

A networking kompetencia szerepe a vállalkozói kompetencia keretrendszerében – Szakirodalmi áttekintés

The role of networking competence in the framework of entrepreneurial competence – Literature review

KÁLMÁN MELITTA

PhD hallgató, tanársegéd, Szegedi Tudományegyetem,
kalman.melitta@eco.u-szeged.hu

Absztrakt

Az elmúlt évtizedekben számos kísérlet született a szakirodalomban a vállalkozói kompetenciák rendszerezésére, amelyek a későbbiekben alapot adhatnak további empirikus kutatások elvégzéséhez. Jelen tanulmánnyal a szerző célja bemutatni a szakirodalomban feltárt vállalkozói kompetencia dimenziókat, a létrehozott keretrendszereket. A vállalkozói kompetenciát meghatározó kutatások részkompetenciájaként nagy jelentőséget kap az együttműködésre való készség, a hálózatépítés, a kapcsolatok létrehozásának és fenntartásának képessége. Napjainkban a globális, technológiailag fejlett környezetben a hálózatépítés iránti hajlandóság jelentősen befolyásolhatja azt a képességet az egyénnek, hogy kapcsolatokat létesítsen, valamint mentorokat azonosítson és képességeit fejleszthesse. Az ilyen hálózati készségek kulcsfontosságúak a karrier és a személyes siker szempontjából. Így a tanulmány további részében a networking kompetencia jelentősége kerül bemutatásra a szakirodalom áttekintésével.

Kulcsszavak: vállalkozás, vállalkozói kompetencia, networking kompetencia

Köszönetnyilvánítás: A kutatást a Szegedi Tudományegyetem Interdiszciplináris Kutatásfejlesztési és Innovációs Kiválósági Központ (IKIKK) Humán és Társadalomtudományi Klaszterének IKT és Társadalmi Kihívások Kompetenciaközpontja támogatta. A szerző a Digitalizáció a businessben és nonbusinessben kutatócsoport tagja.

Abstract

In the past decades, there have been numerous attempts in the literature to organize the entrepreneurial competencies, which may later provide a basis for conducting further empirical research. With this study, the author's goal is to present the dimensions of entrepreneurial competence revealed in the literature and the created frameworks. As a sub-competency of the research that defines entrepreneurial competence, the ability to cooperate, network, create and maintain relationships is of great importance. In today's global, technologically advanced environment, willingness with networking can significantly influence an individual's ability to make connections, identify mentors, and develop skills. Such networking skills are crucial to career and personal success. In the second part of the study, the importance of networking competence is presented by reviewing the literature.

Keywords: entrepreneurship, entrepreneurial competence, networking competence

Acknowledgements: The research was supported by the ICT and Societal Challenges Competence Centre of the Humanities and Social Sciences Cluster of the Centre of Excellence for Interdisciplinary Research, Development and Innovation of the University of Szeged. The author is a member of the Digitization in business and non-business research group.

1. Bevezetés

A vállalkozások területén kutatók különbséget tesznek a vezetői kompetenciák és a vállalkozói kompetenciák között (LERNER – ALMOR, 2002). Egyesek szerint vállalkozói kompetenciákra van szükség a vállalkozás beindításához, míg vezetői készségekre van szükség a vállalkozás növekedéséhez (MAN et al., 2002). A vállalkozói kompetencia iránti érdeklődés a kompetenciák és a vállalkozás születése, túlélése és növekedése közötti feltételezett kapcsolatból ered (BIRD, 2019). Churchill és Lewis szerzőpáros szerint a szükséges kompetenciák és a vállalkozó változó szerepének megváltozása a fejlődés fázisain keresztül támogatni fogják a kompetencia fejlesztését, és ennek következménye lesz a sikeres üzleti növekedés (MITCHELMORE – ROWLEY, 2010). Ezen összefüggés is alátámasztja a vállalkozói kompetenciák kutatásának fontosságát és gyakorlati hasznát, hiszen befolyása van az üzleti növekedésre és a vállalkozás sikerére szempontjából, és az ilyen kompetenciák természetének és szerepének megértése fontos következményekkel járhat a gyakorlati hasznosíthatóság szempontjából.

A vállalkozói kompetenciák dimenzióit több szerző is számba vette már a szakirodalmi kutatások során, továbbá az Európai Bizottság is rögzítette 2016-ban a vállalkozói kompetencia keretrendszerét. Az EU által kialakított keretrendszer egyik fő kompetenciaterülete a cselekvési szándék, amelynek egyik részkompetenciája az együttműködés (EU, 2016). Az együttműködés részkompetencia magában foglalja a hálózatosodást. Jelen szakirodalmi feltárással során a vállalkozói kompetenciák dimenzióinak rendszerezését, illetve a networking kompetenciákat helyezem a középpontba.

