

MIHALKOVNÉ SZAKÁCS KATALIN

**A NÖVEKEDÉSBEN SIKERES VÁLLALKOZÓ
SZEMÉLYISÉGE NEO-PI-R KÉRDŐÍVES VIZSGÁLAT
ALAPJÁN**

KISVÁLLALKOZÁS-FEJLESZTÉSI KÖZPONT

TÉMAVEZETŐK:

DR. SZIRMAI PÉTER és **DR. KÁLLAY LÁSZLÓ**

ÉRTEKEZÉS BIZOTTSÁG NÉVSORA:

©MIHALKOVNÉ SZAKÁCS KATALIN

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM

GAZDÁLKODÁSTANI PH.D. PROGRAM

**A NÖVEKEDÉSBEN SIKERES VÁLLALKOZÓ
SZEMÉLYISÉGE NEO-PI-R KÉRDŐÍVES VIZSGÁLAT
ALAPJÁN**

PH.D. ÉRTEKEZÉS

MIHALKOVNÉ SZAKÁCS KATALIN

**BUDAPEST
2013**

TARTALOM

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE	7
ÁBRÁK JEGYZÉKE	9
1. BEVEZETÉS	11
1.1 A kutatás témája és a vizsgálandó kérdések	11
1.2 A disszertáció felépítése	14
2. NÖVEKEDÉS ÉS FEJLŐDÉS	16
2.1 A növekedés fogalma	22
2.2 A növekedés folyamata	26
3. A KÖZÉP-KELET-EURÓPAI VÁLLALKOZÁSOK TIPOLÓGIAI OSZTÁLYOZÁSA	32
3.1 Hangyavállalkozások Közép-Kelet Európában	33
3.2 „Kezdd kicsivel – gondolj nagyra” – Gazellavállalkozások Közép-Kelet Európában	34
3.3 Hangyella versus bulldog vállalkozások – Átmenetek az átmenetbe vagy létállapotok?	35
4. A HANGYA- ÉS BULLDOGVÁLLALKOZÁSOK NÖVEKEDÉSÉT ELŐSEGÍTŐ ÉS GÁTLÓ TÉNYEZŐK	42
4.1 A tulajdonos-vállalkozó kompetenciájából eredő növekedési problémák	46
4.1.1 A kompetencia fogalma, definíciója	47
4.1.2 A kompetencia jellemzői	49
4.1.3 Kompetencia-megközelítések	50
4.1.4 A kompetenciák szerkezete, osztályozása, csoportosítása és összetevői	51
4.2 Korábbi kutatások a vállalkozói kompetencia vizsgálatára	57
4.3 Korábbi kutatási eredmények gyakorlati hasznosítása	61
4.3.1 A vállalkozói kompetencia és vállalkozási ismeretek megjelenése a hazai közoktatásban	62
4.3.2 Kompetenciafejlesztő pedagógus	66
5. SZEMÉLYISÉGTIPOLÓGIÁK ÉS VONÁSELMÉLETEK	69
5.1 Személyiségtipológiák	71
5.2 Vonáselméletek	74
5.2.1 A vonáselméletek első nagy csoportja: Cattell elmélete	75

5.2.2	<i>A vonáselméletek második nagy csoportja: Eysenck elmélete</i>	76
5.2.3	<i>A vonáselméletek harmadik nagy csoportja: a Big Five elmélet</i>	77
6.	KUTATÁSI HIPOTÉZISEK ÉS MÓDSZERTAN	81
6.1	Kutatási modell	81
6.2	A kutatás során használt fogalmak konceptualizálása és operacionalizálása	81
6.3	Prepozíciók és hipotézisek	83
6.4	Alkalmazott kutatási módszerek	85
6.4.1	<i>Alkalmazott módszerek a vállalkozók személyiségének (H1-H2 hipotézisek) vizsgálatára</i>	85
6.4.2	<i>Alkalmazott módszerek a vállalkozásoktatás (H3-H4 hipotézisek) vizsgálatára</i>	87
6.5	Mintavétel	88
7.	KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉS KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK	91
7.1	Mintaalanyok rövid pszichológiai önjellemzése NEO-PI-R személyiség kérdőív segítségével	91
7.2	A sikeres vállalkozók jellemzői	108
7.2.1	<i>Neuroticitás faktor</i>	110
7.2.2	<i>Extroverzió faktor</i>	112
7.2.3	<i>Nyitottság a tapasztalatok felé faktor</i>	113
7.2.4	<i>Barátságosság faktor</i>	115
7.2.5	<i>Lelkiismeretesség faktor</i>	117
7.3	Sikeres női és férfi vállalkozók	120
7.4	Sikeres fiatal és idősebb vállalkozók	123
7.5	Sikeres mikro és kisvállalkozók	126
7.6	Sikeres családi vállalkozók	131
7.7	A sikeres vállalkozáshoz vezető út	135
7.8	Összegzés, és javaslatok a kutatási eredmények tükrében	143
7.8.1	<i>Új tanulási programok</i>	145
7.8.2	<i>Új tananyagok a vállalkozóképzésben</i>	147
7.8.3	<i>Új pedagógiai módszertanok a vállalkozóképzésben</i>	149
7.8.4	<i>Speciális képzési formák a vállalkozóképzésben</i>	150
7.8.5	<i>Egyéb üzleti felhasználási területek</i>	151

7.8.6	<i>További kutatási lehetőségek</i>	152
IRODALOMJEGYZÉK		153
MELLÉKLET		164
A kutatás során használt kérdőív.....		164
Reliabilitás vizsgálat eredménye.....		186
Skála szórások és átlagok.....		214

TÁBLÁZATOK JEGYZÉKE

1. táblázat:	A hazai vállalkozások méret szerinti megoszlása egyes gazdasági mutatók esetében	16
2. táblázat:	A regisztrált gazdasági szervezetek számának változása	17
3. táblázat:	A vállalkozások növekedéséhez használt mutatók és gyakoriságuk	23
4. táblázat:	Vállalkozások az egyes életfázisokban	30
5. táblázat:	Birch, Shepherd et al., és Vecsenyi induló vállalkozásokra létrehozott növekedési modelljének hasonlóságai (részlet).....	37
6. táblázat:	A keresett vállalkozástípus legfőbb jellemző tulajdonságai.....	38
7. táblázat:	A vállalkozó-én és a munka feletti konrtoll összefüggései	40
8. táblázat:	A vállalkozó-én és a növekedési attitűd összefüggései	40
9. táblázat:	A vállalkozás növekedését befolyásoló tényezők	42
10. táblázat:	A növekedést akadályozó tényezők átlagos értéke és rangsora a cégméret szempontjából rangsora az 5-ös Likert skála szerint.....	44
11. táblázat:	A kompetenciák kutatásának eltérő megközelítései Martin és Staines (1994) alapján összeállítva	51
12. táblázat:	Milyen a kompetens vállalkozó? A vállalkozói kompetencia címén azonosított tulajdonságok és készségek.....	59
13. táblázat:	Vállalkozói kompetencia fejlesztésének és vállalkozási ismeretek oktatásának pedagógiai módszerei	63
14. táblázat:	Hippokratész tipológiája és a típusok jellemzői	71
15. táblázat:	Kretschmer tipológiája és a típusok jellemzői.....	72
16. táblázat:	Jung tipológiája és a típusok jellemzői.....	72
17. táblázat:	Pavlov tipológiája és a típusok jellemzői	73
18. táblázat:	Sheldon tipológiája és a típusok jellemzői	73
19. táblázat:	A Cattell-féle személyiségelemzésben feltárt 16 faktor jellemző tulajdonságokkal leírva.....	76
20. táblázat:	A személyiség öt nagy faktora Fiske (1949), Norman (1963), Borgatta (1964), Digman (1990), valamint Costa és McCrea (1985) szerint	78
21. táblázat:	A NEO-PI-R (NEO Personality Inventory – Revised, Costa és McCrea alapján) személyiség kérdőív faktorai, valamint a faktorokat felépítő vonások.....	86

22. táblázat:	Reliabilitás vizsgálat következtében kiszűrt és megtartott itemek és skálák a végleges Cronbach-alfa eredményekkel.....	108
23. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a neuroticitás faktor mentén	110
24. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok az extroverzió faktor mentén.....	112
25. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a nyitottság a tapasztalatok felé faktor mentén	113
26. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a barátságosság faktor mentén.....	116
27. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a lelkiismeretesség faktor mentén	118
28. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok nemek szerinti bontásban	122
29. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok kor szerinti bontásban.....	125
30. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok vállalkozásméret szerinti bontásban.	130
31. táblázat:	Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok tulajdonlástípus szerinti bontásban...	134
32. táblázat:	A hagyományos és a kompetenciaalapú tanulási programok jellemzői	145

ÁBRÁK JEGYZÉKE

1. ábra:	A vállalkozások főtevékenységenkénti megoszlása, 2009	18
2. ábra:	A 2003-ban újnak minősült vállalkozások túlélési rátája főbb gazdálkodási formák szerint	20
3. ábra:	Szerves fejlődés termék-piaci stratégiákkal	25
4. ábra:	Célkitűzések az életciklusok során	27
5. ábra:	Irányítási ciklusok	28
6. ábra:	A magyarországi kis- és középvállalkozások tipikus életútja	29
7. ábra:	Közép-kelet-európai vállalkozások tipológiai osztályozása.....	32
8. ábra:	Vállalkozási stratégiák az egyes vállalkozási típusokon belül	35
9. ábra:	Közép-kelet-európai vállalkozások tipológiai osztályozása.....	39
10. ábra:	A vállalkozó-én és a potenciális növekedés mértékének összefüggései	41
11. ábra:	A vállalati növekedés tényezőinek modellje	43
12. ábra:	Kompetenciák jéghegy-modellje.....	53
13. ábra:	Ki a vállalkozó?	56
14. ábra:	A vállalkozói alkalmasság modellje	57
15. ábra:	A két fő személyiségdimenzió alapján elkülöníthető négy személyiségkategória, s az ezekbe sorolható legjellemzőbb vonások Eysenck javaslata szerint	77
16. ábra:	A növekedésben sikeres vállalkozó személyisége – kutatási modell	81
17. ábra:	A személyiségprofil szemléltetése a NEO-PI-R segítségével	87
18. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a neuroticitás faktor egyes skálái mentén	111
19. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségprofilja az extroverzió faktor egyes skálái mentén	113
20. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a nyitottság a tapasztalatok felé faktor egyes skálái mentén	115
21. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a barátságosság faktor egyes skálái mentén	117
22. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a lelkiismeretesség faktor egyes skálái mentén	119

23. ábra:	A sikeres vállalkozók gazdasági képzésben való részvétele (%) TUDÁS MEGSZERZÉSE.....	136
24. ábra:	A sikertelen vállalkozók gazdasági képzésben való részvétele (%) TUDÁS MEGSZERZÉSE.....	136
25. ábra:	A sikeres vállalkozók vállalkozóképzésben való részvétele (%) TUDÁS MEGSZERZÉSE.....	136
26. ábra:	A sikertelen vállalkozók vállalkozóképzésben való részvétele (%) TUDÁS MEGSZERZÉSE.....	137
27. ábra:	A vállalkozóképzés során alkalmazott módszertani eszközök, sikeres és sikertelen vállalkozók JÁRTASSÁG ÉS KÉSZSÉG MEGSZERZÉSE.....	138
28. ábra:	A sikeres vállalkozók személyiségfejlesztésben való részvétele (%) SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE	139
29. ábra:	A sikertelen vállalkozók személyiségfejlesztésben való részvétele (%) SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE	139
30. ábra:	A személyiségfejlesztés során elsajátítandó készségek, vonások, sikeres és sikertelen vállalkozók SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE.....	140
31. ábra:	Készítettek-e bemeneti tesztet a személyiségfejlesztő kurzus kezdetén? - sikeres vállalkozók.....	141
32. ábra:	Készítettek-e bemeneti tesztet a személyiségfejlesztő kurzus kezdetén? - sikertelen vállalkozók.....	141

1. BEVEZETÉS

1.1 A kutatás témája és a vizsgálandó kérdések

A rendszerváltást követő gazdasági és gazdaságjogi átalakulások eredményeképpen, az úgynevezett „vállalkozói boom” időszakában, hazánkban számos vállalkozás született. Számuk évről évre egyre növekvő tendenciát mutat, emellett pedig kulcsfontosságú szerepet töltenek be mind a gazdasági növekedésben, mind pedig a munkahelyteremtésben: tehát látszik, hogy egy olyan szektorról beszélünk, amelynek szereplői hosszútávon hatnak a magyar gazdaság alakulására.

Az Európai Bizottság 2013-as akcióterve (*Európai Bizottság, 2013*) szerint napjaink egyik legfőbb kihívása, hogy több vállalkozója legyen Európának. Újjá kell éleszteni a vállalkozói szellemet, hiszen 2008 óta, a több mint 50 éve nem látott gazdasági krízis miatt nehéz helyzetben van a kontinens. Közel 25 millió munkanélküli él a tagországokban, ahol a KKV-k jelenlegi állapota meg sem közelíti a krízis előtti helyzetet.

Mind a tagállamok, mind az Unió intézményeinek közös célja, hogy Európa egy fenntarthatóan fejlődő pályára álljon, növekedjen és magasabb legyen a foglalkoztatottság szintje, amihez egyértelműen több vállalkozóra van szükség. A vállalkozások erőteljes hajtói a gazdasági növekedésnek és munkahelyteremtésnek – létrejöttükkel új cégek, új munkahelyek, új versenyzői és innovatív piacok, valamint újszerű képességek születnek. Mindazonáltal Aart de Geus, a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (OECD) főtitkárhelyettese az MTI-nek adott nyilatkozatában elmondta, hogy Magyarországon a vállalkozói szektor a többi európai országhoz képest eltérő módon jelenik meg: túl sok ugyanis a – gyakran egyszemélyes – mikrovállalkozás. Véleménye szerint a kihívást az jelenti, hogy „jobb helyzetbe hozzuk ezeket a mikrovállalkozásokat, és biztatni kell őket arra, hogy bátran bővítsék tevékenységüket, ezzel beindulhat a gazdasági növekedés és a munkahelyteremtés” (*MNO, 2011*). A főtitkárhelyettes hozzátette, hogy a kormány elsődleges feladata, hogy a KKV-k tevékenysége számára megfelelő környezetet teremtsen azáltal, hogy egyszerűsíti a szabályozást, és elérhetővé teszi számukra a különböző finanszírozási formákat, hiszen annak ellenére, hogy a vállalkozások gyarapodása elsődleges gazdasági célnak tűnik, számos tagországban nincs ezt támogató gazdasági környezet,

oktatási modul, nehéz hitelhez jutni és kilépni egyes piacokra, bukás esetén rossz a társadalmi megítélés, és nehézkes az adminisztrációs és intézményi környezet. A legtöbb országban nem csak, hogy nem ünneplik a sikeres vállalkozókat, de még az erre szánt közegekben sem jelennek meg szerepmoddellként. Így nem csupán a vállalkozások fejlesztésére, hanem kulturális változásokra egyaránt szükség van. A „gondolkodj először kicsiben” elvnek alapkővé kell válnia mind az európai, mind a nemzeti politikákban (*Európai Bizottság, 2013*).

A mikro- és kisvállalkozások megerősítésének, fejlesztésének és növekedésének kérdése tehát nem új keletű hazánkban. Az azonban, hogy az egyes szakértők miben látják a megoldást, már eltérő, ugyanis egyéni, vállalati, és környezeti tényezőket, mint a fejlődés és növekedés gátjai, illetve elősegítői, egyaránt meghatároztak. Tekintve, hogy a szakirodalom feldolgozását követően úgy találtam, hogy a tulajdonos-vezető személyéhez köthető befolyásoló tényezők (*Szerb, 2008*) vizsgálata sok esetben háttérbe szorul, disszertációmban ezek feltárására fókuszálok.

Az egyéni tényezőkön belül is azokat vizsgálom, amelyek kifejezetten a kompetencia részeként is megjelenő személyiség (*Spencer, Spencer, 1993*) részét képezik (lásd 4.1.1 és 4.1.4 fejezetek), illetve a személyiségvonással szignifikáns kapcsolatban állhatnak (viselkedés, vállalkozásban betöltött szerep, attitűd, motiváltság, jövőkép, stb.). Teszem mindezt azért, mert véleményem szerint a mikro- és kisvállalkozások tulajdonos-vezetői nem csupán tudatos (az elsajátított tudás, ismeret, készség, jártasság), de legalább annyira tudattalan szinten (motiváció, attitűd, személyiség) is hatással vannak cégük sikeres működésére. A kompetens vállalkozó véleményem szerint ilyenén nem csupán a szükséges ismeretekkel, tudással és jártassággal kell, hogy rendelkezzen, de fontos, hogy hozzáállása és személyisége is a növekedést szolgálják. A vállalkozói kompetencia fogalma egyáltalán nem újszerű a szakirodalomban, azonban az oktatás során gyakran azonosítják a gazdasági és vállalkozási ismeretekkel. A gond nem az, hogy fogalmi szinten keveredik a három kifejezés, hanem az, hogy az oktatás során vállalkozói kompetencia fejlesztése címen is csak ismeretek és tudás átadására fókuszálnak.

Mindezek tükrében kutatásom céljaként szignifikáns összefüggést próbálok kimutatni a vállalkozó személyisége és a vállalkozás sikeres növekedése között annak érdekében, hogy azonosítva a meghatározó vonásokat, azok tudatosításával, illetve tudatos fejlesztésével még kompetensebb vállalkozókat képezhessünk a

vállalkozásoktatás során. Munkám során a növekedési hajlandóságot alapvető adottságként kezelem a fejlesztendő mikro- és kisvállalkozók esetében, ezért kutatásom során olyan modellbe illeszttem a vizsgálatot, amely épít erre az ismérvre. A vállalkozások méret szerinti besorolása helyett így Vecsenyi János ismert mátrixát a vállalkozási és változási készség és az üzleti, működési tapasztalat összefüggéseiről (Vecsenyi 1999, 2003, 2009) átdolgozva, az úgynevezett növekedésben sikeres bulldog, valamint sikertelen hangya vállalkozásokkal dolgozom.

Disszertációmiban megfogalmazott és vizsgált hipotéziseim a leírtak alapján a következők:

VÁLLALKOZÓ SZEMÉLYISÉG
<p>H1 hipotézis a hangya- és bulldogvállalkozások vezetőinek SZEMÉLYISÉGÉRŐL:</p> <p>A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosai egyes személyiségjegyeik mentén egyértelműen megkülönböztethetők a növekedésben nem sikeres társaiktól.</p> <p>H2 hipotézis a bulldogvállalkozások vezetőinek eltérő SZEMÉLYISÉG-PROFILJAIRÓL:</p> <p>A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosainak egyes személyiségjegyei mentén a növekedésben sikeres vállalkozók egyértelműen elkülöníthető csoportokba sorolhatók.</p>
VÁLLALKOZÁSOKTATÁS
<p>H3/a hipotézis a kompetencia-fejlesztés FONTOSSÁGÁRÓL:</p> <p>Az a vállalkozóképzés tekinthető hatékonynak, amely nem kizárólag ismeretátadásra, hanem a kompetencia egyéb összetevőinek fejlesztésére is épít.</p> <p>H3/b hipotézis a fejlesztendő kompetenciák AZONOSÍTÁSÁRÓL:</p> <p>Azonosítható azon kompetenciák csoportja, amelyek a növekedésben sikeres vállalkozó számára szükségesek. Ezen kompetenciákat vállalkozói kompetenciáknak fogom tekinteni.</p>

H3/c hipotézis az azonosított kompetenciák OKTATÁSÁRÓL:

A kompetenciaközpontú vállalkozóképzés kulcsa a vállalkozó helyzetbe hozása szimulált vállalkozások, pszeudo vállalkozások, vagy valódi vállalkozások segítségével.

H4 hipotézis a kompetencia-oktatás HATÉKONYSÁGÁRÓL:

A vállalkozóképzés hatékonysága érdekében bemeneti tesztet kell készíteni, aminek segítségével lemérhető, hogy az adott vállalkozóban bizonyos kompetenciák megvannak-e, de fejlesztésre szorulnak, vagy hiányoznak, és ki kell fejleszteni azokat.

1.2 A disszertáció felépítése

Disszertációm összesen hét, logikailag egymásra épülő fejezetből áll. A bevezetőt követően, a mikro- és kisvállalkozások növekedését vizsgálva, dolgozatom második fejezetében tisztázom, mit ért a szakirodalom a növekedés, illetve fejlődés fogalma alatt, és az ismert életciklus-modellek segítségével bemutatom, miképpen megy, illetve mehet végbe maga a folyamat.

Kutatási kérdésem pontos megragadása érdekében, illetve azzal a feltételezéssel élve, hogy a tulajdonos-vezető növekedési hajlandósága elengedhetetlen a vállalkozás növekedése szempontjából, a harmadik fejezetben a mikro- és kisvállalkozások tágran értelmezhető csoportját a változási hajlandóság dimenziója mentén szűkítem, és Vecsenyi János mátrixát segítségül hívva, illetve továbbgondolva azt, a hangya- és bulldogvállalkozások jellemzőit mutatom be.

Munkám negyedik fejezetében az előző két fejezet összefüggéseire építve a hangya- és bulldogvállalkozások növekedését, illetve növekedési lehetőségeit és gátjait vizsgálom. Elemzésemet egyre inkább szűkítem a vállalkozások tulajdonos-vezetőinek meghatározó szerepére, így a fejezet során az egyénhez kapcsolódó vállalkozói kompetencia fogalom szakirodalmát dolgozom fel, ismertetve az egyes kompetencia definíciókat, megközelítéseket, csoportokat, illetve azon korábbi kutatásokat, amelyek a kompetens vállalkozó azonosítását segítették elő. Tekintve kutatásom végcélját, önálló alfejezetet szentelek a korábbi kutatási eredmények gyakorlati hasznosítása ismertetésének, különös tekintettel azok közoktatásban való megjelenésének.

A vállalkozói kompetencia általam elfogadott öt összetevője közül a személyiség vizsgálata kerül előtérbe disszertációm ötödik fejezetében. Mivel munkámban arra a kérdésre keresem a választ, hogy az empirikus vizsgálat során azonosított, sikeres növekedéshez szükséges magatartási tényezők, személyes tulajdonságok és adottságok összefüggésbe hozhatók-e bármely vonáselmélettel, ezért fontosnak tartottam egy fejezetet szentelni a legismertebb személyiségtípológiáknak, de főként azon vonáselméleteknek, amelyek a személyiségtípológiákat ért kritikák okán alakultak ki.

Az empirikus vizsgálatom alapját jelentő hipotéziseim, valamint a kutatásommal kapcsolatos módszertani kérdések képezik dolgozatom hatodik fejezetét. Disszertációm hetedik, befejező fejezetében a kutatás eredményeit ismertetem, különösképpen hangsúlyt fektetve azon, tematikusan összegyűjtött felhasználási lehetőségekre, amelyek kutatási eredményeim előtt állnak. Saját érdeklődési köröm, illetve jövőbeli terveim miatt a lehetséges felhasználási módok közül a legnagyobb hangsúlyt az eredményeim oktatásban betöltött szerepe kapja majd. Célom egy olyan oktatási módszertan kidolgozása, amely „a szakmai kompetencia felé vezető út” oktatási képével egybevág (*Berner, 2004*): kapaszkodjunk erősebben az iskolán kívüli, hallgatói tanulásba, hiszen ha a hallgató meg akar tanulni valamit, hajtja az ismeretlenség izgalma és a tudásszomj, akkor hatékonyabban össze tudjuk illeszteni saját tanítási szándékainkat és módszereinket a tanulók elvárásaival úgy, hogy mindvégig segítjük őket megszerezni azt, amire szükségük van.

2. NÖVEKEDÉS ÉS FEJLŐDÉS

Témám kifejtésekor először is fontosnak tartom megvizsgálni, és ezáltal indokolni a mikro- és kisvállalkozások hazai gazdaságban betöltött szerepének fontosságát. A vonatkozó tanulmányok meglátásai helyett, véleményem szerint a legobjektívebb képet a KKV szektor helyzetét bemutató statisztikai adatok nyújtják.

A következőkben röviden, számszerűsített adatokkal ismertetem a magyar gazdaságot jellemző egyes mutatók és a szektor kapcsolatát, majd a regisztrált és működő, a túlélő, az újonnan született és megszűnt vállalkozások statisztikáin keresztül megvizsgálom, vajon mennyire stabil és egységes az a réteg, amely e statisztikai adatok alapsokaságát képezi.

Az alábbi táblázat jól mutatja a KKV szektor, ezen belül pedig leginkább a mikro-, valamint a kisvállalkozások nélkülözhetetlen szerepét a magyar gazdaságban mind arányuk (99,2%), mind pedig az általuk foglalkoztatottak számának (48,9%) tekintetében. Ezek a mutatók az utóbbi 10 évben számottevő mértékben nem változtak, tehát az 1990-es évek „vállalkozói boom” jelenségének hatása (lásd 3.1 fejezet) napjaink gazdaságában is egyértelműen tetten érhető.

1. táblázat: A hazai vállalkozások méret szerinti megoszlása egyes gazdasági mutatók esetében

	Aránya a gazdaságban (2008)	Foglalkoztatottak (2008)	Hozzáadott érték (2008)
Mikro	95,0%	27,0%	19,0%
Kis	4,1%	21,9%	16,7%
Közép	0,7%	19,2%	19,0%
Nagy	0,1%	31,8%	45,3%

Forrás: saját számítás KSH (Internet A, B, C) alapján

A szektor sajátosságaiból következően azonban gazdasági aktivitásuk és eredményességük a hozzáadott érték (35,7%) esetében fordított arányban áll a gazdaságban vállalat arányukkal¹.

¹ Megjegyzendő, hogy Magyarország ezekkel a mutatókkal alapvetően megfelel az Európai Unió tagállamait vizsgáló felmérések eredményeinek, ugyanakkor itt is hangsúlyoznám, hogy míg a mikrovállalkozások túl-, addig a kis- és középvállalkozások alulreprezentáltak a magyar gazdaságban.

A 2. táblázat adataiból látszik, hogy a regisztrált vállalkozások számának növekedését a társas vállalkozások és az egyéni vállalkozások számának együttes bővülése eredményezte a vizsgált időszakban. Az összes vállalkozáson belül a társas vállalkozások számának növekedése ugyanakkor számottevőbb volt, mint az egyéni vállalkozásoké (3,28% versus 1,27%). A Központi Statisztikai Hivatal jelentése szerint (*KSH, 2010/a*) 2009 januárjában 0,3%-os visszaesés következett be annak okán, hogy a Hivatal az APEH-hal és a Cégbírósággal együttműködve törölte azt a közel négyezer regisztrált vállalkozást, amely bár cégnyilvántartási számmal nem rendelkezett, megszűnt adószámával mégis szerepelt a nyilvántartásban². A januári visszaesést követő két hónap elteltével márciusban kiugróan magas, 0,5%-os emelkedést regisztráltak. Ennek hátterében az őstermelőknek járó uniós támogatások szabályozása, valamint általában az utóbbi évek gazdaságpolitikája állhatnak.

2. táblázat: A regisztrált gazdasági szervezetek számának változása

Gazdálkodási forma	2008. december 31.	2009. december 31.	Változás, %
Társas vállalkozás	561424	579821	3,28
Ebből: gazdasági társaság	515369	533232	3,47
Egyéni vállalkozás	1000022	1012770	1,27
Ebből: vállalkozói igazolvánnyal rendelkező	400308	372786	-6,88
Ebből: mezőgazdasági őstermelő	325360	344859	5,99
Vállalkozás összesen	1561446	1592591	1,99
Költségvetési és társadalombiztosítási szervezet	13674	13321	-2,58
Nonprofit szervezet	79062	80332	1,61
MRP-szervezet	117	107	-8,55
Gazdasági szervezetek összesen	1654299	1686351	1,94

Forrás: Statisztikai Tükör, IV. évfolyam 43. szám 2010. március 22. (KSH, 2010/a)

2009. december 31-én több mint másfél millió regisztrált vállalkozást találtunk Magyarországon (1592 ezer), ami körülbelül 31 ezerrel több, mint az egy évvel korábban mért statisztika. Az összességében 1,99%-os növekedést legnagyobb

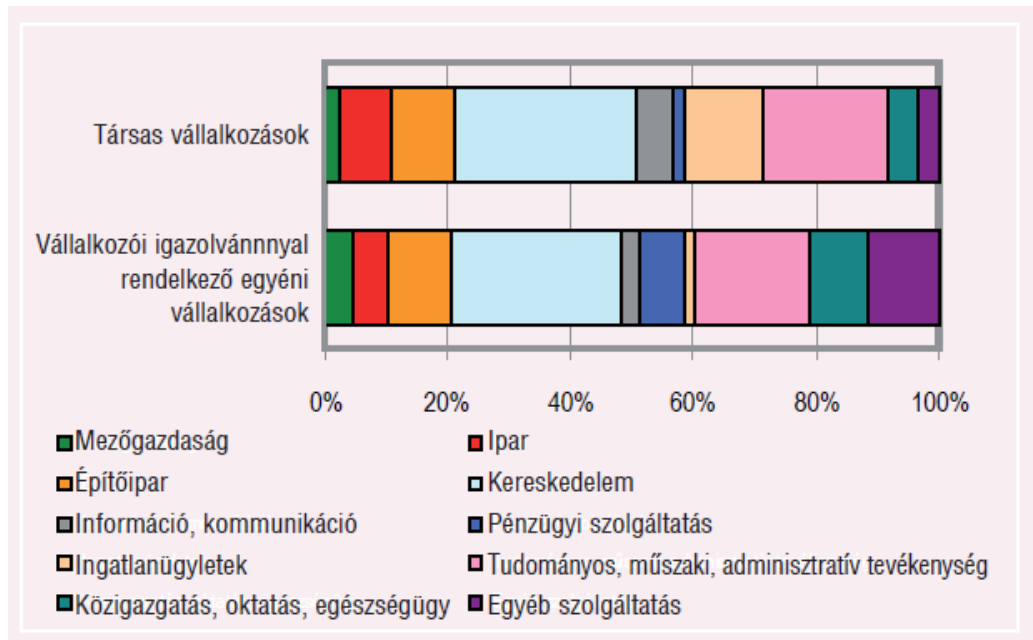
² Amennyiben figyelmen kívül hagyjuk a nyilvántartásból törölt vállalkozásokat, elmondhatjuk, hogy január hónapban csupán 0,1%-kal csökkent a regisztrált vállalkozások száma, ami ugyanakkor egyértelműen az egyéni vállalkozások számának visszaesésével magyarázható.

mértékben a mezőgazdasági őstermelők számának 5,99%-os bővülése, valamint a vonatkozó szabályozások változása okozta.

A vállalkozások főtevékenység szerinti megoszlását vizsgáló statisztikák érdekes eredményekkel szolgálnak. A társas és egyéni vállalkozások közötti markáns különbséget a következőképpen fogalmazhatjuk meg:

- A legnagyobb eltérést a pénzügyi szolgáltatások terén láthatjuk: az egyéni vállalkozások aránya itt közel ötszöröse a társas vállalkozásokénak. Lényeges eltérés mutatkozik ezen felül a mezőgazdaságban és a közigazgatás, oktatás és egészségügy területén, mely tevékenységek esetén a társas vállalkozások aránya átlagosan fele, harmada az egyéni vállalkozásoknak.
- Ezzel szemben az ingatlanügyletekben a társas vállalkozások egyértelmű dominanciáját mutatja az 1. ábra, de az ipar, illetve az információ, kommunikáció tevékenységekben is jól látható különbség mutatkozik a társas vállalkozások javára.

1. ábra: A vállalkozások főtevékenységenkénti megoszlása, 2009



Forrás: Statisztikai Tükör, IV. évfolyam 43. szám 2010. március 22. (KSH, 2010/a)

2008-ban az új vállalkozások száma mind a társas, mind az egyéni vállalkozások esetében meghaladta a 2007. évi adatokat: 71 316 valódi új vállalkozás³ jött létre. Az újonnan indult vállalkozások aránya az összes működő vállalkozáson belül 10,2% volt. Ez az arány 1 százalékponttal magasabb az előző évek adatainál (*KSH, 2010/b*).

A valódi új vállalkozások kategóriáján belül 2007-ben az új társas vállalkozások aránya 8,4% volt, ám ugyanez az arány 2008-ban már meghaladta a 10%-ot (10,3%). Az egyéni vállalkozások esetében ez az arány 10%. A kötelező alaptőke minimális értékének csökkentése nagymértékben közrejátszott abban, hogy az induló vállalkozások arányának növekedése a korlátolt felelősségű társaságok esetében volt a legmagasabb (15,4%). A mutató a közkereseti társaságok esetében volt a legalacsonyabb (1,7%) (*KSH, 2010/b*), érthető módon, hiszen a jelenleg érvényben lévő szabályozások (betéti társaság és korlátolt felelősségű társaság minimális törzstőkéje, egy nap alatt alapítható gazdasági társaságok) mellett ez a gazdálkodási forma lassan jelentőségét veszti.

Létszám-kategóriák szerint vizsgálva a kérdést, az új vállalkozások szinte kizárólag kisvállalkozások (99,9%). Mindez nem mond ellent annak a statisztikának, miszerint a nagyvállalatok száma 3,2%-kal, a kisvállalkozásoké 1,9%-kal emelkedett a vizsgált időszakban, hiszen nagyvállalatot új vállalkozásként létrehozni szinte elenyésző mértékben jellemző (*KSH, 2010/b*). Nagyvállalattá válni lehet.

Főtevékenységüket tekintve az új vállalkozásokat főként az ingatlanügyletek (28,4%), a pénzügyi, biztosítási tevékenység (27,2%), a kereskedelem (19,4%), valamint a mezőgazdaság (13,4%) nemzetgazdasági ágakban találjuk, míg legkevésbé az ipar (5,7%), az egészségügy (6,9%) és az oktatás területén fordulnak elő (*KSH, 2010/b*).

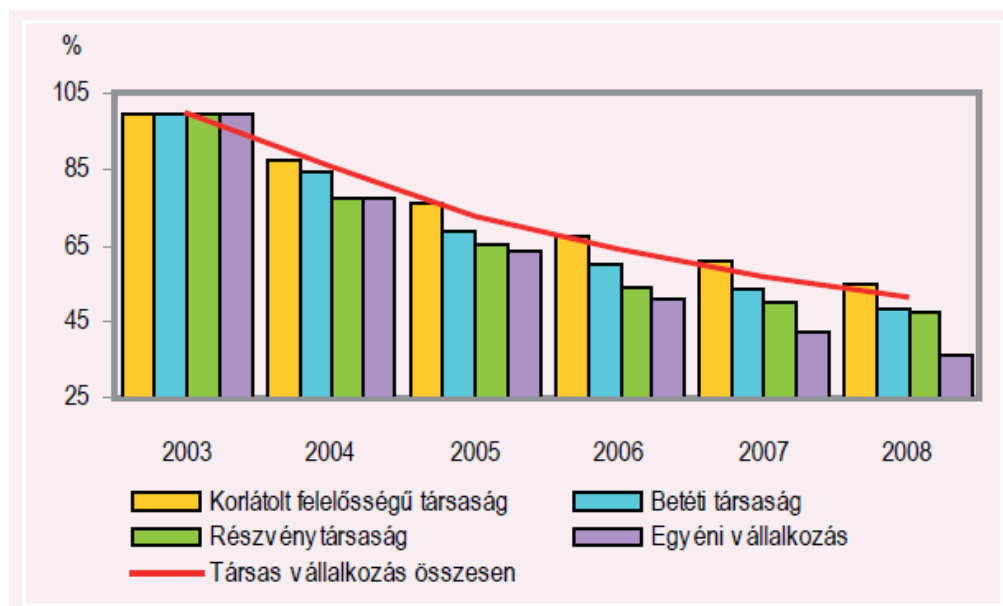
Az átlagos jellemzőktől való legnagyobb eltérést regionális szinten találjuk. Arányaiban a legtöbb új vállalkozás 2008-ban ugyanis Észak-Alföldön (10,5%) és Észak-Magyarországon (10,4%) volt. Az új vállalkozások negytedede Közép-Magyarországon, míg a többi régióban átlagosan 8,4–11,8%-uk kezdte meg működését Megyei szinten kimagasló statisztikákat mutat Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, ahol a működő vállalkozások 10,8%-a 2008-ban kezdte meg tevékenységét (*KSH, 2010/b*).

³ Valódi új vállalkozás: amely a megelőző két évben nem számított működő vállalkozásnak és nincs jogelődje. A továbbiakban a valódi új vállalkozásokat új vállalkozásnak nevezzük.

A Központi Statisztikai Hivatal felmérése szerint – melyben 2003-ban újnak minősülő vállalkozások életpályáját követték nyomon 2008-ig – 2003-ban 71765 vállalkozás kezdte meg gazdasági tevékenységét, és ezek csupán 43,7%-a működött még 2008-ban is. Összehasonlítva a társas vállalkozásokat az egyéni vállalkozásokkal elmondhatjuk, hogy előbbiek túlélési képessége sokkal erősebb – a 2003-ban alapított összesen 34657 társas vállalkozás 51,5%-a, míg az egyéni vállalkozások csupán 36,5%-a tevékenykedett még öt év elteltével⁴. A gazdasági társaságok körében a túlélési arányt a korlátolt felelősségű társaságok növelték (esetükben a vállalkozások 54,5%-a élte túl a vizsgált 5 éves periódust), míg a részvénytársaságok csökkentették (47,2%-os túlélési rátával) (KSH, 2010/b).

A legmagasabb túlélési arány az egészségügyben (69,9%) és az oktatásban (50,9%) mutatkozik, míg a legalacsonyabb mutató a pénzügyi biztosítási szektorban tevékenykedők esetében mérhető (18,9%), ahol már az első éves adatok messze alatta maradnak az átlagos szintnek⁵ (KSH, 2010/b).

2. ábra: A 2003-ban újnak minősült vállalkozások túlélési rátája főbb gazdálkodási formák szerint



Forrás: Statisztikai Tükör, IV. évfolyam 61. szám 2010. május 21. (KSH, 2010/b)

⁴ Sok esetben az egyéni vállalkozások háttérében valójában egy alkalmazotti státus jelenik meg önfoglalkoztatás formájában a gyakorlatban, azaz a munkaadó kényszeríti az alkalmazottját arra, hogy ezentúl „számlaképes” legyen, mert csak így kapja meg fizetését. Amennyiben megszűnik a munkavállaló állása, úgy gyakorlatilag továbbra már nincs szüksége az önfoglalkoztatásra.

⁵ Míg a többi ágazat adataiból számított túlélési arány 80-90% körül mozgott, addig az említett szektor szereplői közül csupán 60%-ról állíthatjuk, hogy az alakulást követő évben is tevékenykedett.

A megszűnt vállalkozások tekintetében az elmúlt 10 évben viszonylag hasonló statisztikai adatokról beszélhetünk. A korábbi időszakoknak megfelelően 2007-ben a megszűnt vállalkozások aránya a működő vállalkozásokon belül 10,6% volt. A társas vállalkozások esetében ez az arány 8,5%, ami 1,7% ponttal magasabb az előző évben mértnél. Az egyéni vállalkozások esetében jóval instabilabb kép mutatkozik: a megszűntek aránya ugyanis közel duplájára nőtt egy év alatt (*KSH, 2010/b*).

A létszám-kategóriák tekintetében a megszűnés leggyakrabban a mikro- és kisvállalati szektor szereplőit érintette: a kisvállalkozások esetében a vállalkozások 10,5%-a, míg a mikrovállalkozások esetében 11%-a szűnt meg⁶, ami egybevág a szakirodalomban oly gyakran emlegetett szektorrugalmassággal, mi szerint a mikro- és kisvállalkozások gyakran megszűnéssel reagálnak a kedvezőtlen gazdasági változásokra, és ezzel párhuzamosan a reményteljes piacokon új vállalkozások alakulnak. A közép- (1,8%) és nagyvállalatok (0,2%) esetében a megszűnés mértéke jóval alacsonyabb (*KSH, 2010/b*).

A vállalkozások túlélését felmérő statisztikákkal egybehangzó eredményeket kapunk a megszűnést mérő mutatókról a vállalkozások főtevékenység szerinti bontásakor. A megszűnés aránya ugyanis a pénzügyi, biztosítási tevékenység területén mutatkozott a legmagasabbnak (23,6%), míg az egészségügyben a legalacsonyabbnak (4,4%). Regionális szinten nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a kérdésben (*KSH, 2010/b*).

A bemutatott statisztikák alapján kijelenthetjük, hogy a hazai vállalkozói szektor viszonylag instabilnak tekinthető, és ezt az instabilitást leginkább a mikro- és kisvállalati szektor szereplőinek tulajdoníthatjuk. Az instabilitás a gyakorlatban azt jelenti, hogy az utóbbi években a szektor szereplőinek aránya a gazdaság egészét tekintve lényegében változatlan, ám az, hogy konkrétan mely vállalkozások alkotják magát a szektor szereplőinek körét, már igencsak változékony képet fest. Érdekes megfigyelni, hogy a megszűnés aránya a pénzügyi, biztosítási tevékenységet végző vállalkozások esetében mutatkozott a legnagyobb (így értelemszerűen a túlélési arány a legalacsonyabbnak), és ugyanakkor ugyanezen tevékenységre specializálódott vállalkozások jöttek létre új vállalkozásként a legnagyobb számban.

⁶ Balaton Károly munkájában leírja, hogy a mikrovállalkozások megszűnéséhez az esetek többségében az vezet, hogy azok tulajdonos-vezetői a tevékenység megválasztásakor saját meglévő szakismeretükre és gyakorlatukra, és nem a piaci keresletre építenek (*Balaton, 2003*).

A mikro- és kisvállalati szektor illetően instabilitása számos okra visszavezethető. Egyaránt megfigyelhetünk vállalaton kívüli és belüli okokat, így a gazdasági környezet, a piac változását, illetve a tulajdonosok, vezetők személyéhez köthető tényezőket.

Bár a mikro- és kisvállalati szektor szereplőinek instabil működése igencsak komoly és megoldandó problémát jelent a magyar gazdaság számára, disszertációmban mégis azokra a vállalkozásokra helyezem a hangsúlyt, amelyek bizonyos fejlesztések következtében túlélték a kockázatos időszakot, és a növekedési hajlandóság megjelenésével, a növekedés végbemenetelét követően már stabil, erős, és korántsem a túlélésért küzdő kis-, vagy középvállalkozásként élik napjaikat.

2.1 A növekedés fogalma

Számos esetben tapasztalhatjuk, hogy akár a hétköznapi beszédben, akár a szakirodalmakban helytelenül szinonimaként kezelik a fejlődést és a növekedést, holott e két fogalom nem teljesen ugyanazt a folyamatot fedi le. Egy vállalkozás *fejlődése* nem, vagy nem feltétlenül jár együtt ugyanis a növekedéssel, ugyanakkor a növekedés gyakori velejárója a fejlődés.

Egy hangyavállalkozás (Vecsenyi, 1999, 2003, 2009) az esetek többségében például nem akar, vagy egyszerűen nem is tud növekedni. Ugyanakkor a gyakorlatban megfigyelhetjük, hogy a létrejöttét követő egy-három év elteltével valamilyen változtatásra mégis szüksége van ahhoz, hogy életben maradjon⁷. Ez a változtatás érintheti a külső (beszállítói kapcsolatok, vevőkapcsolatok, pénzügyi kapcsolatok, stb.) illetve a belső (tulajdonos-vezetők, alkalmazottak, alkalmazott technológiák, stb.) működését egyaránt, minek következtében fejlődik. Mégsem állíthatjuk ugyanakkor róla, hogy bizonyos mutatói terén növekedés állt volna be, a vállalkozás „csupán” minőségi változások során megy keresztül: „folyamatosan megújítja termékeit, szolgáltatásait, működését, hogy megfeleljen és alkalmazkodjon a változó igényekhez”, ám ez a fejlődés „nem feltétlenül jár együtt a vállalkozás méretének, árbevételének, létszámának, földrajzi kiterjedésének bővülésével” (Vecsenyi, 1999, 309. oldal).

⁷ A statisztikák szerint a társas vállalkozások 51,5%-a az alapítást követő 5 évben megszűnik, tönkremegy (KSH, 2010/b). Vecsenyi János könyvében részletesebb adatokat találunk: az 1. év végére a vállalkozások 40%-a, a második év végére 60%-a, a 10. év végére 90%-a elbukik (Vecsenyi, 2002).

Arra a kifejezésre, hogy *növekedés*, nem létezik egységes definíció, hiszen minden diszciplína a maga szemszögéből közelíti a kérdést. Annak ellenére, hogy az utóbbi évtizedekben számos publikáció született a témában, mégis mind a mai napig a szakmában legelfogadottabb meghatározás Edith Penrose nevéhez fűződik. Penrose szerint a növekedés kifejezésre két, egymástól különböző jelentéstartalom él a köztudatban. Az egyik értelmében növekedés alatt csupán mennyiségbeli emelkedést értünk – ilyen például, ha termelés, export vagy értékesítés növekedésről beszélünk. A másik meghatározás szerint a növekedés egy fejlődési folyamat eredményeképpen megvalósuló méretbeli növekedés vagy a minőségi fejlődés, hasonlóan a természetes biológiai folyamatokhoz, ahol a belső változások kölcsönhatásokon alapuló sorozata vezet a méretbeli növekedéshez. E méretbeli növekedés velejárója pedig a növekedés tárgyának jellemzőiben bekövetkező változás (*Penrose, 1959*). Érdekes megfigyelni a növekedés és fejlődés együttes megjelenését Penrose definíciójában.

Nem egyszerűen a növekedés fogalmának, hanem az azt jelző indikátorok meghatározásának esetében is sokrétű megoldást kínál a szakirodalom. Delmar 1997-es munkájában összefoglalta azon leggyakoribb mutatókat, amelyeket a vállalkozások növekedésének vizsgálatakor alkalmazni szoktak:

3. táblázat: A vállalkozások növekedéséhez használt mutatók és gyakoriságuk

Mutató	Gyakoriság (db)	Megoszlás (%)
Árbevétel	17	30,9
Alkalmazotti létszám	16	29,1
Árbevétel és alkalmazotti létszám együtt	10	18,2
Teljesítmény (a versenytársakhoz viszonyítva)*	7	12,7
Piaci részesedés	3	5,5
Eszközök	1	1,8
Nincs adat	1	1,8
Összesen	55	100,0

*A megkérdezett vállalkozás saját értékelésén nyugvó mutató

Forrás: Delmar, 1997, 202. oldal

A táblázatban bemutatott 6 indikátor mellett természetesen számos egyéb is létezik, ám ezek elfogadottsága kétséges. Gondot okoz ugyanis, hogy némely mutató (például a nyereség, a mérleg eszközoldalának, illetve a piaci részesedésnek a növekedése, stb.)

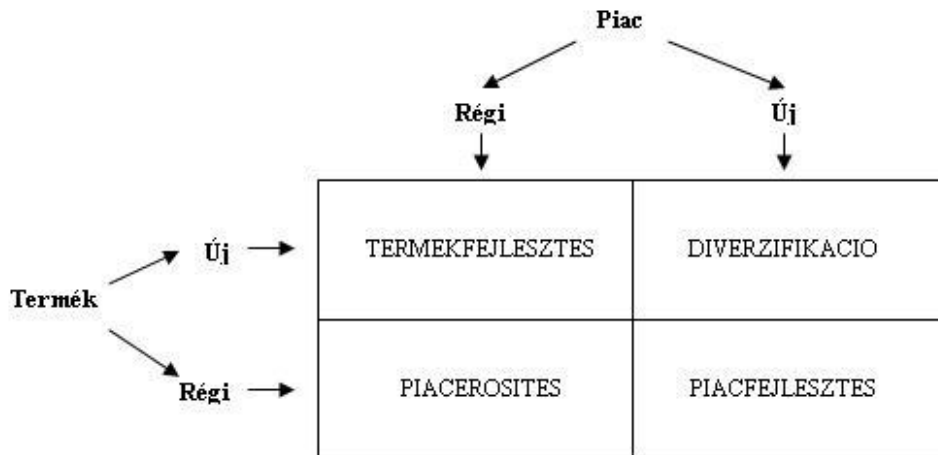
csupán korlátozottan alkalmazható, tehát csak a hasonló tevékenységet végző, illetve hasonló termékszerkezettel rendelkező iparágak vállalkozásai hasonlíthatók össze segítségükkel (*Bolton, 1971*).

Az, hogy melyik mutató szerint értékeljük egy adott vállalkozás növekedését, leginkább attól függ, hogy a vállalkozás mely érintettje számára készül az adott kimutatás. A tulajdonosokat és vezetőket többnyire az érdekli, hogyan alakult a vállalkozás árbevétele, hiszen alapvetően ez határozza meg cégük teljesítményét, illetve az árbevétel az, ami jelentősen befolyásolja a profit mértékét is. Ezzel szemben egy általános gazdaságfelmérés kapcsán több, mint valószínű, hogy a hangsúly az alkalmazottak létszámában végbement pozitív változás felé tolódna el, hiszen makroszinten inkább az a lényeges kérdés, vajon hány új munkahelyet sikerült teremteni a vizsgált időszakban a vállalkozói szektorban (*Csapó, 2009*).

Szerves növekedésen azt a folyamatot értjük, amikor a vállalkozás belső erőforrásaira támaszkodva, esetleg külső pénzügyi forrásokat felhasználva növeli értékesítési bevételeit⁸ (*Vecsenyi, 1999*). Ansoff modelljében a szerves növekedés négy módját különböztette meg: a régi-új piac, valamint a régi-új termék kombinációkkal a termékfejlesztés, a piacerősítés, a piacfejlesztés, valamint a diverzifikáció folyamatait határozta meg.

⁸ Integratív növekedés esetében a vállalkozás a társasági forma megváltoztatásával (átalakulással), illetve együttműködéssel és összevonással (konzorcium, kartell, stratégiai szövetség, fúzió), tehát külső erőforrásra támaszkodva válaszol a környezeti kihívásokra.

3. ábra: Szerves fejlődés termék-piaci stratégiákkal



Forrás: Ansoff, 1965, in: Vecsenyi, 2009, 351. oldal

Piacerősítés, koncentrált fejlesztés. A vállalkozás továbbra is a már meglévő piacon, a már létező termékével vagy szolgáltatásával van jelen, de megpróbálja piaci részesedését növelni azáltal, hogy

- megszerzi versenytársai vevőit,
- megnyeri az eddig nem-vásárlókat,
- növeli a már meglévő ügyfeleinek vásárlásait.

Piacfejlesztés. A vállalkozás nem tud, vagy nem akar élni a piacerősítés lehetőségével, és belföldi, vagy külföldi piacon próbál új szegmenset megnyerni maga számára

- földrajzi terjeszkedéssel,
- új vevőkör megnyerésével.

Termékfejlesztés. A vállalkozás megpróbálja vevőit vásárlásra ösztönözni, ezért új terméket vagy szolgáltatást, illetve régi termékeinek vagy szolgáltatásainak új kombinációját viszi meglévő piacaira. Ehhez

- új terméktulajdonságokat fejleszt ki,
- új minőségi változatot fejleszt ki.

Diverzifikáció. A vállalkozás növekedését egyetlen formában képes kivitelezni: új termékkel vagy szolgáltatással egy teljesen új piacon jelenik meg. Számos oka lehet egy vállalkozásnak, hogy ezt az utat választja (kimerült növekedési potenciál, új lehetőség nagyobb potenciálja), amit azonban tudni kell, hogy a legnagyobb kockázatot rejti ez a megoldás (Ansoff, 1965).

A szerves növekedés modelljében gyakorlatilag Penrose növekedés definíciójának mindkét elemét felismerhetjük: a mennyiségbeli emelkedés (a termelés, az export, vagy az értékesítés növekedése), illetve a fejlődési folyamat során bekövetkező méretbeli növekedés, vagy minőségi fejlődés mind valamely fenti tényező következménye⁹.

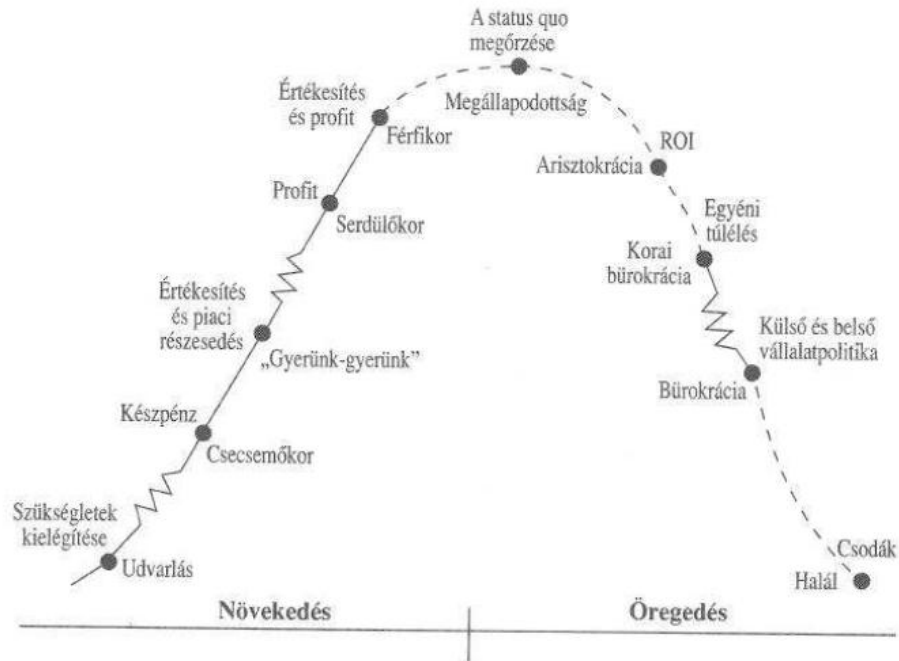
2.2 A növekedés folyamata

Egy vállalkozás növekedési pályáját leginkább az életciklus-görbék segítségével tudjuk szemléltetni. Ezek, számos empirikus eredményre támaszkodva, olyan általános sémákat mutatnak be, amelyeken végigkövethetjük a vállalkozások lehetséges életútjait, kiemelve azokat az állomásokat, ahol potenciálisan megrekedhetnek hosszabb-rövidebb időre, illetve, ahol vállalkozásuk megszűnhet. Munkámban Adizes, Greiner, Salamonné és Szirmai életciklus-modelljét mutatom be röviden.

Adizes (1992) modellje 10 életciklust különböztet meg az „udvarlástól” a „halálig”. A modell szerint a vállalkozás növekedésének egyes szakaszaiban más és más a szervezet alapvető célja: először a tőkeszerzésre, majd a forgalom és a piaci részesedés növelésére, ezt követően a profit növelésére, az értékesítés és a profit növelésére, végül a piaci pozíció fenntartására helyeződik a hangsúly. Idővel pedig mindezt mondhatni tökéletes nyugalommal szorítja háttérbe a mind nagyobb jövedelem-kívételben érdekelt tulajdonosi tőkeelvonó magatartás, ami sok esetben a szervezet hanyatlását eredményezi. Ekkor pedig a növekedés helyett a túlélés kerül előtérbe, ahol már csak a csodákban bízhatunk (Adizes, 1992).

⁹ Fontosnak tartom megemlíteni, hogy Schumpeter definíciójában a *fejlődés*, mint innovációs folyamat egyik megnyilvánulási formája az olyan új piac megnyitása, ahol a vállalkozás terméke korábban még nem volt bevezetve (Schumpeter, 1980). Ezzel szemben a közel azonos módon meghatározható piacfejlesztés Ansoff *szerves növekedés* modelljének része, amely példa a fejlődés és növekedés fogalmak szinonimaként való megjelenésére.

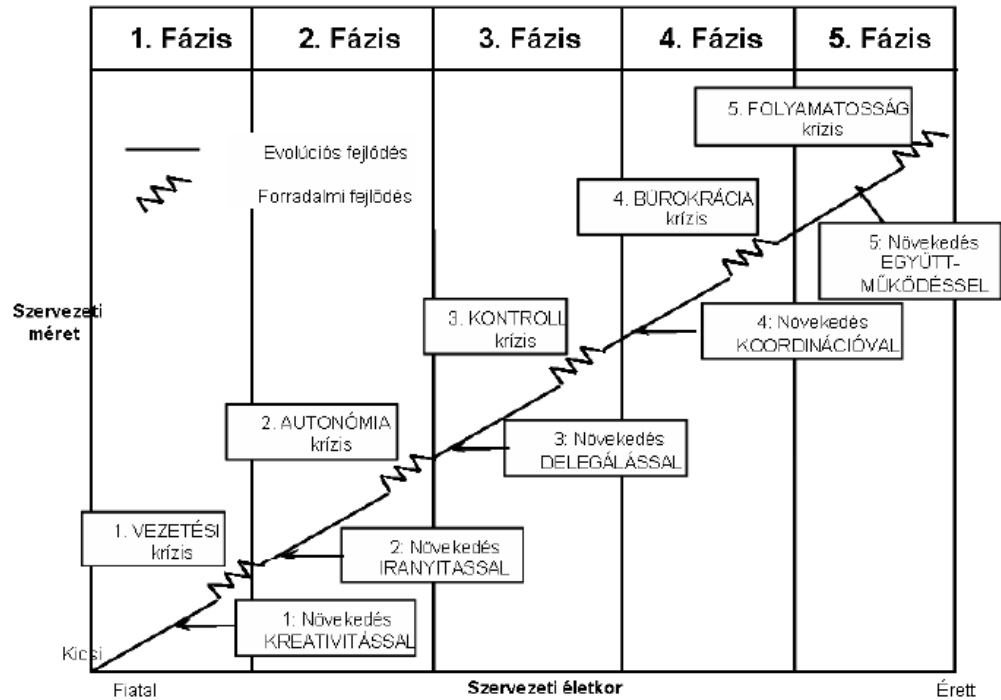
4. ábra: Célkitűzések az életciklusok során



Forrás: Adizes, 1992, 115. oldal

Greiner (1972) a szervezet méretét és életkorát figyelembe véve a vállalkozások növekedésének öt különböző fázisát határozta meg. Ezek a fázisok egyrészt egy-egy nyugalmas időszakból, másrészt pedig az időszak végén bekövetkező krízisből állnak. Greiner szerint ugyanis a szervezet méretének (árbevétel, létszám) növekedésével a vállalkozásnak folyamatosan változó kihívásokkal kell szembenéznie, amelyeket krízisként él meg. Minden egyes krízist egy jellegzetes menedzsment-vezetési mód és egy olyan kihívás jellemez, amit meg kell oldani a növekedés folytatásához. Amennyiben a tulajdonos, a menedzsment sikerrel veszi az akadályokat, úgy a vállalkozás növekedése folytatódik, míg sikertelenség esetén a növekedés drasztikus módon lecsökken, vagy esetenként a vállalkozás meg is szűnik (Salamonné, 2005).

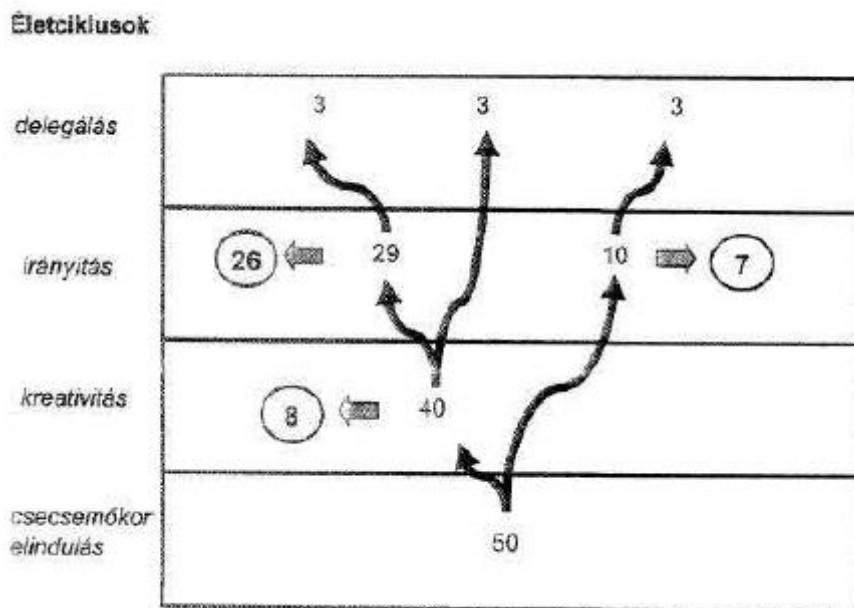
5. ábra: Irányítási ciklusok



Forrás: Greiner, 1972. Idézi: Vecsenyi, 2003. 88. oldal

Mint számos esetben láthatjuk a szakirodalomban (lásd például később Birch vs. Vecsenyi vállalkozás modelljét), az életciklusok esetében is szükségesnek bizonyult egy olyan modell megalkotása, amely a közép-kelet-európai régió, ezen belül is kifejezetten a magyar sajátosságokra épít. Salamonné Huszty Anna kutatásai során azt tapasztalta, hogy bár a nyugati modellek által leírt szakaszok a magyar vállalkozások többségénél is azonosíthatók, mégis találhatók olyan eltérések, amelyek a sajátos hazai viszonyokkal, az alapítás körülményeivel, a rendszerváltás folyamatának hozadékával magyarázhatóak (Salamonné, 2006). Ezek figyelembevételével alkotta meg életciklus-modelljét.

