

A nők szerepe a családi vállalkozások támogatásában

The women's role in supporting family businesses

J. TOBAK

Debreceni Egyetem, Gazdaságtudományi Kar, Gazdálkodástudományi Intézet, Vállalatgazdaságtani Tanszék,
tobak.julia@econ.unideb.hu

Absztrakt. A családi tulajdonú vállalkozásoknál a vállalkozási tevékenységben résztvevő vagy azt támogató női családtagok szerepe kiemelkedő fontosságú. A nő mint feleség, családanya, legfőbb bizalmi tiszt szerepének fontossága megkérdőjelezhetetlen.

A családi vállalkozások működésével foglalkozó primer kutatómunka keretében készült egy kérdőív a női családtagok szerepeinek pontosabb megismerésének céljából. A tanulmányban egy kismintás, kérdőíves rész kutatás eredményei kerülnek ismertetésre. Az eredmények között szerepel az utódokkal kapcsolatos döntéshozatalra, a női szerepkörök változására és a generációváltás befolyásolására vonatkozó információ is.

Abstract The women's role in supporting family businesses is important. As a wife, mother and chief trust officer the female family members effect on the operation of the family business directly or indirectly.

A questionnaire was prepared for better understanding how the female family members can contribute to the family business. The results include information about successor related decisions and about generational changes. There are some information about change of the different woman's roles within family and business.

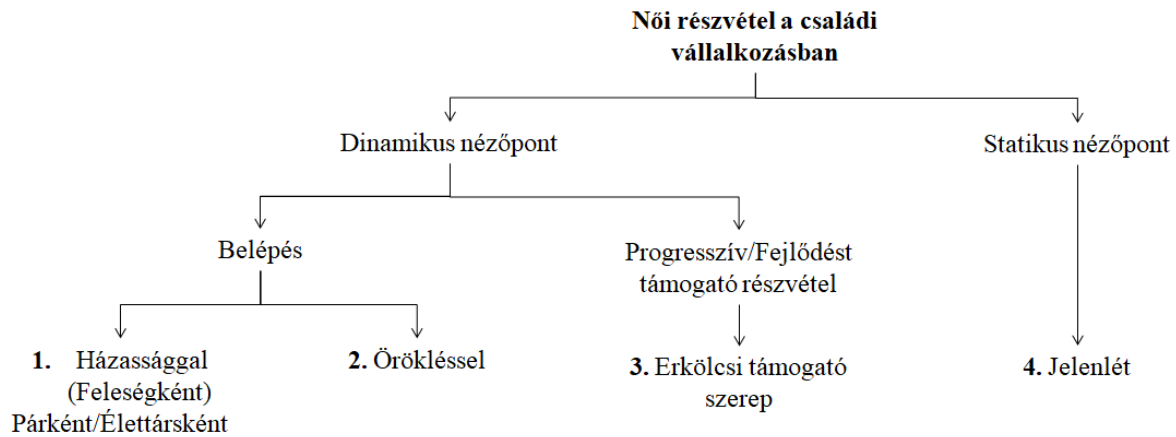
1. Szakirodalmi áttekintés

Az EURÓPAI PARLAMENT ÁLLÁSFOGLALÁSÁRA IRÁNYULÓ INDÍTVÁNY (2015) több ponton hangsúlyozza a családi vállalkozások tevékenységét támogató nők szerepének fontosságát.

Ha abból, az általánosságban elfogadott normából indulunk ki, hogy a férfi és női szerepek miben különböznek, akkor a férfit a családfenntartó, a nőé pedig a családösszetartó szerep. Számos családi vállalkozásokkal foglalkozó szakirodalomban említésre kerül, hogy egy vállalkozásnál két vezérigazgató (CEO) van. SALGANICOFF (1990) és POZA et al. (1997) alapján az egyik a férfi, mint Chief Executive Officer (általános vezérigazgató), a másik a nő, a feleség, a családanya, mint Chief Emotional Officer (érzelmi vezérigazgató).

