

Исследования в области руководства персоналом традиционно ориентировались на руководителя-мужчину. Это считалось своего рода стандартом, поскольку во все времена среди руководителей доминировали именно мужчины. Но современное общество не может пренебрегать теми возможностями, которые дает ему квалифицированный труд руководителей-женщин. Поэтому в последние десятилетия влияние гендерных различий на трудовую деятельность и карьеру стало объектом специальных исследований.

Гендерные особенности карьерного роста: *женщины в менеджменте*

С. Д. РЕЗНИК,

доктор экономических наук,
директор Института экономики и менеджмента,

С. Н. МАКАРОВА,

кандидат экономических наук,

Государственный университет архитектуры и строительства,
Пенза

Женщин в России 78,7 млн чел., они составляют 53% населения страны. Следовательно, на рынке труда это одна из крупнейших групп населения.

В России принцип равноправия и равных возможностей закреплен в п. 3 ст. 19 Конституции РФ: «Мужчины и женщины имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации». К сожалению, это положение зачастую не подкреплено практикой. Сферы приложения женского труда исторически были весьма ограничены, вековой опыт руководства домашними делами укрепил понимание «женщины-менеджера» только на уровне семейной экономики.

На сегодняшний день во многих странах все больше женщин занимают уверенные позиции в малом и среднем бизнесе, возглавляют корпорации, холдинги, идут в политику. Однако такое явление, как использование женского труда в управлении, остается для российских условий по-прежнему новым и непривычным.

© ЭКО 2006 г.

Социально-экономические проблемы использования управленческого труда женщин

Сегодня женщина может выбирать наиболее импонирующую ей ориентацию на семью, профессиональную или общественную деятельность. Однако женское лидерство в реальном российском производстве продолжает оставаться на довольно низком уровне, что объясняется следующими проблемами.

□ В российской экономике сложилась гендерная асимметрия, обусловившая неравноправие женщин в сфере управления. С одной стороны, она связана с объективными трудностями управления предприятиями, с другой, обуславливается патриархальными стереотипами общества, материальной основой которых является мужское управление женской рабочей силой.

□ Укоренившийся консервативный взгляд на профессию руководителя как на сугубо мужскую. Даже тот факт, что все названия руководящих должностей («директор», «начальник», «шеф», «босс» и т. п.) мужского рода, говорит о том, что женщине приходится преодолевать множество барьеров на пути карьерного роста.

□ Дифференциация по полу, начинающаяся с той поры, когда ребенок понимает, что мужское поведение – это одно, а женское – другое. Такие обороты, как: «не женское это дело», «мужская» и «женская» работа, «мужской разговор», «типично женская скрупулезность», «женская логика» и т. п., подтверждают эту проблему.

□ Каждое появление женщины на уровне высшего руководства представляется чуть ли не как сенсация. При этом руководитель-женщина вызывает повышенное внимание и воспринимается более критично, чем любой мужчина в этой роли.

□ Мир бизнеса предполагает мужскую манеру поведения и образ жизни. Мужчинам трудно воспринимать женщин, обладающих властью. Часто профессионально независимые женщины вступают в противоборство с мужским стремлением к превосходству и существующими в обществе предубеждениями по поводу женских способностей. Получается, что женщи-

ны вынуждены проявлять свои деловые качества «на 200%», чтобы их вообще воспринимали всерьез.

❑ Бытует мнение, что руководители-женщины имеют более слабый «профессиональный капитал»: меньше знают и меньше умеют.

❑ Считается, что женщина хуже набирается опыта и, как правило, «застывает», а не развивается в должности.

❑ «Предпочтительная процедура»: если должность освобождается, то более предпочтительными кандидатами являются мужчины, так как женщине «мешают» домашние обязанности.

❑ Во многих организациях и учреждениях имеется негласная классификация должностей с делением на «мужские» и «женские». Прием на работу и должностные перемещения связаны с этой системой.

