

## Osobowościowe wymiary twórczej przedsiębiorczości

Andrzej Strzałecki, Dorota Kot<sup>1</sup>

Instytut Psychologii PAN  
Instytut Psychologii, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego,  
Warszawa

### PERSONALITY DIMENSIONS OF THE INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

**Summary.** The senior author's model of The Style of Creative Behaviour was used to study personality determinants of the innovative entrepreneurship. Two groups of subjects, a group of highly effective entrepreneurs (experimental group) and a group of civil servants (control group) were tested by the aid of the following tests: I. Strzałecki's five factors „Creative Behaviour Questionnaire” – CBQ (1. Appreciation of Life, 2. Strength of Ego, 3. Self-realization, 4. Flexibility of Cognitive Processes, 5. Internal Locus of Evaluation); II. Hermans' „Questionnaire of motivation”; III. Gliszczynska's „Internal-External Locus of Control”; IV. Spielberger's „STAI. State-Trait Anxiety Inventory”; and Guilford's „Ship Destination Test”. All independent variables, except the STAI, significantly differentiated both groups. However, three variables of the CBQ (Strength of Ego, Self-realization, and Internal Locus of Evaluation) have the biggest impact in explaining the variance of the criterion – success in entrepreneurship. The multiple *R* of these three factors is .63, and explains 35% of the total variance. The article concludes a discussion about the creative and the efficient personality as necessary condition of an entrepreneurial activity.

Nie ma podstaw, by uważać, iż osobowościowe mechanizmy warunkujące twórczość w dziedzinie przedsiębiorczości różnią się istotnie od mechanizmów twórczej aktywności człowieka w innych dziedzinach. Wiele dawnych (Strzałecki, 1969; Trzebiński, 1976) i nowych badań (Warneryd, 1988; Strzałecki, 1989; Strzałecki, 1996; Skłodowski, 1994; Dmowska, 1994; Błotniak, 1996; Strzałecki, 2000b; por. Strzałecki, 2000a), prowadzonych z zastosowaniem określonych koncepcji psychologicznych i narzędzi pomiaru (por. Gelade, 1997), a także wykorzystujących metodę metaanalizy (np. Barrick, Mount, 1991 oraz Tett, Jackson, Rothstein, 1991; por. Jarmuż, 1998, s. 163, 164) syntetyzującej badania prowadzone w ramach wielu paradygmatów wykazało, że możemy mówić o wspólnych mechanizmach sprawnej osobowości. Pojęcie sprawności systemu osobowościowego (Strzałecki, 1989, s. 187; 1996, s. 168) lub – jak postuluje Obuchowski (1982; 1985) – „osobowości efektywnej” wiąże się ze zdolnością do stabilnego działania w długim okresie czasu, ze zdolnością do dokonywania radykalnej restrukturyzacji i transgresji systemu ze względu na formułowane cele (por. Zaleski, 1991), wymagającej jego adaptacji do nowych możliwości sytuacyjnych, do „zadań odległych”. Można powiedzieć, że pojęcie transgresji zarówno w kulturze (Kozielecki, 1997), jak i w przedsiębiorczości odgrywa podstawową rolę. To pojęcie sprawnej osobowości – obok koncepcji typów umysłu (Nosal, 1992), stylów rozwiązywania problemów (Strzałecki, 1989), jednym słowem sprawności systemu poznawczego (Strzałecki, 1989; 1996) – zdaje się być konstruktem szczególnie nadającym się do wyjaśnienia mechanizmów przedsiębiorczości. Samo pojęcie przedsiębiorczości nie jest wszakże wolne od wieloznaczności. Mimo wielu badań (por. klasyczna praca Warneryd, 1988), trwa spór sięgający czasów Johna Stuarta Milla dotyczący tego, czym jest przedsiębiorczość. Przedmiotem badań w tym artykule jest przedsiębiorczość rozumiana jako twórcze zarządzanie ludźmi i zasobami, a więc działalność, którą oddaje w literaturze anglosaskiej termin *innovative entrepreneurship* (Warneryd, 1988) lub *the commercial creatives* (Gelade, 1997). Przedsiębiorczość może być też rozumiana jako „skłonność i zdolność do inicjowania oraz realizowania nowych, odważnych działań” (Tyszka, 2000, s. 358). Mówi się więc o twórczym przedsiębiorcy, o twórczym kierownictwie, o twórczości w przedsiębiorstwie i organizacji (Nęcka, 1993), o twórczej transgresji menadżerów (Nosal, 1993), o kreatywności menedżera (Spiechowicz, 1994), o misji menadżerów (Wojciszke, 1998), o twórczym, koncepcyjnym przygotowaniu (projektowaniu) działań praktycznych (Strzałecki, 1990; 2000a; 2000b), o twórczości w biznesie (Strzałecki, 1996). Niniejszy artykuł nawiązuje właśnie do tak rozumianej przedsiębiorczości, w której mechanizmy osobowościowe odgrywają ważną rolę.