A mai társadalomban ezek az általános tulajdonságok nem minden esetben érvényesek. SHARMA (2004) állítása szerint a nők az érzelmi vezetői a vállalkozásnak. Helyesen használt érzelmi tőkék lehet a kulcs a családi vállalkozás sikere és kudarca között (WERBEL - DANES, 2010).

SHARMA (2004) és CAMPOPIANO et al. (2017) a családi vállalkozásokban szerepet vállaló női szerepeket 4 típusba sorolták (1. ábra).



1. ábra: Női részvétel a családi vállalkozásban
 Forrás: Saját szerkesztés CAMPOPIANO et al. (2017) alapján

CAMPOPIANO et al. (2017) munkájukban kiemelik, hogy vállalkozási, családi és egyéni szinteken lehet értelmezni a női jelenlétet a vállalkozásokban.

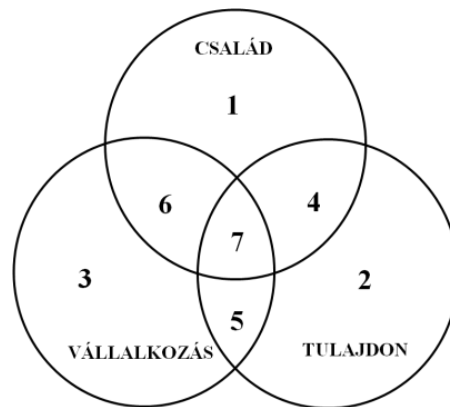
Többen foglalkoztak a női szerepkörök vizsgálatával. A 1. táblázat összefoglaltan tartalmaz egyes szerzők által megfogalmazott női szerepköröket.

<u>PEARSON (1979):</u> <i>Kolorádó</i> (in: GASSON – ERRINGTON, 1999)	önálló termelő mezőgazdasági társ mezőgazdasági segítő a gazdaságban található otthon
<u>CRAIG (n.a.):</u> <i>Ausztrália</i> (in: GASSON – ERRINGTON, 1999)	önálló működtető aktív partner segítő otthonteremtő matriarcha
<u>GASSON (1980):</u> <i>Dél-Anglia</i> (in: GASSON – ERRINGTON, 1999)	női gazda dolgozó gazdafeleség háztartásbeli gazdafeleség
<u>POZA - MESSER (2001):</u> (in: SHARMA, 2004)	féltékeny házastárs legfőbb bizalom tiszt partner vagy társ-vállalkozó alelnök vezető tanácsadó szabadúszó

1. táblázat: Női szerepkörök
 Forrás: Saját szerkesztés GASSON – ERRINGTON (1999) és SHARMA (2004) alapján

GASSON – ERRINGTON (1999), CRAIG (n.a.) a mezőgazdaságban ismeretes női szerepkörökkel foglalkoztak. POZA-MESSER (2001) nem csupán a mezőgazdaságban megjelenő női szerepeket foglalták meg.

A három-kör modellben is több helyen szerepelhetnek a vállalkozásban részt vállaló nők (2. ábra).



2. ábra: A három-kör modell és a szerepek
 Forrás: TAGIURI - DAVIS (1982) alapján saját szerkesztés

A családi vállalkozások attribútumai szerint a három kör modellben a női családtagok lehetnek az 1-es, 4-es, 6-os és 7-es halmazban/metszetekben (1. családtag, aki nem dolgozik a cégben, 4. tulajdonos családtag, 6. vezető/dolgozó családtag, 7. aktív családtag). A három-kör modellben a család-üzlet-tulajdon összetartására irányuló összetartó szerep a hangsúlyosabb.

