

A családi vállalkozások megújulási lehetőségei szlovákiai fiatalok megítélése szerint

Dr. Marosi Ildikó

Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar

Szervezési és Vezetési Intézet

marosi.ildiko@kgk.uni-obuda.hu

Absztrakt: A családi vállalkozások életében az egyik legkritikusabb fázis a generáció váltás időszaka. Sok vezető nem akarja vagy nem meri átadni az általa alapított vállalatot másnak, még saját gyermekeinek sem. Márpedig az utódlás nem csak az életben maradás feltétele, hanem lehetőség a változásra. A vérfrissítés a kétkörös tanulás eszközeként értelmezhető. 2014 elején 148 szlovákiai fiatal részvételével a családi vállalkozás generációváltás révén történő tanulási, megújulási lehetőség került felmérésre. A kutatásban összefüggéseket keresek a fiatal pályakezdő életkora, végzettsége, valamint az utóddal szembeni követelmények és a generációváltás megítélése között. A minta kis mérete miatt az eredmények mindössze feltáró jellegűek, a validálás további kutatást igényel.

Keywords: családi vállalkozás, generációváltás, tanulás

1 Bevezetés

A különböző életkori szakaszok mintegy ciklusként jelennek meg az ember életében, mindegyik életkori szakasznak megvannak a sajátos jellemzői. Szókratészig visszatekintve kiderül, hogy évezredek óta a mindenkori fiatalok mások voltak az elődeik szemében. „Fiatalságunk (...) rosszul nevelt, fittyet hány a tekintélyre és semmiféle tiszteletet nem tanúsít az idősek iránt. Manapság fiaink [...] nem állnak fel, amikor a helyiségbe belép egy idős ember, feleselnek a szüleikkel és fecsegnek ahelyett, hogy dolgoznának. Egyszerűen kiállhatatlanok.” (Szókratész, kr.e. 470-399).

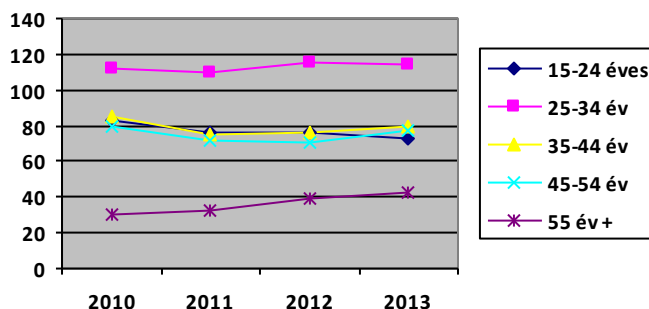
Antropológiai értelemben, a *kultúrantropológiai irányzat* szerint a mai fiatalok a korábbi generációktól eltérően támaszkodnak a szülőkre vagy a tanárookra abból adódóan, hogy bizonyos területeken többet tudnak, mint a felnőttek. Így azok

tudása leértékelődik [1], és a szülők többsége számára is nyilvánvaló, hogy tudásuk nem elég.

1.1 Munkaerőpiaci jellemzők

1.1.1. Munkaerőpiaci lehetőségek, elképzelések és a vállalkozóvá válás

Szlovákiában összességében nagyon magas a munkanélküliségi ráta, amely 2013 utolsó negyedében 13,6% volt [2][3]. Szlovákiában, akárcsak hazánkban a munkanélküliségi rátát erőteljesen befolyásolt a válság, sajnálatos módon negatív irányban [4]. Ha megvizsgáljuk az ifjúsági munkanélküliséget, azt látjuk, hogy míg a 15-24 évesek körében megközelítőleg tízezer fővel csökkent a munkanélküliség az előző években, addig a 25-34 éves korosztályban már megközelítőleg háromezer fős növekedést találunk. 2013-ban a két korosztályban a fiatal munkanélküliek (188 ezer fő) az összes munkanélküliek csaknem felét teszik ki (48,6%).



1. ábra

A munkanélküliség alakulása Szlovákiában, korcsoportonként, 2010 és 2013 között, ezer fő
<http://px-web.statistics.sk/PXWebSlovak/>, 2014.05.01.

A Trendence 2013. évi, szlovákiai hallgatók körében végzett kutatásából kiderül, hogy a fiatalok miként vélekednek a munkaerőpiaci lehetőségeikről, illetve milyen karrier elképzeléseik vannak. [5] Az egyetemisták szerint 15-23 jelentkezést kell majd beadniuk ahhoz, hogy az első munkahelyüket elnyerjék, a pályázati idő hosszát pedig 4,4-5,1 hónapra becsülik. Átlagosan 7,8-10,4 évet szeretnének az első munkahelyükön eltölteni.

A munkaadók számos ismeretet, képességet, kompetenciát várnak a munkavállalóktól. A témában található számos kutatás [6][7][8][9] összecsengő eredményei szerint azonban az elvárt és a meglévő tudás, kompetenciák,

gyakorlatok között eltérések vannak, szignifikáns problémát jelent az elhelyezkedés [9].

Maguk a hallgatók is megfogalmazzák kételyeket. A szlovákiai gazdasági területen hallgató diákok nagy aránya (39,4%) gondolja úgy, hogy az oktatás nem felkészíti őket megfelelő mértékben a munkaerőpiaci boldogulásra [5].

