

DOKTORI ÉRTEKEZÉS

Lukovszki Lívía

Pécs, 2017

PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM
KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR

GAZDÁLKODÁSTANI DOKTORI ISKOLA

Lukovszki Livia

Sikeres vállalkozó vagy sikeres személyiség?
A vállalkozói jellemvonások vizsgálata a külső
tényezők tükrében.

DOKTORI ÉRTEKEZÉS

Témavezető: Dr. Szerb László
egyetemi tanár

Pécs, 2017

TARTALOMJEGYZÉK

1. ELŐSZÓ	8
2. A VÁLLALKOZÓI JELLEMVONÁSOK ELMÉLETEI	13
2.1. A VÁLLALKOZÁS ÉS A VÁLLALKOZÓ.....	13
2.2. A SIKERRŐL.....	16
2.3. VÁLLALKOZÓI TULAJDONSÁGOK.....	17
2.4. VÁLLALKOZÓI MODELLEK.....	23
2.4.1. A vállalkozóvá válás modelljei.....	24
2.4.2. A vállalkozói siker modellje.....	25
2.4.3. A vállalkozói személyiség modellje.....	27
2.4.4. A GEM modell.....	29
3. A SIKERES VÁLLALKOZÓVÁ VÁLÁST BEFOLYÁSOLÓ BELSŐ ÉS KÜLSŐ TÉNYEZŐK	31
3.1. KÜLSŐ, KÖRNYEZETI TÉNYEZŐK.....	32
3.1.1. Társadalmi/szociális hatások.....	32
3.1.1.1. A vállalkozó generációja.....	33
3.1.1.2. A vállalkozók oktatása.....	39
3.1.2. Gazdasági és politikai hatások.....	41
3.1.3. A vállalkozás karakterisztikái.....	42
3.2. BELSŐ, PSZICHOLÓGIAI TÉNYEZŐK.....	43
3.2.1. A személyiség meghatározó tényezői.....	43
3.2.1.1. A személyiség fogalma.....	43
3.2.1.2. A személyiség mérése.....	46
3.2.1.3. A vállalkozói személyiségjegyek.....	51
3.2.2. A vállalkozói tulajdonságok csoportosítása.....	58
3.2.3. Motiváló tényezők.....	67

3.2.3.1.	<i>Motiváció, motívumok</i>	67
3.2.3.2.	<i>A vállalkozói motiváció</i>	72
4.	A VIZSGÁLAT KUTATÁSI KÉRDÉSEI ÉS HIPOTÉZISEI	76
5.	MINTA ÉS MÓDSZERTAN	80
5.1.	VÁLLALKOZÓI ADATÁLLOMÁNY	81
5.1.1.	A vállalkozó neve	83
5.1.2.	A vállalkozó kora, generációja	86
5.1.3.	Tevékenységi kör szerinti csoportosítás	88
5.1.4.	A vállalkozás mérete szerinti csoportosítás	89
5.1.5.	Családi vállalkozások	91
5.1.6.	Kényszer- és lehetőség motiváció	91
5.2.	A VÁLLALKOZÓI KÉRDŐÍV	92
5.2.1.	Izquierdo és Deschoolmeester (2008) vállalkozói vizsgálata	92
5.2.2.	A vállalkozói kérdőívek eredményei	94
5.2.3.	Az ecuador-i és a magyar kutatási eredmények összehasonlítása	95
6.	ELEMZÉSI MÓDSZEREK ÉS EREDMÉNYEK	97
6.1.	FAKTORANALÍZIS	97
6.2.	KLASZTERANALÍZIS	102
6.3.	REGRESSZIÓ ANALÍZIS	111
6.4.	KORRESPONDENCIA ANALÍZIS	118
7.	ÖSSZEGZÉS	130
8.	MELLÉKLETEK	134
9.	IRODALOMJEGYZÉK	169

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat: Vállalkozói tulajdonságok.....	18
2. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok és a Big Five faktorok kapcsolata.....	54
3. táblázat: A minta jellemzői.....	82
4. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok sorrendje a pontszámok alapján.....	94
5. táblázat: Az ecuador-i és a magyar kutatási eredmények összehasonlítása.....	95
6. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok rotált faktorsúly-mátrixa.....	99
7. táblázat: Vállalkozói klaszterek.....	104
8. táblázat: A klaszterképzésből kimaradt változók vizsgálata.....	105
9. táblázat: A vállalkozói klaszterek jellemzői.....	110
10. táblázat: Multinomiális logisztikus regresszió (független belső tulajdonságok, függő külső tulajdonságok).....	114
11. táblázat: Multinomiális logisztikus regresszió (független külső tulajdonságok, függő belső tulajdonságok).....	116
12. táblázat: A team-építési képességek faktora és a vállalkozásméret kapcsolatának korrespondencia táblázata.....	120
13. táblázat: A team-építési képességek faktora és a végzettség kapcsolatának korrespondencia táblázata.....	121
14. táblázat: A kockázatkezelési képességek faktora és a vállalkozó neme közötti kapcsolat korrespondencia táblázata.....	122
15. táblázat: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és a generációk kapcsolatának korrespondencia táblázata.....	124
16. táblázat: Az innovációs képességek faktora és a döntéshozók száma közötti kapcsolat korrespondencia táblázata.....	126
17. táblázat: A korrespondencia analízis eredményeinek összegzése.....	126
18. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok korrelációs táblázata.....	137
19. táblázat: A KMO-mutató és a Bartlett-teszt eredménye.....	140
20. táblázat: A teljes magyarázott variancia.....	141
21. táblázat: Iniciális klaszterközéppontok.....	143
22. táblázat: Az iterálás folyamata.....	144
23. táblázat: ANOVA táblázat.....	145
24. táblázat: Faktorok, mint független változók közötti korreláció.....	147
25. táblázat: Külső tényezők, mint független változók közötti korreláció.....	148

26. táblázat: A döntéshozók száma, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat.....	149
27. táblázat: Az iparág, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat.....	151
28. táblázat: A vállalkozás mérete, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat.....	152
29. táblázat: A családi vállalkozás, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat.....	153
30. táblázat: A team-építési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	153
31. táblázat: A kockázatkezelési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	156
32. táblázat: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	158
33. táblázat: A lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	161
34. táblázat: A döntéshozatali képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	163
35. táblázat: Az innovációs képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat.....	166

ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra: A kisvállalkozás-tulajdonosok sikerességének Giessen-Amsterdam modellje.....	26
2. ábra: A GEM modell.....	30
3. ábra: A sikeres vállalkozóvá válás modellje.....	31
4. ábra: A Maslow-féle szükséglet-piramis	72
5. ábra: A vállalkozók nem szerinti eloszlása a mintában.....	86
6. ábra: A vállalkozók generációk szerinti eloszlása a mintában.....	87
7. ábra: A vállalkozások tevékenységi kör szerinti eloszlása a mintában.....	89
8. ábra: A vállalkozások méret szerinti eloszlása a mintában.....	90
9. ábra: A változók három dimenziós konfigurációja.....	101
10. ábra: A team-építési képességek faktora és a vállalkozásméret kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal.....	119
11. ábra: A team-építési képességek faktora és a végzettség kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal.....	121
12. ábra: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és a generációk kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal.....	124
13. ábra: Az innovációs képességek faktora és a döntéshozók száma közötti kapcsolat korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal.....	125
14. ábra: A faktoranalízisben azonosított komponensek Scree Plot ábrája.....	142

MELLÉKLETEK JEGYZÉKE

I. számú melléklet: A vállalkozói esettanulmányok követelményrendszere.....	134
II. számú melléklet: Vállalkozói kérdőív.....	136
III. számú melléklet: A főkomponens analízis alkalmazhatóságának vizsgálata.....	137
IV. számú melléklet: A faktorok számának meghatározása.....	141
V. számú melléklet: A klaszterezési eljárás részletei.....	143
VI. számú melléklet: Multikollinearitás vizsgálat.....	147
VII. számú melléklet: A regressziós változók páronkénti összehasonlítása.....	149

Köszönetnyilvánítás

Hálás köszönettel tartozom mindazoknak, akik a disszertációm megírása során támogattak, bíztattak, tanácsokkal láttak el és bármilyen módon segítséget nyújtottak számomra.

A legnagyobb köszönettel a témavezetőmnek és mentoromnak, Dr. Szerb Lászlónak tartozom a fáradhatatlan munkájáért, a szakmai támogatásáért, és a noszogatásáért (néhol lökdöséséért), amellyel egyetemista korom óta hajtott előre, hogy megtegyek egy újabb lépést a vágyott cél felé. Nélküle nem születhetett volna meg ez a disszertáció. Köszönöm a végtelen türelmét, a tengernyi útmutatását és a belém vetett kifogyhatatlan bizalmát.

Ezúton mondok köszönetet két opponensemnek, Dr. Rappai Gábornak és Dr. Farkas Szilveszternek, hasznos javaslataikért, építő jellegű észrevételeikért és szakmai útmutatásukért, melyekkel jelentősen javították a munkám színvonalát.

Mérhetetlen köszönettel tartozom a férjemnek, aki az első lépéstől az utolsóig támogatott, bíztatott, és lehetőséget teremtett rá, hogy egyszerre élvezhessem az anyaság és az alkotás örömét.

Végezetül köszönetet szeretnék mondani a szüleimnek, akik mindezt lehetővé tették. Az ő segítségükre nincsenek szavak.

1. ELŐSZÓ

*„Ilyen az ember. Egyedüli példány.
Nem élt belőle több és most sem él,
s mint fán se nő egyforma két levél,
a nagy időn se lesz hozzá hasonló.”*
/Kosztolányi Dezső/

Az elmúlt két évtizedben világszerte nagymértékben megnövekedett az érdeklődés a kisvállalatok irányába. Számos tanulmány alátámasztotta, hogy a kisvállalatok fontos gazdasági és társadalmi szerepet töltenek be (Schumpeter 1934, Wenekers és Thurik 1999, Acs és szerzőtársai 1999, Rauch és Frese 2000, Szerb és szerzőtársai 2004, Acs és szerzőtársai 2009), az új munkahelyek teremtésén (Drucker 1985, Bednazik 2000, Cooper 1998, Dennis 1997, Acs–Audretsch 1993), az innováción keresztül (Acs–Audretsch 1988, Audretsch 1995, Rothwell–Dodgson 1995, Arrow 1983, Acs 2002) a társadalmi és területi egyenlőtlenségek kiegyensúlyozásáig (Szerb 2000). „A gazdasági rendszer alkalmazkodó képessége a folyamatosan változó körülményekhez, az innováció a termékek és szolgáltatások területén, a munkahelyteremtés és a gazdasági növekedés feltételezhetően erősen függ attól, hogy az emberek mennyire hajlandóak és állnak készen elindítani egy független, magántulajdonban lévő vállalkozást, és attól, hogy az alapítók rendelkeznek-e a sikeres működtetéshez szükséges készségekkel, képességekkel” (Böheim et al 2009; Erken et al 2008; Van Praag and Versloot 2007; in: Brandstätter 2011, 222.).

A kisvállalati szektor az elmúlt évtizedekben tapasztalható fejlődésének következtében egyre inkább előtérbe kerül a kérdés: mitől lesz sikeres a vállalkozás? Mivel magyarázható, hogy az egyik vállalkozás évtizedeken keresztül sikeresen működik, míg egy másik hónapok alatt csődbe jut? Nyilvánvaló, hogy a sikerben számos tényező játszik fontos szerepet. A rendelkezésre álló erőforrások és a gazdasági, társadalmi, politikai környezeti tényezők mellett fontos szerepet tölt be a vállalkozó személye, vagyis az, hogy milyen karakterisztikákkal, jellemvonásokkal rendelkezik az illető.

A vállalkozói személyiség kutatása régi téma (lásd például: Gartner 1985, Leutner et al 2014). Leutner és társainak (2014) eredményei is bizonyították, hogy a személyiség elemei fontosak a vállalkozói siker elérésében. Az általam kutatott téma ugyanakkor számos ellentmondást is hordoz. A vállalkozói jellemvonások elmélete, amely a vállalkozóvá válás és a sikeres vállalkozók karakterisztikáit kívánja azonosítani, eddig csak részben volt képes arra, hogy a vállalat teljesítménye és a vállalkozói jellemvonások közötti kapcsolatot magyarázza. Annak ellenére, hogy igen nagyszámú tanulmány és vizsgálat kísérelte meg feltárni a vállalkozói sikerhez szükséges tulajdonságokat, mégsem ismerjük pontosan, mitől lesz valaki sikeres vállalkozó. A kutatások ugyan meglehetősen nagyszámú tulajdonságot tártak fel, ami a sikerhez szükséges, de a különböző szerzők más-más jellemvonásokat vagy jellemvonás-kombinációkat tartanak fontosnak. A probléma egyik forrása, véleményem szerint, abban keresendő, hogy az eddigi vállalkozói jellemvonásokat kutató elméletek arra törekedtek, hogy univerzális tulajdonságokat, karakterisztikákat azonosítsanak, és kevés figyelmet fordítottak az esetleges differenciáló tényezőkre, gondolok itt arra, hogy a sikertényezőknek egyedi vagy a vállalkozók egy szűkebb körére érvényes hatása lehet.

A jelen kutatás középpontjában számos korábbi kutatás feltételezésével szemben az áll, miszerint a vállalkozók a tulajdonságok szempontjából is különbözőek. Ugyanakkor ezen a heterogén csoporton belül lehetséges kialakítani olyan homogén csoportokat, melyekre hasonló környezeti tényezők közepette sajátos, a csoport szintjén egyedinek mondható tulajdonság-kombinációk jellemzőek. A létrehozott vállalkozói klaszterek esetében lehetőség nyílik a csoportra jellemző belső tulajdonságok és a csoportot meghatározó külső tényezők azonosítására. Kutatásaim kiterjednek annak vizsgálatára is, hogy bizonyos külső tényezők és belső tulajdonságok között felfedezhető-e szorosabb kapcsolat.

A siker fogalma meglehetősen szubjektív, eltérő jelentést hordoz eltérő kultúrák, társadalmi rétegek, egyének számára (Váriné – Szilágyi 1995). A sikert gyakran azonosítják a vállalkozás eredményességével, a magas színvonallal, a jó imázssal, az anyagi biztonsággal vagy egyszerűen a működés fenntartásával (Farkas – Rab – Szabó – Takács 2000). Egy másik felfogás szerint a siker a társadalmi "lentől" a társadalmi "fent" felé irányuló mozgás, a társadalmi státusz- és/vagy presztízsbeli emelkedés (Váriné 1999). A sikert gazdasági aspektusból is megközelíthetjük, vagyis azt a vállalkozást

tekintjük sikeresnek, amely képes hosszú távon nyereségesen működni (Vecsenyi 2005). Jelen esetben a legalább három lezárt üzleti évvel rendelkező vállalkozásokat tekintetem sikeres vállalkozásoknak¹.

Témaválasztásomat a személyes érdeklődés is motiválta. Gyermekkorom óta tapasztaltam, hogy egy vállalkozó személyisége alapjaiban eltér azokétól, akik alkalmazotti státuszban dolgoznak. „Egy alkalmazott, aki helyett más gondolkodik, könnyebben, lazábban él, de vállalkozóként egy napra sem lehet kiengedni, minden problémának azonnal a megoldásán kell gondolkozni, majd cselekedni.” (Rab – Szabó 2001, 159.)

Feltételezésem szerint a vállalkozók mentalitása, személyisége, viselkedése sajátos, erre a társadalmi csoportra jellemző, és jól elkülöníthető más csoportokétól. Ugyanakkor maguk a vállalkozók sem alkotnak homogén csoportot a sikerhez szükséges jellemvonások, tulajdonságok szempontjából. Ezen feltételezéseimet szeretném alátámasztani a jelen dolgozat keretein belül azzal, hogy azonosítom azokat a jellemvonásokat, melyek – saját bevallásuk szerint – meghatározzák a vállalkozók személyiségét, illetve azokat, amelyek csak egy bizonyos vállalkozói csoportra jellemzők.

Ahhoz, hogy megtudjuk, milyen személyiségjegyek tesznek valakit alkalmassá a sikeres vállalkozóvá válásra, elsőként azt kell tisztáznunk, hogy a személyiségjegyek (prediszpozícióként) előre meghatározzák, mintegy „okozzák” az egyén vállalkozóvá válását (vagyis a személyiség az „ok”, a vállalkozás az „okozat”); vagy éppen fordítva: a környezet és a vállalkozói tevékenység (mint az „ok”) alakítja-e ki az egyénben a sajátos vállalkozói magatartást (mint „okozatot”) (Szakács – Bánfalvi 2003, 16.). Felmerül tehát a kérdés: „Születik, vagy lesz a vállalkozó?” (Faris 1999; in: Szakács – Bánfalvi 2003, 16.) Dolgozatomat az „interakcionista” nézet jegyében írtam, mely a személyiségvonások hajlamosító erejének és a környezeti hatások módosító erejének kölcsönhatását feltételezi. A személyiség-lélektan ezen ágának nézetei szerint léteznek olyan személyiségvonások, amelyek hajlamosítanak, alkalmassá tesznek valakit a vállalkozásra, de nem a környezeti

¹ A nyereséges működést azért nem tekinthetem sikerességi kritériumnak, mivel a vállalkozások nyereségességéről nem minden esetben állt rendelkezésre adat, hiszen a kutatásban résztvevők kérhették az anonimitást. Abban az esetben tekintetem el a minimum három lezárt üzleti év kritériumától, ha az interjúból egyértelműen kiderült, hogy a vállalkozó az interjú alapjául szolgáló, újonnan alakult cége mellett rendelkezik olyan vállalkozással, amely a három éves kritériumnak megfelel.

feltételektől függetlenül. A hajlamosító erő ez esetben azt jelenti, hogy a környezettel való kölcsönhatásban ugyan, de mégis valamelyest a szituációktól függetlenül, ezeknek a személyiség-vonásoknak „engedelmeskedve”, tipikus módon viselkedünk (Szakács – Bánfalvi 2003, 16.).

A kutatás empirikus részét strukturált mélyinterjúk formájában végzett adatfelvétel képezi. Egy 438 elemet számláló minta állt a rendelkezésemre esettanulmányok és hozzájuk tartozó kérdőívek formájában, melyeket pécsi, győri és szegedi gazdálkodási szakos hallgatók készítettek általuk ismert vállalkozókkal az ország teljes területén. A válaszadás önkéntes alapon történt, a hallgatók az egyszerűen elérhető alanyokat vonták be a mélyinterjúkba, a minta elemei tehát nem valószínűségi alapon kerültek kiválasztásra, azonban a minta a kvázi véletlenszerűség követelményének megfelel. Mindazonáltal a disszertációm megállapításai csak korlátozottan érvényesek, azok megerősítéséhez további, a statisztikai mintavétel elvárásainak jobban megfelelő kutatások is szükségesek.

A vállalkozóval készített mélyinterjú előre meghatározott követelmények alapján került rögzítésre (I. számú melléklet). A mélyinterjú kitért a vállalkozó és a vállalkozás alapvető bemutatására, a vállalkozás történetének ismertetésére, a létrehozására ható tényezők feltérképezésére, illetve azokra a vállalkozói tulajdonságokra, melyek a vállalkozót - saját megítélése szerint - a sikerhez segítik, illetve gátolják. A mélyinterjú lefolytatása alatt egy vállalkozói kérdőív került kitöltésre, melyben a vállalkozó saját megítélése szerint ötfokozatú Likert skála segítségével értékelte a vállalkozói képességeket, tulajdonságokat a szerint, hogy mennyire tartja fontosnak az adott tulajdonságot a siker elérésében. A kérdőív a vállalkozói tulajdonságokról alkotott személyes vélemények összehasonlítását teszi lehetővé, valamint módot teremt arra, hogy a vállalkozókat a fontosnak vélt jellemvonások és a mélyinterjúk során rögzített külső tényezők kapcsolata alapján csoportosítsuk (II. számú melléklet). A fent említett esettanulmányok és kérdőívek feldolgozása és elemzése valamint az eredmények értékelése állt a munkám középpontjában.

Disszertációm fontos célja, hogy útmutatót adjon a szakpolitikának az oktatáspolitiká terén, hogy miként hozható létre a sikeres vállalkozóvá válást

elősegítő oktatási háttér. A disszertáció eredményeinek ismeretében az üzleti élet szereplői maguk is célirányosan fejleszthetik a sikerhez szükséges képességeiket.

A kutatás során szerzett információknak makrogazdasági szempontból a vállalkozásfejlesztés területén van jelentőségük. Elsősorban a vállalkozók oktatásának területén hasznosíthatjuk az eredményeket, a szakmai illetve az egyetemi oktatás keretein belül egyaránt. Az szakmai (középfokú) oktatás során a vállalkozói létre felkészítő óra keretében lehetne hozzásegíteni a leendő önfoglalkoztatókat a szükséges készségek és képességek megszerzéséhez, fejlesztéséhez, kiemelt szerephez juttatva az iparág, szektor által megkövetelt jellemvonásokat. Emellett az iskolarendszerű, például egyetemi gazdasági képzések alkalmával is hangsúlyt lehetne helyezni a személyiségjegyek célirányos fejlesztésére. A legfontosabb tulajdonságok középpontba állítása a leendő vállalkozók oktatásában lehetőséget teremtene arra, hogy a potenciális vállalkozók hatékonyan felkészülhessenek az előttük álló kihívásokra. Ugyanakkor az oktatás elősegítené azt is, hogy kiderülhessen, ki az, aki nem való vállalkozónak. Nem az a cél, hogy mindenből vállalkozót neveljünk, hanem az, hogy aki igazán vállalkozónak való, azt az oktatás által átadható készségek, képességek fejlesztése révén minél előbb saját cég megalapítására ösztönözzük. A vállalkozói oktatás ilyen irányba való fejlesztésével elő lehetne segíteni a sikeres vállalkozók számának növekedését, mely pozitívan hathatna a gazdasági növekedésre is. Ugyanakkor vállalkozói képzés, oktatás fontos feladata az is, hogy a vállalkozó társadalmi megbecsülését, elfogadottságát növelje. Ha mások is látják, hogy a sikeres vállalkozás megteremtése és fenntartása milyen sokrétű, áldozattal és kemény munkával elérhető, akkor talán ez elősegíti, hogy a nyereszkeskedő, kizsákmányoló, élőszködő, sőt bűnözést sem megvető vállalkozói kép átadja a helyét egy pozitív, a gazdasági fejlődést elősegítő felfogásnak. A mikro-, kis- és középvállalati szektor fejlesztése, hatékony működésének támogatása ugyanis közös társadalmi érdekünk.

2. A VÁLLALKOZÓI JELLEMVONÁSOK ELMÉLETEI

A vállalkozói jellemvonások feltérképezéséhez elengedhetetlen az elméleti háttér megismerése. A jelen fejezet azon fogalmak és elméletek bemutatására vállalkozik, melyekre munkám során támaszkodtam. Elsőként a vállalkozó és a vállalkozás fogalmi körét tisztázom. Mivel a munkám a vállalkozói siker háttérében húzódó jellemvonásokat hivatott feltárni, kitérek a siker fogalmának meghatározására, valamint a sikeres vállalkozók jellemvonásainak bemutatására is. Végezetül sor kerül azoknak a vállalkozói modelleknek az ismertetésére, melyek a dolgozatom alapjául szolgáltak.

2.1. A vállalkozás és a vállalkozó

Annak ellenére, hogy a *vállalkozás* és a *vállalkozó* fogalmát a mindennapi életben is gyakran használjuk, illetve a különböző tudományterületek, mint például az antropológia, a szociológia, a pszichológia, a történelem, a vezetéstudomány, a közgazdaságtan területén egyaránt népszerű kutatási területnek számítanak (Hébert és Link 1989), a fogalmat a diszciplínák neves képviselői más-más módon ragadták meg: rendkívül sokféle definíció létezik, ugyanakkor egységes álláspont nem alakult ki (Chell et al 1991). Wennekers és Thurik (1999) nézetei szerint „a vállalkozás helytelenül definiált, legjobb esetben is multidimenzionális fogalom”.

A korai vállalkozási elméletek jellemzően egydimenziósak voltak, azaz egyetlen kiemelt tényezőre koncentrálnak határozták meg a *vállalkozást*. Schumpeter (1934) például az innovációt emelte a vállalkozás kulcstényezőjévé; Knight (1921) a bizonytalanságot; Kirzner (1973) a lehetőség-felismerést (éberséget); Casson (1982) pedig a döntéshozatalt. Az egydimenziós fogalmi meghatározások azonban nem voltak képesek teljes képet adni arról, mi is a vállalkozás valójában. Mai felfogásunk szerint a vállalkozás fogalma egymással összefüggő területek egymásba fonódó, egymást átfedő szövevényeként írható le, összekapcsolódik benne a változásmenedzsment, az innováció, a technikai és környezeti változások, az új termék fejlesztés, a kisvállalat menedzsment, az egyéniség és az ipari fejlődés (Low-Macmillan 1988). Annak érdekében, hogy ezt a komplex szemléletet közvetíthessék, a vállalkozás elméletek mára már túlléptek az egydimenziós kereteken és a komplexebb, multidimenziós elméleteknek adták át a helyüket. Az

alábbiakban - a tejjesség igénye nélkül - ezen többdimenziós fogalmak közül ismertetem a legfontosabbakat:

- Wennekers és Thurik (1999) fogalmai szerint, „a vállalkozás az egyén kinyilvánított képessége és szándéka, hogy saját maga vagy másokkal együtt, már létező szervezeten belül vagy kívül új lehetőségeket észleljen vagy teremtsen (új termékek, új termelési eljárások, új szervezeti keretek, új termékpiaci kombinációk), és ötletét a piacon bevezesse bizonytalan és más akadályozó környezeti tényezők mellett azáltal, hogy döntéseket hoz a vállalkozás helyére, formájára, az erőforrások és az intézmények használatára vonatkozóan”. A vállalkozást egy személy viselkedési jellemzőjeként azonosították, ehhez a viselkedéshez egyrészt vállalkozói készségek és tulajdonságok szükségesek, másrészt magába foglalja a versenyfolyamatban való részvételt is.
- Az Európai Biztosság által 2003-ban a vállalkozások témakörében kibocsátott Zöld Könyv meghatározása szerint a vállalkozás gazdasági tevékenység megteremtésének és fejlesztésének folyamatát és gondolkodásmódját jelenti, melynek során a kockázatvállalás, a kreativitás és/vagy az innováció ötvöződik a stabil menedzsmenttel egy új vagy már működő szervezeten belül (Green Paper 2003, 6.).
- Szerb (2004) a vállalkozást olyan tevékenységként vagy/és magatartási formaként definiálja, amely
 - kreatív, innovatív;
 - magába foglalja a piaci lehetőségek megragadását;
 - jelentheti a produktív inputok, erőforrások másfajta kombinálását;
 - együtt jár a bizonytalanság vállalásával, nem pusztán anyagi kockázatviseléssel,
 - célja nem csupán a profitmaximalizálás, hanem a tágran értelmezett értékteremtés.
- Az általam vizsgált területhez Hisrich és Peters (1991) megközelítése áll a legközelebb, akik a *vállalkozást* valami új és értékes dolog létrehozásának folyamatként értelmezik, amelyben a *vállalkozó* biztosítja a szükséges időt és erőfeszítést, vállalva a várható pénzügyi, pszichikai és társadalmi kockázatot, és

megkapja a folyamat végén keletkező anyagi és személyes megelégedettséget nyújtó elismerést.

Amint az Hisrich és Peters (1991) fogalmi meghatározásából is jól látszik, a vállalkozás és a vállalkozó fogalma szorosan összekapcsolódik. A vállalkozói szerep rendkívül sokrétű, s ez tükröződik a fogalmi meghatározások sokszínűségében is. Kets de Vries (1977) a *vállalkozót* olyan személyként írta le, aki az útkereszteződésben áll; egy rejtélyként, aki egyrészt innovatív és ötletgazdag, másrészt viszont hajthatatlan, változásra képtelen, és képtelen szembenézni az utódlás kérdésével is. Bygrave (1994) olyan személyként definiálta a vállalkozót, aki felismer egy üzleti lehetőséget és létrehoz egy szervezetet annak kiaknázására (Bygrave 1994, 2.). Kállay és Imreh (2005) munkája alapján „vállalkozónak tekintjük azokat, akik vállalkozásuk során saját vagyonukat kockáztatva aktív szerepet játszanak az üzletmenet irányításában”. A fenti gondolatmenetből következik, hogy a vállalkozónak szükségszerűen tulajdonosnak is kell lennie. A menedzserek, vállalatvezetők tehát nem tekinthetők vállalkozónak, ha a befektetett vagyonukkal nem viselik a döntéseik kockázatát (Kállay és Imreh 2005).

A vállalkozói szerep összetettségét jól példázza, hogy a közgazdasági szakirodalom alapján 13 különböző vállalkozói szerepkört azonosíthatunk (Wennekers és Thurik 1999, 31.; Hébert és Link 1989, 41.):

- 1) az a személy, aki vállalja a bizonytalansággal járó kockázatot;
- 2) a pénzügyi tőke beszerzője;
- 3) az innovátor;
- 4) a döntéshozó;
- 5) a szakmai vezető;
- 6) a menedzser vagy felügyelő;
- 7) a gazdasági erőforrások szervezője és a koordinátora;
- 8) a vállalkozás tulajdonosa
- 9) a termelésben résztvevők munkaadója;
- 10) a kivitelező;
- 11) a döntőbíró;
- 12) az elosztó az erőforrások alternatív felhasználása során;
- 13) az a személy, aki felismeri egy új üzlet indításának lehetőségét.

A fogalmi meghatározás problémakörét tovább bonyolítja, hogy a vállalkozás és a *kisvállalat* fogalmát gyakran azonosítják egymással, holott a vállalkozás nem egyenlő a kisvállalattal (Wennekers és Thurik 1999). Mindamellet a kisvállalatok jelentik az intézményesült hátteret, ahol a vállalkozói ambíciók megtestesülhetnek (Lumpkin and Dess 1996), akárcsak a festővászon, amelyre a művész műremeket festi.

2.2. A sikerről

Dolgozatomban a sikeres vállalkozók tulajdonságait kutatom, így fontosnak tartom néhány szót ejteni a siker mibenlétéről.

Icheiser (1933, 101.) szerint a siker elsődleges jelentése a társadalmi siker és elismerés, a társadalmi térben való pozícionális előrehaladás. A siker dimenzió egy specifikusan társadalmi dimenzió, ennek legfőbb jegye az, hogy egy „fent” és „lent” között feszül, a hierarchikus felépítésű szociális térben (Váriné – Solymosi 1995).

„Maga a sikerfogalom is többértelmű, minthogy az általa takart jelenség is eltérő jelentésű lehet a társadalmi értékpreferenciák mezejétől, a sikerideológiáktól, a személy értékeitől és élményeitől függően. Itt nemcsak arról van szó, hogy a társadalmi cselekvés különböző területein más és más a siker prototípusa: mások az anyagi, a művészi, a tudósi stb. siker kritériumai és szimbólumai. Maga a siker is más és más jelentést hordozhat eltérő kultúrák, rétegek, csoportok és egyének számára: egybeolvadhat az anyagi sikerrel, jelentheti a társadalmi pozícióban bekövetkező emelkedést, a magasabb státuszt, továbbá az ezzel összefüggő vagy ettől független társadalmi elismerést, a biztos munkahelyet és még egyebeket. Az, hogy adott társadalom adott periódusában a fenti sikerjelentések közül melyik válik dominánssá, árulkodik arról, hogy a sikerképzet, illetve sikercél értéktartalma milyen helyet foglal el a társadalom aktuális értékrendszerében” (Váriné – Solymosi 1995).

Vecsenyi (2005) szerint a siker tényezőit a következőképpen csoportosíthatjuk:

- **Szakmai siker:** Amikor sikerül az elképzelt terméket előállító, szolgáltatást nyújtó vállalkozást létrehozni. (“Meg tudtam, tudtuk csinálni, a dolog működik.”)

- **Értékesítési siker:** Amikor rendszeresen sikerül árbevételt elérni a termék, szolgáltatás értékesítésével. ("Találtunk vevőket, akik hajlandók voltak fizetni azért, amit kínáltunk.")
- **Gazdasági siker:** Amikor sikerül a vállalkozást nyereségesen működtetni. ("A sok áldozat, kemény munka pénzt is hoz a vállalkozásba.")
- **Társadalmi siker:** Amikor a vállalkozás a társadalom számára hasznos és nem káros tevékenységet végez. ("Sikerült adományokkal javítanom a rosszabb sorsúak helyzetén.")
- **Egyéni siker:** Amikor a vállalkozó és csapata elégedett azzal, amit elért. A vállalkozó jól érzi magát a bőrében. ("Sikerült az, amit akartam.")

Az, hogy adott személy mely sikertényezőket tartja fontosnak és milyen kombinációban, mindig az egyéni személyiségjegyeitől, tapasztalatoktól, kultúrától és az egyén aktuális környezetétől, helyzetétől függ. Amint az Vecsenyi (2005) meghatározásából is látható, a vállalkozói siker jóval több pusztán nyereségnél, hiszen a gazdasági, pénzügyi siker csupán egy aspektusa a vállalkozói sikernek. A vállalkozó az önmegvalósítás útján járva szakmai eredményeit, vevőinek hűségét, kapcsolati hálójának kiterjedtségét, az általa teremtett munkahelyek biztonságát éppoly nagyra - sok esetben többre - becsüli a siker megítélésekor, mint az eredmény-kimutatásban szereplő nyereséget.

A vállalkozói siker legegyszerűbben olyan kézzelfogható fogalmak segítségével definiálható, mint például a bevételek vagy a cég növekedése, a személyes jólét megteremtése, a nyereségesség, a fenntarthatóság, vagy a forgalom (Perren 1999, 2000; Amit et al. 2000; in: Makhbul - Hasun 2011). Számos kutató úgy határozza meg a sikeres vállalkozást, mint ami képes legalább három évig működni (Vesper 1990; Watson et. al 1998; in: Makhbul - Hasun 2011). Jelen kutatás esetében is ezzel a megközelítéssel azonosulok.

2.3. Vállalkozói tulajdonságok

Vállalkozói tankönyvek és cikkek sokasága foglalkozik a sikeres vállalkozáshoz szükséges tulajdonságokkal. Az alábbiakban – a teljesség igénye nélkül – ebből mutatom be a legismertebbeket, és témám szempontjából a legfontosabbakat. Meg kell jegyezni,

hogy a vállalkozói tulajdonságokra vonatkozóan nem alakult ki egységes álláspont, a legtöbb tulajdonság esetében igen nagy az átfedés az egyes szerzők között, ugyanakkor jelentős eltérések is megfigyelhetők a relevánsnak ítélt tulajdonságok között.

Az 1. számú táblázat a vállalkozói tulajdonságokat foglalja össze a szerint, hogy mely szerző tekinti relevánsnak az adott tulajdonságot a sikeres vállalkozóvá válás folyamatában.

1. táblázat: Vállalkozói tulajdonságok

Tulajdonság	Szerző
Kockázatkezeléshez kapcsolódó képességek	
Kalkulált kockázat vállalása, kockázatviselési hajlandóság	Knight (1921); <i>McClelland</i> (1961, 1967); <i>Palmer</i> (1971); <i>Timmons</i> (1978, 1999); <i>Welsh and White</i> (1981); Sexton and Bowman (1983, 1984); Burch (1986); Siropolis (1990); Casson (1991); Kuratko and Hodgetts (2004); Mariani (1994); Wickham (1998); Zimmerer and Scarborough (1998); Driver et al (2001); Chell (2008)
Stressz és bizonytalanság tűrés	Bowler (1995); Venkataraman (1997); Zimmerer and Scarborough (1998), Nieman and Bennet (2002); Timmons and Spinelli (2003)
A kudarc kezelésének képessége	<i>Sexton</i> (1980); Gerdes (1988); Burns and Dewhurst (1989); Kuratko and Hodgetts (2004); Goodman (1994), Timmons (1999)
Sok energia, egészség és érzelmi stabilitás	McClelland (1967); Burns and Dewhurst (1989); Casson (1991); Goodman (1994); Mariani (1994); Marx et al (1998); Timmons & Spinelli (2003)
Személyes felelősség vállalása, keresése	<i>Sutton</i> (1954), <i> Davids</i> (1963); <i>Welsh and White</i> (1981); Burch (1986); Siropolis (1990); Marx et al (1998); Chell (2008)
Kezdeményezőkézség	Gerdes (1988); Goodman (1994); Maré (1996), Marx et al (1998); Kreitner and Kinicki (1998); Korunka et al (2003)
Optimizmus	Burch (1986)
Önbizalom	<i>Davids</i> (1963); <i>Timmons</i> (1978); <i>Welsh and White</i>

	(1981); Goodman (1994); Zimmerer and Scarborough (1998); Kreitner and Kinicki (1998); Driver et al (2001); Nieman and Bennet (2002); Timmons & Spinelli (2003); Chell (2008),
Rugalmasság a változások irányába	Sexton and Bowman (1983, 1984); Timmons (1999); Ndubisi & Richardson (2002)
Döntéshozatalhoz kapcsolódó képességek	
Határozottság	Bygrave (1997)
Teljes elkötelezettség	Bygrave (1997), Timmons (1999), Chell (2008)
Növekedés-orientáció	<i>Dunkelberg and Cooper (1982)</i>
Jövőkép, vízió	Bygrave (1997), Timmons (1999)
Kitartás	Sexton and Bowman (1983, 1984); Kroon and Moolman (1991); Naffziger, Hornsby and Kuratko (1994); Bowler (1995); Wickham (1998); Timmons (1999); Driver et al (2001); Nieman & Bennet (2002); Timmons & Spinelli (2003); Chell (2008)
Önállóság, függetlenség	<i> Davids (1963); Hornaday and Aboud (1971); Dunkelberg and Cooper (1982); Sexton & Bowman (1983; 1984); Bygrave (1997)</i>
Belső kontroll attitűd	Rotter (1966, 1990); Hornaday & Aboud (1971); <i>Borland (1974); Timmons (1978); Brockhaus (1982); Lee and Tsang (2001); Korunka et al (2003)</i>
Teljesítmény orientáltság	<i>McClelland (1961, 1967); Hornaday and Aboud (1971); Liles (1974); Atkinson and Birch (1979); Burch (1986); Lee and Tsang (2001); Korunka et al (2003)</i>
Siker és profit orientáció	Burch (1986)
Végrehajtó – a döntéseket végre is hajtja	Bygrave (1997)
Lehetőség-felismeréshez kapcsolódó képességek	
Üzleti készenlét	Chell (2008)
Lehetőség-felismerés képessége	Chell (2008)

Lehetőségek értékelésének képessége, ítélőképesség	Chell (2008)
Vállalkozó szellem, üzleti érzék	Chell (2008)
Céltudatosság és lehetőség-megszállottság	Timmons and Spinelli (2003)
Innovációs képességek	
Ötletesség, kreativitás	McClelland (1967); Burch (1986); <i>Timmons (1978)</i> ; Gerdes (1988); Casson (1991); Hjelle and Ziegler (1992); Kreitner and Kinicki (1998); Nieman & Bennet (2002); Timmons & Spinelli (2003); Chell (2008)
Innovativitás	<i>Schumpeter (1934, 1950)</i> ; <i>Hornaday and Aboud (1971)</i> ; Timmons (1978, 1999); Sexton and Bowman (1983, 1984); Chell et al. (1991); Chell (2008)
Kommunikációhoz és külső kapcsolatépítéshez kapcsolódó képességek	
Jó kommunikációs képesség	<i>Pickle (1964)</i> ; Marx et al (1998)
Kapcsolatépítési képesség	Baumbach and Lawyer (1979); Van Vuuren (1997); Timmons (1999)
Meggyőző képesség	Chell (2008)
Közfigyelmet vonzó, image alkotó személyiség	Casson (2005); Chell et al. (1991); Chell (2008)
Szociális kompetencia, társadalmi beágyazottság	Chell (2008)
Energikus/ambiciózus	<i>Sexton (1980)</i> ; Sexton and Bowman (1983, 1984); Timmons (1999)
Team-építési képességek	
Csoportépítő, motiváló képesség	Timmons (1999)
Team-ben való együttműködés képessége	Timmons and Spinelli (2003)

Vezetői képesség, mások irányítására való képesség	Chell (2008)
Megszállottság	Bygrave (1997)
Szakmai (tanulható, fejleszthető) képességek	
Üzleti, jogszabályi ismeretek	Van Vuuren (1997), Marx et al (1998), Zimmerer and Scarborough (1998)
Pénzügyi érzék	Burch (1986); Kroon and Moolman (1991); Burns and Dewhurst (1993)
Működtetési, technikai képességek fejlesztése; szakmai tapasztalat	<i>Pickle (1964)</i> ; Kroon and Moolman (1991); Hatten (1997); Hellriegel, Jackson and Slocum (1999); Lee and Tsang (2001)
Több üzleti területen való szaktudás, képességek kialakítása (multi-skilled), rugalmasság	Chell (2008)
Kemény munkavégző képesség	McClelland (1967); Burch (1986), Burns and Dewhurst (1989); Casson (1991); Goodman (1994); Mariani (1994); Bygrave (1997); Marx et al (1998); Timmons & Spinelli (2003)

Forrás: Chell (2008), Ndubisi (2007), van Eeden (2005), *Carland et al (1984)* és Lukovszki (2011) alapján saját szerkesztés

A sikeres vállalkozói tulajdonságok a legtöbb kutatónál nem egyenként, hanem bizonyos kombinációkban, együttesen jelennek meg. Az 1. számú táblázatban említett szerzők közül Bygrave például a következő tulajdonságokkal jellemezte a sikeres vállalkozókat (Bygrave 1997, idézi: Szerb 2000):

1. *Álomépítő*: a vállalkozó vízióval rendelkezik a jövőről, a vállalkozás által elfoglalt helyről, és a vállalkozókban megvan az a képesség, hogy ezt valóra is váltsák.
2. *Határozottság a döntéshozatal területén*: a vállalkozók gyorsan hoznak döntéseket, és ez a gyorsaság fontos szerepet játszik a sikerben.

3. *Végrehajtó*: határozott tenni akarás jellemzi őket, hogy a döntéseket végre is hajtsák.
4. *Teljes elkötelezettség*, melyet nem adnak fel a nehézségek láttán.
5. *Önfeláldozás*, megfeszített munka, sok esetben feláldozva akár családot, barátokat az üzlet érdekében.
6. *Megszállottság* saját tevékenységük iránt, ami nagyon hatékonyá teszi a vállalkozókat a termék értékesítése során.
7. *Részletekre figyelés*: a vállalkozó ügyel minden fontos részletre különösen az indulásnál és a növekedésnél.
8. *Önállóság, függetlenség*: nem akarnak másoktól, egy munkáltatótól függni, inkább saját kezükben tartják sorsuk irányítását.
9. *Sikerorientáltság*, mely nem feltétlenül profit formájában jelenik meg, sok esetben a profit csupán mérőfoka a vállalkozás sikerének, nem pedig a vállalkozó végső célja.
10. *Tulajdon-, hatalom- és döntésmegosztás*: a vállalkozó képes arra, hogy a vállalkozás sikerében kulcsfontosságú személyekkel megossza tulajdonát, hatalmát és az ehhez tartozó döntési jogosítványokat.

A legtöbb vállalkozói tulajdonság Timmons (1999) szerint tanulható, a készségek megszerezhetőek, fejleszthetőek, ugyanakkor nincs olyan vállalkozó, akiben egyszerre fellelhető lenne mindegyik vonás. Éppen ezért tartja Timmons alapvető fontosságúnak a vállalkozói team létrehozását, ahol a vállalkozói tulajdonságok szélesebb skálája nyújt alapot a sikeres működéshez.

Gnyawali és Fogel (1994) nézete szerint a vállalkozói tulajdonságok két nagy csoportban sorolhatóak: vállalkozói és menedzseri képességek közé. A két csoport közötti különbség abban rejlik, hogy míg a menedzseri képességek szinte teljes mértékben tanulhatóak, addig a vállalkozói képességek többnyire született vagy pszichológiai képességek, melyek csak korlátozott mértékben fejleszthetők.

Láthatjuk, milyen sokrétű a vállalkozói személyiség, még az 1. táblázatban felsorolt tulajdonságok, viselkedési és magatartási jellemzők sem fedik le tökéletesen az eddig

vizsgált vállalkozói tulajdonságokat, nehéz lenne felvázolni tehát egy általános vállalkozói profilt, mely minden vállalkozóra jellemző. Carland és szerzőtársai (1984, 356.) úgy vélik, talán helyénvalóbb lehet elfogadni Vesper (1980) nézetét, amely szerint egy kontinuum mentén több "típusú" vállalkozó létezik. „A kérdés adja magát: mely jellemzőkkel és milyen mértékben rendelkeznek a vállalkozók kontinuum különböző pontjain?” (Carland et al 1984) Carland és szerzőtársai (1984, 356.) szerint a legfőbb akadály, ami meggátolja a vállalkozók jellemzőinek azonosítását Vesper kontinuum mentén, a források sokfélesége, amelyekre a különböző szerzők hivatkoztak az 1. számú táblázatban azonosított jellemzők kapcsán. Az 1. számú táblázatban feltüntetett elméleti hivatkozások vagy a szerzők személyes benyomásait írják le, vagy mások munkáiból levont következtetések (Carland et al 1984, 356.). Az empirikus vizsgálatok pedig igen változatos mintákból származnak. McClelland (1961; in: Carland et al 1984, 356.) vállalkozói például valójában üzleti vezetők voltak, akik különböző funkcionális szakterületeket képviseltek: általános menedzsment, értékesítés és marketing, pénzügy, mérnöki, és a személyügyi területet. Gyakrabban kisvállalkozások tulajdonosai közül választanak mintát a vizsgálatához (Hornaday and Aboud 1971; Pickle 1964; in: Carland et al 1984, 356.). Ezt a választást arra a feltételezésre alapozzák, hogy a vállalkozó az az egyén, aki előteremtette az erőforrásokat és elindította a vállalkozást (kisvállalkozás tulajdonos/üzemeltető azonban nem igazán vállalkozó schumpeteri értelemben véve, mert új kombinációkat nem hoz létre) (Carland et al 1984). A sikeres vállalkozót pedig úgy definiálják, mint akinek a vállalkozása túlél egy bizonyos időtávot, például két évet. A legfőbb kérdés tehát az, hogy az 1. táblázatban felsorolt tulajdonságok, amelyek vállalkozókat, kisvállalat tulajdonosokat, vagy a kettő valamilyen keverékét jellemzik, alkalmasak vagy nem a vállalkozói funkció szemléltetésére (Carland et al 1984, 356.).

2.4. Vállalkozói modellek

A vállalkozó és a vállalkozás kutatása során számos modellel gazdagodott a vállalkozói szakirodalom. Ezen modellek egy része a vállalkozóvá válásra ható tényezőket, más részük a vállalkozói sikert meghatározó tényezőket, a vállalkozói személyiséget, vagy éppen a vállalkozás fejlődését befolyásoló tényezőket vizsgálja. Az alábbiakban a saját, koncepcionális modellem kialakításakor felhasznált modelleket ismertetem.

2.4.1. A vállalkozóvá válás modelljei

Ahogy a vállalkozó és a vállalkozás fogalmi köre, úgy a vállalkozóvá válás tényezőinek meghatározása is vitatott terület a vállalkozással foglalkozó kutatók körében. Az egységes álláspont még várat magára, mindazonáltal abban egyetértés mutatkozik a szakértők között, hogy a vállalkozóvá válás egy olyan komplex folyamat része, ahol a magatartás és a motivációk mellett számos szubjektív faktor és külső környezeti elemek is fontos szerepet játszanak. Ezek a tényezők azonban gyakorlatilag végtelen kombinációt alkothatnak, megnehezítve az alapvető fontosságú faktorok azonosítását. A bonyolult hatásmechanizmus feltárása és áttekinthetősége érdekében a vállalkozóvá válást meghatározó tényezőket szükséges volt valamilyen módon strukturálni. Erre a problémára válaszul három, egymással részben átfedésben levő, és összeegyeztethető koncepcionális modell terjedt el (Szerb – Lukovszki 2013).

Albert Bandura (1986) pszichológusként dolgozta ki nagyhatású elméletét a *társadalmi megismerésről* (*social cognitive theory*), melyet más társadalom-tudományi kutatások is átvettek, így a vállalkozóvá válás környezeti elemeit (pl. tanulás) értékelő kutatások is. A társadalmi megismerés elmélet a vállalkozói tulajdonságok, a magatartás és a külső környezet dinamikus összefüggését hangsúlyozza. Ezek az elemek kölcsönösen hatnak egymásra. A tanulás fontos szerepet játszik a modellben, hiszen a környezeti elemek a tanuláson keresztül formálják a magatartást és befolyásolják a vállalkozói tulajdonságokat (Szerb – Lukovszki 2013).

A második koncepcionális modell Shapero nevéhez köthető. Nézetei szerint a vállalkozóvá válást alapvetően az illetőt érő hatások és az – ezek következtében bekövetkező – elmozdulás magyarázza (Shapero 1975, Shapero és Sokol 1982). Ameddig valamilyen hatás nem éri az illetőt, nem fog változtatni addigi életén. Az elmozdulást kiváltó tényezők lehetnek pozitívak (lehetőség, potenciális fogyasztó megjelenése, pénzügyi támogatás stb.) és negatívak (munkahely elvesztése, elégedetlenség, nem elegendő jövedelem stb.) is. Ugyanakkor a tényleges megvalósulást (vállalkozóvá válást) befolyásolja, hogy mennyire találja kívánatosnak az illető a vállalkozói létet (szubjektív normák, mint a vállalkozás megítélése, társadalmi elfogadottsága, vállalkozói kultúra), és az is, hogy véleménye szerint a szükséges erőforrások rendelkezésre állnak. Emellett az

attitűdöket indirekt módon befolyásolják olyan tényezők is, mint az előzetes vállalkozói tapasztalat, a korábbi munkakör és a szerepmodellek (Szerb – Lukovszki 2013).

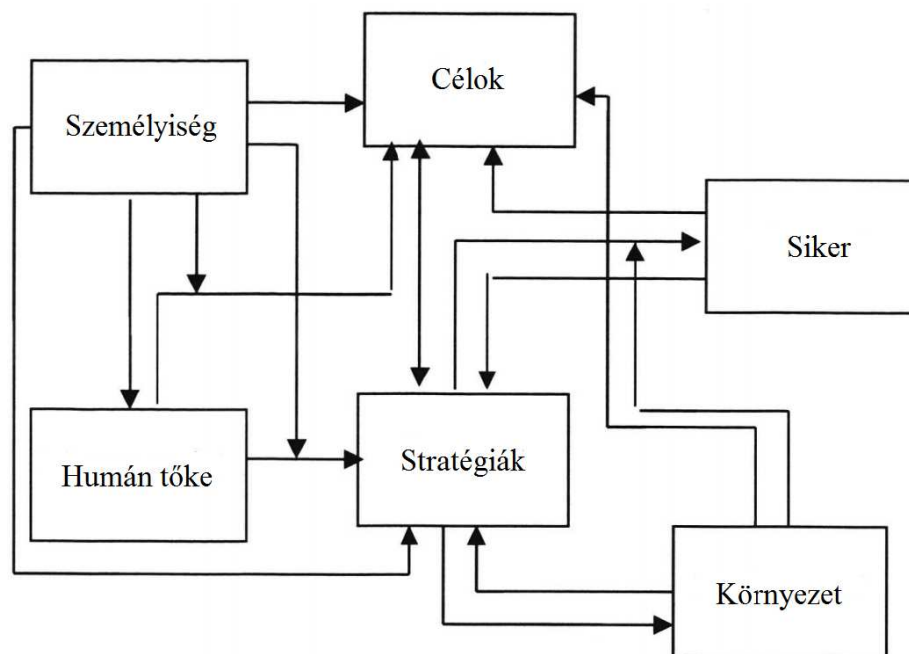
Icek Ajzen szintén pszichológusként dolgozta ki *tervezett magatartás elméletét (theory of planned behavior)* (Ajzen 1991, 2002; Ajzen és Fishbein 1980), melyet később több területen is alkalmaztak (például a bűnmegelőzés terén a bűnözői szándék felderítésében, az egészségügyben az életmódváltás szándékának elemzésében, stb). Mivel az elmélet a szándékot értékeli belső és külső tényezők alapján, ezért jól felépített kérdőívek segítségével igen hasznos „eszköz” a vállalkozáskutatásokban is. Ajzen elmélete alapján a vállalkozóvá válást a vállalkozóvá válás szándéka magyarázza. A vállalkozói szándék pedig három tényező függvénye. Egyrészt az *attitűdök* befolyásolják, melyek alapvetően az egyén vállalkozással kapcsolatos alapvető pozitív vagy negatív magatartását tükrözik. Másrészt *szubjektív normák*, vagyis mások véleménye is hatást gyakorol az egyéni szándéokra. A harmadik tényezőcsoport pedig az észlelt *magatartási kontroll*, mely annak az egyéni megítéléséből fakad, hogy a meghatározó tényezőket mennyire tartja az ellenőrzése alatt az illető (például: mennyiben gondolja úgy, hogy rendelkezik a megfelelő vállalkozói tudással, pénzügyi erőforrásokkal vagy kapcsolatokkal). Az aktuális vállalkozóvá válásra ezen kívül nem csupán az észlelt, hanem a tényleges magatartási kontroll tényezők is hatással vannak. Ez magyarázhatja például azt, hogy a pozitív vállalkozói szándék ellenére számos személy miért is nem kezd el vállalkozni, amikor a valóságos nehézségekkel találja magát szembe (Szerb – Lukovszki 2013).

2.4.2. A vállalkozói siker modellje

A kutatásom a sikeres vállalkozók tulajdonságainak feltárására irányul, így fontos szót ejteni Rauch és Frese (2000) munkájáról is, akik a vállalkozói sikerre ható tényezőket kutatták. Az általuk ismertetett Giessen-Amsterdam modell öt alapvető területet azonosít, amelyek befolyást gyakorolnak a kisvállalkozók sikerére, úgy, mint a vállalkozás tulajdonosának személyisége, a humán tőke (a tulajdonos tudása és tapasztalati), a célok (motivációk), a stratégiák és a környezeti tényezők. Az 1. számú ábra szemlélteti, hogy a különböző területek hogyan kapcsolódnak egymáshoz. Amint azt az ábráról láthatjuk, vannak olyan területek, amelyek nem állnak közvetlen kapcsolatban a sikerrel, például a személyiségtől közvetlenül nem vezet nyíl a siker felé, a vállalkozó személyisége

azonban hatást gyakorol a célokon keresztül a stratégiára, és ezen keresztül a sikerre is (Rauch és Frese 2000, Rauch 2000).

