

Magdalena Licznerska

Politechnika Gdańska, Wydział Zarządzania i Ekonomii

magdalena.licznerska@pg.edu.pl

Małgorzata Rembiasz

Politechnika Poznańska, Wydział Inżynierii Zarządzania

malgorzata.rembiasz@put.poznan.pl

## **Znaczenie kobiet w firmach rodzinnych: wczoraj, dziś i jutro**

**Women's place in family businesses: yesterday, today and tomorrow**

**Abstract:**

This paper provides a review of the literature on women in family businesses. Based on a structured literature review (SLR) method 81 articles and other research works published since 1997 were analysed. The aim was to contribute to the literature and present what is new in the recent debate and how the evolutionary trend looks like. Over the last twenty years only a few investigations have studied women in family firms. Nevertheless research of that field is dynamic and evolving. The most important findings of this work concern the identification of trends, crucial topics and potential future research toward a better understanding of women in family firms and in order to develop new knowledge. Selected from Google Scholar written in Polish and English studies were classified considering different criteria: main theme, impact, country of research, research method and year.

**Keywords:** family business, family firm, women, literature review, female entrepreneurship, succession

### **Wstęp**

Zainteresowanie badaczy przedsiębiorczością kobiet wyraźnie wzrosło w ciągu ostatnich dwudziestu lat. Powszechnie uznane czasopisma np. *Entrepreneurship Theory & Practice* poświęcają temu tematowi specjalne wydania, a nowsze czasopisma np. *International Journal of Gender and Entrepreneurship* nieustannie zachęcają do debaty, podkreślając przy tym „znaczący wkład w kreowanie innowacji, tworzenie miejsc pracy i bezpośredni wpływ na rozwój gospodarek narodowych na całym świecie” [de Bruin, Brush & Welter 2006, s. 585] kobiet przedsiębiorców. Widoczny jest także apel o nowe kierunki badań dotyczące przedsiębiorczości kobiet. Ahl [2004] prezentując różne możliwe pola badawcze, wspólnie podkreślają istotę unikania uproszczeń, którymi posługują się badacze twierdząc, że przedsiębiorczość kobiet jest zasadniczo inna od przedsiębiorczości mężczyzn (zgodnie z

perspektywą feminizmu społecznego) lub prezentują stanowisko zupełnie skrajne, uważając, że jest zasadniczo taka sama (zgodnie z poglądami feminizmu liberalnego).

Unikając ograniczeń, które niesie za sobą podążanie za konkretną ideologią feministyczną, jednocześnie uwzględniając różnorodne czynniki wpływające na przedsiębiorczość kobiet, uwagę i zainteresowania badawcze można skupić na firmach rodzinnych, które kreują i oferują możliwości pełnienia roli zarówno liderów jak i przedsiębiorców [Cappuyns 2007; Coutts & Co. 2011]. Ponadto liderzy firm rodzinnych są zazwyczaj uznawani za przedsiębiorców [Shepherd & Haynie 2009], a ich firmy rozpoznawane jako istotne miejsca, gdzie rodzą się przyszłe pokolenia przedsiębiorców.

Należy stwierdzić, że chociaż firmy rodzinne i ich zachowania są relatywnie nowym obszarem badań, to osiągnęły już one status niezależnej dyscypliny z ustalonymi zasadami, problemami i paradygmatami [Moore 2009]. Niemniej jednak do tej pory stosunkowo mało uwagi poświęcono roli kobiet przedsiębiorców w firmach rodzinnych. Wydaje się, że obszar badawczy obejmujący firmy rodzinne jest wystarczająco zróżnicowany, aby uchwycić istotne zmienne w doświadczeniach kobiet przedsiębiorców.

Niniejszy artykuł koncentruje się na pozycji i znaczeniu kobiet w firmach rodzinnych, dostarczając przeglądu literatury w tym zakresie, w odniesieniu do okresu ostatnich dwudziestu lat. Celem artykułu jest określenie trendów w obecnych badaniach związanych z rolą kobiet w firmach rodzinnych za pomocą przeprowadzonej analizy studiów literatury zagranicznej i polskiej oraz zaprezentowanie wniosków dotyczących możliwych przyszłych kierunków badań w opisywanym obszarze.

### **Temat kobiet w firmach rodzinnych z perspektywy wybranych badaczy**

W kontekście roli kobiet w firmach rodzinnych szczególną uwagę badaczy jak dotąd przyciągały przede wszystkim tematy dotyczące motywacji [Salganicoff 1990], sukcesji [Dumas 1998, Haberman & Danes 2007], barier [Cole 1997], pełnionych ról [Barrett & Moore 2009, Cesaroni & Sentuti 2014]. Kilku autorów podjęło próbę przeglądu literatury dotyczącej kobiet w firmach rodzinnych.

