

Wpływ edukacji na sposób zarządzania firmą przez kobiety na przykładzie Wielkopolski

<https://doi.org/10.33141/po.2007.11.09>

Przeład Organizacji, Nr 11 (814), 2007, ss. 33-36

www.przeładorganizacji.pl

Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Hanna Mizgajska

Wstęp

W okresie transformacji na skutek bankructwa wielu przedsiębiorstw aktywność zawodowa kobiet gwałtownie się zmniejszyła. W Polsce współczynnik aktywności zawodowej kobiet spadł z 57% w 1988 roku do 49,2% z 2002 [GUS, 2003]. Mniejsza aktywność zawodowa kobiet na rynku pracy spowodowana jest macierzyństwem oraz dużym obciążeniem obowiązkami domowymi. Sposobem na rosnące bezrobocie kobiet jest zakładanie własnych firm. Za zewnętrzne przyczyny zakładania własnych firm przez kobiety w Polsce podaje się sprzyjające okoliczności na rynku, brak innych możliwości oraz bezrobocie [Mizgajska, 2004]. Do czynników zaklasyfikowanych jako wewnętrzne należą: dążenie do samodzielności, potrzeba godziwych zarobków, wewnętrzna potrzeba działania. Jednak duża część kobiet zakładająca własne firmy nie ma przygotowania menedżerskiego. Brak wiedzy o zarządzaniu firmą utrudnia podejmowanie właściwych decyzji w trakcie prowadzenia przedsiębiorstwa i zarazem może być przyczyną trudności finansowych prowadzonych przez kobiety firm.

Celem opracowania jest zbadanie wpływu stopnia wykształcenia oraz udziału w szkoleniach kobiet-przedsiębiorców na sposób zarządzania i kondycję ekonomiczno-finansową kierowanych przez nie firm. W przeprowadzonym badaniu uwzględniono następujące elementy sposobu zarządzania firmą: cele prowadzonej firmy, przeznaczenie zysku, styl kierowania, wykorzystanie ekspertów w firmie, korzystanie z kredytów i stopień zadowolenia z zysku.

W pracy wykorzystano materiał empiryczny zebrany metodą ankietową z 136 firm kierowanych przez kobiety, reprezentujących sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Badanie zostało przeprowadzone metodą losową w 2005 roku w Wielkopolsce.

Charakterystyka badanych kobiet-przedsiębiorców

Spośród 136 firm kierowanych przez kobiety 49,3% stanowiły firmy usługowe, 31,6% handlowe, 15,4% o profilu mieszanym, tj. produkcyjno-usługowo-handlowe i tylko 3,7% produkcyjne. Znaczna część badanych przedsiębiorstw powstała przed 10 laty (62%). Zdecydowana większość respondentek (82,3%) kierowała firmami mikro, czyli zatrudniającymi do 10 osób, 13,9% firmami małymi (zatrudniającymi 10–49 osób) i tylko

3,8% firmami średnimi zatrudniającymi 50–249 osób. Dane te są zbieżne z badaniami, jakie opublikowała Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości w 2002 roku, charakteryzując aktywność kobiet jako pracodawców małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce [Mizgajska, 2004].

Najwięcej kobiet prowadzących firmy było w wieku 40–49 lat (34,6% badanych kobiet). Przeciętna kobieta-przedsiębiorca ma 42 lata, jest mężatką (72% badanych) i ma dwoje dzieci. Wyniki te są zgodne z ustaleniami Zapalskiej [1997] z 1995 roku. W Polsce przeciętny wiek prowadzącej własną firmę jest wyższy w porównaniu z Amerykankami oraz Kanadyjkami, wśród których większość jest w przedziale wieku 30–40 lat [Taylor i Kosarek, 1995]. Przyczyną może być stosunkowo krótki okres, bo trwający dopiero piętnaście lat, zmian uwarunkowań otwierania własnych firm związany z wprowadzeniem gospodarki rynkowej i zapoczątkowaniem okresu transformacji.

