

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Пензенский государственный университет
архитектуры и строительства»

С.Д. Резник, С.Н. Макарова

**МЕНЕДЖМЕНТ:
ТЕХНОЛОГИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ПРОДВИЖЕНИЯ ЖЕНЩИН
В МЕНЕДЖМЕНТЕ И БИЗНЕСЕ**

Рекомендовано Советом Учебно-методического объединения
по образованию в области менеджмента в качестве учебного пособия
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по направлениям подготовки 080200.62 «Менеджмент»,
080400.62 «Управление персоналом»
(квалификация (степень) бакалавр)

Пенза 2013

УДК 658.3 (075.8)

ББК 65.24

Р34

Рецензенты: доктор экономических наук, профессор Е.А. Неретина (зав. кафедрой «Маркетинг» Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева);
доктор экономических наук, профессор С.М. Васин (зав. кафедрой «Управление бизнесом» Пензенского государственного университета)

Резник С.Д.

Р34 Менеджмент: технологии профессионального продвижения женщин в менеджменте и бизнесе: учеб. пособие / С.Д. Резник, С.Н. Макарова. – Пенза: ПГУАС, 2013. – 404 с.

ISBN 978-5-9282-0936-0

Рассматриваются пути самопродвижения и адаптации женщин в менеджменте. Особое внимание уделено содержанию деятельности женщин-менеджеров, отличительным особенностям их стиля и методов руководства, вопросам карьерного роста и семейного благополучия.

Реализация рекомендаций, изложенных в пособии, позволит деловым и честолюбивым женщинам добиваться успеха в менеджменте и бизнесе, становиться конкурентоспособными на жестком рынке управленческого труда.

Предназначено для студентов, обучающихся по направлению 080200.62 «Менеджмент», при изучении дисциплин: «Теория менеджмента: организационное поведение», «Персональный менеджмент», а также для студентов, обучающихся по направлению 080400.62 «Управление персоналом», при изучении дисциплины «Гендерные аспекты управления персоналом».

ISBN 978-5-9282-0936-0

© Пензенский государственный университет архитектуры и строительства, 2013

© Резник С.Д., Макарова С.Н., 2013

ПРЕДИСЛОВИЕ

Футурологи (ученые, исследующие перспективы развития социальных процессов в обществе) называют XXI век – «веком женщин». И корни такого определения, безусловно, кроются в ушедшем столетии, когда женщины совершили «тихую революцию» в мировом масштабе, заняв более достойное положение сначала в сфере наемного труда, а затем – и на ниве предпринимательства.

В последнее время изменился социальный облик и статус женщины. Дом и семья сегодня не единственное, что определяет ее жизненный путь. Все больше женщин занимают уверенные позиции в малом и среднем бизнесе, возглавляют корпорации, холдинги, идут в политику. В методы управления и деловую культуру женщины приносят свою интуицию, гибкость, коммуникабельность, заботу о людях, эмоциональность общения, особое отношение к личным контактам. Эти черты позволяют говорить о зарождающемся «женском» стиле управления, девиз которого: «Здравый смысл, а не победа любой ценой».

Однако патриархальные стереотипы нашего общества, материальной основой которых является мужское управление женской рабочей силой, могут отрицательно повлиять на общий уровень развития женского лидерства в экономике России. Фразы: «Не женское это дело...», «мужская и женская работа», «мужской разговор», «типично женская скрупулезность», «типично женская логика» и т.п. – можно еще услышать очень часто.

Целью представляемого учебного пособия является формирование целостной системы организационного поведения руководителей-женщин (их стиль и методы руководства, организация взаимоотношений с подчиненными, коммуникации в деловом сообществе, деловая карьера, сочетание семейной и профессиональной ролей), а также стратегий и технологий профессионального продвижения женщин в менеджменте и бизнесе.

Это очень важно, поскольку в настоящее время на экономических и управленческих направлениях и специальностях вузов обучаются в большинстве своем (70–80 %) девушки. Их природная усидчивость и трудолюбие позволяют им учиться лучше, чем это делают юноши. Но производственные предприятия сохраняют осторожное отношение к женскому менеджменту, предпочитая сильное мужское руководство. В Правительстве России, в администрациях регионов женщины, пусть и яркие, но все-таки исключения из общей массы министров и руководителей. Каждое новое появление женщины на уровне высшего руководства представляется чуть ли не как сенсация. При этом сама личность женщины-руководителя вызывает повышенное внимание и воспринимается более критично, чем любой мужчина на руководящем посту.

С учетом того, что в нашей стране существует устойчивое представление о должности руководителя как о мужской, студенткам управленческих специальностей вузов необходимо прилагать максимум усилий в период обучения, чтобы обеспечить себе реальную возможность конкуренции с юношами (и даже с мужчинами) на рынке труда. И с этих позиций учебное пособие представляет несомненный интерес, т.к. дает технологии преодоления главных трудностей на пути деловых женщин, обращает внимание на недостатки и достоинства руководителей-женщин, помогает разобраться в особенностях женской психологии и анализирует связанные с ними поступки и действия женщин-менеджеров.

Учебное пособие содержит практические рекомендации девушкам и женщинам, которые собираются посвятить себя сложной профессии руководителя. Эти рекомендации позволят помочь им овладеть навыками хорошего руководителя, не потеряв при этом ни своей женственности, ни мягкости характера.

К достоинствам учебного пособия следует также отнести и то, что большая часть представленного материала является не только теоретическим обоснованием управленческой деятельности женщин, но, прежде всего, результатом серьезных научных исследований, практических наблюдений, осуществленных авторами за несколько лет работы над проблемой продвижения женщин в менеджменте и бизнесе.

К положительным особенностям учебного пособия следует отнести и доступный стиль изложения материала, наличие практических заданий, помогающих лучше усваивать предлагаемый материал и развивающих навыки менеджерской деятельности.

Уверена, что использование учебного пособия в высших учебных заведениях будет способствовать повышению уровня профессиональной подготовки студенток – будущих менеджеров и предпринимателей и их активному продвижению в структуры управленческой деятельности и бизнеса.

Е.А. Столярова,
Министр труда, социальной защиты
и демографии Пензенской области

ВВЕДЕНИЕ

Силы природы равно разлиты в обоих живых существах, а потому по природе всем делам причастна и женщина, всем – и мужчина.

Платон, древнегреческий философ

По итогам Всероссийской переписи населения 2010 года, женщин в России 76,8 млн человек, их доля составляет 54 % населения страны¹, и она будет, по-видимому, увеличиваться в дальнейшем по ряду причин (в частности, продолжительность жизни женщин почти на 10 лет больше продолжительности жизни мужчин). Это самая крупная социальная общность, отличающаяся своими психическими и демографическими особенностями, многоролевыми функциями и определенным социальным статусом. Следовательно, на рынке труда это одна из крупнейших групп населения.

На протяжении многих поколений роль женщины сводилась практически к одному: заботиться о семейном очаге, быть продолжательницей рода, воспитывать детей. Мужчине отводилась роль кормильца, добытчика, главы семьи. Иными словами, во все времена мужчина был главным (если не единственным) членом семьи, обеспечивающим ее материально, и, естественно, чувствовал себя господином. Роли были заранее определены – каждый знал свое место. Так было в течение тысячелетий – до недавнего времени.

На современном этапе исторического развития положение женщины в семье и в обществе существенно изменилось. На протяжении последних двух-трех поколений в развитых странах женщина получила одинаковые права с мужчиной. В силу этого равноправия к ее неизменной роли хранительницы домашнего очага и продолжательницы рода прибавилась другая, не менее важная и трудоемкая, – работающей жены и матери. Конечно, благодаря этому она получила экономическую независимость и самостоятельность, но вместе с тем и множество дополнительных обязанностей.

Еще совсем недавно, говоря о таком понятии как истинный лидер, в воображении людей возникал образ преуспевающего мужчины, уверенного в себе руководителя и бизнесмена... Так было, пока на жизненной арене не появились деловые женщины, яркие, инициативные, энергичные, не боящиеся трудностей.

¹ Росстат. Демография. Распределение населения Российской Федерации по полу и возрастным группам (на 1 января 2011 г.). URL: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/population/demography/> (дата обращения 30.04.2012).

Как показал мониторинг рынка труда топ-менеджеров в России в 2000–2007 гг., проводимый лабораторией исследований рынка труда ГУ ВШЭ, доля женщин в назначениях на высшие руководящие должности в 2000–2007 гг. достаточно стабильно росла и в российских компаниях данный показатель увеличился с 5,2 % в 2000 г. до 20,1 % в 1-й половине 2007 г.

В марте 2009 года в журнале «Финанс» был опубликован список 50 самых влиятельных деловых женщин России. Из них 43 являются владельцами компаний, генеральными директорами, Председателями советов директоров или его членами, а также членами правлений. Все они обладают миллионными состояниями в долларовом выражении и, по мнению журнала, оказывают заметное влияние на деловую среду в России.

Тенденция роста числа топ-менеджеров-женщин продолжается и до настоящего времени. В 2012 году женщины составляли 46 % топ-менеджеров российских фирм, что на 10 % выше показателя 2011 года (согласно опросу международной консалтинговой организации Grant Thornton International, проведенному в 100 российских компаниях)¹.

Традиционно высокой остается доля женщин на позициях главного бухгалтера (78 %), директора по персоналу (68 %), директора по маркетингу (45 %)².

Женщины все увереннее примериваются к начальственным постам. Но приходится им при этом куда труднее, чем мужчинам, ведь каждый их шаг скептически оценивается подчиненными-мужчинами. Этот незаметный, но такой нелегкий контроль нервирует многих женщин, побуждает их нередко «имитировать» мужчин, вести себя излишне резко, рубить с плеча, как бы доказывая, что они способны вести коллектив за собой не менее решительно, чем шеф-мужчина.

Этап стремительного роста женского предпринимательства в России еще не наступил, но предпосылки для него складываются. Развитие «женского» бизнеса в стране обусловлено его способностью проникать в узкие сегменты рынка. Именно женщины с их коммуникабельностью, эмоциональной ориентацией на клиента, умением устанавливать доверительные отношения, добиваться результатов путем согласия, а не любой ценой, имеют, особенно в период смены ценностных ориентиров в обществе и перехода к демократическим принципам управления, определенные преимущества перед мужчинами в реализации конкретных задач³.

¹ Ярская-Смирнова Е. Всё решает старт // Огонек. 4 марта 2013. № 8. С. 21.

² Карьерные возможности женщин в сфере бизнеса. URL: <http://www.pwc.ru/women-survey> (дата обращения 09.05.2013).

³ Шокин Ю., Абрамочкин А. Менеджмент женского персонала: опыт последнего десятилетия // Управление персоналом. 2009. №2. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1881> (дата обращения 09.05.2013).

Авторы учебного пособия пытаются дать ответы на вопросы, связанные с управленческой деятельностью женщин: верно ли утверждение, что менеджмент – это мужской мир и женщина, вошедшая туда на первых ролях, обязательно должна жертвовать чем-то важным? Может ли она быть хорошей женой, хозяйкой дома, матерью и одновременно руководителем? Сохраняется ли семья, если традиционные роли мужа и жены начинают меняться, если рабочий день длится слишком долго и времени на личное не остается совсем? Смогут ли современные женщины вынести на своих плечах все тяготы управления организацией? Стоит ли женщине подражать мужчине в решении вопросов управления персоналом? Имеет ли женский стиль управления свои особенности? Что мешает женщине реализовываться в сфере лидерства и управления? Каков портрет женщины-руководителя XXI века? Что должны делать студентки управленческих и экономических направлений и специальностей в период учебы в вузе, чтобы быть востребованными на рынке труда, и чем вуз может им в этом помочь?

Пособие состоит из четырех смысловых разделов, включающих 17 глав.

Первый раздел *«Женщины в менеджменте»* затрагивает исторический аспект участия женщин в управлении, гендерный аспект управленческой деятельности, раскрывает вопросы содержания управленческой деятельности женщин, стиля и методов руководства, присущих менеджерам-женщинам, а также вопросы карьерного роста женщины и семейного благополучия.

Во втором разделе *«Женщины в бизнесе»* рассматриваются вопросы предпринимательской деятельности женщин: что побуждает женщин идти в бизнес, каковы основные проблемы женского предпринимательства, чем женский бизнес отличается от мужского и что думают мужчины о бизнес-леди.

Третий раздел *«Технологии личной организации руководителей-женщин»* посвящен вопросам персонального менеджмента – умению управлять карьерой, собственным временем, личным трудом, имиджем.

Заключительный, четвертый раздел учебного пособия *«Как молодым женщинам добиваться успеха в менеджменте и бизнесе?»* раскрывает практические рекомендации и дает советы: как студенткам добиться успеха в менеджменте – что для этого должны делать сами студентки и кто еще им может в этом помочь.

К методическим особенностям учебного пособия можно отнести: комплексный подход к проблеме управленческой деятельности женщин, использование большого библиографического аппарата, наличие практических заданий и контрольных вопросов, закрепляющих теоретический материал.

Особую значимость учебное пособие имеет для студенток экономических и управленческих направлений и специальностей вузов, поскольку в большинстве своем (70–80 %) на данных специальностях обучаются именно девушки, тогда как реальные управленческие места занимают мужчины. Это означает лишь одно, что девушки заведомо поставлены в неравные условия, и, чтобы доказать свою успешность, должны стремиться быть на порядок выше в своей профессиональной подготовке и практическом опыте работы.

Авторы выражают признательность рецензентам: доктору экономических наук, профессору Е.А. Неретиной (заведующей кафедрой «Маркетинг» Мордовского государственного университета им. Н.П. Огарева); доктору экономических наук, профессору С.М. Васину (заведующему кафедрой «Управление бизнесом» Пензенского государственного университета) за внимание, полезные советы и замечания, высказанные в ходе работы над рукописью.

Особую признательность авторы выражают Министру труда, социальной защиты и демографии Пензенской области Е.А. Столяровой за общую положительную оценку учебного пособия и предисловие к нему.

Раздел 1. ЖЕНЩИНЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Из разговора двух иностранцев на тему: «кто же является наиболее успешным менеджером?»

«Конечно, женщины, как и везде в России. Они заведомо поставлены в неравные условия, и, чтобы доказать свою успешность, вынуждены работать в два раза лучше и больше. Женщины более амбициозны и целеустремленны по сравнению с мужчинами, а значит – и более успешны».

*Быть женщиной – значит быть лидером! //
Справочник по управлению персоналом. –
2006. – №3. – С. 108–110.*

В настоящее время во многих странах просматривается тенденция к продвижению женщин практически во всех сферах человеческой деятельности. Однако проблемы и процессы использования женского труда в управлении остаются для российских условий по-прежнему непривычными, новыми и сложными.

В Конституции РФ закреплён принцип равноправия и равных возможностей. В частности, в пункте 3 статьи 19 говорится: «Мужчины и женщины имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации». К сожалению, это положение далеко не всегда подтверждается практикой. Сферы приложения женского труда исторически были весьма ограничены, вековой опыт руководства домашними делами укрепил понимание «женщины-менеджера» только на уровне семейной экономики. Поэтому проблемы женского руководства до недавнего времени не привлекали должного внимания со стороны науки – управления, социальной психологии, социологии и др. Так, например, в области руководства персоналом исследования традиционно ориентировались на мужчину-руководителя. Это считалось своего рода стандартом, поскольку именно мужчины во все времена доминировали среди руководителей предприятий и организаций.

В последние десятилетия влияние гендерных различий на трудовую деятельность и карьеру, прежде всего, особенности поведения женщин в организациях, стало объектом специальных исследований. Проблемы труда женщин, в том числе и руководителей, все чаще поднимаются в работах российских и зарубежных ученых.

Становление рыночной экономики может быть успешным, если в полной мере будут приведены в действие резервы, заключающиеся в трудовом потенциале работников и, в частности, руководителей-женщин. Глу-

бокие социально-экономические преобразования, которые происходят в России, делают необходимым поиск механизмов формирования и развития трудового потенциала руководителей-женщин в системе управления.

Вместе с тем главной целевой установкой дальнейших преобразований экономики России и всех других сторон общественной жизни должна быть концепция социальной ориентации экономических реформ. Женщины с присущим им историческим статусом созидательниц добра, заботы и справедливости способны справляться и с задачами активного участия в управлении экономикой и обществом.

Глава 1. СТАНОВЛЕНИЕ ЖЕНЩИН-РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ИСТОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Женщина веками играла роль зеркала, наделенного волшебным и обманчивым свойством: отраженная в нем фигура мужчины была вдвое больше натуральной величины.

*Вирджиния Вулф,
английская писательница*

В древности один мудрец от имени мужчин сказал: «Мы правим миром, а женщины – нами». Сегодня, в третьем тысячелетии, это высказывание приобретает новый смысл, поскольку в последнее время отмечается значительное укрепление позиций женщин в системе общественных отношений.

Все в руках человека, а человек в руках женщины.

*Александр Фюрстенберг,
радиоинженер, российско-германский афорист*

В истории России и других стран многое определяли женщины. Были и долго правившие страной императорские особы. За честь державы смело вступались и дворянски гордая кавалерист-девица Надежда¹, и простая крестьянка-старостиха Василиса². Наши бабушки и матери на своих хрупких плечах вынесли все тяготы военного лихолетья и доставшейся после него разрухи. Какая женщина втайне не мечтала обладать красотой, изяществом и гибкостью ума Клеопатры, мужеством Жанны Д'Арк. Сколько восхищения вызывает до сих пор русская просветительница княгиня Е.Р. Дашкова. У всех на устах имена и фамилии женщин-политиков: Индиры Ганди,

¹ Надежда Андреевна Дурова (1783–1866) – первая женщина-офицер.

² Василиса Кожина (1780–1840) – русская крестьянка, старостиха (жена старосты). В Отечественную войну 1812 года возглавила крестьянский партизанский отряд.

Беназир Бхутто, Маргарет Тэтчер, Валентины Матвиенко, Ирины Хакамады, Любви Слизки, Эльвиры Набиуллиной и многих других.

В настоящее время уже никого не удивит женщина-министр обороны, женщина-министр иностранных дел, руководитель солидной фирмы, прокурор, судья, офицер, капитан корабля. А ведь в истории многих стран власть женщин зачастую с подозрением и недоверием рассматривалась даже сторонниками гендерного подхода. Оценка правления женщин-императриц XVIII века далеко не столь положительна. Многие авторы отмечают, что на троне женщине фактически приходилось брать на себя мужскую ношу и вести себя соответственно. Этим с них частично снимается вина за ошибки в правлении, за часто сомнительную историческую роль.

Между тем опыт XVIII века – ключевой в истории отношении женщин и власти и, не оценив его по достоинству со всех сторон, нельзя представить себе перспективы участия женщин в управлении. Этот опыт уникален, ибо в течение более 70-ти лет именно женщины осуществляли высшую власть в государстве.

Опыт второй половины XIX–XX веков позволяет думать о том, что гражданское общество в России – это во многом женская альтернатива «диктатуре развития». Меняя лица, последняя стремится навязать стране готовые рецепты модернизации. И в глазах российских женщин власть и влияние приобретает скорее негативную оценку. И, тем не менее, больше половины российских женщин мечтают об участии в управлении наравне с мужчинами. Они не рвутся на самые высшие ступени в управленческой иерархии. Карьера для женщин, равно как и интересная работа, является не столько реальной целью, сколько опознавательным знаком идеального места женщин в современном мире.

О том, выигрывает ли общество от растущего вовлечения прекрасного пола в управленческую деятельность, можно вести дискуссию. Хотя с общемировой точки зрения раздумывать не о чем, – разумеется, выигрывает. А пресловутая «железность» деловых женщин – в сущности, это не что иное, как безупречная логика, благородство и достоинство, а также воля к последовательным позитивным действиям.

1.1. Женщины, вошедшие в историю менеджмента

Клеопатра (69 до н.э. – 30 до н.э.)

Клеопатра, возможно, самая легендарная женщина мира, о которой известно многое и... не известно ничего.

Клеопатра – египетская царица, жена Марка Антония.

Как-то раз Марк Антоний удил рыбу, клев был плохой, и Антоний огорчался, оттого что Клеопатра сидела рядом и была свидетельницей его

неудачи. Тогда он велел рыбакам незаметно подплывать под воду и насаживать добычу ему на крючок и так вытащил две или три рыбы. Египтянка угадала его хитрость, но прикинулась изумленной, рассказывала об этом замечательном лове друзьям и приглашала их поглядеть, что будет на другой день.

Назавтра лодки были полны народу. Антоний закинул лесу, и тут Клеопатра велела одному из своих людей нырнуть и, упредив рыбаков Антония, потихоньку насадить на крючок понтийскую вяленую рыбу. В уверенности, что снасть не пуста, Антоний вытянул лесу, и под общий хохот Клеопатра промолвила:

— Удочки, император, оставь нам, государям фаросским и канопским. Твой улов — города, цари и материки.

По рассказу Плутарха, древнегреческого историка

Еще Шекспир пытался разгадать загадку «славной по отцу» — так переводится имя Клеопатры с греческого. А.С. Пушкин также не оставался равнодушным к прелестям египетской царицы и дал свою версию её неотразимости:

*Царица голосом и взором
Свой пышный оживляла пир,
Все, Клеопатру славя хором,
В ней признавая свой кумир,
Шумя, текли к ее престолу...*

Клеопатра происходила из замечательного греческого рода Птолемеев, после смерти властелина Птолемея обосновался в Александрии. Здесь он обосновал знаменитую Александрийскую библиотеку. Клеопатра, несмотря на прославленную в веках чувственность, также воспитывалась на пергаментах этой сокровищницы знаний и, как видно, сумела сполна воспользоваться мудростью веков, став образованнейшей женщиной своего времени.

Клеопатра получила власть в ещё совсем юном возрасте. В 16 лет она вышла замуж за своего брата, едва достигшего 13-ти лет, мальчика слабого умом и здоровьем. Клеопатра, несмотря на свою кажущуюся неопытность, хорошо понимала, что власть — это опасно для жизни, на таком поприще каждая ошибка чревата смертью.

После брака с малолетнем Птолемеем XIII, казалось, власть сама пришла к Клеопатре, однако судьба уготовила ей нелепый казус. Воспитатель мужа — Ботин — оказался не менее честолюбивым, чем царица, и мечтал править от лица своего недалёкого ученика.

Тогда Клеопатра точно рассчитала, что её союзником в борьбе за власть может быть только всесильный сосед — Рим. С того времени все

свои усилия она направляет на оболыщение высокопоставленных римлян. Первым в её сети попадает сын тогдашнего правителя империи Помпея – Гней. Пока Клеопатра очаровывала Помпея – младшего, в Риме случился переворот, и власть перешла к Гаю Юлию Цезарю.

Невольной промашкой Клеопатры не замедлил воспользоваться коварный Ботин, распустив слухи среди жителей Александрии, будто царица предала египтян. Клеопатра вынуждена была бежать в Сирию.

Надо сказать сама благоволившая Клеопатре судьба послала римского правителя в Египет. Необыкновенная интуиция и самоуверенность Клеопатры привели её отправиться к победителю. Произошло то, чего, вероятно, так боялся умный Ботин: Цезарь не смог устоять против любовных чар Клеопатры.

Клеопатра снова приобрела власть, освободившись от своих врагов. Погиб и несчастный Птолемей XIII. Новый брак со следующим братом – Птолемеем XIV ничего не изменил в жизни Клеопатры и был необходим для решения политических целей. Египет лежал у ее ног. Спустя несколько месяцев после отъезда Цезаря Клеопатра родила сына и назвала его Птолемеем-Цезарионом.

Хорошо знала египетская царица, что нет ничего более зыбкого, чем власть, однако и она растерялась, когда 15 марта 44 года до н.э. Цезарь был убит в сенате. Снова ей пришлось бежать, снова высчитывать будущие ходы в политической партии.

Война в Риме длилась два года. Всё это время Клеопатра металась между двумя враждующими партиями. И сторонники, и противники цезаря требовали от неё военной помощи. Египтянка удачно лавировала между Сциллой и Харибдой военного успеха, хотя с каждым днём ей становилось всё труднее.

Война закончилась победой цезарианцев, и правители азиатских провинций Рима стал Марк Антоний. Клеопатра вновь прилетела в сети сама – Антоний, как и Цезарь, хотел получить деньги от египетской царицы. В результате Клеопатра получила от покорённого ею мужчины всё – безраздельную власть в Египте, признание Цезариона – наследника Римской империи, роскошную жизнь, полную удовольствий.

Любовников погубила излишняя самоуверенность и потеря бдительности. Привыкшие жить в своё удовольствие, они достаточно вяло прореагировали на угрозу, исходившую из Рима. Октавиан же, приёмный сын Цезаря, готовился к войне основательно. Армия Антония и Клеопатры имела огромное численное превосходство. Наверное, как ни странно, это сыграло свою отрицательную роль. Они слишком понадеялись на это. И проиграли битву. В решающей морской битве при Акциуме именно Клеопатра подвела Антония, бросившись со своими кораблями наутёк.

Клеопатра втайне надеялась на обольщение врага. Ну а Октавиан не желал видеть стареющую царицу, имя которой за столько лет стало в Риме одиозным. Отчаявшись, Клеопатра пытается купить себе жизнь ценой предательства Антония. Но и это уже не нужно Октавиану. Он уже захватил самое ценное – детей Клеопатры, и она была целиком в его руках. Выхода не было. Она не знала жалости к проигравшим, не было у неё жалости и к себе: потерявший всё должен уйти достойно.

Клеопатра велела принести ей лучшие одежды, затем взяла корзинку, где на дне, среди плодов сладких фиг, спала змея. Уколом иголки царица разбудила аспида. Мгновенно последовал безболезненный укус. Земной путь прекрасной египтянки завершился, а легенда только начала свой путь в бессмертие.

Жанна Д'Арк (1412–1431)

Пожалуй, невозможно подобрать аналогии в непостижимости подвига Жанны Д'Арк, потому что всю её короткую жизнь, её поступки нельзя объяснить законами женской, да и вообще, человеческой психологии. Всё время сталкиваешься с какой-то таинственной силой, руководившей ею.

Жанна Д'Арк из зажиточной крестьянской семьи. Жанна ничем не выделялась из своих братьев и сестёр, может быть, была более жалостлива, более наивна, более склонна к мистицизму и очень набожна. Она любила часами простаивать в церкви, с умилением слушала проповедь священника.

Жанна Д'Арк – народная героиня Франции (взгляд со стороны):

Она была правдива, когда ложь не сходила у людей с языка; она держала свое слово, когда этого не ожидали ни от кого; она была скромна и деликатна среди всеобщего бесстыдства и грубости; она была полна сострадания, когда вокруг царила величайшая жестокость; она была непоколебима в своей вере, как скала, когда люди ни во что не верили и надо всем глумились; она была верна, когда вокруг царило предательство.