Jednym z nich jest Jimenez [2009], którego przegląd objął 48 artykułów, 23 książki oraz 3 rozprawy doktorskie opublikowane między 1985 a 2008 rokiem. Przegląd ten ukazuje, iż naukowcy, którzy zajmowali się tematem kobiet w firmach rodzinnych, niezależnie czy poprzez badania empiryczne czy też analizę teoretyczną, na ogół podkreślali zmiany, które pojawiły się na przestrzeni lat w związku z coraz częstszym włączaniem i udziałem kobiet w



biznesach rodzinnych. Warto podkreślić, że pierwsze analizy dotyczyły trudności i barier, na które napotykają kobiety włączające się w rodzinne biznesy oraz brak docenienia ich pracy [Dumas 1989, Salganicoff, 1990]. Z kolei autorzy nowszych prac analizowali głównie potencjalne możliwości i korzyści dla kobiet, które wiążą się z pracą w firmach rodzinnych. W rezultacie przeprowadzonego przeglądu literatury Jimenez zidentyfikował z jednej strony bariery, a z drugiej zaś pozytywne aspekty związane z udziałem kobiet w firmach rodzinnych. Najistotniejsze ograniczenia roli kobiet w firmach rodzinnych wiązały się z analizą zjawiska „niewidzialności kobiet”, sukcesji i związanego z nią dość powszechnego preferowania przez właścicieli firm syna jako następcy. Z kolei grupa pozytywnych aspektów obejmowała prace z zakresu dwóch tematów: kariera zawodowa kobiet w firmach rodzinnych oraz prowadzenie firmy rodzinnej. Ten porządek odzwierciedla wspomnianą wyżej ewolucję.

Obok Jimenez, przeglądu literatury dokonał także Wang [2010], koncentrując się wyłącznie na literaturze dotyczącej córek i sukcesji w firmach rodzinnych. Celem artykułu było zainteresowanie większej liczby badaczy powyższym tematem, gdyż sukcesja jest krytycznym momentem dla każdej firmy rodzinnej, a ciągłe ograniczanie udziału córek w rodzinnym biznesie może doprowadzić do spadku zainteresowania przez nie firmą i tym samym wykluczeniem potencjalnego sukcesora, na czym traci zarówno rodzina jak i firma.

Zdaniem autorek artykułu autorzy ci dokonali niewątpliwie bardzo istotnych i potrzebnych przeglądów literatury. W obu opisanych artykułach nie wspomniano jednak o żadnej metodzie dokonania przeglądu literatury. Ponadto analizując poszczególne badania, autorzy przeglądów nie uwzględnili zarówno metod badawczych, użytych w badaniach jak i nie zdefiniowali obszaru geograficznego, jakiego one dotyczyły. Oznaczenie obszaru geograficznego jest szczególnie ważne w przypadku analizy roli kobiet w firmach rodzinnych, ponieważ różne modele kulturowe mają niewątpliwie wpływ na zachowania przedsiębiorcze w różnych krajach. Dodatkowo pozwala to na określenie, jakie kraje i regiony zostały dobrze, a które słabo zbadane [Massaro, Dumay & Guthrie, 2016].

Warto zauważyć, że tradycyjne przeglądy literatury są coraz częściej krytykowane za zbyt dużą subiektywność [Petticrew and Roberts 2008]. Nawiązując do tej kwestii Denyer i Tranfield [2006, s. 216] „...Najczęściej używaną techniką w badaniach z zakresu zarządzania jest tradycyjny przegląd literatury, w którym badacz podsumowuje i interpretuje wcześniejsze prace w subiektywnym i narracyjnym stylu”. Wartość takiego przeglądu opiera się zatem na założeniu, że osoba go dokonująca posiada bardzo szczegółową i gruntowną wiedzę z danego zakresu [Petticrew & Roberts 2008]. Można tutaj śmiało zaryzykować stwierdzenie, że tylko

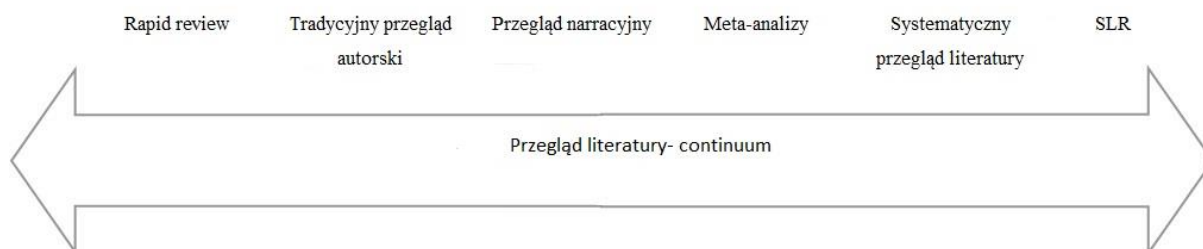


nieliczni badacze mogą spełnić takie kryteria. Wydaje się zatem, że warto podejmować próby użycia innych metod, jaką jest na przykład structured literature review (SLR).

