

# Motyw autonomii a oczekiwany i faktyczny poziom satysfakcji z prowadzenia działalności gospodarczej<sup>1</sup>

Paweł Ziemiański

*Katedra Przedsiębiorczości i Prawa Gospodarczego,  
Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska*

Motyw autonomii jest niejednokrotnie wskazywany jako jeden z istotniejszych czynników skłaniających ludzi do założenia własnej działalności gospodarczej, choć nie dla każdego przedsiębiorcy jest równie ważny. W artykule zaprezentowano wyniki badań przeprowadzonych w grupie początkujących przedsiębiorców. Osoby deklarujące kierowanie się motywem autonomii oczekiwały, że uzyskają wyższy poziom satysfakcji po roku prowadzenia działalności niż osoby, które nie deklarowały istotności tego motywu. Dokonana po roku weryfikacja faktycznie uzyskanego poziomu satysfakcji wykazała, że osoby, które nie kierowały się motywem autonomii, uzyskały spodziewany poziom satysfakcji, podczas gdy osoby kierujące się motywem autonomii uzyskały poziom satysfakcji niższy od oczekiwanego. W artykule przedstawiono także implikacje uzyskanych wyników, z uwzględnieniem jego znaczenia dla edukacji przedsiębiorczości.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorczość, początkujący przedsiębiorcy, motyw autonomii, motywy przedsiębiorcze

## Wprowadzenie

Dla badaczy przedsiębiorczości od dawna bardzo istotną kwestią było pytanie o przyczyny, dla których ludzie decydują się na założenie własnej działalności gospodarczej. Pytanie to jest o tyle istotne, że funkcjonowanie przedsiębiorcy

---

<sup>1</sup> Opracowane i przedstawione w niniejszym artykule badanie jest elementem realizacji szerszego projektu badawczego. Projekt ten został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki, przyznanych na podstawie decyzji numer DEC-2011/03/B/HS4/05881.

często się wiąże z koniecznością przewyciężenia wielu przeszkód, zaś w przypadku zdecydowanej większości firm kończy się upadłością w niedługim czasie od rozpoczęcia działalności (Cressy, 2006). Co więcej, prowadzenie jej nie musi się wiązać z większą niż w przypadku bycia zatrudnionym gratyfikacją finansową. Nierzadko bardziej sensowna z ekonomicznego punktu widzenia może się wydać decyzja u szukaniu pracy na etat czy zleconej. W przypadku amerykańskiej gospodarki B.H. Hamilton (2000) wykazał, że jedynie 25% najwyższych tamtejszych zarobków przedsiębiorców to takie, które rzeczywiście dają prawo uzyskującym je osobom do nazwania decyzji o założeniu firmy uzasadnioną z ekonomicznego punktu widzenia.

Dlaczego zatem ktokolwiek miałby się decydować dobrowolnie na funkcjonowanie w warunkach, w których istnieje wysokie ryzyko poniesienia porażki, a jej brak wcale nie musi oznaczać i często nie oznacza wyższych profitów materialnych niż inne formy działalności zarobkowej? Badacze przedsiębiorczości odwołują się do motywów przedsiębiorczych, chcąc udzielić odpowiedzi na tak postawione pytanie. Motywy te często są łączone w określone kategorie, pomagające w rozumieniu ich znaczenia oraz, co jest równie istotne, wpływu na działania podejmowane przez przedsiębiorcę. Jedną z najczęściej wykorzystywanych metod podziału jest podział na motywy typu „pull” i „push” (np. Amit, Muller, 1995). Motywy należące do tej pierwszej kategorii to powody, dla których prowadzenie własnej działalności mogłoby być pożądanym wyborem, przyciągającym swoją atrakcyjnością. Wiążą się one m.in. z motywem autonomii i potrzebą rozwoju. Z kolei motywy z kategorii „push” to te, które wiążą się z koniecznością, tj. „popychają” jednostkę do założenia

**Tabela 1. Motywy rozpoczęcia działalności gospodarczej zaliczone do kategorii „push” i „pull”**

| Motywy „push”   | Motywy „pull”   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chęć uzyskania wysokich zarobków</li> <li>• Bezrobocie</li> <li>• Niezadowolenie z pracy etatowej</li> <li>• Zablokowana możliwość uzyskania awansu</li> <li>• Potrzeba elastycznego czasu pracy</li> <li>• Zbyt niskie zarobki uzyskiwane w pracy etatowej</li> <li>• Bycie dyskryminowanym na rynku pracy</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potrzeba autonomii</li> <li>• Potrzeba afiliacji</li> <li>• Potrzeba wysokiej samooceny</li> <li>• Chęć uzyskania bogactwa</li> <li>• Chęć posiadania wysokiego statusu społecznego</li> <li>• Potrzeba rozwoju osobistego</li> <li>• Poszukiwanie wyzwań</li> <li>• Znalezienie rynkowej szansy</li> <li>• Chęć jak najlepszego wykorzystania kompetencji</li> <li>• Potrzeba kreatywnej ekspresji</li> </ul> |

Źródło: Silva de (2010, s. 153).



własnej firmy. Należą do nich takie motywy, jak ucieczka od bezrobocia, konieczność zmiany zawodu z powodu małego popytu na świadczone usługi czy też konieczność poszukania sposobu na poprawę własnej kondycji materialnej. W tabeli 1 zaprezentowano przykładowe motywy należące do obu kategorii.