Если учесть все обстоятельства – происхождение, молодость, пол, отсутствие образования, обстановку ранних лет и те сложные условия, при которых Жанна воспользовалась своими высокими дарованиями и одержала победу на поле битвы и перед судом, решавшим вопрос о ее жизни и смерти, – она естественно и безусловно окажется самой выдающейся личностью, которую когда-либо породил род человеческий.

Марк Твен, американский писатель

Страдая о бедах родной земли, Жанна переносилась в мир видений. Однажды она услышала, что архангел Михаил, святые Маргарита и Екатерина призывают именно её на трудный подвиг во имя отечества. Вначале она рассказывала о своих видениях родным, те только удивлялись, на-

сколько точно неграмотная юная дочка обозначила им свою цель: освободить Орлеан и короновать дофина в Реймсе.

Явление Богоматери окончательно убедило Жанну в своём высоком предназначении. Вместе с дядей девушка попадает в замок Вокулер, где в это время располагался двор опального короля Карла, и комендант замка доложил хозяину о странной посетительнице. С одной стороны, смешно, что король никак не прореагировал на посещение Жанны, находившейся в изоляции, оставленной всеми. Но король не каждый день получал предложение о помощи. С другой стороны, смешно, если бы он прореагировал: что может реально предложить эта хрупкая, маленькая, безграмотная девушка.

Благодаря настойчивости Анессы Сорель, любовницы короля, 29 февраля 1429 года крестьянская девушка появилась в Шиноне – резиденции Карла XII. Весь двор и духовенство собрались взглянуть на «невинную посланницу».

Девушка произвела сильное впечатление на придворных своими зажигательными речами. Казалось, её устами говорили какие-то другие, более влиятельные силы. Наконец, король вручил Д'Арк знамя с гербом французского царствующего дома и дал небольшой отряд, в котором находились знаменитые рыцари, а также братья Жанны Пьер и Жан. Первой победой боевой дружины стала доставка подкрепления и продовольствия в осаждённый Орлеан. Удача экспедиции сразу же составила славу Жанне. Со скоростью света по всей настрадавшейся Франции распространились слухи о том, что появился, дескать, ангел небесный, призванный на спасение отчизны.

Инквизиторы обвиняли Жанну д'Арк в том, что она взялась за неженское дело.

– На женскую работу всегда найдется много других, – ответила она.

В бою Жанна производила незабываемое впечатление, в блестящих рыцарских доспехах, на вороном коне, с развевающимися белокуроыми волосами, со знаменем в руках, абсолютно уверенная в своей безопасности, она увлекала за собой воинов, всегда появлялась там, где ряды французов начинали колебаться.

Чувствуя всеобщий энтузиазм, и Карл, наконец, предпринял решительные поступки. Он двинулся в Реймс, где Жанна предполагала его короновать на французский престол. Все попутные крепости сдавались почти без боя. Карл с удовольствием пожинал плоды юной девушки.

Она исполнила возложенную на неё божественным Промыслом миссию, и после этого её энергия словно иссякла. У девушки больше не было сил держать в постоянном накале религиозно-патриотическое воодушевление тысяч людей. Начались неудачи. При осаде столицы Жанна потерпела первое серьёзное поражение и к тому же была ранена. Неблагодарная молва с той же скоростью, с какой бежала по стране её слава, разнесла

весть о том, что Орлеанская дева вовсе не столь всесильна, как казалось.

Весной 1930 г. девушка попала в плен. К стыду короля, ни он сам, ни его армия, если не считать горстки храбрецов, преданных своей вдохновительнице, не предприняли ни одной попытки спасти Жанну Д'Арк.

Будучи не в состоянии уличить Жанну в колдовстве, её обвинили в самовольном сношении с небесными силами и ношении мужского костюма, запрещённым соборными постановлениями. Девушка обратилась к папе, но пока от него шёл ответ, её сожгли на костре в Руане 30 мая 1431 года, её родственники, братья Жан и Пьер, получили от короля в награду дворянский титул и земли, а имя Жанны стало обрастать легендами и слухами. Долго ещё появлялись на французской земле лже-Жанны, но никому ещё не удавалось повторить подвиг самоотречения, на который чудесным образом оказалась способна юная девушка из французской провинции.

Екатерина II (1729–1796)

В 1762 году на троне оказалась женщина, не имевшая на власть никаких прав, – иностранка, говорящая по-русски с сильным немецким акцентом. Казалось бы, ничего неслыханного не произошло. Можно было бы предположить, что новой «узурпаторше» не суждены ни долгая жизнь, ни долгое правление. Но в том-то и состоит загадка случившегося, что взошедшей на трон женщине предстояло править Россией долгих 34 года, составивших эпоху русской истории, а в памяти подданных она оставалась как Екатерина Великая.

Екатерина выросла в семье прусского генерала, была резвой, шаловливой и даже бедовой девчонкой. По большей части Екатерина обладала природным оптимизмом и умела сдерживать себя. Она отлично понимала, какая ее ждет награда, и терпела все ради власти. А она, несмотря ни на что, не сомневалась, что рано или поздно будет и на ее улице праздник.

Екатерина выбрала единственно правильный путь, рассчитывая на свой житейский ум. А в наличии у нее ума сомневался только ее недалекий супруг, окружающих же в большинстве своем Екатерина смогла расположить к себе. Она обладала недюжинными дипломатическими способностями, умела все внимательно выслушать или уж, на худой конец, сделать вид, что слушает; и умела в каждом человеке открыть ему самому его же собственные достоинства.

При Екатерине показали первые искры национального самолюбия, просвещенного патриотизма, при ней родились вкус, общественное мнение, первые понятия о чести, о личной свободе, о власти законов.

Василий Ключевский, видный русский историк

Родителей Екатерины более всего заботило, как удачно выдать дочь замуж, но подобных княжеских семей в Европе того времени было немало, а количество невест в них явно превышало число женихов. В 1744 году было получено письмо императрицы Елизаветы Петровны, приглашавшей мать и дочь в Россию, чтобы выдать юную принцессу замуж за наследника петербургского престола великого князя Петра Федоровича.

Поначалу Екатерине казалось, что счастливее ее нет никого на свете. Роскошь петербургского двора ослепила ее, а придворные развлечения закружили в вихре балов и маскарадов. Но прошло немного времени, и она почувствовала себя страшно одинокой. В петербургских гостиных и при дворе все чаще говорили о Петре, как о самодуре и деспоте, от которого не приходится ожидать ничего хорошего. Тут-то и появилась идея заменить царя его женой – женщиной, несомненно, разумной и при этом без законных прав на престол. Это давало основание надеяться, что она не станет проявлять строптивость, и ей можно будет управлять как марионеткой.

Екатерина короновалась в Москве осенью 1762 года. Два манифеста о ее восшествии на престол были составлены быстро и продуманно: она по «явному и нелицеприятному желанию» подданных взяла на себя бремя правления, встала на защиту исконной веры, державной славы и внутреннего порядка.

Одевалась императрица, как правило, неброско, желая показать, что ей некогда наряжаться: все ее время отдано трудам и заботам о благе подданных. Она внимательно следила за тем, какое впечатление производит на окружающих, и была незаурядным, как сказали бы в наше время, имиджмейкером. Впрочем, если смотреть на престол, как на своего рода профессию, то Екатерина прошла бы все тесты на соответствие занимаемой должности. Приняв решение после некоторых колебаний, она действовала уже без раздумья. Самым сложным для императрицы было сомнение, в чем-либо. Бодрость и энтузиазм были одними из самых счастливых свойств характера Екатерины, и она старалась сообщить их своим подданным.

Некий адмирал, рассказывая Екатерине II подробности морского боя, в котором он одержал победу, забылся настолько, что стал вставлять в разговор непечатные выражения. Присутствующие помертвели от ужаса. Очувствовался, наконец, и сам рассказчик и со слезами на глазах стал просить у императрицы прощения.

Екатерина спокойно ответила:

Продолжайте, продолжайте, пожалуйста, я ведь этих ваших морских слов и названий все равно не понимаю.

Только раз, когда было получено известие, что, турки объявили вторую войну, замечена была ее минутная робость, и она, расстроенная, начала было говорить об изменчивости счастья, о непрочности славы и успехов, но

вскоре пришла в себя, с веселым видом вышла к придворным и во всех вдохнула уверенность в успехе. Екатерина подчеркивала в себе мужской склад характера и в свой сентиментальный, чувственный век ни разу не падала в обморок.

Как вы полагаете, чем бы я была, если бы родилась мужчиною и частным человеком? — спросила однажды Екатерина II.

Мудрым законоведом, — ответил английский посланник.

Великим министром, — сказал австрийский посланник.

Знаменитым полководцем, — сказал французский посланник.

На этот раз вы ошибаетесь, — возразила Екатерина. — Я знаю свою горячую голову; я бы отважилась на все ради славы и в чине поручика в первую кампанию не снесла бы головы.

По рассказу французского посланника графа де Сегюра

До последних лет царствования, на седьмом десятке, и в счастливые и в трудные дни она встречала являвшихся по утрам статс-секретарей с всегдашной улыбкой.

Как все великие люди, Екатерина отличалась огромной работоспособностью. Она во все вникала сама, хотела за всем уследить. Находя, что человек счастлив только тогда, когда у него есть дело, она любила, чтобы ее тормозили, не давали засиживаться на одном месте. Каждодневная работа стала для нее привычкой. Тридцать четыре года правления Екатерины Великой были отмечены ростом народонаселения, государственных доходов; завоеванием и освоением южнорусских земель, закреплением права свободного судоходства по Черному морю и проливам Босфор и Дарданеллы, что обеспечило выход на мировые рынки товаров обширного южного региона; реформами в администрации, судебной системе. Все нити правления сходились в кабинет императрицы, точнее в ее спальню, где она занималась делами сидя за небольшим столиком с выгнутой крышкой.

Однажды возвращаясь с вечеринки у одного из вельмож, Екатерина заметила падающую звезду и сказала сопровождавшему ее сановнику: «Вот вестница смерти моей». Предсмертный обморок случился у нее рано утром, когда, встав с постели и, как обычно, поработав некоторое время за письменным столом, она зашла в уборную. Камердинер Захар Зотов, обеспокоенный долгим отсутствием своей госпожи, приоткрыл дверь и увидел императрицу на полу тяжело хрипящей. Придворный доктор пустил императрице кровь, но из вены на руке вылилось лишь несколько капель. 6 ноября 1796 года, так и не приходя в сознание, Екатерина Великая скончалась.

Царствование Екатерины нельзя назвать спокойным. Она не дала благоденствия стране и сытости ее гражданам. Однако, не трогая основ государства, Екатерина Великая смогла воздействовать на умы своих подданных.

Екатерина Дашкова (1743–1810)

С 1783 по 1794 г. во главе двух академий – Академии наук и Российской академии – стояла Екатерина Романовна Дашкова. Кем была она, эта женщина, более 11 лет руководившая крупнейшими научными учреждениями страны?

Писателем. Она писала пьесы, стихи, статьи, мемуары – «Записки», переводила.

Знатком искусств. Ее суждения об архитектурных памятниках и произведениях живописи поражали точностью и глубиной.

Педагогом. Она была знакома со многими выдающимися достижениями педагогической науки, придерживается прогрессивных взглядов в вопросах воспитания, исповедуемых философами-просветителями, и детально разрабатывала примерную систему образования передового русского юноши.

Филологом. По ее инициативе был издан первый толковый словарь русского языка. Она участвовала в его составлении и брала на себя объяснения понятий, «имеющих отношение к нравственности, политике и управлению государством».

Редактором. Под ее руководством выходил журнал «Собеседник любителей русского слова», к участию в котором она привлекала многих талантливых литераторов.

Натуралистом. Во время путешествий она составляла гербарий и коллекцию минералов. Она изучала садоводство и сажала сады.

Музыкантом. Она увлекалась народными песнями, прекрасно пела, пробовала свои силы в композиции.

Хирургом. С ланцетом в руках она спасла человека от гибели.

Екатерина Романовна Дашкова родилась в 1743 году в Петербурге. Она рано потеряла мать. Отец ее, граф Роман Илларионович Воронцов детьми своими интересовался значительно меньше, чем светскими развлечениями. Екатерину взял на воспитание дядя – Михаил Илларионович Воронцов, в ту пору вице-канцлер, а с 1785 г. «великий канцлер». Уже в те годы складывался ее характер. Она независима, самолюбива (иногда – резка), впечатлительна, доверчива... Она не миловидна и не грациозна, ей неинтересны балы, где живой ум и оригинальность суждений котируются несравненно ниже светской болтовни. К тому же она решительно отказывалась белиться и румяниться, как было тогда принято и, пожалуй, это ее первая маленькая фронда, первая попытка не быть «как все».

В феврале 1759 года Екатерина Воронцова вышла замуж за Михаила Дашкова. Мужа она горячо любила. Герцен говорил о ней: «Женщина, которая умела так любить и так выполнять волю свою, вопреки опасности,

страха и боли, должна была играть большую роль в то время, в которое она жила, и в той среде, к которой принадлежала».

...Вскоре умер ее старший сын, а осенью того же года Екатерина пережила самое тяжелое горе в своей жизни: в Польше умер ее муж. 20-летняя вдова осталась с двумя детьми и многочисленными долгами; дедать их князь Дашков был мастак. Едва оправившись от болезни, Дашкова решила расплатиться с кредиторами и восстановить благосостояние семьи. Поставив себе цель, она боролась за ее осуществление со свойственной ей поразительной энергией. Потом Екатерина Дашкова уехала из России.

В 1782 году Дашкова вернулась в Петербург. Была «милостиво принята». Первые месяцы на родине для Екатерины Романовны – полоса удач. Сын получил назначение и чин, о котором она так мечтала. Дашкова снова в фаворе. За маленьким столом императрицы всегда поставлен для Екатерины Романовны куверт. Похоже, что государыне, действительно, «надоели дураки, окружающие ее». В начале 1783 года Екатерина Романовна Дашкова была назначена директором Петербургской академии наук. Чем объяснить необычное по тем временам решение императрицы (Дашкова стала первой женщиной в России, занявшей государственный пост, не считая «коронованных особ»)?

Екатерина Романовна, назначая Дашкову директором Академии, несомненно, руководствовалась соображениями пользы дела. Дашкова не была ученым. Но она была образованной женщиной, искренне почитавшей науку. Она согласилась занять пост директора не без колебания и оговорок. «Я очутилась запряженной в воз, совершенно развалившийся...» Дашкова имела все основания написать так. Молодая Петербургская академия переживала трудную пору. Назначение Дашковой сопровождалось ликвидацией комиссии, которая должна была заниматься разбором академических дел, а также разрешением обращаться по всем вопросам непосредственно к императрице. Дашкова сразу же получила большие полномочия, чем ее предшественники.

К тому времени, когда Дашкова стала директором, Петербургская академия наук существовала немногим более полувека. Молодая Академия наук проделала за короткий срок огромный труд по изучению и описанию природных богатств страны. В центре внимания Дашковой – академическое хозяйство, научно-просветительная и издательская деятельность. Екатерина Романовна приводит в порядок запущенное хозяйство Академии столь же ревностно и с той же тщательностью, с какой некогда приводила в порядок свои собственные дела. Она вникает во все. Самолично проверяет реестры книг и цены на книги, отчеты торговцев, качество шрифтов, количество израсходованной бумаги, счета мастеров: изготовителя типографского прессы, столяров...

Сэкономив благодаря четкому ведению академического хозяйства изрядную сумму, она просит у Екатерины разрешения открыть общедоступные курсы по основным отраслям наук. Успех курсов был велик. Увлеченная новым начинанием, Екатерина Романовна передает В.М. Севергину свою любимую коллекцию минералов. Мы сказали бы сегодня: она заботится о наглядности лекционной пропаганды.

Почти за 12 лет своего директорства Дашкова упорядочила академическое хозяйство, уплатила многочисленные долги Академии, значительно пополнила библиотеку, улучшила работу типографии, добилась составления карт ряда губерний, пополнила коллекцию минералов. Она способствовала организации множества ученых экспедиций в различные края России.

Немногочисленные авторы, писавшие о Дашковой, не забывали отметить ее плохой характер – неуживчивость, пристрастность: не оценила гениального механика-самоучку И.П. Кулибина, невзлюбила талантливую В.Ф. Зуева, ссорилась с Дж. Кваренги...

Резкая и непримиримая по отношению ко всем, кто добивался почета не по научным заслугам, а по чинам и связям, Дашкова, как правило, была чрезвычайно тактична в отношениях с академиками и адъюнктами. Она пыталась укоренить в академической жизни принцип равноправия, коллективной ответственности всех за судьбы Академии и строгой отчетности каждого в отдельности за свое дело. Здесь она не допускала ни малейших поправок и для себя лично.

Дашкова ревниво оберегала достоинство Академии, требовала разборчивости при назначении академиков, вникала во все подробности академической жизни, следила за впечатлением, который производил каждый ее шаг, и не оставалась равнодушной даже к слухам, если они были связаны с ее деятельностью. «Персонально я многое снести могу, места же публичного унижить и помарать собою не могу» – эти слова Дашковой помогают понять весь стиль поведения директора Петербургской академии наук, «нашего доблестного начальника», как величали ее академики.

«Я сосредоточила все свои способности на исполнении обязанностей звания, в которое угодно было меня облечь Вашему величеству, и потому не могу бояться самой строгой проверки моего управления», – докладывала Дашкова Екатерине II.

30 октября 1783 года появился указ об учреждении Российской академии и назначении Дашковой ее председателем. На «вверенном ей Парнасе» Дашкова распорядилась страстно, увлеченно и деловито. Ведь ей принадлежала идея организации Российской академии, она создала устав этого учреждения, сыгравшего в истории русской словесности немаловажную роль.

Если Петербургская академия объединяла в основном представителей точных наук, то Российская академия была задумана как центр наук

гуманитарных. Дашкова называла главную цель этого «полезного для отечества учреждения» – составление русской грамматики и словаря русского языка. Более 11 лет Дашкова прилагала всю свою кипучую энергию к тому, чтобы «российское слово вычищалось и процветало».

В Петербургской академии наук проявлялись административные таланты Е.Р. Дашковой, в Российской академии раскрылись ее творческие дарования. «Доблестный начальник», «покровительница муз» ... Казалось бы, годы свершений – счастливые годы. Они не были счастливыми. Дашковой все давалось с трудом, с «беспокойством и хлопотами». К тому же у нее разладились отношения с детьми. С дочерью эти отношения испортились уже давно. Похоже, что Анастасия Щербинина была во всем противоположностью матери. В случайном разговоре, от чужих людей узнает Екатерина Романовна о женитьбе сына. Павел Дашков женился на девушке незнатной, дочери приказчика, что для княгини было несомненным ударом. Но, по ее словам, больше всего горя испытала она от недоверия сына: он прислал письмо с просьбой разрешить ему жениться когда «весь Петербург» давно уже иронически обсуждал этот брак.

Дашковой становилось все тяжелей в «туманной столице». Она «чувствовала себя одиноко в этой среде», которая становилась ей «с каждым днем противней». В 1794 году ей дали разрешение на двухгодичный отпуск. Официальной отставки Дашкова не получила, но фактически это была отставка.

14 августа 1794 года она последний раз присутствовала на Академической конференции. Сообщила, что, чувствует потребность в отдыхе «для поправления своего здоровья и своих собственных дел», попросила об отпуске.

«Прощаясь с академиками и адъюнктами, она «поцеловала каждого из них. Члены конференции в полном составе проводили княгиню до самой ее кареты и напутствовали ее пожеланиями о благополучном возвращении к ним. Ни они, ни княгиня не могли предполагать, что они прощались навсегда».

«Я не только не видывала никогда такого существа, но и не слыхивала о таком», – писала о Дашковой своим родным в Ирландию ее гостья Кэтрин Уильмот. «Она учит каменщиков класть стены, помогает делать дорожки, ходит кормить коров, сочиняет музыку, пишет статьи для печати, знает до конца церковный чин и поправляет священника, если он не так молится, знает до конца театр и поправляет своих домашних актеров, когда они сбиваются с роли; она доктор, аптекарь, фельдшер, кузнец, плотник, судья, законник...».

Многие деятели российской культуры XVIII–XX вв. с восхищением писали о замечательной и энергичной деятельности княгини на ответственном посту. Н. Добролюбов говорил о ней как о своеобразном «дви-

гателе» прогрессивных идей. Годы президентства Е.Р. Дашковой – годы возвышения российской науки.

1.2. Женщины-лидеры в современном мире

Индира Ганди (1917–1984)

Индира Ганди – женщина, сумевшая поставить отсталую британскую колонию в один ряд с ведущими мировыми державами, ставшая признанным лидером Движения неприсоединения и упорно достигавшая намеченных целей, невзирая на боль личных утрат и отчуждение самых близких друзей. Женщина в элегантном сари, с седой прядью в смоляных волосах и присущей только ей бездонной глубиной больших выразительных глаз.

По индийским обычаям женщина рождает ребёнка в доме матери, однако семья Неру поступила вопреки традициям. Девочка появилась на свет в «обители радости» – богатом доме деда, построенном к тому же на священном месте, и получила имя «Страна Луны» – Индира – в честь своей родины.

Индира Ганди росла в иных условиях, нежели её отец. В годы её детства и юности страна была охвачена национально-освободительным движением. Последняя гувернантка-англичанка покинула дом в год рождения Индиры. Мать сама воспитывала дочь, передав ей свой независимый нрав. Родными языками Индиры были кашмири и хинди. С ранних пор она жила в атмосфере политической борьбы, была свидетельницей постоянных арестов деда, отца, матери, бабушки. Однако училась она всё же в английских школах.

В Англии Индира познакомилась со своим будущим мужем Фирозом Ганди, который учился в то время в Лондонской школе экономики. В 1942 году Индия «бурлила», Фироз и Индира с головой окунулись в политическую борьбу. Почти сразу после возвращения в Аллахабад они были арестованы.

15 августа 1947 года Индия добилась независимости. Сформировалось первое национальное правительство. Индира становится личным секретарём отца, его неизменным советником.

Ни один мужчина в мире не добивается настоящего успеха без женщины, которая его подталкивает. Женщины правят обществом. Если вас не поддерживает женщина, считайте, с вами все кончено.

Оскар Уайльд, английский писатель

Индия получила тяжелое наследие – сотни разных народностей, неграмотных, диких, голодных, с противостоянием индусов и мусульман. Пер-

вые годы независимости омрачились настоящей религиозной резнёй. В этот трудный для страны период талант Индиры проявился в полной мере. Она открыто шла к людям, врезалась прямо в гущу расвирепевшей толпы, останавливала уже занесённый нож, заставляла замирать руку, державшую автомат. О её способности воздействовать на разъярённых людей ходят легенды. Возможно, она действительно обладала гипнотическими способностями, а может, сила её характера останавливала злобу.

Получив пост премьер-министра, Индира Ганди не стала общепризнанной главой ИНК (Индийский Национальный Конгресс). Многие думали, будто дочери Неру всегда будет мешать то, что она женщина. Индира хорошо понимала это. Ей всегда был присущ здравый смысл, равно как и высокий профессионализм, колоссальная работоспособность, чувство ответственности и мужество. Сама Индира любила говорить: «Я не отношусь к себе как к женщине, когда дело касается работы; если у женщины есть дело, она должна полностью отдаваться ему». И, тем не менее, она оставалась женщиной. Её отличали привлекательная внешность, женственность, прекрасный вкус в выборе одежды и окружения, в манере поведения. В то же время у неё был мужской ум, она умела поставить в тупик любого собеседника; её выдержке мог позавидовать любой мужчина.

Совсем другой – очаровательной и слегка застенчивой восточной красавицей – воспринимали дочь Неру в Советском Союзе, куда она впервые приехала в 1953 году, а затем, в 1955-м, сопровождая отца во время его официального визита. Это был подлинный триумф Индии и её лидера, к чему дочь Неру не без оснований считала причастной и себя.

Потом в жизни Индиры произошло много других событий, в том числе и драматических. Она пережила потерю популярности, тяжелые неудачи, репрессии со стороны политических противников и даже аресты, но все это ее не сломило. Были и личные трагедии: потеряла мужа, в автокатастрофе погиб сын Сандтай, которого она считала, своим политическим приемником. Мужеству, с которым она перенесла это, удивлялись все. Казалось, эта хрупкая женщина не подвластна превратностям судьбы. Но надо было знать, как трудно ей давались внешнее спокойствие, решимость и дальше нести тяжкое бремя власти. Победы внутри страны дополнились внешне политическими успехами. После смерти отца Индира стала общепризнанным лидером движения неприсоединения, которое на рубеже 1960–1970 гг. играло заметную роль в мировой политике.

Индира, как и ее отец, пренебрегала мерами личной предосторожности и очень редко, выходя из дома, надевала бронежилет. Не надела она его и утром 31 октября 1984 года, когда после беседы с внуками отправилась пешком в свой офис. По дороге двое ее охранников обрушили на Индиру Ганди шквал пуль. Убийцы были тут же схвачены и предстали перед судом.

К жизни Индиры – как в прошлом, так и в наши дни – неизменно появлялся повышенный интерес. Хотя бы потому, что для Индии премьер-министр в сари-случай исключительный. Но сама она терпеть не могла досужие разговоры о том, созданы ли женщины для политики. Не считая себя феминисткой, она не выносила и мужского шовинизма. Доказав собственным примером, что премьерство может стать вполне и женским делом; она в тоже время полностью согласилась с мнением Маргарет Тэтчер: женщина должна работать вдвое больше, чем мужчина, чтобы завоевать равное уважение.

Фурцева Екатерина Алексеевна (1910–1974)

Имя Екатерина для России стало символом государственного державного женского имени. Конечно, здесь сыграло свою роль то, что в русской истории было две государыни с таким именем, а ещё то, что любящий муж и император в честь памяти о женском подвиге своей супруги, отдавшей в Прусском походе все свои бриллианты на выкуп мужа из плена, учредил первый женский орден в России – орден Святой Екатерины с девизом «За веру и верность».

Так что появление на советском небосклоне власти Екатерины Фурцевой можно считать не случайным. Екатерина Алексеевна Фурцева – секретарь ЦК КПСС, позднее министр культуры СССР, была единственной женщиной в высшем эшелоне власти хрущёвского времени. Хрущёв искал новые, свежие кадры. Он сделал Екатерину Алексеевну секретарём Московского Горкома партии, а потом первым секретарём МГК.