6. ábra: A magyarországi kis- és középvállalkozások tipikus életútja



Forrás: Salomonné, 2006, 62. oldal

Salomonné 50 vállalkozást megvizsgálva alkotta meg a magyarországi kis- és középvállalkozások tipikus életútját bemutató ábráját. Bár a mintavétel maga is szűk korlátokat szabott¹⁰, az ábráról leolvasható, hogy nincs olyan kis- és középvállalkozás, amely már a csecsemőkorban megrekedne, ugyanakkor nem egységes, hogy onnan mely későbbi fázisba lépnek tovább. Bár az 50-ből 40 cég a következő, a kreativitás fázisába ugrott, mégis találunk olyan vállalkozást, amely ezt kihagyva rögtön az irányítás fázisát kezdte meg. Utóbbi vállalkozások esetében mindenhol azt tapasztalták, hogy az irányító feladatot ellátó tulajdonos többéves vezetői tapasztalattal rendelkezett, ez segítette őket ennek átlépésében. A csecsemőkorral szemben a kreativitás fázisában már azt láthatjuk, hogy a vállalkozások 20%-a nem tudott az itt felmerülő kihívásokkal megküzdeni, és megakadt a növekedésben.

A kreativitás fázisát követően a vállalkozások útja ismét kettévált: voltak vállalkozások, amelyek a következő, az irányítás fázisába léptek, ám ismét találtak olyanokat, akik azt átugorva, a delegálás szakaszát kezdték meg. Összességében tehát

¹⁰ A mintába kizárólag kis- és középvállalkozások kerültek be, mivel a mikrovállalkozások – jellegüknél fogva – kevés információval szolgáltak volna az életciklusok és irányítási ciklusok kutatásakor.

azt láthattuk, hogy az 50 vállalkozásból 9 lépett tovább (akár fázisról-fázisra haladva, akár átugorva némelyiket) a delegálás fázisába. Ezt foglalja össze az alábbi táblázat:

4. táblázat: Vállalkozások az egyes életfázisokban

Fázisok	A fázisba belépett vállalkozások száma (db)	A fázisban maradt, vesztelő vállalatok száma (db)
Csecsemőkor	50	-
Kreativitás	40	8
Irányítás	39	33
Delegálás	9	9
Összesen	50	50

Forrás: Salamonné, 2006, 64. o.

A KKV-k növekedését segítő és gátló tényezők felmérését célzó, Szirmai Péter vezette 2009-es tanszéki kutatásban (Szirmai *et al*, 2009) a következő növekedési szakaszokat azonosítottuk az átlag magyar kis- és középvállalkozások körében:

- álmódosítások kora
- alapítás szakasza
- egyről a kettőre jutás szakasza
- gyerünk, gyerünk korszaka
- érett vállalkozás korszaka

Növekedés alatt disszertációmban a továbbiakban azt a folyamatot értem, amely során egy, a csecsemőkor szakaszát már túlélte, tehát abból továbblépett vállalkozás a növekedési hajlandóság megjelenését követően méretbeli és mennyiségbeli növekedésen megy keresztül. A méretbeli növekedést a foglalkoztatottak számában bekövetkező pozitív változással, míg a mennyiségbeli növekedést az éves nettó árbevétel összegének, valamint a vállalkozás vevői, illetve megrendeléseinek számának növekedésével fogom kimutatni.

Munkám további részében az előzőekben bemutatott elméletek alábbi meglátásaira támaszkodom:

- Adizes: a vállalkozások a „csecsemőkorban” a készpénzért küzdenek, míg ezt követően a „gyerünk-gyerünk” szakaszban az értékesítés és a piaci részesedés növelése a legfontosabb feladatuk.
- Salamonné: a vizsgált vállalkozások kivétel nélkül kiléptek a csecsemőkorból, és valamely későbbi fázisba léptek át.

Összekapcsolva a fenti meglátásokat Vecsenyi János vállalkozás-típológiájával (lásd 3. fejezet), úgy vélem:

- A gazella, illetve a hangyella vállalkozások (Vecsenyi, 2003) azok, amelyek Salamonné fenti ábráján a „jobboldali”, illetve a „középső” nyilat követik, azaz az egyes növekedési fázisokat átugorva akár rögtön az irányítás, a delegálás szakaszába lépnek.
- Vannak olyan vállalkozások, amelyek Salamonné fenti ábráján a „baloldali” nyilat követik, azaz az egyes növekedési fázisokon lépésről-lépésre végigmenve növekednek, vagy akár megrekedve valamelyiken, idővel félbemarad a növekedésük. Ezek nem tekinthetők hangyavállalkozásoknak (Vecsenyi, 2003), mivel működésük során legalább egy méretkategória-ugrás már bekövetkezett, illetve, nem jellemezhetők a hangyavállalkozások vonásaival (lásd 3.1 fejezet).

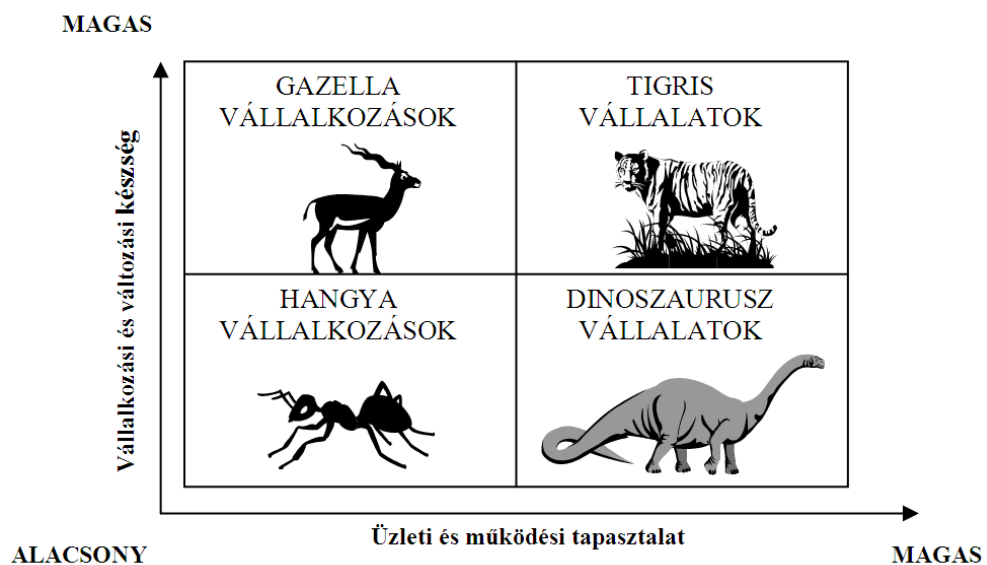
A következő fejezetben definiálom, mit tekintek a már régen nem a mindennapos túlélésért küzdő, ám lassan növekvő, vagy a növekedés egy későbbi fázisában megrekedő vállalkozásnak.

3. A KÖZÉP-KELET-EURÓPAI VÁLLALKOZÁSOK TIPOLÓGIAI OSZTÁLYOZÁSA

Birch (1987) művében a vállalatokat három csoportba sorolta. Megkülönböztette a nagy, de lassan reagáló, leginkább akvizíciókkal és új piacokra való belépéssel fejlődő elefántokat, amelyek közé a Fortune magazin 500-as toplistáján szereplő nagyvállalatokat sorolta. A legfeljebb 2-3 főt foglalkoztató és nem növekvő, de növekedési potenciállal is csupán kismértékben rendelkező vállalkozásokat az egerek csoportjába rendezte, míg a gyorsan változó és növekedést produkáló, a piaci hatásokra nagy hatékonysággal reagáló cégeket tekintette gazelláknak.

A szerző terminológiája a fejlett országok esetében tökéletesen megállta a helyét, ám a közép-kelet-európai sajátosságokra nem lehetett egy az egyben adaptálni. Erre a problémára adott megoldást a kilencvenes évek végén Vecsenyi János (1999) mátrixa:

7. ábra: Közép-kelet-európai vállalkozások tipológiai osztályozása



Forrás: Vecsenyi, 1999, 29. oldal

Láthatjuk, hogy míg a gazellavállalkozások esetében egyértelmű megfeleltethetőség van a két tipológia között, addig a többi kategóriánál már eltérést találunk. Vecsenyi a nagyvállalatok körében különbséget tett ugyanis a szocialista

örökség képviselői, a dinoszauruszok, illetve a piacgazdasági magatartást követő tigrisek között, továbbá az egerek helyett hangyákká keresztelte a legkisebb kategória szereplőit.

3.1 Hangyavállalkozások Közép-Kelet Európában

A régió történelmi múltjából következik, hogy a hagyományosabb kisvállalkozások jelenléte és működése kevésbé megszokott Közép-Kelet Európában. A változás az 1982. évi kisvállalkozási törvény megszületésével kezdődött, bár ebben az időszakban a kis- és középvállalkozások helyett még a magánvállalkozások jelentették a kulcskategóriát (*Szirmai, 2005*). 1982 januárját követően, az úgynevezett „vállalkozói boom” során három év alatt harmincezerre nőtt a magánvállalkozások száma Magyarországon, és a szocializmusban addig egyedülként ismert „munkavállaló” mellett megjelent a „munkát vállaló”, a feladatra vállalkozó személy fogalma (*Szirmai, 2005*).

A tényleges átalakulásnak ugyanakkor az 1988. évi VI. törvény a gazdasági társaságokról következtében, az 1990-es évek elején lehettünk tanúi. A második „vállalkozói boom” során újabb sikervállalkozások jöttek létre, minek köszönhetően a vállalkozások száma hat év alatt, 1988-ról 1994-re hétszázezerre nőtt (*Szirmai, 2005*). A poszt-szocialista recesszió időszakában beindult változás nagymértékben a megnövekedett munkanélküliségnek tudható be, ugyanis a foglalkoztatási lehetőséget nem találó korábbi munkások kényszerből vállalkozókká váltak. Tevékenységi körüket többnyire a feladat végzéséhez szükséges szakismeret és gyakorlat megléte határozta meg (*Balaton, 2003*). Kudarcról ugyanakkor nem igazán beszélhetünk, hiszen minden vállalkozás helyesen ébredt rá az áruhiány, a versenyhiány, valamint a konkurenciahiány adta lehetőségekre: a hiánygazdaságban az emberek bármit el tudtak adni. Talán a lehetőségek okán, de szinte kivétel nélkül minden vállalkozót az hajtott, hogy nagy nyereségre tegyen szert, ám tulajdonosaik keményen és szorgosan dolgoztak ennek eléréseért.

A hangyavállalkozások stratégiai irányultsága „a cég kis méretének és egyszerű felépítésének megőrzése” (*Vecsenyi, 1999, 33. oldal*), bár nagyon sok esetben elmondhatjuk, hogy ez a stratégia nem önként választott, hanem külső és belső akadályok következtében (gazdaságos méretnagyság hiánya, környezetnek való

kiszolgáltatottság, gyenge alkupozíció, személyi ellentétek a tulajdonosok és alkalmazottak között) nem engedhetik meg maguknak a méretbővítést (*Vecsenyi, 1999*). Más szavakkal: a hangyavállalkozások általában nem tudnak, de nem is akarnak növekedni, hanem elsődleges céljuk a család megélhetésének biztosítása és a jövedelem kiegészítése (*Balaton, 2003*).

3.2 „Kezdd kicsivel – gondolj nagyra”¹¹ – Gazellavállalkozások Közép-Kelet Európában

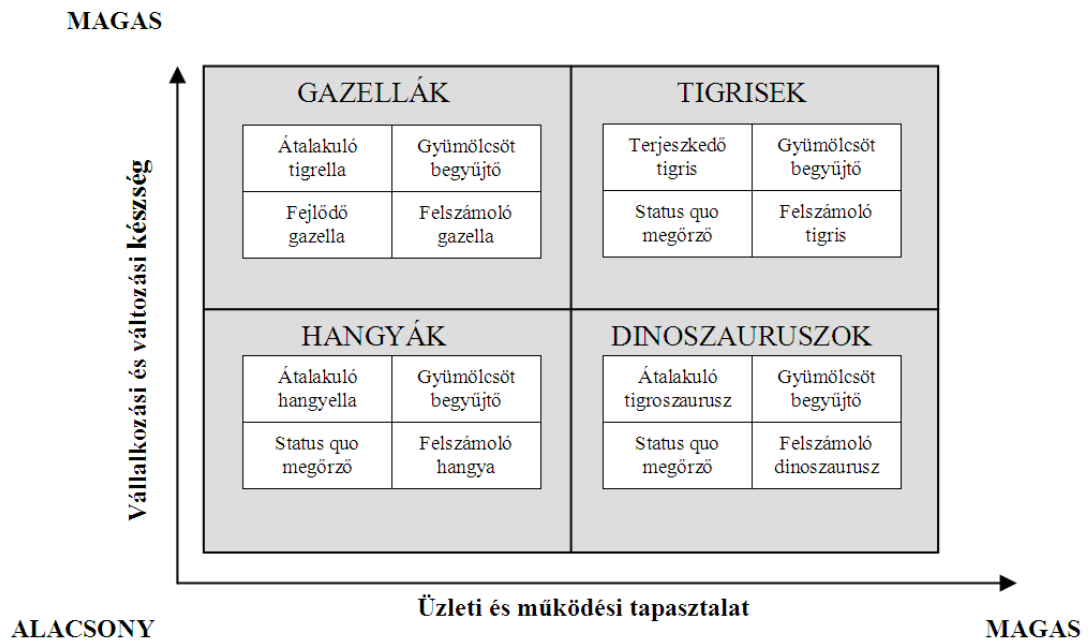
Szintén a már korábban említett 1982. évi kisvállalkozási törvénynek köszönhetően jöttek létre a régióban a gyorsan növekvő gazellavállalkozások. Hangya társaiktól stratégiai irányultságuk különbözteti meg őket, működésük előterébe ugyanis a gyors növekedést állították. Legyen szó a többféle üzletággal foglalkozó, diverzifikált birodalomépítőkről, a szervezeten belül szerteágazó tevékenységeket folytató portyázókról, vagy az egy profilban vállalkozó összpontosítókról, mindegyik típusra jellemző, hogy élükön „karizmatikus, kialakulóban lévő vezetési ismeretekkel bíró vállalkozó-tulajdonos vezető áll” (*Vecsenyi, 1999, 36. oldal*), aki az átmeneti helyzetből vagy megerősíti, és tigris szervezetté alakítja a céget, vagy egyszerűen megszünteti azt (*Vecsenyi, 1999*).

Vecsenyi elméletében a gazella létet átmenetnek tekinti, egészen pontosan olyan átmeneti állapotnak, amely egy eleve létező növekedésből ered, csak kérdés, hogy mi lesz e növekedésnek a vége: „1) a status quo megőrzése folyamatos javulás útján; 2) átváltozás tigris típusú vállalkozói szervezetté; 3) a gyümölcsök learatása; vagy a 4) felszámolás” (*Vecsenyi, 1999, 38. oldal*).

A hangya-, illetve a gazellavállalkozások stratégiai irányultsága alapján Vecsenyi átalakította mátrixát, és az alábbi módon egészítette ki azt:

¹¹ A fejezetcímet Ifj. Marosán György, Meixner Zoltán, Dr. Tibor Ágnes, Eller Erzsébet *Kezdd kicsivel, gondolj nagyra* (SZÁMALK Kiadó, Budapest, 1990) című könyve ihlette.

8. ábra: Vállalkozási stratégiák az egyes vállalkozási típusokon belül



Forrás: Vecsenyi, 2003, 77. oldal

3.3 Hangyella versus bulldog vállalkozások – Átmenetek az átmenetbe vagy létállapotok?

A vonatkozó szakirodalom (Birch, Medoff, 1994; Case, 1996; Csapó, 2009; Szirmai et al., 2009; Vecsenyi, 1999, 2003, 2009) megismerését követően arra a következtetésre jutottam, hogy kétfajta gazella típusú vállalkozást lehet megkülönböztetni, a kialakulásuk módja alapján. Az egyik típusú gazella vállalkozások megalakulásukkor szinte azonnal a növekedés szakaszába lépnek – köszönhetően egy jó piaci térnyerésnek, vagy egy innovatív terméknek. Ezek a vállalkozások nem küzdenek az alapításkori nehézségekkel, amelyek számos mikro- és kisvállalkozás végét jelentik a működést követő egy-három éven belül.

A gazella vállalkozások másik csoportja hangyavállalkozásokból jön létre. Esetükben a kezdeti, akár évekig tartó életben maradási fázist a növekedési hajlandóság megjelenésével egy átmenet követ, amelynek során kinövik magukat gazellává, amennyiben egy idő elteltével gyors növekedési pályára képesek állni. Ezt az átmenetet nevezte Vecsenyi átalakuló hangyellának.

Véleményem szerint azonban a hangya lét előtt nem csupán a gazellává alakulás áll, mint jövőbeli perspektíva a növekedési hajlandóság megjelenésekor. Reális célkitűzést jelenthet számukra ugyanis, hogy

1. kinőjék magukat tigrissé, amennyiben fenn tudják tartani a lassú, de határozott növekedési ütemet, és közép, majd nagyvállalattá alakulnak;
2. jól strukturált, határozott jövőképpel rendelkező kisvállalkozásként megőrizték a növekedés eredményeként elért stabil állapotukat, ahol többé már nem küzdenek az életben maradással;
3. megszűnnek létezni, amennyiben a növekedés nem várt, kedvezőtlen eredményekkel zárul.

Ezt a gondolatot látszik alátámasztani Shepherd és társai munkája (*Shepherd et al., 2007*). A szerzők a vállalkozásokat növekedési potenciáljuk és az alapító(k) motivációja alapján három kategóriába sorolják: életforma vállalkozások, tudás alapú vállalkozások, és nagy növekedési potenciállal rendelkező vállalkozások.

Életforma vállalkozásnak tekinthetjük mindazon vállalkozásokat, amelyeket a vállalkozó – sok esetben kényszer hatására – azért alapít, hogy a napi megélhetése biztosítva legyen. Ilyetén leginkább azok a mikro- és kisvállalkozások sorolhatók ebbe a kategóriába, amelyek lokális környezetükben, adott régióban nyújtanak szolgáltatásokat, kereskednek, vagy végeznek termelő tevékenységet. A mindennapos munkavégzésben nagymértékben megjelenik a tulajdonos-vállalkozó munkája, legtöbbször annak okán, hogy az ilyen típusú vállalkozások nem termelnek elegendő bevételt újabb alkalmazottak foglalkoztatásához (*Shepherd et al., 2007*). Mindezekből következik, hogy a növekedés, vagy az arra való hajlandóság nem jellemzi ezeket a cégeket.

A tudás alapú vállalkozások esetében a tulajdonosi és menedzsment réteg már egyértelműen elkülöníthető egymástól. Mivel többnyire az ilyen típusú vállalkozások jelentik az új ötletek és új technológiák alapját, ezért esetükben már nem csupán növekedési potenciállal, hanem tényleges növekedéssel is számolhatunk, amely mind az alkalmazottak számában, mind pedig az árbevétel mértékében is megjelenik (*Shepherd et al., 2007*).

Az egyértelműen a legnagyobb növekedést produkáló vállalkozásokat Shepherd és társai a nagy növekedési potenciállal rendelkező vállalkozások csoportjába sorolták. Bár a növekedés során az iparáguk meghatározó szereplőivé nőik ki magukat,

alapításukkor még kérdéses, hogy tudás alapú, vagy nagy növekedési potenciállal rendelkező vállalkozás válik-e belőlük (*Shepherd et al., 2007*).

Horváth Balázs szakszeminárium hallgatóm szakdolgozatában *Shepherd et al.*, *Birch* és *Vecsenyi* fent bemutatott tipológiáit, illetve az azokban egymásnak megfeleltethető típusokat egy táblázatba foglalta, kiemelve azok közös ismérveit.

5. táblázat: *Birch, Shepherd et al.*, és *Vecsenyi* induló vállalkozásokra létrehozott növekedési modelljének hasonlóságai (részlet)

Modell Ismérvek	Shepherd et al.	Életforma vállalkozás	Tudás alapú vállalkozások	Nagy potenciállal rendelkező vállalkozások
	Birch	Egerek		Gazellák
	Vecsenyi	Hangyák		Gazellák
Növekedés	Bevétel	stabil, alacsony	növekvő (évi 10%)	növekvő (évi 20%)
	Alkalmazottak	nincs, vagy kevés számú, hosszabb távon is állandó	növekvő (400 alkalmazott az első 5-10 évben)	növekvő (500 alkalmazott az első 5-10 évben)
Alapítás motivációja		alapvető bevétel megkeresése	innováció, új szolgáltatás ötletének kifejlesztése, piacra vitele	innováció, új szolgáltatás ötletének kifejlesztése, piacra vitele

Forrás: Horváth, 2010, 15. oldal

A táblázatból egyértelműen látszik, hogy sem a *Birch*-féle, sem a *Vecsenyi*-féle tipológia nem szolgál egyértelmű megoldással a kismértékű növekedést produkáló, innovatív vállalkozások besorolására.

Mindezek alapján úgy vélem, a mérsékelten növekvő, vagy növekedési hajlandósággal rendelkező vállalkozások meghatározása érdekében érdemes lenne a *Vecsenyi* féle tipológiát bemutató mátrixot ebből a szempontból továbbgondolni, és a hangyella életút mellett egy másik alternatívát, létállapotot is megjeleníteni. Felmerül a kérdés, hogy milyen névvel lehetne illetni az így kapott kategóriát? Összegyűjtöttem azokat a tulajdonságokat, amelyek a cellába tartozó vállalkozásokat jellemzik, majd arra a következtetésre jutottam, hogy a keresett vállalkozásokat *Vecsenyi János* Harvard Business Review-ban megjelent 2010-es cikkében olvasottak alapján bulldogvállalkozásoknak fogom tekinteni. A szerző írásában kifejti, hogy „a növekedés

belső hajtóerői másként jelennek meg a gazella típusú – átlag feletti gyorsasággal növekvő – vállalkozások és a *bulldog jellegű – folyamatosan teret nyerő és növekvő – vállalatok tulajdonos-ügyvezetőinél, alkalmazott menedzsereinél*” (Vecsenyi, 2010)¹².

6. táblázat: A keresett vállalkozástípus legfőbb jellemző tulajdonságai

A KERESETT VÁLLALKOZÁS-TÍPUS
mikro- vagy kisvállalkozás
működésük során méretkategória-váltáson mennek keresztül, ám az legfeljebb egyszer történik (mikro → kis)
lokális környezetében meghatározó, veszélyt csupán a nála kisebb vállalkozásokra jelent(het)
piaca stabil és egyértelműen lehatárolt
kisebb méretű versenytársaival képes önállóan felvenni a versenyt
nagyobb vállalkozásokkal szemben továbbra is hátrányban van, ám közös fellépéssel hátrányát képes leküzdeni

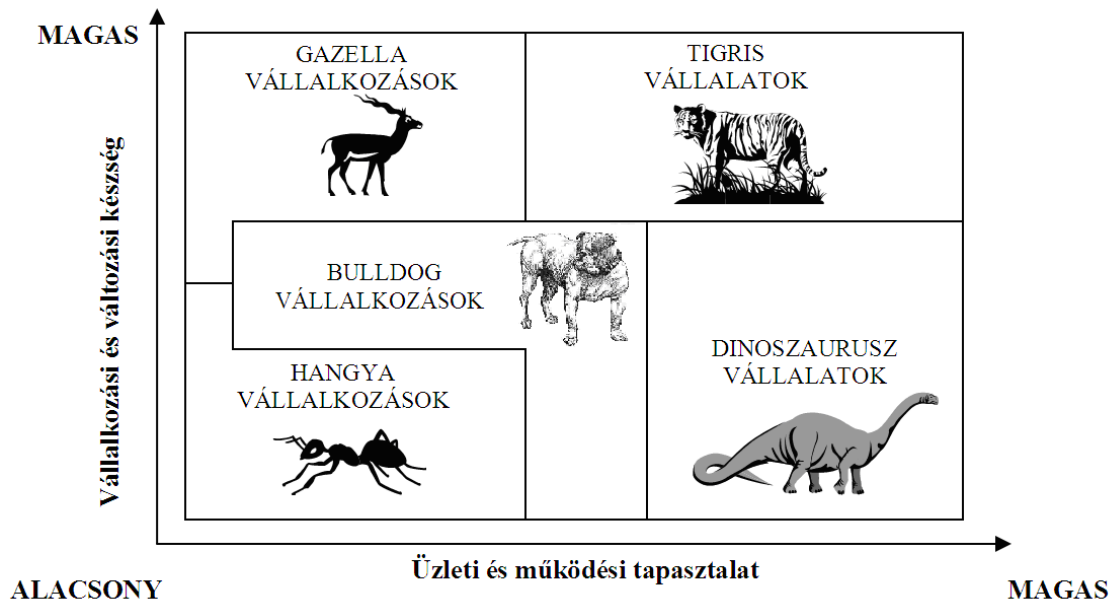
Forrás: saját táblázat

A Vecsenyi féle mátrix továbbgondolásakor fontosnak tartottam, hogy a kapott ábra egyértelműen utaljon arra, hogy:

- a bulldogvállalkozások a hangyavállalkozásokból jöttek létre;
- a bulldogvállalkozások potenciális életútja, hogy növekedésük még bulldog létformában lezárul, és abban tevékenykednek tovább, immár nem a túlélésért küzdő hangyaként;
- a bulldogvállalkozások potenciális életútja mind a gazella, mind pedig a tigris létbe való átalakulás;
- a hangyavállalkozások nagyobb része alakul át bulldogvállalkozássá, mint gazellává.

¹² Megjegyezném, hogy Vecsenyi János már 1999-es munkájában is utalt bizonyos „szolid közép vállalkozások” létezésére, amelyek a hangyák és gazellák között vannak, és hangyáknál jobban, ám a gazelláknál lassabban növekednek (Vecsenyi, 1999).

9. ábra: Közép-kelet-európai vállalkozások tipológiai osztályozása¹³



Forrás: saját ábra (alapja Vecsenyi, 1999, 29. oldal)

Egy hangyavállalkozás megalapításakor az esetek többségében az alapító-tulajdonos Gerberi tipológia (Gerber, 2008) szerinti „szakember” énjére épül a vállalkozás¹⁴. Ez azt jelenti, hogy a cég profilját a saját végzettségükre, szakmájukra alapozzák, és maguk is végzik a termelő, illetve szolgáltató munkafolyamatokat. Ahogy a növekedés útjára lép a cég, a mások munkája feletti kontroll egyre inkább előtérbe kerül, így a szakmai feladatokat felváltják a menedzsment, vezetői, irányítási feladatok. A korábbi szakember-tulajdonos már nem tud saját szakmájával foglalkozni a vállalkozásán belül. Ezt azt jelenti, hogy a hangyella vagy bulldog állapotban az alapító-

¹³ Annak ellenére, hogy az ábrával szemben támasztott kritériumok a vállalkozások dinamizmusát, fejlődését hangsúlyozzák, mégis fontosnak tartom megjegyezni, hogy az ábra helyesen leginkább a vállalkozás-működés pillanatnyi állapotot tükrözi. Amennyiben mégis kísérletet teszünk a dinamizmus szemléltetésére, úgy elmondható, hogy négyirányú mozgás figyelhető meg az egyes kategóriák tekintetében: hangya → gazella → tigris; hangya → bulldog → gazella → tigris; hangya → bulldog → tigris; dinoszaurusz → tigris, feltételezve, hogy bármely vállalkozás az életciklus bármely szakaszában megállhat.

¹⁴ A vállalkozó viszonya a vállalkozás működtetéséhez alapján Gerber a vállalkozók három énjét különbözteti meg, amelyek együttes jelenlétét feltételezi az emberben. Az úgynevezett vállalkozó-vállalkozó a vállalkozásáért dolgozik, és képes a mások számára leghétköznapibb dolgokból is üzleti lehetőséget kovácsolni. Ezzel szemben a szakember-vállalkozó és a menedzser-vállalkozó a vállalkozásában dolgozik: előbbi a vállalkozás szakmai tartalmával foglalkozik, a termelést vagy a szolgáltatást végzi, míg utóbbi a működtetéssel, az üzleti élettel kapcsolatos feladatokat látja el. Gerber szerint a tipikus kisvállalkozó személyisége 70% szakember, 20% menedzser, és csupán 10% vállalkozó (Gerber, 2008).

tulajdonosok „menedzser-vállalkozó”, vagy még inkább „vállalkozó-vállalkozó” énjének kell előtérbe kerülnie.

7. táblázat: A vállalkozó-én és a munka feletti konrtoll összefüggései

Saját munka feletti kontrol	Mások munkája feletti kontrol	
-	-	Abszolút végrehajtó
-	+	Menedzser
+	-	Szakember
+	+	Vállalkozó vezető

Forrás: saját táblázat

Alátámasztandó az előző gondolatot, azt is megfigyelhetjük, hogy az egyes vállalkozói-ének nem csupán akkor kapnak szerepet a növekedésben, mikor az már ténylegesen beindult. Az egyes vállalkozói-énekhez ugyanis növekedési attitűdöket is tudunk társítani, tehát az egyes ének kvázi determinálják, hogy a tényleges növekedéshez szükséges hajlandóság egyáltalán megjelenik-e az adott vállalkozáson belül.

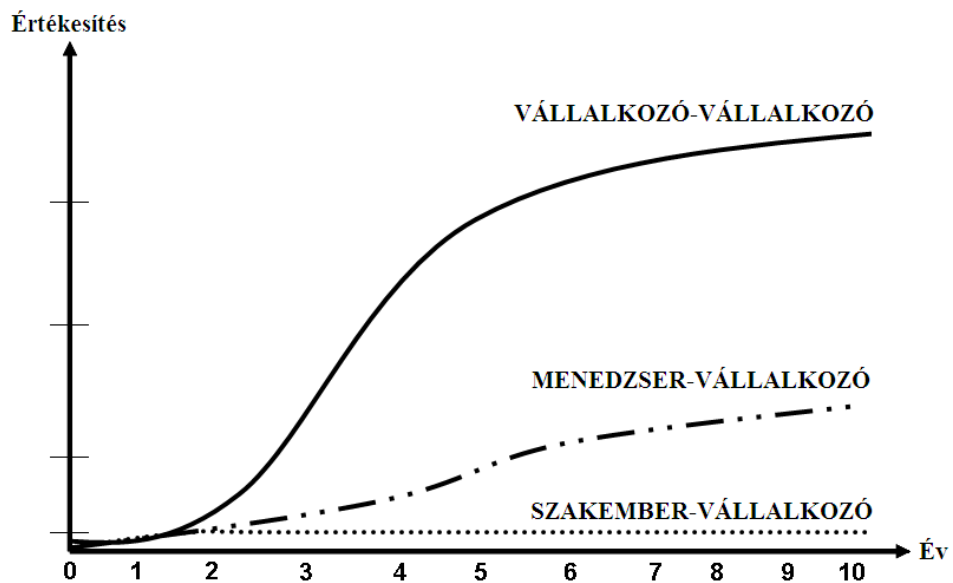
8. táblázat: A vállalkozó-én és a növekedési attitűd összefüggései

Abszolút végrehajtó	Nem beszélhetünk növekedésről
Menedzser	Csak a már meglévő erőforrásait használja
Szakember	Nem gyűjt erőforrásokat, mert nem növekszik
Vállalkozó vezető	Növekedésorientált, ehhez erőforrásokat gyűjt

Forrás: saját táblázat

Mindezt egy növekedési grafikonon szemléltetve a következő ábra fejezi ki:

10. ábra: A vállalkozó-én és a potenciális növekedés mértékének összefüggései



Forrás: saját ábra

Úgy gondolom azonban, hogy ennél a pontnál, tehát a növekedési hajlandóság, a növekedési szándék megjelenésénél fontos egyértelmű különbséget tenni hangyella és bulldogvállalkozások között. Előbbi ugyanis előbb-utóbb gazellává nő, ami hosszútávon nélkülözhetetlenné tesz egy olyanfajta szervezeti átalakulást, ahol a tulajdonos-vezető és a menedzseri réteg egyértelműen elkülönülnek egymástól. Ezzel szemben egy bulldogvállalkozás egy személyben domináns tulajdonos-vezetője a jóval diszkrétebb, és várhatóan egy adott szinthez konvergáló, véges növekedés során nem feltétlenül adja ki kezéből az irányítás, vezetés és menedzselés eszközét, ezért neki kell átalakulnia a feladathoz. Kérdés azonban, hogy képes-e a vezető megfelelni ennek a változásnak? Munkámban a következőkben a hangya- és bulldogvállalkozások vizsgálatára fókuszálok.

4. A HANGYA- ÉS BULLDOGVÁLLALKOZÁSOK NÖVEKEDÉSÉT ELŐSEGÍTŐ ÉS GÁTLÓ TÉNYEZŐK

A vállalkozások növekedését gátló tényezők vizsgálatában Sandberg és Hofer (1987) munkássága mérföldkőnek számít. A szerzőpáros a növekedést befolyásoló tényezőket három fő kategória: a környezeti, a vállalkozáson belüli, illetve a stratégiai tényezők szerint csoportosítja. A hármas kategorizálás rendszerét megtartva, ám kissé módosítva azok tartalmát, Storey (1994) a vállalkozó (és erőforrásaival), a vállalkozás, valamint a stratégia tényezőcsoportokat határozta meg.

9. táblázat: A vállalkozás növekedését befolyásoló tényezők

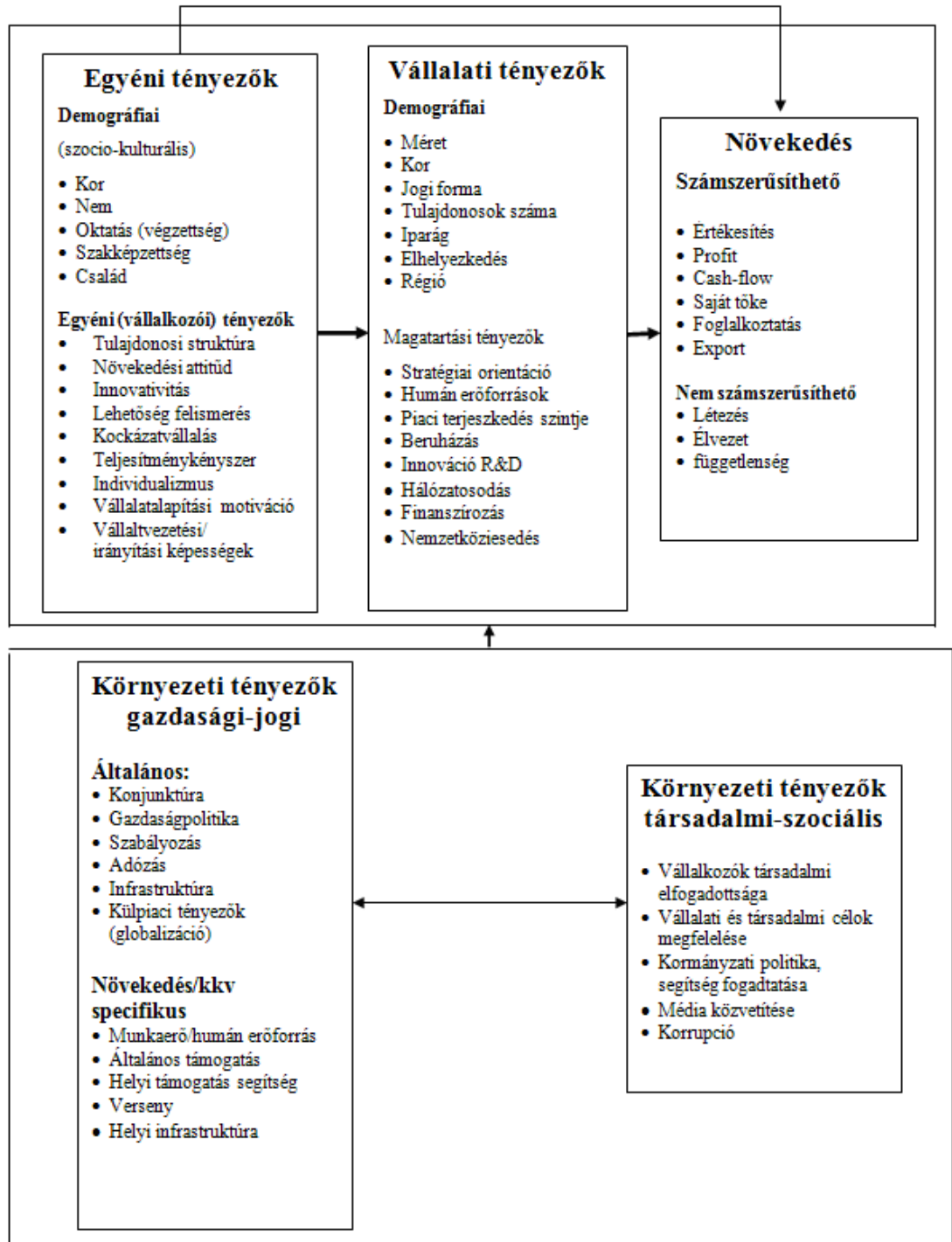
Vállalkozó/vállalkozó erőforrásai	Vállalkozás	Stratégia
Motiváció	Kor	Alkalmazottak képzése
Tanulmányok	Iparág	Menedzsment képzése
Menedzsment tapasztalata	Jogi forma	Külső tőke
Korábbi saját vállalkozási tapasztalat	Székhely	Technológiai kifinomultság
Családi hagyományok	Méret	Piaci pozicionálás
Társadalmi helyzet	Tulajdonlás	Piachoz alkalmazkodás
Gyakorlati szakértelem		Tervezés
Képzés		Új termék
Kor		Menedzsmenttoborzás
Korábbi üzleti kudarc		Állami támogatás
Korábbi üzletági tapasztalat		Fogyasztóközpontúság
Korábbi tapasztalat hasonló nagyságú cégnél		Verseny
Nem		Információ és tanács
Szubkultúra		Exporttevékenység

Forrás: Csapó, 2009, 53. oldal (Storey, 1994, 123. oldal alapján)

A magyarországi vállalkozások növekedését vizsgáló kiváló szakemberek közül dr. Szerb László munkájára építtek, aki egy országos szintű felmérés eredményeként megalkotta a vállalati növekedés tényezőinek modelljét (11. ábra). E szerint a vállalkozások mindennapos boldogulását befolyásoló elemeket két fő csoportba sorolhatjuk:

- vállalaton belüli tényezők (ezen belül vállalati és egyéni tényezők);
- vállalaton kívüli környezeti tényezők (beleértve a gazdasági, a jogi, a társadalmi és a szociális tényezőket is).

11. ábra: A vállalati növekedés tényezőinek modellje



Forrás: Szerb, 2008

Többek között dr. Szerb László közreműködésével, és dr. Szirmai Péter vezetésével a Budapesti Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központjának munkatársai lefolytattak egy, a vállalkozások növekedését segítő és gátló tényezők felkutatását célzó empirikus vizsgálatot. A működést akadályozó tényezők listáját, illetve azok vállalkozások szerinti fontosságát (súlyát) a következő táblázat mutatja be. Vizsgálatunkat három cégméret kategóriában, a hagyományos mikro-, a kis-, és a középvesztalati kör esetében végeztük el, 5 fokozatú Likert skála szerint.

10. táblázat: A növekedést akadályozó tényezők átlagos értéke és rangsora a cégméret szempontjából rangsora az 5-ös Likert skála szerint

	Mikrovállalkozás	Kisvállalat	Középvállalat	Teljes minta
Magas adó és TB terhek	4,4	4,4	4,4	4,4
Recesszió	4,0	3,9	3,9	4,0
Állami szabályozás kiszámíthatatlansága	3,8	3,9	4,0	3,8
Nagy adminisztrációs költségek	3,3	3,2	3,3	3,3
Tisztességtelen verseny	3,3	3,4	3,1	3,3
Lehetőség hiánya	3,1	3,2	3,2	3,2
Erős verseny a kisvállalatokkal	3,1	3,1	3,0	3,0
Erős verseny a nagyvállalatokkal	3,0	3,1	3,1	3,0
Tőkehiány	2,9	2,9	2,8	2,9
Elégtelen belföldi kereslet	2,9	2,9	2,5	2,9
Állami források hiánya	2,7	3,0	3,0	2,8
Jogi, kereskedelmi, nem fizikai infrastruktúra hiányosságai	2,4	2,4	2,4	2,4
Társadalmi értékrendszer hiányosságai	2,3	2,4	2,4	2,4
Kölcsönforrások hiánya	2,2	2,3	2,3	2,2
Fizikai infrastruktúra hiányosságai	2,1	2,1	2,3	2,1
Képzett szakemberek hiánya	2,0	2,1	2,1	2,0
Termékek alacsony versenyképessége	1,9	2,1	1,8	2,0
Elégtelen külföldi kereslet	1,9	2,1	2,2	2,0
Szervezeti rendszer hiányosságai	1,9	2,1	1,9	2,0
Üzleti partnerek, beszállítók hiánya	1,9	1,9	1,7	1,9
Alkalmazott technológia alacsony színvonala	1,8	1,9	1,8	1,8
Belső vezetési problémák	1,7	1,9	1,8	1,8

Forrás: Szirmai et al, 2009, 61. oldal

A tábla a növekedést akadályozó tényezők hasonló rangsorát mutatja, mint az ismert felmérések, talán egy kivétellel, ez pedig a recessziótól való félelem, ami a korábbi eredményekhez képest ezúttal a 2. helyre lépett elő. A cégméret szerinti különbségek minimálisak, gyakorlatilag nincsen különbség a mikro-, a kis-, és a közepesméretű cégek között az akadályozó tényezők megítélésében.

A statisztikák szerint a társas vállalkozások körülbelül 50%-a¹⁵ 5 éven belül megszűnik. Feltételezhetjük tehát, hogy a növekedési potenciállal rendelkező mikro- és kisvállalkozások növekedése nem egyértelmű, nem zökkenőmentes. A bemutatott, növekedést segítő és gátló tényezőket leíró modellek mindezt környezeti, tulajdonosból eredő, szervezetből eredő, illetve növekedés okozta problémákra vezették vissza.

Disszertációmban a hangya- és bulldogvállalkozások növekedését befolyásoló, ám kizárólag a tulajdonos-vezető személyéhez köthető tényezőket vizsgálom. Ezek a tényezők egyaránt jelenthetik – a teljesség igénye nélkül – a tulajdonos-vezető vállalkozásban betöltött szerepét, a viselkedését, személyiségének jellemzőit, motiváltságát, a vállalkozás iránt mutatkozó attitűdjét, jövőképét, képességeit, tudását – más szóval a tulajdonos-vezető vállalkozói kompetenciáját.

A hangya- és bulldogvállalkozások növekedését elősegítendő, nélkülözhetetlennek tartom, hogy a tulajdonos-vezetők, a vállalkozók tisztában legyenek azzal, hogy a vállalkozásukban betöltött szerepüknél fogva milyen hatással vannak annak működésére, jelenére és jövőjére, és hogy ezek a hatások milyen eredményekre vezethetők vissza. Továbbá, fontosnak tartom annak feltárását, hogy ezen eredmények közül melyek tudatosíthatók, befolyásolhatók, ezáltal pedig változtathatók annak érdekében, hogy a vállalkozást hosszú távon sikeressé, stabillá és fenntarthatóvá tegyünk. Hosszútávon célom kidolgozni egy oktatási módszertant arra nézve, hogy az azonosított eredmények hogyan ültethetők át a pedagógiába, így képezve segítségükkel eleve növekedésre hivatott vállalkozókat.

¹⁵ A 2003-ban alakult 34 657 társas vállalkozás 51,5%-a tevékenykedett 2008-ban is (*Statisztikai Tükör, 2010/61*)

4.1 A tulajdonos-vállalkozó kompetenciájából eredő növekedési problémák

Míg a 20. század elején a legtöbb vállalat számára a fizikai tőke nagysága, a birtokolt természeti kincsek, vagy a foglalkoztatott bér munkások száma jelentette a siker mértékét, addig az információ stratégiai jelentőségűvé válása során új stratégiai lehetőségek, így új vállalati stratégiák jelentek meg. Az 1970-es, 1980-as évektől kezdve a fizikai és az anyagi tőke mellett egyre nagyobb szerepet kapott a szellemi, más szóval megfoghatatlan tőke (*Mihalkovné, 2010*). Megfoghatatlan tőke alatt a szellemi és a szervezeti tőkét egyaránt érthetjük. Előbbi a szabadalmakat, védjegyeket foglalja magában, utóbbi pedig az üzleti modelleket, a stratégiai terveket és szervezeti tevékenységeket, valamint a vállalatnál dolgozók fejében felhalmozott speciális tudást tartalmazza (*Szabó, 2007*). Mára „a tudás az egyetlen jelentőséggel bíró erőforrás. A hagyományos termelési tényezők nem szűnnek meg, de másodlagossá válnak” (*Kocsis, Szabó, 2000, 43. oldal*).

A gazdasági környezet ilyen átalakulásához vezetett többek között annak a felfogásnak az elterjedése is, amely egyre inkább a tartós versenyelőnyt biztosító erőforrásokra és képességekre hívta fel a figyelmet. Grant szerint a szűkösség, a mozgáshiányosság, illetve a nehezen másolhatóság kritériumainak a tudás, pontosabban a hatékonyabb, és reális értékkel bíró tacit tudás¹⁶ kinyerése érdekében alkalmazott direktívák és szervezeti rutin segítségével maga a tudás integrálása képes csupán megfelelni (*Grant, 1996*). E gondolatot látszik alátámasztani Bowman feltételrendszere is, hiszen a tudás, illetve annak integrálása a vállalatba megfelel az általa meghatározott VRIN kritériumoknak: értékes (valuable), szűkös (rare), tökéletlenül utánozható (inimitable) és nem helyettesíthető (non-substitutable) (*Bowman, Ambrosini, 2003*), valamint tudjuk, hogy a tudás – a humán erőforráshoz való kötődése folytán – minden más erőforrásnál mobilabb (*Mészáros, 2005*). A tudás értékének megnövekedése a gazdaságban és a társadalomban szükségszerűen a pedagógia területén is, mind tartalmi (tudás), mind folyamat (tanulás) szinten (*Chakrawarthy, Doz, 1992*) változásokat vont maga után. Megváltoztak a tudásszerzés helyszínei: a formális tanulás csupán egy része

¹⁶ Polányi Mihály a tudást explicit és implicit tudásra bontotta. Explicit (kodifikált) tudás alatt a szavakban megfogalmazható, és a formális nyelv segítségével közvetíthető, továbbítható tudást értette, míg az implicit (tacit) tudásnak véleménye szerint személyes jellege van, ezért formalizálása, valamint közvetítése, átadása is nagyon nehéz. Polányi a tacit tudás lényegét megragadva úgy fogalmazott, hogy „többet tudhatunk annál, mint amennyit el tudunk mondani” (*Polányi, 1997, 170. oldal*).

zajlik ma már a hagyományos iskolai keretek között, és egyre nagyobb szerepet kap az informális tanulás. Mindezek, valamint annak következtében, hogy mind a tudáelosztásban, mind a tanulók minőségi tudásában lényeges különbségek, egyenetlenségek találhatók, differenciált pedagógiai módszerek és integrált tanulásszervezési eljárások születtek. Céljuk, hogy a tudást mindenki számára elérhetővé tegyék (Vass, 2006).

Hazánkban a rendszerváltás óta a neveléstudomány arra törekszik, hogy a korábbi tananyag- és ismeretközpontú szabályozás helyét a decentralizált, kompetencia alapú tantervek vegyék át (Perjés, Vass, 2009). A „tárgyi tudás ugyanis a felkészültségnek csupán a formai részét jelenti, a gyakorlat pedig mindössze annak tartalmát. A kompetenciákban viszont szintetizáltan van jelen a tárgyi anyag, illetve a képességek, szinte élettevékenységekre lebontva” (Perjés, Vass, 2009, 40. oldal). A kompetenciák szerepének központosítása a felsőoktatásban végre elvezethet oda, hogy a piacnak a leendő munkavállalóval szemben támasztott igényei megfeleljenek a képzés során megszerzett tudásnak, képességeknek, más szóval kompetenciáknak. Emellett, az önfoglalkoztatóvá váló, leendő vállalkozói réteg képzéséről született nemzetközi tanulmány (Wilson *et al.*, 2009) is a kompetenciák oktatásának szükségességére hívja fel a figyelmet. A leírtak szerint kompetencia címén a személyes fejlődés (önbizalom, jó fellépés a társadalom felé, motiváció, vállalkozói tudat), az üzleti fejlődés (szakmai és pénzügyi ismeretek), valamint a vállalkozói képességek és készségek fejlődése (szociális képességek, hálózatépítés képessége, kreatív probléma-megoldási készség, lehetőségek felismerésének készsége, stb.) kell, hogy előtérbe kerüljön. Mindez pedig újszerű pedagógiai módszereket, újszerű tananyagfejlesztést kíván. De mit is értünk kompetencián?

4.1.1 A kompetencia fogalma, definíciója

A kompetencia fogalma Chomsky munkássága kapcsán terjedt el. Chomsky a nyelvi kompetenciát a tanult készségek, a veleszületett képességek és a motiváció komplex *rendszereként*, és nem összességként határozta meg (Chomsky, 1965). A nyelvtudományok területéről kikerülve, olykor helytelen módokon terjedt el más tudományokban.

Csakúgy, mint a növekedés esetében, a kompetencia meghatározásakor is számos definíciót találunk. Általában minden leírás megegyezik abban, hogy a kompetencia

egyfajta viselkedés-, képesség-, vagy magatartás-együttes, ami ahhoz szükséges, hogy egy egyén kiemelkedő teljesítményt tudjon nyújtani adott területen, adott feladat elvégzésekor. Léteznek azonban olyan meghatározások, amelyek a viselkedés és magatartási tényezők helyett képességekről és készségekről beszélnek. Az alábbiakban bemutatok néhány külföldi és hazai szakértő különféle szakirodalmakban fellelhető kompetencia-definícióját, az időrendi alakulás tükrében.

- Boyatzis szerint a kompetencia az egyén azon személyiségjellemzője, mely hatékony és/vagy kiváló munkaköri teljesítményt eredményez számára (*Boyatzis, 1982*);
- Klemp és McClelland munkájukban, mint az egyén adott munkakörben vagy szerepben nyújtott hatékony és kiváló teljesítményéhez szükséges tulajdonságot, személyiségjellemzőt határozták meg a kompetenciát (*Klemp, McClelland, 1986*);
- Spencer és Spencer meghatározásában a kompetencia szintén, mint személyiségjellemző jelenik meg, mely magyarázója egy munkakörben vagy szituációban nyújtott, konkrét kritériumokhoz kötött hatékony és/vagy kiváló teljesítménynek (*Spencer, Spencer, 1993*);
- Woodruffe – felhasználva meghatározásában magát a definiálandó fogalmat – munkájában egyfajta viselkedésminta-készletként írta le a kompetenciát, amely készlet segítségével az egyén az általa vállalt feladatot, az általa betöltött munkakörben képes kompetensen ellátni (*Woodruffe, 1993*);
- „A kompetencia alapvetően értelmi (kognitív) alapú., de fontos szerepet játszanak benne motivációs elemek, képességek, egyéb emocionális tényezők”. (*Báthory, Falus, 1997*);
- A Felnőttképzési Törvény 29. § 10. pontja szerint a „kompetencia a felnőttképzésben részt vett személy ismereteinek, készségeinek, képességeinek, magatartási, viselkedési jegyeinek összessége, amely által a személy képes lesz egy meghatározott feladat eredményes teljesítésére” (*2001. évi CI. törvény a felnőttképzésről*);
- Coolahan, az Európai Tanács szakértője 1996-ban a kompetenciát úgy definiálta, mint a tudáson, tapasztalaton, és értékeken alapuló általános, a környezettől függő képességet és készséget, amelyet az adott személy a tanulási folyamat során képes elsajátítani, kifejleszteni magában (*Csapó, 2004*);

- Falus Iván szerint „a kompetencia a pszichikus képződmények olyan rendszere, amely felöleli az egyénnek egy adott területre vonatkozó ismereteit, nézeteit, motívumait, gyakorlati készségeit, s ezáltal lehetővé teszi az eredményes tevékenységet” (Falus, 2005, 6. oldal).

Amint láthatjuk, a definíciók némelyike általánosságban beszél a kompetenciáról, tehát úgymond helyzettől független létezőként kezeli azt, míg többségük adott feladathoz, adott munkakörhöz köti. Juhász munkájában külön említést tesz azokról a megközelítésekről, amelyek a kompetenciát a munkahelyi szocializációval összefüggésben tárgyalják (Juhász, 2004). Ezek szerint, amennyiben a kompetenciát munkahelyi kontextusban vizsgáljuk, úgy kijelenthetjük, hogy készségeink, képességeink, tudásunk együttese folyamatos átalakuláson, fejlődésen megy keresztül, és ilyen értelemben a kompetencia a jövőbeli sikeres teljesítményt előre jelző szempontok gyűjteménye.

Mielőtt azonban meghatároznám, hogy disszertációmban mit értek kompetencia alatt, fontosnak tartom annak további vizsgálatát, így a következőkben bemutatom a fogalom jellemzőit és összetevőit, valamint a legfontosabb megközelítéseket.

4.1.2 A kompetencia jellemzői

Kissné (2009), Leplat (in: Szögi, 1997) és Parry (in: Chong et al., 2000) munkái alapján a kompetencia következő, alapvető jellemzőit tudjuk meghatározni:

- Befolyásolja a munka egyes tényezőit
Mivel a kompetencia az egyén személyiségének alapvető, mély és tartós részét képezi, ezért bármely szituációban, így a munkavégzés során is valószínűsíti a cselekvést, a viselkedést. Legyen akár operatív, vagy konkrét célra irányuló jellegű, semmiképpen sem kezelhető külön azoktól az akcióktól, amelyeken keresztül megnyilvánul.
- Összefügg a munkateljesítménnyel
Kiindulva abból a tényből, hogy a kompetencia befolyásolja a munka egyes tényezőit, valamint, hogy ugyanilyen módon befolyással van az egyén viselkedésére és teljesítményére, kijelenthetjük, hogy a kompetencia összefügg az egyén munkateljesítményével. Mindehhez hozzájárul a kompetencia strukturált volta, hiszen minden egyes szituációban az összetevők megfelelő kombinálásával alkalmazkodik a fennálló követelményekhez.

- Mérhető

A kompetencia maga elvont fogalom, így alapvetően nem figyelhető meg, és nem mérhető. Ugyanakkor az általa eredményezett viselkedési és magatartási megnyilvánulásokról már éppen ennek ellenkezője fogalmazható meg, éppen ezért megállapíthatjuk, hogy a kompetencia, bár közvetve, de hatással van arra, hogy az egyén mely feladatot képes kiválóan, közepesen, vagy rosszul, a kritériumoknak megfelelően vagy azokkal ellentétesen végrehajtani.

- Fejleszthető, megszerezhető

Senki sem születik úgy, hogy ab ovo kompetens lenne valamiben, hanem személyes és társadalmi folyamatok során, tanulási folyamat eredményeképpen válik azzá. A kompetenciák később bemutatandó összetevői tekintetében a tanulási folyamat egyaránt lehet elméleti és gyakorlati, tapasztalati jellegű.

4.1.3 Kompetencia-megközelítések

Mint ahogy a legtöbb tudományágban a különböző paradigmák olykor együttes létezésének lehetünk tanúi, úgy találkozunk a kompetenciakutatások vizsgálatakor is különféle irányzatokkal, módszerekkel. A kompetencia-megközelítések két legfőbb, alapjaiban eltérő típusát Martin és Staines *Managerial competences in small firms* című munkájukban foglalták össze (Martin, Staines, 1994).

Az úgynevezett „income” szemléletű megközelítés a korai '50-es évekre vezethető vissza. David McClelland és tanácsadó cége, a McBer munkatársai ugyanis ekkoriban végeztek különféle személyiségteszteket azzal a céllal, hogy azonosítsák az emberi munka hatékonyságát befolyásoló tényezőket. Kutatásaik során arra a felismerésre jutottak, hogy „a hatékony viselkedésben a gondolkodás és az érzelem egységben van, és hogy a gondolkodás képessége csak olyan tevékenységekkel vizsgálható, amelyek kiváló teljesítésére az egyén erősen motivált”¹⁷ (McClelland, Litwin, 1967 in: Klein, Klein, 2006, 72. oldal).

Ez az eredmény készítette McClelland-t arra, hogy további kutatásaiban a kompetencia fogalmát állítsa a középpontba (Klein, Klein, 2006). Mindez a gyakorlatban azt jelentette, hogy vizsgálata a legjobban teljesítő egyének azon

¹⁷ A kompetencia tudományának neves szerzőpárosa, Spencer és Spencer munkássága során nagymértékben épített McClelland és a McBer eredményeire.

személyiségjellemzőinek meghatározására irányult (*Goleman, 1981*), amelyek egy adott munkakör sikeres, hatékony betöltéséhez szükségesek.

Ezzel szemben az „outcome” szemléletű megközelítés nem az egyént, és ezáltal annak személyiségjegyeit, hanem éppen azt a munkakört és azokat a feladatokat helyezi a középpontba, melynek sikeres és hatékony betöltését, illetve elvégzését kívánjuk elérni. Ily módon konkrét kompetenciaterületek, és nem viselkedési módok meghatározására törekszik (*Martin, Staines, 1994*).

A következő táblázat a kompetenciák kutatásának e két megközelítését mutatja be, különböző ismérvek mentén jellemezve azokat.

11. táblázat: A kompetenciák kutatásának eltérő megközelítései
Martin és Staines (1994) alapján összeállítva

	INCOME MEGKÖZELÍTÉS	OUTCOME MEGKÖZELÍTÉS
Középpontban	személyiségjellemzők, pl. hajtóerő, motiváció, amit az egyének teljesítenek vagy teljesíteniük kellene	MCI standardok, kompetenciaterületek vagy kompetenciák
Képviselői	McBer	Menedzsment Charta Kezdeményezés
Orientáció	személyorientált	feladatorientált
Definíciók	Kompetenciák = személyorientált változók, melyeket az egyének bevetnek munkájuk során	Kompetenciaterületek = feladatorientált végeredmények, melyek a hatékony munkateljesítményhez kötődnek
Azonosítás	pszichometriai értékelés	funkcióelemzés
Értékelés	szakértői vélemény, tesztelés, vizsgáztatás	felmérések, munkavégzés közbeni értékelés

Forrás: Szelestey, 2009, 10. oldal

4.1.4 A kompetenciák szerkezete, osztályozása, csoportosítása és összetevői

A kompetenciák osztályozásának, csoportosításának elméletéről legátfogóbban három szerző művében olvashatunk. Spencer és Spencer (1993) kompetenciaszintek szerint, Raven kapcsolatrendszerük szerint, míg Brown (1994) fejleszthetőségük szerint

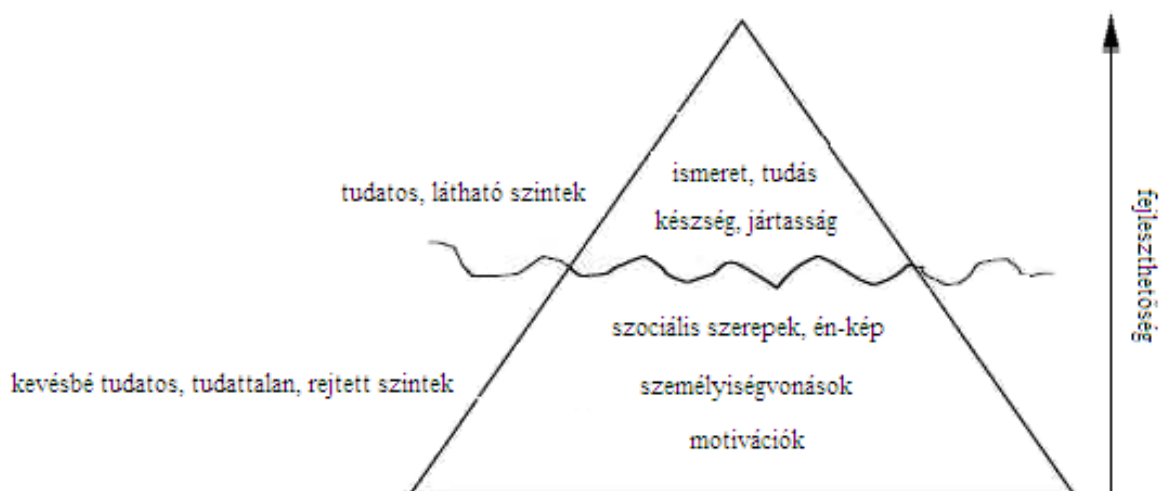
osztályozza a kompetenciák egyes összetevőit (*Perjés, Vass, 2009*). Mind az említett szerzők, mind pedig a további bemutatott elméletek megalkotói azt bizonyítják munkájukkal, hogy a kompetenciák természete komplex, és annak feltérképezése, megmagyarázása nélkülözhetetlen a kompetens viselkedés meghatározásához, értelmezéséhez, vizsgálatához.

Kompetenciaszintek

Spencer és Spencer (1993) a kompetenciákat öt különböző szintre bontották, és ezek alapján azt állították, hogy egy kompetencia motiváció (motivation), állandó személyiségvonás (trait vagy character), énfogalom vagy személyes érték (self-concept vagy value, attitude), készség, jártasság (skill) vagy ismeret (knowledge) (*Spencer, Spencer, 1993*) formájában jelenhet meg.

