekstu stoga bitno ispitati koje elemente pojedinac smatra prednostima, a koje nedostacima poduzetništva, odnosno koji su točno izvori motivacije za poduzetničko djelovanje. S druge strane, tu su i socijalne norme, odnosno stavovi drugih ljudi vezani uz (ne)poželjnost poduzetništva. Tu je, dakako, ključna uža socijalna okolina (obitelj, prijatelji), ali i generalni stav društva. Na drugi faktor, *percipiranu izvodivost/samoefikasnost*, uvelike utječu zakoni, odnosno složenost administrativnih i pravnih koraka za osnivanje i održavanje vlastita posla. No ključno je i obrazovanje poduzetnika, koje mu omogućuje što realnije sagledavanje planiranih poslovnih pothvata. Na ovako definiran *kredibilitet* potom utječe faktor nazvan *sklonost djelo-*



vanju. Iako ga Shapero (1982., prema Krueger i Brazeal, 1994.) vidi stabilnom osobnom karakteristikom, usko povezanom s konceptom lokusa kontrole, Krueger i Brazeal smatraju kako se pojedinca može poučiti boljem upravljanju samim sobom, odnosno boljem suočavanju sa zaprekama i poduzimanju inicijative.

Iz "modela poduzetničkoga potencijala" proizlazi više pitanja, odnosno smjernica, za daljnja istraživanja: kakvi *role modeli* pojačavaju percipiranu poželjnost započinjanja poduzetničkoga pothvata; što pridonosi percipiranoj samoefikasnosti; kako percipirani izvor znanja, vještina i resursa utječe na percepciju izvedivosti; konkretno koji formalni mehanizmi utječu na percepciju izvedivosti; koje su najčešće percipirane zapreke; što utječe na sklonost prema djelovanju; kakva je veza između poželjnosti i izvedivosti itd.

➔ SLIKA 1  
Model poduzetničkoga  
potencijala (Krueger i  
Brazeal, 1994.)



Model Herrona i Sapienze (1992., slika 2) također implicira racionalnost i linearnost u procesu započinjanja samostalnoga poslovnog pothvata, iako sami autori smatraju kako su u praksi mogući i drugačiji obrasci (primjerice, nekomu se pruži poslovna prilika a da ju svjesno/aktivno nije tražio). Posebnost ovoga modela jest i u tome što iako prepoznaje značenje osobina ličnosti u stvaranju poduzetničke odluke, izravnije značenje daje vještinama i znanjima, što potvrđuje smisao i važnost obrazovanja budućih poduzetnika. Nadalje, iako model implicira važnost konteksta, smatra ga nedovoljnim za objašnjenje poduzetničkoga ponašanja, jer u istoj situaciji neće svi ljudi osnovati poduzeće. Drugim riječima, i ovaj model u središte stavlja pojedinca. Autori pozivaju na empirijsku provjeru svoga modela, npr. na utvrđivanje veza između vrijednosti, osobina i konteksta.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB  
GOD. 19 (2010),  
BR. 3 (107),  
STR. 441-461

MILJKOVIĆ KREČAR, I.:  
TEORIJSKI MODELI...

➔ SLIKA 2  
Model osnivanja  
poduzeća (Herron  
i Sapienza, 1992.)



## TEORIJA KARIJERNE SOCIJALIZACIJE PODUZETNIKA

Pitanjem karijerne socijalizacije bave se i mnogi istraživači. Feldman (2002.) navodi kako postoje jasni dokazi da se karijerni identitet počinje formirati u ranom djetinjstvu i pod snažnim je utjecajem ranih iskustava unutar obitelji. Istraživanja pokazuju da djeca u dobi od 5 godina razumiju koncept nezaposlenosti i dobrobiti, sa 10 godina koncept plaće, radnih uvjeta i radnih konflikata, a u adolescenciji počinju preuzimati ili oponašati razinu predanosti i radne navike svojih roditelja. I financijski status roditelja određuje stupanj obrazovanja koji može priuštiti djetetu, kao i obrazovne aspiracije samoga djeteta. No ključna su ponašanja roditelja koja potiču ili kočje razvoj vještina i znanja kod djece, što čini temelj za kasnije bavljenje pojedinim zanimanjima (O'Brien i Fassinger, 1993.). Nadalje, istraživanja potvrđuju da rane interakcije unutar školskog i radnog okruženja imaju ključnu ulogu u oblikovanju pojedinčevih dugoročnih karijernih interesa, osobnih vrijed-

nosti te radnih vještina i sposobnosti (Feldman, 2002.). I rana radna iskustva (poslovi s nepunim radnim vremenom) oblikovat će kasnije radno ponašanje. Tako je pronađeno da će ona pozitivno djelovati na karijeru onda kada rad oduzima maksimalno 20 sati tjedno, kada je izazovan te kada za njegovo obavljanje postoji odrasla osoba supervizor (Barling i sur., 1995., prema Feldman, 2002.). Ti će poslovi pomoći učeniku da kristalizira svoje profesionalne interese, lakše se prilagodi radu nakon školovanja te mu osigurati radno iskustvo koje će povećati šansu za zapošljavanje nakon školovanja.

