

Titel Proefschrift: E-Scan Ondernemerstest, beoordeling en ontwikkeling ondernemerscompetentie

Samenvatting

In hoofdstuk 1 wordt de toenemende belangstelling voor het ondernemerschap en het belang van ondernemerschap voor de werkgelegenheid in Nederland beschreven. Door deze stijgende populariteit neemt ook het belang toe aan een instrument dat de eigenschappen en kwaliteiten voor het ondernemerschap objectief in kaart brengt. Dit geldt voor mensen die een eigen bedrijf willen starten, als ook voor studenten die zich voorbereiden op een werkzaam leven. Maar ook voor de gevestigde ondernemer en zijn coach/adviseur biedt een dergelijke ondernemerstest een objectieve spiegel voor zelfreflectie. E-Scan Ondernemerstest is zo'n instrument. Doel van dit proefschrift is het ontwikkelen en valideren van de E-Scan Ondernemerstest waarmee ondernemerschap kan worden beoordeeld en ontwikkeld. Hiervoor zijn vier vraagstellingen geformuleerd die worden uitgewerkt in de verdere hoofdstukken, maar eerst worden in hoofdstuk 2 definities van ondernemerschap en ondernemer gegeven.

In hoofdstuk 2 worden visies en benaderingswijzen van ondernemerschap beschreven. Ondernemerschap wordt gedefinieerd als kansen zien en benutten door middel van een eigen bedrijf of binnen een (groter) bedrijf waarmee waarde wordt gecreëerd voor het individu en de omgeving. Het gaat dus om een ondernemende houding. Daarna worden historische en moderne perspectieven op de ondernemer behandeld. Een ondernemer wordt gedefinieerd als iemand die voor eigen rekening en risico een bedrijf heeft en runt. Een ondernemer is daarmee niet direct ook ondernemend, evengoed als iemand die ondernemend is, niet per definitie ook een ondernemer is.

In hoofdstuk 3 wordt antwoord gegeven op de vraag welke factoren van belang zijn voor de competentie ondernemerschap. Op basis van de competentietheorie wordt het Ondernemers Competentie Model samengesteld. Een competentie omvat een combinatie van motivatie, persoonskenmerken, kwaliteiten en kennis voor het succesvol verrichten van een taak. De ondernemerstaak wordt daarbij omschreven als het (minimaal) laten voortbestaan van het bedrijf. Het eerste element Motivatie wordt opgedeeld in intern en extern gedreven motieven. Intern gedreven motieven komen van binnenuit en vormen de innerlijke drijfveren van iemand om een zelfstandig bestaan te ambiëren. Als belangrijkste motieven worden genoemd: de behoefte aan zelfstandigheid, prestatie en macht of controle. De keuze voor het ondernemerschap kan mede worden aangespoord door extern gedreven motieven die buiten de persoon liggen. Zo kan werkloosheid iemand 'dwingen' voor zichzelf te beginnen. Het tweede element Persoonskenmerken bestaat uit eigenschappen en denkstijlen die noodzakelijk zijn voor de continuïteit van het bedrijf. Als belangrijkste eigenschappen worden genoemd, naast ook de drie intern gedreven motieven: sociale oriëntatie, effectiviteit, doorzettingsvermogen en risicobereidheid. Denkstijlen vinden hun oorsprong in de structuur en opbouw van de hersenen en bepalen in hoge mate het gedrag dat wordt getoond. Vier denkstijlen voor ondernemers zijn onderkend: Pionier, Verkoper, Manager en Vakman. Elke ondernemer heeft alle denkstijlen in zich, maar een voorkeur voor één of meerdere denkstijlen. Denkstijlen hebben ook een relatie met de fasen van een bedrijf: de bedrijfslevenscyclus. De Pionier komt het beste tot zijn recht in de vroege fase, de Verkoper in de expansiefase, de Manager in volwassen fase en de Vakman of bedrijfsadviseur in de neergangfase. Kwaliteiten, als derde element van een competentie, verschillen ook per fase van de bedrijfslevenscyclus. De pioniersfase, een combinatie van de vroege en expansiefase, heeft de taakopgave: het maken van omzet. Het vraagt om kwaliteiten als marktgerichtheid, creativiteit en flexibiliteit; terwijl in de

