

# ГЕНДЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ВОСПРИЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

*И.Т. Кавецкий*, кандидат психологических наук, доцент, заведующий кафедрой юридической психологии Минского института управления

*С.А. Беляев*, магистр психологических наук, заместитель заведующего кафедрой юридической психологии Минского института управления

*Н.А. Лобан*, кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры юридической психологии Минского института управления

*Е.В. Горковец*, магистрант кафедры юридической психологии Минского института управления

**Ключевые слова:** гендер, управленческие отношения, восприятие, эффективность функционирования предприятия.

Человеческую цивилизацию всегда волновала проблема гендера, и взгляды на взаимоотношения мужчины и женщины менялись постоянно. В данный момент происходят значительные перемены в отношении общества к женщине, а также переосмысление женщинами своей собственной роли в обществе. В течение последнего времени женщины проникли в сферы деятельности, традиционно считавшиеся мужскими, что подтверждается данными многочисленных исследований.

Анализ отечественной и зарубежной литературы позволяет сделать вывод о том, что гендерный аспект управленческих отношений и руководства, а также его восприятия служащими изучен фрагментарно. В отечественной психологии изучением гендерных особенностей восприятия занимались А.А. Бодалев, В.С. Агеев, Е.П. Ильин и др. В зарубежной психологии – Дж. Уильямс, И. Броверман, Д. Бест, Г. Крайг. В зарубежной психологии вопросом гендерных различий в управлении занимались Э. Криттенден, Р. Айслер, Дж. Роузнер, С. Эпстайн, Дж. Роузнер, В. Вуд, Т. Митчелл, Э. Игли, Ф. Дэнмарк, Э. Элкинсон, М. Уилли и др.; в отечественной же психологии – Т.В. Бендас, Е.П. Ильин, И.С. Клещина, А.Ю. Максимов, Д.А. Мишутин.

В настоящее время гендерные различия руководителей изучают В.И. Румянцева, Н.В. Ходырева, И.Н. Логвинов, Т.В. Сенько, М.А. Викулина и др.

Происходящая в нашем обществе ломка традиционной системы половых ролей и стереотипов серьезно влияет на психику и поведение мужчин и женщин. Жесткая нормативность и поляризация деятельности и установок постепенно уступают место принципу индивидуальной вариабельности, которая зависит от половой принадлежности индиви-

да, но отнюдь не сводится к ней. В условиях, когда мужчины и женщины взаимодействуют друг с другом в небывало широком спектре социальных ролей, которые не организованы иерархически и принципиально сменяемы, такая психологическая гибкость, безусловно, является более адаптивной, нежели жесткая приверженность традиционным полодеморфическим стандартам. Однако здесь очень много спорного, проблематичного, неясного [1].

Совершенно очевидно, что положение мужчины и женщины в социуме зависит от принятых в данной среде стереотипов поведения, от традиционных для данного общества культурных, психологических и социальных стандартов [2].

Взаимодействие с членами организации, будь то исполнители или коллеги того же должностного уровня, по своей сути является средством процесса управления. Однако на субъективном уровне владение навыками использования данного средства столь же ценно, сколь и сложно, что является для многих руководителей предпосылкой для перевода взаимодействия из категории средства в категорию особой цели. Все это заставило исследователей уделить проблеме отношений в структуре управленческой деятельности особое внимание.

Традиция такого рода исследований была заложена в рамках концепции управления, получившей название «школа человеческих отношений». В отличие от представителей школы «научного управления», основное внимание уделявших формальным каналам коммуникации и письменным сообщениям, имеющим безличную форму и передающимся с высших уровней управления вниз по иерархии власти, школа «человеческих отношений» декларировала важность использования в целях управления, наряду с формальными, неформальных каналов коммуникации, особенно между коллегами одного иерархического уровня. Последнему типу взаимодействия придавалось особое значение [3].

Процесс управления предполагает наличие управляемого объекта и субъекта (управляющего органа). Это значит, что любая организация представляет собой единство

двух подсистем управления: управляемой и управляющей. В обоих случаях отношения между управляемой и управляющей подсистемами – это взаимоотношения людей.

Таким образом, под объектом управления следует понимать отдельную структуру организации либо организацию в целом, на которую направлено управляющее действие. Субъект управления – орган либо лицо, осуществляющее управляющее действие [3]. Следовательно, управленческие отношения – это отношения, которые возникают между субъектом и объектом управления.