1. ábra: A kisvállalkozás-tulajdonosok sikerességének Giessen-Amsterdam modellje



Forrás: Rauch (2000)

Rauch (2000) különbséget fedezett fel a kis- és nagyvállalatok tulajdonosai között abból a szempontból, hogy milyen mértékben hat a vállalkozás tulajdonosának személyisége a sikerre. Rauch nézetei szerint a kisvállalkozás tulajdonosok estében a személyiség erősebb hatást gyakorol a sikerre, mint a nagyvállalatok estében. Ennek okát abban látta, hogy a kisvállalatok tulajdonosainak sokkal nagyobb hatása van a vállalkozás tevékenységére, a vállalati kultúrára, az alkalmazottak mindennapjaira, mint a nagyobb cégek tulajdonosainak. A kisvállalkozó részt vesz a mindennapi működésben, személyes kapcsolatokat ápol az alkalmazottakkal, vevőkkel, partnerekkel, ő képviseli a céget, ő a vállalkozás lelke. A vállalkozó a személyiségének megfelelő célokat tűz ki a vállalkozás elé, a stratégiában közvetlenül megjelenik a személyiségvonások hatása, például a kockázatkerülőbb vállalkozó a cég hosszú távú stratégiájában nem törekszik erőteljes növekedésre, inkább a biztosabb, lassabb növekedést nyújtó stratégiát választja, amelynek kockázata is alacsonyabb. A stratégia tehát kisebb vállalatméret esetében illeszkedik a vállalkozó személyiségéhez.

Természetesen nem minden cél és stratégia megfelelő az adott környezetben, tehát a környezet befolyásolja a stratégiát és a célokat egyaránt. A célok és a stratégiák közvetítik, a környezet pedig mérsékli a személyiség és a humán tőke befolyását a sikerre (Rauch 2000, 8.).

Az 1. számú ábra két sarokpontja a *személyiség* és a *környezet*, melyek egyaránt hatással vannak a stratégiára, a célokra és végső soron a sikerre. Kutatásom során ez a két tényező jelenti a vállalkozói siker vizsgálatának alapját. A következő két modell ezeket a sarokpontokat vizsgálja.

2.4.3. A vállalkozói személyiség modellje

Kevés olyan modell áll rendelkezésünkre, amely más tényezőkkel összefüggésben vizsgálja a vállalkozói személyiséget és tulajdonságokat. Timmons (1999) úgy vélte, hogy a vállalkozói személyiségtípust meg kell különböztetni az egyéb szervezeti formában működő vezetőktől, mivel e vezetők személyiségjegyeit és magatartását más szerepek és munkaköri viszonyok befolyásolják (Tóth 2003). Többek között ezt az állítást is alapul véve született meg az a háromdimenziós modell, mely Elizabeth Chell és szerzőtársai (1991, 69-76.) nevéhez köthető. A modell segítségével lehetőség nyílik rá, hogy a vállalkozókat elkülönítsük más típusú üzlettulajdonosoktól. A modell másik célja, hogy a tulajdonos típusa, a vállalkozás fejlettségi foka és a növekedési orientáció közötti összefüggéseket feltárja (Tóth 2003). A szerzők az egyéneknek, illetve a vállalkozásoknak 26 sajátosságát azonosították ahhoz, hogy az általuk meghatározott három dimenzióban elrendezzék őket. A strukturált kérdőívén kívül életrajzi megközelítésű mélyinterjút is készítettek, emellett a vizsgálatban résztvevő vállalkozások tulajdonosaival egy személyes tulajdonságlistán bejelöltették, hogy saját bevallásuk szerint milyen tulajdonságok jellemzik őket a felsoroltak közül (Chell – Haworth – Brearley 1991, idézi: Tóth 2003). Chell és szerzőtársainak (1991) megközelítése figyelembe veszi a vállalkozó személyiségét, a vállalkozás életkorát, a külső körülményeit és a jövőbeli lehetőségeit egyaránt.

A fent említett három dimenzió a következő (Chell – Haworth – Brearley 1991, in: Tóth 2003, 36-38.):

1. A vállalkozás tulajdonosának típusa:

A személyiség jellemzőit, a stratégiákat, és a demográfiai jellemzőket alapul véve négy vállalkozói személyiségtípust különböztethetünk meg. Az egyik szélsőséges típus az *igazi vállalkozó*, aki a jelenleg rendelkezésre álló erőforrásoktól függetlenül azonosítja és kihasználja az üzleti lehetőségeket, innovatív, merész, különböző finanszírozási forrásokat használ, imázs-alkotó, a legjobbra törekszik, proaktív, keresi a változatosságot (megpróbálja folyamatosan alakítani a környezetét és olyan helyzeteket teremteni, amelyek változást eredményeznek). A másik szélsőséges személyiségtípus a *gondnok*, aki a vállalkozók itt felsorolt tulajdonságainak egyikével sem rendelkezik. A két szélsőséges típus között helyezkedik el két kevésbé egyértelműen meghatározható személyiségtípus. A *kvázi-vállalkozó* hasonló személyiségjegyekkel írható le, mint a vállalkozó, de nem rendelkezik azok összes jellemzőjével, például a kvázi-vállalkozó kevésbé innovatív és kevésbé proaktív. Az *adminisztrátor* típusú személy inkább reaktív, él a kínálkozó lehetőségekkel, de csak amennyire a meglévő forrásai engedik (Rauch – Frese 2000).

2. A vállalkozás fejlettségének foka:

A fejlettségi fokuk alapján a vállalkozások három típusát különböztethetjük meg: indulás utáni, beállt (bevezetett) és professzionálisan vezetett vállalkozást. Az *indulás utáni vállalkozások* életkora és infrastrukturális ellátottsága alacsony, emellett kevés alkalmazottat foglalkoztatnak. A *beállt vállalkozások* vezetése félig formális, nincs elég forrásuk arra, hogy professzionális menedzsermentet alkalmazzanak. A *professzionálisan vezetett vállalkozások* működése viszonylag formális, méretük miatt professzionális vezetői csoport irányítása alatt állnak. A tulajdonos-menedzsernek korábbi üzleti tapasztalata és/vagy képzettsége van. A formalitás szintjének meghatározására a következő kérdések alapján nyílik lehetőség: vannak-e formális értekezletek, világosan meghatározott szerepek; rendelkeznek-e strukturált stratégiai tervvel, implicit vagy explicit működési tervvel. A tulajdonos életkora, tapasztalatai és a vállalkozás fejlettségi foka között van összefüggés, hiszen a tapasztalatlan fiatalokra nem jellemző, hogy professzionálisan igazgatott vállalkozást vezetnek.

3. Növekedési orientáció:

A növekedéssel kapcsolatos beállítódás alapján a vállalkozások négy típusba sorolhatóak: expanzív, hanyatló, megújuló és egyenletes szakaszban lévő vállalkozások. Azt, hogy az adott vállalkozás melyik típusba tartozik, a tulajdonos változtatásra való készsége, ill. lehetősége dönti el; például, hogy növeli-e az alkalmazottak számát, a munkahely alapterületét. Ez a dimenzió a leginkább instabil, mert erősen függ a külső hatásoktól, úgy, mint az általános gazdasági - piaci helyzet és az iparág sajátos helyzete.

A felsorolt dimenziók mindegyike dinamikus jellegű, valamennyi változhat az idő múltával. Azonban a változás mértéke és időbeli terjedelme eltérő az egyes dimenziók sajátosságainak függvényében. Például egy személy jellemvonásai hosszú idő alatt – az élettapasztalatok bővülésével – változhatnak ugyan, de nem valószínű, hogy aki fiatalon a gondnok típus magatartásjegyeit mutatta, valaha is vállalkozó típusba lesz sorolható (Chell – Haworth – Brearley 1991, in: Tóth 2003).

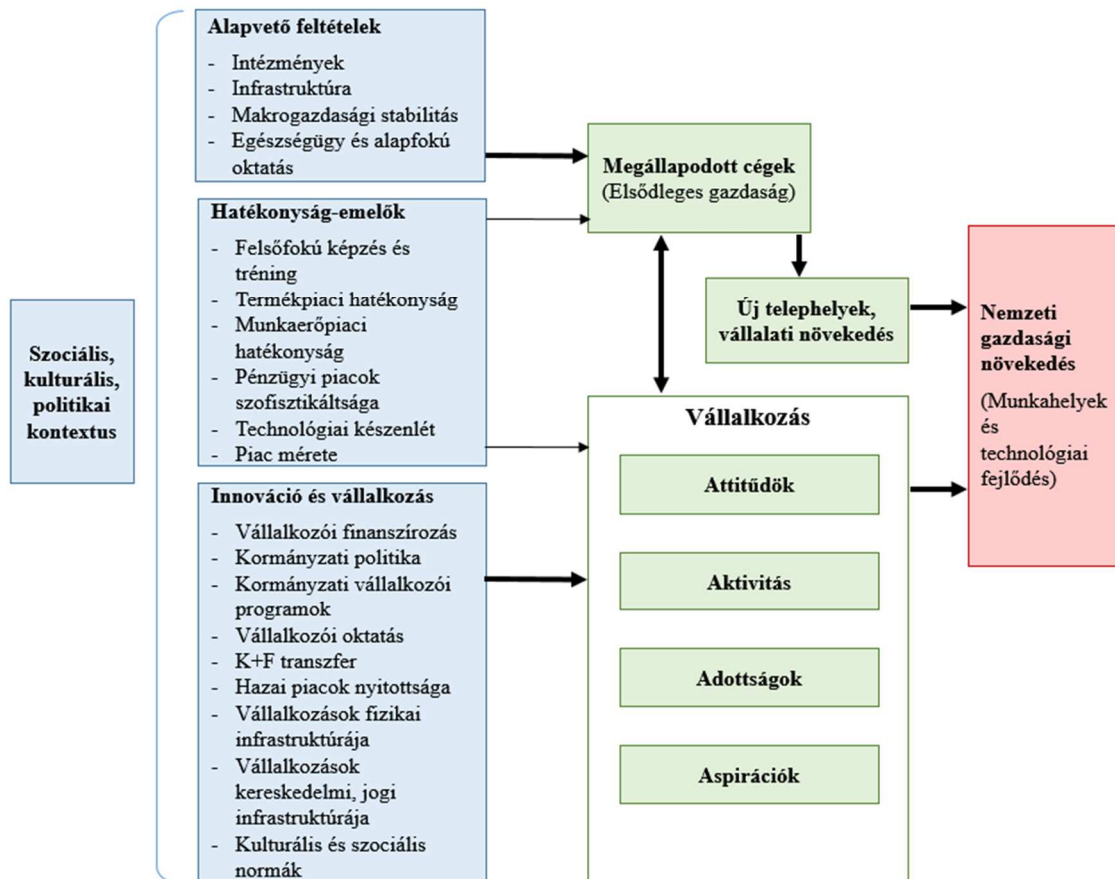
2.4.4. A GEM modell

A vállalkozói környezet elemzése kapcsán említést kell tennem a Global Entrepreneurship Monitor (GEM, www.gemconsortium.org) nemzetközi vállalkozói kutatás modelljéről is. A GEM kutatás 1997-ben indult a bostoni Babson College és a London Business School vezetésével. A kutatás alapvető célja a vállalkozás és a vállalkozói aktivitás számos aspektusának mérése és nemzetközi összehasonlítása. A GEM kutatás alapját a 2. számú ábrán bemutatott koncepcionális modell képezi, mely az általános társadalmi, kulturális és politikai tényezők és a három csoportba osztott keretfeltételek összefüggéseit szemlélteti (Márkus-Szerb 2015).

A keretfeltételek - melyek között megtalálhatjuk a vállalkozói oktatást, a kulturális és szociális normákat, az infrastruktúrát, a makrogazdasági stabilitást és még számos további tényezőt - befolyásolják az adott ország lakosságának vállalkozáshoz fűződő attitűdjét, a vállalkozói aktivitást, a vállalkozói adottságait, képességeit (ezekhez tartoznak a belső, személyes tulajdonságok) és a vállalkozói aspirációkat. A keretfeltételek - eltérő módon és mértékben – hatást gyakorolnak az elsődleges gazdaság szereplőire is, amely már régebb óta működő, 42 hónapnál idősebb, megállapodott cégekből áll. A 2. számú ábra

jól szemlélteti, hogy a vállalkozások és az elsődleges gazdaság megállapodott vállalatai egyaránt hatással vannak a gazdasági növekedésre, az új munkahelyek alakulására és a technológiai fejlődésre egyaránt (Márkus-Szerb 2015). A két intézményrendszer összetetalálkozása teremti meg a vállalkozói lehetőségeket is.

2. ábra: A GEM modell



Forrás: Márkus-Szerb (2015)

3. A SIKERES VÁLLALKOZÓVÁ VÁLÁST BEFOLYÁSOLÓ BELSŐ ÉS KÜLSŐ TÉNYEZŐK

A siker felé vezető úton számos hatás éri és befolyásolja a vállalkozót. A hatások egyik része a környezetből fakad, ezeket külső tényezőknek nevezzük. A külső hatások mellett a siker elérésében fontos szerepet játszanak a vállalkozó belső, pszichológiai tulajdonságai, vagyis a belső faktorok. A külső és belső faktorok kölcsönösen hatást gyakorolnak egymásra és a sikeres vállalkozóvá válásra egyaránt. A tényezők egymásra gyakorolt hatása eltérő mértékű, ezzel indokolható, hogy egy-egy vállalkozó esetében más és más tulajdonság kerül előtérbe.

Ahhoz, hogy a fent említett befolyásoló tényezőket szemléltetni tudjam a vállalkozóvá válás modelljére (Szerb 2006) támaszköva létrehoztam a sikeres vállalkozóvá válás modelljét.

3. ábra: A sikeres vállalkozóvá válás modellje



Forrás: Szerb (2006) alapján saját szerkesztés

A sikeres vállalkozóvá válást befolyásoló belső, pszichológiai tényezők és külső tényezők kapcsolata, egymásra gyakorolt hatása áll a vizsgálatom középpontjában, így az

alábbiakban részletesen kitérek ezen tényezők ismertetésére. A sikeres vállalkozóvá válás modellje alapján a külső tényezők közé a szociális környezet, a gazdasági környezet és a vállalkozás karakterisztikáinak hatása sorolható. A belső tényezők a vállalkozó személyiségét, tulajdonságait és egyéni motivációját foglalják magukba.

3.1. Külső, környezeti tényezők

A külső környezeti tényezők közé a társadalmi/szociális hatások, a gazdasági és politikai tényezők, valamint a vállalkozás karakterisztikái tartoznak. Ezek a tényezők elsősorban a vállalkozóvá válás első, kezdeti szakaszában gyakorolnak nagy hatást (Szerb 2000).

3.1.1. Társadalmi/szociális hatások

A vállalkozóra ható *szociális tényezők* közé a következőket sorolhatjuk:

- a családi, rokon háttér – átörökítő hatás jelentkezik, ha a családban van vállalkozó;
- a sikeres és önálló vállalkozások által felmutatott pozitív szerepmodellek;
- független, önálló vállalkozások, családok, ismerősök hálózata;
- a létező vállalkozások nagy száma;
- a leendő és aktív vállalkozók oktatása;
- a társadalmi mobilitás, lehetőség a magasabb társadalmi státusz elérésére.

A társadalmi hatások lényegét Kuczi Tibor a következőképpen foglalta össze: „Az egyén képességei társadalmi gyakorlatok rendszerén keresztül jutnak érvényre, e gyakorlatok szabják meg azt is, hogy az ember hogyan használja fel a rendelkezésére álló tőkét. A vállalkozó hajlamú ember, ha olyan gyakorlatokat sajátított el gyermekkorában, illetve olyan kultúra közegében szerveződik felnőtt élete, amely felhasználható, beépíthető a vállalkozásba, akkor nagy valószínűséggel úgy oldja meg az egyes élethelyzeteit, hogy ezek révén egyre közelebb kerül az önállósodáshoz.” (Kuczi 1998b, 161.). „A gazdaság dinamizmusa többek között azzal magyarázható, hogy egyes kultúrák sajátos értékrendje, beállítódásai, bizalmi viszonyai versenyképes új intézményi megoldások, technikai eljárások, termékek stb. létrehozását teszik lehetővé.” (Kuczi 1998a, 154.)

A szociális hatások eltérőek lehetnek a különböző időszakokban, például a létező vállalkozások száma jelentősen eltér a '90-es években működő vállalkozások számától, melynek következtében a családban meglévő sikeres vállalkozások száma, és az átörökítés lehetősége is változott az idő folyamán. Ennek következtében a szociális hatások kapcsán fontos szót ejtenünk a vállalkozók generációjáról, hiszen az adott generációba tartozó vállalkozókat azonos szociális-társadalmi közeg jellemzi.

3.1.1.1. A vállalkozó generációja²

Elsőként tekintsük át a generáció fogalmi hátterét, majd pedig az egyes generációk jellemzőit.

A generáció fogalma

A generáció fogalmának meghatározására számos szerző vállalkozott az elmúlt évszázadban, a fogalom az újabb és újabb generációk megjelenésével együtt változott. Mannheim Károly 1928-ban a nemzedékhez való tartozás kritériumaként három lényeges tényezőt emelt ki. Egyrészt az adott generációra kronológiai egyidejűség jellemző, ezen túlmenően a generáció tagjait összeköti, hogy ugyanahhoz a történelmi-társadalmi térhez és időhöz tartoznak, és részt vesznek e történelmi-szociális egység közös sorsában (Mannheim 2000, Karácsony 2009). A generáció tagjai serdülőkorukban vagy felnőttkoruk korai szakaszában szükségszerűen konfrontálódnak egy korábban létező kultúrával és valószínűleg ennek átalakítási szándéka is megfogalmazódik bennük (Mannheim 1952, 302–303.; in: Kraniauskiené 2007, 123.).

A nyugati generációs elméletek egyik alapműve William Strauss és Neil Howe (1991) nevéhez fűződik, mely szerint egy társadalmi generáció olyan személyek csoportja, akik 20 éves időszakban születtek, életük azonos időszakában élnek meg bizonyos történelmi szituációkat, van valamiféle közös hiedelmük, magatartásformájuk, közös tapasztaltuk és tulajdonságuk, amit megosztanak egymással, és észlelik a közösségüket (Szabó - Róbert 2012).

Strauss és Howe az angol-amerikai történelmet szezonális ciklusokra osztják, és a generációkat aszerint címkézik, hogy melyik ciklusban születtek. Egy ember élete nagyjából nyolcvan év, ami alatt négy generációváltás történik (megközelítőleg húsz évenként), melyek ciklikusan követik egymást, minden században ugyanolyan módon. A

² lásd még: Lukovszki (2015)

négy történelmi ciklus a következő módon ismétlődik: krízisperiódus (az egyik véglet, az intézményeket újra értelmezik, újra alapítják), fejlődési időszak (a másik véglet, az intézmények erősek, az egyének pedig gyengék), illetve az ébredés (az egyének az autonómia nevében kétségbe vonják az intézményeket) és a feltárás periódusai (az intézmények elgyengülnek, erőssé válik az individualizmus.). A történelmi ciklusokhoz kapcsolódóan különböztethetjük meg a generációkat: a fejlődés időszakában születnek a „próféták”, őket követik az ébredés idején született „nomádok”, majd a feltárás korszakában született „hősök”, s végül az újabb válság idején született „művészek”, akik fiatalkorukat új fejlődési periódusban élik, középkorú éveiket ébredésben, öregkorukat pedig feltárásban (McCrindle – Wolfinger 2010, 15.).

Marc McCrindle és Emily Wolfinger (2009) szerint a hagyományos életszakaszok és az azoknak megfelelő felelősségek már nem alkalmazhatók a mai gyerekekre és fiatalokra. A gyerekkor nagymértékben lerövidült, mialatt a húszas és harmincas éveinkben kialakuló, hagyományosan felnőtt felelősségek kitolódtak. A mai generációk közös jellemzői minden eddiginél inkább átlépték a globális, kulturális és szociogazdasági határokat. A szerzőpáros a generációt olyan személyek csoportjaként definiálta, akik „ugyanabban a korszakban születtek, ugyanazon időszak formálta őket, és ugyanazon társadalmi markerek voltak hatással rájuk – más szóval a generáció egy azonos életkor és életszakasz, létfeltételek és technológia, események és tapasztalatok által összekapcsolt csoport”. Minden generáció saját időszakának következménye, és reakció az őt megelőzőre (McCrindle – Wolfinger 2010, 14-15.).

A generációkat a közös tapasztalatok, életélmények, végső soron a közös értékek fűzik össze (Schewe – Noble 2000, 129., idézi: Törőcsik 2009). Az elmúlt néhány évtized számos olyan változást hozott, mely tovább mélyítette a különböző generációk közötti szakadékot. Minden generációnak saját, a többi nemzedék által nehezen átlátható, nehezen követhető normái vannak, ez teszi a generációk közötti együttműködést egyre nehezebbé (Tari 2010).

A generációk típusai

Marc McCrindle és Emily Wolfinger (2009) szerint a következő generációkat különböztethetjük meg:

- az *építők* (1925-1945 között születettek),
- a *boomerek* (1946-1964 között születettek),

- az *X generáció* (1965-1979 között születettek),
- az *Y generáció* (1980-1994 között születettek),
- a *Z generáció* (1995-2009 között születettek).

A generációk típusainak meghatározásakor a különböző szerzők között eltérések figyelhetők meg a generációs határok tekintetében. Ennek oka, hogy a generációk határai összemosódnak (Sindelyes 2009). A generációk azon tagjai, akik épphogy átlépik a generációs határt, vagy éppen közelítik, de még nem lépték át, magukon viselik mindkét generáció jegyeit (Törőcsik 2009, 223.) Mindazonáltal jelen kutatás szempontjából lényeges, hogy pontosan meghatározzuk a születési dátumok alapján a generációs határokat, így eltekintettem a „határokon lévők” problémájától és a fenti határokat vettem alapul.

Az egyes generációk ismertetése során a rendelkezésemre álló mintában szereplő generációkra térek ki, úgy, mint az építők, a boomerek, az X és az Y generáció. A Z generáció ismertetésétől eltekintek, mivel a vállalkozói szektorban elhanyagolható súlyt képviselnek koruk okán.

Az építők generációja (1925-1945)

Érett, veterán generáció névvel is illetik őket. A generáció tagjai ma már déd-/nagyzülők (Tari 2010). Az ő alapértékeik azok, amelyeket ma hagyományos értékeknek nevezünk: fegyelem, lemondás, kemény munka, tekintélytisztelet, pénzügyi és társadalmi konzervativizmus (Smith – Clurman 2003). A generáció tagjai „átélték vagy nagyon közelinek élték meg a háborút és a nélkülözést. Megtapasztalhatták az elnyomó rendszereket, az egyént háttérbe szorító és engedelmességre tanító kormányzatokat. A magyar generáció hosszabb ideig szenvedte el ezeket a beavatkozásokat a magánéletbe, súlyosbítva egy forradalommal (1956) és következményeivel” (Törőcsik 2009, 224.). Az ő generációjuk még élvezhette a „nyugdíjas” állások nyújtotta biztonságot, ahonnan 30-40 ledolgozott év után megbecsüléstől övezve távozhattak. Ma idegenkedve nézik unokáik állandó munkahely-változtatását, mert az ő idejükben ez munkakerülést, netán lustaságot jelzett (Tari 2010, 19.).

A Boomer generáció (1946-1964)

Az 1946 és 1964 közötti születési robbanáskor világra jöttek csoportját az erős demográfiai befolyása miatt a „baby-boomer” kifejezéssel azonosították (McCrindle –

Wolfinger 2010). A baby boom-nemzedék életében, különösen Amerikában, nagyon sok változás zajlott. Ez Amerikában a vietnami háború, Woodstock, a békéért és szeretetért tüntető hippie nemzedék világa, amelyhez a vallásosság elutasítása, az abortusz és a homoszexualitás liberális elfogadása is hozzátartozott (Tari 2010, 20.). Ez a nemzedék jobb oktatásban részesült, mint az elődeik. Rögeszméjük az önmegvalósítás és az állandó továbbfejlődés, hatalmas elvárásaik vannak az élettel szemben. Az egyéniséget preferálják az alkalmazkodással szemben. Semmibe veszik a régi szabályokat és vitatják a hagyományos értékeket (Smith – Clurman 2003). A baby boom-nemzedék lázadó generáció, tagjai ki akartak törni a társadalmi keretből, nem fogadták el az előző nemzedéktől a szolgálattelkűséget, a túlzott tekintélytiszteletet, a hajbókolást (Töröcsik 2003). A boomerek irányítani akarnak, úgy gondolják, ők mindent jobban tudnak, és ettől az önbizalomtól vezérelve önállóan cselekszenek. Azt hiszik, hogy amit kapnak azért nem csak egyszerűen megdolgoztak, hanem meg is érdemlik. Fiatal koruk gazdasági jóléte azt a képzetet erősítette bennük, hogy a jövő mindig csak jobb lehet. A boomerek életében az 1979-es év jelentette a fordulópontot, a válság következtében összeomlott a végtelen jólét biztonsága, innentől nem bíztak annyira magukban és kilátásaikban. A boomerek a világtörténelem legstresszesebb nemzedéke. A fő stresszforrásuk a túl sok tennivaló, a túlzottan szerteágazó felelősség és a túl sok meghozandó döntés (Smith – Clurman 2003).

A boomerek napjainkban egyfelől a lassan nyugdíjba menő korosztály, másfelől a munkaerőpiacon még aktívan jelen lévő ötvenesek, akik egyáltalán nem akarnak öregemberként élni. Az 1946-55 között születettek nemzedéke igazi felfedező, kíváncsi a világra, meglehetősen individualista, vonzódik a spiritualizmushoz és fontosnak tartja az emberiséget, a kapcsolatokat, a tisztességet. Az 1956-64 között születettek már jóval kiábrándultabbak, veszítettek az optimizmusukból, általános cinizmussal tekintenek a világra (Tari 2010, 20-21.). A hazai baby boomerek generációjában a fenti kettősség még markánsabban jelentkezett. Az idősebb boomerek még részt vettek a szocializmus építésében, ami életfelfogásukat is meghatározta. A munkahely tisztelete, a poroszos tekintélyelvűség a munkában és a gyereknevelésben náluk még élő fogalmak voltak. Merev hierarchiához és kemény munkához szoktak, de állandó feltételek között. Amire a fogyasztói társadalom teljes nagyságában kiteljesedett, ők nyugdíjasok lettek. A fiatalabb boomerek közül azonban sokan a rendszerváltás aktív résztvevői voltak, ők az állami munkahelyekről fejest ugrottak a privát üzleti szférába és vállalkozást alapítottak. Megpróbálták megkapaszkodni az új feltételek között, a többségnek azonban nem volt

könnyű dolga. A munkaerőpiacon a rendszerváltás előtt megszokott biztonság és nyugalom odalett, megszűntek a nyugdíjas állások, nem volt többé pihenő. A munkaerőpiac alapjaiban alakult át, a korral szerzett tapasztalat és tudás többé nem jelentett létbiztonságot (Tari 2010, 21-22.). A magyar középgeneráció ugyanakkor mind a mai napig a feladatának tartja, hogy az idősebb és a fiatalabb generáció támasza legyen, segítse mind az idősebb, mind a fiatalabb nemzedéket (Töröcsik 2003). A boomerek egész élete a munka körül forgott, így nem akarnak nyugdíjba vonulni, a nyugdíjas kort munkamódnak és nem életmódnak tekintik. A nyugdíjba vonulást megteremtő biztos anyagi háttér hiányában nyugdíjas korukra sem tudnak lemondani a munkáról, tovább keresik az önmegvalósítás lehetőségeit (Smith – Clurman 2003).

Az X generáció (1965-1979)

Az X generáció tagjai már nem a korlátlan lehetőségek korában születtek (Töröcsik 2003). Bizonytalanságok közepette nőttek fel: válások, hajléktalanság, csúcsokat döntögető államadósság, leépítések, elbocsátások. Az élet bizonytalansága gyanakvást és óvatosságot váltott ki belőlük. A generáció tagjai korán megtanulták, hogy ne tekintsenek semmit magától érthetődőnek, nem bíznak a jövőjükben, ezért megteszik ma, amit csak tehetnek. Korai éveik legfontosabb tapasztalata, hogy a világ nem fekete vagy fehér, mindenben van jó is és rossz is, tehát mindig mindent mérlegelni kell (Smith – Clurman 2003). Kétkednek, nem lázadók, hanem kivárók, gondolkodásuk középpontjában az élet élvezete és nem a kemény munka áll, egoizmus, individualizmus, pesszimizmus jellemzi őket (Töröcsik 2003). Bár szeretik a szórakozást, pénzügyekben konzervatívok, költségeik visszafogottabb, előre gondolkodnak, nem bíznak a társadalombiztosításban, igyekeznek elkerülni a gondokat (Smith – Clurman 2003).

Ők már abban a világban nőttek fel, ahol látszott, mennyire fontos lesz a megmérettetés, és ahol leginkább magukra számíthattak. Körülöttük a világ alapjaiban alakult át: a fogyasztói társadalom egyeduralmódóvá vált, új világ, új értékrend született. A magyar X generáció éppúgy átélte a biztonság elvesztését, mint a szülei. Érzékelte, hogy már nincs élethosszig tartó foglalkoztatás, folyamatos változás van, melyhez naprakésznek kell lenni és érdekkapcsolatokat kell építeni. Ez a generáció részese az információs technológia robbanásszerű fejlődésének, mégis kevesen tudtak élni az új technológiák nyújtotta lehetőségekkel (Tari 2010). Kamasz- és ifjúkorukban találkoztak az internettel,

munkavégzésüket alapvetően határozza meg a web, és a szabadidejükben is aktív szerephez jut. Jelenleg ők dominálják a munkaerőpiacot (Kulcsár 2008).

Az Y generáció (1980-1994)

Az Y generáció esetében jelentkezik legmarkánsabban a generációs határok meghúzásának problémája. Vannak kutatók, akik 1976-1995 közöttire becsülik a generáció határait, mások az 1982 után születetteket sorolják ide (Tari 2010, 23.). Az Y generációnak lázadás helyett csupán „bele kellett ülnie a készbe”, ez a generáció együtt nőtt fel a modern technikákkal: a technikai újdonságok számukra nem kihívást és lehetőséget, hanem hétköznapi készséget és természetes környezetet jelentenek, olyannyira, hogy számítógép nélkül nem tudják elképzelni az életüket. Az e-mail, az interaktív média, a fogyasztás kultúrája, a szabadság és a szabadosság határainak elmosódása egyszerre tette e generációt befelé fordulóvá és kinyílóvá. Társadalmi kapcsolataikat egy időben élik meg a valós és a virtuális világban. Kevés céljuk és nagyfokú érzékenységük, széles körű tudásuk, készségük van, kevésbé kételkednek saját képességeikben (Braun 2009, 10.). Az előző generációk a szüleiktől és nagyszüleiktől kapták meg azt a tapasztalati tudást, amely generációról generációra szállt és alapul szolgált arra, hogy ezért a tudásért tiszteljék az előző generációkat, szüleiket, nagyszüleiket, idősebb kollégáikat. Ez a fordított szocializációs generáció azonban a legfontosabb tudást nem az előző generációktól sajátítja el, hanem saját maga által és kortársaitól tanulva szerzi meg a modern technikák alkalmazásához szükséges ismereteket. Sőt, ő tanítja az előző generációkat a digitális világ eszközeinek használatára (Kissné 2014). Szüleik folyamatos érzelmi megerősítést nyújtottak számukra, biztatták őket, fejezzék ki bátran gondolataikat, érzelmeiket. Ennek következtében, szabadon és önbizalommal telve nyilvánítanak véleményt a munkahelyen is (Gergác 2009, 65.).

Több nyelvet beszélnek, az ország határai nem kötik őket, nem mindent tudnak fejből, de pontosan tudják, hol keressék (Kissné 2014). Önálló döntések, információéhség, igény a csapatjátékra, magas elvárások a munkaadók felé, ambíciózusság és sikerorientáltság: ezek a mai huszonevesek jellemző tulajdonságai. Az Y generáció tagjai már nem „engedelmes munkaerők”, hanem öntudatos munkavállalók, akiknek ha nem tetszik valami, akkor odébbállnak nagyon hamar. Nem akarnak úgy élni, mint a szüleik, és nem akarják a munkájuknak vagy a munkahelyüknek beáldozni a saját életüket. Viselkedésükben mintha keveredne a „rabszolgalét” fogalma a munka, hivatás iránti

alázattal. A tekintélytiszteletre szocializált, idősebb generáció jóval megalkuvóbb lehet, miközben félelmet ébreszt benne, ha saját gyerekét látja évente állás nélkül, és ellenszenvet, ha ilyen önérvényesítő kollégák között tölti a napjait (Tari 2010).

Ám ez az öntudatosság nem csupán a munkahelyváltás esetében jellemző az Y generációra. Ez a generáció nem vonul tüntetni a rendszer ellen, de nem is tűri szolgálalkúen az elnyomást és a bizonytalanságot. Ha nem érzik biztosítottak a jogaikat, a jövőjüket, élnek a globalizáció nyújtotta lehetőségekkel és egyszerűen elhagyják az országot. Olyan életet, olyan országot választanak maguknak, amely a világnézetüknek jobban megfelel (Lukovszki 2015).

3.1.1.2. A vállalkozók oktatása

A fent említett szociális tényezők közül fontosnak tartom kiemelni az oktatás szerepét is. A vállalkozások gazdasági szerepének növekedésével ugyanis egyre inkább előtérbe került a vállalkozói oktatás szerepe is. Amint az a vállalkozói tulajdonságok és motivációk ismertetése során kiderült, ezen képességek egy része tanulható, fejleszhető, s ennek következtében a vállalkozóvá válás és a sikeres vállalkozás működtetésének esélyei jelentősen javíthatóak.

A vállalkozókat felkészítő programok több szempont szerint is megkülönböztethetőek. Az első, és legfontosabb differenciáló tényező a célcsoport, ugyanis a célcsoportok egyértelmű meghatározása, szükségleteik feltérképezése a hatékony képzés előfeltétele. A célcsoport nem csupán az iskoláskorúak (ezen belül a szakmai képzésben résztvevők vagy egyetemisták) illetve a felnőttek csoportja lehet, különbséget tehetünk a nőknek és férfiaknak szánt programok között is. A vállalkozói képzéseket megkülönböztethetjük a képzést nyújtó intézmény típusa szerint: *iskolák, egyetemek képzései; munkaerő-piaci képzések; képzési vállalkozások, civil és közösségi szervezetek által nyújtott képzések, a vállalkozók által a lehetséges partnerek számára nyújtott képzések* (Mihály 2001). A vállalkozói kurzusok tematikájuk szerint két fő csoportba sorolhatók: *vállalkozásokról* szóló kurzusok, illetve *vállalkozóknak* szóló, businesskurzusok (Szirmai - Csapó 2010).

A vállalkozói képzések tartalmának meghatározása azért ütközik nehézségekbe, mert a vállalkozói személyiség összetett mivoltából adódóan nehéz felvázolni egy olyan személyiségprofil, amely biztosan sikerre viszi a vállalkozást (Barta – Tóth 1993, in:

Mihály 2001). A kutatásom eredményei ennek a problémának az áthidalására adnak lehetőséget, ugyanis a differenciáló tényezők, külső tulajdonságok figyelembe vételével pontosabb képet kaphatunk a vállalkozókat sikerre segítő tulajdonságokról, így a vállalkozói oktatásban ezen a téren mutakozó űrt a jövőben képesek lehetünk betölteni.

A vállalkozói oktatásnak azonban el kell szakadnia a poroszos oktatás szabályaitól, a tananyag visszamondásától. Ahogy azt Szirmai és Csapó (2010) tanulmányukban kiemelik „a tanár – bármilyen kiváló is – legfeljebb elmondani, leírni tudja, mi a vállalkozás. A tanári előadás szinte kizárólag ismereteket ad át, és nem képes készségeket kifejleszteni a tanulóknban”. A vállalkozói oktatás egy másik módja a szimulált vállalkozások alapítása, melynek előnye, hogy „kézben tartható módon vezetik be a résztvevőket a gyakorlati tevékenységbe, a vállalkozói készségek jelentős része fejleszthető általuk, ugyanakkor költségkímélők, a tanár számára viszonylag könnyen kontrollálhatók”. Hátránya ugyanakkor, hogy „a diákok tudatában vannak annak, hogy ez a vállalkozás csak „szimulált”, s így korlátozott a felelősségük, ezzel párhuzamosan a motivációjuk is” (Szirmai - Csapó 2010). Szirmai és Csapó (2010) a vállalkozásoktatás harmadik módjaként a valódi vállalkozás megalapításán keresztül történő oktatást említik. Ebben az esetben a diákok nem csupán a vállalkozás-órákon, hanem azon kívül is foglalkoznak a vállalkozás üzemeltetésével, személyes kötődésük alakul ki, erősebben motiváltak lesznek, mint a szimulált vállalkozás esetében. Ugyanakkor ennek a módszernek a hátránya, hogy a valódi vállalkozás alapítása jelentős felelősséget és terhet ró a tanárra és a diákokra egyaránt.

Volkman és szerzőtársai (2009, 88.) összegezve a vállalkozói oktatás különböző megközelítéseit és lehetőségeit három fő tényezőt azonosított, amelyet a vállalkozók oktatásának magába kell foglalnia:

- személyes fejlődés: a vállalkozói oktatásnak erősítenie kell az önbizalmat, a motivációt, a vállalkozói gondolkodásmódot, elősegítenie a megvalósítást és ösztönöznie a cselekvést;
- üzleti fejlődés: szakmai és pénzügyi ismeretek és készségek elsajátítása annak érdekében, hogy belekezdjenek az önfoglalkoztatásba, a foglalkoztatásba és a vállalkozásba (ez önfejlesztéshez is vezethet). Ez magába foglalja a működési és üzleti tananyagokat is.

- a vállalkozói képességek és készségek fejlődése: a vállalkozói oktatásnak biztosítania kell a vállalkozói tulajdonságok fejlesztését, úgy, mint a szociális képességek, hálózatépítési képesség, kreatív problémamegoldási képesség, lehetőségek felismerésének képessége, értékesítés, interjúzás, prezentálás, csoport vezetés, csoportban való együttműködés, a bürokrácia kezelése, a helyi kulturális normák és ezek hatása a vállalkozásra, stb.

Véleményem szerint az alapismereteket, gyakorlati tudást, készségeket és képességeket egyaránt fejlesztő komplex, interaktív módszerekre van szükség a vállalkozói oktatás terén (minden képzési szinten), amely bevonja a diákokat az oktatás folyamatába, figyelembe veszi a meglévő képességeiket, és egyéni fejlődési utakat kínál. Ehhez természetesen elengedhetetlen a tanári hozzáállás megváltoztatása, a tanárok ez irányú képzése. Nem elég elmondani, hogy a vállalkozási képzéseken fejleszteni kell például a kommunikációs képességeket, azt is be kell mutatni, hogyan tudják ezt megtenni. Ehhez átfogó, egységes képzési programokra van szükség tanári oldalon is, tehát a tanárképzési tantervbe vállalkozói oktatást célzó kurzusokat is bele kellene illeszteni.

A vállalkozói oktatás másik problémája, hogy „a vállalkozásismereti kurzusok többségét üzleti és gazdasági tanulmányok keretében kínálják”, ugyanakkor „az innovatív és életképes üzleti elképzelések valószínűsíthetően inkább műszaki, természettudományi és kreatív jellegű tanulmányokból erednek.” (Európai Bizottság 2008). Ezért elengedhetetlen lenne, hogy a ne csupán a közgazdaságtudományi terület hallgatói, hanem valamennyi képzésben résztvevő hallgató részesülhessen vállalkozói oktatásban.

3.1.2. Gazdasági és politikai hatások

A vállalkozásokra ható *gazdasági tényezők* közé sorolhatjuk a rendelkezésre álló erőforrások, támogatások elérésének lehetőségét, a kisvállalkozás-fejlesztés szükségességének kormányzati felismerését (Bajmócy 2004); korlátozó tényezőként a csökkenő tőkebefektetést, illetve a recesszió vagy depresszió nyomán fellépő munkanélküliséget, melyek hatást gyakorolnak a vállalkozóvá válásra.

A *politikai tényezők* közé a jogi szabályozási feltételek tartoznak, illetve gátló tényezőként olyan akadályokat említhetünk, melyek a vállalkozás legitimitását befolyásolják, tiltják a vállalkozást, vagy csak bizonyos iparágakra redukálják a vállalkozás lehetőségét (Szerb 2000, Szerb és Kocsis-Kisantal 2008). A politikai tényezők hatása könnyen érthető, ha a jogi környezet kiszámíthatatlanságára gondolunk, mely hátrányosan érinti mind az újonnan alakuló, mind a már működő vállalkozások tevékenységét. A jogszabályi környezet állandó változtatása indokolatlanul nagy terhet ró a működő vállalkozásokra, esetenként tőkeberuházásokat is szükségessé tesz, melyre a vállalkozások nem tudnak felkészülni, nő a bizonytalanság, és ezzel párhuzamosan a bukás kockázata is.

3.1.3. A vállalkozás karakterisztikái

A *vállalat specifikus karakterisztikák* fontos szerepet játszanak a siker elérésében. A vállalkozás karakterisztikái között a következő tényezőket említhetjük:

- a vállalkozás kora,
- iparág,
- jogi forma,
- telephely,
- méret,
- tulajdoni struktúra,
- stratégia.

A fent említett karakterisztikák közül kiemelném a jogi forma szerepét: a már elve fejlettebb jogi formában alapított korlátolt felelősségű formában létrejött cégek növekedése felülmúlja az egyéni vállalkozásokét vagy a korlátlan felelősséggel rendelkezőkét, ezért a siker elérésére is nagyobb az esélyük. A telephelyválasztás és az iparági specialitások is fontos szerepet tölthetnek be a siker elérésében, habár az okozati összefüggések nem kellően tisztázottak. A vállalkozás kora szintén meghatározó jelentőségű, mivel a fiatalabb vállalkozások körében magasabb a bukási arány. A vállalkozás méretét tekintve a nagy méret már önmagában is sikert jelent. A stratégiai elemek közül meghatározó jelentőségű a külső tulajdonosok bevonása, a jól behatárolt

piaci szegmens/piaci rés marketing-stratégia, a szofisztikált technológia alkalmazása és az új termékek bevezetési hajlandósága (Szerb - Dezsériné 2007).

3.2. Belső, pszichológiai tényezők

A pszichológiai tényezők közé az alapvető személyiségjegyeket, a személyes tulajdonságokat (készségeket és képességeket) és az egyéni motiváló tényezőket sorolhatjuk. A három tényezőcsoport egyedi kombinációkat alkotva hozza létre a vállalkozó belső tulajdonságait.

3.2.1. A személyiség meghatározó tényezői

A vállalkozói személyiség megismeréséhez elsőként tisztáznunk kell a személyiség fogalmát és mérésének lehetőségeit, ezt követően térhetünk rá a vállalkozói személyiség kutatásának kérdéskörére.

3.2.1.1. A személyiség fogalma

„Látszólag mindenki tudja, mi a személyiség. Valójában azonban senki sem tudja pontosan körülírni, s a különféle definíciók százával állnak rendelkezésünkre” (Allport 1985, 33.). Hétköznapi szóhasználatban a személyiség lényege az egyediség, vagyis azoknak a személyes tulajdonságoknak az összességét értjük alatta, amelyek az egyik embert a másik embertől megkülönböztetik. A tudományos megközelítések számtalan különböző módon, más-más nézőpontból írják le a személyiséget, attól függően, hogy a személyiség mely összetevőire helyezik a hangsúlyt, illetve hogy filozófiai vagy pszichológiai szempontból közelítik meg a fogalmat (Hadházy 2003, 111.). A pszichológia különböző korszakaiban más-más felfogás volt uralkodó magára az emberi természetre vonatkozóan, ez az oka a különféle megközelítések létezésének (Komlósi 2006, 477.).

„Legegyszerűbb megfogalmazásban a személyiség az egyedi emberi lény, biológiai felépítésével és pszichikumával együtt” (Hadházy 2003, 111.). Allport (1961) meghatározása szerint a személyiség „azoknak a pszichofizikai rendszereknek dinamikus szerveződése az egyénen belül, amelyek meghatározzák jellemző viselkedését és

gondolkodását” (Peck és Whitlow 1983). A személyiség kialakulása a születéskor veszi kezdetét (Allport 1985). Pervin (1970) szerint személyiség alatt „az egyénnek azokat a strukturális és dinamikus sajátosságait értjük, amelyek a helyzetre adott jellemző válaszaiban tükröződnek” (Peck és Whitlow 1983, 8.). Wright és társai (1970) szerint a személyiség „az egyénnek azok a viszonylag tartós és stabil tulajdonságait” takarja, „amelyek megkülönböztetik őt más emberektől, s egyben a jövőbeli viselkedésére vonatkozó előrejelzéseink alapjául szolgálhatnak” (Peck és Whitlow 1983, 8.). A személyiség alakulásában természetesen a környezeti és társadalmi beágyazottság is fontos szereppel bír, hiszen a személyiség szüntelen kapcsolatban van a környezetével, kibontakozásában különös jelentősége van a társadalmi hatásoknak. Ezzel összhangban áll Séra László (2001) fogalmi meghatározása, mely szerint „a személyiség olyan egyedi és megismételhetetlen, dinamikus, funkcionális rendszer, amely veleszületett testi és idegrendszeri sajátosságai bázisán, a társadalmi és természeti környezettel való folyamatos kölcsönhatásban, állandó fejlődés és változás folyamatában, „éntudata” birtokában többé-kevésbé tudatos viselkedésválasztással határozza meg önmagát” (Séra 2001, 211., idézi: Hadházy 2003, 113.). Keményné (1989, 35.) úgy határozta meg a személyiség fogalmát, mint „külső hatásokra kialakult belső feltételeknek és öröklött diszpozícióknak (adottságoknak, lehetőségeknek) az egyénen belül kialakult olyan egyedi, egyszeri, megismételhetetlen integrációját, mely meghatározza a viszonyulást és alkalmazkodást a környezethez”. Atkinson és szerzőtársai (2005) úgy vélekedtek, hogy „a személyiséget meghatározhatjuk úgy is, mint az egyén gondolatainak, érzéseinek és viselkedésének olyan egyedi és jellegzetes mintázatát, amely az egyénre jellemző, személyes kapcsolatot eredményez fizikai és társas környezetével”.

Carver és Scheier (2006) személyiségpszichológiai kézikönyve az alábbiak szerint összegzi azokat a megállapításokat, amelyek a legtöbb személyiség-meghatározásban megjelennek (idézi: Komlósi 2006, 481.):

- A személyiség nem bizonyos elemek puszta halmaza, hanem szerveződés.
- A személyiség nem egyszerűen csak „ott van”, hanem aktív folyamat.
- A személyiség ugyan pszichológiai fogalom, de a fizikai testhez kötődik.
- A személyiség olyan oki tényező, ami segíti meghatározni, hogy az egyén hogyan viszonyul a világhoz.
- A személyiség mintázatokban– ismétlődésekben, állandóságban – mutatkozik meg.

- A személyiség nemcsak egyféleképpen, hanem sokféleképpen – viselkedésben, gondolatokban és érzésekben – jelenik meg.

A személyiség fogalmának kapcsán felmerül a kérdés, hogy a személyiség milyenségét az öröklés vagy a környezeti hatások határozzák-e meg. E kérdéssel kapcsolatban többféle szélsőséges nézet alakult ki. Az ún. *biogenetikus* elmélet (vagy preformizmus) szerint az ember minden alapvető vonása öröklődik. A személyiség tehát biológiailag meghatározott, génjeinkben hordozzuk jellemző vonásaink alapját, akárcsak a hajunk színét. Az örökléssel ellentétben a környezet mindent meghatározó szerepét hangsúlyozza a *szociáldeterminizmus* irányzata, mely szerint az emberi személyiség az őt érő hatások eredménye; minden személy olyan lesz, amit és ahogyan élete során átél, megtanul; vagyis szinte „üres lappal születünk”, és a környezeti hatások (a tanulási folyamataink) révén alakul ki a személyiségünk (Keményné 1989, Komlósi 2006). A két szélsőséges nézet között, kompromisszumos megoldást nyújtva helyezkedett el az ún. *kéttényezős konvergenciaelmélet* (mely W. Stern nevéhez fűződik), melynek alapján az egyénben az öröklés és a környezet hatásai együtt, egymással „konvergálva” határozzák meg a személyiséget. A két tényező közül azonban az öröklés a jelentősebb (60:40 százalékos arányban) (Keményné 1989). Allport (1985) a következőképpen foglalta össze a fenti kérdéskört: egyetlen vonás vagy tulajdonság sem kizárólagosan öröklött, viszont olyan sincs, amely kizárólag környezeti eredetű volna.

Mint arra már a korábbiakban is utaltam, a személyiség kialakulására a társadalmi hatások is befolyást gyakorolnak (Bodnár és Simon 1997). A társadalmi (makrostrukturális) hatások a közvetlen környezeten (mikrostruktúrán) keresztül hatnak a személyiségre. Ez azt is jelenti, hogy a külső hatások a belső feltételek egységében érik el hatásukat, vagyis három aspektust kell figyelembe venni, az ún. *filogenetikait*, az *ontogenetikait*, és az *aktuálgenetikait*. A *filogenetikai* aspektus azt jelenti, hogy a filogenezis (fajfejlődés) folyamán külső hatásokra faji sajátosságok alakulnak ki és ezek adottság formájában tovább öröklődnek így pl. a gondolkodás, a beszéd képessége. Az *ontogenetikai* aspektus az ontogenezis (az egyéni fejlődés, egyéni életút) külső hatásokra létrejött belső feltételek rendszerét jelenti. A gyermeket körülvevő pozitív, negatív környezet különböző hatással van a fejlődőképes gyermekekre. A külső hatások eltérő volta azonos adottságok esetén is különböző szintű képességek kialakulásához vezet. Vagyis ugyanaz a külsőhatás (pl. iskola) eltérő személyiségfejlődést produkál, a különböző belső

feltételek miatt. Az *aktuálgenetikai* aspektus, vagyis aktuálgenezis, a jelenlegi, pillanatnyi személyiségállapotot jelenti. Minden hatás eredményessége attól függ, milyen adott esetben az egyén motiváltsága. Ezek alapján tehát a személyiségről azt is elmondhatjuk, hogy az öröklött és szerzett az egyéni élet során kialakult tulajdonságok, vonások sajátos szerveződése, egysége (Bodnár és Simon 1997, 32.).

Felmerül a kérdés, hogy az egyén mennyire tudatosan vesz részt a környezettel folytatott interakcióban, képes-e a személyiségét tudatosan formálni. A válasz megtalálásához egészen Freudig kell visszanyúlnunk, aki rendkívüli jelentőséget tulajdonított a „tudattalannak”, és ezzel megkérdőjelezte azt a korábbi felfogást, miszerint az ember alapvetően racionális, tudatos lény. Mára a tudományos lélektan számára teljesen elfogadott tény, hogy az ember részben racionális, részben pedig irracionális lény (Kömlösi 2006, 478.).

3.2.1.2. *A személyiség mérése*

Ha azt kéri tőlünk, hogy jellemezzük valakinek a személyiségét, elsősorban személyiségvonásokra utaló szavakat próbálunk sorolni, mint például intelligens, nyitott, lelkiismeretes. A személyiségpszichológusok folyamatos törekvése, hogy három szempontnak megfelelően - a mindennapi használatnál pontosabban - legyenek képesek definiálni a személyiséget. Először is arra törekszenek, hogy olyan kezelhető mennyiségű jellemvonás segítségével írják le a személyiséget, mely még alkalmas az emberi személyiség változatosságának megragadására. Másodsorban, megbízható és érvényes személyiségmérő eszközöket próbálnak létrehozni. Harmadszor pedig, empirikus vizsgálatokat végeznek, hogy felfedezzék a vonások közti, valamint a vonások és a viselkedés közti összefüggéseket³ (Atkinson et al 1999, Atkinson et al 2005).

A feladathoz például úgy foghatunk hozzá, hogy a szótárból kigyűjtünk egy olyan személyiségvonás-készletet, amely teljes körű, de még kezelhető nagyságú. A nyelv

³ A vonásméleti kutatásokat megelőzően *típuselméletek* segítségével határozták meg a személyiség jellemzőit. A típusok a személyiségtípusok különbözőségét egy közös okra vezetik vissza, mint például a testnedvek aránya (Hippokratész, Galénosz), a testalkat és a pszichés megbetegedés (Kretschmer), a külvilághoz való viszonyulás (Jung). A tipológiákkal szemben felmerült kritika - miszerint nem képesek megragadni az emberi személyiség összetettségét, változatosságát, valamint módszertanilag nem megalapozottak - tette szükségessé az ún. vonásméletek elterjedését, melyek a személyiség összetettségét empirikus módszerek segítségével vizsgálják (Mirnic 2006; Bali 2006).

ugyanis az evolúciós fejlődésnek köszönhetően bizonyára az összes, az egyének különbözőségére utaló olyan fordulatot tartalmazni fogja, amelyek a mindennapi életben fontosak lehetnek. Az 1930-as években két személyiségpszichológus, Allport és Odbert (1936) végigböngészte az angol nyelv teljes nagyszótárát, és mintegy 18 000 olyan szót találtak, amely a viselkedés jellemzőinek leírására használatos (ez a teljes szótár mintegy 5 százaléka volt). Ezután ezt a szókészletet a homályos jelentésű szavak és a szinonimák elhagyásával egy mintegy 4500 elemet tartalmazó listára csökkentették, majd pszichológiailag jelentéssel bíró alcsoportokat igyekeztek létrehozni (Atkinson et al 1999; Atkinson et al 2005, 481.).