No što konkretno znamo o karijernoj socijalizaciji poduzetnika? Dyer (1994.) u ovom kontekstu također ističe značenje ranih životnih iskustava, radnog iskustva, obrazovanja i iskustava koja prethode pokretanju posla. Primjerice, Dalton i Holdaway (1989., prema Dyer, 1994.) nalaze da su poduzetnici često imali veće odgovornosti tijekom djetinjstva, a neki su tada i pokretali samostalne poslove. Osim toga, važnim se pokazuje obrazovanje na području upravljanja poduzećima, kao i neposredno iskustvo koje pojedinac može imati radeći za drugoga poduzetnika.

Scott i Twomey (1988.) postavljaju model u kojem na poduzetničke aspiracije studenata utječu *predispozicijski faktori*, *faktori okidači* i *poslovna ideja*. Pod "predispozicijskim faktorima" razumijevaju *varijable ličnosti*, *podrijetlo* (npr. poduzetništvo u obitelji), *percepciju samoga sebe u kontekstu različitih tipova organizacija*, *posjedovanje radnog iskustva*, kao i *način provođenja slobodnog vremena* (prisutnost hobija). Ovi se faktori razvijaju s vremenom. S druge strane, faktori "okidači" jesu kratkoročni i više situacijski uvjetovani, primjerice *traženje posla*, *primljeni karijerni savjeti* i *izgledi za nezaposlenost*. Treći faktor, "posjedovanje poslovne ideje", autori smatraju ključnim, jer samo posjedovanje ideje može potaknuti aspiracije za pokretanje poslovnoga pothvata, odnosno predstavljati nezavisan faktor "guranja" pojedinca ka poduzetništvu. Njihovi rezultati potvrđuju značenje ovih triju skupina faktora u objašnjenju aspiracija studenata prema poduzetništvu. Odnosno, oni s visokim aspiracijama češće imaju obiteljske uzore u poduzetništvu, imaju radno iskustvo te samozapošljavanje percipiraju poželjnim. Uz to, važnim se pokazuje i provođenje slobodnog vremena, odnosno bavljenje hobijima. Posjedovanje poslovne ideje ima pak najveći utjecaj u objašnjenju karijernih aspiracija, odnosno to je i direktan prediktor, ali i intervenirajuća varijabla između predispozicijskih faktora i faktora okidača i poduzetničkih aspiracija. U tom smislu možemo istaknuti značenje obrazovanja budućih poduzetnika na planu generiranja i kritičkoga vrednovanja poslovnih ideja, kao jednog od važnih aspekata njihove karijerne socijalizacije.

## TEORIJA KARIJERNE ORIJENTACIJE PODUZETNIKA

Karijerna orijentacija ka poduzetništvu označuje razvoj karijerne uloge i identiteta sebe kao poduzetnika. Međutim, ne postoji samo jedna orijentacija ka poduzetničkoj karijeri. Dyer (1994.) navodi kako mnogi pojedinci, iako su temeljno poduzetnici, ne definiraju sebe profesionalno na taj način, nego se definiraju kroz struku koju obavljaju, a poduzetništvo vide tek kao način prakticiranja svoga posla. Autor govori i o dvije faze nastanka karijerne orijentacije ka poduzetništvu. U prvoj se fazi, paralelno s otvaranjem posla, kreira *opća poduzetnička uloga*, koja se potom u drugoj fazi kako se posao razvija *specificira*. Opažene brojne kvalitativne i kvantitativne razlike između poduzetnika navele su mnoge autore na stvaranje tipologija poduzetnika, koje se u ovom kontekstu mogu shvatiti i kao različite karijerne orijentacije. Pa tako, osim po veličini tvrtke, broju zaposlenih, rastu prihoda i ostalim kvantitativnim obilježjima, pojedini autori razlikuju "zanatlije" (koji se striktno drže jednoga područja) od "oportunističke" (koji uočavaju različite prilike; Smith, 1967., prema Hornaday, 1990.), "postizatelje osobnih ciljeva" od "superprodavača" (visoko usmjeren na ljude), "pravih menadžera" (predstavlja autoritet) i "stručnjaka kreativaca" (Miner, 1997.) itd. Katz (1994.) skreće pažnju i na oblike samozapošljavanja. Osim "trajnog", tj. onoga gdje osoba osniva poduzeće i potom u njemu razvija svoju karijeru, postoje još i "povremeno samozapošljavanje" (pojedinci variraju između plaćenih poslova i samozapošljavanja, kao što je to slučaj kod sezonskih radnika ili osoba s graničnim sposobnostima), "ciklično" (promjene vezane uz zapošljavanje pod utjecajem su obiteljskih ili osobnih faktora, zbog čega karijera djeluje nepravilna), "silazno" (kad posao propada ili smanjuje opseg), "dvosmisleno" (kad je pojedinac nesiguran oko svoga samozapošljavanja), "mračno" (pojedinac ostvaruje svoj posao mimo zakona) i "skokovito" (pojedinac ulazi u poduzetništvo pošto je preuzeo ili naslijedio uhdanu tvrtku).

