

© 2000 г.

Е.С. ГВОЗДЕВА, В.И. ГЕРЧИКОВ

ШТРИХИ К ПОРТРЕТУ ЖЕНЩИН-МЕНЕДЖЕРОВ

ГЕРЧИКОВ Владимир Исакович - доктор социологических наук, профессор, старший научный сотрудник Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН. ГВОЗДЕВА Елена Сергеевна - младший научный сотрудник, аспирант того же института.

Сегодня специалисты пришли к мнению, что в будущем бизнес должен стать менее иерархичным, более гибким и подвижным. Согласно последним исследованиям, лучший менеджер новой генерации умеет хорошо слушать, мотивировать и поддерживать своих работников. "...И есть группа людей, которые имеют огромные преимущества в реализации нового подхода - это женщины" [1, с. 194]. На наш взгляд, справедливо пишет Генри Минцберг: "Прошли те времена, когда женщины преуспевали, научившись играть по правилам мужских игр. То, в чем сегодня нуждается бизнес, может дать именно женщина" [2]. Высококласные менеджеры - основа успеха любой фирмы. И важно выявить те особые черты руководителей женского бизнеса и вторых лиц российских и совместных фирм, которые способствуют достижению успеха. В условиях переизбытка квалифицированной рабочей силы на рынке труда именно женщине труднее найти работу. Тем более ей трудно стать предпринимателем или управляющим фирмы, когда безопасность и финансовое регулирование предприятий обеспечиваются с помощью криминальных структур. Несмотря на это женский менеджмент активно набирает силу не только в торговле, сфере услуг и финансов, которые в России традиционно считались женскими отраслями, но и в таких типично мужских секторах, как машиностроение, строительство, связь и др. В этом случае они, как правило, занимают вторые позиции в фирме, принимая на себя всю тяжесть управления внутренней жизнью организации.

Женское предпринимательство в России многообразно по форме и способам бизнеса. По оценкам специалистов Института социологии РАН, женщины-менеджеры возглавляют или входят в состав руководства примерно 20% бизнес-организаций [3, с. 43]. По этому показателю мы несколько отстаем от индустриальных стран, где доля женщин, занимающих административные и менеджерские позиции, составляет 28%, хотя опережаем Южную и Восточную Азию (соответственно 3 и 1%), Латинскую Америку и Африку (8-10%) [4, с. 8]. По результатам обследования социальных процессов в малом предпринимательстве, репрезентативном для России, среди руководителей предприятий только 18% женщин, причем половина из них заняты в торговле и общественном питании, 1/4 - в промышленности и строительстве. Среди руководителей женщины составляют 54% только в сфере жилищно-коммунального хозяйства и бытового обслуживания населения, 30% - в здравоохранении, физической культуре и

Исследование инициировано идеей, которую высказал генеральный директор фирмы "Сибирская кожгалантерея" А.И. Курцевич на заседании Международного клуба директоров: менеджмент XXI в. будет женским.

социальном обеспечении, очень мало женщин-руководителей в таких отраслях, как транспорт (5%), строительство (7%) и наука (11%) [5].

Пока еще слабо изучены социальные качества, особенности и мотивы деятельности женской части бизнес-слоя в процессе экономического реформирования в России. Имеющиеся работы Л.В. Бабаевой, А.Е. Чириковой, В.В. Бодровой, М.К. Кияновой, Л. Ржаницыной, Г. Сергеевой [6; 7, с. 75-81; 3; 8, с. 41-44; 1, с. 197-200; 9, с. 52-62] характеризуют становление женского бизнеса и особенности поведения женщин на рынке труда. В 1997 г. Госкомстат России впервые опубликовал статистический сборник, в котором представлена информация, в том числе и в гендерном аспекте [5]. Женские проблемы заняли особое место в периодике, литературе и искусстве, стали своеобразной модой и "развлекательной темой". Специалисты предлагают активнее исследовать советский опыт, изучать зарубежные формы и методы работы, продумывать реальные процессы, изменяющие положение и роль женщины [10].