❑ Успехи женщины в карьере изменяют психологический микроклимат семьи, поскольку возрастает ее авторитет как матери и жены. В связи с этим возникают предпосылки для изменения мужем самооценки себя как мужчины, с которым связана судьба преуспевающей женщины; происходит изменение взгляда и на распределение семейных обязанностей.

Таким образом, женщинам необходимо прилагать максимум личных усилий, чтобы создать реальную конкуренцию мужчинам на рынке управленческого труда.

Конкурентоспособность менеджеров-женщин

Менеджеры-женщины достигают успехов не в результате копирования мужского стиля управления, а благодаря использованию своих способностей, реализации присущих только женщине черт и особенностей – качеств, которые, как показали результаты нашего исследования, могут в современных условиях обеспечить конкурентное преимущество руководителей-женщин перед мужчинами.

⇒ *Высокий образовательный потенциал.* По уровню образования женщины лидируют в области как высшего, так и среднего профессионального образования.

⇒ *Историческая склонность женщин к воспитательному поведению* позволяет актуализировать потенциал тех работников, которые, на первый взгляд, не могут быть эффективными.

⇒ *«Женская интуиция»* в сочетании со склонностью к перепроверке информации через разные источники позволяет выбрать из множества решений самое подходящее, разобраться в партнерстве, оценить перспективность начатого дела.

⇒ *Масштабность мышления*, то есть способность руководителей-женщин думать одновременно о нескольких делах и составлять планы на будущее.

⇒ *Большая организованность, целеустремленность и последовательность*. Руководители-женщины прекрасно подмечают и учитывают нюансы в работе.

⇒ *Коммуникабельность*. Менеджеры-женщины лучше используют возможности обратной связи, им свойственно доверительное поведение, они быстрее приспосабливаются к изменению условий.

⇒ *Трудолюбие* женщин, способность доводить начатые дела до конца.

⇒ *«Взятие на себя ответственности»* в природе женщин-руководителей, потому что они матери.

⇒ Руководители-женщины лучше *ориентированы на пользователей продукции своего бизнеса, на новый продукт*, в котором нуждается рынок.

⇒ *Гибкость и дипломатичность в сочетании с настойчивостью* позволяют женщине эффективнее, чем мужчинам, строить взаимоотношения с деловыми партнерами, находить у них взаимопонимание и поддержку.

⇒ Женственность, обаяние, логика, хитрость, внутреннее чутье и т. п. – *природные черты*, используемые руководителями-женщинами для решения сложных вопросов.

⇒ Руководители-женщины по своей сути *более законопослушны*, что приводит к установлению конструктивных отношений с органами власти.

⇒ Детальный и взвешенный подход к решению проблем, «вкус» к мелочам, умение «дружить» с цифрами – эти качества помогают руководителям-женщинам лучше воспринимать и анализировать детали.

⇒ Руководители-женщины отличаются *большой демократичностью, готовностью к сотрудничеству и коллегиальному принятию* решений при умелом делегировании полномочий и отказе от мелочной опеки подчиненных.

⇒ Женщина всегда была хозяйкой очага, стремилась создать уют и покой. Эти *инстинктивные качества «домашнего управленца»* переносятся и в менеджерскую практику.

Совокупность выявленных особенностей позволяет изменить традиционное, зачастую неверное представление об ограниченных возможностях менеджеров-женщин.

Особенности «женского» стиля руководства

Каждый руководитель выполняет управленческие функции в свойственном только ему стиле. И руководитель-женщина здесь не исключение. Принятый стиль руководства может служить характеристикой качества деятельности руководителя-женщины, ее способности обеспечивать эффективность управления деятельностью, а также создавать и воспроизводить в коллективе особую атмосферу, порождающую определенные нормы взаимоотношений и поведения.

«Женский» стиль руководства выступает как сочетание неоднородных качеств: доброта и строгость, женственность и деловитость, спокойствие и требовательность, мягкость и воля. Женщина может не соперничать с мужчинами за звание лучшего руководителя, но имеет ряд следующих особенностей, реализация которых может существенно помочь в достижении профессионального успеха.