Какая же она была женщина? Она умела учиться. Ей нужно было выработать свой стиль – в одежде и в поведении. Говорят, что образцом для себя она выбрала актрису Веру Марецкую. Она старалась одеваться в такие же костюмы, так же держаться. Память у Екатерины Алексеевны была отменная. Но и работать она умела, готовилась ко всем выступлениям, волновалась, спрашивала как лучше, сомневалась.

Едва женщины станут вровень с мужчинами, как тотчас окажутся выше их.

Тит Ливий, римский историк

При Хрущёве в Москве много строили, она ездила на все стройки, при этом всегда была хорошо одета. Екатерина Алексеевна действительно всегда следила за собой, её прекрасная осанка, подтянутость бросались в глаза окружающим. Она всегда следила за модой. Именно Фурцева стояла за организацией домов моды в СССР, она добилась для Славы Зайцева прописки в Москве и способствовала карьере первого в Союзе модельера, она первая ввела в Советский обиход чёрное маленькое платьице, выше колен.

В политической карьере Екатерины Алексеевны было несколько решительных и судьбоносных моментов. На XX съезде КПСС ей первой дали слово. В 1957 году группа Молотова, Маленкова, Кагановича и Шепилова поставила на Политбюро в отсутствие Хрущёва вопрос о его снятии. Из 11 членов Политбюро семь проголосовали «за» и трое «против» – Фурцева, Киличенко, Суслов. Именно Фурцевой обязан Хрущёв тем, что устоял тогда. Она нашла предлог выйти из комнаты и позвонила Жукову, предупредила его.

Этих двух человек, которые его тогда спасли, Хрущёв предал в первую очередь – таков древний как мир стиль человеческих отношений во власти.

Жукова отправили в отставку. А Фурцева, придя на XXII съезд партии, не услышала свою фамилию, когда зачитывали список членов ЦК. Она была ошеломлена и ушла со съезда. Фурцева приехала домой и вскрыла вены. Её успели спасти. Она как всякий солдат партии, тяжело переживала любовь хотя бы слегка осуждающую гримасу родной матери партии.

В 1961 году она вернулась из больницы уже не членом ЦК, а министром культуры. С этого момента началась её дружба со многими звёздами «советского искусства», искренняя и нередко неискренняя с их стороны.

Последние годы были самые трудные. Её подкосила смерть самого близкого для неё человека – матери. Не было счастья и в личной жизни.

Следует отметить, что Екатерина Алексеевна сделала многое для культурного строительства в СССР. Её стараниями были открыты театр «Современник», 10 вузов культуры по всей стране, построены новое здание МХАТа, Библиотека иностранной литературы, Детский музыкальный театр Натальи Сац, новое здание цирка на проспекте Вернадского и ещё 10 цирков по стране, она организовала Московский кинофестиваль. Спасла картины Чухрая, Алова и Наумова...

Удивительно трогательно относилась к Растроповичу, и хотя не могла принять его желание уехать из страны, всё-таки написала Брежневу письмо с просьбой отпустить и добилась на Политбюро этой возможности.

Своим волевым решением Фурцева дала добро на выпуск первой пластинки «Ростовских звонов», когда все говорили, что это потакание религиозным настроениям.

Она была разная, но уж точно не равнодушная. Она ошибалась, но только по убеждениям, а не по расчёту. Но уж если во что-то верила, то умела добиваться, биться, ругаться, брать на себя ответственность. С ней было легко работать.

В 1974 году она ушла из жизни. Да и партии, которой она служила, уже нет. Осталось только воспоминание о красивой, статной, сильной женщине-бойце.

Маргарет Тэтчер (1925–2013)

Маргарет Тэтчер осталась в истории XX века как один из самых сильных политиков.

Не поддерживая никаких феминистских движений, она представила миру совершенно новый женский тип, её характер словно призван был показать человечеству, к чему пришёл слабый пол к концу второго тысячелетия. Она символизирует многолетний итог борьбы женщин за свои права, когда женщина, выйдя из-под опеки мужа или отца, оставшись одна, принуждена была не только выжить, но и обрести достойное место.

Она родилась в тяжёлые послевоенные годы, когда Великобритания переживала сложный экономический период. Отец Маргарет, Роберт, имел крохотную бакалейную лавку, в которой с детских лет помогали семье его дочери. В доме велись жаркие дискуссии о политике, в которых Маргарет принимала участие, не взирая на чины, лица и возраст. Отношения со сверстниками складывались поначалу непросто. Маргарет не интересовали мода, мальчики, обыденные сплетни. Она могла без стеснения говорить только о политике, да и то с таким максимализмом, что никто не решался ей возразить; спор с участием Маргарет перерастал в резкий, темпераментный монолог.

Задача выбора жизненного пути у Маргарет усложнялась только невозможностью родителей содержать девушку, поэтому, крайне прагматичная, она решила приобрести хорошую профессию, а уж потом утвердиться в таком зыбком деле, как политика. Маргарет поступила в Оксфорд на факультет химии. В студенческие годы Маргарет стала членом Консервативной Ассоциации, а вскоре её выдвинули на пост президента, что было совсем уж неслыханно, потому что такой должности добилась женщина.

На одном из партийных собраний, которое окончилось поздно, к девушке подошёл молодой человек и предложил подвезти её на своём «ягуаре». Так Маргарет познакомилась со своим будущим мужем, богатым бизнесменом, Дэнисом Тэтчер, который был на десять лет старше своей избранницы. Получив возможность не работать, Маргарет осуществила свою давнюю мечту – занялась юриспруденцией. На пятом месяце беременности в мае 1953 года она сдала свой первый экзамен на звание адвоката. А уже в августе Маргарет родила двойню. Мать сама выбирала имена детям. Мальчика назвали Марком, а девочку Кэрол.

Её восхождение на вершины власти не было быстрым и безоблачным. Но, конечно, ей везло. Два года заседания в парламенте представили Маргарет политиком разного толка и уровня, и неожиданно молодую женщину пригласили на работу в министерство по делам пенсий и страхования.

Опыт члена правительства помог Маргарет при новом назначении, теперь уже на пост министра образования в 1970 году. Впервые Англия услышала это имя – Маргарет Тэтчер и взбунтовалось. Свою деятельность в министерстве Тэтчер начала с отмены бесплатного питания молоком уче-

ников начальных классов, сэкономив 19 млн долларов. Акция, безусловно, вызвала бурю негодования. Тот факт, что эту политическую меру осуществляла женщина, ещё больше разжигал страсти.

В 1975 году Маргарет заняла один из самых престижных постов Англии, она стала первым лицом влиятельной партии Великобритании – партии консерваторов. Тэтчер стала ещё более резкой в высказываниях, ещё более деловой.

Из выступления Маргарет Тэтчер 31 января 1976 г.:

Леди и джентльмены, вот я стою перед вами в своем красном вечернем платье, с мягким макияжем и волнистой прической. Железная леди западного мира? Рыцарь «холодной войны»? Хорошо, пусть будет так – если речь идет о моем стремлении защитить ценности и свободы, коренные для нашего образа жизни.

Она не праздновала победу, не почивала на лаврах, она тут же принялась создавать теневой кабинет министров, тщательно продумывая свой каждый шаг. Самую высокую планку Маргарет одолела через три года. В 1979 году она стала премьер-министром Англии.

В 1979 году Тэтчер заняла резиденцию премьер-министра на Даунинг-стрит. Один из гостей, осматривая портретную галерею ее предшественников на стене у лестницы, ведущей на второй этаж, заметил, что здесь уже нет места для нового портрета.

– Не беда, – ответила Тэтчер. – Им придется потесниться.

Пожалуй, за весь послевоенный период Великобритания не имела такого яркого и самобытного лидера как Маргарет Тэтчер. Её политическая философия предполагала обновление ценностей. Маргарет Тэтчер и её единомышленники стремились восстановить традиционные представления о свободе индивида, о правах человека, включая право на собственность, отменить ограничения, препятствования частной инициативе, и конкуренции.

Политика правительства Маргарет Тэтчер привела к тому, что со второй половины 1980-х гг. до конца десятилетия британская экономика вступила в период подъёма. Быстро увеличился объём производства. В основе этого роста лежало внедрение самых передовых технологий. Улучшение основных финансово-экономических показателей Великобритании во второй половине 1980-х гг. дало возможность остановить происходившее в течение всех послевоенных лет отставание от главных соперников.

Я останусь до тех пор, пока не устану. А пока Британия во мне нуждается, я никогда не устану.

Маргарет Тэтчер, британский политик

За все годы, что она стояла во главе британского правительства, «железную леди» лишь дважды видели со слезами на глазах: один раз – когда в ходе телеинтервью она вспоминала отца, второй – когда в течение шести дней она не получала известий о сыне Марке, участвовавшем в авторалли по Сахаре.

В мае 1989 г. торжественно отмечался 10-летний юбилей пребывания Маргарет Тэтчер у власти. Был поставлен рекорд непрерывного правления, которого в течение полутора десятилетий не удалось достичь ни одному премьер-министру. Да и с точки зрения результатов «тэтчеровское десятилетие», как было показано выше, выглядело достаточно впечатляющим.

Я не порицаю своих министров за то, что они чересчур много говорят, при условии, что они делают то, что я говорю.

Маргарет Тэтчер, британский политик

В 80-е годы прошлого столетия Маргарет Тэтчер посетила Советский Союз. В рамках визита ей была предоставлена возможность выступить в прямом эфире – тогда это было ещё в диковинку. И своим одним-единственным выступлением она буквально завоевала публику. В то время среди специалистов ходила шутка: «В Советском Союзе у Тэтчер больше сторонников, чем в родной Великобритании». В этой шутке содержалась немалая доля истины – даже тогда, когда Тэтчер, возглавляя консервативную партию у себя в стране, выигрывала одни парламентские выборы за другими.

У Маргарет Тэтчер была немалая поддержка и в парламентской фракции, и в окружных партийных организациях. В её руках находился хорошо организованный аппарат, влияние которого не было сломлено. В её пользу работало явное нежелание основной части партийного актива идти на риск раскола – со всеми вытекающими из него последствиями. Однако, будучи изощрённым политиком, Тэтчер хорошо понимала, что, потеряв доверие общества, испытывая враждебность заметной части партийных функционеров, она стала истекающим кровью «подранком». В таком положении ей не удалось бы проводить казавшуюся правильною политику. И более того, она потянула бы ко дну вместе с собой и всю свою партию. Руководствуясь этим пониманием, Тэтчер, скрепя сердцем, «добровольно вынужденно» подала в отставку. В свою очередь, её коллеги по партии сделали всё возможное чтобы, постелив пуховую перину, сделать приземление по возможности мягкими.

Одна из поклонниц Маргарет как-то сказала: «Она добила невероятного успеха как политик, но потерпела неудачу как мать, и ей это известно». Сын вырос избалованным, самонадеянным юнцом, слишком упо-

вающим на положение матери, дочь же напротив, всё время пыталась избавиться от тени знаменитой родственницы.

22 ноября 1990 года ушла в отставку Маргарет Тэтчер, которая в течение 15 лет возглавляла партию тори. Коллеги по партии сделали всё возможное, чтобы скрасить своему лидеру горечь ухода. Один из старейших членов кабинета, лорд Макей, сказал, выражая мнение многих: «Ваше место в истории нашей страны обеспечено. И для нас, ваших коллег, было большой честью работать под вашим руководством».

В 1990 г. Маргарет Тэтчер получила орден «За заслуги», 26 июня 1992 г. королева Великобритании Елизавета II даровала ей баронский титул и она стала пожизненным членом Палаты лордов.

После ухода Маргарет Тэтчер с политической арены стали говорить о целой политической философии – тэтчеризме, которая заключается в настойчивом, непреклонном следовании избранному курсу, несмотря на критику, недовольство, сопротивление окружающих.

Думаю, термин «тэтчеризм» войдет в историю как комплимент.

Маргарет Тэтчер, британский политик

В настоящее время основные партии страны, даже лейбористы, разделяют постулаты тэтчеризма.

Маргарет Тэтчер – автор книги «Искусство управления государством: стратегии для меняющегося мира» (издавалась также на русском языке).

8 апреля 2013 года Маргарет Тэтчер скончалась. Ей было 87 лет.

Старовойтова Галина Васильевна (1946–1998)

В детстве Галина Васильевна была абсолютным «синим чулком». Не замечала внимания со стороны мальчиков, да и сама особенно никем не интересовалась, поскольку среди окружающих её мужчин в те годы авторитетом был только отец – профессор, доктор наук, лауреат Ленинской премии Василий Старовойтов.

Семья Старовойтовых жила в питерской коммуналке, и Галина часто болела в детстве. Она училась в самой обычной школе, в рабочем районе. Понаблюдав за своими одноклассниками, слонявшимися без дела, Галина предложила создать в начале 1960-х годов так называемую «Коммуну имени С.М. Кирова» – нечто вроде Макаренковской коммуны. Старовойтова с друзьями пыталась перевоспитывать в коммуне трудных подростков. Окончив школу, Галина Старовойтова поступила в Военно-механический институт. Но вскоре она поняла, что всё это её не интересует. В эти же годы в Ленинградском государственном университете только-только открылся психологический факультет, куда и поступила Галина. Учеба давалась легко, и университет она закончила экстерном, с отличием.

После рождения сына Галина Васильевна поступила в аспирантуру Института этнографии Академии наук. Через пару лет блестяще защитилась и проработала в этом институте восемнадцать лет. Она заканчивала работу над докторской диссертацией, когда в стране началась перестройка. Галина Васильевна сразу поняла, что это всерьёз и надолго, и ринулась в политику. В 1989 году на Первом съезде народных депутатов СССР Галину Старовойтову армяне выдвинули своим кандидатом в депутаты. Муж Старовойтовой, хотя и гордился ею, тем не менее, счёл её уход в политику безответственным поступком по отношению к семье. Прожив вместе двадцать один год, они решили расстаться. Расставшись с мужем, Старовойтова с головой ушла в политику. И чем активнее она боролась за права армян, тем больше угроз было в её адрес. Частые командировки практически не оставляли времени на сына.

Планы у политика Старовойтовой были огромными и намерения благими. Но 1993 году, после расстрела Парламента, Галина Старовойтова осталась без работы. Её кабинет сгорел вместе с архивом Комитета по правам человека. Борис Ельцин уволил Старовойтову с поста советника по национальным вопросам, говорят, за то, что она была против войны в Чечне.

Неожиданно посыпались предложения поработать за границей. Языка Галина практически не знала, но все-таки рискнула и представила на конкурс, объявленный Институтом мира, свою работу и победила! Тогда Галина поехала работать в Америку. Она написала и издала там книгу. Выучила английский язык так, что читала лекции в Гарвардском и Браунском университетах. В сорок шесть лет Старовойтовой пришлось начать все заново: учить язык, водить машину, заводить друзей – в общем, жить в гостеприимной, но чужой Америке. Как только выпадали три свободных дня, она тут же летела в Россию.

В университете Галина встретила Андрея Волкова. Через некоторое время после возвращения из Америки они поженились. Галина Васильевна возглавила федеральную партию «Демократическая Россия».

В 1998 году Галина Васильевна Старовойтова была убита.

Матвиенко Валентина Ивановна (1949 г.р.)

«Селфмейдвумен» (от англ. «self made women») – женщина, которая сделала себя сама. Согласитесь, словосочетание пока у нас редкое. Сама В.И. Матвиенко к числу своих сильных сторон постоянно относит самодисциплину: как бы не устала накануне, как бы поздно не легла, своё новое раннее рабочее утро неизменно начинает с хотя бы простенькой гимнастики. Нет времени на парикмахера – научилась сама себя мастерски причёсывать. Появилось нежданное «субботнее утро» – в бассейн и тренажерный зал.

К слову сказать, с тех пор как баронесса Тэтчер очаровала перестроечную Россию, в стране не утихают конкурсы на присвоение почётного звания «железной леди» нашим дамам в большой политике. Но одним не хватало характера. Вторым – карьерной удачи, третьим – умения смирять, когда требовалось женское начало.

Санкт-Петербург – большая настоящая любовь Валентины Матвиенко. Первая любовь была заочной. Девчонкой-школьницей рассматривала книжки с фотографиями, читала исторические романы про Петра и Екатерину, воспоминания о блокаде и необыкновенном героизме ленинградцев. Когда училась в Черкасском фармацевтическом училище и была старостой группы, сама организовала туда поездку-экскурсию. Вскоре Ленинград стал родным.

На карьерную удачу Валентины Матвиенко вообще грех жаловаться. Несколько раз она была действительно первой. Первой женщиной – первым секретарём Ленинградского обкома ВЛКСМ (Всесоюзный Ленинский Коммунистический Союз Молодежи). Первой женщиной – членом коллегии МИДа (Министерство иностранных дел). Да и женщин вице-премьеров до её триумфального возвращения из Греции не было.

С искусством смирять женскую природу у Валентины Ивановны тоже вроде бы всё в порядке. Недаром же она не скрывает, что предпочитает руководить мужчинами, а никак не женщинами.

Надо уметь часто повиноваться женщине, чтобы иметь иногда право ею повелевать.

Виктор Гюго, французский писатель

«Завелась» – это то самое состояние, которое сопровождает её всю жизнь. Ставила перед собой очередную задачу и азартно бралась её решать. Так решила поступать в Ленинградский химико-фармацевтический. Через год «завелась» на институтской отчётно-выборной комсомольской конференции и выступила ни с кем не санкционированной речью. Нетрудно представить, что тут поднялось. Студенты, разумеется, были в восторге, а «товарищи из райкома» в панике. Конференция отказывалась в очередной раз выбирать «согласованную кандидатуру», а желала видеть комсомольским вожаком темпераментную второкурсницу.

После защиты диплома Валентину Ивановну рекомендовали в аспирантуру и одновременно пригласили работать в райком ВЛКСМ. В райкоме прошла все ступени вплоть до первого секретаря. Потом также в обкоме.

Вскоре после того, как стала вице-премьером, она дала несколько интервью, где вполне в либеральном духе объяснила необходимость адресной социальной помощи. И справедливо ставит себе в заслугу, что с её

подачи Государственная Дума приняла рамочный закон, позволяющий начать переход именно к адресной соцзащите.

Как призналась Валентина Ивановна, никакой радости при назначении у неё не было, поскольку радоваться здесь особо нечему. Это очень сложное направление, таящее в себе огромное количество проблем. Поэтому, когда она согласилась на вице-премьерское кресло, особых иллюзий по этому участку работы у неё не было. Однако В.И. Матвиенко не испытывала и большого разочарования: при всей сложности и тяжести ситуации в социальной сфере она всё-таки видела возможность выхода из нее. И работа этого правительства убеждает её в том, что положение не столь безнадежно. Принятые меры позволили добиться некоторой стабилизации, не допустить ещё большего падения жизненного уровня населения.

Сотрудники матвиенского аппарата признавались, что вступление ее в должность поначалу повергло их в страшное уныние. Она ничего не понимала ни в «социалке», ни в экономике, была глубоко убеждена, что аппарат дурит ей голову и не желает работать. Теперь все страшно радуются, что не успели тогда разбежаться. Потому что Валентина Ивановна организатором оказалась лучшим, чем все её предшественники на этом посту. Работоспособный, неглупый и здравомыслящий человек, она быстро разобралась и в содержательной части проблем. Буквально через два-три месяца она добилась признания и уважения подчинённых.

Валентина Ивановна вообще любит свежие задачки. Ей интересно осваивать новое поле, новый вид деятельности. В МИДе после возвращения с посольского поста на Мальте дама-посол лишней раз доказала, что предпочитает руководить мужчинами, с которыми ей проще по жизни найти общий язык. Служивые мужики, в разные годы, работавшие с Валентиной Ивановной, в один голос уверяют, что она всегда умело находила баланс между женскими слабостями и начальственной силой.

Женщины созданы для дипломатии. В дипломатии самое главное — внушить другому, что ваша идея — его собственная. А женщины только этим и занимаются.

Клэр Льюс, американский политик и литератор

Матвиенко не раз подтверждала личным примером знаменитую чеховскую мысль, о том, что женщины без мужчин блекнут, а мужчины без женщин глупеют. Так или иначе, но пассивно отсиживаться в департаментах при Валентине Матвиенко никому и никогда не удавалось.

И только дома, в семье есть шанс немного расслабиться, смыть официальную улыбку, которая должна быть одинакова для всех. Довольно давно они с мужем, военным врачом, договорились взаимно уважать карьерные интересы, не мешать, не ревновать к превратностям службы, а

быть друг другу надёжным тылом. И теперь, когда Валентину Ивановну спрашивают, кто же у неё глава семьи, то она без лишнего кокетства отвечает – муж. Раньше, мол, разрешала возникавшие семейные проблемы за счёт сна, развлечений, теперь график вице-премьера утрамбован столь плотно, что выкроить лишней минутки на быт нельзя просто физически. Разве что только за счёт пятичасового сна.

Но отступать Валентине Матвиенко некуда, она приняла очередной вызов судьбы. В 2004 году Валентина Ивановна Матвиенко была избрана губернатором Санкт-Петербурга.

21 сентября 2011 г. Матвиенко была избрана спикером Совета Федерации.

Валентина Матвиенко имеет государственные награды, в том числе орден «За заслуги перед Отечеством» II степени (2009 г.) Сослуживцы характеризуют ее как логично мыслящую деловую женщину, быстро схватывающую суть проблемы. По их мнению, работая на различных руководящих должностях, она всегда умела находить баланс между женскими слабостями и начальственной силой.

Обобщая изложенный в первой главе материал, хочется особо остановиться свое внимание на тех качествах женщин, известных в истории, науке, образовании, политике, которые способствуют выполнению ими управленческих функций (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

Качества личности женщин, способствующие выполнению управленческих функций

Руководитель-женщина	Качества личности, способствующие выполнению управленческих функций
1	2
Женщины-руководители в истории	
Княгиня Киевская Ольга (ок. 890–969)	Хитроумна; мудра; уверена в себе; имела мужскую логику; способна мыслить в масштабах государства (доказательство этому – самостоятельное принятие христианства; установила правила и хозяйственный порядок во всех земских делах); умела работать с советниками и принимать совместно с ними решения
Императрица Екатерина II (1729–1796)	Умна; обладала сильной волей; умела анализировать политику и делать выводы; знала передовые идеи европейских мыслителей того времени; обладала широтой интеллектуальных интересов; проявляла прекрасное знание людей и умела их «использовать»; умела выработать определенный стиль общения с людьми; имела актерские способности; обладала недюжинным трудолюбием

Продолжение табл. 1

1	2
Маргарет Тэтчер (1925–2013), бывший премьер-министр Англии	Упорна; решительна; целеустремленна; деловита; увлечена политикой; имеет отличную память; способна быстро и тщательно изучить материал; уверена в себе
Голда Меир (1898–1978), бывший премьер-министр Израиля	Самостоятельна; с твердым характером; упорна; приняла непосредственное участие в образовании государства Израиль
Индира Ганди (1917–1984), бывший премьер-министр Индии	Организатор; обладала ораторским мастерством; образованна; имела сильный бойцовский характер; мудрый политик
<i>Женщины в науке и образовании</i>	
<i>Екатерина Дашкова</i> (1743–1810), директор Петербургской Академии наук, президент Российской Академии	Была независима; самолюбива; имела живой ум; проявляла оригинальность в суждениях; находчива; решительна; энергична; остроумна; но такие черты характера, как неумение молчать, резкость в общении, неумение скрывать свои антипатии, негибкость, неуживчивость – помешали ей сделать карьеру
<i>Шилова Елизавета Павловна</i> (1796–1883), директор женского духовного училища города Ярославля	Самостоятельно вела хозяйство в имении отца; образованна; умела общаться с людьми различных сословий; умела владеть собой; всегда была признательна за всякий труд
<i>Софья Ковалевская</i> (1850–1891), математик, первая женщина член-корреспондент Петербургской Академии наук	Самолюбива; независима; дерзка; напориста; эмоциональна; очень работоспособна и целеустремленна; не умела проигрывать и уступать; владела даром убеждения; остроумна
<i>Мария Кюри</i> (1867–1934), физик, химик, дважды лауреат нобелевской премии	Упорна; работоспособна; имела сильный характер; настойчива в занятиях
<i>Надежда Крупская</i> (1869–1939), заместитель наркома просвещения РСФСР	Спокойна, ничем не выдавала своих чувств; образованна; умна; могла заинтересовать людей; умела мудро и незаметно управлять, сделав вид, что лишь помогает; не имела обыкновения возражать, но мягко, исподволь заставляла прислушиваться к себе; умела анализировать и аргументировать свое мнение; привычна к напряженной работе
<i>Женщины-руководители в политике</i>	
<i>Александра Коллонтай</i> (1872–1952), секретарь Международного женского секретариата при Коминтерне)	Мягкая, понимающая, для достижения собственных целей максимально использовала женское обаяние, ей присущи настойчивость и воля, у нее явно были дипломатические способности, активная, неугомонная женщина, работала до изнеможения
<i>Фурцева Екатерина Алексеевна</i> (1910–1974), бывший министр культуры СССР	Решительна, прямолинейна, была грубоватой и даже черствой. Она ошибалась, но только по убеждениям. Если во что-то верила, то умела добиваться, биться, ругаться. Умела взять на себя ответственность

Окончание табл. 1

1	2
<i>Ирина Хакамада</i> (1955 г.р.), один из бывших лидеров федеральной партии СПС в Санкт-Петербурге	Упорна, обаятельна, привлекательна, проявляет твердость характера, обладает ораторским мастерством, самый веселый и серьезный политик – в ней есть чисто женская харизма
<i>Элла Памфилова</i> (1953 г.р.), Председатель Комиссии по правам человека при Президенте РФ	Эмоциональна, миролюбива, сострадательна, ответственна, ей присущи сильный характер, сила воли, красивая и интересная женщина
<i>Юлия Тимошенко</i> (1960 г.р.), один из лидеров «оранжевой революции»	Холодный, расчетливый, жесткий и жестокий политик, настоящая «железная леди». Власть для нее самоцель. Она – мастер схем и манипуляций
<i>Хиллари Клинтон</i> (1947 г.р.), американский сенатор	Образованная, энергичная женщина: «Она знает, чего хочет и как этого можно добиться». Она интеллигентна, спокойна и более осмотрительна в выборе слов. Она удивительно может подражать другим людям
<i>Кондолиза Райс</i> (1954 г.р.) Госсекретарь США	Обладает исключительным талантом, упорством. Целеустремленна, упряма и усидчива. При этом она знает много языков, изумительно образована, прекрасно музицирует
<i>Татьяна Голикова</i> (1966 г.р.), Помощник Президента РФ, бывший Министр здравоохранения и социального развития РФ (2007–2012 гг.)	Обладает высоким уровнем мотивации, целеустремленна; обладает упорством в труде, умеет рисковать и нестандартно мыслить. При этом обладает женским обаянием
<i>Эльвира Набиуллина</i> (1963 г.р.), Председатель Центробанка РФ, Помощник Президента РФ, бывший Министр экономического развития РФ (2008–2012 гг.)	Сочетает в себе мужскую самостоятельность, рассудочность и последовательность с женской осторожностью и мягкостью. Упорна, работоспособна, остроумна
<i>Матвиенко Валентина Ивановна</i> (1949 г.р.), Спикер Совета Федерации Федерального Собрания РФ	Решительна, рассудочна, последовательна, не склонна к публичному проявлению эмоций. Хороший организатор, здравомыслящий человек

Резюме

Женщины, освоив домашний быт, все чаще задумываются над покорением новых высот. Больше половины российских женщин думают об участии в управлении наравне с мужчинами. Для них необходимо сочетание различных социальных ролей – не только активной участницы трудовой и общественной жизни, но и хозяйки дома, матери. Конкретный выбор жизненного пути женщина делает сама в соответствии со своими личными качествами, предпочтениями, вкусами, обстоятельствами жизни,

но возможность такого выбора сильно зависят от того, какую экономическую и моральную поддержку окажет ей государство и общество на каждом из избранных ею путей.