### **Charakterystyka metody structured literature review (SLR)**

Przeglądy literatury mają kilka celów. Zgodnie z Petticrew i Roberts [2008] mogą być używane do analizy wcześniejszych teorii lub do dostarczenia podwalin do działania, do stworzenia swoistego przewodnika dla przyszłych badań czy podsumowań konkretnych zagadnień. Do metod obecnie używanych zalicza się systematyczny przegląd literatury, tradycyjny przegląd, meta-analizę, przegląd narracyjny, rapid review oraz SLR. Główną cechą różnicującą poszczególne typy przeglądów są zasady przyjęte w celu zrealizowania postawionych zamierzeń. Może być to zobrazowane jako continuum (rys.1), które z jednej strony charakteryzuje się brakiem zasad, zaś z drugiej strony jasno określonym zestawem zasad i założeń.

**Rysunek 1 Metody przeglądu literatury**



Źródło: opracowanie własne na podstawie Massaro [2016].

W niniejszym artykule, zgodnie z zaleceniami [Massaro, Dumay & Guthrie 2016], została użyta metoda SLR dostosowana do potrzeb przeglądu. W oparciu o SLR zdefiniowano pytania badawcze, na które przegląd literatury ma odpowiedzieć, przeszukano bazy danych i wyodrębniono próbę badawczą. Następnie określono ramy badawcze analizy, identyfikując kryteria klasyfikacji poszczególnych publikacji.

### **Źródło próby badawczej**

Za przykładem Englund i Gerdin [2014], którzy argumentowali użycie Google Scholar w celu uwzględnienia zarówno znanych opublikowanych materiałów jak i artykułów z czasopism niżej

punktowanych oraz rozdziałów w książkach, w niniejszym SLR wybrano tą samą bazę danych. Próba badawcza objęła publikacje w języku polskim i angielskim z obszaru zarządzania i ekonomii, które ukazały się pomiędzy rokiem 1997 a 2017. Przeszukano tytuły, słowa kluczowe oraz abstrakty w bazie z użyciem ustalonych słów kluczowych, na które złożyły się kombinacje określeń matka/zona/córka/kobiety itp. oraz firmy/biznes/przedsiębiorstwo rodzinne itp. W wielu przypadkach analizie zostały poddane całe artykuły, w związku z nieprecyzyjnymi i ograniczonymi informacjami zawartymi w abstraktach.

Proces przeszukiwania bazy danych dostarczył, po usunięciu dublujących się pozycji, wywiadów, artykułów historycznych, recenzji książek oraz publikacji, których treść, mimo odpowiednich słów kluczowych, nie odnosiła się do zagadnienia kobiet w firmach rodzinnych, próbę 86 publikacji.

Wyselekcjonowane publikacje zostały sklasyfikowane według następujących kryteriów: temat/zagadnienie badawcze, metoda badawcza, kraj, którego badanie dotyczyło (dla badań porównawczych wprowadzono oddzielną kategorię), rok publikacji oraz liczba cytowań.

Wyniki przeprowadzonej analizy zostały przedstawione oddzielnie dla literatury światowej i publikacji dotyczących kobiet w polskich firmach rodzinnych.

## Wyniki analizy literatury zagranicznej

W oparciu o analizę wyróżniono następujące tematy/zagadnienia (tab.1): rola kobiet w firmach rodzinnych (w tym porównanie płci, bariery, porównanie firm rodzinnych i nierodzinnych), sukcesja, obraz właścicielek i przedsiębiorczości kobiet oraz copreneurship.

**Tabela 1 Tematyka publikacji**

<b>Rola, w tym:</b>	<b>36</b>	<b>48%</b>
porównanie płci	6	8%
bariery	5	7%
porównanie firm rodzinnych i nierodzinnych	4	5%
<b>Sukcesja</b>	<b>23</b>	<b>31%</b>
<b>Obraz</b>	<b>12</b>	<b>16%</b>
<b>Copreneurship</b>	<b>4</b>	<b>5%</b>

Źródło: opracowanie własne

W całym badanym okresie głównym tematem skupiającym uwagę badaczy była rola kobiet w firmach rodzinnych (36, 48%). Większość publikacji koncentrowała się na opisie obecności kobiet i ról jakie pełnią w rodzinnych biznesach z uwzględnieniem kontekstu i konkretnych



warunków w których funkcjonują. Badania skupiały się na analizie efektów, jakie wywierają kobiety na funkcjonowanie firm rodzinnych.

