

ГЕНДЕРНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Кодацька Н.О.

Університет митної справи та фінансів

У представленій статті автором розкривається механізм реалізації поведінкових характеристик працівників різної статі. Аналізуються особливості залучення жінок до професійної діяльності з урахуванням їх орієнтації в економічному середовищі. Досліджуються поняття культура управління, маскулінізація і фемінізація, а також сучасні гендерні стереотипи та їх вплив на формування соціальної поведінки особистості. Констатується, що у порівнянні ділових і психологічних якостей жінок та чоловіків визначаються суттєві відмінності. Розроблено методичні рекомендації щодо управління трудовою поведінкою персоналу з урахуванням гендерного аспекту.

Ключові слова: гендерні відмінності, культура управління, маскулінізація, психологічні особливості, самоактуалізація особистості, фемінізація.

Постановка проблеми. Серед багатьох практичних проблем менеджменту організацій в останні роки особливою значення набула проблема ефективного управління персоналом. Оскільки цей напрям менеджменту вже давно став спеціалізованим, сьогодні найбільш актуальним є його поведінковий аспект. Зважаючи на інтенсифікацію процесів фемінізації ринку праці і на той факт, що поведінка жінки й поведінка чоловіка суттєво відрізняється за змістом і факторами, які її формують, важливим є застосування гендерного підходу до управління персоналом. Як показують дослідження останніх років, саме в цих особливостях закладений величезний особистісний потенціал, ігнорування якого стає небезпечним для будь-якого підприємства. Саме з цих позицій потребує наукового обґрунтування перелік факторів, які впливають на виробничу та творчу активність персоналу організації, розроблення нових механізмів її підвищення та впорядкування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Методологічні засади дослідження управління поведінкою персоналу було закладено в наукових працях таких видатних учених, як Г. Беккер, Т. Веблен, Д. Мак-Грегор, К. Маркс, А. Маслоу, Е. Мейо, Г. Саймон, Ф. Тейлор та ін. Вагомий внесок у розробку теоретичних і практичних засад управління поведінкою персоналу зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Д. Аккер, І. Бажин, К. Девіс, М. Дороніна, Т. Лепейко, Л. Маллінз, М. Наумов, Д. Ньюстром, О. Синицька, В. Ядов, О. Ястремська тощо [6, с. 32].

Дослідженню різних аспектів проблеми гендерних відмінностей присвячено значну кількість наукових праць, розробляється тематика гендерного аналізу різних аспектів інтелектуальної та соціальної діяльності (В. Успенська, А. Тьомкіна, А. Посадська, Н. Римашевська, Г. Сілласте, Є. Здравомислова). Аналіз механізмів і форм гендерної соціальної нерівності базується на соціологічних теоріях стратифікації в традиціях, які ведуть свій початок від С. де Бовуар і П. Вебб. Соціально-психологічний контекст дослідження мужності і жіночості та їх співвідношення притаманний працям Т. Говорун, І. Кона, С. Хаббеля, Б. Цимбалістого, М. Шлемкевича В. Геодакяна та інших [5, с. 349].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим необхідно від-

митити, що досліджень, спеціально присвячених аналізу впливу гендерних відмінностей на вибір методів управління персоналом організації та визначення механізмів його ефективного використання, сьогодні є недостатньо, що викликає необхідність зосередитись на цьому питанні більш ретельно.

Мета статті. Метою цієї статті є розкриття механізму реалізації поведінкових характеристик працівників різної статі, аналіз особливостей залучення жінок до професійної діяльності з урахуванням їх орієнтації в економічному середовищі, а також розроблення методичних рекомендацій щодо управління трудовою поведінкою персоналу з урахуванням гендерного аспекту.