- *Motiváció.* A cselekvés ösztönzője, ezáltal megszabja az egyén viselkedésének irányát, és energetizálja azt.
- *Állandó személyiségvonás.* Az egyén pszichikai-fizikai jellemzői, valamint a helyzetekre, információkra adott válaszai formájában megjelenő olyan dimenziója a személyiségnek, amelynek segítségével az egyént mérni, értékelni lehet.
- *Én-fogalom és személyes értékek.* Az „én”-t jellemző, a „Mi vagyok én?” és a „Mit tehetek a világban?” kérdésekre választ adó elképzelések, értékek és észleletek összessége, amely nem csupán az egyén viselkedését, de a külvilághoz való viszonyát is meghatározza.
- *Készség és jártasság.* Képesség egyes szellemi és fizikai feladatok ellátására, mely gyakorlás útján jön létre az egyénben, és kialakulását követően automatizált formában válik a tudatos tevékenység részévé.
- *Ismeret és tudás.* Információk, illetve felhalmozott, tudatos vagy tudattalan tapasztalatok összessége (*Jakó, 2004; Szelestey, 2009*).

12. ábra: Kompetenciák jéghegy-modellje



Forrás: Spencer, Spencer, 1993, 11. oldal

A kompetenciák jéghegy-modelljét bemutató ábrán látszik, hogy a kompetencia egyes formái a tudatos és a tudattalan szinteken jelennek meg.

Kompetenciaelemek

Raven a kompetencia fogalmának értelmezéséhez megalkotta az úgynevezett kompetenciaelemek fogalmát. Kompetenciaelemnek nevezi mindazon szűkebb viselkedési tendenciákat, amelyekből a motivált képességek, azaz maguk a kompetenciák épülnek fel. Ilyenek például a múltbéli tapasztalatok, vagy mások együttműködésre való késztetése, amelyek az egyén kezdeményezőképességét, mint kompetenciát befolyásolják (in: Szögi, 1997).

Metakompetenciák

Az úgynevezett metakompetenciák csoportjának meghatározása Brown nevéhez fűződik, aki az egyén által befolyásolható, fejleszthető, és fenntartható kompetenciák felett létező személyiségjellemzőket tekintette a csoport részének. Kompetenciák és metakompetenciák között összefüggést feltételezett, ugyanis álláspontja szerint az egyén kompetenciái a metakompetenciákból eredeztethetők (Brown, 1994).

Lágy és kemény kompetenciák

Jacobs lágy és kemény kompetenciákat különböztetett meg. Elmélete szerint a lágy kompetenciák azokra a kérdésekre adnak választ, hogy az egyén képes-e, és ha igen, miért és hogyan egy adott cselekvés hatékony és sikeres elvégzésére. Ilyen kompetencia lehet például a kreativitás vagy az intuíció. Ezzel szemben a kemény kompetenciák azok, amelyeket úgymond tényszerűen tudhatunk egy egyénről (ismerve annak végzettségét, eddigi tapasztalatait), tehát amelyek kapcsán nem merülnek fel az említett kérdések (*in: Woodruffe, 1993*).

Küszöbkompetenciák és teljesítmény kompetenciák

A küszöbkompetenciák fogalmának megalkotását Boyatzis nevével társítjuk. Boyatzis ebbe a kategóriába sorolta egy egyén mindazon jellemzőit, amelyek nélkülözhetetlenek ahhoz, hogy egy adott munkakört, vagy feladatot sikeresen és hatékonyan el tudjon látni, illetve el tudjon végezni. Mivel ezek minimálisan szükséges feltételt elégitenek ki, ezért a küszöbkompetenciák meghatározása nem alkalmas arra, hogy az átlagosan és kiválóan teljesítőket megkülönböztessük egymástól (*Boyatzis, 1982*). E hiányosság pótlására alkotta meg a teljesítménykompetenciák csoportját.

Értelmi, gyakorlati és érzelmi kompetenciák

A kompetenciaszintek fent bemutatott modellje mellett Spencer és Spencer a kompetenciák vonatkozási terület szerinti csoportosítását is megalkotta. Modelljük alapján különbséget teszünk értelmi kompetencia (adott szakterületre vonatkozó ismeret, tudás, információ, elmélet birtoklása), gyakorlati kompetencia (szakértelem és tapasztalat, illetve testi és lelki adottságok és tanult gyakorlatok kettőse, melyek által az egyén képessé válik adott tevékenység sikeres és hatékony elvégzésére), valamint érzelmi kompetencia¹⁸ (kiemelkedő munkateljesítményt eredményező, érzelmi intelligencián alapuló, tanult képesség) között (*Spencer, Spencer, 1993*). Érdekes megfigyelni a szerzőpáros és Tosifescu (2009) elmélete közötti összefüggést, melyben továbbgondolva Spencer és Spencer munkáját az értelmi kompetenciához a gondolkodást, a gyakorlati kompetenciához a cselekvést, az érzelmi kompetenciához pedig az érzést, érzékelést, mint tevékenységeket kapcsolja a szerző.

¹⁸ Goleman *Érzelmi intelligencia* című munkájában érzelmi intelligencián olyan képességeket értett, mint „önmagunk ösztönzése, a frusztrációkkal dacoló kitartás; az indulat fékezése, a vágykielégítés késleltetése; hangulataink kiegyensúlyozása, amely gátolja, hogy a bajban gondolkodásunk összezavarodjon; az empátia és a remény” (*Goleman, 1997, 60. oldal*).

Kompetenciák, mint komplex egészek

A kompetenciák már említett komplexitása jelenik meg Kissné András Klára munkájában is, aki a kompetencia szubjektív jellege mellett kihangsúlyozva annak komplex mivoltát is, a szakmai, módszertani, szociális, vezetői, személyes, és érzelmi kompetenciákat sorolta fel tanulmányában (Kissné, 2009).

Kulcskompetenciák

2002-ben az Európai Unió kulcskompetencia bizottsága nyolc, úgynevezett kulcskompetenciát írt le (*Council of the European Union, 2002*), mely alapján az Európai Parlament és Tanács 2006-ban megfogalmazta az európai oktatás tartalmi standardjaira vonatkozó ajánlását. Ebben a következő kilenc kulcskompetenciát határozták meg: anyanyelven folytatott kommunikáció (literacy - foundation skills), idegen nyelveken folytatott kommunikáció (foreign languages), matematikai kompetencia (numeracy and mathematic skills), alapvető kompetenciák a természet- és műszaki tudományok terén (basic competencies in science and technology), digitális kompetencia (ICT skills and use of technology), tanulni tudás (learning to learn), szociális és állampolgári kompetenciák (social skills), kezdeményező- és vállalkozókészség (entrepreneurship), valamint kulturális tudatosság (general culture) (Perjés, Vass, 2009)¹⁹.

Az Unió által meghatározott kulcskompetenciák hazai viszonyokra történő átültetése során a 2007-es Nemzeti Alaptantervbe ugyanez a kilenc kompetencia került be²⁰.

Témám szempontjából fontosnak tartom kitérni arra, hogy miképpen határozták meg a vállalkozói kompetencia fogalmát a NAT-ban. A vállalkozói kompetencia „segíti az egyént a mindennapi életben – a munkahelyén is – abban, hogy megismerje tágabb környezetét, és képes legyen a kínálgató lehetőségek megragadására. Idetartozik a tudás, a **kreativitás, az újításra való beállítódás és a kockázatvállalás, valamint az, hogy célkitűzései érdekében terveket készít és hajt végre**. Alapját képezi azoknak a speciális készségeknek és ismereteknek, amelyekre a gazdasági tevékenységek során

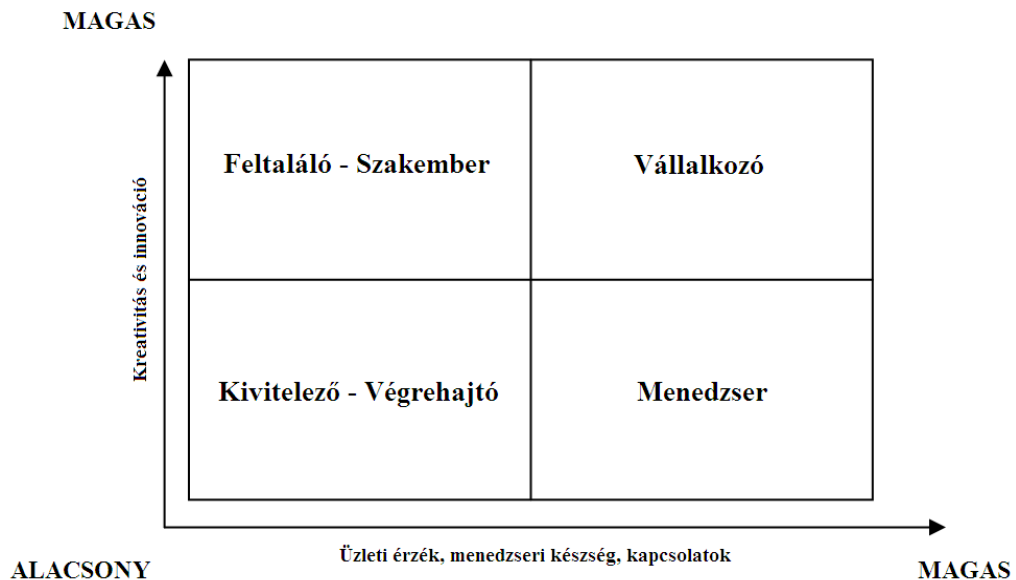
¹⁹ A kulcskompetenciák kiegészítésekként az Európai Tanács az alábbi öt, úgynevezett alapkészséget (vagy más szóval általános készséget) határozta meg: információs és kommunikációs technológiák, technológiai kultúra, vállalkozás, idegen nyelvi kommunikáció, szociális kapcsolatok.

²⁰ Oskar Negt szociológus szerint a következő kompetenciák tanulásba ágyazásának kellene megvalósulnia: identitáskompetencia, technológiai kompetencia, igazságosság kompetenciája, ökológiai kompetencia, történelmi kompetencia (Perjés, 2005).

van szükség” (Perjés, Vass, 2009, 35. oldal)²¹. Fontos tehát látni, hogy „a vállalkozókészség nemcsak az üzleti életben használatos jelentéstartalommal van jelen, hanem a kezdeményezőkészségre, a sikerorientáltságra is utal” (Brassói, 2005, 55. oldal), így egy minden ember számára szükséges és hasznos kompetenciaként tekinthetünk rá (Gergely, 2004; Baráth, 2008; OFI, 2009).

Ennek ellenére érdekes megfigyelni a fenti definíció és Timmons vállalkozói énekről alkotott elméletének összefüggéseit. Timmons a vállalkozót *az üzleti érzék, menedzseri készség és kapcsolatok*, valamint a *kreativitás és innováció* dimenziók mentén tipizálta (Timmons, 1990), míg a magas vállalkozói kompetencia szintén kreativitást, újításra való beállítódást, célkitűzéseket, és tervezést feltételez az egyénről.

13. ábra: Ki a vállalkozó?



Forrás: Timmons, 1990 in Vecsenyi, 2003, 32. oldal

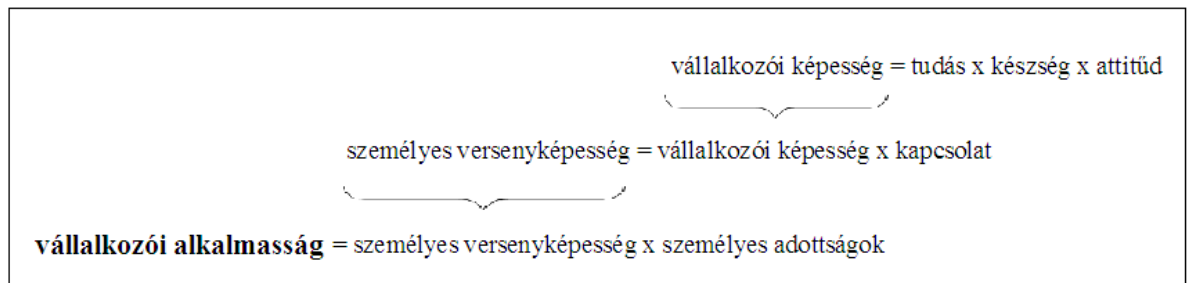
A különböző kompetenciatípusok megismerését követően úgy tűnhet tehát, hogy a legtöbb kompetencia-felfogás a személyiségvonásokat, a magatartást az egyéni kompetencia szerves részének tekinti. Falus István fentebb már bemutatott meghatározása (Falus, 2005) azonban csupán az ismeretekre, nézetekre, motívumokra

²¹ A vállalkozói kompetenciafejlesztés programjának alakulásáról bővebben olvashatunk Szakács Ferenc és Bánfalvi Mária tanulmányában (Szakács, Bánfalvi, 2010).

és gyakorlati készségekre fókuszál, és modelljében a személyiségvonásokra egyáltalán nem épít.

A leírtak alapján munkámban Spencer és Spencer nézeteit fogom követni, és a továbbiakban a vállalkozói kompetencia²² részeként fogok azokra a magatartási tényezőkre tekinteni, amelyeket kutatók, illetve amelyekre Vecsenyi János munkássága során felhívja a figyelmet. Vecsenyi ugyanis továbbgondolta a Kjell A. Nordström és Jonas Ridderstrale *Funky Business* című könyvéből ismert összefüggést, és a vállalkozói képesség, valamint a személyes versenyképesség fogalmak mentén megalkotta a vállalkozói alkalmasság feltételének modelljét.

14. ábra: A vállalkozói alkalmasság modellje



Forrás: saját ábra Nordström és Ridderstrale, 2001, és Vecsenyi alapján

4.2 Korábbi kutatások a vállalkozói kompetencia vizsgálatára

Sajnálatos módon a gyakorlatban mind a mai napig a vállalkozói kompetencia, a vállalkozási ismeretek, valamint a gazdasági ismeretek fogalmának keveredése figyelhető meg. Sőt, olykor az is előfordul, hogy az adott fogalomhoz attól lényegében eltérő jelentést társítanak. Az Európai Unió kezdeményezésére meghatározott vállalkozói kompetencia, mint kulcskompetencia (*Council of the European Union, 2002*) például tartalmában az egyént a mindennapi életben segítő képesség, amellyel megismerheti tágabb környezetét, észreveheti a kínálgató lehetőségeket, és tudatosan

²² A „vállalkozói” kifejezés kétféle értelmezésben szerepelhet. Egyfelől tekinthetjük a szót a „vállalkozó” főnévből képzett melléknév formájában, ezáltal a vállalkozói kompetencia kifejezés, mint vállalkozónak a kompetenciája fog megjelenni. Másfelől azonban tekinthetjük a szót a „vállalkozó” melléknévből, mint személyiségtulajdonságból képzett viszonyított melléknévként, amikor a vállalkozói kompetencia, mint a vállalkozói magatartásban megnyilvánuló kompetencia fog értelmet nyerni (*Szakács, Bánfalvi, 2010*). Disszertációmban a vállalkozói kompetenciára utóbbi értelmezésében tekintek.

élhet is azokkal. Összességében az egyén tudását, kreativitását, innovativitásra való hajlandóságát és kockázatvállaló képességét öleli fel. Ezen felül alapját jelenti azoknak az ismereteknek és képességeknek, amelyekre gazdasági tevékenységek során szükség van (például tervezés, szervezés, irányítás, vezetés, delegálás, elemzés, kommunikálás, kockázatfelmérés és kockázatvállalás, csapatmunka) (*Simon, 2006*).

Annak ellenére, hogy a fogalom több értelmezése (sikeres életvitelre való képesség, sikeres vállalkozásműködtetésre való képesség, vállalkozási ismeretek) is él a köztudatban (*Baráth, 2008; Kissné, 2009; Lakos, 2010*), a továbbiakban egy olyan meghatározást veszek alapul, amelyet a vállalkozásoktatás és vállalkozáskutatás területén jártas szakemberként elfogadhatónak tartok. Úgy gondolom, hogy amennyiben a kompetencia definíciójaként meghatározható, az egyén kiemelkedő teljesítményét elősegítő egyfajta viselkedés-, képesség-, készség-, vagy magatartás-együttest a vállalkozások vezetése, a vállalkozások menedzselése és növekedésre segítése, mint adott feladat területén értelmezzük, úgy eljutunk a vállalkozói kompetencia fogalmához.

A kutatók szinte kivétel nélkül egyetértenek abban, hogy a sikeres vállalkozás kulcsa az elméleti tudás és a gyakorlati tapasztalat együttes megléte. Annak kérdése ugyanakkor, hogy az egyes tényezők milyen mértékben kell, hogy megjelenjenek a folyamatban, már nagymértékben megosztja a szakembereket. Továbbá, ahány kutató, annyiféle egyéb tényező befolyásoló hatását feltételezik: különféle személyiségjegyek, készségek és képességek jelentik kutatásuk fókuszát.

Szakács Ferenc és Bánfalvi Mária szerint (*Szakács, Bánfalvi, 2010*) például sikeres vállalkozónak sem születni nem lehet, és nem is válhat akárki azzá. Meglátásuk szerint humán feltételek, valamint elméleti és gyakorlati tanulás egyaránt szükségesek a kompetens vállalkozóvá váláshoz. Ezzel a felfogásukkal szembe mennek Burns elméletének (*Burns, 1999*), aki a sikerben való hit, a releváns tudás, a proaktív hozzáállás és a kitartás kombinációjában látja a boldogulás kulcsát. Ezt pedig – Burns szerint – mindenki el tudja érni.

Tovább nehezíti a vállalkozói személyiségjegyek, mint befolyásoló tényezők vizsgálatát, hogy úgymond „tyúk-tojás” alapon számos kutató számára még az is megkérdőjeleződik, vajon az azonosított személyiségjegyek előfeltételei, vagy következményei a sikeres vállalkozói tevékenységnek (*Aldrich, Martinez, 2001*).

A következő táblázatban összefoglalom azokat a releváns külföldi és hazai szakértőket, valamint kutatásaik eredményeit, akik az utóbbi húsz évben arra a kérdésre próbáltak választ találni, hogy milyen a kompetens vállalkozó.

12. táblázat: Milyen a kompetens vállalkozó? A vállalkozói kompetencia címén azonosított tulajdonságok és készségek

Schumpeter	- adott gazdasági és társadalmi viszonyok szerint értendő innovációs készség
Singh	- gyors ütemben fejlődő és nem fejlődő vállalkozások összehasonlítása. A fejlődő vállalkozók jobb, illetve magasabb eredményeket értek el: <ul style="list-style-type: none"> o képzettség o teljesítménymotiváció, felfelé törekvés o kemény munka o érzelmi stabilitás o magabiztosság o pontosság o változtatásra és fejlődésre való képesség o kompetitivitás
Lengyel	- szorgalom - ambíció - személyi lojalitás - vállalati rutin - gyakorlati szaktudás (piacismeret, tárgyalóképesség, szervezési készség)
Hisrich	- technikai készségek - üzleti- és menedzsmentkészségek - személyes vállalkozói készségek
Kaplan	- vezetői készség - kommunikációs készség - döntési készség - team-munkára való készség - teleszkopálás képessége ²³
Vecsenyi	álomépítő, döntéshozó, végrehajtó, megszállott, eltökélt, szeretetteljes, részletekre is figyelő, független, a pénzt jutalomnak tekintő, társ
Bolton és Thompson	motivált, kitartó, versengő, kockázatvállaló, felelősségvállaló, kreatív, tisztességes, független, innovatív, képes a lehetőséget felismerni és kiaknázni, képes a szükséges forrásokat megtalálni és megszerezni, kapcsolatépítő, szolgáltatói szemléletű (ezen túl négy környezeti faktort is meghatároztak: családi háttér, iskolai végzettség, munkatapasztalat, életkor)
Szűcs	- legfontosabb tulajdonságok és készségek: kezdeményezőkészség, lehetőség meglátása és kiaknázása, kitartó, elkötelezett, önbizalommal bíró, üzleti kapcsolatok építésének képessége - fontos tulajdonságok és készségek: problémamegoldó készség, érett személyiség, irányítás és kontrollálás képessége, befolyásolási képesség - „jó, ha van” tulajdonságok és készségek:
Hemingway és Bálint	- üzleti lehetőségek korai felismerése - kitekintés a jövőbe

²³ Az egyén teleszkopálásra való képessége azt jelenti, hogy képes egy problémát egy időben fókuszáltan, közelről, valamint távolról, összefüggéseiben is vizsgálni (Kaplan, 1994)

	<ul style="list-style-type: none"> - sikerorientáltság - piacorientáltság és vevőközpontúság - törekvés az alkalmazottak megbecsülésére és ösztönzésére - reális gondolkodás - kitartás - kihívások kezelésének képessége - határozott döntéshozatal
Baráth	kezdeményező, innovatív, képes a lehetőségeket felismerni, jó vezető, együttműködő, jó önismerettel bíró, proaktív, kockázatvállaló, ambiciózus
Niuwenhuizen	proaktív, teljesítményorientált, elkötelezett, kreatív, innovatív
Scanlan	<ul style="list-style-type: none"> - szakmai készség - vezetési készség - vállalkozási készség
Balaton et al.	<ul style="list-style-type: none"> - talpraesett, autonóm, átlagosnál alacsonyabb igény az elfogadottságra, a konfirmítás és támogatás iránt, nem hajlandók vagy nem képesek behódolni a tekintélynek, nagy önbizalommal bíró, innovatív, merész - gyors döntéshozás képessége - akaratérvényesítés képessége - problémamegoldó képesség
Di-Masi	önbizalommal bíró, magabiztos, innovatív, eredményorientált, kockázatvállaló, elkötelezett

Forrás: saját táblázat Schumpeter (1980), Singh (1988), Lengyel (1989), Hisrich (1992), Kaplan (1994), Vecsenyi (1999), Bolton és Thompson (2000), Szűcs (2001), Hemingway és Bálint (2004), Baráth (2008), Niuwenhuizen (2008), Scanlan (2010), Balaton et al. (2010), Di-Masi (2011) alapján

Disszertációm témája szempontjából fontosnak tartom kiemelni Bánfalvi Mária, Karcsics Éva, Nagy István, Radnóti István, Skultéty Viktor, Szakács Ferenc és Veres Nóra 2002 óta publikált tudományos kutatásait (*Bánfalvi et al., 2002; Szakács et al., 2003; Szakács, Bánfalvi, 2006; Bánfalvi et al., 2006; Skultéty et al., 2007; Szakács et al., 2008; Szakács, Bánfalvi, 2010*). A szerzők egy évtizede kutatják a sikeres vállalkozó személyiségét, a sikeres vállalkozáshoz szükséges személyi és tárgyi feltételeket, a vállalkozó és a menedzser különbségeit, a vállalkozói alkalmasságot és hajlandóságot, a kockázatvállalási attitűdöt, valamint a vállalkozói tulajdonságokat általában. Számos cikkben olvashatjuk empirikus eredményeiket, amelyeket vállalkozás-szervező szakos főiskolai hallgatókkal (a vállalkozó-szellem milyen egyéb személyiségtulajdonságokkal társul), illetve vállalkozókkal (milyen személyiség-tulajdonságok vannak kapcsolatban a sikerességgel) folytatott kutatásaik során kaptak. Vizsgálataikat az alábbiak szerint készítették:

- a vállalkozót közvetve vagy közvetetten, általánosságban, illetve konkrétan a sikeresség tényezője mentén vizsgálták (sikeresség mérésének mutatói: Eszköz mutató (EM) – a vállalkozás jelenlegi és a vállalkozás beindításakor becsült

- tárgyi eszköz értékének hányadosa; Forgalom mutató (FM) – a vállalkozás jelenlegi és első lezárt évében kimutatott nettó forgalmának hányadosa; Future Value (FV)/Apportált Eszközérték (AE) – az apport értékének a vizsgálat idejére, MNB átlag kamatlábbal számolt jövőértékének és a vállalkozásba apportált eszközértéknek a hányadosa – *Skultéty et al., 2007*) (bejegyzés éve, vállalati vagyon, foglalkoztatottak száma, éves forgalom – *Bánfalvi et al., 2006*);
- kutatásuk a CPI (California Personality Inventory) személyiség-kérdőív rövid formáján, vagy vállalkozói véleményeken alapult;
 - személyiségvizsgálat címén felmerültek a vállalkozói kompetencia részét képező, attitűdöt és motivációt érintő egyéb kérdések is.

4.3 Korábbi kutatási eredmények gyakorlati hasznosítása

A hazánkban első ízben 2000-ben végzett PISA (Program for International Student Assessment) felmérés azt célozta meg, hogy megtudjuk, mennyire készek a diákok a változó munkaerőpiaci körülményekhez való alkalmazkodásra, hogy megállják a helyüket a mindennapokban, illetve, hogy új ismereteket fogadjanak be.

A vizsgálat tehát a társadalmi szempontból értékes és hasznosítható tudást méri, valamint meghatározza, hogy a fiataloknak milyen tudásra van szükségük önmaguk fejlesztéséhez. A kutatások eredményeképpen új tudáskonceptiót vezettek be, amelyben a műveltség és a kompetencia fogalma élesen elkülönül. „A műveltség ezek szerint a kulturális beágyazottsággal, társadalmi meghatározottsággal függ össze, míg a kompetencia pszichikus folyamat, a középpontban az értelmi képességek szerveződésével: a képességek és készségek rendszerré szerveződését jelenti. Benne nem az iskolai kontextusban megtanultak reprodukálásáról van szó. Ebből következik, hogy valamilyen szinten mindenki rendelkezik kompetenciákkal, ezek fejlesztését erősen befolyásolja az életkor, míg a műveltség megszerzéséhez az adott kultúrában való részvételre van szükség” (*Simon, 2006*).

A leírtak tükrében a mai oktatási gyakorlatban leginkább megfigyelhető frontális munkát és tárgyi, lexikális ismereteket átadó folyamatokat szükségszerűen a kompetenciaalapú nevelési, oktatási módszertannak kell felváltania. Galambos szerint kompetenciaalapú oktatáson az előre meghatározott kompetenciák megszerzésére irányuló oktatást értjük, amely a képességek, készségek fejlesztését, és az

alkalmazásképes tudás átadását tekinti fő feladatának. A folyamat eredményeként a tanulók tudását, illetve teljesítményét individualizált módon mérik (*Galambos, 2005*). A legjobb eredmény a kompetenciák (intellektív, szociális és érzelmi intelligencia), a követelmények (szakmai tudás, szociális alkalmazkodás és önfegyelem), és a körülmények (optimális, nehezített, és megszokott) ideális kombinációjával érhető el (*Oláh, 2005 in: Simon, 2006*).

4.3.1 A vállalkozói kompetencia és vállalkozási ismeretek megjelenése a hazai közoktatásban

A kompetenciák előtérbe kerülésével a vállalkozói kompetencia fogalmának és tartalmának meghatározása mellett az oktatásban való megjelenésének mikéntje foglalkoztatja a leginkább a kutatókat. Számos cikkben és tanulmányban találunk általános és egészen konkrét megoldási javaslatokat arra nézve, hogy miképpen lehet a vállalkozói kompetenciákat tantervesíteni, és megfelelő pedagógiai módszerekkel hatékonyan oktatni (13. táblázat).

Ezen felül az Európai Bizottság meglátása szerint (*Európai Bizottság, 2013*) Európa számára az egyik legnagyobb hasznot hozó befektetés a vállalkozástan oktatásba történő befektetés. Felmérések szerint azon diákok 15-20%-a, akik középiskolásként vállalkozói programokban vesznek részt, később saját vállalkozásba kezdenek. Olyan üzleti tudás és nélkülözhetetlen készségek és attitűdök birtokosai, mint a kreativitás, kezdeményezőkészség, kitartás, csapatmunka, kockázatvállalás és felelősségtudat. Mindezek pedig nélkülözhetetlenek ahhoz, hogy ötletből cselekvés, cselekvésből vállalkozás szülessen.

Számos tagországban megfigyelhető, hogy a vállalkozástan tanulás szerves részévé vált a tanterveknek, de ennél többre van szükség. Gyakorlati tapasztalati tanulási modellek kellene és valós, hús-vér vállalkozók. Egyértelművé kell tenni a vállalkozástan oktatás végeredményeként elvártakat ahhoz, hogy az oktatásban résztvevők hatékony eljárásokat, módszereket fejleszthessenek ki. Ugyanakkor a hivatalos oktatási kereteken kívül is fejleszthetők természetesen a szükséges képességek és készségek. Ennek egyik eszköze lehet az önkéntes munkavállalás sikeres, jól működő kis- és középvállalkozásokban. Ezt, illetve a közoktatásban történő gyakorlati tantervfejlesztést segítheti az üzleti élettel való szorosabb együttműködés. A felsőoktatásban fontos, hogy szűkítsük az oktatás és a valós ipari, piaci igények közötti

rést, így ebben az esetben még fontosabb a vállalkozók tényleges bevonása az oktatási, képzési folyamatokba (*Európai Bizottság, 2013*).

13. táblázat: Vállalkozói kompetencia fejlesztésének és vállalkozási ismeretek oktatásának pedagógiai módszerei

Csapó	<ul style="list-style-type: none"> - előtérbe kell helyezni a képességfejlesztést - az ismeretek és képességek optimális viszonyára és arányára kell törekedni a közoktatásban - tárgyak közötti kapcsolatokat hangsúlyozni kell - az oktatást szolgáló, a sikeres vállalkozói kompetenciákat folyamatosan vizsgáló alkalmazott kutatások eredményeivel újra és újra fejleszteni kell a tanterveket és tananyagokat - tanárképzésben törekedni kell a vállalkozói kompetenciák oktatására szakosodott pedagógusok speciális, módszertani képzésére
Szűcs	<ul style="list-style-type: none"> - „learning by doing” módszer elterjesztése a vállalkozóképzésben a gyakorlatorientált és hatékony tanulás jegyében - 6 lépcsős modell kidolgozása és alkalmazása a vállalkozóképzésben, mely során a tapasztalatszerzésre és az önismeret fejlesztésére kell elsősorban törekedni²⁴
Szirmai	<ul style="list-style-type: none"> - generalista megközelítés - specialista megközelítés - professzionalista megközelítés
Román	<ul style="list-style-type: none"> - fókusz: <ul style="list-style-type: none"> o az újdonságok iránti fogékonyság, az innováció, a fejlesztés; o a lehetőségek keresése, felismerése és kiaknázása; o a kockázatvállalás és a kockázatviselés - módszerek: <ul style="list-style-type: none"> o kisvállalati-vállalatindítási esettanulmányok; o üzleti tervek készítése; o aktív vállalkozókkal való találkozások; o kisvállalatoknál töltött gyakorlati idő; o nemzetközi kitekintést nyújtó jegyzetek; o készségek átadása; o konkrét segítség a vállalkozások indítására.
IQ Consulting	<ul style="list-style-type: none"> - taníródak²⁵ jelentősége a középfokú oktatásban a gyakorlat és konkrét tapasztalás jegyében
Szomor	<ul style="list-style-type: none"> - cél: <ul style="list-style-type: none"> o a fiatalokból sikeres vállalkozó és/vagy a munkaerőpiac új kihívásaihoz jobban alkalmazkodni képes ember váljon;

²⁴ Szűcs a modell háttérébe a Kolb-modellt állította, mely szerint a képzés során párhuzamosan négy módon célszerű tanulni: aktív kísérletezéssel, konkrét tapasztalattal, gondolkodó megfigyeléssel, valamint absztrakt fogalomalkotással (*Szűcs, 2001*).

²⁵ A taníródak olyan, diákok által alapított és működtetett vállalkozások, melyek jellemzően a szakközépiskolák ötöd, illetve hatodévében, a technikumi képzés során jönnek létre. Céljuk, hogy a hallgatók egy szimulált és zárt közegben (a gyakorlócégek piacán), ám a valósággal nagymértékben megegyező módon, saját munkájuk során megtapasztalják egy vállalkozás alapításával és működtetésével kapcsolatos kérdéseket. A taníródak működését korábban a Nemzeti Szakképzési Intézet, jelenleg a Magyarországi Gyakorlócégek Szolgálati Központja segíti és támogatja.

	<ul style="list-style-type: none">○ növeljük a tájékozottságot a gazdasági folyamatokról, a hallgató, a diák nyerjen betekintést az üzleti életbe;○ serkentsük a vállalkozó kedvet, adjunk lehetőséget a vállalkozóvá váláshoz. <p>- mit és hogyan oktassunk:</p> <ul style="list-style-type: none">○ kapcsolódjunk egyaránt az általános és a szakmai képzéshez, annak számos területéhez (közgazdaságtan, társadalomismeret, gazdálkodási ismeretek, konkrét szakmák stb.);○ nemcsak ismeretek átadása, hanem sajátos módszertan is, amelynek segítségével fontos emberi tulajdonságokat, képességeket fejleszthetünk;○ szimulációra épülő diákvállalkozások;○ tanár és vállalkozó dolgozzon együtt a képzésben.																								
Európai Bizottság	<ul style="list-style-type: none">- interdiszciplináris megközelítés a vállalkozói kompetenciák oktatásában- új üzleti elképzelés kialakításának csoport- és csapattechnikái- üzletiterv-készítő műhelyfoglalkozások- üzleti helyzetet szimuláló játékok- diákvállalkozások- spin-off vállalkozások- céglátogatások- vendégelőadók- esettanulmányok- üzleti és nem üzleti hallgatók kapcsolatának kialakítása- egyetemek és vállalkozók közötti együttműködés- interaktív tanulási megközelítés																								
Csapó	<table><tr><td></td><td>„Oktatás a vállalkozásról”</td><td>„Oktatás a vállalkozásért”</td><td>„Oktatás a vállalkozásban”</td></tr><tr><td>Oktatás tárgya</td><td>elméleti ismeretek</td><td>elméleti és gyakorlati ismeretek</td><td>gyakorlati ismeretek</td></tr><tr><td>Alapvető cél</td><td>vállalkozói lét megkedveltetése</td><td>vállalkozás elindításának segítése</td><td>vállalkozás működtetésének segítése</td></tr><tr><td>Célközönség</td><td>mindenki</td><td>vállalkozási lét iránt érdeklődők</td><td>vállalkozók</td></tr><tr><td>Oktatási módszerek</td><td>elméleti kurzusok</td><td>elméleti kurzusok, szimulált illetve valós vállalkozások</td><td>mentorálás, coaching</td></tr><tr><td>Jellemző tantárgyak</td><td>vállalkozási alapismeretek, kisvállalati politika</td><td>üzleti tervezés, vállalkozások menedzsmentje</td><td>finanszírozás keresés, szellemi termékek védelme</td></tr></table>		„Oktatás a vállalkozásról”	„Oktatás a vállalkozásért”	„Oktatás a vállalkozásban”	Oktatás tárgya	elméleti ismeretek	elméleti és gyakorlati ismeretek	gyakorlati ismeretek	Alapvető cél	vállalkozói lét megkedveltetése	vállalkozás elindításának segítése	vállalkozás működtetésének segítése	Célközönség	mindenki	vállalkozási lét iránt érdeklődők	vállalkozók	Oktatási módszerek	elméleti kurzusok	elméleti kurzusok, szimulált illetve valós vállalkozások	mentorálás, coaching	Jellemző tantárgyak	vállalkozási alapismeretek, kisvállalati politika	üzleti tervezés, vállalkozások menedzsmentje	finanszírozás keresés, szellemi termékek védelme
	„Oktatás a vállalkozásról”	„Oktatás a vállalkozásért”	„Oktatás a vállalkozásban”																						
Oktatás tárgya	elméleti ismeretek	elméleti és gyakorlati ismeretek	gyakorlati ismeretek																						
Alapvető cél	vállalkozói lét megkedveltetése	vállalkozás elindításának segítése	vállalkozás működtetésének segítése																						
Célközönség	mindenki	vállalkozási lét iránt érdeklődők	vállalkozók																						
Oktatási módszerek	elméleti kurzusok	elméleti kurzusok, szimulált illetve valós vállalkozások	mentorálás, coaching																						
Jellemző tantárgyak	vállalkozási alapismeretek, kisvállalati politika	üzleti tervezés, vállalkozások menedzsmentje	finanszírozás keresés, szellemi termékek védelme																						
Wilson et al.	<ul style="list-style-type: none">- cél:<ul style="list-style-type: none">○ életképességek és vezetői képességek fejlesztése○ kereszt-diszciplináris megközelítés○ interaktív pedagógia○ vállalkozásfejlesztés megerősítése az oktatásban- ehhez szükséges:<ul style="list-style-type: none">○ vállalkozói ökoszisztéma○ hatékony tanárképzés○ tantervfejlesztés○ tőke- mit oktassunk:<ul style="list-style-type: none">○ személyes fejlődést (önbizalom és vállalkozói tudat)○ üzleti fejlődést (szakmai, pénzügyi ismeretek)○ vállalkozói képességek és készségek- hogyan oktassunk:<ul style="list-style-type: none">○ hálózatosodás○ oktatást támogató háttérlánc																								

	o vállalkozói minta alapján
Lakos	- vállalkozói kompetencia címén többnyire a vállalkozás alapításához és működtetéséhez kapcsolódó jogi, ügyviteli, pénzügyi és számviteli ismereteket, esetleg alapvető marketing ismereteket oktatnak – helytelenül, mert ez nem vállalkozói kompetencia, hanem annak csupán egy része, a vállalkozási ismeret

Forrás: saját táblázat Csapó (2004), Szűcs (2001), Szirmai (2002), Román (2006), IQ Consulting (2007), Szomor (1997, 1998/a, 1998/b), Európai Bizottság (2008), Csapó (2008), Wilson et al. (2009), Lakos (2010) alapján

A táblázatban összefoglalt vállalkozásoktatási pedagógiai módszerek leginkább az iskola pragmatikus világnézeti megközelítéséhez állnak közel. E szerint az „egyénnek és környezetének szüntelenül változó, kölcsönös a kapcsolata”, így „a tapasztalatra és a tudományos módszerekre alapozott ismeretek” átadására törekszik. „A tanár szerepe a kritikai és tudományos gondolkodás fejlesztése” egy olyan iskolai környezetben, ahol „nincsenek állandó ismeretek és tantárgyak. A foglalkozások célja az egyén felkészítése a változásokra”, így „az előtérben a problémamegoldás áll” (Perjés, 2003, 97. oldal).

Darázs és munkatársai tanulmányukban ismertetik a vállalkozói lét közoktatásban való megjelenésének történetét Magyarországon (Darázs et al., 2004). Írásuk szerint a '90-es évek vállalkozói-boom korszakában a vállalkozásoktatás nem szólt másról, mint a diákok vállalkozásalapításra való motiválásáról. A '90-es évek közepén, 1995-ben a Nemzeti Alaptanterv keretében vált az eljárás szofisztikáltabbá, ekkor ugyanis kijelentették, hogy a gazdasági ismeretek az általános alapműveltség részét képezi. Tényleges, gyakorlati megjelenésére az oktatásban ugyanakkor csupán 2001-ben, a következő Nemzeti Alaptanterv keretében került sor – innentől beszélünk a vállalkozási ismeretek, illetve gazdasági ismeretek tantárgyszintű megjelenéséről.

Annak ellenére, hogy 12 évvel korábban Bauer Béla már leírta cikkében, hogy mennyire hatékonytalan a vállalkozásoktatás és képzés a magyar közoktatásban (Bauer, 1998), Lakosnak csupán 2010-es munkájában (Lakos, 2010) találkozunk a konkrét gondolattal, hogy bár a vállalkozási ismeretek oktatása mondhatni virágzik Magyarországon, a vállalkozási kompetencia ismereten és tudáson kívüli összetevői annál kevésbé kerülnek előtérbe a pedagógiában. A szerző felhívja a figyelmet a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Intézet TÁMOP 2.2.1 programcsomag Tananyagfejlesztés című 4. alprojektjére, amelyben a vállalkozói kompetenciák tantervbe, illetve tananyagba való átültetésének hatékony módjaival (a vállalkozói

kompetencia fejlesztésére hivatott tankönyvi tartalomelemek meghatározásával) foglalkoznak.

A magatartás és személyiségjegyek oktatásba történő bevonását támasztja alá az is, hogy 1994-es munkájában Nagy felhívta a figyelmet az önismeret-kutatások eredményeinek fontosságára a pedagógiában (Nagy, 1994). Ezt a gondolatot feszegette Tókos is, aki leírta, hogy a kompetenciák fejlesztésekor elsődleges fontosságú, hogy a hallgató tisztában legyen önmagával, ismerje önmagát (Tókos, 2005). Ehhez határozta meg énkép, énséma, és énreprezentáció fogalmait.

Valami tehát mégsem működik tökéletesen, aminek bizonyítéka az is, hogy a kutatók, oktatók időről időre újabb megbeszéléseket, konferenciákat, workshopokat tartanak a témában. Általában azokra a kérdésekre keresik a választ, hogy Mit? Kinek? és Hogyan? oktassanak, valamint az utóbbi években egyre inkább előtérbe kerül a Ki oktasson? kérdésköre is. Amennyiben a kompetencia Spenceri felfogását vesszük alapul, úgy a fentiekből kitűnik, hogy a legtöbb vállalkozói kompetencia fejlesztő pedagógiai módszer valójában a vállalkozói személyiség kialakításával, fejlesztésével vajmi keveset törődik. Felmerül a kérdés, vajon miképpen lehetne e képzésbeli hiányosságot pótolni?

4.3.2 Kompetenciafejlesztő pedagógus

Ollé János munkája alapján tudjuk, hogy a tanulók fejlődését három tényező határozza meg: a tanuló (például családi háttér, attitűd, motiváció, kognitív képességek), a tanár (például módszertani felkészültség, osztálytermi tevékenységek, fejlesztő értékelés), valamint az iskola (például taneszközök, módszertanok, fejlődési lehetőségek) sajátosságai (Ollé, 2008).

Nagy cikkében a kompetenciák tananyagba ültetése kapcsán összegyűjtötte, hogy milyen is az a pedagógus, aki hatékonyan képes azt oktatni (Nagy, 2004): rugalmas, problémamegoldó, digitális kompetenciával bír, és erre épít is munkája során, kooperál a diákokkal és szüleikkel, képes teammunkát vezetni. Magyarországon az egyik legkiemelkedőbb kompetencia és tanterv kutatónak Vass Vilmost tartják. Vass 2009-es cikkében leírta, hogy a kompetenciafogalom gazdagodásának következtében az elmúlt években keresttantervek jöttek létre, melyek tantárgyfüggetlen kompetenciákra építenek (Vass, 2009). Ezek a tantárgyfüggetlen kompetenciák új pedagógiai

eszközöket, módszereket igényelnek, így az ezek alapján oktató tanárnak ismernie kell a vita, a drámapedagógia, a kooperativitás, és a projektek módszerét.

Ahhoz pedig, hogy a pedagógusok képesek legyenek ezeket az eszközöket hatékonyan alkalmazni, új képességek fejlesztésére kell helyezni a hangsúlyt a pedagógusképzésben: személyiségfejlesztés, reflektív tanítási módszerek elsajátítása, hallgatóbarát tanulókörnyezet megteremtésének képessége, a hallgatók motiválásának képessége. Perjés Istvánnal közös munkájában ezeket a gondolatokat fejtette ki Vass bővebben (*Perjés, Vass, 2009*). Bemutatták a curriculum elméletek fejlődéstörténetét, a kompetenciák tantervbe ültetésének igényét, és hogy milyen módon lehet mindezt a pedagógusképzésben megvalósítani.

Azért is fontos ezekre a területekre helyezni a hangsúlyt, mert kimutatható, hogy a tanulási nehézségek és iskolai kudarcok legtöbb esetben a rossz pedagógiai munkára vezethetők vissza, így a rossz módszertani eljárásokra, az ismeretorientált tananyagokra, az egyéni tanulási utak hiányára és a diákok nem megfelelő motiválására, illetve értékelésére.

Megkockáztatom, hogy a kompetenciaorientált oktatás korában a pedagógusképzés szintjén is elsősorban konkrét kompetenciák fejlesztésére, illetve kifejlesztésére kellene törekedni. A pedagógus személyes példamutatása és kongruens felnőtt magatartása, valamint a személyközpontú pedagógiai gyakorlat elsajátítása, amelyben a tanár csupán egyfajta facilitátor szerepet tölt be (*Simon, 2006*), mindenképpen a jó gyakorlat kialakítását segítenék elő. Olyan konkrét oktatási programcsomagokat kellene létrehozni, amelyek egyaránt leírják a tantermi oktatás tartalmát (interaktív, munkáltató tananyagok, tanórai keretek között használható, illetve önálló tanulásra alkalmas feladatok, játékok, tantermi kellékek, alkalmazott technikák, stb.), és egyben iránymutatást is adnak az adott programcsomagot oktató pedagógus képzésére, továbbképzésére.

A Romániai Magyar Közgazdász Társaság 2007. február 16-18. között Kolozsváron rendezte meg a „Vállalkozói kompetencia kialakításának módszertana” témájú módszertani továbbképzőt a gazdasági és társadalomtudományi tantárgyakat tanító középiskolai tanárok számára. A háromnapos program keretében összesen két olyan előadás hangzott el, amely a pedagógiai módszertani munkát közvetlenül érintő kérdéseket taglalt. Dr. Bogáti Zoltán, a Temesvári Nyugati Tudományegyetem tanszékvezetője A vállalkozói kompetencia fejlesztése címmel, míg Páll Gyöngyvér, a

János Zsigmond Unitárius Kollégium tanára A vállalkozói kompetencia kialakításának, fejlesztésének módszertana címmel tartott előadást.

Fontosnak, sőt, megkerülhetetlennek tartom a vállalkozástant oktató tanárok képzése során a speciális, kompetenciák oktatására vonatkozó módszertanok elsajátítását.

A bemutatott kutatások és eredményeik alapján úgy vélem, hogy témám és vizsgálatom újszerűsége nem sérül, amennyiben munkám során:

- a *növekedésben sikeres* kisvállalkozót vizsgálom;
- a méretbeli növekedést a *foglalkoztatottak számában bekövetkező pozitív változással*, míg a mennyiségbeli növekedést az *éves nettó árbevétel összegének*, valamint a *vállalkozás vevői, illetve megrendeléseinek számának növekedésével* mutatom ki;
- *közvetlenül* a vállalkozót vizsgálom;
- kutatásom a személyiségpszichológia tudományából ismert alapvető *személyiségvonások* meghatározására irányul, annak érdekében, hogy egyértelműen operacionalizálhatóvá tegyem a növekedésben sikeres vállalkozó tulajdonságait, jellemzőit;
- kutatásomat a *NEO-PI-R személyiség kérdőív* segítségével végzem.

5. SZEMÉLYISÉGTIPOLÓGIÁK ÉS VONÁSELMÉLETEK

Bár a hétköznapiakban is nagyon gyakran használjuk a személyiség kifejezést, mégsem egyértelmű még a tudomány szintjén sem, hogy mit is értünk pontosan alatta²⁶. A személyiség meghatározására született alternatívákat három csoportba tudjuk sorolni: a külső megjelenésből, illetve a belső struktúrából kiinduló, valamint az úgynevezett pozitivisták definíciói (Hegedűs T., 1997; Allport, 2000). A személyiségtípusok kérdésével ma a pszichológia egyik ága, a *tipológia* (típustan) foglalkozik.

A külső megjelenést alapul vevő meghatározások hívei sokszor a személyiséget az egyéniséggel egyenlő fogalomnak tekintik. Olyan jellemvonások gyűjteményeként fogják fel, amelyek társadalmilag vonzóak és hatékonyak, eredményesek. Allport összegyűjtésében az alábbi definíciókat olvashatjuk: a személyiség „mindazon hatások összessége, melyeket egy egyén a társas környezetére tesz”, „olyan szokások vagy tevékenységek, amelyek sikeresen befolyásolnak más embereket”, „másoknak az egyénre, mint ingerre adott válasza”, „mindaz, amit az emberről mások gondolnak” (Hegedűs T., 1997, 36. oldal; Allport, 2000, 34. oldal).

A külső megjelenésből kiinduló logikájával első látásra egyetérthetünk, hiszen hogyan máshogyan ismerhetnénk meg minket, a személyiségünket, ha nem hatnánk másokra, egymásra. Ugyanakkor felmerül a kérdés, hogy miképpen lehet értelmezni azt a mindennapi jelenséget, hogy különböző emberekre, különböző szituációkban más és másképpen hatunk? Létezik vajon egy igazi természetünk, és a többi mind csak téves megfigyelés, ítélkezés? A kritikusok megállapítása szerint a külső megjelenésből kiinduló személyiség felfogások azzal követik el a hibát, hogy a személyiséget összetévesztik annak visszhangjával, tehát azzal a visszhanggal, amit kivált (Allport, 2000).

A belső struktúrából kiinduló definíciók szerint „a személyiség, mint objektív entitás” létezik (Allport, 2000, 36. oldal), és annak integritását állandóan tiszteletben kell tartanunk. Sőt, olykor még egyfajta értékkel is felruházzák azt. Prince meghatározása szerint a személyiség „az egyén veleszületett biológiai diszpozícióinak, impulzusainak, tendenciáinak, szükségleteinek és ösztöneinek, valamint tapasztalati úton elsajátított diszpozícióinak és tendenciáinak összessége” (Prince, 1924, in: Allport,

²⁶ A személyiség számos szinonim fogalma vonult be a szaknyelvbe, így például az európai szakemberek inkább a karakter, míg az amerikai szakemberek a személyiség kifejezéseket használják ugyanannak a jelenségnek a megnevezésére (Allport, 2000).

2000, 37. oldal). Warren és Carmichael mint „az egyes emberi lény teljes szellemi struktúráját, fejlődése bármely adott fokán” definiálta a személyiséget. Véleményük szerint „a személyiség felöleli az emberi jellem minden összetevőjét: az intellektust, a temperamentumot, a készségeket, erkölcsiséget és minden olyan attitűdöt, amely benne élete során kiépült” (Warren, Carmichael, 1930, in: Allport, 2000, 37. oldal). Linton szintén strukturálisabb leírást adott, mikor úgy fogalmazott, a személyiség „az egyénre jellemző pszichológiai folyamatok és állapotok szervezett összessége” (Linton, 1945, in: Allport, 2000, 37. oldal).

Sokan kikezdték a belső struktúrából kiinduló definíciók zömét, mondván azok nem fektetnek kellő hangsúlyt az összetevők strukturált integráltságára (Allport, 2000), illetve az egyén belső felépítése szerintük a tudomány számára hozzáférhetetlen, megismerhetetlen. Az ezt a nézetet valló pozitivista felfogás hívei szerint csupán találgathatunk arról, hogy milyen is valójában egy egyén személyisége, bár ez a fajta konceptualizálás meg kell, hogy maradjon a tudományos módszerek keretein belül (Allport, 2000). McClelland szerint a személyiség „az emberi viselkedésnek a legteljesebb részletekig menő, legadekvátabb konceptualizációja, amit a tudós adott időpontban meg tud fogalmazni” (McClelland, 1951, in: Allport, 2000, 38. oldal).

Dolgozatomban a személyiséget Allport meghatározásaként fogadom el, mely szerint a „személyiség azon pszichofizikai rendszerek dinamikus szerveződése az egyénen belül, amelyek meghatározzák jellemzően viselkedését és gondolkodását” (Allport, 2000, 39. oldal).

A következőkben bemutatom azokat az eszközöket, amelyeket a pszichológia tudománya a személyiség meghatározására, jellemzésére korábban használt, illetve használ napjainkban. Mivel dolgozatom témája elsődlegesen a növekedésben sikeres vállalkozó személyiségének meghatározása, majd a meghatározott személyiségjegyek oktatásba történő átültetése (így munkám legfőbb eredménye egy újszerű pedagógiai módszertan a vállalkozástan oktatására), ezért úgy gondolom, hogy disszertációmnak nem feladata részletesen bemutatni, illetve vizsgálni az egyes pszichológiai irányzatokat, azok nézeteit, tanításait és elméleteit.

5.1 Személyiségtipológiák

Munkássága során számos szerző – legyen ókori tudós vagy a pszichológia tudományának szakértője – megalkotta a személyiségjegyek sajátos típusát annak érdekében, hogy segítségével megértse az emberi viselkedést és gondolkodást meghatározó rendszerek működését. Típusaikkal sohasem egyfajta értékítéletet alkottak, csupán az emberek különböző típusait különítették el.

Hippokratész a vérmérséklet alapján a szangvinikus, a kolerikus, a melankolikus és a flegmatikus embertípusokat azonosította.

14. táblázat: Hippokratész tipológiája és a típusok jellemzői

típus	impulzivitás	jellem
szangvinikus	erős – hamar kialakuló, felszínes érzelmek (könnyen felindul, hamar lecsillapodik)	nyílt és közlékeny, jókedélyű, nagy az életkedve, bizakodó
kolerikus	erős – hamar kialakuló, tartós érzelmek	nyílt és határozott, indulatos, lobbánékony
melankolikus	gyenge – lassan kialakuló, tartós érzelmek	ingadozó, határozatlan, gondterhelt, törékeny, szomorú
flegmatikus	gyenge – lassan kialakuló, felszínes érzelmek	kiegyensúlyozott, egykedvű, higgadt, közönyös

Forrás: saját táblázat Hegedűs T. (1997), Allport (2000), Carver, Scheier (2001) alapján

Kretschmer a testalkat, a jellem és a pszichés megbetegedés alapján a piknikus, a leptoszóm, és az atletikus típusokat határozta meg.

15. táblázat: **Kretschmer tipológiája és a típusok jellemzői**

típus	jellem	gondolkodásmód	testalkat
piknikus	szélsőséges hangulatingadozású, társaságkedvelő, nyitott, jószívű, tetterős,	realista	kissé kövérek
leptoszóm	érzékeny, hűvös, visszafogott, zárt, merev	alternatív	nyurga, vékony
atletikus	érzelmileg stabil, kimért, robosztus, pedáns	nehézkés	széles váll, keskeny csípő, hosszú láb

Forrás: saját táblázat Hegedűs T. (1997) alapján

Az élmények irányultsága alapján Jung kétféle típust különített el: az extrovertált, illetve az introvertált személyiségeket.

16. táblázat: **Jung tipológiája és a típusok jellemzői**

típus	jellem
extrovertált	<ul style="list-style-type: none"> - kifelé forduló, nyitott - könnyen oldódó, nagy kapcsolatteremtő - gyors, könnyed gondolkodású - könnyen befolyásolható - érzelmi által irányított
introvertált	<ul style="list-style-type: none"> - befelé forduló, zárkózott - érzelmeinek, gondolkodásának, kapcsolatainak középpontjában önmaga áll - lassú, alapos, mérlegelő - bonyolult, nehézkes érzelmi világú - gondolatai által irányított

Forrás: saját táblázat Hegedűs T. (1997), Carver, Scheier (2001) alapján

A gyenge kiegyensúlyozott/kiegyensúlyozatlan, valamint az erős kiegyensúlyozott/kiegyensúlyozatlan típusok ingerületi és gátlási folyamatok mentén való azonosítása Pavlov nevéhez fűződik.

17. táblázat: Pavlov tipológiája és a típusok jellemzői

típus	jellem
gyenge kiegyensúlyozott gyenge kiegyensúlyozatlan	<ul style="list-style-type: none"> - erőtlen - nehezen alkalmazkodó - könnyen letörik - gyorsan és gyakran megbetegszik
erős kiegyensúlyozatlan	<ul style="list-style-type: none"> - harcias - fegyelmezett - ingerlékeny - féktelen - kevésbé gátlásos
erős kiegyensúlyozott	<ul style="list-style-type: none"> - nyugodt - élénk

Forrás: saját táblázat Hegedűs T. (1997) alapján

Sheldon tipológiája szerint elkülöníthetünk viszcerotóniás, szomatotóniás, valamint cerebrotóniás embereket.

18. táblázat: Sheldon tipológiája és a típusok jellemzői

típus	jellem
viszcerotóniás (zsigeri)	<ul style="list-style-type: none"> - kényelemszerető - fontosak számára az evés és a társaság - érzelmileg kifelé forduló, érdeklődő - türelmes
szomatotóniás (izomzati)	<ul style="list-style-type: none"> - aktív, energikus - magabiztos - hangos - támadó modorú
cerebrotóniás (agyi)	<ul style="list-style-type: none"> - gátlásos, nem engedi el magát - fáradékony - érzékeny a zajokra - visszahúzódó - problémáit egyedül próbálja megoldani

Forrás: saját táblázat Hegedűs T. (1997) alapján

A bemutatott személyiségtipológiák mindegyike az emberek közötti különbözőséget egy közös okra vezeti vissza, amely lehet a testalkat, a vérmérséklet, a koponya formája, a testnedvek aránya, vagy éppen az idegműködés mikéntje. Az egy közös okra mutató személyiségelméleteket nevezi a szakirodalom tipológiáknak.

Annak ellenére, hogy hosszú éveken át a tipológiák voltak a személyiség meghatározásának, jellemzésének legelterjedtebb és legelfogadottabb eszközei, idővel számos kritika érte azokat. Az alkalmazás során felismerték ugyanis, hogy sok esetben nehéz valakiről egyértelműen megmondani, hogy adott tipológia szerint mely kategóriába sorolható, mivel számos homályos jelentésű, átmeneti terület van az egyes kategóriák között (*Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

Mivel tehát a kategóriák folytonosságának a személyiségtipológiák nem adtak teret, a szakemberek idővel olyan elméleteket alkottak, amelyekben nem típusok, hanem vonások mentén írják le az embereket. Így születtek meg az úgynevezett vonáselméletek.

5.2 Vonáselméletek

A vonáselméletek szerint – szemben a személyiségtipológiákkal – az egyének folytonos változók mentén különböznek egymástól. Minden emberre ugyanazok a személyiségjellemzők vonatkoznak, ám a különbség abban rejlik, hogy milyen mértékben. A vonáselméletek tehát az emberek közötti alapvető különbségeket mennyiséginek, és nem minőséginek tekintik (*Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

A vonáselméleti megközelítések szakértői a vonások²⁷ meghatározása mellett azok mérésére alkalmas eszközök kidolgozásával is foglalkoztak. Munkájuk során céljuk volt egyfelől a személyiség leírására alkalmas vonások készletének összegyűjtése, másfelől egy ezek mérésére szolgáló, megbízható mérési módszer kidolgozása, majd annak feltárása, hogy az egyes azonosított és mért vonások miképpen hatnak az egyén viselkedésére, illetve miképpen irányítják azt.

Mindezek folytán a vonáselmélet-vizsgálatok alapvetően arra irányultak, hogy meghatározzák, mely vonások tekinthetők alapvetőnek a személyiségben, illetve, hány olyan vonás van, amely eléggé jelentősnek tekinthető ahhoz, hogy a tudomány szempontjából számoljanak vele a szakemberek (*Carver, Scheier, 2001*). A

²⁷ Vonás alatt Baumgarten egy, az egyén aktív és reaktív viselkedését befolyásoló, állandó pszichikus erőt értett, míg Shaffert olyan konzisztens és összefüggő reakciók csoportjaként írta le azt, amely a személy tipikus alkalmazkodását jellemzi.

vonásméletek fejlődése során azok három nagy csoportja alakult ki, amelyek elsősorban Cattell, Eysenck, Allport és Odbert nevéhez köthetők.

5.2.1 A vonásméletek első nagy csoportja: Cattell elmélete

1936-ban két pszichológus, Allport és Odbert összesen mintegy 18000, a személyiség leírására alkalmas, olykor egymás szinonimájaként is használható angol kifejezést azonosított. Listájukat az átfedések kiszűrését követően először 4500, majd végül 170 eleműre csökkentették.

Munkájuk képezte alapját Cattell és társai kutatásának, akik egy kérdőíves tesztelés során kapott eredményből a személyiségvonások 35 fő klaszterét, ezt követően pedig faktorelemzés segítségével azok 16 fő faktorát határozták meg. A kutatásuk eredményeként megszületett személyiségvonás elméletüket, valamint annak mérésére szolgáló 16PF Személyiség Kérdőívet 1970-es munkájukban publikálták (*Cattell, Eber, Tatsuoka, 1970*).

19. táblázat: A Cattell-féle személyiségelemzésben feltárt 16 faktor jellemző tulajdonságokkal leírva

Vonásdimenziók		
	Alacsony pontértékű tulajdonság	Magas pontértékű tulajdonság
1.	tartózkodó	szívélyes
2.	konkrét gondolkodású	absztrakt gondolkodású
3.	túlérzékeny	érzelmileg stabil
4.	önalávető	uralkodó
5.	komoly	eleven
6.	szabályok alól kibújó	szabálykövető
7.	félénk	bátor
8.	számító, haszonelvű	érzelmi beállítottságú
9.	bizalomteli	gyanakvó
10.	praktikus	fantáziadús
11.	egyenes	titkolózó
12.	magabiztos	aggódó
13.	hagyományszerető	kísérletező kedvű
14.	csoportember	önálló
15.	hibatűrő	perfekcionista
16.	nyugodt	feszült

Forrás: saját táblázat Carver, Scheier, 2001, 76. oldal alapján

5.2.2 A vonáselméletek második nagy csoportja: Eysenck elmélete

Raymond Cattell személyiség leírására alkalmas kifejezéseken alapuló vonáselméletével szemben Eysenck már létező elméletekre alapozta munkáját. Hippokratész vérmérsékleti tipológiáját, Jung embertípusait és Wundt kategóriáit felhasználva alkotta meg az extravenzió, a neuroticitás, valamint a pszichoticizmus dimenziói mentén vonáselméletét, amelyhez – hasonlóan a legtöbb vonáselmélet-kutatóval – saját mérési eljárását is létrehozta (Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001).

