

Лєскова Л.Ф.

старший викладач кафедри соціальної роботи

Чернігівського національного технологічного університету

м. Чернігів

## ХАРАКТЕРНІ СОЦІАЛЬНІ РИСИ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЖІНОЧОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Женщины могут все,

мужчины - все остальное...

Анри Реньє

У статті розглядаються деякі підходи, в яких висвітлюються питання особливостей гендерних відмінностей між чоловічим та жіночим стилями керівництва. Акцентована увага на напрямках наукових теорій, які вивчають гендерні фактори та їх вплив на формування особистості. Детально проаналізовано ряд характерних соціальних рис, властивих жіночому стилю керівництва. Описано сильні та слабкі сторони жінок-керівників, які суттєво впливають на їх професійну діяльність.

Ключові слова: управлінська діяльність, жінка-керівник, соціологія гендеру, гендерні стереотипи, стиль управління, жіночий менеджмент

Постановка проблеми. Сьогодні гендерні дослідження в моді. Не є виключенням і теоретична і прикладна соціологія, особливо у частині концепцій менеджменту. Але, як би не було спокусливо зводити статтю тільки до біологічних, а тендер до соціальних характеристик, це зробити не вдається. І це в більшості тому, що жінкою все-таки народжуються, а становляться вже потім: гідною, справжньою, істинною, якщо хочете. У жінки своя особлива природа, свої психофізіологічні особливості, інтелектуальні та моральні кондиції. Відмінності чоловічих та жіночих соціальних ролей формуються специфічною природою чоловічого та жіночого, відмінностями психофізіологічного характеру.

Слід зауважити, що сама Природа породжує проблему тендера, тому рівноправність у основних сферах суспільного життя неможлива фізично. Але, якщо вже ми звертаємося до гендерних особливостей у методах управління, то необхідно чітко визначитися, про що іде мова: про маскулінний менеджмент ХХ ст. або про менеджмент ХХІ ст., який ще тільки зароджується?

У будь-якій організації, як у краплі води, відображені усі риси та характеристики соціуму, тому проблеми організації життєздатного управління від особи прекрасної статі слід шукати на макрорівні – у суспільстві, яке заперечує в принципі керуючу роль жінки. Ще не сформований образ дами-управлінця, котра вбачається оточуючими як чоловік у спідниці.

Безумовно, порушення прав жінок у сфері управління державою пов'язані із історичними традиціями політичної культури, які укорінилися як у діяльності політичних інститутів, так і у свідомості людей.

Багато в чому, як можна припустити, правові, культурні та моральні проблеми зі становленням «менеджменту з жіночим обличчям» пов'язані з неготовністю як самих жінок, так і суспільства в

цілому до такого підходу. Звідси і непрацюючі, навіть якщо і правильні закони, пасивність жінок, і негативізм соціуму.

Розвиток жіночого менеджменту утруднюється не стільки переважанням у структурі управління представників сильної половини людства, скільки характером самого менеджменту як теорії і практики. Жінки-управлінці стикаються з необхідністю інтегруватися у концепції управління, які написані чоловіками для чоловіків.

Мета даної статті полягає в узагальненні теоретичних та практичних аспектів ролі жінки в управлінській діяльності, аналізі тендерної проблеми в управлінні, визначенні перспектив розвитку жіночого менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Не дивлячись на те, що існує світова тенденція до впровадження жінок практично в усі сфери людської діяльності, таке явище як «жінка-керівник» фактично залишається для нас як і раніше незвично новим.

Питання тендерної рівності в управлінській сфері висвітлюються в працях таких вчених як Лазорко О., Гончарук Г., Богдан Г., Корольчук Ю., Круглова О. та багато інших.

Особистість менеджера традиційно вивчалася без врахування його статі, оскільки лідерська роль вважалася виключно чоловічою прерогативою. Та, еволюція суспільства вимагає відповідних змін і в управлінні.

