

4 HOOFSTUK 4: GEVOLGTREKKING

"In spite of the impressive proliferation of the entrepreneurial education and training courses in the 1980's and 1990's, little is known about the performance, effectiveness of this training or the extent to which it matches really the needs of target groups. Empirical research in this area remains the exception. Without a stringent feed back about the usefulness of the education programmes, the contents and methods of courses stay to be "gospel" more than theoretically based teaching."
(Klandt 1991 in Klandt 1993)

Garavan & O'Conneide (1994) wys daarop dat daar steeds 'n gebrek aan 'n aanvaarde paradigma of teorie rondom die inhoud van entrepreneurskap-opvoeding en -opleiding bestaan. Hulle haal as bewys die volgende navorsers, in dië verband aan: Sexton & Bowman (1984); McMullan & Long (1988); Hills (1989) en Vesper (1990). Reid (1987) sluit verder hierby aan en beskou huidige literatuur, wat handel oor entrepreneurskap-opvoeding en -opleiding, as literatuur wat oppervlakkige aandag skenk aan die ontwerp van inhoud. Daar word hoofsaaklik aandag geskenk aan een enkele element van 'n totale opleidingsprogram.

Bogenoemde argumente word weer eens ondersteun deur hierdie studie. Dié studie poog egter om die probleem te formaliseer in terme van die werklike probleemareas en tekortkominge (soos afgelei uit entrepreneurskapsnavorsingsliteratuur).

4.1 Fragmentasie/Balans

Die analise van die sekondêre data dui daarop dat daar fundamentele verskille bestaan in die aanwending van bepaalde of wenslike inhoudskonsepte in 'n opleidingskonteks. Die gemiddeld soos bereken uit die samestelling van die resultate van 13 konsepte word bereken op 49%. Dit mag eerstens aandui dat daar 49% konsensus bestaan rondom samestelling van inhoud, maar tweedens individuele konstrunkte uitlig wat tot 'n mindere mate aangewend word as inhoud. Dit as sulks dui op die gefragmenteerde en onsamehangende aard van entrepreneurskaps-navorsing (soos ondersteun deur Cooper et al. , 1994; Low & MacMillan, 1988; Storey 1994; Wiklund, davidson, Delmar, & Aronson 1997 in Dahlqvist, Davidsson & Wiklund 1999). Die aanname maak egter alleenlik sin indien die resultate vergelyk word met

kritiese suksesfaktore soos gesien in die lig van suksesvolle volvoering van entrepreneurskap, oftewel faktore wat beskou kan word as belangrik tot die suksesvolheid van entrepreneurs.

4.2 Kritiese suksesfaktore

Vervolgens word kontemporêre navorsingsliteratuur as vergelykende maatstaf gebruik ten einde aan te dui in watter mate die inhoud van entrepreneurskap-opleidingsprogramme (soos geanaliseer in data-versameling) teoreties positief of negatief korreleer met vereiste suksesfaktore:

- Mazzarol (1999) analiseer empiriese data oor drie dekades wat aandui dat die kritiese suksesfaktore van entrepreneurs die volgende konsepte insluit:
 - Algemene bestuursvaardighede, met uitsonderlike klem op beplanning en die vooraf opstel van 'n sakeplan;
 - Bemerkingsvaardighede, met klem op: markgeoriënteerdheid; markanalitiese vaardigheid wat geleentheidsgedrewe is; kliëntgeoriënteerdheid en die behoud van kliënte; relatiewe produk kwaliteit en deeglike produkontwikkeling
 - Finansiële bestuursvaardighede, met klem op kontantvloeibestuur en finansiële beplanning;
 - Menslike hulpbronbestuur, wat onder meer insluit die aanstel van die regte werknemers en werknemergetalle;
 - Motivering, die outeur lei af dat die deurlopende motivering vanuit die interne en eksterne omgewing krities belangrik is;

Hieruit word afgelei dat die voorafgaande vaardighede entrepreneuriese prestasie, sukses en groei ondersteun. Die sekondêre data soos versamel vanuit 'n opleidingskonteks dui op die volgende ondersteuning van bogenoemde konsepte:

- Algemene bestuursvaardighede – 77%
- Bemerkingsvaardighede – 64%
- Finansiële bestuursvaardighede – 73%
- Menslike hulpbronbestuur – 40%
- Motivering – 51%

Die inhoud van opleidingsprogramme en die navorsing wat dit aanspreek ondersteun dus bogenoemde kritiese suksesfaktore met 'n gemiddeld van 61%.