Ami a karrier elképzeléseket illeti, az említett felmérés eredményei szerint a hallgatók leginkább határozatlan idejű munkaviszonyt szeretnének létesíteni, és leginkább stratégiai jellegű feladatokkal szeretnének foglalkozni. A hallgatók több, mint fele a rögtön munkába állna, valamivel többen kis- és középvállalkozásnál helyezkednének el, mint nagyvállalatnál. A válaszadók több, mint fele csoportmunka keretében osztozna a felelősségen, illetve szeretnék a speciális szakismereteket fejleszteni.

Karrier prioritás	Szlovákia, %	Európa, %
Határozott idejű munkaviszony	24,8	15,4%
Határozatlan idejű mv	75,2%	84,6%
Gyakornok program	45,7%	51,9%
Közvetlen belépés a munkaviszonyba	54,4%	48,1%
Stratégiai munkavégzés	59,9%	55,3%
Operatív munkavégzés	40,1%	44,7%
Nagyvállalat	47,1%	58,0%
Kis- és középvállalkozás	52,9%	42,0%
Csoporton belüli felelősség megosztás	53,3%	56,4%
Felső vezetői pozíció átvétele	46,7%	43,6%
Szakosodás, szakismeretek fejlesztése	52,9%	53,9%
Általános képességek és készségek megszerzése	47,1%	46,1%

1. táblázat

A szlovákiai és az európai gazdaságtudományi területen tanuló hallgatók karrier prioritásainak megoszlása a Trendence felmérése (2013) alapján. Saját szerkesztés.

A munkavállalás másik útja az önfoglalkoztatás. A vállalkozás megvalósítása, illetve a potenciális vállalkozóvá válás sajátos képet mutat az országban. A tényleges vállalkozói arány alig 5%, ami lényegesen elmarad az EU 9,5% átlagtól míg a potenciális vállalkozói kategória esetében Szlovákia (27%) megközelíti az uniós átlagos értéket (28%) [11]. Mészárosné [12] szerint a potenciális vállalkozó vállalkozóvá válása mögött változatos rejtett, látens okok húzódnak, amellyel a különböző vállalkozói típusok jellemezhetők:

- a lehetőség-vállalkozók az életük nagy lehetőségét látják a vállalkozásban,
- a cél-vállalkozóknak a vállalkozás az életcéljuk,

- a dívat-vállalkozók a vállalkozást dívatnak tartják,
- az ún. eszköz-vállalkozók a vállalkozás útján más céljaikat akarják elérni,
- a kényszervállalkozók azok, akik az életfeltételek biztosításának formáját jelenti a vállalkozás [28] (ez utóbbiak száma a Szlovák Statisztikai Hivatal szerint 2013-ban csaknem 108 ezer).

A munkavállalás sajátos útja a háttérrel rendelkezők esetében a családi vállalkozásokhoz való csatlakozás akár munkavállalóként, akár menedzseri pozícióban. A jogi környezet lényeges eleme, hogy Szlovákiában egyrészt eltörölték az örökösödési és ajándékozási adót, továbbá az illegális munkáról szóló 2005. évi törvény szerint egy családtag személyes közreműködése a családi vállalkozásban nem minősül illegális munkának [13].

1.1.2. Családi vállalkozások jellemzői, generációváltás

A családi vállalkozások arányát számos országban 80-95%-ra becsülik, ez Szlovákiában a szakértői becslések alapján ennél is magasabb lehet [13][14]. Mivel a kis- és középvállalkozások gazdasági jelentősége Szlovákiában vitathatatlan [15], a családi vállalkozások különös figyelmet érdemelnek.

Szlovákiában nincs hivatalos, statisztikai definíció a családi vállalkozásokra. A köztudatban annak minősül a vállalkozás, ha a tulajdon többsége a család kezében összpontosul és az üzletet a következő generációnak kívánják tovább örökíteni. Néhány altípusban előfordul a résztulajdon és a domináns menedzsment kontroll. Általában családi irányítással működnek, jellemzően családtag alkalmazottakkal [14].

Eltekintve a családi vállalkozások szakirodalmi definícióinak részletes ismertetésétől, jellemzően azokban három minősítő kombináció is érvényesül, azaz

- a) családi tulajdonú és irányítás alatt lévő vállalkozások,
- b) családi tulajdonban lévő, de nem a család által irányított vállalkozások,
- c) család által irányított, de nem családi tulajdonban lévő vállalkozások

csoportjait különböztethetjük meg [16].

Chua és munkatársai arra hívják fel a figyelmet, hogy a tulajdonlás és az irányítás nem elég ahhoz, hogy igazán meg lehessen fogni a családi vállalkozások lényegét, sajátosságát, melyhez szerintük lényeges a vállalkozás jövőképeinek megfogalmazása és a vállalkozás magatartásának figyelembe vétele.

A családi vállalkozások célja a folyamatos, hosszú távú fennmaradás, a család vagyonának és hírnevének megőrzése. Jellemzően kisebb kockázatvállalást tanúsítanak, stratégiájuk az alkalmazkodás és eszközük a folyamatos fejlődés. Számukra az ügyfelek a legfontosabbak, valamint az alkalmazottak irányában elkötelezettek. A működtetésben a vagyoni mellett a szociális szempontok is erősen érvényesülnek, jellemző a gondoskodó típusú vezetés [17].

