

# A vállalkozói attitűd szerepe a vállalkozásfejlesztésben

**Bogáth Ágnes**

Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Szervezési és Vezetési Intézet

[bogath.agnes@kgk.uni-obuda.hu](mailto:bogath.agnes@kgk.uni-obuda.hu)

*Absztrakt: A mikro- és kisvállalkozások kiemelkedő szerephez jutnak a gazdasági életben számos területén, mint például az innováció különböző szegmensei, foglalkoztatottság és a piaci verseny kiegyensúlyozása. Ezen vállalkozások legtöbbje egy rövid fejlődési szakasz után nem növekszik tovább, megreked míg vannak olyanok, akik hasonló körülmények közül indulva lendületes, dinamikus fejlődést mutatnak. Tanulmányomban rámutatok arra, hogy ennek egyik igen markáns oka a vállalkozói attitűdben rejlik. A vállalkozói attitűd, az egyén azon beállítódása, mely a vállalkozások indítására, működtetésére és fejlesztésére sarkalja. Vállalkozói léthez való pozitív viszonyulásként is megragadható, mely előfeltétele a vállalkozói kedvnek és hajlandóságnak. A vállalkozások fejlesztésének egyik kulcsa lehet a vállalkozói attitűd fejlesztése.*

*Keywords: vállalkozói attitűd, kompetencia, vállalkozói személyiség*

## 1 Európai Unió kulcskompetenciái

A 2000-ben megtartott Lisszaboni Európai Tanács ülésének egyik legfontosabb célkitűzései az európai régió gazdasági versenyképesség megőrzéséhez, javításához és az társadalom folyamatos fejlődéséhez szükséges feltételek biztosítása volt. Ennek érdekében az oktatásra és a képzésre kiemelkedő szerep hárul, melyek hozzásegíthetnek a tudásalapú társadalom növekvő igényének kielégítéséhez. Mindez elősegítésére az alapkészségeket új kategóriáit állították fel, öt terület mentén, melyek a következők voltak: információs és kommunikációs készségek, technológiai kultúra, idegen nyelvek, vállalkozás, szociális készségek. 2006 decemberében az Európai Parlament Tanácsa az „Oktatás és képzés 2010” munkaprogram keretei között összeállított egy ajánlást, melyben meghatározta az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciák listáját (AZ PARLAMENT EURÓPAI ÉS A TANÁCS AJÁNLÁSA, 2008), mely segíti a tagállamokat közös oktatási és képzési célok kitűzésében és elérésében. Ezek a kulcskompetenciák a következők:

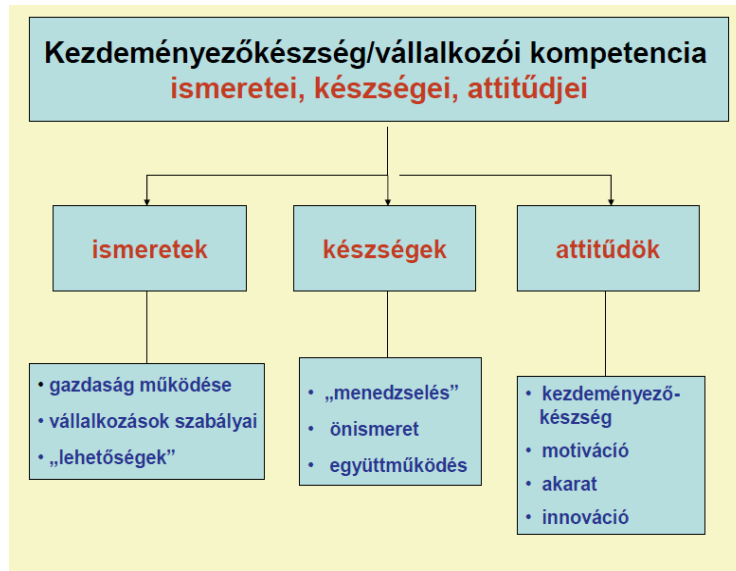
1. Az anyanyelven folytatott kommunikáció.
2. Az idegen nyelveken folytatott kommunikáció
3. Matematikai kompetencia és alapvető kompetenciák a természet- és műszaki tudományok terén
4. Digitális kompetencia
5. A tanulás elsajátítása
6. Szociális és állampolgári kompetenciák
7. Kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia
8. Kulturális tudatosság és kifejezőkézség

A nyolc kulcskompetenciára épülő európai referenciakeret a 2007-ben bekerült a magyar Nemzeti alaptantervbe (NAT).

## **2 Kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia**

A továbbiakban a kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetenciával, és ennek az egyik elemével a vállalkozói attitűddel foglalkozom. A vállalkozói kompetencia az egyén azon képességére utal, hogy elképzeléseit meg tudja valósítani. Ide tartozik a kreativitás, az innováció és a kockázatvállalás, valamint annak képessége, hogy az egyén célkitűzései érdekében terveket készít és visz véghez. Ez mindenki számára segítséget nyújt a mindennapok során otthon és a társadalomban. Kiemelten fontos a kompetencia a vállalkozóvá válás során, mivel előírja az olyan speciálisabb készségek és tudás megszerzését, amelyekre a vállalkozóknak a társadalmi és gazdasági tevékenységükhöz szükségük van. A kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia másik szerepe az, hogy a meglétük alapfeltétele az egyén elképzelései, és céljai megvalósításának a mindennapi életében. E kompetencia fő tartalma egyrészt az a képesség, amely lehetővé teszi, hogy az egyén tervezni tudja saját céljai megvalósítását, képes legyen elérésükhöz megfelelő stratégia kidolgozására, ugyanakkor fel tudja mérni, és képes legyen elviselni azokat a kockázatokat, amelyek a célok megvalósítása folyamán, és utána felmerülhetnek. Ebből a meghatározásból is világosan kitűnik, hogy e kompetencia megléte elengedhetetlen egy vállalkozás elindításához, míg fejlesztése a vállalkozásfejlesztést eredményez.

A kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia komplex, összetett képesség csomagot jelent. Akár a többi kompetencia, ez is három fő komponensből áll össze, az ismeret-, készség-, és attitűdeleimeit az 2.1. ábra mutatja be.



2.1 ábra

A kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia ismeret-, készség-, és attitűdelemei

Forrás: Zachár, 2009

Ezeknek az elemeknek három területre is ki kell terjednie a sikeres vállalkozóvá válás érdekében, mivel „az ideális kisvállalkozó a vállalkozó – menedzser – szakember ötvözete” (Kadocsa, 2001, 156.o.). Egyfelől vállalkozói ismeretekre és készségekre van szükség, ami magában foglalja a kreativitás, az innováció és a kockázatvállalás tulajdonságait, beleértve azt a képességet, hogy az egyén célkitűzései érdekében terveket készít, és azok elérése érdekében jól fel tudja használni tudását és kapcsolatait. Ide tartozik vállalkozás létesítéséhez, és működtetéséhez szükséges gazdasági ismeretek. A vezetés területéről az emberek irányításának és a vállalkozás szervezésének képessége szükséges. Valamint természetesen az adott vállalkozás működési területéhez kapcsolódó megfelelő, speciális készségek és szaktudás birtoklása elengedhetetlen.

Az Európai Unió által meghatározott kezdeményezőkézség és vállalkozói kompetencia komponensei a következőket fedik le:

- Az *ismeretek* alapvetően magukban foglalják a gazdaság működési szabályainak ismereteit, a szükséges vállalkozási jogszabályokat, illetve vállalkozás ismeretek és marketing ismeretek elsajátítását. Ugyanakkor az iskolai oktatás programjában is szerepeltetni kell ennek a tudásbázisa, például, mint háztartásgazdaság alapismereteit
- A kompetencia *készség* fejlesztés két részre bontható. Egyrészt magában foglalja a fiatalkori nevelésben kialakítandó készségeket, az óvodai-iskolai oktatás során megoldandó feladatok mentén, melyek segítik a

kreativitás, az innováció és a kockázatvállalás tulajdonságainak fejlesztését. Másrészt a felnőttkori célirányos tanulás szakaszát kell említeni, ahol tréningek keretein belül zajlanak a döntően a menedzselés, vezetés feladatainak megtanulására, illetve megvalósítására irányuló képzések, ideértve a tervezés, a szervezés, az irányítás, a vezetés és a delegálás, valamint az elemzés, a kommunikálás, a beszámolás, és az értékelés-önértékelés elsajátítását. Ide sorolható az egyre inkább elterjedő felsőoktatási tréningek, és tréning jellegű tárgyak

- A pozitív vállalkozói *attitűddel* rendelkező egyént a kezdeményezőkézség, a függetlenség és az innováció jellemzi a magán és társadalmi életben egyaránt. Magában foglalja ugyanakkor a célkitűzések elérését szolgáló motivációt és eltökéltséget. Ezen beállítódás kialakítása is az iskolai oktatás során kell megkezdődnie, amennyiben a gyerek környezete nem adott lehetőséget a megfelelő attitűd kialakulására. A cél, hogy az egyén reálisan fel tudja mérni vállalkozási képességét, és el tudja dönteni, hogy „hivatásszerűen” szeretne vállalkozó lenni, vagy csak alkalmazotti munkája során fogja hasznosítani a szükséges „vállalkozói” tulajdonságokat

### 3 Attitűd

„Az attitűd tapasztalat révén szerveződött mentális és idegi készenléti állapot, amely dinamikus vagy irányító hatást gyakorol az egyén reagálására mindazon tárgyak és helyzetek irányában, amelyekre az attitűd vonatkozik”. (G. Allport alapján Rozgonyi, 2001, 36.o.)

Az attitűd fogalmát sokan sokféleképpen határozták meg. A legtöbben egyetértettek abban, hogy az attitűd olyan mentális reprezentáció, mely tapasztalat révén szerveződik és összegzi egy tárggyal kapcsolatos értékítéleteinket, érzelmi viszonyulásunkat, ezáltal irányítja viselkedésünket, szervezi a világ megismerését. (Rozgonyi, 2001) Ebben az esetben a tárgy a vállalkozó lét, az vállalkozói attitűd pedig az ehhez való viszonyulás. A legtöbb ember úgy vélekedik, hogy tetteiket gondolataik és nézeteik határozzák meg, ezért nagyon meglepő mikor bebizonyosodik, hogy ez nem egészen így van. Az emberek többsége számos logikus érvet tud felhozni arra vonatkozóan, hogy miért nem vállalkozik, vagy miért nem fejleszti vállalkozását. Például „Nincs megfelelő induló tőkém” vagy „Nincs semmilyen alapötletem” esetleg „Semmi értelme a fejlesztésnek, mivel nincs felvevő piac”, ám ezen indokok mögött félelmek és bizonytalanságok állnak legtöbbször, másként fogalmazva a negatív attitűd.

A szociálpszichológia a társas viselkedés belső mozgatójaként az attitűdöket vizsgálja. Számos vizsgálat igazolta, hogy ezek szoros kapcsolatban állnak a

konkrét viselkedéssel, befolyásolják a reakciókat. (Atkinson, 1999) Megállapítható, hogy a vállalkozók piaci magatartására is kiemelten hat a racionálistól sokszor eltérő, érzelmi beállítódások által befolyásolt látásmód és ítéletrendszer.

