

Самарцева О.К., Фомина Т.А.

Мужчина и женщина: менеджмент в сфере бизнеса

1. Проблема, основные понятия, цели и методы исследования

Канун XXI века, определяемого футурологами как «век женщины», характеризуется активным освоением ими сферы политики и бизнеса. В настоящее время представительницы «слабого пола» возглавляют большие и успешные организации. Женщины демонстрируют высокую степень адаптации к меняющимся экономическим условиям, целеустремленность. Дж. Рознер утверждает: «первые женщины-управляющие принимали правила поведения, характерные для мужчин и это приводило их к успеху. Однако вторая волна женщин-руководителей высшего эшелона достигает успеха не путем использования мужского стиля, а создавая и разрабатывая свой специфический «женский стиль» управления» (1) Женщины выработали свои собственные технологии, адекватные неопределенным условиям, в которых существует современный бизнес (2). Изучение стилей женского руководства все больше привлекает внимание российских исследователей. Особенно интересны в этом направлении работы Чириковой А.Е. (3), в основе которых лежит использование качественных подходов и гибких методик. В США гендерная специфика менеджмента является одной из самых распространенных тем исследований в последнем десятилетии, что связано с активным проникновением женщин в американскую экономику. По данным американских исследователей, именно нетрадиционный женский стиль руководства является одним из важных факторов успеха женщины-менеджера.

В настоящем исследовании ставились задачи изучения особенностей стилей управления, которые демонстрируют женщины-предприниматели, проводился сравнительный анализ особенностей стилей женского управления по сравнению с мужским, с одной стороны, с другой измерялись некоторые другие интегральные характеристики организационной культуры фирм, руководимых женщинами, которые дополнялись характеристиками ценностной «картины мира» женщин и мужчин руководителей. **Авторами были использованы тестирование и метод формализованного интервью.** Для измерения «женского» стиля управления использовались два теста. Первый известен как «управленческая решетка» Блейка и Моутона. «Управленческая решетка» Блейка и Моутона (4) представляет собой подход к определению эффективности руководства по двум критериям: интерес к производству и интерес к людям. Второй – разработан на основе подхода В.В.Радаева, который определил критерии определения стиля управления. Для изучения особенностей организационной культуры в организациях, которые возглавляют мужчины и женщины, характеристик ценностных ориентаций, использовались Методика Рокича и тест неоконченных предложений.

Эти методики использовались, с одной стороны, как контрольные, позволяющие повысить обоснованность результатов измерения, с другой стороны, имея ряд отличий в используемых переменных, предоставляли возможность дополнить полученные ранее параметры измерений и расширить общее описание стилей управления.

Для анализа отношений между руководителями и подчиненными использовались 4 концептуальные переменные, предложенные В.В. Радаевым: бюрократизм, патернализм, фратернализм и партнерство. Для построения основных стратегий были взяты следующие показатели: определение дистанции с подчиненными, характер принятия решений, технология проведения принятых решений, организация текущего контроля за ходом исполнения решений, способ организации труда, форма ответственности за принятые решения, степень формальности отношений, вовлеченность в проблемы подчиненных (5).

Согласно концептуальной схеме, предлагаемой В.В. Радаевым, основой взаимодействия в рамках *бюрократизма* является административная иерархия. Для каждого работника четко определены функциональные обязанности. Отлаженная процедура

текущих проверок призвана осуществлять контроль за работой. В силу четкого разделения сфер ответственности за провалы отвечает конкретный исполнитель. Контакты между руководителем и подчиненными деперсонифицированы и не выходят за рамки служебных вопросов.

В рамках *патернализма* также четко просматривается иерархичность в основе построения отношений. Руководитель принимает единоличные решения, от подчиненных ожидается лояльность по отношению к руководителю. Единство в организации основано на сильном личном влиянии руководителя. Для исполнителей допускается возможность относительно гибкой организации труда, возможность замещать друг друга в случае необходимости. Ответственность за результаты труда не имеет четко очерченных границ, она - общая, коллективная. Взаимоотношениям придается личностный характер, хотя иерархия строго соблюдается; внерабочие проблемы подчиненных также входят в сферу патерналистской заботы руководителя.