### PROBLEM

<sup>1</sup> Adres do korespondencji: Andrzej Strzałecki, Instytut Psychologii, Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego, ul. Dębową 5, 01-815 Warszawa.

ANDRZEJ STRZAŁECKI, DOROTA KOT

Celem prezentowanych badań jest wykazanie, że w osiągnięciu sukcesu w przedsiębiorczości – dziedzinie działalności praktycznej, a więc ukierunkowanej przede wszystkim na zmianę, nie zaś wyłącznie na poznanie – istotną rolę odgrywają mechanizmy funkcjonowania osobowości, związane w teorii i praktyce psychologicznej z pojęciem osobowości twórczej. Podstawowa hipoteza robocza przyjęta w pracy głosiła więc, że osoby osiągające powodzenie w tzw. twórczej przedsiębiorczości w stosunku do ludzi nie podejmujących twórczej działalności w biznesie wykazują charakterystyczną konfigurację cech osobowości ludzi twórczych (Strzałeczki, 1969; 1989).

## OSOBOWOŚCIOWE WYMIARY TWÓRCZEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

### BADANIA

MODEL TEORETYCZNY. HIPOTEZY OPERACYJNE

Jako układ odniesienia podjętych badań, podobnie jak i innych badań nad twórczością w biznesie (Dmowska, 1994; Błotniak, 1996; Strzałecki, 1996; 2000a; 2000b), zdecydowano przyjąć model Stylu Twórczego Zachowania (Strzałecki, 1989; 1992; 1993; 1996; 1998a; 1998b) uwzględniający współdziałanie dziedziny poznawczej, osobowościowej i aksjologicznej. Operacyjną definicją modelu jest kwestionariusz Style Zachowania Się (Strzałecki, 1999), pozwalający zmierzyć (Strzałecki, 1998a) następujące, niezależne wymiary wyizolowane w wyniku analizy czynnikowej przeprowadzonej na próbie 1400 osób: (1) aprobatą życia, (2) siłą *ego*, (3) samorealizacja, (4) giętkość struktur poznawczych, (5) wewnętrzna sterowność.

Aprobata życia – to gotowość cieszenia się życiem wbrew doznawanym niepowodzeniom; zdolność samodzielnego podejmowania decyzji i kierowania się własnym systemem wartości; umiejętność kierowania swoim życiem sprawiająca, iż nabiera ono spójności i sprawności.

Silne *ego* – wyraźna identyfikacja i aprobatą własnego *ja*; umiejętność koncentracji na problemach i gotowość do ich rozwiązywania wbrew oporom wewnętrznym i występującym przeszkodom zewnętrznym; umiejętność samodzielnego radzenia sobie w różnych sytuacjach i brak poszukiwania wsparcia ze strony innych; umiejętność utrzymywania przyjętego kierunku działania i całościowego widzenia postawionych zadań. Silne *ego* to własny i spójny system wartości, gotowość do przezwycięzania niepokoju, stały kierunek działania.