Obecność kobiet traktowana była jako zmienna użyta do analizy np. w modelu regresji. Część naukowców badała, czy i jak obecność kobiet w strukturach własności i/lub ich udział w zarządzaniu może wpływać na różne aspekty funkcjonowania firmy np. jej rozmiar, działania z zakresu Społecznej Odpowiedzialnego Biznesu, wyniki finansowe i sposób zarządzania firmą. Część badań opierała się na porównaniach firm rodzinnych do nierodzinnych oraz firm rodzinnych prowadzonych przez kobiety do tych kierowanych przez mężczyzn. W kilku artykułach skupiono się na roli kobiet w firmach rodzinnych w regionach i krajach rozwijających się ze szczególnymi warunkami ekonomicznymi i kulturalnymi tradycjami, tj. Indie, Indonezja, Afryka oraz Ameryka Południowa.

Drugim, pod względem istotności tematem była sukcesja (23,31%). Do tego zagadnienia zaliczono publikacje, które odnosiły się głównie do procesu przekazywania firmy przez ojca córce. Większość artykułów badała wyzwania, przed którymi stoją córki w firmach rodzinnych oraz ich drogę stawania się liderkami/właścicielkami. Widoczna jest również próba zbadania sukcesji w różnych kontekstach kulturowych. W przeglądzie literatury pojawiły się badania dotyczące sukcesji w krajach Bliskiego Wschodu, Azji oraz południowej Europy.

Trzecim wyróżnionym tematem najczęściej podejmowanym przez autorów publikacji jest przedsiębiorczość kobiet w kontekście właścicielek firm rodzinnych. Zagadnienie to najczęściej wiązało się z charakterystyką kobiet przedsiębiorców, opisem ich edukacji, umiejętności zarządczych, doświadczenia i motywacji a także działań, jakie podejmują, aby doskonalić się w roli przywódcy i przedsiębiorcy. W tym temacie poruszane są także wątki obrazu przedsiębiorczych kobiet z uwzględnieniem ich geograficznego kontekstu. Autorzy publikacji badający wizerunek właścicielek firm używali także porównań firm rodzinnych prowadzonych przez kobiety do firm nierodzinnych, głównie w celu zbadania różnic w stylu zarządzania.

Ostatnim wyróżnionym w niniejszym przeglądzie tematem jest copreneurship. Copreneurial venture dotyczy szczególnego typu firmy rodzinnej, która charakteryzuje się tym, że jest prowadzona przez damsko męską parę razem ze sobą pracującą [Kuschel & Lepeley 2016]. W analizowanych publikacjach badano, w jaki sposób kobiety i mężczyźni definiują swoje role, obowiązki, zaangażowanie zarówno w życie rodzinne jak i firmowe oraz jak konflikt pracarodzina może wpływać na sukcesję w firmie i relacje małżeńskie.



Ponadto zarówno jakościowe jak i ilościowe metody były popularne wśród badaczy, z niewielką przewagą tych drugich (33 do 32). Najbardziej można zaobserwować metody mieszane oraz inne np. dotychczasowe przeglądy literatury (po 5 publikacji).

W niniejszym przeglądzie lokalizacja geograficzna rozpatrywana jest wyłącznie w odniesieniu do kraju lub regionu badania empirycznego, nie rozpatrywano lokalizacji pod kątem afiliacji autorów. Najwięcej publikacji odnosiło się do Europy Zachodniej, następnie Ameryki Północnej i Azji. Najbardziej opisywano kobiety w firmach rodzinnych Ameryce Południowej, Afryce, Europie Wschodniej oraz na Bliskim Wschodzie. W analizie wyszczególniono także badania porównawcze, które w poszczególnych publikacjach odnosiły się do porównań dwóch krajów, pięciu oraz dziesięciu. Zauważalne jest przesunięcie zainteresowania badawczego z regionów i krajów o długiej tradycji badania przedsiębiorczości kobiet tj. USA czy Wielka Brytania w kierunku krajów, które mogą być rozpatrywane jako nowy obszar badawczy.