Менеджеры как субъект российской экономики

Т.И. Заславская, анализируя состав бизнес-слоя российского общества [11], включает в него шесть групп: "классические предприниматели" (11% бизнес-слоя), "самозанятые" (11%), "бизнесмены-менеджеры" (7%), "менеджеры-совладельцы" (7%), "наемные менеджеры" (18%), "полупредприниматели" (46%). Тем самым почти 1/3 бизнес-слоя составляют менеджеры. Поскольку в классическом понимании предприниматель - это собственник, владелец некоторого бизнеса, а менеджер-управляющий, нанятый владельцем для того, чтобы руководить бизнесом и приносить ему прибыль, главное отличие между ними порождается принципиальным различием выполняемых функций. Задача владельца - обеспечить прибыльность капитала, поэтому для него конкретный вид бизнеса не очень важен. Он может переходить от одного вида бизнеса к другому, если тот сулит большую или более регулярную прибыль. Напротив, задача менеджера - обеспечить эффективное функционирование именно данного бизнеса, поскольку иначе он будет уволен. Менеджеры занимают промежуточное положение между владельцами и работниками. Причем в условиях высокой динамичности и неопределенности именно менеджеры, а не собственники, выступают главным субъектом развития рынка.

Согласно классификации Т.И. Заславской [11], для нас представляют интерес три группы: менеджеры-бизнесмены - директора малых и средних предприятий преимущественно акционированного и частного секторов, совмещающие работу по найму с ведением собственного бизнеса; "менеджеры-совладельцы" - хозяйственные руководители мелких и средних приватизированных предприятий, работающие по найму, но располагающие значительным пакетом акций управляемого предприятия; наемные менеджеры - хозяйственные руководители, управляющие за зарплату государственными, реже частными предприятиями или фирмами. В проведенном нами обследовании были представлены все названные группы.

Представления женщин о карьере

Большинство европейских женщин видят в своей работе способ поддержания уровня жизни, а не возможность сделать карьеру: только 33% идентифицируют работу с карьерой. Для сравнения: среди американок таких 46% [12]. Власть и влияние в глазах большинства российских женщин-менеджеров имеют скорее негативную ценность. Согласно Е.А. Здравомысловой, 60% опрошенных считают свою работу интересной и утверждают, что она дает им возможность принимать самостоятельные решения. Вместе с тем более половины респондентов уверены, что у них нет никаких шансов на повышение [6]. Отсутствие стремления к профессиональной карьере объясняется тем, что женщины "объективно не подготовлены к руководящей роли" (39%), а получаемая зарплата соответствует их квалификации (75%). Западные женщины, напротив, уверены в том, что зарплата не соответствует их квалификации [13].

В результате опросов, проведенных ВЦИОМом в августе 1993 г. и январе 1994 г., выявлены мнения работающих женщин по поводу слагаемых делового успеха [8]. Так, незамужние женщины в возрасте до 30 лет полагают, что им для достижения успеха на работе не хватает знаний, квалификации и независимости от начальства и других работников; замужние в возрасте от 30 до 50 лет в качестве главной помехи в достижении успеха называют отсутствие энергии и здоровья; а разведенные на первый план в достижении успеха на работе выдвигают такие качества, как ловкость и нахальство. Каждая пятая женщина уверена в том, что у нее есть все необходимое для достижения успеха. Многие признают отсутствие в себе таких конкурентных качеств, как энергичность, ловкость, инициативность и независимость.