Kobiety, które zdecydowały się na prowadzenie własnej działalności w Wielkopolsce, są dosyć dobrze wykształcone. Połowa spośród nich (52,2%) ma wykształcenie średnie, a 35,3% – wyższe. Według danych GUS [2002] w Polsce kobiety z wykształceniem wyższym w marginalny sposób biorą udział w tworzeniu i prowadzeniu prywatnych zakładów pracy. Zdecydowanie najczęściej pracodawcami i osobami prowadzącymi działalność na własny rachunek są kobiety z wykształceniem zawodowym (30,8%), podstawowym (27,5%) i średnim zawodowym (26,9%).

Kobietom-przedsiębiorcom z badanych firm brakuje doświadczenia menedżerskiego. Tylko 15% z nich miało doświadczenie w kierowaniu firmą przed założeniem własnego biznesu. Połowa spośród respondentek (51,4%) wykonywała zawód niezwiązany z obecną działalnością firmy. Natomiast tylko 26,4% kobiet deklarowało, że w ostatnich czterech latach korzystało ze szkoleń branżowych, a 27,9% z zakresu rachunkowości i zarządzania. Można przyjąć, że w Polsce niskie zainteresowanie szkoleniami w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw spowodowane jest trudnościami finansowymi firm i przekonaniem o ich niskiej skuteczności.

Modele zarządzania firmami

W literaturze zachodniej dotyczącej zarządzania firmami przez kobiety i mężczyzn ścierają się dwa poglądy. Część autorów na podstawie przeprowadzonych badań udowadnia, że

sposób zarządzania firmą przez kobiety jest inny aniżeli mężczyzn [Brandstaetter, 1997, Perelman, 2001]. Tłumaczą to faktem zróżnicowanych przyczyn założenia firmy przez kobiety, innej charakterystyki osobowości, sił i słabości jako liderów firm. W ślad za tym powstał tzw. kobiecy model strategicznego zarządzania (tabela 1). Inni twierdzą, że sposób zachowania kobiet i mężczyzn jako przedsiębiorców jest bardzo podobny [Chaganti, 1986, Orhan i Scott, 2001]. Wyniki badań tych autorów sugerują, że strategiczne zarządzanie w przedsiębiorstwie prowadzonym przez kobiety jest takie samo, jak w przedsiębiorstwie, którego właścicielem jest mężczyzna. W związku z tym charakterystyka przedsiębiorczości kobiet i mężczyzn jest taka sama, rosące firmy mają te same wyzwania, podobne problemy i możliwości. Na zasadzie kontrastu, dla kobiecego modelu zarządzania wyróżniono przedsiębiorczy model zarządzania, który sugeruje, że kobiety-właścicielki przedsiębiorstw w ten sam sposób co przedsiębiorczy mężczyźni zarządzają firmami. Dla obu modeli zarządzania strategicznego w przedsiębiorstwach prowadzonych przez kobiety opisano elementy tego zarządzania, takie jak: wspólne wartości dla prowadzonego biznesu, strategia biznesu, sposób finansowania, pracownicy i ich umiejętności, styl kierowania i wyniki.

W kobiecym modelu zarządzania dominują wartości dla biznesu konserwatywne, tj. zorientowane na przetrwanie, a nie na rozwój i osiągnięcie wysokich zysków. Kobiety zakładają swoje firmy w branżach usługowo-handlowych, uznawanych za „kobiece”, np. salony piękności, małe sklepy, restauracje, usługi pielęgniarstwa i dietetyczne oraz agencje nieruchomości. Cele ekonomiczne biznesu leżą między „osiągnięciami osobistymi” a „byciem swoim szefem”. W strategii marketingowej szukają małych lokalnych nisz rynkowych i preferują usługi. Często niski kapitał firmy nie pozwala na jej rozwój. Tradycyjne sposoby zarządzania finansami są oparte na braku systemu informacyjnego i monitoringu finansowego. Firmy te nie korzystają z konsultingu. Ponadto ich styl zarządzania oparty jest raczej na emocji, intuicji i zorientowaniu na ludzi, niż odnosi się do wyników.