- Driessen & Zwart (1999) toon deurslaggewende bewyse van wat beskou kan word as kritiese suksesfaktore vir entrepreneuriese sukses. Laasgenoemde baseer hul studie primêr op empiriese bewyslewering. In teenstelling met Mazzarol word entrepreneuriese vaardighede ook geïnkorporeer by besigheidsvaardighede, as suksesfaktore. Die volgende eienskappe en vaardighede word aangedui:
 - Prestasieмотivering, soos empiries ondersteun deur – McClelland 1961; Ahmed 1985; Perry 1986; Begley 1987; Hornaday 1971; Komives 1972; Hood 1993. Hood (1993) baseer sy studie op die meet van die 100 vinnigste groeiende ondernemings in die VSA.;
 - Risikogeneigdheid, soos empiries ondersteun deur – Hornaday 1970, 1971, 1982; Vesper 1990; De Vries 1986; Ahmed 1985; Begley 1987; Hood 1993; Rozenga 1998;
 - Kreatiwiteit en innovasie, soos ondersteun deur – Hood (1993) en Driessen (1996 & 1997);
 - Geleentheidsidentifisering, soos ondersteun deur – Hood 1993;
 - Finansiële bestuursvaardighede, soos ondersteun deur – Hood 1993; Lorrain 1988; Gatewood 1995; Perry 1988; Begley 1987;
 - Algemene bestuursvaardighede, soos ondersteun deur – Lorrain 1988; Mayer & Goldstein 1990; Hood 1993; Rozenga 1998;
 - Bemarkingsvaardighede, soos ondersteun deur Begley 1987; Hood 1993; Driessen 1997; Rozenga 1998;
 - Operasionele vaardighede, soos ondersteun deur – Lorrain 1988 en Hood 1993;
 - Kommunikasievaardighede, soos ondersteun deur - Hood 1993;
 - Menslike hulbronbestuursvaardighede, soos ondersteun deur – Hood 1993.

Hieruit word afgelei dat die voorafgaande vaardighede, entrepreneuriese prestasie, sukses en groei ondersteun. Die sekondêre data soos versamel vanuit 'n opleidingskonteks dui op die volgende ondersteuning van bogenoemde konsepte:

- Prestasieмотivering - 51%

- Risikogeneigdheid – 40%
- Kreatiwiteit en innovasie – 74%
- Geleentheidsidentifisering – 53%
- Finansiële bestuursvaardighede – 73%
- Algemene bestuursvaardighede – 77%
- Bemerkingsvaardighede – 64%
- Operasionele vaardighede – 37%
- Kommunikasievaardighede – 29%
- Menslike hulpbronbestuur – 40%

Die inhoud van opleidingsprogramme en die navorsing wat dit aanspreek ondersteun dus bogenoemde kritiese suksesfaktore met 'n gemiddeld van 53,8%.

- Luk (1996) meet die kritiese suksesfaktore van suksesvolle entrepreneurs in Hong Kong. Hy dui empiries deur middel van 'n inhoudsanalise aan dat die volgende faktore deur dié entrepreneurs as noemenswaardig krities belangrik beskou word:

- Prestasieмотivering, gelees as prestasiegedrewe doelwitnastrewing;
- Rolmodelle, gelees as 'n entrepreneuriese kontaknetwerk;
- Kreatiwiteit, met gepaard gaande deurlopende produkinnovasie;
- Bemerkingsvaardighede, insluitend verkoopstegnieke; marknavorsing; die identifisering van verbruikersbehoefte; nismarkpenetrasie; verhoudingsbemarking; kwaliteit kliëntediens;
- Kommunikasievaardighede, goeie kommunikasie vaardighede; onderhandelingsvermoë en die handhawing van 'n gesonde ondernemingsbeeld;
- Operasionele vaardighede, die verkryging van hoë kwaliteit insette; produktbestuursvaardighede; geredelike verskaffing en verkryging van produksiemateriaal; voorraadbeheer;
- Menslike hulpbronvaardighede, doeltreffende werwingsvaardighede; die vermoë om personeel te motiveer en arbeidsomset te verlaag;
- Finansiële bestuursvaardighede, begrotingsbeheer; kostebestuur; en die vermoë om kontantvloei te bestuur;
- Algemene bestuursvaardighede, wat onder meer insluit: besluitnemingsvaardighede; die identifisering van tendense in die markomgewing; buigsame bestuurstegnieke; vermoë om by markveranderinge aan te pas en goeie beplanningsvaardighede.