Számos későbbi kutató használta e lista egyes szavait arra, hogy azok mentén egyénekről nyerjenek személyiségosztályzatokat. Ilyenkor az illetőt jól ismerő személyeket arra kérik, hogy minden egyes vonás mentén osztályozza az adott személyt. Az is előfordul, hogy az egyéneknek magukat kell a skálákon pontozniuk. Raymond Cattell (1957, 1966) például először 200 szó alá sűrítette össze az Allport–Odbert-féle listát, majd vizsgálati személyeivel saját magukat és társaikat pontoztatta az egyes vonások mentén. Cattell ezután a faktoranalízis módszerét alkalmazta, hogy meghatározza, hány személyiségfaktor tudná megmagyarázni a pontok közötti korrelációkat. Elemzése tizenhat faktort eredményezett. Hans Eysenck (1953) brit pszichológus hasonló eljárással két személyiségfaktorra bukkant (Atkinson et al 1999; Atkinson et al 2005).

Arra a kérdésre, hogy hány alapvető személyiségfaktor van, még a faktoranalízis precíz módszerével sem lehet határozott választ adni. Amint láttuk, Cattell tizenhatra, Eysenck kettőre (vagy háromra) jut. Más kutatók további számokat javasoltak. Ezen eltérések részben abból adódnak, hogy a faktoranalízist különböző jellemvonások mentén alkalmazzák, másrészt abból, hogy egymástól eltérő típusú adatokat (például a társak általi jellemzést, illetve önjellemzést) használnak; végül különböző eredményre vezethet az eltérő faktoranalitikus eljárások alkalmazása is. A nézetkülönbségek zöme azonban az ízlésetéréseknek tulajdonítható. Az a kutató, aki a személyiség differenciáltabb, finomabb felbontású leírását részesíti előnyben, hamarabb abbahagyja a faktorok elemzését, vagyis több faktort fogad el, mondván, hogy a faktorok további egyesítésével fontos megkülönböztetések vesznek el. Más kutatók viszont (Eysenckhez hasonlóan) az alacsonyabb szintű faktorok általánosabb faktorokba egyesítését részesítik előnyben, és úgy érvelnek, hogy az eredményül kapott faktorok stabilabbak, megbízhatóbbak lesznek

(ennek következtében más elemzésekben nagyobb valószínűséggel jelennek meg ismét). Ha például Cattell tizenhat faktorát magát vetik alá faktoranalízisnek, Eysenck két faktora szuperfaktoroként emelkedik ki belőlük. A vonások rendszerét tehát egy hierarchiaként képzelhetjük el, amelyben minden általánosabb személyiségjegy alárendelt, szűkebb vonásokból áll össze (Atkinson et al 1999; Atkinson et al 2005, 482.).

A fenti különbségek dacára számos vonásméleti kutató kezd egyetértésre jutni abban, hogy a „Nagy Ötökként” (az angol szakirodalomban: Big Five) ismert öt vonásdimenzió képes leginkább megragadni azt, amit személyiségnek nevezünk (Ozer és Reise 1994). Az egyes faktorok elnevezésében és értelmezésében még mindig nincs egyetértés, de az alábbiakkal jól körülírhatóak: neuroticitás, extravenzió, nyitottság, barátságosság és lelkiismeretesség. Számos személyiségpszichológus véli úgy, hogy ennek az öt faktornak a felfedezése és igazolása a modern személyiségpszichológia egyik legnagyobb teljesítménye (Atkinson et al 2005, 483.).

Az öt faktor a személyiség átfogó értelmezését teszi lehetővé (Juhász 2002; Atkinson et al 2005; Mirnics 2006):

I. **Neuroticizmus** (*Neuroticism*):

A neuroticizmus az egyének hajlamát mutatja olyan negatív érzelmek megtapasztalására, mint a félelem, szomorúság, szorongás, düh. A destruktív, bomlasztó érzelmek zavarják az egyén alkalmazkodását, kevésbé képes kontrollálni érzelmeit, érzelmi kitöréseit. A neuroticizmus magas értékei olyan jellemzőkkel párosulnak, mint az érzékenység, érzelmesség, felkavaró érzések gyakori megélése. A neuroticitás faktor ellenpólusa az *érzelmi stabilitás*, melyre jellemző, hogy az egyén óvatos, szívós, alapvetően nyugodt még nagyobb stressz esetén is. Az ebbe a típusba tartozó emberek inkább racionális, mint érzelmi szempontok szerint élnek, így sokszor úgy tűnik, kissé érzéketlenek a világ eseményeivel szemben. A neuroticizmus kontinuum két véglete között találjuk az átlagosakat, akiket *válaszkészeknek* (responsives) nevezünk, és akik az előbb említett típusok keverékét adják. Ők azok, akik mindkét említett viselkedésformát a megfelelő időben képesek előhívni, bár sem az extrém higgadtság, sem pedig a béketúrás teljes hiánya nem jellemzi őket.

II. **Extrovertáció/ Extraverzió** (*Extroversion*):

Az extraverzió a dimenzióvonások egész csoportját jelöli, mint például a szociabilitást, a (fizikai és verbális) aktivitást és azt a tendenciát, hogy a személy mennyire tudja átélni az örömet, a jókedvet. Emellett azon emberi kapcsolatok jelenlétére utal, amelyek birtokában a személy kényelmesen érzi magát. Az *extraverzió* nagyobb számú kapcsolat fenntartásával, hosszabb társaságban töltött idővel jár együtt, e személyek természetes preferenciáik okán gyakrabban válnak vezetővé, mint az introvertáltak. Az extrovertáció olyan kifejezésekkel asszociálódik, mint aki keresi és szereti a társaságot, bőbeszédű, kiegyensúlyozott, magabiztos, könnyed, ügyes a szociális helyzetekben, közeledő. A másik fajta asszociáció a vakmerő, kockázatvállaló, merész, energikus, optimista kifejezésekkel társul. A *befelé fordulók* (*introvertáltak*) kapcsolatainak száma kisebb, kevesebb időt töltenek társaságban, általában függetlenebbek és gátlásosabbak, tartózkodóbbak extrovertált társaiknál, jól tűrik a magányt. A két típus között találjuk azokat, akik egyaránt introvertáltak és extrovertáltak, nem okoz számukra problémát a társasági szerepek és az önálló elfoglaltság közti egyensúlyozás (*ambivertált* típus).

III. **Nyitottság a tapasztalatra** (*Openness to Experience*):

A tapasztalatokra való nyitottság megmutatja, hogy a személy érdeklődési köre mennyire széles (mennyiségi oldal), illetve egy-egy kiválasztott irányban mennyire mély (minőségi oldal). A magas pontszámúak („*felfedezők*”) fantáziadúsak, jó az esztétikai érzékük, fogékonyak a művészetre és általában mindenre, ami új. Gazdag és komplex érzelmi életük van, nyitottak az érzelmek megtapasztalására, kíváncsiak, rugalmas viselkedésűek, értékrendszerük, attitűdkészletük inkább liberális, és jobban hajlanak az introspekcióra (saját lelkiállapotuk megfigyelésére), mint például a dogmatikus emberek. A nyitott ember nem passzív befogadója az őt ért tapasztalatoknak, hanem aktívan keresi az új és változatos dolgokat, a kétértelműséggel szembeni tolerancia és a komplexitás preferálása motiválja. Ezt a személyiségtípust a művészek, költők, írók, zeneszerzők képviselik, akiket sokszor „*furcsa, deviáns*” jelzőkkel illetnek, holott ők egyszerűen érzékenyebb emberek az átlagnál, szenvedélyesebben élik át a pozitív és a

negatív érzéseket, az ismert látásmód és a rutin pedig untatja őket. Ez a faktor jellemzi a vállalkozókat is. Az alacsony fokú nyitottság olyan személyre jellemző, akinek a figyelme kevesebb tárgyra irányul, de ezeknek nagyobb hangsúlyt, figyelmet szentel (*megőrzők*). A megőrzők alapvető viszonyulása specifikus, szűkebb körű érdeklődéssel jár együtt, valamint általában konvencionalitást, konformitást, hagyományőrzést is jelent – de jó beilleszkedés is társulhat vele. A nyitottság nem kapcsolódik szorosan az intellektuális képességekhez, az alkotóképesség viszont a két végpont esetében jelentősen eltérhet. A skála közepén találhatók a *mérsékelték* (moderate), akik, ha úgy adódik, érdeklődéssel fedeznek fel új dolgokat, de a szétforgácsolódást fárasztónak, unalmasnak tartják. Hosszan tudnak foglalkozni számukra ismerős, megszokott dolgokkal, minekután újdonságigényük megnő, és új ingereket keresnek. Keresik az egyensúlyt az új és a régi között.

IV. **Barátságosság** (*Agreeableness*):

A barátságosság dimenzió szintén az interperszonális viselkedés jellegét jelzi, megmutatja, hogy adott személy hányféle forrásból vesz mintát viselkedésének alakításához. A magas érték arra jellemző, aki egyszerre több forrásból származó normákhoz alkalmazkodik (pl. házastárs, vallási vezető, barát, főnök, idealizált személy). Az ilyen egyén alkalmazkodó, hajlamos alárendelni saját szükségleteit a csoporténak; számára az egyensúly, a harmónia fontosabb, mint kinyilvánítani a saját véleményét. Ezzel együtt bízik másokban, együttműködő, együtt érző, alapvetően altruista. Az alacsony értékeknél (*kihívó személyiségek*) inkább saját belső normáikra és szükségleteikre figyelnek, egocentrikusak, keményfejűek, inkább a versengésben és a hatalomgyakorlásban, és kevésbé az együttműködésben érdekeltek. Szélsőséges esetben csak saját „belső hangjukra” hallgatnak, elzárkóznak másoktól, cinikus és ellentmondásos viselkedést tanúsítanak. E két típus közt található a *tárgyaló* (negotiator) típus, aki a körülményeknek megfelelően képes váltani a vezető és követő pozíciók közt.

V. **Lelkiismeretesség** (*Conscientiousness*):

A lelkiismeretesség skála a kitűzött célok számát és fontosságát, hangsúlyosságát jelzi. A skálán elért magasabb érték olyan személyt

körvonalaz, aki kevesebb célt állít fel, s nagyobb önfegyelmet mutat ennek elérésében. Az alacsonyabb érték olyanoknál fordul elő, akik több célra összpontosítanak, és figyelmüket szándékosan meg tudják osztani a célok között. A skála két végpontján kényszerítően precíz, jól szervezett és szorgalmas személyek, valamint hanyag, szervezetlen és közömbös egyének találhatók. Az *összpontosító* típus nagy önfegyelmet tanúsít, és igencsak következetes az egyéni és szakmai feladataira való összpontosításban. A lelkiismeretes ember céltudatos, elszánt, megbízható, produktív és erősen teljesítmény motivált. Az ide tartozók kiváló szakmai, tudományos eredményeket érhetnek el, ugyanakkor a túlzott lelkiismeretesség szélsőségekbe csaphat át, úgy, mint a maximalista, már-már szörszálhasogató, munkamániás személyiség. Lelekiismeretesség szempontjából a másik végpontra kerülnek a *flexibilis* személyek, akik céljaiktól könnyebben eltéríthetők, egy-egy feladatnak kevesebb figyelmet szentelnek, általában felületesebbek, hanyagabbak; sokat adnak a hedonizmusra; viszont az aktuális teendőktől könnyen elcsábíthatók. A két véglet közt találhatók a *kiegyensúlyozott* személyek, ők könnyen váltanak az összpontosításról a lazaság irányába, az alkotásról a vizsgálódásra.

A Big Five személyiségfaktorok mérésére szolgáló eljárások közül a leggyakrabban használt NEO-PI-R (Revised NEO Personality Inventory) személyiség kérdőívek kifejlesztése Costa és McCrea (1985, 1992) nevéhez fűződik (Mirnic 2006, Mihalkovné 2013). Costa és McCrea (1985, 1992) az öt fő faktort faktoronként további hat skálára (vagyis összesen 30 tulajdonságra) bontották annak érdekében, hogy pontosabb információt kaphassanak a személyiségről. Minden egyes skálához nyolc állítás kapcsolódik, így a válaszadónak összesen 240 állításról kell eldöntenie, ötfokú Likert-típusú skálán, hogy egyetért-e, vagy nem ért egyet az adott állítással. Az egy faktorba tartozó állításokra adott pontszámok összege adja az úgynevezett faktorskála pontértéket, amelynek segítségével az egyén személyiség-szerkezete, a személyiségprofil felrajzolható (Carver - Scheier 2001; in: Mihalkovné 2013, 85-87.)

3.2.1.3. A vállalkozói személyiségjegyek

A vállalkozók sajátos személyiségjegyeinek feltárására számos kutatás irányult, ám ezek a kutatások nem jutottak egyértelmű eredményre a vállalkozói jellemvonásokat illetően.

Túl sok különböző jellemvonást azonosítottak, és nem alakult ki egységes álláspont a legmeghatározóbb tulajdonságok tekintetében sem. A vállalkozók személyiségjegyeinek azonosítását akadályozza egyrészt a személyiségpszichológia belső problémája (mi a személyiség, vannak-e mérhető jegyei, tudjuk-e mérni), másrészt nehézséget okoz a vállalkozó definíciója is, hiszen nincs egyértelmű definíció, rendkívül sok különféle meghatározás létezik. Ennek következtében a személyiségjegyek azonosítására irányuló vizsgálatok – gyakran minden válogatás nélkül – általában a vállalkozások tulajdonosait vizsgálják (Chell – Haworth – Brearley 1991). Tovább bonyolítja a problémát a megfelelő kontrolcsoport megválasztása. Ahogyan Gartner (1990) megjegyzi, a sikerhez szükséges vállalkozói tulajdonságok kutatása során az empirikus tanulmányok döntő részében nem a sikeres és a kevésbé sikeres vállalkozókat, hanem a sikeres vállalkozókat és a nem vállalkozókat hasonlítják össze.

A szakirodalomban a különböző szerzők nem jutottak konszenzusra arról sem, hogy milyen fontos szerepet tölt be a személyiség a vállalkozás sikerességének előrejelzésében (Baron et al 2007; in: Leutner et al 2014, 59.). Leutner és társai (2014) rávilágítottak, hogy bár a legutóbbi erre irányuló vizsgálatok fontos kapcsolatokat tártak fel a személyiség és a vállalkozás között (Brandstätter 2011), ezek a megállapítások csupán az üzleti teljesítményre (Zhao et al 2010), a vállalkozási szándékra (Zhao et al 2010) és tulajdonosi státuszra (Zhao and Seibert 2006) korlátozódtak. Például, abban az esetben, ha vállalkozókat és a menedzsereket hasonlítjuk össze, vagyis a vállalkozót a tulajdonosi státusza (azaz üzleti tulajdona) alapján határozzuk meg, az adatok azt mutatják, hogy a vállalkozók hajlamosabbak magasabbra értékelni a lelkiismeretességet és a nyitottságot, és alacsonyabbra a neuroticitást és a barátságosságot, mint a menedzserek (Zhao and Seibert 2006; in: Leutner et al 2014). Emellett a vizsgálatok arra is rámutattak, hogy van egy bizonyos személyiség típus, ami összefüggést mutat a vállalkozás indítási hajlandósággal vagy szándékkal, melynek jellemzője a magas lelkiismeretesség, nyitottság és extraverzió, valamint az alacsony szintű neuroticitás (Zhao et al. 2010; in: Leutner et al 2014). Figyelembe véve ezeket a megállapításokat, felmerülhet a kérdés, hogy az öt faktor megmagyarázza-e a vállalkozói magatartásban mutatkozó egyéni különbségeket is, melyek túlmutatnak az üzleti tulajdonon vagy a vállalkozás indítási szándékon, mint például a lehetőség-felismerés, lehetőség-kihasználás, az innováció és az értékteremtés (Leutner et al 2014, 59.). A fenti példákban a vállalkozás tulajdonosok alacsonyabbra értékelték a barátságosságot, mint a menedzserek (Zhao and Seibert 2006),

viszont a barátságosság nem áll kapcsolatban a vállalkozás indítási szándékkal (Zhao et al 2010). Leutner és társai (2014) a fentiekből arra a következtetésre jutottak, hogy a vállalkozói személyiség vizsgálata során körültekintően meg kell határozni a vállalkozás kimenetelét (vállalkozás tulajdonosról vagy egy vállalkozást indítani szándékozóról van-e szó), valamint pontosan definiálni kell azt is, hogy mit értünk vállalkozó alatt (a tulajdonosi státuszt vagy olyan viselkedést, ami értékteremtéshez vezet).

Rauch és Frese (2007) a jellemvonásokat két részre osztotta: tágabb értelemben vett és szűkebb értelemben vett jellemvonásokra. A tágabb értelemben vett jellemvonások közé tartozik a lelkiismeretesség, az extraverzió, az optimizmus, a merevség és az alkalmazkodás képessége. A szűkebb értelemben vett jellemvonásokat annak elemzésére alapozva válogatták össze a szerzők, hogy milyen tudás, készségek és képességek fontosak egy vállalkozásban. Ezek a jellemvonások a következők: teljesítménymotiváció, önbizalom, innovációs képesség, stressztűrő képesség, önállóságra való igény, és proaktív személyiség. Rauch és Frese (2007) metaanalízise⁴ alapján megállapíthatjuk, hogy a szűkebb értelemben vett jellemvonások erősebb összefüggéseket mutatnak a vállalkozás létrehozásával és sikerével, mint a tágabb értelemben vett jellemvonások. Továbbá a szűkebb tulajdonságok jól elkülöníthető szórást mutatnak, amely hozzájárul a vállalkozói siker előrejelzéséhez (Rauch – Frese 2007; Tett, Steele and Beauregard 2003; in: Leutner et al 2014). Sajnos Rauch és Frese (2007) közvetlenül nem tesztelte az öt nagy faktor előrejelző szerepét a szűkebb értelemben vett jellemvonásokkal összehasonlítva, csupán az extraverziót és lelkiismeretességet vonták be a vizsgálatukba (Leutner et al 2014).

A szűkebb és tágabb értelemben vett jellemvonások kapcsolatának szemléltetése érdekében az 1. számú táblázatban felsorolt vállalkozói tulajdonságokat (mint szűkebb értelemben vett jellemvonásokat) – ahol arra lehetőségem nyílt - megfeleltettem a Big Five személyiségjegyeknek (mint tágabb értelemben vett tulajdonságoknak). Annak megállapításához, hogy az egyes tulajdonságok mely Big Five kategóriával állnak kapcsolatban, a 3.2.1.2. fejezet faktorleírásaira támaszkodtam.

⁴ Metaanalízis (Atkinson 2005, 250.): olyan statisztikai eljárás, amely egy adott jelenség számtalan vizsgálatának eredményeit olyan egyetlen nagy kísérlet adataiként kezeli, amelyben minden vizsgálat egy megfigyelésnek minősül.

2. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok és a Big Five faktorok kapcsolata

Vállalkozói tulajdonság	Big Five személyiségfaktor
Kockázatkezeléshez kapcsolódó képességek	
Kalkulált kockázat vállalása, kockázatviselési hajlandóság	Extrovertáció
Stressz és bizonytalanság tűrés	Neuroticizmus
A kudarc kezelésének képessége	Neuroticizmus
Sok energia, egészség és érzelmi stabilitás	Neuroticizmus
Személyes felelősség vállalása, keresése	Lelkiismeretesség
Kezdeményezőkézség	Nyitottság a tapasztalatra
Optimizmus	Extrovertáció
Önbizalom	Extrovertáció
Rugalmasság a változások irányába	Nyitottság a tapasztalatra
Döntéshozatalhoz kapcsolódó képességek	
Határozottság	Lelkiismeretesség
Teljes elkötelezettség	Lelkiismeretesség
Növekedés-orientáció	Lelkiismeretesség
Jövőkép, vízió	
Kitartás	Lelkiismeretesség
Önállóság, függetlenség	Barátságosság
Belső kontroll attitűd	
Teljesítmény orientáltság	Lelkiismeretesség
Siker és profit orientáció	Lelkiismeretesség
Végrehajtó – a döntéseket végre is hajtja	Lelkiismeretesség
Lehetőség-felismeréshez kapcsolódó képességek	
Üzleti készenlét	Nyitottság a tapasztalatra
Lehetőség-felismerés képessége	Nyitottság a tapasztalatra
Lehetőségek értékelésének képessége, ítélőképesség	Nyitottság a tapasztalatra
Vállalkozó szellem, üzleti érzék	Nyitottság a tapasztalatra
Céltudatosság és lehetőség-megszállottság	Lelkiismeretesség

Innovációs képességek	
Ötletesség, kreativitás	Nyitottság a tapasztalatra
Innovativitás	Nyitottság a tapasztalatra
Kommunikációhoz és külső kapcsolatépítéshez kapcsolódó képességek	
Jó kommunikációs képesség	Extrovertáció
Kapcsolatépítési képesség	Extrovertáció
Meggyőző képesség	Extrovertáció
Közfigyelmet vonzó, image alkotó személyiség	Extrovertáció
Szociális kompetencia, társadalmi beágyazottság	Extrovertáció
Energikus/ambiciózus	Extrovertáció
Team-építési képességek	
Csoportépítő, motiváló képesség	
Team-ben való együttműködés képessége	Barátságosság
Vezetői képesség, mások irányítására való képesség	
Megszállottság	
Szakmai (tanulható, fejleszhető) képességek	
Üzleti, jogszabályi ismeretek	
Pénzügyi érzék	
Működtetési, technikai képességek fejlesztése; szakmai tapasztalat	
Több üzleti területen való szaktudás, képességek kialakítása (multi-skilled), rugalmasság	Nyitottság a tapasztalatra
Kemény munkavégző képesség	Lelkiismeretesség

Forrás: Chell (2008), Ndubisi (2007), van Eeden (2005), *Carland et al (1984)*, Lukovszki (2011), Juhász (2002), Atkinson et al (2005), Mirnics (2006) alapján saját szerkesztés

A 2. számú táblázatból jól látszik, hogy a vállalkozói tulajdonságok nagy része kapcsolatba hozható az egyes személyiségfaktorokkal. Az egyes faktorokat tehát a szűkebb értelemben vett jellemvonások egész sor alkotja. Rauch és Frese (2007) fentebb ismertetett megállapítása, miszerint a szűkebb értelemben vett jellemvonások erősebb összefüggéseket mutatnak a vállalkozás létrehozásával és sikerével, mint a tágabb

értelemben vett jellemvonások, feltételezhetően éppen a Big Five faktorok összetettségének, heterogenitásának tudható be, a szűkebb értelemben vett jellemvonások egyértelműségével szemben.

Leutner és társai (2014) kutatásuk során a vállalkozás átfogó definíciójára támaszkodtak - vagyis lehetőség-felismeréssel, lehetőség-kihasználással, innovációval és értékteremtéssel összefüggő viselkedésként definiálták a vállalkozást -, és az öt nagy személyiségfaktor szerepét vizsgálták a vállalkozói siker előrejelzésében, illetve, hogy a szűkebb értelemben vett személyiségjegyek előrejeleznek-e a vállalkozói siker kimenetele kapcsán egyedi eltéréseket a tágabb értelemben vett jellemvonások által magyarázottakon túl. 670 résztvevőt (322 férfit és 348 nőt) vontak be a vizsgálatba online, a megkérdezettek 48%-a alkalmazott volt, 7,6%-uk munkanélküli, 31,5%-uk tanuló és 27,5%-uk önfoglalkoztató (többszörös választásra is volt lehetőség, például önfoglalkoztató és tanuló egyszerre). A vizsgálat eredményei azt mutatták, hogy a személyiség előre jelzi a vállalkozói siker kimenetelét, és hogy a szűkebb értelemben vett személyiségjegyek erősebb előrejelzői ezeknek a kimeneteknek a tágabb jellemvonásokhoz képest. Tekintettel arra, hogy a személyiségjegyeknek a vállalkozói siker becslésében való használhatóságát néhány teoretikus hevesen vitatja (Chell 2008; Hisrich et al. 2007, in: Leutner et al 2014), Leutner és társainak vizsgálati eredményei elméleti és gyakorlati jelentőséggel bírnak, hiszen bizonyították a személyiség befolyását a vállalkozói sikerre. Másrészt az eredmények azt mutatták, hogy bár az öt nagy személyiségfaktor korrelál a vállalkozói sikerrel, - Rauch és Frese (2007) vizsgálatának eredményeivel összhangban - a vállalkozó feladatához illeszkedő jellemvonások nagyobb szereppel bírnak a vállalkozói siker előrejelzésében, mint az öt nagy személyiségfaktor. Leutner és társai (2014) az eredményekre alapozva megállapították, hogy az extrovertált személyek nagyobb valószínűséggel folytatnak számos vállalkozói tevékenységet, úgy, mint új vállalkozás indítása, új utak felfedezése a társadalom megsegítése terén, vállalkozói viselkedés a szervezeten belül. Érdekes módon az extravertió negatívan korrelált a vállalkozói találékonysággal, így az extrovertáltabb személyek kevésbé valószínű, hogy részt vesznek tervek fejlesztésében, megalkotásában vagy eladásában. Ennek az egyik lehetséges magyarázatát abban látták, hogy a kreatív eredmények nagy része egyedi - és sok esetben magányos - erőfeszítésekkel, törekvésekkel jár. Ugyanezzel a gondolatmenettel magyarázható a negatív korreláció a barátságosság és a vállalkozói találékonyság között. A korábbi szakirodalom is azt bizonyítja, hogy negatív kapcsolat van a barátságosság és

kreatív eredmények között (Chamorro-Premuzic and Furnham 2005, in: Leutner et al 2014). Leutner és társai (2014) kiemelik, hogy ezek a megállapítások nem csak a vállalkozások alapítóira vonatkoznak, hanem a munkavállalókra (belső vállalkozás), és a nem üzleti célú területen dolgozó emberekre is, mint például a társadalmi (szociális vállalkozások) és kreatív körök (feltaláló vállalkozások). A szervezeteknek előnye származhat abból, ha vállalkozó típusú személyeket a személyiség profiljuk alapján toboroz és alkalmaz, ugyanis a kutatások azt mutatják, hogy a szervezetek ezáltal versenyelőnyhöz jutnak a saját piacukon (Lumpkin 2007).

Fontos említést tenni a vállalkozói személyiség kapcsán Rotter amerikai pszichológusról, aki 1966-ban megjelent tanulmányában ismertette a „kontrollhely” (locus of control) elméletét. Nézete alapján az emberek aszerint is osztályozhatóak, hogy viselkedésüket és a velük történeteket úgy tekintik-e, mint ami saját ellenőrzésük, befolyásuk alatt áll, vagy pedig befolyásukon kívül esőnek, külső tényezőktől (hatalom, sors, véletlen) függőnek látják. Az előbbieket az ún. *belső kontroll*os személyek, az utóbbiak pedig az ún. *külső kontroll*os személyek. A belső kontrollos személy biztos abban, hogy ha akarja, meg tudja változtatni mind környezetét, mind pedig a saját viselkedését (ezért függetlenebb, hatékonyabb, dominánsabb, motiváltabb, kitartóbb), a külső kontrollos ember viszont kevésnek érzi ehhez a saját erőit (ezért gyakrabban szorong). A külső kontrollos egyénekből hiányzik az indíték a nehezen elérhető célok megvalósítására, s nem nagyon vannak törekvéseik, mivel úgy látják, hogy az erőfeszítéseiknek kevés, vagy semmi köze nincs a végeredményhez (Peck – Whitlow 1983; Keményiné 1989, 49.; Komlósi 2006; Mirnics 2006). A belső kontroll attitűddel jellemezhető emberek szívesen törekszenek vállalkozó szerep betöltésére, mivel olyan pozícióra vágynak, ahol a cselekedeteiknek közvetlen hatása van az eredményekre (Rotter 1966; in: Shane–Locke–Collins 2003). A Rotter nézetei nyomán zajlott kutatások arra engednek következtetni, hogy a vállalkozást alapítók a kontrollhely tekintetében eltérnek a társadalom többi tagjától. Shapero (1975) kutatásai során megállapította, hogy a vállalat alapítók Texasban és Olaszországban is sokkal inkább belső kontroll által vezéreltek, mint a más foglalkozásúak (Shane–Locke–Collins 2003). Ugyanerre a következtetésre jutott Bowen és Hisrich (1986) a női vállalat tulajdonosok és a női lakosság többi tagjának összehasonlítása során (Shane–Locke–Collins 2003).

3.2.2. A vállalkozói tulajdonságok csoportosítása

Amint az a korábbi fejezetekből is kiderült, a vállalkozói tulajdonságok tekintetében nem alakult ki egységes álláspont a szakirodalomban, a különböző szerzők más-más tulajdonságokra helyezik a hangsúlyt a kutatásuk irányától függően, ezért nehéz kiemelni a legfőbb vállalkozói vonásokat. A fent ismertetett vállalkozói tulajdonságok nagy száma miatt szükség van a tulajdonságok csoportosítására az átláthatóság és a könnyebb vizsgálhatóság érdekében. A releváns vállalkozói tulajdonságok kiválasztása szempontjából kiemelt jelentősége van a vállalkozás definíciójának. Az általam – a 2.1. fejezetben – ismertetett definíciók szellemében a következő tulajdonság-csoportokat lehet kialakítani:

a) *Kockázatvállalási hajlandóság*

A kockázatkezelés, a kockázatokkal történő bánás minden vállalkozót érint, mondhatni egyetemlegesen uralja a vállalkozói létet. Ugyanakkor egyéneenként változik, hogy ki milyen módon és mértékben képes úrrá lenni a felmerülő problémákon.

Knight (1921) volt az első, aki összekapcsolta a profitot, a vállalkozást és a szabad piac létét a kockázattal és a bizonytalansággal. Knight megkülönböztette a kockázatot a bizonytalanságtól. Úgy vélte, hogy kockázatos az, ami ellen lehet védekezni biztosítással, míg a bizonytalanság ellen – véleménye szerint – nem lehet védekezni, mivel még egy-egy fejlemény bekövetkezésének a valószínűsége sem ismert. A szakirodalomban a knighti bizonytalanság-fogalmat strukturális bizonytalanságként is emlegetik, ami azt jelenti, hogy a döntéshozó nem képes előzetesen meghatározni minden lehetséges kimenetet vagy alternatívát (Bélyácz 2004). „Knight szerint a vállalkozó profitot realizál, amely a költségek levonása utáni maradvány-jövedelem, és a bizonytalanság (nem pedig a kockázat) viselésének díja” (Kapás 2000, 5.). „Knight elsőként hívta fel a figyelmet arra, hogy a vállalkozás a bizonytalansággal kapcsolatos. Szerinte a vállalkozó gyakorolja a végső kontrollt a vállalkozás felett, ezzel ő viseli a bizonytalanság következményeit” (Kapás 2000, 5.). Knight (1921, 271.) a vállalkozást azonosította a felelősséggel és az ellenőrzéssel, nála ezt a két funkciót ugyanaz a személy gyakorolja (Kapás 2000, Emmett 1999). A kockázatviselés mellett a vállalkozó tudatosan törekszik kockázatmegosztásra és csökkentésre is a bizonytalan környezetben (Knight 1921; McClelland 1967).

A későbbi kutatások vállalkozóvá válás kockázati tényezői közé a pénzügyi kockázat mellé besorolták a karrier, a családi és a szociális, illetve a pszichikai kockázatokat is (Hisrich és Peters 1991, Kuratko és Hodgetts 2004). A *pénzügyi kockázat* az által keletkezik, hogy a vállalkozó saját forrásait, megtakarításait használja fel a vállalkozás beindításához és üzemeltetéséhez. Ez a befektetés teljesen vagy részben elveszhet, ha a vállalkozás megbukik. A *karrier kockázat* a vállalkozás esetleges bukása esetén jelentkezik, hiszen a vállalkozónak mérlegelnie kell, hogy bukás esetén vissza tud-e menni korábbi munkahelyére, vagy lehetősége nyílik-e új állást találni. A *családi és szociális kockázat* annak veszélyét jelenti, hogy a vállalkozónak nem jut elég ideje családi és baráti kapcsolatainak ápolására a vállalkozói tevékenység mellett, s ennek következtében párkapcsolatok, barátságok szakadhatnak meg. A *pszichikai kockázat* nagyon összetett jelenség. Nem csupán a folyamatos stresszt és a kísérő betegségeket foglalja magába, hanem azt is, hogy valaki hogyan viseli el a vállalkozás bukását (Szerb 2000).

McClelland (1961) az eredeti kutatásában azt állította, hogy a magas teljesítmény-igényű személyek mérsékelten hajlamosak kockázatot vállalni. McClelland ezen állítása különösen érdekes a vállalkozás-kutatás szempontjából, mert a vállalkozási folyamat velejárója, hogy a bizonytalanságok ellenére is cselekedni kell. Liles (1974) azzal érvelt, hogy a vállalkozóknak gyakran el kell fogadniuk a bizonytalanságot, figyelembe véve a pénzügyi jólétet, a pszichikai jólétet, a karrier biztonságot, valamint a családi kapcsolatokat egyaránt. Sőt, néhány vállalkozói elmélet úgy tekint a vállalkozóra, mint aki a fennmaradó bizonytalanságot elviseli (Venkataraman 1997; in: Shane–Locke–Collins 2003).

A hétköznapi emberek úgy gondolják, hogy a vállalkozók magas kockázatviselési képességgel rendelkeznek. A tudományos kutatások alátámasztani látszanak ezt a megállapítást, mivel pozitív korrelációt figyeltek meg a kockázattűrő képesség és aközött a döntés között, hogy valaki vállalkozóvá válik (lásd például Cramer et al 2002; Caliendo et al 2009; in: Caliendo – Kritikos 2011). Az is bizonyított, hogy a vállalkozók kevésbé kockázatkerülők, mint más személyek, mint például azok, akik folyamatosan alkalmazotti státuszban vannak (Stewart and Roth 2001; Hartog et al 2002; in: Caliendo – Kritikos 2011). Mindamellet Chell, Harworth és Brearley (1991) felhívták rá a figyelmet, hogy a

vállalkozói siker eléréséhez jobb, ha nem maximalizáljuk a beruházások kockázatosságát. Ezzel a javaslattal összhangban Caliendo, Fossen és Kritikos (2010) empirikus bizonyítékokkal szolgált arra, hogy nincs lineáris kapcsolat a kockázati tolerancia és a vállalkozói siker között. Az elemzésük megerősítette azt a hipotézist, hogy különösen alacsony vagy különösen magas kockázati attitűddel rendelkező személyek vállalkozóként kevésbé maradnak életben, mint azok, akik közepes kockázati attitűddel bírnak (Caliendo – Kritikos 2011).

A vállalkozók kockázatvállalási hajlandóságát tekintve eltérő véleményeket és kutatási eredményeket sorakoztatott fel az eddigi szakirodalom. A tanulmányok egy része alátámasztja azt a közkeletű nézetet, miszerint a vállalkozók több kockázatot vállalnak, mint a menedzserek (Begley 1995, Carland et al 1995, Hull et al 1980) vagy a népesség egésze (Broehl 1978, Liles 1974; in: Stewart et al 1999), mivel egy sokkal több bizonytalansági faktorral terhelt környezetben kell döntéseket hozniuk, és döntésük felelőssége is végső soron őket terheli (Stewart et al 1999, 194.; idézi: Császár-Horváth 2010, 8.). Azonban számos tanulmány ezzel ellentétes eredményre jutott, melyek alapján a vállalkozók nem jellemezhetők magasabb kockázatvállalási hajlandósággal, mint a népesség egésze (Brockhaus 1980a, Low–Macmillan 1988) vagy éppen a menedzserek (Litzinger 1965, Brockhaus 1980a, Babb–Babb 1992, Palich–Bagby 1995; idézi: Császár-Horváth 2010). A kutatások arra is rávilágítottak, hogy a kockázatvállalás mértéke a vállalkozások esetében egyáltalán nem a siker mutatója (Stewart et al 1999, 194.; Brockhaus 1980b; in: Császár-Horváth 2010, 8.).

Bár az empirikus eredmények azt sugallják, hogy a kockázatvállalás lehet is meg nem is vállalkozói motiváció, az önbizalom összezavarhatja a megállapításokat. A közelmúltban számos vizsgálat kimutatta interjúk és szakértői vélemények felhasználásával (például Corman, Perles és Vancini 1998; Fry 1993), hogy a cég alapítói objektíve nagyobb kockázatvállalási hajlandósággal rendelkeznek, mint a lakosság többi része, ugyanakkor a cég alapítói nem érzékelik olyan kockázatosnak a cselekedeteiket. Hasonlóképpen Sarasvathy, Simon és Lave (1998) úgy találta, hogy amikor a szakértő cég alapítóit arra kérték, hogy értékeljék ugyanazt a vállalkozói szituációt, mint a bankárok, a cég alapítói lehetőségeket láttak abban az információban, hogy a bankárok kockázatot sejtettek. Tehát a kockázatvállalási hajlandóság mérését zavarhatja a nagy önbizalom (Shane–Locke–Collins 2003).

Az elérő kutatási eredmények ellenére annyit mindképpen megállapíthatunk, hogy a sikeres vállalkozók képesek szembenézni a kockázatok fenyegetésével és megfelelően kezelni azokat. Szerb és Dezsériné (2007) arra a következtetésre jutottak, hogy bár a fiatalabb korú vállalkozó kockázatvállalási képessége magasabb, mint az idősebb vállalkozóké, azonban az idősebb vállalkozó vállalatmenedzseléssel kapcsolatos ismeretei magasabbak. Ennek következtében várhatóan a középkorú, még nem túl idős, de már kellő tapasztalatokkal rendelkező vállalkozó lesz leginkább sikeres (Szerb - Dezsériné 2007).

b) Döntéshozatali képesség

A döntéshozatal a legfontosabb vezetői feladatok közé tartozik. A vállalkozóknak nap, mint nap kell rövid illetve hosszú távú döntéseket hozniuk, s leggyakrabban – még a hosszú távú döntések esetén is – csupán rövid idő áll rendelkezésükre, így könnyen belátható, hogy a sikeres működéshez elengedhetetlenül fontos, hogy a vállalkozó a szükséges döntéshozatali képesség birtokában legyen. A vállalkozónak a döntési alternatívák közül a legmegfelelőbbet kell választania, figyelembe véve a rendelkezésre álló információkat, az időt, az erőforrásokat és a lehetséges következményeket. Egy-egy rosszul meghozott döntés visszafordíthatatlan következményekkel járhat, mégis sok esetben a vállalkozó rákényszerül a gyors döntéshozatalra. A döntési folyamatra az esetek többségében szubjektív és objektív tényezők egyaránt hatást gyakorolnak. A szubjektív, pszichés tényezők közé sorolható például a vállalkozó pozitív vagy negatív érzelmei; az előítéletei; az érzelmi viszonyulásai különböző helyzetekhez, személyekhez; a sztereotípiái; a szokásai; az előzetes tapasztalatai; az információ feldolgozás (figyelem, információ felvétel, emlékezés, előhívás) jellemzői, kapacitásbeli korlátai; a felelősségvállalás hiánya és a koncentrálási képesség nehézségei. Az objektív tényezők közé tartoznak például a döntés időtényezői (mennyi idő áll rendelkezésre a döntés meghozatalára), a rendelkezésre álló információ mennyisége, a szükséges erőforrások megléte, a döntéshozó társadalmi státusza (Krasz 2007, 16.).

Casson olyan személyként definiálta a vállalkozót, aki „a szűkös erőforrások koordinációjára vonatkozó ítéletszerű döntések meghozatalára specializálódik” (Casson 1982, 23.) A vállalkozói döntésekre jellemző, hogy többnyire rövid idő áll rendelkezésre

a döntés meghozatalára, a rendelkezésre álló információk általában szintén korlátozottak, így a vállalkozónak gyorsan, az intuíciójára támaszkodva kell visszavonhatatlan és sok esetben hosszútávra szóló döntéseket hoznia (Hébert – Link 1989). Az „ítéletszerű” döntéshozatal Wennekens és Thurik (1999) sokat idézett vállalkozói meghatározásának az integráns része.

„Amitai Etzioni fejlesztette ki azt a szocio-ökonómiai paradigmát, amely szerint az egyén állandó dialógusban van azokkal a közösségekkel, amelyekhez tartozik. Etzioni a döntéshozatalt egyfajta egyensúlykeresésként írja le: az egyén igyekszik összhangban hozni önérdékét a számára érvényes etikai elvárásokkal. Így az emberi döntéseket egyszerre határozzák meg hasznosságelvű és morális megfontolások” (Etzioni 1988; idézi: Zsolnai 1998, 5.). Etzioni nézete is alátámasztja az általam kutatótt összefüggést, miszerint a környezet jelentős hatást gyakorol a belső tényezőkre mintegy alakítva azokat.

c) Lehetőség-felismerés

„A lehetőségek felismerését és kiaknázása iránti ösztönző erőt Kirzner (1979), Timmons (1999), Venkataraman (1997) és Shane–Venkataraman (2000) a vállalkozói lét központi elemének tartják” (Szerb - Dezsériné 2007, 24.). A vállalkozói lehetőség alatt új javak, szolgáltatások, alapanyagok, szervezeti megoldások és folyamatok bevezetését, és az előállításuk költségeinél jobb áron való értékesítését értjük (Casson 1982, in: Shane–Venkataraman 2000). A vállalkozói lehetőségek különböznek azoktól a lehetőségektől, amelyek már létező javak, szolgáltatások, alapanyagok, folyamatok hatékonyságának növelésére irányulnak (Kirzner 1997, in: Shane–Venkataraman 2000, 220.). Annak ellenére, hogy a vállalkozói profitra való lehetőség létezik, az egyén csak akkor tudja kiaknázni, ha észleli annak létezését és értékét. Nem minden lehetőség nyilvánvaló mindig mindenki számára (Hayek 1945, in: Shane–Venkataraman 2000, 221.).

A lehetőségek felismerésének képessége központi szerepet tölt be Kao (1989) vállalkozó-fogalmában is, mely szerint a vállalkozók katalizátorszerepet töltenek be a gazdasági életben, ők fedezik fel és vezetnek be az új lehetőségeket, alkotók és újítók egyben, miközben legyőzik az újukba kerülő akadályokat. A vállalkozók legfontosabb feladata „az új lehetőségek eszméinek és szemléletmódjainak kidolgozása (...) és ezeknek az eszméknek valamilyen megfogható formában való megvalósítása” (Kao 1989, 6.; idézi:

Rimler 1998, 362.). Timmons (1990) is rávilágít, hogy a vállalkozásban alapvető szerepe van a lehetőségek meglátásának. Arra is felhívja a figyelmet, hogy a lehetőségek felismerését nem szabad összekeverni az ötletekkel. A vállalkozó feladata az, hogy meglássa, hogy egyes időpontokban és körülmények között mely lehetőségek megvalósítására van esély, és nem pedig az, hogy ötleteket gyártson (Rimler 1998, 362.).

A vállalkozó képes helyesen értelmezni a piaci folyamatokat és megfontolni az új lehetőségeket (Chell 2008). Kirzner (1997) a vállalkozói éberség fogalmán keresztül hívta fel a figyelmet a lehetőségek felismerésének képességére, a vállalkozói éberség ugyanis nem más, mint az elérhető lehetőségek iránti fogékonyság. Kirzner (1997) úgy fogalmaz: „... a vállalkozó folyamatosan fürkészi a horizontot, mondhatni készen áll a felfedezésekre”. Kirzner munkássága nyomán megállapítható, hogy nem minden lehetőség megfelelő minden ember számára, nem ismeri fel minden vállalkozó ugyanazt a lehetőséget, még akkor sem, ha ugyanazokkal a piaci információkkal rendelkeznek (Endres – Woods 2006). A lehetőségnek összhangban kell lennie a vállalkozó személyiségével, tulajdonságaival, személyes tapasztalataival, máskülönben a lehetőség kiaknázása nem vezet sikerhez.

d) Innovációs képességek

Schumpeter (1934) nevéhez köthető az innováció fogalmának bevezetése a közgazdasági szakirodalomba. Schumpeter (1934) szerint az innováció, vagyis a termelési tényezők új kombinációjának forrása a vállalkozói tevékenység. Schumpeter (1934) az innovációk ötféle formáját azonosította:

1. új javak bevezetése vagy egyes javak új minőségének az előállítása;
2. új termelési, illetve kereskedelmi eljárások bevezetése;
3. új piac megnyitása, ahová még az adott termékek nem voltak bevezetve (mindegy, hogy az adott piac létezett-e korábban, vagy nem);
4. nyersanyagok, alapanyagok, félkész termékek új beszerzési piacainak megszerzése;
5. új szervezet létrehozása.

A gazdasági fejlődés új kombinációk megvalósítása következtében érhető el, tehát a vállalkozói tevékenység fontos szerepet játszik a folyamatban (Schumpeter 1934). A

vállalkozók innovatív tevékenysége által az egész gazdasági rendszer fejlődik (Schumpeter 1934; in: Croitoru 2012).

Chikán Attila (2003, 215.) az innovációt a fogyasztói igények új, magasabb minőségi szinten való kielégítéseként definiálja. A fogyasztói igények folyamatos bővülése, és a kielégítésükre való törekvés arra ösztönzi a vállalkozókat, hogy újabb és újabb megoldásokat keressenek, illetve a folyamatos verseny következtében másoknál jobb megoldásokkal álljanak elő. Ennek következtében az innovációs képességek a túlélés feltételeit jelentik a mai gazdaságban (Chikán 2003).

Az innováció többdimenziós, multidiszciplináris folyamat. „Az innovációs folyamat során az újítóknak nemcsak technológiai, hanem szervezési, gazdasági-financiális, kognitív és intézményi-jogi problémákkal is meg kell küzdeniük. A sikeres innovációs folyamat magját e különféle akadályokon való áttörés képezi. A vállalkozó számos esetben s jellemző módon a különböző tevékenységi körök mesterségesen meghúzott határain átlépve, gyakorló mérnök, kutató-tudós, gyakorlati szociológus-politikus és elemző közgazdász is egyben, azaz gyakorlati tevékenysége során e szerepekre jellemző viselkedések sajátos kombinációját valósítja meg, illetve kényszerül megvalósítani” (Hughes 1983, 1987; Callon 1987; Law 1987; Leskinen 2000; in: Kovács 2004, 56.).

Martin (1982) azt hangsúlyozta, hogy a vállalkozói kreativitás eltér az irodalmi vagy művészeti kreativitástól, a vállalkozó nem azáltal innovatív, hogy ötleteket gyárt, hanem azáltal, hogy kihasználja az ötletek értékét (Carland et al 1984). Boden (1991) különbséget tett az „egyéni” hatókörű kreativitás és a „társadalmi-történelmi” kiterjedésű kreativitás között. „Ez azt jelenti, hogy a kreativitást egyfelől az egyén szempontjából lehet és kell megítélni, akinek a számára egy-egy új gondolat megfogalmazása és/vagy új tett véghezvitele alkotásnak tekinthető, még akkor is, ha azt már mások máshol elgondolták vagy megtették, másfelől az alkotásokat az emberiség előrehaladását szem előtt tartva, történelmi-társadalmi szinten is értékelni kell. Ezen a szinten azonban csak azok a gondolatok és cselekedetek tekinthetők alkotásnak, amelyek világelsőként jelennek meg” (Boden 1991, in: Rimler 1999). A bodeni két véglet között helyezkedik el a vállalkozói kreativitás és terméke. A vállalkozásban megvalósuló új értéknek (mely lehet új termék, technológia, piac vagy szervezet) nem kell térben és időben világelsőnek lenni. Elég, ha az adott helyen és időben újdonság, és kihívást jelent a vállalkozónak. Az

újdonság azonban szükséges, de nem elégséges feltétel, emellett értéktöbbletet is realizálnia kell a vállalkozónak (Rimler 1998, 1999). Reprodukzív gazdálkodás esetén a vállalkozó változatlan körülmények között tevékenykedik (ugyanazon erőforrásokat felhasználva, ugyanolyan módon, ugyanazt a szükségletet elégíti ki), míg a kreatív gazdálkodás „a folyamat legalább egy elemében olyan változást hoz, ami javítja a teljes hatékonyságot” (Rimler 1998).

Az innováció fogalma kapcsán fontos említést tenni Rotter (1966) szabályozás-elméletére is (3.2.1.3. fejezet), mivel Mueller és Thomas (2000) kutatásukra alapozva megállapították, hogy a vállalkozók tulajdonságai között a belső kontroll és az innovativitás egyaránt fellelhető, tehát az innovativitás és a belső kontroll attitűd szoros kapcsolatban áll egymással.

e) Team-építési képességek

A dolgozók képességeit, tulajdonságait és igényeit egyaránt figyelembe vevő munkahelyi csoportok kialakítása és vezetése a tartós siker egyik alappillére lehet. Ehhez mind csoportépítési képességre, mind a csoportban történő munkavégzés képességére szüksége van a vállalkozónak.

Kirby (2003, 186.) szerint a vállalkozók interperszonális/team-építési képessége magába foglalja, hogy a vállalkozó képes:

- olyan légkört teremteni, ami a nagy teljesítményhez vezet, beleértve a jól sikerült munka jutalmazását, és a kreativitás, az innováció, a kezdeményezés és a kalkulált kockázatvállalás bátorítását;
- megérteni a feladatok közötti kapcsolatokat, valamint a vezető és az alkalmazottak kapcsolatait;
- irányítani azokban az esetekben, ahol az szükséges, beleértve arra való hajlandóságát, hogy aktívan irányítsa, felügyelje és ellenőrizze mások tevékenységét.

A fenti interperszonális készségek kapcsolatban állnak annak a módjával, ahogy a vállalkozói vezetők befolyást gyakorolnak mások felett, ezért "vállalkozói befolyásoló készségeknek" is nevezik őket. Ezek közé sorolható: a vezetés / vízió / befolyás; a

segítségnyújtás, a coaching és a konfliktusok megoldása; valamint a csapatmunka és az emberek irányítására való képesség (Kirby 2003, 186.).

Wickens (1999, 125.) olvasatában az igazi team-munka arról szól, hogy együtt dolgozunk a közös célok érdekében. Ez nem egy mindenki által elfogadható megoldást jelent, és nem is azt, hogy az egyes csoporttagok által leginkább kedvelt megoldásokat egyesítve, összegyúrva kapjuk a végső megoldást. Inkább azt jelenti, hogy ösztönözzük egymást az új ötletekre, és megpróbáljuk együtt megtalálni a legjobb megoldást (Kirby 2003, 190.).

A team-építést Kirby (2003) a team hatékonyságának növelésére irányuló folyamatként definiálta. A vállalkozó feladata kezdetben az, hogy csökkentse a bizonytalanságot azáltal, hogy magára vállalja az irányítást, iránymutatást nyújt, a feladat céljára és tartalmára koncentrálnak. Később azonban az irányító hozzáállás helyett inkább a csapat fejlesztésére koncentrálnak, világossá téve, hogy a tagok miért kerültek a csoportba, mi a szerepük a csoporton belül, és mik az erősségeik (Kirby 2003, 192.).

Gyakori probléma, hogy a vállalkozó – saját pozícióját féltve – nem von be más személyt a vállalkozás irányításába, holott a sikeres működés feltétele sok esetben a többszemponútú problémamegoldás lenne. A vállalkozói team létrehozása – több vélemény és tapasztalat figyelembe vétele által – az első lépés lehet a vállalkozás sikere felé vezető úton (Timmons 1999).

f) Kommunikációs képességek

A kommunikáció fontos interperszonális készség a mai globális üzleti környezetben (John 2009; Timm 2005; in: Robles 2012).

Kao és Stevenson (1984) olvasatában „a vállalkozás során arra teszünk kísérletet, hogy az üzleti lehetőség felismerése révén értéket teremtsünk, a kockázatvállalás menedzsmentje megfeleljen ennek a lehetőségnek, és a kommunikációs- és vezetési képességeken keresztül mozgósítsuk az emberi, pénzügyi és anyagi erőforrásokat, amelyek a projekt megvalósulásához szükségesek” (in: Freeman and Varey 1997, 76.). A fenti definíció jól szemlélteti a kommunikációs képességek elengedhetetlen szerepét a vállalkozási folyamatban.

A kommunikáció során az emberek tudatosan vagy akaratlanul hatást gyakorolnak a másik ember érzéseire, gondolkodására. A kommunikációban résztvevő személyek véletlen, személyes vagy instrumentális közlés segítségével befolyásolják egymás viselkedését és viszonyulását. A kommunikáció lényege a közlés, az információcsere, amely a kommunikációs felek között különböző formában mehet végbe, a kommunikáció módja lehet írásbeli, szóbeli, audio-vizuális, elektronikus és non-verbális (Soós – Tuska 2002).

A rendelkezésre álló szakirodalomból azt a következtetést lehet levonni, „hogy a kommunikációs kompetencia vezető tényező a szervezeti siker elérésében, hogy a hatékony kommunikációs módok az emberek személyiségén keresztül nyilvánulnak meg, és hogy az emberek közötti kapcsolatok alkotják a szervezet szerkezetét és az erőeloszlást a társaságon belül” (Heath 1994; in: Freeman and Varey 1997, 81.).

A kiváló kommunikációs képesség lehetővé teszi a vállalkozók számára, hogy könnyen szót értsenek ügyfeleikkel, meggyőzzék partnereiket, motiválják alkalmazottaikat, s ez a tulajdonság jelentős szerepet játszik a siker elérésében és megtartásában egyaránt.

3.2.3. Motiváló tényezők

3.2.3.1. Motiváció, motívumok

A motiváció szó latin eredetű, a „movere” = mozogni, mozgatni, kimozdítani igéből származik. A motiváció kimozdító, mozgató „erőt” jelent. A *motiváció* a pszichológiában gyűjtőfogalom, minden olyan belső tényezőt magába foglal, amely cselekvésre, viselkedésre készítet. A motiváció, mint gyűjtőfogalom egyben a motívumok összességét is jelenti. *Motívumnak* nevezzük a cselekvésre készítető belső tényezőt, melyet a magyar nyelvben sokféleképpen kifejezhetjük: igény, indíték, készítetés, szükséglet, vágy, stb., melyek mind a motívum sajátos eseteire vonatkoznak. A különböző erősségű és szintű motívumok egymásra épülése, szerveződése teremti meg a motivációt (Keményné 1989, 113.).