2. Szakirodalmi áttekintés

A szakirodalomban nincs egyetértés a kompetencia fogalmának meghatározásában, így fontos kihívásként jelentkezik annak körülhatárolása (HOFFMANN, 1999). Jelen fejezet bemutatásával célom feltárni, hogy a szakirodalom miképp definiálja a vállalkozói kompetenciát, továbbá bemutatni a vállalkozói kompetenciák dimenzióinak rendszerezésén keresztül a networking kompetencia jelentőségét.

2.1. A vállalkozói kompetencia fogalma és keretrendszere

A vállalkozói kompetenciákat a sikeres vállalkozói szellem szempontjából releváns kompetenciák meghatározott csoportjaként határozták meg (MITCHELMORE – ROWLEY, 2010). Chaston és szerzőtársai (1999) szerint azonosíthatók összefüggések a cég teljesítménye, a szervezet tanulási módja és a szervezeti kompetencia között, azonban ezek feltárással további kutatásokra van szükség (CHASTON et al., 1999).

A vállalkozások területén kutatók különbséget tesznek a vezetői kompetenciák és a vállalkozói kompetenciák között (LERNER – ALMOR, 2002). Egyesek szerint vállalkozói kompetenciákra van szükség a vállalkozás beindításához, míg vezetői készségekre van szükség a vállalkozás növekedéséhez (MAN et al., 2002). A vállalkozói kompetencia iránti érdeklődés a kompetenciák és a vállalkozás születése, túlélése és növekedése közötti feltételezett kapcsolatból ered (BIRD, 2019).

Churchill és Lewis szerzőpáros szerint a szükséges kompetenciák és a vállalkozó változó szerepének megváltozása a fejlődés fázisain keresztül támogatni fogják a kompetencia fejlesztését, és ennek következménye lesz a sikeres üzleti növekedés (MITCHELMORE – ROWLEY, 2010). Ezen összefüggés is alátámasztja a vállalkozói kompetenciák kutatásának fontosságát és gyakorlati hasznát, hiszen befolyása van az üzleti növekedésre és a vállalkozás

sikerére, és az ilyen kompetenciák természetének és szerepének megértése fontos következményekkel járhat a gyakorlati hasznosíthatóság szempontjából.

A vállalkozói kompetencia keretrendszerét a szakirodalomban több szerző is kialakította már, a következőkben ezek tekintem át, különös tekintettel a networking, hálózatépítés kompetencia szerepére a különböző modellekben.

2016-ban az Európai Bizottság megalkotta a vállalkozói kompetencia keretrendszerét („EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework”), amelyet egy referenciakeretként készített el, annak érdekében, hogy elmagyarázza, mit jelent a vállalkozói gondolkodásmód. Az európai polgárok és szervezetek vállalkozói képességének fejlesztése az egyik legfontosabb politika az EU és a tagállamok számára. Az EntreComp átfogó leírást kínál azokról a tudásokról, készségekről és hozzáállásokról, amelyekre az embereknek szüksége lehet, hogy vállalkozó szelleműek legyenek és pénzügyi, kulturális vagy társadalmi értéket teremtsenek mások számára. Az Európai Bizottság ajánlása szerint a keretrendszer több területen is felhasználható, úgy, mint a vállalkozói készségek fejlesztését szolgáló politika és gyakorlat támogatására, a vállalkozói készségek értékelésére, az oktatók és tanárok képzésének támogatására a vállalkozói készségek biztosítása érdekében, a programok és tanulási lehetőségek megtervezéséhez és a képességek elismerésére és igazolására.

Az EntreComp egy közös referenciakeret, amely 15 kompetenciát azonosít három kulcsfontosságú területen, amelyek leírják, mit jelent a vállalkozói szellem (BACIGALUPO et al., 2016).

A vállalkozói és kezdeményező-készség keretrendszere három dimenzió mentén épül fel:

- egyrészt a kompetenciaterületeket határolja le, amelyek a modellben összesített részkompetenciákat gyűjtik egy területre,
- másrészt ez alapján megjelennek a részkompetenciák,
- és a harmadik szinten pedig a részkompetenciák leírásai. (BACIGALUPO et al., 2016)

Az első fő kompetenciaterület az „Ötletek és lehetőségek”, amely részkompetenciaként magába foglalja *a lehetőségek azonosítását, a kreativitást, a jövőképet, az ötletek értékelését és az etikus és fenntartható gondolkodást*. A második fő kompetenciaterület a „Források” megszerzésével kapcsolatos részkompetenciákra koncentrál, úgy mint *az öntudatosság és énhatékonyság, motiváció és kitartás, források mozgósítása, gazdasági és pénzügyi műveltség, illetve mások mozgósítása*. A harmadik fő kompetenciaként a „Cselekvési szándék” áll a középpontban, melynek keretében *a kezdeményezés, a tervezés és menedzsment, a megküzdés a bizonytalansággal, a kockázattal és a kétértelmű helyzetekkel, az együttműködés és a tanulás tapasztalaton keresztül* részkompetenciák jelennek meg (BACIGALUPO et al., 2016).