Hieruit word afgelei dat die voorafgaande vaardighede, entrepreneuriese prestasie, sukses en groei ondersteun. Die sekondêre data soos versamel vanuit 'n opleidingskonteks dui op die volgende ondersteuning van bogenoemde konsepte:

- Prestasiemotivering – 51%
- Rolmodelle – 33%
- Kreatiwiteit – 74%
- Bemerkingsvaardighede – 64%
- Kommunikasievaardighede – 29%
- Operasionele vaardighede – 37%
- Menslike hulpbronvaardighede – 40%
- Finansiële bestuursvaardighede – 73%
- Algemene bestuursvaardighede – 77%

Die inhoud van opleidingsprogramme en die navorsing wat dit aanspreek ondersteun dus bogenoemde kritiese suksesfaktore met 'n gemiddeld van 53,1%.

- Nieuwenhuizen (1999) meet die kritiese suksesfaktore van entrepreneurs in Suid-Afrika en dui noemenswaardig hoë persentasiebevindinge in die volgende vaardighede:

- Kreatiwiteit en innovasie ;
- Risikogeneigdheid;
- Prestasiemotivering: gesien as – volharding; positiewe houding en benadering en verbintenis tot die verhouding;
- Finansiële vaardighede: gesien as – boekhouding; finansiële insig en finansiële bestuur;
- Bemerkingsvaardighede: gesien as – markgerigtheid; kennis van mededingers; kliëntediens (goeie menseverhoudinge) en kennis van die mark as sulks;
- Algemene bestuursvaardighede: gesien as – beplanning en betrokkenheid by die onderneming;
- Die sakeplan;

- Operasionele bestuur: gesien as – vervaardigingsprosesse; operasionele kostebestuur; inligting omtrent grondstowwe en verskaffers;

Hieruit word afgelei dat die voorafgaande vaardighede, entrepreneuriese prestasie, sukses en groei ondersteun. Die sekondêre data soos versamel vanuit 'n opleidingskonteks dui op die volgende ondersteuning van bogenoemde konsepte:

- Kreatiwiteit en Innovasie – 78%
- Risikogeneïghede – 38%
- Prestasiemotivering – 46%
- Finansiële vaardighede – 72%
- Bemerkingsvaardighede – 62%
- Algemene bestuursvaardighede – 72%
- Die sakeplan – 54%
- Operasionele bestuur – 28%

Die inhoud van opleidingsprogramme en die navorsing wat dit aanspreek ondersteun dus bogenoemde kritiese suksesfaktore met 'n gemiddeld van 56,25%.

Die totale gemiddeld vir die vergeleke studies is 56%. Afgelei uit die syfer kan **eerstens** die aanname gemaak word dat daar nie klinklare eenstemmigheid bestaan rondom die inhoud van 'n entrepreneurskaps-opleidingsprogram nie. **Tweedens** kan afgelei word dat die inhoud, uitgedruk as 'n gemiddeld vir elke konsep (sekondêre analise) gebrekkig afspeel teen die gewenste entrepreneuriese suksesfaktore. **Derdens** kan hieruit blyk dat die inhoud van huidige opleidingsmodelle, soos aangedui in literatuur (sekondêre analise), nie noodwendig tot verhoogde entrepreneuriese prestasie (E/P) sal lei nie.

Uit 'n positiewe oogpunt moet daarop gewys word dat die duidelik onderskeibare eienskappe van die entrepreneur, entrepreneuriese vaardighede, in terme van kreatiwiteit en innovasie, deurentyd hoog meet. Bepaalde besigheidsvaardighede wat in beide gevalle (suksesfaktore en geanaliseerde data) sterk meet, is: finansiële-; bemerkings- en algemene bestuursvaardighede. Dit moet bygenoem word dat algemene bestuursvaardighede in sommige gevalle moontlik ander vaardighede insluit (byvoorbeeld operasionele en kommunikasie vaardighede).