**Tabela 2 Obszar geograficzny przeprowadzonych badań**

<b>Europa Zach.</b>	26
<b>Ameryka Pn.</b>	13
<b>Azja</b>	13
<b>Australia i Nowa Zelandia</b>	6
<b>Ameryka Pd.</b>	3
<b>Afryka</b>	3
<b>Bliski Wschód</b>	3
<b>Europa Wsch.</b>	3
<b>Badania porównawcze</b>	8

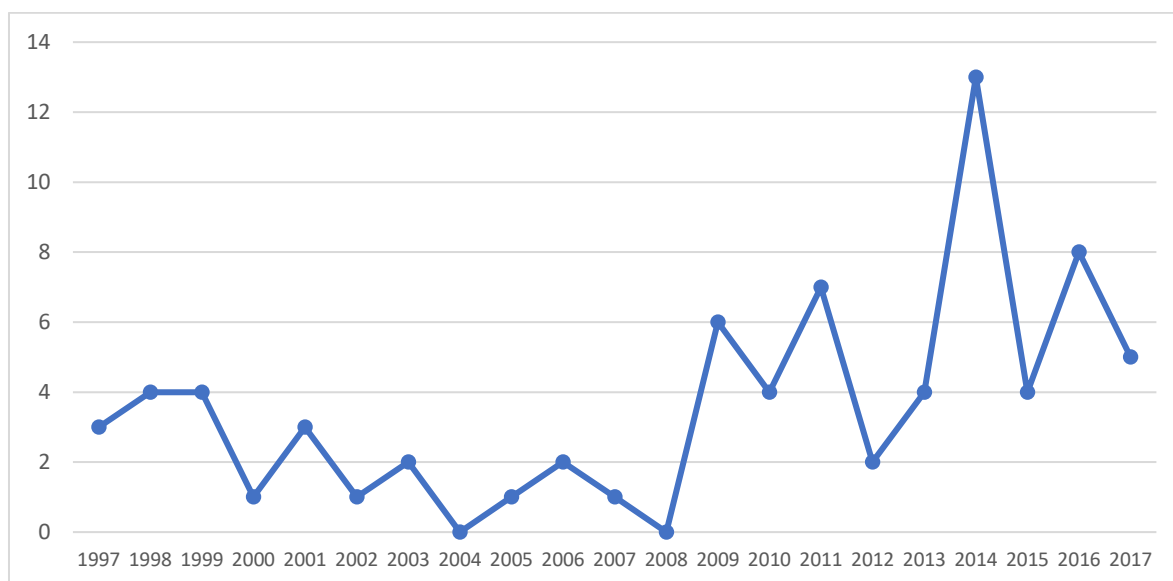
Źródło: opracowanie własne.

Oznaczenie w analizie roku publikacji pozwala, zgodnie z tym, co pisze Massaro [2016] na analizę próby badawczej w czasie. Nawet jeśli widoczny trend wzrostowy w całym badanym okresie nie jest linearny, to wyniki pozwalają zaobserwować dynamizm i ewolucję w zakresie badań nad kobietami w firmach rodzinnych. Największą uwagę poświęconą temu zagadnieniu można zaobserwować w 2014 roku (wyk.1). Ważnego wniosku z analizy dostarcza także porównanie do siebie dwóch okresów 1997-2006 oraz 2007-2017. Publikacje dotyczące kobiet w firmach rodzinnych zwiększyły ponad dwukrotnie swą liczbę z 21 do 54. Wynik ten wskazuje bezpośrednio na rosnące zainteresowanie badaną tematyką, jednocześnie ukazując przyszłe wyzwania badawcze.





Wykres 1 Rozkład publikacji w czasie



Źródło: opracowanie własne.

Artykuły uwzględnione w niniejszym przeglądzie pochodziły z ponad 30 różnych czasopism naukowych. Wiodącymi czasopismami zorientowanymi na publikację badań dotyczących kobiet w firmach rodzinnych są International Journal of Gender and Entrepreneurship (11 artykułów) oraz the Family Business Review (8 artykułów), które opublikowały co czwarty analizowany artykuł.

### Wyniki przeprowadzonej analizy w odniesieniu do badań dotyczących Polski

W wyniku przeprowadzonej analizy uzyskano zaledwie 11 pozycji literaturowych (10 artykułów oraz 1 rozdział w monografii naukowej) bezpośrednio lub pośrednio poświęconych tematowi kobiet w polskich firmach rodzinnych. W poszczególnych latach odnotowano następującą ilość publikacji: 2005 r. – 2 (w tym jedna wydane w języku angielskim), 2011 r. – 1, 2013 – 2, 2015 – 3 i 2016 – 3. Ponadto odnotowano dwa artykuły o charakterze teoretycznym zawierające przegląd literatury światowej w opisywanym obszarze. [Hadryś-Nowak 2014, Stefańska 2014]. Ze względu małą liczbę publikacji zrezygnowano przedstawienia wyników w formie wykresów i tabel.