Z kolei przedsiębiorczy model zarządzania zakłada, że zachowanie liderów firm jest niezależne od płci. Część kobiet zakłada swoje przedsiębiorstwa w branżach uznawanych za tradycyjnie męskie, takich jak:

budownictwo, produkcja, transport, komunikacja, finanse, ubezpieczenia i wycena nieruchomości. Są to branże, które wymagają wysokich kwalifikacji. Kobiety i mężczyźni mają ten sam „męski” styl podejmowania decyzji w firmie i zorientowani są na osiąganie celów nakierowanych na osiąganie sukcesów. Kobiety-przedsiębiorcy tak samo jak ich koleldzy mają ten sam profil przedsiębiorcy. Wyraża się on wysoką motywacją, dużą samodzielnością, agresywnością, niezależnością, zorientowaniem na cel i przywództwo. Celem firmy jest jej wzrost. Tak jak w innych firmach, przedsiębiorcze kobiety zaczynają od kilku zatrudnionych, od małych zasobów i usługają przetrwać. Firmy te realizują strategie oparte na sprzedaży zdywersyfikowanych produktów na dużych rynkach. W miarę wzrostu biznesu, co dzieje się dzięki pożyczonemu kapitałowi, zatrudnianiu ekspertów i osiąganiu wyższej rentowności właścicielki dążą do zaadoptowania agresywnej strategii i wprowadzenia bardziej formalnych struktur i systemów, takich jak: planowanie *cash-flow*, kontrolę dochodów i zapasów. Wprowadzają profesjonalny styl kierowania, delegują zadania i zatrudniają wyszkolonych pracowników na pełny etat do zarządzania rutynowymi operacjami. W miarę rozwoju firmy rosną zyski. Planowanie i budżetowanie stają się podstawowymi czynnościami przy uwadze zwróconej na długoterminową strategię.

Zarządzanie i kondycja ekonomiczno-finansowa badanych przedsiębiorstw

W badaniach nad kobiecą przedsiębiorczością pojawiają się pytania dotyczące sposobu zarządzania przez kobiety oraz czynników, od jakich zależy ich sposób kierowania firmą. W przeprowadzonych badaniach porównano odpowiedzi kobiet dotyczące celów prowadzonej firmy, przeznaczenia zysku, stylu kierowania, wykorzystania ekspertów w firmie, korzystania z kredytów i stopnia zadowolenia z zysku. Przy czym założono, że na przyjęty model zarządzania firmą wpływa stopień wykształcenia respondentek oraz udział w szkoleniach.

W badaniach uwzględniono następujące cele firmy: osiąganie zysków w długim lub krótkim okresie, wzrost firmy, osobistą satysfakcję.

Większość kobiet-przedsiębiorców z wyższym i średnim wykształceniem deklaruje, że celem ich firm jest osiągnięcie zysków w długim okresie, nato-

Tab. 1. Modele zarządzania firmami

Kobiecy model zarządzania	Przedsiębiorczy model zarządzania
Umiarkowane nastawienie celu na zysk	Agresywne nastawienie celu na zysk
Celem osobista satysfakcja	Celem wzrost firmy
Sprzedają produkty na lokalnej niszy handlowej	Sprzedają zdywersyfikowane produkty na dużych rynkach
Niski kapitał	W miarę wzrostu kapitał pożyczony
Słabe zarządzanie finansami – nie korzystają z konsultingu	Zatrudniają ekspertów
Styl kierowania przyjazny, zorientowany na załogę	Wraz ze wzrostem firmy profesjonalny system kierowania, delegują zadania
Zyski i wzrost – niskie	Zyski w miarę rozwoju firmy rosną