Vervolgens word die bevindinge weergegee na aanleiding van die analise van sekondêre data. 'n Totaal van 70 artikels is ontleed wat direk handel rondom die opleiding van entrepreneurs, asook die samestelling van entrepreneurskap-opleidingsprogramme.

Hierdeur word aangedui watter konsepte in die model $[E/P = M (E/V \times B/V)]$ ondersteun word en gevolglik as belangrik beskou word. Daar kan dus verder ook aangedui word in watter mate konsensus bestaan rondom die inhoud van entrepreneurskaps-opleidingsprogramme en **tweedens** kan afgelei word dat die insluiting van dié konsepte noodwendig noodsaaklik sal wees tot insluiting by die inhoud van 'n entrepreneurskapsopleidings-program.

Prestasiemotivering

Tabel 1: Ondersteuning vir die belangrikheid van Prestasiemotivering (P):

Prestasiemotivering	Frekwensie	Persentasie (%)
P	36	51
N = 70		

Die ondersteuning vir die belangrikheid van Prestasiemotivering (M) as deel van die inhoud van die model sien as gemiddeld daar uit. 36 uit die 70 artikels ondersteun die insluiting daarvan.

Entrepreneuriese vaardighede (E/V):

Tabel 2: Ondersteuning vir die belangrikheid van E/V:

E/V	Frekwensie	Persentasie
Alle Entrepreneuriese vaardighede	5	0.7
KI	52	74
R	28	40
G	37	53
Ro	23	33
N = 70		X = 50

Die ondersteuning vir die belangrikheid van al die Entrepreneuriese Vaardighede (E/V) as deel van die inhoud van die model sien as laag daar uit. Slegs 5 uit die 70 artikels ondersteun die insluiting van al die veranderlikes (KI; R; G; Ro).

Die ondersteuning vir die belangrikheid van bepaalde veranderlikes as deel van inhoud, dui daarop dat KI (Kreatiwiteit en Innovasie) sterk ondersteun word met 74%. Die insluiting van Ro (Rolmodelle) word in 'n mindere mate ondersteun met slegs 33%.

Besigheidsvaardighede:

Tabel 3: Ondersteuning vir die belangrikheid van Besigheidsvaardighede (B/V):

B/V	Frekwensie	Persentasie
Bp + F + B + A	46	66
F + B + A	50	71
A	54	77
O	26	37
Bp	35	50
M	28	40
K	20	29
Re	18	26
F	51	73
Alle vaardighede	2	0.28

Die ondersteuning vir die belangrikheid van alle Besigheidsvaardighede (B/S) soos vervat in die model word in sy totaliteit met slegs 0.28% ondersteun. Algemene bestuur word sterk ondersteun met 77% asook Finansiële bestuur met 73%.

Regsvaardighede en Kommunikasievaardighede word met minder as 30% onderskeidelik ondersteun. Indien Finansiële bestuur-, Algemene bestuur- en Besigheidsplanvaardighede gesamentlik beskou word, is 'n sinvolle hoë telling van 71% gevind. Hieruit kan dus afgelei word dat Algemene bestuursvaardighede moontlik: Operasionele bestuur-, Menslike hulpbronbestuur-, Kommunikasiebestuur-, en Regsvaardighede insluit. Die spesifisering en duidelike definiëring van dié veranderlikes vind nie noodwendig plaas nie.

Prestasiemotivering en Entrepreneuriese vaardighede:

Tabel 4: Ondersteuning vir die belangrikheid van Prestasiemotivering (P) en Entrepreneuriese vaardighede (E/V).