A szociális attitűdök, az attitűdök körének leszűkítése a társas érintkezésben szerepet kapó hajlamosságok területére. Itt is eltérő a szakemberek véleménye, de amiben egyetértenek az az, hogy ezek értékelő beállítódások, értékelő viszonyulások a tárgyhoz, ami itt társas interakció során kerül az egyén figyelmé középpontjába (Nguyen Luu Lan Anh, 2000), például beosztottakhoz való viszonyulás, gazdasági elvárások, siker megítélése. A szociális attitűdök az egyéni tapasztalat során tanult és a társadalmi környezett alakította predispozíciók, hajlamosságok. Szociálpszichológiai szempontból az nyilvánul meg bennük, hogy a közvetített értékrendszer hogyan befolyásolja és formálja az egyén gondolatit és érzelmi világát.

A szociálpszichológiának azért állt mindig is az érdeklődésének középpontjában az attitűd, mert ennek ismeretével esély kínálkozik a személy viselkedésének megjósolására. Másik oldalról, ha tudjuk, hogyan működik egy attitűd, milyen funkciókat lát el, akkor lehetőség nyílik az emberek viszonyulásainak megváltoztatására. (Nguyen Luu Lan Anh, 2000)

Ezeket a gondolatokat leképezve a vállalkozói szféra szintjére az attitűdre való figyelem, elősegítheti a gazdasági folyamatok bejósolását, a vállalkozói reakciók megértését és ezek pozitív irányba történő fejlesztésére ad lehetőséget.

### **3.1 Attitűd és a viselkedés**

A legtöbb gyakorlati szakembert az érdekli, hogyan lehet következtetni és befolyásolni a megnyilvánuló viselkedést a személyiségen, elsősorban az attitűdön keresztül. Ha a két tényező között egyértelmű a viszony, akkor az oktatási célok központjába kell állítani az attitűdön keresztüli fejlesztést, hogy a következő generáció vállalkozói hajlandósága megnövekedjen. Bár az első kutatások nagy eltérést mutattak az attitűd és a viselkedés között, de a későbbi, módszertanban megfelelőbb és specifikusabb kutatások igazolták, hogy a kinyilvánított attitűd által a viselkedés egész jól bejósolható. (Nguyen Luu Lan Anh, 2000) Manapság sok társadalmi területen használják a különböző attitűdvizsgálatokat piackutatástól a társadalmi kampányok tervezéséig. Nem egyedi megfigyelésekre, hanem nagyobb mintaszámmal végzett kutatásokra alkalmas az attitűdön keresztüli vizsgálódás, és tömegek viselkedésére vonatkozó következtetések levonása. Ebben az esetben az eredményt torzító egyéb személyes és helyzeti tényezők kioltják egymást.

A viselkedést sok egyéb tényező is befolyásolja. Egyik ilyen hatás a „kényszerítő koralatok ereje”, ami azt jelenti, hogy sokszor kell vágyaink, érzéseink és

meggyőződéseink ellen cselekednünk a társadalmi konvenciók miatt. Másik erős tényező a hasonló korúak nyomása, ami szintén módosítja az egyén cselekedeteit. A vizsgálatok azt mutatják, hogy abban az esetben lehet leginkább következtetni a viselkedésre, ha az attitűdök:

- erősek és konzisztensek
- az alany személyes tapasztalatán alapszik
- az alany tudatossága rá irányul

Az attitűdök és a szociális normák együttes forrásai a szándékoknak, amelyek a viselkedést kialakítják. Amint a tényleges szándékok létrejönnek, ezek válnak a viselkedés legfontosabb előrejelzőivé. (Atkinson, 1999)

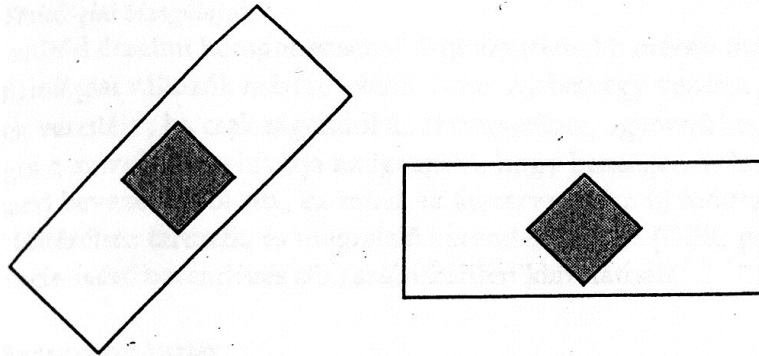
### **3.2 A viselkedés hatása az attitűdre**

A kognitív konzisztencia elméletek alapgondolata az, hogy az emberek törekednek egyfajta összhangot teremteni az attitűdjei és a viselkedésük vagy ezek különböző komponensei között. Ha valamiféle ellentmondás keletkezik, például nem úgy cselekszünk, ahogy elvárnánk magunktól, az pszichés feszültséget generál, ezt hívják kognitív disszonanciának. Az emberek nagyon erősen törekednek a kognitív disszonancia gerjesztette feszültség feloldására. Ennek egyik általános módja az attitűdjük megváltoztatása. Ha valamiért komoly áldozatokat hozunk, annak eredményét hajlamosak vagyunk felülértékelni. Amiért nem kell fizetni és energiát befektetni, az általában lebecsüljük. (Atkinson, 1999)

A vállalkozói attitűd kapcsán ez sok helyzetben szerephez juthat. Egy induló vállalkozás általában rendkívüli energia befektetést igényel, mely a kezdetekben, csak igen mérsékelttel térül meg, viszont a vállalkozó ezt határozottan sikernek fogja megélni, a kognitív disszonancia alapján felnagyítva az eredményeit. Szeretné azt érezni és azt is fogja, hogy érdemes időt és pénzt áldoznia a terve megvalósítására, így a kezdeti nehézségek legyőzéséhez ez a pszichés mechanizmus hathatos segítséget nyújt.

