

УДК 338

А.В. Махиянова

Казанский государственный энергетический университет, Казань, email: kgeu@kgeu.ru

СБАЛАНСИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ В МЕНЕДЖМЕНТЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ГЕНДЕРНЫХ ФАКТОРОВ

Ключевые слова: сбалансированное управление, стиль руководства, гендерные стереотипы.

В статье рассматриваются гендерные различия в управленческом стиле и лидерстве в организационных трудовых отношениях. Проведено сравнение индивидуального и коллективного лидерства, раскрыты их характеристики, преимущества и ограничения. Продемонстрирована суть сбалансированного руководства, которое включает в себя элементы как индивидуальных, так и коллективных аспектов управления. Данное объединение предполагает не только совместную работу мужчин и женщин, а именно объединение их лидерских качеств, синтез способов мышления, которые будут способствовать созданию более эффективной и инновационной рабочей среды, а также повышению конкурентоспособности. В ходе авторского исследования выявлено, что, несмотря на примерно равное количественное гендерное соотношение в руководящем составе, отсутствует та инклюзивная культура, которая признает и ценит разнообразие в управлении, может создавать условия для успешной работы мужчин и женщин на всех уровнях организации. В общественном сознании сотрудников доминирует убеждение о приоритете мужского стиля руководства и необходимости присутствия в руководителе именно мужских качеств лидера. Итоги исследования продемонстрировали необходимость создания специальной среды с целью внедрения сбалансированного управленческого стиля, которому будет способствовать создание программ наставничества, политика нулевой терпимости к дискриминации по гендерному признаку, тренинги и программы обучения, способные помочь лидерам развить навыки коллективного руководства, коммуникации, эмоционального интеллекта и других ключевых компетенций.

A.V. Makhiyanova

Kazan State Energy University, Kazan, email: kgeu@kgeu.ru

BALANCED MANAGEMENT IN MANAGEMENT THROUGH THE PRISM OF GENDER FACTORS

Keywords: balanced management, leadership style, gender stereotypes.

The article examines gender differences in managerial style and leadership in organizational labor relations. The comparison of individual and collective leadership is carried out, their characteristics, advantages and limitations are revealed. The essence of balanced management, which includes elements of both individual and collective aspects of management, is demonstrated. This association involves not only the joint work of men and women, but also the unification of their leadership qualities, the synthesis of ways of thinking that will contribute to the creation of a more efficient and innovative working environment, as well as increase competitiveness. In the course of the author's research, it was revealed that, despite the approximately equal quantitative gender ratio in the leadership, there is no inclusive culture that recognizes and values diversity in management, can create conditions for successful work of men and women at all levels of the organization. The public consciousness of employees is dominated by the belief about the priority of the male leadership style and the need for the presence of male leadership qualities in the leader. The results of the study demonstrated the need to create a special environment for the introduction of a balanced management style, which will be facilitated by the creation of mentoring programs, a zero tolerance policy for gender discrimination, trainings and training programs that can help leaders develop skills of collective leadership, communication, emotional intelligence and other key competencies.

В современном менеджменте соотношение числа мужчин и женщин на руководящих должностях быстро меняется. Все больше женщин вовлекаются в управленческую деятельность. Изменение структуры социальных отношений и отказ от патриархальных стереотипов послужили основой для восприятия женщины в роли руководителя предприятия, а не просто наемного

работника. В настоящее время женщина может составить серьезную конкуренцию мужчине в трудовом процессе.

В целом, гендерные различия в управленческом стиле и лидерстве в организационных трудовых отношениях представляют интересную и важную тему. Мужчины и женщины имеют свои уникальные качества и подходы к управлению, и интеграция этих различий мо-

жет принести множество преимуществ для организации.

Сбалансированный управленческий стиль, который учитывает и преодолевает гендерные различия, может способствовать высокой производительности, инновациям и развитию организации. Это требует изменений в культуре организации, создания равноправной и инклюзивной рабочей среды, а также обучения и развития руководителей и сотрудников.

Исследования показывают, что организации с разнообразным руководством имеют большую вероятность достижения высокой производительности и инновационности. Разнообразие в управлении привносит различные взгляды и опыт, что способствует более креативному и глубокому рассмотрению проблем и нахождению новых решений. Команды, состоящие из мужчин и женщин, могут обеспечивать более комплексные и всеобъемлющие решения, что способствует инновационному развитию и конкурентоспособности организации.