Najczęściej poruszonym tematem (poruszonym w 5 z analizowanych publikacji) w polskiej literaturze dotyczącej roli kobiet w firmach rodzinnych jest sukcesja. Temat przedsiębiorczości kobiet (w tym korzyści z założenia własnej firmy) został poruszony w 3 publikacjach. Jedna



pozycja koncentruje się na relacjach między małżonkami prowadzącymi firmę. Ponadto jeden artykuł miał na celu zbadanie kobiecych stylów zarządzania na przykładzie właścielek firm rodzinnych. W grupie polskich artykułów znajduje się również jedno rozbudowane studium przypadku dotyczące wielu aspektów zarządzania przedsiębiorstwem rodzinnym ze szczególnym uwzględnieniem roli i pozycji w firmie jego właścicielki.

W przeważającej większości polskich publikacji (8 z 11) zastosowano metody badawcze jakościowe, w jednym – mieszane oraz jednym – ilościowe. Najczęstszą metodą prezentacji wyników badań było studium przypadku opisane dzięki przeprowadzonemu wywiadowi bezpośredniemu.

Mimo rosnącego zainteresowania tematem firm rodzinnych, jak wynika z przedstawionej analizy przeglądu literatury polskiej, temat roli kobiet w przedsiębiorstwach tego typu jest jak dotąd poruszany dość rzadko. Warto odnotować fakt, że autorkami wszystkich analizowanych polskich publikacji były kobiety. Cytowalność artykułów poświęconych polskim badaniom jest w zasadzie zerowa, poza jednym opublikowanym w języku angielskim. Wyniki wybranych ważniejszych opisanych w polskiej literaturze badań przedstawiono poniżej.

Jak wspomniano często poruszonym tematem była sukcesja kobiet w firmie rodzinnej i towarzyszące jej problemy. Zaprezentowane przez A. Hadryś Nowak i E. Więcek-Janę [2016] wyniki badań w formie opisu przypadków córek z firm rodzinnych w Polsce potwierdzają założenie, że środowisko przedsiębiorstw rodzinnych sprzyja rozwojowi kariery zawodowej kobiet. Wszystkie badane kobiety związane były z firmami rodzinnymi od najmłodszych lat, a firmy te cechowały się demokratycznym stylem zarządzania. W analizowanych przypadkach córki nie doświadczyły zjawiska „szklanego sufitu”. Mimo tak pozytywnych opisów studiów przypadku autorki stwierdzają, że według badań nadal można zaobserwować dyskryminację kobiet w obszarze związanym z wyborem sukcesora. Powodowana jest ona utrwalonym stereotypem polegającym na tym, że kobiety postrzegane są jako słabsze oraz mniej przedsiębiorcze, co zdecydowanie zmniejsza ich szanse na objęcie stanowisk kierowniczych. Autorki rekomendują kontynuację badań nad rolą i znaczeniem kobiet w przedsiębiorstwach rodzinnych w Polsce i na świecie w celu sformułowania wniosków i rekomendacji dla firm rodzinnych w zakresie wykorzystywania potencjału kobiet.

N. Baskiewicz [2016] analizując style kierowania stosowane przez badane właścicielki firm rodzinnych stwierdza m.in., że respondentki częściej stosują demokratyczny styl kierowania aniżeli styl autokratyczny, co wyraża się tym, że istotne dla nich są opinie podwładnych. Jednak z drugiej zaś lubią podkreślać, że firma jest ich własnością. Reguły matriarchatu są zatem



obecne w stylu kierowania kobiet zarządzających przedsiębiorstwami rodzinnymi. W tych przedsiębiorstwach role matki nakładają się na role „szefowej”.

W kontekście roli kobiet w firmach tego typu należy odnotować wnioski płynące z przeprowadzonego polskich firmach badania przełożenia relacji rodzinnych na relacje między personelem w firmach rodzinnych.. Podczas bezpośredniej współpracy w firmie partnerzy przenoszą problemy rodzinne na grunt działalności firmy. Zarządzające firmami kobiety chciałyby, żeby ich dzieci przejęły w przyszłości rodziny biznes, ale właściciele mężczyźni pragną tego znacznie silniej. A artykule przedstawiono kilka interesujących studiów przypadku obrazujących relacje i różne spojrzenie na rolę w firmie z perspektywy prowadzących je kobiet i mężczyzn [Baskiewicz, Kukowska 2016].

### **Wnioski i sugestie dotyczące przyszłych badań**

Celem niniejszego artykułu było zaprezentowanie aktualnego przeglądu literatury anglojęzycznej i polskiej dotyczącej kobiet w firmach rodzinnych w odniesieniu do ostatnich dwudziestu lat. Oprócz analizy badań empirycznych i teoretycznych podjęto próbę wskazania przyszłych kierunków badań nad przedsiębiorczością kobiet w kontekście firm rodzinnych. Do tego celu zaadaptowano rygorystyczną metodę przeglądu literatury SLR, która pozwoliła na analizę i klasyfikację publikacji zgodnie z różnymi kryteriami.