Arra a kérdésre, hogy „Miért cselekszünk úgy, ahogy cselekszünk?” két nézőpontból is lehet válaszolni: az ún. *kauzális* (okozati) megközelítés arra a kérdésre keresi a választ, hogy milyen múltbeli események (múltbeli tapasztalatok, a cselekvést közvetlenül kiváltó biológiai és pszichológiai okok) következtében jött létre az adott cselekvés. Az ún. *finális* (célra irányuló) megközelítés ezzel szemben arra a kérdésre összpontosít, hogy az adott cselekvésnek melyek azok a várható jövőbeni következményei, ami miatt megteszünk valamit. „A motiváció tehát olyan, a szervezeten belüli (pl. szükséglet, kívánság, vágy, érdeklődés, szokás, akarat) vagy a szervezetre kívülről ható erő (pl. elvárás, kényszerítés, vonzerő), ami a cselekvést aktiválja, irányítja és fenntartja. A motívumok nagyon gyakran nem tudatosulnak, ezért nehezen tanulmányozhatóak” (Gősiné és Bányai 2006, 321).

A késztetések rendszerében megkülönböztethetünk alapvető, elsődleges, *biológiai eredetű* motívumokat, amelyek szorosan kapcsolódnak a szervezet élettani folyamataihoz, fiziológiai szükségleteihez, és egyaránt jellemzik az állati és az emberi viselkedést. Ilyenek a biológiai szükségletek, mint például az éhségérzet, a folyadékhiány, a fájdalom elkerülése, a légszomj, alvási késztetés, valamint az exploráció (kutató, tájékozódó motívum) és a manipuláció, stb. (Keményné 1989; Krasz 2006; Gősiné és Bányai 2006).

A biológiai eredetű motívumok mellett életünk során tanulás útján sajátítunk el magasabb rendű, ún. *társadalmi eredetű (humánspecifikus)* motívumokat, amelyekben a külső ösztönző hatás a belső, biológiai késztetésekkel együtt szabja meg a viselkedés irányát, formáját (Keményné 1989, 113.).

- A magasabb rendű motívumok közé tartozik a *szándék*, mely speciálisan emberi motiváció, „a cselekvés elhatározása után fellépő, jellegzetesen feszült lelkiállapotot értjük rajta, amely mindaddig fennáll, amíg a kitűzött cselekvést el nem végezzük, a célt el nem érjük” (Keményné 1989, 128).
- Szintén a magasabb rendű motívumok közé sorolhatjuk a *kompetenciaigényt*, mely „azt jelenti, hogy az ember képes legyen a környezetében hatékonyan cselekedni, arra hatást gyakorolni; „ura legyen” a helyzetnek” (Keményné 1989, 129.).
- „Az *autonómiamotívum* az ember azon törekvése, hogy választási lehetősége legyen cselekedeteinek kezdeményezésében és szabályozásában, és hogy inkább a választásai, mintsem a környezeti események határozzák meg azt, hogy mit

tesz” (Reeve 2005, idézi: Gősiné és Bányai 2006). Ha valaki azért olvas el egy könyvet, mert érdeklő, akkor autonóm tevékenységet végez, ha viszont ugyanazt a könyvet a vizsgára való felkészülés miatt olvassa, akkor a viselkedése külsőleg motivált (Gősiné és Bányai 2006, 351.).

- A *teljesítménykésztetés* a humánspecifikus motívumok egyik legkutatottabb területe. Henry Murray nevéhez köthető a kutatások első hulláma, aki felismerte, hogy az emberek vágya és tendenciája eltérő a tekintetben, hogy „legyőzzék az akadályokat, hatalmat gyakoroljanak valami felett, és a lehető legjobban és leggyorsabban hajtsanak végre valamit” (Murray 1938, idézi: Gősiné és Bányai 2006, 351.). „A teljesítménnyel kapcsolatos elvárásaink jelentős hatást gyakorolnak arra, hogy ki mennyire lesz motivált a feladat elvégzése közben (...), és arra is, hogy a teljesítményeinket hogyan értelmezzük, sikernek vagy kudarcnak” (Krasz 2006).
- Az *önmegvalósítás* fogalmát Maslow (1954) munkája vitte be a köztudatba, bár a pszichológia területén már az 1930-as évek vége óta ismerték és használták a fogalmát. Az önmegvalósítás arra irányuló szükséglet, „hogy az egyénben rejlő lehetőségeket maximálisan kiteljesítse, megértse és belássa” (Gősiné és Bányai 2006, 352.). „Rogers fenomenológiai elmélete is alapvető motivációs hatótényezőként írta le az önmegvalósításra irányuló veleszületett tendenciát” (Rogers 1963, idézi: Gősiné és Bányai 2006).
- „Az emberre jellemző, hogy minden helyzetben jelentést keres. Ezért nemcsak az őt közvetlenül körülvevő világot igyekszik felfedezni és megérteni, hanem az egész világmindenséget is. Azt a szükségletet, hogy a létezés értelmét, jelentését megtaláljuk, *transzcendenciaszükségletnek* nevezzük” (Gősiné és Bányai 2006, 353.).
- „A kötődésen alapuló sajátosan emberi szükséglet az *intimitás* iránti szükséglet. Az intimitás motívuma az a társas motívum, ami arra készíti az embert, hogy meleg, közeli és pozitív személyközi kapcsolatokat alakítson ki, amelyben olyan kölcsönös kommunikáció valósul meg, ahol nem kell félnie az elutasítástól” (Gősiné és Bányai 2006, 353.).

A motivált viselkedés *iránya* szerint lehet *megközelítő* (valami cél felé törekszik, például a függetlenség felé) vagy *elkerülő* (valami kellemetlen elkerülését célozza meg, például a

kudarcot akartja elkerülni). Az elkerülő viselkedés motiváló ereje nagyobb, mint a megközelítő viselkedésnek, hiszen az elkerülés gyakran vonatkozik a túlélést fenyegető dolgokra. „Evolúciós előnye lehet annak, ha a szükségesnél óvatosabbak vagyunk, mert jobb valamit fenyegetésként értékelni és életben maradni, mint kockáztatni és meghalni” (Franken 1998, idézi: Gósiné és Bányai 2006).

Az esetek többségében egyszerre több motívum igyekszik befolyásolni viselkedésünket. Előfordulhat, hogy egy motivált cselekvés azért nem megy végbe, mert egy másik motívum kerekedik felül, az elnyomott motívum pedig késleltetve nyer majd kielégülést. Ezekben az esetekben a szükségleteink erősségétől, sürgősségétől és a környezeti feltételektől függ, hogyan cselekszünk (Krasz 2006, 51.).

Abraham Maslow (1954) korábbi kutatásaira és megfigyeléseire alapozva arra a következtetésre jutott, hogy különböző biológiai, pszichés és társas szükségleteink hierarchikus elrendeződést mutatnak (Maslow 1943, 1954). Maslow (1954) úgy vélekedett, hogy az emberek elsőként a hierarchiában alacsonyabb szinten elhelyezkedő szükségletek kielégítésére törekszenek, és ezek teljesülése után következhet a hierarchiában magasabban lévő szükségletek kielégítése. Eredeti leírásában a szükségletek öt szintjét különítette el, amelyeket piramisszerűen szokás ábrázolni (4. ábra) (Gósiné és Bányai 2006, 322-323.):

- A piramis alját a legalapvetőbb *életteni szükségletek* alkotják, amelyek a biológiai fennmaradást szolgálják, úgy, mint a levegő (légszomj), az étel (éhségérzet), az ital (szomjúság), az anyagcseretermékek ürítése, az alvás, a mozgás, a megfelelő hőmérséklet, az egészség, a fájdalom kerülése, stb.
- A következő szinten helyezkednek el az ún. *biztonsági szükségletek*, amelyek hozzásegítenek, hogy tartósan kielégíthessük biológiai szükségleteinket. Ide sorolható a fizikai biztonság, a stabilitás, a rend, a kiszámíthatóság, a szervezettség, a törvény, a korlátok, a védelmező erő és hasonlóak iránti igény. Kielégítetlenségét félelem és szorongás kíséri.
- A harmadik szinten találhatóak a *társas szükségletek*, a közösséghez tartozás és szeretet szükséglete: a család, a társas kapcsolatok, az elfogadás, az elismerés szükséglete kétirányú folyamatot takar, mind a szeretet kapását, mind a szeretet

adását magába foglalja. Kielégítetlensége esetén magány és társas szorongás jelenik meg.

- A negyedik szintet az *elismerés és önbecsülés szükséglete* alkotja. Maslow ennek a szükségletnek két szintjét különböztette meg: az alsóbb szint az az igény, hogy mások elismerjenek és mások szemében sikeresek legyünk. Erre épül a magasabb szint, mely az önbizalomban, a rátermettség érzésében, a kompetencia iránti igényben mutatkozik meg. Kielégítetlensége önbizalomhiányba, kisebbségi és értéktelenség érzésébe torkollik.
- Az ötödik szinten az *önmegvalósítás szükséglete* kapott helyet, mely az egyénben rejlő lehetőségek maximális kiteljesítését, megértését foglalja magába. Az önmegvalósítás során az ember csúcsméenyeket élhet át, a határtalanság, a tökéletesség, a kielégültség pillanatait, anélkül, hogy ez más ellen irányulna, vagy magára koncentrálna és erőfeszítést érezne. Az, hogy mit értünk önmegvalósítás alatt, egyénenként eltérő lehet.

Maslow *deficitszükségletekként* azonosította a szükséglethierarchia első négy szintjét, mert a hiányuk ösztönzi arra a szervezetet, hogy visszaállítsa az eredeti egyensúlyi állapotot. Az ötödik szinten Maslow szerint *lét- vagy növekedési* szükségletek helyezkednek el, amelyek pozitív célok felé vonzzák a szervezetet. Maslow késő munkái alapján az 1970-es évektől a szükséglet-piramis ötödik szintjét tovább finomították: eszerint először a *kognitív szükségletek* (megértés, „tudásszomj”, ismeretek elsajátításának igénye) alakulnak ki, majd az *esztétikai szükségletek* (a szépség, a forma, az egyensúly keresése) jelennek meg, ezeket követi a hetedik szinten az *önmegvalósítás* szükséglete. A transzcendencia szükséglete (spirituális szükséglet) csupán a 1990-es években került nyolcadikként a hierarchia csúcsára, „miszerint az embernek az önmegvalósításon túl szüksége van arra, hogy az emberi lét valódi értelmét önmagán túl keresse (pl. másokat önzetlenül segítsen az önmegvalósításban) (4. ábra) (Gösiné és Bányai 2006, 323.).

4. ábra: A Maslow-féle szükséglet-piramis



Forrás: Gösiné és Bányai (2006)

Maslow, bár kihangsúlyozza a szükségletek hierarchikus sorrendjét, mégis úgy tartja, hogy vannak olyan esetek, amikor nem ez a sorrend valósul meg (például előfordul olyan eset, hogy valaki alapvető biológiai szükségletét elnyomva folytat éhségstrájkot egy magasabb rendű társadalmi cél érdekében) (Krasz 2006, 64.).

3.2.3.2. A vállalkozói motiváció

A motívumoknak a fentebb ismertetett besorolása alapján a vállalkozókat motiváló tényezőket a magasabb rendű, humánspecifikus motívumok közé sorolhatjuk. A vállalkozót befolyásoló motiváló tényezők rendkívül nagy hatást gyakorolnak a siker elérésére, hiszen egyedivé, egyénivé teszik a siker elérésének folyamatát.

A vállalkozói viselkedést motiváló tényezőkről már Schumpeter (1934) is említést tett nagy hatású könyvében. Három csoportba sorolta a vállalkozókat motiváló tényezőket (Croitoru 2012, 144.):

- arra vágnak, hogy saját királyságot (vagy akár dinasztiát) építsenek;
- hódításra vágnak, késztetést éreznek a harcra, hogy bizonyítsák maguknak, jobbak másoknál (nem a siker gyümölcsei hajtják, hanem a siker maga);
- az alkotás vagy a befejezett munka öröme motiválja őket, vagy egyszerűen csak az erő és a találékonyság használatában lelnek örömet.

A vállalkozókat (is) motiváló magasabb rendű, tanult motívumokat a híres amerikai pszichológus, David McClelland (1967) a következőképpen csoportosította:

- teljesítményigény – siker, növekedés iránti vágy, profit elérésére való törekvés;
- hatalom iránti vágy – mások feletti uralkodás lehetősége;
- affiliáció (befogadottság) – a valahova tartozás igénye.

A magasan *teljesítménymotivált* személy állandóan újabb és újabb célokat tűz ki maga elé, amelyeknek az elérése, majd meghaladása motiválja; nemcsak azon gondolkodik, hogy milyen célokat akar elérni, hanem azon is, hogyan érheti el azokat, milyen akadályokkal találkozhat, valamint hogyan fogja érezni magát, ha sikerrel jár, vagy ha kudarcot vall. A sikerorientált attitűddel rendelkező személy jellemzője, hogy általában nem a sikerért járó jutalom, hanem maga a siker motiválja, ezért szereti azokat a szituációkat, amelyekben személyi felelősséggel tartozik, és nem preferálja az olyan feladatokat, amelyeknek teljesítése nem rajta, hanem külső tényezőkön vagy a véletlenen múlik. Azon feladatokat részesíti előnyben, ahol a siker és kudarc valószínűsége 50-50%, tehát nem túl könnyű és nem is túl nehéz a feladat, így kihívást jelent számára az elérendő cél (Krasz 2006, 65.). „A magas teljesítmény-motiváció bizonyos vezetői pozíciókban elengedhetetlen ahhoz, hogy az egyén hatékonyan, eredményesen töltsen be a vezető szerepét” (Krasz 2006, 66.). McClelland (1961, 1965) azt feltételezte, „hogy a magas teljesítményigény teszi fogékonyvá a fiatalokat arra, hogy vállalkozói pozíciót töltsenek be, mivel magasabb elégedettséget érhetnek el a teljesítményük terén, mint ami bármilyen más pozícióból származhatna” (Stewart et al 1999, 192.) Stewart és társai (1999, 192.) a rendelkezésre álló szakirodalmak alapján azt is megállapították, hogy „a vállalkozók sokkal inkább teljesítmény-orientáltak, mint a társadalom többi része (Hornaday – Aboud 1971; Hornaday – Bunker 1970; Komives 1972), függetlenül a nemüktől (DeCarlo – Lyons 1979)”.

A *hatalmi motiváció* magas szintjével rendelkező ember szeret hatalmat gyakorolni mások felett, befolyásolni mások magatartását, konfrontálódni és hajlamos akár az agresszív megnyilvánulásokra is. Nagyon fontos számára a hírnév, a státusz, a presztízs. Olyan pozíciókat keres, amelyek mások befolyásolására, irányítására adnak lehetőséget, mint például egy tekintélyes vezetői állás. Az erősen hatalommotivált vezető viselkedése, eredményessége, vezetői stílusa nagyban függ az egyéb igényeitől, motívumaitól és az értékeitől. Egy olyan tekintélyelvű vezető, aki erős hatalomigénnyel bír, ugyanakkor az elfogadó társas kapcsolatok nem motiválják, nagy valószínűséggel hajlik az autokratikus

és diktatórikus vezetésre (Krasz 2006, 67.). „A hatalommotiváció magas teljesítménymotivációval párosulva a sikeres vezetés egyik elengedhetetlen feltétele” (Krasz 2006, 67.).

A magas *társulási motivációval* (affiliációs motívum) leírható személyek, olyan társas kapcsolatok kialakítására és fenntartására törekszenek, mely az elfogadottság és szeretettség érzetét kelti bennük. Jobban szeretik mások társaságában tölteni az idejüket, mint egyedül, keresik azokat az állásokat, amelyek lehetőséget adnak a baráti kapcsolatokra, illetve ahol a jó kapcsolatok fenntartása fontosabb, mint a döntéshozatal. A vezető szerepet betöltők estében a magas társulási igény bizonyos helyzetekben káros is lehet, mivel az elfogadottságra törekvő vezető sok esetben nem mer olyan döntést felvállalni, amely esetleg kedvezőtlenül hatna a személyes kapcsolataira, megítélésére (Krasz 2006, 67.). Az újabb kutatások azonban arra engednek következtetni, hogy a mások érzelmeivel való bizonyos fokú törődés és a kapcsolatok barátságos jellegének ápolása, mégis magasabb vezetői képességhez vezet, mivel az ilyen alapvető társulási érdeklődés fontos mások megértésében és a jó munkakapcsolatok kiépítésében (Krasz 2006, 67-68.). Az előbbi megállapítás a vállalkozókra éppúgy igaznak tűnik, mint a vezetőkre vonatkozóan, hiszen ha végiggondoljuk, a társulási motiváció bizonyos szintje elengedhetetlen olyan – a korábbi fejezetekben ismertetett – kulcsfontosságú vállalkozói képességek kialakulásához, mint a csoportépítési képesség vagy a csoportban történő együttműködés képessége.

A McClelland által leírt három motívum az embereket különböző mértékben jellemezheti, ami nagy egyéni különbségeket okozhat az emberek viselkedésben. Az egyéni különbségek feltárása, azonosítása a pályaválasztás során is segítségül szolgálhat, hiszen fő motívumaink nagyban meghatározzák, hogy milyen munka lesz az, amely elégedettséggel tölt el, amelyben kielégíthetjük a szükségleteinket. „A McClelland által leírt motívumok tanult jellegéből eredően az következik, hogy mindezek fejleszthetőek is. A teljesítménymotiváció már gyerekkorban fokozható önállóan megoldandó feladatok révén, amelyekhez támogató magatartás társul. Felnőtteknél pedig olyan tréningekkel, amelyek a célkitűzés és a megvalósítási stratégia kidolgozásával foglalkoznak” (Krasz 2006, 68.). Mivel McClelland szerint a motivációk tanulhatóak, fejleszthetőek, így megfelelő oktatással lehetőség nyílna a vállalkozói aktivitás ösztönzésére, hiszen – ahogy a korábbiakban már említettünk róla – a magas teljesítmény motiváció növeli a fiatalok vállalkozóvá válásának esélyét.

A McClelland féle megközelítés mellett egy másik csoportosítás is elterjedt, elsősorban a Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kutatás nyomán, amely alapján motiváció szempontjából két nagy csoportra oszthatjuk a vállalkozókat (Szerb 2006):

- *Lehetőség motiválta vállalkozó*ról akkor beszélhetünk, ha a leendő vállalkozót egy kiváló üzleti alkalom megragadása, önállóság vagy magasabb jövedelem elérése motiválta a vállalkozás beindítására. A leendő vállalkozó gyakran a meglévő munkahelyen nem tudja, vagy nem akarja megvalósítani céljait, illetve a meglévő munkahely kifejezetten gátolja elképzelései megvalósításában. A függetlenség motiválta vállalkozó általában nem bírja a kööttségeket, önmegvalósításra törekszik.
- A *kényszervállalkozó* gyakran komoly nehézségek, nélkülözés miatt lesz vállalkozó. Tipikus motiváló tényező a munkahely elvesztése vagy az attól való félelem, illetve hogy alkalmazottként nem talált állást.

Ez a fajta elkülönítés azért is lehet fontos, mivel komolyabb növekedés és siker elsősorban a lehetőség motiválta, felkészültebb, vállalkozói tulajdonságokkal inkább rendelkező személytől várható. A kényszervállalkozások gyakori bukásának okai az erőforrások hiánya és az előkészítetlenség mellett a kritikus tulajdonságok hiánya.

Széles körben ismert és elfogadott, hogy a vállalkozói motiváció szintje hatást gyakorolhat a cégforma megválasztására. A magasabb motivációval bíró személy komolyabb, drágábban fenntartható cégformát választ (vagyis Kft-t alapít), mint egy alacsonyabb motivációval rendelkező, aki az esetleges megszüntetés lehetőségét már cégalapításkor is figyelembe veszi, és könnyen megszüntethető, olcsóbban fenntartható cégformát választ (például egyéni vállalkozást alapít, mert az egyszeres könyvvitel költsége alacsonyabb, ez a cégforma szüneteltethető, könnyen és olcsón megszüntethető).

4. A VIZSGÁLAT KUTATÁSI KÉRDÉSEI ÉS HIPOTÉZISEI

Vizsgálódásom a vállalkozói tulajdonságok egymáshoz és a környezeti tényezőkhöz való kapcsolatának empirikus alátámasztására irányul. Először három általánosabb kutatási kérdésre keresem a választ, majd a csoportosítások eredményeképpen hat hipotézist állítok fel.

1. kutatási kérdés:

A különböző tulajdonságok között lehetséges olyan csoportokat képezni, melynek tagjai szorosan kapcsolatban állnak egymással.

Ezek a tulajdonságok jól elkülöníthető csoportokat alkotva önmagukban is képezhetik a vizsgálódás tárgyát. A rendkívül sokféle vállalkozói tulajdonság így átláthatóbb formában elemezhető.

A másodikként megfogalmazott általános kutatási kérdést az értekezés átfogó gondolatának tekintjük:

2. kutatási kérdés:

A vállalkozók heterogén halmazán belül lehetőség nyílik olyan homogén csoportok elkülönítésére, melyek hasonló környezeti tényezők közepette hasonló belső tulajdonságokat ítélnek fontosnak a siker elérésében.

Az így létrehozott vállalkozói csoportok véleményem szerint jól elkülöníthetőek egymástól, melynek következtében lehetőség nyílik a csoportot meghatározó tulajdonságok és a csoportra jellemző külső tényezők azonosítására.

3. kutatási kérdés:

A külső tényezők, legalábbis azok egy része, szorosan összefüggnek egyes belső tulajdonságokkal.

A harmadik kutatási kérdés egy fontos következménye, hogy a külső tényező fennállása mintegy előre jelezheti a belső tulajdonság létezését.

A harmadik kutatási kérdés teljesülése esetén válik lehetővé a hipotézisek felállítása.

Feltételezésem szerint vannak olyan iparági sajátosságok, amelyek szorosabb összefüggést mutatnak bizonyos tulajdonság-faktorokkal, vagyis a különböző iparágakban eltérő vállalkozói jellemvonások meghatározóak. Az iparágak között a vállalkozói tulajdonságok tekintetében megfigyelhető különbségeket, véleményem szerint, az iparágak eltérő jellemzői okozhatják. Ilyen például a szektorban domináló kapcsolati rendszer (business-to-business vagy business-to-customer kapcsolatok); a beruházásigény nagysága (és a beruházások nagyobb volumenével párhuzamosan jelentkező magasabb pénzügyi kockázat) valamint a beruházások időtávja; a kereslet volatilitása; a szektor jogszabályi háttérének stabilitása; a piaci környezet változásának sebessége stb. Az első hipotézis a fentiek alapján a következő:

1. hipotézis:

A különböző iparágakban tevékenykedő vállalkozók eltérő tulajdonságokat, tulajdonság-csoportokat tekintenek fontosnak a siker elérésében.

A 2006 és 2011 közötti időszakban a Magyarországon indított cégek nagyjából kétharmadát férfiak, egyharmadát nők indították (Szerb – Petheő 2014). A női és a férfi vállalkozók közötti különbségek feltárását számos kutatás megkísérelte (Sexton és Bowman-Upton 1990; Buttner 1993; Ascher 2012). Véleményem szerint a női és férfi vállalkozók között a két nem közötti alapvető személyiségbeli és környezeti, szociális eltérések miatt alakulhatnak ki különbségek a vállalkozói tulajdonságok tekintetében is.

2. hipotézis:

A női és a férfi vállalkozók eltérő vállalkozói tulajdonságoknak vagy tulajdonság-csoportoknak tulajdonítanak nagyobb szerepet, más tulajdonságokat értékelnek a legmagasabb pontszámmal.

Az egyes generációk tagjai ugyanabban az időszakban születtek, ugyanazon társadalmi hatások befolyásolták őket (McCrindle – Wolfinger 2010, 14-15.); a közös tapasztalatok, életélmények, végső soron a közös értékek fűzik össze őket (Schewe – Noble 2000, 129., Töröcsik 2009). Feltételezésem szerint az egyes generációk között a fent említett sajátos tapasztalatok és értékek miatt különbség mutatkozhat a vállalkozói jellemvonások tekintetében is. Ezt hivatott feltárni a következő hipotézis.

3. hipotézis:

Az eltérő vállalkozói generációkat eltérő, rájuk jellemző vállalkozói tulajdonságok vagy tulajdonság-csoportok jellemzik.

Európában a vállalkozások 70-80 %-a családi vállalkozás (Mandl 2008, 39.). Véleményem szerint a családi vállalkozásban tevékenykedő vállalkozók esetében más tulajdonságok kerülnek dominánsabb szerepbe, mint a nem családi vállalkozások esetében. Ennek okát abban látom, hogy a családi vállalkozásban a szerepkörök, feladatok jobban megoszlanak, emellett a stressz és a kockázatok kezelését könnyebbé teheti a segítő családtag jelenléte. A negyedik hipotézis a fentiek alapján így hangzik:

4. hipotézis:

A családi vállalkozások és a nem családi vállalkozások eltérő vállalkozói tulajdonságoknak vagy tulajdonság-csoportoknak tulajdonítanak nagyobb szerepet, más tulajdonságokat értékelnek a legmagasabb pontszámmal.

A vállalkozás indítására ható motiváló tényezők függvényében lehetőség motiválta és kényszer motiválta vállalkozásokról beszélhetünk (Szerb 2006). Véleményem szerint a két említett vállalkozói csoport a vállalkozás üzemeltetése során is eltérhet egymástól a vállalkozói tulajdonságok tekintetében, ugyanis feltételezésem szerint a vállalkozás indításában mutatkozó különbségek már eleve eltérő tulajdonságokból eredhetnek. Gondolok itt arra, hogy a kényszervállalkozó már korábban is láthatta a vállalkozás indításában rejlő lehetőséget, de személyiségéből kifolyólag vagy/és a külső körülmények miatt kizárólag akkor volt képes a tettek mezejére lépni, mikor már nem maradt más választása. Az ötödik hipotézis a fentiek alapján a következő:

5. hipotézis:

A kényszervállalkozók más vállalkozói tulajdonságokat tekintenek fontosnak a siker elérésében, más tulajdonságokat értékelnek a legmagasabb pontszámmal, mint a lehetőség motiválta vállalkozók.

A vállalkozó magasabb iskolai végzettsége feltételezésem szerint szorosabb összefüggést mutat bizonyos vállalkozói tulajdonságokkal, tulajdonság csoportokkal. Ennek okát abban

látom, hogy a vállalkozói tulajdonságok egy része tanulással fejleszthető (mint például a kommunikációs képességek, a team-építési képességek), melyre a felsőoktatásban több lehetőség nyílik, mint a középfokú oktatásban, így feltételezhetően a vállalkozói tulajdonságoknak eleve nagyobb szerepet tulajdonítanak a felsőfokú végzettségű vállalkozók a középfokú végzettségűeknél. A fenti összefüggést vizsgálja a hatodik hipotézis:

6. hipotézis:

A felsőfokú végzettségű vállalkozók nagyobb fontosságot tulajdonítanak, nagyobb pontszámot adnak bizonyos vállalkozói tulajdonságoknak, mint a középfokú végzettséggel rendelkezők.

5. MINTA ÉS MÓDSZERTAN

Mint ahogy arról már a bevezetőben is szó esett, a mintavétel strukturált mélyinterjúk formájában történt. A hallgatók által készített megközelítően 500 darab mélyinterjú közül 438 darab volt használható, így a végleges minta ebből a 438 darab mélyinterjúból és a hozzájuk tartozó vállalkozói kérdőívből épült fel.

A kihagyott mélyinterjúk a következő okok miatt nem képezték a vizsgálat tárgyát:

- a kérdőív hiánya;
- alapvető adatok hiánya, melyek nem voltak fellelhetőek a cégjegyzék adatai között sem (pl. névtelenség okán);
- megkérdőjelezhető valóságtartalmú mélyinterjúk (internetről másolt cégleírás; a vállalkozó személyiségéről, élettörténetéről semmi konkrétumot nem tartalmaztak, csak ami az interneten fellelhető);
- nem volt főállású a vállalkozó;
- nem volt sikeres a vállalkozó (a mélyinterjúból kiderült, hogy megszünteti a vállalkozását);
- újonnan alakult vállalkozás.

A nem használható mélyinterjúk vizsgálatból való kihagyása a mintában levő legfontosabb tulajdonságok szempontjából nem eredményezte a minta torzulását.

A felsorolt okokon kívül a klaszteranalízis során további egy elemet szükségessé vált kivenni a vizsgálatból a kiugró értékei miatt.

A mélyinterjúk és kérdőívek 2005-2012 évek során kerültek rögzítésre (2005-ben az interjúk 5,7%-a; 2006-ban 47,3%-a; 2007-ben 3,7%-a; 2008-ban 8,2%-a; 2009-ben 0,2%-a; 2010-ben 27,4%-a; 2011-ben 5,7%-a; 2012-ben 1,8%-a került rögzítésre).

A vállalkozóval készített mélyinterjú előre meghatározott követelmények alapján került rögzítésre (I. számú melléklet). A mélyinterjú kitért a vállalkozó és a vállalkozás alapvető bemutatására, a vállalkozás történetének ismertetésére, a létrehozására ható tényezők feltérképezésére, illetve azokra a vállalkozói tulajdonságokra, melyek a vállalkozót - saját

megítélése szerint - a sikerhez segítik, illetve gátolják. A mélyinterjú lefolytatása alatt egy vállalkozói kérdőív is kitöltetésre került, melyben a vállalkozó saját megítélése szerint ötfokozatú Likert skála segítségével értékelte a vállalkozói képességeket, tulajdonságokat a szerint, hogy mennyire tartja fontosnak az adott tulajdonságot a siker elérésében (II. számú melléklet).

A válaszadás önkéntes alapon történt, mely a nem valószínűségi mintavétel kategóriájába tartozik, azonban a kvázi véletlenszerűség követelményének megfelel. A mintában szereplő vállalkozások székhelye és tevékenységi köre eltérő, kivétel nélkül főállású vállalkozók.

A kutatást a módszere szerint a *primer kutatások* körébe sorolhatjuk, a strukturált mélyinterjú kvalitatív kutatást kérdőíves kvantitatív kutatással egészítettük ki. A kutatás időbeliségét tekintve az *egyszeri keresztmetszeti* kutatások közé sorolható. Az egyszeri keresztmetszeti kutatásban az alapsokaságból csakis egyetlen mintát veszünk, és az információgyűjtés ebből az egyetlen mintából és csak egyszeri alkalommal történik (Lázár 2009).

5.1. Vállalkozói adatállomány

Munkám első lépéseként létrehoztam egy adatállományt, melyben a mélyinterjúk nyomán készült esettanulmányokban szereplő adatokat rögzítettem a vállalkozókról és vállalkozásaikról. Az adatállomány nem minden esetben tartalmazza a vállalkozó illetve a vállalkozás nevét, mivel a vizsgálatban résztvevő vállalkozók némelyike nem járult hozzá az adatai nyilvánosságra kerüléséhez. Annak érdekében, hogy az adatok ellenőrizhetőek és az esettanulmányokkal összevethetőek legyenek, a mélyinterjút készítő hallgatók nevével azonosítottam a vállalkozásokat.

Az adatállományban rögzített minta legfontosabb jellemzőit a következő táblázat foglalja össze.

3. táblázat: A minta jellemzői

Megnevezés	Arány	Átlag	Medián
A vállalkozó kora:		47 év	48 év
Építők generációjába tartozó (1925-1945 között született)	4,3%		
Boomer (1946-1964 között született)	62,1%		
X generációs (1965-1979 között született)	30,1%		
Y generációs (1980-1994 között született)	3,4 %		
A vállalkozó neme:			
férfi	78,3%		
nő	21,7%		
A vállalkozó legmagasabb iskolai végzettsége:			
felsőfokú végzettség	49,5%		
középfokú végzettség	50,5%		
Tevékenységi terület:			
termelő	34,2%		
kereskedelmi	29,5%		
szolgáltató	36,3%		
A vállalkozás kora:⁵			
2-9 év	35,6%		
10-15 év	38,8%		
16-38 év	25,6%		
A vállalkozás típusa szervezeti forma alapján:			
Egyéni vállalkozás	15,5%		
Bt./Kkt	21,7%		
Kft.	62,6%		
Zrt.	0,2%		
A vállalkozás típusa az alkalmazottak száma alapján:		15 fő	6 fő
mikro-vállalkozás	60,3%		

⁵ Abban az esetben, ha volt jogelődje a vállalkozásnak, akkor a jogelőd bejegyzési idejét vettem figyelembe az alapítás éveként.

kisvállalkozás	32,2%		
középvállalat	7,5%		
A vállalkozás tulajdonosainak száma:		2 fő	2 fő
1	21,9%		
2	50,2%		
3	16,7%		
4 vagy több	11,2%		
A döntéshozók száma a vállalkozásban:		2 fő	1 fő
1	60,3%		
2	29,0%		
3 vagy több	10,7%		
Családi vállalkozás	58,9%		
Nem családi vállalkozás	41,1%		
Lehetőség motiválta vállalkozás	67,8%		
Kényszervállalkozás	32,2%		

Forrás: saját szerkesztés

A minta összetételére vonatkozó vizsgálataim alapjául a vállalkozó neme, kora - és ezáltal a generációja -, a vállalkozás tevékenységi köre, a vállalkozás mérete, a vállalkozó motivációja és családi háttere szolgált. Ezen ismérvek mentén azonosítottam a rendelkezésre álló minta főbb jellemzőit.

5.1.1. A vállalkozó neme

Az utóbbi több mint 30 évben a női vállalkozók száma megsokszorozódott, melynek következtében a nemi különbségek vizsgálatára irányuló kutatások száma is gyarapodott. Jennings és Brush (2013) 30 publikációt (cikk, könyv, konferencia-előadás, jelentés formájában) azonosított a témában, melyek 1986 és 2012 között jelentek meg (Henry at al 2015). A Google Scholar 287 000 találatot hoz a „gender” és az „entrepreneurship” kifejezésekre, melyből szintén látszik, hogy terület manapság rendkívül kutatott, nemzetközileg is nagy népszerűségnek örvend.

Korábban elsősorban férfiak választották a vállalkozóvá válás útját, a nők vállalkozó kedve és készsége jelentősen kisebb volt a férfiakénál (Gere 1996, 1115.). Ennek oka a nők hagyományos szerepében, a férfiakétól eltérő neveltetésében, továbbá a munkaerőpiacon betöltött hátrányos helyzetükben keresendő. A nők társadalmi és munkaerő-piaci korlátai lassan, de folyamatosan húzódtak vissza (teljesen azonban nem szűntek meg), mely teret engedett a nők vállalkozóvá válásának is. A nők vállalkozói hajlandósága a '90-es években nagyobb mértékben nőtt, mint a férfiaké, így a '90-es évek végére megközelítette azok arányát (Gere 1996, 1115.). Az 1990-től alapított vállalkozások tulajdonosai között a korábbiakhoz képest jelentősen emelkedett a női vállalkozók aránya, mely meghaladja a 40 százalékot (Nagy 1995). A Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kutatás adatai alapján ez a növekedés átmenetinek bizonyult, ugyanis a 2006 és 2011 közötti időszakban a Magyarországon indított cégek nagyjából kétharmadát férfiak, egyharmadát nők indították, és ez a megoszlás meglehetősen állandó volt (Szerb – Petheő 2014). A GEM kutatás kitér a „Gender egyenlőség” meghatározására, amely egyrészt a női vállalkozók arányát, másrészt a nőknek a férfiakhoz mért gazdasági lehetőségeinek az egyenlőségét mutatja. A 2012. évi adatok alapján Magyarország a leggyengébb eredményt a „Gender egyenlőség” pillér tekintetében mutatja (Páger – Szerb 2012).

A vállalkozói lét rugalmassága vonzó lehet a nők számára, mivel ez a rugalmasság megkönnyítheti számukra családi és társadalmi feladataik munkával való összehangolását, egyúttal megteremti a gazdasági és szociális függetlenségüket. A vállalkozás lehetővé teszi a családi prioritások szem előtt tartását, mely által a nők munkába állását övező állandó konfliktus (az anyai – családi valamint a munka területének szembenállása) feloldhatóvá válik (Woodward 1993, Nagy 1995, Gere 1996, Welter – Kolb 2006). Emellett a nők munkavállalási motivációi között a gazdasági indítékokon túl az önmegvalósítás, a képességek és a szaktudás felhasználásának és fejlesztésének igénye is egyre hangsúlyosabb szerepet tölt be (Nagy 1997, 47.).

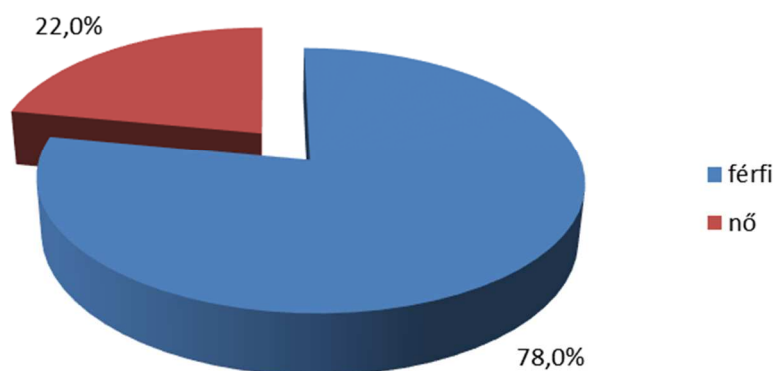
Számos tanulmány kísérlete meg feltárni a férfi és női vállalkozók között mutatkozó különbségeket. Buttner (1993) például arra a következtetésre jutott, hogy a női vállalkozók a férfiakhoz képest alkalmazkodóbbak, több a társadalmi tudatosságuk és előnyben részesítik a hosszú távú tervezést (Ascher 2012, 103.). Amíg a férfi vállalkozók elsősorban nyereség megszerzésére törekszenek (Manolova et al 2008), a nők képesek a

szociális és gazdasági célok egyensúlyban tartására (Holmquist and Sundin 1988; Cadieux et al 2002; in: Ascher 2012, 103.). A nőket olyan nem pénzügyi célok elérése motiválja, mint például a függetlenség vagy a munka és a család közötti egyensúly megteremtése (Duchéneau - Orhan 2000; DeMartino - Barbato 2003; in: Ascher 2012, 103.). Walker és Webster (2007) szerint a nők vállalkozóvá válására a „toló erők” nagyobb hatást gyakorolnak, mint a „húzó erők” in: Ascher 2012, 104.). Simonin (2006) a toló tényezők közé sorolta az alacsony családi jövedelmet, a fizetéssel való elégedetlenséget, az álláskeresési nehézségeket, és azt a kényszert, hogy rugalmas munkát találjon, amely lehetővé teszi a munkahely és a családi kötelezettségek közötti egyensúly megteremtését. A húzó tényezők közé pedig a függetlenség, az önmegvalósítás, a kezdeményezés iránti vágy, a jövedelemszerzés iránti vágy, a társadalmi státusz, és a hatalom sorolható (in: Ascher 2012, 104.). Sexton és Bowman-Upton (1990) arra az eredményre jutottak, hogy a férfi és a női vállalkozók hasonló jellemvonásokkal rendelkeznek, két észrevehető különbséget azonban felfedeztek a két nem jellemvonásai között, nevezetesen a nők alacsonyabb kockázatvállalási hajlandósággal és alacsonyabb energia szinttel rendelkeznek. Emellett megállapították, hogy a nők függetlenség iránti vágya nagyobb, mint a férfiaké és jobban vágnak az új tapasztalatokra is (Sexton és Bowman-Upton 1990, 34.).

A GEM női vállalkozókról szóló jelentése (Kelley et al 2015) a világ minden tájáról származó vállalkozó-nőkkel készített mélyinterjúkon alapszik. A kutatók megállapították, hogy a vizsgált 83 gazdaság közül a hatékonyság vezérelt európai országok - köztük Magyarország – esetében a legalacsonyabb a nők vállalkozási szándéka a férfiakhoz képest a felnőtt lakosság (18-64 év) körében (Kelley et al 2015, 15.). A női vállalkozói aktivitás a 18-24 éves korcsoportban meglehetősen alacsony, ezt követően folyamatosan emelkedik és 25-34 év között éri el a csúcspontját, majd az évek előrehaladtával egyre csökken (Kelley et al 2015, 29.). A GEM kutatás eredményei azt mutatják, hogy a hatékonyság vezérelt európai országok esetében a női vállalkozók magasabban képzettek, mint a férfiak (Kelley et al 2015, 30.). Motiváció tekintetében elmondható, hogy a lehetőség motiválta női vállalkozók száma meglehetősen magas minden vizsgált régióban, kivéve a hatékonyság vezérelt európai országokat – köztük Magyarországot. Bár a GEM kutatás adatai alapján a női vállalkozókat kevésbé motiválja a lehetőség, mint a férfi vállalkozókat, az egyes régiókban a két nem között megfigyelhető különbségek kicsik (Kelley et al 2015, 32.).

Az általam vizsgált vállalkozók többsége férfi, de összesen 95 fő női vállalkozót is sikerült bevonni a vizsgálatba. A vállalkozók nem szerinti eloszlását szemlélteti a következő ábra.

5. ábra: A vállalkozók nem szerinti eloszlása a mintában



Forrás: saját szerkesztés

A vállalkozók nem szerinti eloszlása nem esik egybe az alapsokaság megoszlásával, de az eltérések nem voltak olyan mértékűek, melyek indokoltá tették volna a minta átsúlyozását.

A vizsgált vállalkozónők 97 százaléka a 35 év feletti korcsoport tagja, tehát döntő többségében a tapasztaltabb korosztály képviselteti magát a mintában. Képzettség szempontjából a vizsgált női vállalkozók körében egyenletesen - 53-47 százalékos arányban - oszlanak meg a felsőfokú és a középfokú végzettségűek.

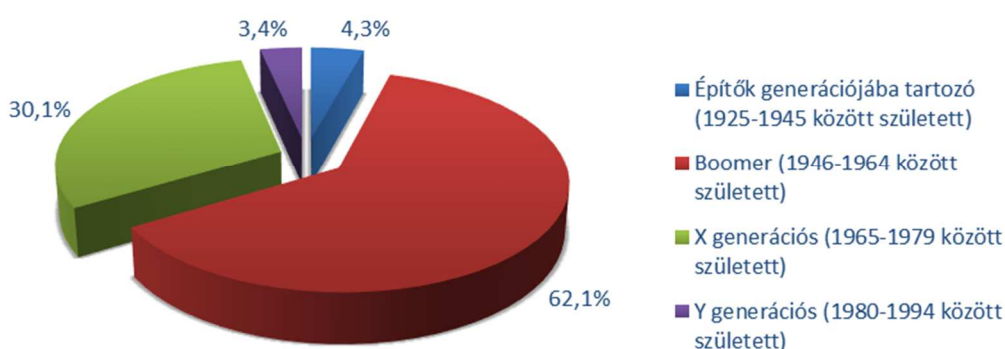
5.1.2. A vállalkozó kora, generációja

A vállalkozók kor szerinti elkülönítése azért hordozhat fontos információkat, mivel a felhalmozott szakmai és egyéb élettapasztalatok az életkor előrehaladtával megváltoztathatják az emberek gondolkodásmódját, és hatással vannak a döntéseikre. Ennek következtében feltételezhető, hogy a fiatalabb korosztály tagjai más vállalkozói tulajdonságokat tartanak fontosnak, mint idősebb kollégáik. A kor szerinti elkülönítés legkézenfekvőbb módja a generációnkénti szelekció. Az azonos generációba tartozás könnyítheti a munkakapcsolatot, gördülékenyebbé teheti az együttműködést, hiszen az

azonos generációjú emberek sajátos normarendszerrel, tapasztalatokkal, szokásokkal rendelkeznek. Ugyanakkor a generációk közötti kommunikációs és motivációs különbségek nehezíthetik, bizonyos esetekben akár ellehetetleníthetik a különböző nemzedékbe tartozók közös munkáját. A vállalkozói szektor nagy kihívása az öröklés kérdése, melyre szintén hatással vannak a generációs problémák.

A vállalkozókat az életkoruk alapján a 3.1.1.1. fejezetben ismertetett négy generációs csoportba soroltam be. A csoportok segítségével lehetőség nyílik a generációs sajátosságok elkülönítésére a vállalkozói tulajdonságok terén. A vizsgált vállalkozók generációk szerinti eloszlása a következő ábrán látható:

6. ábra: A vállalkozók generációk szerinti eloszlása a mintában



Forrás: saját szerkesztés

Az ábráról leolvasható, hogy az építők generációja csupán 4,3 %-ban, az Y generáció pedig 3,4%-ban képviseltette magát a mintában, míg a boomer generáció 62,1 %-ot, az X generáció 30,1 %-ot képviselt. Ennek oka természetesen a munkapiaci viszonyokban is keresendő, hiszen az Y generáció még munkásévei elején jár, így kevesen tudtak olyan munkatapasztalatra szert tenni, mellyel sikeres vállalkozást működtethetnek. Az építők generációja pedig már elhagyta a munkapiacot.

5.1.3. Tevékenységi kör szerinti csoportosítás

A vizsgált vállalkozásokat termelő, kereskedelmi és szolgáltató kategóriába soroltam tevékenységi körük alapján:

- **termelő vállalkozások**, melyek ipari vagy mezőgazdasági termékeket állítanak elő;
- **szolgáltató cégek**, melyek tevékenységükkel közvetlenül elégítenek ki valamilyen szükségletet;
- **kereskedelmi vállalkozások**: szintén szolgáltatást nyújtanak, de jelentőségük és nagy számuk miatt érdemes őket elkülöníteni a szolgáltató cégektől.

A *termelő vállalkozások* kategóriája az ipari termelő vállalkozások mellett a mezőgazdasági termeléssel (növénytermesztés, állattenyésztés) foglalkozó vállalatokat is magába foglalja. A termelő cégek fő tevékenységi körét a gyártás, új termék előállítása alkotja. A *kereskedelmi cégek* a termékek kis- és/vagy nagykereskedelmi értékesítésével foglalkoznak. Azok a termelő cégek, amelyek nagykereskedelmi tevékenységet is folytatnak, a termelő vállalatok közé kerültek. A *szolgáltató vállalkozások* köre meglehetősen széles, ide sorolható minden olyan tevékenység, mely közvetlenül elégít ki valamilyen szükségletet. Ide tartozik például a tanácsadás, szállítmányozás, oktatás, ingatlanügyletek, stb.

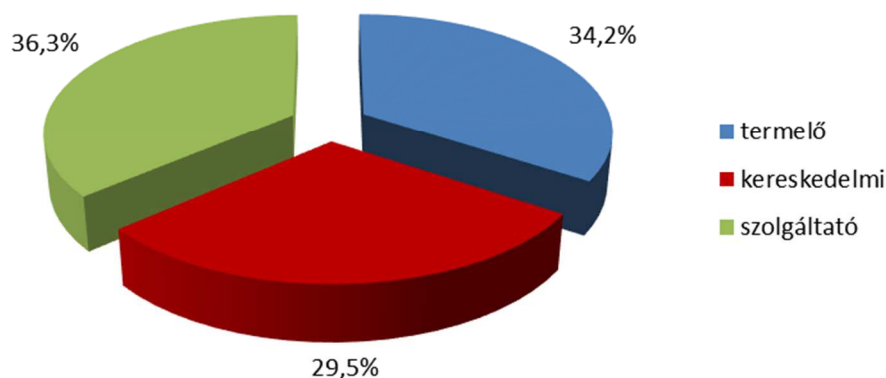
A gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszerét (TEÁOR '08) felhasználva soroltam be a vállalkozásokat a fent említett kategóriákba (Központi Statisztikai Hivatal 2012).

A vizsgált vállalkozások a fő tevékenységük TEÁOR kódja alapján a következő csoportokba sorolhatóak:

1. termelő vállalkozások: 01.11-től 43.99-es TEÁOR azonosítóig,
2. kereskedelmi vállalkozások: 45.11-től 47.99-es TEÁOR azonosítóig (kivételt képez a 45.20-as tevékenység),
3. szolgáltató cégek: a 45.20-as tevékenység illetve a 49.10-től 96.09-es TEÁOR azonosítóig felsorolt tevékenységek.

A fenti csoportosítás alapján a vizsgált vállalkozások tevékenységi körük szerint a megközelítőleg azonos súllyal szerepelnek a vizsgálatban, melyet következő ábra szemléltet:

7. ábra: A vállalkozások tevékenységi kör szerinti eloszlása a mintában



Forrás: saját szerkesztés

5.1.4. A vállalkozás mérete szerinti csoportosítás

A kis- és közepes vállalatok (KKV) méret szerinti elkülönítése során a vonatkozó Európai Unió ajánlásokra támaszkodhatunk. Az Európai Unió három mennyiségi szempont (alkalmazotti létszám, mérlegfőösszeg, éves nettó árbevétel) alapján sorolja be a vállalkozásokat a méretkategóriákba. Ezen szempontokat a tagállamokban egységesen alkalmazzák (Lukács 2006).

Az Európai Bizottság 2003. május 6-án megfogalmazott ajánlása⁶, valamint a kis- és középvállalkozásokról, fejlődésük támogatásáról szóló 2004. évi XXXIV. törvény⁷ alapján az alábbi három kategóriába soroljuk a kis- és közepes méretű vállalkozásokat:

1. A legkisebb kategóriát a **mikrovállalkozások** jelentik. A mikro-vállalkozás által foglalkoztatottak létszáma kevesebb, mint 10 fő, éves nettó árbevétele vagy

⁶ Forrás: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32003H0361>

⁷ Forrás: http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A0400034.TV

mérlegfőösszege legfeljebb 2 millió eurónak megfelelő forintösszeg, valamint megfelel a függetlenség⁸ követelményének.

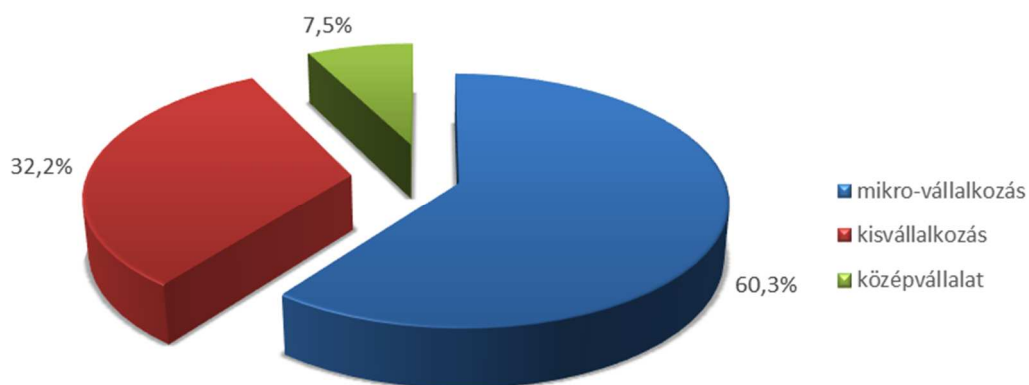
2. A **kisvállalkozások** alkalmazotti létszáma kevesebb, mint 50 fő, éves nettó árbevétele vagy mérlegfőösszege legfeljebb 10 millió eurónak megfelelő forintösszeg, valamint megfelel a függetlenség követelményének.
3. A **közepes méretű vállalkozás** által foglalkoztatottak száma 50-250 fő közé esik, éves nettó árbevétele legfeljebb 50 millió eurónak megfelelő forintösszeg vagy mérlegfőösszege legfeljebb 43 millió eurónak megfelelő forintösszeg, valamint megfelel a függetlenség követelményének.

Munkám során az alkalmazotti létszámra támaszköva soroltam be az egyes vállalkozásokat a fent említett kategóriákba, mivel az árbevétel és a mérlegfőösszeg alakulásáról nem minden esetben állt rendelkezésre információ.

Egydimenziós besorolást alkalmazva:

1 - 9 fő	mikro-vállalat
10 - 49 fő	kisvállalat
50 - 249 fő	közepes vállalat
250 fő felett	nagyvállalat.

8. ábra: A vállalkozások méret szerinti eloszlása a mintában



Forrás: saját szerkesztés

⁸ Független alatt olyan vállalatot értünk, amelyben az állam, az önkormányzat vagy bármely nagyvállalat (nem KKV) tulajdoni részesedése – tőke vagy szavazati jog alapján – külön-külön és együttesen sem haladja meg a 25 %-ot.

A vizsgált vállalkozások döntően a mikro-vállalatok közül kerültek ki, a középvállalatok aránya nem éri el a 10 százalékot.

5.1.5. Családi vállalkozások

A családi kapcsolatok rendkívül jelentős szerepet játszanak a vállalkozások indításában és működtetésében egyaránt. A szakirodalomban nincs egyértelmű definíció arra vonatkozóan, hogy mit is értünk családi vállalkozás alatt, mindazonáltal elmondható, hogy a családi vállalkozásokon belül erős kapcsolat áll fenn a család és a vállalkozás között, ugyanis a család mind formálisan, mind pedig informálisan a vállalkozás középpontjában áll, s ez a döntési folyamaton belül is domináns helyzetbe hozza a családtagokat (Mandl 2008, 2.). Annak ellenére, hogy a családi vállalkozás alapítóját tekintjük vállalkozónak, a családi vállalkozások esetében el kell tekintenünk a megszokott vállalkozói képtől, hiszen ebben az esetben a vállalkozói tanulási folyamat és a vállalkozói tudás a családtagok között oszlik meg, s akár generációkon is átível (Howorth et al 2006). Európában a vállalkozások 70-80 %-a családi vállalkozás, így a munkaerőpiacon is jelentős szereppel bírnak, a foglalkoztatottak 40-50%-át a családi vállalkozók alkalmazzák (Mandl 2008, 39.). Mindemellett fontos említést tenni arról is, hogy a családi vállalkozások nem csupán a KKV szektorra jellemzőek, számos nagyvállalat is családi vállalkozásként működik, mint például a svéd IKEA, a dán Legó, vagy az olasz Fiat (Howorth et al 2006, Mandl 2008).

Az általam vizsgált vállalkozások 59 százaléka családi vállalkozás. Ez arra utal, hogy nem csupán a vállalkozás indítása igényel erős családi összefogást és segítséget, hanem a későbbi életszakaszokban is jelentős a család szerepe a vizsgált vállalkozások több mint felénél.

5.1.6. Kényszer- és lehetőség motiváció

A vállalkozás indítását jellemzően két tényező mozgatja: a kényszer vagy a lehetőség. Ha az egyén valamilyen kényszerítő körülmény, például munkahely elvesztése, pénzhiány stb. miatt választja a vállalkozói létet, kényszervállalkozásról beszélhetünk. A kisvállalkozások között nagyszámú kényszervállalkozás található (Tóth 2006).