Możliwe jest oczywiście oddziaływanie kilku motywów w tym samym czasie, a uzyskiwane wyniki badań wskazują także na to, że samo istnienie, a także nasilenie w danym czasie określonych motywów może się zmieniać (Cassar, 2007; Islam, 2012). W artykule skoncentrowano się na motywie autonomii, który nieprzypadkowo znajduje się na pierwszym miejscu w tabeli 1. Często jest to bowiem najważniejszy lub jeden z najważniejszych motywów decydujących o założeniu własnej działalności (np. Feldman i Bolino, 2000; Carter i in., 2003). M. van Gelderen i P. Jansen (2006) stwierdzają nawet, że powiedzenie, iż dana osoba zakłada własną (niezależną) działalność dlatego, że chce być bardziej niezależna, jest pewnego rodzaju tautologią. Jednocześnie, pomimo wielkiego znaczenia motywu autonomii, wydaje się, że wiele aspektów z nim powiązanych, jak np. jego związek z oczekiwaniami osoby prowadzącej firmę czy też obraną strategią działania i uzyskiwanymi rezultatami, nie jest jeszcze wystarczająco zbadany. Niniejszy artykuł ma na celu częściowe wypełnienie tej luki poznawczej poprzez ukazanie wyników badań dotyczących spodziewanego oraz realnie uzyskanego poziomu satysfakcji z prowadzenia własnej firmy przez początkujących przedsiębiorców, z których część deklaruwała kierowanie się motywem autonomii, a część – że motyw ten nie był to dla nich istotny.

## Znaczenie motywu autonomii

W tej części artykułu zostanie omówione psychologiczne ujęcie motywu autonomii. W związku z faktem, że badanie relacji między motywem a zachowaniem jest w znacznej mierze domeną psychologii, ustalenie sposobu rozumienia motywu autonomii w tej dziedzinie nauki będzie pomocne dla lepszego zrozumienia jego znaczenia wśród początkujących przedsiębiorców.

W psychologii motyw autonomii jest ściśle związany z koncepcjami dotyczącymi ludzkich potrzeb. Jedną z pierwszych propozycji teoretycznych, która zajmowała się jego znaczeniem, była koncepcja potrzeb H. Murraya, który uważał, że ludzka natura jest w nierozzerwalny sposób powiązana z istnieniem pewnych uniwersalnych potrzeb (za: Hall, Lindzey, 1985). Nasilenie poszczególnych potrzeb u danej jednostki jest czynnikiem, który determinuje różnicowanie między ludźmi i oddaje osobowość człowieka. Większość z wymienionych w tabeli 1 motywów przedsiębiorców rozpoczynających działalność, należących do kategorii „pull”,



to motywy, które znajdują swoje odpowiedniki w koncepcji H. Murraya. Autor ten wymienił bowiem kilkadziesiąt różnych potrzeb, w tym m.in. potrzebę autonomii, potrzebę osiągnięć, która stała się bardzo istotnym zagadnieniem badawczym, także przy próbach wyjaśnienia działań przedsiębiorców (Zaleśkiewicz, 2004), potrzebę uznania czy też potrzebę tworzenia, budowania. Nasilenie określonej potrzeby jest powiązane z gotowością jednostki do zgodnych z nią działań, choć ich realizacja zależy także od uwarunkowań środowiskowych.

Koncepcja H. Murraya jest czasem krytykowana jako propozycja o dość słabym podłożu teoretycznym. Koncentruje się ona na dość subiektywnie wyselekcjonowanych potrzebach, której podstawą była raczej chęć wymienienia wielu różnych możliwych dążeń człowieka (Obuchowski, 2000). W kontekście badań nad przedsiębiorczością znaczenie tej koncepcji jest powiązane głównie z badaniami dotyczącymi znaczenia potrzeby osiągnięć zapoczątkowanymi i rozwijanymi przez D.C. McClellanda (1965). Uzyskane przez niego rezultaty badań wskazują na to, że wysokie nasilenie potrzeby osiągnięć jest powiązane z podejmowaniem pracy w roli przedsiębiorcy. Potrzeba osiągnięć stała się bardzo popularnym tematem badań przy próbach wyjaśniania motywów przedsiębiorców (Zaleśkiewicz, 2004). Z kolei potrzeba autonomii, choć wydaje się ściśle związana z ideą prowadzenia własnej działalności, nie była tak szeroko i dogłębnie badana (Gelderen van, Jansen, 2003).

Psychologiczną koncepcją motywacji, która najsilniej odwołuje się do motywu autonomii, jest teoria samookreślenia autorstwa E.L. Deci i R.M. Ryana (1985). Koncepcja ta w centrum zainteresowania stawia motywację wewnętrzną, określaną jako skłonność do szukania wyzwań, a także rozwijania własnych kompetencji i nabywania wiedzy (Ryan, Deci, 2000). Motywacja wewnętrzna może być, zdaniem autorów teorii samookreślenia, zrozumiana dzięki dokonaniu analizy roli trzech wrodzonych potrzeb człowieka. Są nimi: potrzeba związku z innymi ludźmi, potrzeba kompetencji oraz potrzeba autonomii. Dwie ostatnie potrzeby stanowią źródła motywacji wewnętrznej.