P + (E/V)	Frekwensie	Persentasie
P + KI	25	36
P + R	20	28
P + G	21	30
P + Ro	12	17
N = 70		

Dit is vervolgens belangrik om die kombinasie van konsepte in oënskou te neem. Die resultate dui relatiewe lae konsensus rondom die insluiting van spesifieke veranderlikes, gesamentlik. Die insluiting van Prestasiemotivering (M) en Kreatiwiteit en Innovasie (KI) toon die hoogste telling van 36% en Prestasiemotivering (M) en Geleentheidsidentifisering (G) 30%. Die laagste telling is die kombinasie van Prestasiemotivering (M) en die insluiting van Rolmodelle (Ro), naamlik 17%

Entrepreneuriese vaardighede en Besigheidsvaardighede:

Tabel 5: Ondersteuning vir die belangrikheid van Entrepreneuriese vaardighede (E/V) en Besigheids vaardighede (B/V):

Tabel 5.1 KI + (B/V)

KI + (B/V)	Frekwensie	Persentasie
KI + Bp	25	36
KI + F	38	54
KI + B	35	50
KI + O	22	31
KI + M	22	31
KI + Re	16	23
KI + K	17	24
KI + A	33	47

Die kombinasie insluiting van die Entrepreneuriese vaardigheid – Kreatiwiteit en Innovasie (KI) gesamentlik met bepaalde besigheidsvaardighede het die volgende resultate getoon: Die hoogste tellings is gevind in die kombinasie van KI en Finansiële bestuur (F) – 54%; KI en Bemaking (B) – 50% en KI en Algemene bestuur (A) – 47%. Realtiese lae tellings is gevind met die kombinasie van KI en Regsvaardighede (R) – 23%; KI en Kommunikasiebestuur (K); Operasionele bestuur (O) – 31% en Menslike hulpbronbestuur – 31%.

Tabel 5.2 Risiko (R) + (B/V)

Die kombinasie insluiting van die Entrepreneuriese vaardigheid – risiko (R) gesamentlik met bepaalde besigheidsvaardighede het die volgende resultate getoon. Die kombinasie van die vaardighede dui op 'n uiters lae belangrikheidsfaktor: Die hoogste tellings is gevind in die kombinasie van R en Algemene bestuur (A) – 24%; R en Finansiële bestuur (F) – 27. Aanduibare lae tellings is gevind met die kombinasie van R en Kommunikasiebestuur (K) – 17%; Menslike hulpbronbestuur – 16% en Regsvaardighede - 10%

R + (B/V)	Frekwensie	Persentasie
R + Bp	16	23
R + F	19	27
R + B	15	21
R + O	14	20
R + M	11	16
R + Re	7	10
R + K	12	17
R + A	24	34

Tabel 5.3 Rolmodelle (Ro) + (B/V)

Ro + (B/V)	Frekwensie	Persentasie
Ro + Bp	12	17
Ro + F	17	24
Ro + B	12	17

Ro + O	6	8
Ro + M	8	11
Ro + Re	7	10
Ro + K	5	7
Ro + A	16	23

Die kombinasie-insluiting van die Entrepreneuriese vaardigheid – Rolmodelle gesamentlik met bepaalde besigheidsvaardighede, dui op verdere lae kombinasietellings en het die volgende resultate getoon: Die hoogste tellings is gevind in die kombinasie van Ro en Finansiële bestuur (F) – 24%. Die laagste tellings is gevind met die kombinasie van Ro en Regsvaardighede (R) – 10%; Ro en Operasionele bestuur (O) – 8% en Kommunikasiebestuur – 7%.

Tabel 5.4 Geleentheidsidentifisering (G) + (B/V)

KI + (B/V)	Frekwensie	Persentasie
G + Bp	19	27
G + F	25	38
G + B	24	34
G + O	13	19
G + M	15	21
G + Re	8	11
G + K	11	16
G + A	30	43

Die kombinasie insluiting van die Entrepreneuriese vaardigheid – Geleentheidsidentifisering (G) gesamentlik met bepaalde besigheidsvaardighede het die volgende resultate getoon: Die hoogste tellings is gevind in die kombinasie van G en Algemene bestuur (A) – 43% asook Finansiële bestuur – 38%. Relatiewe lae tellings is gevind met die kombinasie van G en Kommunikasiebestuur (K) – 16% asook Regsvaardighede (Re) 16%.