Управленческие отношения – это система взаимосвязей между субъектами управления, в основе которой лежит заинтересованность одного субъекта в определенном функционировании другого субъекта, на основе выработываемых команд, и заинтересованность второго субъекта вести себя соответственно управленческим командам первого для достижения своих целей, поддержания эффективного функционирования, развития и др. Все разнообразие отношений в системе управления можно разделить на отношения: субординации (выполнение команд, распоряительство); координации (согласование, договорные отношения); внешние (связи и взаимодействия систем управления); внутренние (внутри системы в процессе управления); простые и сложные (по числу организационных связей между субъектами и объектом управления); постоянные и временные (по времени существования) [4].

В психологии управления под управленческими отношениями понимаются отношения:

- между субъектом и объектом управления;
- между членами организации, находящимися на одном и том же иерархическом уровне, направленные на взаимное согласование действий, исходя из поставленных задач;
- между различными организационными подразделениями в пределах одного и того же объекта управления [5].

Управленческие отношения реализуются в процессе общения, но само это общение осуществляется в особых условиях – в условиях существования у одного из партнеров по обще-

нию властных полномочий по отношению к другому или другим партнерам. Это значит, что он имеет юридически обусловленную возможность побудить другого человека сделать нечто, что этот другой иначе не стал бы делать, иначе говоря, он обладает властью по отношению к партнерам [3].

Управленческие отношения реализуются через управление как вид социальной деятельности. Эффективность управленческих отношений зависит от их научной обоснованности, так как они формируются и развиваются под влиянием закономерностей управления. Основными мотиваторами осуществления управленческих отношений выступают цели, поставленные в управлении [4].

Система управленческих отношений опирается на два социально-психологических феномена, которые можно назвать как собственно управление, то есть целенаправленное воздействие на определенный объект, и подчинение, то есть восприимчивость и подверженность целенаправленному воздействию субъекта воздействия. В зависимости от типологических черт, разными людьми не одинаково переживается само чувство подчинения [5].

Фигура руководителя характеризуется следующими основными особенностями: он является средоточием функций власти, воплощением реальной решающей силы; чем на более высокой ступеньке управленческой лестницы он находится, тем меньшими возможностями личного общения с первичными коллективами он располагает и тем больше ему приходится пользоваться безличными приемами руководства; руководителю приходится выполнять функции арбитра: он не только средоточие власти, но и воплощение ожидаемой коллективом справедливости; действия и деятельность руководителя широко и всесторонне оцениваются его подчиненными [5].

Фигура подчиненного в качестве совокупности функциональных особенностей характеризуется: служебной зависимостью; односторонне-частичным характером исполнительства или функциональной его узостью; тесной связью с группой, с первичным коллективом; преобладанием межличностных

форм общения в процессе осуществления служебных функций; подверженностью влиянию со стороны авторитетных членов рабочей группы наряду с влиянием со стороны официального руководителя [5].

С одной стороны, управленческие отношения в системе «руководитель-подчиненный» определяются особенностями социально-экономической системы общества, с другой стороны, управленческие отношения складываются между людьми и поэтому обусловлены особенностями их сознания [7].

Если положение руководителя в коллективе определяется как «расположение по вертикали» с явным преобладанием субординационных связей, то статус подчиненного определяется его отношениями с коллегами – «расположение по горизонтали». Чем выше рангом руководитель, тем более он гиперболизирован в представлении подчиненных [6].

Дело здесь не только в социальном статусе руководителя, в престиже занимаемого им положения, но и в характере тех функций управления, с которыми его идентифицируют подчиненные. Действия и оценки руководителя гиперболизируются еще и потому, что они становятся достоянием коллектива, общественности, получают широкую огласку, что создает дополнительное психологическое давление на личность подчиненного [8].

Применительно к отдельному работнику управленческие отношения с вышестоящим руководителем возникают по ряду функций, но, как правило, только по ограниченному их кругу одновременно и никогда по всему комплексу, поэтому отношения «руководитель – подчиненный» без связи с отношениями с другими членами коллектива не могут дать полной картины управленческих связей [1].

Гендерный аспект межличностных отношений в основном предполагает анализ отношений между представителями разного пола. Все многообразие содержательных характеристик межполовых отношений можно свести к двум альтернативным моделям: партнерской и доминантно-зависимой модели отношений [9].

Первая модель – партнерские отношения – характеризуется следующим: это отношения

двух равноправных субъектов, каждый из которых обладает собственной ценностью. Несмотря на наличие индивидуализированных целей, каждый принимает во внимание цели и интересы другого.