Źródło: por. R. CHAGANTI (1986), *Management in Women-Owned Enterprises*, „Journal of Small Business Management”, October.

miast z wykształceniem zawodowym opowiedziały się za osiąganiem zysków w krótkim okresie. Następne pytanie dotyczyło przeznaczenia zysku. Kobiety z wykształceniem średnim i wyższym przeznaczały relatywnie mniej środków finansowych z zysku na konsumpcję aniżeli kobiety z wykształceniem zawodowym. Natomiast więcej inwestowały w powiększenie majątku trwałego firmy. Ten sposób rozdysponowania zysku jest zbliżony do kobiet-przedsiębiorców, które uczestniczyły w szkoleniach z zakresu zarządzania.

Kobiety-przedsiębiorcy z wykształceniem wyższym i średnim oraz kobiety, które uczestniczyły w szkoleniach z zakresu zarządzania, są nastawione na wzrost firmy w dłuższym okresie, konsekwentnie powiększając jej majątek.

Elementem przyjętego stylu kierowania jest stopień delegowania zadań i częstotliwość korzystania z pomocy ekspertów w razie występujących problemów w firmie. Zdarza się, że w małych firmach właściciel sam podejmuje wszystkie decyzje i niechętnie deleguje zadania, bo nie dowierza swoim współpracownikom. W konsekwencji kierowanie firmą zabiera dużo czasu i jest nieskuteczne. W związku z tym w ankiecie zawarto pytanie: czy delegujesz zadania innej osobie? Okazuje się, że firmy kierowane przez osoby z wyższym (44% odpowiedzi) i średnim (39%) wykształceniem częściej aniżeli z zawodowym (14%) delegowały zadania swoim pracownikom. Również istotne jest, w razie występujących problemów w firmie, szukanie rady u ekspertów.

Właścicielki z wyższym (23%) i średnim (12%) wykształceniem częściej aniżeli z zawodowym (7%) deklarowały korzystanie z pomocy ekspertów w chwili wystąpienia problemów w firmie. Również kobiety, które uczestniczyły w szkoleniach (19%), częściej korzystały z pomocy doradców aniżeli te, które nie uczestniczyły (11%). Dostatecznie niski wskaźnik korzystania z pomocy ekspertów w przeprowa-

dzonych badaniach wynika z braku kadry doradczej w sektorze MŚP. W Polsce nie ma jeszcze przedsiębiorców-emerytów, którzy by mieli doświadczenia w kierowaniu własną firmą i mogli pełnić funkcje doradców przy instytucjach wspierających biznes. Istniejące duże firmy konsultingowe są drogie i małe firmy nie stać na audyt. Natomiast rolę doradców mogłyby pełnić biura rachunkowe, które prowadzą księgowość dla małych firm. Problem polega na tym, że osobom prowadzącym biura z powodu braku kompleksowej wiedzy na temat funkcjonowania małego przedsiębiorstwa trudno przejąć rolę doradców. Nadal też programy studiów nie uwzględniają doradztwa dla małych i średnich przedsiębiorstw.

Za wskaźniki kondycji badanych firm przyjęto korzystanie z kredytów, korzystanie z komputerów i internetu, starania o środki z UE oraz poziom zadowolenia z zysku.

Firmy kierowane przez właścicielki z wyższym i średnim wykształceniem oraz uczestniczące w szkoleniach korzystały w większym stopniu z kredytów aniżeli pozostałe firmy. Wyższy poziom wiedzy menedżerskiej pomaga ich właścicielkom w lepszej orientacji w możliwościach korzystania z kredytu i zarazem w uzyskaniu wiarygodności banków. Również te same firmy częściej aniżeli pozostałe aplikowały o środki z Unii Europejskiej. Niewielki procent firm ubiegających się o środki z UE wynika ze specyfiki firm kierowanych przez kobiety. Są to przeważnie firmy handlowe i usługowo-handlowe, takie jak: zakłady fryzjerskie, restauracje, gabinety odnowy biologicznej oraz małe sklepy. Większość z nich na pytanie: dlaczego nie aplikowały, odpowiadała, że nie było takiej potrzeby (35% firm).