Tabel 6: Ondersteuning vir die belangrikheid van Prestasie-motivering (M) en Entrepreneuriese vaardighede (E/V):

P + E/V	Frekwensie	Persentasie
Sommige	34	49
Beide vaardighede	5	0.7
N = 70		

Hierdie tabel bied 'n opsomming van **eerstens** die kombinasie van Prestasie-motivering met sommige van die Entrepreneuriese vaardighede wat 'n relatiewe gemiddelde telling van 49% aandui. **Tweedens** word die belangrikheid vir die insluiting van al die genoemde Entrepreneuriese vaardighede (E/V) gesamentlik met Prestasie-motivering (M) deur slegs 0.7% ondersteun.

Tabel 7: Ondersteuning vir die belangrikheid van Prestasie-motivering (M), Entrepreneuriese vaardighede (E/V) en Besigheidsvaardighede (B/V):

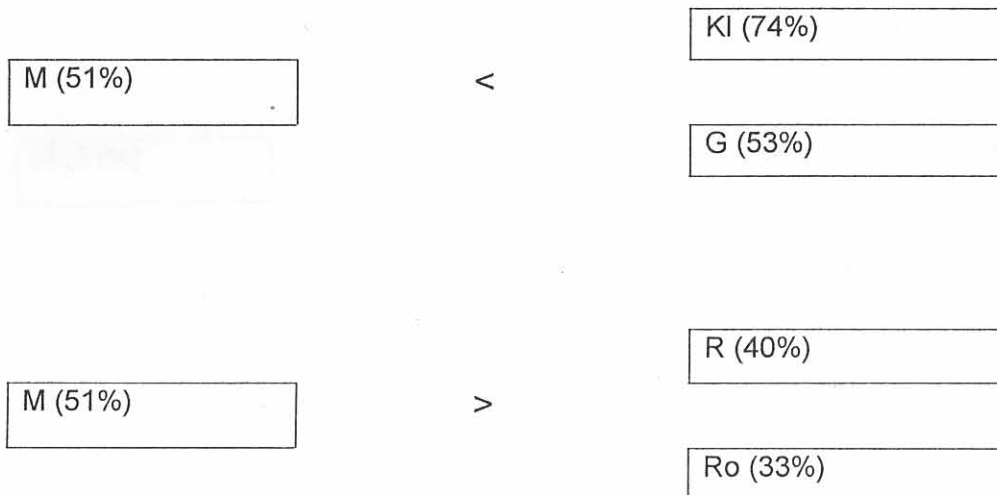
M + E/V + B/V	Frekwensie	Persentasie
Sommige	34	49
Alle vaardighede	1	0.014
N = 70		

Slegs 1 artikel sluit al die vaardighede soos bespreek in as deel van 'n opleidingsmodel. Dit toon dus 'n syfer van 0.014%. Hierdie syfer dui verder op die feit dat daar bittermin konsensus bestaan rondom die inhoud van entrepreneur-skapsopleidingsprogramme. Die insluiting van sommige van die vaardighede in dié verband toon 'n syfer van 49% wat daarop mag dui dat 'n mate van konsensus wel bestaan.