Равноправное положение женщины в обществе существенно изменяет традиционные представления о таких чертах, как мужественность и женственность. Женщине теперь в большей мере присущи такие образцы поведения, которые ранее закреплялись за мужчинами, например, навык и способность принимать решения, отстаивать свое мнение, независимость.

С давних времен женщины в управлении имели самое прямое воздействие на ход истории. Еще в XIII веке у татаро-монгол ханские жены наравне со своими высокопоставленными мужьями принимали участие в государственных советах. А столетием раньше подобными привилегиями пользовались русские княгини. Самые сокровенные помыслы русские князья не осмеливались порой воплощать в жизнь, не посоветовавшись предварительно со своими высокородными супругами.

Портрет известных женщин во все времена выглядит одинаковым: сильные, энергичные, целеустремленные. В настоящее время деловая женщина – в сущности, это не что иное, как безупречная, неоспоримая логика, благородство и достоинство, а также воля к последовательным позитивным действиям.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Способность к лидерству»¹

Обладаете ли Вы персональными психологическими качествами, необходимые лидеру. 50 вопросов данного теста помогут Вам ответить на этот вопрос.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих вас людей?
а) да, б) нет.
2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?
а) да, б) нет.
3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?
а) да, б) нет.

¹ Диагностика лидерских способностей. URL: <http://www.gurutestov.ru/test/230/> (дата обращения 12.05.2013).

4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?

а) да, б) нет.

5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-то?

а) да, б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительной женщиной?

а) да, б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?

а) да, б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность?

а) да, б) нет.

9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?

а) да, б) нет.

10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?

а) да, б) нет.

11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т.п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?

а) да, б) нет.

12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное (импозантное) впечатление?

а) да, б) нет.

13. Считаете ли вы себя мечтательницей?

а) да, б) нет.

14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?

а) да, б) нет.

15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих, спортивных и других команд и коллективов?

а) да, б) нет.

16. Если то, что вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы:
а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого;

б) возьмете на себя ответственность, и сами доведете дело до конца.

17. Какое из этих двух мнений вам ближе:

а) настоящая женщина-руководитель должна уметь сама делать то дело, которым она руководит, и лично участвовать в нем;

б) настоящая женщина-руководитель должна только уметь руководить другими и не обязательно делать дело самой.

18. С кем вы предпочитаете работать?

а) с покорными людьми,

б) с независимыми и самостоятельными людьми.

19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий?

а) да, б) нет.

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью ваших родителей?

а) да, б) нет.

21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?

а) да, б) нет.

22. Представьте себе такую сцену: во время командировки в другой город, вы и ваша группа потерялись. Как вы поступите?

а) дадите возможность принять решение наиболее компетентному из вас;

б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.

23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?

а) да, б) нет.

24. Считаете ли вы себя женщиной, оказывающей влияние на других?

а) да, б) нет.

25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать?

а) да, б) нет.

26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер?

- а) самый компетентный человек;
- б) тот, у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?

- а) да, б) нет.

28. Уважаете ли вы дисциплину?

- а) да, б) нет.

29. Какая из следующих двух женщин-руководителей для вас наиболее предпочтительнее?

- а) та, которая все решает сама;
- б) та, которая всегда советуется и прислушивается к мнениям других.

30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы учреждения того типа, в котором вы работаете (планируете работать)?

- а) коллегиальный, б) авторитарный.

31. Часто ли у вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?

- а) да, б) нет.

32. Какой из следующих двух «портретов» больше напоминает вас?

- а) женщина с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет;
- б) женщина со спокойным, тихим голосом, сдержанная, задумчивая.

33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете ваше мнение единственно правильным, но остальные с ним не согласны?

- а) промолчу, б) буду отстаивать свое мнение.

34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?

- а) да, б) нет.

35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?

- а) да, б) нет.

36. Что бы вы предпочли?
а) работать под руководством хорошего человека;
б) работать самостоятельно, без руководителя.
37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»?
а) согласна, б) не согласна.
38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?
а) да, б) нет.
39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?
а) да, б) нет.
40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?
а) у меня опускаются руки;
б) у меня появляется сильное желание их преодолеть.
41. Делаете ли вы упреки людям, если они этого заслуживают?
а) да, б) нет.
42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?
а) да, б) нет.
43. Как вы поступите, если вам предложат произвести реорганизацию вашего учреждения?
а) введу нужные изменения немедленно;
б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю.
44. Сумеете ли вы прервать слишком болтливого собеседника, если это необходимо?
а) да, б) нет.
45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливой, надо жить незаметно»?
а) да, б) нет.
46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?
а) да, б) нет.

47. Кем вы предпочли бы стать?

- а) художником, поэтом, композитором, ученым;
- б) выдающимся руководителем, политическим деятелем.

48. Какую музыку вам приятнее слушать?

- а) могучую и торжественную,
- б) тихую и лирическую.

49. Испытываете ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?

- а) да, б) нет.

50. Часто ли вы встречали людей с более сильной волей, чем ваша?

- а) да, б) нет.

Оценка результатов и выводы

В соответствии со следующим ключом определяется набранная сумма баллов:

Номер вопроса	Варианты ответа	Количество баллов	Номер вопроса	Варианты ответа	Количество баллов
1	а	1	26	а	0
	б	0		б	1
2	а	1	27	а	0
	б	0		б	1
3	а	0	28	а	1
	б	1		б	0
4	а	1	29	а	0
	б	0		б	1
5	а	1	30	а	0
	б	0		б	1
6	а	0	31	а	1
	б	1		б	0
7	а	1	32	а	1
	б	0		б	0
8	а	0	33	а	0
	б	1		б	1
9	а	0	34	а	1
	б	1		б	0
10	а	1	35	а	0
	б	0		б	1
11	а	1	36	а	0
	б	0		б	1

12	a	1	37	a	1
	б	0		б	0
13	a	0	38	a	0
	б	1		б	1
14	a	0	39	a	1
	б	1		б	0
15	a	1	40	a	0
	б	0		б	1
16	a	0	41	a	1
	б	1		б	0
17	a	1	42	a	1
	б	0		б	0
18	a	0	43	a	1
	б	1		б	0
19	a	0	44	a	1
	б	1		б	0
20	a	1	45	a	0
	б	0		б	1
21	a	1	46	a	1
	б	0		б	0
22	a	1	47	a	0
	б	0		б	1
23	a	1	48	a	1
	б	0		б	0
24	a	1	49	a	0
	б	0		б	1
25	a	0	50	a	0
	б	1		б	1

Если сумма баллов оказалась до 25 баллов, то качества лидера выражены слабо.

Если сумма баллов в пределах от 26 до 35, то качества лидера выражены средне.

Если сумма баллов оказалась равной от 36 до 40, то лидерские качества выражены сильно.

И, наконец, если сумма баллов больше, чем 40, то данный человек, как лидер, склонен к диктату.

ТЕСТ 2: «Ждет ли вас успех в менеджменте?»¹

1. Завтра вы должны уехать в отпуск: надо собраться и сделать массу срочных дел. Неожиданно начальник поручает вам срочную работу. Как вы поступаете?

- а) садитесь и работаете, пусть даже ночь напролет, лишь бы закончить все и уехать в срок с чистой совестью;
- б) откладываете отъезд на несколько дней;
- в) «восстааете» и категорически требуете, чтобы работа была передана кому-то другому.

2. На лотке перед универмагом началась продажа модных и дешевых блузок. Решитесь ли вы купить блузку «с ходу»?

- а) да, такой случай представляется не каждый день;
- б) нет, потому что блузка может не подойти, а примерять негде;
- в) да, при условии, что возможна замена.

3. В большой компании вы встретили человека, который вас чем-то очень заинтересовал. Как вы поступите?

- а) тут же найдете повод, чтобы с ним заговорить;
- б) будете терпеливо ждать подходящего случая, чтобы быть ему представленной;
- в) не сделаете никаких попыток – будь что будет.

4. На появившуюся вакансию с заработком выше, чем у вас, претендуете не только вы, но еще двое ваших сослуживиц. Что вы предпримете в этой ситуации?

- а) будете спокойно продолжать работать, полагая, что ваши деловые качества не требуют «рекламы»;
- б) отнесетесь ко всему равнодушно;
- в) сделаете все, чтобы доказать окружающим, что вы лучше других претенденток.

5. Ваш муж любит классическую музыку, вы – популярную. Как вы попытаетесь примирить столь разные вкусы?

- а) попробуете сами полюбить классическую музыку;
- б) будете покупать пластинки с популярной музыкой и стараться «перевоспитать» мужа;
- в) оставите мужа в покое вместе с его привязанностью.

¹ Популярные тесты для женщин / Пер. И. Нефедова – М.: Яуза, 2000. – 224 с.

6. Милиция ищет свидетелей уличного происшествия, которое произошло в вашем присутствии. Намерены ли вы объявить об этом и стать свидетельницей?

- а) конечно, иначе и быть не может;
- б) нет, так как не любите ввязываться в какие бы то ни было «истории»;
- в) нет, так как не уверены, что точно знаете, что произошло.

7. Вы очень спешите, но на стоянке такси длинная очередь. Что вы предпримите в этой ситуации?

- а) вопреки очереди постараетесь сесть в первую подъехавшую машину и попросите таксиста побыстрее отъехать, пообещав «отблагодарить»;
- б) будете нервничать, но стоять в очереди и ждать;
- в) попросите очередь пропустить вас вперед, объяснив причину.

8. Вы выиграли в лотерею крупную сумму денег. Как вы ими распорядитесь?

- а) начнете с наслаждением тратить на вещи, которые давно хотелось купить, но не было возможности;
- б) на семейном совете решите, как поступать с выигрышем;
- в) часть денег положите на сберкнижку, часть потратите по своему усмотрению.

9. Столкнувшись с кем-то на улице, вы:

- а) ледяным тоном говорите: «извините!»;
- б) бросаете нелестный комплимент встречному;
- в) «бывает», – говорите сами себе и молча следуете дальше.

Подсчет баллов

Определите по ключу количество баллов, набранных вами по каждому вопросу, и суммируйте их.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
а	3	1	3	2	2	3	3	1	2
б	2	2	2	1	3	1	1	3	1
в	1	3	1	3	1	2	2	2	3

Результат

От 3 до 9 баллов. Почти наверняка вам не приходит в голову мысль о «карьере». По природе вы человек покладистый, застенчивый, стараетесь

не обращать на себя внимания. Успехи и громкая слава других не вызывают у вас зависти, вы давно уже смирились со своей незаметной ролью. Не стоит, однако, расстраиваться из-за такой характеристики. Главное ведь в том, чтобы эти качества не породили в вас леность души, не привели к равнодушному созерцанию жизни вместо активного действия в ней.

От 10 до 15 баллов. Время от времени вам случалось помечтать об успехах на работе, о продвижении, но почти тут же, усомнившись в своих возможностях, вы убеждаете себя, что это потребует слишком много усилий и жертв. Наверное, значительно больше вы цените удовлетворение своих желаний в личной жизни. Ваши скромные успехи серьезно вас не огорчают. «Каждому свое», – говорите вы. Однако бывает, что и упрекнете себя в вялости, позавидуете достижениям подруг, сверстниц. Но в целом это ненадолго выводит вас из душевного равновесия.

От 16 до 23 баллов. Вы не относитесь к служебным обязанностям как к тяжелой ноше. Работа доставляет вам удовлетворение, она для вас – осознанная необходимость, а успехи в работе стали важной, жизненной целью. Несмотря на это, вам чужды качества карьеристки. Нет, вы не считаете, что для достижения поставленной цели все средства хороши. Вы неплохая дипломатка и в трудных ситуациях умеете вести себя гибко и тактично. Скорее всего, вам удастся трезво и разумно сочетать ваши служебные интересы с личной жизнью.

24 балла и более. Похоже, что вы принадлежите к честолюбивым оптимисткам, хорошим организаторам, которые прекрасно знают, чего хотят и чего должны достичь. Вы имеете достаточную силу воли и намного настойчивее других. Но, чтобы успех был полным, нужны еще и иные качества: собранность, кругозор, объективность, сдержанность и не в последнюю очередь – умение работать с людьми, находить с ними общий язык. Все это – важные психологические составляющие успеха деловой женщины. Обладаете ли вы всем этим? Если только в зародыше. Всячески развивайте эти качества – без них успеха в менеджменте не будет. И еще один совет: опасайтесь самовлюбленности, не верьте в свою непогрешимость. Не забывайте и о том, что жизнь имеет много других привлекательных сторон.

Контрольные вопросы

1. Какие черты характера присущи известным в истории женщинам: Клеопатре, Жанне Д'Арк, Екатерине II, Екатерине Дашковой?

2. Существуют ли различия в психологическом портрете известных женщин древности и современности?

3. Приведите примеры известных женщин XX–XXI вв.

4. Какой вклад в историю развития общества внесли женщины-руководители?

Литература

1. Анисимов Е. Женщины на российском престоле. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
2. Вульф В., Чеботарь С. Великие женщины XX века. М.: Эксмо, 2010. – 752 с.
3. Незнамова И.А., Разумовская Е.А. Женщины-правительницы России. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 285 с.
4. Сизенко А.Г. Великие женщины великой России. – М.: Владис, 2010. – 544 с.
5. Семашко И.И. Сто великих женщин. – М.: Вече, 2013. – 432 с.

Глава 2. ГЕНДЕРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Мужчины имеют столь же преувеличенное представление о своих правах, как женщины – о своей бесправии.

Эдгар Хау, американский писатель

Термин «гендер» (от английского «gender» – «пол», «род»; в переводе с греческого – «происхождение», «род», «рождающийся») утвердился в научных источниках в ряде стран мира (преимущественно англоязычных) в 60-е годы XX века.

«Гендерный порядок» можно определить как исторически заданный образец (паттерн) властных отношений между мужчинами и женщинами.

Но дискуссии по этому поводу не умолкают и сегодня: одни ученые рассматривают «гендер» только как совокупность биологических и физиологических признаков пола; другие – как некий «социальный пол»; третьи вообще не приемлют такого термина, зато признают «женские исследования».

В ходе подготовки к IV Всемирной конференции по положению женщин, проходившей в Пекине в сентябре 1995 г. (в ней приняли участие представители 190 стран), вопрос о значении термина «гендерный» был вынесен на специальное экспертное обсуждение. В итоге было отмечено, что этот термин следует широко использовать в его «обычном, общепринятом значении». Данная линия представлена в итоговом документе конференции – в «Платформе действий по улучшению положения женщин». Эта конференция подтвердила легитимность использования в научной лексике понятий «гендер», «гендерный фактор», «гендерные исследования» и «гендерная политика».

2.1. Причины гендерной асимметрии

Гендерная асимметрия представляет собой форму социально-экономического неравенства, неравенства возможностей мужчин и женщин. Гендерная асимметрия – это нарушение согласованности, соразмерности в социально-экономических отношениях, в результате которого возникает субординация и господство мужской общности над женской в противовес интеграции и сотрудничества.

Хотя в некоторых случаях гендерная асимметрия не всегда является дискриминативной (термин «дискриминация» применяют в том случае, когда речь идет об актах нарушения принципа равных прав и возможностей). Например, существуют специфические законодательные акты, связанные с репродуктивными функциями женщин. К ним относится отпуск по беременности и родам. Асимметричным является и пенсионное законодательство, в соответствии с которым женщины выходят на пенсию раньше мужчин.

Но чаще всего проявления гендерной асимметрии все же дискриминативны по отношению к женщинам.

Женщины – единственная эксплуатируемая социальная группа в истории человечества, которую идеализировали за ее бессилие.

Эрика Джонг, американская писательница-феминистка

При исследовании таких показателей уровня жизненных сил женщин, как положение женщин в социально-иерархической системе управления, возможность карьерного продвижения в различных сферах профессиональной деятельности, семейные статусы и роли, было выявлено, что на них оказывают воздействие весьма неочевидные, очень скрытые, но разрушительные по своей сути процессы гендерной асимметрии.

Источник гендерной асимметрии находится не только в сфере материального производства, но и в области сознания людей, т.к. в массовом сознании сохраняется традиционное представление, что мужчина должен быть главой и хозяином дома и на работе. Женщины же пытаются одновременно и соответствовать традиционным ролевым представлениям, и сопротивляться. В последнем случае, когда женщины пытаются расширить сферы сугубо «женского» приложения сил, они встречаются со значительными трудностями. Не происходит в полной мере раскрытия личностного потенциала женщин и их личностной самореализации. Именно это вызывает существенное ослабление их жизненных сил и негативно влияет на развитие, потенциал жизненных сил всего общества. Иначе говоря, снижение жизненных сил женщин самым тесным образом связано с глубочайшими проблемами общественного развития. Они охватывают все жизненно важные общественные сферы, особенно семью, труд, управление.

Наше общество, как и другие исторические цивилизации, является патриархальным. Материальной основой, на которой основана патриархия, является мужское управление женской рабочей силой. Этот стереотип распространен практически во всех сферах нашей жизни.

На Западе, вследствие феминизации общества, люди стараются скрыть или, по крайней мере, не высказывать категорично те или иные мысли, касающиеся половых различий между мужчиной и женщиной. В России эта традиция еще не устоялась и можно услышать такие фразы, как: «Не женское это дело...», «мужская и женская работа», «мужской разговор», «типично женская скрупулезность», «типично женская логика» и т.п. Любой человек может продолжить этот перечень, исходя из своего собственного опыта.

В сущности, половая дифференциация начинается с раннего детства, с той поры, когда ребенок начинает думать о себе как о девочке или как о мальчике, и когда с помощью взрослых ребенок старается понять, что мужское поведение – это одно, а женское – это другое.

От мальчиков и от девочек мы ожидаем совершенно разного поведения. Это различие может быть выражено в двух словах. Мальчикам мы говорим: «Сделай это!», девочкам: «Не делай этого!».

*Шарлотта Перкинс Гилман,
американская писательница-феминистка*

Начиная с младенчества, мы разграничиваем мальчиков и девочек, покупая им разные игрушки. Мальчикам – машинки, инструменты, девочкам – кукол. Вспомним, как мы реагируем, если малыш нашалил во дворе или в школе: «Ну что поделаешь, ведь он же мальчишка». Определенные стереотипы переходят из поколения в поколение, и традиционно мы учим мальчиков ремонтировать кран, вбивать гвозди, мастерить, а девочек – лечить кукол, перевязывать раны, готовить и шить.

Превосходство мужчин, в конечном счете, основано не на физической силе, а на молчаливом согласии общества с системой ценностей, вовсе не биологической по своей природе.

*Кейт Миллет,
американский скульптор, писательница-феминистка*

Даже двенадцатилетние мальчишки знают, что они нуждаются в десяти других, чтобы образовать футбольную команду, что нужно выиграть, несмотря на то, что отдельные члены команды могут иметь плохой характер. Поэтому в процессе игр они добровольно объединяются в коллективы с единственной целью – победить. У девочек же конкуренция отсутствует: не результат, а сам процесс игры доставляет им удовольствие.

Как правило, девочки не приобретают опыта действовать в составе команды. Если они занимаются спортом, то предпочитают одиночные виды спорта, такие как конный спорт или теннис. Большинство девушек никогда не узнают, что означает «командный дух», они не учатся объединяться в группы и побеждать все вместе.

Психологи считают, что бизнес организован по принципу спортивной игры. Мужчины полагают, что достижение успеха невозможно без четкой организации. Они создают иерархическую структуру, во главе которой находится босс. Он дает указания и контролирует ход игры, распределяет игроков, учитывает их возможности, подготовку и опыт и без сожаления расстаётся с лишними или неподходящими «бойцами».

Хоккей, футбол и бейсбол – игры не женские. Женщина привыкла видеть вокруг себя равных и не считает себя окруженной противниками.

Со временем мальчики привыкают к игре в команде, конкуренции и достижению цели. А девочки – к сотрудничеству, взаимопониманию и взаимопомощи. С этим багажом они и приходят в мир взрослых.

С самого детства мужчины настроены на то, что они будут работать, чтобы, по меньшей мере, суметь прокормить семью. Только незначительная часть женщин в детстве задумывалась над этим вопросом. Большинство же из них надеется найти кого-то, кто будет их содержать. Разница в настрое и направлении мышления, вытекающая из различных представлений, складывающихся еще в детстве, огромна.

Таким образом, с самого раннего детства дети разных полов вследствие многих факторов (различного воспитания, воздействия средств массовой информации и коммуникации и т.п.) формируют различные взгляды по поводу своего поведения, своей роли в обществе, способности влиять на события и т.п. Это, в свою очередь, находит отражение в отношении к труду, проявляет себя и в менеджерской практике.

Еще одна причина гендерной асимметрии заключается в том, что в общественном сознании стереотипы мужского доминирования и женской подчиненности воспринимаются как выражение «мужественности» и «женственности». Особенностью стереотипа «женственности» является чрезмерная идеализация: чем более женщина скромна, послушна, благожелательна и чем менее склонна к рассуждению и принципиальности, тем она более женственна. Женская пассивность и некоторая инфантильность являются желаемым поведением для признания со стороны общества.

Отношение женщин к мужчинам менялось, но мужчины, если говорить об их отношении к женщинам, ни разу не поменяли свои карты со времен Адама.

Дороти Дикс, американская журналистка и писательница

Вместе с этим идеализируются дом, семья, дети, эмоциональная забота женщин о других. На этом фоне другая деятельность женщины теряет значимость. Все остальные сферы деятельности – для мужчины. Здесь востребованы специфические мужские качества – сила, смелость, власть, прагматизм.

Такие жесткие стереотипы постоянно заставляют сомневаться: достаточно ли женщина женственна в той или иной ситуации? Чтобы избавиться от сомнений, женщина должна постоянно подтверждать свою женственность в глазах окружающих, да и в своих собственных. Чаще всего «подтверждение женственности» затрагивает треугольник семья – дети – работа. Чтобы соответствовать стереотипу женственности, женщина должна выбрать в качестве приоритетов семью и детей. Если же она выбирает работу, то в ее женственности можно усомниться.

Таким образом, негативизм стереотипа «женственности» в том, что всякое отклонение от него расценивается как утрата женщиной своей женственности. Жесткие ограничения, накладываемые стереотипом, могут привести к неудачам в личной жизни и в реализации своих способностей, поскольку возникает «боязнь успеха» в «не своей» сфере деятельности, что, в конечном счете, ведёт к стрессам.

Традиционные стереотипы «женственности» и «мужественности» (табл. 2) вызывают негативные последствия. Причина этого – в жёстком предписании, что приоритетно для женщины, а что – для мужчины. Свобода выбора каждого становится весьма ограниченной. А это, в свою очередь, вызывает торможение развития личности, индивидуальности.

Т а б л и ц а 2

Типичные желательные и нежелательные характеристики мужчин и женщин¹

Желательные характеристики		Нежелательные характеристики	
Мужчины	Женщины	Мужчины	Женщины
<ul style="list-style-type: none"> • Спортивный • Лидерские способности • Уверенный в себе • Надежный • Амбициозный • Самолюбивый • Бунтарский • Серьезный, важный • Управляющий • Упрямый • Самоуверенный • Ревнивый • Завистливый 	<ul style="list-style-type: none"> • Добрая • Интересующаяся детьми • Надежная • Чувствительная • Дружелюбная • Аккуратная • Внимательная к внешности • Покладистая • Эмоциональная • Впечатлительная • Наивная • Суеверная • Застенчивая 	<ul style="list-style-type: none"> • Счастливый • Дружелюбный • Полезный • Аккуратный • Добрый • Энтузиаст • Оптимист • Эмоциональный • Ищущий одобрения • Впечатлительный • Покладистый • Суеверный • Искренний • Застенчивый 	<ul style="list-style-type: none"> • Умная • Злая • Самолюбивая • Здравомыслящая • Имеющая чувство юмора • Направленная в будущее • Принципиальная • Непослушная • Упрямая • Управляющая • Циничная • Самоуверенная • Высокомерная

¹ Ильин Е.П. Половые и гендерные стереотипы. URL: <http://psyfactor.org/lib/gender1.htm> (дата обращения 21.05.2013).

Отношение к женщине находит свое проявление и в пословицах, поговорках. Так, в словаре живого великорусского языка В. Даля негативный женский стереотип проявляется как отражение: слабого и нелогичного ума и инфантильности в целом («Волос длинный, ум короткий»); вздорного и непредсказуемого нрава («Ехал бы прямо, да жена упряма»); опасности и коварства («Жена ублажает, лихо замышляет»); болтливости («Шила и мыла, гладила и катала, пряла и ложила, а все языком») и т.п.

Природой каждому из начал определены полярные социально-типические свойства: женскому началу присущи сердечность, мягкость, самоотдача, бережность, интуиция, чуткость, а мужскому началу – рассудительность, жесткость, воинственность, отвага, дерзость, гордость. Природное предназначение женского начала – созидание, рождение нового; мужского начала – защита, продвижение и развитие того, что рождается женским началом. Женское и мужское начала выступают друг для друга необходимыми дополнениями, имеют ценность и значимость для жизни только в сочетании. Мужчина сильнее физически, женщина – духовно, мужчина более развит интеллектуально, женщина – интуитивно. Противоположные качества полов – выражение не противостояния, а взаимодополнения. Природой заложены гармония и равновесие при взаимодействии мужского и женского начал.