Противоположная модель отношений – доминантно-зависимая – не предполагает равноправия позиций. В этом случае один субъект отношений побуждает другого подчиниться себе и принять цели, не согласующиеся с собственными устремлениями и целями. В этой системе отношений мужчины чаще занимают доминирующую позицию, а женщины – зависимую [9].

Гендерные особенности ярко проявляются в профессиональной деятельности мужчин и женщин: индивидуальном режиме деятельности, отношении к условиям и содержанию труда, реагировании на руководящие воздействия, психологический климат в коллективе и т.п. Поэтому одни и те же производственные условия, отношение руководства, требования к содержанию, качеству и объему труда и другие факторы никогда не будут восприняты и поняты мужчинами и женщинами одинаково и никогда не приведут к одинаковым результатам их деятельности.

В эмпирическом исследовании приняли участие 296 студентов дневного и заочного отделения Минского института управления (МИУ). Из них было отобрано 120 студентов заочного отделения, 30 женщин, работающих под руководством женщины; 30 женщин, работающих под руководством мужчины; 30 мужчин, работающих под руководством женщины, и 30 мужчин, работающих под руководством мужчины. Возрастная категория выборки составляет от 19 до 41 года. Также была изучена группа студентов (94 человека от общей выборки, из них 52 девушки и 42 юноши 1–5 курсов обучения), обучающихся в МИУ по специальности «Менеджмент».

При проведении эмпирического исследования использовались методики:

1. Опросник Блейка-Моутона.

2. Методика «Стиль руководства» А.Л. Журавлева.

3. Авторская анкета, состоящая из 8 вопросов открытого типа и методики Семан-

тического дифференциала, позволяющей определить эмоциональное отношение подчиненных к своему руководителю.

Контент-анализ данных показал следующее:

1. Среди женщин-подчиненных, работающих под руководством женщин-руководителей, отмечены следующие закономерности:

– нравится работать под началом данного руководителя: 46 % опрошенных, не нравится – 50%;

– 40 % опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как положительный, благоприятный, хороший, доброжелательный и т.п. 43% опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как отрицательный, напряженный, ужасный и т.п. 16,6 % оценивают СПК как неустойчивый;

– сменить своего руководителя на руководителя-мужчину хотят 50 % опрошенных. При этом 100% из них считают, что мужчины более добры, менее предвзяты, с ними проще договориться и вообще легче найти общий язык, в то время как женщин описывают предвзятыми, придирчивыми и очень эмоциональными. Не хотят менять руководителя на руководителя-мужчину 30 %. Они аргументируют это тем, что не работали под руководством мужчины и не могут сравнивать. Пол не имеет значения для 16,6 % опрошенных;

– 73,3% опрошенных эмоционально положительно относятся к своему руководителю, а 26,6% – отрицательно;

– опрошенные для описания СПК в равной степени используют как прилагательные положительного характера, так и отрицательного. Положительно окрашенные прилагательные чаще применяют при упоминании мужчины-руководителя, в то время как к женщине-руководителю чаще применяют прилагательные отрицательного характера.

2. Среди женщин-подчиненных, работающих под руководством мужчин-руководителей, отмечены следующие закономерности:

– нравится работать под началом данного руководителя: 70 % опрошенных, не нравится – 23,3 %;

– 66,6 % опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как положительный, дружный, хороший, добрый и т.п. 20 % опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как отрицательный, напряженный и т.п. 13,3% оценивают СПК как неустойчивый. Так же при описании СПК используют в основном положительно окрашенные прилагательные, в то время как прилагательных отрицательного характера более чем в 4 раза меньше;

– сменить своего руководителя на руководителя-женщину не хотят 83,3 % опрошенных. При этом женщины отмечают, что лучше находят общий язык, им проще договариваться и общаться с мужчиной. Пол не имеет значения для 16,6%;

– 83,3% опрошенных эмоционально положительно относятся к своему руководителю, а 16,6% – отрицательно;

– по отношению к мужчине высказывают только прилагательные положительного характера, а к женщине только отрицательного. Женщины данной группы чаще используют такие слова, как: проще, легче, а так же, что их устраивает руководитель.