□ Особое внимание руководители-женщины уделяют морально-психологическому климату в коллективе: активно стараются создать благоприятную атмосферу взаимодействия со всеми подчиненными – поощряют их участие в делах, делятся властью и информацией, повышают их подчиненных, стимулируя полное раскрытие способностей на

рабочем месте. Менеджерам-женщинам присуща склонность к наставлениям, поучениям и назиданиям.

□ Руководители-женщины являются сторонницами строгого контроля при условии принятия коллективных решений внутри своей команды. Своё отношение к подчинённым характеризуют следующим образом: «действую гибко, разумно сочетаю жесткость, интуицию и дипломатичность». В сложных ситуациях они строят свои стратегии выхода из кризиса на высокой мотивации сотрудников.

□ В ситуациях, требующих наказания подчинённых, руководители-женщины рассматривают более широкий круг возможных решений: простить на первый раз, предупредить, высказать неодобрение на словах и др. Однако они способны реализовывать и жесткие стратегии по отношению к тем, кто не справляется с поставленными задачами.

□ Особое качество руководителей-женщин – эмоциональность. Они принимают всё «близко к сердцу», в том числе и работу, и достаточно долгий период времени остаются во власти переживаний. Однако излишняя эмоциональность – серьёзный недостаток женской модели управления, поскольку может явиться источником несправедливости и неуверенности, стать причиной конфликтов.

□ При принятии решений менеджеры-женщины чаще полагаются на свои ощущения, интуицию, знаменитую «женскую» логику. Именно это позволяет формировать творческие линии поведения в деловой среде. Интуиция помогает верно выбрать решение, разобраться в партнёрстве, оценить перспективность начатого дела.

□ При управлении конфликтами руководители-женщины глубже вникают в суть проблемы, анализируют причины. Конфликтную ситуацию на рабочем месте, как правило, разрешают ясным изложением своих позиций и отказом от дальнейших споров.

□ В условиях риска руководители-женщины выбирают более осторожные стратегии принятия решений и настроены на постепенные преобразования без ориентации на моментальный прорыв, что делает их действия весьма эффек-

тивными в ситуации неопределенности. Им требуется больше времени на то, чтобы сориентироваться, но решения эти оказываются более взвешенными и осмотрительными.

□ Во взаимоотношениях с внешней средой женский стиль управления отличается большой гибкостью, ситуативностью, умением адаптироваться к сложившимся обстоятельствам.

□ Женщины умеют сочетать и быстро переключаться с одной социальной роли (менеджер, бизнес-леди) на другую (жена, дочь, мать). Ее инстинктивные качества хозяйки домашнего очага переносятся и на менеджерскую практику.

