ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНтСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

**Уфимский институт (филиал) российского государственного торгово-экономического университета**

Факультет экономический

Специальность финансы и кредит

Кафедра финансов и банковского дела

**МУЖСКОЙ И ЖЕНСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

РЕФЕРАТ

Выполнила: Гарифуллина С.А

Финансы и кредит 4.1

Проверила: Галиева Р.Р.

Уфа 2006

**МУЖСКОЙ И ЖЕНСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

И мужчины, и женщины имеют практически равные психологические возможности для управления предприятием. Но многие женщины-руководители имеют собственное мнение. Можно отметить, что  мужчины и женщины по-разному оценивают свою деятельность в качестве руководителя. Мужчины рассматривают ее как серию сделок с подчиненными: выдачу вознаграждения за удачно выполненную работу, применение наказания за неадекватное исполнение задания и т. д. Мужчины чаще, чем женщины, используют власть, которую дает им их положение, или формальный авторитет.

Интересным отличием женского стиля управления от мужского является то, что женщины-руководители больше привержены к комбинированным стратегиям. В сравнении с мужчинами женщины гораздо чаще демонстрируют смешанные стратегии, такие как координатор-начальник, координатор-лидер и хозяин-лидер. Мужчины, как правило, являются сторонниками определенной модели менеджмента и не смешивают ее с технологиями другого типа, придерживаясь одной стратегии в поведении. Женщины обладают большей пластичностью в творении своего менеджмента и используют то, что наиболее эффектно, не становясь последовательными приверженцами одного из стилей. Они эффективно реализуют не только "стратегии выживания", но и стратегии развития, выстраивая более осторожные отношения со своими партнерами и избегая слишком "рисковых" стратегий.

Женщины-руководители считают, что в основе их стиля руководства лежит превращение интересов подчиненных в общие цели рабочего коллектива. Они приписывают свою власть в большей степени таким личностным характеристикам, как повышенная интуиция, умение устанавливать личностные контакты, трудоспособность, нежели своему официальному положению. Психологически женщина в большей степени, чем мужчина, склонна заниматься ежедневным доказательством своего «права на лидерство». Может быть, именно поэтому женщины в большей степени, нежели мужчины-руководители, стимулируют участие сотрудников в общем деле, охотнее делятся информацией и властью, поощряют самоутверждение сотрудников. Именно это, по оценкам женщин-руководителей, заставляет сотрудников чувствовать себя частью организации, участвовать в активном обсуждении имеющихся проблем и в конечном итоге включаться в общую работу по достижению корпоративных целей.

Способ организации труда в "женском" варианте выглядит в большинстве случаев как четкое распределение функций по исполняемому решению, которые могут передаваться при необходимости. В исполнении какого-либо задания иногда может помочь даже сам руководитель. В данном случае женщины проявляют себя в большей степени бюрократами, нежели мужчины. Последние же стремятся к партнерству, Процедура принятия решений женщинами в основном сопровождается процессом активного обсуждения предлагаемых решений с подчиненными. Одновременно женщины отличаются повышенным бюрократизмом по сравнению с руководителями-мужчинами при принятии решений. Обращает на себя внимание, что мужчины в случае формирования решений более ориентированы на партнерство, нежели женщины, что само по себе достаточно парадоксально.

Женщины в отличие от мужчин чаще склонны отказываться от привилегий, даваемых служебным положением. Они чаще подчеркивают значимость вклада своих подчиненных, нередко преуменьшая свою роль. Моральная поддержка подчиненных и их поощрение — основные характеристики женского менеджмента, которые помогают им достигать намеченных целей.

Сравнительный анализ мужского и женского менеджмента позволяет говорить о том, что женщины-директора не только не проигрывают мужчинам как менеджеры, но иногда действуют успешнее, обеспечивая более устойчивые условия существования для своего предприятия. Мужчины, по сравнению с женщинами, более высоко ценят качества, обеспечивающие эффективность профессиональной деятельности и организации взаимодействия в коллективе; руководители-женщины выше оценивают морально-нравственные качества и качества, определяющие интерактивную функцию общения.

**Стиль руководства*.***

Мужчины чаще используют командно-административный стиль управления. Женщинам-руководителям характерна большая демократичность, готовность к сотрудничеству и коллегиальному принятию решений при умелом делегировании полномочий и отказе от мелочной опеки подчиненных.