15. ábra: A két fő személyiségdimenzió alapján elkülöníthető négy személyiségkategória, s az ezekbe sorolható legjellemzőbb vonások Eysenck javaslata szerint

	Érzelmileg kiegyensúlyozatlan	Érzelmileg kiegyensúlyozott
Introvertált	Melankolikus csendes pesszimista emberkerülő megfontolt merev szeszélyes szorongó tartózkodó	Flegmatikus passzív gondos komoly békés megfontolt megbízható kiegyensúlyozott nyugodt
Extrovertált	Kolerikus aktív optimista impulzív változékony izgulékony agresszív nyugtalan sértődékeny	Szangvinikus szociális társaságkedvelő bőbeszédű készséges könnyed élénk gondtalan vezető

Forrás: Carver, Scheier, 2001, 78. oldal

5.2.3 A vonáselméletek harmadik nagy csoportja: a Big Five elmélet

A vonáselméletek harmadik nagy csoportját az átfogó, empirikus adatokon alapuló kutatások eredményeként létrejött úgynevezett „Big Five” elméletek alkotják. Az évtizedeken át tartó személyiségvonás-kutatások e csoportjának első közleménye Fiske nevéhez fűződik, aki 1949-es publikációjában leírta, hogy bár nem sikerült reprodukálnia Cattell 16 faktoros modelljét, öt kiemelkedő faktorra mégis felfigyelt. Fiske faktorai átfogó módon tartalmazzák és ölelik fel a legismertebb személyiségvonásokat, ezen kívül pedig utalnak a személyiségvonások háttérében meghúzódó struktúrára (Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001).

A Fiske megállapításai alapján dolgozó pszichológusok többsége ugyancsak öt faktorba rendezte a személyiségjellemzőket, ám abban szinte kivétel nélkül különböztek, hogy milyen nevet és tartalmat adnak az egyes faktoroknak²⁸.

²⁸ Érdekes megfigyelni, hogy az azonosított faktorok rendre megfeleltethetők Eysenck extraverzió, neuroticitás, és pszichoticizmus (barátságosság és lelkiismeretesség) dimenzióinak.

A következő táblázat a legismertebb „Big Five” modelleket foglalja össze.

20. táblázat: A személyiség öt nagy faktora Fiske (1949), Norman (1963), Borgatta (1964), Digman (1990), valamint Costa és McCrea (1985) szerint

	Fiske	Norman	Borgatta	Digman	Costa és McCrae
1.	szociális alkalmazkodókészség	“kiáradás”	magabiztosság	extraverzió	extraverzió
2.	konformitás	kellemesség	szeretetremléltőség	barátságos szolgálatkészség	együttműködés
3.	teljesítményigény	lelkiismeretesség	felelősségérzet	teljesítményigény	lelkiismeretesség
4.	érzelmi kontroll	emocionalitás	emocionalitás	neuroticizmus	neuroticizmus
5.	kutató intellektus	kultúra	intelligencia	intellektus	nyitottság a tapasztalatokra

Forrás: Carver, Scheier, 2001, 82. oldal

Extraverzió

Az extravertált embereket általában az emberszeretet, a valahova tartozás, az asszertivitás, aktivitás, kommunikativitás jelzőkkel tudjuk illetni. Mindezek okán az extravertáltak többnyire izgalmas, ingergazdag környezetben élnek, jókedélyűek és vidámak.

Az introvertált emberek jellemzése terén azonban különféle megközelítések élnek a szakirodalomban. Egyes nézetek szerint az introverzió csupán az extraverzió hiánya, így az introvertált ember tartózkodó, ám korántsem barátságtalan, nyugodtabb, ám az eseményekkel lépést tartó, mintsem lusta vagy ingerszegény. Sok esetben jellemezhetjük őket szerénységgel, visszahúzódással, aminek következtében gyakran tapasztalhatjuk, hogy inkább az egyedüllétet választják a társasági élettel szemben, ám ez korántsem jelenti azt, hogy szociális helyzetekben ne találják fel magukat (Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001).

Más nézetek azonban (mint például a jungi megközelítés) az introverziót egyértelműen az extraverzió ellentétéként azonosítják, így az introvertált emberekre az extravertáltak gyökeres ellentétéként tekintenek (Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001).

Együttműködés, barátságosság

Az extravertióhoz hasonlóan az együttműködés, barátságosság faktorával szintén az egyén személyközi viszonyulásait írhatjuk le. A skála egyik végén az altruista, önfeláldozó emberek találhatók, akiket elsősorban a barátságosság, kellemesség, együttműködés és segítőkészség jellemez. A skála másik végén található barátságtalan egyének ezzel szemben önző, egocentrikus, versengő módon viszonyulnak környezetükhöz (*Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

Lelkiismeretesség

Abból kifolyólag, hogy a szakirodalom úgy tekint a lelkiismeretességre, mint az impulzivitás kontrolljára, a magas lelkiismeretesség az egyén teljesítményében jelenik meg²⁹. Az ilyen ember képes kezelni indulatait, vágyait, és képes ellenállni a csábításoknak, mivel érzékelhetően magas az önkontrollja. Feladatait tervezéssel, szervezéssel, céltudatosan oldja meg (*Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

Ezzel szemben a lelkiismeretesség faktor esetén alacsony pontszámot elért egyének kevésbé igényesek, és a rendszerben való gondolkodás hiányából kifolyólag céljaikat kisebb mértékben képesek megvalósítani (*Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

Neuroticizmus

Szemben az előző két faktorról, a neuroticizmus esetében a magas pontszámokhoz kevésbé pozitív jellemzők társulnak. Egy neuroticizmusra hajlamos ember általában szorongó, fél, szomorú, dühös, és csekély mértékben képes érzelmeit és cselekedeteit kontrollálni. Az alacsony pontszámot elért egyének azonban nyugodtak, kiegyensúlyozottak, és érzelmeiket kellő racionalitással tudják kezelni, irányítani (*Costa, McCrea, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

²⁹ Digman munkájában (*Digman, 1990*) a lelkiismeretesség tényezőjét teljesítményigény néven szerepelteti, így utalva arra, hogy a magas lelkiismeretesség szakmai területen a kiemelkedő teljesítményben érhető tetten.

Nyitottság a tapasztalatokra

A tapasztalatokra való nyitottság öt fő faktor egyikeként való megjelenése meglepte a kutatókat. Bár a faktor skáláiként szereplő tényezők (például esztétikai érzékenység, intellektuális kíváncsiság) fontosságát már korábban felismerték az egyes személyiségelméletek megalkotói, együttjárásukat sokáig mégsem fedezték fel. Talán ebből következik, hogy a „Big Five” kutatók eredményeiben a legszámottevőbb különbségre e faktor esetében figyelhetünk fel, ugyanis a kutató intellektus, a kultúra, az intelligencia, illetve a nyitottság a tapasztalatokra elnevezéssel egyaránt illették azt. Sőt, ha jobban belegondolunk, nem csupán az elnevezés, de a faktortartalom terén is eltérő eredmények születtek, ugyanis az intelligencia szintje nem feltétlenül áll egyenes arányban a tapasztalatokra, a tapasztalásra való nyitottsággal és viszont, hiszen számos, eméleti síkon intelligens ember szinte elzárkózik a gyakorlati tapasztalástól.

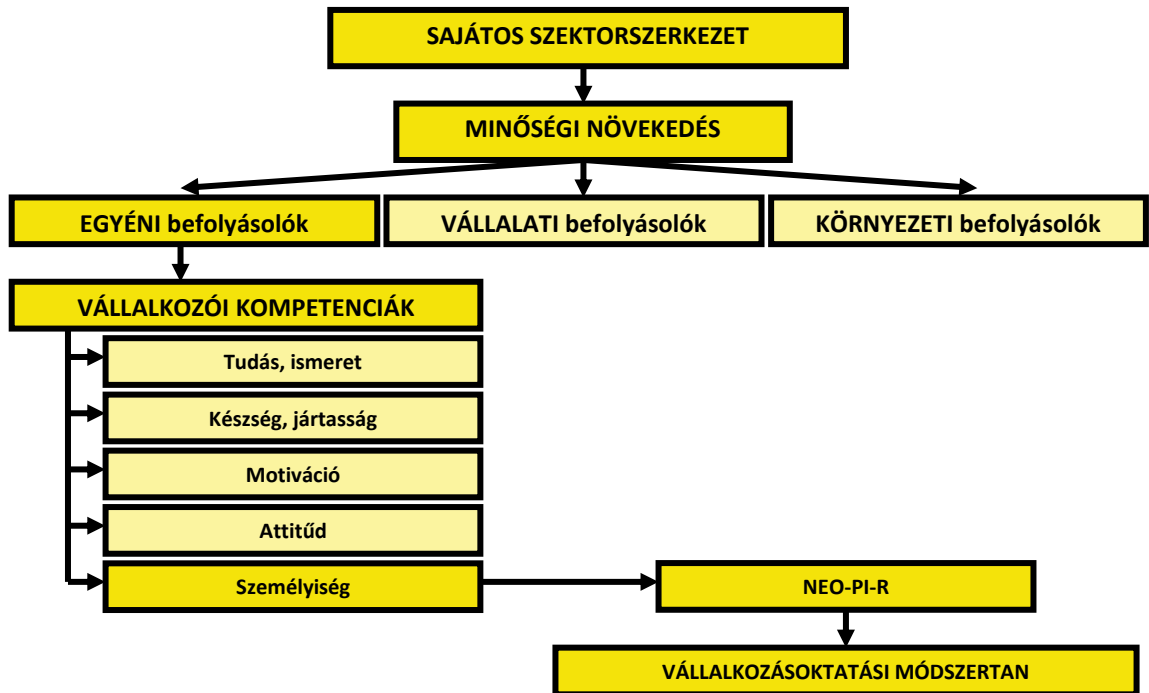
A tapasztalatokra kevésbé nyitott emberek általában konzervatívak, kerülnek az ismeretlent, az újdonságot, mivel érdeklődésük többnyire mérsékelt az új ismeretek irányába. Velük szemben a nyitott egyéneket az érdeklődés jellemzi, ugyanakkor, a nyitottságukkal párhuzamosan, sok esetben kiállnak saját, hagyományos nézeteik mellett (*Costa, McCrae, 1985; Allport, 2000; Carver, Scheier, 2001; Atkinson et al., 2001*).

Lévén – véleményem szerint – a legösszetettebb és legátfogóbb vonáselmélet, kutatásomban a növekedésben sikeres vállalkozó személyiségét a „Big Five” elmélet segítségével vizsgálom. Arra a kérdésre keresem a választ, hogy a Paul T. Costa és Robert McCrae nevéhez fűződő, a „Big Five” elméleten alapuló NEO-PI-R személyiség kérdőív segítségével meg lehet-e határozni, vagyis fel lehet-e rajzolni egy, a hangyavállalkozások növekedését, bulldogvállalkozássá érését támogató vállalkozó-vezető személyiség-profilját.

6. KUTATÁSI HIPOTÉZISEK ÉS MÓDSZERTAN

6.1 Kutatási modell

16. ábra: A növekedésben sikeres vállalkozó személyisége – kutatási modell



Forrás: saját ábra

6.2 A kutatás során használt fogalmak konceptualizálása és operacionalizálása

Vállalkozói affinitás

Freész Gergely cikkében különböző forrásokra hivatkozva alkotja meg saját meghatározását, amely szerint „a vállalkozói affinitás egy gyűjtőfogalom, amely a különböző társadalmi csoportok (pl. fiatalok) vállalkozások iránti érdeklődését és vállalkozások indítása iránti hajlandóságát együttesen fejezi ki” (Szirmai, 2012)

Növekedési hajlandóság

Alapul véve a GEM 2004-ben készített kutatásának 6. fejezetét (Ács et al., 2004), amelyben a munkahely-teremtési hajlandóság, pontosabban az 5 éven belül felvenni

tervezett alkalmazottak számának feltérképezése alapján vizsgálták a növekedési hajlandóságot, kutatásomban a növekedési hajlandóságot a *foglalkoztatottak számában tervezett pozitív változással* mutatom ki.

Kompetencia

Személyiségjellemző, amely magyarázója egy munkakörben vagy szituációban nyújtott, konkrét kritériumokhoz kötött hatékony és/vagy kiváló teljesítménynek. A kompetencia öt szintje: motiváció, állandó személyiségvonás, attitűd, készség-jártasság, ismeret.

Növekedés

Növekedés alatt disszertációmban azt a folyamatot értem, amely során egy, a csecsemőkor szakaszát már túlélte, tehát abból továbblépett vállalkozás a növekedési hajlandóság megjelenését követően méretbeli és mennyiségbeli növekedésen megy keresztül. A méretbeli növekedést a *foglalkoztatottak számában bekövetkező pozitív változással*, míg a mennyiségbeli növekedést az *éves nettó árbevétel összegének*, valamint a *vállalkozás vevői számának növekedésével* mutatom ki.

Bulldogvállalkozás

Olyan mikro- vagy kisvállalkozás, amelyre igaz, hogy

- lokális környezetében meghatározó, veszélyt csupán a nála kisebb vállalkozásokra jelent(het);
- piaca stabil és egyértelműen lehatárolt;
- kisebb méretű versenytársaival képes önállóan felvenni a versenyt;
- nagyobb vállalkozásokkal szemben továbbra is hátrányban van, ám közös fellépéssel hátrányát képes leküzdeni;
- működése során profilváltáson nem, legfeljebb profilbővítésen ment keresztül.

Ezen felül számszerűsítve az alábbi feltételeknek felel meg:

- a foglalkoztatottak számában összességében legalább 20%-os növekedést értek el a vállalkozás kezdeti működését követően, és/vagy
- az éves nettó árbevételük legalább 20%-ot növekedett a vállalkozás kezdeti működését követően, és/vagy

- a vállalkozás vevőinek, vagy megrendeléseinek száma legalább 20%-kal növekedett a vállalkozás kezdeti működését követően, és
- a vállalkozás tulajdonos-vezetőjénél azonosítható a növekedési hajlandóság, és
- működése során legfeljebb egy méretkategória-váltáson ment keresztül 10 év alatt.

A kritériumokban meghatározott 20%-os értéket indokolja, hogy az érzékelhetően meghaladja a nemzetgazdaság tartós növekedési ütemét, ugyanakkor alacsonyabb a gazellavállalkozások esetében jellemző iparági növekedésnél.

6.3 Prepozíciók és hipotézisek

Hipotéziseim megalkotásakor két alapvető prepozícióval élek, amelyek relevanciáját empirikus úton nem kívánom bizonyítani. A vállalkozásoktatás esetében feltételezem, hogy **a legtöbb ember kompetenciaszintje megfelelő módszerrel fejleszthető**. Előfeltevésem háttérében két meghatározás áll. Egyrészt az Oktatókutatató és Fejlesztő Intézet állítása, amely szerint a „vállalkozói készség fejlesztése az oktatás során az említett kompetenciák formális és informális módon történő kialakítását jelenti. Ebben az értelemben a fejlesztés a formális struktúrában végbemenő, irányított folyamatot jelenti, a kötelező oktatás időszakát is beleértve, míg az elsajátítás az informális és a nem formális keretek között megvalósuló tapasztalati tanulást – vagy a tevékenység gyakorlása közbeni ismeretszerzést – foglalja magában” (*Oktatókutatató és Fejlesztő Intézet, 2009*). Másrészt Szögi 1997-es munkájára támaszkodom, amely határozottan kijelenti, hogy „...a kompetenciát tanulták. Senki sem kompetens spontán módon, természetesen, hanem személyes és társadalmi folyamatok révén (amely az elméleti és tapasztalati tanulást kombinálja) lesz valaki hozzáértő. Sokat tudunk meg a kompetenciák természetéről, ha tanulmányozzuk azt a folyamatot, amelynek során a kompetenciát az egyén megszerzi. A kompetencia éppen megszerezhetősége, modellezhetősége, fokozatos fejleszthetősége révén válik a menedzsment tárgyává” (*Szögi, 1997*).

A vállalkozó személyiségére vonatkozó hipotéziseim háttérében a növekedési hajlandóság jelensége áll: feltételezem, hogy **egy vállalkozás a tulajdonos-vezető növekedési hajlandóságának hiányában még kezdve külső gazdasági és környezeti feltételek megléte esetén sem fog növekedni**.

VÁLLALKOZÓ SZEMÉLYISÉG

H1 hipotézis a hangya- és bulldogvállalkozások vezetőinek SZEMÉLYISÉGÉRŐL:

A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosai egyes személyiségjegyeik mentén egyértelműen megkülönböztethetők a növekedésben nem sikeres társaiktól.

H2 hipotézis a bulldogvállalkozások vezetőinek eltérő SZEMÉLYISÉG-PROFILJAIRÓL:

A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosainak egyes személyiségjegyei mentén a növekedésben sikeres vállalkozók egyértelműen elkülöníthető csoportokba sorolhatók.

VÁLLALKOZÁSOKTATÁS

H3/a hipotézis a kompetencia-fejlesztés FONTOSSÁGÁRÓL:

Az a vállalkozóképzés tekinthető hatékornak, amely nem kizárólag ismeretátadásra, hanem a kompetencia egyéb összetevőinek fejlesztésére is épít.

H3/b hipotézis a fejlesztendő kompetenciák AZONOSÍTÁSÁRÓL:

Azonosítható azon kompetenciák csoportja, amelyek a növekedésben sikeres vállalkozó számára szükségesek. Ezen kompetenciákat vállalkozói kompetenciáknak fogom tekinteni.

H3/c hipotézis az azonosított kompetenciák OKTATÁSÁRÓL:

A kompetenciaközpontú vállalkozóképzés kulcsa a vállalkozó helyzetbe hozása szimulált vállalkozások, pszeudo vállalkozások, vagy valódi vállalkozások segítségével.

H4 hipotézis a kompetencia-oktatás HATÉKONYSÁGÁRÓL:

A vállalkozóképzés hatékonysága érdekében bemeneti tesztet kell készíteni, aminek segítségével lemérhető, hogy az adott vállalkozóban bizonyos kompetenciák megvannak-e, de fejlesztésre szorulnak, vagy hiányoznak, és ki kell fejleszteni azokat.

6.4 Alkalmazott kutatási módszerek

6.4.1 Alkalmazott módszerek a vállalkozók személyiségének (H1-H2 hipotézisek) vizsgálatára

Mint azt az előző fejezetben bemutatam, sok kritika érte és éri napjainkban is azokat a vizsgálatokat, amelyekben az alapvető személyiségjegyekre vezetnek vissza az eredményeket, illetve azok mentén értékelnek a kutatók. Hiába tekinthetők az egyes típusok objektíveknek és egyértelműen megragadhatóknak, a közöttük lévő átjárhatatlanság, illetve éles határok sok esetben nem tették lehetővé, hogy az egyént adott vizsgálat során jellemezni tudják.

Mindezen, valamint az ötödik fejezetben felsorolt egyéb okok folytán döntöttem úgy, hogy empirikus vizsgálatomat nem személyiségtipológiai, hanem egy vonáselméleti megközelítéssel, a „Big Five”-on alapuló személyiségkérdőív segítségével végzem³⁰.

Az úgynevezett NEO-PI-R személyiség kérdőív Costa és McCrea nevéhez fűződik, akik az 1985-ben meghatározott öt fő faktorukat faktoronként további hat skálára bontották annak érdekében, hogy az egyén személyiségét sokkal alaposabban vizsgálhassák.

³⁰ A pszichológiából ismert, a szakirodalom és így a szakma által elismert és a mindennapokban alkalmazott tesztet fogok használni a személyiség vizsgálatára.

21. táblázat: A NEO-PI-R (NEO Personality Inventory – Revised, Costa és McCrea alapján) személyiség kérdőív faktorai, valamint a faktorokat felépítő vonások

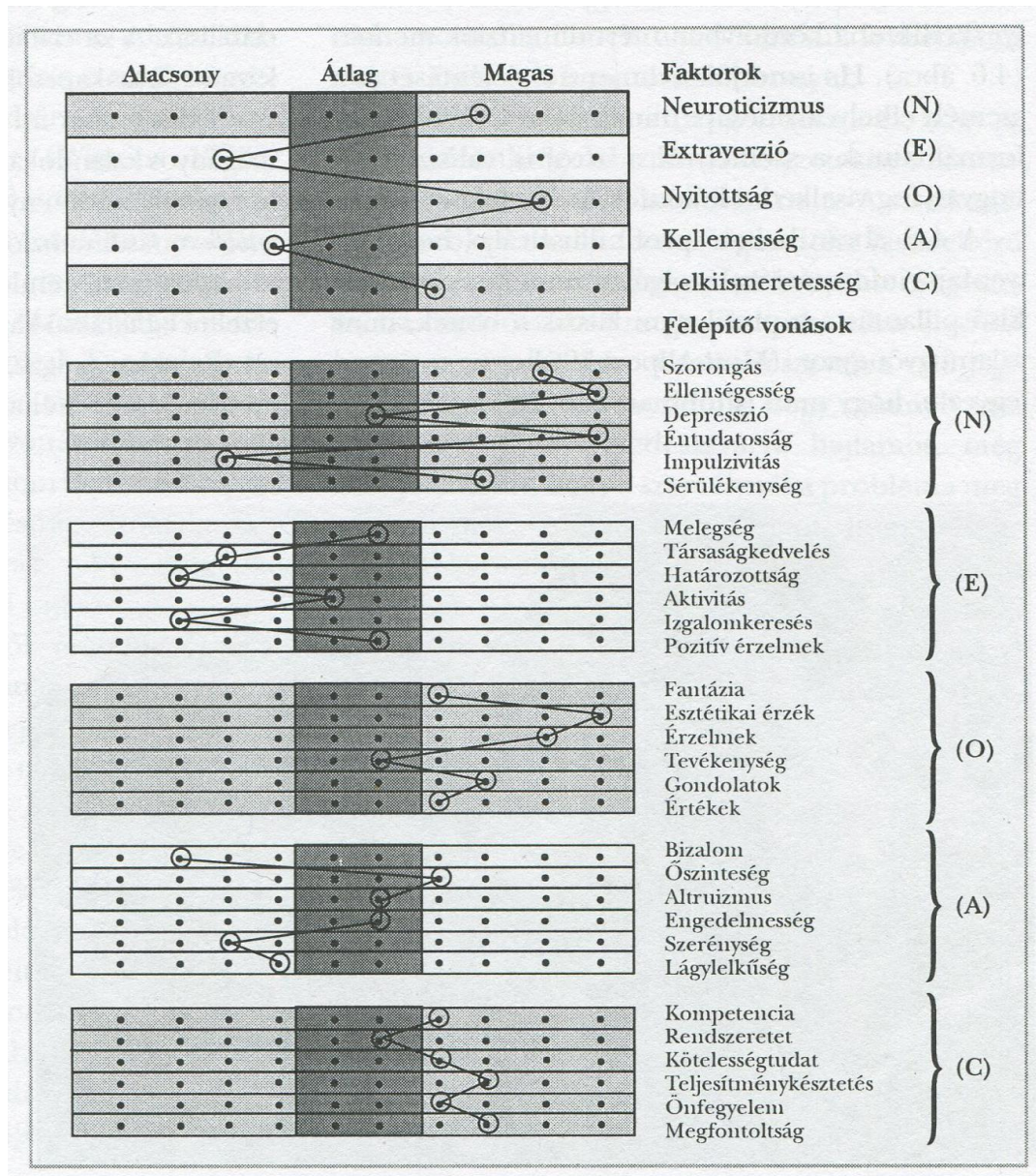
Faktorok és felépítő vonások (eredeti nyelven)		Faktorok és felépítő vonások (magyarul)
NEUROTICISM (N)		NEUROTICIZMUS (N)
NAN	Anxiety	Szorongás
NAH	Angry hostility	Ellenségesség, barátságtalanság
NDE	Depression	Depresszió
NSC	Self consciousness	Én tudatosság, gátlásosság
NIM	Impulsiveness	Impulzivitás
NVU	Vulnerability	Sérülékenység, sebezhetőség
EXTROVERSION (E)		EXTROVERZIÓ (E)
EWA	Warmth	Melegség
EGR	Gregariousness	Társaságkedvelés
EAS	Assertiveness	Asszertivitás, határozottság
EAC	Activity	Aktivitás, energikusság
EEX	Excitement seeking	Izgalomkeresés
EPE	Positive emotions	Pozitív érzelmek, optimizmus
OPENNESS TO EXPERIENCE (O)		NYITOTTSÁG A TAPASZTALATRA (O)
OFA	Fantasy	Fantázia
OAE	Aesthetics	Esztétikai érzék
OFE	Feeling	Érzelmek
OAC	Actions	Tevékenység, kezdeményezés
OID	Ideas	Ötletgazdagság, gondolatok
OVA	Values	Értékek
AGREEABLENESS (A)		BARÁTSÁGOSSÁG (A)
ATR	Trust	Bizalom, jóindulat
AST	Straightforwardness	Őszinteség, egyenesség
AAL	Altruism	Altruizmus
ACO	Compliance	Engedelmesség, szolgálatkészség
AMO	Modesty	Szerénység
ATM	Tender mindedness	Lágylelkűség, érzékenység
CONSCIENTIOUSNESS (C)		LELKISMERETESSÉG (C)
CCO	Competence	Kompetencia
COR	Order	Rendszeret
CDU	Dutifulness	Kötelességtudat
CAS	Achievement striving	Teljesítménykésztetés
CSD	Self discipline	Önfegyelem
CDL	Deliberation	Megfontoltság

Forrás: saját táblázat Carver, Scheier, 2001, 95. oldal és Costa, McCrea, 1985 alapján

Minden egyes skála nyolc állítást (itemet) tartalmaz (lásd Melléklet), így a válaszadónak összesen 240 állításról kell eldöntenie, ötfokú skálán, hogy egyetért-e, vagy nem ért egyet azzal. 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).

17. ábra: A személyiségprofil szemléltetése a NEO-PI-R segítségével



Forrás: Carver, Scheier, 2001, 95. oldal

6.4.2 Alkalmazott módszerek a vállalkozásoktatás (H3-H4 hipotézisek) vizsgálatára

Earl Babbie könyvében olvashatjuk, hogy a kérdőíves vizsgálatok „leíró, magyarázó és felderítő célokra alkalmasak... és leginkább olyan kutatásokban

használják, amelyekben az egyes ember az elemzési egység” (*Babbie, 2003, 274. oldal*). Léven e gondolat kutatásom esetében helytálló, a vállalkozásoktatásra vonatkozó hipotéziseimet kérdőív segítségével vizsgálom (a kérdőívet lásd Melléklet). A kérdőívek beérkezésének valószínűségét nagyban növeli, ha nem postai úton, hanem interneten keresztül, vagy kérdezőbiztosok részvételével végezzük a lekérdezést.

6.5 Mintavétel

Munkám kísérleti kutatás, amely egy összetett probléma megoldását szolgálja. Bár jelen kutatás kis mintán, szűk résztvevői kör bevonásával történik, eredményeim alapjául szolgálhatnak egy későbbi, nagyobb volumenű felmérésnek.

Eredeti elképzelésem szerint a vizsgálati mintába 50 (bulldog) vállalkozást, valamint további 50 (hangya) vállalkozást, mint kontroll csoportot választottam volna be. A mintába kerülő vállalkozásokat a Budapesti Corvinus Egyetem Központi Könyvtárának honlapján elérhető Complex Céghírek elektronikus adatbázisból szűrtem volna egyszerű véletlen mintavétellel. „A CompLex Céghírek hivatalos forrás, a Céglőny adatain alapuló, havonta frissített céglőny, mely tartalmazza az 1945 után bejegyzett és 1989-ben még működő, és az 1989 óta bejegyzett céglőny adatait, valamint az 1989 óta bekövetkezett változásokat. A cégjegyzékbe bejegyzett alapadatokon kívül a rendszerben rögzítésre kerülnek a Magyar Közlőnyben és a Céglőnyben megjelent, céglőnyre vonatkozó hirdetések és közlések, tekintet nélkül arra, hogy a közzétételt törvény vagy bírósági határozat írta-e elő vagy a cég saját közléseként jelent-e meg” (*Internet, D*).

A szűrés folyamatát a következők szerint terveztem:

1. Az adatbázist a *rendben működik* (működő vállalkozás), a *cégforma* (a hazai mikro- és kisvállalkozói réteg jelentős részét a közkereseti társaságok, a betéti társaságok, a korlátolt felelősségű társaságok, az egyéni vállalkozások, valamint az egyéni céglőny alkotják), valamint a *céglőny* (méretkategória szűrés a mérlegfőösszeg kritérium szerint) paraméterek alapján szűkítem. Egy 2011. szeptember 14-én végzett próba alapján a mintába így 5969 kkt, 202231 bt, 402171 kft, 649321 egyéni vállalkozás, és 727 egyéni cég kerül.
2. Az első körös szűrést követően egyszerű véletlen mintavétellel 1000 eleműre szűkítem a kapott mintát.

3. Mivel a Complex Céghírekben a foglalkoztatotti létszáma és az éves nettó árbevételre nincs szűrési lehetőség, lehetséges, hogy olyan vállalkozás is kerül a mintába, amely már közép-vállalkozás. Ennek kiszűrése, valamint a bulldog- és hangyavállalkozások csoportjának kialakítása érdekében az 1000 vállalkozást nem csupán a vállalkozásoktatásra és a vállalkozó személyiségére vonatkozó hipotéziseim tesztelésére szolgáló kérdőívvel keresem meg, hanem az alábbi kérdéseket is tisztázom:
 - *méretkategória pontosítás:*
 - foglalkoztatottak száma
 - éves nettó árbevétel
 - mérlegfőösszeg
 - függetlenségi kritérium
 - *bulldog- és hangyavállalkozások elkülönítése a mintában:*
 - éves nettó árbevétel változása az elmúlt 3 évben
 - foglalkoztatottak számának változása az elmúlt 3 évben
 - vevőinek száma, illetve megrendeléseinek száma változása az elmúlt 3 évben
 - növekedési hajlandóság
4. A megválaszolt kérdőívek alapján csoportosítom a megkeresett vállalkozásokat bulldog és hangya (kontroll csoport) kategóriákba.
5. A válaszadási hajlandóságtól függően, egyszerű véletlen mintavétellel legalább 50-50 vállalkozást választok be a feldolgozandó vállalkozások körébe.

Sajnálatos módon azonban a mintavételre vonatkozó terveimet meg kellett változtatnom. A vállalkozások számára postai úton megküldött, megcímezett és bélyeggel ellátott válaszborítékot is tartalmazó 1000 kérdőívből ugyanis összesen 27 (!) érkezett vissza három hónapon belül, amelyek közül mindössze 18 tartalmazott némileg értékelhető válaszokat. Meglátásom szerint a megkeresett vállalkozókat elsősorban a kérdőívek, ezen belül is a 240 kérdést tartalmazó személyiségteszt kitöltésének időigénye riasztotta el.

Úgy döntöttem tehát, hogy a visszaérkezett kérdőívek számukat és tartalmukat tekintve nem alkalmasak arra, hogy a korábban eltervezett kutatást lefolytassam rajtuk. A témavezetőmmel történő konzultációt követően a Budapesti Kereskedelmi és

Iparkamara, valamint az EASY-Learning Kft. által 2010-ben publikált, *Sikeres magyar vállalkozók* című interjúkötet bemutatott vállalkozásait választom kísérleti kutatásom mintájául. A Lányi Pál összeállította kötet a KKC-2007-K-08-02-19 célleírányzat „Kezdő vállalkozói aktivitás ösztönzésének támogatása” pályázat támogatásával jött létre. Az interjúk során megismert vállalkozások legalább 7 éve eredményesen működnek, de található közöttük olyan is, amelyet már több mint 20 éve sikerrel üzemeltet tulajdonosa.

Tekintve, hogy ezek a vállalkozók a kötet elkészítése során egyszer már mutattak hajlandóságot vállalkozás-kutatásban való részvételre, illetve, hogy a 15 interjút tartalmazó kiadvány háttérében egy összesen 20 vállalkozót tartalmazó címlista áll, úgy vélem, hogy végleges mintámba összesen 15 bulldogvállalkozást tudok beválasztani. A kontrollcsoporthoz szükséges további 15 hangya vállalkozást korábbi kutatásaim, illetve tanszéki kutatások alanyai közül választom ki.

A mintaalanyok kiválasztásának változása során sajnálatos módon:

- mintavételelem reprezentativitása egyértelműen sérül, ugyanakkor úgy vélem, hogy kísérleti kutatás lévén e feltétel teljesülése nélkül kapott eredményeim is megfelelő alapul szolgálnak majd egy nagymintás, reprezentatív kutatáshoz. Továbbá, H2 hipotézisem vizsgálatához hasznosabbnak látom, ha az elemzés 15 alanya nemek, korcsoportok, vállalkozásméret és tulajdonlástípus tekintetében megfelelő számban összeválogatott;
- a 15 (illetve a kontrollcsoportot figyelembe véve 30) elemű minta nem elégséges számos statisztikai számítás és összefüggés elvégzéséhez. Ennek okán az empirikus vizsgálat során a legtöbb esetben számításaimat és következtetéseimet nem a nagymintán lefuttatható modellek segítségével végzem – azokra csupán utalást teszek, és feltételesen mutatom be alkalmazásukat (nagymintás kutatás esetén).

7. KUTATÁSI EREDMÉNYEK ÉS KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

7.1 Mintaalanyok rövid pszichológiai önjellemzése NEO-PI-R személyiség kérdőív segítségével

Az alábbiakban olvasható az egyes vállalkozók rövid pszichológiai jellemzése az önmagukról alkotott véleményük alapján. Fontos tehát kiemelni, hogy itt nem a valós, másokhoz képesti személyiségük jelenik meg, hanem az a kép, ahogyan önmagukról vélekednek.

Érdekes tapasztalást jelentett számomra a személyes lekérdezések alkalmával, hogy azon vállalkozók, akiknek jelleméről a kezdeti 15-30 perces beszélgetés után határozott véleményem alakult ki, a válaszok tükrében kiforrott személyiségek, határozott önismerettel. Jóval több szélsőségesen határozott választ (1, illetve 5 pont) kaptam tőlük, mint a „nem tudom” (3), vagy akár az „inkább egyetérték”, vagy „inkább nem értek egyet” (2, illetve 4 pont) válaszok. Feltételezem, hogy egyenességük és nyíltságuk okán tudtam nagyjából 20 kérdés után önmagamtól megjósolni a válaszaik irányultságát (egyetért-e vagy sem); csupán azok mértéke volt még kérdéses számomra (teljes mértékben vagy inkább).

A beszélgetések során derült fény egy további összefüggésre, amelyet disszertációm elméleti részében érintettem ugyan, de nem kívántam kifejezetten megvizsgálni. A megkérdezettek határozottsága, jelentős önismerete, és személyiségük kiforrottsága úgy tűnt számomra, hogy összefüggésben áll a vállalkozásban megjelenő domináns vállalkozói énjükkel. A Gerberi tipológia szerinti menedzser-vállalkozóként, vagy vállalkozó-vállalkozóként tevékenykedő alanyok egyértelműen a határozott válaszadók csoportjába tartoztak, míg a hezitálók jellemzően szakember-vállalkozóként jelentek meg a cégben.

S001 – férfi, 69 éves

S001 érzelmileg átlagosan stabil személyiség. Viszonylag ritkán érez félelmet, szomorúságot vagy szorongást, és érzelmi kitöréseit jól meg tudja fékezni. Inkább mondható nyugodtnak, kiegyensúlyozottnak, mintsem neurotikusnak. Kiemelendő,

hogy érzelmi stabilitásában nagy szerepet játszik, hogy hatékonyan képes megküzdeni a nehéz helyzetekkel, így veszélyhelyzetben ritkán él át pánikot.

Szociábilis ember, akire hétköznapi mértékben jellemző az emberszeretet, az asszertivitás, vagy a beszédesség. Általában jó kedélyű és vidám jellem, aki szívesen csatlakozik más emberek társaságához. A társaságkedvelés mellett meghatározó még optimizmusa, amelynek köszönhetően könnyen él át boldogságot, örömet, és emberek között könnyen feloldódik és neveti el magát.

Szemléletmódjában mind konzervatív, mind pedig nyitott új etikai, szociális és politikai nézetek iránt. Hagyományőrző, tehát fontos számára a már kialakult értékrendje, ugyanakkor meghatározóan nyitott mindenféle újdonságra, és kész a már kialakult nézeteinek felülvizsgálatára, átértékelésére. Esztétikai érzéke meghatározó, így nagyra értékeli a művészetet és a szépséget. Szereti a költészetet és a zenét, bár nem feltétlenül műveli is azt a mindennapokban. Nagy művészi érdeklődésének köszönhetően mindig is széles körű műveltségre kívánt szert tenni.

Átlagos értelemben véve barátságos ember, akinek interperszonális beállítottságát nagymértékben jellemzi az, hogy erősen hisz más emberek becsületességében és jó szándékában. Ezzel összhangban egyenes, nyílt és őszinte jellem, akit olykor naivnak címkéz a környezete. Egyenessége és nyíltsága alázatossággal párosul: reális önbizalmát és önértékelését a szerénység hatja át.

Személyiségfejlődése folyamán rendre megtanulta, hogyan kezelje vágyait és indulatait. Önkontrollját jelenti magas kötelességtudata, teljesítményigénye és önfegyelme. Ezek tükrében elmondható, hogy jellemzően szigorúan ragaszkodik az etikai elvekhez, és lelkiismeretesen tesz eleget morális kötelezettségeinek. Erősen törekszik és keményen dolgozik céljai eléréséért, így életvitelében inkább szorgalmas, céltudatos, tervszerű és határozott. Sokszor képes unalmas vagy monoton munkák elvégzésére is célja érdekében.

S002 – férfi, 28 éves

S002 általában kiegyensúlyozottnak és nyugodtnak mondható, bár nem jellemzi kifejezetten erős érzelmi stabilitás. Mindazonáltal viszonylag ritkábban él át depresszív érzelmeket, és olyan embernek tartja magát, mint aki képes megküzdeni a nehéz helyzetekkel is. A pánik és a stressz érzéseit így veszélyhelyzetben is mérsékeltebben tapasztalja meg.

Inkább mutat extrovertált, mint introvertált személyiségjegyeket. Melegsége és szívélyessége az átlagos szintnél jóval magasabb, ennek köszönhetően környezetével gyengéd és barátságos. Jellemzően vágyódik az izgalom és a különféle ingerek után a mindennapokban, és a harsány, ragyogó színekhez és a nyüzsgő, zajos környezethez vonzódik. Gyakran éli át a boldogság, az öröm és felszabadultság érzéseit, és alapvetően optimistán látja életét, jövőjét.

A gazdag képzelőerő, a magas esztétikai érzék, a változatosság iránti igény és az intellektuális kíváncsiság fontos szerepet játszanak életében. Nyitott a fantáziára és élénk képzelőerővel bír, amit olykor egy sajátos, belső világban jelenít meg. Nagyra értékeli a művészetet és a szépséget - szereti a költészetet, a festészetet, vagy a zenét. Úgy gondolja, hogy ennek köszönhetően általában véve jó ízléssel bír. Belső világa okozta magas fokú kreativitása ötletgazdagságában is megmutatkozik. Aktív intellektuális érdeklődést mutat a világ felé, és az új, nem konvencionális ötleteket és elképzeléseket nyitott beállítódással fogadja be. Ugyanígy hajlandó és képes szociális, politikai és vallási értékrendjének felülvizsgálatára is.

Általában véve kellemes, barátságos személy, aki környezete iránt a hétköznapinál nagyobb mértékű bizalommal és jóindulattal viseltetik. Inkább hisz mások becsületességében és jó szándékában, mint kérdőjelezi meg azokat. Jellemzően törődik, gondoskodik mások jóllétéről, és szükség esetén segíti az arra rászorulókat.

Nem állítható, hogy jellemében az indulatokon való uralkodás, vagy a csábításoknak való ellenállás képessége kifejezetten meghatározó lenne, ám élete során a tervezéssel, szervezéssel és kivitelezéssel kapcsolatban megtanulta az önkontroll képességét. Alapvetően rendszeres ember, aki jól ápolt, és jól szervezetten éli életét. Dolgait többnyire a helyükön tartja, így tudja, hol keresse azokat. Lelkiismeretessége leginkább kötelességtudatában és magas teljesítményigényében jelenik meg - szigorúan odafigyel arra, hogy eleget tegyen kötelezettségeinek, és erősen dolgozik azon, hogy céljait és elhatározásait teljesítse. Olykor túl sokat fektet saját karrierjébe, és már-már a munka hőségnek képzei magát.

S003 – férfi, 59 éves

S003 átlagos mértékben tekinthető érzelmileg stabil embernek. Nem különösebben meghatározó jellemében, hogy miképpen küzd meg lehetséges érzelmi kitöréseivel, illetve dühével, valamint, hogy milyen mértékben és minőségben él át

félelmet, szorongást vagy szomorúságot a mindennapokban. Általában azonban jó kedélyűnek mondható.

Egyaránt mutat jellemzőket az extrovertált és introvertált embertípusra, így legalább ugyanannyira tartózkodó, mint nyílt, független, mint függő, kerül előtérbe, mint adja át másoknak a szót. Meghatározó azonban szociabilitásában, hogy hajlamos a magányosságra, és inkább kedveli az egyedüllétet, így nem keresi, vagy aktívan elkerüli a szociális helyzeteket. Meglehet, hogy egyes szociális helyzetekben szenved.

Gondolkodására egyaránt jellemző a konvergencia és a divergencia. Viselkedése így olykor konvencionális, szemléletmódja pedig konzervatív, máskor azonban nyitott új tapasztalatok befogadására, új etikai, szociális és politikai nézetek megismerésére.

Környezetében inkább a barátságos, kellemes és szimpatikus ember benyomását kelti. Ennek hátterében meghatározóan az áll, hogy aktívan törődik, gondoskodik mások jóllétéről, érzékenyen figyel másokat, és szükség esetén készségesen támogatja, segíti őket. Nagylelkűségéhez sok esetben egyértelműen önmaga háttérbe szorítása kerül, amelyet alázatos jelleme, félrehúzódo személyisége is nagymértékben elősegít.

Nem mondható kifejezetten céltudatos, erős akaratú vagy elszánt embernek, ugyanakkor ragaszkodik etikai elveihez, továbbá megbízható és komoly morális kötelezettségei terén.

S004 – férfi, 38 éves

S004 nagyon karakteres személyiség, mert a legtöbb vizsgált faktor esetében, számos skála mentén igen meghatározó jellemzőkkel bír. Érzelmileg stabil ember, aki jó kedélyű, és kevés készletet mutat a dühre vagy a haragra. Nem érzi magát kényelmetlenül mások társaságában, sőt, kismértékben zavarják csupán a kínos, kényelmetlen szociális helyzetek. Nem jellemzi a félénkség vagy a szemérmesség. Személyiségében kifejezetten meghatározó, hogy képes megküzdni a nehéz helyzetekkel is, így sem a hétköznapiakban, sem veszélyhelyzetben nem mondható sebezhetőnek.

Nyitott, társaságkedvelő ember, akit mások is kifejezetten meleg, szívélyes, gyengéd és barátságos jellemnek tartanak. Általában gyors tempót diktál – energikussága folytán szükségszerűen állandóan elfoglalt. Ez a gyors léptékű élet azonban boldogsággal tölti el, könnyen éli át az öröm és az optimizmus élményét és érzését. Meghatározóan felszabadult és könnyed ember.

Nyitottsága nem csupán más emberek iránt figyelhető meg, hanem kíváncsi mind a külső, mind a belső világra, ezért tapasztalatokban gazdag életet él. Jellemzően élvezzi az új ötleteket, a nem konvencionális értékeket, és érzelmeit mind pozitív, mind negatív értelemben széles skálán éli meg. Kreatív jellem, akinek gondolkodását a divergencia írja le. Az új élményekre és tapasztalatokra való nyitottsága leginkább kimagasló esztétikai érzékében és ötletgazdagságában ragadható meg. Előbbinek köszönhetően nagyra értékeli a művészetet és a szépséget, míg intellektuális kíváncsisága, kezdeményezőkészsége és nyitott értékrendje az új, nem konvencionális ötletek, elképzelések felé hajtják őt. Egyaránt élvezzi a filozofikus vitákat és a fejtörőket, és igen nagy a hajlandósága saját politikai, vallási vagy szociális nézeteinek felülvizsgálatára, hiszen általában előnyben részesít mindent, ami új és változatos a megszokottal és a rutinszerűvel szemben.

Személyközi kapcsolataiban alapvetően szimpatikus másoknak – kellemes és barátságos ember benyomását kelti. Érzékenységevel és másokkal kapcsolatos szimpátiájával összefüggésben aktívan törődik más emberekkel, figyelembe veszi őket és szükség esetén a segítségükre is van. Ugyanakkor emberi kapcsolataiban nem feltétlenül mindig egyenes és nyílt. Hajlamos különböző fortélyossággal vagy hízlegesen keresztül elérni, hogy mások azt tegyék, amit ő szeretne. Mindez azonban nem jelent a kapcsolataiban tisztességtelenséget vagy hazugságot.

Szocializációja és fejlődése során nagyon magas szinten elsajátította a vágyai és indulatait, illetve a csábítások feletti önkontrollt. Céltudatos és erős akaratú, elszánt ember, aki szakmájában kiemelkedő teljesítményre képes úgy, hogy az esetenként túlzásba vitt rendszerességgel vagy munkamániával párosul nála. A teljesítményben nyújtott lelkiismeretessége egyfelől a szakmájában való alkalmasságban jelenik meg, így nagyra értékeli önmaga képességeit, és általában felkészültnek és ügyesnek érzi magát. Másfelől köteleességtudata és teljesítményigénye folytán lelkiismeretesen eleget tesz morális kötelezettségeinek, erősen törekszik és keményen dolgozik kitűzött céljainak elérésén. Szorgalmas, céltudatos, megfontolt, tervszerű és határozott, ám olykor irreálisan túl sokat fektet saját karrierjének alakításába.

S005 – férfi, 70 éves

S005 érzelmileg inkább stabil embernek mondható. Ennek háttérében meghatározó módon áll, hogy alig hajlamos a depresszív érzelmek átélésére vagy

megtapasztalására, így a mindennapokban távol áll tőle a büntudat, a szomorúság, a reménytelenség vagy a magányosság érzése. Nem mondható, hogy állandóan vidám, jókedvű és gondtalan lenne, de a lehangoltság távol áll jellemétől. Szintén kiemelendő az átlagosnál jóval alacsonyabb mértékű sebezhetősége a stresszel, vagy a stresszt kiváltó helyzetekkel szemben, így veszélyhelyzetben is a higgadtság és a nyugodtság jellemzi.

Az átlagembernél valamivel nyitottabb a jelleme – asszertív, aktív és beszédes a szociális kapcsolataiban. Meleg, szívélyes, gyengéd és barátságos másokkal, ugyanakkor társas viszonyaiban domináns és erélyes, és gyakran kerül szociális fölénybe másokkal szemben. Többnyire magabiztosan lép fel, viszi a szót, így gyakran válik a csoport vezetőjévé. Mindezek mellett életvitelében gyors tempót diktál, energikus és szinte állandóan el van foglalva valamivel, ami örömet és boldogságot hoz életébe. Optimistán szemléli magát és a külvilágot.

Hétköznapi mértékben nyitott új értékek, érzelmek és érzékek megtapasztalására, tehát nem mondható sem konvencionálisnak, sem szélsőségesen nyitottnak az új tapasztalatokra. Ez alól kivételt képez az intellektus kérdése – szellemi kíváncsisága ugyanis nyílt, nyitott beállítódást, a nem hagyományos ötletek és elképzelések megismerését és alkalmazását eredményezte számára.

Általában véve kellemes, barátságos ember, aki szimpátiát kelt környezetében, és ő maga is szimpátiával viseltetik mások iránt, bár hajlamos arra, hogy azt higgye, mások felett áll, így olykor beképzeltnek és arrogánsnak tűnhet a környezetében élők számára.

Személyiségét erősen jellemzi a lelkiismeretesség – önkontrollja nem csupán vágyai és indulatai felett működik, de egyaránt megjelenik a tervezéssel, a szervezéssel és a feladat kivitelezésével kapcsolatban is. Ábrándozás helyett tevékeny és tervszerű. Jellemzően céltudatos, pontos, aggályoskodó és erős akaratú ember, aki szakmájában képes nagyot alkotni. Mindez köszönhető bölcsességének, tapasztaltságának és óvatosságának, mert ezáltal válik a legtöbb helyzetben felkészültté. Elmondható, hogy szigorúan ragaszkodik morális elveihez, így lelkiismeretesen eleget tesz kötelezettségeinek. Teljesítményigénye magával szemben is megjelenik – már-már szélsőségesen erősen törekszik és keményen dolgozik kitűzött céljainak eléréseért.

S006 – férfi, 48 éves

S006 a barátságosság faktoron kívül minden más vizsgált faktor esetében szélsőségesen meghatározó eredményeket ért el, ami markáns, egyedi személyiségvonásokra utal. Érzelmileg kifejezetten stabil ember, aki szinte alig hajlamos a neuroticizmusra vagy a depresszív érzelmek megtapasztalására, így negatív érzelmeket – félelmet, szorongást, dühöt vagy szomorúságot – ritkán él át a mindennapokban. Meghatározóan nyugodt és oldott jellem, aki nem rágódik hosszasan a rosszul sikerült dolgokon. Jó kedélyűsége folytán kevés készletet mutat a dühre vagy a haragra. A szégyen és a zavartság érzése szinte hiányzik mindennapjaiból – mások társaságában fesztelenül, önmagát adva van jelen, és nem, vagy csupán kismértékben zavarja, ha kínos, vagy kényelmetlen helyzetbe kerül. Képes megküzdeni a stresszel és a nehéz helyzetekkel, így sebezhetőséggel vagy sérülékenységgel nem társítható jelleme.

Inkább nevezhető nyitott, mint zárkózott személyiségnek. Kedveli a társaságot, az emberek között aktív és kezdeményező, beszédes. Barátságossága és nyíltsága melegszívűségében érhető tetten, így környezete szemében meleg, szívélyes és gyengéd emberként él. Mindezek mellett társas kapcsolatait a dominancia, az erélyesség és a szociális fölénybe kerülés is meghatározza – nem szeret a háttérben maradni, hanem – akár a csoport vezetőjeként is – habozás nélkül és magabiztosan, fesztelenül beszél. Energikussága pozitív érzelmekkel párosul a mindennapokban. Gyors tempója és életerős mozgása mellett a boldogság, az öröm és az optimizmus érzése jelen vannak életében.

Jellemző módon nyitott az új tapasztalatok megismerésére és befogadására. Nagyra tartja a művészetet és szépséget, így a költészet, a zene vagy a tánc nagy hatással vannak rá, ennek okán feltételezhetően jó ízléssel is bír. Egy átlagos személytől egyértelműen megkülönbözteti nagy művészi érdeklődése és a széleskörű műveltség megszerzése iránti igénye. Egyértelműen kimagasló eredményt ért el az érzelemgazdagság vizsgálatakor, ami arra utal, hogy nagymértékben fogékony saját, belső érzéseinek feltárására. Nagyra becsüli az érzelmeket, már-már az élet legfontosabb részének tartja azokat, és legyen szó pozitív vagy negatív állapotokról, azokat mélyen és intenzíven tapasztalja meg. Intellektuális kíváncsisága szintén átlagon felüli, így nyitott minden új, nem konvencionális ötlet és elképzelés iránt. Ehhez a

nyitottsághoz segíti hozzá politikai, vallási és szociális értékeinek felülvizsgálatára való hajlandósága.

Interperszonális beállítottsága nem jellemzi meghatározó módon. Barátságos és kedélyes más emberekkel, ami annak köszönhető, hogy erősen hisz mások becsületességében és jó szándékában. Az emberek megítélését illetően egyáltalán nem mondható sem cinikusnak, sem kételkedőnek vagy szkeptikusnak. Nagylelkűsége altruista magatartásában mutatkozik meg – aktívan törődik, gondoskodik mások jóllétéről, és probléma vagy nehézség esetén készségesen támogatja őket.

Társas fejlődése folyamán magas szintre fejlesztette indulatain és érzelmein, vágyain való uralkodásának képességét. Határozott, céltudatos, erős akaratú és elszánt ember, aki kimagasló eredményeket érhet el szakterületén, sajnos akár oly módon, hogy az ebbe fektetett idő és energia túlzásba vitt rendszerességet vagy munkamániát eredményez. Mindennapi életében a lelkiismeretesség minden vizsgált faktor esetében igen magas értékeket ért el. Ez azt jelenti, hogy szakterületén kompetens ember – alkalmassága, bölcsessége, óvatossága és tapasztaltsága hatékonyságot hoznak életébe. Jól előkészítettnek érzi azt, ahogyan az étellel bánik. Rendszerető, jól ápolt és jól szervezett életet élő személy, aki a dolgait mindig a helyükön tarja, így tudja, mit hol keressen. Igen nagy a kötelességtudata, és ez a fajta lelkiismeretessége teljesítményigényében saját magával szemben is megjelenik. Erősen törekszik és keményen dolgozik kitűzött céljai eléréseért – szorgalmas, céltudatos, tervszerű és határozott. Annak ellenére is elkezd és befejez egy feladatot, hogy azt unalmasnak, vagy monotonnak tartja, mivel jól tudja saját magát motiválni a munka elvégzésére. Feladatait óvatosan, megfontoltan és körültekintően végzi el, az elhamarkodottság és a következmények figyelmen kívül hagyása nem jellemzi őt.

S007 – férfi, 67 éves

S007 személyisége a vizsgált öt faktorból három esetében meghatározó vonásokat tartalmaz. Érzelmi világa az átlagemberéhez képest stabilabbnak mondható, ami részint annak köszönhető, hogy csekély mértékben szorongó személy, így nem igazán aggodalmaskodó, félénk, bátortalan vagy nyugtalan, részint pedig jó kedélyűsége folytán ritkán tapasztalja meg a bosszúságot, ezért nem mondható frusztráltnak vagy keserűnek sem. Nagyobb mértékben magyarázza azonban nyugodtságát és kontrollját érzelmi kitörései felett az, hogy szinte egyáltalán nem hajlamos a depresszív érzelmek

megélésére, így távol áll tőle a büntudat, a szomorúság, a reménytelenség és a magányosság érzése. Ezen felül pedig meghatározó módon sebezhetetlen, tehát a stresszel és a stresszt kiváltó helyzetekkel az átlagosnál könnyebben képes megküzdeni.

Társas kapcsolataira jellemző, hogy egyaránt szeret emberek között lenni, illetve elvonulni magányába. Környezete szemében olykor inkább tartózkodó és független, mint izgalmakat kereső, a túlradó elevenségéről híres ember. Mindemellett azonban inkább életerős, energikus jellem.

Gazdag képzelőereje, esztétikai érzéke, nyitottsága az érzelmek megtapasztalására, vagy intellektuális kíváncsisága teljesen átlagos mértékűnek mondható. Ezzel párhuzamosan a változatosság iránti igénye – különleges, újszerű tevékenységek kipróbálása, új helyek és szokatlan ételek megismerése – inkább alacsonynak tekinthető.

Személyközi beállítottságát jelzi kellemes, barátságos, alapvetően szimpatikus személyisége. A hétköznapi embertől megkülönbözteti azonban, hogy erősen hisz mások becsületességében és jó szándékában, így szinte alig viseltetik cinikusan vagy kételkedően mások iránt. Aktívan, és olykor magát is háttérbe helyezve törődik, gondoskodik a környezetében élőkkel. Nagylelkűsége okán készségesen támogat másokat akár úgy, hogy felvállalja azok problémáját. Alázatos és félrehúzódo személyiség, aki esetenként irreálisan alacsony önbizalommal rendelkezik.

Élete során megtanulta eredményesen kezelni indulatait és kordában tartani vágyait. Önkontrollja munkája során is megjelenik: hatékonyan képes azt megtervezni, megszervezni és kivitelezni. Köszönhető mindez kifejezetten nagy kötelességtudatának, így annak, hogy megbízható és komoly ember, aki szigorúan ragaszkodik etikai elveihez, és maradéktalanul eleget tesz morális kötelezettségeinek. Továbbá magas teljesítményigényének és önfegyelmének, amelyek hozzásegítik kitűzött céljai eléréséhez még abban az esetben is, ha ahhoz monoton, unalmas és egysíkú feladatokon keresztül vezet az út. Jól motiválja és kontrollálja önmagát munkája elvégzése során.

S008 – nő, 59 éves

S008 érzelmi stabilitása az átlagemberéhez hasonló, ám a hétköznapiától eltérően, másoknál kevésbé aggodalmaskodó, félénk, vagy bátoratlan, és kevésbé hajlamos az idegességre. Ennek folytán általában nem rágódik sokat korábbi, rosszul sikerült dolgain vagy döntésein. Ugyancsak meghatározó jellemében, hogy hatékonyan képes

megküzdeni a stresszel, így veszélyhelyzetben ritkán él át pánikot vagy a reménytelenség érzését.

Környezete általában melegszívű, barátságos, inkább társaságkedvelő embernek tartja, melynek háttérében szívélyessége, gyengédsége és barátságossága áll, illetve az a tulajdonsága, hogy könnyen éli át a boldogság, a felszabadultság és az öröm érzését. Inkább tekinthető egy gyors tempót diktáló, energikus jelenségnek, aki ideje nagy részében elfoglalt. Mindezek mellett azonban jellemző rá, hogy szociális helyzetekben dominánsan viselkedik – magabiztosan társalog, és gyakran válik a beszélgetés irányítójává azáltal, hogy magához ragadja a szót.

Vannak kérdések, amelyekben a divergens, míg másokban a konvergens gondolkodás jellemzi. Ezzel párhuzamosan őrzi a hagyományos, konvencionális értékeket, de egyidejűleg nyit az újszerű, a változatos felé is. Kiemelendő, hogy nyitott és fogékony saját belső érzéseire, amelyeket nagyra becsül, és az érzelmeket – legyenek azok jók vagy rosszak – az élet legfontosabb részének tartja.

Érdekes megfigyelni, hogy interperszonális kapcsolataiban bár összességében az átlagember jellemzőivel bír, két tényező esetében mégis szélsőséges, már-már ellentmondó vonásokat hordoz. Altruista beállítódása magasan meghaladja az átlagos szintet: kifejezetten aktívan törődik más emberekkel, nagylelkű, és készségesen támogatja az arra rászorulókat. Hajlamos magára vállalni más emberek problémáit és segíteni azokon. Ezzel szemben azonban szolgálatkészsége igen alacsonynak mutatkozik. Jellemében e vonás hiánya az agresszivitás, a versengés és a heves indulatok formájában jelenik meg.

Személyiségének legjellemzőbb összetevője lelkiismeretessége. Eredményesen kontrollálja önmagát – vágyait, indulatait, esetleges kitöréseit. Kompetens, rendszeres és megfontolt. Céltudatos, erős akaratú és elszánt ember, aki szakmai területen kiemelkedő teljesítményeket érhet el. Jellemében mindezt leginkább kötelességtudatának és önfegyelmének köszönheti. Előbbi okán megbízható és komoly, így szigorúan ragaszkodik elveihez és mindig eleget tesz kötelezettségeinek, míg utóbbi segíti abban, hogy céljait és elképzeléseit nemkívánatos, hosszadalmas, unalmas vagy monoton feladatok árán is véghezvigye. Az aprólékos, precíz munkákat is időben elkezd, és bonyodalmak esetén sem lép ki a feladathelyzetből.

S009 – nő, 69 éves

S009 összességében teljesen átlagos személyiségvonásokat hordoz, csupán a vizsgált faktorok egyes skáláiban mutat kisebb-nagyobb mértékű szélsőségeket. Érzelmileg inkább stabilnak mondható, ami nyugodtságának és oldottságának tudható be. Nem rágódik hosszasan a rosszul sikerült dolgokon, így a szorongás, az aggodalmaskodás, az idegesség és a feszültség többnyire hiányzik mindennapjaiból.

Emberszerető, aktív és beszédes ember, aki kedveli az ingergazdag környezetet és az izgalmakat. Általában jó kedélyű és vidám természetű, aki szívesen és viszonylag gyakran él át boldogságot, örömet és az optimizmus érzését. Gyakran és könnyen neveti el magát. Meleg, nyitott és szívélyes ember, aki szívesen csatlakozik más emberek társaságához, akikkel gyengéd és barátságos kapcsolatot alakít ki és ápol.

Az új dolgokra és a változatosságra való nyitottsága és hajlandósága általános tendenciát mutat. Fontos azonban kiemelni magas esztétikai érzékét, amelynek köszönhetően nagyra értékeli a művészetet és a szépséget – legyen az zene, tánc, vagy festészet. Ezeken a területeken nagy műveltségre tett szert az évek alatt, ami tovább növelte a művészet iránti érdeklődését és érzékét. Talán ezzel összefüggésben nagy figyelmet fordít saját belső érzelmi világára is. Az érzéseket és érzelmeket olyannyira nagyra tartja, hogy az élet alapvető részének tekinti azokat. Másoknál mélyebben és differenciáltabban éli meg érzelmeit. A hétköznapinál inkább élénkebb képzelőerővel bír, aktív fantáziadús életet él. Ez a fajta ábrándozás olykor egy belső világ képében jelenik meg, amely változatos és kreatív életet eredményezhet számára.