Samorealizacja – gotowość do stawiania przed sobą długofalowych, ambitnych, a zarazem konkretnych zadań oraz umiejętność ich realizacji; to gotowość doznawania satysfakcji z rozwiązywania problemów stanowiących wyzwanie dla jednostki. Samorealizacja jest tu rozumiana jako zdolność podporządkowywania celów cząstkowych celom nadrzędnym, będącym kulminacją aspiracji życiowych; to tendencja do wprowadzenia ładu tam, gdzie istnieje chaos, to gotowość rezygnacji z chwilowych gratyfikacji na rzecz satysfakcji z realizacji „zadań odległych”.

Giętkość struktur poznawczych – elastyczność w stosowaniu strategii rozwiązywania problemów; zdolność łączenia pojęć z odległych dziedzin; oryginalność i innowacyjność; biegłość w dokonywaniu analizy i syntezy danych, chwytania „istoty problemu”, zdolność poszukiwania analogii, a także dążenie do uzyskiwania rozwiązań charakteryzujących się logiką, przejrzystością i pięknem; to gotowość do podejmowania trudnych zadań i zdolność generowania dużej liczby ich rozwiązań.

Wewnętrzna sterowność – umiejętność przeciwstawiania się presji grupy; przejawianie autentycznego i spójnego systemu wartości; gotowość prezentowania własnych poglądów nawet wówczas, gdy otoczenie uznaje je za niepopularne; zdolność realizowania własnych zadań wbrew naciskom innych; energia i rozmach w podejmowaniu działań, a także gotowość rozpoczynania wszystkiego od początku w sytuacji zagrożenia i klęski.

Dodatkowo postanowiono dołączyć cztery narzędzia pochodzące z innych modeli teoretycznych: lęk jako stan i jako cecha (Spielberger, Gorsuch, Lushene, 1970), wymiar motywacji osiągnięć (Hermans, 1970), poczucia kontroli (Gliszczynska, 1990; 1991) oraz rozumowania ogólnego (Guilford, 1968).

Hipotezy operacyjne głosiły, iż grupa twórczych przedsiębiorców, w odróżnieniu od osób nie podejmujących pracy w przedsiębiorczości, uzyska wyższe wyniki w przyjętym zbiorze narzędzi, w których osoby twórcze uzyskują wyższe wyniki, mianowicie – w czynnikach Stylów Zachowania Się (tabela 1, zmienne 3-7), motywacji osiągnięć (zmienna 8), poczuciu kontroli (zmienna 9) i rozumowaniu ogólnym (zmienna 10). Hipoteza operacyjna orzekła również, iż grupa kryterialna uzyska niższe wyniki w skali lęku jako cechy i stanu (zmienna 1 i 2).

**Tabela 1.**

**Analiza dyskryminacyjna wyników zmiennych niezależnych grupy kryterialnej (N = 60) i porównawczej (N = 60).**

**Oznaczenia: Średnie (M), odchylenia standardowe (SD), korelacje biseryjne (*r<sub>bis</sub>*) zmiennych z kryterium, wartości testu *F* i poziomy istotności (*p*) różnic między grupą kryterialną (twórczy biznesmeni) i grupą porównawczą (pracownicy sfery budżetowej).**

Zmienna	Grupa kryterialna		Grupa porównawcza		Korelacje zmiennych z kryterium	Istotności różnic między Grupami	
	M	SD	M	SD		<i>F</i>	<i>p</i>
<b>Spielberger</b> 1. Lęk jako stann	7,42	5,93	9,55	6,76	-0,21	3,37	0,069
2. Lęk jako cecha	15,12	8,35	17,63	7,36	-0,20	3,06	0,083
<b>Strzałecki</b> 3. Aprobata życia	21,88	2,92	18,60	5,33	0,45	17,50	0,000055
4. Silne <i>ego</i>	35,48	9,54	26,93	9,63	0,51	23,86	0,000003