U ovom je kontekstu svakako važno spomenuti i Scheinovu teoriju karijernih uporišta (1978., prema Dalton, 1989.), koja uključuje i tzv. "poduzetničko uporište" te predstavlja jedan od rjeđih modela karijere koji prepoznaje (i obuhvaća) i kategoriju samozaposlenih pojedinaca. U svom modelu autor, naime, postulira 5 osnovnih obrazaca karijere, tj. obrazaca percepcije vlastitih talenata, motiva i vrijednosti, koji služe za vođenje, stabiliziranje i integriranje individualnih karijera. Te obrasce, zvane "uporištima", razlikuje kao:

– *Tehničko-funkcionalna* (karijera pojedinaca iz ove skupine usmjerena je na usko, specijalizirano područje, a promjene poslova tijekom karijere u funkciji su povećanja prilike za dobivanje novih izazovnih iskustava na području od interesa)

– *Menadžerska* (pojedinci iz ove skupine teže hijerarhijskom napredovanju, kako bi dobili što više odgovornosti i iskazali svoje analitičke, interpersonalne i emocionalne kompetencije)

– *Sigurnost i stabilnost kao uporište* (pojedinci iz ove grupe primarno teže stabilizaciji i na radnom mjestu i u obiteljskom životu)

– *Kreativnost kao uporište* (osobe iz ove skupine svoje karijerne odluke donose prema kriteriju mogućnosti stvaranja nečega novog; upravo se ovo uporište naziva i *poduzetništvo*, Katz, 1994.)

– *Autonomija/neovisnost kao uporište* (osobe iz ove skupine primarno teže postizanju neovisnih karijera, kao što su konzultant, pisac i sl., te su nesklone radu u velikim organizacijama).

Katz (1994.) ovaj model vidi primjenjivim i s obzirom na tip poduzetnika. Odnosno, kod vlasnika malih poduzeća kao dominantno uporište identificira "autonomija/ neovisnost", a kod velikih poduzetnika "kreativnost/poduzetništvo". Tako će se oni s uporištem "autonomije/neovisnosti" primarno rukovoditi željom da imaju slobodu od kontrole drugih i neće ih toliko zanimati poslovna prilika ili gomilanje sredstava. Svoj će posao razvijati do granice psihološke udobnosti, tj. do one razine do koje ga mogu držati pod kontrolom, nakon čega prestaju s rastom. Kod velikih poduzetnika, tj. onih s dominantnim uporištem "kreativnost/poduzetništvo", češće je kontinuirano razvijanje posla te istodobno vođenje više poslovnih projekata/poduzeća. Katz ove dvije vrste poduzetnika razlikuje i prema temeljnom motivu ulaska u posao. Oni s uporištem "autonomija/neovisnost" u poduzetništvo će biti gurnuti (tzv. *push* hipoteza), dok će oni s uporištem "kreativnost/poduzetništvo" u poduzetništvo biti privučeni (tzv. *pull* hipoteza).

Drugačiji pristup tumačenju karijerne orijentacije pruža *Londonova teorija karijerne motivacije* (1983., prema London i Noe, 1997.). Teorija polazi od 3 ključna koncepta ili domene motivacije: *elastičnosti ili otpornosti karijere, uvida u karijeru i karijernog identiteta*. "Elastičnost karijere" zapravo je sposobnost pojedinca da se prilagođuje promjenjivim vanjskim uvjetima, pa i onima nepovoljnima ili ometajućima. Ova sposobnost podrazumijeva osobine poput vjerovanja u sebe, potrebe za dostignućem i sklonosti riziku. "Uvid u karijeru" jest sposobnost realističnog opažanja sebe i svoje karijere, na osnovi kojih si osoba postavlja ciljeve. "Karijerni identitet" označuje stupanj na kojem se pojedinac poistovjećuje sa svojim poslom. Opisuje se kroz radnu, organizacijsku i profesionalnu uključenost te potrebu za poboljšanjem, priznanjem i napredovanjem do rukovodećih pozicija. Model pretpostavlja da će na karijernu motivaciju utjecati razni vanjski faktori. Tako će na "elastičnost karijere" utjecati pozitivno potkrepljenje, orga-