2. Anyag és Módszer

Családi vállalkozásokkal kapcsolatos primer kutatómunka keretében mélyinterjúk készítésére került sor 13 mezőgazdasági és élelmiszeripari tevékenységet folytató családi vállalkozással. A mélyinterjú alanyai az eredmények és azok értékelése során kódolásra kerülnek, így a női szereplőkkel készített kérdőív eredményeinek ismertetése is cégek kódok alapján történik. A mélyinterjúk során egyértelművé vált a családtagok szerepeinek fontossága. Többen is megemlítették, hogy mennyire is fontos a nő szerepe a családi vállalkozások életében, akár aktívan közreműködik a cégben, akár nem. A nő, mint feleség, családanya, fő támogató és legfőbb bizalmi tiszt szerepeinek, tevékenységeinek pontosabb megismerése érdekében egy kérdőív készítésére került sor. A felmérés nem reprezentatív jellegű volt, a megkérdezettek az elemzésre kiválasztott családi tulajdonú vállalkozások női szereplői voltak. Az eredmények a mintára vonatkoztatva állják meg a helyüket. A felmérés lefolytatásához készített kérdőív a Google Docs felületén került szerkesztésre. A kérdőív 10 családi vállalkozásnak került kiküldésre, melyből – objektív és szubjektív okok miatt – 6 válasz érkezett vissza. A válaszadók jellemzőit a 2. táblázat tartalmazza.

Cégek kód	Generáció	Kapcsolat fajtája az alapító tulajdonossal vagy az utóddal	Vállalkozási tevékenységben való részvétel	Pozíció	Terület	Rendelkezik tulajdoni hányaddal?	Részt vett a vállalkozás alapításában?
CSV2	1	Feleség	Igen	alkalmazott	pénzügy	Igen	Nem
CSV3	1	Feleség	Igen	ügyvezető	stratégiai döntések	Igen	Igen
CSV4	1	Pár	Igen	ügyvezető	stratégiai döntések	Igen	Igen
CSV9	1	Feleség	Igen	felsővezető (Műszaki vezető)	ingatlan, beruházás, karbantartás	Nem	Nem
CSV10	2	Feleség	Igen	alkalmazott	marketing, értékesítés	Nem	Nem
CSV13	1	Feleség	Igen	felsővezető	pénzügy	Igen	Igen

2. táblázat: „A nő szerepe” című kérdőív válaszadóinak minőségi ismérvei

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A részkutatás célja a szakirodalmi áttekintés során ismertetett női szerepkörökbe (SHARMA, 2017; CAMPOPIANO et al., 2017; GASSON – ERRINGTON, 1999; CRAIG (n.a.); POZA-MESSER, 2001) és a három-kör modellbe történő besorolás volt (TAGIURI – DAVIS, 1982).

Az operatív, stratégiai döntéshozatalnál, illetve a női szerepek változására irányuló kérdésnél jelenik meg ez a három véglegesen definiálásra került női „funkció” a kérdésekben.

A kérdőív kérdései között szerepeltek az utóddal/utódokkal kapcsolatos döntésekre irányuló kérdések is.

Az „Utódokkal kapcsolatos döntések kérdéscsoport megfogalmazására azért került sor, mert a családi vállalkozásoknál dolgozó utód(ok) esetében különböző döntési szituációk merül(het)nek fel, melyek a generációváltás szempontjából lényegesek lehetnek. A kérdőív több szűrőkérdést is tartalmazott, melyek célja a megfelelő kérdésre való ugrás biztosítása volt. Ilyen volt például a munkavégzéssel kapcsolatos kérdés. Az általános információk megismerésére irányuló kérdések után is egy szűrőkérdés került megfogalmazásra, mely a vállalkozásnál dolgozó utódok számának megismerése céljából került megfogalmazásra. A szűrőkérdés megválaszolása után a kitöltő egy vagy több gyermekre töltötte ki az utódokkal kapcsolatos döntések kérdésszakaszt, majd a női szerepkörök változásával és a generációváltással kapcsolatos kérdéseket válaszolta meg. A kérdőív kérdésköreit a 3. táblázat tartalmazza.