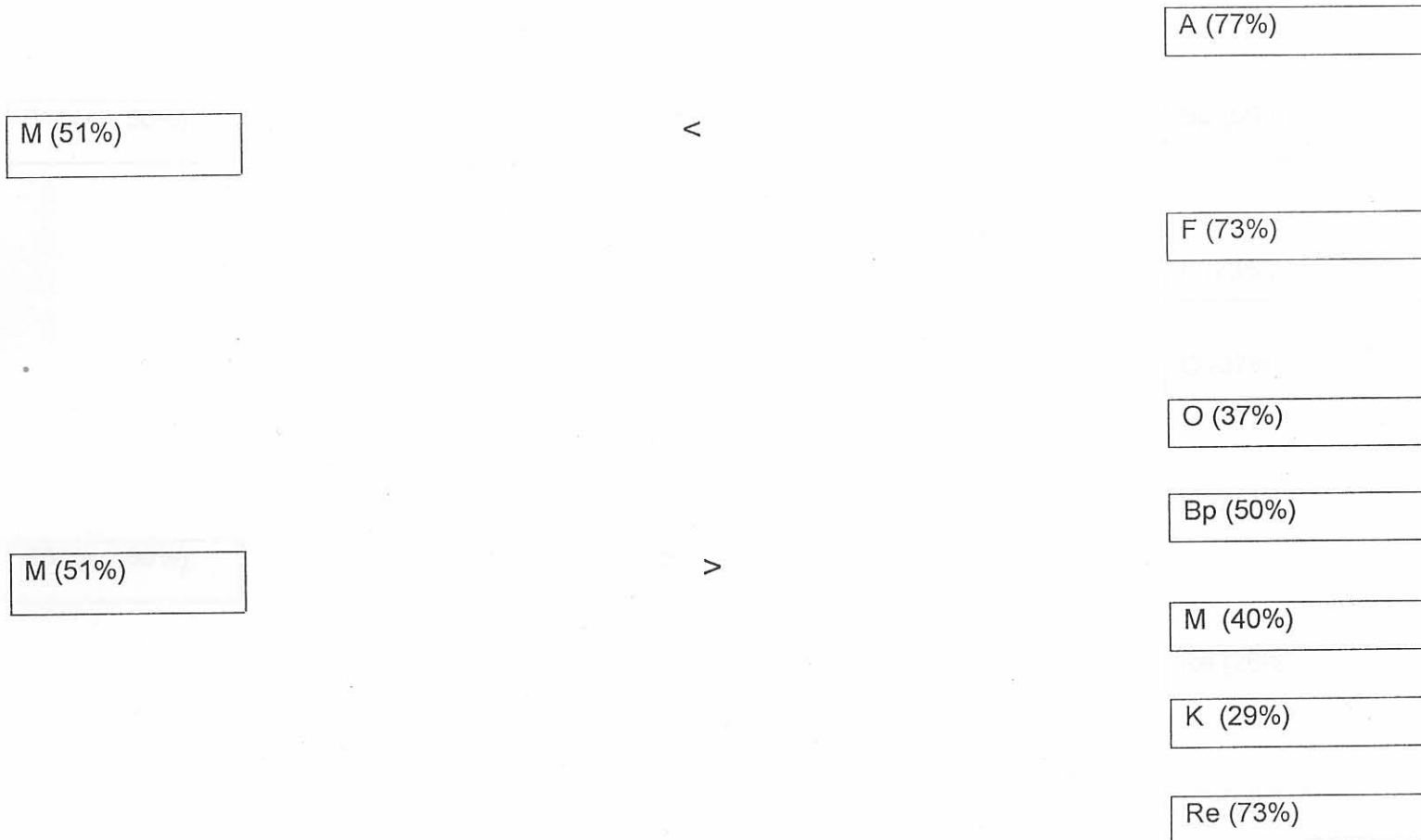
Tabel 8: Individuele totale:

Vaardighede	P	KI	R	G	Ro	Bp	F	B	O	M	Re	K	A
Totale	36	52	28	37	23	35	51	45	26	28	18	20	54
Persentasie	51	74	40	53	33	50	73	64	37	40	26	29	77
Gemiddeld	49.76												
N = 70													