Kellemes, barátságos, másoknak szimpatikus ember. A szimpátiát jellemében altruista magatartása és szerénysége eredményezi: alázatos és félrehúzódo ember lévén olykor magát is háttérbe szorítva segít másokon, törődik és gondoskodik a rászorulókkal.

Nem kifejezetten jellemzi magas önuralom, így esetenként nem képes megfelelő mértékben uralkodni indulatain, ellenállni vágyainak vagy a csábításoknak. Tekintve ugyanakkor, hogy a mindennapokban bölcs, tapasztalt, óvatos és hatékony ember, valamint jellemzően magas kötelességtudattal és teljesítményigénnyel bír, megtanulta szervezéssel és tervezéssel megfelelően kivitelezni munkáját. Életvezetésében szorgalmas, céltudatos és határozott, de reális határvonalat szabott munka és magánélet egészséges mértéke között.

S010 – nő, 60 éves

S010 a barátságosság faktoron kívül minden egyéb vizsgált vonás mentén átlagos értékeket mutat, az egyes alfaktorok, illetve skálák esetében jelentkeznek csak meghatározó vonásai. Átlagos, illetve annál kissé stabilabb érzelmi világa kifejezett jó kedélyűségének és a dühre vagy haragra való minimális készítésének tudható be. Emellett jellemzően távol állnak tőle a szorongás, az aggodalmaskodás, a féltékenység és az idegesség érzései. Nyugodt és oldott jellem, akire nem vonatkozik a hosszas rágódás.

Melegszívű, szívélyes, másokkal barátságos és gyengéd ember, aki azonban társaságban szeret a háttérben maradni, és beszélgetései során gyakran adja át másnak a szót. Bár illetén a dominancia vagy a szociális fölény teljesen hiányzik életéből, a boldogság, az öröm és az optimizmus érzése gyakran és intenzíven hatja át mindennapjait.

Fantáziavilága, esztétikai érzéke, nyitottsága az érzelmek megtapasztalására teljes mértékben átlagosnak mondható. Egyaránt megtalálható vonásaiban a hagyományokhoz való ragaszkodás, és az újszerű dolgok iránti nyitottság, bár intellektuális kíváncsisága, a nem konvencionális értékek felé való nyitott beállítódása inkább korlátozottnak, alacsonynak mondható.

Kifejezetten kellemes, barátságos személy, aki nem csak mások számára szimpatikus, de önmaga is erősen hajlandó hinni mások becsületességében és jó szándékában. Jellemzően soha sem cinikus, kételkedő vagy szkepticista. Igen szerény jellemének következtében sokszor alázatosan, félrehúzódnak, magát háttérbe szorítva foglalkozik mások problémájával és vállalja magára azok megoldását. Aktívan törődik, gondoskodik a környezetében élőkkel, az én-központúság teljes mértékben hiányzik belőle. Gyakran fordul elő, hogy mások szükségleteinek megfelelően cselekszik. Érzékeny a szájalomra és a könyörületre.

Annak ellenére, hogy nem igazán módszeres ember, így kevésbé jól vagy hatékonyan tudja megszervezni maga körül a dolgokat, kötelességtudata magasan az átlag feletti mértékű. Szigorúan és lelkiismeretesen tesz eleget kötelezettségeinek, így környezete megbízhatóságáról és komolyságáról ismeri.

S011 – nő, 42 éves

S011 a Lelkiismeretesség és Barátságosság faktorokon kívül jellemzően egyedi vonásokkal bír. Érzelmileg inkább stabil személyiség, akitől az aggodalmaskodás, a

félénkség, a bátortalanság és a düh érzése a hétköznapiakban inkább távol áll. Jellemzően nyugodt és oldott jelenség, aki nem sokat rágódik múltbéli dolgain. Érzelmi stabilitásának hátterében legmeghatározóbban a depresszív érzelmek hiánya áll – a bűntudat, a szomorúság és a magányosság nehezen társíthatók személyével. Általában higgadt, és jó szociális készségének köszönhetően társaságban oldott és felszabadult.

Ezzel összefüggésben áll, hogy nyitott, társaságkedvelő ember, akit környezete meleg, szívélyes, gyengéd és barátságos jelenségnek ismer. Jobban szeret közösségbe járni, mint magányába elvonulni, ám utóbbi sem áll teljesen távol tőle. Energikussága folytán gyors tempót diktál, így szinte állandóan elfoglalt. Mindez azonban örömet és boldogságot hoz életébe, aminek köszönhetően gyakran és intenzíven éli át az optimizmus érzését.

Személyisége szempontjából legmeghatározóbb vonása a tapasztalatokra való nyitottsága. Igen gazdag fantáziája, ezért élénk képzelőerővel rendelkezik. Fantáziadús élete már-már odáig terjed, hogy különös belső világot épít fel, amelyben megélheti nagyfokú kreativitását. Emellett nagyra értékeli a szépséget és a művészetet, bár nem feltétlenül alkotó jellem. Esztétikai érzéke egyfelől jó ízlésében jelentkezik, másfelől a költészet, a zene, vagy a festészet nagyon nagy érzelmi hatással vannak rá. Ennek eredendője lehet az is, hogy nagyon nagymértékben nyitott az érzelmekre általában, de saját belső érzelmeire kifejezetten. Az átlagembernél mélyebben és differenciáltabban tapasztalja meg a különböző érzelmeket. Gazdag fantáziavilágát és mély érzelmi-lelki életét az intellektuális érdeklődése során megélt ingerek is táplálják. Nyitott az új, nem konvencionális ötletek és elképzelések felé, ennek megfelelően értékrendjét gyakran felülvizsgálja, vagy átértékeli.

Személyközi kapcsolataiban általában kellemes, barátságos emberként tekintenek rá. A szimpátiát környezetében legjellemzőbb módon altruista vonásával váltja ki – aktívan törődik a környezetében élőkkel, figyel rájuk, és szükség esetén segíti, támogatja őket.

Az átlagosnál kissé nagyobb mértékű önkontrollal bír. Ennek köszönhetően többnyire alkalmasnak bizonyul munkájában – bölcsessége, tapasztalata és óvatossága felkészültté teszi őt számos élethelyzetre. Kötelességtudata és teljesítményigénye arra sarkallja, hogy kötelezettségeinek rendre eleget tegyen, kitűzött céljait pedig jobbára hatékonyan, eredményesen valósítsa meg.

S012 – nő, 57 éves

S012 a tapasztalatokra való nyitottság, a barátságosság és a lelkiismeretesség főfaktorok mentén mutat karakterisztikus vonásokat. Érzelmi stabilitás szempontjából átlagosnak tekinthető, bár meghatározó jellemében jó kedélyűsége és a düh és a harag érzésének elkerülése, alacsony hajlandósága az olyan depresszív érzelmek megélésére, mint a magányosság, a reménytelenség vagy a szomorúság, valamint igen kismértékben sebezhető, így könnyedén megküzd a stresszt kiváltó helyzetekkel.

Annak ellenére, hogy életerős mozgás jellemzi, így gyors és energikus tempót diktál a mindennapokban, továbbá, hogy pozitív érzelmeit – így a boldogságot, az örömet vagy az optimizmust – felszabadultan és intenzíven éli meg, mégis mind extrovertált, mind introvertált vonások egyaránt jellemzők rá. Ilyetén kedvel társaságba járni, ahol melegszívűnek és barátságosnak tartja környezete, de úgyszintén szeret elvonulni, és egymaga tölteni idejét.

Az átlagosnál valamivel nagyobb mértékben nyitott különféle dolgok megtapasztalására. Kíváncsinak mondható mind a külső, mind a belső világra, ezért tapasztalatokban gazdag életet él. Inkább divergens a gondolkodása, aminek köszönhetően szerteágazó nézeteket és ismereteket kíván befogadni. Kiemelkedik esztétikai érzéke és érzelemgazdagsága, amelyek hatására egyfelől szereti és élvezi a szép és művészi dolgokat, másfelől sajátos belső világot él meg, amelynek középpontjába az érzelmeket helyezi. Jellemzően kész új helyek, helyzetek, szokatlan ételek kipróbálására, mivel a megszokottnál és a rutinnál fontosabb számára az újdonság és a változatosság.

Egyenes, nyílt, őszinte személy, akitől távol áll, hogy hízélgéssel, csalással vagy bármilyen más fortélyal próbálja környezetét befolyásolni. Szociális eszköztárából hiányzik a legtöbb manipulatív eszköz. Jellemzően aktívan érdeklődik környezete iránt, és sokszor a háttérbe szorítva önmagát segíti az arra rászorulókat. Alázatos, félrehúzódo személyiség.

A Lelkiismeretesség faktorban elért, az átlagosnál valamivel magasabb pontszáma arra utal, hogy többnyire hatékonyan képes vágyait és indulatait kezelni, uralkodni azokon. Céltudatos, elszánt és erős akaratú ember, aki ugyanakkor tapasztalt és óvatos, így a legtöbb élethelyzetben jól megállja a helyét. Jól ápoltság és jól szervezettség jellemzi, így dolgait az esetek többségében a megfelelő helyen tartja, és tudja, hol keresse azokat. Módszeres és rendszeres ember, akinek magas a kötelességtudata és

teljesítményigénye. Önfegyelmének köszönhetően még a monoton, unalmas feladatok elvégzésére is hatékonyan motiválja önmagát.

S013 – nő, 56 éves

S013 érzelmileg kiegyensúlyozott, nyugodt ember. Alig szorongó természetű, így a mindennapokban az aggodalmaskodás, a féltékenység, a nyugtalanság vagy az idegesség távol állnak tőle. Kismértékben hajlamos csupán a depresszív érzelmek átélésére, így ritkán szomorú vagy letört, illetve magányos. Nagyon meghatározó vonása jó értelemben vett gátlástalansága, aminek köszönhetően szinte mindig higgadt, így szükségszerűen higgadtsággal fogadja vagy tűri a kínos, kényelmetlen szociális helyzeteket is. Nagyon erős jellem, akit nehéz megsebezni, így a stresszes helyzetekben is hatékonyan megőrzi hidegvérét, és nem él át pánikot.

Emberszerető, kifejezetten társaságkedvelő személyiség, aki szeret csoportokhoz tartozni, keresi az izgalmas helyzeteket, és hajlamos a jó kedélyűsögre és a beszédességre. Jellemzően nagyon gyors tempót diktál a mindennapokban – energikussága szükségszerűen állandó elfoglaltságot hoz életébe. Aktív társasági életének és gyorsléptékű tempójának következtében gyakran éli át a boldogság, az öröm és az optimizmus érzését.

Bár összességében hétköznapi mértékben nyitott új dolgok, új helyzetek megtapasztalására, jellemzően szegényesebb fantáziával bír, mint a legtöbb ember. Prózaibb, és elméjét feladatokkal tartja karban. Intellektuális érdeklődésére a nyílt, nyitott beállítódás jellemző, a nem konvencionális ötletek és elképzelése megismerése és pártolása. Nyitott a filozofikus vitákra és a fejtörőkre. Érzelemvilágát a szélsőségesség és a mélység írja le leginkább – nagyra becsüli az érzelmeket, élete legfontosabb részének tarja azokat.

Környezetében kevésbé barátságos, kevésbé kellemes embernek ismerik – olykor egocentrikusnak, versengőnek és kételkedőnek tartják. E jelzőkre vonásait tekintve rá is szolgált, ugyanis nagyon meghatározó módon cinikus, kételkedő és szkepticista ember, aki hajlamos másokat becstelennek és veszélyesnek titulálni. Az igazság fogalmát rugalmasan kezeli, igen óvatos őszinte érzelmeinek kinyilvánításában. Fontos megjegyezni, hogy mindez nem jelenti azt, hogy tisztességtelen vagy hazug ember lenne. Általában véve sok embernél agresszívebb és versengőbb, és szükség esetén egyértelműen kifejezi indulatait.

Munkájában, illetve az élet más területein is kimagaslóan lelkiismeretes. Sok területen bizonyította már alkalmasságát, és bölcsességének, óvatosságának és hatékonyságának köszönhetően jól bánik életével. Egyértelműen rendszeres ember, így rendszerető, jól ápolt, jól szervezett. Dolgait mindig a helyükön tartja. Kötelességtudata és kimagasló teljesítményigénye, továbbá önkontrollja eredményeképpen nem csak kitűzi céljait, hanem azok eléréséért keményen dolgozik, jól motiválja önmagát. Életvezetésében szorgalmas, céltudatos, tervszerű és határozott.

S014 – nő, 34 éves

S014 vonásaiban teljesen hétköznapi embernek mondható. A fő faktorok mentén nem mutat nagy eltérést az átlagembertől – egyes alfaktorok utalnak csupán kisebb szélsőségre jellemében. Érzelmi világa általában kiegyensúlyozottnak tűnik – bár megtalálható benne a félelem, a szomorúság, a szorongás és a düh is, megfelelő mértékben képes ezeket kezelni és kordában tartani. Inkább mondható olyan embernek, aki képes megküzdeni a nehéz helyzetekkel és a stresszel, és akit kevésbé érintenek meg a depresszív érzelmek.

Introvertált és extrovertált vonásokat egyaránt tartalmaz személyisége. Nem veti meg a jó társaságot, de talán egy kicsit jobban kedveli az egyedüllétet. Interperszonális kapcsolatait leginkább a melegség, a szívéllyesség, a gyengédség és a barátságosság jellemzi. Könnyedén éli át a boldogság, az öröm, a felszabadultság érzését, könnyen feloldódik környezetében, így gyakran és sokat nevet.

Általában véve nyitott az új tapasztalásokra, a változásokra, ám egyúttal valamilyen mértékben hű is eredendő elveihez. Számára az érzelmek jelentik a legfontosabb tényezőt az ember életében, így igen fogékony saját és mások belső érzéseire. Érzelmeit mélyen, intenzíven, és olykor szélsőségeiben éli meg. Egyáltalán nem nevezhető dogmatikus személyiségnek – nyitott vallási, politikai, szociális nézeteinek felülvizsgálatára, megváltoztatására.

Társas kapcsolataiban, alapjában véve, barátságos, kellemes, nyitott, másoknak szimpatikus jellem. Kifejezetten bízik más emberek becsületességében és jóságában, és talán ezért is fordul környezete felé az átlagosnál nagyobb mértékben altruista módon. Ennek szellemében aktívan gondoskodik a környezetében élők jóllétéről, nagylelkűséget mutat, és szükség esetén segítségükre is van, készségesen támogatja őket.

A hétköznapi ember szintjén tanulta meg kezelni indulatait, vágyait, és ellenállni a csábításoknak. Vannak céljai, amelyekért küzd – kötelességtudata kissé erősebb az átlagnál, így általában lelkiismeretesen eleget tesz morális kötelezettségeinek.

S015 – férfi, 58 éves

S015 a Lelkiismeretesség faktort kivéve átlagos értékeket mutatott a vizsgálat során. Érzelmi világa kiegyensúlyozottnak mondható, ami a gyakorlatban azt jelenti, hogy bár olykor megéli a szorongás, a félelem, a reménytelenség érzését, az nem borítja ki, vagy viseli meg érzelmileg. Többnyire, ha nem is könnyen, de képes kontrollálni érzelmeit, érzelmi kitöréseit. Jellemzően nem mondható sebezhetőnek vagy sérülékenynek, így jól tudja kezelni a stresszes helyzeteket.

Szociális kapcsolataira egyaránt jellemző, hogy olykor társaságra vágyik, máskor pedig szeret elvonulni magányába. Általában emberszerető és társaságkedvelő, bár társas közegben inkább tartózkodó, szerény és független ember benyomását kelti.

Vannak olyan elképzelései, nézetei, amelyekhez konzervatívan ragaszkodik, de nyitottságot is mutat arra, hogy például vallási, politikai vagy szociális kérdésekben felülvizsgálja azokat. Gondolkodásmódjában a konvergens és divergens elemek egyaránt megtalálhatóak. Mondhatjuk, hogy inkább az ismert helyzeteket részesíti előnyben, de ez nem jelenti azt, hogy gondot okozna számára az újszerű tapasztalatok megismerése és befogadása. Bár szociális és politikai területen olykor konzervatív, egyáltalán nem jellemző rá az ellenségesség vagy az intolerancia.

Alapvetően barátságos, kellemes személyként él környezetében. A szimpátiát valószínűsíthetően kifejezetten egyenes jellemének és altruista szemléletének köszönheti. Előbbi szellemében egyenes, nyílt, őszinte személy, aki soha sem él a csalás vagy fortélyosság eszközével mások manipulálása érdekében. Környezete olykor naivnak címkézi, mivel ezt a szemléletmódját másokra is kivetíti. Altruista vonása folytán nagylelkű, segítőkész és támogató jellem, aki érzékeny arra, hogy mások szükségleteinek megfelelően cselekedjen. Sokszor a humán értékeket helyezi előtérbe.

A hétköznapi ember szintjén tekinthető lelkiismeretesnek, ám jellemében meghatározó vonása teljesítményigénye és kötelességtudata. Ezeknek megfelelően többnyire szigorúan eleget tesz kötelezettségeinek, és kitűzött céljaiért lelkiismeretesen, határozottan és hatékonyan dolgozik.

7.2 A sikeres vállalkozók jellemzői

Dr. Juhász Mártától, a Budapesti Műszaki Egyetem Ergonómia és Pszichológia Tanszékének egyetemi docensétől kapott útmutatás alapján a vállalkozók személyiségéről alkotott hipotéziseim vizsgálatához szükséges NEO-PI-R személyiségkérdőív adatait az alábbiak szerint elemeztem. A bemért mintán elvégeztem a reliabilitás vizsgálatot, és a Cronbach alfa 0,7 határérték mentén kiszűrtem azokat az itemeket, amelyek nem mérnek a mintán (lásd Melléklet). Az alábbi táblázat a kiszűrt és megtartott itemeket, valamint a szűrés utáni Cronbach alfa értékeket mutatja be az egyes skálák mentén. Tekintve, hogy eredetileg egy skála 8 item mentén mér, azokat a skálákat, ahol az itemeknek több mint a felét ki kellett szűrni a megbízhatóság érdekében, szintén töröltem a további vizsgálatból.

22. táblázat: Reliabilitás vizsgálat következtében kiszűrt és megtartott itemek és skálák a végleges Cronbach-alfa eredményekkel

Skála	Kiszűrt itemek a kiszűrés sorrendjében	Megtartott itemek	Cronbach-alfa a szűrést követően
NAN	NAN5	NAN1-4, NAN6-8	0,750
NAH	-	NAH1-8	0,708
NDE	NDE4	NDE1-3, NDE5-8	0,780
NSC	NSC4, NSC2	NSC1, NSC3, NSC5-NSC8	0,739
NIM	NIM3, NIM1, NIM7, NIM5, NIM2, NIM8	NIM4, NIM6	TÖRÖLVE
NVU	NVU5, NVU3, NVU1	NVU2, NVU4, NVU6-8	0,710
EWA	-	EWA1-8	0,738
EGR	-	EGR1-8	0,770
EAS	-	EAS1-8	0,816
EAC	EAC1, EAC3	EAC2, EAC4-8	0,714
EEX	EEX4, EEX7, EEX1, EEX6, EEX3, EEX2	EEX5, EEX8	TÖRÖLVE
EPE	-	EPE1-8	0,856
OFA	-	OFA1-8	0,830
OAE	OAE2, OAE6, OAE3, OAE8, OAE4	OAE1, OAE5, OAE7	TÖRÖLVE
OFE	-	OFE1-8	0,792
OAC	-	OAC1-8	0,738
OID	-	OID8	0,819
OVA	OVA7, OVA3, OVA1, OVA4, OVA6, OVA8	OVA2, OVA5	TÖRÖLVE
ATR	-	ATR1-8	0,770
AST	-	AST1-8	0,755
AAL	-	AAL1-8	0,829
ACO	ACO7, ACO5, ACO2	ACO1, ACO3-4, ACO6, ACO8	0,706
AMO	-	AMO1-8	0,802
ATM	ATM8, ATM2, ATM3, ATM6, ATM5, ATM4	ATM1, ATM7	TÖRÖLVE
CCO	CCO2	CCO1, CCO3-8	0,722
COR	-	COR1-8	0,844
CDU	CDU2, CDU3, CDU6, CDU1, CDU4, CDU8	CDU5, CDU7	TÖRÖLVE

CAS	CAS1	CAS2-8	0,736
CSD	-	CSD1-8	0,727
CDL	CDL1	CDL2-8	0,710

Forrás: Saját számítás alapján

A megbízhatósági vizsgálatot követően a skála score-jának meghatározásához összeadtam az egy skálához (NAN, NAH, NDE, stb.) tartozó megmaradt itemek pontszámát, ami maximum 40 (8*5 pont), illetve minimum 5 (5*1 pont) pont lehet. Ez alapján kiszámítottam minden skála átlagát és szórását is (lásd Melléklet).

A fenti módon kiszámított pont egy sima nyerspontszám, amit standard ponttá transzformáltam (SPSS program segítségével a nyerspontszámból kivontam az átlagot, és elosztottam a szórással), így egységesebb adatokat kaptam, amelyeket könnyen rá lehet húzni egy skálára.

A könnyebb érthetőség kedvéért a kapott törtszámokat T-pontokká transzformáltam egy képlet segítségével ($T=10Z+50$), így az eredmény már könnyedén rávetíthető egy 100 fokú skálára, ahol 50 egységesen az átlag, az egy szórásnyira lévő pontszámok a magas, illetve alacsony, míg a két szórásnyira lévő pontszámok a nagyon magas, illetve a nagyon alacsony kategóriába kerülnek. A kapott T-pontok segítségével felrajzolhatók az egyes vállalkozók személyiségprofiljai, amelyek a továbbiakban összevethetők egymással az egyes skálák, és összességében az egyes faktorok mentén.

Annak érdekében, hogy megvizsgáljam, hogy a növekedésben sikeres vállalkozók valóban mutatnak-e összefüggést egyes személyiségjegyeik mentén, első körben csak az ő válaszaikat elemeztem a 24 megmaradt skála mentén, faktoronkénti bontásban.

Kutatásom során abban az esetben valószínűsítek összefüggést a sikeres vállalkozók között, amennyiben a vizsgált skálán adott válaszaik legalább 80%-a a csoportátlag \pm csoportszórás képezte referenciatartományba esik. A gyakorlatban a 15 mintaalanyt tekintve ez legalább 12 ($15 \cdot 0,8 = 12$), referenciatartományba eső választ jelent. Nagymintás felmérés esetében a szofisztikáltabb eredményt homogenitás vizsgálattal lehetne elérni, ahol független változóként az egyes skálák score-ja, függő változóként pedig a vállalkozók sikeressége, illetve sikertelensége jelenne meg.

Azt a kérdést, hogy azon skálák esetében, amelyekben a sikeres vállalkozók (S1-15) hasonlóságot mutatnak egymással, vajon magasabb vagy alacsonyabb értéket értek-

e el, mint a nem sikeres vállalkozók (K1-9), a skálaátlagok kiszámításával és összehasonlításával tudom megválaszolni. Ennek érdekében külön kiszámítottam a sikeres és sikertelen vállalkozók skálaátlagát. Számításaimat az alább következő táblázatok, míg a sikeres vállalkozók egyes faktoronkénti személyiségprofiljait az alábbi ábrák mutatják be.

7.2.1 Neuroticitás faktor

Számításaim alapján kijelenthetem, hogy a kutatás során vizsgált, növekedésben sikeres vállalkozók a neuroticitás faktor szorongás (NAN) skáláján összefüggést mutatnak egymással, mivel az egyes itemekre adott válaszaikkal elért skálaértékeik 80%-a a referenciatartományba esik. Összevetve a 48,0 skálaátlagot a kontrollcsoport vállalkozóinak 53,3-es átlagával kimondható, hogy **a sikeres vállalkozást magukénak tudó mintaalanyok kevésbé aggodalmaskodók, félénkek, bátortalanok, illetve hajlamosak a nyugalanságra, mint sikertelen társaik. Általában véve nyugodtabbak és oldottabbak, és nem rágódnak hosszan a rosszul sikerült dolgokon.**

23. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a neuroticitás faktor mentén

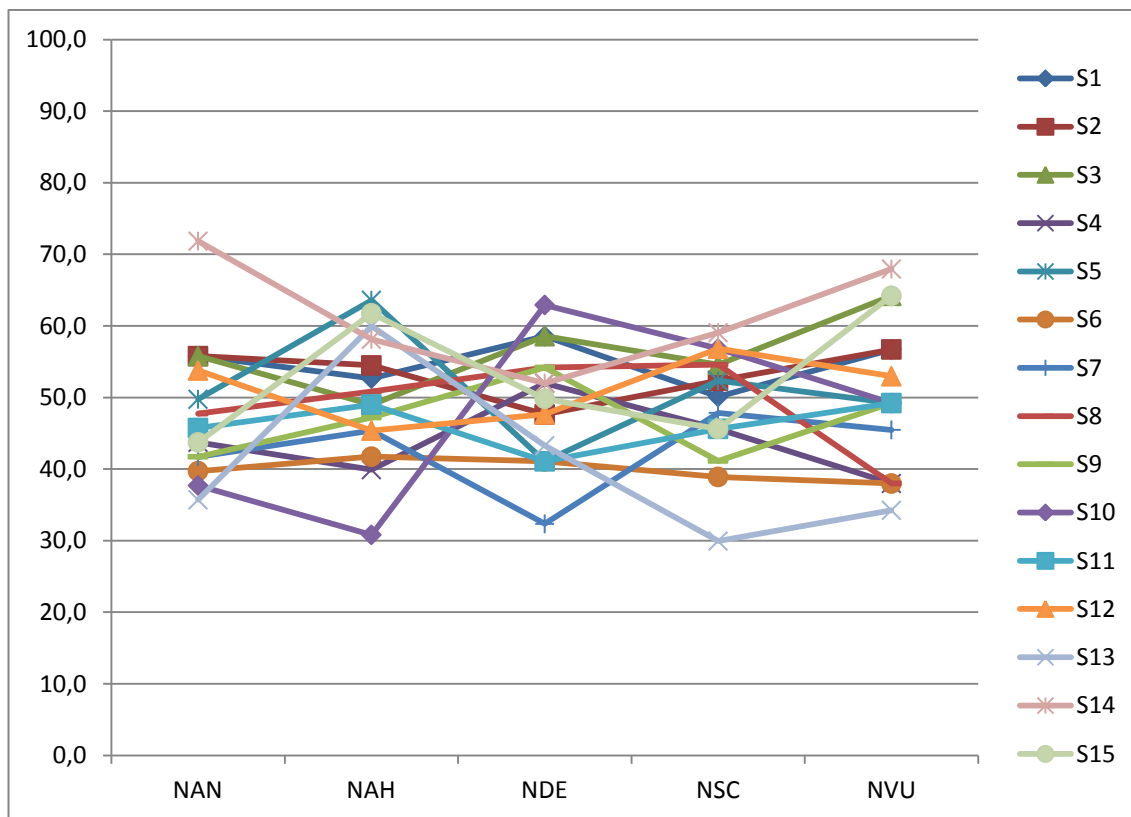
Mintaalanyok	Neuroticitás skálák				
	NAN	NAH	NDE	NSC	NVU
S1	55,8	52,7	58,6*	50,1	56,7
S2	55,8	54,5	47,6	52,3	56,7
S3	55,8	49,0	58,6*	54,6	64,2*
S4	43,7	39,9*	52,0	45,6	38,0*
S5	49,7	63,6*	41,1	52,3	49,2
S6	39,7	41,7	41,1	38,9*	38,0*
S7	41,7	45,4	32,3*	47,9	45,5
S8	47,7	50,8	54,2	54,6	38,0*
S9	41,7	47,2	54,2	41,1	49,2
S10	37,7*	30,8*	62,9*	56,8*	49,2
S11	45,7	49,0	41,1	45,6	49,2
S12	53,8	45,4	47,6	56,8*	53,0
S13	35,7*	59,9*	43,3	29,9*	34,2*
S14	71,8*	58,1	52,0	59,0*	67,9*
S15	43,7	61,8*	49,8	45,6	64,2*
K1	45,7	69,0*	58,6	52,3	64,2*

K2	51,8	43,6	45,4	61,3*	41,7
K3	57,8	61,8*	69,5*	70,2*	53,0
K4	49,7	54,5	45,4	54,6	56,7
K5	41,7	47,2	38,9*	41,1	34,2*
K6	41,7	39,9*	47,6	32,2*	41,7
K7	57,8	38,1*	45,4	50,1	49,2
K8	75,8*	61,8*	73,9*	68,0*	60,5*
K9	57,8	34,4*	38,9*	38,9*	45,5
sikeres átlag	48,0	50,0	49,1	48,8	50,2
kontroll átlag	53,3	50,0	51,5	52,1	49,6
sikeres szórás	9,4	8,9	8,2	7,9	10,4
kontroll szórás	10,7	12,2	12,8	13,1	9,8
sikeres tartomány min.	38,6	41,1	40,8	40,9	39,8
sikeres tartomány max.	57,4	58,9	57,3	56,6	60,7

*: referenciatartományon kívül eső értékek

Forrás: Saját számítás alapján

18. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a neuroticitás faktor egyes skálái mentén



Forrás: Saját számítás alapján

7.2.2 Extroverzió faktor

Számításaim alapján a megkérdezett sikeres vállalkozók az extroverzió faktor egyetlen skálája mentén sem képeznek együttesen homogén csoportot.

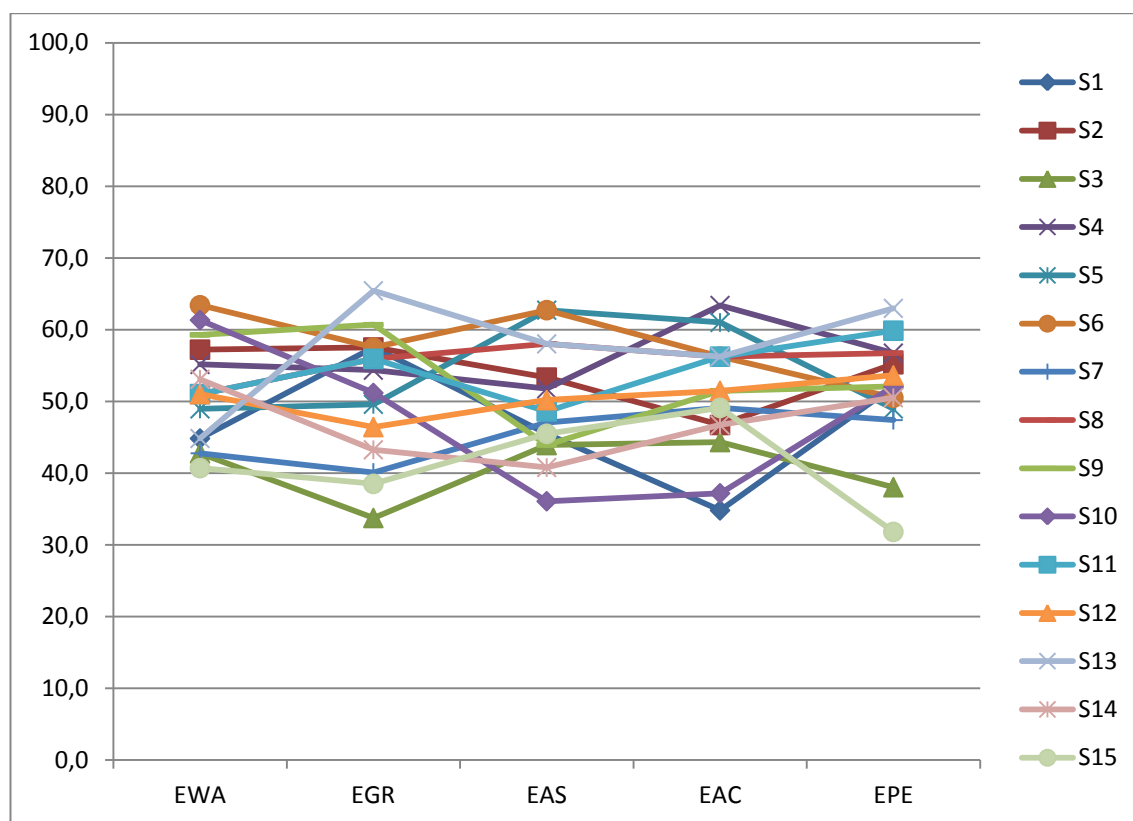
24. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok az extroverzió faktor mentén

Mintaalanyok	Extroverzió skálák				
	EWA	EGR	EAS	EAC	EPE
S1	44,8	57,5	45,5	34,8*	52,1
S2	57,2	57,5	53,3	46,7	55,2
S3	42,8*	33,8*	43,9	44,3	38,1*
S4	55,2	54,4	51,8	63,4*	56,8
S5	49,0	49,6	62,7*	61,0*	49,0
S6	63,4*	57,5	62,7*	56,3	50,5
S7	42,8*	40,1*	47,1	49,1	47,4
S8	51,0	55,9	58,0*	56,3	56,8
S9	59,3*	60,7*	43,9	51,5	52,1
S10	61,4*	51,2	36,1*	37,2*	52,1
S11	51,0	55,9	48,6	56,3	59,9*
S12	51,0	46,4	50,2	51,5	53,6
S13	44,8	65,4*	58,0*	56,3	63,0*
S14	53,1	43,3	40,8*	46,7	50,5
S15	40,7*	38,5*	45,5	49,1	31,8*
K1	36,6*	40,1	51,8	44,3	44,3
K2	59,3	49,6	28,3*	37,2*	47,4
K3	32,5*	30,6*	45,5	42,0	33,4*
K4	44,8	46,4	45,5	39,6*	52,1
K5	63,4*	62,3*	65,9*	63,4*	61,4*
K6	65,5*	60,7*	61,2*	65,8*	59,9
K7	44,8	57,5	56,5	53,9	45,8
K8	28,3*	32,2*	33,0*	30,1*	24,0*
K9	57,2	52,8	64,3*	63,4*	63,0*
sikeres átlag	51,2	51,2	49,9	50,7	51,2
kontroll átlag	48,1	48,0	50,2	48,8	47,9
sikeres szórás	7,1	9,0	7,9	8,0	7,9
kontroll szórás	13,8	11,7	13,4	13,1	13,1
sikeres tartomány min.	44,0	42,1	42,0	42,7	43,4
sikeres tartomány max.	58,3	60,2	57,8	58,7	59,1

*: referenciatartományon kívül eső értékek

Forrás: Saját számítás alapján

19. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségprofilja az extroverzió faktor egyes skálái mentén



Forrás: Saját számítás alapján

7.2.3 Nyitottság a tapasztalatok felé faktor

Számításaim alapján a megkérdezett sikeres vállalkozók a nyitottság a tapasztalatok felé faktor egyetlen skálája mentén sem mutatnak homogenitást egymással.

25. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a nyitottság a tapasztalatok felé faktor mentén

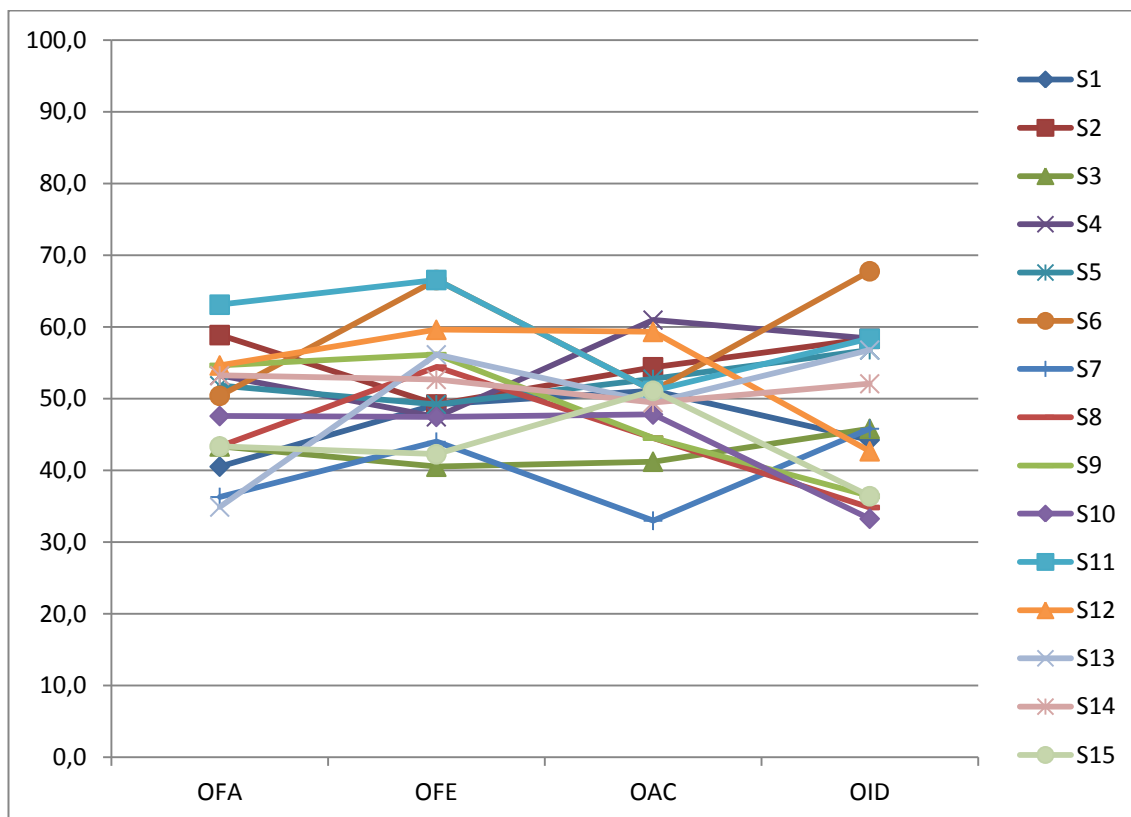
Mintaalanyok	Nyitottság a tapasztalatok felé skálák			
	OFA	OFE	OAC	OID
S1	40,5	49,2	51,1	44,3
S2	58,9*	49,2	54,4	58,4
S3	43,4	40,5*	41,2*	45,8
S4	53,2	47,5	61,0*	58,4
S5	51,8	49,2	52,7	56,8
S6	50,4	66,6*	51,1	67,8*
S7	36,3*	44,0*	33,0*	45,8
S8	43,4	54,4	44,5	34,8*

S9	54,6	56,1	44,5	36,4*
S10	47,6	47,5	47,8	33,3*
S11	63,1*	66,6*	51,1	58,4
S12	54,6	59,6	59,3*	42,7
S13	34,9*	56,1	49,5	56,8
S14	53,2	52,7	49,5	52,1
S15	43,4	42,3*	51,1	36,4*
K1	41,9	42,3	39,6*	39,5*
K2	61,7*	37,1*	39,6*	58,4
K3	44,8	40,5	36,3*	49,0
K4	54,6	40,5	49,5	44,3
K5	65,9*	63,1*	67,6*	67,8*
K6	64,5*	66,6*	65,9*	47,4
K7	53,2	45,7	61,0*	61,5*
K8	26,4*	28,4*	33,0*	52,1
K9	57,5	54,4	65,9*	52,1
sikeres átlag	48,6	52,1	49,5	48,5
kontroll átlag	52,3	46,5	50,9	52,4
sikeres szórás	8,2	7,9	6,9	10,7
kontroll szórás	12,7	12,5	14,2	8,8
sikeres tartomány min.	40,5	44,2	42,6	37,9
sikeres tartomány max.	56,8	60,0	56,3	59,2

*: referenciatartományon kívül eső értékek

Forrás: Saját számítás alapján

20. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a nyitottság a tapasztalatok felé faktor egyes skálái mentén



Forrás: Saját számítás alapján

7.2.4 Barátságosság faktor

A barátságosság faktor egyes skálái skálaértékeinek, valamint referenciatartományainak kiszámítása után arra az eredményre jutottam, hogy a megkérdezett sikeres vállalkozók az alábbi két skála esetében hasonlítanak egymásra:

- ATR: bizalom, jóindulat;
- AST: egyenesség.

Összevetve eredményeiket a kontrollcsoport vonatkozó eredményeivel (ATR: 49,3 versus 51,2; AST: 46,2 versus 56,4) azt a következtetést tudom levonni, hogy **a megkérdezett, növekedésben sikeres vállalkozók sikertelen társaikhoz képest kételkedve, olykor szkeptikusan viszonyulnak környezetükhöz. Általában nem gondolják feltétel nélkül másokról azt, hogy jó szándékkal és becsületesen viseltetnek feléjük. Ezt a magatartást azonban értelmezhetjük egy racionális óvatosságnak is, tekintve, hogy – bár nem mutatnak homogenitást – a**

megfontoltság (CDL) skálán a sikeres vállalkozók jóval magasabb skálaátlagot értek el sikertelen társaiknál. Ennek értelmében előre meggondolják cselekedeteiket, átgondolják a rájuk váró helyzeteket, és többnyire körültekintően járnak el.

Általában véve jellemzi a sikeres vállalkozó-alanyokat egy másfajta óvatosság is. Nem csupán arra figyelnek, hogy őszinte érzelmeiket milyen mértékben mutatják, illetve nem mutatják ki, de ezen túlmenően a kontrollcsoporttal ellenben olykor hajlamosak arra, hogy különféle fortélyossággal manipulálják környezetüket. Fontos megjegyezni, hogy ez nem jelent tisztességtelen vagy hazug magatartást.

26. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a barátságosság faktor mentén

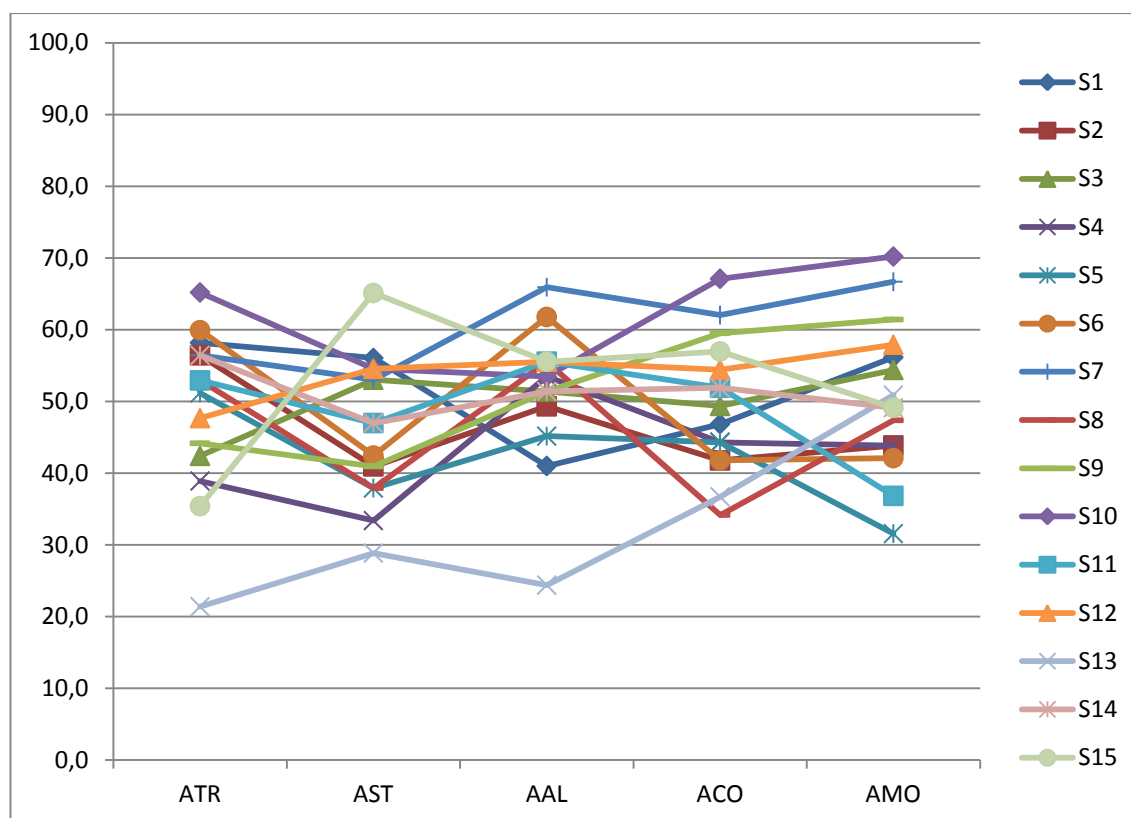
Mintaalanyok	Barátságosság skálák				
	ATR	AST	AAL	ACO	AMO
S1	58,2	56,0	41,0*	46,8	56,1
S2	56,4	40,9	49,3	41,8	43,9
S3	42,4	53,0	51,4	49,4	54,4
S4	38,9	33,4*	53,5	44,3	43,9
S5	51,2	37,9	45,2	44,3	31,6*
S6	59,9	42,4	61,8*	41,8	42,1
S7	56,4	53,0	65,9*	62,0*	66,7*
S8	52,9	37,9	55,5	34,2*	47,4
S9	44,2	40,9	51,4	59,5	61,4
S10	65,2*	54,5	53,5	67,1*	70,2*
S11	52,9	47,0	55,5	51,9	36,8*
S12	47,7	54,5	55,5	54,4	57,9
S13	21,4*	28,9*	24,4*	36,7*	50,9
S14	56,4	47,0	51,4	51,9	49,1
S15	35,4*	65,1*	55,5	57,0	49,1
K1	54,7	57,6	41,0	54,4	49,1
K2	45,9	53,0	45,2	72,2*	31,6*
K3	42,4	59,1	34,8*	49,4	59,7
K4	58,2	48,5	36,8*	44,3	50,9
K5	61,7*	63,6*	61,8*	34,2*	57,9
K6	61,7*	59,1	63,8*	39,2*	38,6*
K7	44,2	44,0	51,4	49,4	56,1
K8	44,2	63,6*	38,9*	62,0*	43,9
K9	47,7	59,1	55,5	51,9	50,9
sikeres átlag	49,3	46,2	51,4	49,5	50,8
kontroll átlag	51,2	56,4	47,7	50,8	48,7

sikeres szórás	11,3	9,9	9,5	9,4	10,6
kontroll szórás	7,9	6,7	10,9	11,5	9,3
sikeres tartomány min.	38,0	36,3	41,8	40,1	40,1
sikeres tartomány max.	60,6	56,0	60,9	58,9	61,4

*: referenciatartományon kívül eső értékek

Forrás: Saját számítás alapján

21. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a barátságosság faktor egyes skálái mentén



Forrás: Saját számítás alapján

7.2.5 Lelkiismeretesség faktor

Az alábbi táblázatban található számítások és összefüggések alapján a mintába került sikeres vállalkozók a lelkiismeretesség faktor egyetlen skálája mentén sem mutatnak egymással összefüggést.

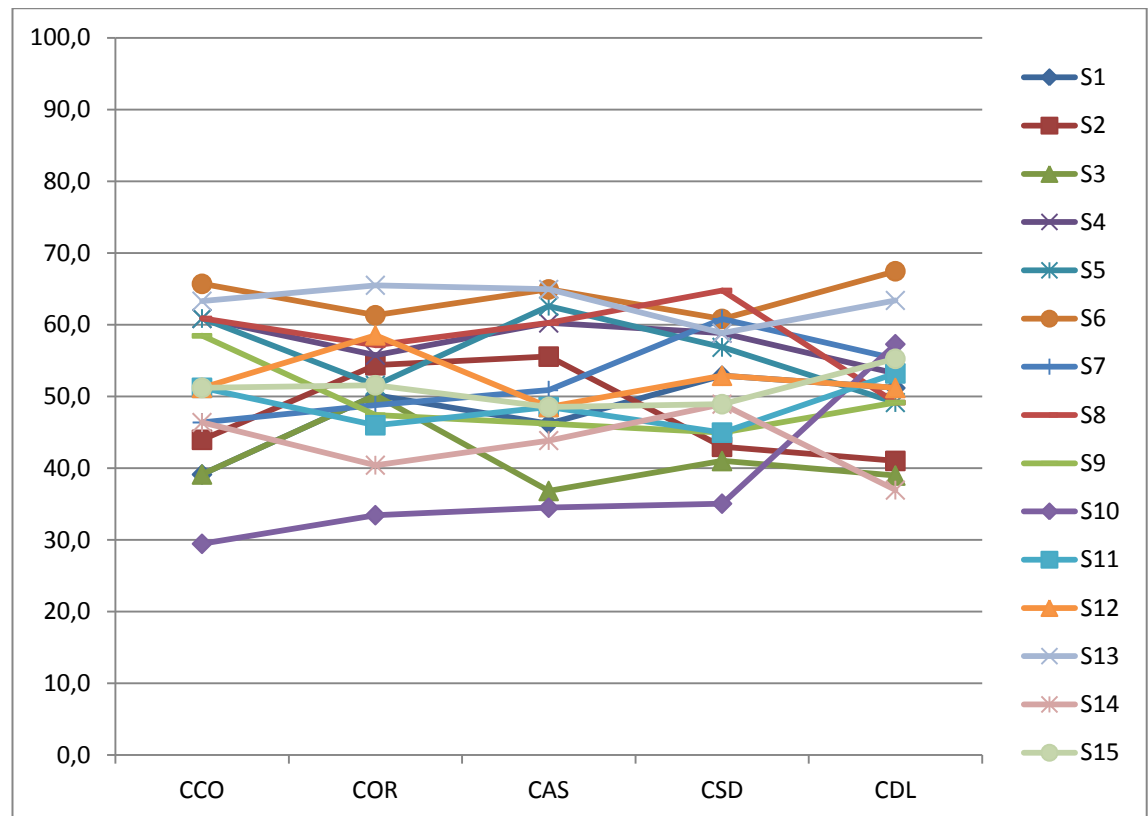
27. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok a lelkiismeretesség faktor mentén

Mintaalanyok	Lelkiismeretesség skálák				
	CCO	COR	CAS	CSD	CDL
S1	39,1*	50,2	46,2	52,9	51,2
S2	44,0	54,4	55,6	43,0	41,0*
S3	39,1*	50,2	36,8*	41,0*	39,0*
S4	60,9	55,7	60,2	58,8	53,2
S5	60,9	51,6	62,6*	56,9	49,2
S6	65,7*	61,3*	64,9*	60,8*	67,5*
S7	46,4	48,8	50,9	60,8*	55,3
S8	60,9	57,1	60,2	64,8*	49,2
S9	58,5	47,4	46,2	45,0	49,2
S10	29,5*	33,5*	34,5*	35,1*	57,3
S11	51,2	46,0	48,5	45,0	53,2
S12	51,2	58,5	48,5	52,9	51,2
S13	63,3*	65,5*	64,9*	58,8	63,4*
S14	46,4	40,4*	43,9	48,9	36,9*
S15	51,2	51,6	48,5	48,9	55,3
K1	41,5	36,2*	27,5*	35,1*	39,0*
K2	65,7*	27,9*	50,9	27,1*	55,3
K3	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4*
K4	36,7*	37,6*	34,5*	35,1*	41,0
K5	56,0	37,6*	53,2	52,9	39,0*
K6	44,0	58,5	55,6	62,8*	49,2
K7	46,4	57,1	48,5	48,9	36,9*
K8	56,0	64,1*	46,2	54,9	69,5*
K9	41,5	57,1	62,6*	56,9	34,9*
sikeres átlag	51,2	51,5	51,5	51,6	51,5
kontroll átlag	48,0	47,5	47,5	47,4	47,6
sikeres szórás	10,5	8,0	9,6	8,6	8,3
kontroll szórás	9,3	12,8	10,7	12,0	12,5
sikeres tartomány min.	40,7	43,4	41,9	42,9	43,2
sikeres tartomány max.	61,7	59,5	61,1	60,2	59,7

*: referenciatartományon kívül eső értékek

Forrás: Saját számítás alapján

22. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségprofilja a lelkiismeretesség faktor egyes skálái mentén



Forrás: Saját számítás alapján

Feltételezésem alapján a növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosainak egyes személyiségjegyei mentén a növekedésben sikeres vállalkozók egyértelműen elkülöníthető csoportokba sorolhatók. Ezt az elkülönítést a gyakorlatban azon 21 skála mentén képzelem el, amelyek esetében a megkérdezett sikeres vállalkozók összességében nem mutattak egymással hasonlóságot. Kutatásomban nem, életkor, vállalkozásméret és tulajdonlástípus, mint ismérvek mentén határozom meg a sikeres vállalkozók lehetséges összefüggő alcsoportjait.

Hasonlóságot az egyes mintaalanyok között továbbra is akkor fogadok el, ha a csoporttagok legalább 80%-a a csoportátlag \pm csoportszórás referenciatartományba esik. Minden egyes vizsgálat esetében jelzem, hogy az egyes alcsoportokba tartozó mintaelemszámot tekintve ez számszerűen mennyi választ jelent. Nagymintás vizsgálat esetében az egyes ismérvek mentén lehetséges összefüggéseket varianciaelemzéssel (ANOVA) kellene megvizsgálni, ahol az egyes ismérvek (nem, életkor,

vállalkozásméret és tulajdonlástípus) a független, míg az egyes skálák a függő változók lennének. Sig. < 0,05 szignifikanciaszint mellett kimutatható különbség esetén az F-érték döntené el a kapcsolat erősségét.

Az összefüggések értelmezésekor két irányból közelítem meg a kérdést. Egyfelől leírom, hogy az adott ismerv többi alcsoportjához képest mi jellemzi az adott alcsoportba tartozó sikeres vállalkozókat. Másfelől pedig megvizsgálom, hogy az adott skála mentén a sikertelen vállalkozókhöz, mint kontrollcsoporthoz képest elért magasabb vagy alacsonyabb átlag mit jelent számukra a gyakorlatban.

7.3 Sikeres női és férfi vállalkozók

Nemek szerinti bontásban a két vizsgált alcsoport a férfiak és a nők. Előbbi esetében a sikeres vállalkozók közé 8, míg utóbbinál 7 alany került, így a legalább 80%-os hasonlósági korlát a referenciatartományba eső 7 ($8 \cdot 0,8 = 6,4$), illetve 6 ($7 \cdot 0,8 = 5,6$) választ jelent.

Az alábbi táblázatban található számítások alapján kimutatható, hogy a mintába került sikeres férfi vállalkozók a következő skála mentén mutatnak összefüggést:

- OFE: érzelmek.

E tekintetben elmondható róluk, hogy a sikeres női vállalkozókkal összevetve alacsonyabb átlagot értek el a skálán, ami azt jelenti, hogy kisebb mértékű az érzelmekre való nyitottságuk, illetve a saját, belső érzéseikre való fogékonyságuk. Az érzelmeket kevésbé becsülik nagyra, mint a nők, illetően kevésbé mélyebben és differenciáltan élik meg a különféle érzelmi állapotokat.

A kutatási eredmény hasznosíthatósága szempontjából fontosabb azonban megvizsgálni, hogy miképpen viszonyul a sikeres férfiak átlaga a kontrollcsoportban található férfiak átlagához: előbbi 48,6, míg utóbbi 43,0. E két érték alapján megfogalmazhatjuk, hogy **a sikeres férfi mintaalanysok jóval intenzívebben és gazdagabban élik meg érzelmeiket a sikerteleneknél – a boldogság és boldogtalanság, illetve a különféle érzelmi állapotok megtapasztalása sokkal inkább jelen van életükben.**

A kutatásba bevont női vállalkozók a férfiakkal szemben négy skála mentén tekinthetők hasonlóknak:

- NSC: én tudatosság, gátlásosság;

- EAC: aktivitás, energikusság;
- OAC: kezdeményezés;
- AAL: altruizmus.

Az első két skála mentén magasabb, a harmadik skála mentén azonos, míg a negyedik skála tekintetében alacsonyabb átlagértéket értek el a nők, mint a férfiak. Ez alapján úgy jellemezhetjük őket, mint akik férfitársaiknál gyakrabban érzik magukat kényelmetlenül egy-egy társas szituációban – érzékenyebbek a gúnyra, a csipkelődésre, és hajlamosak kisebbségnek érezni magukat. Életvitelükben azonban gyorsabb tempót diktálnak – környezetükben energikus és állandóan elfoglalt emberként élnek. Érdekes eredmény, hogy a sikeres férfi vállalkozókhoz képest nagyobb én-központúságot mutatnak, ami olykor azzal is párosul, hogy távol maradnak mások problémáitól. Ez némileg következhet abból a sztereotípiából, hogy nőként sokkal keményebb munka és helytállás szükséges a sikeres vállalkozás megteremtéséhez. Véleményem szerint ugyanis ez a fajta követelmény eredményezhet nagyobb mértékű én-tudatot vagy én-központúságot, illetve én-központú attitűdöt egy vállalkozó nő életében.