Potrzeba autonomii jest powiązana z zachowaniami, które jednostka wykonuje bez udziału czynników zewnętrznych, jak oczekiwania innych osób czy też pochodzące z zewnątrz nagrody (Franken, 2005). W myśl teorii samookreślenia, każde działanie może być postrzegane jako plasujące się na kontinuum, które określa stopień jego autonomiczności. Zachowanie w najmniejszym stopniu autonomiczne to takie, które człowiek wykonuje jedynie z powodu zewnętrznych kar i nagród. Tak działająca jednostka zaprzestaje dalszych działań wtedy, kiedy ich zewnętrzne przyczyny przestaną istnieć. Na drugim biegunie wymiaru autonomiczności plasują się te działania, które wykonują ludzie, kierując się motywacją wewnętrzną, czyli działania, których treść stanowi nagrodę samą w sobie. Ludzie kierujący się potrzebą autonomii wykazują z reguły większą chęć do podejmowania wyzwań,



a nierzadko także cechuje je wyższy poziom satysfakcji z realizowanych działań (Deci, Nezlek, Sheinman, 1981). Założenie to jest potwierdzone przez wyniki badań uzyskane przez K.M. Sheldona, R.M. Ryana i H. Reisa (1996), którzy sprawdzali warunki odczuwania wysokiej satysfakcji w życiu codziennym. Powiązali ją w swoich badaniach właśnie ze stopniem realizacji potrzeb psychologicznych. Ich odkrycia pokazały, że najistotniejsze znaczenie mają dwie wyróżnione przez E.L. Deci i R.M. Ryana potrzeby, czyli potrzeby kompetencji oraz autonomii. Ludzie, oceniający odczuwaną danego dnia satysfakcję, uzyskiwali wyższe rezultaty, jeśli ich działania były powiązane z realizacją właśnie tych dwóch potrzeb.

E.L. Deci i R.M. Ryan (1985) wskazują na to, że motywacja wewnętrzna, u której podstaw leży motyw autonomii, dość łatwo ulega zakłóceniu. Jest to teza mająca uzasadnienie empiryczne. Autorzy ci wykazali, że w sytuacji, gdy ludzie realizują dane aktywności, kierując się motywacją wewnętrzną, i dodatkowo wprowadzi się zewnętrzne motywy w postaci nagród, chęć dalszego wykonywania działania ulega osłabieniu. Wynik ten jest o tyle interesujący, że wydaje się być nieintuicyjny. Pokazuje bowiem, że w pewnych okolicznościach otrzymanie nagrody za określone działania może się wiązać ze zmniejszeniem wysiłku i zaangażowania wkładanego w jego realizację. Sposobem pozwalającym przezwyciężyć ten efekt jest zwiększenie autonomii jednostki, np. poprzez umożliwienie jej wykonywania działań w sposób i w czasie przez nią preferowanym. Inną drogą, dzięki której jednostka może zachować motywację do działania nawet wówczas, gdy działania mają swą przyczynę na zewnątrz jednostki, jest internalizacja ich znaczenia. R.M. Ryan i E.L. Deci (2000) rozumieją przez to uznanie przez jednostkę celów, którym ma służyć zadanie, za istotne i zgodne z własnym systemem wartości.

Tak zaprezentowana oraz udokumentowana empirycznie opozycja między motywacją wewnętrzną a motywacją zewnętrzną to element, który można zauważyć także w sposobie myślenia o motywach i decyzjach przedsiębiorców (np. Carsrud i in., 2009). Sam motyw autonomii jest w tego typu badaniach jednym z kilku, które są analizowane. Ciekawą i do pewnego stopnia odmienną propozycją, w której główną rolę w kontekście decyzji o założeniu własnej firmy pełni motyw autonomii, jest model D.C. Crosona i M. Minniti (2012). Model tych autorów łączy psychologiczne i ekonomiczne motywy rozpoczęcia działalności. Oparty jest przy tym na założeniu, że ludzie pozostają w swoich działaniach racjonalni i kierują się dążeniem do maksymalizacji użyteczności dokonywanych przez siebie wyborów. Zdaniem D.C. Crosona i M. Minniti (2012), ludzie decydujący się na założenie własnej działalności gospodarczej podejmują racjonalną decyzję, akceptując czasem niższe dochody niż w przypadku pracy na etat w zamian za psychologiczne korzyści powiązane z większą autonomią. Zaprezentowany przez tych autorów model jest o tyle ciekawy, że pozwala właśnie na wyważenie dwóch



aspektów skłaniających ludzi do uruchomienia własnej działalności gospodarczej: gratyfikacji finansowej oraz motywu autonomii. Autorzy zwracają także uwagę na fakt, że w przypadku każdej osoby decyzja o poświęceniu dochodu kosztem zwiększonej autonomii będzie podejmowana indywidualnie i zależeć od osobistych preferencji. Ich zdaniem, w przypadku osób bardziej ceniących autonomię rezygnacja z pracy na etat nastąpi szybciej niż w przypadku osób mniej ceniących autonomię. Autorzy zwrócili zatem uwagę na fakt, że motyw autonomii nie ma takiego samego znaczenia dla wszystkich osób rozpoczynających własną działalność gospodarczą. Postawili go natomiast w centrum swoich rozważań, potwierdzając, że może być widziany jako jeden z głównych czynników sprawczych decydujących o uruchomieniu firmy.