volwassen fase kwaliteiten als leidinggeven, organiseren en plannen, motiveren en financieel beheren belangrijker zijn voor het optimaliseren van de winst. Kennis vormt het vierde en laatste element. Het heeft betrekking op die gebieden die van belang zijn voor de bedrijfsvoering. Genoemd worden: kennis van de markt, omgeving, mensen, productie en financiën. De wijze waarop kennis wordt opgedaan en toegepast speelt uiteraard ook een rol. Kennis is de uitkomst van een denk- en leerproces. Leerstijlen, die te vergelijken zijn met denkstijlen, spelen daarbij een rol. Vier leerstijlen worden onderscheiden: Dromer, Doener, Beslisser en Denker. Voor dit proefschrift is het Ondernemers Competentie Model afgebakend tot twee elementen omdat de elementen Kennis en Motivatie te beoordelen zijn aan de hand van een gesprek en het ondernemingsplan. De twee elementen die verder worden onderzocht en uitgewerkt zijn: Persoonskenmerken en Kwaliteiten.

In hoofdstuk 4 wordt de tweede vraagstelling: hoe kan de ondernemerscompetentie worden gemeten, beantwoord. Als eerste is gekeken naar persoonlijkheidstesten. Twee testen die de algemene persoonlijkheid meten zijn geselecteerd. Dit zijn de Big Five en MBTI. Deze worden beschreven en geconcludeerd wordt dat ze niet geschikt zijn voor het meten van de ondernemerscompetentie. Ze zijn te algemeen van aard en bieden inzicht in basale persoonlijkheidskenmerken, maar niet het inzicht dat nodig is om de specifieke eigenschappen, denkstijlen en kwaliteiten van de ondernemerscompetentie te meten. Daarnaast zijn ze niet specifiek afgestemd op en ontwikkeld voor het ondernemerschap. Voor het meten van de ondernemerscompetentie is ook gekeken naar beschikbare instrumenten die specifiek zijn afgestemd op het ondernemerschap. Twee instrumenten zijn gevonden. Dit zijn de Beoordelingsschaal voor Ondernemers Kwaliteiten (BSOK) en het Management Beoordelingssysteem (MBS). Ondanks hun specifieke afstemming op het ondernemerschap zijn ook deze niet te gebruiken voor een objectieve beoordeling van het ondernemerschap. Belangrijkste bezwaar dat hiervoor wordt aangevoerd is dat de meting subjectief van aard is. Daarnaast worden niet alle eigenschappen, denkstijlen en kwaliteiten gemeten die onderscheiden zijn in het Ondernemers Competentie Model. Geconcludeerd wordt dat een objectievere meetmethode gewenst is. Niet alleen voor de adviseur (van de bank) die zijn subjectieve beslissing kan baseren op een objectieve test en uitslag, maar vooral ook voor de (startende) ondernemer die zich zelf kan beoordelen op basis van een objectievere uitslag. Zelfkennis is van groot belang voor succesvol ondernemerschap. Maar omdat ongeveer 80% van de starters geen geld van de bank nodig heeft, vervalt ook direct de legitimatie voor een zelfbeoordeling. Daarom is het van het grootste belang dat er een objectief instrument komt waarmee op een toegankelijke, laagdrempelige en anonieme manier tot het benodigde zelfinzicht kan worden gekomen. En belangrijker nog hoe kan worden omgegaan met (te) sterke en (te) zwakke punten. Voor het meten van de ondernemerscompetentie is gestart is met de ontwikkeling van een objectief meetinstrument. Voor de onderscheiden eigenschappen, kwaliteiten en denkstijlen zijn items opgesteld. Deze worden gemeten op een zevenpunt Likertschaal. Vervolgens zijn de items onderworpen aan een pre-test onder ondernemers en is de 'face validity' bepaald. Daarna is ook een pre-validatie uitgevoerd aan de hand van correlatie- en principale componenten analyses en is de convergente en discriminante validiteit onderzocht met behulp van de NEO-FFI (Big Five test). Voorts is gekeken naar de invloed van een cultuur op het resultaat van de E-Scan Ondernemerstest. Aan de hand van de cultuurdimensie van Hofstede (1991) blijkt dat andere culturen dan de Nederlandse van invloed kunnen zijn op de uitslag en daarom niet zonder meer geïnterpreteerd kunnen worden. Van hieruit is ook een start gemaakt met de ontwikkeling en exploitatie van een softwareprogramma voor geautomatiseerde verwerking en rapportering van de E-Scan Ondernemerstest.