Управління будь-яким колективом, організація внутрішнього групового життя пов'язані з проблемою лідерства та керівництва. Керівництво – здійснюваний індивідом або колективним суб'єктом соціально-психологічний вплив на інших людей з метою структурування дій і відношень в групі [6]. Феномен керівництва може бути тотожним з феноменом лідерства, але може вступати з ним у конфлікт. В психологічному словнику знаходимо наступне визначення: «Лідерство – відношення домінування та підкорення, впливу та наслідування в системі міжособистісних явищ в групі»[7].

Наукові теорії, що стосуються тендерного вивчення менеджерів, загалом можна віднести до одного з трьох напрямів:

1. Домінування тендерного фактора над лідерською позицією. Це характеризується тим, що на керівних посадах в більшості представлені чоловіки, жінки виступають суто в символічній ролі (токенамі) (концепція токенизму, Р. Кентер). Також існують певні стереотипи в суспільстві: чоловіки-лідери сприймаються краще, а особливо там де домінують консервативні погляди на місце жінки в суспільстві (концепцією тендерного потоку, Б. Гутек). Суспільство висуває більш суворі вимоги до жінок-лідерів (теорія тендерного відбору лідерів Дж. Боумен, С. Суттон).
2. Домінування лідерської позиції над тендерним фактором. Концепції і теорії цієї позиції говорять про те, що перше місце займає позиція людини в офіційній структурі, посада, яку вона обіймає, а не стать (ситуаційно-посадовий підхід, Р. Пауз, Дж. Хант), жінки й чоловіки відрізняються за лідерською ефективністю лише за умови використання різного стилю керівництва (ймовірнісна модель лідерства, Ф. Фідлер).
3. Рівноцінність тендерного фактору та лідерської позиції. Хоча в цій групі теорій передбачають рівність жінок-лідерів та чоловіків, проте вона виражається лише теоретично. Щоб досягти успіху в суспільстві, чоловіки і жінки-лідери мають відповідати тендерному стереотипові. Згідно зі стереотипом, ця роль є маскуліною, то жінки-лідери відчують конфлікт між тендерною і лідерською ролями (соціально-рольова теорія, Е. Іглі) [4].

Розвиток ринкових відносин в Україні не тільки корінним чином вплинув на процеси економіки, а й посприяв пом'якшенню консервативних установок щодо багатьох сфер життєдіяльності. Незважаючи на це, уявлення про жіночу активність і підприємництво до цього часу залишаються в

рамках патріархальної культури. У нашому суспільстві, як і раніше, управління людьми вважається прерогативою чоловіків.

Все частіше суспільство орієнтується на принципи демократичного управління, віддаючи перевагу інформаційним технологіям.

Фахівці, котрі досліджують особливості чоловічого і жіночого менеджменту, до цього часу не можуть дійти спільної думки. Одні вважають, що успішне лідерство – прерогатива чоловіків, жінкам залишається підстроюватися до їх манери керівництва. Інші припускають, що в процесі підприємницької діяльності жінка виробляє свій стиль управління, який помітно відрізняється від чоловічого. Чоловічий менеджмент ефективний хоч би тому, що ніхто не знає практику іншого. Існує думка, що працювати під керівництвом жінки – завдання не з легких. Мова не про те, звичайно, що їй не вистачає розуму бути стратегом або політиком. Безліч прикладів (Катерина II, М.Тетчер, Х.Клінтон тощо) говорить про зворотне. І все ж керівників розрізняють за статевою ознакою, створюючи ситуацію тендерної асиметрії в управлінні, а ділові якості залишаються «поза кадром» [4].

Думка про те, що «жінка не може бути хорошим керівником», у нашому суспільстві давно уже перетворилась на стійкий стереотип. І тільки жінки, котрі досягли у власному бізнесі значних успіхів, які зуміли створити успішну компанію і класну команду, продовжують доводити зворотне.