В нашем исследовании изучалось также мнение мужчин относительно женщин-руководителей. Чуть более половины голосов набрала точка зрения, согласно которой женщина должна участвовать в управлении наравне с мужчиной; 7% считают, что женщин не должно быть на руководящих постах; 25% - что среди руководителей женщин должно быть меньшинство; 17% - что женщин несправедливо обходят при назначении на руководящие должности. Главными причинами неравного участия мужчин и женщин в системе управления опрошенных мужчины считают то, что женщины перегружены домашними делами (60%), что они сами меньше стремятся к руководящей работе (11%) и что у женщин меньше способностей к руководству (10%) [8, с. 41-43]. Полученные нами данные подтвердили: женщины-менеджеры ориентированы на достижение успеха. Успешная карьера предполагает в их понимании, помимо независимости и самостоятельности, возможность творчества, самореализации, полного раскрытия своих профессиональных возможностей. Если в карьере для женщин наиболее важна свобода в принятии решений, то в жизни наиболее ценным для них является благополучие детей.

После окончания средней школы карьерные амбиции мужчин и женщин одинаковы - те и другие стремятся получить высшее образование в сфере менеджмента. Все что с этим связано, зависит от реальных условий получения работы и образования, которые существуют в данном регионе. *"Потенциально, - как заявила в интервью одна из опрошенных женщин-менеджеров, — у женщины хорошие шансы, но реализуются они реже. Женщина может прикрыться карьерными амбициями мужа и гордиться его успехами, как своими. Мужчинам это менее свойственно. Если жена успешна, это не прибавляет к репутации мужа, наоборот - он может испытывать от этого психологическую ущемленность. Мужчины более болезненно относятся к своим неудачам в бизнесе. Женщине легче: общественное мнение нормально отнесется к тому, что она, потерпев неудачу, останется дома и будет варить мужу суп. Если мужчина неуспешен в карьере, страдает он сам, а его семья испытывает на себе негативное общественное мнение"*.

Амбиции зависят от конкретных возможностей. Они неотделимы от реальности. В большинстве стран мира преобладает мнение о том, что амбиции женщины должны быть направлены на то, чтобы выйти замуж за успешного бизнесмена (в России этот стереотип сейчас очень силен). Другое не менее распространенное мнение - удовлетвориться тем, что она родила и вырастила детей. Однако многие женщины поступают вопреки ему: они ищут для себя не только семейной, но и профессиональной реализации. Новосибирские женщины-менеджеры не рвутся на высшую ступень в управленческой иерархии. Их устраивает роль правой руки или тайного советника. Окончательное слово они готовы оставить за мужчиной-директором. Возможно, причина в том, что мужчина в должности первого лица организации готов оставить за собой ответственность, а женщину прельщает свобода творчества и самовыражения. В таком случае ответственность служит помехой. Что касается главных слагаемых успеха, то в представлении опрошенных нами женщин-менеджеров это знания, квалификация, независимость от начальства, энергия, здоровье, ловкость и инициативность.

Путь в бизнес: как его проходят женщины

Российские женщины находятся в начале своего пути в большой бизнес, а в развитых странах они заняли уже заметное место. В январе 1996 г. Комитет по женскому бизнесу при Белом Доме совместно с Национальным Советом по женскому бизнесу впервые выпустил правительственный отчет о роли женского бизнеса в США [12]. В отчете отмечается, что женщины управляют третьей частью всех американских компаний, которые приносят ежегодный доход 1,6 трлн. долл. и этот доход увеличивается. Женский бизнес более устойчив - фирмы, созданные и управляемые женщиной, реже терпят фиаско; в 1987-1992 гг. занятость в этих фирмах достигала 100%, по сравнению с 38% для всех компаний такого же размера. "В женском бизнесе на первом плане стоит важность инвестирования в образование работников, периодическое повышение квалификации и благотворительные программы, либо безвозмездные разовые акции. Представители женского бизнеса обращаются в правительственные органы с целью получить поддержку и доступ к разнообразным ссудам и кредитам для своих программ. С 1993 по 1995 гг. женскому бизнесу выделено 3,8 млрд. долл. гарантированных правительством ссуд... Некоторые эксперты предсказывают, что женский бизнес станет основным работодателем в будущем; женщины будут управлять половиной всех компаний уже к 2000 г." [12, р. 3]. Что касается России, то, если сравнивать мотивацию женщин и мужчин-бизнесменов, можно заметить принципиальное различие: бизнес-деятельность у женщин гораздо больше ориентирована на состояние и ощущение людей, с которыми она работает рядом или за которых несет ответственность. По результатам интервью интервью мотивационную шкалу женского бизнеса можно представить следующим образом (табл.).