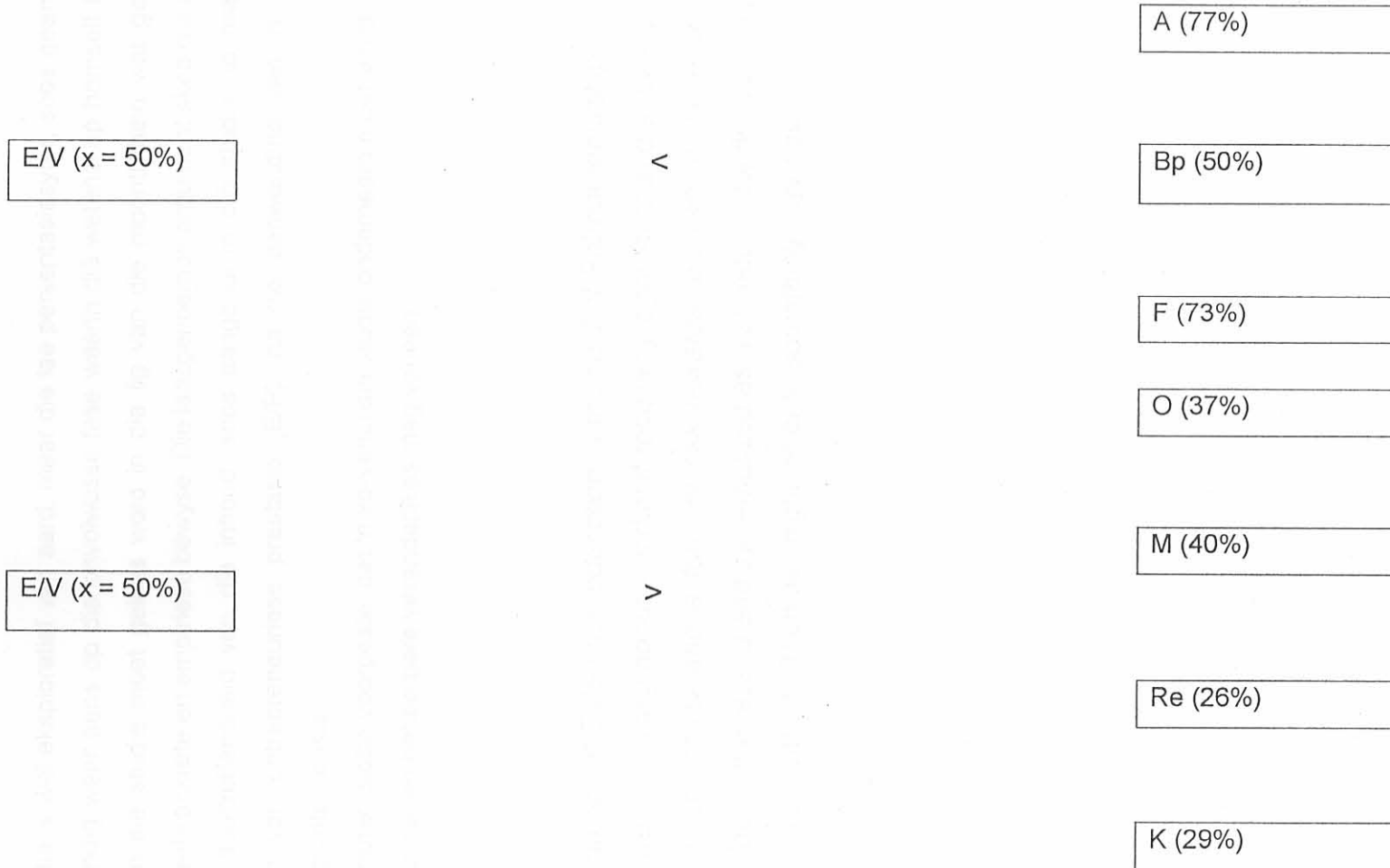
Tabel 9: Die vergelyking van die sterkte van die belangrikheid van Entrepreneuriese vaardighede (E/V) bo Prestasie-motivering (M), asook minder as.



Tabel 10: Die vergelyking van die sterkte van die belangrikheid van Besigheids vaardighede (B/V) bo Prestasiemotivering (M).



Tabel 11: Die vergelyking van die sterkte van die belangrikheid van Besigheidsvaardighede (B/V) bo Entrepreneuriese vaardighede (E/V).



Dié studie is wel eksploratief van aard, maar die lae persentasiesyfer, soos geanaliseer, dui noodwendig weer eens op die onvolwasse fase waarin dié wetenskap homself bevind. Die doel van die studie moet gelees word in die lig van die moontlikheid wat geskep is vir potensieël konkrete en empiriese bewyse. Die laasgenoemde argument skep die geleentheid om die doeltreffendheid van die inhoud, soos aangedui in dié studie, te meet aan die erhoging van entrepreneuriese prestasie (E/P), na die aanwending van 'n soortgelyke opleidingsintervensie.

Daar wordten slotte voorgestel dat 'n ko-variensie studie onderneem moet word, wat beheer oor eksterne en beheerbare veranderlikes mag verleen.

"The thing about Enterprise education in the field of Entrepreneurship – in whatever context we are talking about – is that it requires judgements and answers to be given based on probability and a form of risk rewards analysis. If these concepts can beconsciously harnessed and systematized as a skeleton – for flesh to be added in anyparticular context – then we might be onto something very powerful"

(Gibb 1988)