Сучасні дані цілого ряду досліджень демонструють, що жінки не тільки наздогнали чоловіків в оволодінні методами успішного управління, але і виробили свої власні, відмінні від чоловічих «технології».

Функція керівника - об'єднувати людей в колектив, планувати і координувати їх дії і здійснювати контроль за виконанням своїх розпоряджень. Для цього мало бути професіоналом, необхідно стати лідером. Підлеглі повинні визнавати безперечний авторитет начальника. Керівник повинен передбачати, бути проникливішим, вміти брати на себе ініціативу, виступати арбітром в міжособистісних стосунках і не боятися ризику (приймати рішення - означає ризикувати). Все це мало нагадує жінку - м'яку, таємничу, опікувану. І все ж, жінки-керівники - це реальність [4].

Відповідно до соціальних та історично існуючих тендерних установок, склалися деякі специфічні риси жіночого менеджменту, серед яких можна виділити наступні: [9]

- Особливу увагу керівники-жінки приділяють морально - психологічному клімату в колективі: активно намагаються створити сприятливу атмосферу взаємодії з усіма підлеглими, підтримують їх участь у справах, діляться владою та інформацією, підвищують підлеглих, стимулюючи повне розкриття здібностей на робочому місці. Менеджерам-жінкам властива схильність до настанов і повчань.
- У випадках, що вимагають покарання підлеглих, керівники-жінки розглядають більш широке коло можливих рішень: пробачити на перший раз, попередити, висловити несхвалення на словах тощо. Однак вони можуть реалізовувати і жорсткі стратегії по відношенню до тих, хто не справляється з поставленими завданнями .
- При вирішенні конфліктів керівники-жінки глибоко вникають в суть проблеми, аналізують причини. Конфліктну ситуацію на робочому місці, як правило, розв'язують ясним викладенням своїх позицій і відмовою від подальших суперечок.
- Жінки вміють поєднувати і швидко перемикаються з однієї соціальної ролі - менеджер, бізнес-леді, на іншу - дружина, дочка, мати.
- В умовах ризику керівники-жінки обирають більш обережні стратегії прийняття рішень і налаштовані на поступові перетворення без орієнтації на моментальний прорив, що робить їх дії

досить ефективними в ситуації невизначеності. Їм потрібно більше часу на те, щоб зорієнтуватися, але рішення ці стають більш зваженими і обачливими.

- Керівники-жінки є прибічниками суворого контролю за умови прийняття колективних рішень всередині своєї команди. З підлеглими поводяться гнучко, розумно поєднують жорсткість, інтуїцію і дипломатичність. У складних ситуаціях вони будують свої стратегії виходу з кризи на високій мотивації співробітників.

- Особлива якість керівників-жінок - емоціональність. Вони приймають все "близько до серця", у тому числі і роботу, і досить тривалий час залишаються у владі переживань. Надмірна емоціональність - серйозний недолік жіночої моделі управління, оскільки може стати джерелом невпевненості і несправедливості, бути причиною конфліктів.

- Жінки-менеджери підходять до роботи творчо. При прийнятті рішень частіше покладаються на свої відчуття, інтуїцію, знамениту "жіночу" логіку.

- У взаємовідносинах із зовнішнім середовищем жіночий стиль управління відрізняється великою гнучкістю, ситуативністю, умінням адаптуватися до обставин, що склалися.

Жінки-менеджери конкурують із чоловіками-менеджерами завдяки реалізації властивих тільки жінці соціальних рис і якостей, таких як:

- Високий освітній потенціал. За рівнем освіти жінки лідирують у сфері як вищої, так і середньої професійної освіти.

- Історична схильність жінок до виховного процесу дозволяє актуалізувати потенціал тих працівників, котрі, на перший погляд, не можуть бути ефективними.

- "Жіноча інтуїція". У поєднанні зі схильністю до перепроверки інформації через різні джерела дозволяє вибрати з великої кількості рішень найбільш підходяще.