## ANDRZEJ STRZAŁECKI, DOROTA KOT

5. Samorealizacja	34,42	5,42	27,96	7,11	0,57	31,24	0,000001
6. Giętkość struktur poznawczych	44,63	9,19	37,80	9,16	0,44	16,63	0,000083
7. Wewnętrzna sterowność	39,12	5,22	28,48	8,52	0,75	67,23	0,000001
<b>Hermans</b> 8. Motywacja osiągnięć	73,73	10,47	65,03	8,27	0,53	25,49	0,000002
<b>Gliszczyńska</b> 9. Skala I-E	17,98	4,57	14,98	4,95	0,38	11,76	0,00083
<b>Guilford</b> 10. Test Tras Okrętowych	26,67	8,42	21,12	7,32	0,42	14,74	0,0002

OSOBOWOŚCIOWE WYMIARY TWÓRCZEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

METODA. OSOBY BADANE. NARZĘDZIA. PRZEBIEG BADAŃ.  
MODEL OBLICZEŃ STATYSTYCZNYCH

Badaniami objęto dwie 60-osobowe grupy: grupę kryterialną (N = 60), którą stanowili właściciele i/lub kierownicy przedsiębiorstw, oraz grupę drugą, porównawczą – pracownicy sfery budżetowej (N = 60). Średni czas prowadzenia firmy prywatnej wynosił 4,8 roku, średni czas pracy w sferze budżetowej – 5,7 roku. Obie grupy zbadano kwestionariuszem Style Zachowania Się (Strzalecki, 1999) oraz dodatkowo kwestionariuszem STAI (Spielberger i in., 1970), mierzącym lęk jako cechę i jako stan, Kwestionariuszem Motywacji Osiągnięć (Hermans, 1970), Skalą Poczucia Kontroli w Sytuacji Pracy I–E (Gliszczyńska, 1990) oraz Testem Tras Okrętowych Guilforda (Christensen, Guilford, 1955), mierzącym „rozumowanie ogólne” – czynnik CMS modelu struktury inteligencji Guilforda (1968). Łącznie kontrolowano 10 zmiennych niezależnych. Zmienną zależną było przynależenie do grupy kryterialnej.

**Tabela 2.**  
**Korelacje (r) między zmiennymi niezależnymi**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Lęk jako stan		0,66	-0,25	-0,40	-0,26	-0,08	-0,24	-0,23	-0,21	-0,22
2. Lęk jako cecha	0,66		-0,37	-0,60	-0,47	-0,29	-0,42	-0,35	-0,39	-0,20
3. Aprobata życia	-0,25	-0,37		0,48	0,59	0,53	0,62	0,33	0,43	0,31
4. Silne ego	-0,40	-0,60	0,48		0,57	0,39	0,62	0,44	0,40	0,37
5. Samorealizacja	-0,26	-0,47	0,59	0,57		0,54	0,64	0,42	0,39	0,31
6. Giętkość struktur poznawczych	-0,08	-0,29	0,53	0,39	0,54		0,56	0,36	0,37	0,33
7. Wewnętrzna sterowność	-0,24	-0,42	0,62	0,62	0,64	0,59		0,38	0,47	0,32
8. Motywacja osiągnięć	-0,23	-0,35	0,33	0,44	0,42	0,36	0,38		0,49	0,25
9. Skala I-E	-0,21	-0,39	0,43	0,40	0,39	0,37	0,47	0,49		0,21
10. Test Tras Okrętowych	-0,22	-0,20	0,31	0,37	0,31	0,33	0,32	0,25	0,21	

Hipotezę orzekającą, iż przedsiębiorcy (grupa kryterialna) w porównaniu z grupą pracowników sfery budżetowej wykazują cechy charakteryzujące ludzi twórczych, weryfikowano za pomocą wielowymiarowej analizy wariancji oraz analizy regresji.