nizacijske promjene, priznanje, autonomija, podrška za kreativnost, zahtjevi za vrsnoćom, prilika za učenjem i napredovanjem. Na "uvid u karijeru" utjecat će organizacijska fleksibilnost, prilika za promjenom, jasna struktura i put napredovanja te pomoć pri postavljanju karijernih ciljeva. Konačno, na "karijerni identitet" utjecat će pritisak na organizacijsku lojalnost (u kontekstu poduzetništva npr. pritisak roditelja na dijete da nastavi obiteljski posao), podrška profesionalizmu, prilika za napredovanjem i materijalne kompenzacije. Odnosno, situacijske varijable utjecat će na različite domene motivacije, što će pak utjecati na karijerne odluke i ponašanje. London predviđa i da će se "otpornost karijere" razvijati kako pojedinac raste, tj. do rane odrasle dobi. Druge dvije motivacijske domene razvijat će kroz prikupljanje informacija, pa je na njih lakše djelovati procesima razvoja karijere. S vremenom će "elastičnost" pridonijeti razvoju točnoga "samouvida", koji će pak pridonijeti razvoju "karijernog identiteta". Sve ovo čini obrazac koji opisuje individualnu karijernu motivaciju.

## **TEORIJA RAZVOJA KARIJERE PODUZETNIKA**

Svi opisani koncepti pretpostavljeno djeluju na tijek razvoja poduzetničke karijere, koji Dyer (1994.) sagledava kroz različite *osobne, obiteljske i poslovne dileme ili konflikte* s kojima se poduzetnik suočava tijekom vremena, a koje će za ishod imati osobni, obiteljski i poslovni uspjeh ili neuspjeh. Primjerice, na početku poduzetničke karijere osoba se suočava s pojačanim stresom, a nerijetko (s obzirom na prosječnu dob ulaska u poduzetništvo) i s konfliktom obiteljskih i poslovnih uloga. Razdoblje srednje karijere postavlja drugačije poslovne zahtjeve. Naime, s rastom poduzeća poduzetnik sve više postaje menadžer, tj. bavi se upravljačkim i administrativnim poslovima, u većoj mjeri nego samom djelatnošću poduzeća. Ako u ovoj fazi širi poduzeće i na članove obitelji, tada se mogu javiti konflikti između predanosti obitelji i predanosti profitu. U završnoj fazi karijere, koju je kod poduzetnika teže kronološki odrediti, osoba može biti suočena s dilemom ostavljanja posla članovima obitelji, potpunoga ili djelomičnoga povlačenja, povjerenja, sukoba oko vrijednosti i načina vođenja tvrtke. Za razliku od drugih zaposlenika i profesija, kod kojih zakon regulira trenutak povlačenja iz posla, poduzetnik nerijetko odgađa svoje umirovljenje, pa se iz njegove/njezine pozicije priprema za taj trenutak nerijetko izjednačuje s pripremom za vlastitu smrt (Beckhard i Dyer, 1983., prema Dyer, 1994.). Nedovoljno pažljivo isplanirano prenošenje tvrtke, tj. nastavka njezina rada, često može značiti propast poduzeća.

No kao što je rečeno, neuspjeh se može javiti i u bilo kojoj prethodnoj fazi, kao posljedica neadekvatnoga suočavanja s raznim osobnim, obiteljskim i poslovnim dvojbama ili su-

kobima. Stoga se, s obzirom na pozitivne ili negativne ishode u pojedinoj fazi, poduzetnik može odlučiti na daljnji razvoj karijere u istom smjeru ili pak na izbor nove karijere, nerijetko unutar nekoga drugog sustava ili organizacije.