Стратегия *фратернализма* предполагает сознательное сглаживание иерархии в отношениях, коллегиальное принятие решений, с обсуждением и разъяснением их смысла подчиненным. Исполнителям предоставляется значительная степень самостоятельности при выполнении работы. Постоянного контроля за процессом работы не предусматривается. Работа организована гибко, возможна помощь и руководителя и других коллег. Неудача - это общая беда для всего коллектива. Отношения подчеркнута неформальны, нет деления проблем на «рабочие» и «нерабочие».

В рамках *партнерства* иерархия явно не выражена. Решения принимаются на основе общего обсуждения, в котором каждый работник участвует в соответствии со своей квалификацией и вносит предложения, исходя из своей компетенции. За каждым работником четко закреплены его функции, в которые руководитель не вмешивается и текущий контроль не предусмотрен. Но конечная ответственность за определенную работу возлагается на конкретного работника. Несмотря на коллегиальность отношения деперсонифицированы, внеслужебные проблемы не должны мешать выполнению работы.

В бюрократических отношениях руководитель принимает на себя роль «начальника», в патерналистских ведет себя скорее как «хозяин», при реализации фратерналистских стратегий претендует на роль «лидера», а в отношениях партнерства становится «координатором».

Среди существующих подходов к пониманию организационной культуры мы остановились на интегральном подходе в исследовании национального в культуре организаций Г. Хофштеде и Д. Болинже. Данный подход исходит из того, что, во-первых, нормальное осуществление производственного процесса предполагает, что каждая организация обладает своей степенью социально одобряемого неравенства статусов сотрудников при постановке задач, отборе средств их реализации и процедур согласования, разрешения конфликтов и т.д. Данный срез организационной культуры соотносится с параметром «дистанция власти».

Во-вторых, в различных организациях способ организации работы предполагает либо четкое определение только целей деятельности без конкретного предписание способов и путей их достижения или же значительную регламентацию правилами и процедурами. Данный аспект организационной культуры соотносится с параметром «стремление к избеганию неопределенностей».

В-третьих, производственный процесс характеризуется предпочтительным использованием индивидуального или коллективного труда, что ярко проявляется в образцах поведения и культивируемом стиле управления. Данная характеристика организационной культуры связана с параметром «индивидуализм-коллективизм».

И, наконец, в-четвертых, культура организаций может быть ориентирована на оценку, вознаграждение и продвижение сотрудников, которая может быть направленно связана или вообще не связана с конкретными результатами их деятельности, а также другие факторы мотивации труда, значимость которых для организации производится по параметру «мужественность-женственность».

В выборку исследования вошли 43 женщины-директора, представляющих сферу малого и среднего бизнеса. Более подробное описание выборки будет дано при описании результатов исследования.

Для последующего сравнительного анализа выборка была расширена и в нее были включены 57 мужчин-директоров, также представляющих сферу малого и среднего бизнеса. Измерение проводилось с использованием тех же методик.

2. Полученные результаты и их анализ

а) Основные характеристики предприятий и социологический портрет их лидеров

Проведенный анализ обследованных предприятий и их лидеров показал, что выборка исследования характеризуется следующими переменными. Обследованные организации представляют собой в основном малые и средние фирмы с численностью персонала не более 50 человек, принадлежащие частному лицу или нескольким лицам и имеющие юридический статус общества/товарищества с ограниченной ответственностью или акционерного общества. Большинство фирм (61%) было создано в 1992-1993 гг. Все предприятия имеют собственное производство.

Наблюдаются определенные различия в профиле деятельности организаций, которыми руководят мужчины и женщины (Табл.1).

Таблица 1.

Вид деятельности организаций (%)

Сфера деятельности	Женщины	Мужчины
Производство продуктов питания (х/бул изд, колб. изд., подсолнечное масло)	20%	21%
Производство средств производства (трубы, детали станков, силового кабеля, строительство трубопроводов)	9%	15%
Деревообработка, изготовление строительных материалов, мебели	5%	7%
Швейное производство (пошив одежды, чехлов, палаток, тентов и др.	19%	-
Бытовое обслуживание и интеллектуальные услуги (юридический аудит, консалтинг, маркетинговые услуги, страхование)	19%	14%
Обувное производство, переработка кожевенного сырья.	-	7%
Нефтепереработка	-	4%
Торговля (автомобили, продукты питания)	9%	21%
Производство бумажных изделий	5%	-
Изготовление металлоизделий	5%	4%
Издательство, информационный бизнес	9%	7%

Весьма показательна тенденция, свидетельствующая о том, что женщины несколько опережают мужчин не только в традиционных сферах деятельности (швейное производство), но и в «интеллектуальном бизнесе». Только три сферы деятельности, связанные со сферой производства, имеют отчетливо мужской профиль, остальные же распределяются практически равномерно как между мужчинами, так и между женщинами.