## ANALIZA WYNIKÓW

Obliczono średnie, odchylenia standardowe (tabela 1) i korelacje wszystkich zmiennych (tabela 2), a następnie przeprowadzono wielowymiarową analizę wariancji. Uzyskana lambda Wilksa (0,532;  $p < 0,001$ ) wskazywała, iż przyjęty układ zmiennych jako całość różnicuje grupę kryterialną od porównawczej. Następnym krokiem była analiza dyskryminacyjna (tabela 1), która wskazała, iż tylko dwie zmienne niezależne: 1 – lęk jako stan i 2 – lęk jako cecha (kwestionariusz STAI) nie różnicują grup na wymaganym poziomie istotności. Na najwyższym poziomie istotności różnicują następujące trzy zmienne: Silne *ego*, Samorealizacja i Wewnętrzna sterowność z kwestionariusza Style Zachowania Się oraz Kwestionariusz Motywacji Osiągnięć (Hermans). Pozostałe zmienne różnicują na niższym, choć statystycznie istotnym poziomie (tabela 1). Na uwagę zasługuje triada wymienionych czynników kwestionariusza Style Zachowania Się, gdyż jest to powtarzający się i znaczący układ zmiennych psychologicznych, pojawiający się w innych badaniach nad sprawną osobowością.

Aby zbadać dodatkowo wkład pozostałych różnicujących zmiennych, obliczono korelację biseryjną między tymi zmiennymi a przynależeniem do grupy kryterialnej (tabela 1) oraz wykonano analizę regresji wielokrotnej. Krokowa analiza regresji przeprowadzona na grupie czynników kwestionariusza Style Zachowania Się wykazała, iż tylko czynnik 5 (zmienna 7 – Wewnętrzna sterowność) uzyskał istotną wagę *beta* (0,60), co pozwala wytłumaczyć 35% (poprawionej) wariancji wyników. Dołączenie do Wewnętrznej sterowności (X7) wyników Motywacji osiągnięć (kwestionariusz Hermansa – zmienna X8), pozwala zwiększyć moc wyjaśniająca układu zmiennych. Równanie regresji ma wówczas następującą postać:  $Y = 0,52X7 + 0,22X8$ , a korelacja wielokrotna  $R(117)$  obliczona z tego równania wzrosła i wynosi 0,64 ( $p < 0,001$ ), co wyjaśnia 39% (poprawionej) wariancji wyników. Dołączenie w równaniu regresji do Wewnętrznej sterowności (X7) wyników testu mierzącego rozumowanie ogólne (zmienna 10 – Test Tras Okrętowych Guilforda) dało następujące równanie:  $Y = 0,55X7 + 0,15X10$ . Korelacja wielokrotna  $R(117)$  obliczona z tego równania wynosi  $R = 0,62$  ( $p < 0,001$ ), co tłumaczy 37% (poprawionej) wariancji zmienności kryterium.

Dołączenie do tych zmiennych wyników testu poczucia kontroli (zmienna 9 – Skala I-E Gliszczyńskiej) nie przyczynia się istotnie do wzrostu korelacji wielokrotnej i nie poprawia wyjaśnienia kryterium.

## INTERPRETACJA WYNIKÓW I DYSKUSJA

Przedstawione badania nad twórczą przedsiębiorczością są fragmentem szerszych badań nad twórczością w różnych dziedzinach działalności praktycznej (por. StrzałECKI, 1989). Podobnie jak w innych, już opracowanych badaniach widać, iż wewnętrzna sterowność odgrywa istotną rolę w powodzeniu w twórczej przedsiębiorczości, a także w sprawnym funkcjonowaniu osobowości.

W badaniach Dmowskiej (1994; por. StrzałECKI, 2000a) ten właśnie czynnik, obok poczucia kontroli w sytuacji pracy (Skala I-E) oraz Siły *ego* i Samorealizacji (Style Zachowania Się), istotnie różnicował grupę twórczych przedsiębiorców od grupy bezrobotnych ( $F[2,60] = 30,20$ ;  $p < 0,001$ ). Konfiguracja czynników Stylów Zachowania Się zyskuje w tych badaniach dodatkowe uzasadnienie dzięki analizie wyników 16-czynnikowego kwestionariusza osobowości Cattella, zastosowanego przez Dmowską. Spośród 11 czynników, które w badaniach Cattella (1963) różnicowały grupę twórczych od nietwórczych osób i które Dmowska włączyła do swoich badań, tylko czynnik F (Surgencja) i czynnik G (Niskie *superego*) nie różnicowały obu grup. Szczególnie istotnie różnicowały następujące czynniki: A (Cyklotymia), C (Dojrzałość emocjonalna), H (Odporność), O (Pewność siebie), Q2 (Samowystarczalność).