Wyniki analizy wskazują, iż w ostatnim okresie pojawiła się znaczna liczba publikacji dotyczących kobiet w firmach rodzinnych. Wyróżniono następujące tematy/zagadnienia: rola kobiet w firmach rodzinnych (w tym porównanie płci, bariery, porównanie firm rodzinnych i nierodzinnych), sukcesja, obraz kobiet właścioelek i przedsiębiorczości kobiet oraz copreneurship. Zarówno proces sukcesji z ojca na córkę, jak i analiza różnych ról, jakie pełnią kobiety w firmach rodzinnych nadal wydają się być kluczowymi tematami w tym obszarze badań. W przeciwieństwie, z nielicznymi wyjątkami, do tematu kobiet jako poprzedniczek i sukcesji z matki na potomków, który wydają się być pomijany w badaniach. W odniesieniu do wszystkich wyróżnionych tematów stosunkowo nowym i ciekawym zjawiskiem jest zainteresowanie badaczy kobietami w firmach rodzinnych z uwzględnieniem różnych obszarów geograficznych i tym samym analiza kontekstu kulturowego. Analizując tematykę publikacji dostrzeżono także zupełnie nowy temat, jakim są copreneurial ventures, który oferuje nową ciekawą perspektywę dla badaczy. Nowością w debacie dotyczącej kobiet w firmach rodzinnych jest fakt, że na początku zainteresowanie tym tematem wyrażali głównie badacze z ameryki Północnej, od roku 2000 istotnego wkładu dokonali naukowcy analizujący



zjawisko w Europie, w tym samym czasie stopniowo zaczęły pojawiać się artykuły dotyczące Bliskiego Wschodu, Azji czy Afryki, jednakże nadal reprezentują one mniejszość.

Próba wyznaczenia i określenia trendu w obszarze badań nad kobietami w firmach rodzinnych ukazuje, że ma on charakter pozytywny i ewolucyjny. Porównując pierwszą i drugą połowę badanego przedziału czasowego stwierdza się, iż publikacje zwiększyły ponad dwukrotnie swą liczbę. Niemniej jednak należy w tym miejscu wspomnieć, że zwłaszcza artykuły publikowane były w wielu czasopismach, dotyczących różnej tematyki, i ich wpływ, tym samym cytowalność, z kilkoma wyjątkami, był ograniczony lub wręcz żaden. Grupa odbiorców badań z obszaru dotyczącego kobiet w firmach rodzinnych wydają się być niszowa. Dynamizm rozwoju tego obszaru wskazuje na poszukiwanie własnej tożsamości.

Przedstawiony przegląd literatury skłaniał Autorki do zaproponowania następujących obszarów badawczych w temacie roli kobiet w firmach rodzinnych:

- kobiecy styl zarządzania w kontekście korzyści z zarządzania różnorodnością i wyboru strategii rozwoju firmy
- edukacja dla przedsiębiorczości w kontekście sukcesji i jak najszybszego włączenia córek w działalność firmy rodzinnej,
- przedsiębiorczości kobiet jako czynnika redukującego, a nie zwiększającego konflikt pracarodzina,
- wyboru źródeł finansowania przedsiębiorstwa rodzinnego,
- analiza kobiet w firmach rodzinnych w kontekście uwarunkowań kulturowych,
- „niewidzialność kobiet”,
- copreneurial ventures.

Przedstawiony wykaz obszarów ma charakter wstępny i wskazują na zdiagnozowane luki badawcze, a autorki mają świadomość, że nie wyczerpuje tematu w całości.

Przedsiębiorczość kobiet w Polsce jest zjawiskiem dość często opisywanym w polskiej literaturze obejmującej zarówno wybrane tematy takie jak przedsiębiorczość kobiet będących matkami [Rembiasz 2016], a także jej bardzo kompleksowe ujęcia [Siemieniak, Łuczka 2016] oraz propozycje nowych podejść i kierunków badań [Wasilczuk, Licznerska 2017]. W przypadku tematu kobiet w polskich firmach rodzinnych można zaryzykować stwierdzenie, że badania na szeroką skalę jeszcze się nie rozpoczęły. Wynika to z jednej strony z faktu trudności w uzyskaniu rzetelnych informacji od właścicieli firm, a z drugiej – z powodu braku dokładnych informacji statystycznych dotyczących firm rodzinnych. Badania takie są jednak



potrzebne ze względu na ich udział w gospodarce polskiej a także na kwestie związane z potrzebą zwiększania aktywności zawodowej i przedsiębiorczej kobiet.