In hoofdstuk 5 worden de datasets beschreven waarmee de betrouwbaarheid en validiteit van de E-Scan Ondernemerstest is bepaald. Drie datasets zijn hiervoor geselecteerd. De eerste dataset is ontstaan via de website die gekoppeld is aan het televisieprogramma 100%ondernemer van RTL5. Dit heeft geleid tot 385 bruikbare respondenten. De tweede dataset die is verkregen, komt voort uit de website waarop de E-Scan Ondernemerstest draait. Dit heeft geleid tot 1622 'schone' respondenten. De derde dataset is gebaseerd op het MKB beleidspanel van EIM en leverde 243 respondenten op.

In hoofdstuk 6 staat de derde vraagstelling centraal: hoe kan een instrument voor de ondernemers competentie worden gevalideerd. Volgens een bepaald model en stappenplan zijn de betrouwbaarheid en validiteit aangetoond. De betrouwbaarheid is bepaald door per variabele en per dataset de interne consistentie te berekenen. Hiervoor zijn de Cronbach Alpha en principale componentenanalyse gebruikt. Alle variabelen in de E-Scan zijn betrouwbaar waarbij sommige variabelen uiteenvallen in meerdere factoren. In totaal zijn 16 intern consistente factoren gevonden. Voorts is de validiteit vastgesteld. Dit is gedaan aan de hand van een drietal soorten validiteit: content, criterium en construct validiteit. De content validiteit van de E-Scan Ondernemerstest is vastgesteld door te vragen naar het oordeel van deskundigen op het gebied van ondernemerschap. Maar ook door naar het oordeel te vragen van (startende) ondernemers die de E-Scan hebben gedaan. Beide groepen vinden de E-Scan valide en geeft de laatste groep in grote mate aan zich grotendeels te herkennen in het automatisch gegenereerde ondernemersprofiel. Voorts is ook een principale componenten analyse uitgevoerd op alle items en worden alle variabelen gevonden die in de E-Scan Ondernemerstest worden onderscheiden, op één na; Marktgerichtheid wordt niet gevonden. De criterium validiteit kon niet worden bepaald. Criterium validiteit bestaat uit confirmerende en predictieve validiteit. Voor confirmerende validiteit dient er een criterium te zijn waarmee tegelijkertijd kan worden vastgesteld dat iemand ondernemerschap bezit. Geconcludeerd wordt dat iemand ondernemend kan zijn, maar geen ondernemer is of wil worden. Het omgekeerde is ook geconcludeerd. Iemand die ondernemer is, hoeft niet ondernemend te zijn. Mogelijk dat het oordeel van naaste vrienden en familie als criterium bruikbaar is, ook al betreft het dan een subjectieve beoordeling. Ook de predictieve validiteit kon niet worden bepaald. Voor de voorspelling van bedrijfssucces zijn meerdere factoren van invloed. Deze kunnen niet zonder meer buiten beschouwing worden gelaten. Maar ook voor de voorspelling van een bedrijfsstart kan het zijn dat iemand ondernemend is, maar door (privé) omstandigheden besluit geen eigen bedrijf te starten. Vervolgonderzoek dient hiertoe gedaan te worden. Construct validiteit kan weer worden opgesplitst in drie soorten: convergente, discriminante en nomologische validiteit. Vastgesteld is dat de convergente validiteit niet te bepalen is door het ontbreken van een goede vergelijkbare test. Immers, dit was de aanleiding voor de ontwikkeling van E-Scan Ondernemerstest. Voor bepaling van de convergente validiteit is daarom gebruik gemaakt van scores op de denkstijlen. Elke denkstijl verwijst minimaal naar één eigenschap of kwaliteit uit de ondernemers competentie. De verwachte positieve correlaties treden op en zijn naar verwachting niet hoog. Voor de discriminante validiteit treden de verwachte negatieve correlaties op en zijn eveneens volgens verwachting niet hoog. Bij nomologische validiteit treden op basis van de theorie verwachte positieve of negatieve correlaties op, maar niet altijd. Verder onderzoek is nodig.