Абсолютная природная равноценность полов и одновременно с этим нетождественность служат их взаимному дополнению друг друга. Гармоничное развитие этих двух составляющих способствует гармоничному развитию всего общества. Однако образ женщины, дополняющий образ мужчины на принципах их равноценности и природно-социального единства, не сформировался, что и обуславливает гендерную асимметрию.

2.2. Гендерные стереотипы на рынке труда

Гендерные стереотипы представляют собой устойчивые представления о характере социальных взаимных отношений между полами, о нормах, принципах, которые различаются в зависимости от пола, и распространяются на всю область социально-экономических отношений, общественного сознания.

Особенность гендерных стереотипов в том, что они выступают как жесткофиксированные представления «мужского» и «женского»: мужское – основное, с ним связывается главенство, власть; женское – второстепенное, связанное с подчинением, которые воспринимаются как естественно-данные. Гендерное неравенство, неизбежно возникающее в результате этого, проявляется в том, что женщины не приравнены к мужчинам в своих юридических, социальных, экономических, политических правах.

В декабре 2012 года опубликован новый доклад о равенстве полов – Global Gender Gap Index 2012¹. Эксперты Всемирного экономического форума составили очередной обзор, посвященный правам женщин. Лучше всего с этим делом обстоит в Исландии, хуже всего – в Йемене. Наша страна почти в середине, на 59-м месте, наши соседи – Франция, Мадагаскар и Эстония. При составлении рейтинга учитывалось много параметров: женское здоровье, занятость, доходы, участие в политике, образование и т.д.

Последние несколько лет первое место по уровню равноправия женщин удерживает Исландия. До этого лидерами были Норвегия и Швеция. Первое место среди азиатских государств занимают Филиппины (8-е место в общем рейтинге). Скорее всего, это заслуга Глории Макапагал-Арройо, которая правила страной с 2001 по 2010 год. Самый высокий уровень равенства среди государств, где большинство населения исповедует ислам, – в Казахстане (31-е место). Сказывается советское прошлое и низкий уровень религиозности.

Россия занимает 59-е место по уровню равноправия женщин (за последний год Россия опустилась на двадцать с лишним пунктов). В нашей стране не так уж плохо с участием женщин в экономике (39-е место), с доступностью образования (35-е место) и с женским здоровьем (34-е место). В общем зачете мы проигрываем за счет низкого участия женщин в политике (90-е место).

Самый высокий уровень гендерного неравенства в мире наблюдается в Йемене (135-е место). Сочетание общей бедности и жесткого ислама дает о себе знать именно таким образом.

Равноправное положение женщин и мужчин, к сожалению, зачастую не подкреплено практикой. Доступ к ресурсам, к экономическим и политическим возможностям, представление интересов своей общности значительно ограничены для женщин. Это приводит к дисфункциональной реализации ими собственного потенциала и ослаблению жизненных сил женщин как способности воспроизводить и совершенствовать свою жизнь в определенных социально-экономических условиях.

Единственный вопрос, который осталось решить: является ли женщина человеком?

Сьюзен Энтони, американка, борец за права женщин

Гендерные стереотипы могут существовать на двух различных уровнях – индивидуальном и групповом, поэтому их правомерно рассматривать с двух позиций: в мужском и женском самосознании, с одной стороны, и в

¹ Где любят женщин. Опубликован новый доклад о равенстве полов – Global Gender Gap Index 2012 // Русский репортер. URL: <http://www.rusrep.ru/article/2012/12/05/femin/> (дата обращения 05.05.2013).

коллективном общественном сознании – с другой. Наиболее значимыми выступают групповые стереотипы, а не индивидуальные.

Можно выделить следующие три группы гендерных стереотипов¹.

1. Гендерные стереотипы сознания – это образы, представления, сложившиеся в сознании субъектов о маскулинности² и фемининности³, представляющие собой нормативные представления о психических, поведенческих и др. свойствах, характерных для мужчин и женщин. Причем обыденное сознание склонно абсолютизировать психофизиологические и социальные различия полов, отождествляя маскулинность с активно-творческим, культурным началом, а фемининность – с пассивно-репродуктивным, природным. Таким образом, сложившиеся в культуре модели поведения мужчин и женщин превращаются в предписание. Возникает необходимость следовать определенным социокультурным ожиданиям, предъявляемым обществом по отношению к индивиду, на основании принятых в этом обществе характеристиках пола (табл. 3).

Т а б л и ц а 3

Характеристика действий «типично женских» и «типично мужских» как результат сформированных стереотипов в обществе⁴

Образ действий	«Типично женский»	«Типично мужской»
Мышление в целом	Сложное чувственное	Ясное расчлененное, рассудочное
Эмоции в целом	Проявляются открыто	Проявляются сдержанно, если вообще проявляются
Речь в целом	Открытая, словоохотливая, проявляется доверительность в разговоре	Контролируемая, сдержанная, проявляется дистанцированность
Отношение к людям	Гармонизирующее, объединяющее, доверительное	Конфликтное, конфронтационное, дистанцированное
Концепция планирования	Кратковременное, многослойное	Долговременное, четкое расчленение
Готовность к риску	Порождает страх	Порождает «зуд»
Карьера	По случаю, счастье	Плановость, собственные знания

¹ Клещина И.С. Психология гендерных отношений: теория практика: моногр. СПб.: Алетейя, 2004.

² Маскулинность (лат. *masculinus* – мужской) – комплекс характерологических особенностей, традиционно приписываемых мужчинам. Маскулинная гендерная роль требует от мужчин активности, агрессивности, доминирования, амбициозности.

³ Феминность (от лат. *femina* – женщина) – комплекс психологических особенностей, традиционно приписываемых женщине. Феминная гендерная роль предписывает женщинам быть заботливыми, эмоциональными, чувствительными к интересам и проблемам других людей.

⁴ Ерофеева Н.Ю. Гендерный аспект управления в образовании: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. Великий Новгород, 2001. С. 68.

2. Гендерные стереотипы социального поведения людей, включающие представления о распределении семейных и профессиональных ролей между мужчинами и женщинами. Для женщины наиболее значимой социальной ролью считается роль домохозяйки, матери, женщине приписывается нахождение в частной сфере жизни (дом, рождение детей), на нее возлагается ответственность за взаимоотношения в семье. Мужчинам предписывается включенность в общественную жизнь, профессиональная успешность, ответственность за обеспеченность семьи. Наиболее значимыми социальными ролями для мужчины являются именно профессиональные роли. Таким образом, в общественном сознании существует стереотип, что женщина должна реализоваться в микросреде (семья, быт), а мужчина в макросреде (работа, политика, наука).

3. Гендерные стереотипы жизнедеятельности, определяющиеся спецификой содержания труда. В соответствии с традиционными представлениями предполагается, что женский труд должен носить исполнительский, обслуживающий характер. Поэтому характер женской занятости довольно специфичен. Чем выше статус работника, тем меньше на этом уровне доля женщин. Профессия «врач» – преимущественно женская, тогда как главный врач – должность, занимаемая чаще мужчинами. Аналогичная ситуация прослеживается и в других отраслях, например, в образовании.

Остановим свое внимание на гендерных стереотипах, сложившихся на рынке труда.

В современном обществе в сфере социально-трудовых отношений заняты две большие социальные группы – мужчины и женщины, которые трудятся на предприятиях, получают соответствующее вознаграждение за свой труд, имеют свои экономические интересы.

Долгое время считалось, что не существует никаких социально-экономических ограничений для включения мужчин и женщин в сферу социально-трудовых отношений, что существуют лишь биологические различия полов, которые не могут не отражаться на тех функциях, которые они выполняют в общественном производстве.

Однако во второй половине XX столетия под воздействием демократических преобразований, осуществляемых в большинстве развитых стран, выявилось наличие многочисленных форм дискриминации в сфере социально-трудовых отношений, обусловленных принадлежностью человека к тому или иному полу – мужскому и женскому. Выяснилось также, что женщины являются наиболее уязвимой социальной группой, которая чаще, чем мужчины, подвергается различным формам дискриминации в социально-трудовой сфере. В данном случае проблема состоит в том, что женщины как социальные субъекты испытывают серьезные ограничения в социальных отношениях владения, пользования, распоряжения и распределения, присвоения, потребления средств к жизни. Это находит свое выра-

жение в уровне доходов, качестве материального и духовного потребления социальных благ, наличии собственности, занятости в сфере социально-трудовых отношений и статусной позиции.

Проблема женской занятости, возможность трудоустроиться была самой первой, поднятой на обсуждение первыми участницами женского движения. Именно благодаря действиям первых активисток женщины обрели право на труд, на те виды деятельности, которые ранее считались сугубо мужскими – врачевание, адвокатура, юриспруденция и др.

С начала 1900-х годов женщины стали допускаться на работу преподавателями музыки и иностранных языков в младших классах мужских и средних учебных заведений. Они стали получать места в правительственных и фабрично-заводских лабораториях. Широко стал использоваться труд в почтово-телеграфном ведомстве. В государственном банке существовал отдел по резке купонов при отделении вкладов на хранение, к работе в котором допускались только женщины. Начальником их тоже была женщина.

Но гораздо более широкое применение получил женский труд на железных дорогах. Кроме этого, происходило постепенное использование малоквалифицированного труда женщин в новых отраслях производства: на текстильных и нефтяных промыслах, на паяльных работах, в жестяном и картонажном производстве, в кирпичном и типографском деле. Таким образом, завоеванное женщинами право на труд распространялось чаще всего на тяжелые физические занятия, малоквалифицированные и низкооплачиваемые.

После революции 1917 года положение женщин как социальных субъектов в сфере труда начинает меняться. Отличия положения женщин по сравнению с дореволюционным периодом заключалось, во-первых, в конституционно установленном равенстве полов во всех сферах жизнедеятельности, которое открывало для женщин широкие возможности в самореализации. Во-вторых, в управлении партийно-государственными органами власти всей работой по вовлечению женщин в сферу труда. Тот идеологический тон, который был задан партийно-государственным руководством, вызывал беспредельный энтузиазм в деле построения светлого будущего, справедливого и счастливого для всех. Такие идеи были глубоко созвучны женской сущности как таковой, поэтому и нашли отклик в женской массе. Энтузиазм женщин в советское время позволил в короткие сроки перейти от аграрного общества к индустриальному, выстоять в годы Великой Отечественной войны и восстановить разрушенную страну.

В большинстве случаев, как и в дореволюционном периоде, женщинами выполнялся тяжелый ручной труд. В промышленности, строительстве и социальной сфере они работали подсобными рабочими, малярами, штукатурами, продавцами, поварами, складскими рабочими, нянями, сиделками,

дворниками, уборщицами. К этому стоит добавить, что всеобщая занятость женщин, массовое приобщение их к общественному производству не сопровождалась освобождением их от домашнего хозяйства, как было намечено.

Как известно, А. Коллонтай предлагала организацию коммунистического быта, а именно: питание в общественных столовых, стирка в прачечных, воспитание детей в детских садах. Однако, развитие сети дошкольных учреждений, сферы бытового, медицинского, торгового обслуживания, общественного питания находилось на низком уровне. Все это не создавало условий для нормального сочетания работы и семьи.

Сверхзагруженность женщин приводила к тому, что они практически не участвовали в некоторых, особо важных сферах жизни, например, таких как управление. То есть труд, который по марксистской теории должен был стать фактором освобождения женщины, превратился в фактор закрепощения и гендерного неравенства.

С течением времени произошло изменение самой женщины. В 60-х – 70-х годах XX века она уже отличалась от своей предшественницы. Причина этого – в накоплении опыта, знаний, умений, в повышении образовательного уровня, профессионализма, наконец, в возрождении женского движения, которое во главу угла поставило вопрос о признании женщины личностью, способной на самореализацию. Все это привело к тому, что женщины как социальные субъекты стали осознавать неравенство их возможностей по сравнению с мужчинами в сфере труда.

Почему я должна стыдиться того, что получаю за концерт больше, чем президент Эйзенхауэр за целый месяц? Ради бога – пускай поет!

Мария Калласс, американская оперная певица

Этот процесс осознания особенно обострился в 90-е годы. Постепенно взаимодействие мужчин и женщин на рынке труда приняло характер конкурентной борьбы. Именно накопленный за предыдущие годы потенциал позволил женщинам вступить в конкурентные отношения. Конкуренция обострила гендерную асимметрию. В числе самых явных диспропорций в положении мужчин и женщин в социально-трудовой сфере можно выделить следующие.

1. Женщины уступают мужчинам по такому показателю как качество работы, которую им предлагают. Женская рабочая сила является менее «выгодной» и более затратной. Подобный стереотип, помимо глубоких социокультурных корней, базируется на действующих сегодня правовых льготах и гарантиях, предоставляемым женщинам. Это, естественно,

снижает, привлекательность женщин как ценного кадра, и является причиной предпочтительного отношения к использованию мужской силы.

Женщины продолжают оставаться жертвами дискриминации при найме на работу. Пол работника, а нередко и наличие детей являются определяющими при устройстве на работу. Предпочтение чаще отдается мужчинам. В данном случае потенциальная производительность фактически угадывается на основании пола, возраста, образования, без признания индивидуальных качеств.

Наиболее распространенными аргументами в пользу найма мужчин являются: более высокая выносливость, меньшая конфликтность и более высокая производительность. При этом обращают на себя внимание некоторые противоречивые факты. Выносливостью, по нашему мнению, обладают в большей степени женщины. Именно на женских плечах держится тяжелый труд в сельском хозяйстве, ручной труд в строительстве, промышленности и социальной сфере. Во многом выносливость обеспечивается большей способностью женщин приспосабливаться к условиям жизни. Что же касается производительности труда, то мировая статистика и социологические исследования не подтверждают предположения о более низкой производительности женщин по сравнению с мужчинами.

Таким образом, аргументы в пользу найма мужчин в значительной степени стереотипизированы традиционными представлениями о женщинах и мужчинах.

2. Стереотипное мнение, что женская рабочая сила менее эффективна из-за семейных обязанностей. Считается, что женщины отвлекаются на уход и воспитание детей, их трудно посылать в командировки. Предоставляемые женщинам льготы, такие как отпуск по уходу за ребенком, перевод беременных женщин на более легкую работу и другие, «обременяют» предприятие. Однако исследования показывают, что в большинстве случаев работодатель не страдает от издержек, связанных с семейными обязанностями женщин, даже в тех случаях, когда его трудовой коллектив состоит преимущественно из женщин.

3. Различия в оценке стоимости и компенсациях до сих пор являются характерными признаками позиций мужчин и женщин на рынке труда – ярким свидетельством сохраняющейся дискриминации по признаку пола (рис. 1).

Странный парадокс заключается в том, что чувственный мир, окружающий мужчину, состоит из мягкости, нежности, приветливости, – словом, он живет в женском мире, тогда как женщина бьется в суровом и жестком мире мужчины.

Симона де Бовуар, французская писательница

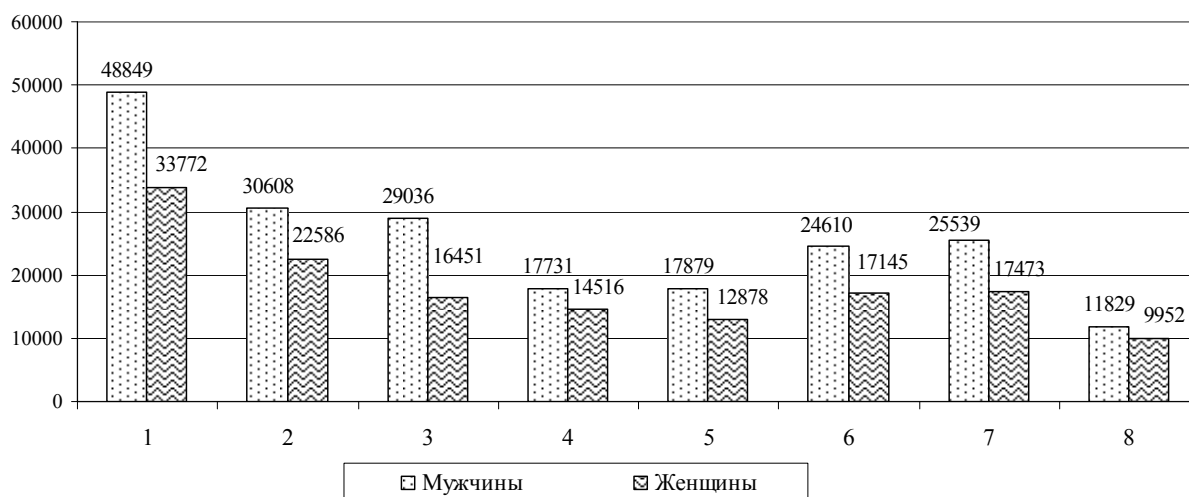


Рис. 1. Средняя начисленная заработная плата (без единовременных выплат) женщин и мужчин по группам занятий, руб. (октябрь 2011 г.)¹:

- 1 – руководители учреждений, организаций и их структурных подразделений (служб)
- 2 – специалисты высшего уровня квалификации
- 3 – специалисты среднего уровня квалификации
- 4 – работники, занятые подготовкой информации, оформлением документации, учетом и обслуживанием
- 5 – работники сферы обслуживания, жилищно-коммунального хозяйства, торговли и родственных видов деятельности
- 6 – квалифицированные рабочие промышленных предприятий, строительства, транспорта, связи, геологии и разведки недр
- 7 – операторы, аппаратчики, машинисты установок и машин
- 8 – неквалифицированные рабочие

4. Существующая гендерная сегрегация, которая проявляется в асимметричном распределении мужчин и женщин не только на профессиональном уровне, а также отраслевом и должностном (рис. 2).

Как видно из рис. 2, профессиональная гендерная структура занятости во многом согласуется с отраслевой структурой. Женщины больше заняты не только в отраслях сектора услуг, но и занимаются видами деятельности, которые в большей степени, связаны с обслуживанием. Можно выделить определенные отрасли экономики и сферы деятельности организаций, в которых труд руководителей-женщин будет более эффективным, чем руководителей-мужчин за счет меньшей текучести кадров, меньшего периода адаптации, меньших потерь от нарушения трудовой дисциплины, и т.п. Это предприятия и организации сфер образования, здравоохранения, социального обеспечения, культуры и искусства, оптовой и розничной торговли, общественного питания, и т.п.

¹ Заработная плата. Федеральная служба государственной статистики. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/ (дата обращения 12.05.2013).

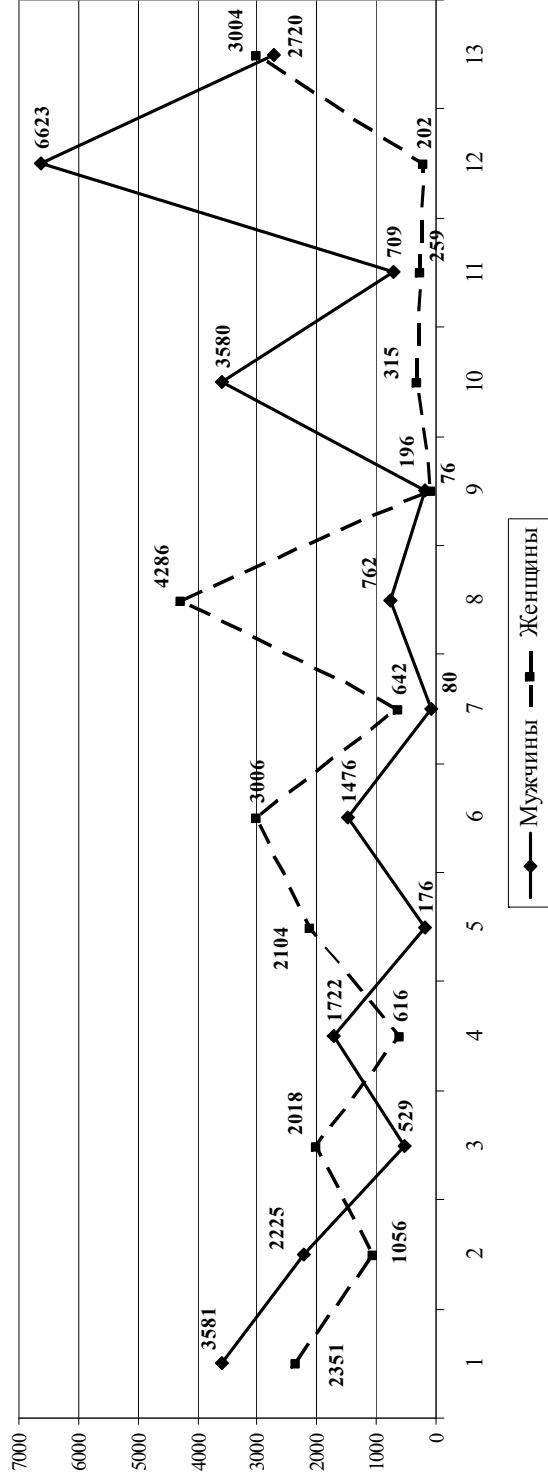


Рис. 2. Численность занятых в экономике по полу и занятиям в 2011 г., тыс. чел.¹:

- 1 – Руководители (представители) органов власти и управления всех уровней, включая руководителей организаций и их структурных подразделений (служб)
- 2 – Специалисты высшего уровня квалификации в области естественных и технических наук
- 3 – Специалисты высшего уровня квалификации в области образования
- 4 – Специалисты среднего уровня квалификации физических и инженерных направлений деятельности
- 5 – Специалисты среднего уровня квалификации и вспомогательный персонал естественных наук и здравоохранения
- 6 – Средний персонал в области финансово-экономической, административной и социальной деятельности
- 7 – Работники сферы обслуживания
- 8 – Продавцы, демонстраторы товаров, натурщики и демонстраторы одежды
- 9 – Рабочие жилищно-коммунального хозяйства
- 10 – Рабочие металлообрабатывающей и машиностроительной промышленности
- 11 – Профессии рабочих транспорта и связи
- 12 – Водители и машинисты подвижного оборудования
- 13 – Профессии неквалифицированных рабочих, общие для всех видов экономической деятельности

¹ Составлено на основании данных: Россия в цифрах. 2012: крат. стат. сб. / Росстат. М., 2012. 573 с. С. 101–103.

Набирающая темпы эмансипация создает предпосылки увеличения доли женщин в управленческой и бизнес среде, однако по-прежнему в составе руководителей высшего звена с большим отрывом доминируют представители мужского пола.

По данным государственной статистики, среди представителей органов власти и управления всех уровней, включая руководителей организаций и их структурных подразделений (служб), 60,4 % мужчин и только 39,6 % женщин¹.

В структурах государственной власти РФ женщины представлены весьма слабо: в составе Правительства России из 29 человек, женщин только 2 человека (7 %)². Из 164 членов Совета Федерации, женщин всего 11 человек (6,7 %)³.

Из 450 членов Государственной Думы, женщин – 61 человек (13,5 %)⁴. Такой уровень был средним по миру десять лет назад.

За последние полвека в России женщины пока ни разу не занимали посты президента или премьер-министра (рис. 3).

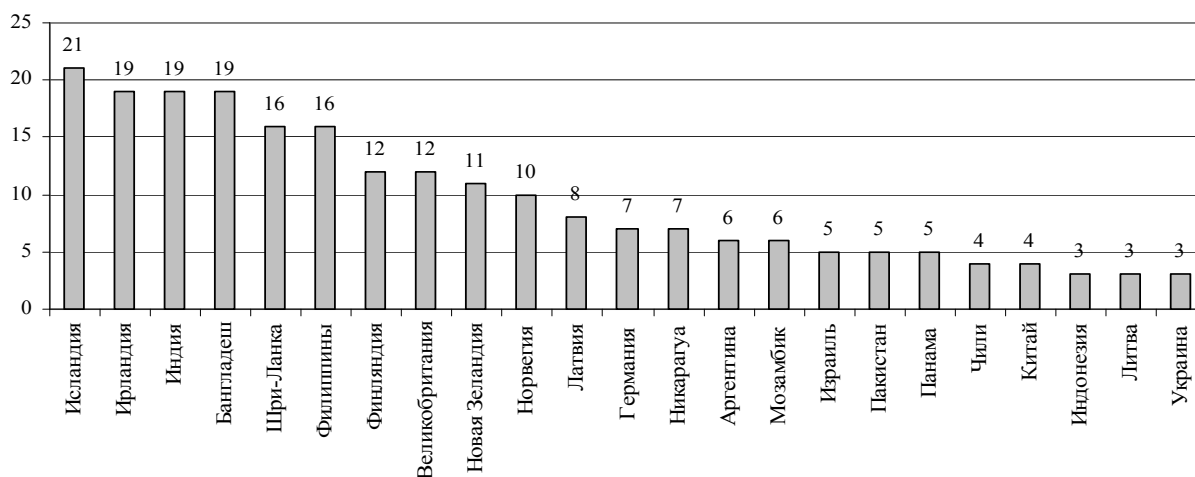


Рис. 3. Женское правление. Сколько лет за последние полвека женщины находились на посту президента или премьер-министра (по данным Всемирного экономического форума)⁵

Препятствия, с которыми сталкиваются женщины в политической сфере и которые можно охарактеризовать как дискриминацию, проявляются и в управленческой деятельности в других сферах. Ограничение доступа женщин к управлению в экономической и социологической литературе

¹ Подсчитано на основании данных: Россия в цифрах. 2012: крат. стат. сб. / Росстат. М., 2012. 573 с. С. 101.

² Состав Правительства России / Интернет-портал Правительства Российской Федерации. URL: <http://government.ru/gov/> (дата обращения 05.05.2013).

³ Совет Федерации Федерального Собрания РФ. Состав и структура Совета Федерации. URL: <http://council.gov.ru/structure/> (дата обращения 05.05.2013).

⁴ Состав Государственной Думы шестого созыва. URL: <http://www.duma.gov.ru/structure/deputies/> (дата обращения 05.05.2013).

⁵ Где любят женщин. Опубликован новый доклад о равенстве полов – Global Gender Gap Index 2012 // Русский репортер. URL: <http://www.rusrep.ru/article/2012/12/05/femin/> (дата обращения 05.05.2013).

получило название «вертикальная сегрегация» или «стеклянный потолок». «Стеклянный потолок» – это некоторый уровень в карьерной иерархии, выше которого женщины практически не имеют возможности подняться. Хотя формальных ограничений для занятия позиций выше «стеклянного потолка» нет, тем не менее фактически женщины не могут продвинуться дальше этого барьера»¹.

«Стеклянный потолок» – явление, присущее всем индустриальным обществам. Однако оно не означает, что никому из представительниц женского пола не удастся достичь самых высоких ступенек в карьерной лестнице.