## Relacja między kierowaniem się motywem autonomii a uzyskanymi rezultatami

### Badania motywów

Bardzo istotna z punktu widzenia niniejszego artykułu jest kwestia dotycząca relacji między motywem autonomii a planowanymi oraz realnie uzyskanymi przez przedsiębiorcę rezultatami. Badania tego zagadnienia przynoszą niejednoznaczne i często nieoczywiste wyniki. Jedno z ważnych i godnych uwagi badań, chociażby ze względu na zakres i pulę osób, spośród których rekrutowano uczestników, przeprowadził G. Cassar (2007). Było to badanie longitudinalne, obejmujące przedsiębiorców jeszcze przed startem działalności, a następnie już w trakcie działania firmy. Badanie to zasługuje na uwagę także z tego względu, że zadbane w nim o kilka aspektów metodologicznych, które często decydują o niedoskonałościach uzyskanych wyników. Przede wszystkim badanie miało charakter badania podłużnego, co pozwoliło ocenić, w jaki sposób zmienia się sposób patrzenia przedsiębiorców na motywy podjęcia przez siebie działalności zarówno przed jej startem, jak i już po nim. Poza tym, osoby badane były rekrutowane z szerokiej puli ponad 64 tys. osób. Spośród nich ponad 800 osób zostało zakwalifikowanych jako początkujący przedsiębiorcy będący na etapie tworzenia firmy, natomiast 171 osób to finalna liczba uczestników, których przedsiębiorstwa istniały jeszcze 55 miesięcy od czasu pierwszej ankiety telefonicznej i które dostarczyły pełnych danych w trakcie trwania całego procesu badawczego. Tak uzyskane wyniki, zwłaszcza w badaniach dotyczących motywów działania, mają przewagę nad badaniami, w których pytania zadaje się *post factum*. Są bowiem bardziej odporne na działanie psychologicznych efektów zniekształcających wspomnienia, aby pasowały do



obecnie posiadanych przekonań (Greenberg, 1980). W przypadku przedsiębiorcy mogłoby to np. się wiązać z retrospektywnym przecenianiem znaczenia motywów, które rzeczywiście zostały przez niego uwzględnione.

G. Cassar (2007) uzyskał wynik wskazujący na pozytywne znaczenie motywu osiągnięcia sukcesu finansowego dla intencji dotyczących rozwoju firmy, a także dla realnie osiągniętych rezultatów. Spośród wyróżnionych przez niego sześciu kategorii motywów podjęcia działalności gospodarczej to właśnie chęć odniesienia finansowego sukcesu była najsilniej związana z przewidywaniami uzyskania większej sprzedaży, zatrudnienia większej liczby osób, podejmowania ryzyka i chęcią rozwijania firmy do możliwie dużych rozmiarów. Odmienne wyniki uzyskano właśnie w przypadku motywu autonomii. Motyw ten był bowiem w sposób istotny statystycznie negatywnie powiązany z deklarowanym zamiarem rozwijania firmy do możliwie dużych rozmiarów, a raczej wiązał się z chęcią rozwijania firmy do rozmiarów umożliwiających zachowanie przez właściciela zdolności do samodzielnego zarządzania różnymi aspektami funkcjonowania przedsiębiorstwa (co nie jest możliwe w dużych przedsiębiorstwach), a także z mniejszą chęcią zwiększania poziomu zatrudnienia. Nie był z kolei w sposób istotny statystycznie powiązany ani z preferowaniem ryzyka, ani z zamierzoną wielkością sprzedaży. Z kolei w przypadku realnie osiągniętych wyników, motyw autonomii nie był istotnie powiązany ze sprzedażą, ale faktycznie negatywnie wiązał się z liczbą zatrudnianych przez przedsiębiorcę osób.

Przedstawione wyniki wskazują z jednej strony na to, że motyw autonomii może być przez przedsiębiorców powiązany z zamierzeniami rozwijania firmy do dość ograniczonego poziomu, a także z faktycznie niższymi parametrami osiąganego poziomu rozwoju. Badania G. Cassara nie są jedynymi, w których sprawdzano znaczenie poszczególnych motywów założenia działalności dla planowanych czy osiągniętych rezultatów. W szwedzkich badaniach, również przeprowadzonych na dużej próbie badanych przez J. Dahlqvista oraz P. Davidssona (2000), osiągnięto rezultat, zgodnie z którym poszczególne motywy założenia własnej działalności miały niewielki związek z osiąganymi rezultatami, a tam, gdzie związek ten był widoczny, przede wszystkim dotyczył on motywu autonomii. W badaniu tym mierzono sukces liczbą zatrudnionych pracowników oraz wielkością sprzedaży. W obu opisanych badaniach mierzono zatem sukces przedsiębiorcy poprzez odwołanie się do wskaźników ekonomicznych. Warto zwrócić uwagę, że często chęć ich zrealizowania nie jest najistotniejszym powodem założenia własnej działalności i motywy pozaekonomiczne mogą mieć nad nimi prymat (np. Amit i in., 2000; Wiklund, Davidsson, Delmar, 2003).

Wydaje się zatem, że aspektem, który wymaga większego zainteresowania badaczy, jest relacja między motywami założenia działalności a spodziewanymi



i osiąganymi przez przedsiębiorcę pozaekonomicznymi rezultatami prowadzenia działalności. Jednym z nich jest uzyskany poziom satysfakcji z prowadzenia własnej firmy. Można bowiem zauważyć, że stwierdzony przez G. Cassara (2007) negatywny związek między motywem autonomii a rozwojem firmy, mierzonym wielkością zatrudnienia, może wynikać właśnie z chęci bycia niezależnym w możliwie największym stopniu (i niechęci do bycia zależnym od innych, w tym od własnych pracowników). Z kolei pytanie o spodziewany oraz osiąganym przez przedsiębiorców poziom satysfakcji zależnie od motywów założenia własnej działalności wciąż pozostaje otwarte. Opisane w dalszej części artykułu wyniki przeprowadzonych badań własnych stanowią próbę udzielenia częściowej odpowiedzi na tak zadane pytanie.