Láthatjuk, hogy a cselekvési szándék dimenzió tartalmazza az együttműködés részkompetenciát, amely a kompetencia leírása szerint magába foglalja az együttműködést másokkal az ötletek kidolgozásában és megvalósításában, továbbá a hálózatosodást és a konfliktusok megoldását és szükség esetén a versengés pozitív megközelítését (BACIGALUPO et al., 2016). Szekunder kutatásom szempontjából a hálózatosodás, mint részkompetencia releváns, hiszen célom a networking, hálózatépítés vizsgálata a vállalkozói kompetenciák keretében.

Robles és Zárraga-Rodríguez (2015) a szakirodalom áttekintésével 20 kompetenciát azonosítottak, amelyeket fontosnak és befolyásolónak tartanak a vállalkozói hatékonyság szempontjából. Ezek a kompetenciák az alábbiak: *kockázatvállalás, autonómia/önrendelkezés, információ keresése és elemzése, a munka minősége, kommunikáció, önbizalom, közösségi hálózatok fejlesztése/támogató hálózatok létrehozása, dinamizmus, változáskezelés, kezdeményezés, innováció, becsületesség, vezetés, önuralom, eredményorientáció, társadalmi mobilitás, tárgyalás, hibaelhárítás, felelősség és csapatmunka*. Ezen tényezők között is

fellelhető a networking a közösségi hálózatok fejlesztése/támogató hálózatok létrehozása dimenzió mentén. A szerzők tanulmányukban mindegyik kompetenciához társítottak egy meghatározást, amelyet a hálózatosodás esetében egy képességként azonosítottak, amelyen keresztül az egyén képes a kapcsolatok hálózatának létrehozására és fenntartására olyan ügynökökkel, amelyek hasznosak vagy hasznosak lesznek a célok elérése érdekében (ROBLES – ZÁRRAGA-RODRÍGUEZ, 2015).

Komarkova és szerzőtársai (2015) tanulmányukban 292 kompetenciát rendszereztek, amelyek közül 102 kapcsolódik a tudáshoz, 120 a készséghez és 70 a hozzáálláshoz. Szakirodalmi áttekintésük során ezeket a kompetenciákat három fő fogalmi területre osztották:

- operatív és kontextusbeli kompetenciákra, vagyis azokra, amelyek a vállalkozói szellemről és az azokhoz kapcsolódó ismeretekre, készségekre utalnak,
- vállalkozói kompetenciákra, vagyis az érték azonosításához, feltárásához, értékeléséhez és kiaknázásához kapcsolódó kompetenciák,
- és a fogalmi és kapcsolati kompetenciákra, vagyis az attitűdök és azon cselekvésorientált készségek, amelyek kihasználják a vállalkozói szellem adta lehetőségeket és hálózatot, elsősorban a kompetencia azon aspektusaira utal, amelyeket a vállalkozói szellemén keresztül fejleszthetünk. (KOMARKOVA et al., 2015)

Rendszerezésük eredményeképpen egy komplex ábrában összegezték a vállalkozói kompetencia alkotóelemeinek tematikus csoportosítását, amelyen keresztül látható, hogy a fogalmi és a kapcsolati kompetenciák területe magába foglalja a kommunikáció és azon belül a networking kompetenciák fontosságát (KOMARKOVA et al., 2015).

A szakirodalom áttekintése során elmondható, hogy az elmúlt évtizedekben számos összefüggésben, számos olyan vizsgálat zajlott, amelyek a vállalkozói kompetenciák listájának létrehozására törekedtek. Mitchelmore és Rowley (2010) ezt a munkát kívánja összefoglalni egy olyan lista létrehozásával, amely integrálja a kutatók ezen a területen végzett munkáját. Ezzel céljuk, hogy megalapozzák a vállalkozói kompetenciákkal kapcsolatos további empirikus kutatásokat. Ezeket az egyéni szintű kompetenciákat négy fő kategóriába sorolták, amelyeket *vállalkozói kompetenciának*, *üzleti és menedzsment kompetenciának*, *emberi kapcsolati kompetenciának*, valamint *konceptuális és kapcsolati kompetenciának* neveztek. Az 1. táblázatban ismerhetjük meg ezt a szintetizáló táblát, amelyben a menedzseri kompetenciák és a vezetői kompetenciák különálló kompetenciákként vannak feltüntetve, de általános egyetértés van abban, hogy ezek a kompetenciák jelentős átfedéseket mutatnak (MITCHELMORE – ROWLEY, 2010).