Мотивы женщин	Мотивы мужчин
Самореализация	Прибыль
Интерес, содержание работы	Самостоятельные решения
Материальная надежность, деньги	Желание руководить
Забота о тех, кто рядом	Карьера
Профессиональный рост	Самореализация
Самоутверждение	Самоутверждение

Мы, вслед за А.Е. Чириковой [3, с. 161], убеждены, что реально "материальная надежность" может занимать более высокую ступеньку в иерархии мотивов женщин. Однако в любом случае материальный интерес всегда соперничает с личностными мотивами, если и побеждает, то в смысле повышенной заботы о тех, кто рядом. Одна из опрошенных расценила материальную надежность как следствие ее личной самореализации, обеспечивающую также успешность работы фирмы. Сами женщины отмечали, что их мотивация в большей степени, чем у мужчин, имеет подвижный характер и подвержена влиянию как личностного, так и организационных факторов: состояние фирмы, состав команды, реализация поставленных целей. Так, у женщин-менеджеров старшей возрастной группы (45 лет и старше) на первом месте оказался профессиональный рост и стремление действовать в рамках собственных, достаточно высоких профессиональных требований. Эти результаты согласуются с выводами Л.В. Бабаевой и А.Е. Чириковой по результатам обследования лидеров женского бизнеса - президентов и вице-президентов фирм, входящих в каталог "Элита Российского бизнеса" и вошедших в список "Золотого бизнеса". Они выявили три базовых ценностных ориентира женщин-менеджеров: гуманизм, повышенная ответственность и стремление к новизне.

В ходе обследования выяснилось, что понимание бизнес-этики российскими и западными менеджерами существенно различается. Когда вопрос о важности различных

этических норм задавался западным менеджерам, они отвечали сразу, не переспрашивая, что имеется в виду. И вероятно, дело не только в том, что в программе любого западного университета или колледжа по подготовке менеджеров есть курс бизнес-этики. Российские бизнесмены в современных условиях часто просто не задумываются об этических нормах, считая, что для бизнеса они не актуальны. Гораздо лучше положение в совместных фирмах, работающих обычно по правилам западного партнера.

Тем не менее, все опрошенные нами менеджеры дали достаточно четкие ответы. Если для западного менеджера соблюдение этических норм - залог и необходимое условие успеха, для российского - дело его совести. В опросе западные респонденты продемонстрировали, что в мире бизнеса в высокоразвитых странах существует "джентльменский набор" принципов, следование которым ожидается от бизнесмена. Любое отклонение неизбежно приведет к неудаче, запятнает его репутацию. Эти ценности не зависят от целей или рода деятельности компании и включают в себя справедливость, честность, этическую устойчивость (в том смысле, что в подобных ситуациях менеджер принимает одинаковые решения) и профессиональное развитие работников. По словам западных управляющих, этические нормы не должны зависеть ни от пола, ни от страны, ни от уровня управления. Кстати сказать, российские менеджеры (только женщины) высказывали недовольство тем, что им не удается отнестись одинаково ко всем подчиненным.

Провозглашаемые этические нормы российских менеджеров едины и в бизнесе, и в жизни. Для опрошенных они - основа любой работы, не зависят от конкретного места или должности, включают в себя честность, обязательность, ответственность, самодисциплину и порядочность. Те, кто затруднялся при ответе на этот вопрос, говорили, что у них не возникает конфликтов ни с подчиненными, ни с партнерами. Сравнение этических установок мужчин и женщин-бизнесменов позволяет подтвердить вывод, сделанный в исследованиях А.Е. Чириковой и О.К. Самарцевой [15, с. 117-131] при опросе женщин-предпринимателей в шести российских регионах: женщины сильнее зависят от других, и поэтому их этические принципы более ярко выражены, чем у коллег-мужчин. Проявлением социальной ответственности служит ориентация, с одной стороны, на гуманный менеджмент, а с другой - на благотворительность и социальную поддержку.