Виклад основного матеріалу. Умови формування культури управління визначаються характером і рівнем суспільного розвитку, структурою суспільних відносин і зв'язків, рівнем духовної культури, знаннями, досвідом творення культури людства, а також обставинами, що характеризують об'єкт управління, суспільство загалом, структуру цього об'єкта, закономірності його функціонування, розвитку й основні принципи управління. До головних принципів сучасного менеджменту можна віднести наступні: вибір форми поведінки, стиль і тактика поведінки з погляду моральних і естетичних цінностей, особиста поведінка, міра її такту й відповідальності, як показники духовної культури особистості, сфери й рівні поведінки за відповідними моральними нормами [7].

Зміст культури управління доцільно охарактеризувати як досягнення в організації і здійсненні процесу управління, організація управлінської праці, використання техніки управління, вимоги до системи управління й працівників, зумовлені нормами й принципами суспільної моралі, етики і права. Одним із параметрів культури управління є «маскулінізація-фемінізація», яка відображає мотиваційну спрямованість персоналу на досягнення мети чи виконання завдання. Орган управління характеризується за ознакою відмінностей чоловічої і жіночої ролі. Але саме гендерному аспекту в культурі управління приділяється досить незначна увага, хоча поняття «гендер» усе активніше входить в сучасне життя.

Становище жінки в суспільстві є мірилом його прогресу, тому жіноче питання загальнонаціональне й повинно вирішуватися зусиллями

всього суспільства. Ситуація в сучасній системі управління відтворює те, що ми маємо в суспільстві. Якщо в суспільстві низький рівень розуміння гендерної рівності з погляду стереотипних соціальних ролей, то це знаходить своє відображення і в управлінні. Але разом з тим, культура управління суттєво впливає на зміни в суспільстві та його розвиток. Саме тому необхідно звернути особливу вагу на гендерний аспект культури управління.

Під керівництвом О. Кулачек у 2012 р. було проведено спеціальне дослідження «Перешкоди для жінок на державній службі», у результаті якого були виділені основні проблеми, що негативно впливають на кар'єру жінок [2].

В першу чергу можна виділити вплив традиційного оточення на робочому місці. На думку дослідників, традиційна чоловіча культура створила три суттєвих бар'єри для рівності чоловіка й жінки: перший бар'єр – жінок хочуть бачити залежними, запобігливими, скромними виконавицями, тоді як чоловіків закликають бути незалежними, здатними до конкуренції, спрямованими на дію; друга перешкода – для обрання на відповідальну посаду жінка повинна спочатку продемонструвати свою реальну компетентність, тоді як чоловікові достатньо мати потенційну; третій бар'єр – існує думка, що моральність і висока посада – речі несумісні, і жінки не прагнуть службових вершин, не бажаючи ставити під загрозу свої сімейні стосунки й цінності [2].

Також великою перешкодою професійного зростання жінок на державній службі є брак часу. На державній службі зайняті переважно жінки середнього віку, які мають сім'ї і обов'язки з догляду за дітьми, або старими батьками чи іншими родичами (а це в середньому 45-55 годин на тиждень). Режим подвійного навантаження призводить до постійного емоційного й фізичного перенапруження й перевтоми жінок, що може супроводжуватися психологічними, емоційними, а іноді й фізичними відстороненнями від службової активності.

Таким чином, жінки в Україні, з одного боку, беруть активну участь в управлінні персоналом, а з іншого – фактично не впливають на прийняття рішень. О. Кулачек виділяє три головні аргументи необхідності сприяння професійному розвитку й консолідації жінок-політиків і жінок, що працюють в органах управління.

Перший аргумент, на її думку, полягає в тому, що відповідне представництво жінок і чоловіків у законодавчому, представницьких органах – це питання демократії. Жінки складають більшу половину населення України й повинні мати відповідний вплив на прийняття політичних рішень. В ситуації, коли жінки не беруть участі у виробленні політичних рішень, втрачає суспільство, яке не використовує надзвичайні інтелектуальні ресурси й досвід. Наступний аргумент полягає в тому, що інтереси чоловіків і жінок, у силу їх фізичних розбіжностей, не можуть співпадати, тому одні не можуть представляти інших. Жіночі погляди часто не беруться до уваги, внаслідок чого склалася ситуація, що негативно впливає на психологічний економічний і політичний стан усього українського суспільства [2].