Ahogy az 1. táblázat is bemutatja, a negyedik fő dimenzió tartalmazza a konceptuális és kapcsolati kompetenciákat, amelyek mindegyike elengedhetetlen a hálózatépítés során. Különösen kiemelném az interperszonális készségeket, amelyek lehetővé teszik a másokkal való hatékony kommunikációt, az információk megosztását, illetve a kapcsolatok kialakítását és azok fenntartását.

1. táblázat
Kulcskompetenciák összefoglalása

Dimenziók	Kompetenciák
<i>Vállalkozói kompetenciák</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Az életképes piaci rés azonosítása és meghatározása • Cégek számára megfelelő szolgáltatási termékek fejlesztése - termékinnováció • Ötletgenerálás • Környezetelemzés • A lehetőségek kihasználásának felismerése és elképzelése • Stratégiák megfogalmazása a lehetőségek kihasználására
<i>Üzleti és menedzsment kompetenciák</i>	<ul style="list-style-type: none"> • A hosszú távra szükséges irányítási rendszer fejlesztése • A szervezet működtetése • A cég működéséhez szükséges erőforrások megszerzése és fejlesztése • Üzleti operatív készségek • Korábbi tapasztalat induló vállalkozásokkal • Vezetői tapasztalat • Az ipar ismerete • Pénzügyi és költségvetési készségek • Korábbi tapasztalat • Vezetői stílus • Marketing készségek • Technikai készségek • Ipari készségek • A stratégia megvalósításának képessége (programok, költségvetések, eljárások, a teljesítmény értékelése) • A piac ismerete • Üzleti terv elkészítése • Célkitűzési készségek • Vezetői képességek
<i>Emberi kapcsolati (HR) kompetenciák</i>	<ul style="list-style-type: none"> • A szervezeti kultúra menedzsment érzésének fejlesztése szükséges a cég irányításához • Delegációs készségek • Képes motiválni másokat egyénileg és csoportosan • Alkalmazási készségek • Emberi kapcsolati készségek • Vezetői képességek
<i>Konceptuális és kapcsolati kompetenciák</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Konceptuális kompetenciák • Szervezőképesség • Interperszonális készségek • Az ügyfelek kezelésének képessége • A tevékenységek összehangolásának mentális képessége • Írásbeli kommunikációs készség • Szóbeli kommunikációs készség • Döntési készség • Elemzési készségek • Logikai gondolkodási képességek • Ügyletkészítési készség • Elkötelezettség kompetenciák

Forrás: Mitchelmore – Rowley (2010:100)

Az előzőekben bemutatam a szekunder kutatásom során megismert, vállalkozói kompetenciákat rendszerező modelleket, kutatásokat, amelyek során minden esetben megjelent egy-egy olyan dimenzió, amely kiemeli az együttműködés, a hálózatépítés, a kapcsolatok teremtésének és fenntartásának fontosságát. Így ezen elméleti áttekintés adott alapot ahhoz, hogy a továbbiakban részletesen a networking kompetenciákra fókuszálva vizsgálódjak.

2.2. Networking kompetencia

A networking kompetencia a hálózatépítés képességét foglalja magában. A szakirodalom széles köre foglalkozik annak vizsgálatával, hogy a vállalkozói kompetenciák részét képezi a networking, illetve számos szerzők kiemelik az üzletre való pozitív hatását a hálózatépítésnek. A következőkben ezek bemutatását végzem a szekunder kutatásom keretében.

A vállalkozói hálózatok olyan kapcsolatok összességeként definiálhatók, amelyekben a vállalkozó részt vesz, és amelyek fontos erőforrást jelentenek. Ezek a kapcsolatok megfogalmazódhatnak a formális szervezeti tagság mechanizmusán, a beszállítókkal, forgalmazókkal és vásárlókkal kialakított kapcsolatokon keresztül, vagy a társadalmi kapcsolatok hasznosításán keresztül, beleértve az ismerősöket, barátokat, családot és rokonokat. A vizsgálatok alapján az összes szakmai állás 70–80%-a nem apróhirdetéseken keresztül szerezhető meg, hanem hatékony és következetes hálózatépítéssel érhető el (HILL – MCGOWAN, 1996).