## Badanie empiryczne

Badanie zostało przeprowadzone na grupie początkujących przedsiębiorców, założycieli mikrofirm z województwa pomorskiego. Badanie zostało wykonane na dwóch etapach. Każdy etap badania był przeprowadzony w formie ankiety telefonicznej. Pierwsza ankieta (I etap badania) została przeprowadzona w czasie nie późniejszym niż sześć miesięcy od chwili założenia firmy. Ankieta została ponowiona po roku (II etap badania). Do udziału w badaniu na etapie I zostało zaproszonych 100 przedsiębiorców. W niniejszym artykule zostaną przedstawione wyniki dotyczące 65 przedsiębiorców, gdyż od tylu osób uzyskano pełne dane na etapach I oraz II badania, pozwalające na dokonanie analiz statystycznych. Warunkiem uwzględnienia danych pochodzących od konkretnego przedsiębiorcy było dalsze funkcjonowanie firmy w momencie przeprowadzania etapu II badania.

Pośród 65 osób badanych, kobiety stanowiły 56,9% (37 osób). Osoby badane deklarowały swój wiek, wskazując jeden z następujących przedziałów: do 21 lat, 21–24 lata, 25–34 lata, 35–44 lata, 45–54 lata, 55–64 lata, 65 lat i więcej. Liczbę oraz procent osób badanych w poszczególnych grupach wiekowych przedstawiono w tabeli 2.

**Tabela 2. Liczba i procent osób badanych wg wieku**

| Wyszczególnienie | Do 21 lat | 21–24 lata | 25–34 lata | 35–44 lata | 45–54 lata | 55–64 lata | 65 lat i więcej |
|------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------------|
| Liczba           | -         | 5          | 31         | 22         | 4          | 3          | -               |
| W %              | -         | 7,7        | 47,7       | 33,8       | 6,2        | 4,6        | -               |

Źródło: opracowanie własne.





Zadeklarowało posiadanie wykształcenia podstawowego lub zasadniczego 7 osób badanych (10,8%), wykształcenia średniego – 18 osób (27,7%), a wykształcenia wyższego – 39 respondentów (60%). Jedna osoba badana (1,5%) nie podała, jakie ma wykształcenie.

Osoby badane deklarowały na etapie I badania, czy zakładając działalność gospodarczą, kierowały się motywem podanym w ankiecie. Osoba badana mogła zadeklarować kierowanie się więcej niż jednym motywem, w związku z czym liczba wskazań nie sumuje się do 65. Liczba wskazań każdego z motywów uruchomienia działalności gospodarczej w grupie osób badanych jest następująca: potrzebę autonomii wskazało 28 badanych, chęć poprawy sytuacji finansowej – 30 respondentów, realizację marzeń – 19 osób, brak innej pracy – 13 badanych, odziedziczenie firmy – 1 respondent, inne motywy – 8 osób.

Spośród wszystkich 65 osób badanych, 31 wskazało przy zakładaniu własnej działalności jeden motyw, zaś 34 – dwa motywy. W związku z faktem, że w niniejszym artykule położono nacisk na motyw autonomii, w dalszych porównaniach zweryfikowano, jakie znaczenie miało zadeklarowanie przez osobę badaną, że kierowała się motywem autonomii lub że nie był on istotny przy podjęciu tej decyzji dla spodziewanego oraz realnie uzyskanego poziomu satysfakcji. Autor artykułu ma świadomość, że motywów założenia własnej działalności może być kilka, co jest zgodne z deklaracjami osób badanych wskazujących na istotność dwóch motywów. Niemniej jednak w literaturze można znaleźć artykuły oparte na analizie znaczenia poszczególnych motywów, bez sprawdzenia zachodzących między nimi interakcji (np. Cassar, 2007). Dodatkowo, warto zwrócić uwagę na fakt, że sposób konstrukcji pytań badawczych w opisanym badaniu wymagał jednoznacznego zadeklarowania przez uczestnika, czy motyw autonomii był dla niego ważny, czy też był nieistotny. Spośród wszystkich 65 badanych 28 osób (43%) wskazało na istotność motywu autonomii przy zakładaniu własnej działalności, zaś 37 osób (57%) – na brak istotności tego motywu.

W ramach badania kwestionariuszowego uczestnicy udzielili odpowiedzi na następujące pytanie, dotyczące przewidywanego poziomu satysfakcji z prowadzenia formy po upływie roku: „Jeśli obecny poziom satysfakcji z prowadzenia Pana/i firmy uznać za 50, ile będzie wynosić Pana/i satysfakcja z prowadzenia tej firmy za rok?”.

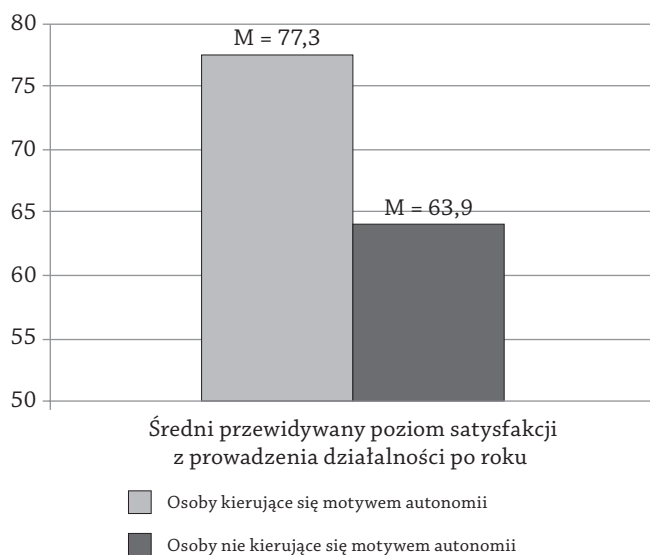
Na rysunku 1 przedstawiono odpowiedzi osób, które deklarowały, że potrzeba autonomii była u nich istotnym motywem założenia własnej działalności, oraz tych, które wskazały na nieistotność motywu autonomii.