Разнообразие в управлении также способствует повышению уровня доверия и удовлетворенности сотрудников. Когда сотрудники видят, что организация уважает и признает их уникальные качества и вклад, они чувствуют большую приверженность и мотивацию. Равные возможности для карьерного роста и развития также способствуют удержанию талантливых сотрудников и созданию стабильной и высокопроизводительной рабочей силы. Кроме того, разнообразие в управлении будет способствовать улучшению взаимодействия с клиентами и партнерами. Разнообразные руководители могут лучше понимать потребности и предпочтения разных групп людей и адаптироваться к ним. Это может создавать конкурентные преимущества и способствовать развитию партнерских отношений. Для того чтобы достичь сбалансированного управления и учесть гендерные различия в организационных трудовых отношениях, необходимо создать равноправную и инклюзивную рабочую среду.

Цель исследования

Рассмотреть основы сбалансированного управленческого стиля, про-

вести оценку специфики организации и выявить сложности его внедрения в современных трудовых отношениях и процессах.

Материал и методы исследования

Материал статьи основан на анализе различных подходов в вопросах оценки и анализа стиля руководства, кадрового аудита, методов совершенствования системы управления персоналом с учетом гендерного аспекта, отраженных в трудах В. Фарбера, Ю.А. Оленичева, Е.А. Малышева, А.Е. Мельникова, Н.А. Нижегородцева, Т.В. Михайлова, И.В. Балашкевича, С.А. Братченко, Л. Биляша [1, 176-181; 2, 250-252; 3, 668-669; 4, 52-69; 5, 62-65; 6, 719-729; 7, 101-106]. В прикладной части работы применялся социологический опрос сотрудников, в котором приняли участие 118 респондентов. Анкетирование было проведено в апреле-мае 2023 г. в организации ООО «ТЕКФОРК», в которой присутствует примерно равное соотношение руководителей мужчин и женщин.

Результаты исследования и их обсуждение

Женщина, как управляющий стала развиваться совсем недавно из-за проблемы гендерного неравенства, поэтому еще не укрепились в роли руководителя, но она продолжает совершенствоваться и показывать себя с лучшей стороны. Хотя наше общество и не готово пока видеть на посту управленца представительницу женского пола, но, все-таки, невозможно исключить тот факт, что женский пол на данный момент имеет высокие должности в разных организациях и будет развивать эту тенденцию.

Гендерные различия в управленческом стиле стали предметом внимания и исследований в менеджменте. Мужчины и женщины могут иметь разные предпочтения и подходы к управлению, что может влиять на эффективность руководства и организационные результаты.

Индивидуальное лидерство является одним из распространенных управленческих стилей, особенно в историческом контексте. В этом стиле лидер принимает решения самостоятельно, устанавливает цели и направляет деятельность своей команды. Индивидуальные лидеры обычно

имеют сильное присутствие и проявляют склонность к конкуренции. Они часто ассоциируются с мужчинами, так как исторически мужчины чаще занимали ведущие позиции в организациях. Однако, важно отметить, что индивидуальное лидерство не является исключительно мужским и, что женщины такжк могут успешно применять этот стиль.

Индивидуальное лидерство имеет свои преимущества, такие как быстрое принятие решений и четкое направление для команды. Однако оно также может иметь некоторые ограничения, такие как ограниченное участие подчиненных в процессе принятия решений и возможность возникновения конфликтов в команде. Для достижения наилучших результатов руководитель должен грамотно применять индивидуальное лидерство, учитывая контекст и потребности своей команды.

Коллективное лидерство становится все более значимым в современных организациях. В этом стиле управления лидер стремится к развитию команды и сотрудничеству с подчиненными. Коллективные лидеры предпочитают принимать решения на основе консенсуса, обеспечивая участие всех участников. Они акцентируют внимание на развитии способностей своей команды, поддерживают эмоциональную интеллектуальность и коммуникацию. Женщины часто проявляют большую склонность к коллективному стилю управления, хотя и не являются единственными представителями этого стиля.

Коллективное лидерство имеет свои преимущества, такие как увеличение уровня мотивации и участия сотрудников, создание сильной командной работы и разностороннего мышления. Однако это также может быть более сложным процессом, требующим большего времени и усилий для принятия решений. Лидерам, применяющим коллективный стиль управления, важно научиться эффективно сотрудничать и управлять различными голосами и идеями в команде.

Существует множество исследований, посвященных гендерным различиям в управленческом стиле, которые позволяют лучше понять предпочтения и поведение мужчин и женщин в контексте руководства. Некоторые исследова-

ния указывают на то, что мужчины чаще проявляют склонность к индивидуальному лидерству, а женщины – к коллективному лидерству. Эти различия могут быть связаны с разными стереотипами и ожиданиями, которые общество накладывает на каждый пол.