Razvoj poduzeća, a samim tim i karijere poduzetnika, možemo sagledati i na drugačiji način. Bell i Staw (1989.) daju *model osobnog utjecaja u organizacijskom okružju*, koji se čini lako primjenjiv u ovom kontekstu. Model polazi od pretpostavke da su pojedinci temeljno proaktivni te da kao takvi uvijek nađu načina da izraze svoju osobnost u radnom okružju, odnosno reguliraju svoju radnu okolinu. No postoje individualne razlike u mogućnosti djelovanja na okolinu, koje se izražavaju kroz nekoliko temeljnih osobina. To su: *samomotrenje* (što niže, to je aktivnije djelovanje), *neovisnost u području rada*, *sklonost riziku*, *potreba za dominacijom*, *pozicioniranje posla/rada kao centralnoga životnog događaja*, *karijerna uporišta* (preuzeto iz spomenutoga Scheinovog modela) te *osobna povijest u pokušaju kontrole okoline*. Upravo individualne razlike u mogućnosti djelovanja na okolinu možemo smatrati jednim od temeljnih faktora razlikovanja poduzetnika od nepoduzetnika, ali i uspješnih poduzetnika od neuspješnih. Ove razlike pretpostavljeno će se manifestirati s obzirom na to pokušava li pojedinac kontrolu ostvariti nad *ishodima* svog rada (plaća, beneficije), nad svojim *ponašanjem* (npr. ulaganje većega ili manjega truda u posao) ili nad *mogućnošću prognoze ishoda i ponašanja*. Osobe s jakom potrebom kontrole djelovat će na ishode (u organizacijskom kontekstu to bi značilo tražiti povišicu), oni sa srednjom na svoje ponašanje (npr. otići će na stručni seminar), a oni s niskom na prognozu (tj. tražit će osjećaj predvidivosti i sigurnosti). U kontekstu poduzetništva, kontrola nad ishodi- ma može se percipirati kao proaktivno nastojanje poduzetnika da proširi svoje tržište, sklopi nove poslove i sl., dok se kontrola nad ponašanjem može doživjeti više kao reaktivno nastojanje da se prilagodi postojećim uvjetima na tržištu, pa npr. modificira svoj proizvod ili uslugu. Nadalje, model pretpostavlja da neuspjeh pojedinca u postizanju kontrole na višoj razni podrazumijeva pokušaj ostvarivanja kontrole na nižoj razini, a uspjeh na nižoj razini može značiti i pokušaj zadovoljenja na višoj razini. Uspješna kontrola može imati različite ishode – *promjena samoefikasnosti* (čiji stupanj je povezan s razinom na kojoj je ostvarena kontrola – što viša razina – to veća samoefikasnost), *poboljšana razmjena informacija* (u kontekstu poduzetništva – organizacije sa tržištem ili unutar organizacije), *zadovoljstvo karijerom ili konkretne nagrade*. Neuspjeh u kontroli može pak za ishode imati *povlačenje iz organizacije*, *povlačenje iz profesije* ili *doživljaj naučene bespomoćnosti*. Opisani model traži empirijsku provjeru, a autori pozivaju is-

traživače i na njegovu rekonceptualizaciju dodavanjem novih relevantnih varijabli.

Baron (2007.) postavlja drugačiji pristup razvoja poduzetničke karijere te razlikuje fazu prije osnivanja poduzeća (engl. *prelaunch*), fazu osnivanja poduzeća (od osnutka do isteka prvih 18 mjeseci; engl. *launch*) i fazu nakon osnivanja poduzeća (engl. *postlaunch*). Iako su prve dvije faze relativne duljine, tj. netko može razmišljati o ideji i odlučivati se na poduzetništvo godinama, a netko drugi mjesecima, treća je faza ipak najduljega trajanja i može obuhvaćati cijelu karijeru pojedinca. Ove se faze međusobno razlikuju i po tipičnim aktivnostima koje uključuju. Primjerice, u prvoj fazi to su procjena postojećih prilika, prikupljanje sredstava i sl., u drugoj razvoj opće strategije rada, zaštita robe ili usluge itd., a u trećoj aktualno vođenje tvrtke, zapošljavanje novih ljudi, rukovođenje itd. Na svaku od faza raznoliko će utjecati barem sljedeće 3 skupine varijabli: *osobne* (faktori vezani uz iskustvo, znanje, motive, kognitivne procese i sve ostale karakteristike potencijalnoga poduzetnika), *interpersonalne* (npr. izloženost pozitivnim *role modelima*, sposobnost pojedinca da izvuče korist iz svojih socijalnih struktura, mreža i članstava, tzv. socijalni kapital) i *društvene* (faktori vezani uz društvene, ekonomske i političke uvjete unutar kojih poduzetnik djeluje, npr. stanje na tržištu, zaposlivost, zakonske regulative vezane uz otvaranje poduzeća). Faze se mogu razlikovati i s obzirom na tipične ishode ili mjere uspješnosti, odnosno zavisne varijable. Primjerice, mjere poput *rasta prihoda* ili *rasta broja zaposlenika* možemo uzimati kao mjere uspješnosti u trećoj fazi, no ne i u prve dvije. U prvoj fazi možemo razmatrati *broj učenih prilika* ili *količina samostalno prikupljenih sredstava, duljinu vremena potrebnu za privlačenje potencijalnih partnera ili zapošljavanje prvih zaposlenika*. U drugoj pak fazi možemo razmatrati *vrijeme potrebno za isplatu prvih plaća, broj registriranih patenata* itd.