Stopień skomputeryzowania oraz zakres korzystania z internetu przez właścicielki firm z zawodowym wykształceniem jest niski. Przyczyną jest rodzaj prowadzonych firm usługowych przez tę grupę kobiet, np. zakłady fryzjerskie. Stąd za przyczynę

Tab. 2. Zróżnicowanie elementów zarządzania przez kobiety według ich wykształcenia i udziału w szkoleniach (w % odpowiedzi)

Elementy zarządzania	Wykształcenie			Udział w szkoleniach z rachunkowości	Brak udziału w szkoleniach
	Wyższe	Średnie	Zawodowe		
Celem firmy jest osiąganie zysków w długim okresie	66,7	64,8	43,8	68,4	54,0
Celem firmy jest osiąganie zysków w krótkim okresie	12,5	15,5	56,3	13,2	25,4
Celem jest wzrost firmy	50,0	42,3	37,5	55,3	31,7
Celem jest osobista satysfakcja	54,2	52,1	43,8	39,5	57,1
Zysk jest przeznaczony na zwiększenie obrotu	25,0	43,7	31,3	31,6	34,9
Zysk jest przeznaczony na kupno środków trwałych	35,4	39,4	12,5	42,1	25,4
Zysk jest przeznaczony na inwestycje poza firmą	22,4	11,3	6,3	26,3	12,7
Zysk przeznaczony jest na konsumpcję	41,7	38,0	68,8	31,6	50,8
Zysk jest przeznaczony na inne cele	2,1	4,2	0,0	7,9	0,0

Źródło: badania własne.

Tab. 3. Współzależność między wykształceniem i udziałem w szkoleniach właścicielek a korzystaniem z kredytów i środków UE oraz stopniem komputeryzacji (% odpowiedzi)

Przedmiot	Wyższe	Średnie	Zawodowe	Szkolenia z zarządzania	Brak szkoleń
% firm korzystających z kredytów	35,4	32,4	12,5	39,5	20,6
% firm aplikujących o środki z UE	10,4	15,5	0	26,3	6,3
Stopień komputeryzacji firm	83,3	71,8	37,5	92,1	58,7
Stopień korzystania z internetu	79,2	64,8	31,1	89,5	52,4

Źródło: badania własne.

braku korzystania z internetu respondentki odpowiadały, że brak takiej potrzeby (42%), a tylko 12% wskazywało na brak możliwości technicznych.

Korzystanie z internetu jest największe w firmach prowadzonych przez kobiety z wyższym wykształceniem i kobiety uczestniczące w szkoleniach. Internet jest wykorzystywany do zbierania informacji, ułatwienia zakupu i sprzedaży oraz do rozliczeń z bankiem.

Kondycja finansowa firm została przedstawiona w sposób pośredni poprzez odpowiedź na pytanie o stopień zadowolenia z zysków. Ogółem ponad jedna trzecia wszystkich badanych firm deklaruowała uzyskanie słabych zysków i słabej płynności finansowej (33% firm). Niekorzystną sytuację finansową badanych firm potwierdzają wyniki *Raportu o stanie sektora MŚP w Polsce w latach 2004–2005* [Raport 2006]. Według Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości przychody sektora w 2005 roku zmniejszyły się o 4% w porównaniu z rokiem poprzednim na skutek wzrostu kosztów uzyskania przychodów. Wśród różnych kategorii kosztów przedsiębiorstwa wskazywały m.in. na wzrost kosztów płac, kosztów pozapłacowych, kosztów bezpieczeństwa i higieny pracy, kosztów produkcji, kosztów marketingu i dystrybucji.