Бизнес у мужчин имеет более солидный возраст, по сравнению с женщинами. Согласно полученным ответам, в г. Самаре наблюдались три волны возникновения фирм, представляющих малый и средний бизнес: 1988-1991 гг., когда инициаторами создания малых фирм стали мужчины; пик создания этих организаций пришелся на 1992-1994 гг.,

когда женщины также включились в этот процесс; и 1995-1998 гг. Эта тенденция хорошо согласуется с тенденциями, описанными в исследованиях С. Барсуковой ()

Руководящие посты занимают женщины, имеющие, в подавляющем большинстве, высшее образование, как и у мужчин. Данная характеристика не имеет гендерной специфики. Самую большую группу по возрасту среди женщин-руководителей составляет группа 30-39 лет. Доля каждой более старшей возрастной группы меньше по сравнению с предыдущей (Табл. 2-7). Показательно, что возрастная структура мужчин, занимающих лидирующие позиции в бизнесе, несколько смещена к границам возрастных групп - мужчины-руководители или моложе (чаще всего), или несколько старше женщин-руководителей.

Таблица 2.

Распределение организаций по характеру собственности (%)

Характер собственности предприятия	Удельный вес (в % от общего числа организаций)
Частное, никогда государству не принадлежавшее	67,0
Бывшее госпредприятие, приобретенное частным лицом или коммерческой структурой	29,0
Бывшее государственное, приватизированное коллективом на льготных условиях	4,0
Итого	100,0

Таблица 3.

Распределение организаций по юридическому статусу (%)

Юридический статус предприятия	Удельный вес (в % от общего числа организаций)
Товарищества и общества с ограниченной ответственностью	32,0
Акционерные общества закрытого типа	34,0
Индивидуальные частные предприятия	14,0
Акционерные общества открытого типа	18,0
Другие(кооператив)	5,8
Итого	100,0

Таблица 4.

Распределение организаций по численности персонала (%)

Численность персонала предприятия	Удельный вес (в % от общего числа организаций)
1. До 50 человек.	66,0
2. 50-200 человек	34,0
Итого	100,0

Таблица 5.

Распределение организаций по дате создания (%)

Год создания	Удельный вес (в % от общего числа)	Удельный вес (в % от численности)	Удельный вес (в % от численности)

	организаций)	опрошенных женщин	опрошенных мужчин
1988-1991	22,0	0,0	44,0
1992-1994	44,0	33,0	55,0
1995-1998	34,0	67,0	1,0
Итого	100,0	100,0	100,0

Таблица 6.

Распределение респондентов по возрасту (%)

Возраст	Удельный вес (в % от общей численности)	Удельный вес (в % от численности опрошенных женщин	Удельный вес (в % от численности опрошенных мужчин
22 - 29 лет	30,0	24,0	33,0
30 - 39 лет	40,0	52,0	33,0
40 - 49 лет	20,0	19,0	19,0
свыше 50 лет	10,0	10,0	15,0
Итого	100,0	100,0	100,0

Таблица 7.

Распределение респондентов по образованию (%)

Образование	Удельный вес (в % от общей численности)	Удельный вес (в % от численности опрошенных женщин)	Удельный вес (в % от численности опрошенных мужчин)
Среднетехниче ское	25,0	24,0	26,0
Высшее	75,0	76,0	74,0
Итого	100,0	100,0	100,0

Весьма интересно, что продвижение мужчин и женщин на руководящие посты в бизнесе начиналось с разных должностных уровней.

Так женщины, ставшие руководителями, и до занятия бизнесом занимали в основном позиции топ-менеджеров или средних менеджеров на государственных предприятиях, в то время как мужчины, помимо руководителей высшего звена, были представлены также специалистами-инженерами. Причем в сферу ответственности очень значительной части женщин-руководителей входило в прошлом управление финансами организации, расчет налогооблагаемой базы и т.д., что являлось существенным ресурсом для них при создании собственного дела.