Dubini és Aldrich (1991) kiemelik, hogy azon vállalkozók számára hasznos eszköz lehet a hálózatépítés, akik bővíteni szeretnék tevékenységi körüket és időt szeretnének megtakarítani. Azonban sokszor a hálózatépítés időigényes és adott esetben akár eredménytelen erőfeszítést eredményezhet, és a potenciális partnereket erősen frusztrálttá teheti. Elméleti szempontból tehát szükségessé válik annak meghatározása, hogy a hálózatépítés milyen feltételek mellett járul hozzá az üzleti hatékonysághoz. A szerzőpáros szerint megkülönböztetünk fókuszpontú, egyénre összpontosító személyes hálózatokat és a kollektívákra fókuszáló kiterjesztett hálózatokat (DUBINI – ALDRICH, 1991).

Ha egy vállalkozónak van egy személyes kötődése egy barátjával, aki nem vesz részt a vállalkozásában, az véletlenül olyan személyekkel való kapcsolatfelvételhez vezethet, akiknek információi vagy erőforrásai a cégének szüksége van. Ezeknek az erőforrásoknak a normál szervezeti csatornákon keresztüli keresése több időbe vagy pénzbe kerülhet, mint amennyit a szervezet meg tudna spórolni. Tehát, ha a megfelelő kapcsolatokat sikeresen létrehozzák a vállalat határain át a kiterjesztett hálózatban, akkor két fő korlát csökken: az idő és a pénz. A szükséges erőforrások összeállításával kapcsolatos egyéb költségek is csökkenthetők, ha személyes vagy kiterjesztett hálózatokon belül vannak azokhoz kapcsolódó kapcsolatok. Maga a vállalat viszont hálózat-orientálttá válhat a hálózat felépítésében és működési mechanizmusaiban, esetleg stratégiai szövetségek létrehozásával (DUBINI – ALDRICH, 1991).

Forret és Dougherty (2001) szerint a hálózatépítés az egyének proaktív próbálkozásai arra, hogy személyes és szakmai kapcsolatokat alakítsanak ki és tartsanak fenn másokkal abból a célból, hogy munkájukban vagy karrierjükben kölcsönös előnyök származzanak (FORRET – DOUGHERTY, 2001). A hálózatépítésen keresztül a több kapcsolat kialakítása a karrier fejlődését támogatja (DE JANASZ – FORRET, 2008). A többféle fejlődési kapcsolat Kram kapcsolati konstellációról alkotott koncepciójára épül, amely szerint a karrier és a pszichoszociális támogatás sok embertől származhat a szervezeten belül és kívül egyaránt (DE JANASZ – FORRET, 2008). A kialakított fejlődési kapcsolatok a társadalmi tőkét növelik, vagyis a másokkal való kapcsolatok erőforrásnak minősülnek, amely új ötleteket, időszerű információkat, munkalehetőségeket, üzletvezetést, befolyást és társadalmi támogatást nyújthat (BAKER, 2000). A hálózatépítés révén kialakított kapcsolatok megkönnyítik a kapcsolatfelvételt azokkal az emberekkel, akik információkat oszthatnak meg a lehetséges lehetőségekről, vagy bemutathatnak egyéneket másoknak (BAKER, 2000). Seibert és szerzőtársai (2001) szerint az egyén hálózatának szerkezete és tartalma hozzáférést biztosít az információkhoz, forrásokhoz és karrierszponzorációhoz, ami viszont a fizetéssel, előléptetésekkel és karrierrel való elégedettséggel jár (SEIBERT et al., 2001).

Napjaink tudásgazdaságában az emberek és tudásaik a szervezet elsődleges vagyonát és versenyelőnyének forrását jelentik (DE JANASZ – FORRET, 2008). De Janasz (2006) kutatásai szerint a hálózatépítés kritikus fontosságúvá vált az egyéni és a szervezeti siker szempontjából is. A tudásalapú és szolgáltatási ágazatokban az új vállalatok között gyakran alakulnak ki partnerségek. A vállalkozó személyes hálózata kulcsfontosságú az üzleti vállalkozás elindításához és fejlesztéséhez (JOHANNISSON – NILSSON, 1989).