Kérdéskörök		Kérdések száma
Általános információk megismerésére irányuló kérdések	<ul style="list-style-type: none"> • Munkavégzés • Tulajdon • Egyéb (gyermek, unokák száma, utódok száma) 	15 kérdés 2 szűrőkérdés
Utódokkal kapcsolatos döntések	<ul style="list-style-type: none"> • Tanulmányok (alap, közép, felső) • Tanulandó idegen nyelv • Külföldi tanulmányok (amennyiben volt) • Más munkahely • Családi vállalkozásban való részvétel • Munkakör, tevékenység kiválasztása • A fent felsorolt kérdéskörök és a generációváltás kapcsolata 	16 kérdés/Utód
Női szerepek változása	<ul style="list-style-type: none"> • Női szerepek és a vállalkozásnál betöltött szerepek változása az idő során 	3 kérdés
Generációváltás	<ul style="list-style-type: none"> • A generációváltás állapota • Egyéb 	4 kérdés

3. táblázat: „A nő szerepe” című kérdőív kérdéskörei
Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A női szerepek az egyes élethelyzetekben, a családban, a vállalkozásban és általában is változnak. A családi szerepkörök az otthonteremtés és a vállalkozási közös érdek erősítése a vállalkozáson kívüli programok során és otthon. Pontosabban meghatározva: otthon vagy más helyszínen a vállalkozási közös érdek erősítése, problémás kérdések megvitatása a vállalkozáson kívül.

A szakirodalmi áttekintés során ismertetett (POZA – MESSER, 2001, CRAIG – PEARSON, 1979, GASSON, 1980) női szerepkörök alapján a kutatás lefolytatásához definiálásra került három különböző női szerepkör a vállalkozásban, melyek:

- önálló döntéshozó: egyedül hoz meg fontos döntéseket - egy-egy terület önálló felelőse;
- segítő társ: tanácsokkal segíti a fontosabb döntések előkészítését, nem önálló döntéshozó
- aktív partner: tanácsokkal segíti a döntéshozatalt és aktívan részt is vesz a döntéshozataltban/megvalósításban.

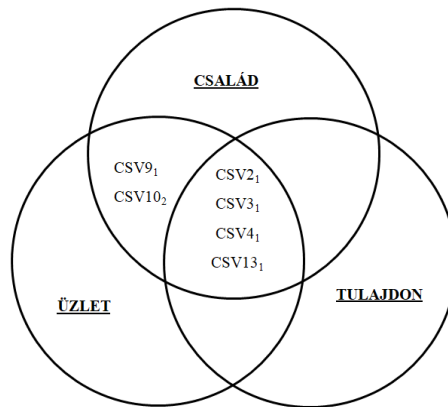
A kérdőívben szereplő általánosságban betöltött szerepek a konfliktusok elsimítása és a problémamegoldás.

3. Eredmények és azok értékelése

„Egy jó feleség nélkül nincsen vállalkozás.” „A kulcs az egészben a nő.”

A mélyinterjúk készítése során egyértelművé vált a női szerep fontossága a családi vállalkozásoknál. A részletes kutatás célja a szakirodalmi áttekintés során ismertetett női szerepkörökbe és a három-kör

modellbe történő besorolás volt. A válaszadók három kör modellbe történő besorolását a 3. ábra szemlélteti.