3. Среди мужчин-подчиненных, работающих под руководством женщин-руководителей, отмечены следующие закономерности:

– нравится работать под началом данного руководителя: 36% опрошенных, не нравится – 60%;

– 76,6% опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как положительный, благоприятный, дружный, хороший, доброжелательный и т.п. 16,6% опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как отрицательный, напряженный и т.п. 6,6% – как неустойчивый. При этом применяют для его описания в 3 раза больше положительно окрашенных прилагательных;

– сменить своего руководителя на руководителя-мужчину хотят 63,3% опрошенных. При этом они отмечают недопонимание руководителя, считают женщин-руководителей крикливыми, суетливыми и не способными к руководству; также отмечается сексуальный подтекст в отношениях между подчиненными и руководителями разных полов. В свою очередь, при характеристике деятельности своего руководителя часто используют такие

слова, как слишком и сложно. Не хотят менять руководителя на руководителя-мужчину 26,6 %. Пол не имеет значения для 10%;

– 66,6% опрошенных эмоционально положительно относятся к своему руководителю, а 33,3% – отрицательно;

– только положительно окрашенные слова и выражения применяют при упоминании мужчины-руководителя, в то время как к женщине-руководителю применяют только выражения отрицательного характера.

4. Среди мужчин-подчиненных, работающих под руководством мужчин-руководителей, отмечены следующие закономерности:

– нравится работать под началом данного руководителя: 63,3% опрошенных, не нравится – 30%;

– 76,6% опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как положительный, благоприятный, дружный, хороший, доброжелательный и т.п. 16,6% опрошенных оценивают СПК в своем коллективе как отрицательный, напряженный и т.п. 6,6% отмечают нестабильность СПК в своем коллективе. При этом испытываемые в пять раз чаще используют прилагательные положительного характера;

– не хотят менять своего руководителя на руководителя-женщину 73,3 % опрошенных. Допускают возможность смены руководителя 23,3%. И лишь 3,3% (1 человек) хотят сменить руководителя на руководителя-женщину. При указании причин нежелания смены руководства, мужчины данной группы отмечают, что: не воспринимают женщину как руководителя, не понимали бы друг друга, а также полагают, что это не женская работа. При этом считают работу под руководством женщины унижительной;

– 93,3% опрошенных эмоционально положительно относятся к своему руководителю, а 6,6% – отрицательно.

В итоге проведенный анализ показывает, что 67,5 % всех опрошенных предпочитают работать под руководством мужчины, 13% под руководством женщины, а для 20% пол руководителя не имеет значения. Эти данные графически представлены на рисунке 1.

Обобщенные данные об эмоциональном отношении подчиненных к руководителям в зависимости от пола обоих можно представить в виде диаграммы (рис. 2).