Különleges és nem várt eredményt hozott számomra a sikeres vállalkozó nők kontollcsoporttal való összehasonlítása. A fenti skálák esetében rendre kapott 49,1 versus 47,9; 50,8 versus 53,3; 49,9 versus 56,9; és 49,6 versus 54,0 átlagértékek **a sikeres vállalkozó nőket gátlásosabbnak írnak le sikertelen társaiknál, akiket nagyobb mértékben zavarnak a kínos, kényelmetlen szociális helyzetek. Életükben lassúbb tempót diktálnak, ami azonban nem jelent szükségszerűen lustább életvitelt, sőt, tekintve, hogy a megfontoltság (CDL) skálán magasabb átlagértéket értek el, a lassabb, de megfontoltabb élet együttesen lehet esetükben a siker kulcsa. A kezdeményezéshez való viszony tekintetében a sikeres női vállalkozók által elért jóval alacsonyabb átlagérték azt jelenti, hogy kevésbé részesítik előnyben az újdonságot és a változatosságot a megszokottal és a rutinnal szemben. Talán ezzel függhet össze az is, hogy kevésbé aktívan törődnek, gondoskodnak mások jóllétéről, illetve veszik figyelembe mások szükségleteit, mivel az a megszokott működésből való kizökkenés veszélyével járhat.**

28. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok nemek szerinti bontásban

Csoportok	Skálák																				
	NAH	NDE	NSC	NVU	EWA	EGR	EAS	EAC	EPE	OFA	OFE	OAC	OID	AAL	ACO	AMO	CCO	COR	CAS	CSD	CDL
FÉRFIAK																					
S1	52,7	58,6	50,1	56,7	44,8	57,5	45,5	34,8	52,1	40,5	49,2	51,1	44,3	41,0	46,8	56,1	39,1	50,2	46,2	52,9	51,2
S2	54,5	47,6	52,3	56,7	57,2	57,5	53,3	46,7	55,2	58,9	49,2	54,4	58,4	49,3	41,8	43,9	44,0	54,4	55,6	43,0	41,0
S3	49,0	58,6	54,6	64,2	42,8	33,8	43,9	44,3	38,1	43,4	40,5	41,2	45,8	51,4	49,4	54,4	39,1	50,2	36,8	41,0	39,0
S4	39,9	52,0	45,6	38,0	55,2	54,4	51,8	63,4	56,8	53,2	47,5	61,0	58,4	53,5	44,3	43,9	60,9	55,7	60,2	58,8	53,2
S5	63,6	41,1	52,3	49,2	49,0	49,6	62,7	61,0	49,0	51,8	49,2	52,7	56,8	45,2	44,3	31,6	60,9	51,6	62,6	56,9	49,2
S6	41,7	41,1	38,9	38,0	63,4	57,5	62,7	56,3	50,5	50,4	66,6	51,1	67,8	61,8	41,8	42,1	65,7	61,3	64,9	60,8	67,5
S7	45,4	32,3	47,9	45,5	42,8	40,1	47,1	49,1	47,4	36,3	44,0	33,0	45,8	65,9	62,0	66,7	46,4	48,8	50,9	60,8	55,3
S15	61,8	49,8	45,6	38,0	40,7	38,5	45,5	49,1	31,8	43,4	42,3	51,1	36,4	55,5	57,0	49,1	51,2	51,6	48,5	48,9	55,3
NŐK																					
S8	50,8	54,2	54,6	49,2	51,0	55,9	58,0	56,3	56,8	43,4	54,4	44,5	34,8	55,5	34,2	47,4	60,9	57,1	60,2	64,8	49,2
S9	47,2	54,2	41,1	49,2	59,3	60,7	43,9	51,5	52,1	54,6	56,1	44,5	36,4	51,4	59,5	61,4	58,5	47,4	46,2	45,0	49,2
S10	30,8	62,9	56,8	53,0	61,4	51,2	36,1	37,2	52,1	47,6	47,5	47,8	33,3	53,5	67,1	70,2	29,5	33,5	34,5	35,1	57,3
S11	49,0	41,1	45,6	34,2	51,0	55,9	48,6	56,3	59,9	63,1	66,6	51,1	58,4	55,5	51,9	36,8	51,2	46,0	48,5	45,0	53,2
S12	45,4	47,6	56,8	67,9	51,0	46,4	50,2	51,5	53,6	54,6	59,6	59,3	42,7	55,5	54,4	57,9	51,2	58,5	48,5	52,9	51,2
S13	59,9	43,3	29,9	64,2	44,8	65,4	58,0	56,3	63,0	34,9	56,1	49,5	56,8	24,4	36,7	50,9	63,3	65,5	64,9	58,8	63,4
S14	58,1	52,0	59,0	64,2	53,1	43,3	40,8	46,7	50,5	53,2	52,7	49,5	52,1	51,4	51,9	49,1	46,4	40,4	43,9	48,9	36,9
FÉRFIAK																					
K1	69,0	58,6	52,3	53,0	36,6	40,1	51,8	44,3	44,3	41,9	42,3	39,6	39,5	41,0	54,4	49,1	41,5	36,2	27,5	35,1	39,0
K2	43,6	45,4	61,3	56,7	59,3	49,6	28,3	37,2	47,4	61,7	37,1	39,6	58,4	45,2	72,2	31,6	65,7	27,9	50,9	27,1	55,3
K3	61,8	69,5	70,2	34,2	32,5	30,6	45,5	42,0	33,4	44,8	40,5	36,3	49,0	34,8	49,4	59,7	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4
K4	54,5	45,4	54,6	41,7	44,8	46,4	45,5	39,6	52,1	54,6	40,5	49,5	44,3	36,8	44,3	50,9	36,7	37,6	34,5	35,1	41,0
K9	34,4	38,9	38,9	49,2	57,2	52,8	64,3	63,4	63,0	57,5	54,4	65,9	52,1	55,5	51,9	50,9	41,5	57,1	62,6	56,9	34,9
NŐK																					
K5	47,2	38,9	41,1	45,5	63,4	62,3	65,9	63,4	61,4	65,9	63,1	67,6	67,8	61,8	34,2	57,9	56,0	37,6	53,2	52,9	39,0
K6	39,9	47,6	32,2	50,2	65,5	60,7	61,2	65,8	59,9	64,5	66,6	65,9	47,4	63,8	39,2	38,6	44,0	58,5	55,6	62,8	49,2
K7	38,1	45,4	50,1	49,6	44,8	57,5	56,5	53,9	45,8	53,2	45,7	61,0	61,5	51,4	49,4	56,1	46,4	57,1	48,5	48,9	36,9
K8	61,8	73,9	68,0	10,4	28,3	32,2	33,0	30,1	24,0	26,4	28,4	33,0	52,1	38,9	62,0	43,9	56,0	64,1	46,2	54,9	69,5
sikeres átlag																					
FÉRFIAK	51,1	47,6	48,4	48,3	49,5	48,6	51,6	50,6	47,6	47,2	48,6	49,5	51,7	52,9	48,4	48,5	50,9	53,0	53,2	52,9	51,4
NŐK	48,8	50,8	49,1	54,6	53,1	54,1	48,0	50,8	55,4	50,2	56,1	49,5	44,9	49,6	50,8	53,4	51,6	49,8	49,5	50,1	51,5
kontroll átlag																					
FÉRFIAK	52,7	51,6	55,5	47,0	46,1	43,9	47,1	45,3	48,0	52,1	43,0	46,2	48,6	42,7	54,4	48,4	45,9	42,1	44,8	41,4	46,7
NŐK	46,7	51,5	47,9	38,9	50,5	53,2	54,1	53,3	47,8	52,5	50,9	56,9	57,2	54,0	46,2	49,1	50,6	54,4	50,9	54,9	48,6
sikeres szórás																					
FÉRFIAK	8,7	9,1	5,0	10,2	8,2	9,8	7,6	9,3	8,6	7,5	8,0	8,6	10,2	8,2	7,4	10,7	10,4	4,1	9,4	7,9	8,9
NŐK	9,6	7,4	10,7	11,8	5,6	7,8	8,3	7,0	4,6	9,2	5,9	5,0	10,7	11,3	11,8	10,8	11,5	11,2	10,2	9,8	8,2
kontroll szórás																					
FÉRFIAK	13,9	12,3	11,6	9,0	12,0	8,8	13,0	10,5	10,8	8,4	6,7	12,1	7,2	8,2	10,6	10,3	11,4	12,0	13,9	12,8	12,1
NŐK	10,8	15,4	15,3	19,1	17,5	14,1	14,6	16,3	17,3	18,3	17,6	16,2	9,2	11,4	12,3	9,4	6,4	11,5	4,3	5,8	14,9
sikeres tartomány min.																					
FÉRFIAK	42,3	38,5	43,4	38,1	41,2	38,9	44,0	41,2	39,0	39,7	40,5	40,9	41,5	44,7	41,0	37,8	40,5	48,9	43,8	45,0	42,5
NŐK	39,2	43,3	38,4	42,8	47,5	46,3	39,6	43,8	50,8	41,0	50,2	44,4	34,2	38,3	39,0	42,6	40,1	38,6	39,3	40,2	43,3
sikeres tartomány max.																					
FÉRFIAK	59,8	56,8	53,5	58,4	57,7	58,4	59,2	59,9	56,1	54,8	56,6	58,0	61,9	61,2	55,8	59,1	61,4	57,0	62,7	60,7	60,4
NŐK	58,4	58,2	59,9	66,4	58,7	61,9	56,3	57,8	60,0	59,4	62,1	54,5	55,6	60,9	62,6	64,2	63,0	61,0	59,7	59,9	59,7

Forrás: Saját számítás alapján

7.4 Sikeres fiatal és idősebb vállalkozók

A mintába került sikeres vállalkozók korát figyelembe véve az alábbi korcsoportokat képeztem vizsgálatom során:

- fiatal vállalkozók: 25 és 40 éves kor között;
- középkorú vállalkozók: 41 és 60 éves kor között;
- idős vállalkozók: 60 éves kor felett.

Az egyes korcsoportokba került mintaalanyszám 4, 7, illetve 4 fő. Tekintve a 80%-ban megállapított korlátot, összefüggést rendre legalább 4 ($4 \cdot 0,8 = 3,2$), 6 ($7 \cdot 0,8 = 5,6$), illetve 4 ($4 \cdot 0,8 = 3,2$), referenciatartományba eső válasz esetén mutatok ki. Ez alapján elmondható, hogy a fiatal vállalkozók egyetlen vizsgált skálán sem mutattak homogenitást. Ezzel szemben a középkorú vállalkozók az alábbi skálákban függenek össze egymással:

- NSC: én tudatosság, gátlásosság;
- EAC: aktivitás, energikusság;
- OID: ötletgazdagság, gondolatok;
- AAL: altruizmus.

Összevetve átlag értékeiket a más korosztályba tartozó sikeres vállalkozók átlag értékeivel azt mondhatjuk, hogy mérsékelten ugyan, de a fiatalabbaknál oldottabban, ám az idősebbeknél feszültebben, kényelmetlenebbül érzik magukat mások társaságában. Félénkebbek, szemérmesebbek és szorongóbbak, mint az idős alcsoportba tartozó társaik. Hasonló jellegű és mértékű összefüggés mutatkozik az aktivitás, energikusság, valamint az altruizmus skálákon is: a fiatalabbakhoz képest lassúbb, míg az idősebbekhez viszonyítva gyorsabb tempót diktálnak a hétköznapi életük és energikusságuk a közepes mezőnybe sorolja őket. A mások jóllétéről való gondoskodás, a nagylelkűség, illetve mások készséges támogatása kevésbé vall rájuk, mint a fiatalabb korosztályra, ám még így is jellemzőbb, mint idősebb kollégáikra. Jelentős különbség az egyes alcsoportok átlaga között az ötletgazdagság tekintetében mutatkozik, ez esetben ugyanis a középkorú vállalkozók átlag értéke közel azonos az idősekével, és összességében jóval alacsonyabb a fiatalokénál. Megfogalmazhatjuk tehát, hogy a mintába került sikeres vállalkozókra jellemző, hogy az idő múlásával csökken intellektuális kíváncsiságuk, mérséklődik az új, nem konvencionális ötletek felé való nyitottságuk.

További következtetések és javaslatok megfogalmazása érdekében eredményeiket a kontrollcsoport eredményeivel vetem össze. A jelölt skálákon rendre 48,2 versus 49,3; 50,1 versus 49,1; 45,4 versus 50,5; illetve 51,1 versus 46,5 átlag értékeket értek el a sikeres, illetve sikertelen középkorú vállalkozók. Az én tudatosság, gátlásosság, valamint az aktivitás és energikusság skálák különbségeit nem mondanám számottevő mértékűnek, ám az mértéktől függetlenül is kijelenthető, hogy **a mintába került sikeres középkorú vállalkozók kevésbé gátlásosak, feszültek, vagy zavartak a társas interakciókban, mint a sikertelen társaik. A gúnyra, élcélődésre kevésbé érzékenyek, és a kisebbrendűség érzése is kevésbé vall rájuk. Aktívabbak, energikusabbak és gyorsabb életvitelűek.**

Jelentős mértékű különbség tapasztalható az ötletgazdagság, valamint az altruizmus skálák mentén. Úgy tűnik, hogy **a kutatás során vizsgált sikeres vállalkozók jóval érzékenyebbek környezetük állapotára, így nagyobb mértékben viselik magukon más emberek problémáit, illetve jóllétének kérdését. Kevésbé énközpontúak sikertelen társaikhoz képest.** Érdekes eredmény, hogy **a sikeresek ötletgazdagsága mérsékeltebb, mint a sikerteleneké, aminek értelmében konvergensebb a gondolkodásuk, és jóval inkább elzárkóznak az új dolgok, elképzelések, vagy elméletek megismerésétől és befogadásától.** Ezt magyarázhatja az is, hogy összességében **a vizsgált sikeres alcsoport az újdonsággal és változatossággal szemben a megszokott és rutinszerű dolgokat részesíti előnyben.**

Az idős vállalkozók kategóriájába eső sikeres alanyok a vizsgált 21 skálából az alábbiakban mutattak összefüggést:

- ACO: engedelmesség, szolgálatkészség.

E skála mentén elért értékeik tekintetében nem csupán a fiatalabb vállalkozóknál, de a kontrollcsoportba tartozó sikertelen társaiknál is **jóval szolgálatkészebbek, szelídebbek és jámborabbak a sikeres idős vállalkozók. Inkább kerülik az agressziót, könnyebben megbocsátanak és felejtnek. Jóval kooperatívabbak más vállalkozóknál.**

29. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok kor szerinti bontásban

Csoportok	Skálák																				
	NAH	NDE	NSC	NVU	EWA	EGR	EAS	EAC	EPE	OFA	OFE	OAC	OID	AAL	ACO	AMO	CCO	COR	CAS	CSD	CDL
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)																					
S2	54,5	47,6	52,3	56,7	57,2	57,5	53,3	46,7	55,2	58,9	49,2	54,4	58,4	49,3	41,8	43,9	44,0	54,4	55,6	43,0	41,0
S14	58,1	52,0	59,0	67,9	53,1	43,3	40,8	46,7	50,5	53,2	52,7	49,5	52,1	51,4	51,9	49,1	46,4	40,4	43,9	48,9	36,9
S4	39,9	52,0	45,6	38,0	55,2	54,4	51,8	63,4	56,8	53,2	47,5	61,0	58,4	53,5	44,3	43,9	60,9	55,7	60,2	58,8	53,2
S11	49,0	41,1	45,6	49,2	51,0	55,9	48,6	56,3	59,9	63,1	66,6	51,1	58,4	55,5	51,9	36,8	51,2	46,0	48,5	45,0	53,2
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)																					
S6	41,7	41,1	38,9	38,0	63,4	57,5	62,7	56,3	50,5	50,4	66,6	51,1	67,8	61,8	41,8	42,1	65,7	61,3	64,9	60,8	67,5
S13	59,9	43,3	29,9	34,2	44,8	65,4	58,0	56,3	63,0	34,9	56,1	49,5	56,8	24,4	36,7	50,9	63,3	65,5	64,9	58,8	63,4
S12	45,4	47,6	56,8	53,0	51,0	46,4	50,2	51,5	53,6	54,6	59,6	59,3	42,7	55,5	54,4	57,9	51,2	58,5	48,5	52,9	51,2
S15	61,8	49,8	45,6	64,2	40,7	38,5	45,5	49,1	31,8	43,4	42,3	51,1	36,4	55,5	57,0	49,1	51,2	51,6	48,5	48,9	55,3
S3	49,0	58,6	54,6	64,2	42,8	33,8	43,9	44,3	38,1	43,4	40,5	41,2	45,8	51,4	49,4	54,4	39,1	50,2	36,8	41,0	39,0
S8	50,8	54,2	54,6	38,0	51,0	55,9	58,0	56,3	56,8	43,4	54,4	44,5	34,8	55,5	34,2	47,4	60,9	57,1	60,2	64,8	49,2
S10	30,8	62,9	56,8	49,2	61,4	51,2	36,1	37,2	52,1	47,6	47,5	47,8	33,3	53,5	67,1	70,2	29,5	33,5	34,5	35,1	57,3
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)																					
S7	45,4	32,3	47,9	45,5	42,8	40,1	47,1	49,1	47,4	36,3	44,0	33,0	45,8	65,9	62,0	66,7	46,4	48,8	50,9	60,8	55,3
S1	52,7	58,6	50,1	56,7	44,8	57,5	45,5	34,8	52,1	40,5	49,2	51,1	44,3	41,0	46,8	56,1	39,1	50,2	46,2	52,9	51,2
S9	47,2	54,2	41,1	49,2	59,3	60,7	43,9	51,5	52,1	54,6	56,1	44,5	36,4	51,4	59,5	61,4	58,5	47,4	46,2	45,0	49,2
S5	63,6	41,1	52,3	49,2	49,0	49,6	62,7	61,0	49,0	51,8	49,2	52,7	56,8	45,2	44,3	31,6	60,9	51,6	62,6	56,9	49,2
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)																					
K6	39,9	47,6	32,2	41,7	65,5	60,7	61,2	65,8	59,9	64,5	66,6	65,9	47,4	63,8	39,2	38,6	44,0	58,5	55,6	62,8	49,2
K9	34,4	38,9	38,9	45,5	57,2	52,8	64,3	63,4	63,0	57,5	54,4	65,9	52,1	55,5	51,9	50,9	41,5	57,1	62,6	56,9	34,9
K7	38,1	45,4	50,1	49,2	44,8	57,5	56,5	53,9	45,8	53,2	45,7	61,0	61,5	51,4	49,4	56,1	46,4	57,1	48,5	48,9	36,9
K2	43,6	45,4	61,3	41,7	59,3	49,6	28,3	37,2	47,4	61,7	37,1	39,6	58,4	45,2	72,2	31,6	65,7	27,9	50,9	27,1	55,3
K8	61,8	73,9	68,0	60,5	28,3	32,2	33,0	30,1	24,0	26,4	28,4	33,0	52,1	38,9	62,0	43,9	56,0	64,1	46,2	54,9	69,5
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)																					
K4	54,5	45,4	54,6	56,7	44,8	46,4	45,5	39,6	52,1	54,6	40,5	49,5	44,3	36,8	44,3	50,9	36,7	37,6	34,5	35,1	41,0
K5	47,2	38,9	41,1	34,2	63,4	62,3	65,9	63,4	61,4	65,9	63,1	67,6	67,8	61,8	34,2	57,9	56,0	37,6	53,2	52,9	39,0
K1	69,0	58,6	52,3	64,2	36,6	40,1	51,8	44,3	44,3	41,9	42,3	39,6	39,5	41,0	54,4	49,1	41,5	36,2	27,5	35,1	39,0
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)																					
K3	61,8	69,5	70,2	53,0	32,5	30,6	45,5	42,0	33,4	44,8	40,5	36,3	49,0	34,8	49,4	59,7	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4
sikeres átlag																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	50,4	48,2	50,7	53,0	54,1	52,8	48,6	53,3	55,6	57,1	54,0	54,0	56,8	52,4	47,5	43,4	50,6	49,1	52,0	48,9	46,1
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	48,5	51,1	48,2	48,7	50,7	49,8	50,6	50,1	49,4	45,4	52,4	49,2	45,4	51,1	48,6	53,1	51,6	54,0	51,2	51,8	54,7
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	52,2	46,5	47,9	50,2	49,0	52,0	49,8	49,1	50,1	45,8	49,6	45,3	45,8	50,9	53,2	54,0	51,2	49,5	51,5	53,9	51,2
kontroll átlag																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	43,6	50,3	50,1	47,7	51,0	50,6	48,6	50,1	48,0	52,7	46,4	53,1	54,3	51,0	54,9	44,2	50,7	53,0	52,8	50,1	49,2
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	56,9	47,6	49,3	51,7	48,3	49,6	54,4	49,1	52,6	54,2	48,6	52,2	50,5	46,5	44,3	52,6	44,8	37,2	38,4	41,0	39,7
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	61,8	69,5	70,2	53,0	32,5	30,6	45,5	42,0	33,4	44,8	40,5	36,3	49,0	34,8	49,4	59,7	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4
sikeres szórás																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	7,9	5,2	6,4	12,6	2,7	6,5	5,6	8,1	3,9	4,8	8,7	5,1	3,1	2,7	5,2	5,0	7,5	7,2	7,3	7,1	8,4
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	10,7	8,0	10,5	12,5	8,9	11,1	9,5	7,3	10,8	6,3	9,5	5,7	12,8	12,2	11,9	9,1	13,3	10,5	12,6	10,8	9,4
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	8,2	12,0	4,8	4,7	7,3	9,2	8,7	10,8	2,3	8,8	5,0	9,0	8,4	10,9	8,9	15,5	10,3	1,8	7,7	6,8	2,9
kontroll szórás																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	10,7	13,6	14,9	7,8	14,7	11,1	16,8	15,8	15,4	15,3	14,9	15,6	5,6	9,6	12,6	9,7	10,0	14,3	6,5	13,8	14,2
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	11,1	10,0	7,2	15,6	13,7	11,4	10,4	12,6	8,6	12,0	12,6	14,2	15,1	13,4	10,1	4,6	10,1	0,8	13,3	10,3	1,2
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.
sikeres tartomány min.																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	42,5	43,0	44,2	40,4	51,5	46,3	43,1	45,2	51,7	52,3	45,3	48,9	53,7	49,7	42,2	38,4	43,1	41,9	44,8	41,9	37,7
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	37,8	43,1	37,7	36,2	41,9	38,7	41,2	42,9	38,6	39,1	43,0	43,5	32,6	38,9	36,8	44,1	38,2	43,5	38,6	40,9	45,2
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	44,0	34,5	43,0	45,4	41,6	42,8	41,1	38,3	47,8	37,0	44,7	36,4	37,4	40,0	44,3	38,4	41,0	47,7	43,7	47,1	48,3
sikeres tartomány max.																					
FIATAL VÁLLALKOZÓK (25-40 ÉVES)	58,3	53,3	57,1	65,6	56,8	59,2	54,2	61,4	59,5	61,9	62,6	59,1	59,9	55,1	52,7	48,5	58,1	56,4	59,3	56,0	54,5
KÖZÉPKORÚ VÁLLALKOZÓK (41-60 ÉVES)	59,1	59,0	58,6	61,2	59,6	60,9	60,1	57,4	60,2	51,7	61,9	55,0	58,1	63,3	60,5	62,2	64,9	64,4	63,9	62,6	64,1
IDŐS VÁLLALKOZÓK (60 ÉV FELETT)	60,4	58,6	52,7	54,9	56,3	61,2	58,5	59,9	52,5	54,6	54,6	54,3	54,2	61,8	62,1	69,5	61,5	51,3	59,2	60,6	54,1

Forrás: Saját számítás alapján

7.5 Sikeres mikro és kisvállalkozók

Az egyik legtöbb összefüggést hozó csoportosítás a tulajdonosok vállalkozásméret szerinti bontása. A 24 megkérdezett vállalkozót a vállalkozásméret alapján a következő alcsoportokba soroltam:

- mikro vállalkozás tulajdonosa, vezetője;
- kis- vagy középvállalkozás tulajdonosa, vezetője.

Sikeres mikro vállalkozást vezetők összesen 9-en, míg sikeres kis- vagy középvállalkozást vezetők összesen 6-an kerültek a mintába. A kontrollcsoportban az ismerv szerinti megoszlás rendre 8, illetve 1 fő.

Az egyes alcsoportokba tartozó mintaanyagok száma alapján a 80%-os elfogadási korlátot legalább 7 ($9 \cdot 0,8 = 7,2$), illetve 5 ($6 \cdot 0,8 = 4,8$), referenciatartományba eső válasz mentén határoztam meg. Az elfogadási határ tükrében a sikeres mikro vállalkozást tulajdonlók és vezetők a következő skálák mentén képeznek homogén csoportot:

- EPE: pozitív érzelmek, optimizmus;
- OFA: fantázia;
- OFE: érzelmek;
- OAC: kezdeményezés;
- AAL: altruizmus;
- ACO: engedelmesség, szolgálatkészség;
- CCO: kompetencia;
- COR: rendszeretet, rendszeresség.

Kis vagy közepes vállalkozást vezető társaikhoz képest a skálák eredményei alapján a következőket mondhatjuk róluk. Könnyebben élik át az öröm, a boldogság és az optimizmus érzését. Nem feltétlenül boldogabbak náluk, csupán túláradóbban élik meg ezeket az érzelmeket. Érdekes, és talán ellentmondó eredmény azonban, hogy az OFE skála értelmében viszont érzelmeiket tompábban, sekélyesebben élik meg. Azt gondolom, hogy a két skála mentén tapasztalt ellentmondás talán a pozitív és negatív érzelmek különféle megélésben, a megélés eltérő intenzitásában lehet. Illetve, tekintve az OFE átlag értékek minimális eltérését, talán megengedett elsiklani az ellentmondás ténye felett. A mikrovállalkozást tulajdonlók fantáziája jóval színesebb, és élénkebb a képzelőerejük, aminek köszönhetően hisznek abban, hogy változatosabb és kreatívabb

életet élnek. A változatosság iránti fogékonyságuk kezdeményezőkézségükben is megjelenik, hiszen jellemzően jóval nyitottabbak új helyek, helyzetek megélésére, felfedezésére, szeretik az újdonságot és a szokatlant. Jelentős különbség a mikro- és kis- vagy középvállalkozók alcsoportja között az altruizmus és a rendszeretet skálák mentén tapasztalható, ahol mindkét esetben alacsonyabb átlagpontot értek el a megkeresett vállalkozók. Ilyetén kevésbé érzékenyek a környezetükben élők jóllétére, illetve inkább tapasztalhatjuk esetükben azt, hogy kevésbé képesek maguk körül a dolgokat jól megszervezni.

A következőkben a sikeres mikro vállalkozók sikertelen társaikhoz képesti jellemzőit gyűjtöm össze. A számítások során kapott skálaátlagok (52,3 versus 46,0; 51,2 versus 51,6; 51,9 versus 45,5; 51,3 versus 49,0; 48,8 versus 46,7; 50,5 versus 50,6; 51,7 versus 48,8; 49,6 versus 46,3) közül azokat emelem ki, amelyekben jelentős különbség mutatkozik a kétféle típus között. Ezek alapján kijelenthető **a mintába került sikeres mikrovállalkozókról, hogy sikertelen társaikkal szemben jóval gyakrabban és könnyebben nevetnek, és élük meg az öröm és boldogság érzését. Nyitottak mások és a saját belső érzéseikre, és az érzelmeket úgy általában véve az élet fontosabb részének tekintik, így sokkal intenzívebb lelki életet élnek. Alkalmasságuknak, bölcsességüknek és tapasztalataiknak köszönhetően jóval felkészültebbek az élet számos területére, történésére. Ezt támogathatja rendszerességük, rendszeretetésük is – dolgaikat többnyire a megfelelő helyen tartják, és jobban szervezik életüket, feladataikat, környezetüket, mint sikertelen társaik.**

Homogenitás a megkérdezett sikeres kis- és középvállalkozók vezetői, tulajdonosai körében az alábbi skáláknál mutatható ki. Érdekes megfigyelni, hogy az összesen 6 skála mindössze 2, a neuroticitás és az extroverzió faktor skálaiból származik:

- NDE: depresszió;
- NSC: én tudatosság, gátlásosság;
- EWA: melegség;
- EGR: társaságkedvelés;
- EAS: asszertivitás, határozottság;
- EAC: aktivitás, energikusság.

A mikro és kis- vagy középvállalkozások tulajdonosainak átlag eredményei között megfigyelhető különbségek gyakorlatilag egybevágóak minden, a szakirodalmakból ismert leírással, illetve csoportjellemzővel. Figyelembe véve, hogy valaki egy nagyobb méretű, több alkalmazottat foglalkoztató, sikeres vállalkozás tulajdonosa, aligha csodálkozunk azon, hogy jellemzőbb rá a depresszív érzelmek kisebb mértékű megtapasztalása, vagy az a tény, hogy a szomorúság, a reménytelenség és a magányosság érzése inkább hiányzik életéből. Mivel egy kis- vagy középvállalkozás vezetője gyakrabban folytat potenciális üzletfeleivel stratégiai vagy partnerségi tárgyalásokat, amelyek kimenetele döntő fontosságú lehet cége életében, ezért könnyen érthető, hogy nagyobb mértékben zavarja a sikeres kis- és középvállalkozókat, ha kínos, kényelmetlen szociális helyzetbe kerülnek, illetve ha gúnyolják őket vagy élcélődnek velük, mint a mikrovállalkozókat. Ez a fajta üzleti élet és üzleti gondolkodás nyomhatta rá a bélyegét társas kapcsolataikra is – kevésbé szívélyesek és barátságosak ugyanis másokkal, inkább a távolságtartás, a formálisabb és tartózkodóbb viselkedés jellemzi őket. Hajlamosabbak a magányosságra, és inkább kerülik a szociális helyzeteket. Amennyiben azonban mégis belekényszerülnek abba, jellemzően magabiztosan lépnek fel, határozottan társalognak másokkal, és gyakran viszik a szót. Mikrovállalkozó társaikhoz képest lassúbb tempót diktálnak, de ez betudható megfontolt, óvatos életvitelüknek is.

A kontrollcsoportba került sikertelen kis- és középvállalkozókkal összevetve megfogalmazhatjuk, hogy **jóval nagyobb mértékben hajlamosak negatív érzelmek, így a szorongás, a félelem vagy a szomorúság átélésére. Érzelmileg instabilabbak, és kevésbé nyugodtak, aminek hátterében többek között az áll, hogy jellemzően nagyobb mértékben hajlamosak a depresszív érzelmek – bűntudat, reménytelenség, magányosság – megélésére. Nyugtalanságuk mások társaságában is megjelenik, sokkal érzékenyebbek ugyanis a gúnyra és csipkelődésre, hajlamosabbak a kisebbségi érzésre, és arra, hogy félelemmel, szemérmességgel és szorongással viseltessenek mások iránt. A sikeres kis- és középvállalkozók jellemzően távolságtartóbbak, tartózkodóbbak, mint sikertelen társaik, és többségében formális kapcsolataikban kevésbé meleg és barátságos emberek. Oka lehet ennek a már említett gátlásosságuk, illetve az is, hogy jellemzően inkább introvertáltabb, vagy kevésbé extrovertált személyiségvonásokat hordoznak, és kevésbé vágnak szociális helyzetekre,**

ingerekre. Bár fellépésük magabiztos és határozott az ilyen esetekben, asszertivitásuk jóval alulmarad a sikertelen társaikhoz viszonyítva. Számottevően nagyobb mértékű megfontoltságuk és óvatosságuk magyarázhatja azt is, hogy lassabban, kevésbé energikusan élik életüket.

30. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok vállalkozásméret szerinti bontásban

Csoportok	Skálák																				
	NAH	NDE	NSC	NVU	EWA	EGR	EAS	EAC	EPE	OFA	OFE	OAC	OID	AAL	ACO	AMO	CCO	COR	CAS	CSD	CDL
MIKRO																					
S2	54,5	47,6	52,3	56,7	57,2	57,5	53,3	46,7	55,2	58,9	49,2	54,4	58,4	49,3	41,8	43,9	44,0	54,4	55,6	43,0	41,0
S4	39,9	52,0	45,6	38,0	55,2	54,4	51,8	63,4	56,8	53,2	47,5	61,0	58,4	53,5	44,3	43,9	60,9	55,7	60,2	58,8	53,2
S5	63,6	41,1	52,3	49,2	49,0	49,6	62,7	61,0	49,0	51,8	49,2	52,7	56,8	45,2	44,3	31,6	60,9	51,6	62,6	56,9	49,2
S9	47,2	54,2	41,1	49,2	59,3	60,7	43,9	51,5	52,1	54,6	56,1	44,5	36,4	51,4	59,5	61,4	58,5	47,4	46,2	45,0	49,2
S10	30,8	62,9	56,8	49,2	61,4	51,2	36,1	37,2	52,1	47,6	47,5	47,8	33,3	53,5	67,1	70,2	29,5	33,5	34,5	35,1	57,3
S11	49,0	41,1	45,6	49,2	51,0	55,9	48,6	56,3	59,9	63,1	66,6	51,1	58,4	55,5	51,9	36,8	51,2	46,0	48,5	45,0	53,2
S13	59,9	43,3	29,9	34,2	44,8	65,4	58,0	56,3	63,0	34,9	56,1	49,5	56,8	24,4	36,7	50,9	63,3	65,5	64,9	58,8	63,4
S14	58,1	52,0	59,0	67,9	53,1	43,3	40,8	46,7	50,5	53,2	52,7	49,5	52,1	51,4	51,9	49,1	46,4	40,4	43,9	48,9	36,9
S15	61,8	49,8	45,6	64,2	40,7	38,5	45,5	49,1	31,8	43,4	42,3	51,1	36,4	55,5	57,0	49,1	51,2	51,6	48,5	48,9	55,3
KIS ÉS KÖZÉP																					
S1	52,7	58,6	50,1	56,7	44,8	57,5	45,5	34,8	52,1	40,5	49,2	51,1	44,3	41,0	46,8	56,1	39,1	50,2	46,2	52,9	51,2
S3	49,0	58,6	54,6	64,2	42,8	33,8	43,9	44,3	38,1	43,4	40,5	41,2	45,8	51,4	49,4	54,4	39,1	50,2	36,8	41,0	39,0
S8	50,8	54,2	54,6	38,0	51,0	55,9	58,0	56,3	56,8	43,4	54,4	44,5	34,8	55,5	34,2	47,4	60,9	57,1	60,2	64,8	49,2
S12	45,4	47,6	56,8	53,0	51,0	46,4	50,2	51,5	53,6	54,6	59,6	59,3	42,7	55,5	54,4	57,9	51,2	58,5	48,5	52,9	51,2
S6	41,7	41,1	38,9	38,0	63,4	57,5	62,7	56,3	50,5	50,4	66,6	51,1	67,8	61,8	41,8	42,1	65,7	61,3	64,9	60,8	67,5
S7	45,4	32,3	47,9	45,5	42,8	40,1	47,1	49,1	47,4	36,3	44,0	33,0	45,8	65,9	62,0	66,7	46,4	48,8	50,9	60,8	55,3
MIKRO																					
K1	69,0	58,6	52,3	64,2	36,6	40,1	51,8	44,3	44,3	41,9	42,3	39,6	39,5	41,0	54,4	49,1	41,5	36,2	27,5	35,1	39,0
K2	43,6	45,4	61,3	41,7	59,3	49,6	28,3	37,2	47,4	61,7	37,1	39,6	58,4	45,2	72,2	31,6	65,7	27,9	50,9	27,1	55,3
K3	61,8	69,5	70,2	53,0	32,5	30,6	45,5	42,0	33,4	44,8	40,5	36,3	49,0	34,8	49,4	59,7	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4
K4	54,5	45,4	54,6	56,7	44,8	46,4	45,5	39,6	52,1	54,6	40,5	49,5	44,3	36,8	44,3	50,9	36,7	37,6	34,5	35,1	41,0
K5	47,2	38,9	41,1	34,2	63,4	62,3	65,9	63,4	61,4	65,9	63,1	67,6	67,8	61,8	34,2	57,9	56,0	37,6	53,2	52,9	39,0
K6	39,9	47,6	32,2	41,7	65,5	60,7	61,2	65,8	59,9	64,5	66,6	65,9	47,4	63,8	39,2	38,6	44,0	58,5	55,6	62,8	49,2
K7	38,1	45,4	50,1	49,2	44,8	57,5	56,5	53,9	45,8	53,2	45,7	61,0	61,5	51,4	49,4	56,1	46,4	57,1	48,5	48,9	36,9
K8	61,8	73,9	68,0	60,5	28,3	32,2	33,0	30,1	24,0	26,4	28,4	33,0	52,1	38,9	62,0	43,9	56,0	64,1	46,2	54,9	69,5
KIS ÉS KÖZÉP																					
K9	34,4	38,9	38,9	45,5	57,2	52,8	64,3	63,4	63,0	57,5	54,4	65,9	52,1	55,5	51,9	50,9	41,5	57,1	62,6	56,9	34,9
sikeres átlag																					
MIKRO	51,6	49,3	47,6	50,9	52,4	52,9	49,0	52,0	52,3	51,2	51,9	51,3	49,7	48,8	50,5	48,5	51,7	49,6	51,7	48,9	51,0
KIS ÉS KÖZÉP	47,5	48,7	50,5	49,2	49,3	48,5	51,2	48,7	49,7	44,8	52,4	46,7	46,9	55,2	48,1	54,1	50,4	54,4	51,3	55,5	52,2
kontroll átlag																					
MIKRO	52,0	53,1	53,7	50,2	46,9	47,4	48,4	47,0	46,0	51,6	45,5	49,0	52,5	46,7	50,6	48,5	48,8	46,3	45,6	46,2	49,2
KIS ÉS KÖZÉP	34,4	38,9	38,9	45,5	57,2	52,8	64,3	63,4	63,0	57,5	54,4	65,9	52,1	55,5	51,9	50,9	41,5	57,1	62,6	56,9	34,9
sikeres szórás																					
MIKRO	11,0	7,1	8,8	10,9	6,8	8,4	8,4	8,1	8,9	8,4	7,1	4,6	10,9	9,7	9,7	11,8	10,8	9,2	9,9	8,0	8,1
KIS ÉS KÖZÉP	4,1	10,5	6,6	10,6	7,9	10,1	7,5	8,2	6,5	6,7	9,8	9,2	11,0	8,7	9,7	8,6	11,1	5,3	10,1	8,6	9,3
kontroll szórás																					
MIKRO	11,5	12,7	12,9	10,4	14,3	12,4	13,1	12,8	12,6	13,4	13,0	14,0	9,4	11,2	12,3	9,9	9,6	13,1	9,7	12,3	12,4
KIS ÉS KÖZÉP	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.	n.é.
sikeres tartomány min.																					
MIKRO	40,7	42,3	38,8	39,9	45,6	44,5	40,5	43,9	43,4	42,8	44,8	46,7	38,7	39,1	40,8	36,8	41,0	40,3	41,7	40,9	42,9
KIS ÉS KÖZÉP	43,4	38,2	43,9	38,6	41,4	38,4	43,7	40,5	43,2	38,1	42,6	37,5	35,8	46,5	38,4	45,5	39,3	49,1	41,2	47,0	42,9
sikeres tartomány max.																					
MIKRO	62,6	56,4	56,5	61,8	59,2	61,3	57,4	60,2	61,1	59,6	59,0	55,9	60,6	58,6	60,1	60,3	62,5	58,8	61,6	57,0	59,1
KIS ÉS KÖZÉP	51,6	59,2	57,0	59,8	57,2	58,7	58,8	56,9	56,3	51,4	62,2	55,9	57,9	63,8	57,8	62,7	61,5	59,6	61,4	64,1	61,5

Forrás: Saját számítás alapján

7.6 Sikeres családi vállalkozók

A kutatás során megkeresett vállalkozók a vállalkozásméret mellett a tulajdonlás típusa szerinti bontáskor mutatták a legnagyobb homogenitást az egyes skálák mentén. A tulajdonlástípus ismerve szerint a következő alcsoportokba soroltam őket:

- családi tulajdonlás (a tulajdonosok között házastársi, szülő-gyermek, illetve testvéri kapcsolat van);
- nem családi tulajdonlás (a tulajdonosok között házastársi, szülő-gyermek, illetve testvéri kapcsolat nincs).

Sikeres családi tulajdonú vállalkozást vezetők összesen 9-en, míg sikeres nem családi tulajdonú vállalkozást vezetők összesen 6-an kerültek a mintába. A kontrollcsoportban ugyanezek az arányok rendre 7, illetve 2 fő.

Az egyes alcsoportokba tartozó mintaalanyok száma alapján a sikeres vállalkozók esetében a 80%-os elfogadási korlátot legalább 7 ($9 \cdot 0,8 = 7,2$), illetve 5 ($6 \cdot 0,8 = 4,8$), referenciatartományba eső válasz mentén határoztam meg. Ennek értelmében a családi tulajdonú vállalkozások vezetői a következő skálák mentén mutatnak homogenitást egymással:

- NDE: depresszió;
- NVU: sérülékenységi, sebezhetőség;
- EAC: aktivitás, energikusság;
- EPE: pozitív érzelmek, optimizmus;
- OFA: fantázia;
- OAC: kezdeményezés;
- ACO: engedelmisség, szolgálatkészség;
- COR: rendszeret;
- CDL: megfontoltság.

Csakúgy, mint a vállalkozásméret szerinti besorolás esetében, nagyon sok számítási eredmény hozható összefüggésbe a szakirodalommal, így adott esetben a családi vállalkozások ismert jellemzőivel. Ezek a jellemzők egyaránt alátámasztást nyertek a nem családi vállalkozókkal, valamint a családi, de sikertelen vállalkozókkal való összehasonlítás során.

A depresszió skálán elért magasabb átlag érték, így a depresszív érzelmek megélésére való nagyobb mértékű hajlam, a gyakoribb elcsüggedés és lehangoltság

hátterében állhat, hogy a vállalkozásvezetés okozta mindennapos nehézségek és feszültségek mellett a vállalkozással járó megfeszített munka és a családi élet összehangolásának problematikája is jelen van életükben. Mivel a hosszútávon fenntartható eredményes működés nem csupán a cég, de egyben a család jövője miatt is elengedhetetlen, így az ezzel járó felelősség okozta nyomás szintén depresszív érzelmek formájában jöhet a felszínre. A családi jövőkép, vagy a szervezeti-stratégiai jövőkép elsőbbségének kérdése vállalkozói mivoltukban nem csupán a depresszív érzelmek megjelenését, de egyben nagyobb mértékű sérülékenységet és sebezhetőséget is magyarázza. Mivel a hangsúly elsődlegesen az emberi viszonyokon, és nem az elvégzendő feladatokon van, érthető, hogy a mindennapokban alacsonyabb energiájú, lassúbb életvitelű vállalkozók a családi tulajdonú vállalkozások vezetői. A boldogsághoz kapcsolódó érzelmeket mérsékeltebben élik meg, mint nem családi tulajdonlású vállalkozást vezető társaik, kevésbé ábrándozóak és kreatívak, valamint inkább törekednek a rutinra, a változatosság és a váratlan dolgok kiszűrésére a mindennapokból. Az etikai alapú vállalati kultúra a szervezeti kultúrával, illetve a szeretet előtérbe helyezése a profittal szemben kiválthatja a nagyobb mértékű engedelmességet és szolgálatkészséget, amelynek értelmében gátolják az agressziót, könnyebben megbocsátanak, szelídebbek és jámborabbak. Érdekes, hogy rendszerességük, életük szervezettsége, valamint a különböző helyzetekben való megfontolt, óvatos viselkedésük alatta marad a nem családi tulajdonú vállalkozásokat sikeresen vezető vállalkozótársaikhoz képest.

A fenti jellemzéssel nagyjából teljes mértékben egyezik a kontrollcsoportba tartozó sikertelen, családi tulajdonú céget vezető vállalkozókkal való összehasonlítás. Kiegészítésképpen megemlíteném **a családon belüli érzelmi problémák cégéletben való együttes megjelenését, mint a sérülékenység egyik lehetséges további magyarázatát. Valamint elképzelhetőnek tartom, hogy a magas szolgálatkészség hátterében a családi vállalkozásokra jellemző főként bizalmi, és nem szerződéses, illetve a rokoni, és nem munkajellegű kapcsolatok állnak. Az egyetlen, ám jelentős eltérés a fenti jellemzéstől a lelkiismeretesség faktor két skálája mentén mutatkozott, ugyanis a mintába került sikeres családi vállalkozás tulajdonosok jóval rendszeretőbbek, és rendszerezettebben, valamint megfontoltabban élik életüket, mint vizsgált sikertelen vállalkozó társaik. Óvatosságuk hátterében**

elképzelhetőnek tartom, hogy a hosszútávon fenntartható eredményes működés fokozottabb figyelembe vétele áll.

A sikeres nem családi tulajdonlású vállalkozást vezetőik összesen 4 skála mentén hasonlítanak egymásra:

- NDE: depresszió;
- AAL: altruizmus;
- ACO: engedelmesség, szolgálatkészség;
- CAS: teljesítménykésztetés.

A depresszió és az engedelmesség, szolgálatkészség skálákon elért eredményükről, illetve a családi tulajdonlású céget vezető vállalkozókhoz való viszonyukról fentebb már részletesen írtam, bár akkor nem utaltam arra, hogy e két skála mentén a nem családi tulajdonlású cégek vezetői is homogén csoportot alkotnak. Ezért a továbbiakban csupán az altruizmus, illetve a teljesítménykésztetés skálák eredményére térek ki. Előbbi esetében elmondható, hogy kevésbé törődnek a környezetükben élők jóllétével, szükségleteivel, aminek magyarázata lehet a családi vállalkozásokban megfigyelhető személyközpontúság, a humán értékek előtérbe helyezése. Meglepő azonban számomra, hogy a teljesítményigény skálán magasabb átlagot értek el a nem családi vállalkozók, mivel – a számítások eredményével szemben – úgy gondoltam, hogy a vállalkozásban családjukért egyaránt dolgozó és teljesítő emberek erősebben törekednek kitűzött céljaik eléréséért, teljesítéséért, így szorgalmasabbak, céltudatosabbak, határozottabbak.

A mintába került sikertelen nem családi vállalkozókhoz viszonyítva átlag értékeiket, elmondhatjuk, hogy **kevésbé jellemzi őket a depresszív érzelmek megélése a mindennapokban, így távolabb áll tőlük a bűntudat, a reménytelenség, a szomorúság vagy a szorongás és a düh. Környezetükre nagyobb mértékben figyelnek, és fontosabb számukra az emberek jólléte, boldogsága, és készségesebben tesznek is azért, mint a sikertelenek. Szolgálatkészségük ezzel szemben alacsonyabb, ami utalhat egyfajta versengőbb üzleti magatartásra, valamint arra, hogy a konfliktusokat intenzívebben, akár agresszívebben kezelik. Teljesítményigényük nem csupán a családi vállalkozókénál, de a sikertelen társaiknál is jellemzően magasabb. Ambiciózusabbak és céltudatosabbak, ám olykor a kelleténél többet invesztálnak saját karrierjükbe – legalábbis társaikhoz képest.**

31. táblázat: Mintaalanyok skálaértékei 100-as skálára vetítve, skálaátlagok és szórások, referenciatartományok tulajdonlástípus szerinti bontásban

Csoportok	Skálák																				
	NAH	NDE	NSC	NVU	EWA	EGR	EAS	EAC	EPE	OFA	OFE	OAC	OID	AAL	ACO	AMO	CCO	COR	CAS	CSD	CDL
CSALÁDI																					
S1	52,7	58,6	50,1	56,7	44,8	57,5	45,5	34,8	52,1	40,5	49,2	51,1	44,3	41,0	46,8	56,1	39,1	50,2	46,2	52,9	51,2
S2	54,5	47,6	52,3	56,7	57,2	57,5	53,3	46,7	55,2	58,9	49,2	54,4	58,4	49,3	41,8	43,9	44,0	54,4	55,6	43,0	41,0
S5	63,6	41,1	52,3	49,2	49,0	49,6	62,7	61,0	49,0	51,8	49,2	52,7	56,8	45,2	44,3	31,6	60,9	51,6	62,6	56,9	49,2
S7	45,4	32,3	47,9	45,5	42,8	40,1	47,1	49,1	47,4	36,3	44,0	33,0	45,8	65,9	62,0	66,7	46,4	48,8	50,9	60,8	55,3
S8	50,8	54,2	54,6	38,0	51,0	55,9	58,0	56,3	56,8	43,4	54,4	44,5	34,8	55,5	34,2	47,4	60,9	57,1	60,2	64,8	49,2
S9	47,2	54,2	41,1	49,2	59,3	60,7	43,9	51,5	52,1	54,6	56,1	44,5	36,4	51,4	59,5	61,4	58,5	47,4	46,2	45,0	49,2
S10	30,8	62,9	56,8	49,2	61,4	51,2	36,1	37,2	52,1	47,6	47,5	47,8	33,3	53,5	67,1	70,2	29,5	33,5	34,5	35,1	57,3
S12	45,4	47,6	56,8	53,0	51,0	46,4	50,2	51,5	53,6	54,6	59,6	59,3	42,7	55,5	54,4	57,9	51,2	58,5	48,5	52,9	51,2
S15	61,8	49,8	45,6	64,2	40,7	38,5	45,5	49,1	31,8	43,4	42,3	51,1	36,4	55,5	57,0	49,1	51,2	51,6	48,5	48,9	55,3
NEM CSALÁDI																					
S3	49,0	58,6	54,6	64,2	42,8	33,8	43,9	44,3	38,1	43,4	40,5	41,2	45,8	51,4	49,4	54,4	39,1	50,2	36,8	41,0	39,0
S4	39,9	52,0	45,6	38,0	55,2	54,4	51,8	63,4	56,8	53,2	47,5	61,0	58,4	53,5	44,3	43,9	60,9	55,7	60,2	58,8	53,2
S6	41,7	41,1	38,9	38,0	63,4	57,5	62,7	56,3	50,5	50,4	66,6	51,1	67,8	61,8	41,8	42,1	65,7	61,3	64,9	60,8	67,5
S11	49,0	41,1	45,6	49,2	51,0	55,9	48,6	56,3	59,9	63,1	66,6	51,1	58,4	55,5	51,9	36,8	51,2	46,0	48,5	45,0	53,2
S13	59,9	43,3	29,9	34,2	44,8	65,4	58,0	56,3	63,0	34,9	56,1	49,5	56,8	24,4	36,7	50,9	63,3	65,5	64,9	58,8	63,4
S14	58,1	52,0	59,0	67,9	53,1	43,3	40,8	46,7	50,5	53,2	52,7	49,5	52,1	51,4	51,9	49,1	46,4	40,4	43,9	48,9	36,9
CSALÁDI																					
K1	69,0	58,6	52,3	64,2	36,6	40,1	51,8	44,3	44,3	41,9	42,3	39,6	39,5	41,0	54,4	49,1	41,5	36,2	27,5	35,1	39,0
K2	43,6	45,4	61,3	41,7	59,3	49,6	28,3	37,2	47,4	61,7	37,1	39,6	58,4	45,2	72,2	31,6	65,7	27,9	50,9	27,1	55,3
K3	61,8	69,5	70,2	53,0	32,5	30,6	45,5	42,0	33,4	44,8	40,5	36,3	49,0	34,8	49,4	59,7	44,0	51,6	48,5	52,9	63,4
K4	54,5	45,4	54,6	56,7	44,8	46,4	45,5	39,6	52,1	54,6	40,5	49,5	44,3	36,8	44,3	50,9	36,7	37,6	34,5	35,1	41,0
K5	47,2	38,9	41,1	34,2	63,4	62,3	65,9	63,4	61,4	65,9	63,1	67,6	67,8	61,8	34,2	57,9	56,0	37,6	53,2	52,9	39,0
K6	39,9	47,6	32,2	41,7	65,5	60,7	61,2	65,8	59,9	64,5	66,6	65,9	47,4	63,8	39,2	38,6	44,0	58,5	55,6	62,8	49,2
K9	34,4	38,9	38,9	45,5	57,2	52,8	64,3	63,4	63,0	57,5	54,4	65,9	52,1	55,5	51,9	50,9	41,5	57,1	62,6	56,9	34,9
NEM CSALÁDI																					
K7	38,1	45,4	50,1	49,2	44,8	57,5	56,5	53,9	45,8	53,2	45,7	61,0	61,5	51,4	49,4	56,1	46,4	57,1	48,5	48,9	36,9
K8	61,8	73,9	68,0	60,5	28,3	32,2	33,0	30,1	24,0	26,4	28,4	33,0	52,1	38,9	62,0	43,9	56,0	64,1	46,2	54,9	69,5
sikeres átlag																					
CSALÁDI	50,2	49,8	50,8	51,3	50,8	50,8	49,2	48,6	50,0	47,9	50,2	48,7	43,2	52,5	51,9	53,8	49,1	50,3	50,4	51,1	51,0
NEM CSALÁDI	49,6	48,0	45,6	48,6	51,7	51,7	51,0	53,9	53,1	49,7	55,0	50,5	56,5	49,7	46,0	46,2	54,4	53,2	53,2	52,2	52,2
kontroll átlag																					
CSALÁDI	50,1	49,2	50,1	48,1	51,3	48,9	51,8	50,8	51,6	55,9	49,2	52,0	51,2	48,4	49,4	48,4	47,1	43,8	47,5	46,1	46,0
NEM CSALÁDI	49,9	59,6	59,0	54,8	36,6	44,9	44,7	42,0	34,9	39,8	37,1	47,0	56,8	45,2	55,7	50,0	51,2	60,6	47,4	51,9	53,2
sikeres szórás																					
CSALÁDI	9,8	9,2	5,2	7,5	7,3	7,9	8,0	8,3	7,4	7,6	5,6	7,5	9,2	7,1	10,7	12,1	10,6	7,3	8,4	9,3	4,8
NEM CSALÁDI	8,2	7,2	10,5	14,5	7,5	11,3	8,3	7,1	8,9	9,6	10,4	6,3	7,3	13,0	6,1	6,4	10,6	9,5	11,8	8,4	12,4
kontroll szórás																					
CSALÁDI	12,3	11,1	13,4	10,3	13,3	11,2	13,4	12,7	10,8	9,4	12,0	14,1	9,4	11,9	12,3	10,1	10,1	11,8	12,3	13,5	10,4
NEM CSALÁDI	16,7	20,1	12,7	7,9	11,7	17,9	16,6	16,8	15,4	19,0	12,3	19,8	6,7	8,8	9,0	8,7	6,8	4,9	1,7	4,2	23,0
sikeres tartomány min.																					
CSALÁDI	40,4	40,6	45,6	43,8	43,5	42,9	41,2	40,3	42,6	40,3	44,5	41,2	34,0	45,4	41,2	41,7	38,5	43,0	41,9	41,9	46,1
NEM CSALÁDI	41,4	40,8	35,1	34,1	44,3	40,4	42,6	46,8	44,2	40,1	44,6	44,2	49,2	36,7	39,9	39,8	43,9	43,7	41,4	43,9	39,8
sikeres tartomány max.																					
CSALÁDI	60,0	59,0	56,1	58,8	58,1	58,7	57,1	56,9	57,4	55,5	55,8	56,3	52,4	59,7	62,6	65,9	59,6	57,7	58,8	60,4	55,8
NEM CSALÁDI	57,8	55,2	56,1	63,1	59,2	63,0	59,3	60,9	62,0	59,3	65,4	56,9	63,8	62,6	52,1	52,6	65,0	62,7	65,1	60,6	64,6

Forrás: Saját számítás alapján

Az előző alfejezetekben leírtak alapján H1 és H2 hipotézisem értékelése a következőképpen alakul:

- **H1 hipotézis a hangya- és bulldogvállalkozások vezetőinek SZEMÉLYISÉGÉRŐL:** A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosai egyes személyiségjegyeik mentén egyértelműen megkülönböztethetők a növekedésben nem sikeres társaiktól – **HIPOTÉZIS ELFOGADVA.**
- **H2 hipotézis a bulldogvállalkozások vezetőinek eltérő SZEMÉLYISÉG-PROFILJAIRÓL:** A növekedésben sikeres vállalkozások (bulldogvállalkozások) vezető tulajdonosainak egyes személyiségjegyei mentén a növekedésben sikeres vállalkozók egyértelműen elkülöníthető csoportokba sorolhatók – **HIPOTÉZIS ELFOGADVA.**

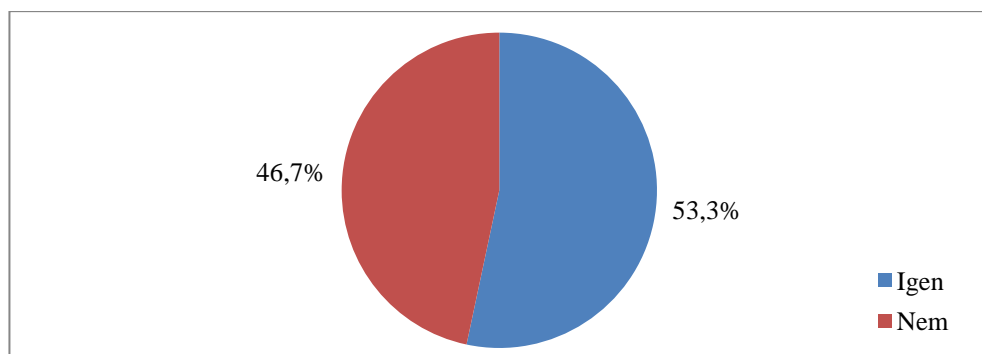
7.7 A sikeres vállalkozáshoz vezető út

Feltételezésem szerint egy sikeres mikro vagy kisvállalkozás működtetéséhez elengedhetetlen, hogy annak tulajdonosa, vezetője megfelelő, hatékony oktatásban, képzésben részesüljön. Megfelelő és hatékony oktatáson azt a vállalkozóképzést értem, amely nem kizárólag ismeretátadásra, hanem a kompetencia egyéb összetevőinek fejlesztésére is épít. Ilyetén a képzés során a tudás átadása mellett a készségek fejlesztésére és a jártasságok elsajátítására, az attitűd esetleges formálására, valamint meghatározott személyiségvonások kialakítására és erősítésére, illetve gyengítésére vagy megszüntetésére is figyelmet fordítanak. Természetesen az adott csoporttól függően változó mértékben, de meglátásom szerint eleve adott tényezőnek tekintendő a diákok sikeres vállalkozás indítására és működtetésére való motiváltsága, illetve annak esetleges hiánya.

Feltételezésem igazolása érdekében megvizsgáltam, hogy a mintába került vállalkozók sikeressége miképpen hozható összefüggésbe gazdasági vagy vállalkozói előképzettségükkel (tudás), az ott tapasztalt oktatási módszertanokkal (készség, jártasság), valamint személyiségfejlesztő kurzusokon való részvételükkel (személyiségvonás). Nagymintás kutatás esetében vizsgálatomat keresztábra elemzéssel készíteném el, ahol független változóként az egyes kompetenciaterületekre vonatkozó

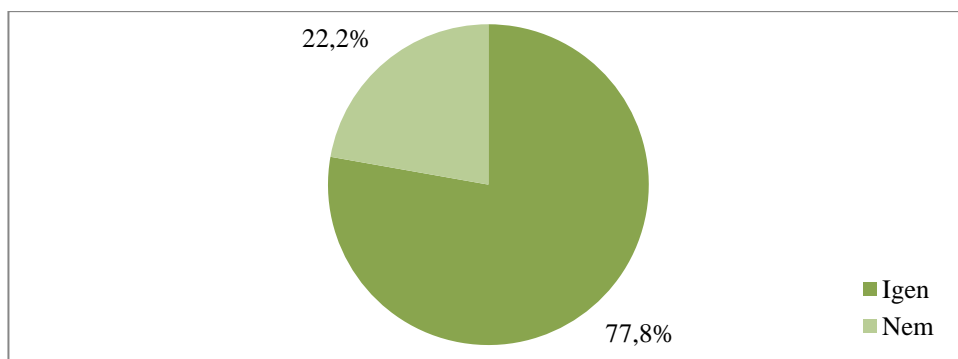
kérdések, míg függő változóként a vállalkozások sikeressége, vagy sikertelensége jelennének meg.

23. ábra: A sikeres vállalkozók gazdasági képzésben való részvétele (%)
TUDÁS MEGSZERZÉSE



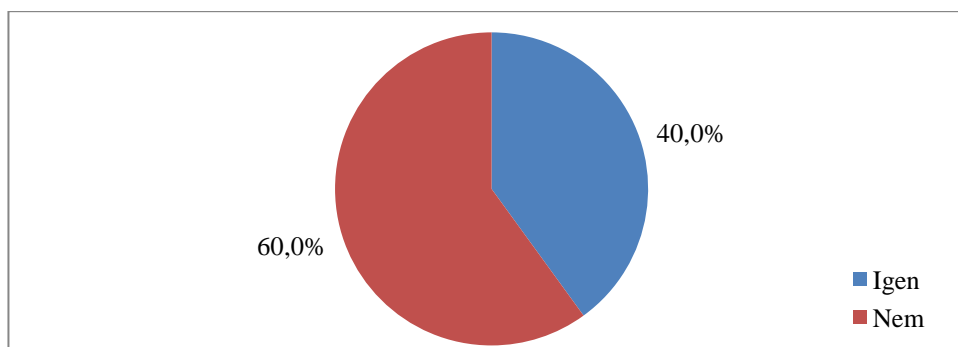
Forrás: Saját számítás alapján

24. ábra: A sikertelen vállalkozók gazdasági képzésben való részvétele (%)
TUDÁS MEGSZERZÉSE



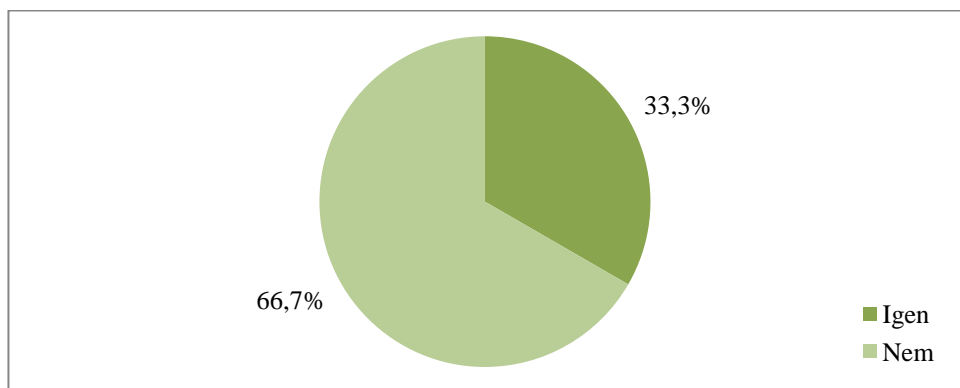
Forrás: Saját számítás alapján

25. ábra: A sikeres vállalkozók vállalkozóképzésben való részvétele (%)
TUDÁS MEGSZERZÉSE



Forrás: Saját számítás alapján

26. ábra: A sikertelen vállalkozók vállalkozóképzésben való részvétele (%)
TUDÁS MEGSZERZÉSE

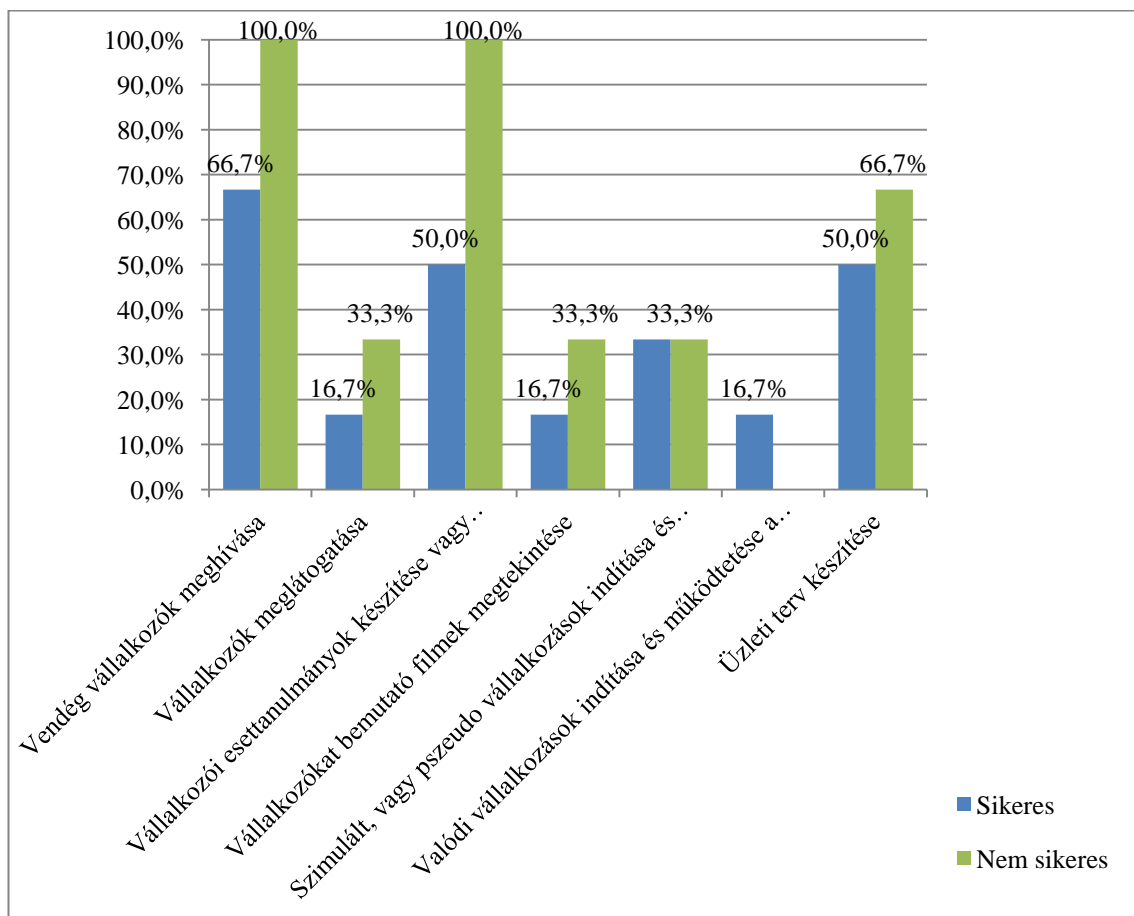


Forrás: Saját számítás alapján

A kérdőívet kitöltő sikeres vállalkozók csupán 53,3%-a vett részt gazdasági, 40%-a pedig vállalkozóképzésben, míg a kontrollcsoport esetén ugyanezek az arányok rendre 77,8%, illetve 33,3% (23-26. ábrák). Figyelembe véve a korábban is alkalmazott 80%-os elfogadási határértéket, valamint a kontrollcsoport eredményét, kijelenthető, hogy **a mintába került alanyok esetében nem mutatható ki szignifikáns kapcsolat a vállalkozói sikeresség és a vizsgált képzéseken való részvétel között.** Ez azt jelenti, hogy önmagában azt a tényt, hogy gazdasági vagy vállalkozóképzésben részesültek az alanyok, még nem tekinthetjük a siker kulcsának.