W badaniach Błotniak (1996; por. StrzałECKI, 2000a) wszystkie czynniki kwestionariusza Style Zachowania Się różnicują istotnie grupę twórczych przedsiębiorców od grupy bezrobotnych (wartości  $F$  od 8,78 do 62,27; od  $p < 0,01$  do  $p < 0,001$ ), podobnie jak Skala I-E ( $F = 10,29$ ;  $p < 0,002$ ) i Kwestionariusz Motywacji Osiągnięć ( $F = 25,47$ ;  $p < 0,001$ ). Najwyższe trzy korelacje biseryjne  $r(60)$  czynników kwestionariusza Style Zachowania Się z kryterium, jakie uzyskala Błotniak, to: korelacja Silne *ego* ( $r_{bis}[60] = 0,78$ ;  $p < 0,001$ ), korelacja Samorealizacji ( $r_{bis}[60] = 0,75$ ;  $p < 0,001$ ) i właśnie Wewnętrzna sterowność ( $r_{bis}[60] = 0,64$ ;  $p < 0,001$ ), więc podobnie jak w prezentowanych badaniach (tabela 1).

Co ciekawe, ta sama triada: Silne *ego*, Samorealizacja i Wewnętrzna sterowność powtarza się też w innych badaniach (StrzałECKI, 2000b). Tu również te trzy czynniki uzyskały najwyższe korelacje z powodzeniem na stanowiskach kierowniczych (Silne *ego*:  $r[60] = 0,81$ ;  $p < 0,001$ ; Samorealizacja:  $r[60] = 0,77$ ;  $p < 0,001$ ; Wewnętrzna sterowność:  $r[60] = 0,85$ ;  $p < 0,001$ ). Korelacja wielokrotna tych trzech czynników z kryterium wynosi:  $R = 0,96$  ( $p < 0,001$ ), co tłumaczy 92% (poprawionej) wariancji. Można domniemywać, iż rozkład wymagań stawianych przez sytuacje praktyczne, przed którymi stały osoby z grupy kryterialnej, i rzeczywiste problemy, które ta grupa musiała rozwiązywać w swojej zawodowej praktyce, wymagał integracji mechanizmów osobowościowych, umiejętności przewidywania lęku, jaki rodzi sytuacja problemowa,

## OSOBOWOŚCIOWE WYMIARY TWÓRCZEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

umiejętności realizacji zadań odległych, wiary we własne możliwości, kierowania się własnym systemem wartości i niezależności od wzmocnień zewnętrznych.

Uzyskane wyniki dobrze wpisują się w dotychczasowe, dawne i nowe, badania socjologiczne (np. Krężlewski, 1990) i psychologiczne (Boski, 1976; Obuchowski, 1982; Gliszczyńska, 1991; Dąbek, 1994; Dąbek, Jarmuż, Witkowski, 1994; Nosal, 1997; Wojciszke, 1998) nad efektywnością funkcjonowania przedsiębiorców. Jak wskazują wyniki przedstawionych badań, sprawność systemu osobowościowego, łącznie ze sprawnością systemu poznawczego (Rozumowanie ogólne), zapewnia stałość działania w długim okresie czasu dzięki umiejętności podporządkowywania celów cząstkowych celom nadrzędnym oraz gotowości do restrukturyzacji całego systemu względem formułowanych celów, a także zdolności ponoszenia kosztów rozwiązywania „zadań dalekich”. Wydaje się więc, iż model Stylu Twórczego Zachowania ułatwia zrozumienie rozwiązywania problemów przez twórczych przedsiębiorców.