 Для реализации принятых решений используется четкое распределение функций исполнения, оказание помощи в случае необходимости. При организации контроля над ходом исполнения решений превалирует поэтапная форма в виде регулярных текущих проверок, недопущение затягивания нежелательной ситуации. Ответственность за работу устанавливается в соответствии с четким распределением обязанностей, причем, весьма характерно возложение конечной ответственности за определенный участок работы на конкретного исполнителя.

Мужской стиль более эффективен либо в структурированных ситуациях и при простых задачах, либо в ситуациях с высокой степенью неопределенности, а женский стиль дает наибольшую эффективность в рутинных условиях. Фактор пола определяет различную выраженность основных компонентов и типов индивидуального стиля руководства. Он обеспечивает женщинам-руководителям большую, по сравнению с мужчинами, социально-психологическую эффективность. К формированию директивности и попустительства в стиле руководства женщин приводит низкая выраженность педагогических и коммуникативных качеств личности. В остальном же - умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска, постоянная готовность к изменениям, способность к нововведениям, умение эффективно использовать навыки и способности других людей, умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию - управленческие качества руководителей мужчин и женщин.

В целом, можно сказать, что характеристики пола не являются определяющими для успешного руководителя. По мнению самих руководителей, успешность top-менеджера определяется набором качеств, среди которых первое место занимают умение планировать свою работу (83% опрошенных), стремление к постоянному самосовершенствованию (78%), умение координировать и контролировать деятельность своих подчиненных (80 %).

Традиционный взгляд на женский стиль руководства состоит в том, что женщины выбирают лидерство, ориентированное на отношения, так как они по природе эмоционально ориентированы, а мужчины — ориентированное на задачу, так как они характеризуются настойчивостью и целеустремленностью. Но поскольку отношения между соответствующими качествами не взаимоисключающие, то приписывание той или иной ориентации только одному полу неправомерно, а значит, женщины-лидеры могут быть ориентированы на задачу, а мужчины-лидеры — на отношения внутри группы, что может быть обусловлено личностными особенностями или ситуационным запросом.

Замечено, что мужской стиль более эффективен либо в структурированных ситуациях и при простых задачах, либо в ситуациях с высокой степенью неопределенности, а женский стиль дает наибольшую эффективность в рутинных условиях. Имеет значение также уровень руководства: на высших предпочтительнее мужчины, на средних - женщины. Сама по себе ситуация измерения во многом определяет результат: лидерский стиль сильно обусловлен полоролевыми стереотипами в лабораторных экспериментах и мало связан с ними в полевом изучении.

Эффективность руководителя определяется не какими-то индивидуально-психологическими особенностями, принадлежность к определенному гендеру, а осознание сильных и слабых сторон своего «Я», умение эффективно использовать достоинства и минимизировать отрицательное влияние, оказываемое недостатками, что применимо как в отношении мужчин, так и в отношении женщин. Успешные модели лидерства присущи тем руководителям, которые независимо от собственного пола имеют психологический репертуар делового поведения и мужчин, и женщин одновременно.

Функция руководителя - объединять людей в коллектив, планировать и координировать их действия и осуществлять контроль над исполнением своих распоряжений. Для этого мало быть профессионалом, необходимо стать лидером. Подчиненные должны признавать бесспорный авторитет начальника, который способен видеть дальше и быть проницательнее любого из них, умеет брать на себя инициативу, признается арбитром в межличностных отношениях и не боится риска (принимать решения - значит рисковать). Все это мало напоминает женщину - мягкую, таинственную, опекаемую. И все же, женщины-руководители - это реальность. Их, согласно современным подходам, можно классифицировать по следующим типам.

"Маскулинный". У женщин этого типа эмоциональная сфера развита недостаточно, и они пытаются это компенсировать жесткостью, подчеркнутой авторитарностью в отношениях с подчиненными. Они берут за образец не слишком щепетильных в выборе средств, самоуверенных, прагматичных коллег-мужчин. Такая руководительница ведет своих подчиненных железной рукой; свободомыслие, обмен мнениями исключаются в корне; в коллективе царит нравственная духота, просыпаются худшие стороны человеческой натуры - склочничество, подхалимство. От подчиненных, прежде всего, требуется умение молчать и дар убеждения. Здесь задерживаются малоквалифицированные работники; профессионалы уходят.