Таблица 8.

Каналы рекрутирования женщин-руководителей в бизнес (%)

Наименование должностей и профиля работы	Доля женщин
Бухгалтер, главный бухгалтер, экономист	34,9
Брокер, социолог	18,6
Начальник функционального отдела	11,7
Директор в другом бизнесе	11,7
Рядовой сотрудник	11,7
Заместитель директора или старший менеджер по персоналу	9,2
После окончания вуза	2,3

Таблица 9.

Каналы рекрутирования мужчин-руководителей в бизнес (%)

Наименование должностей и профиля работы	Доля мужчин
Специалисты, инженеры разных специальностей	29,8
Зам. директора по производству в другом бизнесе	26,3
Рабочий в государственном секторе	14,0
Бухгалтер, экономист	5,3
Бывший военный	5,3
Директор в другом бизнесе	5,3
Товаровед, зав. базой	5,3
После окончания вуза	5,3
Руководитель муниципального предприятия	3,4

б) Женщины и мужчины: совпадения и различия в стилях управления

Анализ полученных результатов показал, что среди женщин-руководителей в проявляемых стилях управления отмечается смещение в сторону фратерналиста (лидер) и партнерства (координатор), которые отличаются меньшей дистанцией власти, нежели патернализм (хозяин) и бюрократизм (начальник). Но партнерству в «женском» варианте больше присущи формальные отношения, фратернализму - неформальные. Интересным отличием женского стиля управления от мужского является то, что женщины гораздо чаще демонстрируют смешанные стратегии, такие как «координатор-начальник», «координатор-лидер» и «хозяин-лидер». Представленность таких стратегий мы наблюдали в половине случаев из общего количества тестируемых. Исследование мужских стилей управления с использованием той же методики показало, что мужчины склонны придерживаться одной стратегии в поведении. Демонстрация смешанных стилей была зафиксирована лишь в одном случае из десяти.

Таблица 10

Результаты измерений стилей управления (%)		
Основные стратегии	Доля женщин	Доля мужчин
«Чистые» типы		
Патернализм	0,0	0,0
Фратернализм	30,0	40,0
Бюрократизм	20,0	26,7
Партнерство	0,0	20,0
Смешанные типы		
Партнерство-бюрократизм	20,0	0,0
Партнерство-фратернализм	20,0	0,0
Фратернализм-патернализм	10,0	0,0
Патернализм-партнерство	0,0	13,3
Итого	100,0	100,0

Результаты измерения с использованием «управленческой решетки» Блейка и Моутона показывают, что вопреки сложившемуся стереотипу о сосредоточенности на формировании отношений между людьми на работе среди женщин-руководителей соотношение между *распространенностью ориентации на задание* (60%) и *распространенностью ориентации на человека* (40%) то же самое, что и среди мужчин (табл. 8). В целом, наблюдается смещение в сторону большего интереса к работе и меньшего интереса к человеку. Таким образом, суждение о меньшей эффективности руководителей среди женщин, чем среди мужчин, якобы в силу их концентрации на устройении гармоничных человеческих отношений, приводящей к потере внимания к производственным результатам, достижению эффективности функционирования организации, не подтверждается данными нашего исследования.

Таблица 11

Результаты измерения стиля управления с использованием «управленческой решетки» Блейка и Моутона (%)

Критерии определения эффективности по Блейку и Моутону ¹	Доля женщин, в % от числа опрошенных	Доля мужчин, в % от числа опрошенных

¹ Название критериев приведены в таблице в оригинальном варианте так, как их называют авторы теста. Таким образом, название «ориентация на управление работой» соответствует критерию распространенности ориентации на задание, «ориентация на управление людьми» - распространенности ориентации на человека, ориентация на организационное управление - распространенности ориентации и на задание и на человека.

Ориентация на управление работой	на	60,0	60,0
Ориентация на организационное управление	на	40,0	33,3
Ориентация на управление людьми	на	0,0	6,7

Анализ результатов измерения по отдельным параметрам в рамках выделенных выше четырех стилей управления показал, что при определении дистанции с подчиненными женщины-руководители склонны придерживаться бюрократического или фратерналистского стиля поведения (в 60% случаев), что предполагает два варианта поведения: либо обозначение четкой дистанции власти, либо отсутствие акцента на иерархической структуре в построении отношений с подчиненными вообще. Мужчины в этой ситуации придерживаются преимущественно патерналистского стиля поведения, или реже - фратерналистского.