ANDRZEJ STRZAŁECKI, DOROTA KOT

## BIBLIOGRAFIA

- Barrick, M. R., Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- Blotniak, A. (1996). Osobowościowe wyznaczniki twórczej działalności w biznesie. [W:] A. Grochowska, A. Jakubik, I. M. Marcysiak, A. StrzałECKI, J. Terelak (red.), *Studia z psychologii* (t. 7, s. 238-260). Warszawa: Wydawnictwo ATK.
- Cattell, R. B. (1963). The personality and motivation of the researcher from measurement of contemporaries and from biography. [W:] C. W. Taylor, F. Barron (red.), *Scientific creativity: its recognition and development* (s. 119-131). New York: Wiley.
- Christensen, P. R., Guilford, J. P. (1955). *Ship destination test*. Beverly Hills, Ca.: Sheridan Suply Co. (Test Tras Okrętowych wydany w autoryzowanym przekładzie Andrzeja StrzałECKiego w 1964 r. przez Pracownię Psychometryczną PAN w Warszawie).
- Dąbek, M. (1994). Wiara we własne możliwości, czyli sposób doświadczania sukcesów i niepowodzeń przez polskich menadżerów. [W:] S. Witkowski (red.), *Psychologia sukcesu* (s. 27-47). Warszawa: PWN.
- Dąbek, M., Jarmuż, J., Witkowski, T. (1994). Tajemnice polskiego menadżera. Charakterystyka psychologiczna. [W:] S. Witkowski (red.), *Psychologia sukcesu* (s. 16-27). Warszawa: PWN.
- Dmowska, J. (1994). *Wizerunek osobowościowy twórczego przedsiębiorcy*. Mps pracy magisterskiej, Uniwersytet Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Gelade, G. A. (1997). Creativity in conflict: The personality of the commercial creative. *Journal of Genetic Psychology*, 158 (1), 67-78.
- Gliszczyńska, X. (1990). *Skala I-E w pracy. Technika pomiaru poczucia kontroli w sytuacji pracy*. Warszawa: Pracownia Testów Psychologicznych PTP.
- Gliszczyńska, X. (1991). Poczucie własnej skuteczności w procesie pracy. [W:] X. Gliszczyńska (red.), *Psychologiczny model efektywności pracy* (s. 55-85). Warszawa: PWN.
- Guilford, J. P. (1968). The structure of intelligence. [W:] D. K. Whitla (red.), *Handbook of measurement and assessment in behavioral sciences* (s. 215-260). Reading, MA: Addison-Wesley.
- Hermans, H. J. M. (1970). A Questionnaire measure of achievement motivation. *Journal of Applied Psychology*, 333.
- Jarmuż, S. (1998). Zastosowanie modelu 'wielkiej piątki' w doborze i ocenie personelu. [W:] T. Witkowski (red.), *Nowoczesne metody doboru i oceny personelu* (s. 158-177). Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Kozielecki, J. (1997). *Transgresja i kultura*. Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Żak.
- Kreżlewski, J. (1990). Społeczne uwarunkowania przedsiębiorczych i roszczeniowych zachowań ludzi. [W:] J. Reykowski, K. Skarżyńska, M. Ziółkowski (red.), *Orientacje społeczne jako element mentalności*. Poznań: IP PAN.
- Nęcka, E. (1993). Twórczość w przedsiębiorstwie i organizacji. [W:] K. Sedlak, (red.), *Strategie w biznesie* (s. 25-32). Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Nosal, Cz. S. (1993). *Umysł menadżera. Problemy, decyzje, strategie*. Wrocław: Wydawnictwo „Przecinek”.
- Nosal, Cz. S. (1997). *Psychologia decyzji kadrowych. Strategie, kryteria, procedury*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Obuchowski, K. (1982). Badania osobowości efektywnej. [W:] K. Obuchowski, W. Paluchowski (red.), *Efektywność a osobowość* (s. 5-24). Wrocław: Ossolineum.
- Obuchowski, K. (1985). *Adaptacja twórcza*. Warszawa: Książka i Wiedza.