У результаті посилення впливу громадського жіночого руху, ширшого висвітлення жіночого питання в мас-медіа, поглибленого вивчення гендерної проблематики поступово змінюється погляд на діяльність жінок на робочому місці. Безумовно існує значна різниця в підходах, якими користуються жінки й чоловіки при вирішенні проблем. Риси, що відрізняють соціальну поведінку чоловіків і жінок, продовжують традиційно визначати ставлення до жінок в будь-якій організації. Це викликано тим, що в системі сучасного менеджменту переважає практикується так званий «чоловічий», або «конкурентний» підхід. У пострадянському суспільстві, де цінується «тверда рука», це призводить до того, що чоловіки не можуть повністю оцінити компетентність і ефективність роботи жінок. Існує багато відмінностей у способах оцінки суспільного середовища чоловіками й жінками, а також в особливостях ставлення суспільства до його членів. Культура праці в організації має відчутний вплив на характер посади, яку обіймає жінка, а різний підхід до соціальної ролі чоловіків й жінок зумовлює постійний вплив на особливості становища жінки на робочому місці. Одним з аспектів такого становища є стиль керівництва, спосіб спілкування людей на роботі. «Чоловічий», або «конкурентний» стиль наголошує на авторитарному підході до проблем управління [5, с. 351].

Як альтернатива може розглядатися «інтеграційний» стиль керівництва, у якому наголошується на створенні єдиної команди, на активній участі кожного, на вмінні чутливо реагувати на зміни й ураховувати різні погляди, що більш повною мірою віддзеркалювало би роль жінки в суспільстві й пов'язану з нею поведінку. Саме цей стиль більшою мірою притаманний жінкам. Щоб ширше використовувати різні можливості, навички та здібності усіх працівників, необхідно сьогодні навчитися цінувати й повніше використовувати ту різноманітність, що привносять жінки у культуру праці. «Інтеграційний» стиль цінує колективну роботу, участь кожного, вміння реагувати на зміни й уміння об'єднати різні точки зору у виграну для всіх ситуацію. Специфіка управління персоналом полягає в тому, що його ефективність залежить від уміння працювати з людьми, налагоджувати контакти, доводити та отримувати певну інформацію, організувати колектив на виконання конкретних управлінських рішень.

Усі ці аргументи переконливо доводять необхідність ширше залучати жіночий потенціал до управління організацією на різних рівнях. На перешкоді цьому стоять традиційні уявлення про роль жінки в українському суспільстві, традиційно низький рівень культури спілкування чоловіків і жінок. Не піддається сумніву твердження, що в умовах подружнього життя чоловік сприймається як годувальник, а жінка як мати й домогосподарка. Можна стверджувати, що нерівність чоловіків і жінок закладена й існує насамперед на рівні буденної свідомості, у повсякденному житті. Аналіз даних соціологічного опитування доводить, що наявність дискримінації прав жінок самі жінки виявляють частіше, ніж чоловіки. Найвищим, на думку жінок, є рівень дискримінації під час їх просування по службі – 44%, й у розподілі

сімейних обов'язків – 41%, тоді як тільки 24% чоловіків визнали дискримінацію жінок у розподілі сімейних обов'язків [4, с. 7]. Щоб подолати подібні стереотипи необхідно активно залучати позитивний світовий досвід вирішення питання співпраці чоловіків і жінок.

Управління різноманітністю персоналу організації має враховувати гендерний аспект та ґрунтуватися на культурі спілкування в організаціях, заохоченні до праці працівників обох статей, використанні діапазону потенціалу всіх співробітників, їх уміння та можливостей, що означає всеосяжну повагу до кожного. Тобто, мається на увазі, що врахування індивідуальних особливостей вимагає застосування різних стилів управління для створення середовища, що дасть можливість усім працівникам повністю реалізувати свій потенціал.