Zadnji model koji ćemo prikazati jest onaj Bauma i sur. (2001.), koji su se usmjerili upravo na ovu zadnju fazu rasta i razvoja poduzeća. Autori su postavili višestupanjski model rasta i razvoja poduzeća sa 5 domena ili skupina faktora, koje smatraju njegovim antecedentima. To su: *osobine ličnosti i opći motivi* (posjeduje li poduzetnik upornost, proaktivnost i strast), *osobne kompetencije* (posjeduje li poduzetnik opća i specifična organizacijska znanja, vještine i sposobnosti), *specifična motivacija* (ima li poduzetnik jasnu viziju, definirane razvojne ciljeve i samoefikasnost), *kompetitivna strategija* (definira li poduzeće jasno svoju strategiju bilo kao strategiju fokusiranja, strategiju niskih troškova ili strategiju diferencijacije) i *poslovna okolina* (je li stabilna, podržavajuća i jednostavna). Svoj teoretski model Baum i sur. postavili su na temelju ranijih istraži-



vanja, a potom se usmjerili na testiranje sljedećih postavki: može li multidimenzionalni model sa 5 domena uspješno prognozirati rast nekoga poduzeća, koliko svaka od domena pridonosi toj prognozi i kakve su međusobne veze između domena i učinka poduzeća. Autori su pronašli da se rast tvrtke najbolje objašnjava onda kada se individualni, organizacijski i faktori okoline promatraju kroz mrežu međusobnih, složenih odnosa. Tako su se osobine ličnosti pokazale važnim prediktorima razvoja tvrtke, ali samo kada se promatraju kroz utjecaj koji imaju na kompetencije, motivaciju i strategiju, koje izravno utječu na učinak poduzeća. Autori pretpostavljaju kako osobine "služe" prikupljanju određenih znanja i stjecanju vještina, što pak utječe na motivaciju, koja pridonosi definiranju jasne strategije (stoga nalaze opravdanje za psihologijsko testiranje poduzetnika, no još važnijim smatraju testirati i, dakako, razvijati njihove vještine i motivaciju, koje izravno utječu na rast poduzeća). Zadnja skupina faktora ili domena zvana "okolina" ima malen izravni utjecaj na rast poduzeća, no indirektno na njega utječe preko kompetitivne strategije.

## ZAKLJUČAK

---

Kao što smo vidjeli, samozapošljavanje je specifičan obrazac karijernoga puta, jer, između ostalog, uključuje potpunu odgovornost pojedinca za vlastito napredovanje i razvoj. Iako postoje razni oblici poduzetničkoga djelovanja te različite kvalitativno i kvantitativno određene tipologije poduzetnika, mnogi istraživači usmjerili su se na detektiranje osobina koje karakteriziraju poduzetnike, odnosno razlikuju ih od nepoduzetnika. Kako rezultati istraživanja variraju s obzirom na uzorak jedne i druge skupine, danas se uglavnom govori o specifičnom sklopu osobina (tzv. poduzetnička sklonost) koje posjeduju poduzetnici, umjesto o izoliranim karakteristikama. Osobinama se općenito daje indirektno značenje u tumačenju procesa donošenja poduzetničke odluke, i to utjecajem koji ostvaruju na stjecanje relevantnih znanja i vještina. Osim osobnih faktora, važni su i socijalni faktori (npr. posjedovanje poduzetničkoga *role modela*, pritisak društva na ponašanje u skladu sa spolnom ulogom), koji zajedno pridonose stvaranju tzv. poduzetničke samoefikasnosti. Cijeli proces karijerne socijalizacije za poduzetništvo treba razmatrati od djetinjstva, odnosno kroz rana radna i općenito životna iskustva, ali i formalno obrazovanje koje osoba stječe na području od interesa. Na donošenje konkretne odluke o samozapošljavanju izravnije će utjecati i posjedovanje poslovne ideje (bilo da je generirana iznutra ili izvana – npr. nasljeđivanje uhodana posla), ali i ekonomski i politički faktori, poput dostupnosti

financijskih sredstava, zakonske regulative, administrativne zapreke ili olakšice pri otvaranju poduzeća i sl. Poduzetnička karijera može se razlikovati i s obzirom na motive i ciljeve pojedinca, odnosno s obzirom na karijernu orijentaciju. U tom smislu generalno razlikujemo tzv. *push* i *pull* faktore, gdje prvi podrazumijevaju ulazak u poduzetništvo zbog nezadovoljstva sadašnjim poslom, gubitkom posla, potrebe za neovisnosti itd., a drugi zbog prepoznavanja poslovne prilike, potrebe za kumuliranjem prihoda itd.

Nakon osnutka poduzeća poduzetnik se suočava s novim dvojabama i sukobima, čije uspješno ili neuspješno razrješavanje često podrazumijeva opstanak ili propadanje poduzeća. Na ishode poduzeća u različitim fazama njegova rada ponovno raznoliko utječu osobni, organizacijski i okolinski faktori.