W celu dokonania weryfikacji tego, czy różnice w poziomie stopnia spodziewanej satysfakcji z prowadzenia firmy po roku działalności różnicują osoby wskazujące na motyw autonomii jako istotny oraz te, które deklarują brak jego istotności



dla decyzji o założeniu działalności, wykonano test *t*-Studenta dla grup niezależnych. Uzyskane wyniki świadczą o istotnie wyższych oczekiwaniach dotyczących satysfakcji z prowadzenia firmy w grupie osób deklarujących występowanie u nich motywu autonomii ( $M = 77,3$ ,  $SD = 16,0$ ) niż w grupie osób deklarujących nieistotność tego motywu ( $M = 63,9$ ,  $SD = 13,7$ ),  $t = 3,63$ ,  $p < 0,001$ .

**Rysunek 1. Średni przewidywany poziom satysfakcji z prowadzenia własnej działalności po roku**



Źródło: opracowanie własne.

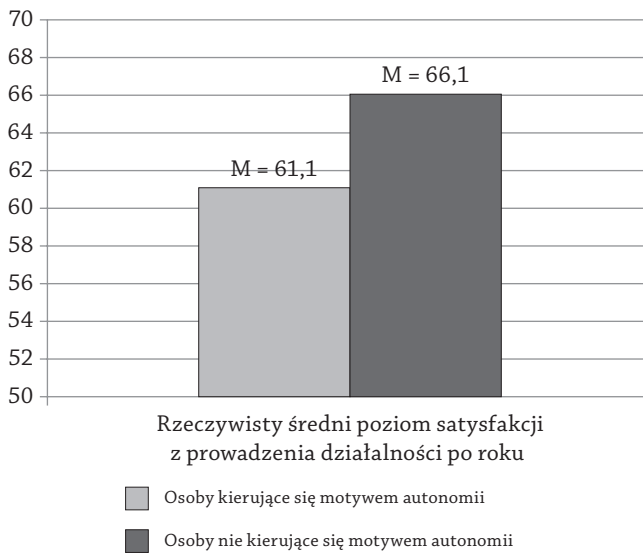
Przedstawiony wynik wskazuje na to, że wszystkie osoby badane myślały w sposób optymistyczny o własnym poziomie satysfakcji z prowadzenia działalności, spodziewając się jego wzrostu w porównaniu do odczuwanego obecnie (odpowiadała mu arbitralnie ustalona wartość 50). Zarówno w grupie osób wskazujących na istotność motywu autonomii, jak i wśród osób deklarujących brak jego znaczenia dla podjętej decyzji średnia wartość spodziewanego poziomu satysfakcji była wyższa niż 50. Dodatkowo, grupy te różniły się między sobą w taki sposób, że osoby kierujące się motywem autonomii spodziewały się istotnie wyższego wzrostu satysfakcji niż osoby, dla których motyw ten nie był istotny.

Po upływie roku, na etapie II badania, dokonano weryfikacji tych przewidywań poprzez sprawdzenie realnie uzyskanego stopnia satysfakcji z prowadzenia działalności. W tym celu osobom badanym zadano następujące pytanie: „Jeśli

poziom satysfakcji z prowadzenia Pana/i firmy rok temu uznać za 50, to ile wynosi Pana/i poziom satysfakcji z prowadzenia tej firmy obecnie?”

Na rysunku 2 przedstawiono średnie z odpowiedzi osób, które deklarowały kierowanie się motywem autonomii oraz tych, które nie deklarowały tego motywu.

**Rysunek 2. Średni uzyskany po roku poziom satysfakcji z prowadzenia własnej działalności**



Źródło: opracowanie własne.

W każdej z grup średnia ocena poziomu satysfakcji wskazuje na to, że badani są przeciętnie bardziej zadowoleni z prowadzenia działalności, niż byli rok wcześniej (wynik jest w obu grupach wyższy niż 50, która to wartość zgodnie z treścią pytania wskazywałaby na zadowolenie na poziomie identycznym jak przed rokiem). Jednocześnie przeciętny poziom zadowolenia jest nieznacznie wyższy w grupie osób, które nie deklarowały kierowania się motywem autonomii ( $M = 66,1$ ,  $SD = 23,6$ ), niż w grupie osób, które deklarowały istotność tego motywu ( $M = 61,1$ ,  $SD = 20,8$ ). Przeprowadzony test porównania średnich *t*-Studenta wykazał, że różnica ta nie jest jednak istotna statystycznie ( $t = 0,91$ ,  $p = 0,37$ ). Oznacza to, że poziom zadowolenia z prowadzenia działalności po roku można uznać za taki sam w obu grupach.