Менеджер в стрессовой ситуации

В качестве одного из вопросов для обсуждения респондентам предлагалось оценить, кому - мужчине или женщине-менеджеру - лучше удастся управление в стрессовой ситуации. Большинство опрошенных сошлись на том, что женщины-руководители выбирают более осторожные стратегии. Им требуется больше времени на то, чтобы сориентироваться и принять нужное решение, которое оказывается более взвешенным, и осмыслительным. Проявились различия и в том, как мужчины и женщины реагируют в непредсказуемой ситуации. Распространенный стереотип о том, что мужчина-менеджер принимает ответственность, действует быстро и логично, а женщина - неуверенно проявился и в нашем исследовании: *"...Женщина впадает в стресс, переживает, только потом начинает искать выходы, обдумывать. Я лично всегда советуюсь с мужчинами, чтобы взглянуть на проблему по-другому. Это бывает полезно, тем более, что деловые партнеры в большинстве мужчины. В принципе выход есть всегда...". "... В стрессовой ситуации лучше справляются мужчины, и им легче выйти из стресса. Здесь "на уровне сделки" и нужно действовать, должен преобладать холодный разум".*

Гуманитарный менеджмент - "женский подход" к управлению персоналом

Именно так характеризовали большинство наших респондентов отношение женщин-управленцев к команде, персоналу, клиенту. " *Человеколюбивый*" - самое короткое и выразительное определение, данное одной из респонденток. " *Главное - не обидеть!*" - мнение другой. " *Не добиваться своей цели любым путем, не "переступить" через людей*", " *Действовать в управлении гибко: с разумным сочетанием жесткости, интуиции и дипломатичности, следовать этическим нормам, но не заниматься попустительством*"; " *Оцениваю себя по тому, насколько часто подчиненные обращаются за консультацией, советом*" — вот наиболее показательные ответы опрошенных нами женщин-менеджеров.

Но, соглашаясь с важностью гуманного подхода в работе с персоналом, некоторые респонденты подчеркивали невозможность следовать ему до конца: " *...Сотрудники работают неодинаково. Кто-то может сделать за два часа то, что другие делают за неделю, но для этого ему нужно "вдохновение". Конечно, я ценю такого работника и стремлюсь создать для него подходящие условия, чтобы остальное время, которое он проводит "в поисках вдохновения", использовалось как можно продуктивнее. Но такой подход может негативно восприниматься другими подчиненными: они начинают предъявлять необоснованные требования, требуют и для себя свободный график работы и др. Все "выкладываются" по-разному. Кто-то не задержится ни на минуту с целью что-либо доделать по окончании рабочего дня, и если такой работник опаздывает, а я делаю ему замечание, от считает, что к нему "придираются". Когда кому-то нужно отлучиться в течение рабочего дня, чтобы отвезти ребенка в поликлинику, например, я иду ему навстречу, но если это происходит слишком часто, - это уже злоупотребление гуманностью. Когда даешь слабину, понижается самодисциплина подчиненных. Все мы боеем, у каждого есть проблемы. Но во всем необходимо соблюдать меру*".

В ситуации, требующей наказания подчиненного, женщины чаще прибегают к мерам морального и психологического воздействия, а не к административным. Они рассматривают более широкий круг возможных решений: простить на первый раз, предупредить, высказать неодобрение на словах и др. Они чаще оправдывают своих подчиненных и коллег, в своих решениях конфликта всегда допускают мирный исход, склонны к колебаниям, чаще "ставят себя на место подчиненного". Но если решение о наказании принято, женщины-менеджеры склонны к более подробному его обоснованию, перебирают несколько вариантов возможных действий, при этом часто опираются на свою интуицию, а не на объективные условия.