Как показал мониторинг рынка труда топ-менеджеров в России в 2000–2007 гг., проводимый лабораторией исследований рынка труда ГУ ВШЭ, доля женщин в назначениях на высшие руководящие должности в 2000–2007 гг. достаточно стабильно росла и в российских компаниях данный показатель увеличился с 5,2 % в 2000 году до 20,1 % в 1-й половине 2007 года.

Тенденция роста числа топ-менеджеров-женщин продолжается и до настоящего времени. В 2012 году женщины составляли 46 % топ-менеджеров российских фирм, что на 10 % выше показателя 2011 года (согласно опросу международной консалтинговой организации Grant Thornton International, проведенному в 100 российских компаниях)².

Что касается должностей, занимаемых женщинами в бизнесе, то, в первую очередь, это традиционное еще с советских времен и характерное для бюджетных организаций распределение: главный бухгалтер, финансовый директор, директор по персоналу. При этом следует отметить, что гендерный разрыв менее заметен в крупных городах.

Характер женской занятости довольно специфичен. Чем выше статус работника, тем меньше на этом уровне доля женщин. Профессия «врач» – преимущественно женская, тогда как главный врач – должность, занимаемая чаще мужчинами. Аналогичная ситуация прослеживается и в других отраслях, например, в образовании. Иными словами, женщины-специалисты занимают чаще всего не первые роли. Но здесь есть одна особенность: женщины, занимая вторые позиции в фирмах, организациях, берут на себя всю тяжесть управления внутренней жизнью фирмы. А это в некотором смысле гораздо труднее, чем управление внешними связями.

В целом положение дел в трудовой сфере таково, что женщинам намного труднее стать руководящими работниками. В российском бизнес-сообществе считают, что женщины менее пригодны к работе руководителя. В результате мужчина-руководитель может рассчитывать на определенный кредит доверия, а женщине приходится постоянно доказывать

¹ Мальцева И.О., Рошин С.Ю. Гендерная сегрегация и мобильность на российском рынке труда. – 2-е изд. М.: ГУ ВШЭ, 2007. С. 87.

² Ярская-Смирнова Е. Всё решает старт // Огонек. 4 марта 2013. № 8. С. 21.

свою профпригодность. Чтобы женщину-руководителя оценили на внешнем рынке, она должна преуспеть внутри одной компании.

Чтобы добиться успеха в «мужском мире», у женщины должны присутствовать некоторые черты лидера. Возникает вопрос: «А кто такой лидер?» Это, прежде всего, человек, на поведение которого ориентированы члены группы, именно он задает стандарт поведения, определяя цели и задачи группы, имеет психологическое право принудить подчиненных выполнять поставленные перед ними задачи. Иными словами, лидер обладает властью. И, наконец, самое главное – лидер принимает на себя ответственность за группу людей и за ее действия. Безусловно, лидер должен обладать интеллектом. Он даже может быть необразован с точки зрения абстрактного знания, но умение управлять людьми или социальный интеллект ему необходим точно. Очень важно то, что большинство лидеров склонны принимать решения индивидуально, не подчиняясь внешнему давлению. Интеллектуальная независимость – вот что отличает настоящего лидера. Кроме того, он эмоционально стабилен. На языке психологов это ценное качество называется «инфарктоустойчивостью» – отсутствием страха и тревоги.

Наверное, в воображении уже возникает образ преуспевающего мужчины, уверенного в себе руководителя или бизнесмена. А в отношении женщин действуют все те же стереотипы, большинство из которых придумано именно мужчинами: женщина – существо слабое и хрупкое, ей не по силам состязаться с мужчинами; женщина слишком эмоциональна для мира бизнеса; она способна не только устроить бурю в стакане, но и затопить офис своими слезами; женщина и логика – понятия несовместимые; женщины полагаются на свою интуицию и действуют импульсивно и др.

Единственная отрасль экономики, в которой большая часть руководящих постов занята женщинами, это супружество.

Роберт Лембке, немецкий журналист и телеведущий

Возможно, именно эти стереотипы и мифы сдерживают движение многих женщин вперед. Но даже наличие в них истины не лишает женщину шанса, приходя в по-мужски устроенную систему, блеснуть своими преимуществами: интуицией, способностью добиваться согласия, умением налаживать процесс работы.

Вышеперечисленные факторы свидетельствуют о необходимости принятия дополнительных государственных мер по устранению сложившейся гендерной асимметрии в сфере труда и занятости. Включение гендерной составляющей в процесс регулирования социально-трудовых отношений должно способствовать решению ключевых социально-экономических проблем: занятости, заработной платы и справедливого распределения доходов, преодоления массовой бедности, улучшения репродуктивного здоровья населения, накопления образовательного потенциала, повышения

уровня страховой защиты и, несомненно, увеличения роли и доли женщин в национальной экономике.

2.3. Обеспечение гендерного равенства в социально-трудовой сфере

Мужчинам – их права, и не больше того;
женщинам – их права, и не меньше того.

Сьюзен Энтони, американская суфражистка

Гендерная асимметрия приводит к тому, что сфера трудовых отношений оказывается во власти конкуренции. Более конкурентоспособные женщины, желая реализовать свой творческий потенциал и расширить границы «женских» сфер деятельности, все чаще делают выбор не в пользу семьи, а в пользу карьеры. Фактически они отказываются от своего природного предназначения – рождения детей, что само по себе свидетельствует о нарушении в глубинных пластах их сознания и самосознания.

Другая часть женщин, менее конкурентоспособных, трудится на тех рабочих местах, которые не заняты мужчинами. Как правило, здесь рутинный, монотонный, нередко со вредными условиями труд. В результате общество имеет значительное число уставших женщин, изнуренных работой, которые физически не могут нормально общаться со своими детьми. Эти дети фактически предоставлены сами себе. И если к этому добавить все нарастающий уровень бездуховности, насилия с экранов телевизоров, отсутствие коллективных детских занятий во внеурочное время, то возникает резонный вопрос: что ждет российское общество в не таком уже отдаленном будущем?

Не знаю, в самом ли деле женщины лучше мужчин, но уж точно не хуже.

Голда Меир, израильский политик

Принимая во внимание эти и другие социально-экономические проблемы, возникшие в результате общественно-экономических и политических изменений в нашей стране, в 2002–2003 гг. Министерством труда и социального развития была разработана гендерно-ориентированная стратегия Российской Федерации¹. Гендерная стратегия нацелена на привнесение гендерного аспекта в совместную деятельность законодательных, исполнительных органов, а также представителей гражданского общества, участвующих в реализации социальных программ и в защите прав человека.

Вплоть до недавнего времени гендерные проблемы решались, в основном, в рамках той или иной узконаправленной политики. Например, с по-

¹ Гендерная стратегия Российской Федерации // Права женщин в России. 2004. № 1. URL: <http://www.womnet.ru/prava/2004/1/4.htm> (дата обращения 10.05.2013).

мощью мер по поддержке предприятий или с помощью мер по социальному обеспечению женщин. Но гендерный анализ вообще не касался проблем макроэкономической политики, таких, как финансово-бюджетная политика, программы либерализации торговли, основы промышленной политики, структура государственного долга, различные системы монетарной политики. Программы структурных изменений обычно не учитывают гендерных различий. Но каждая из их составляющих оказывает свое влияние на женщин, на их возможности в получении работы, на гарантии занятости, качество работы, на их доход, на развитие их личности, на их благополучие. Поэтому вывод закономерен – гендерные проблемы не могут быть преодолены с помощью одномерных решений. Для обеспечения равных прав и равного обращения мужчин и женщин на рынке труда необходим комплекс мер по государственной системной поддержке уязвимых групп населения в интересах достижения гендерного равенства (рис. 4).

Гендерная направленность государственной политики позволяет:

- 1) осуществлять при поддержке неправительственных организаций государственный контроль за соблюдением равенства прав мужчин и женщин в сфере трудовой деятельности, управления и распределения доходов;
- 2) корректировать государственную политику на федеральном и региональном уровнях во всех отраслях экономики и совершенствовать законодательную систему с целью внедрения и закрепления гендерного равенства;
- 3) развивать международное сотрудничество по обмену опытом в области гендерной демократии и по реализации совместных проектов в смежных областях.

В целом, гендерную стратегию необходимо рассматривать в качестве политического документа, нацеленного на оказание широкой системной поддержки уязвимым группам населения в интересах достижения гендерного равенства путем реализации ряда задач:

- заручиться поддержкой правительства для развития неправительственной общественной инфраструктуры на основе принципа гендерного равенства;
- повысить статус неоплачиваемой работы по дому и воспитанию детей, стимулировать перераспределение домашних функций членов домохозяйства для обеспечения более сбалансированного участия мужчин и женщин в работе по дому;
- увеличить численность женщин в местных органах власти, включая женщин, занимающих высокие административные должности;
- охранять права женщин в неформальном секторе экономики, где дискриминация, насилие и принудительный труд распространены очень широко.

Если бы Бог назначил женщине быть госпожой мужчины, он сотворил бы ее из головы; если бы рабой, то сотворил бы из ноги; но так как Он назначил ей быть подругой и равной мужчине, то сотворил из ребра.

Аврелий Августин, раннехристианский богослов

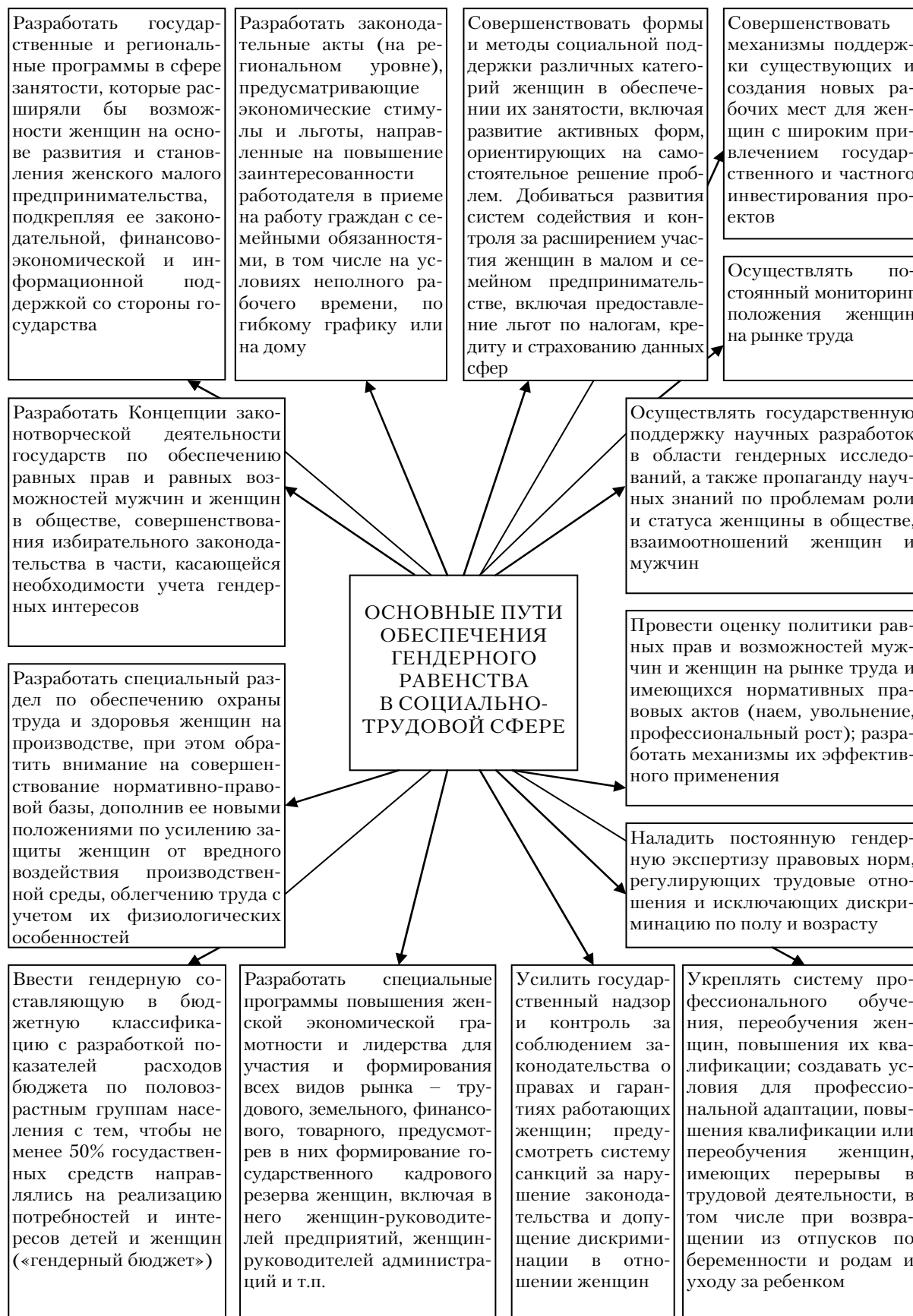


Рис. 4. Основные пути обеспечения гендерного равенства в социально-трудовой сфере

Стоящие перед Российской Федерацией проблемы настоятельно требуют от представителей государственной власти и широкой общественности пересмотра многих вопросов и поиска новых решений с гендерной позиции. В целях обеспечения гендерного равенства государству необходимо осуществить:

1. Разработку государственных и региональных программ в сфере занятости, которые расширяли бы возможности женщин на основе развития и становления женского малого предпринимательства, подкрепляя ее законодательной, финансово-экономической и информационной поддержкой со стороны государства. Программы должны предусматривать льготное кредитование и подкрепление мероприятий нормативно-правовой базой, а также поддерживаться образовательными программами по подготовке женщин-руководителей малого бизнеса. В этих программах должны предусматриваться определенные стимулы финансовым учреждениям, оказывающим поддержку женскому предпринимательству.

2. Разработку Концепции законотворческой деятельности государства по обеспечению равных прав и равных возможностей мужчин и женщин в обществе, совершенствования избирательного законодательства в части, касающейся необходимости учета гендерных интересов. Ускорение разработки и принятия законодательных актов, обеспечивающих повышение конкурентоспособности на рынке труда мужчин и женщин с семейными обязанностями. В области заработной платы необходима более детально разработанная конституционная и правовая защищенность женщин, включая сближение сложившегося различия в оплате труда по отраслям с преимущественно женским и мужским трудом. Внедрение в законодательство направлений на паритетное представительство полов в органах власти на уровне принятия решений.

Любая женщина, понимающая проблемы, которые возникают при управлении домом, может понять проблемы, которые возникают при управлении страной.

Маргарет Тэтчер, британский политик

Налоговое законодательство должно учитывать интересы женщин-предпринимательниц. Необходимо упорядочить национальную и региональную статистику, изменив ее в сторону учета гендерной специфики.

3. Разработку специального раздела по обеспечению охраны труда и здоровья женщин на производстве, при этом обратить внимание на совершенствование нормативно-правовой базы, дополнив новыми положениями по усилению защиты женщин от вредного воздействия производственной среды, облегчению труда с учетом их физиологических особенностей. Необходимо предоставить работающим женщинам возможность применять

нестандартные режимы труда, снижать по желанию женщины суммарную трудовую нагрузку с учетом домашних и материнских обязанностей. Требуется также совершенствования нормативно-правовая база, регламентирующая права и гарантии граждан на получение медицинской помощи, в том числе в сфере обязательного медицинского страхования, охраны репродуктивного здоровья населения. Выработку системы контроля за соблюдением правовых и нормативных актов по охране труда в части обеспечения безопасных и здоровых условий труда женщин.

4. Разработку специальных программ повышения женской экономической грамотности и лидерства для участия и формирования всех видов рынка – трудового, земельного, финансового, товарного, предусмотрев в них формирование государственного кадрового резерва женщин, включая в него женщин-руководителей предприятий, женщин-руководителей администраций.

5. Обеспечение планов на протяжении всего периода их реализации различного рода информационно-аналитическими материалами через средства массовой информации, предусмотрев пропаганду равных возможностей мужчин и женщин на рынке труда, внедрение всеобщего гендерного образования и гендерной культуры населения, выработку системы поощрения средств массовой информации за освещение программ, способствующих утверждению равенства между мужчинами и женщинами.

Целенаправленное формирование и осуществление государственной социально-экономической политики, учитывающей особенности современного положения женщин в обществе, – необходимое, но не единственное условие для продвижения в сторону реального равенства женщин и мужчин. Обязательным становится также усиление активности и влияния на властно-управленческие решения негосударственных структур – профсоюзов, других общественных и политических движений и организаций, в том числе женских. Таких движений и организаций, которые реально представляют и отстаивают интересы, как общие для всех женщин, так и отдельные интересы женщин-работниц, женщин-матерей, женщин-безработных, а также интересы, общие для всех граждан страны, для всех трудящихся.

Только на основе соединения усилий государства и всех других субъектов формирующегося гражданского общества можно обеспечить социальную защищенность женщин от рисков рыночной экономики, от социальных опасностей, вызванных шокowymi методами перехода к капитализму, и, тем более, обеспечить реальное улучшение социально-экономического положения женщин, а на этой – базе создавать предпосылки реального социального прогресса и устойчивого развития.

Резюме

Проблема равенства и неравенства полов является одной из наиболее актуальных в экономической, социальной и политической жизни общества.

Третье тысячелетие специалисты связывают с наступлением эпохи гендерного равенства. Учет гендерных аспектов при формировании социально-экономической политики становится важным условием гармонизации общества, повышения качества жизни и обеспечения гендерного равенства – преодоления неравенства в социальных позициях мужчин и женщин.

Сформированное в течение последних лет законодательство Российской Федерации в области политики и экономики направлено на создание основы для развития гендерно-ориентированной и гендерно-сбалансированной политики.

Основными целями такой политики в России являются:

- содействие соблюдению прав женщин в единстве с правами и свободами мужчин;
- обеспечение условий для полноправного участия женщин и мужчин в принятии решений на всех уровнях управления;
- содействие обеспечению равных прав и равных возможностей на рынке труда, в сфере деловой активности и финансов;
- охрана здоровья женщин и мужчин, повышение продолжительности жизни;
- создание условий для активного участия мужчин в воспитании детей и ведении домашнего хозяйства;
- пресечение любых форм насилия в отношении женщин и мужчин.

Но, несмотря на это, гендерный аспект занятости в XXI веке по-прежнему представляет большой научный и практический интерес.

Практическое задание

Практическое упражнение: «Типично мужское? Типично женское?»¹

Как вы считаете, являются ли для вас приведенные ниже качества и свойства личности типично женскими, типично мужскими или относятся в равной мере к обоим полам? Помечайте соответствующие колонки крестиками. Можете дополнить список своими идеями. Предложите это упражнение своему партнеру и посмотрите, где ваши мнения будут совпадать, а где – расходиться.

¹ Энкельманн К. Бизнес – дело женское!: пер. с нем. М.: ЗАО «Интерэксперт», 2007. С. 75–80.

Качество	Ж	М	Ж/М
Авантюризм			
Агрессивность			
Активность			
Аналитичность			
Внимательность			
Упорство			
Выразительность в словах			
Вдохновенность			
Постоянство			
Способность выдерживать большие нагрузки			
Скромность			
Реалистичность			
Рассудительность			
Очарование			
Благодарность			
Дипломатичность			
Дисциплинированность			
Честолюбие			
Честность			
Чуткость			
Эмоциональность			
Эмпатичность			
Воодушевление			
Открытость			
Экстравертность			
Готовность принимать ответственные решения			
Справедливость			
Старательность			
Гибкость			
Дружелюбность			
Спокойствие			
Заботливость			
Терпение			
Хладнокровность			
Хитрость			
Щедрость			
Готовность прийти на помощь			
Вежливость			

Чувство юмора			
Идеалистичность			
Инициативность			
Импульсивность			
Новаторство			
Интеллигентность			
Заинтересованность			
Интуиция			
Способность оказывать дружескую поддержку			
Ум			
Общительность			
Компетентность			
Готовность идти на компромисс			
Конфликтность			
Контактность			
Концентрация			
Способность к сотрудничеству			
Креативность			
Критичность			
Жизнерадостность			
Страстность			
Нежность			
Лояльность			
Мужество			
Задумчивость			
Любопытство			
Полезность			
Прямота			
Оптимистичность			
Любовь к порядку			
Организованность			
Партнерство			
Искусность			
Верность долгу			
Фантазия			
Позитивность			
Практичность			
Изысканность			
Тактичность			
Многовариантность			

Быстрота			
Красота			
Уверенность в себе			
Чувствительность			
Сексуальность			
Чувство прекрасного			
Социализированность			
Спонтанность			
Сила			
Гордость			
Симпатичность			
Систематичность			
Храбрость			
Толерантность			
Непредсказуемость			
Неподкупность			
Простота			
Неотразимость			
Надежность			
Мечтательность			
Предсказуемость			
Осторожность			
Уверенность в следовании цели			
Сдержанность			
Верность			
Убежденность			

Отметьте качества, которые вы отнесли к типично женским, маркером или цветным карандашом в случае, если вы относите их к себе полностью или частично. Напишите их на большой лист бумаги и положите или повесьте на место, которое вы видите, по меньшей мере, пять раз в день. Почему? Это ваши личные (женские) качества, ведущие к успеху. Это ваш капитал!

Если вам с трудом удалось найти в самой себе что-то хорошее, тогда попросите друзей назвать десять ваших качеств – и хотя бы тогда вы поймете, что в распоряжении у вас куда больше факторов успеха, чем вы могли предполагать.

ТЕСТ: «Карьера или семья?»

В трудной, на первый взгляд, ситуации есть позитивные моменты. Ответь на вопросы теста и попробуй упорядочить приоритеты.

1) Часы свободного времени ты, как правило, предпочитаешь проводить...

- а) встречаясь с друзьями;
- б) планируя завтрашний день;
- в) общаясь с домашними.

2) Если бы тебе предложили интересные занятия, ты бы предпочла...

- а) что-то связанное с твоим хобби и домашними делами;
- б) курс повышения профессиональной квалификации;
- в) тренинг личностного роста и духовного развития.

3) Каждый твой день – это...

- а) еще один кирпичик в построении успешной карьеры;
- б) еще один день, прожитый в свое удовольствие;
- в) ожидание счастья в кругу любимой семьи.

4) В своем поведении ты руководствуешься словами:

- а) «Важней всего – погода в доме»;
- б) «Терпение и труд все перетрут»;
- в) «Не имей сто рублей, а имей сто друзей».

5) На твоём столе обычно лежат журналы, посвященные...

- а) вопросам, связанным с твоей профессиональной деятельностью;
- б) моде, стилю, дизайну, здоровому питанию и воспитанию;
- в) хобби, досугу, шоу-бизнесу и светской хронике.

6) Дом для тебя – это...

- а) место, где можно собрать всех друзей;
- б) семейное гнездо, которое ты украшаешь и обустриваешь;
- в) твоя надежная крепость.

7) Свой жизненный путь ты представляешь, как...

а) карьерную лестницу от помощника до руководителя или владельца собственного дела;

б) этапы взросления детей от детского сада до института;

в) смену различных увлечений и интересных проектов, среди которых найдется место и флирту.

8) Своими главными приоритетами ты считаешь...

а) уют и тепло твоего дома, любовь близких, благополучие детей и родителей;

б) работу в команде единомышленников, чьи интересы совпадают с твоими;

в) успешное выполнение порученного дела и высокий профессионализм во всем.

9) Если у тебя мало времени, а забот не убавляется, то ты предпочтешь...

а) сначала как следует отдохнуть, а потом – за дело!

б) в первую очередь выполнить все, что касается работы;

в) навести порядок в доме.

10) Чем для тебя хороша и привлекательна работа?

а) зарплатой, чтобы было чем оплачивать покупки и развлечения;

б) ежедневным интересным общением с коллегами;

в) возможностью постоянного профессионального роста.

Оценка результатов и выводы

В соответствии со следующей таблицей определяется набранная сумма баллов:

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	1	2	3	2	3	1	3	2	1	2
б	3	3	1	3	1	2	2	1	3	1
в	2	1	2	1	2	3	1	3	2	3

10–15 баллов: «любопытная». Область твоих интересов лежит как вне дома, так и вне работы. Проблема выбора между карьерой и семьей перед тобой вообще не стоит. Ты не любишь заниматься подолгу одним и тем же делом. Тебе нужны новые впечатления, интересное общение, а что может быть однообразнее домашних дел или офисной суеты? Со временем тебе захочется остепениться, и тогда необходимость выбора между карьерой и семьей встанет перед тобой в полный рост.

16–22 балла: «домоседка». Одна из самых больших ценностей для тебя – это семья. Ты любишь и умеешь создавать уют и, наверное, проводила бы дома куда больше времени, если бы не необходимость зарабатывать деньги. В глубине души ты мечтаешь, чтобы рабочий коллектив стал как бы продолжением твоей семьи, и страдаешь от постоянной гонки за профессиональными достижениями. Однако не забывай, что работа – это еще и способ переключаться и отвлекаться от домашних забот.

23–30 баллов: «карьеристка». Карьерный рост – главное в твоей жизни. Ты не позволишь себе зарыть свой талант в землю. Упорная, целеустремленная и настойчивая, ты умеешь планировать время и не любишь лениться. Но остается ли у тебя в сердце место для родных и близких и время, чтобы вникнуть в их проблемы? Откроем секрет: счастливая личная жизнь способствует профессиональному успеху.

Тест-опрос¹

Подумайте о себе и мужчине из вашего окружения (это может быть друг, коллега или партнер). Отвечайте на вопросы спонтанно, не задумываясь!

- Кто может одновременно заниматься несколькими делами?
- Кто уделяет больше внимания деталям?
- Кто легко находит контакт с другими людьми?
- Кто лучше умеет слушать?
- Кто хотел бы развиваться, приобретать полезные социальные качества?
- Кто всегда вносит собственную инициативу?
- Кто придает большое значение согласованности и гармонии?
- Кто обладает лучшей интуицией?
- Чьи планы на день/месяц/год длиннее?
- Кто умеет отдыхать и расслабляться после дневных трудов?
- Кто лучше поддерживает отношения с окружающими?

Если вы ответили на большинство вопросов «я», тогда вы на верном пути. Возможно, вы уже обнаружили свои природные качества и смогли применить их для достижения успеха. Важно понимать: речь идет не о том, чтобы выяснить, кто лучше – мужчины или женщины. Речь о том, чтобы осознавать и научиться использовать свои сильные стороны.

Опросник «Я – женщина/мужчина»²

Вы получили опросные бланки, где в столбик написаны незаконченные предложения, которые начинаются с фразы «Я – женщина» или «Я – мужчина» (бланки раздаются в соответствии с биологическим полом участников занятия), и далее оставлена пустая строка. Пожалуйста, в течение 10 минут продолжите предложения.