Однако важно отметить, что гендерные различия в управленческом стиле не являются абсолютными. Многие мужчины могут проявлять коллективный стиль руководства, основанный на сотрудничестве и развитии команды. Аналогично, некоторые женщины могут предпочитать индивидуальное лидерство, где они принимают ключевые решения. Важно помнить, что каждый лидер индивидуален и уникален в своем подходе к управлению, и пол является только одним из факторов, который может влиять на его предпочтения и стиль руководства.

Кроме того, гендерные различия в управленческом стиле могут быть связаны с контекстуальными и культурными факторами. Разные культуры и организации могут иметь разные ожидания и предпочтения относительно пола лидера. Например, в некоторых культурах женщины могут сталкиваться с преградами и ограничениями при попытке занимать высшие должности руководителей. Эти факторы могут влиять на способности женщин проявлять свои лидерские качества и выбирать свой управленческий стиль.

Разнообразие в управленческих стилях и ролях гендерных групп может иметь важное значение для организаций. Различные подходы к руководству могут способствовать инновациям, эффективной командной работе и созданию приятной рабочей среды. Использование разнообразных управленческих стилей позволяет организациям получить разностороннюю перспективу и принять лучшие решения.

Инклюзивная культура, которая признает и ценит разнообразие в управлении, может создавать условия для успешной работы мужчин и женщин на всех уровнях организации. Разнообразие в управлении также может помочь преодолеть стереотипы и предрассудки, которые могут препятствовать карьерному росту женщин в организации.

Некоторые организации уже успешно используют разнообразие в управлении. Они активно поощряют женщин занимать руководящие позиции и развивать свои лидерские навыки. Это помогает создать более инклюзивную и продуктивную рабочую среду, где разнообразие в управлении рассматривается как преимущество, а не преграда.

Развитие управленческих навыков является важной задачей для всех лидеров, независимо от их пола. Хорошим руководителем стать нельзя просто потому, что вы мужчина или женщина, но существуют некоторые аспекты, которые могут быть особенно полезными при развитии управленческих навыков в контексте половых различий.

Для мужчин важно осознать, что индивидуальное лидерство не является единственным путем к успеху. Они могут развивать навыки коллективного лидерства, такие как эмоциональный интеллект, коммуникация и способность слушать и вовлекать других в процесс принятия решений. Развитие этих навыков поможет создать более сбалансированный и эффективный управленческий стиль.

Для женщин важно преодолеть возможные стереотипы и препятствия, с которыми они могут столкнуться в процессе развития своих управленческих навыков. Это может включать уверенность в себе, умение выражать свои идеи и претензии, установление ясных целей и стратегий развития. Женщины также могут находить вдохновение и поддержку в сетевом общении с другими женщинами-лидерами, которые могут поделиться своим опытом и наставничеством.

Важно отметить, что развитие управленческих навыков является индивидуальным процессом, и каждый лидер должен определить свои сильные и слабые стороны и разработать персонализированную стратегию развития. Курсы обучения, тренинги, чтение литературы по управлению и наставничество могут быть полезными инструментами для развития управленческих навыков обоих полов.

Сбалансированное руководство, которое учитывает как индивидуальные, так и коллективные аспекты управления, может принести множество преимуществ

для организации. Когда мужчины и женщины работают вместе, объединяя свои уникальные лидерские качества, возникает синергия и создается более эффективная и инновационная рабочая среда.

Сбалансированное руководство способствует разнообразию мышления и подходов к решению проблем. Мужчины и женщины могут привносить разные перспективы и идеи, что помогает организации обрести конкурентное преимущество. Коллективные решения, основанные на консенсусе, могут быть лучше продуманы и приниматься с учетом широкого спектра мнений и опыта. Сбалансированное руководство также способствует созданию более справедливой и инклюзивной рабочей среды. Когда мужчины и женщины имеют равные возможности для развития и продвижения, это способствует увеличению мотивации, удовлетворенности и приверженности сотрудников. Сотрудники видят, что управление основано на заслугах и способностях, а не на половой принадлежности, что способствует созданию равных условий и справедливости.

Кроме того, сбалансированное руководство может помочь преодолеть предрассудки и стереотипы о роли полов в управлении. При активном привлечении и развитии женщин в лидерские позиции организация демонстрирует свою готовность признавать и ценить их вклад и потенциал. Это также может вдохновить других женщин и молодых девушек преследовать свои карьерные амбиции и стремиться к лидерству.