„A hazai gyakorlatban sokszor lekicsinylő módon beszélnek a kényszervállalkozókról, holott ha meggondoljuk, e vállalkozók többségére inkább a „heroikus” jelző illik, hiszen

azt jelenti, hogy valaki nem nyugszik bele munkanélküli státuszába, nem segélyből kíván megélni, hanem valamilyen, társadalmilag hasznos, elismert tevékenységgel próbál, általában hihetetlen küszködés árán, nagyon nagy nehézségek közepette jövedelemhez jutni” (Szirmai 2005, 79.).

„A közhiedelemmel ellentétben az új hazai vállalkozások körülbelül kétharmada nem kényszervállalkozás, hanem üzletilehetőség-motivált” (Szerb 2004). A Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kutatás a lehetőség motiválta vállalkozások részarányát 2002-ben 60-70 százalék közöttire becsülte Magyarországon (Szerb és társai 2004). A GEM kutatás adatai alapján 2015-ben a születőben levő vagy új vállalkozások 71,61%-a volt lehetőségmotivált vállalkozás (Horváth – Szerb 2016).

Az általam vizsgált vállalkozások csupán 32 százaléka kényszervállalkozás, míg 68 százalékuk a lehetőség motiválta vállalkozások közé sorolható. Ez az arány megfelel a GEM kutatás által meghatározott értéknek.

5.2. A vállalkozói kérdőív

A vállalkozói kérdőív a 3. fejezetben ismertetett (3. ábrán ábrázolt) modellre támaszkodva, valamint Izquierdo és Deschoolmeester (2008) hasonló – az alábbiakban részletesen ismertetett – kutatását felhasználva került kialakításra. A kérdőívek elemzése a vállalkozói tulajdonságok sikerben játszott szerepének kvantitatív vizsgálatát teszi lehetővé.

5.2.1. Izquierdo és Deschoolmeester (2008) vállalkozói vizsgálata

Ecuadorban Izquierdo és Deschoolmeester (2008) a sikerhez vezető vállalkozói jellemvonások területén folytattak kutatásokat a képesség-alapú vállalkozó oktatás fontosságának igazolása érdekében. A képesség-alapú oktatás lényege, hogy a legfontosabb vállalkozói tulajdonságokat az egyetemistákba már az iskolapadban „belenevelik”, ezzel segítve őket a siker útjára.

Ecuadorban két felmérés készült. Az egyik felmérésben ecuador-i vállalkozókat, a másikban vállalkozástan területén oktató egyetemi tanárokat kértek fel a világ különböző

országában arra, hogy az Izquierdo és Deschoolmeester (2008) által összeállított kérdőív segítségével azonosítsák és értékeljék azokat a képességeket, melyekre hangsúlyt kellene helyezni a vállalkozók oktatása során. A fent említett kérdőívet alapul véve készült a magyar vállalkozók körében kitöltetett kérdőív, így lehetőség nyílik a két kutatás eredményeinek összehasonlítására is.

Izquierdo és Deschoolmeester (2008) a kis- és középvállalati szektorból 60 ecuador-i vállalkozót választottak ki, akiknek vállalkozása a következő két alapkritériumnak megfelelt: 1) a vállalkozás 6 évnél fiatalabb és 2) a vállalkozás a termelő vagy a szolgáltató szektorban tevékenykedik. A kiválasztott minta a szoftverfejlesztés, mezőgazdasági termelés, élelmiszer gyártás, elektronikai termékek gyártása, computer technológiai szolgáltatások, menedzsment tanácsadás és az elektronikai szolgáltatások területén tevékenykedő cégeket tartalmazott. A kiválasztott vállalkozók közül 40 vett részt a felmérésben és válaszolt a feltett kérdésekre. A megkérdezett vállalkozók 85%-a férfi volt, átlagosan 40 éves, és a többségük diplomával rendelkezett.

A szakértők többségét az egyik legfontosabb európai vállalkozói konferencián 2004-ben résztvevő egyetemi oktatók közül választották. 43 egyetemi tanár szerepelt a válaszadók között, akik közül 13 Ecuadorból, 30 pedig a következő országok egyikéből származott: Amerikai Egyesült Államok, Ausztria, Ausztrália, Belgium, Finnország, Franciaország, Kanada, Magyarország, Nagy-Britannia, Németország, Olaszország, Svájc, Svédország, Szingapúr, Új-Zéland.

A két célcsoport egyaránt ötfokozatú Likert-skála segítségével értékelte a kérdőívben felsorolt vállalkozói tulajdonságokat a szerint, hogy mennyire ítéli őket fontosnak a vállalkozás alapításának és vezetésének folyamatában.

Az ecuador-i kutatás eredményei eltérést mutattak a vállalkozók és a tanárok véleménye között, a vállalkozók ugyanis a döntéshozatali képességet, míg az egyetemi oktatók az üzleti lehetőségek azonosítási képességét ítélték a legfontosabb tulajdonságnak egy vállalkozás vezetéséhez. A vállalkozók a döntéshozatali képesség mellett az innovatív gondolkodást és a probléma-azonosítás és megoldás képességét helyezték a lista élére, míg az egyetemi tanárok az üzleti lehetőségek azonosítási képessége mellett az üzleti lehetőségek értékelési képességét és a döntéshozatali képességet értékelték a legtöbbre.

Ha a két célcsoport véleménye közötti eltérést tanulmányozzuk, látható, hogy az egyetemi tanárok kevesebb gyakorlatias tulajdonságot ítélték fontosnak, ami feltételezhetően az oktatók elméletibb attitűdjére vezethető vissza.

5.2.2. A vállalkozói kérdőívek eredményei

A kérdőívek kitöltésekor a jellemvonások és képességek értékelése a vállalkozó feladata volt. Az ötfokozatú Likert skálának megfelelően a vállalkozó egytől (alacsony fontosságú) ötig (magas fontosságú) terjedő pontszámmal osztályozhatta a tulajdonságokat a szerint, hogy mennyire érzi őket fontosnak a siker elérésében. Az általam készített adatállományban a jellemzőkre adott pontszámok is lejegyzésre kerültek. A vállalkozók a következőképpen értékelték a jellemvonásokat:

4. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok sorrendje a pontszámok alapján

Sorrend	Tulajdonság megnevezése	Átlag
1.	Tárgyalási és megegyezési képesség	4,64
2.	Döntéshozatali képesség	4,59
3.	Probléma-azonosítás és megoldás képessége	4,57
4.	Szóbeli kommunikációs képességek	4,43
5.	Külső kapcsolatépítési, hálózatépítési képesség	4,25
6.	Üzleti lehetőségek azonosítási képessége	4,24
7.	Innovatív (újszerű) gondolkodás	4,24
8.	Üzleti lehetőségek értékelési képessége	4,18
9.	Ösztönösen ráérző (Intuitív) gondolkodás	3,89
10.	Kalkulált kockázatvállalás	3,80
11.	Stresszel történő bánás	3,76
12.	Elemző (analitikai) gondolkodás	3,76
13.	Kudarccal történő bánás	3,71
14.	Bizonytalanságokkal történő boldogulás	3,68
15.	Csoportban (Teamben) történő együtt dolgozás	3,62
16.	Írásbeli kommunikációs képesség	3,58
17.	Csoport (Team) építési képesség	3,51
18.	A piac másoktól eltérő felfogása	3,28
19.	Nyelvtanulási képességek	3,17

Forrás: saját szerkesztés

A 4. táblázat adatai alapján a vállalkozók a tárgyalási és megegyezési képességet, a döntéshozatali képességet valamint a probléma-azonosítás és megoldás képességét minimálisan fontosabbnak ítélték a siker elérésében és megtartásában a többi tulajdonsághoz viszonyítva.

5.2.3. Az ecuador-i és a magyar kutatási eredmények összehasonlítása

Az általam végzett kutatás szempontjából elsősorban az ecuador-i vállalkozók körében végzett kutatásnak van hangsúlyos szerepe, hiszen lehetőség nyílik arra, hogy a két ország vállalkozóinak véleményét összehasonlítsuk. Mivel az ecuador-i kutatásban vizsgált vállalkozói tulajdonságok az általam vizsgált vállalkozói tulajdonságokat szinte teljes egészében lefedik, így a két vizsgálati eredmény összevetése fontos következtetésekre ad lehetőséget. A vizsgálati eredmények összehasonlítását szemlélteti a következő táblázat.

5. táblázat: Az ecuador-i és a magyar kutatási eredmények összehasonlítása

Tulajdonság megnevezése	Magyar sorrend	Ecuador-i sorrend
Tárgyalási és megegyezési képesség	1	6
Döntéshozatali képesség	2	1
Probléma-azonosítás és megoldás képessége	3	2,5
Szóbeli kommunikációs képességek	4	5
Külső kapcsolatépítési, hálózatépítési képesség	5	9
Üzleti lehetőségek azonosítási képessége	6	7,5
Innovatív (újszerű) gondolkodás	7	2,5
Üzleti lehetőségek értékelési képessége	8	7,5
Ösztönösen ráérző (Intuitív) gondolkodás	9	12
Kalkulált kockázatvállalás	10	15
Stresszel történő bánás	11	13,5
Elemző (analitikai) gondolkodás	12	-
Kudarccal történő bánás	13	-
Bizonytalanságokkal történő boldogulás	14	13,5
Csoportban (Teamben) történő együtt dolgozás	15	10
Írásbeli kommunikációs képesség	16	-

Csoport (Team) építési képesség	17	11
A piac másoktól eltérő felfogása	18	4
Nyelvtanulási képességek	19	-

Forrás: Izquierdo és Deschoolmeester (2008) és a 4. sz. táblázat alapján saját szerkesztés

Ha a fenti kutatási eredményeket összevetjük, megállapítható, hogy a magyar és az ecuador-i vállalkozók véleménye közel azonos a siker eléréséhez szükséges legfontosabb vállalkozói tulajdonságokat illetően. Az ecuador-i kutatásban nem szereplő változókat figyelmen kívül hagyva kiszámítható a két vizsgálati sorrend közötti rangkorreláció, melynek értéke 0,557 (5%-os szinten szignifikáns), vagyis mérsékelt erővel pozitív kapcsolat van a két rangsor között. A döntéshozatali képesség és a probléma-azonosítás és megoldás képességének fontossága tekintetében hasonlóan vélekedtek a magyar és az ecuador-i vállalkozók. A legnagyobb eltérés a két ország vállalkozóinak véleménye között a piac másoktól eltérő felfogásának képessége tekintetében volt, melyet az ecuador-i vállalkozók sokkal fontosabbnak ítélték, mint magyar kollégáik. Akadtak természetesen más vélemény-különbségek is, de mindent egybevetve elmondható, hogy a világ két távoli pontján tevékenykedő vállalkozók nagyon hasonlóan gondolkoznak a sikerhez szükséges legfontosabb vállalkozói tulajdonságokat illetően. Ugyanakkor a két ország jelentős kulturális fejlettségbeli és földrajzi különbségei miatt az összehasonlítás eredményeit érdemes némi fenntartással kezelni.

Összességében megállapíthatjuk, hogy a vállalkozók oktatásában - nem csupán Ecuadorban, hanem Magyarországon is - a fent említett vállalkozói tulajdonságok fejlesztésére kellene helyezni a hangsúlyt egy képesség-alapú oktatási rendszer kifejlesztése által. A siker eléréséhez szükséges vállalkozói tulajdonságok azonosítása volt az ecuador-i kutatások célja, hiszen a képességek ismeretében lehet kialakítani az új oktatási rendszer alapjait. A szerzők például olyan kurzusok indítását javasolják, ahol a diákoknak az oktatók felügyelete mellett lehetőségük nyílna saját vállalkozás indítására, melynek során olyan komplex problémákkal találnák szembe magukat, mint például az információhiány, a bizonytalanság, a személyes kapcsolatok fejlesztése, szakértők véleményének kikérése, stb. Ez a tapasztalat hozzásegítené a tanulókat az üzleti életben való boldoguláshoz szükséges képességek kifejlesztéséhez és hatékony használatához (Izquierdo és Deschoolmeester 2008).

6. ELEMZÉSI MÓDSZEREK ÉS EREDMÉNYEK

A sokféle tulajdonság nagyszámú kombinációja között általában nehéz eligazodni, így az elemzés első lépéseként szükséges volt csökkenteni a változók (tulajdonságok) számát. A kérdőívek által értékelt 19 vállalkozói tulajdonságot átláthatóbbá és könnyebben elemezhetővé lehet tenni többváltozós elemzési módszerek felhasználásával. A többváltozós elemzéshez a *főkomponens-analízissel becsült faktorsúlyokra épülő faktoranalízist* használtam (Hajdu 2003), mely a jellemzők közötti kölcsönös és lényeges összefüggések feltárására alkalmas eszközök egyike (Szelényi 1993). Ezt követően kerülhetett sor a kialakított tulajdonság-csoportok – ún. faktorok – és a külső környezeti tényezők összevetése alapján a vállalkozói csoportok kialakítására, melyhez *klaszteranalízist* alkalmaztam. A klaszteranalízis végeredménye annál inkább értelmezhetőbb, minél kevesebb változót használunk csoportosító változóként (Hajdu 2003, 356.), mely szintén indokolta a faktorok használatát. Végül *regresszió-* és *korrespondencia-analízis* segítségével vizsgáltam a külső tényezők és a vállalkozói tulajdonságok közötti kapcsolatokat.

Az elemzések elkészítéséhez SPSS 20.0-ás programot használtam.

6.1. Faktoranalízis

A faktoranalízis a változók közötti korrelációs kapcsolatokat modellezi kevés számú faktor, tényező függvényében. „A faktor valamely posztulált, de közvetlenül nem mérhető, látens tulajdonság változója, melynek hatása azonban mérhető változóiban (indikátorokban) jelentkezik. Olyan szempont, dimenzió, mely természetes mértékegységű skálával nem rendelkezik, de a megfigyelési egységeket rendezi, osztályozza, rangsorolja, vagyis megkülönbözteti” (Hajdu 2003, 362.). „A faktor értelmét a mérési változók egy tartalmilag összefüggő csoportja adja” (Hajdu 2003, 362.).

Mivel a faktorstruktúráról illetve a faktorok számáról nem állt rendelkezésre előzetes információ, így az exploratív faktoranalízis módszerei közül választhattam ki az alkalmazott elemzési módszert. Az exploratív faktormegoldások közös jellemzője, hogy első lépésben egymással korrelálatlan primer faktorokat produkálnak, melyek nem, vagy nehezen értelmezhetők, majd pedig a faktorok ortogonális vagy ferdeszögű rotálásával

vizsgáljuk, hogy az elforgatott faktorok értelmezhetőbbé teszik-e a faktorsúlyok struktúráját. Végül, ha szükséges és lehet, akkor becsüljük a faktoroknak a megfigyelési egységekhez tartozó faktor-score értékeit (Hajdu 2003, 376).

A főkomponensanalízis az egyik leginkább elterjedt exploratív faktormodell, mely a faktormodell megoldásához kezdeti lépésként főkomponenseket határoz meg (Hajdu 2003). A főkomponensanalízis a vizsgált tulajdonságokat „úgy „összegzi”, hogy az „összegzés” során óhatatlanul fellépő információ veszteséget a lehető legkisebb mértékűre csökkenti” (Münnich – Nagy – Abari 2006). „Az előbb említett „összegzés” tulajdonképpen arra irányul, hogy az egymással korreláló tulajdonságokból új, – végeredményben kisebb számú – korrelálatlan változókat (főkomponenseket) képezzünk. Így egyrészt megkönnyítjük a velük végzendő műveleteket (mivel korrelálatlan, azaz feltehetőleg – de nem feltétlenül – független változókkal dolgozhatunk) és ezzel együtt csökkentjük a hiba mértékét is. Továbbá előnyt jelent az is, hogy az adataink átláthatóbbá válnak, értelmezésük könnyebb lesz” (Münnich – Nagy – Abari 2006).

Ahhoz, hogy megállapítsuk, adataink alkalmasak-e a főkomponensanalízis elvégzésére, több módszer áll a rendelkezésünkre, úgy, mint a változók közötti korreláció vizsgálata, Bartlett-teszt, Kaiser-Meyer-Olkin érték meghatározása. Ezek részletes ismertetését a **III. számú melléklet** tartalmazza. Valamennyi rendelkezésre álló módszerrel arra az eredményre jutottam, hogy *a vizsgált változók megfelelőek a főkomponensanalízisre.*

A faktorok számának meghatározásakor a Scree Plot ábrára és a Kaiser-kritériumra támaszkodtam. A Kaiser-kritérium azt mondja ki, hogy csak azokat a faktorokat vegyük figyelembe, amelyeknek sajátértéke (vagyis egy faktor által az összes változó varianciájából magyarázott variancia) legalább 1 (Sajtos – Mitev 2007). A Kaiser-kritériumot figyelembe véve maximum 7 faktort határoznánk meg. A faktorok számának meghatározása során alkalmazott módszerek ismertetését a **IV. számú melléklet** tartalmazza. A faktorok értelmezhetősége miatt végül a hatos faktorstruktúra mellett döntöttem. A faktoranalízist végrehajtottam öt illetve hét faktor kialakításával is, de ezekben az esetekben a faktoranalízis nem hozott egyértelműen értékelhető és értelmezhető eredményt, míg hat faktor kialakítása esetén az eredmény teljes mértékben illeszkedett az előzetes elképzelésekhez a faktorok összetételét illetően. Ezt igazolja, hogy a faktoranalízis nyomán létrejött hat faktor igazodik a 3. fejezetben ismertetett modell

személyes tulajdonságainak felépítéséhez. Hat faktor esetében az összesített variancia szint 55,82 százalék volt.

A faktorkiválasztás során előfordulhat, hogy olyan változók fognak korrelálni egy adott faktoral, amelyeknek semmi közük egymáshoz, ezért érdemes faktor-rotációt végezni, melynek segítségével a faktorok által magyarázott variancia arányosabbá tehető és az értelmezés megkönnyíthető (Sajtos – Mitev 2007). A 6. számú táblázatban szereplő faktorsúlyok az eredeti változók és az adott faktor közötti korrelációt mutatják. Általános szabály, hogy a faktorsúly értékének legalább a 0,3-as szintet el kell érnie – abszolút értékben – ahhoz, hogy figyelembe vegyük (Sajtos – Mitev 2007). Emellett a minta-elemszámot is figyelembe kell venni ahhoz, hogy a faktorsúlyokat statisztikailag szignifikánsnak tekinthessük. Az általam vizsgált 438 elemből álló minta esetén a minimális faktorsúly 0,30-as értékű (Hair et al 1998, Sajtos – Mitev 2007). A 6. számú táblázatban vastagon szedve jelöltem a szignifikáns faktorsúlyokat. A táblázatból leolvasható, hogy a faktorsúly valamennyi vizsgált változó esetében eléri a minta-elemszám által indokolt minimális értéket.

A főkomponens elemzés eredményét mutatja a következő táblázat Equamax⁹ rotáció alkalmazásával:

6. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok rotált faktorsúly-mátrixa

Tulajdonság	Faktor					
	1	2	3	4	5	6
Csoportban (teamben) történő együtt dolgozás	,876	,092	,050	,031	,054	,089
Csoport (team) építési képesség	,849	,027	,090	,102	,075	,161
Stresszel történő bánás	,114	,831	,025	,062	,018	,217
Kudarccal történő bánás	,121	,826	,083	,159	,088	,110
Bizonytalanságokkal történő boldogulás	-,019	,605	,093	,201	,248	-,033
Szóbeli kommunikációs képességek	-,035	,115	,718	-,108	,153	,165
Tárgyalási és megegyezési képesség	,019	,050	,704	,152	,086	-,001

⁹ Equamax/equimax rotáció: egyszerre csökkenti az egy faktorra jutó magas faktorsúlyú változók számát és az egy változó értelmezéséhez szükséges faktorok számát (Sajtos – Mitev 2007, 267.)

Írásbeli kommunikációs képesség	,339	,174	,508	,044	,181	,024
Külső kapcsolatépítési, hálózatépítési képesség	,160	-,075	,494	,222	-,124	,209
Nyelvtanulási képességek	,388	,122	,397	,154	,019	-,154
Üzleti lehetőségek azonosítási képessége	,021	,100	,107	,815	-,074	,085
Üzleti lehetőségek értékelési képessége	,051	,154	,058	,776	,081	,096
Kalkulált kockázatvállalás	,174	,157	,020	,407	,295	,145
Döntéshozatali képesség	-,054	,147	,196	,065	,638	,006
Probléma-azonosítás és megoldás képessége	,031	,129	,091	-,028	,689	-,023
Elemző (analitikai) gondolkodás	,262	-,074	-,161	,096	,605	,259
Ösztönösen ráérző (intuitív) gondolkodás	-,221	,305	,078	-,059	-,048	,668
Innovatív (újszerű) gondolkodás	,129	-,067	,020	,221	,132	,624
A piac másoktól eltérő felfogása	,301	,148	,122	,120	,050	,574

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Equamax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

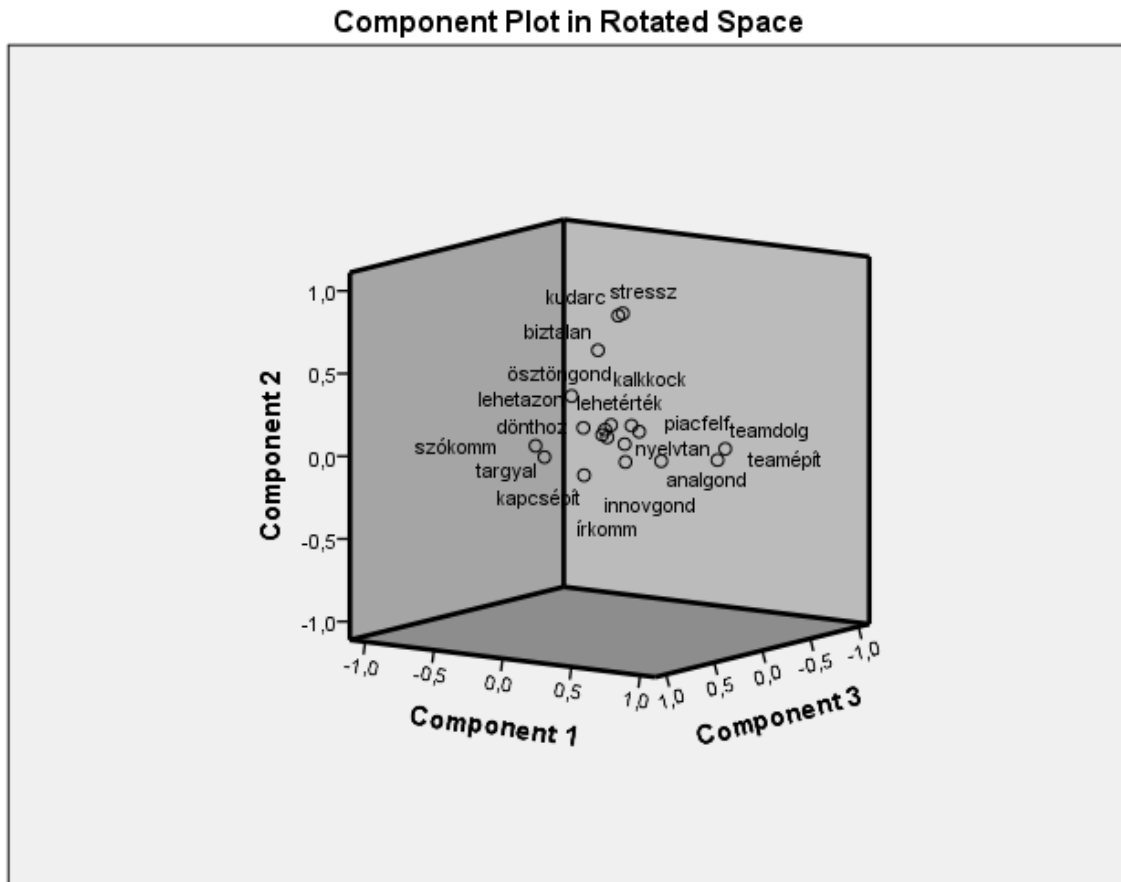
A faktoranalízis segítségével a 19 tulajdonságból a következő faktorokat lehet létrehozni:

1. faktor: team-építési képességek;
2. faktor: kockázatkezelés;
3. faktor: kommunikációs és kapcsolatépítési képességek;
4. faktor: lehetőség-felismerés és kockázatvállalás;
5. faktor: döntéshozatali képességek;
6. faktor: innovációs képességek.

Az itt felsorolt faktorokat alkotó tulajdonságok a 6. számú táblázatból kiolvashatóak. Ha megvizsgáljuk a faktorok tartalmát, jól megfigyelhető a logikai kapcsolat a faktorokat alkotó tulajdonságok között.

A főkomponens-súlyok alapján lehetőség van a főkomponensek ábrázolására (9. ábra), mellyel a három dimenziós, rotált térben figyelhetjük meg a főkomponenseket alkotó változók közötti kapcsolatokat (Huzsvai– Vincze 2012).

9. ábra: A változók három dimenziós konfigurációja



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

Az egyes faktorokon belül a tulajdonságok között megfigyelhető korreláció **igazolja** azt a feltevésemet (1. kutatási kérdés), hogy a tulajdonságok között lehetőség nyílik a csoportosításra és ezáltal a vizsgálat egyszerűsítésére jelentősebb adatvesztés nélkül.

A főkomponensanalízis eredményeként megkaptam a megfigyelési egységekhez tartozó faktor-score értékeket, melyek felhasználásával a későbbiekben az elemzés alapját a fenti hat faktor képezte.

6.2. Klaszteranalízis

Ahhoz, hogy a vállalkozók csoportját további alcsoportokra bonthassam a vállalkozók tulajdonság-faktorai és a környezeti tényezők közötti kapcsolat alapján, klaszterelemzésre volt szükség. A klaszterelemzés egy dimenziócsökkentő eljárás, melynek célja, hogy az elemzésbe bevont változók alapján a megfigyelési egységeket viszonylag homogén csoportba rendezze (Sajtos – Mitev 2007). Nagyobb mintáknál a nem hierarchikus klaszterelemzési módszerekkel érdemes a vizsgálatot végrehajtani. A K-közép (angolul: K-Means) klaszterezési eljárás a hierarchikus eljárásokkal ellentétben kezdetben nem tekint minden elemet külön klaszternek, hanem előzetesen meg kell határoznunk a létrehozni kívánt klaszterek számát. Induláskor ismertnek tételezzük fel a klaszterközepeket, a kezdeti klaszterközéppontok azonban csak átmenetiek. Egy megfigyelési egység abba a klaszterbe kerül, amelynek klaszterközéppontjához az euklideszi távolságok alapján a legközelebb esik. Amikor minden elemet besoroltunk az előre megadott számú klaszterbe, az egyes csoportok középpontját újraszámoljuk és ezeket alapul véve megismételjük a csoportképzést. A folyamat, melyet iterálásnak nevezünk, addig ismétlődik, amíg olyan stabil középpontot nem találunk, amely után már nincs szükség egyetlen elem átsorolására sem (Sajtos – Mitev 2007).

Ahhoz, hogy a klaszteranalízist végre lehessen hajtani, szükség volt néhány változó numerikussá tételére.

- Az iskolai végzettség esetében 1-4-ig soroltam kategóriákba a különböző végzettségi szinteket. Így például egyes értéket rendeltem a szakmunkás végzettségű vállalkozókhöz, kettes értéket a szakközépiskolát végzett és az érettségivel rendelkezőkhöz, hármas értéket a technikusi illetve a felsőfokú szakképzettességű vállalkozókhöz (ezek együttesen alkották a középfokú végzettségűek csoportját), míg négyest a főiskolai, egyetemi végzettségűekhez (felsőfokú végzettségűek csoportja).
- A vállalkozás típusát tekintve a mikro-vállalkozások egyes, a kisvállalkozások kettes, a középvállalatok pedig hármas értékkel szerepeltek a vizsgálatban.
- A vállalkozók kora alapján az építők generációjába tartozó vállalkozókhöz egyes, a boomerekhez kettes, az X generációs vállalkozókhöz hármas, az Y generációsokhoz pedig négyes értéket rendeltem.

Az iparági besorolás, a vállalkozó neme, a családi vállalkozásként való működés, és a kényszer/lehetőség motiváció tekintetében is hasonló besorolást végeztem, ám ezek a tényezők nem kerültek be a klaszterképző elemek közé, mivel a köztes értékek értelmezése problematikus lett volna. A tényezők klasztereken belüli megoszlását utólag vizsgáltam.

- Az iparágak esetében a termelő vállalatok egyes, a kereskedelmi tevékenységűek kettes, a szolgáltató cégek hármas értéket kaptak.
- A családi háttérre vonatkozóan egyes értéket rendeltem a családi és nullás értéket a nem családi vállalkozásokhoz.
- A vállalkozó neme tekintetében egyes értéket kaptak a férfi, kettes értéket a női vállalkozók.
- A kényszer/lehetőség motiváció változója esetében pedig a kényszervállalkozások egyes, míg a lehetőség motiválta vállalkozások nullás értékkel kerültek az adatállományba.

A klaszteranalízis első lefuttatásakor 439 elemből állt az adatállomány, ám az első próbálkozásnál egy kiugró értékű elem torzította az eredményeket, mivel a klaszterelemzés rendkívül érzékeny a kiugró adatokra. Az említett elem a döntéshozók kiugróan magas, 26 fős számával jelentősen eltért a mintára jellemző átlagosan 2 fős döntéshozói létszámtól, így a klaszteranalízis folyamatosan külön klaszterként kezelte ezt az egyetlen elemet. Ennek következtében szükségessé vált a kiugró elem kihagyása a vizsgálatból, így a korábban 439 elemmel elvégzett valamennyi vizsgálatot újra le kellett futtatnom immár 438 elemmel.

A K-közép klaszterezési eljárás során az én feladatomban volt a kialakítani kívánt klaszterek számának meghatározása. Elsőként hat, majd hét, ezt követően pedig öt és nyolc klaszterrel próbálkoztam. Öt és nyolc klaszter kialakítása esetén a klaszterek elemszáma között kiugróan nagy eltérések mutatkoztak (ötös klaszterstruktúra esetén a legkisebb klaszter elemszáma 44, a legnagyobb 130 fő volt; nyolcas klaszterstruktúra esetén a legkisebb klaszter elemszáma 7, a legnagyobb 106 fő volt). Nyolc klaszter kialakítása esetében nem csupán a nagy elemszámú klaszterek kerültek felosztásra, hanem a kisebb elemszámúak is tovább csökkentek. Hatos klaszterstruktúra esetén a generációk változója 5%-os szignifikancia szinten nem volt szignifikáns. A különböző klaszterszámmal végzett vizsgálatok eredményének összehasonlítása után hét darab klaszter mellett döntöttem,

mivel ebben az esetben volt a leginkább arányos a klasztereken belül a vizsgálati egységek eloszlása. A klaszterezési eljárás részletes ismertetésére az **V. számú mellékletben** térek ki.

A klaszterezési eljárás során keletkező klasztereket a 7. számú táblázat ismerteti. A táblázatból kiolvashatók az iterálási folyamat végén keletkező stabil klaszterek középpontjainak koordinátái, melyek segítségével a klasztereket értelmezhetjük (Székelyi – Barna 2005).

7. táblázat: Vállalkozói klaszterek

Megnevezés	Klaszter						
	1	2	3	4	5	6	7
Generáció	2,23	2,30	2,55	2,19	2,49	2,26	2,16
Végzettség	3,61	3,55	3,75	3,60	1,49	1,88	3,71
Vállalkozás mérete	1,43	1,45	1,39	1,41	1,19	1,71	2,21
Döntéshozók száma	1,25	1,27	1,61	1,52	1,39	1,24	3,68
Kockázatkezelési képességek faktora	0,14	0,10	0,11	-0,13	0,33¹⁰	-0,50	-0,66¹¹
Team-építési képességek faktora	0,30	0,07	0,51	-0,06	-0,43	-0,31	0,28
Kommunikáció és kapcsolatépítés faktora	-0,41	0,49	0,56	-0,64	0,32	-1,15	0,16
Lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora	-1,26	0,50	-0,26	0,45	-0,24	0,31	0,30
Döntéshozatali képességek faktora	0,63	0,49	-1,23	0,37	-0,01	-1,08	-0,19
Innovációs képességek faktora	0,28	0,47	-0,04	-1,27	0,04	0,45	-0,13
Vállalkozók száma (fő)	56	102	44	63	93	42	38

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

¹⁰ A **vastagon** szedett értékek a tulajdonságra adott legmagasabb értékeket jelölik.

¹¹ A **pirossal** szedett értékek a tulajdonságra adott legalacsonyabb értéket mutatják.

A klaszterelemzésből az értelmezési problémák miatt kimaradt változók egyes klasztereken belüli eloszlását mutatja a 8. számú táblázat. A vállalkozó nemét, a családi vállalkozásokat, valamint a kényszer/lehetőség motivációt két szempontból is vizsgáltam. Egyrészt a tényezők klaszteren belüli eloszlását vettem figyelembe (például a klaszter elemei közül hány százalék férfi), másrészt pedig vizsgáltam az összes női vállalkozó, családi vállalkozó, kényszer motiválta vállalkozó és lehetőség motiválta vállalkozó klaszterek közötti megoszlását is (például az összes női vállalkozó közül hány százalék sorolható az első klaszterbe).

8. táblázat: A klaszterképzésből kimaradt változók vizsgálata

Megnevezés		Klaszter						
		1	2	3	4	5	6	7
Vállalkozók nem szerinti eloszlása a klaszterben	férfi	77%	76%	77%	86%	75%	81%	79%
	nő	23%	24%	23%	14%	25%	19%	21%
<i>A nők megoszlása a klaszterek között</i>		14%	25%	11%	9%	24%	8%	8%
Tevékenységi kör aránya	1	27%	27%	27%	44%	37%	38%	45%
	2	27%	28%	23%	33%	32%	38%	21%
	3	46%	44%	50%	22%	31%	24%	34%
Családi vállalkozások aránya a klaszterben		54%	63%	50%	57%	70%	64%	37%
<i>Családi vállalkozások megoszlása a klaszterek között</i>		12%	25%	9%	14%	25%	10%	5%
Kényszer motiváció aránya a klaszterben		38%	29%	20%	35%	40%	21%	34%
<i>Kényszer motiváció megoszlása a klaszterek között</i>		15%	21%	6%	16%	26%	6%	9%
Lehetőség motiváció aránya a klaszterben		63%	71%	80%	65%	60%	79%	66%
<i>Lehetőség motiváció megoszlása a klaszterek között</i>		12%	24%	12%	14%	19%	11%	8%

Forrás: saját szerkesztés

A kialakított klaszterek legfontosabb jellemzői a 7. és 8. táblázat adatai alapján:

1. klaszter – Az autokratikus vezetők:

- A klaszter tagjainak többségét felsőfokú végzettségű, boomer generációba tartozó, férfi vállalkozók alkotják. Jellemzően a szolgáltató szektorban tevékenykednek. A vállalkozás méretét tekintve főként mikro- és kisvállalkozások képviseltetik magukat a csoportban.
- A klaszter tagjai kiemelt szerepet tulajdonítanak a döntéshozatali képességeknek, míg a kommunikációs és kapcsolatépítési, a lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek nem jutnak nagy szerephez. A klaszter tagjai a team-építési és az innovációs képességek szerepét is felismerik a sikeres vállalkozási folyamatban, de ezek fele olyan súllyal szerepelnek, mint a döntéshozatali képesség. A klaszter tagjai egyedül vezetik vállalkozásukat, és a döntési jogokat kizárólag saját kezükben tartják, mindemellett hangsúlyt fektetnek az alkalmazottaik motiválására, melytől nagyobb eredményességet várnak.
- Például a számviteli tevékenységet végző, fogászati, állatorvosi szolgáltatást nyújtó vállalkozók tartoznak ebbe a csoportba.

2. klaszter – A magasan képzett széles látókörűek:

- A klaszter tagjait főként magasabban képzett középfokú és felsőfokú végzettségű vállalkozók alkotják, akik mikro- és kisvállalkozást üzemeltetnek. Főképp a szolgáltatások területén tevékenykednek. A lehetőség motiváció és a családi vállalkozók aránya meglehetősen magas a klaszterben. A klaszterek közül ebben a csoportban a legtöbb a női vállalkozó. Döntő mértékben (64%) a boomer generáció képviselteti magát a csoportban.
- Valamennyi vizsgált tulajdonság-faktort magas pontszámmal értékelték, a lehetőség-felismerési és innovációs képességeket ez a klaszter értékelte a legtöbbszörre. Nagy hangsúlyt kapnak a változatos egyéni vállalkozói tulajdonságok, ami nem is csoda, hiszen többnyire egyedül, esetenként egy tulajdonostárssal együtt vezetik cégüket. Annak ellenére, hogy egyedül vezetik a vállalkozásukat, nem a döntéshozatali képességükre támaszkodnak leginkább, hanem felismerik a vállalkozói tulajdonságok széles spektrumában

rejülő lehetőségeket. A klaszter a tagjai képesek túllépni az irányító szerepen és partnerként tekinteni a kollégákra, nem csupán beosztottként.

- Ebbe a klaszterbe sorolhatók például a könyveléssel, oktatással, pályázatírással, marketing-kutatással foglalkozó vállalkozók.

3. klaszter - Az együttműködők:

- Döntően magasan képzett mikro- és kisvállalkozók alkotják a csoportot. Főként a boomer és az X generáció tagjai közül kerülnek ki, emellett az Y generáció ebben a klaszterben képviselteti magát a legnagyobb százalékban (11%). 44%-uk a szolgáltató szektorban tevékenykedik. A lehetőség motiváltak aránya magas (80%) a csoportban.
- A kommunikációs és kapcsolatépítési, valamint a team-építési képességek játszanak fontos szerepet a sikerükben, a többi vállalkozói tulajdonságot nem értékelték fontosnak. A klaszter tagjai felismerték a döntések delegálásában és az alkalmazottak motiválásában rejülő lehetőségeket, kollegiális viszony kiépítésére törekednek az alkalmazottakkal, tehát fontos számukra a jó munkakapcsolatok kialakítása. Erre utal a magas kapcsolatépítési és team-építési képesség. Ez a csoport nem fektet hangsúlyt a döntéshozatali képességekre, és a legkevesebbre értékeli őket.
- Például a szoftverfejlesztéssel foglalkozó vállalkozások sorolhatóak ide.

4. klaszter – A lehetőség-fókuszúak:

- A klaszter fő jellemzője, hogy tagjait magas végzettségű, férfi vállalkozók alkotják. Többségük mikro- és kisvállalkozást vezet. Mindhárom iparágban, de főképp (44%) az ipar területén tevékenykednek. Döntő mértékben (75%) a boomer generáció képviselteti magát a csoportban. A nők klaszteren belüli előfordulása alacsony (14%). 65%-uk lehetőség motiválta vállalkozás.
- A klaszter tagjai a lehetőség-felismerés szerepét értékelik a legtöbbször, emellett a döntéshozatali képességek jutnak nagyobb szerephez a klaszterben. Ugyanakkor nem tulajdonítanak nagy fontosságot sem a team-építési, sem a kockázatkezelési, sem a kommunikációs, sem pedig az innovációs képességeknek. Ezek a vállalkozók tehát a kínálgató lehetőségek

felismerésében és az azokról való döntéshozatal képességében látják a siker legfőbb kulcsát.

- A folyamatosan keresik az újabb és újabb lehetőségeket, partnereket, így például az építőipari tevékenységeket végző, egyedi termékek gyártásával, kereskedelmével foglalkozó vállalkozók sorolhatóak ide.

5. klaszter – A magukba forduló vállalkozók:

- A klaszter tagjai tipikusan szakközépiskolát vagy szakmunkásképzőt végzett vállalkozók, akiknek elsősorban a technikai képességeik fejlettek és főként mikro-vállalkozást vezetnek. Tagjai a boomer és az X generációhoz tartoznak. Mindhárom iparágban tevékenykednek. A női vállalkozók aránya ebben a klaszterben a legmagasabb. A kényszermotiváció aránya szintén itt a legmagasabb.
- Szinte minden tulajdonságot alacsony pontszámmal értékelték e klaszter tagjai. Ez annak köszönhető, hogy inkább a szakmai hozzáértésre és tapasztalatra alapozzák munkájukat, mintsem más képességekre. Nem fektetnek nagy hangsúlyt sem a team-építési, sem a lehetőség-felismerési, sem pedig a döntéshozatali képességekre. Az innovációt nem tartják fontosnak, legtöbbjük valaki más ötletét ismétli meg. Döntéshozatal szempontjából meglehetősen autokratikusak, nem szívesen osztják meg a döntési jogokat, inkább egyedül döntenek. Jellemzően kevés alkalmazottat foglalkoztatnak (ha van alkalmazottjuk egyáltalán), nem építenek ki kollegiális kapcsolatokat, ezért a fejlődési képességeik korlátozottak. A kockázatkezelési képességekre helyezik a hangsúlyt, mely a kényszervállalkozói léttel járó bizonytalanságból adódhat. A kommunikációs képességek szerepét felismerik az ügyfelek megszerzésében és megtartásában.
- Ide sorolhatóak például a virágkereskedelemmel, víz-, gáz-, fűtészerezéssel foglalkozó vállalkozók. Példaként említeném továbbá azt az autójavító vállalkozót, aki több mint 20 éve vezeti vállalkozását, folyamatosan nyereséget könyvel ugyan, de alkalmazottak híján nem fejlődik, nem növekszik. Évek óta stagnál, megrekedt ezen a szinten, az életben maradásra törekszik, alkalmazottak felvételét nem tervezi, mert nem bízik meg bennük a korábbi negatív tapasztalatai miatt.

6. klaszter – Az innovátorok:

- A klasztert szakmai, középfokú végzettséggel rendelkező, többségében férfi vezetők alkotják, akik lehetőség motiválta vállalkozást üzemeltetnek, és mindhárom iparágban, mindhárom méretkategóriában tevékenykednek. A családi vállalkozók aránya 64% a klaszterben. Többségük a boomer és az X generációhoz tartozik.
- Az innovációs képesség és a lehetőségek felismerése jut kiemelt szerephez a klaszterben, a többi vállalkozói tulajdonságra nem helyeznek hangsúlyt. A vállalkozók a legkülönbözőbb tevékenységi körökből kerülnek ki, mindhárom méretkategóriában előfordulnak, az egyetlen közös nevező az újító gondolkodásmód. Nem valaki más ötletét ismétlik meg, hanem valami egészen újjal próbálkoznak, legyen az valamilyen szolgáltatás, vagy termékgyártási feladat, a lényeg, hogy más úton valósítsák meg, mint a versenytársaik.
- Példaként említeném azt a vállalkozót, aki Magyarországon egyedülállóan íjkészítéssel, bölénytenyésztéssel és indián eszközök forgalmazásával foglalkozik.

7. klaszter – A kockázatmegosztó középállalkozók:

- Főként termelő (45%), kisebb részben (34%) szolgáltató cégek felsőfokú végzettséggel rendelkező férfi vezetői tartoznak a klaszterbe, akik kis- és középállalkozást üzemeltetnek. A család szerepe ebben a klaszterben elhanyagolható. Többségük (58%) a boomer generációhoz tartozik, de ebben a klaszterben a legmagasabb (13%) az érett generációhoz tartozók aránya. A méretét tekintve a legkisebb klaszter.
- A lehetőségek felismerése, valamint a team-építési képességek egyaránt fontos szerephez jutnak ebben a klaszterben. Ezek a vállalkozók nem vonakodnak a döntéshozatal delegálásától, a döntéseket többnyire vállalkozói team-et alkotva, közösen hozzák, így a döntéshozatali képességek nem jutnak markáns szerephez a vállalkozók tulajdonságai között. Fontos számukra a kommunikáció és a kapcsolatépítés képessége, hiszen a vállalat nagy mérete miatt ez jelentheti a siker egyik kulcsát. Legalacsonyabbra a kockázatkezelési képességeket értékelik, valószínűsíthetően azért, mert az üzleti kockázati

tényezők nem jelentenek nagy fenyegetést számukra a felelősség megosztása miatt.

- Például gépészeti termék gyártás, bútorgyártás, sütőipari termék gyártás területén működnek.

A fenti csoportokat egyedi környezeti hatás- és egyéni tulajdonság-kombinációk jellemzik. Annak érdekében, hogy a klasztereket a külső és belső tényezők tekintetében könnyen összehasonlíthassuk érdemes táblázatos formában szemléltetni a klaszterek fő jellemzőit.

9. táblázat: A vállalkozói klaszterek jellemzői

		Klaszter						
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
Külső tényezők	Végzettség	felsőfokú	közép- és felsőfokú	felsőfokú	felsőfokú	szakmai - középfokú	szakmai-középfokú	felsőfokú
	Generáció	2	2	2-3 és a legtöbb 4	2	2-3	2-3	2 és a legtöbb 1
	Nem	férfi	itt van a legtöbb női vállalkozó	férfi	férfi	itt a legmagasabb a nők aránya	férfi	férfi
	Tevékenységi kör	szolgáltatás	szolgáltatás	szolgáltatás	termelés	vegyes	vegyes	termelés
	Vállalkozás mérete	mikro, kis	mikro, kis	mikro, kis	mikro, kis	mikro	mikro, kis, közép	kis, közép
	Döntéshozók száma	1	1	1-2	1-2	1	1	3-4
	Családi vállalkozás	vegyes	igen	vegyes	vegyes	igen	igen	nem
	Kényszer motiváció	-	nem	nem	-	itt a legmagasabb	nem	-
Lehetőség motiváció	-	igen	igen	-	-	igen	-	
Belső tulajdonságok	1	Döntéshozatal	Lehetőség-felismerés	Team-építés	Lehetőség-felismerés	Kockázatkezelési képességek	Innováció	Lehetőség-felismerés
	2	Team-építés	Döntéshozatal	Kommun., kapcsolat-építés	Döntéshozatal	Kommun., kapcsolat-építés	Lehetőség-felismerés	Team-építés
	3	Innováció	Kommun., kapcsolat-építés	-	-	-	-	-

Forrás: saját szerkesztés

A 9. táblázat jól kifejezi, hogy fent említett hét klaszter meghatározó tulajdonságaiban és környezeti feltételeiben jól elkülönül egymástól, vagyis **megfelel** a korábbi feltételezéseimnek (2. kutatási kérdés). A klaszteranalízis nyomán tehát egyértelműen megfogalmazható az a következtetés, mely szerint a vállalkozók heterogén csoportján belül lehetséges fellelni olyan alcsoportokat, melyek belső tulajdonságaik tekintetében homogénnek minősíthetők. Ennek következtében bebizonyosodott, hogy annak ellenére, hogy a vállalkozók egészére nézve nem lehetséges általánosan jellemző tulajdonságokat azonosítani, a vállalkozók kisebb csoportjainál egyértelműen megjelennek bizonyos domináns tulajdonságok a környezeti tényezőkkel összefüggésben. Láthatjuk például, hogy a vállalkozói csoportban vezetett vállalkozások esetében, ahol a vezető kénytelen megosztani a döntési jogköröket, cserébe viszont kevesebb felelősség nyomja a vállalat, a kockázatkezelési képességek teljes mértékben háttérbe szorulnak a kockázatmegosztás miatt, és a team-építési képességekre helyeződik nagyobb hangsúly, hiszen a tagok közötti együttműködést, a különböző nézetek összeegyeztetését a hatékony team-munka teszi lehetővé. Lehetőség motiválta vállalkozások esetén a vállalkozó sok esetben továbbra is a lehetőség-felismerési képességeket tekinti a siker kulcsának, melyek az indulásban is segítségére voltak. Míg magasabb arányú kényszer-motiváció esetében a kockázatkezelési képességek jutnak kiemelt szerephez.

6.3. Regresszió analízis

Felmerül a kérdés, hogy mi hat mire? Egy adott személyiségtípusú ember választ bizonyos területeket, külső tényezőket (vagyis a vállalkozó személyisége gyakorol hatást olyan külső tényezőkre, mint a döntéshozók száma, az iparág, a cég mérete, a családi vállalkozásként való működés), vagy bizonyos külső körülmények hatására, ezekhez alkalmazkodva fejleszt ki, erősít meg egyes tulajdonságokat a sikeres vállalkozó (vagyis a generáció, a nem, a végzettség, a családi háttér, illetve a kényszer/lehetőség motiváció gyakorol hatást a vállalkozó belső tulajdonságaira). Ez amolyan „mi volt előbb, a tyúk vagy a tojás” típusú kérdés, mégis kísérletet teszek ennek megválaszolására regresszió analízis segítségével.

Regresszió számítás során egy vagy több magyarázó (független) változó és egy metrikus függő változó közötti összefüggést elemezzük, a változók közötti kapcsolat meglétére,

irányára és erősségére keressük a választ (Sajtos – Mitev 2007). Az elemzéshez a logisztikus regresszió számítását választottam, melynek alkalmazását az indokolta, hogy a függő változónak több kategóriája volt. A logisztikus regresszió mind a metrikus, mind a nem metrikus független változók használatát megengedi (Sajtos – Mitev 2007, 353.).

A *független változók* közé első lépésben az egyes tulajdonság-faktorok kerültek, melyek a faktoranalízis sajátosságai miatt egymással jó eséllyel nem mutatnak korrelációt. A regresszió analízis alkalmazásának feltétele ugyanis, hogy a magyarázó változók egymástól függetlenek legyenek, vagyis nem lehet köztük multikollinearitás (Huzsvai–Vincze 2012). A független változók kollinearitására vonatkozó táblázat a **VI. számú melléklet** részét képezi. A faktorok az előzetes várakozásoknak megfelelően multikollinearitást nem mutatnak.

A *függő változók* között a döntéshozók száma, az iparág, a cég mérete, valamint a családi vállalkozásként való működés szerepelt, ezek ugyanis a vállalkozó döntéseivel összefüggő külső tényezők, melyekre feltételezésem szerint hatást gyakorolhat a vállalkozó személyisége.

Az elvégzett multinomiális logisztikus regressziók részleteit összevontan, valamennyi függő változóra vonatkozóan a 10. számú táblázat szemlélteti. A változók páronkénti összehasonlítását magába foglaló táblázatokat terjedelmük miatt az **VII. számú** melléklet tartalmazza.

A 10. számú táblázatból leolvasható, hogy a döntéshozók számának alakulására és a családi vállalkozásként való működésre egyik független változó sem fejt ki szignifikáns hatást (5%-os szignifikancia szinten). A team-építési valamint a kommunikációs és kapcsolatépítési képességek az iparági besorolásra gyakorolnak szignifikáns hatást (5%-os szignifikancia szinten), míg a team-építési képességek, a kockázatkezelési képességek valamint a lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek egyaránt befolyásolják a cég méretét (1%-os szignifikancia szinten).

A team-építési képességek valamint a kommunikációs és kapcsolatépítési képességek az iparágra fejtenek ki szignifikáns hatást, mely arra enged következtetni, hogy bizonyos tevékenységi területeket gyakrabban választanak olyan vállalkozók, akik a team-építési

képességek, illetve a kommunikációs és kapcsolatépítési képességek birtokában vannak. Nem nehéz belátni például, hogy egy a kapcsolatépítési képességek alacsony szintjével rendelkező vállalkozó nem választ olyan tevékenységi kört, melynek sikere a kommunikációs képességeken áll vagy bukik, mint például egy ingatlanügynök esetében. Ugyanez elmondható a team-építési képességek szerepéről is bizonyos tevékenységek estében. Ennek a kapcsolatnak a mélyebb elemzésére a következő fejezetben, korrespondencia analízis segítségével térek ki.

A team-építési képességeknek a cég méretére gyakorolt hatása abból fakadhat, hogy a magasabb team-építési képességek birtokában lévő vállalkozó nagyobb eséllyel képes sikeresen növelni az alkalmazottainak a számát. A növekedéshez egyúttal a lehetőség-felismerési képességek magasabb szintjére van szükség. Mindamellet az alacsonyabb kockázatkezelési képességekkel rendelkező vállalkozó nagyobb eséllyel növeli a cégét, melynek oka véleményem szerint a felelősségek megosztásában keresendő. A kisebb cégméret mellett ugyanis a vállalkozónak nincs lehetősége a döntések delegálására, a kockázatok megosztására, így magasabb kockázatkezelési képességekre van szüksége a sikeres működéshez, míg a nagyobb vállalatméretnél megjelenő vállalkozói team-ek csökkentik a vállalkozóra nehezedő kockázatok nyomását, tehát egy alacsonyabb kockázatkezelési képességgel rendelkező vállalkozó inkább a nagyobb cégméretet preferálja.

A 10. táblázat adatai alapján elmondható, hogy egyes belső tulajdonságok szignifikánsan befolyásolják a külső tényezők egy részét. Felmerül azonban a kérdés, hogy az adottnak tekinthető külső tényezők – mint például a vállalkozó generációja, a neme stb. – gyakorolnak-e bármilyen hatást a belső tulajdonságokra.

10. táblázat: Multinomiális logisztikus regresszió (független belső tulajdonságok, függő külső tulajdonságok)

Független változók \ Függő változók	Döntéshozók száma			Iparág			Cég mérete (típusa)			Családi vállalkozás		
	Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests		
	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	Chi-Square	df	Sig.	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.
teamépítés faktor	3,070	6	,80	14,723	2	,00	9,785	2	,01	3,062	1	,08
kockázatkezelés faktor	3,652	6	,72	11,262	2	,00	1,088	2	,58	2,928	1	,09
kommunikáció és kapcsolatépítés faktor	5,683	6	,46	,120	2	,94	7,320	2	,03	,662	1	,42
lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktor	11,456	6	,08	9,460	2	,01	5,269	2	,07	3,315	1	,07
döntéshozatal faktor	2,416	6	,88	1,680	2	,43	,330	2	,85	,592	1	,44
innováció faktor	5,871	6	,44	,056	2	,97	4,613	2	,10	2,443	1	,12

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

Második lépésben a generáció, a nem, a végzettség, a családi háttér, valamint a kényszer/lehetőség motiváció, mint független változó hatását vizsgáltam az egyes tulajdonság faktorokra. A családi vállalkozásként való működést ebben az analízisben is szerepeltettem, ezúttal adott külső tényezőként, ugyanis a vállalkozónak nem minden esetben adódik lehetősége, hogy szabadon döntsön, családi vállalkozást alapít-e, vagy sem, hiszen például a kényszer is befolyásolhatja döntésében.

