

# KLASZTEREK MŰKÖDÉSÉNEK VIZSGÁLATA A KOMPETENCIA TÜKRÉBEN

## INVESTIGATION OF CLUSTERS OF COMPETENCY BASED

Leskó Anett Katalin \*

### ABSTRACT

During my study\*\* I try to find out what the secret of successful long-term collaborations could be. Regarding the type I am mainly interested in cluster collaborations. To my mind, the future is towards clusterizing, as the self-managing cooperative form is the chance to stay alive for small-, and medium-sized enterprises. This article as a thought - provoking essay, where the issue of the clusters' justification is in the centre. My own opinion is that co-operations should be competence-based, though. First of all I mean parties should lay down the necessary skills, capabilities, the required personalities, behaviour and certainly the necessary resources of the prospective members, in order to achieve the proposed objects at the initiation of the collaboration. I try to reveal to all of the factors which are essential for successfulness, and with the abovementioned models I try to demonstrate them at the end of my research.

### 1. BEVEZETÉS

Kutatásom során arra próbálok választ találni, hogy mi lehet az eredményes hosszú távú együttműködések titka. Az együttműködési formák közül is elsődlegesen a klaszter- szintű együttműködések foglalkoztatnak. Érdeklődésem oka két dologra vezethető vissza, először is, mert a klaszterek esetében olyan speciális együttműködési formáról van szó, amely kettős természettel bír, hiszen együttesen van jelen a belső kapcsolatokat jellemző versengés, rivalizálás - mely révén biztosított a folyamatos fejlődés iránti vágy -, valamint a külső piaccal, kihívásokkal szembeni együttes fellépés. Másodsorú pedig, mert foglalkoztat, hogy a számos klaszterkezdeményezés ellenére miért nem beszélhetünk nemzetközileg is elismert, hosszú távon eredményesen működő hazai klaszterekről.

Az elmúlt évtizedben jelentősen megnőtt az érdeklődés a klaszterek, hálózatok irányába, akár a tudományos berkeket, akár pedig a vállalati szférát véve górcső alá. A **klaszter** legszélesebb körben elterjedt megfogalmazása a következő: földrajzi közelségen alapuló vállalati stratégiai szövetség, melyek a külső versennyel szemben egységesek, belső viszonyaikat pedig egyaránt jellemzi a konkurencia és a közös helyi érdekek összehangolása, a partnerek közötti bizalmi tőke megléte. Informális kapcsolat köti össze a klaszter vállalatait, a közösen végzett innovációk, a piaci igényekhez igazodó képzés, a hálózaton belüli közvetlen és célzott információáramlás révén csökkenthetők a tranzakciós költségek, ezáltal pedig az adott térség vállalkozásainak versenyképessége növekszik. A klaszter és a hálózata fogalma sokszor összemosódik a köztudatban, ennek elkerülése érdekében az alábbi táblázatban összefoglalom a lényeges különbségeket.

1. táblázat: A hálózat és a klaszter összehasonlító táblázata

	Hálózat	Klaszter
Tagság	Meghatározott (zárt)	Nyílt szerződés
Együttműködés alapja	Szerződéses kapcsolatok	Szociális értékek
Kohézió	Közös üzleti célok	Kollektív vízió
Együttműködés jellege	Együttműködés n alapulnak	Együttműködésen és rivalizáláson alapulnak
Résztvevők	vállalatok	Vállalatok, intézmények, szakmai szervezetek

Forrás: Rosenfeld, 2001 alapján szerkesztve

A klaszterek iránti kitüntetett figyelem oka, elsősorban a megváltozott gazdasági környezetben, másrészt a világszerte sikeresen működő klaszterekben rejlik. A klaszter tehát felfogható úgy is, mint egyfajta vállalati válaszmechanizmus a megváltozott gazdasági kihívásokra.