- Масштабність мислення, тобто здатність керівників-жінок думати одночасно про декілька справ і складати плани на майбутнє.

- Велика організованість, цілеспрямованість і послідовність. Керівники-жінки чудово помічають і зважають на нюанси в роботі.

- Комунікабельність. Жінки-менеджери краще використовують можливості зворотного зв'язку, їм властива довірча поведінка, вони скоріше пристосовуються до зміни умов.

- Здатність доводити початі справи до кінця, працелюбність.

- Відповідальність у природі жінок-керівників, тому, що вони матері.

- Керівники-жінки краще орієнтовані на користувачів продукції свого бізнесу, на новий продукт, якого потребує ринок.

- Жіночність, чарівність, хитрість – природні риси, які використовуються керівниками-жінками для вирішення складних питань.

- Керівники-жінки за своєю суттю більш законослухняні, що призводить до встановлення конструктивних відносин з органами влади.

- "Смак" до дрібниць, вміння "дружити" з цифрами - ці якості допомагають керівникам-жінкам краще сприймати і аналізувати деталі.

- Керівники-жінки відрізняються більшою демократичністю і готовністю до співпраці при вмілому делегуванні повноважень і відмові від дріб'язкової опіки підлеглих.

Існують і слабкі соціально-психологічні сторони жінок-менеджерів, які суттєво ускладнюють їх професійну діяльність [4]:

Жінка не бачить перспективи своєї діяльності, вона надмірно емоційна, їй властива фізіологічна циклічність, захоплення процесом, відсутність орієнтації на швидкий результат. Ще мінус - жінка не вміє працювати за принципом «Ти мені, я – тобі». Жінці людина повинна подобатися, тоді у неї усе вийде. Жінці важко абстрагуватися, на відміну від чоловіків. І ще одна важлива якість, яку підтверджують фахівці, причому, фізіологи: для того, щоб жінка могла керувати, вона повинна працювати в тандемі із чоловіками, тому що різниця: чорне - біле; інь - янь, вони обов'язково мають бути разом. Тоді керівник буде ідеальний. Як правило, такий бізнес стає більш плавучим. Більшість жінок-керівників, на жаль, поки цього не визнає.

Жінки-менеджери здійснюють керівництво таким чином, щоб підлеглі перетворювали свої інтереси із урахуванням інтересів групи, ставлячи перед собою більш широкі цілі. Свою владу жінки пов'язують з особистісними якостями – чарівністю, умінням спілкуватися з людьми та інтенсивно працювати, а не з посадою, яку вони обіймають [10].

Російські соціологи виділяють шість напрямків у стилях управління жінки-керівника: [11]

1. «Дама у білих рукавичках» - зовні грає у порядність, поважність, чесність, а на справді робить гідко і принижує гідність інших « пристойними методами».
2. «Холодно-високомірною леді» - їй цікавить тільки служба, і ніяких душевних станів, вона уникає неформальних стосунків з підлеглими, не переймається їх турботами та потребами, розмовляє зверхньо, усяк підкреслює своє керівну перевагу, може легко уразити словом.
3. «Жахлива пліткарка». Трапляється, що про жінку-керівника підлеглі відзиваються досить непогано. Але дуже псує її слабкість – попліткувати, перемити кісточки, переворухити чужу брудну білизну.
4. «Вередлива бариня». Характерна риса – замкненість у собі, звинувачення усіх і уся у злому задумі проти неї, недобррозичливість ; нетактовність у взаєминах із підлеглими, постійна невдоволеність їх роботою.
5. «Синя панчоха» . Ставлення до цього типу керівника неоднозначне. Це, як правило, самотня жінка, яка категорично судить про все. Наполеглива і працездатна. Так як багато чого із типово жіночого не грає в її житті ведучу роль, то на першому місці у неї робота, робота и ще раз робота, яка замінює їй все. В цьому відношенні вона – ідеальна ділова жінка, котра своєрідно підтверджує висновок про те, що професія керівника потребує великої віддачі, працездатності та чоловічої здатності відходити від домашніх справ.
6. Є керівники з так званним розмазаним стилем, в якому не проявляється або слабо відбивається їх індивідуальність, самотність. Головні причини формування такого стилю – спроба перетворити себе на деякий ідеал, підлаштуватися під стиль вищестоящих керівників.