Birley és szerzőtársai (1991) szerint a menedzser, és különösen a tulajdonos áll saját információgyűjtő hálózatának középpontjában, és széles körben használja az informális kapcsolatokat az üzleti információk összegyűjtésére. A hálózatok, mint szervezeti struktúrák, elvont fogalmak, mivel az összekapcsolódások minden egyes halmaza egyedi az azt létrehozó fókuszáló személy számára (BIRLEY et al., 1991). Dubini és Aldrich (1991) úgy gondolja, hogy a hálózatok olyan személyeket foglalnak magukban, akikkel a központi szereplő közvetlen kapcsolatban áll, és azokat az egyéneket, akikkel ennek a közvetlen kapcsolatnak köszönhetően közvetett kapcsolatban áll. Minél több embert ismer a vállalkozó, és minél gyakrabban lépnek kapcsolatba egymással, annál nagyobb az információhoz és az erőforrásokhoz való hozzáférése. Azonban ezek a hálózatok nem jönnek létre erőfeszítések nélkül. A vállalkozóknak folyamatosan dolgozniuk kell a kapcsolatok fejlesztésén (DUBINI – ALDRICH, 1991).

Johannisson (1989) megjegyzi, hogy a személyek közötti kapcsolat lehet instrumentális, érzelmi és erkölcsös. Ha két személy tisztán eszköztársítással rendelkezik, a kölcsönösség nagyon fontos, és interakciójukat korlátozhatják egy adott kérdéssel kapcsolatos információcserére. Ha egy hálózatban két személy instrumentális és érzelmi kötelekkel rendelkezik, az egyik vagy mindkét fél felhasználhatja más hálózatokban lévő kapcsolatait, hogy információkat szerezzen „barátja” számára, és kényszerű lépéseket kezdeményezhet partnere nevében. Ha erkölcsi elkötelezettség létezik a felek között, úgy érezhetik, kötelességük mindent megtenni egymásért. Utóbbi esetben az egyének szerepeik és velejáró hálózataik összességét elérhetővé tehetik a másik számára (JOHANNISSON, 1989).

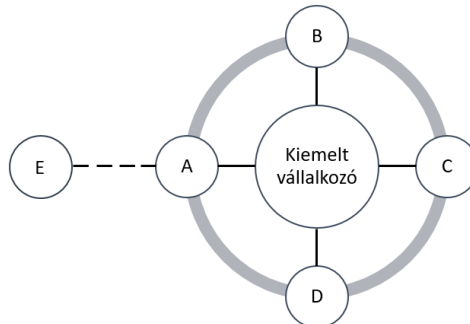
Johannisson (1987) a hálózatokat kétféleképpen különbözteti meg, egyrészt a személyes hálózatokat, másrészt a kiterjesztett hálózatokat. A szerző meghatározása szerint a vállalkozások hálózatokon keresztül tanulmányozásának kiindulópontja egy kapcsolat vagy tranzakció két ember között. Az egyének – vállalkozók, vevők, beszállítók, hitelezők, befektetők – közötti kapcsolatok tartalmuktól és az egyén társadalmi szerepétől függetlenül korlátlanul meghosszabbíthatók. A személyes és kiterjedt hálózatok bizonyos aspektusai olyan társadalmi struktúrákba ágyazódnak be, amelyek rövid távon viszonylag áthatolhatatlanok az emberi beavatkozásra, de sok más szempontot könnyen befolyásol a személyes cselekvés. Feltételezzük tehát, hogy a közösségi hálózatokat nagyrészt a résztvevők alakítják ki. Ennek megfelelően a hálózatépítést úgy kezelhetjük, mint minden más elsajátítható szociális készséget, amely magában foglalja a kapcsolatteremtést, a kapcsolatépítést és a kapcsolatok aktiválását (JOHANNISSON, 1987).

Hill és McGowan szerzőpáros (1996) szintén vizsgálták a személyes kapcsolatépítés (personal contact network – PCN) területét. A személyes kapcsolati hálózatot (PCN) úgy definiálták, mint azokat a kapcsolatokat vagy szövetségeket, amelyeket az egyén alakít ki, vagy akár törekedhet kialakítani önmaga és társadalmában mások között. Az, hogy az emberek mit tesznek és hogyan viselkednek, az a társadalmi kontextus határozza meg, amelyben működnek, és nem attól elszigetelten (DUBINI – ALDRICH, 1991). Az egyén központi szerepet játszhat a formális és informális kapcsolatok kiépítésében a társadalmunkon belüli olyan emberekkel, akik fontosak abban, hogy segítsék őket valamilyen vállalkozás előmozdításában, amelyben személyes érdekük fűződik.