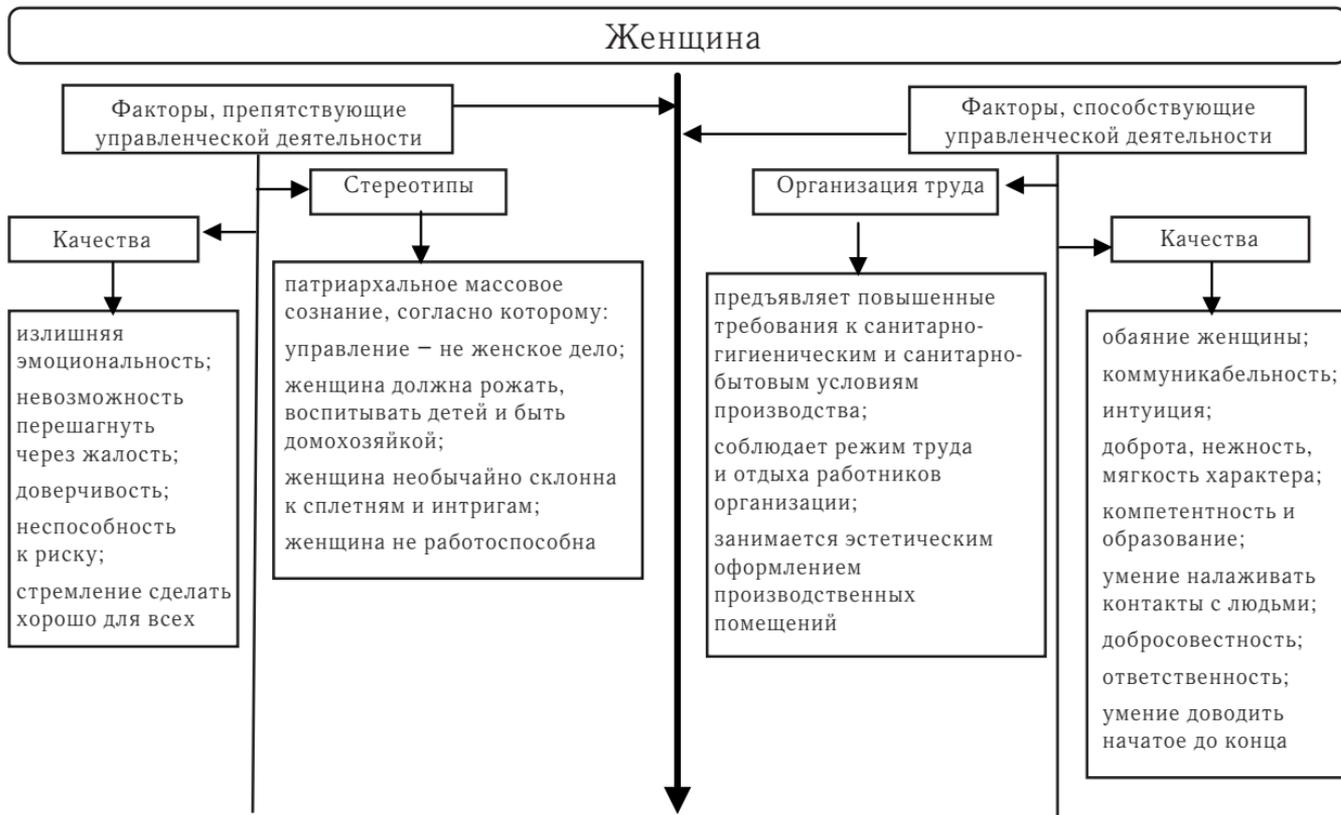
Наиболее ценные качества – умение налаживать контакты с людьми, добросовестность и ответственность, привычка доводить начатое до конца, стремление все понять и всему научиться, интуиция, удачливость, хитрость. Многие женщины-менеджеры проявляют себя личностями яркими, сильными и гибкими, способными эффективно управлять организационными системами в динамичных условиях рыночной экономики.

Если деловые женщины выходят на новые позиции в управлении, то здесь уже необходимы профессионализм и психологическая готовность, и этому во многом может способствовать создание условий для ускорения адаптации и продвижения руководителей-женщин.

Пути ускорения адаптации и продвижения

На современном этапе социально-экономических трансформаций руководители-женщины встречают более высокие социальные барьеры, чем мужчины, что и объясняет их отставание в области продвижения в менеджменте.

На рис. 1 представлена модель процесса становления руководителя-женщины, учитывающая объективные факторы и субъективные качества, способствующие и препятствующие управленческой деятельности, а также рекомендации по преодолению трудностей, возникающих на пути карьерного роста.





Таким образом, становление руководителя-женщины напоминает подъем на высокую вершину: чем дальше она движется, тем больше ощущает потребность в специальной подготовке и поддержке коллег. Продвижение по службе способных и честолюбивых сотрудников, независимо от их пола, должно быть выгодно организации, но женщина при этом требует большего внимания.

Для ускорения процессов становления и адаптации руководителей-женщин в рыночных условиях необходимы следующие социально-экономические и политические преобразования, способствующие развитию управленческой деятельности.

- Информационная работа, ориентированная на активизацию участия женщин в управлении социальными и экономическими системами.

- Специальные программы профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей-женщин.

- Формирование резерва кадров женщин для работы в органах управления социальными и экономическими системами.