Таблица12

Результаты измерений стилей управления по определению дистанции с подчиненными (%)

Стиль управления	женщины	Мужчины
Бюрократизм	30	18
Фратернализм	30	28
Партнерство	20	18
Патернализм	20	36
Итого	100	100

Процедура принятия решений женщинами, в основном, проводится с ориентацией на фратерналистские нормы поведения, т.е. сопровождается процессом активного обсуждения предлагаемых решений совместно с подчиненными. Одновременно, женщины отличаются повышенной степенью проявления бюрократизма по сравнению с руководителями - мужчинами. Обращает на себя внимание тот факт, что среди мужчин существенно больше доля тех, кто при принятии решений ориентирован на партнерство, нежели среди женщин, что само по себе является достаточно парадоксальным фактом.

Таблица13

Результаты измерений стилей управления по характеру принятия решения (%)

Стиль управления	Женщины	Мужчины
Бюрократизм	35	3
Фратернализм	55	43
Партнерство	10	47
Патернализм	0	7
Итого	100	100

Способ организации труда в «женском» варианте выглядит, в большинстве случаев, как четкое распределение функций по исполняемому решению, которые могут передаваться в случае крайней необходимости, иногда даже руководитель может помочь в исполнении какого-либо задания. В данном случае женщины вновь проявляют себя в большей степени бюрократами, нежели мужчины. Последние, в свою очередь, и здесь стремятся к партнерству, как и в случае с другими управленческими ситуациями.

Таблица14

Результаты измерений стилей управления по способу организации труда (%)

Стиль управления	женщины	Мужчины
Бюрократизм	40	25
Фратернализм	15	25
Партнерство	10	7

Патернализм	35	43
Итого	100	100

В организации текущего контроля за ходом исполнения решений женщины-руководители предпочитают использовать бюрократический стиль поведения, предполагающий регулярное проведение текущих проверок, которые дают представление руководителю о текущем состоянии дел. Мужчины и здесь ориентируются на партнерство, в первую очередь, а затем на патернализм, полагаясь на ответственность исполнителя за порученное задание и осуществляя контроль лишь по конечному результату.

Таблица 15

Результаты измерений стилей управления по организации текущего контроля за ходом исполнения принятых решений (%)

Стиль управления	женщины	мужчины
Бюрократизм	35	18
Фратернализм	20	18
Партнерство	25	39
Патернализм	20	25
Итого	100	100

В соответствии с четким распределением обязанностей организована и ответственность за работу. Здесь женщины-руководители демонстрируют два основных стиля поведения: бюрократический и партнерский, для которых характерно возложение конечной ответственности за определенный участок работы на конкретного исполнителя, даже вне зависимости от того, содействовал ли кто-либо ему при выполнении задания. Мужчины, в данном случае, избирают одинаковые с женщинами управленческие стратегии:

Таблица 16

Результаты измерений стилей управления по форме ответственности за работу (%)

Стиль управления	женщины	мужчины
Бюрократизм	40	32,5
Фратернализм	20	21,5
Партнерство	35	28
Патернализм	10	18
Итого	100	100

Определение ориентированности руководителя на поддержание гармоничных человеческих отношений определялась по показателю степень формальности отношений в организации. Результаты показывают, что женщины-руководители в подавляющем большинстве случаев склоняются к бюрократическому и партнерскому отношению к своим подчиненным, т.е. основой построения отношений служат структурно-функциональные связи в организации, ограниченные пределами должностных прав и обязанностей. Мужчины, свою очередь, более ориентированы на фратернализм и патернализм, предполагающие определенную степень неформальности отношений.

Таблица 17

Результаты измерений стилей управления по степени формальности отношений (%)

Стиль управления	женщины	мужчины
Бюрократизм	40	3,5
Фратернализм	20	36
Партнерство	35	21,5
Патернализм	10	39
Итого	100	

Показатель степени вовлеченности в проблемы подчиненных дополняет описанную выше информацию. Женщины-руководители демонстрируют в данном случае два

«противоположных» по отношению к рабочим и внерабочим проблемам стиля управления: фратернализм или партнерство. Первый предполагает формирование подчеркнуто неформальных отношений, когда отсутствует деление проблем на «рабочие» и «нерабочие». В рамках второго отношения деперсонифицированы несмотря на коллегиальность: внеслужебные проблемы не должны мешать выполнению текущей работы.