Hill és McGowan (1996) egy ábrán keresztül mutatja be egy tipikus hálózat működését. A hálózat középpontjában áll a kiemelt vállalkozó, aki közvetlen kapcsolatban áll az A, B, C és

D egyénekkel. A feltételezés szerint ezek a személyek ismerik az üzletet és az ipart. Az A, B, C és D szereplők befolyást gyakorolnak a vállalkozóra, olyan emberek, akikben meg lehet bízni, és akiknek nézeteiben, megjegyzéseiben és útmutatásaiban bíznak. Példák azokra a hálózati tagokra, akikkel a vállalkozó személyes kapcsolatot kíván kialakítani, lehetnek beszállítók, ügyfelek, vállalati képviselők, könyvelők és bankvezetők. A vállalkozónak azonban megvan a lehetősége arra is, hogy a meglévő hálózaton kívüli egyénekkel közvetett kapcsolatot alakítson ki közvetlen kapcsolatok révén. Az 1. ábrán erre látható egy példa, ahol az A személyesen keresztül érhető el a kiemelt vállalkozó számára az E szereplő.

1. ábra
Vállalkozói kapcsolati hálózat



Forrás: Hill – McGowan (1996:150)

A vállalkozó által kialakított és kialakított kapcsolatok egyediek az adott egyénre, tekintettel a benne betöltött központi szerepükre. Egy ilyen hálózat nem olyan, mint valami tárgyi eszköz, amelyet el lehet adni más érdekelt félnek. Értéke lényegében az egyénekből rejlik, és abban, ahogyan személyre szabottan ápolják és fejlesztették kapcsolataikat azokkal, akik kapcsolati hálójuk részét képezik (HILL – MCGOWAN, 1996).

Birley és szerzőtársai (1991) azt hangsúlyozták tanulmányukban, hogy a hálózatépítési tevékenységek társadalmilag beágyazott jellegére, a kultúrák közötti különbségekre lehet számítani. Például az egyesült államokbeli vállalkozók nagyobb személyes kapcsolati hálózattal rendelkeznek, mint más országokban. A japán vállalkozók töltötték a legkevesebb időt hálózataik fejlesztésével és karbantartásával (hetente 7,9 órát), és összességében ők voltak a legkevésbé hasonlóak a többi vizsgált nemzethez (BIRLEY et al., 1991).

3. Összefoglalás

A tanulmány célja volt a vállalkozói kompetenciák fogalmának és a szakirodalomban korábban megismert keretrendszerek áttekintése. Látható, hogy a vállalkozói kompetenciák tényezőit, különböző részkompetenciáit már több szerző is számba vette a szakirodalmi kutatások során, továbbá az Európai Bizottság is rögzítette 2016-ban a vállalkozói kompetencia keretrendszerét, amelyet egyfajta referenciakeretként készített a vállalkozói gondolkodásmód megértésének elősegítésére. Elmondható, hogy a szakirodalomban nincs egyetértés a kompetencia fogalmának meghatározásában és a dimenzióinak kialakításában, de több közös pont azonosítható, amely segíti a téma körülhatárolását. Mitchelmore és Rowley (2010) szerzőpáros is azonosította ezt a problémát, így tanulmányukban célként tűzték ki, hogy egy lista létrehozásával integrálják a kutatók ezen a területen végzett munkáját. A további empirikus kutatások elvégzéséhez kulcselemként jelentkezik a szakirodalom egy ilyen jellegű szintetizálása. Az áttekintett modellek dimenziói között megjelennek menedzsment kompetenciák, vezetői készségek, kommunikációval, emberi kapcsolatokhoz fűződő kompetenciák és minden modellben a különböző soft készségek is megjelennek. Ezen

dimenziók elemeként megjelenik az együttműködés, a kezdeményezőkézség, a hálózatépítés, a kapcsolatok kialakításának és fenntartásának képessége. Ezen szakirodalmi áttekintések adták az alapot, hogy a tanulmány második felében a networking kompetenciák meghatározását, annak fontosságát tekintsem át, hiszen számottevő tényezőnek minősül a vállalkozói sikeresség kialakításában.