### **3.3 Az attitűdök hatása a percepcióra**

Az attitűd felfogható úgy, mint egy vonatkoztatási, referencia keret. A 3.3.1 ábra igen jól szemlélteti, hogyan alakítja nézeteinket ez a referencia keret (Maier után Klein, 2001).



3.3.1 ábra

Az attitűd, mint vonatkoztatási, referencia keret

Forrás: Maier után Klein, 2001

Azt mutatja be a rajz, hogy a belső formát, ami az attitűd tárgyának felel meg, a külső keret alapján értelmezzük, ami az attitűdöt szimbolizálja. A felső fekete négyzet mindkét ábrán ugyanolyan irányú, mégis az egyik vonatkoztatási rendszerben négyzetként a másikban rombuszként értelmezzük. A belső alak az objektív tény, mint például a gazdasági helyzet. Az egyik vállalkozó ezt „rombuszként” értelmezi, és a lehetőségeket látja meg benne, így kedvezően viszonyul hozzá, fejlődik és növekszik. Míg a másik vállalkozó „négyzetként” fogja fel, és a gazdasági érvényesülésben meglévő veszélyekre és nehézségekre koncentrálna, így a viszonyulása a fejlődéshez és növekedéshez negatív lesz, a biztonságra törekszik és nem hajt végre a szükségesnél nagyobb kockázattal járó innovációkat.

Az attitűdök befolyásolják a külvilág érzékelését. (Rozgonyi, 2001) Ez a hatás több szinten is megjelenik.

Egyik részről a figyelmet fókuszálja, arra a tárgyra, amivel szemben pozitív a viszonyulásunk. Azokat az információkat, melyek cáfolnák az alany beállítódását, hajlamos nem észrevenni, figyelmünk beszűkül ezek felé. Azokat az ismereteket, véleményeket észleljük, melyek megerősítik az attitűdünket. Ez egy öngerjesztő folyamat. Egy alacsony vállalkozói attitűddel rendelkező alany, azokat a híreket fogja meghallani, amelyek megerősítik abban, hogy vállalkozni kellemetlen és nem kívánatos. Beavatkozás nélkül, ez nem változik, ezért is sürgető a tudatos beavatkozás az attitűd formálására.

Másrészt az attitűd elfogulttá teszi az érzékeltek értelmezését. Ennek a mechanizmusnak több fajtája is működik az emberi pszichében.

Az asszimiláció az, amikor egy az alany attitűdjéhez közelálló információt úgy torzít, hogy az teljes egészében megerősíti az eddigi beállítottságát. Például, egy negatív vállalkozói hajlandósággal rendelkező egyén, olyan sajtóhíreket hallva, melyek a romló vállalkozói lehetőségekről szólnak, úgy értelmez, hogy most biztos, hogy nem lehet működőképes vállalkozást indítani.

Ennek ellenkezője a szembeállítás vagy kontraszt, amikor egy olyan értesüléshez jutva, mely nézetével ellentétes az alany teljes elutasítással reagál, hazugságnak, tévedésnek titulálva azt. Ha a fentebbi példa alanya azt hallja, hogy remek üzleti lehetőséggel kecsegtet egy vállalkozás, hajlamos azt átverésnek gondolni, vagy csak megfelelő üzleti kapcsolatokkal rendelkezők számára megvalósíthatónak bélyegezni.

Az ellentmondó értesülések az attitűd irányába való elferdítése is egy ismert jelenség. Charles Lord és munkatársai 1979-ben lefolytatott klasszikus kísérlete remekül példázza ezt. Két tanulmányt mutattak embereknek, az egyik azt bizonyította, hogy a halálbüntetés elrettenti a bűnözőket, a másik ennek ellenkezőjét mutatta ki. Mind a halálbüntetést támogatók, mind az ellenzők az a tanulmányt vélték igaznak, amelyik megerősítette a nézetüket, és csak még eltökéltebbek lettek a véleményükben.

### **3.4 Attitűdök szerkezete**

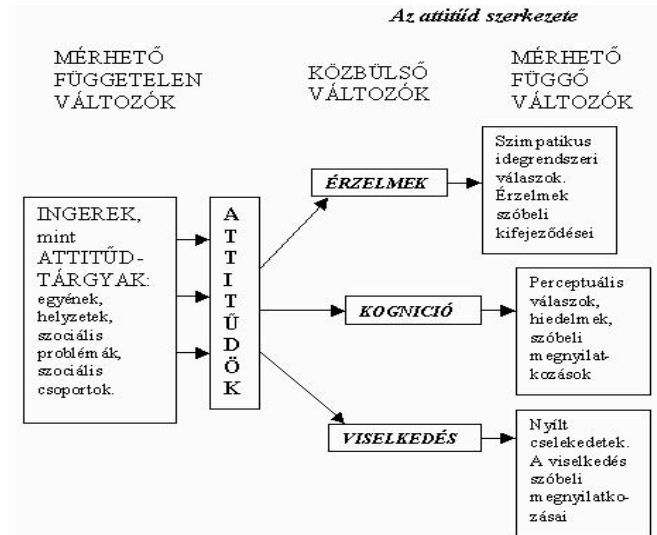
Az attitűdök szerkezeti felépítése is többféleképpen határozható meg. A különböző összetevőkre bontása és ezek eltérő kezelése alapján több nagy csoportra oszthatók az álláspontok (Rozgonyi, 2001).