1. Я – женщина (мужчина), потому что...
2. Я – женщина (мужчина) и хочу, чтобы...
3. Я – женщина (мужчина), и для меня...

¹ Энкельманн К. Бизнес – дело женское!: пер. с нем. М.: ЗАО «Интерэксперт», 2007. С. 40–41.

² Гендерная психология: практикум / под ред. И.С. Клециной. 2-е изд. перераб и доп. СПб.: Питер, 2009. 496 с.

4. Я – женщина (мужчина) и не терплю, когда...
5. Я – женщина (мужчина) и могу...
6. Я – женщина (мужчина) и рада, когда...
7. Я – женщина (мужчина) и знаю, что...
8. Я – женщина (мужчина) и опечалена тем, что...
9. Я – женщина (мужчина) и делаю...

Для каждого предложения выводится балл, показывающий, насколько данное предложение характеризует ответившего как соответствующего гендерному стереотипу (2 балла), несоответствующего (0 баллов) или нейтрального (1 балл).

В этом случае индивидуальная оценка степени стереотипности/нестереотипности носит субъективный характер, т.е. сам ответивший определяет для себя характеристики гендерного стереотипа. Полученные по всем предложениям баллы суммируются.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия «гендер».
2. Каковы, на ваш взгляд, основные причины гендерного неравенства и в чем оно себя проявляет?
3. В чем состоят основные цели гендерно-сбалансированной политики?

Литература

1. Бурганова Л., Ахмадеева К. Гендерные стереотипы в управлении (анализ дискурсивных технологий СМИ) // Власть. – 2010. – № 3. – С. 65–69.
2. Вовк Е. Гендерная асимметрия и женские роли в современной России // Социальная реальность. – №3. – 2006. – С. 61–73.
3. Гендерные стереотипы в меняющемся обществе. Опыт комплексного социального исследования: моногр. – М.: Наука, 2009. – 272 с.
4. Клещина И.С. Психология гендерных отношений: теория практика: моногр.. – СПб.: Алетейя, 2004. – 408 с.
5. Комаров Е.И., Жукова В.Ф. Гендерный менеджмент: учебник. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 187 с.
6. Мальцева И.О., Рощин С.Ю. Гендерная сегрегация и мобильность на российском рынке труда. – 2-е изд. – М.: ГУ ВШЭ, 2007. – 296 с.
7. Поленина С.В. Гендерное равенство: проблема равных прав и равных возможностей мужчин и женщин: учеб. пособие. – М.: Аспект-Пресс, 2005. – 269 с.
8. Пушкарева Н. Гендерная теория и историческое знание. – СПб.: Алетейя, 2007. – 496 с.
9. Римашевская Н.М. Гендерные стереотипы и логика социальных отношений. – М.: ГУ ВШЭ, МАКС Пресс, 2007. – С. 7–23.

Глава 3. СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МОДЕЛЬ КАЧЕСТВ ЖЕНЩИН-МЕНЕДЖЕРОВ

Любое дело женщине приходится делать вдвое лучше мужчины, чтобы заслужить хотя бы половинное уважение. К счастью, это нетрудно.

Шарлота Уиттон, канадская писательница

Управленческий труд женщин по сравнению с другими видами труда в организации имеет ряд особенностей, выражающихся в характере самого труда, его предмете, результатах и применяемых средствах.

Менеджмент организации, работающей в рыночной среде, предъявляет высокие требования к профессионализму руководителей-женщин. Современный управленец – это человек, владеющий и общими основами науки управления, и специфическими знаниями и умениями в области стратегии управления, инноваций, маркетинга, управления персоналом и производством.

Успешные менеджеры-женщины обязательно используют достижения в области процессов, методов, форм управленческой деятельности, которые позволяют повысить эффективность деятельности подчиненных им организаций или их подразделений.

3.1. Реальные условия и содержание труда руководителей-женщин

Степень удовлетворения руководителей-женщин работой зависит не только от их личных успехов и побед, но и от условий и содержания их труда.

Специфика женской рабочей силы в значительной степени определяется материнством. Чем полнее учитывается этот фактор, тем лучшие социально-экономические условия создаются для успешного сочетания профессионального труда женщин и воспроизводства населения.

Решиться обзавестись ребенком – дело нешуточное. Это значит решиться на то, чтобы твое сердце отныне и навсегда разгуливало вне твоего тела.

Элизабет Стоун, борец за права женщин в США

Вместе с тем, некоторые льготы и трудовые гарантии имеют обратный эффект, поскольку не только не защищают женщину, но и закрепляют за

ней традиционную роль матери и хранительницы очага, ограничивая ее возможности в сфере труда и занятости, преграждая доступ к престижным и высокооплачиваемым профессиям. С функцией материнства у женщин связано наличие ряда психофизиологических особенностей, которые обуславливают повышенные требования к условиям труда. Различия в применении мужской и женской рабочей силы могут быть в определенной степени сглажены, если используемая техника, организация труда и отдыха будут в наибольшей мере соответствовать особенностям женского организма.

Положение женщин на рынке труда регулируется Трудовым кодексом Российской Федерации. Недопущение ограничений прав женщин при приеме на работу предусматривает статья 3 Трудового кодекса. Один из разделов кодекса посвящен защите прав женщин в сфере труда. Так, статья 253 ограничивает применение женского труда на тяжелых работах и на работах с вредными условиями труда, а также на подземных работах. Ограничивается труд женщин в ночное время, сверхурочные работы, работы в выходные дни и направление в командировки беременных женщин и женщин, имеющих детей в возрасте до 14 лет. Статья 255 регламентирует предоставление отпуска по беременности и родам. На предприятиях и в организациях с широким применением женского труда законодательством предусматривается специальное обслуживание женщин – организация детских яслей и детских садов и пр.

Трудовое законодательство, направленное на защиту женщин от дискриминации на рынке труда, существует и в других странах. Однако эта дискриминация, которая отражает дисбаланс власти и ответственности между женщинами и мужчинами, между женщиной и государством, сохраняется и сейчас, в том числе и в индустриально развитых странах. Женщинам приходится сталкиваться с трудностями при поступлении на работу из-за существующей статистической дискриминации.

Суть этого типа дискриминации состоит в том, что, принимая решения о найме, работодатель пытается угадать вероятную производительность кандидатов на должность по некоторым косвенным признакам, (образование, опыт, возраст, пол, результаты тестов, рекомендаций с прошлого места работы и пр.). Если работодатель считает, что женщины – худшие работники, чем мужчины, то он будет систематически отдавать предпочтение мужчинам независимо от индивидуальных профессиональных и семейных характеристик конкретного кандидата. Таким образом, конкретный работник оценивается исходя из критериев, которые сформированы для той группы, представителями которой они являются. Существование статистической дискриминации может приводить к постоянному предпочте-

нию мужчин женщинам, обладающим такими же измеряемыми характеристиками производительности, либо к занижению их заработной платы¹.

Несмотря на все трудности, занятая женщина на рынке труда, а особенно в отрасли управления выглядит уверенно, самоутвержденно, независимо.

Разрез на юбке позволяет идти в ногу со временем.

Тамара Клейман, литератор

Работая, женщина испытывает удовлетворение от возможности улучшить материальное положение семьи; возможности реализации своих способностей; от сознания того, что она вносит свой вклад в общественное производство и укрепление личной экономической самостоятельности; от возможности профессионального роста. При этом женщина, владеющая специальностью, должна обязательно работать, чтобы не утратить навыки и квалификацию.

Вероятно, лишь один человек из тысячи страстно поглощен своей работой как таковой. Разница только в том, что про мужчину скажут: «Он увлечен своим делом», а про женщину: «Она какая-то странная».

Дороти Сейерз, английская писательница

В силу своих физиологических и психологических особенностей руководители-женщины острее, чем руководители-мужчины, воспринимают неблагоприятно складывающиеся взаимоотношения в коллективе и с администрацией. Они предъявляют повышенные требования к санитарно-гигиеническим и санитарно-бытовым условиям, режиму труда и отдыха, а также эстетическому оформлению производственных помещений.

Администрацией и профсоюзными организациями передовых предприятий в настоящее время многое делается для улучшения условий и организации труда, повышения уровня механизации и автоматизации, ликвидации малосодержательных, неинтересных работ. Все это, несомненно, сказывается на положении работающей женщины. В свою очередь механизация труда, внедрение прогрессивной технологии, совершенствование организации производства требуют от предприятий, новых мер для улучшения профессионального обучения женщин. Женщины должны идти навстречу современным требованиям менеджмента и мобилизовывать свои силы для дальнейшего саморазвития.

Как же можно определить содержание управленческой деятельности женщин, работу руководителей-женщин, их руководство?

¹ Мезенцева Е.Б. Теория и методология гендерных исследований: курс лекций. URL: ecsocman.hse.ru/data/468/134/1231/8_mezencewa_mcgi.doc (дата обращения 15.05.2013).

Во всем мире управленцев называют менеджерами. Английское слово *manage* (управлять) происходит от корня латинского слова *manus* (рука). Менеджер – профессиональный управляющий, а не просто инженер или экономист, занимающийся управлением. Менеджер должен пройти специальную подготовку. У него в подчинении – люди. Содержание труда руководителей-женщин определяется тем, что они, опираясь в той или иной мере на свой персонал, осуществляют руководство, планируют, организуют и направляют деятельность организации на достижение поставленных целей. Они несут личную ответственность за своевременное принятие и реализацию управленческих решений.

В обобщенном виде понятие «руководство» может быть сведено к трем аспектам. Это:

- 1) принятие решений относительно того, что нужно сделать;
- 2) налаживание сотрудничества между людьми;
- 3) активизация деятельности людей для достижения поставленных целей.

Достижение целей организации – главная обязанность руководителей-женщин. Они должны постоянно адаптировать и ориентировать организацию в соответствии с требованиями внешних условий. Сегодня необходимо говорить о стратегическом руководстве, для которого руководителям-женщинам необходим широкий кругозор, позволяющий выработать программу оптимизации деятельности, входящей в сферу их компетенции.

Одним из основных инструментов современного руководства является налаживание эффективных связей с людьми. Руководители-женщины должны чутко реагировать на настроения и мнения, возникающие в организации, обладать способностью убеждать, стремиться добиваться поддержки своих решений и избранного ими курса.

Итак, содержанием деятельности руководителей-женщин является целенаправленные действия по обеспечению взаимосвязанных функций: планирования, организации, распорядительства, мотивации и контроля за процессом и результатами работы организации, обеспечивающие комплексное достижение целей государства, компании и личности сотрудников.

Ответ на вопрос о том, каким образом руководителям-женщинам лучше всего решать стоящие перед ними задачи, можно дать, исходя из сущности основных функций управления:

1. *Планирование* – это начальный процесс управления. Женщина-руководитель должна решить: что, как, когда и кем будет выполнено.

2. План может быть прекрасным, но для успеха руководства необходима правильная *организация* его выполнения. Сюда включают подбор и расстановку кадров, подготовку производства, в общем, создание условий, необходимых для выполнения основных задач компании, реализацию ее планов деятельности.

3. *Распорядительство* – это непрерывное направление действий и координация действий подчиненных на выполнение плана, обеспечение и регулирование постоянного взаимодействия с подчиненными и между подчиненными.

4. *Мотивация труда* – одна из наиболее сложных функций. Мотивация – это такое регулирование побудительных стимулов сотрудника, при котором он, удовлетворяя свои соответствующие потребности, желает и работает таким образом, чтобы это содействовало достижению целей организации, коллектива. Мотивация способствует совпадению личных интересов (притязаний) работника с интересами трудового коллектива и фирмы. «Работают» в данном случае не осязаемые воздействия женщины-руководителя, а система, созданные условия, которые действуют намного эффективнее.

5. *Учет и контроль* – заключительный этап процесса деятельности менеджера. Это, по большому счету, соизмерение фактических результатов с запланированными.

В этих пяти функциях и есть содержание труда руководителей-женщин (как впрочем, и любого руководителя) организации. Знать эти функции и правильно их применять – залог успешного руководства.

В содержании труда женщины-руководителя условно можно выделить три ключевые сферы деятельности:

- *социально-психологическая* – включает проблемы формирования активного коллектива фирмы, развития социальной и трудовой активности сотрудников, развития личности каждого члена организации, а также координации разнообразных социальных отношений;

- *производственно-экономическая* – здесь женщина-менеджер должна обеспечить функционирование производства, высокое качество работ на основе внедрения достижений научно-технического прогресса, совершенствования организации производства, труда и управления;

- *организационно-управленческая* – в этой сфере руководитель-женщина выступает как организатор системы управления своей организацией.

Женщина-менеджер организует работу организации и несет личную ответственность за всю ее деятельность.

Конечным продуктом деятельности руководителей-женщин являются изменения в материальном производстве, общественных отношениях, духовной жизни. Но непосредственным результатом их деятельности являются принимаемые ими решения – специфический вид информации, направляющий функционирование и развитие системы управления и на этой основе развитие объекта управления.

Талант руководителя состоит в том, чтобы быстро принять решение и найти человека, который сделает всю работу.

Джон Поллард, американский юрист

Кроме этого изучить содержание деятельности руководителя-женщины – значит, выявить и охарактеризовать те управленческие роли, которые она выполняет. Поскольку руководитель-женщина реализует управление в условиях группового взаимодействия, ее деятельность представляет собой выполнение системы определенных социальных ролей. В социально-ролевом подходе классической считают работу Генри Минцберга. Роль, по определению Минцберга, является «набором определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности», которые могут помочь менеджеру-женщине в ее работе. В табл. 4 представлена типизация ролей, и приводятся примеры для каждой роли.

Т а б л и ц а 4

Ролевого подход к управленческой деятельности

Межличностные роли	Информационные роли	Роли по принятию решений
<i>Главный руководитель</i> – символический глава, в обязанности которого входит выполнение обычных обязанностей правового или социального характера	<i>Приемник информации</i> – разыскивает и получает разнообразную информацию (в основном текущую) специализированного характера, которую успешно использует в интересах своего дела. Обработка всей почты, осуществление контактов, связанных преимущественно с получением информации (периодические издания, ознакомительные поездки)	<i>Предприниматель</i> – изыскивает возможности внутри самой организации и за ее пределами, разрабатывает и запускает «проекты по совершенствованию», приносящие изменения, контролирует разработку определенных проектов
<i>Лидер</i> – ответственный за мотивацию и активизацию подчиненных, ответственный за набор, подготовку работников и связанные с этим обязанности. Фактически все управленческие действия с участием подчиненных	<i>Распространитель информации</i> – передает информацию, полученную из внешних источников или от других подчиненных, членам организации; часть этой информации носит чисто фактический характер, другая требует интерпретации отдельных фактов для формирования взглядов организации	<i>Ведущий переговоры</i> – ответственный за представительство организации на всех значительных и важных переговорах; ведение переговоров
<i>Связующее звено</i> – обеспечивает работу саморазвивающейся сети внешних контактов и источников информации, которые предоставляют информацию и оказывают услуги. Переписка, участие в совещаниях на стороне, другая работа с внешними организациями и лицами	<i>Представитель</i> – передает информацию для внешних контактов организации относительно планов, политики, действий, результатов работы организации, действует как эксперт по вопросам данной отрасли. Участие в заседаниях, обращение через почту, устные выступления, включая передачу информации во внешние организации и другим лицам	<i>Устраняющий нарушения</i> – отвечает за корректировочные действия, когда организация оказывается перед необходимостью важных и неожиданных нарушений. Обсуждение стратегических и текущих вопросов, включая проблемы и кризисы

Для эффективного применения ролевого подхода к управленческой деятельности руководителю-женщине предлагается упражнение для самоанализа, позволяющее примерить на себя данные роли Г. Минцберга.

Для этого ей нужно, прежде всего, обратиться к собственному управленческому опыту и к тем способам управления, которые получили наибольшее распространение в ее сегодняшней практике управления. Каждая роль менеджера по Г. Минцбергу отображается в одном-двух вопросах, на которые необходимо отвечать одним из двух вариантов ответов «Да» или «Еще нет». Конечно, все роли обнаруживают свою эффективность (или неэффективность) только по отношению к конкретной ситуации, которая включает в себя такие факторы как привычность задачи, зрелость подчиненных и др. С учетом этого у большинства преуспевающих менеджеров-женщин ярко выражены такие черты как гибкость, быстрая приспособляемость, творческий взгляд на способы решения возникающих проблем.

3.2. Модель качеств женщин-менеджеров

Руководитель-женщина современного типа – лицо, осуществляющее руководство предприятием или его подразделением, направляющее, организующее и регулирующее деятельность подчиненного коллектива для достижения определенных экономических, производственных и социальных целей.

Руководство организацией – это осуществление целого ряда функций, тесно связанных с характером коллектива, его задачами, составом, особенностями конкретных ситуаций. Чем яснее людям задачи, тем сплоченнее члены фирмы, тем дружнее они работают, тем организованней ведут себя на работе и отдыхе, тем лучше относятся к руководству. Коллектив организации нуждается в руководителе, обладающем личностным авторитетом, а также политической зрелостью, развитыми организаторскими способностями, высокой культурой поведения, хорошим знанием дела. Все это помогает менеджеру трезво оценивать результаты неудавшейся работы, не впадать в панику при неудачах, не опускать руки, а стимулировать своих подчиненных на упорную дальнейшую работу.

Руководителя-женщину следует рассматривать, прежде всего, как личность, обладающую конкретными качествами, являющимися предпосылкой успешного осуществления его деятельности. Можно также добавить, что на деятельность и результаты работы женщины-менеджера оказывают влияние ее темперамент, характер, тип личности, стиль работы.

Мужчины считают необходимым извиняться за свои слабости, женщины – за свои сильные качества.

Лоуис Уайз, американка, специалист по рекламе

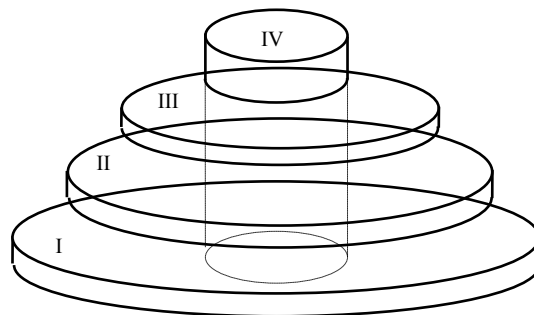
Разнообразие ситуаций и множество подходов к решению тех или иных проблем, реализующих труд управленцев-женщин, подготовили почву для разработки различного рода классификаций требований, предъявляемых к качествам современных руководителей-женщин.

Прежде всего, следует выделить необходимость для руководителей-женщин быть примером для подчиненных. Это очень не просто, но возможно. Руководители-женщины должны быть зеркалом простоты в одежде, зеркалом прилежания в образовании, зеркалом умеренности и искренности в поступках, зеркалом разговора и молчания в речах, зеркалом благоразумия в частной и общественной жизни.

Самый простой пример убедительнее самой красноречивой проповеди.

Сенека, римский государственный деятель, философ

Классифицировать качества современных женщин-менеджеров можно, исходя из конкретных критериев. Например, критерии можно определить следующими сферами деятельности управленца (рис. 5):



- I – общая организационно-управленческая сфера деятельности менеджера;
- II – социально-психологическая сфера деятельности менеджера (работа с людьми);
- III – производственная сфера деятельности менеджера (производство, либо другая основная деятельность организации);
- IV – сфера личности самого менеджера (умение управлять личной жизнедеятельностью).

Рис. 5. Основные сферы деятельности менеджера¹

Модель основных групп качеств женщины-руководителя может быть представлена как система качеств ее личности, каждое из которых предназначено для управления вышеназванными сферами деятельности женщины-менеджера.

Женщины мудрее мужчин, потому что они знают меньше, а понимают больше.

Джеймс Стивенс, ирландский поэт и писатель

¹ Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 430 с.

Рассмотрим смысловое значение сфер деятельности и соответствующих им моделей качеств женщины-менеджера.

Критерий первый, базовый. Женщина-менеджер – руководитель всех сфер деятельности коллектива, например, руководитель фирмы, организации, предприятия. Этому критерию соответствует классификация организационно-управленческая, отражающая общие управленческие требования к руководителю (табл. 5).

Т а б л и ц а 5

Общие организационно-управленческие требования к руководителю

Группы качеств (первый уровень)	Критерии первого уровня
Профессиональная управленческая компетентность	Наличие профессиональных знаний и умений в управлении производством и персоналом, знание работы по конкретной управленческой должности. Блок включает пять групп качеств второго уровня – организационно-управленческую, экономическую и правовую культуру, опыт руководства и опыт работы в условиях частного предпринимательства
Организаторские качества	Взаимоотношения с людьми. Тяга к лидерству, умение контактировать с людьми, организовывать совместную трудовую деятельность, при этом руководитель должен уметь находить людей, способных вместо него выполнять определенную работу
Деловые качества	Умение стратегически мыслить, предприимчивость (тактика действий) и личная организованность
Нравственные качества	Служебная этика, которая предписывает руководителю быть справедливым в оценке способностей и поведения сотрудников равным в обращении, принципиальным, внимательным, тактичным и благожелательным
Политическая культура	Отношение к интересам общества, трудового коллектива и личности работника. Знание политической обстановки, умение вести дискуссию, терпимость к различным точкам зрения и др.
Работоспособность	Способность к продолжительной, напряжённой творческой деятельности. Физический потенциал (здоровье, возраст, тренированная нервная система, отсутствие вредных привычек) и эмоционально-волевой комплекс качеств (воля, трудолюбие, упорство в работе, удовлетворённость её результатами, увлечённость трудом, жизнерадостность, оптимизм).

Критерий второй. Женщина, управляющая вверенным ей подразделением – руководитель, воспитатель и организатор коллектива людей. А это уже сфера социальная. На этой основе разработана социально-психологическая классификация качеств руководителя-женщины: умение управлять социальными процессами. Оно включает в себя умение обеспечить необходимые условия труда, жилищно-бытовые условия, хороший морально-психологический климат, трудовую и исполнительскую дисциплину и др.

Критерий третий. Женщина-менеджер – руководитель и организатор производства. Отсюда разработана производственная классификация качеств: умение управлять производством. Данная классификация определяется конкретными условиями производственного процесса. Она должна, в частности, включать такие блоки качеств, как умение организовать эффективную систему управления предприятием, извлекать прибыль, обеспечить стабильное экономическое положение коллектива, организовать производство, обеспечить высокий уровень технологических процессов, организовать труд персонала на рабочих местах и др.

И, наконец, умение руководителя-женщины управлять производством, трудовым коллективом и в целом фирмой (организацией, предприятием) не может быть эффективно реализовано, если она не сможет руководить сама собой (*четвертый критерий*). Этой сфере деятельности (персональный менеджмент) соответствует еще одна модель качеств женщины-управленца, отражающая ее способность к личной организации. Модель опирается на такие емкие качества, как личная организованность, самодисциплина, знание техники личной работы, эмоционально-волевой потенциал, хорошее состояние здоровья, гигиена творческого труда.

У женщин прекрасно получается все, что требует не революционного прорыва, а тщательной работы день за днем, направленной на достижение одной цели.

Чтобы эффективно осуществлять свои функции, современным женщинам-руководителям необходимо овладеть определенными компонентами менеджерского мастерства: уметь взаимодействовать с людьми разного уровня (подчиненные, вспомогательный персонал, деловые круги, начальство и др.), устанавливать деловые и творческие отношения с коллегами, уметь использовать устную и письменную речь, для воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания, быть способным воспринимать, усваивать и использовать информацию и др. Все это предъявляет высокие требования к профессиональной подготовке женщин-менеджеров.

3.3. Общие управленческие требования к руководителям-женщинам

Для того чтобы полноценно руководить организацией, современные руководители-женщины должны обладать целым арсеналом организационных, экономических и психологических средств.

Будучи вооруженными соответствующими умениями и средствами, управленцы-женщины смогут эффективно использовать человеческие ресурсы для реализации выбранной стратегии, усиливать сплоченность своей

«команды», использовать ее как стратегический мотивирующий фактор, направляющий сотрудников на достижение целей организации и тем самым повышать уровень управляемости структурной образовательной единицей.

Я все время упорно и терпеливо стремилась к одной цели. Я действовала без малейшей уверенности в том, что поступаю правильно, зная, что жизнь — дар мимолетный и непрочный, что после нее ничего не остается и что другие понимают ее смысл иначе. Я действовала так несомненно оттого, что нечто обязывало меня к этому, совершенно так же, как инстинкт заставлял гусеницу плести свой кокон. Бедняжка должна начать свой кокон, даже в том случае, когда она не сможет его закончить, и все-таки работает с неизменным упорством. А если ей не удастся закончить свою работу, она умрет, не превратившись в бабочку, — без вознаграждения.

Пусть каждый из нас прядет свой кокон, не спрашивая зачем и почему.

*Мария Кюри-Склодовская, физик и химик,
дважды лауреат Нобелевской премии*

Рассматривая группы качеств, входящих в общую организационно-управленческую модель личностных качеств руководителя-женщины (см. табл. 5), приведем ключевые элементы вышеуказанной структуры.

Профессиональная управленческая компетентность (табл. 6) включает пять групп качеств — организационно-управленческую культуру, экономическую культуру, правовую культуру, опыт руководства и, желательное, опыт работы в условиях частного предпринимательства. Каждая из этих групп опирается на вполне конкретные по содержанию первичные качества.

Например, организационно-управленческая культура определяется знанием методов и приемов организаторской работы. Овладение таким знанием способствует формированию руководителя как творческой, активной личности и проявляется в его непосредственной управленческой деятельности, применяемых им способах и приемах руководства.

Экономическая культура руководителя-женщины формируется на основе ее познаний в экономической науке, системе рыночных отношений, умении проанализировать и оценить экономическую информацию, способности сделать правильные обобщения и выводы, сформулировать новые экономические идеи и решения.

Формирование экономической культуры руководителя-женщины предполагает: изучение экономической науки; развитие экономического мышления; овладение экономическими методами управления; знание планирования, статистики, финансирования и кредитования, бухучета, налогообложения, работы с ценными бумагами, экономики труда и др. направлений экономики.