Forret és Dougherty szerzőpáros meghatározása (2001) jól körülírja a hálózatépítés fogalmát, miszerint ez a vállalkozók egy proaktív próbálkozása a személyes és szakmai kapcsolatok kialakítására és fenntartására abból a célból, hogy munkájukban vagy karrierjükben kölcsönös előnyök származzanak. A kölcsönösség nagyon fontos ezekben a kapcsolatokban, tehát a kapcsolat- és hálózatépítés lényege, hogy a partnerek között egy kétirányú információáramlás történjen. Egy hálózatban résztvevő személyek között fontos a bizalom kialakítása és fenntartása, hiszen a közvetlen hálózati tagokon keresztül tud a vállalkozó közvetett hálózati szereplőkhöz eljutni. A kapcsolati hálóban résztvevő személyekkel fontos folyamatosan egyénileg ápolni és fenntartani a kapcsolatokat. Azonban ezen hálózatok kialakítása és fenntartása több előnnyel is jár a vállalkozó számára, hiszen, ahogy megismerhettük, a hálózatépítés révén a vállalkozók időbeli és pénzügyi költségeiket csökkenthetik, továbbá az üzleti vállalkozás elindításához és fejlesztéséhez is elengedhetetlen segítséget nyújt. Mindezek mellett a szakirodalom kiemeli, hogy napjaink egyik legfontosabb erőforrása maga az ember és az ő tudása, vagyis a szervezet elsődleges vagyonát és versenyelőnyének forrását jelentik ezek a kapcsolatok (DE JANASZ – FORRET, 2008). A vállalkozói kompetenciák meglétének, ezen belül is a hálózatépítési kompetenciák kiemelkedő jelentősége további, primer kutatásoknak ad alapot. A későbbiekben vállalkozókkal történő mélyinterjúk kutatás keretében tovább vizsgálható, hogy a szakirodalomban megismert vállalkozói kulcskompetenciák milyen mértékben vezetnek üzleti sikerhez, továbbá esetpéldákon keresztül feltárható, hogy az üzleti partnerek között kialakított hálózatok milyen versenyelőnyökhöz juttatják a szereplőket.

Irodalomjegyzék

- Bacigalupo, M. – Kampylis, P. – Punie, Y. – Van den Brande, G. (2016): *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Luxembourg: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884
- Baker, G. (2000): The use of performance measures in incentive contracting. *American Economic Review*. 90 (2) 415-420. <https://doi.org/10.1257/aer.90.2.415>
- Bird, B. (2019): Toward a Theory of Entrepreneurial Competency. In Katz, J. A. – Corbet, A. C. (ed.): *Seminal Ideas for the Next Twenty-Five Years of Advances (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, 21)*, Emerald Publishing Limited, Bingley, 115-131. <https://doi.org/10.1108/S1074-754020190000021011>
- Birley, S. – Cromie, S. – Myers, A. (1991): Entrepreneurial networks: their emergence in Ireland and overseas. *International Small Business Journal*. 9 (4) 56-74. <https://doi.org/10.1177/026624269100900404>
- Chaston, I. – Badger, B. – Sadler-Smith, E. (1999): Organisational learning: research issues and application in SME sector firms. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 5 (4) 191-203. <https://doi.org/10.1108/13552559910293146>
- de Janasz, S. C. (2006): Alternative approaches to mentoring in the new millennium. Gender, race, and ethnicity in the workplace: Issues and challenges for today's organizations. 3, 131-147.
- de Janasz, S. C. – Forret, M. L. (2008): Learning the art of networking: A critical skill for enhancing social capital and career success. *Journal of management education*. 32 (5) 629-650. <https://doi.org/10.1177/1052562907307637>

- Dubini, P. – Aldrich, H. (1991): Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process. *Journal of Business venturing*. 6 (5) 305-313. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(91\)90021-5](https://doi.org/10.1016/0883-9026(91)90021-5)
- Európai Unió (2006): Az Európai Parlament és a Tanács ajánlása az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról (2006/962/EK). Az Európai Unió Kiadóhivatala, Luxemburg.
- Forret, M. L. – Dougherty, T. W. (2001): Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*. 26 (3) 283-311. <https://doi.org/10.1177/1059601101263004>
- Hill, J. – McGowan, P. (1996): Marketing development through networking: a competency based approach for small firm entrepreneurs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 3 (3), 148-156. <https://doi.org/10.1108/eb020974>
- Hoffmann, T. (1999): The meanings of competency. *Journal of European Industrial Training*. 23 (6) 275-285. <https://doi.org/10.1108/03090599910284650>
- Johannisson, B. – Nilsson, A. (1989): Community entrepreneurs: networking for local development. *Entrepreneurship & Regional Development*. 1 (1) 3-19. <https://doi.org/10.1080/08985628900000002>
- Komarkova, I. – Gagliardi, D. – Conrads, J. – Collado, A. (2015): Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives – Final report. JRC Working Papers. (JRC96531).
- Lerner, M. – Almor, T. (2002): Relationships among strategic capabilities and the performance of women-owned small ventures. *Journal of Small Business Management*. 40 (2) 109-25. <https://doi.org/10.1111/1540-627X.00044>
- Man, T. – Lau, T. – Chan, K.F. (2002): The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualisation with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*. 17 (2) 123-142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)
- Mitchelmore, S. – Rowley, J. (2010): Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 16 (2) 92-111. <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>
- Robles, L. – Zárrega-Rodríguez, M. (2015): Key competencies for entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance*. 23, 828-832. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00389-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00389-5)
- Seibert, S. E. – Crant, J. M. – Kraimer, M. L. (1999): Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*. 84, 416-427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>