Z przeprowadzonych badań wynika, że nie ma pozytywnej współzależności między stopniem zadowolenia z zysku a stopniem wykształcenia i udziałem w szkoleniach. Natomiast na stopień zadowolenia z zysku wpływa kierunek działalności firmy. Relatywnie najbardziej zadowolone z zysku były firmy handlowe, z których przeszło 30% deklaruowało, że są bardzo zadowolone lub zadowolone z zysków, gdy tymczasem wśród właścicielek z wykształceniem wyższym zaledwie 15%. Na stopień zadowolenia z zysków przez kobiety-przedsiębiorców wpływa w większym stopniu kierunek prowadzonej działalności aniżeli wykształcenie i udział w szkoleniach.

Wnioski z badań

- Kobiutom-przedsiębiorcom z badanych firm brakuje doświadczenia menedżerskiego.
- Sposób zarządzania firmą zależy od wykształcenia i uczestnictwa w szkoleniach.
- Kobiety z wyższym i średnim wykształceniem oraz uczestniczące w szkoleniach deklaruowały osiągnięcie zysków w długim okresie, przeznaczały mniej środków finansowych z zysku na konsumpcję oraz inwestowały w powiększenie majątku trwałego firmy.

■ Firmy kierowane przez właścicielki z wyższym i średnim wykształceniem oraz uczestniczące w szkoleniach korzystały w większym stopniu z kredytów aniżeli pozostałe firmy.

■ Większość firm deklaruowała średnie oraz słabe zadowolenie z zysków.

■ Nie ma współzależności między stopniem zadowolenia z zysku a wykształceniem kobiet-przedsiębiorców.

■ Najbardziej zadowolone z zysków były właścicielki firm handlowych.

dr hab. inż. Hanna Mizgajska
prof. nadzw. Akademii Ekonomicznej
w Poznaniu

BIBLIOGRAFIA

- [1] *Aktywność ekonomiczna ludności Polski*, GUS, Warszawa 2003.
- [2] BRANDSTAETTER H., (1997), *Becoming an Entrepreneur: A Question of Personality Structure?*, „Journal of Economic Psychology”, 18, s. 157–177.
- [3] CHAGANTI R., (1986), *Management in Women-Owned Enterprises*, „Journal of Small Business Management”, 24(4), s. 18–29.
- [4] MIZGAJSKA H., (2004), *Szanse i ograniczenia rozwoju przedsiębiorczości kobiet w Polsce*, „Gospodarka Narodowa”, 7–8, s. 36–50.
- [5] PERELMAN A., (2001), *Woman Entrepreneurs: A Comparative Analysis of Decision Style in High-Tech*, „Dissertation Abstracts International”, 61 (8-B), s. 4459 (UMI No. AAI9984823).
- [6] ORHAN M., SCOTT D., (2001), *Why Women Enter into Entrepreneurship: An Explanatory Model*, „Women in Management Review”, 16(5), s. 232–243.
- [7] *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce w latach 2004–2005*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006.
- [8] TAYLOR S.R., KOSAREK D.L., (1995), *A Study of Woman Owned Businesses in the Dallas/Fort Worth Metroplex*, Texas Woman's University, School of Management, „Monograph” No. 4.
- [9] ZAPALSKA A., (1997), *A Profile of Women Entrepreneurs and Enterprises in Poland*, „Journal of Small Business Management”, October.
- [10] *Zatrudnienie i wynagrodzenie w gospodarce narodowej w I półroczu 2001 r.*, GUS, Warszawa 2002.

Summary

The purpose of this article is examining the impact of education level and participation in training by woman entrepreneurs on the management economic and financial condition of the businesses they run. In the research the following company management components were considered: the goals of the company, profit allocation, management style, using expertise knowledge, taking out loans and profit satisfaction level. In the paper, empirical material was used gathered by sending out questionnaires at random to 136 businesses managed by women, representing the SME sector, in Wielkopolska in 2005.