Az egyik álláspont szerint, egyetlen komponenst kell kiemelni, mégpedig az attitűd értékelő jellegét, hiszen az attitűd kifejezés alatt általánosságban a tárgyra vonatkozó tartós érzelmi beállítódás értendő. Itt azt vizsgálják, hogy az érzelmi viszonyulás hatására miként alakul a viselkedés.

A másik megközelítés az eszköz és értékek mentén alkotja meg az attitűd szerkezetét. Itt az alanyokat arra kérték, hogy bizonyos értékeket bíráljanak aszerint, hogy milyen kielégülést okoznak. Ezután az attitűd tárgyakat kellett értékeljék, abból a megközelítésből, hogy az segíti vagy akadályozza az egyes értékek elérését. Az eredmény azt mutatta, hogy ez az eszköz-cél pontszám szoros kapcsolatban állt az attitűdtárgyhoz fűződő, korábban mért pozitív vagy negatív beállítódással.

A következő jelentős álláspontot azok képviselik, akik az attitűd ismeret (kognitív)-érzelem (affektív)-cselekvés (konatív) hármasszerkezetét vizsgálják.





3.4.1 ábra

Az attitűd szerkezete, a három komponenst feltételező elgondolása

Forrás: Rosenberg és Hovland, nyomán Rozgonyi, 2001

A kognitív összetevő azt képviseli, amit az egyén ismer az attitűdtárgyról, amit gondol róla, igaznak vél. Az affektív komponens a tárgyra irányuló emóciókat, érzéseket takarja, ami kifejezhető kedvező, pozitív vagy kedvezőtlen, negatív viszonyulást. A konatív rész azt mutatja meg, hogyan vélekedik az alany arról, hogyan viselkedne az adott tárggyal szemben, ha kapcsolatba kerülne. Sokszor ez eltér a tényleges viselkedéstől.

Összefoglalva, az attitűdtárgyhoz kapcsolódó ismeretek értékeket hordoznak az alany számára. Ezek az értékek alapján valamiféle érzelmi viszonyulást váltanak ki, amelyek a tárgyra irányuló cselekedetek motivációi. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy a három komponens között erős korreláció áll fenn, tehát ha változik az egyik, akkor ez a másik kettő változását is magával vonja. Vizsgáljuk meg, milyen lehetőségek adóttak az attitűd megváltoztatására!

### 3.5 Az attitűdök funkciói

Az attitűdök sok pszichológiai funkciót látnak el egyszerre. Különböző emberek ugyanazzal az attitűddel különböző okok miatt rendelkezhetnek, és egy attitűd fenntartását több indíték is magyarázhatja. (Nguyen, 2000) Vegyük példának a negatív vállalkozói attitűdöt, és nézzük meg, melyik funkció által milyen magyarázat szolgálhat a fenntartására. A kutatók által azonosított és megvitatott attitűd funkciók közül a legfontosabbak:

- **Instrumentális funkció:** a praktikus vagy hasznossági indokból fenntartott attitűd. Ezek annak az általános pszichológiai váagnak a megmutatkozása, hogy előnyökben részesüljünk, jutalmakat vívjunk ki magunknak, és elkerüljük az esetleges büntetéseket. A negatív vállalkozói attitűd esetén az indok lehet, a magas adók megléte, mely nehezé teszi a vállalkozások fenntartását. Ez esetben meg kell mutatni, hogy lehetséges gazdaságosan működtetni egy vállalkozást, és ténylegesen milyen adók terhelnek egy vállalkozást
- **Ismereti funkció:** azok az attitűdök látják el ezt a funkciót, amelyek abban segítenek, hogy értelmet adjunk a világ működésének. Ezek az attitűdök lényegében egyfajta sémák, melyek lehetővé teszik, hogy általánosítsunk, ezáltal sokféle információt hatékonyan szervezzük meg és dolgozzuk fel, anélkül, hogy a részletekre is figyelnünk kellene. A vállalkozási hajlandóságot ez a funkció úgy befolyásolhatja, hogy például érvényesül, azaz előítélet, hogy a vállalkozó egyenlő a gengszterrel. Sajnos, a mai magyar vállalkozók jelentős része valamilyen módon eltitkolja jövedelmei bizonyos részét. Szakértői becslések alapján ennek mértéke a GDP-hez viszonyítva 20-50% lehet. Adótörvényeket, jogszabályokat megsértése azt eredményezheti, hogy más törvényeket megszegve erőteljesebben is kriminalizálódhatnak a vállalkozók. (Nagy, 2011) Nyilván ebben a viselkedésben is jelentős szerepe van a vállalkozói attitűd torzulásának, ám nem jelenti, hogy csak így lehet boldogulni. „A vállalkozók bűnöző” nézetnek a megváltoztatásának az egyik lehetősége, becsületes vállalkozók megismerése, tapasztalataik bemutatása
- **Értékkifejező funkció.** Ezek az attitűdök a személy mögöttes értékeiből és énképéből származnak, általában konzisztensek egymással. Ezek az attitűdök nehezen változnak. Erre lehet példa, ha az illető gyerekkorában azt látta, hogy a szülei nehezen boldogulnak a vállalkozással, és a problémák átgyűrűznek a családi életükre veszekedések formájában. Ilyen esetben az alany úgy értékelheti, hogy a vállalkozás és a családi harmónia nem egyeztethető össze, és a családi békét tartja kívánatosnak
- **Énvédő funkció:** azok az attitűdök, amelyek a szorongástól és az önértékelésünket fenyegető veszélyektől védenek. Az ego elhárító mechanizmusai ebből fakadnak. Leginkább a kudarctól való félelem, az anyagi és erkölcsi bukás, ami az alacsony vállalkozói hajlandóságot motiválja ennél a funkciónál. Itt önbizalom megerősítésére van szükség
- **Szociális igazodási funkció:** azok az attitűdök, amelyek azt segítik elő, hogy egy társadalmi közösség tagjának érezhessük magunkat. Itt a hitek és az attitűdök tényleges tartalma kevésbé fontos, mint az a szociális hovatartozás, amelyeket ezek fenntartanak. Ebben az esetben a negatív viszonyulás a vállalkozói léthez a környezet hatása. Meg kell ismertetni az egyént a vállalkozói szférával és el kell érni, azt hogy odatartozás