Następnie sprawdzono, czy przewidywania osób z każdej z grup dotyczące zmiany poziomu satysfakcji okazały się słuszne. W tym celu w każdej z grup

przeprowadzono test *t*-Studenta dla grup zależnych, porównując przewidywany poziom satysfakcji z deklarowanym po roku. Uzyskano następujące wyniki:

- w grupie osób deklarujących kierowanie się motywem autonomii średni uzyskany poziom zadowolenia ( $M = 61,1$ ,  $SD = 20,8$ ) okazał się być istotnie niższy od przewidywanego ( $M = 77,3$ ,  $SD = 16,0$ ),  $t = -3,42$ ,  $p < 0,01$ ;
- w grupie osób, które deklarowały brak istotności motywu autonomii, średni uzyskany poziom zadowolenia ( $M = 66,1$ ,  $SD = 23,6$ ) nie był istotnie różny od przewidywanego ( $M = 63,9$ ,  $SD = 13,7$ ),  $t = 0,46$ ,  $p = 0,65$ .

Tak uzyskane rezultaty można interpretować jako wskazujące na wyższą trafność w przewidywaniu własnego poziomu satysfakcji u tych przedsiębiorców, którzy nie kierowali się motywem autonomii przy zakładaniu własnej działalności. Osoby deklarujące kierowanie się tym motywem przewidywały uzyskanie wyższego poziomu satysfakcji po roku prowadzenia działalności, które to oczekiwanie nie zostało zrealizowane na tym poziomie. Przewidywany przez nie poziom satysfakcji można zatem uznać za zawyżony w stosunku do rzeczywiście uzyskanego.

## Podsumowanie

Uzyskane rezultaty na gruncie teoretycznym pozwalają na wysunięcie kilku interesujących wniosków dotyczących poznawczych aspektów funkcjonowania początkujących przedsiębiorców. Przede wszystkim pokazują, że nie tylko oczekują oni wzrostu poziomu satysfakcji z prowadzenia własnej działalności, ale ten wzrost rzeczywiście uzyskują. Wynik ten pokazuje, że właściwy przedsiębiorcom optymizm przynajmniej czasami i w pewnych aspektach może zostać uznany za uzasadniony.

Dodatkowo uzyskane rezultaty wskazują na to, że osoby kierujące się motywem autonomii, który zajmuje bardzo ważne miejsce w koncepcji motywacji kładącej nacisk na motywację wewnętrzną, jaką jest teoria samookreślenia (Deci, Ryan, 1985), a także w klasyfikacjach motywów przedsiębiorców, spodziewają się wyższego poziomu satysfakcji po roku od założenia działalności. Rezultat ten stanowi rozszerzenie uzyskanych przez innych badaczy i opisanych w niniejszym artykule wyników badań, w których łączono motywy rozpoczęcia działalności z planowanymi oraz realnie uzyskanymi rezultatami, jak wielkość rozwoju firmy czy liczba zatrudnionych osób. Przewidywany poziom zadowolenia można uznać za miarę subiektywnie postrzeganego sukcesu. Fakt, że osoby kierujące się motywem autonomii miały wyższy poziom oczekiwań dotyczących wzrostu tego wskaźnika, które nie zostały jednak po roku osiągnięte, wydaje się być interesującym i nowym rezultatem. Analizując literaturę dotyczącą motywów



przedsiębiorcy, odnosi się wrażenie, że motywy z kategorii „pull”, wśród których kluczową rolę można przyznać motywowi autonomii, są widziane jako w pewien sposób lepsze, bardziej pożądane niż te, które przedsiębiorcę „pchają” do podjęcia decyzji o wystartowaniu z własną działalnością (Amoros, Cristi, Minniti, 2011). Przedstawiony w artykule rezultat wskazuje natomiast na to, że motyw autonomii nie jest powiązany z osiąganiem wyższego poziomu satysfakcji, a jedynie wiąże się z wyższymi co do niego oczekiwaniami.

Rezultat ten ma także istotne implikacje w kontekście edukacji przedsiębiorczej. Niezbędne wydaje się pokazanie potencjalnym przyszłym przedsiębiorcom tego, jakie może być znaczenie kierowania się różnymi motywami dla oczekiwań formułowanych wobec subiektywnych (pozaekonomicznych) oraz obiektywnych rezultatów uzyskiwanych w roli przedsiębiorcy. W kontekście zarządzania zasobami ludzkimi jest użyteczna i stosowana koncepcja spełnionych oczekiwań (Porter, Steers, 1973; Król, Ludwiczynski, 2014), która pokazuje, że niespełnienie oczekiwań, z jakimi pracownik obejmuje zawodową rolę w organizacji, prowadzi do spadku poziomu motywacji. Wydaje się, że teoria ta może być z powodzeniem zastosowana w kontekście samozatrudnienia. Osoby uczestniczące w przedsiębiorczej edukacji warto uświadamiać w jej toku, że oczekiwania wobec prowadzenia własnej działalności mogą być zawyżone, a jednym z czynników z tym związanych może być motyw, jakim kieruje się początkujący przedsiębiorca.

Opisane w niniejszym artykule badanie ma także swoje ograniczenia oraz wskazuje przyszłe kierunki badań. Uzyskany wynik wymaga replikacji w badaniach przeprowadzonych z udziałem większej niż obecna próby badawczej, a przedstawione wnioski z niniejszego badania mogą zostać potraktowane jako hipotezy, które powinny być poddane dalszej weryfikacji. Niezbędne jest także poszukanie czynników mających moderujący i mediujący wpływ na uzyskane rezultaty. W artykule skoncentrowano się na motywie autonomii będącym nierzadko motywem kluczowym, ale nie jedynym i nie występującym w odosobnieniu. Zatem dalsze poszukiwania powinny się także koncentrować na weryfikacji znaczenia innych motywów założenia własnej działalności, a także na efektach zachodzących między nimi interakcji.