\* Egyetemi tanársegéd, Miskolci Egyetem GTK, VTI;

## 2. SZEMLELETVÁLTÁS - AVAGY A PROBLÉMA ORVOSOLHATÓ(?)

Véleményem szerint, az eredményes kooperációk megvalósulása érdekében, célszerű megvizsgálni a kooperációval kapcsolatos attitűdöket, továbbá az együttműködések színterét, szereplőit. Mára már általánosan elfogadott tényként kezeli a közvélemény azon állítást, miszerint "Együtt könnyebb". Vitathatatlan, hogy a csoportmunkának számos előnye van, azonban nem szabad megfeledkezni arról sem, hogy esetünkben is helytálló a következő, miszerint az éremnek két oldala van. Értem ezalatt, hogy az előnyök realizálása érdekében az együttműködő feleknek tennie is kell valamit, nem csupán „várni a csodát”. Általában a probléma abból ered, hogy a kooperációnak csupán az előnyeiről beszélünk, míg arról, hogy a partnereknek mit kell tenniük ennek elérése érdekében, esetlegesen mit kell „feláldozniuk”, már ritkán – szinte egyáltalán nem - esik szó. Úgy gondolom, hogy az eredményes együttműködés érdekében szükséges megvizsgálni, hogy a felek milyen kompetenciákkal, személyiségjegyekkel, valamint erőforrásokkal kell rendelkezniük a célok, az előnyök realizálása érdekében.

A **kompetencia** szótári értelemben 1: illetékességet, jogosultságot 2: szakértelmet jelent. [1]

A fogalom minél pontosabb meghatározása érdekében az 2. táblázatban összefoglalom a kompetencia kifejezés néhány, a szakirodalomban használatos definícióját.

### 2. táblázat: Kompetencia definíciók

Amerikai Menedzsment Szövetség	„Az egyén általánosítható tudása, motivációi, legbensőbb személyiségjegyei, társasági szerepei vagy képességei, készségei, amelyek egy munkakörben nyújtott kiemelkedő teljesítményhez köthetők.”
C. Woodruffe	„Viselkedésminták egy készlete, melyet a munkakör betöltőjének be kell vetnie ahhoz, hogy a munkaköri feladatokat és funkciókat kompetensen lássa el.”
G.O. Klemp, D.C. McClelland	„A kiválóan teljesítő személyiségjellemezője, pontosabban az egyén olyan tulajdonsága, amely nélkülözhetetlen egy munkakörben vagy szerepben nyújtott hatékony teljesítményhez.”
R.E. Boyatzis	„Az egyén hatékony és/vagy kiváló munkaköri teljesítményt eredményező személyiségjellemezője.”
L.M. Spencer, S.M. Spencer	„Az egyén olyan személyiségjellemezője, amely ok-okozati viszonyban áll egy munkakörben vagy szituációban mutatott előzetes kritériumok által meghatározott hatékony és/vagy kiváló teljesítménnyel”
R.E. Quinn	„Egy bizonyos feladat vagy szerep teljesítéséhez szükséges tudás és képesség.”

Forrás: saját összeállítás [2] [7] [12] [13] [15] alapján.

### A kompetencia jellemzői, csoportosítása

Parry [4] megközelítése szerint négy kritérium teljesül a kompetenciákra nézve:

- Hatással van a munka valamely fő aspektusára;
- Korrelál a munkateljesítménnyel;
- Mérhető;
- Fejleszthető.

L. Leplat (in:[13]) más megközelítésből a kompetencia fogalmának következő négy jellemzőjét határozta meg:

- A kompetencia egyidejűleg lehet operatív és célra irányuló jellegű. Elválaszthatatlan azon akcióktól, amely által megnyilvánul ("cselekvési kompetencia").
- A kompetenciát tanulták. Senki sem kompetens spontán módon, természetesen, hanem személyes és társadalmi folyamatok révén (amely az elméleti és tapasztalati tanulást kombinálja) lesz valaki hozzáértő. Sokat tudunk meg a kompetenciák természetéről, ha tanulmányozzuk azt a folyamatot, amelynek során a kompetenciát az egyén megszerzi. A kompetencia éppen megszerzhetősége, modellezhetősége, fokozatos fejleszthetősége révén válik a menedzsment tárgyává.
- A kompetencia strukturált: dinamikus módon kombinálja, rekonstruálja összetevő elemeit (a tudást, a know-howt, a következtetéseket, stb.) avégett, hogy megfeleljen az alkalmazkodási követelményeknek (az adott cél megvalósításának függvényében).
- A kompetencia elvont és hipotetikus fogalom. Természetéből kifolyólag nem figyelhető meg, csak megnyilvánulásait - a magatartásokat és az eredményeket - vehetjük észre.