kívánatos legyen a számára, hogy úgy érezze, érdemes bekerülni ebbe a körbe

## **4 Vállalkozói attitűd kapcsolata vállalkozási típusokkal**

### **4.1 Timmons féle vállalkozói attitűd**

Timmons J. (2003) kutatásai során a vállalkozói attitűd 6 jellemzőjét emeli ki, melyek a következők:

1. Elkötelezettség és eltökéltség. Ez a hozzáállás segíti a vállalkozót az akadályokon való túljutásban. Ez az áldozathozatali hajlandóságot is magába foglalja, mely során rengeteg időt és energiát tudnak befektetni a vállalkozásba. Kudarok és bukások után is képes, az ezzel az attitűddel rendelkező ember felállni, és tovább dolgozni a vállalkozása felfutatásán
2. Rögeszmés ragaszkodás a sikerhez, lehetőséghez. Ez a jellemző fejezi ki, hogy mennyire tud a vállalkozó azonosulni a vállalkozásával, mennyire tudja az életét ennek a tevékenységnek szentelni. Az olyan ember, akinél ez az attitűd megtalálható, folyamatosan az ügyfelei, vevői igényeinek megismerésével, felkutatásával foglalkozik és állandóan figyeli a versenytársai, és beépíti a saját vállalkozásába is amit tanul tőlük
3. A kockázat, kétértelműség, a bizonytalanság tolerálása. A kockázat vállalásának a képességét mutatja. Ez nem jelenti azt, hogy a vállalkozónak szeretnie kell a bizonytalan helyzeteket, de mindenképpen jól kell túrnie ellentmondásos helyzeteket
4. Kreativitás, adaptációs készség. Az egyéni kreativitást és ötletgazdagságot mutatja ez a jellemző. Fontos az önbizalom, cselekvésközpontú megközelítés, a folyamatos innováció. A szokatlan ötletek, lehetőségek megragadásának képessége és az üzleti koncepció állandó megújítása a vállalkozói szférában
5. Kiválóságra törekvés. Saját normarendszer felállítása és ehhez való hűséget foglal magába ez a pont. A minőség szem előtt tartásának fontossága és mindig új célok kitűzése jellemzi az ezzel az attitűddel rendelkező vállalkozót. Folyamatos ön-, és vállalkozásvizsgálat jellemzi, erősségeivel, gyengeségeivel tisztában van
6. Vezetés. Csapatépítő hajlandósággal kell bírnia egy vállalkozónak. A feladatok delegálására való hajlandóság kell jellemezze valamint a

bizalom a munkatársakban és a belőlük a legtöbbet kihozni akarás. A magányos farkas hozzáállás helyett, a farkavezér szerepének betöltésére való hajlam

## 4.2 KKV jellemző vállalkozási típusai

A vállalkozások a vállalkozási és változtatási készség, valamint az üzleti-működési tapasztalat alapján eltérő viselkedéseket mutatna. Vecsenyi János (2010) ezeket a vállalkozásokat bizonyos, a viselkedésüket igen jól szemléltető állatokkal társította. A magyarországi egyéni vállalkozók, mikro- és kisvállalkozások többsége „hangya típusú” vállalkozásba tartozik. A „gazellák” közé a dinamikus, gyorsan növekvő, új reményteljes kis- és középvállalkozások sorolhatók. A „tigris” típusba kerülnek a komoly múlttal és háttérrel rendelkező dinamikusan fejlődő nagyvállalatok. Végül a negyedik típusba a „dinoszauruszok” közé sorolhatók a stagnáló, hagyományos nagyvállalatok.

Az üzleti tapasztalat és háttér tengelyen az adott vállalkozás életkora az egyik mérvadó tényező, nemzetközi tapasztalatok alapján 15 éves kor a vízválasztó, ekkorra már ki kell derülnie, hogy képes volt-e nagygyá válni. Az üzleti háttér a másik lényeges ismérv ebben a dimenzióban, mely a szervezeti és tőke ellátottsági háttérrel mutatja, melyre támaszkodhat, építhet a cég.

A vállalkozási és változási készség azt mutatja, hogy a cég mennyire tud és akar alkalmazkodni a folyamatosan megújuló környezeti lehetőségekhez, ezek üzleti kihasználásával, működésének változtatása és kreatív megoldások bevezetése révén. Ennek a tényezőnek az erőssége leginkább a következő tényezőkhez kapcsolható: kreativitás, innovációs készség, növekedés, bővülés dinamikája és a belső szándékok hajtóereje.



4.2.1 ábra  
Négy vállalati típus  
Forrás: Vecsenyi, 2009

A kis és középvállalkozások fejlesztése e szerint a séma szerint leginkább úgy érhető el, ha a hangya típusú vállalkozásokból gazella létrejöttét segítik elő. Ennek dimenziója a vállalkozási és változási készség, hajlandóság. Ennek a tényezőnél a vállalkozó attitűdje a mérvadó, mer-e nagyot álmodni, benne van-e a „hogyan lehetnék még jobb” mentalitás, vagy egyszerűen megelégszik a megélhetése biztosításával, a vállalkozása szinten tartásával. A továbbiakban ezzel a két típussal foglalkozom, jobban megvizsgálom mi a különbség és hasonlóság a két vállalkozói típus között, a vállalkozói attitűd szempontjából.