"Женственный". Эта категория женщин-руководителей - прямая противоположность первой. Личное обаяние - один из главных рабочих «инструментов» такого начальника, все строится на эмоциях. Стиль ее обращения к подчиненным – «мальчики», «девочки», «давайте жить дружно». «Женственная» начальница сверх либеральна, и потому в коллективе царит неразбериха. Все высказывают свою точку зрения, игнорируя мнение соседа, а согласовать их и выбрать единственно верную некому: руководитель слился с толпой. От подчиненных требуется как можно ярче представлять свои предложения, только в этом случае начальница вникнет в то, о чем они толковали с таким жаром. Чтобы избежать гнева такого руководителя, достаточно просто разжалобить ее.

"Ситуативный" тип женщины-руководителя вплотную примыкает к предыдущему типу, только лозунг «Давайте жить дружно» сменяется лозунгом «Все для победы!». Такая начальница – энтузиаст: она буквально горит на работе, приходит раньше всех и уходит последней. Рабочий стол ее завален бумагами, где важные перемешаны с неважными. Для подчиненного, твердо знающего свои служебные обязанности и умеющего спокойно разъяснить их - все не так уж скверно.

Как видим, ни один из приведенных типов «не тянет» хоть сколько-нибудь на эффективный. И, тем не менее, женщина-руководитель, как показывает практика, не только не уступает своему коллеге мужского пола, но во многом и превосходит его. Возможно, ответ находится в области психологии пола.

**Мотивы трудовой деятельности.**

Жизнь мужчин практически всегда ориентирована на решение проблем работы и карьеры. Для женщин подобная закономерность мотивации труда не прослеживается и, как правило, определяется социальной защищенностью женщины. Женщины воспринимают карьеру как личный рост, как самореализацию. Мужчины же понимают под карьерой престижные и перспективные должности.

Женщины-руководители в отличие от мужчин пытаются прививать работникам чувство их незаменимости, используя для этого все возможные способы: стимулируют работников высказывать свои соображения и предложения по любому вопросу, касающемуся общего дела; проводят коллективные обсуждения целей и стратегии организации; организуют совместный отдых сотрудников за счет фирмы (что рассматривается не как затраты на воспроизводство трудовых ресурсов, а как капиталовложение в персонал, рассчитанное на долгосрочную перспективу). Женщины-менеджеры не оставляют без внимания знаменательные даты в жизни своих подчиненных, организуют неформальное общение.

**Внимание к сфере межличностных отношений.**

В управлении персоналом женщина - руководитель больше внимания уделяет отношениям между членами коллектива, ее больше волнует сфера межличностных отношений, чем руководителя - мужчину. Женщина более тонко реагирует на морально-психологический климат в коллективе, проявляет большую чуткость в понимании душевного состояния подчиненных.

В отличии от мужчин женщины прилагают специальные усилия к тому, чтобы создать соответствующую атмосферу в организации, а мужчины в основном стараются повысить свой авторитет и усовершенствовать методы руководства подчиненными. Мужчины-руководители нацелены на перестройку сферы правил и норм; женщины-руководители - на перестройку сферы отношений.

Осуществляя функцию контроля над деятельностью персонала, женщина не стремится к жестким санкциям, а в первую очередь желает обеспечить необходимые условия для подчиненных с целью минимизации наказаний. При этом она сохраняет способность реализовывать жесткие меры по отношению к тем, кто не справляется с поставленными задачами.

Эмоциональность. В отличии от мужчин женщина более эмоциональна и эта черта особо характеризует женский стиль управления. В различных ситуациях реакция женщины - руководителя отличается от реакции мужчины: эмоционально она ярче и богаче. Женщина «близко к сердцу» принимает все, связанное с работой, и достаточно долгий период времени остается во власти переживаний. Женщина больше склонна «проигрывать» ситуацию, переживать возможный исход событий. При принятии решений женщина - менеджер чаще полагается на свои ощущения, интуицию, знаменитую женскую логику, что бывает небезуспешным, поскольку женщина чутка к большинству аспектов проблемы, имеющих для нее эмоциональное значение.