Активная интеграция женской и мужской моделей поведения в бизнесе формирует предпосылки для изучения гендерных особенностей поведения личности в управленческой деятельности. Для достижения поставленной научной цели было проведено социологическое исследование с применением метода анкетирования. Опрос был организован в апреле-мае 2023 г. среди сотрудников организации ООО «ТЕКФОРК», в которой присутствует примерно равное соотношение руководителей мужчин и женщин (52,3 к 47,7% соответственно).

В анкете предлагалось определить действия, которые больше свойственны женщинам-руководителям и мужчи-

нам-руководителям. Лидером в вопросе о руководителе мужчине стал вариант «всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит» (74%). В вопросе о женщине руководителе стал вариант «права и чувства людей более важны, чем задание как таковое» (76%). За мужчинами руководителями опрошенные наиболее часто закрепляли такие варианты как «добивается безотказного исполнения и подчинения заместителей, помощников», «способствует тому, чтобы работали самостоятельно», «единолично принимает решения или отменяет их», «в обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие», «всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом», «умеет поддерживать дисциплину и порядок». Для женщин руководителей больше свойственно обращаться к подчиненным вежливо, доброжелательно. Схожее количество выборов как у мужчин, так и у женщин набрали такие варианты как «не любит, когда его критикуют и не старается скрыть это», «регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть» и «часто делает подчиненным замечания, выговоры».

Большинство опрошенных, а именно 70,6% хотели бы работать под руководством мужчин, тогда как за женщину руководителя проголосовали 29,4% сотрудников. Среди респондентов доминирует мнение о том, что на руководящую должность больше подходят именно мужские качества, а не женские.

Более половины участников опроса будет придавать значение полу своего руководителя при устройстве на работу, а значит им не важно, будет это женщина или мужчина (69,6%). Всего лишь 13,7% ответили, что пол руководителя не очень важен, а 16,7% затруднились ответить и придерживались нейтрального мнения.

В сознании людей закреплена установка о том, что пол руководителя влияет на качество управления (47,1% относятся к числу тех, кто считает пол руководителя важным, 29,4% не придают этому значение и 23,5% – затрудняются ответить).

Стоит отметить, что практически все анкетированные (89,2%) считают, что ин-

теллект является наиболее важным качеством в бизнесе. Не много меньше людей (76,5%) считают, что сдержанность не менее важна. Чуть больше половины проголосовали за «хитрость» (61,8%), а чуть меньше за «ловкость» (44,1%). Четверть опрошенных выбрала вариант «сила» (29,4%), а одна десятая часть – «эмоциональность» (12,7%).

Для 67,6% анкетированных со стороны руководителя больше важна прямолинейность, чем гибкость (32,4%). При этом именно прямолинейность – это качество, которое больше, по мнению участников опроса, относится именно к мужскому полу. Для большинства опрошенных в принятии решений больше важна рассудительность, чем эмоциональность (93,1 к 6,9%), которую респонденты чаще приписывали женскому полу.

Согласно полученным результатам 66,7% проголосовали за то, что им комфортнее настраивать контакт с мужчиной, чем с женщиной (33,3%).

В анкетировании респондентам предлагалось выбрать качества, которые присущи руководителю женского пола. Большую популярность приобрел ответ «спокойствие» (82,4%). За ответ «гибкость» проголосовали 67,7%. Еще меньшее количество людей проголосовало за «ловкость» (47,1%) и чувствительность» (41,2%). Четверть респондентов выбрала «эмоциональность» (24,5%).

Так же в анкетировании были определены качества, которые, для опрошенных, наиболее важны в руководителе мужского пола. Наиболее важным для анкетированных оказалось такое человеческое качество, как «рассудительность» (92,2%). За «сдержанность» проголосовало чуть меньше человек (74,5%). Ответ «прямолинейность» выбрали 60,8%. Ответы «сила» выбрал каждый третий, а вариант «агрессивность» – каждый десятый участник опроса (36,3 и 11,8%).

Картина недостатков в разных, зависящих от гендера стилях управления, выглядит следующим образом. В женском стиле управления недостатком является «зависимость от настроения» (82,4%) и «эмоциональность» (71,6%). Меньшую популярность приобрел ответ «педантичность» (26,5%) и только каждый десятый сотрудник проголосовал за «предусмотрительность» (8,8%).

В мужском стиле одним из самых популярных ответов оказался «агрессивность» (68,8%). Одинаковое количество голосов набрали «резкость» и «невнимательность к деталям» (58,8%), и только каждый пятый респондент выбрал вариант «хладнокровность» (20,6%).