1.1.3. Családi vállalkozások erőforrásai (tőke) és tanulása

A családi vállalkozások erőforrás alapú elméletének alapja, hogy ezek a konstruktumok értékes, egyedi, nehezen utánozható vagy helyettesítő erőforrásokkal, amelyek révén versenyelőnyhöz jutnak [18][19]. Ezeket az erőforrások (kéességek) átadhatók a következő generációnak, alkalmazhatók új struktúrákban vagy megújítják őket a változó környezeti feltételeknek megfelelően [20].

Chirico szakirodalmi források és esettanulmányok elemzésével megállapította, a családi vállalkozásokon belül a tudás létrehozás, -megosztás és -átadása, valamint az utódlás szorosan összefüggenek az alábbi tényezők alapján:

- cégen belüli együttműködés, ami növeli a bizalmat,
- motiváció és elköteleződés [26],
- érzelmi szálak (pszichológiai tulajdonlás)
- akadémiai kurzusok és gyakorlati tréningek,
- a családi vállalkozáson kívüli munkavégzés.
- nem-családtag tehetségek alkalmazása [21].

Témánk szempontjából feltétlenül meg kell említenünk Argyris kétkörös tanulási modelljét is. A modell első körében a gyakorlati tapasztalatainkból értékelés után tanulunk. Ugyanakkor a modell szerint kétkörös tanulásra van szükség ahhoz, hogy az alany változtasson a nézőpontján (értékek, feltételezések) és meggyőződésén. [22]

A vállalkozók olyan emberek, akik sikerre vágyanak, és teljesen érthető, ha ebből minél hosszabb ideig szeretnének részesülni [27]. Nem véletlenül van a családi vállalkozás kutatások középpontjában az utódlás témaköre, akár a résztvevők, akár a folyamatot illetően. A lényeges szereplőket tekintve: egyik oldalon az elődnek kell döntenie, hogy részben vagy teljes mértékben, azonnal vagy lassabb-gyorsabb folyamat eredményeként adja át a stafétabotot. A másik oldalon pedig az utód oldalán is szükséges, hogy motivált legyen a vállalkozás átvételére, illetve megfelelő kompetenciákkal rendelkezzen [23][24]. Ha a vezető át tudja / akarja engedni a vállalkozást a megfelelő utódnak, az lehetőséget ad a tanulásra, a vállalkozás megújítására.

Fentiek alapján a kutatás arra keresi a választ, hogy

- A lehetséges utódok megítélése szerint előnyt jelent-e a vállalkozásnak a generációváltás?
- Milyen tulajdonságokkal kell rendelkeznie az utódnak?

A bizonyításra váró, előzetes feltételezések:

H1 A különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára.

H2 A különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat.

H3 Az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára

H4 Az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat.

2 A kutatás módszertana és eredményei

2.1. Módszertan

Jelen tanulmány egy 2014. év eleji kutatás adataira támaszkodik [23], amely . A megkérdezés alanyai olyan frissen végzett pályakezdők, akik a Selye János Egyetem Gazdaságtudományi Karán szereztek diplomát vagy utolsó évesek, illetve középiskolát és gimnáziumot végeztek, akik családi vállalkozás háttérrel rendelkező, magyar és szlovák fiatalok.

A kérdőív öt témakört járt körül:

- 1) pályakezdéssel kapcsolatos kérdések,
- 2) a generációváltásra vonatkozó kérdések,
- 3) a nők szerepe az üzleti életben,
- 4) a vállalkozás általános jellemzői,
- 5) a válaszadó személyes jellemzői.

A felmérésre online módon került sor. A strukturált kérdőív összesen 31 kérdésből áll, ezek közül kettő, az utóddal szembeni elvárás és az utódlással kapcsolatos legnagyobb kihívás kérdésekhez Csákné F. J. kérdőívének vonatkozó 21 és 23. kérdése szolgált alapul. [25]

A rendelkezésemre álló mintában 148 résztvevő szerepel, aki(k)nek a családjában családi vállalkozás van így 148 online, strukturált kérdőív adatát volt módomban feldolgozni SPSS segítségével.

Az alap leíró statisztikákon (gyakoriság, megoszlás, átlag) túlmenően korrelációelemzést alkalmaztam több változó közötti összefüggés feltárására. Ennél az elemzésnél a statisztikai kapcsolat erősségét a Pearson-féle korrelációs érték fejezi ki [0-1], minél erősebb a feltárt kapcsolat, értéke annál inkább közelít az 1-hez. Ugyancsak alkalmazásra került a szintén több változó közötti összefüggés igazolására alkalmas kereszttábla elemzés módszere, ahol a khi² szignifikancia mutatja a feltárt statisztikai kapcsolatot, a kapcsolat erősségét pedig a Cramer-féle V korreláció jelöli. Ez utóbbi értéke szintén a [0-1] közötti értéket veheti fel, minél inkább közelít az 1 értékhez, annál szorosabb a feltárt statisztikai összefüggés.