Co prawda studia empiryczne dowodzą, że skuteczny menedżer kojarzy się wciąż głównie z mężczyzną – „Think manager – think male” [Safin, Pluta 2013]. Jednak silniejsza pozycja kobiet w firmach rodzinnych oznacza rozpowszechnienie stylu zarządzania opartego na budowaniu relacji i współpracy. Firmy te mogą się rozwijać szybciej dzięki zwiększeniu umiejętności wyszukiwania okazji i tworzeniu trwalszych relacji biznesowych.

## **Bibliografia**

Ahl H. (2004), *The scientific reproduction of gender inequality: A discourse analysis of research texts on women's entrepreneurship*, Liber.

Arksey H., O'Malley L. (2005), Scoping studies: towards a methodological framework. *International journal of social research methodology*, 8(1), 19-32.

Barrett M., Moores K. (2009), *Women in family business leadership roles: daughters on the stage*, Edward Elgar Publishing.

Baskiewicz N. (2015), Reguły matriarchatu w stylach kierowania kobiet – właścicielki firm rodzinnych, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XVI, Zeszyt 7, część III*, ss. 179–189.

Baskiewicz N., Kukowska K. (2016), Podłoże zachowań kształtujących relacje personelu w firmie rodzinnej, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XVII, Zeszyt 6, Część II*, ss. 367–380.

Cappuyns K. (2007), Women behind the scenes in family businesses. *Electronic Journal of Family Business Studies*.

Cesaroni F.M., Sentuti A. (2014), Women and family businesses. When women are left only minor roles, *The History of the Family*, 19(3), 358-379.

Cole P.M. (1997), Women in family business, *Family Business Review*, Vol. 10, No. 4, pp: 353-371.

De Bruin A., Brush C.G., Welter F. (2006), Introduction to the special issue: Towards building cumulative knowledge on women's entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and practice*, 30(5), 585-593.

Denyer D., Tranfield D. (2006), Using qualitative research synthesis to build an actionable knowledge base. *Management Decision*, 44(2), 213-227.

Dumas C. (1998), Women's pathways to participation and leadership in the family-owned firm, *Family Business Review*, 11(3), 219-228.

Englund H., Gerdin J. (2014), Structuration theory in accounting research: Applications and applicability, *Critical Perspectives on Accounting*, 25(2), 162-180.

Haberman H., Danes S.M. (2007), Father-daughter and Father-son family business management transfer comparison: Family FIRO model application, *Family Business Review*, 20(2), 163-184.

Hadryś-Nowak A. (2014), Kobiety w przedsiębiorstwach rodzinnych – przegląd literatury, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XV, Zeszyt 7, Część III*, ss. 111–124

Hadryś-Nowak A., Więcek-Janka E. (2016), Sukcesja kobiet w przedsiębiorstwach rodzinnych – wstępne wyniki badań, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XVII, Zeszyt 6, Część III*, ss. 35–47.

Kuschel K., Lepeley M.T. (2016), Copreneurial women in start-ups: Growth-oriented or lifestyle? An aid for technology industry investors, *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 29(2), 181-197.

Martinez Jimenez R. (2009), Research on women in family firms: Current status and future directions. *Family Business Review*, 22(1), 53-64.

Massaro M., Dumay J., Guthrie J. (2016), On the shoulders of giants: undertaking a structured literature review in accounting, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 29(5), 767-801.

Moore K. (2009), Paradigms and theory building in the domain of business families. *Family Business Review*, 22(2), 167-180.

Petticrew M., Roberts H. (2008), *Systematic reviews in the social sciences: A practical guide*. John Wiley & Sons.

Rembiasz M. (2016), Entrepreneurship of single mothers: selected economic and social aspects, *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie* 68, ss. 167-179.

Safin K., Pluta J. (2013), Stan i kierunki badań nad procesami sukcesyjnymi w Polsce i na świecie, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, tom XIV, zeszyt 6, część I, ss. 11–35.

Salganicoff M. (1990), Women in family businesses: Challenges and opportunities. *Family Business Review*, 3(2), 125-137.

Shepherd D., Haynie J.M. (2009), Family business, identity conflict, and an expedited entrepreneurial process: A process of resolving identity conflict. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(6), 1245-1264.

Siemieniak P., Łuczka T. (2016), *Przedsiębiorczość kobiet. Wybrane aspekty ekonomiczne i psychokulturowe*, Wyd. Politechniki Poznańskiej, Poznań.

Stefańska J. (2014), Kobiety w firmach rodzinnych, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XV, Zeszyt 7, Część III*, ss. 257-265.



Wang C. (2010), Daughter exclusion in family business succession: A review of the literature, *Journal of family and economic issues*, 31(4), 475-484.

Wasilczuk J., Licznerska M. (2017), Poszukiwanie dobrych odpowiedzi na źle postawione pytania, rzecz o przedsiębiorczości kobiet, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, Tom XVIII , Zeszyt 6, Część III, ss. 11–22.