Женщина-руководитель лучше сглаживает конфликты, чем мужчина: она больше вникает в суть конфликта, анализирует его причины для того, чтобы исключить их в будущем (у мужчин подобное встречается реже). Оценивая женскую конфликтность, можно утверждать, что женщины-менеджеры в возрасте 35 лет и старше больше склонны к социальному партнерству. В интервью все респонденты отметили, что взаимоотношения с рядовыми работниками строятся по типу сотрудничества, признания вклада и значимости каждого человека. Лучшим обобщением представляется фраза менеджера компании "Lem": " *.. Я работниками не управляю, они - сотрудники и помогают мне в нашем общем деле*". А точку зрения опрошенных мужчин-менеджеров можно обобщить следующим образом: если руководитель по таким критериям, как профессионализм, опыт, компетентность, изобретательность, ответственность, готовность к риску и быстрота в принятии решений, превосходит своих подчиненных, они должны выполнять его распоряжения. Мнение одного западного менеджера состоит в том, что: " *.. Женщины менее конфликтны в управлении, мужчины выбирают агрессивный стиль менеджмента*".

В литературе по управлению персоналом встречаются два вида взаимодействия женщин-менеджеров с подчиненными. Первый может быть назван стилем "просьбы", второй - стилем "доверия". Во втором случае менеджер выражает эмоциональное одобрение подчиненных за хорошо выполненную работу, и эта эмоциональная связь настолько значима для работника, что является мощным стимулом в работе. Американский исследователь Намела Куминг выделяла три составляющие "стратегии доверия": менеджер делится с подчиненными своими идеями, связями и ресурсами; старается сделать так, чтобы сотрудники относились к его идее как к своей собственной, вдохновляет их на самостоятельные действия, способствующие ее реализации. Результат превосходит все ожидания ибо, если только менеджер решает, что именно и как надо делать, маловероятно, что исполнитель будет действовать так же энергично, как если бы он сам решал, как ему действовать [16. р. 65]. Неудивительно, что, судя по последним исследованиям, в американских и западноевропейских фирмах директивный стиль все более уступает место доверию.

Лидерство взаимодействия

По результатам исследования факультета менеджмента Калифорнийского университета, женщины продемонстрировали, что использование командно-административного стиля управления, который традиционно используют мужчины в крупных организациях, не является действенным путем к успеху [17]. Как пишет Дж. Роузнер, женщины прокладывают себе путь в высший менеджмент не посредством приспособления к стилю и привычкам, признанным успешными для мужчин, а путем внедрения навыков и отношений из собственного опыта. Они добиваются успеха именно потому, что определенные характеристики принято считать женскими и неподходящими для лидера.

Интересны наблюдения автора о том, как мужчины и женщины описывают свое воздействие на тех, с кем они работают. Мужчины используют лидерство в стиле сделки, представляя рабочие отношения как серию обменов, сделок с подчиненными в виде награды за хорошо выполненные поручения или наказания за неадекватное поведение. Они также чаще используют позиционную власть. Женщины же описывают себя в терминах лидерства взаимодействия, иницирующего подчиненных интегрировать личные и коллективные интересы. Они связывают свою власть больше с личностными характеристиками, чем с формальным статусом, активнее стремятся к тому, чтобы придать положительную окраску взаимодействию со всеми подчиненными -ощряют их участие, делятся властью и информацией, повышают самооценку подчиненных, стимулируя полное раскрытие их способностей на рабочем месте [17, р. 120]. 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 направлены на перестройку сферы правил и норм; женщины-руководители направлены на перестройку сферы отношений.

"Включенность" работника в организацию составляет ядро "лидерства взаимодействия". Описывая разные аспекты менеджмента, опрошенные нами женщины подчеркивали, что они пытаются привить работникам чувство их незаменимости и развивать идентификацию с группой, 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.