A magyarországi helyzetben indokolt lenne kifejezetten a kisvállalkozói szféra erőteljes támogatása, megerősítése. Ezzel vállalkozói attitűdjük erőteljesebbé válna, bátrabban és magabiztosabban lépnének fel a gazdaságban. Ez a réteg a volt szocialista országok gazdasági húzóerejét adhatná, mivel itt a középvállalkozói réteg igen hiányos. Az Európai Unió gazdaságpolitikája leginkább ez utóbbi szegmenseket támogatja, ami a fejlett országok gazdasági szerkezetében indokolt, de az Európai Unió kevésbé fejlett országaiiban nem megfelelő. A felzárkózni kívánó országoknak egységesen, erőteljesen fel kellene lépniük a támogatási rendszer súlypontjainak kisvállalkozói szintre történő helyezésére az Európai Unióban. (Borbás, 2011)

### 4.3 A vállalkozói attitűd és a kevés üzleti és működési tapasztalattal rendelkező vállalkozások összefüggései

A fentiek alapján egy táblázatban összefoglalom, hogy miként alakul az attitűd ennél a Hangya és a Gazella típusú vállalkozásnál:

Timmons vállalkozói attitűdök	Hangya	Gazella
Elkötelezettség és eltökéltség	Korlátolt vállalkozási hajlandóság	Korlátlan vállalkozási hajlandóság
Rögeszmés ragaszkodás a sikerhez, lehetőséghez	Nem a siker, hanem a megélhetés a fő motiváció	A siker a fő motiváció
A kockázat, kétértelműség, a bizonytalanság tolerálása	Növekedéssel járó kockázat elkerülése	A kockázatok és bizonytalanság vállalása a növekedés érdekében
Kreativitás, adaptációs készség	80% egyáltalán nem vagy mérsékelten innovatív	Folyamatos innováció, új lehetőségek keresése
Kiválóságra törekvés	Megelégedés a közepszerűséggel	„Mi vagyunk a bajnokok” felfogás
Vezetés	Vezetői képességekbe való bizonytalanság. Egyszemélyes vezetés	Vezetői hatáskör szétbontása. Karizmatikusvezető

4.3.1. ábra

Vállalkozói attitűd a hangya és a gazella típusú vállalkozásnál

Forrás: saját szerkesztés

Ebből a táblázatból világosan látszik, hogy a hangya és a gazella típusú vállalkozók közötti különbség legmarkánsabb oka a hozzáállás és beállítottság, tehát a vállalkozói attitűd.

A gazella vállalatok, ahol a vezető pozitív vállalkozói attitűddel rendelkezik a termék- és technológiai innováció színvonala, az árbevétel és az alkalmazottak számának folyamatos növekedése sokszor nagyságrendileg magasabb, mint

azoknál a vállalatoknál, ahol a vezető nem rendelkezik ilyen kvalitásokkal. Ezek a jó képességű vezetővel rendelkező cégek az ország gazdasági hatékonyságára nagy hatással vannak. Kutatások kimutatták, hogy országtól függetlenül a fiatal vállalkozók egy szűk köre, nagyjából 1–4 százaléka, valósítják meg a munkahelyteremtés és a gazdasági növekedés döntő részét, tehát mindössze csak ekkora hányadot fednek le a gazellák. (Autio, Birch, Csapó, Szerb és szerzőtársai, Vecsenyi alapján Farkas, Kovács 2010). Ezért a vállalatok összes számánál nagyobb a jelentősége annak, hogy az ilyen adottságokkal rendelkező, dinamikusan növekvő cégeknek milyen az arány, hiszen a nemzetgazdaságra ezek vannak igazán hatással. Mivel a döntő különbség az attitűdben keresendő, ezért helytálló és szükségszerű ennek fejlesztési lehetőségeit kutatni.

## 5 Vállalkozói attitűd fejlesztési lehetőségei

Az attitűd alakulásában a tanulásnak, és ennek megfelelően az oktatásnak is fontos szerepe van. Aki pozitív vállalkozói attitűddel, azaz nagy vállalkozói hajlammal rendelkezik, nem jelenti azt, hogy tényleg az is lesz. Ugyanakkor számos kutatás bebizonyította a vállalkozói hajlam és a vállalkozóvá válás közötti szoros kapcsolatot. Vizsgálatai szerint a gazella vállalkozók főleg a fiatal korral, magas jövedelemmel és felsőfokú végzettséggel rendelkeznek (Autio, Krueger alapján Farkas, Kovács 2010). Ez a vizsgálat is azt bizonyította, hogy a cég alapítását szinte kizárólag a jó üzleti lehetőség motiválja, kényszervállalkozókat nem igazán találunk közöttük. Ezek alapján az ország gazdasági fellendülésének és munkanélküliség csökkenésének egyik kulcsa a most egyetemi-főiskolai hallgatók által a következő években létrehozott gazella vállalkozások.