Управління різноманітністю робочої сили вимагає змін у культурі роботи організації. Надзвичайно важливо, щоб кожен працівник розумів напрям розвитку й свою роль у процесі змін. Це повинно стати складовою кадрової політики, особливо щодо раціонального використання жіночого потенціалу. Введення поняття гендер у культуру управління дасть можливість жінкам постити гідне місце в будь-якій організації.

Необхідно відмітити, що у порівнянні ділових і психологічних якостей жінок та чоловіків можна визначити певні відмінності в чоловічому і жіночому менеджменті (див. табл. 1).

Проте, відстоюванню лідерських позицій у сфері управління заважають деякі психологічні характеристики жінок, а саме: конфлікт «родина, дім, кохання» та «незалежність, кар'єрний ріст, лідерство». Іноді, в такому протиставленні жінки керуються виключно своїми емоціями, оскільки їм приходится поєднувати керівну посаду на роботі та виконавчу – вдома. Крім того, жінка-лідер часто діє цілком автономно, вирішуючи проблеми в теперішньому часі, без уваги, що це спричинить у майбутньому, чоловіки заради мети завжди об'єднуються в команду, спираючись на лідера [3].

Проведений аналіз наукових джерел, а також власної практики управлінських ситуацій дозволив виділити ряд особливостей, які підтверджують, що жіночий стиль управління набагато різноманітніший за своїми проявами. Мотивація трудової діяльності жінки має певні відмінності. Відома п'ятирівнева піраміда потреб А. Маслоу в гендерному аспекті зазнає значних коректур на кожному ступені. Так наприклад, жінки мають рухливу мотиваційну структуру, вони можуть

реагувати з великими відмінностями. Наприклад, якщо жінка відчуває себе соціально захищеною, щаслива в шлюбі, родині, то вона надає менше значення своїм відносинам з колегами і, як правило, не прагне до лідерства в організації. Проте, вона ж може прагнути ствердження самостійного статусу в цілях самоактуалізації і підтвердження власної «повноцінності». Життя чоловіка наповнене проблемами кар'єри і роботи, він високо цінує позародинні відносини, наприклад, спілкування в колі колег або друзів. Позиція жінки змінюється, якщо вона самотня або працює через матеріальну необхідність. Важливо підкреслити, що особливості мотивації праці у жінок відображають швидше своєрідність особистості, а не загальні закономірності. В управлінні персоналом жінка-керівник більше уваги приділяє відносинам між членами колективу, її більше хвилює сфера міжособистісних відносин, ніж керівника-чоловіка. Жінка більш чутливо реагує на морально-психологічний клімат в колективі, спирається на технологію «знаків уваги»: проявляє емпатію, чуйність в розумінні душевного стану і морально-етичних колізій. Здійснюючи функцію контролю за діяльністю персоналу, жінка не прагне до жорстких санкцій, а в першу чергу бажає забезпечити необхідні умови для підпорядкованих з метою мінімізації покарань. При цьому вона зберігає здатність реалізовувати жорсткі заходи до тих, хто не справляється з поставленими завданнями. Жінка емоційніша, і ця риса особливо характеризує жіночий стиль управління. При ухваленні рішень жінка-менеджер частіше покладається на свої відчуття, інтуїцію, знамениту жіночу логіку, вона схильна поводитися як цілісна особистість, чуйна до більшості аспектів проблеми, що мають для неї також і емоційне значення. Але внаслідок підвищеного рівня емоційності жінка більш образлива, болючіше реагує на критику, що не дозволяє їй завжди бути об'єктивною і поводитися конструктивно. Зайву емоційність вважають серйозним недоліком жіночої моделі управління, оскільки вона є джерелом несправедливості і невпевненості, причиною багатьох конфліктів. Разом з тим, у взаєминах із зовнішнім середовищем жіночий стиль управління відрізняється великою гнучкістю, ситуативністю, умінням адаптуватися до обставин, що склалися. Дипломатичність у поєднанні з наполегливістю дозволяють жінці ефективно будувати взаємини з діловими партнерами, знаходити у них взаєморозуміння і підтримку. Жінка уміє поєднувати і оперативно перемикається з однієї соціальної