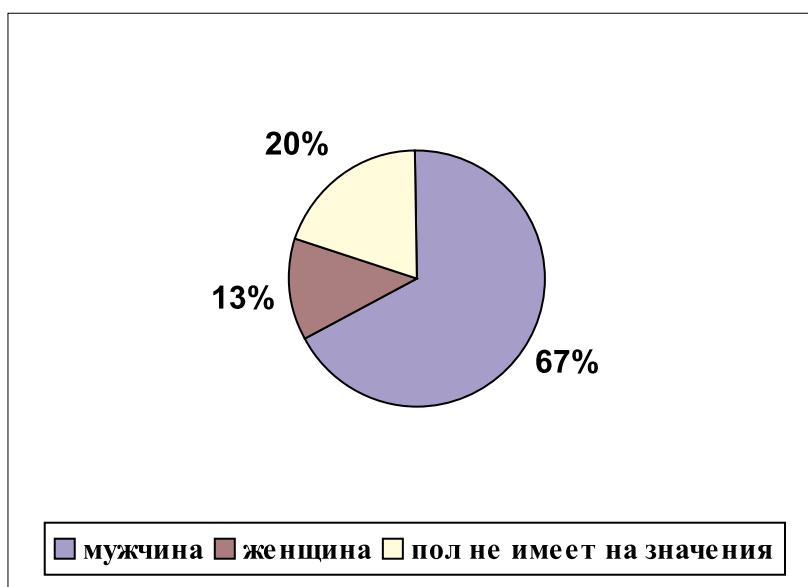


Рисунок 1 – Соотношение предпочтений пола руководителя

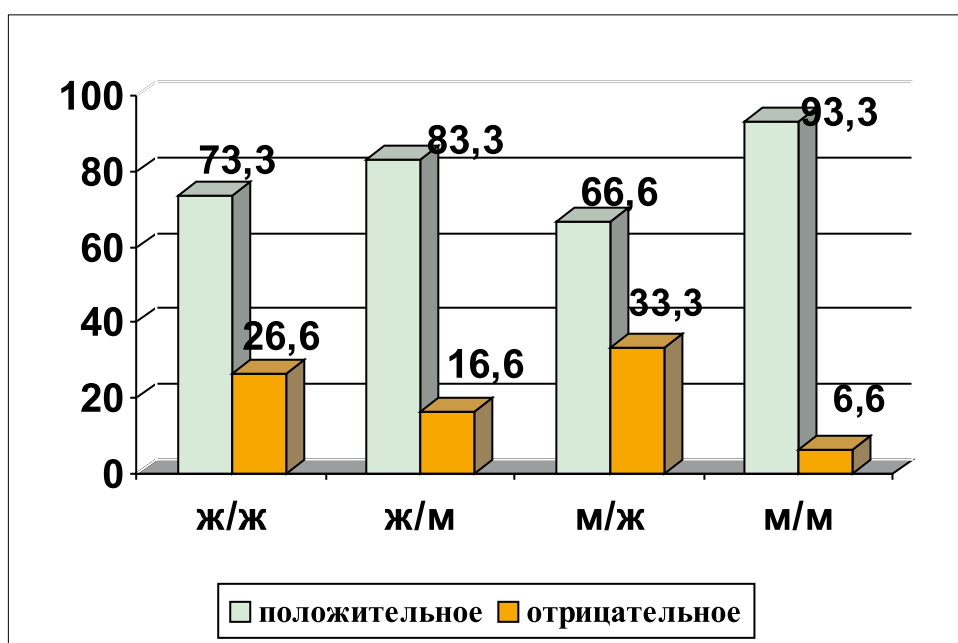


Рисунок 2 – Эмоциональное отношение к руководителю в зависимости от пола подчиненного (%)

По мнению Е.П. Ильина, мужчины-менеджеры, по сравнению с женщинами-менеджерами, пользуются большей симпатией коллектива и получают большую поддержку подчиненных [15]. Это подтвердилось проведенным исследованием: 15% опрошенных эмоционально отрицательно относятся к своему руководителю-женщине, и только 5,8% – к мужчине.

При описании воспринимаемого образа руководителя противоположного пола респонденты мужчины используют в 5 раз больше слов, чем при описании образа руководителя своего пола, а респонденты женщины – в 3,5 раза.

В ряде исследований выявлен фаворитизм в отношении своего пола, который проявляется в более высокой оценке личности представителей своего пола [19]. Данное исследование этого не подтвердило: 26% опрошенных женщин эмоционально отрицательно оценивают руководителя женщину и 16% мужчину. В свою очередь, 6% опрошенных мужчин эмоционально отрицательно оценивают руководителя мужчину и 33% женщину.

Также по результатам обработки анкет можно сделать определенные выводы о желаниях подчиненных сменить своего руководителя на руководителя противоположного пола. Эти данные графически представлены на рисунке 3.

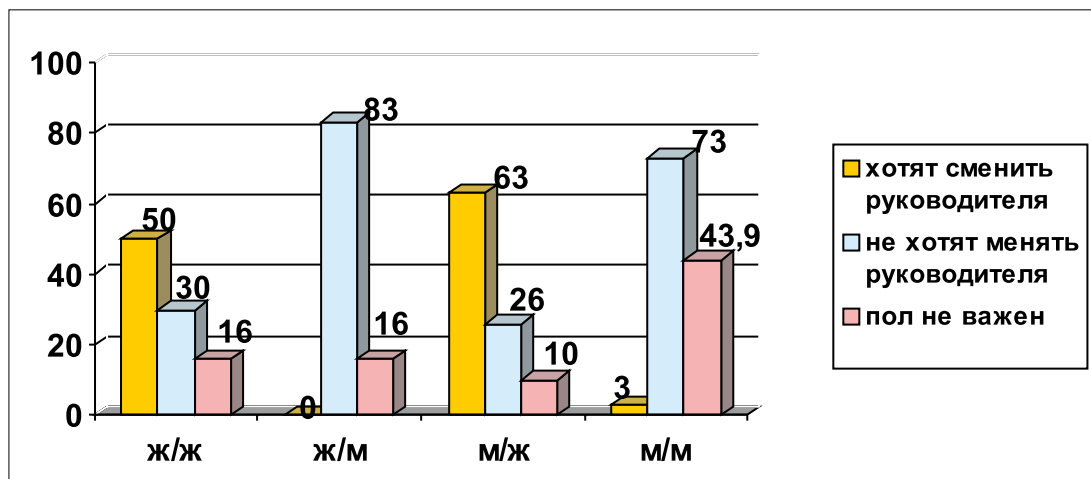


Рисунок 3 – Желания смены руководителя на руководителя противоположного нынешнему полу (%)

Следовательно, можно сделать вывод – наиболее предпочтительным полом руководителя является мужской.