- Поддержка деятельности женских общественных организаций.

- Реальный доступ женщин ко всем видам деятельности, неограниченный секторами традиционной занятости женщин (образование, здравоохранение, социальные службы и т. п.).

- Объективное освещение в средствах массовой информации подлинной роли женщин в управлении социальными и экономическими системами.

В области содействия обеспечению равных прав и обращения на рынке труда можно выделить такие механизмы, как:

- установление фактического равенства прав и возможностей женщин и мужчин на рынке управленческого труда на основе анализа современного положения руководителей-женщин;
- реализация экономических стимулов и льгот, направленных на повышение заинтересованности работодателя в приеме на работу граждан с семейными обязанностями;

- усиление государственного надзора и контроля за соблюдением законодательства о правах и гарантиях работающих женщин;
- создание системы «бизнес-инкубаторов», где обучение основам управления в социальных и экономических системах сочетается с психологической подготовкой и последующей помощью в виде временного освобождения от налогов, льготного кредитования и т. п.;
- проведение непрерывного мониторинга положения руководителей-женщин на рынке труда.

Для осуществления намеченного необходима разработка управленческих инструментов: гендерная экспертиза и статистика, а также формирование гендерного бюджета, помогающего ориентировать экономическую политику государства на решение существующих проблем. Следовательно, проблема активизации использования управленческого труда женщин должна решаться на государственном уровне.

Вместе с тем можно выделить и другие методы, позитивно влияющие на ускорение карьерного пути женщин.

На управленческих и экономических специальностях вузов обучаются в большинстве своем (70–80%) именно девушки, тогда как производственные предприятия сохраняют осторожное отношение к женскому менеджменту.

Осознание этого приводит вузы к необходимости разрабатывать специальные программы обучения девушек – будущих руководителей. К примеру, в Институте экономики и менеджмента Пензенского государственного университета архитектуры и строительства разработана и реализуется «Комплексная поэтапная система непрерывной практической бизнес-подготовки студенток в течение всего периода обучения в вузе». Здесь обучают по специальностям: «Менеджмент организации», «Экономика и управление в строительстве», «Экономика и управление на транспорте», «Маркетинг».

Главная задача нашей инновационной программы – дать студенткам опыт практической деятельности еще в период вузовского обучения. Поэтому вся учебная, научная и воспитательная работа со студентками нацелена на практическое образование, формирование у студенток навыков реаль-

ной деятельности в мире рыночной экономики, достаточных для трудоустройства в престижную организацию сразу же после окончания вуза.

На современном этапе исторического развития положение женщины в семье и обществе существенно изменилось. Футурологи называют XXI век «веком женщин». И корни такого определения, безусловно, кроются в ушедшем столетии, когда женщины совершили «тихую революцию» в мировом масштабе, заняв более достойное положение сначала в сфере наемного труда, а затем – на ниве предпринимательства.

В силу этого к неизменной роли женщины – хранительницы домашнего очага и продолжательницы рода – прибавилась другая, не менее важная и трудоемкая – работающей жены и матери. Конечно, благодаря этому она получила экономическую независимость и самостоятельность, но вместе с тем и множество дополнительных обязанностей.

Еще больше обязанностей и ответственности лежит на плечах женщин, занятых в сфере управления. Но женщины не боятся брать на себя бремя забот по управлению организацией – они все увереннее примериваются к начальственным постам, хотя приходится им при этом куда труднее, чем мужчинам.

Развитие женского движения, государственная политика по улучшению положения женщин, масштабная PR-компания, направленная на повышение значимости прав женщин и детей, расширение малого бизнеса и пр. могут стать главными факторами, способными обеспечить перспективные сдвиги в положении женщин в экономике и обществе в целом.

Ну и, конечно, сами женщины должны прилагать максимум усилий для того, чтобы добиться независимости и самостоятельности, возможности творчества, самореализации, полного раскрытия своих профессиональных возможностей, что в общем-то и отождествляется с успешной карьерой руководителя.