Таблиця 1

Порівняння управлінських якостей жінок та чоловіків

Управлінські якості	Характеристики управлінських якостей	
	Жінки	Чоловіки
Мотиви трудової діяльності	сприймають кар'єру як особисте зростання, як самореалізацію	розуміють під кар'єрою престижні і перспективні посади
Стиль керівництва	характерна більша демократичність	використовують командно-адміністративний стиль управління
Увага до сфери міжособистісних відносин	більше уваги приділяє відносинам між членами колективу, більше хвилює сфера міжособистісних відносин	турбується, у більшості випадків, виключно фінансово-виробничими питаннями
Емоційність на роботі	емоційні	стримані

Джерело: [3]

ролі (менеджер, бізнес-леді) на іншу (дружина, дочка, мати) [5, с. 349].

Можна виділити ще одну визначальну особливість жінки не тільки керівника, а й співробітника – це допитливість. У більшості випадків вона реалізується в позитивному напрямі як прагнення розширювати свій кругозір через спілкування, встановлення нових контактів, збір додаткової інформації. Проте, нерідко ця риса приводить до збору і розповсюдження недостовірних відомостей (чуток, пліток) і їх використання при ухваленні рішень, що неминує знижує їх якість. Разом з тим, в екстремальних ситуаціях жінка здатна демонструвати не стратегію страху і уникнення, а активного протистояння. Використовуючи різні моделі поведінки, жінка знаходить оптимальні шляхи, в умовах що склалися. Дослідження показують, що жінки в своїй професійній діяльності і в ситуаціях ризику здатні формувати адекватні стратегії, що відрізняються, з одного боку, усвідомленою обережністю, а з іншого – необхідним рівнем ризику і навіть авантюризму, що допомагає організації виживати в умовах невизначеності сучасного бізнесу [1, с. 9].

В поєднанні з викладеними психологічними особливостями жінок важливе значення мають чинники, що складають об'єктивне підґрунтя для розширення участі жінок в професійній діяльності – це високий освітній потенціал, демографічна і соціальна ситуація в країні. Для підвищення ефективності використання трудового потенціалу жінок необхідно враховувати зазначені особливості, що дозволить підвищити рівень прибутковості будь-якої організації, а також сприятиме економічному розвитку суспільства в цілому.

Висновки і пропозиції. Разом з тим необхідно підкреслити, що використання гендерного підходу в гуманітарному пізнанні надає широкі можливості для переосмислення культури. Ця теорія передбачає зміну ціннісних орієнтирів і

перегляд багатьох усталених уявлень. Гендерний підхід, як багатогранне бачення процесу, що передбачає діалог представників різних статей з урахуванням форми їх взаємодії і взаємоповнення, повинен посісти чинне місце в сучасній науці державного управління. Саме врахування гендерного аспекту збагатить культуру управління персоналом й допоможе їй своєчасно й адекватно реагувати на зміни в соціальному, політичному, економічному житті держави.

На наш погляд, подолання гендерної асиметрії можливо з приходом жінок у політику, де вони зможуть відстоювати свої інтереси і реалізовувати свій потенціал. Прихід жінок у політику пов'язується із привнесенням нових цінностей в політичну культуру суспільства. Жіночий спосіб вирішення проблем відрізняється більшою відкритістю, гнучкістю, схильністю до компромісу та діалогу, а також неприйняттям ворожих форм врегулювання конфліктів. Але розвиток жіночого менеджменту ускладнює не стільки переважання в структурі управління представників чоловічої статі, скільки характер самого менеджменту, тому що жінки-керівники змушені інтегруватися в концепції управління, розроблені чоловіками і для чоловіків.