Kiemelt fontosságú, hogy amennyire lehetséges, a felsőoktatásban résztvevők vállalkozói attitűdje növekedjen. Ehhez számos olyan körülmény felhasználható az oktatók részéről, melyek attitűd változást eredményezhetnek. Ilyenek például (Maier alapján Klain, 2001):

- Lelki ráhatás, mely segít az alanynak megérteni a hozzáállása mögött rejlő okokat. A pozitív attitűdöket megerősítése, a negatívoknál az attitűd tárgyjal szembeni szorongást csökkentése a cél
- A csoporttársak véleményén keresztül az alany véleménye is könnyen megváltozhat
- Meghallgatás, megértés, elfogadás ez a változás alapja
- Megfelelően vezetett vita

Az attitűd megváltoztatása nehéz és bonyolult feladat. Mint láthattuk három lényegi komponensből épül fel az attitűd, melyek bármelyikén keresztül, a kutatási eredmények alapján, a beállítottság befolyásolható. Ha az egyik összetevő

megváltozik, igen jó eséllyel változik a többi is, így maga az attitűd is. (Nguyen Luu Lan Anh, 2000.)

Bemutatók, néhány példát a három komponens változtatásának módszereire:

- Értelmi összetevő által úgy érhető el változás például, ha új, lényeges információkat közlünk az attitűd tárgyjal kapcsolatban. Például a vállalkozói léttel kapcsolatos valós információk
- Érzelmi komponens alakításának egyik módja lehet, az attitűdtárggyal kapcsolatban szerzett kellemes vagy kellemetlen tapasztalat. Például olyan vállalkozó élményeinek meghallgatása, aki sikeres és pozitív a beállítódása a vállalkozói léthez kapcsolódóan
- Viselkedési elem megváltoztatásának egyik lehetősége, ha kötelezően végrehajtatunk egy cselekedetet a résztvevővel, aki így új tapasztalatokhoz jut. Például egy kurzuson prezentálás vagy csoportmunkába, szituációs gyakorlatokon való részvétel

A vállalkozói attitűd megváltoztatása, bár nem egyszerű, de lehetséges. Ennek felismerése és ez irányú törekvés elősegíti a vállalkozó sikerességét. Ideális esetben minél fiatalabb korban elő kellene segíteni a megfelelő hozzáállás kialakítását. Ehhez az első szocializációs helyszín, a család után a második szocializációs helyszín, az iskola keretei adhatnak segítséget.

### **Konkluzió**

A munkám elején bemutattam az Európai Unió által előírányzott vállalkozói kompetenciát és ennek attitűd komponensét. Láthattuk, hogy a tárgyi tudáson és a vállalkozói képességeken túl szükség van a vállalkozói attitűdre, mely ezekkel megegyező súllyal esik latba, ha egy vállalkozás sikerességéről van szó. A dinamikusan fejlődő, ún. gazella vállalkozások adják a gazdaság motorját, így kívánatos lenne, hogy minél több ebbe a kategóriába tartozó vállalkozás működjön. Az attitűd, mint pszichológia jelenség, megismerésével könnyen belátható mennyire kiszolgáltatott lehet az ember a tudatosan meg se jelenő pszichés tartalmaknak, így ez a sikeres, gazella vállalkozóvá válás, illetve a vállalkozások fejlesztésében mekkora akadályt jelenthet. Az attitűd fejlesztésének első lépése, hogy felismerjük és tudatosítsuk mentális-érzelmi beállítottságainkat és felismerjük, hogy ezeken hatalmunkban áll változtatni.

### **Irodalomjegyzék**

- [1] Atkinson, R. C., Atkinson, R. L., Smith, E. E., Bem, D. J. (1999): Pszichológia, Osiris Kiadó, Budapest
- [2] AZ PARLAMENT EURÓPAI ÉS A TANÁCS AJÁNLÁSA az egész életen át tartó tanulás Európai Képesítési Keretrendszerének létrehozásáról (2008. 04. 23.),



<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:111:0001:0007:HU:PDF>

- [3] Borbás László (2011): Az EU kisvállalkozói Intézkedéscsomagnak (Smart Business Act of Europe) célkitűzései és felülvizsgálatának tapasztalatai a magyar vállalkozói érdekek tükrében, Vállalkozásfejlesztés a XXI. században, Budapest,  
[http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/07\\_Borb%20Laszlo.pdf](http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/07_Borb%20Laszlo.pdf)
- [4] Farkas Szilveszter – Kovács Norbert (2010): Egyetemi és főiskolai hallgatók vállalkozói aktivitása Magyarországon, In: 8th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Budapest
- [5] Kadocsa György (2001): Vállalkozások szervezése, Amicus Kiadó, Budapest
- [6] Klein Sándor (2001): Vezetés- és szervezetpszichológia, SHL Hungary, Budapest
- [7] Nagy Imre Zoltán(2011): A jövedelemelvitkolás okai, következményei és visszaszorítási lehetőségei, Vállalkozásfejlesztés a XXI. században, Budapest,  
[http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/05\\_Nagy%20Imre%20Zoltan.pdf](http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/05_Nagy%20Imre%20Zoltan.pdf)
- [8] Nguyen Luu Lan Anh(2000): Szociálpszichológia In: Fejezetek a pszichológia alapterületeiből / szerkesztették Oláh Attila, Bugán Antal, ELTE Eötvös Kiadó, Budapest
- [9] Rozgonyi Tiborné (2001): Személypercepció és attitűd, „Tanár kockázati program”, Jegyzet és szemelvénygyűjtemény II.,  
[www.nyf.hu/others/docs/pszicho/az\\_attitud.doc](http://www.nyf.hu/others/docs/pszicho/az_attitud.doc)
- [10] Timmons J. (2003): New Venture Creation, Entrepreneurship for the 21st century, Irwin, Homewood, IL
- [11] Vecsényi János (2009): Kisvállalkozások indítása és működtetése, Perfekt Kiadó, Budapest
- [12] Zachár László (2009): Az Európai Unió kulcskompetenciái Tréneri kézikönyv, Perfekt Kiadó, Székesfehérvár

**Vállalkozásfejlesztés a XXI. században**  
Budapest, 2012.