Mindezekon túlmenően egyetértés vizsgálatot is végeztem, amely alapján az átlagok és szórások figyelembevételével a vizsgált változók rangsorolhatók. A vizsgálat eredményességét itt is a szignifikancia szint jelöli, az egyetértések mértékét pedig a Kendall W érték igazolja [0-1], amely értéke minél inkább közelít az 1-hez, annál inkább egyetértenek a válaszadók az egyes változók megítélésében.

2.2. Eredmények

2.2.1 Családi vállalkozás jellemzők

A felmérésben szereplő, összesen 148 vállalkozás 29.7%-a (44 vállalkozás) öt éven belül indult, 41,2% (61 vállalkozás) 6-10 éve működik, 29,1% (43 vállalkozás) pedig több, mint 10 éve a gazdasági élet szereplője.

A vállalkozások az alábbi tevékenységi területeken működnek:

- pénzügyi szolgáltatások 17,6%, 26 vállalkozás,
- energiaszektor 1,4%, 2 cég,
- építőipar 10,1%, 15 vállalkozás,
- IT 8,1%, 12 vállalkozás,
- feldolgozóipar 31,1%, 46 vállalkozás,
- egészségügy 2,0%, 3 cég,
- turizmus, vendéglátás 9,5%, vállalkozás,
- szolgáltatóipar és egyéb 20,3%, 30 cég.

A vezetők életkorának megoszlása:

- a vállalkozások 18,9%-ánál (28 eset) a vezető 40 éven aluli,
- a vállalkozások 40,5%-ánál (60 eset) a vezető 40-49 éves,
- a vállalkozások egyharmadánál (29,7%, 44 eset) a vezető 50-59 év közötti,
- a vállalkozások kisebb részénél (10,8%, 16 eset) a vezető betöltötte a 60. életévét vagy annál idősebb.

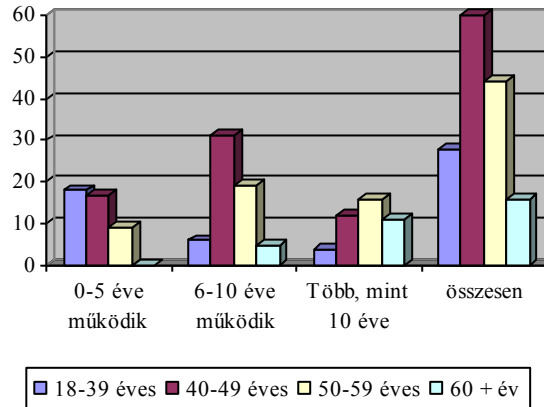
A vállalkozások működési ideje és a vezető életkora közepes mértékű összefüggést mutat (sign. 0,000, Pearson 0,423).

A fiatal (max. 5 éve működő) vállalkozások esetében jellemően a fiatalabb vezetők találhatók, 60 éven felüli vezető a mintában nem található.

A 6-10 éve működő vállalkozások esetében a legtöbb vezető 40-59 év közötti. Itt a „fiatal”, 40 év alatti vezetők aránya, illetve az idősebb, 60 év feletti vezetők aránya egymáshoz közeli értéket mutat (9,8% és 8,2%).

A több, mint 10 éve működő vállalkozások esetében a 40 év alatti vezetők találhatók a legkisebb arányban (9,3%), míg a legtöbb (37,2%) a vezető 50-59 év

közötti, illetve a körbe tartozó minden negyedik vállalkozás (25,6%) esetében 60 év feletti a vezető.



2. ábra

A vezetők életkori megoszlása a vállalkozás működési idejének függvényében saját szerkesztés

2.2.2 A válaszadó fiatalok jellemzői

A felmérésben szereplő fiatalok 35,1%-a (53 fő) férfi, 64,9%-a (98 fő) nő. A megkérdezettek csaknem fele (46,6%, 69 fő) 18-24 éves korosztályhoz, egyharmaduk (34,5%, 51 fő) a 25-30 éves korosztályhoz, 18,9% (28 fő) pedig a 31-36 éves korosztályhoz tartozik. Többségük (70,9%, 105 fő) egyedülálló.

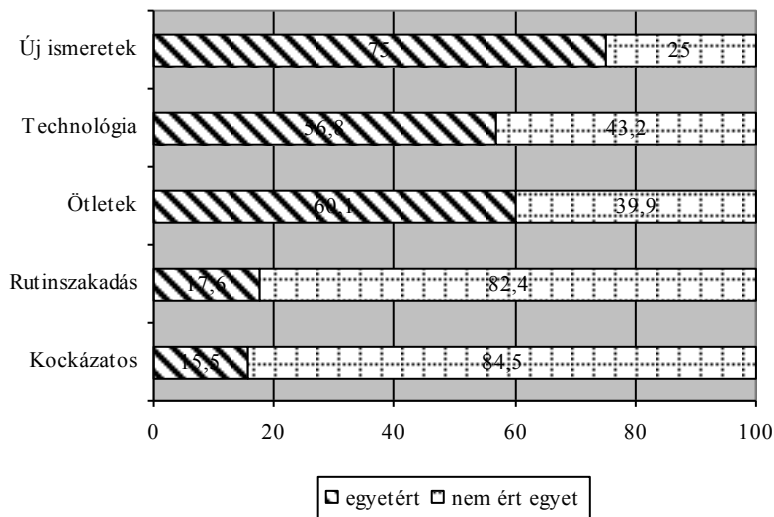
A válaszadók kétharmada főiskolát (21,6%, 32 fő) vagy egyetemet (43,2%, 54 fő) végzett. A megkérdezettek egyharmada középfokú végzettséggel (33,5%, 51 fő) rendelkezik.