A független változók kollinearitására vonatkozó táblázat szintén a **VI. számú mellékletben** található. A kollinearitás vizsgálat nem mutatott ki számottevő korrelációt a vizsgált külső tényezők között (a korrelációs koefficiensek 0,158 és -0,168 között mozognak), így a regresszió analízis elvégezhető ebben az esetben is.

A regresszió analízis elvégzéséhez szükség volt a függő változók kategorizálására, mivel az egyes tulajdonság faktorokhoz tartozó faktor-score-ok túl sok különböző értéket vettek fel. A kategorizálás során az én feladatomban volt az első osztópont és az osztópontok számának megadása. Mivel a faktor-score-ok értékei -5,24 és +2,64 között ingadoztak, de a -2 alatti tartományban a mintaelemszám alacsony volt, így az első osztópontnak valamennyi változó esetében egységesen -2-t adtam meg, és 4 osztópontot jelöltem ki. Így a kategorizálás eredményeképpen az eredetileg is alkalmazott, 5 fokozatú értékeléshez tértem vissza.

Az elvégzett hat multinomiális logisztikus regresszió részleteit összevontan, valamennyi függő változóra vonatkozóan a 11. táblázat szemlélteti.

Az eredmények azt mutatják, hogy bizonyos külső tényezők hatást gyakorolnak a belső tulajdonságokra, ám nem minden belső tulajdonság esetében figyelhető meg az említett hatás. A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora, a lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora, a döntéshozatali képességek faktora, valamint az innovációs képességek faktora esetében egyik külső tényező sem bír szignifikáns hatással a faktor alakulására (5 %-os szignifikancia szinten).

11. táblázat: Multinomiális logisztikus regresszió (független külső tulajdonságok, függő belső tulajdonságok)

Függő változók Független változók	teamépítés faktor			kockázatkezelés faktor			kommunikáció és kapcsolatépítés faktor			lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktor			döntéshozatal faktor			innováció faktor		
	Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests			Likelihood Ratio Tests		
	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.	Chi-Square	df	Sig.
Generáció	12,998	12	,37	9,379	12	,67	19,634	12	,07	15,439	12	,22	11,611	12	,48	12,587	12	,40
Nem	1,794	4	,77	9,425	4	,05	,670	4	,95	6,074	4	,19	4,084	4	,39	1,792	4	,77
Végzettség	26,209	12	,01	16,747	12	,16	9,157	12	,69	17,810	12	,12	9,546	12	,66	12,406	12	,41
Családi vállalkozás	4,628	4	,33	7,671	4	,10	2,562	4	,63	7,300	4	,12	1,525	4	,82	4,208	4	,38
Kényszer motiváció	3,945	4	,41	5,501	4	,24	2,319	4	,68	2,248	4	,69	1,169	4	,88	3,367	4	,50

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A *team-építési képességek faktorára a vállalkozó végzettsége* gyakorol (1%-os szignifikancia szinten) hatást. A magasabb iskolai végzettség megszerzése során feltételezhetően magasabb team-építési képesség elsajátítására nyílik lehetőség, más részről a magasabb iskolai végzettségű vállalkozók több információval rendelkezhetnek a team-ben történő együttműködés és a team-építés képességének előnyeiről és fontosságáról, hiszen az utóbbi évtized menedzsment szakirodalma folyamatosan kommunikálta ezek pozitív hatását a vállalat eredményességére. A kapcsolat minőségének mélyebb elemzésére a korrespondencia analízis ad lehetőséget.

A *kockázatkezelési képességek faktorát a vállalkozó neme* befolyásolja (5%-os szignifikancia szinten). A női és a férfi vállalkozók feltehetőleg különbözőképpen birkóznak meg a kockázatokkal, a nők és a férfiak stressz- és bizonytalanságtűrő képessége a két nem eltérő adottságainak következtében eltérhet egymástól. A tényezők közötti kapcsolat további vizsgálatára korrespondencia analízis segítségével tesztek kísérletet.

Az eredmények arra utalnak, hogy *a vállalkozó generációjának, motivációjának és a családi vállalkozásként való működésnek* nincs szignifikáns hatása a vállalkozói tulajdonságokra. Ennek okát abban látom, hogy a motiváció és a családi vállalkozásként való működés a vállalkozás indítása kapcsán jelentkező külső tényezők, melyek valószínűleg már nem képesek alakítani a vállalkozói tulajdonságokat. Az eredmények alapján arra a következtetésre jutottam, hogy a vállalkozó generációja a személyiséget a vállalkozói tulajdonságok tekintetében számottevően nem befolyásolja.

A regresszió analízis eredményei arra engednek következtetni, hogy mind a vállalkozói személyiségnek, mind pedig a környezeti tényezőknek döntő szerepe van a siker elérésében. A külső és belső tényezők kölcsönösen kapcsolatban állnak egymással, és ezt a szakirodalmi tapasztalatok is alátámasztják. A vállalkozók bizonyos tulajdonságai fejleszthetőek, amennyiben azt a környezeti tényezők indokoltá és lehetővé teszik, vagyis a környezeti tényezők befolyásolják a személyes tulajdonságok egy részét, ugyanakkor a vállalkozó a személyiségének megfelelő külső tényezők közepette (pl. abban az iparágban) tevékenykedik, vagyis személyisége befolyásolja a külső karakterisztikák egy részét. Ezen a gondolatmeneten tovább haladva megállapíthatjuk, hogy a külső és belső

tényezők közötti kapcsolat irányára vonatkozóan nem lehet egyértelmű következtetést levonni. A kapcsolat az előzetes feltételezéseimnek megfelelően kétirányú.

6.4. Korrespondencia analízis

Vizsgálódásaim utolsó szakaszában a regresszió analízis által feltárt kapcsolatok közül elsőként azok képezték az elemzés tárgyát, ahol az összefüggés további magyarázatra, pontosításra szorult. Ennél a vizsgálatnál az elemzés módszerét a korrespondencia analízis jelentette. Korrespondencia analízis segítségével lehetőség nyílik grafikus formában szemléltetni a tárgyalt változók közötti kapcsolatokat, összefüggéseket egy többdimenziós térben. A korrespondencia analízis térképeken a hasonló jellegű változók egymáshoz közel csoportosulnak, ami megkönnyíti a köztük lévő kapcsolat megértését, elemzését (Ketskeméty – Izsó 2005). Az analízis végrehajtásához SPSS 20.0-ás programcsomag Correspondence programját (Analyze/Dimension Reduction/Correspondence Analysis) használtam.

Ahhoz, hogy az analízist a faktor-score-ok felhasználásával el lehessen végezni, ebben a vizsgálatban is szükség volt a faktor-score-ok kategorizált értékeinek alkalmazására.

A regresszió analízis eredményeire támaszkodva elsőként az alábbi tulajdonságok és külső tényezők képezték a vizsgálat alapját:

- team-építési képességek faktora – iparág;
- team-építési képességek faktora – vállalkozás mérete;
- team-építési képességek faktora – végzettség;
- kockázatkezelési képességek - vállalkozás mérete;
- kockázatkezelési képességek – vállalkozó neme;
- kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora – iparág;
- lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek - vállalkozás mérete.

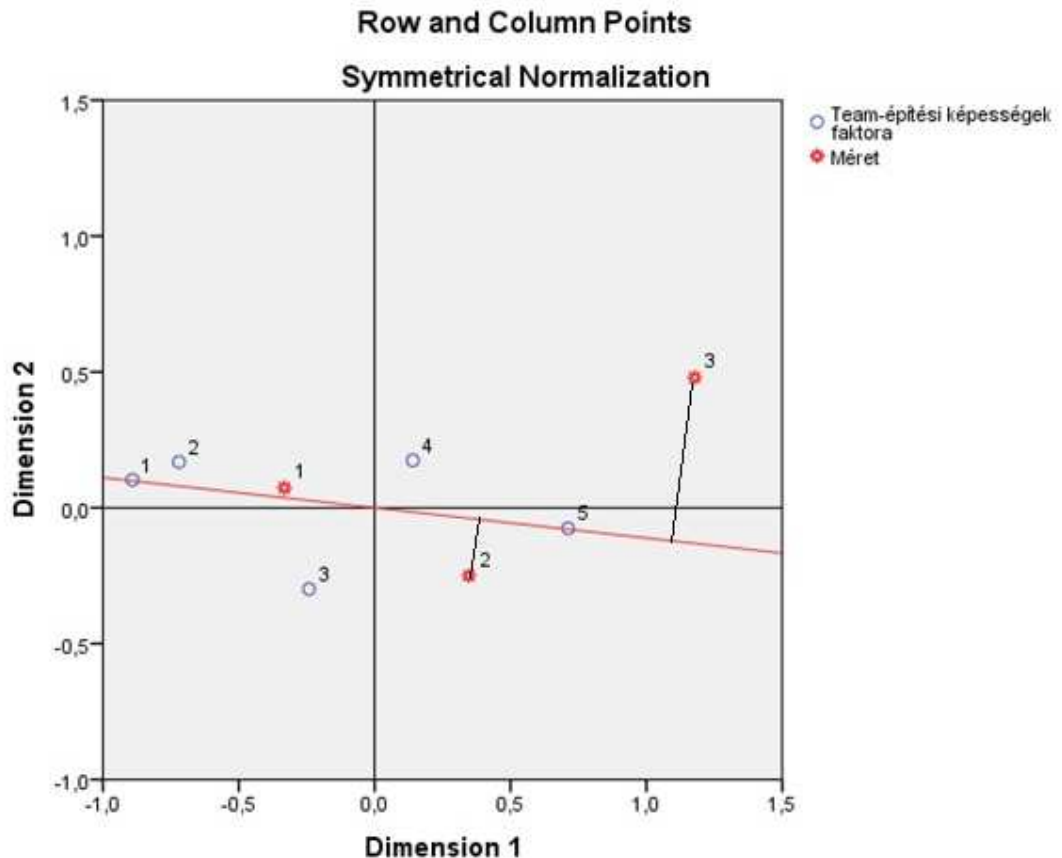
A fenti tényezők kapcsolatát korrespondencia térképek és korrespondencia táblázatok segítségével elemeztem:

- *A team-építési képességek faktora és az iparág közötti kapcsolat feltárása során a korrespondencia analízis nem vezetett szignifikáns eredményre.*

- *A team-építési képességek faktora és a vállalkozásméret kapcsolata (5 %-os szignifikancia szinten):*

Ahhoz, hogy a képességre adott legmagasabb, vagyis 5-ös érték vállalkozásmérettel való kapcsolatát megállapíthassuk, szükséges volt néhány szerkesztési vonal alkalmazására a korrespondencia térképen. Első lépésben össze kell kötni az 5-ös értéket egy egyenessel a (0,0) ponttal. Erre az egyenesre függőleges egyeneseket kell húzni a három méretkategóriának megfelelő pontoktól. Bizonyítható, hogy az 5-ös érték és a (0,0) pontokon átmenő egyenes és a három méretkategóriát reprezentáló pontokon átmenő függőleges egyenesek metszéspontjai olyan szakaszokat jelölnek ki, melyeknek az 5-ös érték-ponttól mért hossza az adott vállalkozásméretnek az 5-ös értéktől való távolságát jellemzik. Vagyis a metszéspontok által kijelölt szakaszok hossza alapján meghatározhatjuk a méretkategóriák 5-ös értéktől való távolsági sorrendjét. A következő ábra ennek a szerkesztésnek az eredményét mutatja.

10. ábra: A team-építési képességek faktora és a vállalkozásméret kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A 10. számú ábráról leolvasható, hogy 2-es és 3-as méretkategóriájú, vagyis a kis- és középvállalkozók értékelték legtöbbször a team-építési képességek fontosságát. Az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy a nagyobb vállalatméret szoros kapcsolatban áll a team-építési képességekkel. Nem nehéz belátnunk ugyanis, hogy a nagyobb vállalatmérettel járó megnövekedett alkalmazotti létszám kezelése, az alkalmazottak motiválása és közös munkájuk elősegítése nagyobb feladatot ró a kis- és középvállalkozókra, mint a kisebb, mikro-vállalkozást vezető személyekre, mely feladatok előtérbe helyezik a team-építési képességek szerepét. A magasabb team-építési képességek tehát lehetővé teszik a vállalkozó számára, hogy sikeresen növelje a cége méretét. A 12. táblázat segítségével a vizsgált változók közötti kapcsolatot számszerűsítve is elemezhetjük.

12. táblázat: A team-építési képességek faktora és a vállalkozásméret kapcsolatának korrespondencia táblázata

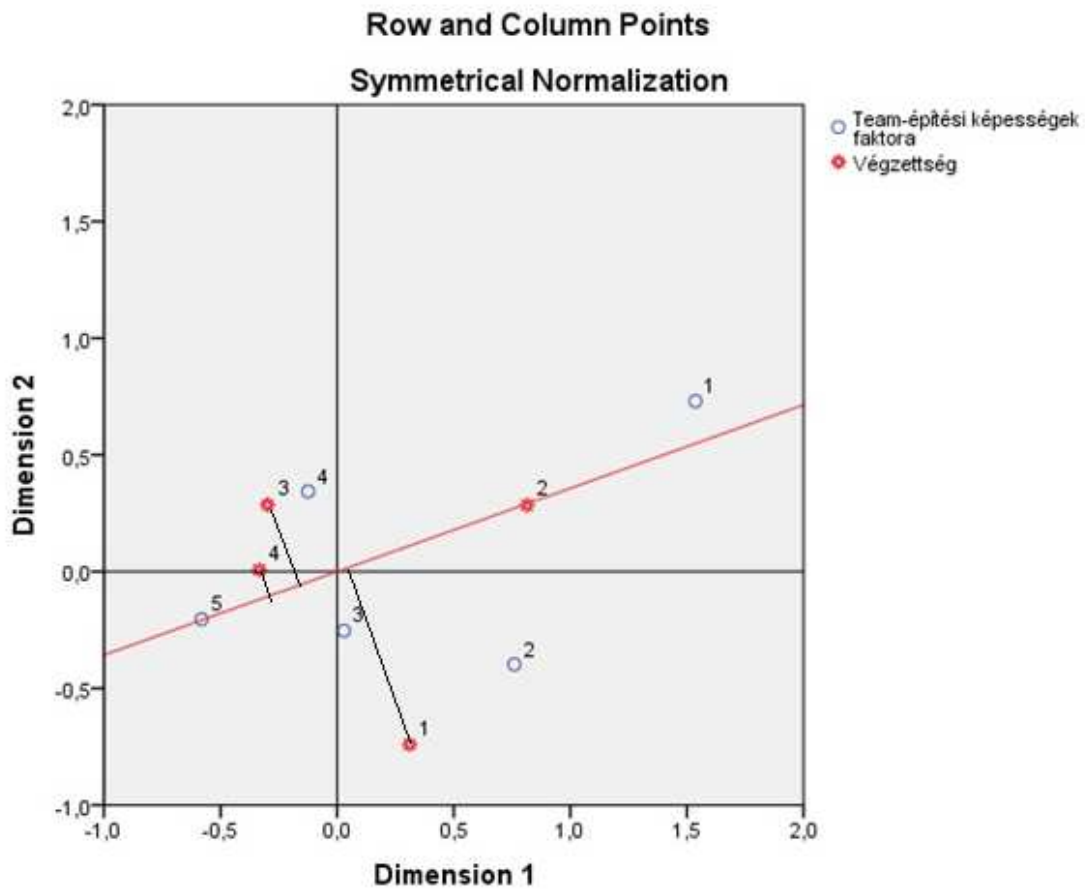
A cég mérete (típusa)	Team-építési képességek faktora					
	1	2	3	4	5	Összesen
1 (mikrovállalkozás)	11	43	74	99	37	264
2 (kisvállalkozás)	3	13	37	55	33	141
3 (középvállalkozás)	0	1	5	16	11	33
Összesen	14	57	116	170	81	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

➤ *A team-építési képességek faktora és a vállalkozó végzettsége közötti kapcsolat (1%-os szignifikancia szinten):*

A 11. ábra és a 13. táblázat adataira támaszkodva megállapíthatjuk, hogy a team-építési képességek faktorát leginkább a felsőfokú végzettségű vállalkozók és a felsőfokú szakképzésben illetve technikai képzésben résztvevő (vagyis magasabb szakképzettségű vállalkozók) ítélik a legfontosabbnak a siker elérésében. Az eredmények alapján megállapíthatjuk, hogy a magasabb iskolázottság a team-építési képességek területén jobb lehetőséget teremt a képességek magasabb szintű elsajátítására.

11. ábra: A team-építési képességek faktora és a végzettség kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

13. táblázat: A team-építési képességek faktora és a végzettség kapcsolatának korrespondencia táblázata

Végzettség	Team-építési képességek faktora					
	1	2	3	4	5	Összesen
1 (szakmunkás)	2	12	21	17	11	63
<i>Szakmunkásokon belüli megoszlás</i>	3,2%	19,0%	33,3%	27,0%	17,5%	100%
2 (szakközépiskola, érettségi)	7	18	22	35	8	90
<i>Szakközépiskolásokon és érettségizetteken belüli megoszlás</i>	7,8%	20,0%	24,4%	38,9%	8,9%	100%
3 (technikus, felsőfokú szakképzés)	2	4	20	29	13	68
<i>Technikusi és FSZ végzettségen belüli megoszlás</i>	2,9%	5,9%	29,4%	42,6%	19,1%	100%

4 (főiskola, egyetem)	3	23	53	89	49	217
Főiskolásokon, egyetemistákon belüli megoszlás	1,4%	10,6%	24,4%	41,0%	22,6%	100%
Összesen	14	57	116	170	81	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

- A kockázatkezelési képességek faktora és a cég mérete (típusa) közötti kapcsolat elemzése során a korrespondencia analízis nem vezetett szignifikáns eredményre (5%-os szignifikancia szinten).
- A kockázatkezelési képességek faktora és a vállalkozó neme közötti kapcsolat (5%-os szignifikancia szinten):

Mivel a vállalkozók neme esetében binomiális változóval dolgoztam, így a korrespondencia analízis során csupán a korrespondencia táblázat eredményeire hagyatkozhattam, mely számszerűsíti a vizsgált változók kapcsolatát. A korrespondencia táblázatot kiegészítettem mindkét nem esetében a nemeken belüli megoszlások feltüntetésével.

14. táblázat: A kockázatkezelési képességek faktora és a vállalkozó neme közötti kapcsolat korrespondencia táblázata

A vállalkozó neme	Kockázatkezelési képességek faktora					Összesen
	1	2	3	4	5	
1 (Férfi)	11	72	136	103	21	343
Férfiakon belüli megoszlás	3,2%	21,0%	39,7%	30,0%	6,1%	100%
2 (Nő)	3	7	42	36	7	95
Nőkön belüli megoszlás	3,2%	7,4%	44,2%	37,9%	7,4%	100%
Összesen	14	79	178	139	28	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A 14. táblázatból kitűnik, hogy a női vállalkozók magasabb arányban értékelték magasabb (4-es illetve 5-ös) pontszámmal a kockázatkezelési képességeket, mint a férfi vállalkozók. Ennek oka feltételezhetően az, hogy a női vállalkozók másképp élik meg a felelősség viselésével járó stresszt és bizonytalanságot, mint a férfi

vállalkozók. A kockázatkezelési képességek kiemeltebb szerepe a női vállalkozók esetében érthető, ha arra gondolunk, hogy a családban betöltött szerepük miatt a női vállalkozóknak sok esetben ez az út jelenti az egyetlen olyan jövedelemszerzési lehetőséget, amellyel a család és munka közötti egyensúly fenntartható, s ez egyben jelentős nyomást helyez a női vállalkozók vállára.

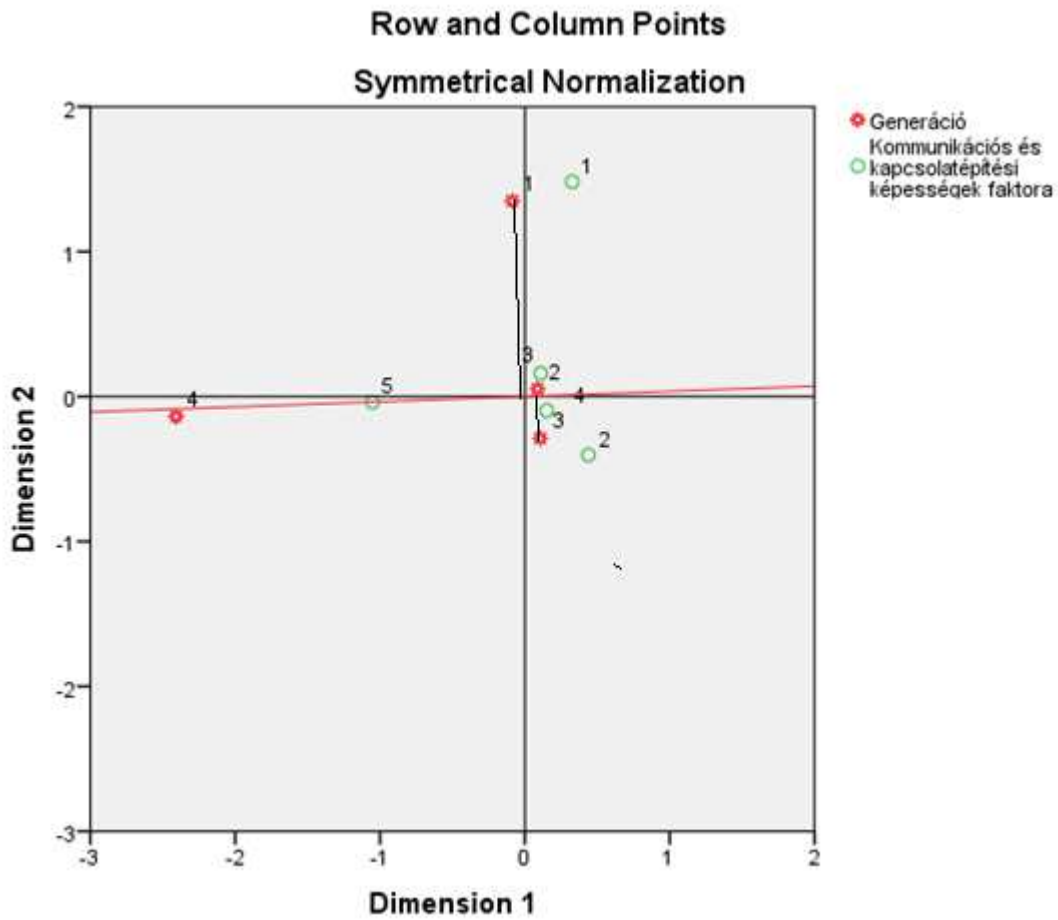
- *A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és az iparág kapcsolatának feltárása során a korrespondencia analízis nem vezetett szignifikáns eredményre (5%-os szignifikancia szinten).*
- *A lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek és a vállalkozás mérete közötti kapcsolat elemzése során a korrespondencia analízis nem vezetett szignifikáns eredményre (5%-os szignifikancia szinten).*

A vizsgálat következő fázisában valamennyi tulajdonságfaktort összevettem valamennyi, eddig nem vizsgált külső tényezővel. A vizsgálat a következő esetekben vezetett 5%-os szignifikancia szinten eredményre:

- *A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és a vállalkozó generációja közötti kapcsolat (5%-os szignifikancia szinten):*

A 12. számú ábrán láthatjuk, hogy az egyes generációk meglehetősen távol esnek a kommunikációs és kapcsolatépítési képességekre adott legmagasabb (5-ös) pontszámtól, mindamelllett a 3-as számú, vagyis az X generáció és a 2-es számú, vagyis a boomer generáció a 4-es értékhez közel helyezkednek el, vagyis ezek a generációk viszonylag nagyobb fontosságot tulajdonítanak a kommunikációs és kapcsolatépítési képességeknek. A fent említett két generáció nagy tapasztalatot halmozott fel a munka területén, így feltételezésem szerint ezért értékelik többre a kommunikációs és kapcsolatépítési képességekben rejlő lehetőségeket, mint a fiatalabb, munka területén kevésbé tapasztalt generáció. A 15. táblázat segítségével a vizsgált változók közötti kapcsolatot számszerűsítve is elemezhetjük.

12. ábra: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és a generációk kapcsolatának korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

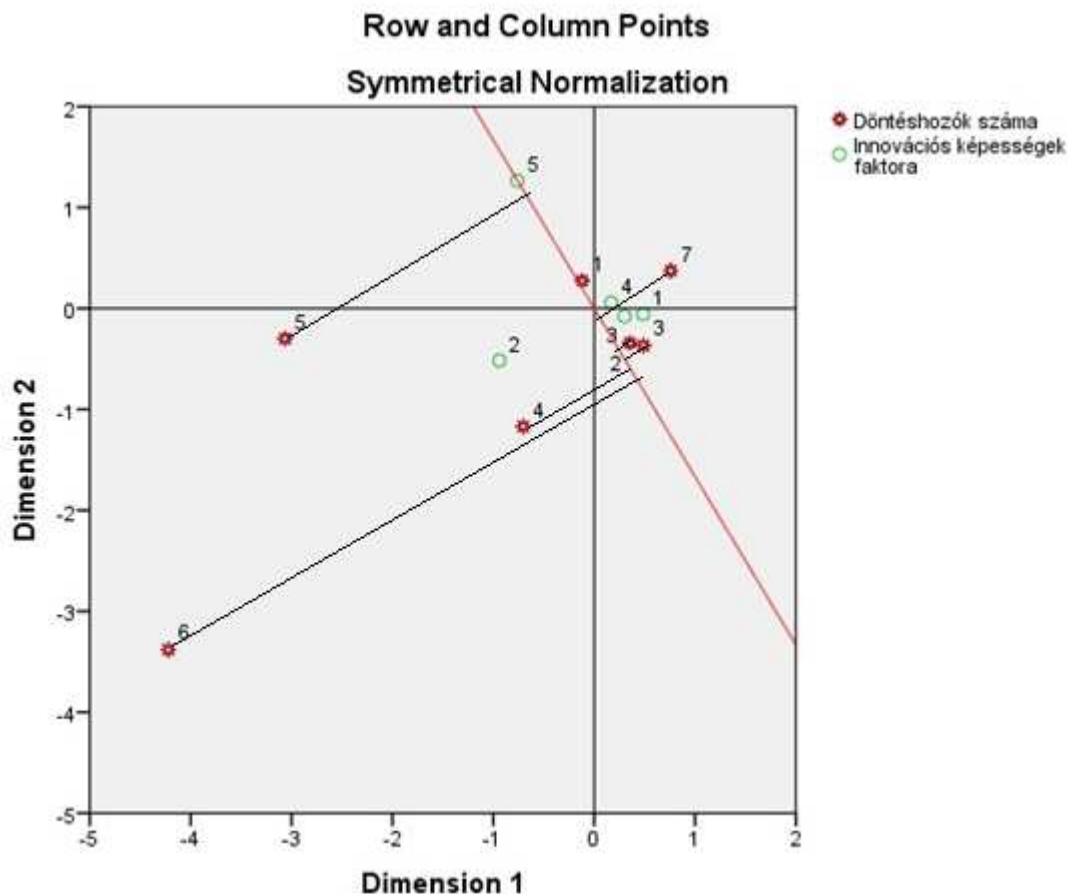
15. táblázat: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora és a generációk kapcsolatának korrespondencia táblázata

Generáció	A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora					
	1	2	3	4	5	Összesen
1 (érett)	2	1	6	7	3	19
2 (boomer)	10	34	79	112	37	272
3 (X)	3	19	34	58	18	132
4 (Y)	0	0	3	4	8	15
Összesen	15	54	122	181	66	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

- *Az innovációs képességek faktorának és a döntéshozók számának kapcsolata:*
- A 13. ábra tanúsága szerint az 5 fő és az 1 fő döntéshozóval rendelkező vállalkozások tulajdonosai értékelték a legtöbbször az innovációs képességek sikerben betöltött szerepét. Ha a korrespondencia térkép eredményeit összevetjük a program által készített korrespondencia táblázattal, láthatjuk, hogy a döntéshozók számának növekedésével nem nő az innovációs képességek szerepe. A nagyobb (5 fő és afeletti) döntéshozói létszámmal rendelkező vállalkozások száma kevés a mintában, így az innovációs képességek tekintetében nem lehet egyértelmű következtetéseket levonni. Az azonban megállapítható az eredmények alapján, hogy a kisebb és a nagyobb vállalkozások esetében egyaránt szerepet játszanak az innovációs képességek a vállalkozói siker elérésében.

13. ábra: Az innovációs képességek faktora és a döntéshozók száma közötti kapcsolat korrespondencia térképe szerkesztési vonalakkal



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

16. táblázat: Az innovációs képességek faktora és a döntéshozók száma közötti kapcsolat korrespondencia táblázata

Döntéshozók száma	Innovációs képességek faktora					
	1	2	3	4	5	Összesen
1	6	38	97	97	26	264
2	4	16	59	45	3	127
3	1	3	10	14	0	28
4	0	4	4	4	0	12
5	0	3	0	1	1	5
6	0	1	0	0	0	1
7	0	0	0	1	0	1
Összesen	11	65	170	162	30	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A korrespondencia táblázatok és térképek eredményeit az 17. számú táblázatban foglaltam össze. A 17. számú táblázat az egyes tulajdonság-faktorok esetében megmutatja a külső tényezők azon csoportjait, akik a legfontosabbnak ítélték az adott faktort, vagyis akik a korrespondencia térképen a legközelebb estek a legmagasabb, 5-ös értékhez.

17. táblázat: A korrespondencia analízis eredményeinek összegzése

Tulajdonság megnevezése	Külső tényező				Döntéshozók száma
	Vállalkozó neme	Generáció	Végzettség	Cégméret	
kockázatkezelési képesség	nő				
kommunikációs és kapcsolatépítési képesség		(boomer és X generáció)			
team-építési képesség			felsőfokú, magasan képzett középfokú	kis- és közép-vállalkozás	
innovációs képesség					1 és 5 fő

Forrás: saját szerkesztés

A fenti eredményekből egyértelműen látszik, hogy a korrespondencia analízis az előzetes várakozásoknak megfelelően **igazolta**, hogy bizonyos külső tényezők és belső tulajdonságok között szoros kapcsolat figyelhető meg (3. kutatási kérdés), így lehetőség nyílik a hipotéziseim vizsgálatára is.

Az iparági sajátosságok és a belső tényezők közötti kapcsolat egyetlen kombinációja sem vezetett szignifikáns eredményre, így a hozzájuk kapcsolódó 1. hipotézist **nem sikerült igazolnom** a korrespondencia analízis segítségével. Véleményem szerint ez arra utalhat, hogy iparágtól függetlenül szükség van bizonyos jellemvonások jelenlétére ahhoz, hogy a vállalkozó képes legyen sikeres vállalkozást üzemeltetni. A kommunikációs képesség például épp úgy fontos egy kisiparos vállalkozónak, mint egy kereskedelmi szektorban működőnek, hiszen valami összeköti, hasonlívá teszi őket: a fogyasztó. A kisiparosnak éppolyan hatékonyan kell kommunikálnia a fogyasztóval, mint a kereskedőnek, ha a termékét/szolgáltatását értékesíteni akarja. Az iparágak között tehát nem mutatható ki szignifikáns különbség a belső tulajdonságok tekintetében. Mindamellett a regresszióanalízis eredményei arra engednek következtetni, hogy a *team-építési képességek valamint a kommunikációs és kapcsolatépítési képességek* szignifikáns hatást fejtenek ki az iparágra, vagyis, bizonyos tevékenységi területeket ezen képességek szintjétől függően gyakrabban választanak a vállalkozók.

Mind a korrespondencia, mind pedig a faktoranalízis **alátámasztotta** azt a feltételezésemet, hogy a női és férfi vállalkozók között eltérés figyelhető meg a legfontosabbnak ítélt tulajdonságok tekintetében (2. hipotézis). Az eredmények alapján ugyanis a női vállalkozók nagyobb fontosságot tulajdonítanak a kockázatkezelési képességeknek, mint a férfi vállalkozók. A többi tulajdonság faktor nem hozott szignifikáns eredményt. A fentiek arra engednek következtetni, hogy bizonyos tulajdonságok mindkét nemre jellemzőek (esetleg más tényezők által befolyásoltak), míg a kockázatkezelési képességek a nők és férfiak eltérő helyzetéből, neveltetéséből, szociális helyzetéből adódóan nagyobb szerepet töltenek be a női vállalkozók esetében.

A vállalkozó generációja és a vállalkozói tulajdonság faktorok közötti összefüggéseket feltáró hipotézist (3. hipotézis), mely szerint az eltérő generációk eltérő tulajdonságokkal, tulajdonság csoportokkal rendelkeznek, **nem sikerült igazolnom**. Bár a vizsgálat eredményei szerint az X és a boomer generáció kissé nagyobb fontosságot tulajdonít a

kommunikációs és kapcsolatépítési képességeknek, a többi tulajdonság faktor esetében nem mutatkozott szignifikáns különbség a generációk között, és a regresszió analízis sem tárt fel szignifikáns kapcsolatot. Ez arra enged következtetni, hogy a vállalkozási folyamatban szerepet játszó tulajdonságok függetlenek a vállalkozó korától, generációjától.

A családi vállalkozások és a családi háttérrel nem rendelkező vállalkozások között a belső tulajdonságok tekintetében mutatkozó különbségeket hivatott feltárni a 4. hipotézis. Sem a regresszió, sem pedig a korrespondencia analízis **nem támasztotta alá** azon feltételezésemet, miszerint a családi és nem családi kézben működő vállalkozások tulajdonosai eltérő tulajdonságokat ítélnak fontosnak a siker elérésében. A családi háttér tehát nem fejt ki szignifikáns hatást a vállalkozói tulajdonságokra.

Az 5. hipotézisemben azt vizsgáltam, hogy a kényszermotivációval rendelkező vállalkozók és a lehetőség motiválta vállalkozók között fellelhető-e szignifikáns különbség a legfontosabbnak ítélt vállalkozói tulajdonságok között. Sem a regresszió, sem pedig a korrespondencia analízis **nem mutatott ki szignifikáns eltérést** a különböző motivációval rendelkező vállalkozók között. Az eredmény rendkívül fontos, hiszen gyakran bélyegzik meg a kényszerből vállalkozást indító személyeket azzal, hogy nem is igazi vállalkozók. Az eredmények egyértelműen arra utalnak, hogy a vállalkozói sikert befolyásoló tulajdonságok függetlenek a kezdeti motivációtól, tehát a kényszer motiválta vállalkozókban éppúgy fellelhetők a sikerre vivő tulajdonságok, mint a lehetőség motiválta vállalkozókban. Feltehetőleg azok az emberek, akikben nincsenek meg bizonyos vállalkozói tulajdonságok, a felmerülő kényszer (pl. munkahely elvesztése) esetén sem a vállalkozóvá válásban látnak kiutat, hanem alkalmazottként keresnek állást. A kényszerből vállalkozó személy tehát ugyanúgy egy lehetőséget észlel a vállalkozás alapításakor, csak döntésében a katalizátor szerepét - a lehetőség motiválta vállalkozókkal ellentétben - nem egy önmaga által gerjesztett folyamat, hanem a kényszer tölti be.

A 6. hipotézis a vállalkozói tulajdonságok és az iskolai végzettség közötti kapcsolatot vizsgálta. Mivel a team-építési képességeket a felsőfokú végzettségű és a magasabban képzett középfokú végzettségű vállalkozók értékelték a legmagasabb pontszámmal, így a 6. hipotézis **igazolást nyert**. A team-építési képességek és a vállalkozó végzettségének kapcsolatát a regresszió analízis eredményei is alátámasztották. A magasabb végzettség

egyértelműen pozitív hatással bír bizonyos tulajdonságok fejlesztésére, így a vállalkozók oktatásába fektetett energiák az eredmények alapján hosszú távon megtérülnek, a vállalkozói siker a vállalkozók oktatásával elősegíthető, támogatható.

Az eredmények arra is rávilágítanak, hogy bizonyos külső tényezők fennállása esetén felértékelődnek az egyes tulajdonságok. Például nagyobb vállalatméret esetén fontos szerepet töltenek be a team-építési képességek. Ezen tényezők ismerete és figyelembe vétele a vállalkozás alapításakor szintén növelheti a vállalkozás túlélési esélyeit.

7. ÖSSZEGZÉS

Ha a sikerhez szükséges vállalkozói tulajdonságokat próbáljuk feltérképezni, meglehetősen sokszínű kép tárul elénk a szakirodalmak alapján. A témával foglalkozó szerzők más-más jellemvonásokat emelnek ki, más tulajdonságokra helyezik a hangsúlyt a sikerre vezető vállalkozói jellemvonások tekintetében, ezért nehéz kiemelni a legfőbb vonásokat. Maguk a vállalkozók sem alkotnak homogén csoportot a tulajdonságok szempontjából. Más környezetből jött, más háttérrel rendelkező vállalkozók esetében más tulajdonságok dominálnak, ezért nem lehet kijelenteni egy-egy tulajdonságról, hogy a vállalkozói siker elérésében minden egyes vállalkozót tekintve jelentős szereppel bír.

Munkám eredményeként sikerrel alakítottam ki homogén csoportokat a vállalkozói tulajdonságok végtelennek tűnő halmazán belül. Ennek köszönhetően a további elemzések alapjául szolgáló tulajdonság-csoportok átláthatóbbá, egyszerűbbé tették a vizsgálatot jelentősebb információvesztés bekövetkezése nélkül. Az ebből levonható egyik legfontosabb következtetés pedig az, hogy a vállalkozói tulajdonságok nem önmagukban, hanem már eleve más tulajdonságokkal együtt hatnak a vállalkozásra, okoznak sikert vagy hiányuk kudarcot.

A vállalkozók belső tulajdonságai és a környezeti tényezők közötti kapcsolat felderítésére irányult a kutatásom másik része. Vizsgálódásaim eredményeként klaszteranalízis segítségével sikerült igazolnom, hogy a vállalkozók meglehetősen heterogén csoportja további alcsoportokra bontható, melyekre sajátos tulajdonság-kombinációk jellemzőek a környezeti tényezők függvényében. Az általam létrehozott vállalkozói csoportokban jól megfigyelhető a környezeti tényezők és a belső tulajdonságok kapcsolata. A klaszteranalízisből levonható egyik fontos következtetés, hogy alacsonyabb iskolai végzettség esetében a belső tulajdonságokra kevesebb hangsúly helyeződik, és ez esetben a szakmai tudás szerepe a meghatározó. Megfigyelhető, hogy növekvő vállalatméret esetén a team-építési képességek szerepe megnő, míg a kényszer motiválta vállalkozók esetében a kockázatkezelési képesség jelentősége felértékelődik.

Regresszió analízis segítségével megkíséreltem kimutatni a külső tényezők és belső tulajdonságok közötti kapcsolat irányát. Arra a következtetésre jutottam, hogy egyes

belső tulajdonságok és külső tényezők kapcsolatban vannak egymással, mindamelltt az egyes tényezők nem önállóan, hanem egymás hatását erősítve, vagy éppen gyengítve, de mindenképpen valamilyen kölcsönhatásban fejtik ki hatásukat egymásra, és ezen keresztül a vállalkozás sikerére is. Például a vállalkozás méretét befolyásolja a vállalkozó team-építési képességének, kockázatkezelési képességének, valamint lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességének a szintje.

A kutatás utolsó szakaszában a külső tényezők és belső tulajdonságok között fennálló kapcsolatok mélyebb elemzésére tettem kísérletet. Sikerült bebizonyítanom, hogy az oktatás szintje szignifikáns hatással bír a team-építési képességekre, vagyis a sikertényezők ezt a kulcselemét megfelelő oktatással képesek vagyunk fejleszteni, s ezzel hatást gyakorolhatunk a jövőbeni vállalkozás sikerére is. Ezen túlmenően a kutatás eredményei rávilágítottak arra is, hogy a lehetőség motiválta és a kényszervállalkozók között - az előzetes várakozásokkal szemben - nem mutatható ki szignifikáns eltérés a vállalkozói tulajdonságok tekintetében. Ugyanezt a következtetést sikerült levonni a családi és nem családi háttérű vállalkozások kapcsán. A női és férfi vállalkozók esetében csupán a kockázatkezelési képességek tekintetében mutatkozott eltérés, mely eredmény arra enged következtetni, hogy a két nem között nincs olyan mértékű eltérés, amely a sikerre vivő tulajdonságok összetételét jelentősen megváltoztatná. Mindamelltt a női vállalkozók esetében érdemes nagy hangsúlyt fektetni a kockázatkezelési képességek fejlesztésére.

Makrogazdasági szempontból is fontosak az általam kimutatott összefüggések. Mivel bebizonyosodott, hogy a vállalkozók között a külső tulajdonságokban megnyilvánuló eltérések más jellemvonásokat, tulajdonságokat juttatnak domináns szerepbe, így ezt a vállalkozók oktatásában is figyelembe kellene venni. Munkám során bebizonyítottam, hogy bizonyos vállalkozói tulajdonságok fejleszthetőek, ugyanis szoros összefüggést mutatnak a vállalkozók végzettségi szintjével. A vállalkozói oktatás során nem csupán a technikai, elméleti ismeretek elsajátítására kellene helyezni a hangsúlyt, hanem célirányosan törekedni kellene a tanulók, hallgatók képességeinek fejlesztésére minden lehetséges területen. Amint azt az eredményekből láthattuk, az oktatás szerepe leginkább az általános tulajdonságok fejlesztésében kiemelkedő, tehát elsősorban ezekre kellene helyezni a hangsúlyt. Az szakmai (középfokú) oktatás és a felsőfokú (egyetemi/főiskolai)

oktatás során egyaránt a vállalkozói létre felkészítő óra keretében lehetne hozzásegíteni a leendő vállalkozókat a szükséges készségek és képességek megszerzéséhez, fejlesztéséhez, kiemelt hangsúlyt fektetve a fejleszhető vállalkozói tulajdonságokra, valamint a stratégiai gondolkodásmód kialakítására egyaránt. A felsőfokú képzésben törekedni kellene a vállalkozói oktatás minél szélesebb körben való kiterjesztésére, hogy ne csupán a gazdálkodási szakokon legyen lehetőség a vállalkozói ismeretek megszerzésére, hanem valamennyi karon egyaránt, hiszen a mérnöki vagy akár a bölcsész pálya éppúgy lehetőséget teremthet a vállalkozás indítására, mint a közgazdasági. A legfontosabb tulajdonságok középpontba állítása a vállalkozók oktatásában lehetőséget teremtene arra, hogy a leendő vállalkozók hatékonyan felkészülhessenek az előttük álló kihívásokra. Véleményem szerint az alapismereteket, gyakorlati tudást, készségeket és képességeket egyaránt fejlesztő komplex, interaktív módszerekre van szükség a vállalkozói oktatás terén (minden képzési szinten), amely bevonja a diákokat az oktatás folyamatába, figyelembe veszi a meglévő képességeiket, és egyéni fejlődési utakat kínál. Erre teret adhat például a szimulált vállalkozások alapítása és működtetése team-munka keretében (a tényleges alapítási, jogi folyamatot végigkövetve, aktuális problémákat kezelve), emellett kommunikációs és prezentációs gyakorlatok alkalmazása (beleértve a hivatali ügyekben való eljárásra felkészítést is). Az oktatás ilyen irányú megreformálásával elő lehetne segíteni a sikeres vállalkozók számának növekedését, mely pozitívan hatna a magyar gazdaság állapotára is.

Ha a vállalkozók oktatására vonatkozó megállapításaimat összevetjük a GUESSS-felmérés alapján készült tanulmány (Szerb-Lukovszki 2013) eredményeivel, mely az egyes vállalkozói tulajdonságok, az egyetemi környezeti tényezők és a családi háttér hatását vizsgálta a magyar egyetemi/főiskolai hallgatók vállalkozásindítási szándékára, láthatjuk, hogy a megállapítások összhangban vannak egymással. A GUESSS kutatás eredményei ugyanis rávilágítottak, hogy a vállalkozói kurzusokon történő részvétel jelentős pozitív hatást gyakorol a hallgatók vállalkozói szándékának kialakulására, sőt az oktatás szerepe erősebbnek bizonyult azoknál, akik még csak formálják terveiket vagy gyengébb vállalkozói szándékkal rendelkeznek. A GUESSS tanulmány szerzői szintén a vállalkozói oktatás minél szélesebb körben való bevezetését szorgalmazták – a kutatás sajátosságainak megfelelően elsősorban az egyetemi hallgatókra vonatkozóan –, a vállalkozói kurzusok a kutatás eredményei alapján ugyanis jelentősen javíthatják a leendő vállalkozás életben maradási esélyeit is.

Cameron Herold sikeres amerikai vállalkozó szerint¹² a gyerekeket tudatosan fel lehet készíteni a vállalkozói pályára, ugyanis szerinte van néhány vállalkozói tulajdonság, amire nevelni lehet a gyereket: kitartás, vezetői készség, önelemzés, egymásrautaltság, értékek. Tudatos szülői segítséggel ezek a tulajdonságok fejleszthetőek.

A disszertációm címében feltett kérdésre, miszerint sikeres vállalkozóról, vagy sikeres személyiségről beszélünk, a válaszom: is-is. Vannak olyan tulajdonságok, amelyek velünk születnek, s ilyenformán a személyiség sikeréről beszélhetünk, ugyanakkor sikeres vállalkozóvá válni egy hosszú tanulási folyamat eredménye, melynek során új tulajdonságokat sajátítunk el, fejlesztünk, amihez szintén szükséges egyfajta mindenre nyitott személyiség. A két tényező tehát elválaszthatatlan, nincs sikeres vállalkozó sikeres személyiség nélkül.

¹² Forrás:

http://divany.hu/kolyok/2016/08/02/jo_tanulo_helyett_vallalkozot_neveljen_a_gyerekbol/?token=1be6ff1a4504893dc417e91df1e8611a, és
http://www.ted.com/talks/cameron_herold_let_s_raise_kids_to_be_entrepreneurs/transcript?language=en#t-950419

8. MELLÉKLETEK

I. számú melléklet: A vállalkozói esettanulmányok követelményrendszere

Vállalkozói esettanulmány írás Sorvezető hallgatóknak

Tisztelt hallgató! A Kisvállalati gazdaságtan tantárgy követelményei közé tartozik egy 10-12 oldalas esettanulmány megírása egy vállalkozóról és vállalkozásáról. Az itt leírtak sorvezetőként szolgálhatnak az esettanulmány íráshoz.

Formai követelmények:

10-12 oldal, maximum 14 oldal

Times New Roman 13 betűtípus

Egy oldal: 32-35 írott sor, 90 leütés (szóközökkel együtt), 2200-2700 karakter oldalanként.

Ábrák, táblázatok és mellékletek pluszban.

Ha szakirodalmat felhasznál, akkor korrekt hivatkozás lábjegyzetben.

A vállalkozónak valóságosan létezőnek kell lennie, de megengedhető fantázianév használata.

Tartalmi felépítés:

1. Bevezetés: a vállalkozás alapvető bemutatása: cég neve, jogi formája, alapítás éve, tulajdonosi kör, fő tevékenységi struktúra, alkalmazottak száma, tőke nagysága, összetétele, árbevétel. (kb. 1-1,5 oldal)
2. A vállalkozás történetének bemutatása: az alapítás körülményei, az alapítástól eltelt időben mi történt, növekedés, tevékenység változás, tulajdonosi kör változás, szervezeti változás. Melyek a legfontosabb erősségeik, és melyek a gyengeségeik? (kb. 2 –3 oldal)

3. A vállalkozó alapvető bemutatása: neme, életkora, iskolai végzettsége, szakmája vagy szakmái, szerepe a vállalkozásban. (kb. 0,5 -1 oldal)
4. A vállalkozás létrehozására ható tényezők. Hogyan és miért lett vállalkozó? Mit csinált azelőtt? Hogyan döntött arról, hogy vállalkozásba kezd? Mi motiválta? Volt-e minta, amit ennek során követhetett (családjában, baráti körében volt-e vállalkozás)? (kb. 2 –3 oldal)
5. Milyen tulajdonságai vannak (a vállalkozó saját megítélése szerint), amelyek a sikerhez segítik, és melyek amelyek gátolják? Milyen a szerepe a döntéshozatalban? Milyen jövőképe van a vállalkozásról? Hogyan akar megfelelni a kihívásoknak? (kb. 2-3 oldal)
6. Befejezés: saját értékelés (kb. 1,5 2 oldal)
 - a vállalkozás erős és gyenge pontjai, jövőbeli perspektívái,
 - a vállalkozó szerepe, hatása a vállalkozás működésében,
 - a kutatás legfontosabb tanulságai
7. Vállalkozói kérdőív kitöltése

II. számú melléklet: Vállalkozói kérdőív

Dátum:.././....

A Kisvállalati menedzsment című tárgy "Vállalkozói esettanulmány" részéhez töltesse ki a vállalkozóval az alábbi táblázatot.

Kérjük, hogy az alábbi vállalkozó képességeket, tulajdonságukat rangsorolja úgy mint 1 " alacsony fontosságú ", 2 " Relatív alacsony fontosságú", 3 " közepes fontosságú ", 4 " Relatív magas fontosságú", and 5 " magas fontosságú" (jelezze X jellel a megfelelő rubrikába):

	1 alacsony fontosságú	2 Relatív alacsony fontosságú	3 közepes fontosságú	4 Relatív magas fontosságú	5 magas fontosságú	Sor- rend 1-3
Elemző (analitikai) gondolkodás						
Innovatív (újszerű) gondolkodás						
Ösztönösen ráérző (Intuitív) gondolkodás						
Üzleti lehetőségek azonosítási képessége						
Üzleti lehetőségek értékelési képessége						
Probléma azonosítás és megoldás képessége						
Döntéshozatali képesség						
Csoport (Team) építési képesség						
Csoportban (Teamben) történő együtt dolgozás						
Külső kapcsolatépítési, hálózatépítési képesség						
A piac másoktól eltérő felfogása						
Stresszel történő bánás						
Kudarccal történő bánás						
Bizonytalanságokkal történő boldogulás						
Kalkulált kockázatvállalás						
Szóbeli kommunikációs képességek						
Írásbeli kommunikációs képesség						
Nyelvtanulási képességek						
Tárgyalási és megegyezési képesség						

Jelölje be, hogy a táblázat utolsó oszlopába a legmagasabb pontszámot kapottak közül jelölje be, fent említett tényezők közül melyik a három legfontosabb 1 legfontosabb, 2 második legfontosabb 3 harmadik legfontosabb.

III. számú melléklet: A főkomponens analízis alkalmazhatóságának vizsgálata

Mivel a főkomponens analízis alkalmazásának alapvető feltétele a változók közötti korreláció megléte, ezért elsőként az egyes változók közötti korrelációt vizsgáltam, hiszen korrelátlanság esetén nem lehetne a változókat faktorokba összevonni. A korrelációs mátrix adatai alapján megállapítható, hogy *a változók között van korreláció*, mivel a 171 korrelációs értékből 134, vagyis 78,3 % szignifikáns (5 %-os szignifikancia szinten). A korrelációs táblát a 18. számú táblázat tartalmazza.