In hoofdstuk 7 komt de laatste vraagstelling aan bod: hoe kan ondernemerschap worden beoordeeld en ontwikkeld. Eerst wordt ingegaan op de beoordeling van de ondernemers competentie en de noodzaak van een norm waartegen kan worden beoordeeld. Voor de E-Scan Ondernemerstest is een normprofiel

samengesteld door adviseurs die dagelijks beroepsmatig belast zijn met de beoordeling van (startende) ondernemers. Daarna worden de gemiddelde ondernemersprofielen getoond van verschillende doelgroepen die de E-Scan Ondernemerstest hebben gebruikt. Zo worden de profielen getoond van mensen die het als zelfbeoordelingsinstrument gebruiken, starters die via de Rabobank een start hebben gemaakt met hun ondernemingsplan en oudere starters die gebruik hebben gemaakt van de E-Scan Ondernemerstest. Voorts wordt ingegaan op de wijze waarop de E-Scan Ondernemerstest gebruikt kan worden bij de ontwikkeling van ondernemerschap. Daarbij dient het instrument niet alleen als een nulmeting, maar ook als leidraad voor de ontwikkeling van bepaalde zwakke(re) punten. Beschreven wordt hoe studentenbedrijven de E-Scan Ondernemerstest toepassen als beginpunt waarna studenten via een speciale online module hun eigen ondernemers competentie ontwikkelen, elkaar daarop beoordelen en door docenten gemakkelijk en efficiënt gevolgd worden. Ook wordt beschreven hoe de E-Scan wordt gebruikt bij startende ondernemers vanuit een achterstandspositie en door studenten die in het kader van hun opleiding ondernemers begeleiden en ondersteunen. Tot slot wordt in dit hoofdstuk een cross-sectie onderzoek uitgevoerd op basis van de dataset van het RTL5 televisieprogramma 100%ondernemer. Twee groepen ondernemers zijn gevormd. Eén groep waarvan de omzet van het bedrijf niet groeit en een groep waarvan de omzet wel groeit. Vier variabelen worden opgenomen in de discriminantfunctie. Dit zijn de variabelen 'Klantgerichtheid', 'Wilskracht', 'Veerkracht' en 'Zelfstandigheid'. Het onderscheidend vermogen van de laatstgenoemde staat niet onomstotelijk vast.

In hoofdstuk 8 staan conclusies en aanbevelingen. Belangrijkste conclusie is dat de E-Scan Ondernemerstest betrouwbaar en valide is en dat het van grote waarde is gebleken voor (startende) ondernemers waarvoor het instrument is ontwikkeld. De theoretische aanbeveling die gedaan wordt is dat vervolgonderzoek nodig is om de predictieve validiteit aan te tonen. Longitudinaal onderzoek leent zich hier het beste voor, maar voorgesteld wordt dit te doen volgens een bepaald conceptueel detailmodel. Dit model wordt beschreven en toegelicht. Het houdt rekening met andere relevante factoren die een bepaalde invloed hebben op succes. Daarnaast wordt ook de praktische aanbeveling gedaan marktwerking toe te passen op de startersmarkt. Door over te gaan tot het uitgeven van Ondernemers Competentie Vouchers (OCV). Met de OCV's krijgen (startende) ondernemers het recht en de vrijheid kennis en kunde in te kopen bij commerciële ondernemingen.

Martijn Driessen, september 2005