A válaszadók 66,2%-a (98 fő) jelenleg is dolgozik, a munka a végzettséghez részben (50,5%) vagy teljes mértékben (32%) kapcsolódik, illetve egyáltalán nem kapcsolódik (17,5%).

2.2.3 Hipotézisvizsgálat H1 A különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára

Összességében a válaszadók többsége úgy ítéli meg, hogy a generációváltás előnyére válik a vállalkozásnak. Leginkább az új ismeretek meglétét feltételezik, illetve a friss ötleteket, amelyekkel lehet frissíteni a vállalkozást. A válaszadók

több, mint fele szerint a vállalkozás technológiai ismeretének avulása ellen is jótékonyan hat a generációváltás.



3. ábra

A generációváltás megítélésének megoszlása, %
saját szerkesztés

A különböző életkor csoportok alapján vizsgálva az állításokkal egyetértők megoszlását, illetve az alkalmazott korreláció elemzés szerint többségében valóban eltér a különböző életkorcsoportokhoz tartozók véleménye.

A technológia folyamatos fejlődésével kapcsolatosan leginkább a 31-36 évesek érzékelik azt, hogy az alapítók többsége nem tart lépést és emiatt nem tud megfelelően működni a vállalat, míg tapasztalat híján ezt legkisebb arányban a legfiatalabb (18-24 éves) korcsoport látja.

Ugyancsak a 31-36 évesek gondolják azt, hogy az iskolából kikerülő végzettek friss, új ismeretei rengeteg újdonságot tudnak hozni a vállalkozás életébe. Ezzel szemben a legfiatalabbak (18-24 évesek) a véleménye megoszlik e kérdésben, hiszen az e korosztályhoz tartozóknak kevesebb, mint fele (47,8%) van ezen a véleményen.

Szignifikáns összefüggés mutatkozik még a megszokott vállalkozási gyakorlat megszakadásával kapcsolatos vélemények és az életkor között. Az eredmények szerint minden negyedik-ötödik fiatal (18-24 éves) gondolja úgy, hogy a generációváltással a folyamatok változása miatt az alkalmazottakat át kell képezni, ami költségekkel jár. A 31-36 évesek körében nagyon kevesen osztják ezt a véleményt.

A családi vállalkozásoknak előnyére válik-e a generációváltás, indoklás	18-24 éves	25-30 éves	31-36 éves	Össze- sen	sign. szint Pearson korr.
Igen, mert a fiatal pályakezdők tele vannak új ismeretekkel, amelyek segíthetnek a vállalkozás versenyképességének növelésében.	71,0%	72,5%	89,3%	75,0%	-
Igen, mert folyamatosan fejlődik a technológia, amit az alapítók többsége nem ismer, és emiatt nem tud megfelelően működni a vállalat.	47,8%	54,9%	82,1%	56,8%	0,004 0,238
Igen, mert friss ötletekkel rendelkeznek a friss pályakezdők, és rengeteg újdonságot tudnak bevinni a vállalat tevékenységébe.	47,8%	66,7%	78,6%	60,1%	0,002 0,248
Nem előnye, mert a megszokott rutin megszakad, és ezáltal az alkalmazottakat is át kell képezni, ami költséges.	23,2%	17,6%	3,6%	17,6%	0,027 -0,182
Nem, mert az új ötletek jövőbeli kimenete nem biztos, így fennáll a kockázat lehetősége, ami a vállalat megszűnéséhez vezetne.	20,3%	13,7%	7,1%	15,5%	-

2. táblázat

A generációváltás megítélése a különböző életkorcsoportokban
saját szerkesztés

2.2.4 Hipotézisvizsgálat H2 A különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat.

Összességében a válaszadók véleménye meglehetősen kismértékű egyetértést mutat (sign. 0,000, Kendall's W=0,240). Általánosságban a válaszadók szerint leginkább szakmaismeretre, szervezőkészségre, jó kommunikációs készségre van szüksége az utódoknak. Ugyancsak fontos, hogy ismerje a vállalkozást és jó viszonyban legyen a vállalkozás alkalmazottaival. Szükséges, de az előzőektől kisebb mértékben a vezetői tapasztalat megléte, a diploma megléte mindössze közepes fontosságú.

Tulajdonság elvárások	Átlag	Szórás	Rangátlag	Rangsor
Diplomás legyen.	3,19	1,151	2,31	7.
Legyen vezetői tapasztalata.	3,88	0,799	3,22	6.
Ismerje a vállalkozást.	4,34	0,743	4,31	5.
Jó viszonyban legyen a vállalkozás alkalmazottaival.	4,26	0,703	4,08	4.
Jó kommunikációs készséggel rendelkezzen.	4,47	0,685	4,61	3.
Jó szervezőkészséggel rendelkezzen.	4,51	0,685	4,72	2.
Megfelelő szintű szakmai ismeretekkel rendelkezzen.	4,48	0,804	4,74	1.