- Obuchowski, K. (1993). *Człowiek intencjonalny*. Warszawa: PWN.
- Skłodowski, H. (1994). Osobowościowe wyznaczniki działalności kierowniczej. [W:] S. Witkowski (red.), *Psychologiczne wyznaczniki sukcesu w zarządzaniu*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Spiechowicz, J. (1994). Polubić biznes. [W:] K. Sedlak (red.), *Polubić biznes* (s. 173-183). Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Spielberger, C. D., Gorsuch, R. L., Lushene, R. E. (1970). *Manual for the State-Trait Anxiety Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- StrzałECKI, A. (1969). *Wybrane zagadnienia psychologii twórczości*. Warszawa: PWN.
- StrzałECKI, A. (1989). *Twórczość a style rozwiązywania problemów praktycznych*. Wrocław: Ossolineum.
- StrzałECKI, A. (1990). The psychological research on design. *Design Methods and Theories*, 24, 3, 1238-1266.
- StrzałECKI, A. (1992). Philosophy and/or psychology of discovery. A reinterpretation. [W:] R. Trappl (red.), *Cybernetics nad Systems '92* (s. 577-584). Singapore: World Scientific Publication.
- StrzałECKI, A. (1993). Styles of creative problem solving. [W:] T. Marek (red.), *Psychological mechanisms of human creativity. The temptation for reassessment* (s. 7-24). Delft: Eburon.
- StrzałECKI, A. (1996). Styl twórczego zachowania: model ogólny i jego zastosowania. [W:] A. Grochowska, A. Jakubik, I. M. Marcysiak, A. StrzałECKI, J. Terelak (red.), *Studia z psychologii* (t. 7, s. 159-182). Warszawa: Wydawnictwa ATK.
- StrzałECKI, A. (1998a). Motivation for choosing a scientific career. *Polish Psychological Bulletin*, 29, 3, 255-269.
- StrzałECKI, A. (1998b). Creativity as a style. General model and its verification. [W:] A. Lewicka-StrzałECKA, O. Loukola (red.), *Science in society. Science policy and ethics* (s. 119-160). Warszawa: IFiS Publishers.
- StrzałECKI, A. (1999). „Style zachowania się”. *Kwestionariusz (Wersja A)*. Warszawa: Instytut Psychologii. Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego.
- StrzałECKI, A. (2000a). Creativity in design. General model and its verification. *Journal of Technological Forecasting and Social Change* (w druku).
- StrzałECKI, A. (2000b). *Temperamentalne i osobowościowe mechanizmy sprawności zarządzania*. Warszawa: Instytut Psychologii. Uniwersytet Kardynała Stefana Wyszyńskiego (nieopublikowany mps).

## OSOBOWOŚCIOWE WYMIARY TWÓRCZEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

- Tett, R. P., Jackson, D. N., Rothstein, M. (1991). Personality measures as predictors of job performance: A meta-analytic review. *Personnel Psychology*, 44, 703-742.
- Trzebiński, J. (1976). Osobowościowe warunki twórczości. [W:] J. Reykowski (red.), *Osobowość a społeczne zachowanie się ludzi* (s. 107-135). Warszawa: KIW.
- Tyszka, T. (2000). Psychologia ekonomiczna. [W:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki* (t. 3, s. 351-378). Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Warneryd, K. E. (1988). The psychology of innovative entrepreneurship. [W:] W. F. van Raaij, G. M. van Veldhoven, K. E. Warneryd (red.), *Handbook of economic psychology* (s. 404-447). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Wojciszke, B. (1998). Motywy i wartości. [W:] E. Barlik (red.), *Polscy menedżerowie. Zarządzanie w czasach zmian* (s. 44-45). Warszawa: Coopers & Lybrand.
- Zaleski, Z. (1991). *Psychologia zachowań celowych*. Warszawa: PWN.