Úgy vélem, hogy **az összefüggés hiánya egyértelműen képzésbeni hiányosságra vezethető vissza.** A következő ábrán is látható, hogy a gazdasági, illetve vállalkozóképzésben részt vett, sikeres és nem sikeres vállalkozók a képzés során mely eszközökön keresztül jutottak, illetve juthattak volna hozzá gyakorlati tapasztalatokhoz, a témában való jártassághoz és a szükséges készségekhez.

27. ábra: A vállalkozóképzés során alkalmazott módszertani eszközök, sikeres és sikertelen vállalkozók JÁRTASSÁG ÉS KÉSZSÉG MEGSZERZÉSE



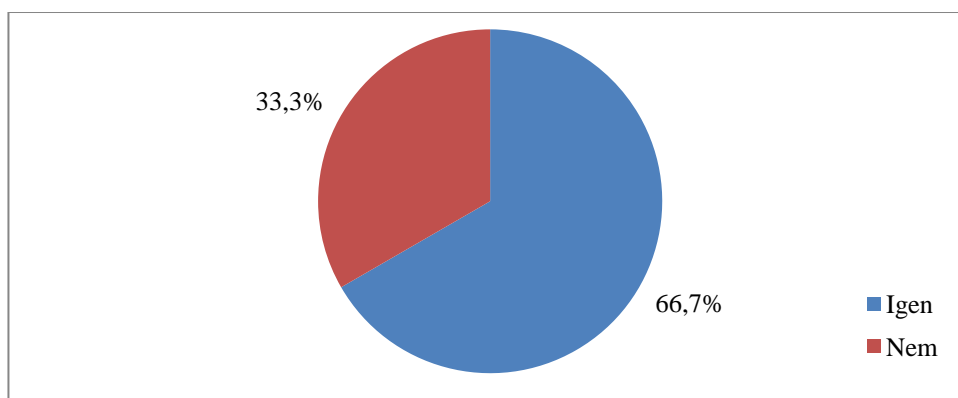
Forrás: Saját számítás alapján

A felmérés során kapott eredmények egybevágnak azzal a ténnyel, hogy a vállalkozásoktatás javításán, fejlesztésén dolgozó szakemberek utóbbi évtizedes, örök kérdésfelvetésére (Hogyan oktassunk gyakorlatorientáltan?) mindmáig nem találtak egyértelműen elfogadható megoldást, illetve mindmáig nem látják pontosan, hogy a lehetséges megoldások miképpen ültethetők át a jelen képzési rendszerbe.

Ennek okán tapasztalhatjuk tehát azt, amire a kutatás során is fény derült, hogy **a gazdasági, illetve vállalkozóképzésben részt vevő hallgatók számára lényegében a vendég vállalkozók meghívásán (66,7%, illetve 100%), a vállalkozói esettanulmányok készítésén és feldolgozásán (50%, illetve 100%), valamint az üzleti terv készítésén (50%, illetve 66,7%) kívül érdemben nem igazán kínálnak más, a gyakorlati tudás megszerzését célzó módszertanokat (valós vállalkozás indítására a képzésben részt vett, sikeres vállalkozók csupán 16,7%-ának volt**

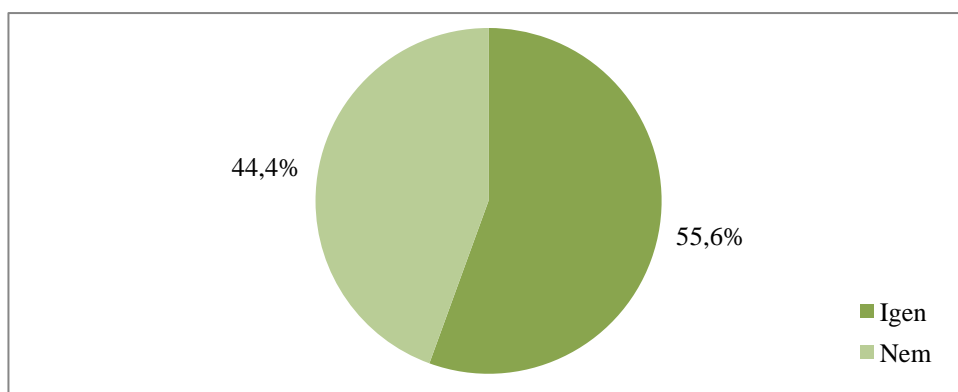
lehetősége, míg a sikertelen vállalkozók egyike sem próbálhatta ki magát e területen). Ezen túlmenően kijelenthetjük, hogy az alkalmazott módszertanok hatékonysága nem hozza az elvárt eredményt, tekintve, hogy a nem sikeres vállalkozók által látogatott képzések során a felmérés szerint számos egyéb gyakorlati eszközzel is találkoztak (vendég vállalkozók meglátogatása, vállalkozókról szóló filmek megtekintése, szimulált vállalkozások indítása).

28. ábra: A sikeres vállalkozók személyiségfejlesztésben való részvétele (%)
SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE



Forrás: Saját számítás alapján

29. ábra: A sikertelen vállalkozók személyiségfejlesztésben való részvétele (%)
SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE



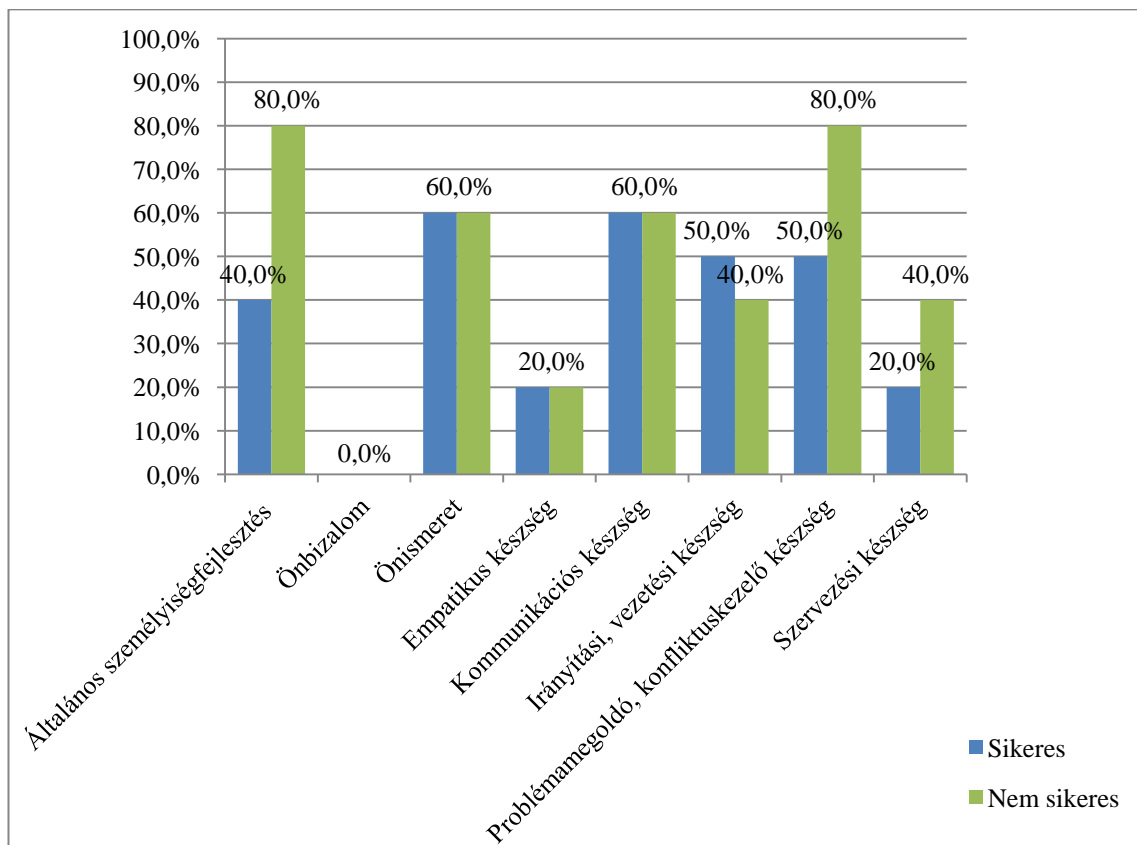
Forrás: Saját számítás alapján

Személyiségfejlesztésre, egyes személyiségvonások erősítésére vagy gyengítésére a gazdasági vagy vállalkozóképzés keretein kívül került sor, és a megkérdezettek nagy része önszántából vett részt azon. **A sikeres vállalkozók 66,7%-a, míg sikertelen**

társaiknak 55,6%-a részesült jellemzően önismeretfejlesztésben, kommunikációs készség fejlesztésben, irányítási és vezetési készség fejlesztésben, vagy problémamegoldó és konfliktuskezelő készség fejlesztésben.

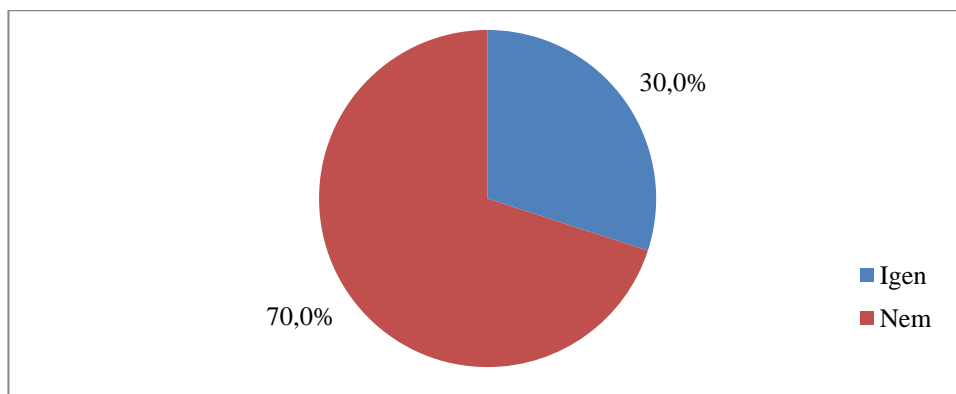
Ha jobban megnézzük a személyiségfejlesztés tárgyát, észrevehetjük, hogy a fenti négy kiemelkedő terület közül a három utóbbi igazából nem személyiségvonást fejleszt, hanem egyfajta készséget, ami a vállalkozó számára olyan újszerű eszköztárat jelent, aminek a segítségével hatékonyabbá teheti mindennapjait, valamint a vállalkozásban betöltött szerepét és munkáját. Ilyetén tehát a gyakorlatban a kompetencia személyiségvonás összetevőjének fejlesztése sem jelent meg érdemben a megkérdezett vállalkozók életében, arról már nem is beszélve, hogy a képzés maga egyáltalán nem volt személyre szabott (31-32. ábra).

30. ábra: A személyiségfejlesztés során elsajátítandó készségek, vonások, sikeres és sikertelen vállalkozók
SZEMÉLYISÉGVONÁS ERŐSÍTÉSE VAGY GYENGÍTÉSE



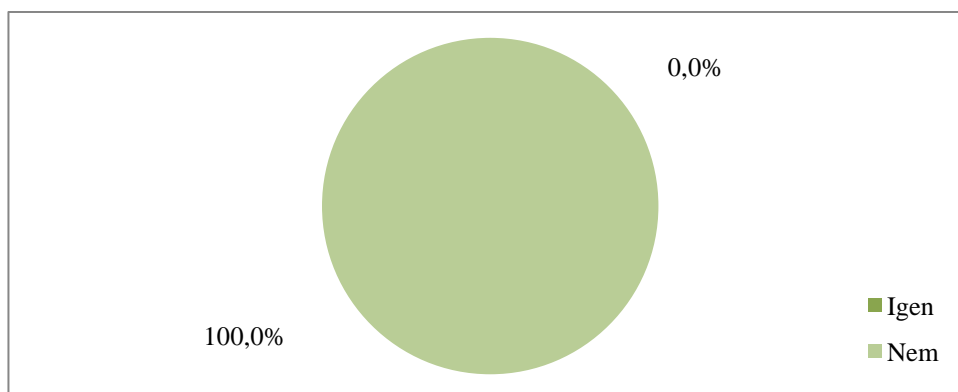
Forrás: Saját számítás alapján

31. ábra: Készítettek-e bemeneti tesztet a személyiségfejlesztő kurzus kezdetén? - sikeres vállalkozók



Forrás: Saját számítás alapján

32. ábra: Készítettek-e bemeneti tesztet a személyiségfejlesztő kurzus kezdetén? - sikertelen vállalkozók



Forrás: Saját számítás alapján

A kutatás során kapott eredmények alapján meggyőződtem arról, hogy **a jelenlegi gazdasági és vállalkozóképzési gyakorlat során a résztvevők nem, vagy csupán kismértékben sajátíthatják el a sikeres vállalkozás indításához és működtetéséhez, fenntartásához szükséges vállalkozói kompetenciákat, amennyiben ez utóbbit a tudás, a gyakorlati jártasság és készségek, valamint meghatározott személyiségvonások együtteseként értelmezzük.** Ezért úgy gondolom, hogy disszertációm eredeti felvetése, miszerint a sikerhez a vállalkozásoktatás és képzés újszerű megközelítésére van szükség, a gyakorlatban is igazolódott.

Tekintve a személyiségteszt kiértékelése során kapott eredményeket (a sikeres vállalkozók különféle ismérvek szerinti csoportosítása során mutatkozó homogenitást), meggyőződésem, hogy ha nem is az egész képzésnek, de egyes részének mindenképpen

személyre szabottnak kell lennie. A személyre szabottság bemeneti teszt alkalmazásával valósítható meg, aminek segítségével lemérhető, hogy az adott vállalkozóban bizonyos kompetenciák megvannak-e, de fejlesztésre szorulnak, vagy hiányoznak, és ki kell fejleszteni azokat.

A kutatás során kapott eredmények tükrében H3/a-c és H4 hipotézisemet az alábbiak szerint értékelem:

- **H3/a hipotézis a kompetencia-fejlesztés FONTOSSÁGÁRÓL:** Az a vállalkozóképzés tekinthető hatékornak, amely nem kizárólag ismeretátadásra, hanem a kompetencia egyéb összetevőinek fejlesztésére is épít – **HIPOTÉZIS ELFOGADVA.**
- **H3/b hipotézis a fejlesztendő kompetenciák AZONOSÍTÁSÁRÓL:** Azonosítható azon kompetenciák csoportja, amelyek a növekedésben sikeres vállalkozó számára szükségesek. Ezen kompetenciákat vállalkozói kompetenciáknak fogom tekinteni – **HIPOTÉZIS ELFOGADVA.**
- **H3/c hipotézis az azonosított kompetenciák OKTATÁSÁRÓL:** A kompetenciaközpontú vállalkozóképzés kulcsa a vállalkozó helyzetbe hozása szimulált vállalkozások, pszeudo vállalkozások, vagy valódi vállalkozások segítségével – **HIPOTÉZIS RÉSZBEN ELFOGADVA.**
- **H4 hipotézis a kompetencia-oktatás HATÉKONYSÁGÁRÓL:** A vállalkozóképzés hatékonysága érdekében bemeneti tesztet kell készíteni, aminek segítségével lemérhető, hogy az adott vállalkozóban bizonyos kompetenciák megvannak-e, de fejlesztésre szorulnak, vagy hiányoznak, és ki kell fejleszteni azokat – **HIPOTÉZIS ELFOGADVA.**

A következő alfejezetben összegzem az empirikus kutatás eredményeit, és mint tényekre alapozva, megoldási iránymutatást kínálok egy hatékonyabb vállalkozóképzési rendszer kialakítására.

7.8 Összegzés, és javaslatok a kutatási eredmények tükrében

A könnyebb áttekinthetőség és követhetőség érdekében a következőkben röviden, a kutatás alanyaira vonatkoztatva összegzem az empirikus vizsgálat eredményeit.

- **A sikeres vállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** kevésbé aggodalmaskodók, félénkek, bátortalanok, illetve hajlamosak a nyugtalanságra. Általában véve nyugodtabbak és oldottabbak, és nem rágódnak hosszan a rosszul sikerült dolgokon. Inkább kételkedve, olykor szkeptikusan viszonyulnak környezetükhöz. Általában óvatosak, így nem gondolják feltétel nélkül másokról azt, hogy jó szándékkal és becsületesen viseltetnek feléjük. Előre meggondolják cselekedeteiket, átgondolják a rájuk váró helyzeteket, és többnyire körültekintően járnak el. Nem csupán arra figyelnek, hogy őszinte érzelmeiket milyen mértékben mutatják, illetve nem mutatják ki, de ezen túlmenően olykor hajlamosak arra, hogy különféle fortélyossággal manipulálják környezetüket. Fontos megjegyezni, hogy ez nem jelent tisztességtelen vagy hazug magatartást.
- **A sikeres női vállalkozók jellemzői sikertelen női társaikhoz képest:** gátlásosabbak, akiket nagyobb mértékben zavarnak a kínos, kényelmetlen szociális helyzetek. Életükben lassúbb tempót diktálnak, ami azonban nem jelent szükségszerűen lustább életvitelt, sőt, a lassabb, de megfontoltabb élet együttesen lehet esetükben a siker kulcsa. Kevésbé részesítik előnyben az újdonságot és a változatosságot a megszokottal és a rutinnal szemben. Kevésbé aktívan törődnek, gondoskodnak mások jóllétéről, illetve veszik figyelembe mások szükségleteit.
- **A sikeres férfi vállalkozók jellemzői sikertelen férfi társaikhoz képest:** jóval intenzívebben és gazdagabban élik meg érzelmeiket – a boldogság és boldogtalanság, illetve a különféle érzelmi állapotok megtapasztalása sokkal inkább jelen van életükben.
- **A sikeres középkorú vállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** kevésbé gátlásosak, feszültek, vagy zavartak a társas interakciókban. A gúnyra, élcélozésre kevésbé érzékenyek, és a kisebbségi érzése is kevésbé vall rájuk. Aktívabbak, energikusabbak és gyorsabb életvitelűek. Jóval érzékenyebbek környezetük állapotára, így nagyobb mértékben viselik magukon más emberek problémáit, illetve jóllétének kérdését. Kevésbé énközpontúak. Konvergensebb a gondolkodásuk, és jóval inkább elzárkóznak az új dolgok,

elképzelések, vagy elméletek megismerésétől és befogadásától. Az újdonsággal és változatossággal szemben a megszokott és rutinszerű dolgokat részesítik előnyben.

- **A sikeres idős vállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** jóval szolgálatkészebbek, szelídebbek és jámborabbak. Inkább kerülik az agressziót, könnyebben megbocsátanak és felejtnek. Jóval kooperatívabbak.
- **A sikeres mikrovállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** jóval gyakrabban és könnyebben nevetnek, és élük meg az öröm és boldogság érzését. Nyitottak mások és a saját belső érzéseikre, és az érzelmeket úgy általában véve az élet fontosabb részének tekintik, így sokkal intenzívebb lelki életet élnek. Alkalmasságuknak, bölcsességüknek és tapasztalataiknak köszönhetően jóval felkészültebbek az élet számos területére, történésére. Dolgaikat többnyire a megfelelő helyen tartják, és jobban szervezik életüket, feladataikat, környezetüket.
- **A sikeres kis- és középvállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** jóval nagyobb mértékben hajlamosak negatív érzelmek, így a szorongás, a félelem vagy a szomorúság átélésére. Érzelmileg instabilabbak, és kevésbé nyugodtak, aminek hátterében többek között az áll, hogy jellemzően nagyobb mértékben hajlamosak a depresszív érzelmek – büntudat, reménytelenség, magányosság – megélésére. Nyugtalanosságuk mások társaságában is megjelenik, sokkal érzékenyebbek ugyanis a gúnyra és csipkelődésre, hajlamosabbak a kisebbségi érzésre, és arra, hogy félelemmel, szemérmességgel és szorongással viseltessenek mások iránt. Jellemzően távolságtartóbbak, tartózkodóbbak, és többségében formális kapcsolataikban kevésbé meleg és barátságos emberek. Jellemzően inkább introvertáltabb, vagy kevésbé extrovertált személyiségvonásokat hordoznak, és kevésbé vágnak szociális helyzetekre, ingerekre. Bár fellépésük magabiztos és határozott az ilyen esetekben, asszertivitásuk jóval alulmarad. Számottevően nagyobb mértékű megfontoltságuk és óvatosságuk, így lassabban, kevésbé energikusan élük életüket.
- **A sikeres családi vállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** a depresszív érzelmek megélésére való nagyobb mértékű hajlam, a gyakoribb elcsüggedés és lehangoltság. Nagyobb mértékű sérülékenység és sebezhetőség.

A mindennapokban alacsonyabb energiájú, lassúbb életvitelű vállalkozók. A boldogsághoz kapcsolódó érzelmeket mérsékeltebben élik meg, kevésbé ábrándozóak és kreatívak, valamint inkább törekednek a rutinra, a változatosság és a váratlan dolgok kiszűrésére a mindennapokból. Gátolják az agressziót, könnyebben megbocsátanak, szelídebbek és jámborabbak. Jóval rendszeretöbbségek, és rendszerezettebbek, valamint megfontoltabban élik életüket.

- **A sikeres nem családi vállalkozók jellemzői sikertelen társaikhoz képest:** kevésbé jellemzi őket a depresszív érzelmek megélése a mindennapokban, így távolabb áll tőlük a büntudat, a reménytelenség, a szomorúság vagy a szorongás és a düh. Környezetükre nagyobb mértékben figyelnek, és fontosabb számukra az emberek jólléte, boldogsága, és készségesebben tesznek is azért. Jellemző rájuk egyfajta versengőbb üzleti magatartás, valamint az, hogy a konfliktusokat intenzívebben, akár agresszívebben kezelik. Teljesítményigényük jellemzően magasabb. Ambiciózusabbak és céltudatosabbak, és jóval többet invesztálnak saját karrierjükbe.

7.8.1 Új tanulási programok

A 3.2 fejezetben bemutatott vállalkozói kompetencia fejlesztésének és vállalkozási ismeretek oktatásának pedagógiai módszerein felül általánosságban a következő irányelveket kellene figyelembe venni az új, kompetencialapú tanulási programok kialakításánál:

32. táblázat: A hagyományos és a kompetencialapú tanulási programok jellemzői

hagyományos tanulási programok	kompetencialapú tanulási programok
tartalom alapúak	kompetencialapúak
meghatározott időegységekre terveznek	teljesítményre alapoznak
csoportos haladásra készülnek	egyéni haladás figyelembe vétele
tanár/tanítás központúak	tanulásközpontúak
általános célkitűzéseket tartalmaznak	specifikus célkitűzések
korlátozott gyakorlati tananyagot tartalmaznak	gyakorlat – orientáltak
a visszajelzés késleltetett a hatékonyságáról	azonnali visszajelzést adnak
értékelés általános szempontok alapján	az értékelés teljesítmény alapú, leírt kritériumok alapján

Forrás: Simon, 2006

A fejlesztés során kulcsfontosságú az önállóság, az együttműködés, az empátia, a problémamegoldás, a konfliktuskezelés, az önreflexió és a kritikus gondolkodás elsajátítása (Simon, 2006), és ennél még fontosabb egy olyan módszertan kialakítása, amelynek segítségével a NEO-PI-R teszt eredményeképpen azonosított személyiségjegyek fejleszthetők a vállalkozási szándékukat kimutató, és vállalkozóképzésben részt vevő hallgatókban. Simon kritériumrendszerét, valamint a kapott empirikus eredményeket összegezve a következő tanulási program javaslattal szolgálok:

- **kompetenciaalapúság és gyakorlat-orientáltság:** az oktatás során a tudás és ismeretek átadása mellett a vállalkozásműködtetés gyakorlati oldala, továbbá a sikeres vállalkozói személyiség fejlesztése is előtérbe kerül, nem csupán a tananyag, de az alkalmazott módszertanok tekintetében egyaránt.
- **teljesítményre alapozás és teljesítményalapú értékelés:** a 7.8.4 alfejezetben részletesen ismertetett speciális képzési formáktól függően az elvárt teljesítmény megvalósulhat egy szimulált, pszeudo vállalkozás, vagy valódi diákvállalkozás megalapítása és működtetése formájában, illetve egy már vállalkozó ember esetében a saját valódi vállalkozás sikeresebb működtetése során. A hallgatók addig részesülnek a képzésben, illetve annak keretében a különféle fejlesztésekben, amíg az elvárt teljesítmény nem realizálódik. Az értékelés a vállalkozás sikeres vagy sikertelen működésén alapszik.
- **egyéni haladás figyelembe vétele és azonnali visszajelzés, valamint tanulásközpontúság:** a vállalkozóképzés során a hallgatók folyamatos visszajelzést kapnak munkájuk eredményességéről, hiszen mind a szimulált, mind a valódi vállalkozás nap, mint nap értékelhető objektív szempontok mentén. Fontos, hogy ezek a visszajelzések a tananyagba és a tanár munkájába egyaránt azonnal átültetődjenek, ami azt jelenti, hogy a képzés nem tananyag, hanem egyértelműen tanulásközpontú kell, hogy legyen.
- **specifikus célkitűzések:** tekintve, hogy a kialakítandó tanulási programnak a tudás átadása mellett a készségek és jártasságok, valamint a személyiség fejlesztése is része, nem lehet az eddig megszokott eredményes vizsgaorientációt, mint célkitűzést szem előtt tartani. Előtérbe kell helyezni egy rátermettebb személyiség kialakítását, valamint egy sikeres cégműködtetést. A hagyományos képzési rendszerben történő oktatás során ez utóbbi

feltételezhetően nem értékelhető 1-5 skálán adott érdemjeggyel, így a kurzus a gyakorlatiasságot szem előtt tartva teljesítette/nem teljesítette bejegyzéssel kell, hogy záruljon.

7.8.2 Új tananyagok a vállalkozóképzésben

A vállalkozóképzésben kialakítandó új tananyag lényegében egyrészt a már meglévő tananyagok kibővítését jelenti a személyiség fejlesztésével, egyes vonások kialakításával vagy erősítésével, illetve gyengítésével vagy megszüntetésével. Másrészt az új módszertani eszközöknek köszönhetően a gyakorlati vállalkozástan tananyagba történő átültetése a cél (lásd 7.8.3. fejezet).

- **A hallgatókban egységesen fejlesztendő, kialakítandó:**

- *a szorongás csökkentése*: az aggodalmaskodás, a féltékenység, a bátortalanság és a nyugtalanság mérséklése a mindennapokban;
- *a helyzetértékelés és a következtetések levonásának képessége*: a megtörtént, rossz kimenetelű dolgokon való túllépés úgy, hogy ezzel párhuzamosan tanulnak a hibáikból;
- *a megalapozott bizalom érzése*: óvatosabb viszonyulás a környezethez, és nem a feltétel nélküli bizalom érzetének elsajátítása;
- *megfontoltság és körültekintő cselekvés*;
- *taktikusság*: az őszinte nyíltság és a „lapok kiterítésének” mérséklése az üzleti életben.

- **A női hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**

- *felelősségtudat*: érzékenység és felelősségérzet növelése a különféle szociális helyzetekben nyújtott viselkedés következményeire;
- *megfontoltság és körültekintő cselekvés*;
- *rutinszerű üzletviteli szellem*: kialakított reakció-sémák az üzleti élet történéseire a váratlan dolgok okozta nehézségek mérséklése érdekében;
- *én központúság*: a saját célok és értékek fokozottabb szem előtt tartása.

- **A férfi hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**

- *érzelmi felszabadultság*: az érzelmek intenzív és gazdagabb megélésének képessége.

- **A középkorú hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**

- *a gátlásosság és feszültség feloldása a társas kapcsolatokban*;

- *empátia a környezetükben élők jólléte iránt;*
- *energikusság és gyorsaság;*
- *rutinszerű üzletviteli szellem:* kialakított reakció-sémák az üzleti élet történéseire a váratlan dolgok okozta nehézségek mérséklése érdekében.
- **Az időős hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**
 - *szolgálatkészség;*
 - *kooperatív üzletviteli szellem.*
- **A mikrovállalkozást tervező, vagy már vezető hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**
 - *érzelmi felszabadultság:* az érzelmek intenzív és gazdagabb megélésének képessége.
 - *szervezési és rendszerezési készség;*
 - *önbecsülés növelése:* reálisan értékelt alkalmasság és felkészültség a vállalkozói létre.
- **A kis- vagy középvállalkozást tervező, vagy már vezető hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**
 - *érzelmi felszabadultság:* a negatív és depresszív érzelmek intenzív és gazdagabb megtapasztalásának képessége oly módon, hogy azokat elfogadják, megértik, de nem feltétlenül élik meg;
 - *felelősségtudat:* érzékenység és felelősségérzet növelése a különféle szociális helyzetekben nyújtott viselkedés következményeire;
 - *megfontoltság és körültekintő cselekvés;*
 - *üzleti kapcsolatok megfelelő kezelése:* formális, távolságtartó és tartózkodó üzleti magatartás elsajátítása a határozottság és magabiztosság megőrzése mellett.
- **A családi vállalkozást tervező, vagy már vezető hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**
 - *érzelmi felszabadultság:* a negatív és depresszív érzelmek intenzív és gazdagabb megtapasztalásának képessége oly módon, hogy azokat elfogadják, megértik, de nem feltétlenül élik meg;
 - *rutinszerű üzletviteli szellem:* kialakított reakció-sémák az üzleti élet történéseire a váratlan dolgok okozta nehézségek mérséklése érdekében;
 - *szervezési és rendszerezési készség;*

- *szolgálatkészség;*
 - *megfontoltság és körültekintő cselekvés;*
 - *feladatorientáltság:* az álmodozás helyett a napi realitás előtérbe helyezése.
- **A nem családi vállalkozást tervező, vagy már vezető hallgatókban fejlesztendő, kialakítandó:**
 - *optimista és derűlátó szemlélet;*
 - *empátia a környezetükben élők jólléte iránt;*
 - *versengőbb üzletviteli szellem:* az altruista szemlélet háttérbe helyezése az üzleti életben;
 - *önbecsülés növelése:* reálisan értékelt alkalmasság és felkészültség a vállalkozói létre, aminek céltudatos és ambiciózus teljesítmény a következménye.

7.8.3 Új pedagógiai módszertanok a vállalkozóképzésben

Az újszerű tananyag és a kompetenciaközpontú megközelítés értelemszerűen újszerű módszertanokat tesz szükségessé a képzés során. Az új pedagógiai módszertanokat két csoportba sorolom. Az egyik csoportban azokat gyűjtöm össze, amelyek segítségével a vállalkozóképzés gyakorlatorientáltsága fokozható, míg a másik csoportban az előző alfejezetben megnevezett személyiségvonások és készségek kialakításának lehetséges módjait ismertetem. Úgy vélem azonban, hogy a két csoportba tartozó módszertanok eredményességük, illetve érvényességi-hatásossági területük mentén nem választhatók szét ilyen szélsőségesen.

- **A gyakorlatorientáltság fokozását célzó pedagógiai módszerek:**
 - *üzleti terv készítése,* amely nélkülözhetetlen a tudatos vállalkozásindításhoz és működtetéshez;
 - *szimulált, vagy pseudo vállalkozások indítása és működtetése;*
 - *valós vállalkozások indítása és működtetése;*
 - *valós vállalkozásokban eltöltött szakmai gyakorlat,* aminek során a hallgatók valós vállalkozási szituációkat, problémákat tárnak fel és oldanak meg;

- *szituációs játékok* a valós szituációk és döntések modellezésére. Segítségükkel a hallgatók problémákat, döntési helyzeteket és dilemmákat élnek át.
- **A személyiségfejlesztést célzó pedagógiai módszerek:**
 - *drámapedagógia*: reszocializációs, korrekciós szerepet is ellátó, drámajátékokra épülő személyiségformáló csoportmódszer. Tekintve a kutatás során kapott eredményeket, a csoport strukturálódása szempontjából az egyéni, az egész csoportot alcsoportokban mozgó, valamint a homogén egészcsoporthoz tartozó gyakorlatok jöhetnek szóba.
 - *encounter-gyakorlatok*: mimikai gyakorlatok, gesztusgyakorlatok, empátiás és metakommunikációs gyakorlatok, helyzetgyakorlatok a főbb érzelmek átéléséhez, gyakorlatok az alapvető érzelmek felismeréséhez;
 - *szituációs gyakorlatok*: vállalkozói szituációs játékok;
 - *önismereti gyakorlatok*: szüleim mesélték rólam, válassz hozzád illő nevet, találj ki saját jelet;
 - *társismereti és kapcsolatfejlesztő gyakorlatok*: Ki vagy?, Milyen vagy te?, Mesélj magadról!, bogyd ki a csomót, együtttrajzolás, kézfogó.
 - *vállalkozói coaching*.

7.8.4 Speciális képzési formák a vállalkozóképzésben

A Budapesti Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központjának tanársegédjeként az eredményeimet elsősorban a felsőoktatásban, konkrétan az egyetem keretein belül folytatott oktatási tevékenység keretében tervezem hasznosítani. Azonban a kutatás során kapott eredményeimet, illetve az azokból levont következtetéseket figyelembe véve megkérdőjeleződött számomra, hogy a hagyományos értelemben vett felsőoktatás keretein belül valóban kivitelezhető-e az a fajta személyre, illetve csoportra szabott kompetenciaközpontú képzés, amelyről fentebb részletesebben írtam. Meglátásom szerint ugyanis már egyes prekonceptióim (valós vállalkozói, illetve növekedési hajlandóság feltételezése a hallgatók körében) szintjén elakadna a folyamat, arról nem is beszélve, hogy tantermi kereteken belül miképpen valósítható meg a személyre, vagy csoportra (nőkre, férfiakra, idősebbekre, fiatalabbakra, stb.) szabott

képzés. Fontos még átgondolni azt is, hogy egyes vizsgált ismérvek (vállalkozásméret és vállalkozástulajdonlás típusa) már működő vállalkozások, így aktívan tevékenykedő vállalkozók esetében léteznek csupán.

Mindezek okán arra a következtetésre jutottam, hogy a vállalkozóképzés hatékonysága érdekében javaslataimat:

- nem a felsőoktatás hagyományos keretein belül, hanem
 - *vállalkozóképzési tanfolyamokon* (pl. BCE Közgazdasági Továbbképző Intézet),
 - *tréningeken,*
 - *szervezett mentorprogramok keretében* (pl. a BCE Kisvállalkozás-fejlesztési Központhoz kötődő hallgatói Spin-Off Klub),
 - *vagy üzleti inkubáció formájában* (pl. a BCE Kisvállalkozás-fejlesztési Központhoz kötődő, kialakulóban lévő Primo Start Inkubációs Zrt.);
- modulrendszerű képzésben;
- csoportokra és egyénekre szabva;

lehetne hatékonyan megvalósítani. Ilyen fajta képzéseken a vállalkozói lét iránt érdeklődő emberek, egyetemi hallgatók, valamint már gyakorló, ám sikerre vágyó vállalkozók egyaránt részt tudnak venni.

7.8.5 Egyéb üzleti felhasználási területek

A sikeres vállalkozók személyiségéről kapott eredményeim, amennyiben nagymintás kutatás alkalmával megerősítést nyernek, véleményem szerint további két területen üzletileg hasznosíthatóak.

- Számos bank számára nehézséget okoz, hogy a közép- és nagyvállalati hitelezéssel szemben a mikro- és kisvállalkozások esetében nem, vagy nem tökéletesen működik csődelőrejelző rendszerük, így olykor teljesen váratlanul buknak be korábban hitelképesnek minősített, és meghitelezett vállalkozó ügyfeleik. A rossz hitel-kihelyezési gyakorlat javítását szolgálhatná, ha a hitelebírálás során a hitelfelvevő minősítését a személyiség jelzett vonásainak vizsgálatával egészítenék ki.

- Hasonló meggondolás alapján vélem úgy, hogy az állami pályázatok elbírálása során objektív tényezőként jelenhetne meg a személyiség felmérése. Ilyetén nagyobb mértékű bizonyossággal lehetne kiválasztani azokat a pályázókat, akiknek támogatása valóban hasznos lehet lokális, vagy regionális szempontból, hiszen nagyobb biztonsággal állítható róluk, hogy sikerre viszik vállalkozásaikat.

7.8.6 További kutatási lehetőségek

Tekintve, hogy kutatásom kismintás pilot kutatás, így eredményeimet semmiképpen sem lehetett a hazai mKKV szektor szereplőire nézve általánosítani. Mindazonáltal úgy vélem, hogy a vizsgálatok során kimutatott összefüggések kellő alapját jelentik egy, a témában végzett nagymintás kutatásnak, amelynek keretében a korábban utalások szintjén megjelenő statisztikai módszertanokat kellene alkalmazni. Bár a fókusz elsődlegesen a jelen vizsgálatban szignifikáns összefüggést eredményező skálákra helyezném, a nagymintás felmérés során mindenképpen az egész kutatást újra elvégezném.

Amennyiben a 7.8.5. fejezetben javasolt banki, valamint pályázat elbírálási felhasználásra valós piaci igény mutatkozna, úgy további kutatási lehetőségként a NEO-PI-R teszt szignifikanciát hozó skáláinak újszerű mérési eljárását kellene kidolgozni. Fontosnak tartom ezt, mivel a gyakorlatban nehéz elképzelni, hogy egy hitelezési, vagy támogatási folyamatban az ügyfél egy 240 kérdésből álló, nyíltan felvállalt személyiségtesztet hajlandó lenne kitölteni, arról nem is beszélve, hogy annak használata milyen személyiségi jogi kérdéseket vetne fel.

IRODALOMJEGYZÉK

1. Ács Zoltán – Bedőné Károly Judit – Csanaky András – Józsa György – Rappai Gábor – Szerb László – Varga Attila – Ulbert József – Zoltán Csaba (2004): *Vállalkozásindítás, vállalkozói hajlandóság, és a vállalkozási környezeti tényezők alakulása Magyarországon a 2000-es évek első felében*. Letöltés helye: <http://www.gemconsortium.org/download/1316460534026/GEM%20Hungary%202004%20full.pdf> Letöltés ideje: 2011. augusztus 15.
2. Adizes, I. (1992): *Vállalatok életciklusai. Hogyan és miért növekednek és halnak meg a vállalatok, és mi az ezzel kapcsolatos teendő?* HVG Kiadó, Budapest.
3. Aldrich, H. E. – Martinez, M. A. (2001): *Many are called but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory and Practice, 25, pp. 41–56.
4. Allport, G. W. (2000): *A személyiség alakulása*. Kairosz Kiadó, Budapest.
5. Ansoff, H. I. (1965): *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill, New York.
6. Atkinson, R. L. – Atkinson, R. C. – Smith, E. E. – Bem, D. J. – Nolen-Hoeksema, S. (2001): *Pszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest.
7. Babbie, E. (2003): *A társadalomtudományi kutatás gyakorlata*. Balassi Kiadó, Budapest.
8. Balaton Károly (2003): *A Magyarországon működő vállalatok stratégiái. Kihívások és lehetőségek az átalakulási időszak végén (2002-ben)*. Vezetéstudomány, 2003. január, 34. évfolyam, 1. szám, 2-12. oldal.
9. Balaton Károly – Hortoványi Lilla – Incze Emma – Laczkó Márk – Szabó Zsolt Roland – Tari Ernő (2010): *Stratégiai menedzsment*. Aula Kiadó, Budapest.
10. Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
11. Bánfalvi Mária – Szakács Ferenc – Nagy István – Veres Nóra (2002): *Az A-típusú (menedzser-) személyiség fogalmának kritikai elemzése*. Tudományos Közlemények, 2002. április, 6. szám, 97-108. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.

12. Bánfalvi Mária – Skultéty Viktor – Szakács Ferenc (2006): *Sikeres magyar vállalkozások személyi és tárgyi jellemzői*. Tudományos Közlemények, 2006. április, 14-15. szám, 67-84. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
13. Baráth Tibor (2008): *Vállalkozói kompetencia. Kimarad-e, ami kimaradt eddig?* Előadás. SZTE Közoktatási Vezetőképző Intézet, Szolnok.
14. Báthory Zoltán – Falus Iván (főszerk.) (1997): *Pedagógiai Lexikon*. Keraban Kiadó, Budapest.
15. Bauer (1998): *A vállalkozásoktatás és a vállalkozói tanácsadás hatékonysága*. Új Pedagógiai Szemle, 48. évfolyam, 7-8. szám, 54-65. oldal.
16. Berner, Hans (ford. Perjés István) (2004): *Az oktatás kompetenciái. Bevezetés az oktatásközpontú tervezés és a reflektív oktatás elméleti alapjaiba*. Aula Kiadó, Budapest.
17. Birch, D. (1987): *Job Creation in America: How Our Smallest Companies Put the Most People to Work*. Free Press, New York.
18. Birch, D. – Medoff, J. (1994): *Gazelles*. In: Solmon, L. C., Levenson, A. R. (eds.): *Labor Markets, Employment Policy and Job Creation*. Westview Press, Boulder and London, pp. 159-167.
19. Bolton, J. E. (1971): *Small Firms. Report of the Committee of Inquiry on Small Firms*. Her Majesty's Stationery Office, London.
20. Bolton, B. – Thompson, J. (2000): *Entrepreneurs. Talent, Temperament, Technique*. Butterworth-Heinemann, London.
21. Borgatta, E. F. (1964): The structure of personality characteristics. *Behavioral Science*, Vol. 12., pp. 8-17.
22. Bowman, C., Ambrosini, V. (2003): *How the Resource-based and the Dynamic Capability Views of the Firm Inform Corporate-level Strategy*. *British Journal of Management*, vol. 14. pp.: 289-303.
23. Boyatzis, R. E. (1982): *The competent manager. A Model for Effective Performance*. John Wiley and Sons, Inc., Canada.
24. Brassói Sándor (2005): *Összefoglaló az Oktatás és képzés 2010. c. munkaprogram „Kulcskompetenciák” munkacsoportjának eredményeiről*. Kósa Barbara interjúja az Új Pedagógiai Szemle májusi számában. Új Pedagógiai Szemle, 2005. május, 55. évfolyam, 5. szám, 51-57. oldal.

25. Brown, R. B. (1994): *Reframing the Competency Debate: Management Knowledge & Meta-Competence in Graduate Education*. Management Learning, Vol. 25, No. 2, p. 289 - 299.
26. Burns, T. (1999): *Break the curve: The entrepreneur's blueprint for small business success*. International Thompson Business Press.
27. Carver, C. S. – Scheier, M. F. (2001): *Személyiségpszichológia*. Osiris Kiadó, Budapest.
28. Case, J. (1996): *The Age of the Gazelle*. The state of small business, Vol. 18, No. 44.
29. Cattell, R. B. – Eber, H. W. – Tatsuoka, M. M. (1970): *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF)*. Champaign IL: Institute for Personality and Ability Testing.
30. Chakrawarthy, B. S., Doz, I. (1992): *Strategy Process Research: Focusing on Corporate Self-Renewal*. Strategic Management Journal, vol. 13. pp.: 5-14.
31. Chomsky, N. (1965): *Aspects of the Theory of Syntax*. The MIT Press, Cambridge.
32. Chong, C-L. – Ho, Y-P. – Tan, H-H. – Ng, K-K (2000): *A Practical Model for Identifying and Assessing Work Competencies*. Management Development Forum, Vol. 3., No. 1. Letöltés helye: http://www.esc.edu/ESOnline/Across_ESC/forumjournal.nsf/frameset1?openform&Volume+3+-+N0.+1+%2800%29 Letöltés ideje: 2011. június 16.
33. Costa, P. T., Jr. – McCrea, R. R. (1985): *The NEO Personality Inventory manual*. Odessa, FL, Psychological Assessment Resources.
34. Council of the European Union (2002): *Detailed work programme on the follow-up of the objectives of education and training systems in Europe*. Official Journal of the European Communities, 2002/C 142/01. Letöltés helye: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2002:142:0001:0022:EN:PDF> Letöltés ideje: 2011. április 27.
35. Csapó Benő (2004): *Tudás és iskola*. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
36. Csapó Krisztián (2008): *Amerikai vállalkozásoktatási példák adaptációjának lehetősége Magyarországon*. Vezetéstudomány, 2008. január, 39. évfolyam, 1. szám, 43-54. oldal.

37. Csapó Krisztián (2009): *A gyorsan növekvő kis- és középvállalkozások jellemzői és fejlesztési lehetőségei Magyarországon*. PhD értekezés. Budapest.
38. Darázs Dóra – Szomor Tamás – Szűcsné Szabó Katalin – Varga Zoltán (2004): *Gazdasági ismeretek oktatása a fővárosi iskolákban*. Új Pedagógiai Szemle, 2004. február, 54. évfolyam, 2. szám, 14-27. oldal.
39. Delmar, F. (1997): *Measuring growth: methodological considerations and empirical results*. In: Donckels, R. and Miettinen, A., (eds.): *Entrepreneurship and SME Research: On its Way to the Next Millennium*, pp. 199-216.
40. Digman, J. M. (1990): *Personality structure: Emergence of the five-factor model*. Annual Review of Psychology, Vol. 41., pp. 417-440.
41. Di-Masi, P. (2011): *Defining Entrepreneurship*. Letöltés helye: <http://www.gdrc.org/icm/micro/define-micro.html>. Letöltés ideje: 2011. június 16.
42. Európai Bizottság (2008): *Vállalkozási ismeretek oktatás a felsőoktatásban, különösen a nem üzleti tanulmányok keretében. A szakértői csoport végső jelentésének összefoglalója*. Letöltés helye: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/_getdocument.cfm?doc_id=3576
Letöltés ideje: 2010. október 20.
43. European Commission (2013): *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Entrepreneurship 2020 Action Plan - Reigniting the entrepreneurial spirit in Europe*. Letöltés helye: <http://ec.europa.eu/en/activities/stakeholders/Documents/com2012-795.pdf>
Letöltés ideje: 2013. április 23.
44. Falus Iván (2005): *Képesítési követelmények – kompetenciák – sztemderdek*. Pedagógusképzés, 1. szám, 5-16. oldal.
45. Felnőttképzési Törvény. 2001. évi CI. törvény a felnőttképzésről. Letöltés helye: http://www.ofa-pertu.hu/feltoltes/file/VII_1.%202001.%20evi%20CI.%20torveny%20a%20felnottkepzesrol.doc. Letöltés ideje: 2011. március 31.

46. Fiske, D. W. (1949): *Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources*. Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol. 44., pp. 329-344.
47. Galambos Rita (2005): *Esély a változásra, lehetőség a változtatásra*. Kézirat.
48. Gerber, M. E. (2008): *A vállalkozás mítosza*. Bagolyvár Kiadó, Budapest.
49. Gergely Gyula (2004): *Kulcskompetenciák pedig nincsenek*. Új Pedagógiai Szemle, 54. évfolyam, 11. szám, 50-58. oldal.
50. Goleman, D. (1981): *The new competency test: Matching the right people to the right jobs*. Psychology Today, January, 35-46.
51. Goleman, D. (1997): *Érzelmi intelligencia*. Háttér Kiadó, Budapest.
52. Grant, R. (1996): *Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration*. Organization Science, vol. 7. no. 4. pp.: 375-387.
53. Greiner, L. E. (1972): *Evolutions and revolutions as organizations grow*. Harvard Business Review, Vol. 50, No. 4, pp. 37-46.
54. Hegedüs T. András (2007): *Pszichológia*. Aula Kiadó, Budapest.
55. Hemingway, G. F. – Bálint András (2004): *Vállalkozástan a gyakorlatban*. Aula Kiadó, Budapest.
56. Hisrich, R. D. (1992): *Toward an Organization Model for Entrepreneurial Education*. Paper presented at a meeting of the Internationalizing Entrepreneurship Education and Training Conference, Dortmund. In: Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária (2010): *A vállalkozói készségek fejlesztése – Mi is a kompetencia?* Tudományos Közlemények, 2010. szeptember, 24. szám, 7-30. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
57. Jakó Melinda (2004): *A kompetencia fogalmának értelmezési lehetőségei Magyarországon..* Humánpolitikai Szemle, 15. évfolyam, 5. szám, 47-55. oldal.
58. Juhász Márta (2004): *A „soft skillek” szerepe a munkahelyi viselkedésben*. Munkaügyi Szemle, 2004. november, 48. évfolyam, 11. szám, 8-12. oldal.
59. Kaplan, J. (1994): *Startup: A Silicon Valley Adventure*. Houghton-Mifflin Company, USA.
60. Kissné András Klára (2009): *Érzelmi kompetencia a sikeres vezetés kulcsa*. Letöltés helye: <http://www.hrportal.hu/hr/erzelmi-kompetencia-a-sikeres-vezetes-kulcsa-20090618.html>. Letöltés ideje: 2010. november 10.

61. Klein Balázs – Klein Sándor (2006): *A szervezet lelke*. EDGE 2000 Kiadó, Budapest.
62. Klemp, G. O. – McClelland, D. C. (1986): *What characterizes intelligent functioning among senior managers?* Practical Intelligence. Cambridge University Press.
63. Kocsis Éva – Szabó Katalin (2000): *A posztmodern vállalat. Tanulás és hálózatosodás az új gazdaságban*. Oktatási Minisztérium, Budapest.
64. Központi Statisztikai Hivatal (2010/a): *A regisztrált gazdasági szervezetek száma, 2009*. Statisztikai Tükör, IV. évfolyam 43. szám 2010. március 22.
65. Központi Statisztikai Hivatal (2010/b): *Vállalkozások demográfiája, 2008*. Statisztikai Tükör, IV. évfolyam 61. szám 2010. május 21.
66. Lakos István (2010): *Kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia*. Felnőttképzés, 2010/2.
67. Lengyel György (1989): *Vállalkozók, bankárok, kereskedők*. Magvető Kiadó, Budapest.
68. Linton, R. (1945): *The cultural background of personality*. D. Appleton-Century Company, Inc., New York.
69. Martin, G. – Staines, H. (1994): *Managerial competences in small firms*. Journal of Management Development, Vol. 13. Nr. 7. pp. 23-34.
70. McClelland, D. C. (1951): *Personality*. William Sloane, New York.
71. McClelland, D. C. – Litwin, G. (1967): *A Brief Scoring Manual for Achievement Motivation*. McBer&Co.
72. Mészáros Tamás (2005): *A stratégia jövője – a jövő stratégiája*. Aula Kiadó, Budapest.
73. Mihalkovné Szakács Katalin (2010): *A tudás és képességek stratégiai jelentősége napjainkban*. Konferencia előadás. „HITEL, VILÁG, STÁDIUM” Tudományos konferencia, Sopron 2010. november 3.
74. Miller, D. (1983): *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*. Management Science, 29, pp: 770-791.
75. MNO (2011): *A kisvállalkozások a gazdasági növekedés kulcsszereplői*. Magyar Nemzet Online, 2011. április 13. Letöltés helye: <http://www.mno.hu/portal/777627> Letöltés ideje: 2011. június 12.

76. Nagy József (1994): *Én(tudat) és pedagógia*. Magyar Pedagógia, 94. évfolyam, 1–2. sz., 3-26. oldal.
77. Nagy Mária (2004): *Új kompetenciaelvárások és új képzési gyakorlatok a tanári szakmában*. Új Pedagógiai Szemle, 2004. április-május, 54. évfolyam, 4-5. szám, 69-77. oldal.
78. Niuwenhuizen, C. (szerk.) (2008): *Entrepreneurial skills*. Juta and Co. Ltd., Cape Town.
79. Nordström, K. A. – Ridderstrale, J. (2001): *Funky business*. KJK Kerszöv, Budapest.
80. Norman, W. T. (1963): *Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings*. Journal of Abnormal and Social Psychology, Vol. 66., pp. 574-583.
81. Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet (OFI) (2009): *A vállalkozói készség fejlesztése*. Letöltés helye: <http://www.ofi.hu/tudastar/nemzetkozi-kitekintes/vallalkozoi-keszseg>. Letöltés ideje: 2010. november 11.
82. Oláh Attila (2005): *Érzelmi intelligencia és szociális kompetencia feladatok*. Kézirat, ELTE Pszichológiai Intézet.
83. Ollé János (2008): *Ötoldalú virtuális „kerekasztal” a tanárképzésről (is)*. In: Földes Petra – Mészáros – Szatmáry Nóra – Szekszárdi Júlia (szerk.): *Az iskola dolga*. Önkonet, Budapest, 2008, 80-86. oldal.
84. Penrose, E. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*. 3rd edition, Oxford University Press, Oxford.
85. Perjés István (2003): *Az iskola mítosza*. Aula Kiadó, Budapest.
86. Perjés István (2005): *Társadalompedagógia*. Aula Kiadó, Budapest.
87. Perjés István – Vass Vilmos (szerk.) (2009): *A kompetenciák tantervesítése*. Aula Kiadó, Budapest.
88. Prince, M. (1924): *The unconscious*. McMillan, New York.
89. Román Zoltán (2006): *A vállalkozás oktatása a felsőoktatásban*. Vezetéstudomány, 2006. január, 37. szám, 2-9. oldal.
90. Salamonné Huszty Anna (2005): *A magyarországi kis- és középvállalkozások növekedési dilemmái*. CEO Magazin, V. évf., 4. szám, 12-20. oldal.

91. Salamonné Huszty Anna (2006): *Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése*. Competitio, V. évf., 1. sz., 51-68. oldal.
92. Sandberg, W. R. – Hofer, C. W. (1987): *Improving new venture performance: the role of strategy, industry structure, and the entrepreneur*. Journal of Business Venturing, Vol. 2, No. 1, pp. 5-28.
93. Schumpeter, J. A. (1980): *A gazdasági fejlődés elmélete. Vizsgálódás a vállalkozói profitról, a tőkéről, a hitelről, a kamatról és a konjunktúraciklusról*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
94. Simon Gabriella (2006): *Kompetencia alapú oktatás, kompetenciaalapú tanítási, tanulási programok*. Előadásvázlat, Pedagógiai Mentálhigiénés Konferencia, 2006. március 10-11. Letöltés helye: <http://www.legitim.hu/>. Letöltés ideje: 2013. május 6.
95. Singh, S. (1988): *Personality characteristics, work values, and life styles of fast-and slow-progressing small-scale industrial entrepreneurs*. The Journal of Social Psychology, 129 (6), pp. 801-805.
96. Skultéty Viktor – Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária (2007): *A vállalkozói sikerességgel kapcsolatos személyiségmutatók*. Tudományos Közlemények, 2007. április, 17. szám, 87-102. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
97. Spencer, L. M. – Spencer, S. M. (1993): *Competence at work: Models for superior performance*. Wiley, New York.
98. Storey, D.J. (1994): *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
99. Szabó Katalin (szerk.) (2007): *Összehasonlító gazdaságtan*. Aula Kiadó, Budapest.
100. Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária – Nagy István – Veres Nóra – Karcics Éva (2003): *A vállalkozói személyiség*. Tudományos Közlemények, 2003. november, 9. szám, 15-70. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
101. Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária (2006): *Vállalkozás- és szervezetszichológia*. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
102. Szakács Ferenc – Radnóti István – Bánfalvi Mária – Skultéty Viktor – Karcics Éva (2008): *Vállalkozói siker és kockázat iránti attitűd*. Tudományos Közlemények, 2008. április, 19. szám, 87-102. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.

103. Szakács Ferenc – Bánfalvi Mária (2010): *A vállalkozói készségek fejlesztése – Mi is a kompetencia?* Tudományos Közlemények, 2010. szeptember, 24. szám, 7-30. oldal. Általános Vállalkozási Főiskola, Budapest.
104. Szelestey Judit (2009): *Kompetencia modell kidolgozásának elméleti háttere.* Szakdolgozat. Letöltés helye:
<http://www.erg.bme.hu/szakkepzes/4felev/SelesteyKompetencia.pdf> Letöltés ideje: 2010. október 14.
105. Szerb László (2008): *A hazai kis- és középvállalkozások fejlődését és növekedését befolyásoló tényezők a 2000-es évek közepén.* Vállalkozás és Innováció 2. évfolyam, 2. szám 2008. II. negyedév, 1-35. oldal.
106. Szirmai Péter (2002): *Vállalkozásoktatás és helyreállítási periódus.* Vezetéstudomány, 2002. január, 33. évfolyam, 1. szám, 12-20. oldal.
107. Szirmai Péter (szerk.) (2005): *Szemelvénygyűjtemény a kis- és közepes vállalkozások a magyar és nemzetközi gazdaságban című tárgyhöz.* Budapest.
108. Szirmai Péter – Szerb László – Csapó Krisztián – Filep Judit – Kerékgyártó Gábor – Kósa Lajos – Mihalkovné Szakács Katalin – Petheő Attila István (2009): *A KKV-k növekedése empirikus megközelítésben. Fejlődés és növekedés a KKV-k világában, gátló és segítő tényezők empirikus megközelítésben.* Tanulmány. Budapest.
109. Szirmai Péter (szerk.) (2012): *Ifjúság – Vállalkozás – Vállalkozásoktatás. Az Ifjúsági Vállalkozásoktatás Műhely zárókonferenciájának előadásai.* Aula Kiadó, Budapest.
110. Szomor Tamás (1997): *Válaszút előtt a vállalkozásoktatás.* Szakoktatás, 1997. május, 47. évfolyam, 5. szám, 12–13. oldal.
111. Szomor Tamás (1998/a): *Gazdasági és vállalati ismeretek oktatása: A jelen és a továbbfejlesztés feladatai.* Iskolakultúra, 1998. november, 8. évfolyam, 11. szám, 60-72. oldal.
112. Szomor Tamás (1998/b): *Gazdasági, üzleti ismeretek oktatása, a vállalkozói értékek megjelenítése a közoktatásban.* Új Pedagógiai Szemle, 1998. július, 48. évfolyam, 7-8. szám, 40-53. oldal.
113. Szögi Zoltán (1997): *Kompetenciavizsgálat a Malév Rt. középvezetőinél.* Szakdolgozat, Budapest.

114. Szűcs István (2001): *Áttörés a vállalkozók képzésében*. Új Pedagógiai Szemle, 2001. június, 51. évfolyam, 6. szám, 66-73. oldal.
115. Tókos Katalin (2005): *A serdülőkori önismeret az elméleti és empirikus kutatások tükrében – pedagógiai megközelítésben*. Új Pedagógiai Szemle, 2005. október, 55. évfolyam, 10. szám, 42-60. oldal
116. Tosifescu, S. (2009): *Minőség és kompetencia az oktatásban*. Új Pedagógiai Szemle, 2009. november, 59. évfolyam, 11. szám, 29-34. oldal.
117. Vass Vilmos (2003): *A Nemzeti alaptanterv felülvizsgálata*. Új Pedagógiai Szemle, 2003. június, 53. évfolyam, 6. szám, 40–44. oldal.
118. Vass Vilmos (2006): *A kompetencia fogalmának értelmezése*. In: Kerber Zoltán (szerk.): *Hidak a tantárgyak között. Kereszttantervi kompetenciák és tantárgyközi kapcsolatok*. Országos Közoktatási Intézet, Budapest.
119. Vass Vilmos (2009): *A kompetencia fogalmának értelmezése*. Letöltés helye: <http://www.ofi.hu/tudastar/hazai-fejlesztési/kompetencia-fogalmanak> Letöltés ideje: 2011. április 27.
120. Vecsenyi János (1999): *Vállalkozási szervezetek és stratégiák*. Aula Kiadó, Budapest.
121. Vecsenyi János (2003): *Vállalkozás – Az ötlettől az újrakezdésig*. Aula Kiadó, Budapest.
122. Vecsenyi János (2009): *Kisvállalkozások indítása és működtetése*. Perfekt Kiadó, Budapest.
123. Vecsenyi János (2010): *A kis- és középvállalatok növekedési kihívásai*. Harvard Business Review, 12. évf. 2010. 12. sz. – 13. évf. 2011. 1. sz. pp. 32-41.
124. Warren, H. C. – Carmichael, L. (1930): *Elements of human psychology*. Houghton Mifflin Company, Boston, New York.
125. Wilson, K. E. – Vyakarnam, S. – Volkmann, C. – Mariotti, S. – Rabuzzi, D. A. – 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. Letöltés helye: https://members.weforum.org/pdf/GEI/2009/Entrepreneurship_Education_Report.pdf. Letöltés ideje: 2010. március 21.