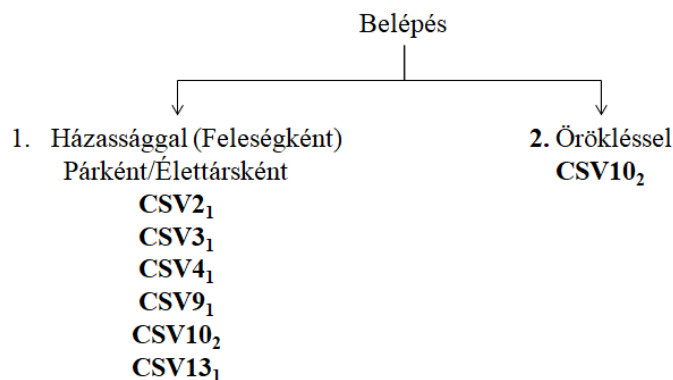
3. ábra: „A nő szerepe” című kérdőív válaszadói a három kör modellben

Forrás: Saját szerkesztés

A 3. ábra jól mutatja, hogy a legtöbb válaszadó női szereplő (feleségek, édesanyák) jelen vannak és közreműködnek, valamint tulajdoni hányaddal is rendelkeznek a családi vállalkozásnál. A 3. ábrán a vállalkozási kódoknál megjelenő alsó index azt jelöli, hogy a női szereplő hányadik generáció tagja.

CSV9 és CSV10 kódú cégek női kitöltői családtag alkalmazottként vannak jelen a vállalkozásnál. Így lehetséges a szakirodalmi áttekintés során ismertetett SHARMA (2004) és CAMPOPIANO et al. (2017) szerinti statikus nézőpont szerint megfogalmazott jelenlét típusba való besorolása a válaszadóknak.

Az első két típus a belépési módozatot jelöli. Hogy történt a belépés? Házassággal vagy örökléssel? A 4. ábra szemlélteti a válaszadók belépési jellemzőit.



4. ábra: Belépési jellemzők

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

Az elemzett családi vállalkozások közül választ adó nők mind házassággal kerültek be a vállalkozásba. CSV10 cég esetében az az állítás is igaz, hogy ő örökléssel lépett be a vállalkozáshoz, hiszen férje a CSV10 második generációs utódja. A férj az örökös és ő, mint feleség házasságkötéssel került alkalmazásba a vállalkozásnál. A vizsgált vállalkozások többségének női szereplői házassággal léptek be a cég életébe.

A 3. típus a progresszív, azaz a fejlődést támogató részvétel a vállalkozásban. Az erkölcsi támogatás nyújtása szintén az összes válaszadóra jellemző.

Az „Utódokkal kapcsolatos döntések kérdéscsoport megfogalmazására azért került sor, mert a családi vállalkozásoknál dolgozó utód(ok) esetében különböző döntési szituációk merül(het)nek fel, melyek a generációváltás szempontjából lényegesek lehetnek.

A 4. táblázat tartalmazza a generációváltás állapotának és az utódok számának összefoglalását.

	CSV2	CSV3	CSV4	CSV9	CSV10	CSV13
Családon belüli generációváltás állapota	jelenleg zajlik	jelenleg zajlik	jelenleg zajlik	jelenleg zajlik	jelenleg zajlik	nem lesz
Generációváltásban érintett utódok száma	2	1	1	2	0	0

4. táblázat: Generációváltás állapota és utódok száma a válaszadó vállalkozásoknál
Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A továbbiak során azok a vállalkozások kerülnek elemzésre, ahol a generációváltás jelenleg zajlik. CSV10 vállalkozás is kizárásra kerül az elemzésekből, hiszen a második generáció tagja válaszolta, hogy jelenleg zajlik, a válasz rá és férjére vonatkozik.

Kiemelendő, hogy az egyes vállalkozások esetében mekkora szerepet játszott a majdani generációváltás az egyes döntések meghozatalakor. A 5. táblázat összefoglaltan tartalmazza a százalékos mértékeket.