3. táblázat

Az utód tulajdonságainak megítélése
saját szerkesztés

A legfontosabbnak tartott tulajdonságok, kompetenciák (szaktudás, szervezőkészség, kommunikációs készség, az alkalmazottakkal való jó viszony) tekintetében a különböző életkorcsoportok között nincs lényeges eltérés.

A vállalkozás ismerete a két fiatalabb életkorcsoport döntő többségénél fontos, illetve nagyon fontos, míg a 31-36 éves korosztály esetében még mindig a többség úgy ítéli meg, hogy fontos, de arányuk már a korcsoporthoz tartozó válaszadók háromnegyedéhez közelít.

A legszembetűnőbb különbség a vezetői tapasztalat megítélésében van. A vizsgált fiatalabb korosztályok nagyobb része tartja fontosnak vagy nagyon fontosnak a vezetői tapasztalatokat. Hozzájuk képest mintegy fele arányban gondolkodik így a 31-36 éves korosztály.

Bár nem szignifikáns az összefüggés az életkor és a diploma megítélése között, mégis annak fontosságát szemmel láthatóan másképp értékelik a fiatalabb korosztályok és a harmincan felüliek.

Az utódtól elvárt tulajdonságok	18-24 éves	25-30 éves	31-36 éves	Összesen	sign. szint Pearson korr.
Diplomás legyen.	40,5%	41,1%	28,5%	38,5%	-
Legyen vezetői tapasztalata.	76,8%	80,4%	39,3%	70,9%	0,030 -0,178
Ismerje a vállalkozást.	92,8%	92,2%	78,5%	89,8%	0,027 -0,182
Jó viszonyban legyen a vállalkozás alkalmazottaival.	84,0%	96,1%	89,3%	89,2%	-
Jó kommunikációs készséggel rendelkezzen.	88,4%	92,0%	92,8%	90,5%	-
Jó szervezőkészséggel rendelkezzen.	94,2%	92,2%	92,9%	93,3%	-
Megfelelő szintű szakmai ismeretekkel rendelkezzen.	88,4%	92,2%	89,3%	89,9%	-

4. táblázat

Az utód tulajdonságainak megítélése a különböző életkorcsoportokban, saját szerkesztés

Azoknál a válaszadóknál, ahol a *vezető életkora* magasabb, a vállalkozás ismeretét lényegesebbnek tartják (χ^2 sign 0,009, Cramer V=0,245). Az ilyen vállalkozások a vezetői tapasztalatokat is fontosnak nagyon fontosnak (χ^2 sign. 0,016, Cramer V=0,214). A jó kommunikációs készség fontossága és a vezetői életkor szintén összefüggést mutat (χ^2 sign. 0,026, Cramer V=0,206).

2.2.5 Hipotézisvizsgálat H3 Az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára.

A végzettséggel összefüggésben vizsgálva a kérdést, a magasabb végzettségűek egyértelműen nagyobb arányban gondolják úgy, hogy a vállalkozások előnyére válik a generációváltás, akár az ismereteket, akár a technológiai fejlődést, akár az ötleteket vizsgáljuk. A felsőfokú végzettségűek közül csak minden tizedik válaszadó gondolja úgy, hogy nem előnyös a generációváltás az átképzési költségek, illetve a kockázatvállalás miatt.

A családi vállalkozásoknak előnyére válik-e a generációváltás, indoklás	Alap-fokú	Közép-fokú	Felső-fokú	Össze-sen	sign. szint Pearson korr.
Igen, mert a fiatal pályakezdők tele vannak új ismeretekkel, amelyek segíthetnek a vállalkozás versenyképességének növelésében.	100%	72,5%	76,0%	75%	-
Igen, mert folyamatosan fejlődik a technológia, amit az alapítók többsége nem ismer, és emiatt nem tud megfelelően működni a vállalat.	0%	47,1%	62,5%	56,8%	-
Igen, mert friss ötletekkel rendelkeznek a friss pályakezdők, és rengeteg újdonságot tudnak bevinni a vállalat tevékenységébe.	0%	49,0%	66,7%	60,1%	-
Nem előnye, mert a megszokott rutin megszakad, és ezáltal az alkalmazottakat is át kell képezni, ami költséges.	0%	29,4%	11,5%	17,6%	0,011 0,227
Nem, mert az új ötletek jövőbeli kimenete nem biztos, így fennáll a kockázat lehetősége, ami a vállalat megszűnéséhez vezetne.	0%	25,5%	10,4%	15,5%	-

5. táblázat

A generációváltás megítélése a különböző végzettséggel rendelkezőknél saját szerkesztés

2.2.6 Hipotézisvizsgálat H4 Az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat.

Ha a válaszadó végzettségeket nézzük, lényeges különbség nincs az utódtól elvárt tulajdonságokat illetően. A felsőfokú végzettségűek egy kivételével valamennyi tulajdonságot néhány százalékkal (eltérés 10 százalékpont alatt) nagyobb arányban találták fontosnak vagy nagyon fontosnak, mint a középfokú végzettséggel rendelkezők. Mindössze a diploma meglétével kapcsolatosan látható az az eredmény, mely szerint a felsőfokú végzettséggel rendelkezők kevésbé látják azt olyan fontosnak, mint a középfokon végzettek.