Женское лидерство стало в последние годы очень популярным объектом исследований во всем мире [2; 13; 16; 17; 18 и др.]. Среду, в которой работает лидер, можно

выразить тремя важнейшими понятиями: ответственность, сложность и доверие. Если лидерам не удастся предложить своим последователям видение общего дела, раскрыть им смысл и вызвать доверие, то трудовой потенциал недоиспользуется: "...Скрытое взаимодействие между лидером и ведомым гораздо сложнее простой команды - оно должно выявлять в каждом самое лучшее" [18, с. 30].

В западных исследованиях отмечаются преимущества менеджера-женщины, наблюдаемые в реальной жизни: "...Женщины руководят так, что повышают значимость сотрудников в их глазах, потому что искренне ценят их. Они обучают персонал деликатно, в высшей степени тактично, — это продуктивно. Кажется, что женщина-менеджер реально увлечена тем, что делится навыками с сотрудниками" [19].

Особенности характера и воспитания

В числе личностных качеств, мешающих работе, почти все опрошенные женщины назвали излишнюю мягкость. Из других черт назывались: отсутствие пунктуальности, излишняя эмоциональность, доверчивость. В одном из интервью в качестве помехи прозвучало "стремление сделать всем хорошо". Эти данные практически совпадают с результатами, полученными в исследованиях А.Е. Чириковой [3, с. 74]. Нетерпимость, нетерпимость, резкость, "длинный язык", "скрупулезность, перерастающая в занудство," - такие черты называли женщины-управляющие совместных и отечественных фирм-производителей. Неумение слушать, неумение отказывать мешает женщинам-менеджерам в тех фирмах, которые оказывают услуги (косметические, консультативные, туристические). Генеральный менеджер туристической фирмы отмечала, что ей мешает альтруизм - опасение, что она запросит с клиента слишком много. Это, как она считает, черта поколения (тех, кому за 40). А поскольку *"...сейчас альтруистические отношения не приняты в бизнесе, нам приходится тяжело"*.

Какие особенности характера помогают управлять, способствуют успеху в бизнесе?

Если у мужчин лидирующее положение занимает умение принимать нетривиальные решения, то у женщин - способность к коммуникации. Для мужчин характерны качества, к становлению которых они приложили собственные усилия, для женщин - те, которые "заложены природой", семьей, воспитанием, жизнью, которые ценны сами по себе, безотносительно к конкретному бизнесу, которым они занимаются. Мужчины реальнее оценивают свои возможности и действуют в соответствии с ними. Может быть, по этой причине их успех в большей мере предсказуем, но это же, как ни странно, выступает и серьезным ограничителем, поскольку их личные возможности небезграничны. Женщины не так ясно видят свои недостатки. Лишь несколько женщин-менеджеров назвали себя рациональными людьми, хотя рациональность - важная компонента успеха в бизнесе. В своей работе они чаще используют интуитивные стратегии. Так, например, рациональность и скрупулезность помогают им эффективно распределять работу, но подбор людей осуществляется интуитивно. Женщин-менеджеров, которые были опрошены в Новосибирске, отличает: 1) высокий интеллект; 2) способность к достижению поставленных целей; 3) готовность принимать на себя ответственность; 4) способность выступать в роли мудрого советчика и консультанта; 5) способность чувствовать себя уверенно в путанице организационных взаимоотношений и событий; 6) дружественное, приветливое, но решительное обращение с людьми. Почти все опрошенные высоко ценят практический опыт - свой собственный, своих коллег и партнеров, творческий подход ("умение группировать имеющиеся элементы знаний в новые комбинации"), напористость ("способность пройти путь от задуманного к сделанному, не увязая в деталях промежуточного анализа") и кругозор ("способность видеть перспективу и перемены"). Если женщины различают личные достижения и достижения фирмы, то мужчины склонны считать достижения фирмы своими собственными [3, с. 114].

