

Zarządzanie

Liderki gospodarki społecznej

Studia przypadków

Janusz Reichel



Liderki gospodarki społecznej

Studia przypadków



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

[Kup książkę](#)

Zarządzanie

Liderki gospodarki społecznej

Studia przypadków

Janusz Reichel



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

Łódź 2024

[Kup książkę](#)

Janusz Reichel (ORCID: 0000-0002-7594-380X) – Uniwersytet Łódzki
Wydział Zarządzania, Katedra Zarządzania Miastem i Regionem
90-237 Łódź, ul. Matejki 22/26

RECENZENTKI

Ewa Mazur-Wierzbicka

Edyta B. Pietrzak

REDAKTOR INICJUJĄCY

Monika Borowczyk

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Anna Surendra, Sebastian Surendra

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

KOREKTA TECHNICZNA

Elżbieta Pich

PROJEKT OKŁADKI

efectoro.pl

agencja komunikacji marketingowej

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos/AndrewLozovyi

© Copyright by Janusz Reichel, Łódź 2024

© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2024

<https://doi.org/10.18778/8331-358-0>

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Wydanie I. W.10977.23.0.M

Ark. wyd. 9,0; ark. druk. 10,125

ISBN 978-83-8331-358-0

e-ISBN 978-83-8331-359-7

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

90-237 Łódź, ul. Jana Matejki 34A

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl

e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl

tel. 42 635 55 77

[Kup książkę](#)

Spis treści

Wstęp	9
Część pierwsza	
Gospodarka społeczna i style zarządzania kobiet	11
1.1. Gospodarka społeczna	13
1.2. Spółdzielnia socjalna i przedsiębiorstwo społeczne	19
1.3. Liderki. Przywództwo i cechy osoby będącej menedżerem	23
1.4. Style zarządzania	33
Konkluzje	41
Część druga	
Wyniki badań	43
Metodyka i opis badania	45
Studia przypadków	51
Studium przypadku 1	51
Studium przypadku 2	60
Studium przypadku 3	64
Studium przypadku 4	70
Studium przypadku 5	77
Studium przypadku 6	85
Studium przypadku 7	91
Studium przypadku 8	96
Studium przypadku 9	103
Studium przypadku 10	110
Studium przypadku 11	117
Studium przypadku 12	121

6 Spis treści

Synteza przekrojowa. Podsumowanie analizowanych przypadków	129
Konkluzje	141
Zakończenie	143
Literatura	145
Spis tabel	153
Załącznik. Ramowy scenariusz wywiadu z liderkami podmiotów ekonomii społecznej wraz z uwagami dla osoby prowadzącej wywiad	155
Nota o Autorze	161

Przywództwo to wymagająca, nieustająca praca z ogromną presją i odpowiedzialnością. Sugerowanie przywódcom, że są zwykłymi ludźmi, którzy jedynie znaleźli się we właściwym miejscu o właściwym czasie, byłoby głęboką niesprawiedliwością. Może miejsce ma znaczenie, ale potrzeba szczególnej osoby, aby sprostać wyzwaniom stwarzanym przez pojawiające się możliwości. [...] Wierzymy, że w sferze przywództwa (i w każdej innej) liczy się jednostka.

(Kirkpatrick i Locke, 1991: 59)

Wstęp

Monografia znajdująca się w rękach czytelnika powstała jako wynik zainteresowania problematyką gospodarki społecznej oraz szeregu projektów i badań realizowanych przez autora wspólnie z zaprzyjaźnionym zespołem naukowców z Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego. W konstrukcji niniejszego badania nieocenione wsparcie pochodziło od dr Agaty Rudnickiej oraz dra Błażeja Sochy. Ich uwagi wpłynęły również na kształt tej publikacji, za co należą im się serdeczne podziękowania. Wcześniejsze prace i projekty zespołu bardzo często krążyły wokół problemu nauczania przedsiębiorczości społecznej oraz odpowiedzialności organizacji. Wspólnie realizowany projekt *Homoresponsabilis in the globalised world* doczekał się uznania w postaci nagrody w konkursie EduInspirator 2016. Jedną z wcześniejszych indywidualnych prac autora dotyczyła sukcesji stanowisk kierowniczych w organizacjach pozarządowych. Organizacje te są też bardzo często animatorami powstawania podmiotów gospodarki społecznej.

Opisane zainteresowania pozwoliły na zogniskowanie uwagi badawczej na liderkach prowadzących podmioty gospodarki społecznej, ich stylach zarządzania i modelach biznesu. Dzięki udziałowi w projekcie *OPEN MIND – gamified platform and open online course in Social Entrepreneurship for female learners and students from diverse fields of study* (2016-1-BG01-KA203-023754), który był finansowany z funduszy Komisji Europejskiej w ramach programu Erasmus+ oraz współfinansowany ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (3774/Erasmus+/2017/2), możliwe było zaprojektowanie i zrealizowanie badania, którego rezultaty przedstawiono w niniejszej publikacji.

Zaprezentowane badanie miało na celu zidentyfikowanie problemów i wyzwań zarządzania podmiotem gospodarki społecznej przez kobiety, zarówno w kontekście relacji z klientami i otoczeniem, jak i zarządzania personelem. Zwrócono uwagę na czynniki sukcesu, przeszkody stojące na drodze do rozwoju organizacji, cechy liderek i ich samoocenę. Opracowań i badań na temat roli kobiet w procesach menedżerskich jest bardzo dużo, jednak zdecydowana większość z nich dotyczy przedsiębiorstw komercyjnych. Relatywnie mniej jest opracowań dotyczących w tym kontekście podmiotów gospodarki społecznej, co powoduje, że dyskusję naukową wokół kobiet prowadzących przedsiębiorstwa społeczne należy traktować jako – w pewnym sensie – dopiero co zainicjowaną. Każda nowa publikacja

w tym zakresie to trochę przecieranie szlaków i próba uzupełnienia rosnącego dorobku naukowego.