Az utódtól elvárt tulajdonságok	Egyéb	Közép-fokú	Felső-fokú	Összesen	Sign.szint Pearson korr.
Diplomás legyen.	0	41,2%	37,5%	38,5%	-
Legyen vezetői tapasztalata.	100%	68,6%	71,9%	70,9%	-
Ismerje a vállalkozást.	0	90,2%	90,7%	89,8%	0,045 0,165
Jó viszonyban legyen a vállalkozás alkalmazottaival.	100%	84,3%	91,6%	89,2%	-
Jó kommunikációs készséggel rendelkezzen.	100%	88,3%	91,7%	90,5%	-
Jó szervezőkészséggel rendelkezzen.	100%	90,2%	94,8%	93,3%	
Megfelelő szintű szakmai ismeretekkel rendelkezzen.	0%	86,3%	92,7%	89,9%	0,001 0,281

6. táblázat

Az utódtól elvárt tulajdonságok fontossága a végzettség szerinti kategóriákban, % saját szerkesztés

3 Következtetések

A kutatásból kiderült, hogy minél régebbi egy vállalkozás, annál nagyobb arányban találunk benne idősebb vezetőket. Az újabb vállalkozásoknál a fiatalabb vezetés a jellemző, ami összecseng az életkor és a vállalkozói hajlandóság összefüggésével.

A vállalkozói hajlandóság, illetve a fiatalkori rugalmasság és a tanulmányokba vetett hit jelenik meg az első hipotézis vizsgálatában. Az eredmények alapján *a különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára*, így ezt a hipotézist igazoltnak tekintem.

A munkaerőpiacon általánosan megfogalmazott munkavállalói elvárások visszaköszönek az utóddal szembeni elvárásokban is, a szervezőkészség pedig egyben vállalkozói készség is. A második hipotézis, mely szerint „a különböző életkorcsoportokhoz tartozó potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat” csak részben igazolódott. A válaszadók mindössze *a vezetői*

tapasztalat és a vállalkozás ismerete tekintetében gondolkodtak különbözően. A fiatalabbak (18-24 évesek) körében ezek lényegesen nagyobb jelentőségűek, tulajdonítottak, az idősebb, 31-36 évesek válaszaik mögött ott a tapasztalat, hogy mindezeket a gyakorlatban lehet pótolni.

A megoszlások alapján, azaz csak részben nyert igazolást, hogy az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg, hogy a generációváltás előnyt jelent-e a családi vállalkozás számára. Általánosságban *a felsőfokú végzettséggel rendelkezők szerint előnyös a vállalkozás számára az utódlás*. Remélhetőleg ezt a képzés során szerzett ismeretek hasznosíthatóságára vezeték vissza. Amennyiben a vállalkozás működési területe kapcsolódik a tanulmányok szakterületéhez, akkor a fiatal tudja, hogy mit, miért és hogyan lehet hasznosítani a vállalkozásban. Képes az elméletet és a gyakorlatot összhangba hozni vagy éppen ütköztetni, tud új ismereteket behozni a vállalkozásba, és a kétkörös tanulás (Argyris) megvalósítható.

Ugyancsak a megoszlások alapján, tehát csak *részben nyert igazolást, hogy az eltérő végzettségi szinttel rendelkező potenciális utódok eltérően ítélik meg az utódtól elvárt tulajdonságokat*. Az azonban sejthető, hogy a vállalkozás vezetője - ha csak nincs rákényszerítve a váltásra -, nagy valószínűséggel nem adná át a stafétabotot addig, amíg nem bízna az utódban a szakmai ismeretek, a vállalkozói készségek megléte, a vállalkozás ismerete, illetve a vállalkozás iránti elköteleződés hiányában.

Köszönetnyilvánítás

Ezúton mondok köszönetet Lelkes Boglárkának, hogy a kutatás adatait rendelkezésemre bocsátotta.

Irodalom

- [1] Steinberg, Shirley, Kincheloe, Joe L.: *Kinderculture – The Corporate construction of Childhood*. Colorado: Westview Press, 1997, pp. 1-31, in Berta, Judit: *A 12-17 évesek érték- és modellpreferenciái a médiahasználat függvényében*. Doktori értekezés, ELTE PPK, Budapest, 2010, p. 40
- [2] Martišková, Monika: *EU's Youth Guarantee is Unlikely to Dramatically Help Slovakia's Young Unemployed* V4 Revue, <http://visegradrevue.eu/?p=1398>, 2014.03.28.
- [3] Eurostat (2014), www.eurostat.com, 2014.04.30
- [4] Csiszárík-Kocsir, Ágnes – Medve, András (2013): *Were the workplaces in danger after the crisis – answers based on a questionnaire research*, MEB 2013– 11th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking, Budapest, 2013. május 31. – június 1., Óbudai Egyetem, http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/14_Csiszarik_Medve.pdf