Ennek megfelelően, ha kompetenciáról beszélünk, úgy a tágabban értelmezett intelligenciáról van szó, egy olyan operatív intelligenciáról, amely nemcsak a "mit", hanem a "hogyan" is tudja. A kompetencia az ismeret akcióvá alakítja át, a know-how hidat képez valaminek a tudása és a megvalósítása között. A tudni elsősorban a tanultak felhasználásának képességét, egy probléma megoldására vagy egy helyzet tisztázására való mozgósítását jelenti.

### 3. táblázat: A kompetenciák osztályozása, csoportosítása

<b>Kompetencia szintenként</b> -(Spencer és Spencer, 1993)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• motiváció,</li> <li>• állandó személyiségvonalas (trait),</li> <li>• énfogalom (self-concept),</li> <li>• készség (skill)</li> <li>• ismeret (knowledge)</li> </ul>
<b>Metakompetenciák</b> -R. B. Brown (1994)	Azok a személyiségjellemezők, melyek az egyén által fejleszthető, befolyásolható és fenntartható kompetenciák "felett" léteznek. Pl.: az ítélet, az intuíció és a gyors felfogás.
<b>Kompetenciaelemek</b> -J. Raven (in: Szögi, 1997)	Kompetencia: motivált képességek (kognitív, külső hatásokra fogékony és akarati viselkedések teljes készlete), pl:

	kezdeményezőkézség Kompetenciaelem: azok a szűkebb viselkedési tendenciákat, melyekből a kompetenciák felépülnek, pl.: a múltbeli tapasztalatok felhasználását és mások együttműködésre való megnyerését egy cél teljesítésének érdekében
<b>Lágy és kemény kompetenciák</b> - R.Jacobs (in: Woodruffe, 1993)	A lágy kompetenciák közé sorolja például a kreativitást és fogékonyságot, míg kemények közé a szervezést.
<b>Küszöbkompetenciák</b> (Boyatzis, 1982)	Nélkülözhetetlen személyiségjellemzők (elsősorban tudás/ismeretek és alapvető készségek/képességek), amikkel egy adott munkakör minimálisan hatékony betöltéséhez mindenkinek rendelkeznie kell, a kiválóan és átlagosan teljesítőket egymástól nem lehet megkülönböztetni. Ezekkel szemben állnak a megkülönböztető erővel rendelkező kompetenciák, pl. teljesítményorientáció.
<b>Vonatkozási terület szerint</b> (Spencer és Spencer, 1993)	Kognitív (analitikus gondolkodás, a fogalmi gondolkodás és a szakismeretet), személyközi, stb. csoportok
<b>Hierarchikus megközelítése alapján</b> (Freudenberg, 2004)	Szintjei: gondolkodási, foglalkozási, személyes hatékonysági, kommunikációs, interperszonális, csoportos, szervezeti

Forrás: saját szerkesztés

#### 4. EMPIRIKUS FELMÉRÉS INDÍTÁSA

Céljaim között szerepel - részben primer (kérdőív, mélyinterjú), részben szekunder (szakirodalmi feldolgozás) információk alapján- megalkotni a következőket: Értékfolyam - modell; Cél-eredmény folyamatmodell; Segítő illetve gátló tényezők nevesítése a siker elérése érdekében; Teljesítményt befolyásoló tényezők csoportosítása.