126. Woodruffe, C. (1993): *What is meant by a competency?* Leadership and Organization Development Journal, Vol. 14. Nr. 1. pp. 29-36.
127. Internet, A: Letöltés helye: KSH
<http://statinfo.ksh.hu/Stainfo/haDetails.jsp?query=kshquery&lang=hu> Letöltés ideje: 2011. szeptember 18.
128. Internet, B: Letöltés helye: KSH
http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd001c.html
Letöltés ideje: 2011. szeptember 18.
129. Internet, C: Letöltés helye: KSH
http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qpg001b.html
Letöltés ideje: 2011. szeptember 18.
130. Internet, D: Complex Céghírek – Milyen adatokat tartalmaz a Céghírek?
Letöltés helye: <http://www.complex.hu/gyik.php#kerdes51> Letöltés ideje: 2011. szeptember 15.

MELLÉKLET

A kutatás során használt kérdőív

--	--	--	--

KÉRDŐÍV

A NÖVEKEDÉSBEN SIKERES VÁLLALKOZÓ SZEMÉLYISÉGE

A HANGYAVÁLLALKOZÁSOK BULLDOGVÁLLALKOZÁSSÁ ÉRÉSÉT SEGÍTŐ
VÁLLALKOZÓI KOMPETENCIA SZEMÉLYISÉGVONÁSOK TÉNYEZŐJÉNEK
VIZSGÁLATA NEO-PI-R SEGÍTSÉGÉVEL

című kutatáshoz

A felmérésben történő részvétel anonim és önkéntes.

A kapott információkat a statisztikáról szóló 1993. évi XI-VI. törvény, valamint a személyes adatok védelmére és a közérdekű adatok nyilvánosságára vonatkozó 1992. évi LXIII. törvény értelmében bizalmasan kezeljük. Válaszait csak összesítve, statisztikai módszerekkel dolgozzuk fel! Egyedi információk azonosítható formában garantáltan nem kerülnek nyilvánosságra.

Amennyiben bármilyen kérdése merülne fel a kutatással kapcsolatban, a Budapesti Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központjának munkatársa, **Mihalkovné Szakács Katalin** áll rendelkezésére a **0620-413-8388**-as számon, vagy a **katalin.szakacs@gmail.com** email címen.

Tisztelt Hölgyem/Uram!

Ön a Budapesti Corvinus Egyetem Kisvállalkozás-fejlesztési Központjának kérdőívét tartja kezében. Központunk 2000-ben jött létre azzal a céllal, hogy kutatásaink és az azokból készített tanulmányok segítségével a hazai mikro, kis- és középvállalati szektor szereplőinek gazdasági környezetén, működési feltételein, továbbá hatékonyságán eredményesen javítsunk. Számos sikeres megbízást tudhatunk magunkénak, amelyek egyaránt érkeztek mind hazai minisztériumi, banki, mind pedig Európai Unió intézményi szintről.

Jelen kutatásunkban a Sikeres Magyar Vállalkozók című, 2010-ben megjelent interjúkötet alanyainak másodelemzését végezzük. Munkánk két részből tevődik össze. Egyrészt megvizsgáljuk, hogy azonosítható-e a sikeres vállalkozók esetében a személyiségjegyek egy csoportja, amelyek feltételezhetően támogatták a vállalkozás sikerre vitelét, másrészt felmérjük, vajon áll-e a siker hátterében vállalkozástani, gazdasági ismeretek megszerzése, illetve személyiségfejlesztő tréningek eredménye. Előbbi vizsgálatunkat a pszichológia tudományában ismert NEO-PI-R személyiségteszt segítségével végezzük, míg saját összeállítású kérdőívünk szolgál az előképzettség feltérképezésére. A kapott adatok feldolgozásával célunk egyfelől a vállalkozástan oktatásának gyakorlati fejlesztése, továbbá olyan humán szervezetfejlesztési rendszer kialakítása, amely kifejezetten az említett gazdasági szektor szereplőinek sajátosságaira specializálódott.

A következő oldalon egy Adatlapot talál, amelyben általános információkat kérdezzük az Ön vállalkozásáról. Ezt követően a NEO-PI-R személyiségteszt, majd az oktatási és képzettségi előzményeket feltáró kérdőívünk olvasható.

Köszönjük, hogy válaszaival hozzájárul kutatásunk sikeréhez!

BCE-Kfk
Mihalkovné Szakács Katalin

ADATLAP

1. A vállalkozás neve:

.....

2. A vállalkozás alapításának éve:

.....

3. A vállalkozás székhelye:

.....

4. A vállalkozás fő tevékenysége(i):

.....

TEÁOR: □□□□

5. A vállalkozás tevékenységi köre:

☐ Ipar (1)

☐ Építőipar (2)

☐ Kereskedelem, javítás (3)

☐ Szálláshely, vendéglátás (4)

☐ Szállítás, raktározás, posta, távközlés (5)

☐ Ingatlan, gazdasági szolgáltatások (6)

☐ Egészségügy, oktatás, szociális ellátás (7)

☐ Egyéb: (8)

6. A vállalkozás szervezeti, társasági formája:

☐ Egyéni vállalkozás (1)

☐ Közkereseti vagy betéti társaság (2)

☐ Kft (3)

☐ Egyéb: (4)

7.

	Éves nettó árbevétel összege (eFt)	Foglalkoztatottak száma (fő)	Vevők, megrendelések száma (db/hó)
2012			
2011			
2010			
alapítás			

8. Történt-e az alapítás óta tulajdonosváltás a vállalkozásban?

☐ Igen (1)

☐ Nem (2)

9. Jelenleg hány tulajdonosa van a vállalkozásnak?

..... Fő

10. A jelenlegi tulajdonosok neme:

☐ fő férfi tulajdonos (1)

☐ fő női tulajdonos (2)

11. A jelenlegi tulajdonosok életkora:

.....
.....
.....

12. Jelenleg hányan töltenek be vezető pozíciót a tulajdonosok közül a vállalkozásban?

..... Fő

13. A tulajdonosok által betöltött pozíciók megnevezése:

.....
.....
.....
.....
.....
.....

14. A tulajdonosok között van-e bármilyen rokon kapcsolat (szülő-gyermek, házastárs, testvér, stb.):

☐ Igen (1)

☐ Nem (2)

.....
.....
.....

15. A kérdőívet kitöltő tulajdonos-vállalkozó neme?

☐ Férfi (1)

☐ Nő (2)

16. A kérdőívet kitöltő tulajdonos-vállalkozó életkora:

.....

NEO-PI-R

Kitöltési útmutató:

Ez a kérdőív 240 állítást tartalmaz. Kérjük, hogy minden állítást gondosan olvasson el, és az állítás melletti megfelelő mezőben X-elje be, milyen mértékben ért egyet a kérdéses állítással.

Tegyen X-et EGYÁLTALÁN NEM ÉRTEK EGYET oszlopba, ha az állítás tökéletesen hamis vagy ön egyáltalán nem ért vele egyet.

Tegyen X-et NEM ÉRTEK EGYET oszlopba, ha az állítás inkább hamis vagy ön inkább nem ért vele egyet.

Tegyen X-et NEM TUDOM oszlopba, ha az állítás egyformán igaz és hamis vagy ha nem tud dönteni vagy közömbös az állítás önre nézve.

Tegyen X-et EGYETÉRTEK oszlopba, ha az állítás inkább igaz vagy ön egyetért vele.

Tegyen X-et TELJESEN EGYETÉRTEK oszlopba, ha az állítás tökéletesen igaz vagy ön teljesen egyetért vele.

Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
X				
	X			
		X		
			X	
				X

Nincsenek jó vagy rossz válaszok, önnek nem kell „szakértőnek” lennie a kérdőív kitöltéséhez. Kérjük, őszintén válaszoljon, és olyan pontosan, amennyire csak lehetséges. Ha eltévesztette vagy megváltoztatta véleményét, kérjük, sátirozza be a rossz választ, és tegyen X-et a megfelelő helyre.

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
1. Nem vagyok aggódó természetű.					
2. A legtöbb ember, akit ismerek, valóban tetszik nekem.					
3. Nagyon élénk a képzelőerőm.					
4. Mások szándékait illetően inkább cinikus és kételkedő vagyok.					
5. Körültekintésemről és józanságomról ismernek.					
6. Gyakran feldühít, ahogyan az emberek bánnak velem.					
7. Kerülöm a tömeget.					
8. Az esztétikai vagy művészi szempont nem igazán fontos nekem.					
9. Nem vagyok sem ravasz, sem körmönfont.					
10. Inkább nyitva hagyom magam előtt a döntési lehetőségeket, minthogy mindent előre eltervezzek.					
11. Ritkán érzem magányosnak vagy szomorúnak magam.					
12. Uralkodó, erőteljes és határozott vagyok.					
13. Nagy érzelmek nélkül az élet unalmas lenne számomra.					
14. Egyesek szerint önző és beképzelt vagyok.					
15. A rám bízott feladatokat megpróbálom mindig lelkiismeretesen teljesíteni.					
16. Gyakran tartok attól, hogy baklövést követek el az emberekkel való kapcsolataimban.					
17. Nyugodt, kényelmes a munka- és játékstílusom.					
18. Inkább a bejárt utakat kedvelem.					
19. Jobban szeretek együttműködni másokkal, mint versenyezni.					
20. Könnyelmű és nemtörődöm vagyok.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
21. Ritkán merülök el valamiben túlságosan.					
22. Gyakran vágyódom izgalmas dolgok után.					
23. Gyakran szeretek eljátszani elméletekkel és elvont gondolatokkal.					
24. Szívesen kérkedek tehetséggemmel és sikereimmal.					
25. Egészen jól be tudom osztani az időmet úgy, hogy a dolgaimmel időre elkészüljek.					
26. Gyakran érzem tehetetlennek magam, s szeretném, ha valaki más oldaná meg helyettem a problémáimat.					
27. Még sohasem ugráltam igazán örömömben.					
28. Azt hiszem, ha megengedjük, hogy a diákok egymásnak ellentmondó előadókat hallgassanak, akkor ezzel csak összezavarjuk és félrevezetjük őket.					
29. A politikai vezetőknek sokkal jobban kellene törődniük politikájuk emberi oldalával.					
30. Az évek során elkövettem már néhány ostobaságot.					
31. Könnyen megijedek.					
32. Nem igazán élvezem, ha másokkal társaloghatok.					
33. Megpróbálom gondolataimat az ésszerűség határai között tartani, és kerülöm a fantáziálgatást.					
34. Azt hiszem, a legtöbb ember alapvetően jóindulatú.					
35. Nem veszem túl komolyan állampolgári kötelességeimet, például nem megyek el mindig választani.					
36. Kiegyensúlyozott természetű vagyok.					
37. Szeretem, ha sok ember vesz körül.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
38. Olykor tökéletesen elmerülök abban a zenében, amit hallgatok.					
39. Ha úgy hozza a helyzet, kész vagyok manipulálni az embereket, hogy elérjem, amit akarok.					
40. Rendben és tisztán tartom személyes holmimat.					
41. Néha tökéletesen értéktelennek érzem magam.					
42. Néha nem tudom úgy megállni a helyem, ahogyan kellene.					
43. Ritkán élek át erős érzelmeket.					
44. Megpróbálok mindenkivel udvarias és előzékeny lenni.					
45. Néha nem vagyok olyan megbízható, mint kellene.					
46. Ritkán jövök zavarba, amikor emberek között vagyok.					
47. Ha valamibe belefogok, akkor azt teljes erőbedobással csinálom.					
48. Szeretek új dolgokat tanulni és új hobbit kezdeni.					
49. Maróan gúnyos tudok lenni, amikor arra van szükség.					
50. Világos céljaim vannak, és következetesen dolgozom megvalósításukért.					
51. Nehezen állok ellen vágyaimnak.					
52. Nem élveznék egy vakációt Las Vegasban, a szerencsejátékok városában.					
53. Unalmasnak találom a filozófiai vitákat.					
54. Nem szívesen beszélek önmagamról és sikereimről.					
55. Sok időt elvesztegetek, mielőtt ténylegesen munkához látok.					
56. Úgy érzem, problémáim többségével képes vagyok megbirkózni.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
57. Előfordult már néha, hogy erős örömet vagy felszabadultságot éreztem.					
58. Véleményem szerint a törvényeket és a szociálpolitikát a változó világ követelményeinek megfelelően kellene megváltoztatni.					
59. Makacsul és konokon ragaszkodom nézeteimhez.					
60. Átgondolom a dolgokat, mielőtt döntést hozok.					
61. Ritkán érzek félelmet vagy szorongást.					
62. Melegszívű, barátságos embernek ismernek.					
63. Sokat fantáziálok.					
64. Azt gondolom, hogy a legtöbb ember kihasználna bennünket, ha hagynánk.					
65. Igyekszem minél jobban tájékozódni, és rendszerint értelmes döntéseket hozok.					
66. Könnyen felfortyanó, heves vérmérsékletű embernek ismernek.					
67. Inkább egyedül szeretem intézni a dolgaimat.					
68. A balett vagy a modern táncok untatnak.					
69. Akkor sem tudnék becsapni valakit, ha akarnám.					
70. Nem vagyok nagyon alapos, módszeres ember.					
71. Ritkán vagyok szomorú vagy lehangolt.					
72. Gyakran voltam annak a csoportnak a vezető egyénisége, amelyhez tartoztam.					
73. Fontos számomra, hogyan érzek a dolgokról.					
74. Egyesek hideg és számító embernek tartanak.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
75. Tartozásaimat késedelem nélkül és maradéktalanul ki szoktam egyenlíteni.					
76. Volt már úgy, hogy legszívesebben elsüllyedtem volna székényemben.					
77. Lassan, de kitartóan dolgozom.					
78. Ha egyszer rájövök, hogyan kell valamit megcsinálni, ragaszkodom az ötletemhez.					
79. Még akkor sem fejezem ki haragomat, ha jogos lenne.					
80. Amikor elhatározom, hogy jobb életet kezdek, általában pár nap múlva fel is adom.					
81. Nem esik nehezemre, hogy ellenálljak a csábításoknak.					
82. Néha csak a kockázat és a kaland kedvéért fogtam neki valaminek.					
83. Szeretek problémákat és rejtvényeket megoldani.					
84. Különb vagyok a legtöbb embernél, s ezt tudom is magamról.					
85. Szorgalmas ember vagyok, aki munkáját mindig maradéktalanul elvégzi.					
86. Amikor nagy stressznek vagyok kitéve, néha azt érzem, hogy összeomlom.					
87. Nem vagyok derűlátó, optimista.					
88. Azt gondolom, hogy erkölcsi kérdésekben a vallási tekintélyek véleményét kellene kikérnünk.					
89. A szegényekért és az idősekért soha nem tehetünk eleget.					
90. Előfordul, hogy előbb cselekszem, s csak aztán gondolkodom.					
91. Gyakran érzem magam feszültnek és idegesnek.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
92. Sokan kissé hűvösnek és távolságtartónak tartanak.					
93. Nem szeretem álmodozásra fecsérelni az időt.					
94. Úgy hiszem, hogy a legtöbb ember, akivel dolgom akad, őszinte és megbízható.					
95. Gyakran megyek bele helyzetekbe felkészületlenül.					
96. Nem tartanak ingerlékeny vagy lobbanékony természetű embernek.					
97. Igazán kívánom az emberek társaságát, ha sokáig vagyok egyedül.					
98. Lenyűgöznek a művészi és természeti alakzatok.					
99. A teljes őszinteség az üzletben nem sokra vezet.					
100. Szeretem a dolgaimat a helyén tartani, hogy tudjam, mi, hol található.					
101. Néha már éreztem mélységes lelkiismeret furdalást vagy bűntudatot.					
102. Összejöveleteken rendszerint hagyom, hogy mások vigyék a szót.					
103. Ritkán fordítok figyelmet pillanatnyi érzéseimre.					
104. Általában megpróbálok figyelmes és megértő lenni.					
105. Ha egyedül játszom, néha csalogok.					
106. Nem zavar túlságosan, ha nevetnek rajtam vagy ugratnak valamivel.					
107. Gyakran érzem, hogy kirobban belőlem az energia.					
108. Gyakran próbálok ki új és idegen ételeket.					
109. Ha valaki nem tetszik nekem, azt tudomására is hozom.					
110. Keményen dolgozom, hogy elérjem céljaim.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
111. A kedvenc ételeimből gyakran túl sokat eszem.					
112. Lehetőleg elkerülöm a megrázó vagy félelmetes filmeket.					
113. Néha elvesztem az érdeklődésemet, amikor valaki nagyon elvont vagy elméleti dologról beszél.					
114. Igyekszem szerény maradni.					
115. Nehezem veszem rá magam, hogy megcsináljam, amit kell.					
116. Veszélyhelyzetben megőrzöm a hidegvérem.					
117. Néha repülni tudnék a boldogságtól.					
118. Úgy gondolom, hogy a jóról és rosszról alkotott tőlünk eltérő elképzelések, más társadalmakban érvényesek lehetnek.					
119. Nem érzek együtt a koldulókkal.					
120. Mindig számolok a következményekkel, mielőtt cselekszem.					
121. Ritkán aggódom a jövő miatt.					
122. Örömet okoz, ha emberekkel beszélgethetek.					
123. Szívesen fűzöm tovább fantáziáimat vagy álmaimat, hogy a bennük rejlő lehetőségeket kibontsam.					
124. Gyanakszom, ha valaki jót tesz velem.					
125. Büszke vagyok józan ítélőképességemre.					
126. Gyakran érzek ellenszenvet az emberek iránt, akikkel foglalkoznom kell.					
127. Jobban szeretem az olyan állásokat, ahol egyedül dolgozhatok, s nem zavarhatnak mások.					
128. A költészet alig vagy egyáltalán nem hat rám.					
129. Gyűlölném, ha képmutatónak tartanának.					
130. Úgy látszik, már soha sem leszek rendszerető ember.					
131. Hajlamos vagyok magamat okolni, ha valami nem sikerül.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
132. Mások gyakran várják tőlem a döntést.					
133. Érzések és érzelmek széles skáláját élem meg.					
134. Nem a nagylelkűségemről vagyok ismert.					
135. Ha kötelezettséget vállalok, akkor azt számon is lehet rajtam kérni.					
136. Gyakran érzem alacsonyabb rendűnek magam másoknál.					
137. Nem vagyok olyan gyors és élénk, mint mások.					
138. Szívesebben töltöm az időt számomra ismerős környezetben.					
139. Ha megbántanak, megpróbálok megbocsátani és az egészet elfelejteni.					
140. Nem érzem, hogy bármi is hajtana előre.					
141. Ritkán engedek utat ösztönös késztetéseimnek.					
142. Szeretek ott lenni, ahol az események zajlanak.					
143. Szeretem szellemi rejtvényfeladatok megoldásán törni a fejem.					
144. Nagyon jó véleménnyel vagyok magamról.					
145. Ha nekifogok egy tervem megvalósításának, rendszerint végig is csinálom.					
146. Gyakran nehezen határozom el magam.					
147. Nem tartom magam különösebben jókedvű embernek.					
148. Szerintem a szellemi nyitottságnál fontosabb, hogy eszméinkhez és elveinkhez tartsuk magunkat.					
149. Az emberi szükségleteknek mindig elsőbbséget kell élvezniük a gazdasági megfontolásokkal szemben.					
150. Gyakran cselekszem a pillanat hatása alatt.					
151. Gyakran aggódok, hogy valami elromlik.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
152. Könnyen mosolygok és felszabadultan viselkedem idegenek társaságában.					
153. Ha úgy érzem, hogy álmodozni kezdenék, gyorsan elfoglalom magam, és a munkámra vagy valamilyen más tevékenységemre kezdek összpontosítani.					
154. Az első pillanatban megbízom az emberekben.					
155. Az az érzésem, hogy semmiben sem vagyok tökéletesen sikeres.					
156. Nehezen lehet kihozni a sodromból.					
157. Szívesebben nyaralok felkapott üdülőhelyen, mint eldugott erdei házikóban.					
158. Bizonyos zenék végtelenül lenyűgöznek.					
159. Néha csellel élek, hogy az emberek azt tegyék, amit én akarok.					
160. Eléggé alapos és igényes vagyok.					
161. Nincs jó véleményem magamról.					
162. Inkább a magam útját járom, mintsem másokat vezessek.					
163. Ritkán veszem észre a különböző helyzetek keltette eltérő hangulatokat és érzéseket.					
164. A legtöbb ismerőszám szeret engem.					
165. Szigorúan ragaszkodom erkölcsi alapelveimhez.					
166. Jól érzem magam főnökeim vagy más tekintélyes személyek jelenlétében is.					
167. Úgy tűnik, mintha állandóan sietnék.					
168. Néha megváltoztatok valamit otthon csak azért, hogy valami mást is kipróbáljak.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
169. Ha valaki verekedést kezdeményez, kész vagyok visszaütni.					
170. Arra törekszem, hogy mindent elérjek, amire képes vagyok.					
171. Néha betegre eszem magam.					
172. Szeretem a hullámvasút és más hasonló vidámparki játékok okozta izgalmakat.					
173. Kevéssé érdekelnek a világegyetem természetéről és az emberiség létéről szóló eszmefuttatások.					
174. Úgy érzem, nem vagyok jobb másoknál, ha eltekintünk a körülményeiktől.					
175. Ha egy tervem végrehajtása túl nehéznek bizonyul, akkor hajlok arra, hogy valami újabba kezdjek.					
176. Válsághelyzetben elég jól uralkodom magamon.					
177. Vidám, jó hangulatú ember vagyok.					
178. Nyitott és türelmes vagyok mások életstílusával szemben.					
179. Azt gondolom, minden emberi lény tiszteletet érdemel.					
180. Ritkán hozok elhamarkodott döntéseket.					
181. Kevesebb dologtól félek, mint a legtöbb ember.					
182. Szoros érzelmi szálak fűznek a barátaimhoz.					
183. Gyermekkoromban nem nagyon szerettem az olyan játékokat, amelyben színészkedni kellett.					
184. Hajlok arra, hogy másokról a legjobbat feltételezzem.					
185. Sok mindenben jártas, hatékony ember vagyok.					
186. Előfordult már, hogy megsértettek és sokáig tartottam a haragot.					
187. A társas összejövetelek rendszerint untatnak.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
188. Amikor verset olvasok vagy művészeti alkotást nézek, előfordul, hogy szinte borzongok az izgalomtól.					
189. Néha erőszakkal vagy hízélgéssel csikarom ki az emberekből, hogy azt tegyék, amit én akarok.					
190. Nem vagyok tisztaságmániás.					
191. Néha a dolgok meglehetősen sivárnak és reménytelennek tűnnek a számomra.					
192. Ha beszélgetek valakivel, rendszerint én viszem a szót.					
193. Könnyen beleélem magam, mások miként éreznek.					
194. Jószívű, játékos embernek tartom magam.					
195. Megpróbálom munkámat olyan gondosan végezni, hogy azt ne kelljen senkinek újracsinálni.					
196. Ha valakiről rosszat mondtam vagy ellene tettem valamit, akkor nem szívesen kerülök a szeme elé.					
197. Mozgalmas az életem.					
198. Szabadságomat szívesen töltöm már ismert és kipróbált helyeken.					
199. Kéményfejű és makacs vagyok.					
200. Mindenben kiválót szeretnék nyújtani.					
201. Néha a pillanat hatása alatt cselekszem, amit később megbánok.					
202. Az élénk színek és a feltűnő formák vonzanak.					
203. Nagy bennem az intellektuális tudásszomj.					
204. Inkább én dicsérek másokat, mintsem mások dicsérjenek engem.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
205. Annyi apró dolgot kell elintézni, hogy olykor egyszerűen tudomást sem veszek róluk.					
206. Amikor úgy látszik, hogy minden rosszra fordul, akkor is képes vagyok jó döntéseket hozni.					
207. Ritkán használok élményeim leírására olyan szavakat, mint „fantasztikus!” vagy „szenzációs!”.					
208. Azt gondolom, hogy ha valaki 25 éves korára nem tudja, miben higgyen, azzal valami nincs rendjén.					
209. Együtt érzek azokkal, akik kevésbé szerencsések nálam.					
210. Mindent gondosan eltervezek, amikor elutazom valahová.					
211. Olykor félelmetes gondolatok jutnak az eszembe.					
212. Személyesen is érdekelnek azok az emberek, akikkel dolgozom.					
213. Nehezen engedem el a gondolataimat; hogy szabadon kalandozzanak minden kontroll vagy irányítás nélkül.					
214. Eléggé bízom az emberi természetben.					
215. Munkámban hatékony és eredményes vagyok.					
216. A legkisebb kellemetlenség is fel tud bosszantani.					
217. Élvezem a népes összejöveleteket.					
218. Szeretem az olyan verseket, amelyben az érzéseknek vagy képeknek nagyobb a szerepük, mint a történetnek.					
219. Büszke vagyok arra, hogy milyen ügyesen bánok az emberekkel.					
220. Sok időt töltök elszórt dolgom keresgélésével.					
221. Túl gyakran vesztem el a kedvem és akarom feladni, ha a dolgok nem jól alakulnak.					

	Egyáltalán nem értek egyet	Nem értek egyet	Nem tudom	Egyetértek	Teljesen egyetértek
222. Nem könnyen veszem kézbe a helyzetek irányítását.					
223. Különös dolgok - bizonyos illatok vagy távoli helyek elnevezései - erős hangulatokat képesek kiváltani bennem.					
224. Áldozatot is válllok, hogy segíthessek másokon.					
225. Igazán betegnek kell ahhoz lennem, hogy akár egy napot is kihagyjak munkából.					
226. Amikor ismerőseim valami ostobaságot követnek el, helyettük is kényelmetlenül érzem magam.					
227. Nagyon tevékeny ember vagyok.					
228. Mindig ugyanazt az utat választom, amikor megyek valahová.					
229. Gyakran keveredem vitába családtagjaimmal és a munkatársaimmal.					
230. A munka a szenvedélyem.					
231. Mindig uralkodni tudok az érzelmeimen.					
232. Szeretek a tömegben lenni egy sporteseményen.					
233. Széleskörű a szellemi érdeklődésem.					
234. Másoknál különb vagyok.					
235. Nagy az önfegyelmem.					
236. Érzelmileg eléggé kiegyensúlyozott vagyok.					
237. Könnyen nevetem el magamat.					
238. Azt hiszem, hogy a szabadosság „új erkölcs” egyáltalán nem nevezhető erkölcsnek.					
239. Inkább könyörületesnek ismerjenek, mint igazságosnak.					
240. Kétszer is meggondolom, mielőtt egy kérdésre válaszolnék.					

ELŐKÉPZETTSÉG FELMÉRÉS

1. Vett-e részt valaha hallgatóként gazdasági képzésben?

☐ Igen (1)

☐ Nem (2)

2. Ha igen, milyen szakterületen (több válasz is megjelölhető)?

☐ Agrár (1)

☐ Kereskedelem - belkereskedelem (2)

☐ Kereskedelem - külkereskedelem, nemzetközi kereskedelem (3)

☐ Logisztika, szállítmányozás (4)

☐ Számvitel - könyvvizetés (5)

☐ Pénzügy (6)

☐ Marketing (7)

☐ Vezetés és szervezés (8)

☐ Adózási és költségvetési ismeretek (9)

☐ Vállalkozási ismeretek (10)

☐ Vállalati stratégia (11)

☐ Egyéb:..... (12)

3. Ha igen, milyen szintű képzésben vett részt?

☐ Alapfokú (alapszintű szakképzettséget adó OKJ) (1)

☐ Középfokú (középszintű szakképzettséget adó OKJ, szakközépiskola technikai képzése, stb.) (2)

☐ Felsőfokú (egyetem, főiskola, felsőszintű szakképzettséget adó OKJ, stb.) (3)

4. Vett-e részt valaha hallgatóként vállalkozó képzésben, vállalkozói ismeretek oktatásban?

☐ Igen (1)

☐ Nem (2)

5. Ha igen, milyen szakterületeken (több válasz is megjelölhető)?

☐ Általános vállalkozási ismeretek (1)

☐ Üzleti tervezés (2)

☐ Pénzügyi ismeretek, pénzügyi tervezés (3)

- ☐ Logisztikai, szállítmányozási ismeretek (4)
- ☐ Számviteli ismeretek - adatnyilvántartás, könyvvizetés, analitika (5)
- ☐ Kereskedelmi és marketing ismeretek (6)
- ☐ Vállalatvezetési és szervezési ismeretek (7)
- ☐ Adózási és költségvetési ismeretek (8)
- ☐ Vállalati stratégiaalkotás (9)
- ☐ Egyéb:..... (10)

6. Ha igen, milyen szintű képzésben vett részt?

- ☐ Alapfokú (alapszintű szakképzettséget adó OKJ) (1)
- ☐ Középfokú (középszintű szakképzettséget adó OKJ, szakközépiskola technikai képzése, stb.) (2)
- ☐ Felsőfokú (egyetem, főiskola, felsőszintű szakképzettséget adó OKJ, stb.) (3)

7. Ha igen, a képzés során milyen módszertani eszközökkel próbálták a gyakorlati vállalkozási ismereteket átadni a hallgatóknak (több válasz is megjelölhető)?

- ☐ Vendég vállalkozók meghívása (1)
- ☐ Vállalkozók meglátogatása (2)
- ☐ Vállalkozói esettanulmányok készítése vagy feldolgozása (3)
- ☐ Vállalkozókat bemutató filmek megtekintése (4)
- ☐ Szimulált, vagy pszeudo vállalkozások indítása és működtetése a kurzus során (pl. taniroda, szimulációs játékok) (5)
- ☐ Valódi vállalkozások indítása és működtetése a kurzus során (6)
- ☐ Üzleti terv készítése (7)
- ☐ Egyéb:..... (8)

8. Ha igen, a képzés során igyekeztek-e Önöket, mint diákokat/alkalmazottakat/beosztottakat/stb. az önálló vállalkozóvá válásra felkészíteni?

- ☐ Igen (1)
- ☐ Nem (2)

9. Vett-e részt valaha hallgatóként személyiségfejlesztő vagy készségfejlesztő tréningen?

- ☐ Igen (1)
- ☐ Nem (2)

10. Ha igen, milyen szakterületeken (több válasz is megjelölhető)?

- ☐ Általános személyiségfejlesztés (1)
- ☐ Önbizalom fejlesztés (2)
- ☐ Önismeret fejlesztés (3)
- ☐ Empatikus készség fejlesztése (4)
- ☐ Kommunikációs készség fejlesztése (5)
- ☐ Irányítási, vezetési készség fejlesztése (6)
- ☐ Problémamegoldó, konfliktuskezelő készség fejlesztése (7)
- ☐ Szervezési készség fejlesztése (8)
- ☐ Egyéb:..... (9)

11. Ha igen, készítettek Önnel bárminemű előzetes felmérést annak érdekében, hogy megtudják, milyen személyre szabott fejlesztést alakítsanak ki az Ön számára?

- ☐ Igen (1)
- ☐ Nem (2)

KÖSZÖNJÜK, HOGY VÁLASZAIVAL HOZZÁJÁRULT KUTATÁSUNK SIKERÉHEZ!

**Bízunk benne, hogy kutatásunk érdemi eredménnyel zárul.
Eredményeinkről a kutatás lezárását követően szívesen tájékoztatjuk Önt
is a következő email címen:**

.....

(az Ön email címe)

Reliabilitás vizsgálat eredménye

NAN: Szorongás

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,641	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
I. Nem vagyok aggódó természetű. ®	17,13	16,201	,487	,560
31. Könnyen megijedek.	17,67	17,623	,426	,583
61. Ritkán érzek félelmet vagy szorongást. ®	17,33	16,493	,654	,525
91. Gyakran érzem magam feszültnek és idegesnek.	17,04	17,868	,460	,577
121. Ritkán aggódom a jövő miatt.	16,13	24,810	-,264	,750
151. Gyakran aggódom, hogy valami elromlik.	17,67	20,319	,219	,636
181. Kevesebb dologtól félek, mint a legtöbb ember. ®	17,58	18,514	,449	,584
211. Olykor félelmetes gondolatok jutnak az eszembe.	16,83	17,014	,401	,589

NAH: Barátságtalanság

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
6. Gyakran feldühít, ahogyan az emberek bánnak velem.	17,46	21,737	,591	,635
36. Kiegyensúlyozott természetű vagyok. ®	17,29	24,911	,407	,679
66. Könnyen felfortyanó, heves vérmérsékletű embernek ismernek.	16,92	22,254	,521	,651
96. Nem tartanak ingerlékeny vagy lobbánékony természetű embernek. ®	16,92	27,036	,157	,727
126. Gyakran érzek ellenszenvet az emberek iránt, akikkel foglalkoznom kell.	17,92	26,688	,329	,695
156. Nehezen lehet kihozni a sodromból. ®	16,88	20,375	,639	,618
186. Előfordult már, hogy megsértettek és sokáig tartottam a haragot.	16,54	26,259	,161	,734
216. A legkisebb kellemetlenség is fel tud bosszantani.	16,88	23,245	,432	,672

NDE: Depresszió**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,699	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

11. Ritkán érzem magányosnak vagy szomorúnak magam. ®	17,250	17,674	,480	,656
41. Néha tökéletesen értéktelennek érzem magam.	17,000	13,478	,743	,568
71. Ritkán vagyok szomorú vagy lehangolt. ®	16,875	18,027	,417	,667
101. Néha már éreztem mélységes lelkiismeret furdalást vagy bűntudatot.	15,083	20,949	-,067	,780
131. Hajlamos vagyok magamat okolni, ha valami nem sikerül.	15,375	17,636	,305	,690
161. Nincs jó véleményem magamról.	16,958	15,346	,705	,599
191. Néha a dolgok meglehetősen sivárnak és reménytelennek tűnnek a számomra.	16,333	15,101	,540	,630
221. Túl gyakran vesztetem el a kedvem és akarom feladni, ha a dolgok nem jól alakulnak.	17,250	20,283	,168	,707

NSC: Gátlásosság**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,623	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
16. Gyakran tartok attól, hogy baklövést követek el az emberekkel való kapcsolataimban.	19,08	23,210	,165	,626

46. Ritkán jövök zavarba, amikor emberek között vagyok.®	18,75	21,848	,106	,665
76. Volt már úgy, hogy legszívesebben elsüllyedtem volna szégyenemben.	17,46	18,955	,427	,557
106. Nem zavar túlságosan, ha nevetnek rajtam vagy ugratnak valamivel. ®	18,29	23,868	-,004	,683
136. Gyakran érzem alacsonyabb rendűnek magam másoknál.	19,38	19,549	,646	,522
166. Jól érzem magam főnökeim vagy más tekintélyes személyek jelenlétében is. ®	18,79	19,129	,586	,524
196. Ha valakiről rosszat mondtam vagy ellene tettem valamit, akkor nem szívesen kerülök a szeme elé.	18,13	18,897	,421	,559
226. Amikor ismerőseim valami ostobaságot követnek el, helyettük is kényelmetlenül érzem magam.	17,71	19,520	,450	,554

NIM: Impulzivitás**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,173	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

21. Ritkán merülök el valamiben túlságosan. ®	21,17	13,101	-,081	,248
51. Nehezen állok ellen vágyaitnak.	21,96	9,955	,282	-,020 ^a
81. Nem esik nehezemre, hogyan ellenálljak a csábításoknak. ®	22,13	13,592	-,108	,249
111. A kedvenc ételeimből gyakran túl sokat eszem.	21,38	10,853	,116	,111
141. Ritkán engedek utat ösztönös késztetéseimnek. ®	21,38	11,723	,088	,138
171. Néha betegre eszem magam.	22,38	11,027	,108	,119
201. Néha a pillanat hatása alatt cselekszem, amit később megbánok.	22,00	13,217	-,076	,238
231. Mindig uralkodni tudok az érzelmeimen. ®	22,04	11,172	,171	,081

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

NVU: Sebezhetőség, sérülékenység

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,506	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
26. Gyakran érzem tehetetlennek magam, s szeretném, ha valaki más oldanára meg helyeztem a problémáimat.	14,67	10,754	,290	,453

56. Úgy érzem, problémáim többségével képes vagyok megbirkózni. ®	14,58	11,210	,532	,426
86. Amikor nagy stressznek vagyok kitéve, néha azt érzem, hogy összeomlom.	13,33	10,580	,088	,559
116. Veszélyhelyzetben megőrzöm a hidegvérem. ®	14,38	10,332	,264	,460
146. Gyakran nehezen határozom el magam.	13,63	11,114	,053	,567
176. Válsághelyzetben elég jól uralkodom magamon. ®	14,58	11,210	,366	,444
206. Amikor úgy látszik, hogy minden rosszra fordul, akkor is képes vagyok jó döntéseket hozni. ®	13,92	11,558	,214	,481
236. Érzelmileg eléggé kiegyensúlyozott vagyok. ®	14,38	9,897	,470	,388

EWA: Melegség, szívéllyesség**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,738	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
2. A legtöbb ember, akit ismerek, valóban tetszik nekem.	28,33	20,406	,137	,779
32. Nem igazán élvezem, ha másokkal társaloghatok. ®	27,21	18,520	,406	,716
62. Melegszívű, barátságos embernek ismernek.	27,38	20,071	,352	,725

92. Sokan kissé hűvösnek és távolságtartónak tartanak. ®	28,17	16,232	,572	,679
122. Örömet okoz, ha emberekkel beszélgethetek.	27,42	17,123	,715	,659
152. Könnyen mosolygok és felszabadultan viselkedem idegenek társaságában.	27,46	16,520	,625	,668
182. Szoros érzelmi szálak fűznek a barátaimhoz.	27,21	19,129	,444	,710
212. Személyesen is érdekelnek azok az emberek, akikkel dolgozom.	27,33	21,188	,321	,731

EGR: Társaságkedvelés**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,770	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
7. Kerülöm a tömeget. ®	22,75	28,978	,502	,742
37. Szeretem, ha sok ember vesz körül.	22,46	28,955	,720	,703
67. Inkább egyedül szeretem intézni a dolgaimat. ®	24,21	38,781	,006	,806
97. Igazán kívánom az emberek társaságát, ha sokáig vagyok egyedül.	22,54	29,303	,703	,706
127. Jobban szeretem az olyan állásokat, ahol egyedül dolgozhatok, s nem zavarnak mások. ®	22,58	33,906	,291	,775

157. Szívesebben nyaralok felkapott üdülőhelyen, mint eldugott erdei házikóban.	24,04	36,737	,131	,795
187. A társas összejövetelek rendszerint untatnak. ®	22,33	27,188	,771	,687
217. Élvezem a népes összejöveteleket.	22,83	28,232	,662	,709

EAS: Asszertivitás**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,816	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
12. Uralkodó, erőteljes és határozott vagyok.	22,50	32,348	,463	,805
42. Néha nem tudom úgy megállni a helyem, ahogyan kellene. ®	23,13	37,853	,109	,848
72. Gyakran voltam annak a csoportnak a vezető egyénisége, amelyhez tartoztam.	22,50	26,870	,768	,754
102. Összejöveteleken rendszerint hagyom, hogy mások vigyék a szót. ®	23,46	28,955	,709	,767
132. Mások gyakran várják tőlem a döntést.	21,79	32,520	,653	,782
162. Inkább a magam útját járom, mintsem másokat vezessek. ®	22,58	33,471	,512	,798
192. Ha beszélgetek valakivel, rendszerint én viszem a szót.	23,29	31,259	,566	,790

222. Nem könnyen veszem kézbe a helyzetek irányítását. ®	21,88	32,723	,537	,794
--	-------	--------	------	------

EAC: Energikusság**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,632	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
17. Nyugodt, kényelmes a munka- és játéktípusom. ®	26,54	20,172	,118	,670
47. Ha valamibe belefogok, akkor azt teljes erőbedobással csinálom.	25,58	20,254	,371	,596
77. Lassan, de kitartóan dolgozom. ®	26,75	20,978	,110	,659
107. Gyakran érzem, hogy kirobban belőlem az energia.	26,38	19,114	,271	,617
137. Nem vagyok olyan gyors és élénk, mint mások. ®	26,17	14,058	,759	,443
167. Úgy tűnik, mintha állandóan sietnék.	26,50	20,609	,183	,637
197. Mozgalmas az életem.	25,71	18,476	,470	,565
227. Nagyon tevékeny ember vagyok.	25,79	18,781	,520	,560

EEX: Izgalomkeresés**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,347	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
22. Gyakran vágyódom izgalmas dolgok után.	21,46	18,955	,139	,319
52. Nem élveznék egy vakációt Las Vegasban, a szerencsejátékok városában. ®	22,33	15,449	,278	,226
82. Néha csak a kockázat és a kaland kedvéért fogtam neki valaminek.	22,29	18,650	,105	,337
112. Lehetőleg elkerülöm a megrázó vagy félelmetes filmeket. ®	21,88	21,418	-,108	,440
142. Szeretek ott lenni, ahol az események zajlanak.	21,13	17,679	,343	,235
172. Szeretem a hullámvasút és más hasonló vidámparki játékok okozta izgalmakat.	22,21	17,129	,182	,294
202. Az élénk színek és a feltűnő formák vonzanak.	22,17	22,232	-,149	,437
232. Szeretek a tömegben lenni egy sporteseményen.	22,71	15,607	,408	,166

EPE: Optimizmus**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,856	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
27. Még sohasem ugráltam igazán örömben. ®	27,92	30,428	,494	,862
57. Előfordult már néha, hogy erős örömet vagy felszabadultságot éreztem.	27,04	35,433	,620	,843
87. Nem vagyok derűlátó, optimista. ®	27,54	29,911	,788	,816
117. Néha repülni tudnék a boldogságtól.	27,79	28,694	,779	,815
147. Nem tartom magam különösebben jókedvű embernek. ®	27,71	34,129	,491	,851
177. Vidám, jó hangulatú ember vagyok.	27,58	33,210	,762	,828
207. Ritkán használok élményeim leírására olyan szavakat, mint "fantasztikus!" vagy "szenzációs!". ®	28,54	32,172	,464	,860
237. Könnyen nevetem el magamat.	27,54	33,476	,663	,835

OFA: Fantáziagazdagság

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,830	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
3. Nagyon élénk a képzelőerőm.	23,92	37,732	,664	,795

33. Megpróbálom gondolataimat az ésszerűség határai között tartani, és kerülöm a fantáziálgatást. ®	24,38	37,984	,612	,802
63. Sokat fantáziálok.	24,25	35,935	,848	,771
93. Nem szeretem álmodozásra fecsérelni az időt. ®	24,33	35,362	,791	,776
123. Szívesen fűzöm tovább fantáziáimat vagy álmaimat, hogy a bennük rejlő lehetőségeket kibontsam.	23,96	41,694	,380	,834
153. Ha úgy érzem, hogy álmodozni kezdenék, gyorsan elfoglalom magam, és a munkámra vagy valamilyen más tevékenységemre kezdek összpontosítani. ®	24,21	44,955	,290	,839
183. Gyermekkoromban nem nagyon szerettem az olyan játékokat, amelyben színészkedni kellett. ®	24,75	42,109	,339	,840
213. Nehezen engedem el a gondolataimat; hogy szabadon kalandozzanak minden kontroll vagy irányítás nélkül. ®	24,17	39,275	,557	,810

OAE: Esztétikai érzék**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,585	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
8. Az esztétikai vagy művészi szempont nem igazán fontos nekem. ®	27,75	13,152	,624	,447
38. Olykor tökéletesen elmerülök abban a zenében, amit hallgatok.	28,04	16,824	,069	,618
68. A balett vagy a modern táncok untatnak. ®	28,25	13,935	,311	,546
98. Lenyűgöznek a művészi és természeti alakzatok.	27,42	16,688	,405	,549
128. A költészet alig vagy egyáltalán nem hat rám. ®	28,00	14,696	,245	,570
158. Bizonyos zenék végtelenül lenyűgöznek.	27,63	17,375	,123	,590
188. Amikor verset olvasok vagy művészeti alkotást nézek, előfordul, hogy szinte borzongok az izgalomtól.	28,38	13,462	,415	,506
218. Szeretem az olyan verseket, amelyben az érzéseknek vagy képeknek nagyobb a szerepük, mint a történetnek.	28,54	14,607	,272	,559

OFE: Érzelemgazdagság

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,792	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

13. Nagy érzelmek nélkül az élet unalmas lenne számomra.	26,58	25,645	,534	,764
43. Ritkán élek át erős érzelmeket. ®	26,71	24,389	,606	,751
73. Fontos számomra, hogyan érzek a dolgokról.	26,38	25,636	,572	,758
103. Ritkán fordítok figyelmet pillanatnyi érzéseimre. ®	26,92	27,471	,414	,782
133. Érzések és érzelmek széles skáláját élem meg.	26,75	23,935	,554	,761
163. Ritkán veszem észre a különböző helyzetek keltette eltérő hangulatokat és érzéseket. ®	26,42	26,862	,550	,764
193. Könnyen beleélem magam, mások miként éreznek.	26,71	28,129	,419	,781
223. Különös dolgok - bizonyos illatok vagy távoli helyek elnevezései - erős hangulatokat képesek kiváltani bennem.	26,75	27,413	,367	,790

OAC: Kezdeményezés**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,738	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
18. Inkább a bejárt utakat kedvelem. ®	22,71	28,563	,558	,689
48. Szeretek új dolgokat tanulni és új hobbit kezdeni.	22,42	30,428	,414	,715

78. Ha egyszer rájövök, hogyan kell valamit megcsinálni, ragaszkodom az ötletemhez. ®	23,83	34,841	,067	,769
108. Gyakran próbálok ki új és idegen ételeket.	22,67	28,232	,394	,722
138. Szívesebben töltöm az időt számomra ismerős környezetben. ®	23,46	25,824	,770	,644
168. Néha megváltoztatok valamit otthon csak azért, hogy valami mást is kipróbáljak.	23,29	28,998	,397	,719
198. Szabadságomat szívesen töltöm már ismert és kipróbált helyeken. ®	23,21	29,998	,327	,733
228. Mindig ugyanazt az utat választom, amikor megyek valahová. ®	22,75	27,761	,602	,679

OID: Ötletgazdagság**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
23. Gyakran szeretek eljárászani elméletekkel és elvont gondolatokkal.	25,46	32,955	,352	,830
53. Unalmasnak találom a filozófiai vitákat. ®	25,08	32,254	,400	,822
83. Szeretek problémákat és rejtvényeket megoldani.	25,08	30,428	,655	,781

113. Néha elvesztem az érdeklődésemet, amikor valaki nagyon elvont vagy elméleti dologról beszél. ®	25,79	29,911	,664	,779
143. Szeretem szellemi rejtvényfeladatok megoldásán törni a fejem.	25,58	28,341	,782	,760
173. Kevésbé érdekelnek a világegyetem természetéről és az emberiség létéről szóló eszmefuttatások. ®	24,50	34,000	,481	,806
203. Nagy bennem az intellektuális tudásszomj.	24,54	32,520	,671	,785
233. Széleskörű a szellemi érdeklődésem.	24,63	35,114	,410	,814

OVA: Értékrend**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,433	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
28. Azt hiszem, ha megengedjük, hogy a diákok egymásnak ellentmondó előadókat hallgassanak, akkor ezzel csak összezavarjuk és félrevezetjük őket. ®	25,79	13,998	,214	,393
58. Véleményem szerint a törvényeket és a szociálpolitikát a változó világ követelményeinek megfelelően kellene megváltoztatni.	26,46	11,911	,548	,264

88. Azt gondolom, hogy erkölcsi kérdésekben a vallási tekintélyek véleményét kellene kikérnünk. ®	26,50	13,913	,008	,506
118. Úgy gondolom, hogy a jóról és rosszról alkotott tőlünk eltérő elképzelések, más társadalmakban érvényesek lehetnek.	26,54	14,694	,079	,440
148. Szerintem a szellemi nyitottságnál fontosabb, hogy eszméinkhez és elveinkhez tartsuk magunkat. ®	26,92	13,036	,240	,377
178. Nyitott és türelmes vagyok mások életstílusával szemben.	26,38	13,810	,204	,395
208. Azt gondolom, hogy ha valaki 25 éves korára nem tudja, miben higgyen, azzal valami nincs rendjén. ®	26,67	15,623	-,105	,535
238. Azt hiszem, hogy a szabadság "új erkölcsé" egyáltalán nem nevezhető erkölcsnek. ®	27,67	10,058	,540	,196

ATR: Bizalom, jóindulat**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,770	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted

4. Mások szándékait illetően inkább cinikus és kételkedő vagyok. ®	24,83	28,145	,229	,787
34. Azt hiszem, a legtöbb ember alapvetően jóindulatú.	24,75	25,065	,498	,740
64. Azt gondolom, hogy a legtöbb ember kihasználna bennünket, ha hagynánk. ®	25,33	28,232	,251	,781
94. Úgy hiszem, hogy a legtöbb ember, akivel dolgom akad, őszinte és megbízható.	24,79	24,781	,546	,731
124. Gyanakszom, ha valaki jót tesz velem. ®	24,42	25,123	,596	,725
154. Az első pillanatban megbízom az emberekben.	24,92	23,036	,618	,715
184. Hajlok arra, hogy másokról a legjobbat feltételezzem.	24,79	25,303	,546	,732
214. Eléggé bízom az emberi természetben.	24,50	26,435	,527	,738

AST: Egyenesség**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,755	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
9. Nem vagyok sem ravasz, sem körmönfont.	24,58	32,949	,472	,727
39. Ha úgy hozza a helyzet, kész vagyok manipulálni az embereket, hogy elérjem, amit akarok. ®	24,63	28,592	,790	,656

69. Akkor sem tudnék becsapni valakit, ha akarnám.	24,92	37,471	,242	,769
99. A teljes őszinteség az üzletben nem sokra vezet. ®	25,00	37,565	,246	,767
129. Gyűlölném, ha képmutatónak tartanának.	23,79	34,172	,533	,716
159. Néha csellel élek, hogy az emberek azt tegyék, amit én akarok. ®	24,54	31,911	,661	,690
189. Néha erőszakkal vagy hízélgéssel csikarom ki az emberekből, hogy azt tegyék, amit én akarok. ®	23,79	38,172	,366	,744
219. Büszke vagyok arra, hogy milyen ügyesen bánok az emberekkel. ®	24,75	36,978	,359	,745

AAL: Altruizmus**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,829	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
14. Egyesek szerint önző és beképzelt vagyok. ®	28,67	19,797	,287	,846
44. Megpróbálok mindenkivel udvarias és előzőékeny lenni.	28,04	17,955	,671	,795
74. Egyesek hideg és számító embernek tartanak. ®	28,08	16,775	,671	,791
104. Általában megpróbálok figyelmes és megértő lenni.	27,96	19,520	,656	,805

134. Nem a nagylelkűségemről vagyok ismert. ®	28,38	15,723	,772	,774
164. A legtöbb ismerősöm szeret engem.	28,38	19,027	,457	,821
194. Jószívű, jótékony embernek tartom magam.	28,25	17,065	,793	,778
224. Áldozatot is vállalok, hogy segíthessek másokon.	28,58	19,645	,293	,846

ACO: Szolgálatkészség**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,644	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
19. Jobban szeretek együttműködni másokkal, mint versenyezni.	21,17	21,275	,529	,573
49. Maróan gúnyos tudok lenni, amikor arra van szükség. ®	22,46	22,085	,208	,655
79. Még akkor sem fejezem ki haragomat, ha jogos lenne.	22,33	21,188	,372	,603
109. Ha valaki nem tetszik nekem, azt tudomására is hozom. ®	21,58	18,254	,650	,518
139. Ha megbántanak, megpróbálok megbocsátani és az egészet elfelejteni.	21,46	23,216	,278	,627
169. Ha valaki verekedést kezdeményez, kész vagyok visszaütni. ®	21,92	21,819	,302	,623

199. Kéményfejű és makacs vagyok. ®	22,25	24,370	,056	,692
229. Gyakran keveredem vitába családtagjaimmal és a munkatársaimmal. ®	21,54	21,563	,465	,585

AMO: Szerénység**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,802	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
24. Szívesen kérkedek tehetségemmel és sikereimmel. ®	24,21	27,650	,535	,783
54. Nem szívesen beszélek önmagamról és sikereimről.	25,71	26,129	,452	,789
84. Különb vagyok a legtöbb embernél, s ezt tudom is magamról. ®	25,00	21,217	,754	,736
114. Igyekszem szerény maradni.	24,42	28,862	,397	,797
144. Nagyon jó véleménnyel vagyok magamról. ®	25,33	23,275	,724	,746
174. Úgy érzem, nem vagyok jobb másoknál, ha eltekintünk a körülményeiktől.	25,21	23,042	,574	,772
204. Inkább én dicsérek másokat, mintsem mások dicsérjenek engem.	24,96	30,476	,081	,836
234. Másoknál különb vagyok. ®	24,67	23,623	,657	,757

ATM: Érzékenység**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,237	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
29. A politikai vezetőknek sokkal jobban kellene törődniük politikájuk emberi oldalával.	24,04	7,868	,430	-,028 ^a
59. Makacsul és konokon ragaszkodom nézeteimhez. ®	24,75	11,500	-,158	,372
89. A szegényekért és az idősekért soha nem tehetünk eleget.	24,29	9,694	,031	,259
119. Nem érzek együtt a koldulókkal. ®	25,17	9,884	,011	,274
149. Az emberi szükségleteknek mindig elsőbbséget kell élvezniük a gazdasági megfontolásokkal szemben.	25,00	8,522	,235	,103
179. Azt gondolom, minden emberi lény tiszteletet érdemel.	23,79	10,346	,169	,184
209. Együttérzek azokkal, akik kevésbé szerencsések nálam.	24,29	8,042	,543	-,053 ^a
239. Inkább könyörületesnek ismerjenek, mint igazságosnak.	25,83	13,101	-,373	,397

a. The value is negative due to a negative average covariance among items. This violates reliability model assumptions. You may want to check item codings.

CCO: Kompetencia**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,557	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
5. Körültekintésemről és józanságomról ismernek.	27,29	16,042	,159	,555
35. Nem veszem túl komolyan állampolgári kötelességeimet, például nem megyek el mindig választani. ®	27,50	17,130	-,130	,722
65. Igyekszem minél jobban tájékozódni, és rendszerint értelmes döntéseket hozok.	26,88	15,853	,425	,508
95. Gyakran megyek bele helyzetekbe felkészületlenül. ®	27,33	14,319	,400	,485
125. Büszke vagyok józan ítélőképességemre.	27,50	11,826	,534	,411
155. Az az érzésem, hogy semmiben sem vagyok tökéletesen sikeres. ®	27,46	13,303	,367	,486
185. Sok mindenben jártas, hatékony ember vagyok.	27,50	14,609	,382	,492
215. Munkámban hatékony és eredményes vagyok.	27,00	14,696	,519	,472

COR: Rendszeresség**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,844	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
10. Inkább nyitva hagyom magam előtt a döntési lehetőségeket, minthogy mindent előre eltervezzek. ®	26,17	43,710	,316	,860
40. Rendben és tisztán tartom személyes holmimat.	24,58	43,210	,721	,821
70. Nem vagyok nagyon alapos, módszeres ember. ®	25,08	41,558	,563	,828
100. Szeretem a dolgaimat a helyén tartani, hogy tudjam, mi, hol található.	25,00	36,348	,836	,792
130. Úgy látszik, már soha sem leszek rendszerető ember. ®	24,92	34,080	,833	,788
160. Eléggé alapos és igényes vagyok.	24,58	47,645	,263	,855
190. Nem vagyok tisztaságmániás. ®	26,25	38,891	,571	,828
220. Sok időt töltök elszórt dolgaim keresgélésével. ®	25,54	37,042	,639	,819

CDU: Kötelességtudat

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,300	8

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
15. A rábízott feladatokat megpróbálom mindig lelkiismeretesen teljesíteni.	30,71	7,172	,046	,301
45. Néha nem vagyok olyan megbízható, mint kellene. ®	31,46	7,389	-,196	,502
75. Tartozásaimat késedelem nélkül és maradéktalanul ki szoktam egyenlíteni.	30,88	6,897	-,042	,365
105. Ha egyedül játszom, néha csalog. ®	31,00	5,478	,294	,158
135. Ha kötelezettséget vállallok, akkor azt számon is lehet rajtam kérni.	30,79	5,998	,528	,139
165. Szigorúan ragaszkodom erkölcsi alapelveimhez.	31,46	6,520	,000	,351
195. Megpróbálom munkámat olyan gondosan végezni, hogy azt ne kelljen senkinek újracsinálni.	30,83	5,884	,562	,121
225. Igazán betegnek kell ahhoz lennem, hogy akár egy napot is kihagyjak munkából.	31,08	5,036	,311	,127

CAS: Teljesítményigény

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,665	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
20. Könnyelmű és nemtörődöm vagyok. ®	28,63	18,245	-,097	,736
50. Világos céljaim vannak, és következetesen dolgozom megvalósításukért.	28,75	13,848	,595	,581
80. Amikor elhatározom, hogymegjobb életet kezdek, általában pár nap múlva fel is adom. ®	29,00	14,348	,508	,601
110. Keményen dolgozom, hogymegelérjem céljaim.	28,88	13,766	,399	,623
140. Nem érzem, hogy bármisajajjtana előre. ®	28,54	14,781	,626	,594
170. Arra törekszem, hogy mindent elérjek, amire képes vagyok.	28,83	14,841	,490	,610
200. Mindenben kiválót szeretnék nyújtani.	29,04	13,868	,428	,615
230. A munka a szemvedélyem.	29,63	14,332	,219	,689

CSD: Önfegyelem

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,727	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
25. Egészen jól be tudom osztani az időmet úgy, hogy a dolgaikkal időre elkészüljek.	26,67	20,232	,399	,704

55. Sok időt elvesztegetek, mielőtt ténylegesen munkához látok. ®	26,75	17,326	,633	,648
85. Szorgalmas ember vagyok, aki munkáját mindig maradéktalanul elvégzi.	26,08	23,384	,307	,722
115. Nehezem veszem rá magam, hogy megcsináljam, amit kell. ®	26,63	18,592	,569	,667
145. Ha nekifogok egy tervem megvalósításának, rendszerint végig is csinálom.	26,58	20,601	,377	,708
175. Ha egy tervem végrehajtása túl nehéznek bizonyul, akkor hajlok arra, hogy valami újabba kezdjek. ®	27,08	20,254	,428	,698
205. Annyi apró dolgot kell elintézni, hogy olykor egyszerűen tudomást sem veszek róluk. ®	27,46	20,694	,269	,737
235. Nagy az önfegyelmem.	26,54	21,042	,417	,701

CDL: Megfontoltság**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,660	8

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
30. Az évek során elkövettem már néhány ostobaságot. ®	24,42	24,167	-,111	,710
60. Átgondolom a dolgokat, mielőtt döntést hozok.	21,75	20,370	,478	,617

90. Előfordul, hogy előbb cselekszem, s csak aztán gondolkodom. ®	22,79	17,216	,462	,598
120. Mindig számolok a következményekkel, mielőtt cselekszem.	22,33	18,493	,614	,578
150. Gyakran cselekszem a pillanat hatása alatt. ®	22,54	18,259	,406	,615
180. Ritkán hozok elhamarkodott döntéseket.	22,33	18,580	,436	,608
210. Mindent gondosan eltervezek, amikor elutazom valahová.	23,17	18,319	,267	,664
240. Kétszer is meggondolom, mielőtt egy kérdésre válaszolnék.	23,54	18,346	,377	,623

Skála szórások és átlagok

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
NAN_skálaérték	24	9,00	29,00	16,1250	4,98094
NAH_skálaérték	24	9,00	30,00	19,5417	5,49291
NDE_skálaérték	24	7,00	26,00	15,0833	4,57704
NSC_skálaérték	24	7,00	25,00	15,9583	4,46707
NVU_skálaérték	24	5,00	14,00	9,2083	2,66995
EWA_skálaérték	24	21,00	39,00	31,5000	4,84544
EGR_skálaérték	24	14,00	36,00	26,2500	6,31251
EAS_skálaérték	24	12,00	36,00	25,8750	6,38144
EAC_skálaérték	24	15,00	30,00	23,3750	4,19951
EPE_skálaérték	24	15,00	40,00	31,6667	6,41782
OFA_skálaérték	24	11,00	39,00	27,7083	7,08630
OFE_skálaérték	24	18,00	40,00	30,4583	5,76330
OAC_skálaérték	24	16,00	37,00	26,3333	6,07680
OID_skálaérték	24	18,00	40,00	28,6667	6,37704
ATR_skálaérték	24	12,00	37,00	28,3333	5,70786
AST_skálaérték	24	14,00	38,00	28,0000	6,62013
AAL_skálaérték	24	20,00	40,00	32,3333	4,81543
ACO_skálaérték	24	10,00	25,00	16,2500	3,94803
AMO_skálaérték	24	18,00	40,00	28,5000	5,69515
CCO_skálaérték	24	19,00	34,00	27,5000	4,13889
COR_skálaérték	24	13,00	40,00	28,8750	7,17673
CAS_skálaérték	24	19,00	35,00	28,6250	4,27137
CSD_skálaérték	24	19,00	38,00	30,5417	5,04742
CDL_skálaérték	24	17,00	34,00	24,4167	4,91596
Valid N (listwise)	24				