DÖNTÉSI SZITUÁCIÓ \ CÉGKÓD	CSV2		CSV3	CSV4	CSV9	
Általános iskola	4	4	1	4	1	1
Középiskola	4	5	1	4	3	1
Felsőfokú tanulmányok	5	5	4	5	5	1
Idegen nyelv	5	5	4	4	1	1
Külföldi tanulmányok	5	5	2	5	1	1
Más munkahely	-	-	-	5	-	1
Részvétel családi vállalkozásban	5	5	4	5	3	4
Munkakör	5	5	4	5	5	5
ÁTLAG	4,71	4,86	2,86	4,57	2,71	2,00
	4,79				2,36	
Százalékos jelentőség	96%		57%	91%	47%	

5. táblázat: A generációváltás jelentőségének mértéke az egyes döntések meghozatalakor
Forrás: Saját szerkesztés (2018)

CSV2 és CSV4 esetében jelentős szerepet játszott a generációváltás az olyan fontos döntések meghozatalánál, mint iskolaválasztás, idegennyelv-választás, külföldi tanulmányok kiválasztása. A családi vállalkozásban való részvétel és a munkakör kiválasztása az összes vállalkozás esetében nagyobb súlyt kapott.

Jellemzően közös döntéshozatal történt az egyes szituációkban. CSV9 esetében több döntés is a gyermekek döntése volt. A vállalkozás második generációjával készített interjú is ezt igazolta. Az általános iskola kiválasztása, a vállalkozásban való részvétel és a munkakör/tevékenység kiválasztása volt közös döntés a családtagok között.

A családi és vállalkozási ügyek szétválasztása nehéz feladat a válaszadók szerint. A 6. táblázat összefoglaltan tartalmazza a kérdésre adott válaszokat. 1-5-ig terjedő skálán értékelték a kérdést a válaszadók (1-nem nehéz, 5-nagyon nehéz)

	CSV2	CSV3	CSV4	CSV9	CSV10	CSV13
Családi és vállalkozási ügyek szétválasztásának nehézségi foka	5	4	4	1	5	5

6. táblázat: Családi és vállalkozási ügyek szétválasztásának nehézségi foka

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A otthonteremtés a jellemzőbb a családi szerepeknél a különböző élethelyzetűek sajátosságok változása során (7. táblázat).

	Otthonteremtés	"Vállalkozási közös érdek tudatának erősítése"
pár	-	1
menyasszony	-	1
feleség/élettárs	3	3
anya	4	1
több gyermekes anya	2	-
nagymama	3	-
több unokás nagymama	1	-
VÁLASZOK ÖSSZESEN	13	6

7. táblázat: Jellemző szerepek a családban - válaszok megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A vállalkozási szerepek közül a segítő társ a jellemzőbb a szerepek változása során (8. táblázat).

	Önálló döntéshozó	Segítő társ	Aktív partner
pár	-	-	1
menyasszony	-	-	-
feleség/élettárs	1	2	1
anya	1	1	1
több gyermekes anya	-	2	-
nagymama	-	1	-
több unokás nagymama	-	1	-
VÁLASZOK ÖSSZESEN	2	7	3

8. táblázat: Jellemző szerepek a vállalkozásban¹ - válaszok megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A kérdőívben szerepelt egy olyan kérdés is, hogy az operatív és a stratégiai döntéshozatal során hogyan jellemezné tevékenységét. Az önálló döntéshozó, a segítő társ és az aktív partner szerepeket lehetett választani. A válaszok alapján összefoglalt eredményeket a 9. táblázat tartalmazza.

¹ önálló döntéshozó: egyedül hoz meg fontos döntéseket - egy-egy terület önálló felelőse
 segítő társ: tanácsokkal segíti a fontosabb döntések előkészítését, nem önálló döntéshozó
 aktív partner: tanácsokkal segíti a döntéshozatalt és aktívan részt is vesz a döntéshozatalban/megvalósításban.

	CSV2	CSV3	CSV4	CSV9	CSV10	CSV13
Operatív döntések	Segítő társ	Segítő társ	Aktív partner	Aktív partner	Segítő társ	Önálló döntéshozó
Stratégiai döntések	Segítő társ	Aktív partner	Aktív partner	Aktív partner	Segítő társ	Aktív partner

9. táblázat: Szerepek a vállalkozásban az operatív és a stratégiai döntések során

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

A segítő és aktív partner fogalmak közel állnak egymáshoz, szinte átfedik egymást. A segítő társ tanácsokkal segíti a fontosabb döntések előkészítését, de nem hoz önállóan döntéseket, nem vesz részt a megvalósításban. Az aktív partner tanácsokkal segíti a döntéshozatalt és részt vesz a döntés meghozatalában és megvalósításban egyaránt.