18. táblázat: A vállalkozói tulajdonságok korrelációs táblázata

		Correlations																		
		innov gond	team dolg	lehet azon	lehet érték	kapes épít	kudarc	kalk kock	nyelv tan	targyal	ír komm	szó komm	biztalan	stressz	piac felf	team épít	dönt hoz	probl old	anal gond	ösztön gond
innov gond	Pearson Correlation	1	,150**	,194**	,148**	,161**	,146**	,139**	,166**	,045	,076	,069	,082	,148**	,241**	,183**	,081	,098*	,185**	,159**
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,002	,001	,002	,004	,000	,343	,112	,147	,088	,002	,000	,000	,089	,041	,000	,001
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
team dolg	Pearson Correlation	,150**	1	,120*	,137**	,163**	,177**	,146**	,204**	,121*	,274**	,073	,068	,183**	,249**	,766**	,100*	,111*	,190**	-,023
	Sig. (2-tailed)	,002		,012	,004	,001	,000	,002	,000	,011	,000	,126	,157	,000	,000	,000	,037	,020	,000	,628
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
lehet azon	Pearson Correlation	,194**	,120*	1	,488**	,147**	,188**	,216**	,139**	,171**	,091	,065	,180**	,171**	,179**	,168**	,065	,062	-,011	,099*
	Sig. (2-tailed)	,000	,012		,000	,002	,000	,000	,004	,000	,056	,177	,000	,000	,000	,000	,171	,192	,820	,038
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
lehet érték	Pearson Correlation	,148**	,137**	,488**	1	,141**	,299**	,229**	,080	,154**	,193**	,085	,168**	,209**	,189**	,170**	,137**	,036	,181**	,096*
	Sig. (2-tailed)	,002	,004	,000		,003	,000	,000	,093	,001	,000	,074	,000	,000	,000	,000	,004	,453	,000	,044
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438

kapcs épít	Pearson Correlation	,161**	,163**	,147**	,141**	1	,105*	,121*	,170**	,223**	,108*	,207**	,111*	,056	,205**	,216**	,099*	,020	-,031	,015
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,002	,003		,028	,012	,000	,000	,024	,000	,021	,241	,000	,000	,039	,669	,519	,754
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
kudarc	Pearson Correlation	,146**	,177**	,188**	,299**	,105*	1	,202**	,186**	,148**	,220**	,166**	,423**	,660**	,235**	,144**	,174**	,183**	,112*	,208**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,028		,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,019	,000
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
kalk kock	Pearson Correlation	,139**	,146**	,216**	,229**	,121*	,202**	1	,187**	,106*	,218**	,061	,237**	,196**	,193**	,201**	,119*	,108*	,244**	,128**
	Sig. (2-tailed)	,004	,002	,000	,000	,012	,000		,000	,027	,000	,205	,000	,000	,000	,000	,013	,023	,000	,007
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
nyelv tan	Pearson Correlation	,166**	,204**	,139**	,080	,170**	,186**	,187**	1	,175**	,334**	,151**	,110*	,112*	,131**	,236**	,072	,086	,042	-,062
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,093	,000	,000	,000		,000	,000	,001	,021	,019	,006	,000	,134	,072	,379	,199
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
targyal	Pearson Correlation	,045	,121*	,171**	,154**	,223**	,148**	,106*	,175**	1	,271**	,334**	,136**	,105*	,141**	,146**	,164**	,107*	,011	,063
	Sig. (2-tailed)	,343	,011	,000	,001	,000	,002	,027	,000		,000	,000	,004	,028	,003	,002	,001	,025	,826	,189
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
ír komm	Pearson Correlation	,076	,274**	,091	,193**	,108*	,220**	,218**	,334**	,271**	1	,337**	,147**	,174**	,235**	,241**	,135**	,090	,188**	,069
	Sig. (2-tailed)	,112	,000	,056	,000	,024	,000	,000	,000	,000		,000	,002	,000	,000	,000	,005	,059	,000	,150
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
szó komm	Pearson Correlation	,069	,073	,065	,085	,207**	,166**	,061	,151**	,334**	,337**	1	,146**	,150**	,107*	,113*	,138**	,134**	,079	,147**
	Sig. (2-tailed)	,147	,126	,177	,074	,000	,000	,205	,001	,000	,000		,002	,002	,025	,018	,004	,005	,099	,002
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
biztalan	Pearson Correlation	,082	,068	,180**	,168**	,111*	,423**	,237**	,110*	,136**	,147**	,146**	1	,354**	,107*	,087	,195**	,156**	,137**	,143**
	Sig. (2-tailed)	,088	,157	,000	,000	,021	,000	,000	,021	,004	,002	,002		,000	,025	,069	,000	,001	,004	,003
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
stressz	Pearson Correlation	,148**	,183**	,171**	,209**	,056	,660**	,196**	,112*	,105*	,174**	,150**	,354**	1	,285**	,137**	,173**	,136**	,057	,256**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,000	,241	,000	,000	,019	,028	,000	,002	,000		,000	,004	,000	,004	,231	,000
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438

N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	
piac felf	Pearson Correlation	,241**	,249**	,179**	,189**	,205**	,235**	,193**	,131**	,141**	,235**	,107*	,107*	,285**	1	,277**	,085	,105*	,201**	,180**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	,003	,000	,025	,025	,000		,000	,075	,028	,000	,000
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
team épít	Pearson Correlation	,183**	,766**	,168**	,170**	,216**	,144**	,201**	,236**	,146**	,241**	,113*	,087	,137**	,277**	1	,100*	,118*	,222**	,028
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,000	,002	,000	,018	,069	,004	,000		,036	,014	,000	,554
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
dönt hoz	Pearson Correlation	,081	,100*	,065	,137**	,099*	,174**	,119*	,072	,164**	,135**	,138**	,195**	,173**	,085	,100*	1	,307**	,134**	,088
	Sig. (2-tailed)	,089	,037	,171	,004	,039	,000	,013	,134	,001	,005	,004	,000	,000	,075	,036		,000	,005	,067
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
probl old	Pearson Correlation	,098*	,111*	,062	,036	,020	,183**	,108*	,086	,107*	,090	,134**	,156**	,136**	,105*	,118*	,307**	1	,154**	,017
	Sig. (2-tailed)	,041	,020	,192	,453	,669	,000	,023	,072	,025	,059	,005	,001	,004	,028	,014	,000		,001	,730
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
anal gond	Pearson Correlation	,185**	,190**	-,011	,181**	-,031	,112*	,244**	,042	,011	,188**	,079	,137**	,057	,201**	,222**	,134**	,154**	1	,007
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,820	,000	,519	,019	,000	,379	,826	,000	,099	,004	,231	,000	,000	,005	,001		,882
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438
ösztön gond	Pearson Correlation	,159**	-,023	,099*	,096*	,015	,208**	,128**	-,062	,063	,069	,147**	,143**	,256**	,180**	,028	,088	,017	,007	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,628	,038	,044	,754	,000	,007	,199	,189	,150	,002	,003	,000	,000	,554	,067	,730	,882	
	N	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438	438

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

Ahhoz, hogy igazolhassam, a kiinduló változóim valóban alkalmasak a főkomponens analízisre, Bartlett-tesztet végeztem. A Bartlett-teszt azt vizsgálja, hogy a változók az alapsokaságban korrelálatlanok-e (nullhipotézis). Ez esetben nyilvánvaló, hogy a nullhipotézist szeretnénk elvetni, hiszen a faktoranalízis alapfeltétele, hogy korreláljanak egymással a változók (Sajtos – Mitev 2007).

19. táblázat: A KMO-mutató és a Bartlett-teszt eredménye

KMO-érték		0,734
Bartlett-teszt	Khí-négyzet	1723,226
	db	171
	Szignifikancia szint	0,000

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A 19. számú táblázatból kiolvashatjuk, hogy a Bartlett-próba nullhipotézisét el lehet vetni, mivel a szignifikancia szint kisebb 0,05-nél, azaz a Bartlett-próba szerint *a kiinduló változók alkalmasak a főkomponens analízisre* (van köztük korreláció).

Az SPSS program még egy további lehetőséget kínál annak számszerűsítésére, hogy a változóink mennyire alkalmasak a főkomponens analízis elvégzésére: a Kaiser-Meyer-Olkin (a továbbiakban: KMO) érték meghatározását. A KMO kritérium alapján a KMO érték „jóságát” a következőképpen ítéldhetjük meg (Sajtos – Mitev 2007):

- ha $KMO \geq 0,9$, akkor kiváló;
- ha $KMO \geq 0,8$, akkor nagyon jó;
- ha $KMO \geq 0,7$, akkor megfelelő;
- ha $KMO \geq 0,6$, akkor közepes;
- ha $KMO \geq 0,5$, akkor gyenge;
- ha $KMO < 0,5$, akkor elfogadhatatlan.

Esetünkben a vizsgált változókra vonatkozó KMO érték 0,734, melyet a 19. számú táblázatból olvashatunk ki. Ez az érték a „megfelelő” kategóriába esik, így megállapíthatjuk, hogy *a vizsgált változók megfelelőek a főkomponens analízisre*.

IV. számú melléklet: A faktorok számának meghatározása

A 20. számú táblázat a sajátértékeket tartalmazza, amely alapján a Kaiser-kritériumot figyelembe véve maximum 7 faktort határoznánk meg.

20. táblázat: A teljes magyarázott variancia

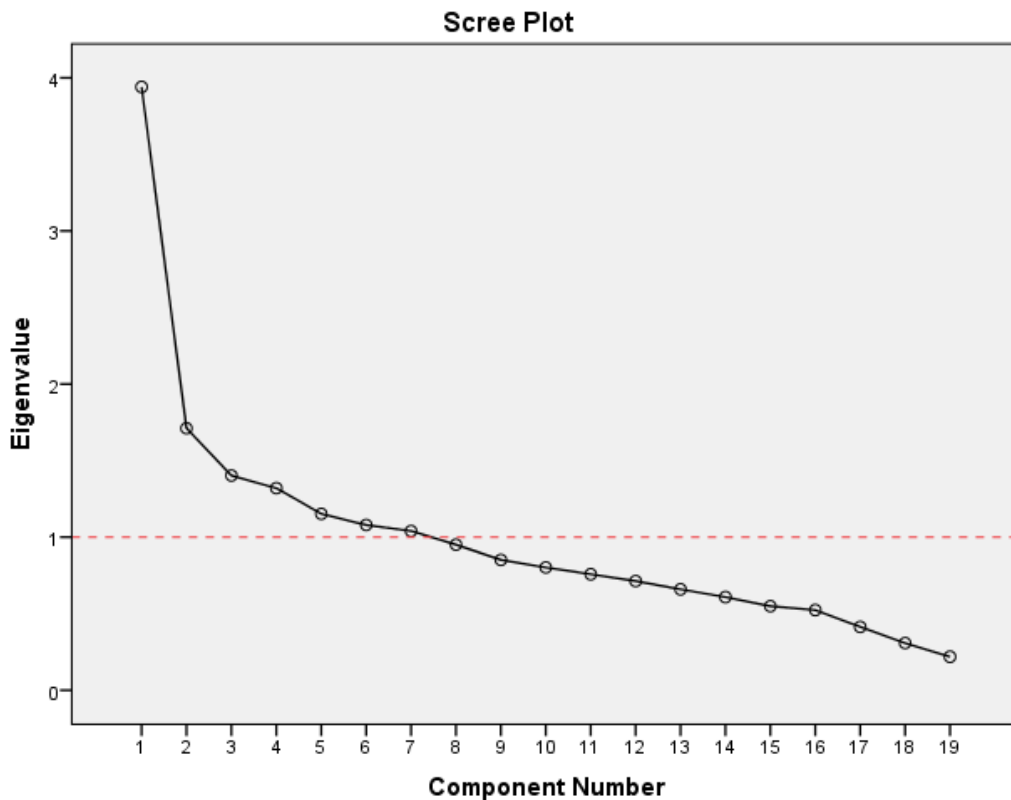
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,941	20,741	20,741	3,941	20,741	20,741	2,070	10,897	10,897
2	1,711	9,005	29,746	1,711	9,005	29,746	2,037	10,719	21,616
3	1,402	7,380	37,127	1,402	7,380	37,127	1,808	9,517	31,134
4	1,320	6,947	44,074	1,320	6,947	44,074	1,705	8,971	40,105
5	1,152	6,065	50,139	1,152	6,065	50,139	1,526	8,033	48,138
6	1,079	5,681	55,820	1,079	5,681	55,820	1,460	7,683	55,820
7	1,040	5,475	61,295						
8	,951	5,005	66,300						
9	,851	4,480	70,779						
10	,801	4,218	74,998						
11	,758	3,987	78,985						
12	,713	3,751	82,737						
13	,659	3,468	86,204						
14	,609	3,203	89,407						
15	,549	2,888	92,295						
16	,524	2,756	95,051						
17	,414	2,177	97,228						
18	,308	1,622	98,850						
19	,219	1,150	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A program által előállított Scree Plot ábrán a Scree-tesztet, és a Kaiser kritériumot is szemléltettem.

14. ábra: A faktoranalízisben azonosított komponensek Scree Plot ábrája



Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A Scree Plot ábra valójában nem más, mint a sajátértékek ábrázolása a faktorok sorrendjében, ahol az y tengelyen mérjük a sajátértékeket, az x tengelyen pedig a faktorok számát. A „könyökszabály” alapján a faktorok számát annyiban érdemes maximalizálni, ahol a görbe meredeksége hirtelen megváltozik és egyenesbe kezd átfordulni (Sajtos – Mitev 2007). Ez a „könyök” esetünkben a 6. és a 7. faktornál van (lásd: 14. ábra).

A 14. ábrán megismerhetjük az egymást követő faktorok jelentőségének fokozatos csökkenését. A hatos faktorstruktúra az ábra tanúsága szerint viszonylag nagy információ tartalommal bír, tehát maradéktalanul megfelel a követelményeknek. A hat faktor 56%-ban magyarázza az eredeti változók totális varianciáját (20. számú táblázat). Fontos megemlíteni, hogy a faktoranalízist végrehajtottam öt illetve hét faktor kialakításával is, de ezekben az esetekben a faktoranalízis nem hozott egyértelműen értékelhető és értelmezhető eredményt, míg hat faktor kialakítása esetén az eredmény teljes mértékben illeszkedett az előzetes elképzelésekhez a faktorok összetételét illetően. Ezt igazolja, hogy a faktoranalízis nyomán létrejött hat faktor igazodik a 3. fejezetben ismertetett modell személyes tulajdonságainak felépítéséhez. Esetünkben tehát a hatos faktorstruktúra alkalmazását a faktorok értelmezhetősége indokolta.

V. számú melléklet: A klaszterezési eljárás részletei

Az SPSS programmal végzett K-közép klaszterezési eljárás eredményeként kapott első táblázat az induló klaszterközéppontokat jeleníti meg.

21. táblázat: Iniciális klaszterközéppontok

Megnevezés	Klaszter						
	1	2	3	4	5	6	7
Generáció	2	2	2	2	2	1	3
Végzettség	4	3	3	4	1	1	4
Vállalkozás mérete	1	2	1	3	1	1	2
Döntéshozók száma	1	1	2	1	1	1	7
Kockázatkezelési képességek faktora	-2,29	-3,82	1,01	-0,41	2,64	-1,02	-1,02
Team-építési képességek faktora	-0,92	0,74	1,24	1,23	-0,96	-0,93	0,05
Kommunikáció és kapcsolatépítés faktora	-0,87	1,03	-1,06	-0,21	-0,41	-5,24	0,54
Lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora	-4,04	0,15	0,86	-1,52	-1,44	0,72	0,44
Döntéshozatali képességek faktora	0,69	-0,71	-4,69	1,97	-0,26	-2,05	1,05
Innovációs képességek faktora	2,43	1,36	0,46	-2,98	-0,76	1,86	0,46

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A fent látható iniciális középpontok alapján a program valamennyi változót elrendezi a középpontok által meghatározott klaszterekbe. Egy adott változó abba a klaszterbe kerül, amelynek középpontjához a legközelebb helyezkedik el. A távolságot euklideszi távolságként definiálja a program. Miután az összes elem besorolásra került valamelyik klaszterbe, a program kiszámítja a klaszterek új középpontjait. Ezen új középpontok koordinátája a klaszterbe tartozó megfigyelések – adott változó szerinti – átlaga. Ezeket az új középpontokat a program úgy kezeli, mint ahogy az első lépésben az iniciális középpontokat kezelte: újra megkeresi azokat az elemeket, amelyek az adott középponthez vannak a legközelebb és - szükség esetén – átsorolja őket a megfelelő

klaszterbe. Az így kialakult csoportokat tekinti egy-egy klaszternek, és újra kiszámolja a klaszterközéppontokat. Az iterálás addig folytatódik, míg a klaszterközéppontok már nem változnak, azaz megtaláltuk a stabil klaszterstruktúrát (Székelyi – Barna 2005).

Az iterálás folyamatát szemlélteti a következő táblázat:

22. táblázat: Az iterálás folyamata

Iteráció	A klaszterközéppontok változása						
	1	2	3	4	5	6	7
1	3,07	3,43	3,28	3,31	3,07	3,13	3,37
2	,67	,34	,40	,20	,32	,66	,40
3	,30	,21	,28	,20	,31	,87	,16
4	,17	,19	,38	,17	,27	,54	,06
5	,23	,16	,36	,14	,17	,31	,08
6	,26	,21	,11	,16	,11	,24	,00
7	,19	,16	,19	,22	,12	,20	,07
8	,12	,06	,11	,20	,00	,07	,06
9	,12	,09	,12	,17	,04	,00	,10
10	,03	,07	,13	,14	,04	,11	,05
11	,00	,07	,06	,09	,03	,06	,00
12	,00	,05	,10	,07	,00	,07	,00
13	,00	,05	,09	,07	,02	,09	,00
14	,03	,04	,07	,04	,03	,07	,00
15	,05	,02	,00	,00	,03	,00	,00
16	,00	,00	,00	,00	,00	,00	,00

Convergence achieved due to no or small change in cluster centers. The maximum absolute coordinate change for any center is ,000. The current iteration is 16. The minimum distance between initial centers is 5,601.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

A táblázat az iniciális középpontok változását számszerűsíti. Láthatjuk például, hogy az első klaszter iniciális középpontjához képest az első iterálás során 3,07 egységnyi távolsággal eltolódott az új klaszterközéppont. A program 16 iterálás segítségével hozta létre a végső klaszterstruktúrát.

A program által generált ANOVA táblázat eredményei szintén fontos tartalommal bírnak. Az ANOVA táblázat készítése során a program annyi egyutas variancia-analízist futtat le, ahány klaszterképző változónk volt. A variancia-analízisekben a függő változó az adott klaszterképző változó, független változóként pedig a létrehozott klaszterváltozó szerepel (Székelyi – Barna 2005).

23. táblázat: ANOVA táblázat

Megnevezés	Klaszter		Error		F	Szign.
	Variancia	db	Variancia	db		
Generáció	1,28	6	,36	431	3,54	,002
Végzettség	63,60	6	,41	431	154,51	,000
Vállalkozás mérete	32,08	6	,35	431	90,44	,000
Döntéshozók száma	5,18	6	,33	431	15,50	,000
Kockázatkezelési képességek faktora	6,80	6	,92	431	7,40	,000
Team-építési képességek faktora	6,98	6	,92	431	7,61	,000
Kommunikáció és kapcsolatépítés faktora	23,27	6	,69	431	33,72	,000
Lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora	23,92	6	,68	431	35,14	,000
Döntéshozatali képességek faktora	28,74	6	,61	431	46,82	,000
Innovációs képességek faktora	22,97	6	,69	431	33,10	,000

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

Az ANOVA táblázat utolsó sorából kiolvasható, hogy a klaszterközéppontok valamennyi klaszterképző-változó mentén szignifikánsan különböznek, tehát a klaszterezési eljárás során sikerült olyan klasztereket alkotni, melyek középpontjai távol vannak egymástól, és a klasztereken belül kicsi a heterogenitás. A klaszterváltozó által magyarázott (Klaszter) és a megmagyarázatlanul hagyott (Error) variancia szintén kiolvasható a táblázatból. Az ANOVA táblázat emellett alkalmat ad a klaszterképző változók erősségének megállapítására is, mivel a táblázatbeli F értékek azt jelzik, hogy melyik változó mentén sikerült homogénebb klasztereket kialakítani, és ezzel párhuzamosan melyik változó mentén helyezkednek el egymástól legtávolabb a klaszterközéppontok. Minél nagyobb

egy változó F értéke, annál erősebbnek tekinthetjük az adott változó hatását az egész klaszterezési eljárásra, annál inkább nevezhetjük tökéletesnek az adott változó mentén a klaszterképződést (Székelyi – Barna 2005). A táblázat adataiból kitűnik, hogy a vállalkozó végzettsége kimagaslóan a legerősebb klaszterképző változó, míg a generáció fejt ki a leggyengébb hatást a klaszterképzésre.

VI. számú melléklet: Multikollinearitás vizsgálat

24. táblázat: Faktorok, mint független változók közötti korreláció

		team-építési kéességek faktora	kockázatkezelési kéességek faktora	kommunikáció és kapcsolatépítés faktora	lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora	döntéshozatali kéességek faktora	innovációs kéességek faktora
team-építési kéességek faktora	Pearson Correlation	1	,000	,000	,000	,000	,000
	Sig. (2-tailed)		1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	N	438	438	438	438	438	438
kockázatkezelési kéességek faktora	Pearson Correlation	,000	1	,000	,000	,000	,000
	Sig. (2-tailed)	1,000		1,000	1,000	1,000	1,000
	N	438	438	438	438	438	438
kommunikáció és kapcsolatépítés faktora	Pearson Correlation	,000	,000	1	,000	,000	,000
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000		1,000	1,000	1,000
	N	438	438	438	438	438	438
lehetőség-felismerés és kockázatvállalás faktora	Pearson Correlation	,000	,000	,000	1	,000	,000
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000	1,000		1,000	1,000
	N	438	438	438	438	438	438
döntéshozatali kéességek faktora	Pearson Correlation	,000	,000	,000	,000	1	,000
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000	1,000	1,000		1,000
	N	438	438	438	438	438	438
innovációs kéességek faktora	Pearson Correlation	,000	,000	,000	,000	,000	1
	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
	N	438	438	438	438	438	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

25. táblázat: Külső tényezők, mint független változók közötti korreláció

		Generáció (NUM)	Nem (binom)	Végzettség (NUM)	Családi vállalkozás	Kényszer- vállalkozás
Generáció (NUM)	Pearson Correlation	1	,081	-,080	-,108	-,168
	Sig. (2-tailed)		,089	,093	,024	,000
	N	438	438	438	438	438
Nem (binom)	Pearson Correlation	,081	1	,038	,158	,005
	Sig. (2-tailed)	,089		,426	,001	,918
	N	438	438	438	438	438
Végzettség (NUM)	Pearson Correlation	-,080	,038	1	-,138	-,066
	Sig. (2-tailed)	,093	,426		,004	,166
	N	438	438	438	438	438
Családi vállalkozás	Pearson Correlation	-,108	,158	-,138	1	,049
	Sig. (2-tailed)	,024	,001	,004		,305
	N	438	438	438	438	438
Kényszervállalkozás	Pearson Correlation	-,168	,005	-,066	,049	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,918	,166	,305	
	N	438	438	438	438	438

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

VII. számú melléklet: A regressziós változók páronkénti összehasonlítása

26. táblázat: A döntéshozók száma, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat

Döntéshozók száma ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for	
								Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	team_faktor	-,174	,176	,975	1	,324	,840	,595	1,187
	kockázatkezelés_faktor	,108	,178	,369	1	,543	1,114	,786	1,579
	kommunikáció_faktor	-,226	,172	1,723	1	,189	,797	,569	1,118
	lehetőség_faktor	-,315	,173	3,313	1	,069	,730	,520	1,025
	döntéshozatal_faktor	,148	,180	,674	1	,412	1,160	,814	1,652
	innováció_faktor	,240	,180	1,779	1	,182	1,271	,894	1,808
2	team_faktor	,073	,181	,164	1	,686	1,076	,754	1,536
	kockázatkezelés_faktor	,189	,183	1,068	1	,301	1,208	,844	1,729
	kommunikáció_faktor	,141	,188	,557	1	,455	1,151	,796	1,665
	lehetőség_faktor	,246	,190	1,673	1	,196	1,279	,881	1,856
	döntéshozatal_faktor	-,072	,182	,156	1	,693	,931	,651	1,331
	innováció_faktor	-,170	,181	,878	1	,349	,844	,592	1,204
3	team_faktor	,112	,184	,369	1	,544	1,118	,780	1,604
	kockázatkezelés_faktor	-,035	,183	,037	1	,848	,966	,675	1,381
	kommunikáció_faktor	,126	,189	,446	1	,504	1,135	,783	1,643
	lehetőség_faktor	,117	,190	,382	1	,536	1,125	,775	1,632
	döntéshozatal_faktor	-,073	,182	,161	1	,689	,930	,650	1,329
	innováció_faktor	-,047	,184	,066	1	,798	,954	,665	1,369

4	team_faktor	,019	,183	,011	1	,916	1,020	,713	1,459
	kockázatkezelés_faktor	-,075	,182	,168	1	,682	,928	,650	1,325
	kommunikáció_faktor	,005	,184	,001	1	,980	1,005	,700	1,442
	lehetőség_faktor	,032	,187	,030	1	,863	1,033	,716	1,491
	döntéshozatal_faktor	-,084	,181	,218	1	,641	,919	,645	1,310
	innováció_faktor	-,068	,183	,140	1	,709	,934	,652	1,337
5	team_faktor	,010	,183	,003	1	,956	1,010	,706	1,446
	kockázatkezelés_faktor	-,083	,182	,210	1	,647	,920	,645	1,314
	kommunikáció_faktor	-,024	,184	,018	1	,894	,976	,681	1,399
	lehetőség_faktor	,035	,187	,035	1	,851	1,036	,718	1,495
	döntéshozatal_faktor	-,031	,182	,029	1	,866	,970	,678	1,386
	innováció_faktor	-,019	,184	,011	1	,918	,981	,684	1,407
6	team_faktor	,012	,183	,004	1	,949	1,012	,707	1,448
	kockázatkezelés_faktor	,012	,183	,004	1	,947	1,012	,707	1,449
	kommunikáció_faktor	,016	,186	,008	1	,930	1,016	,706	1,462
	lehetőség_faktor	-,012	,187	,004	1	,947	,988	,685	1,424
	döntéshozatal_faktor	-,017	,184	,009	1	,926	,983	,686	1,409
	innováció_faktor	-,028	,184	,022	1	,881	,973	,678	1,395

a. The reference category is: 7.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

27. táblázat: Az iparág, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat

Iparág (tevékenység) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	team_faktor	,099	,123	,645	1	,422	1,104	,867	1,405
	kockázatkezelés_faktor	-,113	,120	,882	1	,348	,893	,706	1,130
	kommunikáció_faktor	-,307	,123	6,267	1	,012	,735	,578	,935
	lehetőség_faktor	,176	,119	2,182	1	,140	1,193	,944	1,507
	döntéshozatal_faktor	-,049	,120	,166	1	,684	,952	,753	1,204
	innováció_faktor	-,247	,120	4,259	1	,039	,781	,617	,988
2	team_faktor	-,260	,118	4,855	1	,028	,771	,612	,972
	kockázatkezelés_faktor	-,009	,119	,005	1	,943	,992	,786	1,251
	kommunikáció_faktor	-,262	,124	4,482	1	,034	,770	,604	,981
	lehetőség_faktor	,268	,119	5,058	1	,025	1,308	1,035	1,653
	döntéshozatal_faktor	,017	,120	,020	1	,886	1,017	,804	1,288
	innováció_faktor	-,071	,122	,342	1	,558	,931	,733	1,182

a. The reference category is: 3.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

28. táblázat: A vállalkozás mérete, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat

Méret ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	team_faktor	-,372	,122	9,335	1	,002	,690	,543	,875
	kockázatkezelés_faktor	,343	,123	7,819	1	,005	1,410	1,108	1,794
	kommunikáció_faktor	-,042	,120	,120	1	,729	,959	,758	1,214
	lehetőség_faktor	-,243	,120	4,104	1	,043	,784	,620	,992
	döntéshozatal_faktor	,146	,121	1,450	1	,228	1,157	,913	1,467
	innováció_faktor	,028	,121	,056	1	,814	1,029	,812	1,304
2	team_faktor	,053	,124	,182	1	,670	1,054	,827	1,345
	kockázatkezelés_faktor	-,022	,120	,033	1	,855	,978	,773	1,238
	kommunikáció_faktor	-,021	,120	,030	1	,863	,980	,775	1,239
	lehetőség_faktor	,121	,125	,949	1	,330	1,129	,884	1,441
	döntéshozatal_faktor	,020	,117	,030	1	,862	1,021	,811	1,284
	innováció_faktor	,011	,119	,009	1	,924	1,011	,801	1,278

a. The reference category is: 3.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

29. táblázat: A családi vállalkozás, mint függő és a faktorok, mint független változók közötti kapcsolat

Családi vállalkozás ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
0	team_faktor	,170	,098	3,032	1	,082	1,185	,979	1,436
	kockázatkezelés_faktor	-,166	,098	2,900	1	,089	,847	,699	1,025
	kommunikáció_faktor	,079	,097	,659	1	,417	1,082	,894	1,310
	lehetőség_faktor	-,177	,098	3,281	1	,070	,838	,691	1,015
	döntéshozatal_faktor	-,075	,097	,591	1	,442	,928	,767	1,123
	innováció_faktor	-,153	,098	2,419	1	,120	,858	,708	1,040

a. The reference category is: 1.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

30. táblázat: A team-építési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

TEAM_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	-1,636	1,495	1,198	1	,274	,195	,010	3,647
	[GeneracioNUM=2]	-2,144	,913	5,522	1	,019	,117	,020	,701
	[GeneracioNUM=3]	-2,605	1,134	5,273	1	,022	,074	,008	,683
	[GeneracioNUM=4]	,428	1,707	,063	1	,802	1,534	,054	43,559
	[NEMbinom=1]	-,494	,695	,506	1	,477	,610	,156	2,381
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	1,158	1,011	1,311	1	,252	3,182	,439	23,082

	[VegzettsegNUM=2]	2,763	,831	11,058	1	,001	15,840	3,109	80,701
	[VegzettsegNUM=3]	1,123	,994	1,276	1	,259	3,074	,438	21,572
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,120	,626	,037	1	,848	1,127	,330	3,846
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,643	,639	1,014	1	,314	,526	,150	1,838
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
2	[GeneracioNUM=1]	,492	,881	,312	1	,577	1,635	,291	9,196
	[GeneracioNUM=2]	-,415	,535	,602	1	,438	,660	,232	1,883
	[GeneracioNUM=3]	-,451	,638	,500	1	,480	,637	,183	2,223
	[GeneracioNUM=4]	,433	1,527	,080	1	,777	1,542	,077	30,762
	[NEMbinom=1]	,332	,481	,476	1	,490	1,394	,543	3,578
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,711	,512	1,927	1	,165	2,037	,746	5,561
	[VegzettsegNUM=2]	1,565	,510	9,432	1	,002	4,784	1,762	12,992
	[VegzettsegNUM=3]	-,479	,634	,570	1	,450	,620	,179	2,147
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	-,484	,382	1,609	1	,205	,616	,292	1,302
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,692	,391	3,131	1	,077	,500	,232	1,077
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0	
3	[GeneracioNUM=1]	-,155	,908	,029	1	,864	,856	,145	5,073
	[GeneracioNUM=2]	,417	,438	,908	1	,341	1,518	,643	3,580
	[GeneracioNUM=3]	,382	,521	,538	1	,463	1,465	,528	4,066
	[GeneracioNUM=4]	2,220	1,178	3,551	1	,060	9,208	,915	92,670
	[NEMbinom=1]	,139	,392	,126	1	,723	1,149	,533	2,478

	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,447	,442	1,022	1	,312	1,563	,658	3,715
	[VegzettsegNUM=2]	,968	,468	4,274	1	,039	2,633	1,052	6,593
	[VegzettsegNUM=3]	,366	,417	,769	1	,380	1,442	,636	3,268
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	-,422	,309	1,864	1	,172	,656	,358	1,202
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,416	,333	1,558	1	,212	,660	,344	1,267
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
4	[GeneracioNUM=1]	,304	,807	,142	1	,706	1,356	,279	6,596
	[GeneracioNUM=2]	,712	,405	3,091	1	,079	2,038	,921	4,508
	[GeneracioNUM=3]	,931	,479	3,781	1	,052	2,538	,993	6,487
	[GeneracioNUM=4]	2,070	1,163	3,168	1	,075	7,925	,811	77,441
	[NEMbinom=1]	-,049	,357	,019	1	,890	,952	,473	1,916
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,207	,442	,219	1	,640	,813	,342	1,935
	[VegzettsegNUM=2]	,872	,438	3,966	1	,046	2,392	1,014	5,646
	[VegzettsegNUM=3]	,217	,386	,315	1	,574	1,242	,583	2,646
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,002	,283	,000	1	,993	1,002	,576	1,745
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,218	,317	,475	1	,491	,804	,432	1,496
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. This parameter is set to zero because it is redundant.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

31. táblázat: A kockázatkezelési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

KOCKÁZATKEZELÉS_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	18,619	1,439	167,490	1	,000	121897319,388	7268011,199	2044432247,894
	[GeneracioNUM=2]	-,355	,966	,135	1	,713	,701	,106	4,652
	[GeneracioNUM=3]	-1,159	1,198	,937	1	,333	,314	,030	3,281
	[GeneracioNUM=4]	-18,959	9047,682	,000	1	,998	5,835E-009	,000	. ^b
	[NEMbinom=1]	-,653	,854	,585	1	,444	,520	,098	2,775
	[NEMbinom=2]	0^c	.	.	0
	[VegzettségNUM=1]	1,135	1,025	1,227	1	,268	3,113	,417	23,207
	[VegzettségNUM=2]	-1,287	,954	1,820	1	,177	,276	,043	1,791
	[VegzettségNUM=3]	,515	,992	,270	1	,603	1,674	,240	11,703
	[VegzettségNUM=4]	0 ^c	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	1,388	,717	3,749	1	,053	4,007	,983	16,334
	[Családivállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,468	,705	,441	1	,506	,626	,157	2,492
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
2	[GeneracioNUM=1]	18,795	,893	442,874	1	,000	145338015,834	25245514,355	836708595,031
	[GeneracioNUM=2]	,121	,721	,028	1	,867	1,129	,275	4,639
	[GeneracioNUM=3]	-,338	,825	,168	1	,681	,713	,142	3,588
	[GeneracioNUM=4]	-,631	1,373	,211	1	,646	,532	,036	7,848
	[NEMbinom=1]	,767	,626	1,501	1	,221	2,153	,631	7,343
	[NEMbinom=2]	0^c	.	.	0
	[VegzettségNUM=1]	,501	,747	,449	1	,503	1,650	,382	7,137
	[VegzettségNUM=2]	-1,130	,557	4,116	1	,042	,323	,108	,962
	[VegzettségNUM=3]	-,419	,777	,291	1	,590	,658	,143	3,018

	[VegzettsegNUM=4]	0 ^c	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	,454	,481	,893	1	,345	1,575	,614	4,041
	[Családivállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	,731	,489	2,239	1	,135	2,078	,797	5,413
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
3	[GeneracioNUM=1]	20,432	,754	734,829	1	,000	747075078,496	170527882,172	3272902740,611
	[GeneracioNUM=2]	2,117	,601	12,404	1	,000	8,306	2,557	26,982
	[GeneracioNUM=3]	1,653	,701	5,557	1	,018	5,224	1,321	20,654
	[GeneracioNUM=4]	1,701	1,239	1,883	1	,170	5,478	,483	62,178
	[NEMbinom=1]	-,246	,509	,234	1	,629	,782	,289	2,119
	[NEMbinom=2]	0^c	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,184	,728	,064	1	,800	,832	,200	3,466
	[VegzettsegNUM=2]	-1,073	,492	4,757	1	,029	,342	,130	,897
	[VegzettsegNUM=3]	,201	,704	,082	1	,775	1,223	,308	4,859
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^c	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	-,012	,446	,001	1	,978	,988	,412	2,369
	[Családivállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	,586	,442	1,760	1	,185	1,798	,756	4,275
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
4	[GeneracioNUM=1]	19,512	,000	.	1	.	297736150,045	297736150,045	297736150,045
	[GeneracioNUM=2]	1,986	,609	10,631	1	,001	7,287	2,208	24,044
	[GeneracioNUM=3]	1,567	,712	4,847	1	,028	4,793	1,188	19,344
	[GeneracioNUM=4]	1,103	1,287	,734	1	,392	3,013	,242	37,562
	[NEMbinom=1]	-,494	,517	,910	1	,340	,610	,222	1,682
	[NEMbinom=2]	0^c	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,310	,728	,181	1	,670	1,364	,327	5,686
	[VegzettsegNUM=2]	-1,155	,507	5,186	1	,023	,315	,117	,851

[VegzettsegNUM=3]	,275	,712	,149	1	,699	1,317	,326	5,317
[VegzettsegNUM=4]	0 ^c	.	.	0
[Családívállalkozás=0]	,281	,453	,386	1	,534	1,325	,545	3,219
[Családívállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
[Kényszervállalkozás=0]	,476	,450	1,118	1	,290	1,609	,666	3,887
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. Floating point overflow occurred while computing this statistic. Its value is therefore set to system missing.

c. This parameter is set to zero because it is redundant.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

32. táblázat: A kommunikációs és kapcsolatépítési képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

KOMMUNIKÁCIÓ_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	,253	1,317	,037	1	,848	1,288	,097	17,019
	[GeneracioNUM=2]	-,778	,815	,912	1	,340	,459	,093	2,268
	[GeneracioNUM=3]	-1,047	1,022	1,049	1	,306	,351	,047	2,602
	[GeneracioNUM=4]	-20,136	,000	.	1	.	1,800E-009	1,800E-009	1,800E-009
	[NEMbinom=1]	,215	,760	,080	1	,777	1,240	,280	5,503
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,260	,908	,082	1	,774	,771	,130	4,567
	[VegzettsegNUM=2]	-1,468	1,123	1,709	1	,191	,230	,025	2,081

	[VegzettsegNUM=3]	-1,437	1,113	1,669	1	,196	,238	,027	2,103
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	-,657	,662	,986	1	,321	,518	,142	1,897
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,242	,645	,140	1	,708	,785	,222	2,782
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
2	[GeneracioNUM=1]	-1,536	1,302	1,391	1	,238	,215	,017	2,763
	[GeneracioNUM=2]	-,464	,553	,704	1	,401	,629	,213	1,858
	[GeneracioNUM=3]	-,361	,651	,308	1	,579	,697	,194	2,497
	[GeneracioNUM=4]	-20,915	,000	.	1	.	8,256E-010	8,256E-010	8,256E-010
	[NEMbinom=1]	,240	,476	,254	1	,615	1,271	,500	3,231
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,363	,620	,343	1	,558	1,438	,427	4,845
	[VegzettsegNUM=2]	,660	,498	1,755	1	,185	1,935	,729	5,138
	[VegzettsegNUM=3]	,147	,527	,078	1	,781	1,158	,412	3,256
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,081	,395	,042	1	,838	1,084	,500	2,351
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,067	,423	,025	1	,874	,935	,408	2,142
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
3	[GeneracioNUM=1]	,398	,866	,211	1	,646	1,489	,272	8,133
	[GeneracioNUM=2]	,492	,457	1,158	1	,282	1,636	,668	4,010
	[GeneracioNUM=3]	,313	,550	,325	1	,569	1,368	,466	4,017
	[GeneracioNUM=4]	-1,390	,836	2,764	1	,096	,249	,048	1,282
	[NEMbinom=1]	,111	,392	,080	1	,778	1,117	,518	2,411
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,521	,496	1,101	1	,294	1,684	,636	4,455

	[VegzettsegNUM=2]	,205	,438	,219	1	,640	1,227	,521	2,895
	[VegzettsegNUM=3]	-,114	,447	,065	1	,799	,892	,372	2,142
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,236	,327	,519	1	,471	1,266	,667	2,402
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	,018	,357	,002	1	,960	1,018	,506	2,050
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
4	[GeneracioNUM=1]	,830	,834	,990	1	,320	2,292	,447	11,750
	[GeneracioNUM=2]	1,063	,427	6,189	1	,013	2,895	1,253	6,688
	[GeneracioNUM=3]	1,196	,511	5,483	1	,019	3,308	1,215	9,003
	[GeneracioNUM=4]	-,691	,763	,819	1	,365	,501	,112	2,237
	[NEMbinom=1]	,275	,370	,551	1	,458	1,316	,638	2,716
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,230	,478	,231	1	,631	1,258	,493	3,211
	[VegzettsegNUM=2]	,220	,411	,287	1	,592	1,246	,557	2,791
	[VegzettsegNUM=3]	-,246	,422	,340	1	,560	,782	,342	1,787
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,004	,310	,000	1	,989	1,004	,547	1,843
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,334	,334	,998	1	,318	,716	,372	1,379
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. This parameter is set to zero because it is redundant.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

33. táblázat: A lehetőség-felismerési és kockázatvállalási képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

LEHETŐSÉG_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	-18,491	,000	.	1	.	9,324E-009	9,324E-009	9,324E-009
	[GeneracioNUM=2]	-,199	,758	,069	1	,793	,820	,186	3,622
	[GeneracioNUM=3]	-,995	1,091	,832	1	,362	,370	,044	3,137
	[GeneracioNUM=4]	-18,124	,000	.	1	.	1,345E-008	1,345E-008	1,345E-008
	[NEMbinom=1]	-1,315	,699	3,537	1	,060	,268	,068	1,057
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,447	1,144	,153	1	,696	,640	,068	6,020
	[VegzettsegNUM=2]	-,426	,752	,321	1	,571	,653	,150	2,849
	[VegzettsegNUM=3]	-18,485	7603,592	,000	1	,998	9,378E-009	,000	.
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	,344	,645	,285	1	,594	1,410	,399	4,989
	[Családivállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,305	,650	,220	1	,639	,737	,206	2,634
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
2	[GeneracioNUM=1]	-19,267	,000	.	1	.	4,290E-009	4,290E-009	4,290E-009
	[GeneracioNUM=2]	,284	,531	,285	1	,593	1,328	,469	3,765
	[GeneracioNUM=3]	,308	,634	,236	1	,627	1,360	,393	4,710
	[GeneracioNUM=4]	1,500	1,294	1,344	1	,246	4,482	,355	56,601
	[NEMbinom=1]	-,961	,469	4,190	1	,041	,383	,152	,960
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0

	[VegzettsegNUM=1]	,925	,519	3,178	1	,075	2,521	,912	6,969
	[VegzettsegNUM=2]	,245	,456	,289	1	,591	1,278	,523	3,121
	[VegzettsegNUM=3]	,511	,550	,864	1	,353	1,667	,567	4,899
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,670	,369	3,291	1	,070	1,953	,948	4,026
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,417	,382	1,195	1	,274	,659	,312	1,392
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
3	[GeneracioNUM=1]	2,023	,950	4,533	1	,033	7,562	1,174	48,688
	[GeneracioNUM=2]	,962	,467	4,253	1	,039	2,618	1,049	6,534
	[GeneracioNUM=3]	1,356	,545	6,194	1	,013	3,882	1,334	11,299
	[GeneracioNUM=4]	1,904	1,222	2,428	1	,119	6,711	,612	73,571
	[NEMbinom=1]	-,689	,416	2,747	1	,097	,502	,222	1,134
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,232	,460	,255	1	,613	1,261	,512	3,104
	[VegzettsegNUM=2]	-,267	,389	,473	1	,492	,765	,357	1,640
	[VegzettsegNUM=3]	,029	,477	,004	1	,951	1,030	,404	2,622
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,481	,315	2,337	1	,126	1,618	,873	2,999
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,348	,331	1,107	1	,293	,706	,369	1,351
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0	
4	[GeneracioNUM=1]	2,214	,919	5,803	1	,016	9,157	1,511	55,494
	[GeneracioNUM=2]	1,111	,454	6,000	1	,014	3,038	1,249	7,391
	[GeneracioNUM=3]	1,381	,528	6,842	1	,009	3,977	1,414	11,191
	[GeneracioNUM=4]	2,529	1,168	4,685	1	,030	12,535	1,270	123,721
	[NEMbinom=1]	-,604	,402	2,257	1	,133	,546	,248	1,202

[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
[VegzettsegNUM=1]	,026	,451	,003	1	,955	1,026	,424	2,483
[VegzettsegNUM=2]	-,257	,375	,469	1	,493	,773	,371	1,613
[VegzettsegNUM=3]	,760	,430	3,133	1	,077	2,139	,922	4,966
[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
[Családívállalkozás=0]	-,011	,305	,001	1	,970	,989	,544	1,797
[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
[Kényszervállalkozás=0]	-,075	,319	,055	1	,815	,928	,496	1,736
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. This parameter is set to zero because it is redundant.

c. Floating point overflow occurred while computing this statistic. Its value is therefore set to system missing.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

34. táblázat: A döntéshozatali képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

DÖNTÉSHOZATAL_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	,428	1,536	,078	1	,780	1,534	,076	31,151
	[GeneracioNUM=2]	-2,040	,884	5,323	1	,021	,130	,023	,736
	[GeneracioNUM=3]	-1,384	1,018	1,849	1	,174	,251	,034	1,842
	[GeneracioNUM=4]	-,390	1,689	,053	1	,818	,677	,025	18,559
	[NEMbinom=1]	-,009	,767	,000	1	,991	,991	,221	4,454
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	1,124	,793	2,007	1	,157	3,077	,650	14,571

	[VegzettségNUM=2]	,864	,757	1,302	1	,254	2,373	,538	10,472
	[VegzettségNUM=3]	,606	,933	,422	1	,516	1,834	,294	11,416
	[VegzettségNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,559	,586	,911	1	,340	1,750	,555	5,519
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,415	,615	,456	1	,499	,660	,198	2,203
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
2	[GeneracioNUM=1]	-,389	1,554	,063	1	,802	,678	,032	14,254
	[GeneracioNUM=2]	-,801	,585	1,876	1	,171	,449	,143	1,412
	[GeneracioNUM=3]	-,237	,686	,120	1	,730	,789	,206	3,024
	[GeneracioNUM=4]	-,192	1,542	,015	1	,901	,826	,040	16,954
	[NEMbinom=1]	-,160	,502	,101	1	,750	,852	,319	2,279
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettségNUM=1]	,760	,613	1,533	1	,216	2,137	,642	7,114
	[VegzettségNUM=2]	1,093	,521	4,396	1	,036	2,983	1,074	8,288
	[VegzettségNUM=3]	,811	,634	1,636	1	,201	2,251	,649	7,806
	[VegzettségNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családívállalkozás=0]	,139	,413	,113	1	,737	1,149	,512	2,580
	[Családívállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	,048	,445	,012	1	,914	1,049	,439	2,507
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0	
3	[GeneracioNUM=1]	1,037	1,232	,709	1	,400	2,822	,252	31,552
	[GeneracioNUM=2]	,438	,467	,879	1	,349	1,550	,620	3,874
	[GeneracioNUM=3]	,597	,564	1,121	1	,290	1,816	,602	5,483
	[GeneracioNUM=4]	1,189	1,224	,944	1	,331	3,285	,298	36,160
	[NEMbinom=1]	,248	,419	,351	1	,553	1,282	,564	2,913

	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,264	,503	,275	1	,600	1,302	,486	3,488
	[VegzettsegNUM=2]	,428	,447	,919	1	,338	1,535	,639	3,685
	[VegzettsegNUM=3]	,622	,510	1,486	1	,223	1,862	,685	5,058
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	-,050	,330	,023	1	,880	,951	,498	1,816
	[Családivállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,034	,351	,009	1	,922	,966	,486	1,923
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
4	[GeneracioNUM=1]	2,681	1,155	5,390	1	,020	14,599	1,518	140,368
	[GeneracioNUM=2]	1,108	,438	6,411	1	,011	3,029	1,284	7,141
	[GeneracioNUM=3]	1,376	,534	6,635	1	,010	3,961	1,390	11,287
	[GeneracioNUM=4]	2,472	1,162	4,523	1	,033	11,847	1,214	115,623
	[NEMbinom=1]	-,351	,392	,800	1	,371	,704	,327	1,518
	[NEMbinom=2]	0 ^b	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	,438	,490	,798	1	,372	1,549	,593	4,049
	[VegzettsegNUM=2]	,461	,434	1,130	1	,288	1,586	,678	3,708
	[VegzettsegNUM=3]	,884	,496	3,173	1	,075	2,420	,915	6,402
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^b	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	-,039	,322	,015	1	,903	,962	,512	1,806
	[Családivállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,207	,340	,370	1	,543	,813	,417	1,584
	[Kényszervállalkozás=1]	0 ^b	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. This parameter is set to zero because it is redundant.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

35. táblázat: Az innovációs képességek faktora, mint függő és a külső tényezők, mint független változók közötti kapcsolat

INNOVÁCIÓ_FAKTOR (Binned) ^a		B	Std. Error	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% Confidence Interval for Exp(B)	
								Lower Bound	Upper Bound
1	[GeneracioNUM=1]	-1,317	1,843	,510	1	,475	,268	,007	9,937
	[GeneracioNUM=2]	-1,504	1,299	1,340	1	,247	,222	,017	2,834
	[GeneracioNUM=3]	-2,338	1,721	1,846	1	,174	,097	,003	2,814
	[GeneracioNUM=4]	-,657	6410,703	,000	1	1,000	,518	,000	^b
	[NEMbinom=1]	,532	1,220	,190	1	,663	1,703	,156	18,617
	[NEMbinom=2]	0 ^c	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,897	1,210	,550	1	,458	,408	,038	4,368
	[VegzettsegNUM=2]	,583	1,058	,304	1	,582	1,791	,225	14,230
	[VegzettsegNUM=3]	-,496	,958	,268	1	,605	,609	,093	3,985
	[VegzettsegNUM=4]	0 ^c	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	1,209	,753	2,576	1	,108	3,351	,765	14,669
	[Családivállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,484	,743	,425	1	,514	,616	,144	2,642
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0	
2	[GeneracioNUM=1]	,692	1,265	,299	1	,585	1,997	,167	23,827
	[GeneracioNUM=2]	1,328	,694	3,667	1	,055	3,775	,969	14,700
	[GeneracioNUM=3]	1,901	,847	5,036	1	,025	6,690	1,272	35,181
	[GeneracioNUM=4]	18,173	1,157	246,595	1	,000	78049867,080	8078116,481	754109174,562
	[NEMbinom=1]	-,417	,647	,414	1	,520	,659	,185	2,344
	[NEMbinom=2]	0 ^c	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,868	,640	1,842	1	,175	,420	,120	1,470

	[VegzettsegNUM=2]	,421	,727	,335	1	,563	1,523	,366	6,332
	[VegzettsegNUM=3]	-1,227	,655	3,515	1	,061	,293	,081	1,057
	[VegzettsegNUM=4]	0°	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	,530	,478	1,229	1	,268	1,699	,665	4,340
	[Családivállalkozás=1]	0°	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	-,437	,483	,821	1	,365	,646	,251	1,663
	[Kényszervállalkozás=1]	0°	.	.	0
3	[GeneracioNUM=1]	,981	1,102	,792	1	,373	2,667	,308	23,115
	[GeneracioNUM=2]	1,645	,651	6,390	1	,011	5,180	1,447	18,544
	[GeneracioNUM=3]	2,423	,784	9,557	1	,002	11,281	2,428	52,426
	[GeneracioNUM=4]	19,669	,639	947,051	1	,000	348439018,900	99561397,648	1219446017,844
	[NEMbinom=1]	-,173	,605	,081	1	,776	,842	,257	2,757
	[NEMbinom=2]	0°	.	.	0
	[VegzettsegNUM=1]	-,953	,562	2,879	1	,090	,385	,128	1,159
	[VegzettsegNUM=2]	,497	,685	,528	1	,468	1,645	,430	6,296
	[VegzettsegNUM=3]	-,321	,524	,377	1	,539	,725	,260	2,023
	[VegzettsegNUM=4]	0°	.	.	0
	[Családivállalkozás=0]	,227	,433	,274	1	,601	1,254	,537	2,931
	[Családivállalkozás=1]	0°	.	.	0
	[Kényszervállalkozás=0]	,113	,439	,066	1	,797	1,119	,474	2,644
[Kényszervállalkozás=1]	0°	.	.	0	
4	[GeneracioNUM=1]	1,872	1,060	3,119	1	,077	6,503	,814	51,950
	[GeneracioNUM=2]	1,900	,647	8,616	1	,003	6,686	1,880	23,775
	[GeneracioNUM=3]	2,426	,784	9,576	1	,002	11,311	2,434	52,573
	[GeneracioNUM=4]	19,918	,000	.	1	.	446844657,848	446844657,848	446844657,848
	[NEMbinom=1]	-,401	,604	,442	1	,506	,669	,205	2,186

[NEMbinom=2]	0 ^c	.	.	0
[VegzettsegNUM=1]	-,365	,546	,446	1	,504	,694	,238	2,025
[VegzettsegNUM=2]	,742	,682	1,184	1	,277	2,101	,552	7,997
[VegzettsegNUM=3]	-,568	,539	1,113	1	,291	,566	,197	1,628
[VegzettsegNUM=4]	0 ^c	.	.	0
[Családívállalkozás=0]	,159	,436	,133	1	,715	1,172	,499	2,753
[Családívállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0
[Kényszervállalkozás=0]	-,089	,437	,041	1	,839	,915	,389	2,155
[Kényszervállalkozás=1]	0 ^c	.	.	0

a. The reference category is: 5.

b. Floating point overflow occurred while computing this statistic. Its value is therefore set to system missing.

c. This parameter is set to zero because it is redundant.

Forrás: SPSS alapján saját szerkesztés

9. IRODALOMJEGYZÉK

- Acs, Z. (2002). „What Is the Value of Entrepreneurial Start-ups to an Economy”. In: Varga Attila – Szerb László (Eds.), *Innovation, Entrepreneurship Regions and Economic Development International experiences and Hungarian Challenges*, University of Pécs, 81–106. o.
- Acs, Z. – Audretsch, D. (1988). „Innovation in Large and Small Firms”. *American Economic Review*, Vol. 78. No. 4., pp. 678–690.
- Acs, Z. – Audretsch, D. (1993). *Small Firms and Entrepreneurship: An East West Perspective*. Cambridge University Press, Cambridge
- Acs, Z. J. - Braunerhjelm, P. - Audretsch, D. B. - Carlsson, B. (2009). “The knowledge spillover theory of entrepreneurship”. *Small business economics*, 32(1), 15-30.
- Acs, Z. – Carlsson, B. – Karlsson, C. (1999), *Entrepreneurship, Small and Medium-Sized Enterprises and the Macroeconomy*. Cambridge University Press, United Kingdom
- Ajzen, I. (1991). „The Theory of Planned Behaviour”, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol.50, pp. 179-211.
- Ajzen, I. (2002). “Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior”, *Journal of Applied Social Psychology*, vol.32, pp. 665-683.
- Ajzen, I. – Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behaviour*, Englewood Cliffs NJ: Prentice-Hall.
- Allport, G. W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*. New York: Holt, Rinehart and Winston
- Allport, G. W. (1985). *A személyiség alakulása*. Gondolat, Budapest
- Allport, G. W. - Odbert, H. S. (1936). „Trait-names: A psycholexical study”. *Psychological Monographs*, 47., 1-211.
- Amit, R. - MacCrimmon, K. - Zietsma, C. - Oesch, J. (2000). „Does money matter? Wealth attainment as the motive for initiating growth-oriented technology ventures”. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 119 – 143.