Nakon obilja prezentiranih perspektiva, teško je povjerovati da ćemo ikada raspolagati dovoljno kompleksnim, a istodobno parsimoničnim modelom poduzetničke karijere, koji će obuhvaćati sve njezine aspekte, odnosno sve individualne predispozicije (s naglaskom i na spolnim, dobnim, etničkim, socioekonomskim i ostalim relevantnim faktorima), s jedne strane, i sve okolinske faktore (organizacijske i šire društvene), s druge. Takav bi model trebao omogućiti i bolje razumijevanje dinamičkog odnosa između svih tih varijabli, odnosno omogućiti prognozu odabira i razvoja karijere konkretne osobe i unaprijediti proces profesionalne orijentacije i savjetovanja.

Budući da poduzetnici s vremenom, osim za vlastitu karijeru, postaju odgovorni i za karijere svojih zaposlenika, proučavanje ovoga područja ima i šire socioekonomsko značenje. Razumijevanje fenomena poduzetničke karijere svakako bi unaprijedila i longitudinalna istraživanja, no u nedostatku resursa za njihovo provođenje, moguće se više usmjeriti na praćenje promjena u značajnim tranzicijskim razdobljima karijere, npr. tranzicija iz razdoblja školovanja u razdoblje samozapošljavanja, tranzicija od razdoblja samostalnoga vođenja cjelokupne tvrtke u razdoblje zapošljavanja novih zaposlenika ili širenja poduzeća ili pak tranzicija s aktivnog razdoblja u razdoblje umirovljenja. Konačno, optimalan model poduzetničke karijere trebao bi kombinirati spoznaje iz različitih struka, odnosno odražavati interdisciplinarni pristup.

## LITERATURA

Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (1989.), *Generating new directions in career theory: the case for a transdisciplinary approach*. U: Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (ur.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.

Baron, R. A. (2007.), *Entrepreneurship: A Process Perspective*. U: Baum, J. R., Frese, M., Baron, R. (ur.), *The Psychology of Entrepreneurship*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London.

- Baum, J. R., Locke, E. A., Smith, K. G. (2001.), A multidimensional model of venture growth. *Academy of Management Journal*, 44: 292-303.
- Baum, J. R., Frese, M., Baron, R. A., Katz, J. A. (2007.), Entrepreneurship as an Area of Psychology Study: An Introduction. U: Baum, J. R., Frese, M., Baron, R. (ur.), *The Psychology of Entrepreneurship*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers, London.
- Bell, N. E., Staw, B. M. (1989.), People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control in organizations. U: Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (ur.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Betz, N. E., Fitzgerald, L. F., Hill, R. E. (1989.), Trait-factor theories: traditional cornerstone of career theory. U: Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (ur.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Bradley, J. C., Brief, A. P., George, J. M. (2002.), More than the Big five, Personality and Careers. U: Feldman, D. C. (ur.), *Work Careers*. Yossey-Bass, San Francisco.
- Brockhaus, R. H. (1980.a), Psychological and environmental factors which distinguish the successful from the unsuccessful entrepreneur: a longitudinal study. *Academy of Management Proceedings*, 368-372.
- Brockhaus, R. H. (1980.b), Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23: 509-520.
- Caird, S. (1988.), *Report on the development and validation of General Enterprising Tendency*. Small Business centre. Durnham University.
- Chandler, G. N., Lyon, D. W. (2001.), Issues on research design and construct measurement in entrepreneurship research: the past decade. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 25: 101-113.
- Cromie, S. i O'Donoghue, J. (1992.), Assessing entrepreneurial inclinations. *International Small Business Journal*, 10: 66-73.
- Cromie, S. (2000.), Assessing entrepreneurial inclinations: some approaches and empirical evidence. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9: 7-30.
- Čiutiene, R., Sakalas, A., Neverauskas, B. (2006.), Influence on Personnel Interest on Formation of Modern Careers. *Engineering Economics, Work Humanism*, 5: 99-106.
- Dalton, G. W. (1989.), Developmental views of careers in organizations. U: Arthur, M. B., Hall, D. T., Lawrence, B. S. (ur.), *Handbook of Career Theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Dyer, W. G. (1994.), Toward a Theory of Entrepreneurial Careers. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 19: 7-22.
- Feldman, D. C. (2002.), Stability in the Midst of Change, A Developmental Perspective on the Study of Careers. U: Feldman, D. C. (ur.), *Work Careers*. Yossey-Bass, San Francisco.
- Gartner, W. B. (1989.), "Who is an entrepreneur?" Is it the wrong question. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 13: 47-68.
- Herron, L., Sapienza, H. J. (1992.), The entrepreneur and the initiation of new venture activities. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 17: 49-54.