A klaszterek eredményes működését biztosító kompetenciákra, primer kutatás lefolytatása révén kívánok rávilágítani. A kutatás alapja egy általam összeállított kérdőív, melyet az akkreditált hazai klaszterek menedzsereivel töltetek ki, valamint a kérdőíves lekérdezést követő mélyinterjú a klasztertagokkal. —Fontosnak tartom, hogy több irányból is képet kapjak a jelenleg működő klaszterek, klasztertagok birtokolt kompetenciáiról, működéséről. Természetesen a kérdőív összeállítását alapos szekunder kutatás előzte meg, melyet az általam megalkotott „Módosított Mintzberg modell”-ben összesítettem. A modell azt hivatott szemléltetni, hogy az együttműködés során realizálható előnyök elérése érdekében milyen kulcstényezők játszanak szerepet. Maga a modell tartalmazza azon fő tevékenységek csoportját, melyek révén a klaszterszintű együttműködés során az előnyök realizálhatók.

#### 4. táblázat: A tevékenységterületek bemutatása

Tevékenységterület	Realizálható előny
Tudástranszfer	Termelési hatékonyság
Kollektív vízió, stratégia	Versenylelőny
Erőforrás- és munkamegosztás	Működési hatékonyság
K+F	Innováció
Lokális előnyök	Koncentráció

Forrás: saját szerkesztés

A fent megnevezett tevékenységcsoportokhoz rendeltem hozzá kompetenciákat, melyek felmérése rövid időn belül lezajlik.

A következőkben szemléltetem a fent említett értékfolyam-modell lehetséges struktúráját, mely érdemi tartalommal való feltöltésétől jelen esetben eltekintek – mivel ehhez primer kutatási adataim részben még hiányoznak-. Az értékfolyam-modell (1. ábra) azt a célt szolgálja, hogy felmérjük Magyarországot, illetve az adott régiók milyen kiaknázható lokális előnyöket kínálnak, illetve mik a gyengeségek, melyek a célok elérése érdekében még fejlesztésre szorulnak. Megvizsgálom, majd nevesítem a tagok részéről szükségesnek tartott kompetenciákat, valamint, hogy az együttműködések eredményeképpen maga a klaszter/klasztermenedzsment milyen szolgáltatásokat nyújt a tagok számára. Ezen hármas tényező együttese révén válhatnak a célok eredményekké, realizált előnyökké.



1. ábra: Értékfolyam - modell

Forrás: saját szerkesztés

A cél-eredmény folyamatmodell egyfajta teljesítménymérésre szolgál. „Mit akartunk? Mit realizáltunk mindebből?” Szemlélteti kívánom vele, hogy a tagok által kitűzött célok — melyek az együttműködést indukálták — milyen valós tényezők, erőforrások, szolgáltatások együttese révén milyen eredményt hoznak. Tehát míg az értékfolyam modell egy idealizált állapotot vázol fel, addig a cél-eredmény folyamatmodell a valós helyzetről ad képet, kiegészítve azt, az ideális állapot eléréséhez hozzásegítő illetve gátló tényezőkkel.

Célszerűnek tartom az alábbi struktúrába rendezni a kutatásom során feltárt kompetenciákat, amelyek alapvetően hatást gyakorolnak a teljesítményre. - Így azon vállalatok, intézmények, akik klasztertagokká szeretnének válni, felmérhetik, hogy mely kompetenciákat birtokolják, illetve melyekre kell még szert tenniük, esetlegesen fejleszteniük.