- Arrow, K. (1983). „Innovation in Large and Small firms”. In: Ronen, J. (Eds.), *Entrepreneurship Lexington Books*, 15–28. o.
- Ascher, J. (2012). „Female Entrepreneurship – An Appropriate Response to Gender Discrimination”. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, Volume 8, Issue 4, 2012: 97-114.
- Atkinson, R. C. – Atkinson, R. L. – Smith, E. E. – Bem, D. J. - Nolen-Hoeksema, S. (1999). *Pszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest
- Atkinson, R. C. – Hilgard, E. – Smith, E. E. – Nolen-Hoeksema, S. – Fredrickson, B. L. – Loftus, G. R. (2005). *Pszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest
- Atkinson, R. H. - Birch, D. (1979). *Introduction to Motivation*, New Jersey: Van Nostrand
- Audretsch, D. (1995). *Innovation and Industry Evolution*. The MIT Press, Cambridge
- Babb, E. M. – Babb, S. V. (1992). „Psychological traits of rural entrepreneurs”. *Journal of Socio-Economics*, 21. 4. 353–362.
- Bajmócy Zoltán (2004). „Helyi társadalmi környezet a kisvállalkozások inkubációjában”. In: Czagány László - Garai László (szerk.), *A szociális identitás, az információ és a piac*, SZTE Gazdaságtudományi Kar közleményei, JATEPress, Szeged, 229-242. old., letöltés helye: <http://www.u-szeged.hu/download.php?docID=3051>, letöltve: 2016.03.10.
- Bali Krisztina (2006). „A személyiség szerkezete”. In: Juhász Márta – Takács Ildikó (szerk.), *Pszichológia*. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet, Typotex Kiadó, Budapest, 127-152.
- Bandura, A. (1986). *Social foundation of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Baron, R. A. – Frese, M. – Baum, J. R. (2007). „Research Gains: Benefits of closer links between I/O psychology and entrepreneurship”. In: Baum, J. R. – Frese, M. – Baron, R. A. (Eds.), *The psychology of entrepreneurship*, Mahwah, NJ: Erlbaum, pp. 347–373

- Barrick, M. R. – Mount, M. K. (2005). „Yes, personality matters: Moving on to more important matters”. *Human Performance*, 18, 359–372.
- Barta Tamás – Tóth Tihamér (1993). „Vállalkozni tudni kell!”. *Szakképzési Szemle*, 9., 2. sz., 101-108.
- Baumbach, C.M. - Lawyer, K. (1979). *How to organise and operate a small business*. 6th Edition. New Jersey: Prentice-Hall.
- Bednazik, R. (2000). „The Role of Entrepreneurship in U.S. and European Job Growth”. *Monthly Labor Review*, 2000 July, 3–16.
- Begley, T. M. (1995). „Using founder status, age of firm, and company growth rate as the basis for distinguishing entrepreneurs from managers of smaller businesses”. *Journal of Business Venturing*, 10. 1995. 249–263.
- Bélyácz Iván (2004). „A kockázat változó szerepe az értékszámításban”. Székfoglaló előadás a Magyar Tudományos Akadémián, elhangzott 2004.11.22-én, letöltés helye: <http://docplayer.hu/3687673-A-kockazat-valtozo-szerepe-az-ertekszamitasban.html>, letöltve: 2016.03.10.
- Boden, M. (1991). *The creative mind: Myths and mechanisms*. Basic Books, New York.
- Bodnár Gabriella – Simon Péter (1997). *A viselkedés pszichológiai alapjai*. EKTF Líceum Kiadó, Eger
- Borland, C. (1974). *Locus of control, need for achievement and entrepreneurship*. Unpublished doctoral dissertation, University of Texas at Austin, 1974
- Bowen, D. B. – Hisrich, R. D. (1986). „The female entrepreneur: a career development perspective”. *Academy of Management Review*, 11. 2. 393–407.
- Bowler, A. (1995). *Entrepreneurship: an introduction*. Cape Town: Nasou
- Böheim, R. – Stiglbauer, A. – Winter-Ebmer, R. (2009). „On the persistence of job creation in old and new firms”. *Economic Letters*, 105, 17–19.
- Brandstätter, H. (2011). „Personality aspects of entrepreneurship: A look at five meta-analyses”. *Personality and Individual Differences*, Vol. 51, Issue 3, August 2011, pp. 222–230, letöltés helye: https://www.researchgate.net/profile/Hermann_Brandstaetter2/publication/24739774

8_Einfluss_von_Erwerbstitigkeit_auf_den_Studienerfolg/links/545a674d0cf25c508c30da9f.pdf, letöltve: 2016.01.25.

- Braun Róbert (2009). „Az R-generáció”, *Magyar Fogyasztó*. 2009. november, pp. 8-12., letöltés helye: www.magyarfogyaszto.hu/file/MFSZ_CSR.pdf, letöltve: 2010. május 21.
- Brockhaus, R. H. (1980a). „Risk-taking propensity of entrepreneurs”. *The Academy of Management Journal*, 23. 3. 513–534.
- Brockhaus, R. H. (1980b). „Psychological and environmental factors which distinguish the successful from the unsuccessful entrepreneur: A longitudinal study”. *Proceedings of the Academy of Management*, 368–372.
- Brockhaus, R. H. (1982). „The psychology of the entrepreneur”. In C. A. Kent, D. L. Sexton and K. H. Vesper (Eds) *Encyclopaedia of Entrepreneurship*, Englewood-Cliffs, NJ: Prentice-Hall, pp. 39–57.
- Broehl, W. G. Jr. (1978). *The Village Entrepreneur: Change Agents in India's Rural Development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burch, J. G. (1986). *Entrepreneurship*. N.Y., John Wiley & Sons
- Burns, P. – Dewhurst, J. (1989), *Small business and entrepreneurship*. London, MacMillan Press
- Burns, P. – Dewhurst, J. (1993). *Small business and entrepreneurship*. London, MacMillan Press
- Buttner, E. H. (1993). “Female entrepreneurs: How far have they come?”. *Business Horizons*, 36 (2) 59–65.
- Bygrave, W. D. (1994, 1997). *The Portable MBA in Entrepreneurship*. John Wiley & Sons, Inc New York
- Cadieux, L. – Lorrain, J. – Hugron, P. (2002). La succession dans les entreprises familiales dirigées par les femmes: un problématique en quete de chercheurs. *Revue internationale P.M.E. économie et gestion de la petite et moyenne entreprise*, 15 (1) 115–130.

- Caliendo, M. – Fossen, F. M. – Kritikos, A. S. (2009). “Risk Attitudes of Nascent Entrepreneurs – New Evidence from an Experimentally-Validated Survey”. *Small Business Economics*, 32(2), 153-167.
- Caliendo, M. – Fossen, F. M. – Kritikos, A. S. (2010). “The Impact of Risk Attitudes on Entrepreneurial Survival”. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 76, 45-63.
- Caliendo, M. – Kritikos, A. (2011). *Searching for the Entrepreneurial Personality: New Evidence and Avenues for Further Research*. IZA Discussion Paper No. 5790, June 2011, letöltés helye: <http://ftp.iza.org/dp5790.pdf>, letöltve: 2016.01.25.
- Callon, M. (1987). Society in the Making: the Study of Technology as a Tool for Sociological Analysis. In: Bijker, W.E. – Hughes, Th.P. – Pinch, T. J. (Eds.), *The Social Construction of Technological Systems*, Cambridge, Mass.: The MIT Pr., pp. 83–103.
- Carland, J. W. – Hoy, F. – Boulton, W. R. – Carland, J. A. C. (1984). “Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization”. *Academy of Management Review*, 9. 2. 354–359.
- Carland, J. W. III. – Carland, J. W. – Carland, J. A. – Pearce, J. W. (1995). “Risk-taking propensity among entrepreneurs, small business owners, and managers”. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 7. 1. 15–23.
- Carver, C. S. – Scheier, M. F. (2001): *Személyiségpszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest
- Carver, C. S. – Scheier, M. F. (2006). *Személyiségpszichológia*. (2., átdolgozott kiadás), Osiris Kiadó, Budapest
- Casson, Mark C. (1982). *The Entrepreneur: An Economic Theory*, Oxford: Martin Robertson, 2nd. ed. Edward Elgar, 1999.
- Casson, M. (1991). *The entrepreneur*. Great Britain, Gregg Revivals
- Casson, M. (2005). ‘Entrepreneurship and the theory of the firm’. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 58: 327–348.
- Cattell, R. B. (1957). *Personality and Motivation Structure and Measurement*. Yonkers-on-Hudson, N. Y.: World Publishers
- Cattell, R. B. (1966). *The Scientific Analysis of Personality*. Chicago: Aldine

- Chamorro-Premuzic, T. – Furnham, A. (2005). *Personality and intellectual competence*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chell, E. – Haworth, J. – Brearley, S. (1991). *The Entrepreneurial Personality*. London and New York, Routledge
- Chell, E. (2008). *The entrepreneurial personality: A social construction* (2nd ed.). London and New York, Routledge
- Chikán Attila (2003). *Vállalatgazdaságtan*. 3. átdolgozott, bővített kiadás, Aula Kiadó, Budapest
- Cooper, A. (1998). *Entrepreneurship; The past, the present, the future*. USA SBE Conference, Clearwater, FL.
- Corman, J. – Perles, B. – Vancini, P. (1988). “Motivational factors influencing high-technology entrepreneurship”. *Journal of Small Business Management*, 26, 36–42.
- Costa, P. T., Jr. – McCrea, R. R. (1985). *The NEO Personality Inventory manual*. Odessa, FL, Psychological Assessment Resources.
- Costa, P. T., Jr. – McCrea, R. R. (1992). “Four Ways Five Factors are Basic”. *Personality and Individual Differences*, Vol. 13, No. 6, pp. 653-665, 1992 June, letöltés helye: https://www.researchgate.net/publication/223048814_Four_Ways_Five_Factors_are_Basic, letöltve: 2017.01.19.
- Cramer, J. – Hartog, J. – Jonker, N. - Van Praag, C. (2002). “Low Risk Aversion Encourages the Choice for Entrepreneurship: An Empirical Test of a Truism”. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 48, 29–36.
- Croitoru, A. (2012). “Schumpeter, J.A., 1934 (2008), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, translated from the German by Redvers Opie, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers. - A review to a book that is 100 years old”. *Journal of Comparative Research in Anthropology and Sociology*, Volume 3, Number 2, Winter 2012, 137-148., letöltés helye: <http://compaso.eu/wp-content/uploads/2013/01/Compaso2012-32-Croitoru.pdf>, letöltve: 2016. július 22.

- Császár Melinda – Horváth Gergely Krisztián (2010). *Lélek, érték, stratégia – A vállalkozói lét alapdimenzióiról*. HÉTFA Kutatóintézet Bizalom és Vállalkozás Program Műhelytanulmányok V., Budapest, 2010. október 15.
- Davids, L. E. (1963). *Characteristics of small business founders in Texas and Georgia*. Athens, Ga.: Bureau of Business Research, University of Georgia, June 1963
- De Carlo, J. - Lyons, P. (1979). “A comparison of selected personal characteristics of minority and non-minority female entrepreneurs”. *Journal of Small Business Management*, 17(4), 22–29.
- DeMartino, R. – Barbato, R. (2003). “Differences between women and men MBA entrepreneurs: Exploring family flexibility and wealth creation as career motivators”. *Journal of Business Venturing*, 18 (2003) 815–832.
- Dennis, W. J., Jr. (1997). “More Than You Think; An Inclusive Estimate of Business Entries”. *Journal of Business Venturing*, No. 12.
- Driver, A. – Wood, E. – Segal, N. – Harrington, M. (2001). *Global Entrepreneurship Monitor*. South African Executive Report, Graduate School of Business, Cape Town
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row, New York
- Duchéneau, B. – Orhan, M. (2000). *Les femmes entrepreneurs en France: Percée de femmes dans un monde construit au masculin*. Paris: Seli Arslan.
- Dunkelberg, W. C. – Cooper, A. C. (1982). “Entrepreneurial typologies”. In: Vesper, K. H. (Ed.), *Frontiers of entrepreneurship research*, Wellesley, Mass.: Babson Center for Entrepreneurial Studies, 1982, 1-15.
- Emmett, R. B. (1999). „The Economist and the Entrepreneur: Modernist Impulses in Risk, Uncertainty, and Profit”. *History of Political Economy* 31:1, pp. 29-52.
- Endres, A. M. – Woods, C. R. (2006). „Modern Theories of Entrepreneurial Behavior: A Comparison and Appraisal”. *Small Business Economics*, Vol. 26, pp. 189–202.
- Erken, H. – Donselaar, P. – Thurik, R. (2008). “Total factor productivity and the role of entrepreneurship”. *Jena Economic Research Papers*, 19
- Etzioni, Amitai (1988). *The Moral dimension*. The Free Press, New York
- Európai Bizottság (2008). „Vállalkozási ismeretek oktatása a felsőoktatásban, különösen a nem üzleti tanulmányok keretében”, Európai Bizottság Vállalkozáspolitikai és Ipari

Főigazgatóság, 2008. március, letöltés helye:
<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/8969/attachments/1/translations/hu/renditons/native>, letöltve: 2016. július 26.

Eysenck, H. J. (1953). *The Structure of Human Personality*. New York: Wiley

Faris, S. (1999). „*Seeking Entrepreneurial Origins: Are Entrepreneurs born or made?*”.
Kauffman Centre for Entrepreneurial Leadership

Farkas Szilveszter – Rab Károly – Szabó József – Takács László (2000). *Kihívás – siker*.
Győr, Széchenyi István Főiskola

Fitzsimons, P. - O’Gorman, C. (2013). „Entrepreneurship in Ireland 2013”. Global
Entrepreneurship Monitor (GEM). The Annual Report for Ireland. letöltés helye:
<https://www.enterprise-ireland.com/en/Publications/Reports-Published-Strategies/GEM-Reports/GEM-Report-2013.pdf>, letöltve: 2016. július 14.

Franken, R. E. (1998). *Human motivation*. Fourth edition, Pacific Grove, etc.:
Brooks/Cole Publishing Company

Freeman, S. – Varey, R. (1997). “The Effects of Entrepreneur Characteristics and
Gender-Based Management and Communication Styles from an Internal Marketing
Perspective, Within Both a Small and Large Business Environment”, *Marketing
Education Review*, Volume 7, Number 3, Fall 1997, pages 75-85., letöltés helye:
https://www.researchgate.net/publication/258129952_The_effects_of_entrepreneur_characteristics_-_Freeman_Varey_MER_1997. letöltve: 2016.03.09.

Fry, F. L. (1993). *Entrepreneurship: a planning approach*. Minneapolis-St. Paul, MN:
West Publishing

Gartner, W. (1985). „A conceptual framework for describing the phenomenon of new
venture creation”. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.

Gartner, W. B. (1990). „What are we talking about when we talk about
entrepreneurship?”. *Journal of Business Venturing* 5:1, pp. 15-28.

Gerdes, L. C. (1988). *The developing adult*. 2nd Edition, Durban, Butterworths

Gere Ilona (1996). „Vállalkozó nők a mai magyar társadalomban”. *Közgazdasági Szemle*,
XLIII. évf., 1996. december, 1115-1125. o.

- Gergátz Ildikó (2009). *ICT az 50+ generáció életében*. Ph.D értekezés, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Gazdálkodástani Doktori Iskola, Pécs, letöltés helye: http://ktk.pte.hu/sites/default/files/mellekletek/2014/07/Gergatz_Ildiko_disszertacio.pdf, letöltve: 2016. 03.10.
- Gnyawali, D. – Fogel, D. (1994). „Environments for Entrepreneurship Development: Key Dimensions and Research Implications”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer 1994
- Goodman, J. P. (1994). “What makes an entrepreneur.”. *INC*, vol. 16, October, 29.
- Gósiné Greguss Anna - Bányai Éva (2006). „A motiváció”. In: Oláh Attila (szerk.) *Pszichológiai alapismeretek*. Bölcsész Konzorcium, Budapest, 321-369.
- Green Paper Entrepreneurship in Europe* (2003). Commission of the European Communities, Brussels, letöltés helye: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52003DC0027&qid=1433318086120&from=EN>, letöltve: 2015.12.30.
- Hadházy Jenő, Dr. (2003). *A pszichológia alapjai*. Nyíregyházi Főiskola Pszichológia Tanszék, Pszichológia a pedagógusképzésben sorozat első kötete, Élmény'94. Bt. Nyíregyháza, 2003
- Hair, J. F. – Anderson, R. E. – Tatham, R. L. – Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey, Prentice-Hall
- Hajdu Ottó (2003). *Többváltozós statisztikai számítások – Statisztikai módszerek a társadalmi és gazdasági elemzésekben*. Központi Statisztikai Hivatal, Budapest, 2003
- Hartog, J. – Ferrer-i Carbonell, A. – Jonker, N. (2002). “Linking Measured Risk Aversion to Individual Characteristics”. *Kyklos*, 55, 3–26.
- Hatten. T. (1997). *Small business: Entrepreneurship and beyond*. Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Hayek, F. A. (1945). “The Use of Knowledge in Society”. *The American Economic Review*, Vol. 35, No. 4. (Sep., 1945), pp. 519-530.
- Heath, R. L. (1994). *Management of Corporate Communications*. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates

- Hellriegel, D. – Jackson, S. E. – Slocum, J. W. (1999). *Management*. 8th Edition, Cincinnati, South-Western College
- Henry, C. – Foss, L. – Ahl, H. (2015). „Gender and entrepreneurship research: A review of methodological approaches”. *International Small Business Journal*, 34(3), 2015 January, pp. 1-25.
- Hébert, R. F. – A. N. Link (1989). „In Search of the Meaning of Entrepreneurship”. *Small Business Economics*, **1**, pp. 39–49.
- Hisrich, R. D. – Langan-Fox, J. – Grant, S. (2007). „Entrepreneurship research and practice. A call to action for psychology”. *American Psychologist*, 62, 575–589.
- Hisrich, R. D. – Peters, M. P. (1991). *Vállalkozás - Új vállalkozás indítása, fejlesztése és működtetése*. Budapest, Akadémiai Kiadó
- Hjelle, L. A. – Ziegler, D. J. (1992). *Personality theories: basic assumptions, research and applications*. 3rd Edition, Singapore, McGraw-Hill
- Holmquist, C. – Sundin, E. (1988). *Women as entrepreneurs in Sweden: Conclusions from a survey*. Wellesley, MA: Frontiers of Entrepreneurship Research, 643–653.
- Hornaday, J. A. – Aboud, J. (1971). „Characteristics of successful entrepreneurs”. *Personnel Psychology*, 1971, 24, 141-153.
- Hornaday, J. - Bunker, C. (1970). „The nature of the entrepreneur”. *Personnel Psychology*, 23, 47–54.
- Horváth Krisztina – Szerb László (2016). *GEM 2015 Magyarország: Vállalkozások és vállalkozói ökoszisztéma helyzete 2015-ben*. Globális Vállalkozói Monitor Magyarország jelentések, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, kézirat
- Howorth, C. – Rose, M. – Hamilton, E. (2006). „Definitions, Diversity and Development: Key Debates in Family Business Research”. In: Basu, A. - Casson, M. - Wadeson, N. – Yeung, B. (eds.), *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*, Oxford University Press, New York, 2006
- Hughes, Th. P. (1983). *Networks of Power: Electrification in Western Society 1880–1930*. Baltimore, John Hopkins UP.

- Hughes, Th. P. (1987). The Evolution of Large Technological Systems. In: Bijker, W. E. – Hughes, Th. P. – Pinch, T. J. (eds.), *The Social Construction of Technological Systems*, Cambridge, Mass.: The MIT Pr., pp. 51–82.
- Hull, D. L. – Bosley, J. J. – Udell, G. G. (1980). “Reviewing the hunt for the heffalump: Identifying potential entrepreneurs by personality characteristics”. *Journal of Small Business Management*, 18. 1. 11–18.
- Huzsvai László – Vincze Szilvia (2012). *SPSS-könyv*. Seneca Books, letöltés helye: <http://seneca-books.hu/doc/spsskonyv.pdf>, letöltve: 2014.12.19.
- Ichheiser, G. (1933). „Die Vieldeutigkeit in Begriff des Erfolges”. In: *Zeitschrift für pädagogische Psychologie und experimentelle Paedagogik*, 34, 97-104.
- Izquierdo, E. - Deschoolmeester, D. (2008). „What Entrepreneurial Competencies should be emphasized in Entrepreneurship and Innovation Education at the Undergraduate Level?”. In: U. Fueglistaller - T. Volery - W. Weber (Hrsg./Eds.), *Innovation, Competitiveness, Growth and Tradition in SMEs: Rencontres de St-Gall, 2008.-* St. Gallen: KMU Verl. HSG
- Jennings, J. E. and Brush, C. G. (2013). „Research on women entrepreneurs: Challenges to (and from) the broader entrepreneurship literature”. *Academy of Management Annals*, 7: 663–715.
- John, J. (2009). “Study on the nature of impact of soft skills training programme on the soft skills development of management students”. *Pacific Business Review*, October/December, 19-27
- Juhász Márta (2002). *A személyiség és a képesség szerepe a teljesítmény előrejelzésében*. Oktatási segédlet, Budapest, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság és Társadalom-tudományi Kar Ergonómia és Pszichológia Tanszék, letöltés helye: <http://erg.bme.hu/juhazsm/download/download.php?doc=4>, letöltve: 2015.11.25.
- Kao, J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity & Organisation, Text, Cases and Readings*. Prentice-Hall International Editions, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, N. J.
- Kao, J – Stevenson, H. (eds.) (1984). *Entrepreneurship: What It Is and How to Teach It*. Division of Research, Harvard Business School

- Kapás Judit (2000). „A vállalkozás közgazdasági elméletei – vállalatelméleti megközelítés”. *Vezetéstudomány*, 2000. (31. évf.) 12. sz. 2-15. old., letöltés helye: https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/105733/file_up_KapasJ-Vallalkozas-Kozgazdasagi.pdf;jsessionid=F0993893EFCF606C9B7E03DB0E4FA146?sequence=1, letöltve: 2016.01.01.
- Karácsony András (2009). „Lélek - élet - tudás – A fiatal Mannheim útja a szociológiához”. *Szociológiai Szemle* 2009/3, 26–42. old., letöltés helye: http://www.szociologia.hu/dynamic/SzocSzemle_2009_3_26_42_KaracsonyA.pdf, letöltve: 2014.06.05.
- Kállay László - Imreh Szabolcs (2005). „A kisvállalkozások jelentősége és fogalma”. In: Szirmai Péter (szerk.), *Szemelvénygyűjtemény a Kis- és közepes vállalkozások a magyar és nemzetközi gazdaságban című tárgyhoz*, Budapest, BCE Kisvállalkozás-fejlesztési Központ, 33-43. old.
- Kelley, D - Brush, C. - Greene, P. - Herrington, M. - Ali, A. - Kew, P. (2015). *GEM Special Report - Women's Entrepreneurship*. letöltés helye: <http://gemconsortium.org/report/49281>, letöltve: 2016. július 15.
- Keményné Dr. Pálffy Katalin (1989). *Bevezetés a pszichológiába*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest
- Kets de Vries, M. F. R. (1977). “The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads”. *Journal of Management Studies*, 1977, 14: 34-57.
- Ketskemény László – Izsó Lajos (2005). *Bevezetés az SPSS programrendszerbe*. Budapest, ELTE Eötvös Kiadó
- Kirby, D. A. (2003). *Entrepreneurship*. McGraw-Hill Education (UK)
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press
- Kirzner, I. M. (1979). *Perception, opportunity and profit: studies in the theory of entrepreneurship*. Chicago, University of Chicago Press
- Kirzner, I. M. (1997). “Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach”. *Journal of Economic Literature*, 35:60-85.

- Kissné András Klára (2014). „Generációk, munkaerőpiac és a motiváció kérdései a 21. században”. *HR Magazin Online*, letöltés helye: <http://www.ohe.hu/hrmagazin/cikkek/generaciok-munkaeropiac-es-a-motivacio-kerdesei-a-21-szazadban>, letöltve: 2014.07.01.
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*, Houghton Mifflin, New York
- Komives, J. L. (1972). “A preliminary study of the personal values of high technology entrepreneurs”. In A.C. Cooper and J. L. Komives (eds.), *Technical Entrepreneurship: A Symposium. Milwaukee, WI: Center for Venture Management*, pp. 231–242.
- Komlósi Annamária (2006). „A személyiség értelmezésének és tanulmányozásának különböző megközelítései”. In: Oláh Attila (szerk.), *Pszichológiai alapismeretek*. Bölcsész Konzorcium, Budapest, 477-533.
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M. and Mugler, J. (2003). “The entrepreneurial personality in the context of resources, environment, and the startup process – a configurational approach”, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28: 23–42.
- Kraniauskienė, Sigita (2007). „Generációk: a fogalom gyakorlati alkalmazása”. *VILÁGOSSÁG*, 2007/7–8, 123-137. old., letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/01200/01273/00040/pdf/20071109195954.pdf>, letöltve: 2014.06.03.
- Krasz Katalin (2006). „A motiváció és a munkahelyi teljesítmény”. In: Juhász Márta – Takács Ildikó (szerk.), *Pszichológia*. Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézet, Typotex Kiadó, Budapest, 49-79.
- Krasz Katalin (2007). „A hatékony vezetés jellemzői”. In: Krasz Katalin (szerk.), *Alapismeretek a vezetői gyakorlathoz*, Budapest, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság és Társadalom-tudományi Kar Ergonómia és Pszichológia Tanszék, 3-24.
- Kreitner, R. – Kinicki, A. (1998). *Organisational behaviour*. 4th Edition, Chicago, Richard D. Irwin
- Kroon, J. – Moolman, P.L. (1991). *Entrepreneurskap*. Potchefstroom: Haum-De Jager.
- Kovács György (2004). „Innováció, technológiai változás, társadalom: újabb elméleti perspektívák”. *Szociológiai szemle*, 2004/3, 52-78. old.

- Központi Statisztikai Hivatal (2012). *Gazdasági tevékenységek egységes ágazati osztályozási rendszere - TEÁOR '08*. Budapest, 2012, letöltés helye: http://www.ksh.hu/docs/osztalyozasok/teor/tartalom_2012_02.pdf, letöltve: 2014.11.01.
- Kuczi Tibor (1998a). „Vállalkozás és kultúra”. *Replika*, 29, 1998. március, 153–155. o.
- Kuczi Tibor (1998b). „Vállalkozói kultúra – az életutak finalitása”. *Replika*, 29, 1998. március, 157–170. o.
- Kulcsár Zsolt (2008). *Az integratív e-learning felé*. letöltés helye: <http://www.crescendo.hu/konyvek/integrativ-e-learning>, letöltve: 2011. április 17.
- Kuratko, D. F. – Hodgets, R. M. (2004). *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*. Sixth edition, 2004, Orlando, South-Western, Thomson Learning
- Law, J. (1987). „Technology and Heterogenous Engineering”. In: Bijker, W. E. – Hughes, Th. P. – Pinch, T. J. (eds.), *The Social Construction of Technological Systems*, Cambridge, Mass.: The MIT Pr., 111–134.
- Lázár Ede (2009). *Kutatásmódszertan a gyakorlatban az SPSS program használatával*. Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem Gazdaság- és Humántudományok Kar, Üzleti Tudományok Tanszék, Csíkszereda, letöltés helye: <http://ghtk.csik.sapientia.ro/data/cvk/Lazar%20Ede%20Kutatasmodszertan%20jegyzet.pdf>, letöltve: 2014. december 18.)
- Lee, D. Y. and Tsang, E. W. K. (2001). „The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth”, *Journal of Management Studies*, 38: 583–602
- Leskinen, J. (2000). „Michel Callon ja sosiologian materialisointi”. In: Lemola, T. (eds.), *Näkökulmia teknologiaan*, Helsinki: Gaudeamus, 176–192.
- Leutner, F. – Ahmetoglu, G. – Akhtar, R. – Chamorro-Premuzic, T. (2014). „The relationship between the entrepreneurial personality and the Big Five personality traits”. *Personality and Individual Differences*, Volume 63, June 2014, Pages 58–63, <http://www.metaprofiling.com/documents/Entrepreneurial%20Personality%20and%20the%20Big%20Five%20Personality%20Traits.pdf>, letöltve: 2016. január 25.
- Liles, P. R. (1974). *New Business Ventures and the Entrepreneur*. Homewood, IL: Irwin.

- Litzinger, W. D. (1965). „The motel entrepreneur and the motel manager”. *The Academy of Management Journal*, 8. 4. 268–281.
- Low, M. B. – Macmillan, I. C. (1988). „Entrepreneurship: past research and future challenges”. *Journal of Management*, 14. 2. 139–161.
- Lukács Edit (2006). „A kis-közepes vállalkozások gazdasági szerepe a mai globalizált világban”. In: Szentes Balázs (szerk.), *Tudás és versenyképesség pannon szemmel - Pannon Gazdaságtudományi Konferencia Tanulmánykötet II.*, Pannon Egyetemi Kiadó, Veszprém, 2006, 229-235.old.
- Lumpkin, G. T. (2007). „Intrapreneurship and Innovation”. In: Baum, J. R. – Frese, M. – Baron, R. A. (Eds.), *The Psychology of Entrepreneurship*, pp. 237–264, Mahwah, NJ: Erlbaum
- Lumpkin, G. T. - Dess, G. G. (1996). „Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance”. *Academy of Management Review*, 21, 135–172.
- Makhbul, Z. M. – Hasun, F. M. (2011). „Entrepreneurial Success: An Exploratory Study among Entrepreneurs”. *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 1; January 2011, 116-125.
- Mandl, Irene (2008). *Overview of Family Businesses Relevant Issues*, Final Report, KMU Forschung Austria, Austrian Institute for SME Research, Vienna, 2008
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generation. In Paul Kecskemeti (ed.): *Essays on the Sociology of Knowledge*. New York: Oxford University Press.
- Mannheim Károly (2000). „A nemzedékek problémája”. In: Mannheim K., *Tudásszociológiai tanulmányok*. Budapest: Osiris, 201–255. old.
- Manolova, T. S. – Brush, G. B. – Edelman, L. F. (2008). „What do woman entrepreneurs want?”. *Strategic Change*, 17, 69–82.
- Maré, C. F. (1996). *A manual for entrepreneurs: the road to a successful career*. Bloemfontein, Kagiso
- Mariani, M. (1994). „The young and the entrepreneurial”. *Occupational outlook quarterly*, Vol. 38., pp. 2-9.

- Martin, A. (1982). "Additional aspects of entrepreneurial history". In: Kent, C. A. – Sexton, D. L. – Vesper, K. H. (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982, 15-19.
- Marx, S. – Reynders, H. J. J. – Van Rooyen, D. C. – Bosch, J. K. (1998). *Business Management*. 2nd Edition, Pretoria, Van Schaik
- Maslow, A. H. (1943). „A Theory of Human Motivation”. *Psychological Review*, 50, 370–396., letöltés helye: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>, letöltve: 2015.12.27.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper
- Márkus Gábor – Szerb László (2015), *GEM 2014 Magyarország: lassan emelkedő pályán - A vállalkozás helyzete Magyarországon a GEM 2014 adatfelvétele alapján*. Globális Vállalkozói Monitor Magyarország jelentések, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, letöltés helye: https://www.researchgate.net/profile/Laszlo_Szerb2/publication/311845045_GEM_2014_MAGYARORSZAG_LASSAN_EMELKEDO_PALYAN_-_A_VALLALKOZAS_HELYZETE_MAGYARORSZAGON_A_GEM_2014_ADATFELVETELE_ALAPJAN/links/585d08a108ae329d61f6704b/GEM-2014-MAGYARORSZAG-LASSAN-EMELKEDO-PALYAN-A-VALLALKOZAS-HELYZETE-MAGYARORSZAGON-A-GEM-2014-ADATFELVETELE-ALAPJAN.pdf, letöltve: 2017. április 11.
- McClelland, D. C. (1961.). *The achieving society*. Princeton, N.J.: D. Van Nostrand
- McClelland, D.C. (1965). "Need achievement and entrepreneurship: A longitudinal study". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol 1(4), Apr 1965, 389-392.
- McClelland, D.C. (1967). *The achieving society*. New York, The Free Press
- Mccrindle, Marc –Wolfinger, Emily (2009). *The ABC of XYZ. Understanding the Global Generations*. Sydney: UNSW Press
- Mihalkovné Szakács Katalin (2013). *A növekedésben sikeres vállalkozó személyisége NEO-PI-R kérdőíves vizsgálat alapján*. Ph.D. értekezés, Budapesti Corvinus Egyetem Gazdálkodástani Ph.D. Program, Budapest, letöltés helye: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/807/1/Mihalkovne_Szakacs_Katalin.pdf, letöltés ideje: 2016.09.16.

- Mihály Ildikó (2001). „Vállalkozási ismeretek oktatása Európában”. *Új Pedagógiai Szemle*, 2001. december, 51. évf., 12. sz., 81-89., letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/00000/00035/00055/2001-12-vt-Mihaly-Vallalkozasi.html>, letöltve: 2016. július 26.
- Mirnic Zsuzsanna (2006). *A személyiség építőkövei: Típus-, vonás- és biológiai elméletek*. Budapest: Bölcsész Konzorcium, letöltés helye: <http://mek.oszk.hu/04800/04808/>, letöltve: 2015.11.25.
- Mueller, S. L. – Thomas, A. S. (2000). „Culture and entrepreneurial potential: a nine country study of locus of control and innovativeness”. *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, pp. 51–75.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Oxford University Press.
- Münnich Ákos – Nagy Ágnes – Abari Kálmán (2006). *Többváltozós statisztika pszichológus hallgatók számára*. Debrecen, Bölcsész Konzorcium, letöltés helye: <http://psycho.unideb.hu/statisztika>, letöltve: 2008.02.27.
- Naffziger, D. W. – Hornsby, J. S. – Kuratko, D. F. (1994). „A proposed research model of entrepreneurial motivation.”. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 18, no. 3.
- Nagy Beáta (1995). „Üzletasszonyok és üzletemberek: női és férfi vállalkozók az 1990-es évek elején”. *Szociológiai Szemle*, 4. sz., letöltés helye: <http://www.szociologia.hu/dynamic/9504nagy.htm>, letöltve: 2016. július 14.
- Nagy Beáta (1997). „Karrier női módra”. In: Lévai Katalin – Tóth István György (szerk.), *Szerepváltozások. Jelentés a nők és férfiak helyzetéről*, TÁRKI, Munkaügyi Minisztérium Egyenlő Esélyek Titkársága, Budapest, 1997, 35–51. old.
- Ndubisi, N. O. (2007). „Evaluating the direct and indirect impact of traits and perceptions on technology adoption by women entrepreneurs in Malaysia”. *Academy of Entrepreneurship Journal*, Volume 13 Number 2, 2007
- Ndubisi, N. O. - Richardson, S. (2002). „The entrepreneurs technology acceptance model”. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 8(2), 95-113.
- Nieman, G. – Bennet. A. (2002). *Business management - a value chain approach*. Pretoria, Van Schaik

- Ozer, D. J. – Reise, S. P. (1994). „Personality assessment”. *Annual Review of Psychology*, 45., 357-388.
- Palich, L. E. – Bagby, R. D. (1995). „Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking: challenging conventional wisdom”. *Journal of Business Venturing*, 10. 6. 425–438.
- Palmer, M. (1971). „The application of psychological testing to entrepreneurial potential”. *California Management Review*, 1971, 13(3), 38.
- Páger Balázs - Szerb László (2012). *GEM 2012 Magyarország: Megtorpanás vagy a visszaesés kezdete?*. Globális Vállalkozói Monitor Magyarország jelentések, http://www.regscience.hu:8080/jspui/bitstream/11155/738/1/pager_gem_2014.pdf, letöltve: 2016. július 15.
- Peck, D. – Whitlow D. (1983). *Személyiségelméletek*. Alföldi Nyomda, Debrecen, 1983
- Perren, L. (1999). „Factors in the growth of micro-entreprises: Developing a framework”. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 6(4), 366 – 385.
- Perren, L. (2000). „Factors in the growth of micro-entreprise: Exploring the implications”. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7(1), 58 – 68.
- Pervin, L. A. (1970). *Personality: Theory, Assessment and Research*. New York, Wiley
- Pickle, H. B. (1964). „Personality and success: An evaluation of personal characteristics of successful small business managers”. *Small Business Research Series No. 4.*, Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office
- Rab Károly – Szabó József (2001). *Sikerkönyv. Történetek sikeres emberekről*. Budapest, PMS
- Rauch, A. J. (2000). *Success factors of small and medium sized enterprises*. PhD thesis, Amsterdam: University of Amsterdam, Faculteit Maatschappij- en Gedragwetenschappen, letöltés helye: <http://dare.uva.nl/record/1/253183>, letöltve: 2016.04.15.
- Rauch, A. – Frese, M. (2000). „Psychological approaches to entrepreneurial success. A general model and an overview of findings”. In: Cooper, C.L. – Robertson, I.T. (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 101-142). Chichester: Wiley

- Rauch, A. – Frese, M. (2007). „Let’s put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners’ personality traits, business creation, and success”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16, 353–385.
- Reeve, J. (2005). *Understanding motivation and emotion*. 4th edition, International Edition: Wiley and Sons.
- Rimler Judit (1998). „Kreativitás és vállalkozás”. *Közgazdasági Szemle*, XLV. évf., 1998. április, 353-369. o.
- Rimler Judit (1999). „A kreativitásról – vállalkozói vallomások alapján”. *Közgazdasági Szemle*, XLVI. évf., 1999. január, 53–65. o.
- Robles, M. M. (2012). „Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today’s Workplace”. *Business Communication Quarterly*, December 2012, 75 (4), 453-465, letöltés helye: https://www.researchgate.net/profile/Marcel_Robles/publication/258126575_Executive_Perceptions_of_the_Top_10_Soft_Skills_Needed_in_Todays_Workplace/links/56095e8908ae4d86bb11d036.pdf, letöltve: 2016.03.09.
- Rogers, C. R. (1963). „The actualizing tendency in relation to motives and to consciousness”. In: Jones, M. (Eds.), *Nebraska Symposium on Motivation*, Lincoln: University of Nebraska Press, Pp. 1-24.
- Rothwell, R. – Dodgson, M. (1995). „Innovation and Size of the Firm”. In: Dodgson, M. – Rothwell, R. (Eds.), *The Handbook of Industrial Innovation*, Edward Elgar, London, 310– 324.
- Rotter, J. B. (1966). „Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement”. *Psychological Monographs*, Vol. 80., pp.1-28.
- Rotter, J. B. (1990). „Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variabl”. *American Psychologist*, 45, 489-493.
- Sajtos László – Mitev Ariel (2007). *SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv*. Budapest, Alinea Kiadó
- Sarasvathy, D. – Simon, H. – Lave, L. (1998). „Perceiving and managing business risks: differences between entrepreneurs and bankers”. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 33, 207–225.

- Schewe, C. D. – Noble S. M. (2000). „Market Segmentation by Cohorts: The Value and Validity of Cohorts in America and Abroad.”. *Journal of Marketing Management*, Vol 16, pp. 129-142
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1934
- Schumpeter, J. A. (1950). *Capitalism, Socialism, and Democracy*. 3rd edition, Harper and Row, New York, 1950.
- Sexton, D. L. (1980). *Characteristics and role demands of successful entrepreneurs*. Paper presented at the meeting of the Academy of Management, Detroit, 1980
- Sexton, D. L. – Bowman, N. (1983). „Determining entrepreneurial potential of students”. *Academy of Management Proceedings*, 42, 408-412.
- Sexton, D. L. – Bowman, N. (1984). „Personality inventory for potential entrepreneurs: Evaluation of a modified JPI/PRF-E test instrument”. In: Hornaday et al. (1984) Eds. *Frontiers of Entrepreneurial Research*, Wesley, MA: Centre for Entrepreneurial Studies, Babson college.
- Sexton, D. L. – Bowman-Upton, N. (1990). „Female and male entrepreneurs: Psychological characteristics and their role in gender-related discrimination”. *Journal of Business Venturing*, 5, 29-36.
- Séra László (2001). *Általános Pszichológia*. Comenius Bt., Pécs, 2001
- Shane, S. – Locke, E. A. – Collins, C. J. (2003). „Entrepreneurial motivation”. *Human Resource Management Review*, 13. 2., 257–279.
- Shane, S. – Venkataraman, S. (2000). „The Promise of Entrepreneurship as a field of research”. *Academy of Management Review*, 2000, Vol. 25, pp. 217-226.
- Shapero, A. (1975). „The displaced, uncomfortable entrepreneur”, *Psychology Today*, 9 (November), pp. 83-88.
- Shapero, A. – Sokol, L. (1982). „The social dimensions of entrepreneurship”. In: Kent, C. A. – Sexton, D. L. – Vesper, K. H. (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, pp. 72-90., Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
- Simonin, M. (2006). „Women entrepreneurship”. *Business Strategy and International Business*, Helsinki University of Technology, 91–167.

- Sindelyes Dóra (2009). „Nemzedékkutatás: itt a „Z” generáció”. HVG, 2009/18. szám, 37-38. old.
- Siropolis, N. C. (1990). *Small business management: a guide to entrepreneurship*. 4th Edition, Boston, Houghton Mifflin
- Smith, W. – Clurman, A. (2003). *Generációk, márkák, célcsoportok*. Budapest: Geomédia Szakkönyvek
- Soós – Tuska (2002). „A munkaszervezeti kommunikáció két meghatározó aspektusa”. *Emberi Erőforrás Menedzsment*, 1-2. szám, 7-47. oldal
- Stewart Jr., W. H. – Watson, W. E. – Carland, J. C. – Carland, J. W. (1999). „A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers”. *Journal of Business Venturing*, 14., 189–214.
- Stewart, W. – Roth, P. (2001). „Risk Propensity Differences Between Entrepreneurs and Managers: A Meta-Analytic Review”. *Journal of Applied Psychology*, 86, 145–153.
- Strauss, William – Howe, Neil (1991). *Generations. The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow and Company
- Sutton, F. X. (1954). „Achievement norms and the motivation of entrepreneurs”. In *Entrepreneurs and economic growth*, Cambridge, Mass.: Social Science Research Council and Harvard University Research Center in Entrepreneurial History
- Szabó Andrea – Róbert Péter (2012). „Generációk konfliktusa - A politikai generációk operacionalizálása”. konferencia előadás a *Generációk konfliktusa* című konferencián, MTA TK Politikatudományi Intézet, 2012.12.13., Budapest, letöltés helye: http://www.mtapti.hu/uploaded_files/5099_2012_1213_robert_szabo_eloadas.pdf, letöltve: 2014.06.03.
- Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária – Nagy István – Veres Nóra – Karcsics Éva (2003). „A vállalkozói személyiség”. *Tudományos Közlemények*, 9. szám, 2003. november, 15-70., letöltés helye: www.tudomanyoskozlemenyek.hu/TK_9.pdf, letöltve: 2008.01.15.
- Szelényi László (1993). „Többváltozós módszerek”. In: Harnos Zsolt (szerk.), *Biometriai módszerek és alkalmazásaik Minitab programcsomaggal.*, Gödöllő, 163-184. old.

- Szerb László (2000). *Kisvállalati gazdaságtan és vállalkozástan*. Pécs, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
- Szerb László (2004). „A vállalkozás és a vállalkozói aktivitás mérése”. *Statisztikai szemle*, 82. évf. 2004. 6-7. szám, 545-566. old., letöltés helye: http://www.ksh.hu/statszemle_archive/2004/2004_06-07/2004_06-07_545.pdf, letöltve: 2016.01.02.
- Szerb László (2006). *Kisvállalati gazdaságtan – előadás vázlatok*. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
- Szerb László – Acs, Zoltan J. – Varga Attila – Ulbert József – Bodor Éva (2004). „Az új vállalkozások hatása nemzetközi összehasonlításban (A Global Entrepreneurship Monitor kutatás, 2001–2003)”. *Közgazdasági Szemle*, LI. évf., 2004. július-augusztus, 679–698. o.
- Szerb László - Dezsériné Major Mária (2007). *A kis- és középvállalkozások növekedési lehetőségei: külső és belső támogató és gátló tényezők*. Piacgazdaság Alapítvány, Budapest, 2007. július
- Szerb L. - Kocsis-Kisantal O. (2008). „Vállalkozói kultúra Magyarországon két napilap tükrében”. *Közgazdasági Szemle*, LV. évf., 2008. március, 243–261. o., letöltés helye: <http://epa.oszk.hu/00000/00017/00146/pdf/04mhszerb-kocsis-kisantal.pdf>, letöltve: 2016. július 20.
- Szerb László – Petheő Attila (2014). „A „Globális Vállalkozói Monitor” kutatás adatfelvételei”. *Statisztikai Szemle*, 92. évfolyam 1. szám, 5-32. o.
- Székelyi Mária – Barna Ildikó (2005). *Túlélőkészlet az SPSS-hez*. Budapest, Typotex Kiadó
- Szirmai Péter (2005). „A hiányzó tőkesúly – Gondolatok a kisvállalkozások helyzetéről”. In: Szirmai Péter (szerk.) *Szemelvénygyűjtemény a Kis- és közepes vállalkozások a magyar és a nemzetközi gazdaságban című tárgyhoz*, Budapest, BCE Kisvállalkozás-fejlesztési Központ, 77-82. o.
- Szirmai Péter – Csapó Krisztián (2010). „Gyakorlati vállalkozásoktatás. Diákvállalkozások támogatása a Budapesti Corvinus Egyetemen”. *Új pedagógiai szemle*, 2006. április, 56. évf. 4. sz., 72-83., letöltés helye:

<http://epa.oszk.hu/00000/00035/00102/2006-04-lk-Tobbek-Gyarkorlati.html>,

letöltve: 2016. július 26.

Tari Annamária (2010). *Y generáció – Klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani összefüggések az információs korban*. Budapest: Jaffa Kiadó

Tett, R. P. – Steele, J. R. – Beauregard, R. S. (2003). „Broad and narrow measures on both sides of the personality – Job performance relationship”. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 335–356.

Timm, J. A. (2005). „Preparing students for the next employment revolution”. *Business Education Forum*, 60, pp. 55-59.

Timmons, J. A. (1978). Characteristics and role demands of entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 1978, 3, 5-17.

Timmons, J. A. (1990). *New Venture Creation, Entrepreneurship in the 1990's*. Boston, Irwin

Timmons, J. A. (1999). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. Boston, Irwin/McGraw-Hill

Timmons, J. A. – Spinelli, S. Jr. (2003). *New venture creation – Entrepreneurship for the 21st century*. 6th Edition, Boston, Irwin McGraw-Hill

Tóth Ágnes (2006). „Magyarország gazdasági szerkezetének átalakulása a kilencvenes években a globalizáció körülményei között”. *Tudományos Közlemények*, 16. szám, 2006. szeptember, 73-86.old., letöltés helye: www.tudomanyoskozlemenyek.hu, letöltve: 2008.02.09

Tóth Lilla (2003). *A siker és a bizalom egy nagyközség vállalkozói körében*. Szociológiai doktori értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem Szociológia Ph.D. program

Töröcsik Mária (2003). *Fogyasztói magatartás – Trendek*. Budapest: KJK KERSZÖV Kft.

Töröcsik Mária, Dr. (2009). „Generációs marketing”. In: Bugár, Gy. – Farkas, F. (szerk.), *Elkötelezettség és sokoldalúság. Tanulmánykötet Barakonyi Károly tiszteletére*. Pécs: Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, 221–228. old. , letöltve: 2010. május 13., letöltés helye:

http://www.gti.ktk.pte.hu/files/tiny_mce/File/LetolthetoPublikaciok/TorocsikM/generacios_marketing_tm.pdf

- Van Eeden, Shelley (2005). *Entrepreneurial traits of undergraduate Commerce students: an international comparison*. University of Port Elizabeth, letöltés helye: <http://www.sbaer.uca.edu/research/icsb/2004/Papers%20pdf/103.pdf>, letöltve: 2008.03.21.
- Van Praag, C. M. – Versloot, P. (2007). “What is the value of entrepreneurship: A review of recent research”. *Small Business Economics*, 29, 351–382.
- Van Vuuren, J. J. (1997). *Entrepreneurship education and training: a prospective content model*. University of Pretoria, Pretoria
- Váriné Szilágyi Ibolya (1999). *A siker lélektana*. Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó
- Váriné Szilágyi Ibolya – Solymosi Zsuzsa (1995). „A siker szociális reprezentációja értelmiségi rétegeknél”. *Szociológiai Szemle*, 1995/1., 25-54. old., letöltés helye: <http://www.szociologia.hu/dynamic/9501varine.htm>, letöltve: 2015.12.09.
- Vecsenyi János (2005). „A (kis)vállalkozás. A vállalkozás folyamata”, In: Szirmai Péter (szerk.) *Szemelvénygyűjtemény a Kis- és közepes vállalkozások a magyar és a nemzetközi gazdaságban című tárgyhoz*, Budapest, BCE Kisvállalkozás-fejlesztési Központ, 45-49. old.
- Venkataraman, S. (1997). „The Distinctive Domain of Entrepreneurship Research: An Editor’s Perspective”. In: Katz, J. – Brockhaus, R. (Eds.), *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, Vol. 3, Greenwich: JAI Press, pp. 119-138.
- Vesper, K.H. (1990). *New Venture Strategies*. 2nd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Volkman, C. – Wilson, K. E. – Mariotti, S. – Rabuzzi, D. – Vyakarnam, S. – Sepulveda, A. (2009). *Educating the Next Wave of Entrepreneurs. Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st Century. A Report of the Global Education Initiative*, World Economic Forum, Switzerland, April 2009, <http://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=595118123002080092031089124078083068052035058029030050009002090102005030011112069076118021122027111056019103022012082101029110015080078007034116100099127079078089003071>

[019012113105004090080027120122024122114025099079123117031004069064006123127089120070&EXT=pdf](http://www.biceps.org/assets/docs/petijumu-serija/Women_and_Entrepreneurship_in_Latvia.pdf), letöltés ideje: 2016. július 26.

- Walker, E. A. – Webster, B. J. (2007). “Gender, age and self-employment: Some things to change, some stay the same”. *Women Management Review*, 22(2) 122–135.
- Watson, K. – Horgarth-Scott, S. – Wilson, N. (1998). “Small business start-ups: Success factors and support implication”. *Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 4(3), 217 - 238.
- Welsh, J. A. – White, J. F. (1981). “Converging on characteristics of entrepreneurs”. In: Vesper, K. H. (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research*. Wellesley, Mass.: Babson Center for Entrepreneurial Studies, 1981, 504-515.
- Welter, F. – Kolb, S. (2006). “Women and Entrepreneurship in Latvia”. *TeliaSonera Institute Discussion Paper No 4.*, Stockholm School of Economics in Riga, 2006 May, letöltés helye: http://www.biceps.org/assets/docs/petijumu-serija/Women_and_Entrepreneurship_in_Latvia.pdf, letöltve: 2016. július 15.
- Wennekers, S. – Thurik, R. (1999). „Linking Entrepreneurship and Economic Growth”, *Small Business Economics*. Vol. 13, pp. 27–55
- Wickens, P. (1999). *Energising our Enterprise*. Basingstoke, Hampshire: Macmillan.
- Wickham, P. A. (1998). *Strategic entrepreneurship: a decision-making approach to new venture creation and management*. London, Pitman
- Woodward, Alison (1993). „Women in Business and Management – Belgium”. In: Davidson, M. J. – Cooper, C. L. (eds.), *European women in business and management*, London: Paul Chapman, 1993, pp. 133-145.
- Wright, D. S. – Taylor, A. – Davies, D. R. – Sluckin, W. – Lee, S.G.M. – Reason, J.T. (1970). *Introducing Psychology. An Experimental Approach*. Harmsworth: Penguin
- Zhao, H. – Seibert, S. E. (2006). „The Big Five Personality Dimensions and Entrepreneurial Status: A Meta-Analytical Review”. *Journal of Applied Psychology*, 2006, Vol. 91, No. 2, pp. 259–271, letöltés helye: <http://www.chsieh.com/uploads/4/4/7/9/4479813/zhaoseibert2006.pdf>, letöltve: 2016.01.25.

- Zhao, H. – Seibert, S. E. – Lumpkin, G. T. (2010). „The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review”. *Journal of Management*, 36, pp. 381–404, letöltés helye: <http://www.optimizehire.com/wp-content/uploads/2013/05/ZhaoSeibertLumpkin2010.pdf>, letöltve: 2016.01.25.
- Zimmerer, T. W. – Scarborough, N. M. (1998). *Entrepreneurship and New Venture Creation*. 4th Edition, Fort Worth, Harcourt Brace College
- Zimmerer, T. W. – Scarborough, N. M. (1998). *Essentials of entrepreneurship and small business management*. 2nd Edition, New Jersey, Prentice-Hall
- Zsolnai László (1998). „Felelősség és döntés”, *Iskolakultúra*, 1998/2, 3-9. old., letöltés helye: <http://epa.niif.hu/00000/00011/00013/pdf/9802.pdf>, letöltve:2008.03.21.

Lukovszki Lívia tudományos közleményei

Folyóiratcikkek, könyvrészletek

- Lukovszki Lívia (2015). „Generációk és vállalkozók”. *Marketing & Menedzsment*, 2015. (49. évf.) 4. sz., 52-63. old.
- Szerb, László – Farkas, Szilveszter – Koltai, Judit – Lukovszki, Lívia (2015). „Hungarian Students’ Entrepreneurial Attitudes, Motivations and Perceptions based on the GEST Survey”. In: W. Ruda, R. Ascúa, B. Danko, Th. A. Martin (Ed.), *Entrepreneurial Propensity of University Students. GEST Study. Analysis and Empirical Evaluation in Europe and Latin America*, Santa Fe, Argentina 2015: Ediciones UNL, pp. 87-106.
- Farkas Szilveszter – Koltai Judit – Lukovszki Lívia (2015). „The entrepreneurial perceptions and motivations of Hungarian students: an empirical study”. *Marketing & Management*, 2015. (49. évf.) 1. sz., 71-86. old.
- Szerb László – Lukovszki Lívia (2013). „Magyar egyetemi hallgatók vállalkozási attitűdjei és az attitűdöket befolyásoló tényezők elemzése a GUESSS-felmérés adatai alapján - Kik is akarnak ténylegesen vállalkozni?”. *Vezetéstudomány*, 2013. (44. évf.) 7-8. sz. 30-40. old.
- Lukovszki Lívia (2013). „Az adóregisztrációt követő kockázatelemzési eljárás folyamata és következményei”. *Adóvilág*, 2013. (17. évf.) 2013/6. sz. 36-38. old.

Lukovszki Livia (2011). „Vállalkozói személyiségjegyek – avagy mi teszi a vállalkozót?”. *Vezetéstudomány*, 42. kötet, 2011. november

Konferencia-előadások

Lukovszki Livia (2012). „Vállalkozói jellemvonások mérése strukturált mélyinterjú és kérdőív segítségével”, konferencia előadás az MTA KRTK Közgazdaságtudományi Intézet és az IBS Nemzetközi Üzleti Főiskola által közösen szervezett “Terepkutatás a magyar gazdaságban” című tudományos konferencián, Budapest, 2012. november 16 – 17.

Szerb László és Lukovszki Livia (2012). „Magyar egyetemi hallgatók vállalkozási orientációi a GUESSS felmérés adatai alapján”, előadás a Széchenyi István Egyetem Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar Gazdasági elemzések Tanszéke által szervezett „Az egyetemi-főiskolai hallgatók vállalkozói hajlandóságának kutatása" (Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey – GUESSS 2011) című tudományos konferencián, Győr, 2012. február 10.

Lukovszki Livia (2009). „Vállalkozói jellemvonások”, előadás a XXIX. Országos Tudományos Diákköri Konferencián, Közgazdaságtudományi Szekció, Debrecen, 2009. április 6-8. (III. helyezett tanulmány)