- [5] Trendence: Trendence Graduate Barometer 2013 – Slovak Business Edition.
http://www.vsemvs.sk/Portals/0/files/DoleziteUdalosti/GraduateBarometer_2013_PartnerReport.pdf, 2014 05 01
- [6] Lazányi Kornélia: Mi van a munkaerő-piaci kereslet és kínálat kiegyensúlyozatlanságának hátterében? A közgazdászok helyzetének bemutatása, in Munkaügyi Szemle, 2013, 3. sz., pp. 50-62
- [7] Farkas, András: Competitiveness of Graduates on the Job Market. in Proceedings of Symposium for Young Researchers, Budapest, 2007, pp. 9-18
- [8] Galasi, Péter, Nagy, Gyula: A fiatal diplomások munkaerő-piaci helyzetének változása 1999-2003, in Educatio 2006, 2. sz., pp. 268-287
- [9] PWC: Panorama Project, PriceWaterhouse, 2013
- [10] Stojanová, Hana: The Cricial Factors for Graduates' Sucessful Professional Career Start up, in Marketing Identity, 1. vyd. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, 2014, pp. 237-236
- [11] Lengyel, György: 7. Vállalkozói hajlandóság, potenciális vállalkozók és kockázatkerülés. TÁRKI Társadalmi Jelentés, 2009
- [12] Mészárosné, Lamp Zsuzsanna: Kiből lesz vállalkozó? a vállalkozói szféra létrejöttének mikro-társadalmi tényezői Szlovákiában, 2010, http://www.sulinet.hu/oroksegtar/data/kulhoni_magyarsag/2010/srb/rtt_evkonyv_2008/pages/ek2008_06_kibol_lesz.htm, 2014.05.01.
- [13] Poledna, Juraj, Polednová, Marianna: Overview of Family Business Relevant Issues Country Fiche Slovakia. Peritus, KMU Forschung Austria, 2008
- [14] Mandl, Irene: Overview of Family Business Relevant Issues Contract No. 30-CE-0164021/00-51 Final Report. KMU Forschung Austria, 2008
- [15] Dobai, Korcsmáros Enikő - Huszárík, Seres Erika: Malé a stredné podniky v jednotlivých ekonomických odvetviach v SR. SME in the Economic Sectors ov The Slovak Republik, in Acta Oeconomica, 2012, vol. 1., no 2., pp. 41-46, Univerzita J. Selyeho v Komárne
- [16] Chua Jess H, Chrisman James J, Sharma Pramodita: Defining the Family Business by Behavior, in ET&P Entrepreneurship Theory and Practice, Summer, 1999, Baylor University, pp. 19-39
- [17] Carlock, Randel, Ward, John L.: A családi vállalkozás stratégiai tervezése – A család és a vállalkozás egyesítésének párhuzamos tervezése, Helikon Kiadó, 2006
- [18] Dyer, W. Gibb, Jr.: Are You the Right Type of Family Business? in Organisational Dynamics, 2010, vol. 39, no. 3. pp. 269-278

- [19] Poza, Ernesto, J.: Family Business, Thomson South-Western, 2007
- [20] Chrisman James J, Chua Jess H, Litz, R.: A unified system perspective of family firm performance: An extension and integration, Journal of Business Venturing, 2003, vol. 18, no. 4. pp. 467-472.
- [21] Chirico, Francesco: The Accumulation Process of Knowledge in Family Firms, in Electronic Journal of Family Business Studies, 2007, issue 1, vol. 1, pp. 62-90
- [22] Argyris, Dhris, Schön, Donald: Theory in Practice: Increasing Professional Effectiveness. San Francisco: Jossey-Bass, 1974
- [23] Ibrahim, A. B., McGuire, Jean, Soufani, Khaled, Poutziouris, Pannikos, Z.: Patterns in Strategy Formation in a Family Firm, in International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, 2004, vol. 10., no. 1/2, pp. 127-140
- [24] Lelkesová, Boglárka: Plánovanie Kariéry – Pokracovanie Rodinného Podnikania. Karriertervezés – A családi vállalkozás folytatása, Univerzita J. Selyeho – Selye János Egyetem Ekonomická Fakulta – Gazdaságtudományi Kar, 2014
- [25] Csákné, Filep Judit: Családi vállalkozások – fókuszban az utódlás. PhD értekezés, 2012, Budapesti Corvinus Egyetem
- [26] Nagy, I. Z., Való, V. The Lawful Execution of Employer Rights Is an Important Subsystem of Corporate Governance: A Labour Case Study. *DANUBE: LAW AND ECONOMICS REVIEW*, 2013. 4:(3) pp. 201-217.
- [27] Nagy, I. Z. : A sikeres vállalkozás pénzgazdálkodása és pénzügyi tervezése. In: Nagy, I. Z. (szerk.) Vállalkozásfejlesztés a XXI. században III.: tanulmánykötet. 260 p. Budapest: Óbudai Egyetem, 2013. pp. 7-34.
- [28] Nagy, I. Z.: The Fight against Income Evasion in Hungary. *ACTA POLYTECHNICA HUNGARICA* 8:(2) 2011, pp. 103-116.

Vállalkozásfejlesztés a XXI. században
Budapest, 2014.