## Bibliografia

- Amit, R., MacCrimmon, K.R., Zietsma, C., Oesch, J.M. (2000). Does Money Matter? Wealth Attainment as the Motive for Initiating Growth-Orientated Technology Ventures. *Journal of Business Venturing*, 16, 119–143.
- Amit R., Muller, E. (1995). “Push” and “Pull” Entrepreneurship. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 12(4), 64–80.



- Amorós, J.E., Cristi, O., Minniti, M. (2011). Entrepreneurial Volatility: A Cross Country Study. *Annual Proceedings of the Wealth and Well-Being of Nations*. III, 159–176. [https://www.beloit.edu/upton/assets/Minniti\\_chapter.pdf](https://www.beloit.edu/upton/assets/Minniti_chapter.pdf) (30.12.2015).
- Carsrud, A., Brännback, M., Elfving, J., Brandt, K. (2009). Motivations: The Entrepreneurial Mind and Behavior. W: A. Carsrud, M. Brännback (red.), *Inside the Entrepreneurial Mind*. Heidelberg: Springer, 141–166
- Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G., Gatewood, E.J. (2003). The Career Reasons of Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 18, 13–39.
- Cassar, G. (2007). Money, Money, Money? A Longitudinal Investigation of Entrepreneur Career Reasons, Growth Preferences and Achieved Growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19, 89–107.
- Cressy, R. (2006). Why do Most Firms Die Young? *Small Business Economics*, 26, 103–116.
- Crosan, D.C., Minniti, M. (2012). Slipping the Surly Bonds: The Value of Autonomy in Self-Employment. *Journal of Economic Psychology*, 33, 355–365.
- Dahlqvist, J., Davidsson, P. (2000). *Business Start-up Reasons and Firm Performance*. <http://fusionmx.babson.edu/entrep/fer/ii/ia/iaa.htm> (21.12.2015).
- Deci, E.L. (1971). Effects of Externally Mediated Rewards on Intrinsic Motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 18, 105–115.
- Deci, E.L., Nezlek, J., Sheinman, L. (1981). Characteristics of the Rewarder and Intrinsic Motivation of the Rewardee. *Journal of Personality and Social Psychology*, 40(1), 1–10.
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press.
- Feldman, D.C., Bolino, M.C. (2000). Career Patterns of the Self-Employed: Career Motivations and Career Outcomes. *Journal of Small Business Management*, 38, 53–67.
- Franken, R.E. (2005). *Psychologia motywacji*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Gelderen van, M., Jansen, P. (2006). The Multiple Sources of Autonomy as a Startup Motive. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13, 23–32.
- Hall, C., Lindezy, G. (1985). *Introduction to Theories of Personality*. New York: John Wiley & Sons.
- Hamilton, B.H. (2000). Does Entrepreneurship Pay? An Empirical Analysis of the Returns to Self-Employment. *Journal of Political Economy*, 108, 604–631.
- Islam, S. (2012). Pull and Push Factors Towards Small Entrepreneurship Development in Bangladesh. *Journal of Research in International Business Management*, 2(3), 65–72
- Król, H., Ludwiczynski, A. (2014). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- McClelland, D.C. (1965). Achievement and Entrepreneurship: A Longitudinal Study. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1, 389–392.



- Obuchowski, K. (2000). *Galaktyka potrzeb: psychologia dążeń ludzkich*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Porter, L.W., Steers, R.M. (1973). Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176.
- Ryan, R.M., Deci, E.L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54–67.
- Sheldon, K.M., Ryan, R.M., Reis, H. (1996). What Makes for a Good Day? Competence and Autonomy in the Day, and in the Person. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 22, 1270–1279.
- Silva de, L.R. (2010). Business Start-up and Growth Motives of Entrepreneurs: A Case in Bradford, UK. *SSRN Electronic Journal*, 5.
- Wiklund, J., Davidsson, P., Delmar, F. (2003). What do They Think and Feel about Growth? An Expectancy-Value Approach to Small Business Managers' Attitudes Toward Growth. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 27, 247–270.
- Zaleskiewicz, T. (2004). Przedsiębiorczość i podejmowanie ryzyka. W: T. Tyszka (red.), *Psychologia ekonomiczna*. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, 303–333.

## Summary

### Autonomy Motive and Expected versus Obtained Satisfaction Level from Running a Business

The autonomy motive is perceived as one of the most important motivate that pulls people to start their own business. At the same time it is not of equal importance to every nascent entrepreneur. This paper presents findings of a study conducted on a group of nascent entrepreneurs. Research findings indicate that those participants that declared the importance of the autonomy motive expected to obtain higher level of satisfaction from running their business than those who declared the autonomy motive to be unimportant. The verification of the obtained satisfaction level that took place after one year revealed that the former (i.e. those who declared importance of the autonomy motive) did not obtain the expected satisfaction level whereas the latter group (i.e. those who declared that the autonomy motive was not important) did. The article presents implications of these findings including their possible application to entrepreneurial education.

**Keywords:** entrepreneurship, nascent entrepreneurs, autonomy motive, entrepreneurial motives



### **Dr Paweł Ziemiański**

Adiunkt w Katedrze Przedsiębiorczości i Prawa Gospodarczego Wydziału Zarządzania i Ekonomii Politechniki Gdańskiej. Zainteresowania badawcze autora koncentrują się na psychologicznych aspektach przedsiębiorczości, a zwłaszcza na czynnikach związanych z samoskutecznością oraz rezultatami osiąganymi przez przedsiębiorców, a także intencjami przedsiębiorczymi.