У західному суспільстві виділено два напрямки : це стиль – подруга і стиль – терорист або «Демон у спідниці».

Вітчизняні фахівці вважають, що для наших чоловіків більш прийнятним є тип жінки – управлінця: героїня Аліси Фрейндліх у «Службовому романі» : суха бізнес-леді, з хорошими манерами і смаком. При цьому вона повинна бути привабливою зовнішності. А наші жінки дуже високо цінують у жінці-керівнику уміння спілкуватися та уміння створювати дружний, згуртований колектив.

## Висновки.

Все вищевикладене доводить, як мінімум, те, що ми ще дуже мало знаємо про особливості жіночого менеджменту, що ми схильні до стереотипів у сприйнятті можливостей жінок в управлінні. Тож виникає необхідність у перегляді деяких традиційних уявлень про особливості жіночого управління. Згідно з останніми дослідженнями, кращий менеджер нової генерації має вміти слухати, мотивувати та підтримувати своїх працівників. «...І є група людей, яка має значні переваги в реалізації нового підходу – це жінки.»[5, с.194]. На наш погляд, справедливо пише Генрі Мінцберг: «Пройшов той час, коли жінки досягали успіхів, навчившись грати за правилами чоловічих ігор. Те, чого сьогодні потребує бізнес, може дати саме жінка» [3]. Жінкою-керівником, звичайно ж, може стати не кожна представниця прекрасної статі. Для цього потрібні сили, визначений склад характеру, цілеспрямованість, і багато інших якостей, які необхідні, щоб перемогти в жорсткому світі бізнесу. Декому ці якості дістаються від природи, комусь доводиться виховувати їх у собі. Найближчих років буде достатньо, щоб упевнитись у тому, що жінка – не гірший менеджер, ніж чоловік, і вміє досягати поставлених цілей.

## Література

1. Галенко В.П. Как эффективно управлять организацией. – М.: Бератор – Пресс, 2003.
2. Гвоздева Е.С., Герчиков В.И. Штрихи к портрету женщин-менеджеров. // Социол. исследов. 2000, № 1.
3. Женская психология. М.: Бизнес-школа-Интел-Синтез, 1994
4. Завгородный Н. Обратная сторона стремительной карьеры. // Справочник по управлению персоналом. – 2006.
5. Киянова М.К. Женщина и бизнес: две ловушки на пути к вершинам // ЭКО.,1995
6. Орбан-Лембрик Л.Е. Социальная психология: Пособие. / Л.Е. Орбан-Лембрик - К: Академвидав, 2003. – 448 с.
7. Психологический словарь /Под общ.ред. А.В.Петровского, М.Г.Ярошевского. – М.: Политиздат, 1990. – 494 с.
8. Резник С.Д. Гендерные особенности карьерного роста: женщины в менеджменте //ЭКО-2006, № 3
9. Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности : социальная психология, менеджмент Учебник / В.Г. Шипунов, Е.Н.Кишкель 2-е изд.,перераб. И доп. М.: Высшая школа, 2004.
10. Штейнберг А.Г. Мужской характер женского менеджмента., 2002.
11. [Электронный ресурс]: - «ИНФОЧЕЛ» - Режим доступа: [http://www.infochel.ru/chelyabinsk\\_a690\\_zhenshhina\\_rukovoditel.html](http://www.infochel.ru/chelyabinsk_a690_zhenshhina_rukovoditel.html)