Таблица 18

Результаты измерений стилей управления по степени вовлеченности в проблемы подчиненных (%)

Стиль управления	Женщины	мужчины
Бюрократизм	0	3,0
Фратернализм	50	29
Партнерство	50	50
Патернализм	0	18
Итого	100	100

Результаты тестирования позволили выделить три типа женского стиля управления: наиболее распространенный (в рамках собранного массива) и два полярных (они представлены в единичных вариантах). Попытаемся описать типологию выделенных стилей через «портретный жанр».

в) Типы женского лидерства : три неоконченных портрета

Портрет первый. Женщина-лидер, демонстрирующая ориентацию на задание.

Эффективности производства уделяется основное внимание, при достаточном, хотя и меньшем, акценте на человеческом факторе.

Иерархия в отношениях старательно сглаживается. Отчетливо выражено стремление принимать решения коллегиально. Женщина-руководитель считает необходимым обсуждать их содержание, разъяснять подчиненным заложенный в них смысл, заручиться их осознанной поддержкой. Тем самым она претендует, скорее, на роль “лидера”, а не “хозяина” или “начальника”. Подчиненным предоставляется значительная самостоятельность, дело во многом строится на доверии. Работа организована гибко, предполагается взаимная помощь и поддержка как со стороны лидера, так и со стороны рядовых участников. Любой неуспех есть общая беда всего коллектива. Отношения носят подчеркнуто неформальный характер. Строгого деления на проблем подчиненных на “рабочие” и “внерабочие” нет.

Портрет второй. Женщина-руководитель 50 лет, имеющая опыт руководящей работы в партийных организациях в прежние времена. По выделенной типологии, относящаяся к чистому типу «начальника». Заботится об эффективности выполняемой работы, но обращает мало внимания на моральный настрой подчиненных.

В основе взаимодействия в рамках данного типа отношений лежит административная иерархия. За каждым работником четко закреплены его функциональные обязанности. Начальникам положено принимать решения, подчиненным - их исполнять, строго следуя букве распоряжений. Контроль за работой представляет отлаженную процедуру текущих проверок. Ответственность за провалы несет соответствующий исполнитель. Контакты между начальником и подчиненными в основном формальны (деперсонифицированы) и ограничены делами чисто служебного свойства.

Портрет третий. Самая молодая из выборки женщина-руководитель. Она сосредоточена на установлении хороших, теплых взаимоотношений, но мало заботится об эффективности выполнения заданий. Возможно, такое положение вещей обусловлено ее возрастом и отсутствием опыта. В означенной выше типологии принадлежит к типу «координаторов». В организации иерархические отношения явно не выражены. Решения принимаются на основе общего обсуждения, где каждый вносит предложения в соответствии с квалификацией и сферой компетенции. Подчиненные должны понимать

смысл решений и выполнять их в ходе самостоятельной работы. Она не приказывает, а «координирует» общие действия. За каждым четко закреплены соответствующие функции, причем руководитель в них не вмешивается, текущий контроль как правило не предусмотрен. Но конечная ответственность за отведенный участок работы возлагается на конкретного работника. Невзирая на коллегиальность, отношения деперсонифицированы, переведены на служебно-контрактную основу. Никто не считает обязательным налаживание внеслужебных связей или вникание в чьи-то личные дела.

Несомненно, что любая исследовательская схема упрощает систему взаимоотношений и не дает полной «картины жизни». Каждый из реальных стилей управления представляет собой комбинацию нескольких. Однако здесь проявляются основные поведенческие предпочтения руководителей в управленческой деятельности.

в) Особенности организационной культуры фирм, возглавляемых женщинами и их ценностные ориентации

Измерение параметров **организационной** культуры, исходя из изложенных выше концептуальных подходов, проводилось по 4 основным параметрам: **дистанция власти, стремление к избеганию неопределенности, индивидуализм-коллективизм, мужественность-женственность.**

В 50% из обследованных организаций, возглавляемых женщинами, **дистанция власти** довольно мала. Стремление сохранять большую дистанцию с подчиненными наблюдается в 33% случаев.