Резюмируя вышеизложенное, можно утверждать, что в ходе нашего исследования женщины-менеджеры оказались вполне соответствующими современным требованиям

к эффективному управлению в различных видах бизнеса. Они ценят знания, квалификацию, независимость, энергию, здоровье, ловкость, инициативность. Их особый подход к управлению в том, что они 1) склонны больше считаться с интересами и мнениями подчиненных, чем мужчины, и административные решения предпочитают принимать не единолично, а с согласия работников; 2) гораздо меньше идут на конфликты; 3) в ситуациях, требующих наказания, пользуются широким спектром превентивных действий, проявляют в работе с людьми большую гибкость и гуманизм. Женщины-менеджеры так же, как и мужчины, отмечают успешную работу компании как главный приоритет для себя. Если мужчины-руководители направлены на перестройку сферы правил и норм, женщины - на перестройку сферы отношений.

В России возможности женского менеджмента только начинают осознаваться. В Америке, например, большинство женщин-администраторов отрицательно смотрит на достижение ими первой роли в корпорации. Они считают, что эта цель может быть достигнута лишь новым поколением в XXI в., когда отомрут старые предрассудки [3, с. 46]. Российские женщины-менеджеры, как это ни парадоксально, гораздо менее пессимистичны и более позитивно оценивают свою судьбу в бизнесе. Может быть потому, что феномен противостояния мужского и женского менеджмента высшего уровня в российской деловой практике не столь выражен, а массовые стереотипы относительно женщин формируются параллельно с социальной реструктуризацией российского общества и во многом определяются поведением самих женщин-менеджеров. Экономическая нестабильность предопределяет неизбежность дальнейшего подъема женского менеджмента. Именно женщины приобретают опыт управления фирмами в ситуации неопределенности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Киянова М.К.* Женщина и бизнес: две ловушки на пути к вершине // ЭКО. 1995. № 4.
2. Женская психология. М: Бизнес-школа-Интел-Синтез, 1994.
3. *Чирикова А.Е.* Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М., Институт социологии РАН, 1997.
4. Основные итоги микропереписи населения 1994 г. М, 1994.
5. Женщины и мужчины России: Краткий статистический сборник. М.: Госкомстат России. 1997.
6. *Бабаева Л.В.,* Женщины России в условиях социального перелома: работа, политика, повседневная жизнь. М., 1996.
7. *Бабаева Л.В., Чирикова А.Е.* Женщины в бизнесе // Социол. исслед. 1996. № 3.
8. *Бодрова В.В.* Поведение женщин на рынке труда // Экономические и социальные перемены: мониторинг общественного мнения. 1994. № 6.
9. *Ржаницына Л., Сергеева Г.* Женщины на российском рынке труда // Социол. исслед. 1995. № 7.
10. *Яновский Р.Г.* Женщина и общество: социально-политический аспект // Социол. исслед. 1992. № 5.
11. *Заславская Т.И.* Бизнес-слой российского общества: сущность, структура, статус // Обществ. науки и современность. 1995. № 1.
12. Newsletter // Global Women. 1996. Vol. 2, Issue 5.
13. *Yunker G.W.* Issues in the Management of Human Behavior: Analyses, Explorations and Insights. London: JAI PRESS LTD, 1990.
14. *Velasquez M.G.* Business Ethics: Concepts and cases. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, A Simon and Schuster Company, 1992.
15. *Чириконе А.Е., Самарцева О.К.* Деловая женщина в этическом измерении // Вестник Самарского государственного университета. Самара. 1998. № 3.
16. *Cohen W.A.* The Art of The Leader. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1990.
17. *Rosener J.B.* Ways Women Lead // Harvard Business Review. 1994. Nov-Dec.
18. *Беннис У., Ханус Б.* Лидеры / Пер с англ. СПб.: Сильван, 1995.
19. The Woman Manager/B. *Manber(ed.)*. New York: International Publishers, 1993.