5. táblázat: A teljesítményt befolyásoló tényezők struktúrája

	SPECIÁLIS KOMPETENCIÁK	PSZICHOLÓGIAI KOMPETENCIÁK
EGYÉNI		
CSOPORT		

Forrás: Saját szerkesztés

#### 4. ÖSSZEFOGLALÁS

Egy gondolatébresztő értekezésnek szántam ezt a cikket, mely a klaszterek létjogsultságának kérdését állítja a középpontba. Véleményem szerint a klaszteresedés lehet a kulcs a kis- és középvállalkozások életben maradásához. Továbbá, ez az önszerveződő együttműködési forma lehetőséget nyújthat, Magyarország gazdaságának fellendüléséhez. Hiszen érdemes átgondolnunk, hogy a fejlett gazdasággal bíró országokban mely tendencia domináns: Az államtól, illetve határokon kívüli tőke megjelenésétől várják sorsuk jobbra fordulását; vagy esetleg a helyi vállalkozások/ emberek keresik, ismerik fel és ragadják meg a kínálkozó lehetőségeket és irányítják saját sorsukat. Személyes véleményem, hogy az együttműködéseknek azonban célszerű kompetenciaalapúnak lennie. Elsősorban azt értem ez alatt, hogy a feleknek az együttműködés kezdeményezésekor kitűzött célok elérése érdekében le kell fektetni a szükséges készségeket, képességeket, az elvárt személyiségjegyeket, viselkedésmódot és természetesen a szükséges erőforrásokat is lehetséges tagjaikkal szemben. Amennyiben valamely feltételt nem birtokolja (nevezhetjük akár belépési korlátnak is) akkor a klasztermenedzsment segítséget nyújthatna a fejlődés elősegítéséhez. Mindezekre, a sikeresség szempontjából elengedhetetlen tényezőkre próbálok majd rávilágítani, a fent bemutatott modellek segítségével pedig, szemléletessé tenni, kutatásom lezártaival.

#### 5. IRODALOM

- [1] BAKOS F.: Idegen szavak és kifejezések szótára, Budapest, Akadémiai Kiadó, 1974,
- [2] BOYATZIS R. E: The competent Manager: A model for effective performance, Wiley, N.Y, 1982
- [3] BROWN, R. B.: „Reframing the competency debate” Management Learning, 289-300, 1994
- [4] CHONG, CHEE-LEONG, HO, YUEN-PING, TAN, HWEE-HOON, NG, KWAN-KEE: „A Practical Model for Identifying and Assessing Work Competencies” in: <http://www.esc.edu/MDF> (Vol.3., No. 1. 2000)
- [5] F. FUKUYAMA: Bizalom. A társadalmi erények és a jólét megteremtése, 1997
- [6] FREUDENBERG, R., Ph.D.: „Competency modeling” in: <http://www.ipmaac.org/ptcsc/PTC%20Competency%20Modeling%20Presentation.ppt>, 2004
- [7] KLEMP G. O., McClelland D. C.: What characterizes intelligent functioning among senior managers? Practical Intelligence. Cambridge University Press, 1986,
- [8] KLEIN S.: Munkapszichológia, Budapest, SHL Hungary Kft., 1998
- [9] KOVÁCS A.: Kooperáció és versengés. In: Gazdaságpszichológia. Szerkesztette: Hunyadi, Gy. - Székely, M., Osiris Kiadó, Budapest, 2003. 140-147. old.
- [10] MAGYARI B.I.: A Homo Oeconomicustól a Homo Humánusig, Fejezetek a gazdaságpszichológiából. Aula Kiadó, Budapest, 2000.
- [11] NOWAK M. L. -SIGMUND K.: Cooperation versus Competition. Financial Analysts Journal July/August, 2000. 13-22.old
- [12] SPENCER L. M., SPENCER S. M.: Competence at work: Models for superior performance, Wiley, New York, 1993,
- [13] SZÖGI Z.: Kompetenciavizsgálat a MALÉV Rt. középvezetőinél, Szakdolgozat, Budapest, 1997
- [14] TARNAI M.: A bizalom szerepe a gazdasági kapcsolatokban. In: Gazdaságpszichológia. Szerkesztette: Hunyadi, Gy. - Székely, M., Osiris Kiadó, Budapest, 2003. 676-715. old.
- [15] WOODRUFFE C. 1993, „What is meant by a competency?” Leadership and Organization Development Journal, 14:1, 29-36.
- [16] ROSENFELD, S. A. 2001: Backing into Clusters: Retrofitting Public Policies. John F. Kennedy School Symposium 'Integration Pressure: Lessons from Around the World', Harvard University, 29th-30th March.

„A bemutatott kutató munka a TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 jelű projekt részeként az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.”