Выводы

Таким образом, в исследуемой организации количественный состав руководящего состава позволяет говорить о наличии элементов сбалансированного стиля управления. Однако более детальный анализ с помощью методов социологического опроса показал, что в сознании сотрудников присутствует стремление к доминированию именно мужского стиля руководства. Большинство опрошенных ставят в приоритет именно мужской пол руководителя, как в повседневной работе, так и при трудоустройстве. Как показали результаты проведенного исследования, большинство считает, что именно мужчина обладает всеми необходимыми качествами руководителя, он рассудителен, спокоен, способен подчинить под себя людей, женщина же эмоциональная, чувствительна и поэтому ее руководящая способность снижается по сравнению с мужчиной.

В целом внедрение сбалансированного управленческого стиля и преодоление половых различий в управлении могут представлять новые вызовы для организации. И здесь следует продумать о необходимости преодоления путем осознания, обучения и изменения установок и представлений. Одним из вызовов является преодоление стереотипов и предрассудков, связанных с полом и лидерством. Общество может иметь определенные ожидания и представления о том, каким должен быть лидер. Организация должна активно противодействовать этим стереотипам и создавать равные возможности для мужчин и женщин проявлять свои лидерские качества. Обучение и развитие являются важными инструментами для преобразования управленческого стиля. Организации могут проводить тренинги и программы обучения, которые помогут лидерам развить навыки коллективного руководства, коммуникации, эмоционального интеллекта и других ключевых компетенций. Разработка программ на-

ставничества и менторства также может способствовать развитию и поддержке женщин в лидерских ролях.

Важно также изменить культуру организации и установить инклюзивные практики и политику. Это может включать создание равных возможностей для карьерного роста, устранение преград и предвзятости, поддержку баланса работы и личной жизни, а также создание прозрачных и справедливых процессов оценки и вознаграждения. Внедрение сбалансированного управленческого стиля и учет гендерных различий в организационных трудовых отношениях может оказывать значительное влияние на результаты организации.

Важно разработать политики и процедуры, которые поддерживают равные возможности для мужчин и женщин во всех аспектах работы, включая найм, продвижение, обучение и вознаграждение. Организации должны осознать свою ответственность в создании равноправной и справедливой среды, где каждый сотрудник имеет равные возможности для успеха и профессионального развития. Важно также установить нулевую терпимость к дискриминации и преследованию на основе пола или любых других характеристик. Компания должна иметь политику, которая защищает сотрудников от дискриминации и создает безопасную и поддерживающую среду, где каждый сотрудник может раскрыть свой потенциал.

Обучение и осведомленность играют также важную роль в создании инклюзивной рабочей среды. Руководители и сотрудники должны быть осведомлены о значимости разнообразия и уметь работать в многообразной команде. Обучение по вопросам разнообразия, распространение информации и проведение открытых диалогов могут помочь преодолеть стереотипы, предубеждения и создать понимание и уважение к различиям. Необходимо также обеспечить доступ к менторству и поддержке для женщин и других меньшинств в организации. Создание программ наставничества, где опытные руководители помогают развиваться и продвигаться молодым женщинам и представителям меньшинств, может быть полезным для создания многообразного и сильного лидерского потенциала в организации.

Библиографический список

1. Фарбер А.В. Стиль управления у женщин-руководителей различных кросс-культурных и гендерных групп // Человеческий капитал. 2022. № 2 (158). С. 176-181.
2. Оленичева Ю.А., Малышев Е.А. Гендерная специфика стилей управления // Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы III Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией Е.Г. Кошелевой. Донецк, 2021. С. 250-252.
3. Мельникова А.Е. Гендерные особенности стилей управления в сфере предпринимательства // Молодежь – Барнаулу: Материалы XXII городской научно-практической конференции молодых ученых. Гл. редактор Ю.В. Анохин. Барнаул, 2021. С. 668-669.
4. Нижегородцева Н.А. Эффективное управление: гендерные аспекты (по материалам социологических и психологических исследований) // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. 2021. Т. 12. № 3 (50). С. 52-69.
5. Михайлова Т.В., Балашкевич И.В. Исследования гендерных аспектов в управленческой деятельности // Евразийский союз ученых. 2020. № 6-3 (75). С. 62-65.
6. Братченко С.А. Гендерные изменения в руководстве как фактор повышения качества корпоративного и государственного управления // Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. 2019. Т. 29. № 6. С. 719-729.
7. Биладж Л. Гендерные аспекты лидерства в условиях перемен // Актуальные научные исследования в современном мире. 2019. № 11-2 (55). С. 101-106.