По параметру **“мужественность-женственность”** среди предприятий малого и среднего бизнеса, где руководителем является женщина, было выделено 40 % организаций с “мужским лицом”, 20 % - с “женским лицом”. Не наблюдается ярко выраженного доминирования “мужских” или “женских” ценностей по этому параметру в 40 % организаций. Проведенное исследование зафиксировало среди руководителей-женщин большую степень приверженности “мужским” ценностям, таким как активность, независимость, решительность и др., чем среди мужчин-руководителей. При этом можно заметить, что для мужчин-руководителей более характерна смешанная ориентация и на “мужские” и на “женские” ценности организационной жизни в равной степени.

В жесткой предпринимательской среде наличие таких качеств как доброта и открытость, по оценке респондентов, препятствует достижению целей в бизнесе. Предпочтение отдается энергичности, организаторским способностям, профессионализму, инициативности. Возможно, в силу сопротивления стереотипу “женской мягкости”, женщины-руководители считают необходимым в большей мере демонстрировать ориентацию на “мужские” ценности в организации.

По параметру **“индивидуализм-коллективизм”** среди организаций, возглавляемых женщинами, преобладающей является ориентация на коллективизм (70%), что практически не отличается от ситуации в фирмах, работающих под руководством мужчин. Возможно, распространенность коллективистских ценностей связана и с влиянием на организационные ценности национальной культуры.

По параметру “стремление избежать неопределенности” были получены следующие данные: у женщин-руководителей в 70 % организаций присутствует подобное стремление, поэтому здесь можно наблюдать попытки регламентации поведения со стороны руководителя. Интересно заметить, что в организациях, возглавляемых мужчинами, картина прямо противоположная: в 53% случаев частые ситуации неопределенности воспринимаются руководителем как нормальное явление и не наблюдаются попытки их избежать.

Изучение структуры ценностных ориентаций с использованием методики Рокича показало следующие результаты.

Женщины, также как и мужчины, предпочтение отдали таким терминальным ценностям как здоровье и счастливая семейная жизнь. Но у женщин в лидирующую группу включена ценность любви, у мужчин - свободы.

Среди инструментальных ценностей у женщин лидирующую позицию заняли “ценности дела”: ответственность, образованность, - и честность как этическая ценность. Мужчины же

выделили независимость. В качестве активных средств деятельности отвергаются такие ценности средства как исполнительность.

Заключение: Меняющиеся образы и роли

Проведенное исследование, опирающееся на небольшую выборку, дает основание для предположения, что «полоролевая конструкция» при восприятии и анализе менеджмента в российских фирмах явно нуждается в концептуальном пересмотре.

Переосмыслению в первую очередь должны быть подвергнуты устоявшиеся как в массовом сознании, так и в среде аналитиков представления, что женщина обладает **меньшими лидерскими возможностями при управлении фирмой, по сравнению с мужчинами - руководителями.**

Как показывают результаты исследования, женщина обладает гораздо большим репертуаром управленческих стратегий, по сравнению с мужчиной - руководителем и пользуется ими более избирательно.

Мужчины, при этом, активно используют традиционно женские в массовом сознании технологии, демонстрируя порой более женские модели управления, чем сами женщины - руководители.

Наши результаты дают также все основания, чтобы согласиться с выводом исследований по особенностям женского менеджмента А.Е.Чириковой, что женщины демонстрируют достаточно вариативные модели деловых стратегий, которые опираются не на полоролевые особенности, а на требования эффективности.

О чем могут свидетельствовать полученные результаты? Прежде всего они дают возможность предположить, что идет «слияние» мужских и женских технологий, причем женщины овладевают мужскими технологиями более динамично, чем мужчины женскими. Это может привести к тому, что женщины в скором будущем, с их большей гибкостью и склонностью к компромиссам завоюют большее пространство лидерства в России, чем это можно было бы предположить, сохраняя традиционные представления о женских перспективах.

Список литературы:

1. А.Е. Чирикова. Женщина во главе фирмы. М: Институт социологии , 1998. С. 47.
2. Там же. Стр.47
3. Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М. Институт Социологии РАН. 1997.
4. Robert R. Blake and Tane S. Mouton. The Managerial Grid (Houston; Gulf, 1964).
5. Радаев В.В. Четыре способа утверждения авторитета в фирме// Социологический журнал. 1994. №5