- Hornaday, R. W. (1990.), Dropping the e-words from small business research: an alternative typology. *Journal of Small Business Management*, 28: 22-33.
- Katz, J. A. (1994.), Modelling Entrepreneurial Career Progressions: Concepts and Considerations. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 19: 23-39.
- Kidd, J. M. (2002.), Careers and career management. U: P. Warr (ur.), *Psychology at Work*. London: Penguin Books.
- Koh, H. C. (1996.), Testing hypotheses of entrepreneurial characteristics. *Journal of Managerial Psychology*, 11: 12-25.
- Krueger, Jr., N. F., Brazeal, D. V. (1994.), Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18: 91-104.
- Levesque, M., Sheperd, D. A. i Douglas, E. J. (2002.), Employment or self-employment; A dynamic utility-maximizing model. *Journal of Business Venturing*, 17: 189-210.
- London, M., Noe, R. A. (1997.), London's Career Motivation Theory: An Update on Measurement and Research. *Journal of Career Assessment*, 5: 61-80.
- McClelland, D. C., Burnham, D. H. (2003.), Power is the great motivator. *Harvard Business Review*, 81: 117-126.
- Miljković, I. (2006.), *Konstrukcija i empirijska provjera Upitnika poduzetničkih sklonosti*. Stručni rad. Filozofski fakultet, Zagreb.
- Miner, J. B. (1997.), The expanded horizon for achieving entrepreneurial success. *Organizational Dynamics*, 25: 54-67.
- Moore, C. F. (1986.), Understanding entrepreneurial behavior: A definition and model. *Academy of Management Proceedings*, 66-70.
- Naffziger, D. W., Hornsby, J. S., Kuratko, D. F. (1994.), A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18: 29-42.
- O'Brien, K. M. i Fassinger, R. E. (1993.), A causal model of the career orientation and career choice of adolescent women. *Journal of Counseling Psychology*, 40: 456-469.
- Scott, M. G., Twomey, D. F. (1988.), The long-term supply of entrepreneurs: Students' Career Aspirations in Relation to Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 26: 5-13.
- Sherer, R. F., Adams, J. S., Carley, S. S., Wiebe, F. A. (1989.), Role Model Performance Effects on Development of Entrepreneurial Career Preference. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 13: 53-71.
- Singer, S., Pfeifer, S., Borozan, Đ., Šarlija, N., Oberman Peterka, S. (2005.), *Što Hrvatsku čini poduzetničkom zemljom – rezultati GEM 2002-2005 za Hrvatsku*. CEPOR. Zagreb.
- Stevenson, L. A. (1986.), Against all odds: the entrepreneurship of women. *Journal of Small Business Management*, 24: 30-36.
- Stormer, F., Kline, T., Goldenberg, S. (1999.), Measuring entrepreneurship with the General Enterprising Tendency (GET). Test: criterion-related validity and reliability. *Human Systems Management*, 18: 47-52.

DRUŠ. ISTRAŽ. ZAGREB  
GOD. 19 (2010),  
BR. 3 (107),  
STR. 441-461

MILJKOVIĆ KREČAR, I.:  
TEORIJSKI MODELI...

Transberg, M., Slane, S. i Ekeberg, S. E. (1993.), The relation between interest congruence and satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 42: 253-264.

Van Esbroeck, R., Tibos, K., Zaman, M. (2005.), A dynamic model of careers choice development. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 5: 5-18.

## Theoretical Models of Entrepreneurial Career

Irena MILJKOVIĆ KREČAR  
VERN' – University of Applied Sciences, Zagreb

Entrepreneurial career represents a specific phenomenon, which calls for unique or at least modified theoretical approaches. In this article we intended to involve different aspects of entrepreneurial career, that is, to offer a part of existing empirical evidence, theoretical models of entrepreneurial behavior and general models of career that can be applied to self-employment. As a general framework for text systematization we have followed Dyer's (1994) suggestion to form theoretical concepts of career choice, socialization, orientation and progression.

Keywords: models of entrepreneurial behavior, career models, the theory of entrepreneurial career

## Theoretische Modelle von Unternehmerkarrieren

Irena MILJKOVIĆ KREČAR  
Hochschule VERN', Zagreb

Unternehmerkarrieren sind in vielerlei Hinsicht spezifisch und erfordern einen besonderen oder zumindest modifizierten theoretischen Untersuchungsrahmen. Die Verfasserin dieser Arbeit bemüht sich, verschiedenen Aspekten der Unternehmerkarriere gerecht zu werden und darzustellen, welche empirischen Untersuchungen diesbezüglich vorliegen, welche Modelle von Unternehmerverhalten sowie welche allgemeinen Karrieremodelle, die Selbstständige und Freiberufler anwenden können. Als grober Rahmen für eine Systematisierung diente der Vorschlag zur Karrierewahl nach Dyer (1994), der diesbezügliche Sozialisierungsformen, Orientierungen sowie eine Theorie zur Karrieregestaltung umfasst.

Schlüsselbegriffe: Modelle von Unternehmerverhalten, Karrieremodelle, Theorie der Karrieregestaltung