Несмотря на большую ситуативность женского менеджмента по сравнению с мужским, женщина эффективно реализует не только стратегии выживания, но и стратегии развития, выстраивая более осторожные отношения со своими партнерами и избегая слишком рисковых стратегий. Однако это не означает, что женщина не умеет рисковать. Характер ответов относительно частоты риска существенно не отличался у директоров разного пола.

Вследствие повышенного уровня эмоциональности женщина в отличие от мужчин обидчивее, болезненнее реагирует на критику, грубость и тем более оскорбление, что не позволяет ей всегда быть объективной и вести себя конструктивно. Излишнюю эмоциональность считают серьезным недостатком женской модели управления, поскольку она является источником несправедливости и неуверенности, причиной многих конфликтов.

Ориентированность на результат. В силу извечной женской терпеливости деятельность женщины - менеджера направлена на последовательные, постепенные преобразования без ориентации на сиюминутный результат. Такая стратегия «маленьких шагов» весьма оправдана в ситуациях неопределенности и приносит свои плоды в сложившихся экономических условиях. Эти же обстоятельства определяют склонность женщины - руководителя к тактическому, а не стратегическому планированию, что зачастую оказывается более выигрышным в современной ситуации.

Установлено, что женщины, в отличие от мужчин, имеют детальный и взвешенный подход, «вкус» к мелочам: они значительно лучше воспринимают и анализируют детали, подробности событий, умеют скрупулезно расчленить целое на составные части и провести логический анализ элементов целого. Полнота и точность такого дифференциального анализа недостижима для большинства мужчин. Зато мужчины лучше могут представить событие в целом, оценить стратегические тенденции явления, установить интегрированную связь между частями целого. Образно говоря, женщины видят деревья, а мужчины - лес.

К числу личностных женских качеств, мешающих работе, многие исследователи относят излишнюю мягкость. Из других черт называются: отсутствие пунктуальности, излишняя эмоциональность, доверчивость. В одном из интервью в качестве помехи сами женщины-управляющие фирм называли такие черты, как «стремление сделать всем хорошо», нетерпеливость, нетерпимость, резкость, «длинный язык», «скрупулезность, перерастающая в занудство». Неумение слушать, неумение отказывать мешает женщинам-менеджерам в тех фирмах, которые оказывают услуги (косметические, консультативные, туристические).

Рассмотренные особенности поведения женщины - руководителя, являясь даже далеко не полным перечнем характерных черт женского стиля управления, позволяют опровергнуть традиционное представление об ограниченных возможностях женщины - менеджера и, в целом, мнение о меньшей эффективности «мягкого» женского менеджмента по сравнению с «жесткой» мужской моделью управления. Целый ряд управленческих ситуаций свидетельствует, что женщина способна на жесткие управленческие технологии, но в «мягкой пластике».

Для реализации принятых решений используется четкое распределение функций исполнения, оказание помощи в случае необходимости. При организации контроля над ходом исполнения решений превалирует поэтапная форма в виде регулярных текущих проверок, недопущение затягивания нежелательной ситуации. Ответственность за работу устанавливается в соответствии с четким распределением обязанностей, причем, весьма характерно возложение конечной ответственности за определенный участок работы на конкретного исполнителя или формальный авторитет.

Это означает, что и мужчины, и женщины имеют практически равные психологические возможности для управления предприятием, и характеристики пола практически не выступают ограничителями для эффективного менеджмента.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Здравомыслова Е.А., Темкина А.А. Социология гендерных отношений и гендерный подход в социологии // Социол. Исслед. 2000. № 11.
2. Гвоздева Е.С., Герчиков В.И. Штрихи к портрету женщин-менеджеров // Социол. Исслед. 2000. № 11.
3. Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Женщина-руководитель: деловые стратегии и образ «я» // Социол. Исслед. 2000. № 11.
4. Самарцева О.К., Фомина Т.А. Мужчина и женщина: менеджмент в сфере бизнеса // Социол. Исслед. 2000. № 11.
5. Хохлова Т.П. Выявление гендерных аспектов менеджмента – фактор повышения эффективности управления// Менеджмент в России и зарубежом, 2000, №2.