Независимо от пола своего руководителя мужчины (60 человек) воспринимают женщин-руководителей как эмоциональных, неуравновешенных, неконкретных и не способных к руководству особ, которые не понимают их. В то время как руководителя своего пола воспринимают исключительно положительно, при этом выделяя такие основные характеристики, как спокойствие, конкретику, взаимопонимание и легкость в общении с однополым руководителем.

Таким образом, с одной стороны, управленческие отношения в системе «руководитель-подчиненный» определяются особенностями социально-экономической системы общества, с другой стороны, управленческие отношения складываются между людьми и поэтому обусловлены особенностями их сознания. Проведя анализ многочисленных исследований управленческих отношений между мужчинами и женщинами, можно сделать вывод о несомненном влиянии гендерных стереотипов на эти отношения. Однако при совместной работе возможно сглаживание данных стереотипов.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Психология индивидуальных различий : хрестоматия / под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, В.Я. Романова. – М., 2000. – 776 с.
2. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления : учеб. для вузов по спец. «Менеджмент» / В.И. Кнорринг. – 2-е изд., изм. и доп. – М.: НОРМА-ИНФРА, 2001. – 528 с.
3. Кабаченко, Т.С. Психология управления : учеб. пособие / Т.С. Кабаченко. – М. : Пед. об-ство России, 2000. – 384 с.
4. Социология. Энциклопедия / сост. А.А. Грицанов, В.Л. Абушенко, Г.М. Евельнев, Г.Н. Соколова, О.В. Терещенко. – Минск : Книжный дом, 2003. – 1312 с.
5. Урбанович, А.А. Психология управления : учеб. пособие / А.А. Урбанович. – Минск : Харвест, 2003. – 640 с.
6. Чередниченко, И.П. Психология управления : учеб. / И.П. Чередниченко, Н.В. Тельных. – Ростов-н/Д. : Феникс, 2004. – 608 с.
7. Психология менеджмента : учеб. для вузов. / под ред. Г.С. Никифорова. – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб : Питер, 2004. – 639 с.
8. Кайдалов, Д.П. Психология единоначалия и коллегиальности. Вопросы теории и практики взаимодействия руководителя и коллектива / Д.П. Кайдалов, Е.И. Суименко. – М. : Мысль, 2009. – 254 с.
9. Клецина, И.С. Гендерный подход и равноправие в межличностных отношениях / И.С. Клецина // Российские женщины и европейская культура : материалы V науч.-практ. конф., Санкт-Петербург, 20 марта 2001 г. – СПб : Санкт-Петербургское философское общество, 2001. – С. 249–255

## РЕЗЮМЕ

Система управленческих отношений опирается на два социально-психологических феномена: целенаправленное воздействие на определенный объект, и подчинение, то есть восприимчивость и подверженность целенаправленному воздействию субъекта воздействия. В зависимости от типологических черт, разными людьми не одинаково переживается само чувство подчинения. Гендерные особенности четко проявляются в профессиональной деятельности женщин и мужчин: индивидуальном режиме деятельности, отношении к содержанию и условиям труда, реагировании на руководящие воздействия, психологическом климате в коллективе и т.п. Поэтому одни и те же производственные условия, отношение руководства, требования к содержанию, качеству и объему труда не будут восприняты и поняты женщинами и мужчинами одинаково и не приведут к одинаковым результатам их деятельности.

## SUMMARY

The system of management relations is based on two social-psychological phenomena: the intended effect on a particular object, and obedience, i.e. susceptibility and vulnerability focused exposure of the subject effects. Depending on the typological characteristics, different people are not equally experienced by the very sense of subordination. Gender specific features clearly manifest themselves in the professional activity of women and men: in the individual mode of activity, in the attitude to content and working conditions, in responding to the guiding influence, in the psychological climate in the team, etc. Therefore, the same working environment, attitude of higher management, content requirements, quality and scope of work will not be accepted and understood by women and men equally and will not lead to the same results of their activities.