Проблема рівноправності жінок і чоловіків дедалі набуває більшого значення. Для вирішення цієї проблеми, для ефективного управління різноманітністю, що виникає в результаті гендерної рівності, державні й громадські структури мають набути принципово нових рис демократизму й правотворення. Рівність при працевлаштуванні забезпечує представництво всіх категорій населення у складі робочої сили. Але виникає необхідність правильно застосовувати різноманітність робочої сили, що створюється в результаті використання рівних прав. Отже, можна стверджувати про існування актуальної потреби широкого залучення гендерного аналізу й активізації гендерної політики, особливо це стосується культури управління персоналом.

Список літератури:

1. Власова Т. Вплив гендерного дискурсу на процес соціокультурних трансформацій у сучасній Україні / Т. Власова // Пошуки гендерної паритетності: український контекст. [Монографія / упорядник та загальна редакція: Грабовська І]. – Ніжин: Видавництво НДУ ім. М. Гоголя, 2007. – С. 7–14.
2. Гендерна рівність – запорука розвинутого суспільства [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://genichesk-rda.gov.ua/index.php?option=com>
3. Гончарук Г. Жінка в управлінні та бізнесі. Реалії і перспективи / Г. Гончарук [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://forum2002.fem.org.ua/dopovid.htm>
4. Дороніна М. С. Контент-аналіз попиту-пропозиції на ринку робочої сили (гендерний аспект) / М. С. Дороніна, В. І. Ковальова // Економіка розвитку. – 2006. – № 2 (38). – С. 5–9.
5. Дороніна М. С. Основні фактори, що формують поведінку персоналу / М. С. Дороніна, В. І. Ковальова // Коммунальное хозяйство городов: научн.-техн. сб. Сер.: «Экономические науки». Вып. 78. – К.: Техніка, 2007. – С. 348–354.
6. Ковальова В. І. Аналіз та обґрунтування методичного забезпечення дослідження поведінки жінки на ринку праці / В. І. Ковальова // Економіка розвитку. – 2005. – № 2 (34) – С. 31–35.
7. Круглова О. Гендерний аспект управління: жінки-керівники / О. Круглова [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://istok.ucoz.ua/publ/gendernij_aspekt_upravlinnja_zhinki_kerivniki_kruglova_olena
8. Павличко С. Фемінізм / Соломія Павличко [упоряд., передм. В. Агеєвої]. – К.: Основи, 2002. – 322 с.

Кодацкая Н.А.

Университет таможенного дела и финансов

ГЕНДЕРНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация

В представленной статье автором раскрывается механизм реализации поведенческих характеристик работников разного пола. Анализируются особенности привлечения женщин к профессиональной деятельности с учетом их ориентации в экономической среде. Исследуются понятие культура управления, маскулинизация и феминизация, а также современные гендерные стереотипы и их влияние на формирование социального поведения личности. Констатируется, что по сравнению деловых и психологических качеств мужчин и женщин определяются существенные различия. Разработаны методические рекомендации по управлению трудовым поведением персонала с учетом гендерного аспекта.

Ключевые слова: гендерные различия, культура управления, маскулинизация, психологические особенности, самоактуализация личности, феминизация.

Kodatska N.O.

University of Customs and Finance

GENDER APPROACH IN PERSONNEL MANAGEMENT

Summary

In the present article the author reveals the mechanism for implementing behavioral characteristics of workers of different genders. The features to attract women to the profession based on their orientation in the economic environment. We study the concept of management culture, masculinization and feminization, and modern gender stereotypes and their impact on the social behavior of the individual. It is noted that compared business and psychological qualities of women and men are determined substantially. Developed guidelines for the management of labor conduct of personnel from a gender perspective.

Keywords: gender differences, culture management, masculinization, psychological characteristics, self-actualization, feminization.