Segítő társként 5 esetben jellemezték magukat a válaszadók. Aktív partnerként 6, önálló döntéshozóként 1 esetben. Az operatív döntések során tanácsokkal segítik a döntéshozatalt, míg a stratégiai döntések meghozatalában és megvalósításában is részt vállalnak a válaszadó női szereplők.

A konfliktusok elsimítása és a problémamegoldás kerültek kiemelésre olyan tényezőkként, melyek általánosságban a családban és a vállalkozásban is felmerülnek. A 10. táblázat tartalmazza az e kérdésre adott válaszok eredményeit.

	Konfliktusok elsimítása	Problémamegoldás
pár	-	1
menyasszony	-	-
feleség/élettárs	2	4
anya	3	4
több gyermekes anya	1	4
nagymama	1	1
több unokás nagymama	-	1
VÁLASZOK ÖSSZESEN	7	15

10. táblázat: Jellemző szerepek általánosságban - válaszok megoszlása

Forrás: Saját szerkesztés (2018)

Összefoglalás

A szakirodalmi áttekintés során említésre került, hogy a helyesen használt érzelmi tőke az, ami kulcsszerepet kap a családi vállalkozások sikeres működésében (SALGANICOFF, 1990; SHARMA, 2004; WERBEL - DANES, 2010).

A nő, mint a családi vállalkozás érzelmi vezetője/vezérigazgatója (Chief Emotional Officer) a vállalkozáson kívül és belül is családösszetartó szerepet játszik. A problémás helyzetek megoldása az első generációnál nagy szerepet játszik.

Különleges kutatási terület lehet, hogy több családi generáció női szereplői hogyan ítélik meg ezt a kérdést. A társadalomban betöltött női szerepek, a társadalmi generációs különbségek, de a személyes adottságok, képességek is befolyásolhatják a véleményeket.

Hivatkozások

- [1] G. Campopiano – A. De Massis – F. R. Rinaldi – S. Sciascia (2017) *Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future research*. Journal of Family Business Strategy, 8 pp. 200-212.
- [2] Európai Parlament Állásfoglalására Irányuló Indítvány (2015) *Jelentés az európai családi vállalkozásokról* (2014/2210(INI)). <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A8-2015-0223&format=XML&language=HU>, Letöltés dátuma: 2018.01.04.
- [3] R. Gasson – A. Errington (1999) *Családi farmgazdaság*. Mezőgazdasági Szaktudás Kiadó, Budapest.
- [4] E. J. Poza – T. Alfred – A. Maheshwari (1997) *Stakeholder perceptions of culture and management practices in family and family firms – a preliminary report*. Family Business Review, 10 (2)
- [5] M. Salganicoff (1990) *Women in family businesses: Challenges and opportunities*. Family Business Review, 3 (2) pp. 125-137.
- [6] P. Sharma (2004) *An overview a field of family business studies: current status and directions for future*. Family Business Review, 17 (1). p. 14.
- [7] P. Sharma (2017) *Women's involvement in family firms: Progress and challeges for future research*. Journal of Family Business Strategy, 8 pp. 200-212
- [8] R. Tagiuri – J. A. Davis (1982) *Bivalent Attributes of the Family Firm*. Reprinted in the "Classics" section of Family Business Review, 9 (2) pp. 199-208
- [9] J. D. Werbel – S. M. Danes (2010) *Work family conflict in new business ventures: the moderating effects of spousal commitment to the new business venture*. Journal of Small Business Management, 48 (3) pp. 421-440.