Najważniejsze z perspektywy poznawczej było poznanie osobistych opinii kobiet zarządzających przedsiębiorstwem społecznym i/lub zakładających to przedsiębiorstwo społeczne oraz ich historii (ang. *herstory*). Zebrany w wyniku wywiadów materiał różnicuje poszczególne studia przypadków w dużej mierze ze względu na unikalne cechy każdej z przeprowadzonych rozmów i cechy samych rozmówczyń. Niektóre z nich obficie dzieliły się detalami dotyczącymi działalności ich organizacji i ich samych, inne były bardziej powściągliwe i udzielały lakonicznych odpowiedzi.

Pierwsza część niniejszej publikacji ma charakter teoretyczny. Autor zaprezentował w niej w kolejnych podrozdziałach ogólne uwagi dotyczące gospodarki społecznej, przedsiębiorczości społecznej i przedsiębiorstw społecznych, a w dalszej kolejności stylów zarządzania, ze szczególnym uwzględnieniem stylów zarządzania kobiet. W obu przypadkach przedstawionego omówienia nie należy traktować jako wyczerpującego studium wymienionych zagadnień. Rolą pierwszej części jest jedynie osadzenie materiału badawczego w szerszym kontekście, stąd przypomina ona bardziej szkic problematyki niż wyczerpującą analizę istniejącej literatury naukowej. Jeśli w pracy znajdują się cytaty z literatury zagranicznej, to są one prezentowane w tłumaczeniu autora.

Z zaprezentowanego przeglądu literatury na temat cech i stylów zarządzania menedżerów, ze szczególnym uwzględnieniem kobiet, wynika dość niejednoznaczny obraz. Autor starał się w części pierwszej publikacji wskazać obecne w literaturze wątki, unikając ich dogłębnego omówienia, pozostawiając podążanie za pozostawionymi tropami samodzielnej decyzji czytelnika.

Druga część publikacji zawiera materiał z przeprowadzonych wywiadów. Jest on zaprezentowany najpierw jako seria pojedynczych studiów przypadku, po czym dokonano ich syntezy jako wielokrotnego studium przypadku i na tej bazie sformułowano uwagi końcowe. Studia przypadków są poprzedzone uwagami metodycznymi. Wszystkie studia przypadku są sporządzone według tego samego schematu, co powoduje – być może nużące – podobieństwo strukturalne każdego z podrozdziałów tej części. Jednak tylko tak można było zapewnić porównywalność między przypadkami oraz pogodzić równocześnie odrębną, jak i syntetyczną analizę zgromadzonych przypadków.

Część pierwsza

Gospodarka społeczna i style zarządzania kobiet

1.1. Gospodarka społeczna

Gospodarka społeczna to część systemu ekonomicznego, w którym zwraca się uwagę na integrację i włączenie osób, które z różnych przyczyn, w tym z powodu cech psycho-społecznych czy sytuacji życiowej, znajdują się w sytuacji wykluczenia lub są nim zagrożone. Termin *gospodarka społeczna* jest często używany zamiennie z terminem *ekonomia społeczna* oraz określeniem *przedsiębiorczość społeczna*, odnoszącym się do aktywności przedsiębiorczej w tym obszarze gospodarki. Wynika to częściowo z różnych podejść do tłumaczenia terminologii z tego zakresu na język polski. W niniejszej pracy wskazane terminy stosowane będą zamiennie.

Gospodarka społeczna jest odpowiedzią na wyzwania konkurencyjnego rynku pracy, nie zawsze przyjaznego dla wszystkich jego potencjalnych uczestników. Jedną z grup, która może odczuwać problemy związane z odnalezieniem się na współczesnym rynku pracy, są kobiety. Dzieje się tak z wielu powodów, m.in. ze względu na płeć i związane z nią stereotypy, z uwagi na historię udziału kobiet w aktywności zawodowej oraz z powodu wpływu macierzyństwa na aktywność zawodową.

W przedstawionym przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej *Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku* celem głównym jest podniesienie ekonomii społecznej i solidarnej do rangi istotnego instrumentu aktywnej polityki społecznej, wsparcia rozwoju społecznego oraz lokalnego. Wskazuje się w nim również na potrzebę zwiększenia liczby wysokiej jakości miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz upowszechnienie pozytywnych postaw wobec ekonomii społecznej i solidarnej. Cele poparte są konkretnymi oczekiwaniami co do rezultatów, np. do 2023 r. „powstanie 35 tys. nowych, wysokiej jakości miejsc pracy w przedsiębiorstwach społecznych dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym”, „liczba podmiotów ekonomii społecznej i solidarnej prowadzących działalność gospodarczą lub odpłatną działalność pożytku publicznego zwiększy się o 5 tys.” oraz „członkostwo osób młodych (16–34 lata) w podmiotach ekonomii społecznej i solidarnej zwiększy się do 28%” (MRPiPS, 2019: 22).

Rynek pracy staje się coraz bardziej zróżnicowany. Zanikają różnice między poszczególnymi rodzajami organizacji. Profesjonalizuje się sektor społeczny ze swoimi organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami społecznymi, rośnie jego potencjał gospodarczy (Stankiewicz i Seiler, 2013). Natomiast organizacje