**Профессиональная компетентность менеджера-женщины
(фрагмент модели личностных качеств менеджера-женщины)**

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
1.	Профессиональная управленческая компетентность	1.1. Организационно-управленческая культура	<p>Знание:</p> <p>1) теории и практики управления (производством, сферой услуг и др.);</p> <p>2) условий профессиональной деятельности; 3) техники и технологии производства; 4) организации производства; 5) теории и практики управления персоналом; 6) психологии; 7) социологии; 8) педагогики.</p> <p>Владение:</p> <p>1) техникой личной работы (персональный менеджмент);</p> <p>2) вычислительной и организационной техникой</p>
		1.2. Экономическая культура	<p>Знание:</p> <p>1) экономической теории; 2) планирования; 3) финансирования и кредитования; 4) статистики; 5) экономики труда; 6) бухучета; 7) маркетинга; 8) банковского дела (макро- и микроэкономики); 9) налогообложения; 10) работы с ценными бумагами; 11) основ коммерции.</p> <p>Умение пользоваться экономическими методами управления</p>
		1.3. Правовая культура	<p>Знание хозяйственного, трудового и др. видов права, умение и желание использовать эти знания</p>
		1.4. Опыт производства	<p>1) Производственный опыт</p> <p>2) Опыт руководства на конкретной должности руководителя организации или подразделения</p> <p>3) Широта информированности</p>
		1.5. Опыт предпринимательства	<p>1) Опыт частного предпринимательства</p> <p>2) Опыт руководства в государственных предприятиях и организациях</p>

Правовая культура руководителя-женщины – комплексное понятие. Оно включает в себя знание права, способность применять правовые знания, соблюдение законности, участие в повышении правовой культуры подчиненных; способность участвовать в правотворческой деятельности. Профессиональная компетентность руководителя-женщины формируется также на основе накопленного ей опыта руководства, который определяется стажем работы на различных руководящих должностях.

Важное значение для компетентности имеют также опыт руководства в условиях предпринимательства.

Жизнь ставит тебя в определенные рамки. Ты или ломаешься, или нет. В этом и есть сила. И еще, мне кажется, сила заключается в том, чтобы эту самую силу скрыть. Выглядеть ласковой, нежной, беззаботной, зажигательной, неспособной принимать решения, зависимой от мужчины. По-моему в этом и есть самая большая сила. Остальное – слабость.

Лолита Милявская, певица

Организаторские качества. Это сфера взаимодействия с людьми. Включают четыре подсистемы качеств: тяга к лидерству, умение контактировать с людьми, умение организовать совместную трудовую деятельность и личную привлекательность (авторитет) (табл. 7).

Трудно с тремя, а когда научишься организовывать троих, потом уже число не имеет значения.

Валентин Черных, сценарист

Задача руководителей-женщин заключается не в том, чтобы стараться делать все самим, надрываясь и не успевая, берясь за 20 дел сразу и не доводя до конца ни одного, а в том, что они должны уметь находить других людей, способных выполнять определенную работу, уметь проверять их работу.

Самое важное, чему я научился как менеджер, – что работу должны делать другие.

Алфред Слоун, американский автопромышленник

Деловые качества. Это сфера отношения к делу. Включает три основные группы качеств: умение стратегически мыслить, предприимчивость (тактика действий) и личная организованность (табл. 8).

Организаторские качества менеджера-женщины (фрагмент модели личностных качеств менеджера-женщины)

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
2.	Организаторские качества	<p>2.1. Тяга к лидерству</p> <p>2.2. Умение контактировать (коммуникабельность)</p> <p>2.3. Умение организовать совместную трудовую деятельность</p> <p>2.4. Личная привлекательность</p>	<p>1) Внутренняя потребность к лидерству</p> <p>2) Стремление быть вожаком</p> <p>Умение:</p> <p>1) строить отношения с подчиненными, коллегами, руководителями, другими людьми в различных ситуациях;</p> <p>2) опираться на коллектив;</p> <p>3) увлечь людей, действовать не приказом, а убеждением;</p> <p>4) общительность</p> <p>Умение:</p> <p>1) подбирать и формировать коллектив,</p> <p>2) способность делегировать полномочия,</p> <p>3) проверять исполнение,</p> <p>4) пользоваться организационно-распорядительными методами руководства</p> <p>1) экстравертность,</p> <p>2) открытость,</p> <p>3) умение завоевывать авторитет,</p> <p>4) уверенность в себе,</p> <p>5) наличие чувства юмора,</p> <p>6) обаяние,</p> <p>7) симпатичность</p>

Деловые качества менеджера-женщины (фрагмент модели личностных качеств менеджера)

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
3.	Деловые качества	<p>3.1. Умение стратегически мыслить (стратегия деятельности)</p> <p>3.2. Предприимчивость (тактика деятельности)</p>	<p>1) Общий интеллект</p> <p>2) Жизненная мудрость</p> <p>3) Широкий кругозор</p> <p>4) Любознательность</p> <p>5) Рассудительность</p> <p>6) Умение генерировать идеи</p> <p>7) Умение видеть и Учитывать перспективу</p> <p>8) Умение ставить и формулировать задачи, выделять главное</p> <p>9) Умение находить крачайшие пути решения проблемы</p> <p>10) Новаторский подход (нестандартность мышления), наличие чувства нового</p> <p>11) Умение принимать решения</p> <p>12) Предвидение последствий принимаемых решений</p>
		<p>1) Стремление к самовыражению, самореализации</p> <p>2) Деловая активность</p> <p>3) Оперативность</p> <p>4) Деловая хватка</p> <p>5) Напористость</p> <p>6) Целеустремленность</p> <p>7) Способность доводить начатое дело до конца</p> <p>8) Умение, проигрывая, не падать духом от неудач</p> <p>9) Самообладание</p> <p>10) Неудовлетворенность собой, постоянное стремление к самосовершенствованию</p>	<p>11) Стремление выполнять свою работу наилучшим образом</p> <p>12) Инициативность</p> <p>13) Смелость</p> <p>14) Решительность</p> <p>15) Желание и умение рисковать</p> <p>16) Практичность</p> <p>17) Находчивость</p> <p>18) Бережливость</p> <p>19) Умение постоянно учитывать изменяющиеся условия (гибкость)</p> <p>20) Ориентирование на результат</p> <p>21) Наличие здравого смысла</p> <p>22) Умение увязывать планы с реальными условиями</p>
		3.3. Личная организованность	<p>4) Умение эффективно использовать свое время</p> <p>5) Стремление жить и работать по системе</p>
			<p>1) Обязательность (умение держать слово)</p> <p>2) Пунктуальность</p> <p>3) Самодисциплина, собранность</p>

Умение мыслить стратегически предполагает: наличие высокого интеллекта, жизненной мудрости, широкого кругозора, любознательности, рассудительности; умение генерировать идеи, видеть и учитывать перспективу, формулировать задачи, выделять главное, предвидеть последствия принимаемых решений.

Модель предприимчивости включает 22 первичных качества. Вот они: стремление к самовыражению, деловая активность, оперативность, деловая хватка, напористость, целеустремленность, способность доводить начатое дело до конца, умение не падать духом от неудач, самообладание, неудовлетворенность собой, стремление выполнять работу наилучшим образом, инициативность, смелость, решительность, желание и умение рисковать, практичность, находчивость, бережливость, гибкость, ориентированность на результат, наличие здравого смысла, умение увязывать свои планы с реальными условиями.

А вот личная организованность – это, прежде всего, умение ценить время, обязательность, самодисциплина, способность жить и работать по системе.

Нравственные качества. Служебная этика предписывает руководителю-женщине быть справедливой в оценке способностей и поведения сотрудников, ровной в обращении, принципиальной в деле, внимательной, тактичной и благожелательной.

Вред взаимоотношениям в коллективе наносят самоуверенность и зазнайство, неумеренная категоричность, нетерпимость к критике, неуважение к личному достоинству подчиненных, их профессиональному авторитету, грубость.

Но только знать нормы морали и поведения мало: важны желание действовать в соответствии с ними и системная тренировка навыков этического поведения.

В нравственности руководителя-женщины можно выделить две группы первичных качеств: духовные качества и культура поведения (табл. 9). Духовные должны опираться на такие качества, как порядочность, честность, добросовестность, мужество, благородство, скромность, независимость, достоинство, милосердие.

В поведении руководителя-женщину должны отличать: вежливость, терпимость, уравновешенность, чуткость, внимательность, благожелательность, доброта, тактичность, приветливость, располагающий к себе внешний вид.

Будь прекрасной, если можешь, добродетельной, если хочешь, но будь уважаемой – это необходимо.

Пьер Бомарше, французский драматург

Политическая культура. Критерий ее – это понимание интересов всего общества, подчиненного коллектива и личности работника. Кроме того, она включает такие качества, как знание политической обстановки, умение вести дискуссию, терпимость к различным точкам зрения и др. (табл. 10).

Таблица 9

**Нравственные качества менеджера-женщины
(фрагмент модели личностных качеств менеджера)**

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
4.	Нравственные качества	4.1. Духовные (внутренние) качества	1) Порядочность 2) Честность 3) Добросовестность 4) Мужество 5) Благодарство 6) Скромность 7) Независимость 8) Достоинство 9) Милосердие
		4.2. Культура поведения	7) Благожелательность 8) Доброта 9) Тактичность 10) Приветливость 11) Располагающий к себе внешний вид 12) Опрятность и элегантность
			1) Вежливость 2) Терпимость 3) Уравновешенность и выдержанность 4) Чуткость 5) Внимательность к подчиненным 6) Справедливость

Политическая культура менеджера-женщины (фрагмент модели личностных качеств менеджера-женщины)

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
5.	Политическая культура	5.1. Общая политическая культура	1) Знание политической обстановки и умение в ней разбираться 2) Опыт общественной деятельности 3) Интернационализм 4) Общественная активность 5) Активная жизненная позиция 6) Способность отстаивать свою точку зрения 7) Принципиальность 8) Умение вести дискуссию 9) Терпимость к различным точкам зрения
		5.2. Умение понимать и учитывать общественные интересы	1) Постоянная забота об общественных интересах 2) Способность не терять из виду социальные последствия своей деятельности 3) Чувство долга перед страной 4) Ответственность перед обществом
		5.3. Умение понимать и учитывать интересы личности работника и трудового коллектива	1) Умение и желание учиться у людей 2) Требовательность к себе и подчиненным 3) Способность критически оценивать достигнутые результаты 4) Умение строить правильные отношения с органами управления 5) Умение правильно относиться к критике в свой адрес в коллективе

И, наконец, *работоспособность руководителя-женщины*. Ее можно рассматривать как способность к продолжительной, напряженной творческой деятельности руководителя.

Гений – это 1 процент вдохновения и 99 процентов пота.

Томас Эдисон, американский изобретатель

С одной стороны, работоспособность опирается на физиологический потенциал: здоровье, возраст, тренированную нервную систему, отсутствие вредных привычек.

С другой стороны, не менее важен и эмоционально-волевой комплекс качеств: воля, трудолюбие, упорство в работе, удовлетворенность ее результатами, увлеченность трудом, семейное благополучие, жизнерадостность, оптимизм (табл. 11).

Говоря о личностных качествах руководителей-женщин, следует обратить внимание еще на один существенный аспект – право на руководство людьми. Следует говорить, по крайней мере, о профессиональном и моральном праве руководить людьми.

Профессиональное право обеспечивается, прежде всего, компетентностью, а также деловитостью, организаторскими способностями и работоспособностью, а моральное право – нравственными качествами и политической культурой руководителей-женщин.

Умение руководить трудовым коллективом определяется условиями труда, жилищно-бытовыми условиями, морально-психологическим климатом, трудовой и исполнительской дисциплиной (табл. 12).

Один шаг ста человек лучше, чем сто шагов одного человека.

Коиси Цукамото, японский менеджер

Умение организовать производство. Производственная оценка руководителя-женщины базируется на результатах производственно-хозяйственной деятельности руководимой организации и осуществляется по оценке соответствия ее действий или качеств условиям деятельности трудового коллектива.

Оценка результатов производственно-хозяйственной деятельности трудового коллектива – это объективное и аргументированное, на основе анализа, заключение об уровне эффективности производства продукции, выполнения работ и оказания услуг, соответствующих профилю организации.

Если язык чисел вам понятен, вы читаете уже не числа, подобно тому как в книге вы читаете не слова. Вы сразу читаете смысл.

Гаролд Дженин, американский менеджер

Факторы и критерии производственной оценки качеств руководителя-женщины (способности управлять производством в конкретных условиях) представлены в табл. 13.

Таблица 11

Работоспособность менеджера-женщины (фрагмент модели личностных качеств менеджера-женщины)

Ранг качеств	Основные блоки качеств (первый уровень)	Группы качеств (второй уровень)	Первичные качества (третий уровень)
6.	Работоспособность	6.1. Физиологический потенциал	<ol style="list-style-type: none"> 1) Хорошее здоровье 2) Соответствующий возраст 3) Тренированность нервной системы 4) Отсутствие вредных привычек (алкоголь, наркотики, курение и пр.)
		6.2. Эмоционально-волевой потенциал	<ol style="list-style-type: none"> 1) Воля 2) Трудолюбие 3) Упорство в работе 4) Удовлетворенность результатами работы 5) Увлеченность работой (призвании) 6) Преданность работе и коллективу 7) Жизнерадостность 8) Оптимизм 9) Семейное благополучие

Таблица 12

Классификация качеств менеджера-женщины: умение руководить социальной сферой

№ п/п	Основные блоки требований к руководителю-женщине	Содержание критерия	Критерии второго уровня
1.	Условия труда	Умение создать необходимые условия труда	1) Механизация ручного труда 2) Санитарно-гигиенические условия 3) Санитарно-бытовые условия 4) Общественное питание 5) Режим труда и отдыха 6) Охрана труда и техника безопасности 7) Противопожарная безопасность
2.	Жилищно-бытовые условия	Умение обеспечить нормальные жилищно-бытовые условия	1) Обеспечение жильем, детскими садами и яслями; 2) Транспортное обслуживание; 3) Коммунальное обслуживание; 4) Организация отдыха и лечения
3.	Морально-психологический климат	Умение создавать хороший морально-психологический климат в коллективе	1) Авторитет руководителя 2) Умение убеждать 3) Мотивация персонала 4) Наставничество 5) Культурно-массовая работа и спорт, организация отдыха 6) Удовлетворенность работой 7) Текучесть кадров 8) Планирование социального развития
4.	Трудовая и исполнительская дисциплина	Умение обеспечить трудовую и исполнительскую дисциплину	1) Контроль исполнения решений 2) Требовательность к подчиненным

Классификация качеств менеджера-женщины: умение управлять производственной сферой

№ п/п	Основные блоки требований к женщине-руководителю производства	Содержание критерия	Критерии второго уровня
1	2	3	4
1.	Организация эффективной системы управления предприятием (фирмой)	Умение создать и поддерживать высокоэффективную систему управления предприятием (фирмой)	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Организационно-правовая форма хозяйствования 1.2. Организационно-функциональная структура управления 1.3. Информационное обеспечение системы управления 1.4. Организация работы аппарата управления, функциональных служб 1.5. Распределение функций в системе управления 1.4. Должностные инструкции 1.5. Организационные процедуры 1.6. Системы контроля исполнения решений
2.	Обеспечение стабильного экономического положения производственного коллектива, умение извлечь прибыль экономическими методами	Понимание сущности экономических понятий и показателей, умение влиять на них экономическими и другими методами в условиях рыночной экономики	<ul style="list-style-type: none"> 2.1. Прибыль и рентабельность 2.2. Производительность и качественные результаты труда персонала 2.3. Выполнение плана по выпуску законченной продукции 2.4. Материальное стимулирование персонала 2.5. Финансовое состояние, бухгалтер, налоги 2.6. Умение планировать работу в условиях рыночной экономики 2.7. Экономическая подготовка производства
3.	Управление маркетингом	Умение увязать в единый процесс удовлетворение потребностей клиентов организации и достижение ее целей	<ul style="list-style-type: none"> 3.1. Изучение рынка 3.2. Реклама 3.3. Ценообразование 3.4. Создание систем сбыта 3.5. Распределение созданной продукции 3.6. Сбыт продукции

Окончание табл. 13

1	2	3	4
4.	Организация производства	Умение организовать производство в условиях научно-технического прогресса	4.1. Материально-техническое обеспечение 4.2. Внешние связи 4.3. Планирование производства 4.4. Инженерная подготовка производства 4.5. Обеспечение технической и проектной документации 4.6. Обеспечение кадрами
5.	Технология производства и организация труда	Умение внедрять передовые технологии, организовать труд на рабочих местах	5.1. Разработка и внедрение новых технологий 5.2. Формирование групп 5.3. Внедрение передовых методов организации труда 5.4. Подготовка и аттестация рабочих мест 5.5. Использование технологических карт и карт трудовых процессов

Умение управлять самой собой. Такое умение опирается на личную организованность руководителя-женщины, самодисциплину, знание техники личной работы, эмоционально-волевой потенциал, хорошее состояние здоровья, способность формулировать и реализовывать жизненные цели, самоконтроль – на систему так называемого персонального менеджмента, включающего в себя уникально ценные советы, практически применяемые и организующие работу руководителя-женщины с максимально плодотворным результатом в итоге (табл. 14).

Для использования предложенных моделей личностных качеств современных руководителей-женщин очень важно правильное понимание содержания тех или иных качеств. Такие определения понятий и профессиональные характеристики качеств разработаны и являются существенными элементами моделей качеств современных менеджеров-женщин.

Резюме

Современный руководитель, в том числе и женщина, должен владеть основами науки управления персоналом и производством, специфическими знаниями и умениями в области стратегии управления и обладать необходимыми для руководителя качествами.

Эти и многие другие знания и умения приобретаются в процессе изучения и освоения управленческой науки, ее законов, методов, средств работы с информацией. Поскольку сама наука, отвечая на растущие требования практики, выдвигает и разрабатывает все новые идеи и концепции управления, то необходимость обучения менеджменту приобретает непрерывный характер.

Поэтесса Марина Цветаева писала, что «успех – это успеть». Качество замечательное! Но если оно дополнено компетентностью и умением подать себя и свои идеи, правильно выбрать приоритеты и создать сплоченную команду единомышленников, то вероятность успеха руководителей-женщин значительно увеличивается. Потому что давно известно, что люди тянутся к преуспевающим и удачливым в своем деле.

Умение руководителя-женщины управлять самой собой

№ п/п	Основные блоки качеств (первый уровень)	Содержание критерия	Первичные качества (второй уровень)
1	2	3	4
1.	Личная организованность	Способность жить и работать по системе	1.1. Приверженность системному подходу 1.2. Умение ценить и эффективно использовать время 1.3. Умение сосредоточиться на главном 1.4. Умение все делать по порядку 1.5. Умение не упускать из виду мелочей 1.6. Умение анализировать затраты времени
2.	Самодисциплина	Умение держать себя в руках, управлять своим поведением	2.1. Обязательность, способность держать слово 2.2. Пунктуальность, точность исполнения 2.3. Собранность, умение не разбрасываться 2.4. Наличие чувства ответственности 2.5. Умение отказываться от удовольствий ради главного
3.	Владение техникой личной работы	Знание правил и приемов личной работы и умение ими пользоваться	3.1. Организация рабочего места 3.2. Умение работать с информацией 3.3. Умение составлять документы 3.4. Умение говорить по телефону 3.5. Умение слушать 3.6. Умение планировать свои дела 3.7. Знание методов рационализации личного труда 3.8. Умение пользоваться современной организационной и вычислительной техникой 3.9. Умение менять занятия 3.10. Знание технологии коммуникаций 3.11. Умение делегировать полномочия 3.12. Умение подготовиться к служебной командировке

Окончание табл. 14

1	2	3	4
4.	Эмоционально-волевой потенциал	Способность управлять своей волей	4.1. Волевые качества 4.2. Трудолюбие 4.3. Упорство в работе 4.4. Целеустремленность 4.5. Решительность 4.6. Напористость; 4.7. Умение заинтересовать, мотивировать себя 4.8. Оптимизм и жизнерадостность 4.9. Увлеченность работой 4.10. Преданность работе и коллегам 4.11. Семейное благополучие 4.12. Уверенность в самой себе 4.13. Психологическая подготовка к работе
5.	Способность делать себя здоровой	Хорошее состояние здоровья, гигиена умственного труда	5.1. Физические нагрузки 5.2. Питание 5.3. Сон 5.4. Дыхание 5.5. Водные процедуры 5.6. Закаливание 5.7. Борьба с шумом 5.8. Тренированность нервной системы 5.9. Умение расслабиться 5.10. Отказ от вредных привычек 5.11. Режим труда и отдыха
6.	Способность формулировать и реализовывать жизненные цели	Умение формулировать и добиваться реализации жизненных целей	6.1. Способность познать саму себя 6.2. Умение формулировать свои жизненные цели 6.3. Умение принимать решения 6.4. Умение планировать карьеру 6.5. Умение найти и получить хорошую работу 6.6. Умение адаптироваться в коллективе
7.	Личный самоконтроль	Способность контролировать процессы своей жизнедеятельности и ее результаты	7.1. Контроль процессов 7.2. Контроль результатов 7.3. Умение формировать и контролировать свой имидж, поддерживать высокую репутацию

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Наличие способностей менеджера»¹

Ответы на все вопросы могут быть двух видов: да; нет.

1. Я не затруднюсь уволить с работы даже очень квалифицированного человека, с которым у меня прекрасные отношения, если тот работает по принципу: «Третий сорт – не брак!»

2. В неопределенной ситуации я способна остановиться на какой-то одной четкой цели и без колебаний идти к ней.

3. Я умею наладить доброжелательные отношения с подчиненными и руководством.

4. Иногда полезно переходить к временной конфронтации во взаимоотношениях с администрацией и подчиненными.

5. Я регулярно пересматриваю цели моей деятельности.

6. Сейчас нецелесообразно учиться и приобретать специальность, лучше сосредоточиться на накоплении средств, чтобы развернуть дело.

7. Я умею воздействовать на людей так, чтобы они принимали мою логику и считали себя обязанными содействовать достижению моих целей.

8. Я редко поступаю вразрез с моими убеждениями.

9. Я настолько проникнута желанием добиться успеха, что часто иду на временные лишения: скрепя сердце жертвую благополучной атмосферой в семье, общением с детьми, совместным отдыхом и т.п.

10. Я всегда экономлю время и силы, строго ограничивая поступающую информацию только самой необходимой.

11. Я считаю, что если человек постоянно пересматривает и проверяет свои убеждения, то он их просто не имеет.

12. Я способна поддерживать свое настроение покупкой каких-нибудь мелких, недорогих, но хороших вещей, чтобы пережить крупные неудачи или период длительного безденежья.

13. Я считаю, что в тех случаях, когда нет полной определенности ситуации, не стоит предпринимать решительные действия.

14. Я часто вынуждена жертвовать творческими интересами и замыслами, решая проблемы материального обеспечения и продвижения по службе.

15. Я способна переходить к временной конфронтации и жесткому противостоянию в семье и с друзьями, чтобы в полной мере раскрыть свои возможности на работе.

16. Я постоянно заставляю себя поступать так, как надо, а не так, как хочется.

17. Я настолько демократична, что в общении с подчиненными просто не могу заставить себя сказать «я» вместо «мы».

¹ Тесты способностей. URL: <http://azps.ru/tests/indexsp.html> (дата обращения 19.05.2013).

18. Проблемы материального обеспечения всегда противоречат задачам сохранения благополучия в семье и получения удовольствия от жизни.

19. Мне мешает по-настоящему активно и плодотворно действовать в качестве менеджера общественная неразбериха и анархия.

20. Менеджеру надо быть готовым жертвовать своей духовной жизнью ради служебных дел.

21. Я лучше всего решаю проблемы, когда есть возможность уединиться и сосредоточиться.

22. Менеджер просто обязан высказать свое возмущение подчиненными, чья работа вызывает недовольство.

23. Я никогда не экономлю средства и время на приобретение максимально возможной информации, даже если не всегда представляю, зачем она мне может понадобиться.

24. Иногда я сталкиваюсь с совершенно равнозначными желаниями и, осознавая их несовместимость, все же ни одним не могу пожертвовать.

25. Я часто влияю на принятие решений коллегами, мне не подчиненными.

26. Планирование – это пережиток социалистической идеологии.

27. Я считаю, что лучше «выкладываться» на работе, которую знаешь, чем увлекаться новыми возможностями и идеями, где результат просчитан, но не гарантирован.

28. Иногда, даже осознав, какие желания борются во мне, я не могу выбрать удовлетворяющего меня решения.

29. Служебные дела требуют поступиться многими удовольствиями жизни.

30. Ответственные и рискованные ситуации вызывают у меня чувство вдохновения: прилив энергии, необычайную собранность, сосредоточенность и ясность мысли, легкость и точность действий.

Оценка результатов и выводы

В соответствии со следующим ключом определяется набранная сумма баллов:

№ вопроса	Да	Нет	№ вопроса	Да	Нет	№ вопроса	Да	Нет
1	1	0	11	0	1	21	0	1
2	1	0	12	0	1	22	0	1
3	1	0	13	0	1	23	1	0
4	1	0	14	0	1	24	0	1
5	1	0	15	0	1	25	1	0
6	0	1	16	0	1	26	0	1
7	1	0	17	0	1	27	0	1
8	1	0	18	0	1	28	0	1
9	0	1	19	0	1	29	0	1
10	0	1	20	0	1	30	1	0

Если сумма баллов меньше шести, то Вам, скорее всего, лучше оставить идею стать менеджером и не мучить себя и родных мало осуществимыми стремлениями и рискованными предприятиями, мешающими нормально жить и работать, спокойно заниматься своим любимым делом: созерцанием действительности или насыщенной духовной жизнью. Хотя не исключена возможность, что Вы сможете быть очень оригинальным управляющим, которому суждено внести вклад в мировой менеджмент, найти принципы управления и подходы, которые не укладываются пока в современную практику управления.

При 7–14 баллах можно говорить о возможности стать со временем хорошим менеджером. Но все же ваш выбор в большей степени продиктован рекламой и модой, чем внутренними побуждениями. Внимательно проанализируйте: может быть, вам и стоит потратить усилия на развитие способности к управлению. Но для этого потребуется пройти хороший курс социально-психологической подготовки.

Если сумма свыше 15 баллов, то вы на правильном пути и, скорее всего, точно угадали свое призвание.

Если результат выше 18 баллов, то вы – прирожденный менеджер. Хотя учиться и совершенствоваться в условиях конкуренции всегда необходимо (что вы и сами прекрасно знаете). Желаем успеха!

ТЕСТ 2: «Ваш творческий потенциал?»¹

1. Считаете ли вы, что окружающий вас мир может быть улучшен:
 - а) да;
 - б) нет, он и так достаточно хорош;
 - в) да, но только кое в чем.

2. Думаете ли вы, что сами можете участвовать в значительных изменениях окружающего мира:
 - а) да, в большинстве случаев;
 - б) нет;
 - в) да, в некоторых случаях.

3. Считаете ли вы, что некоторые из ваших идей принесли бы значительный прогресс в той сфере деятельности, в которой вы работаете:
 - а) да;
 - б) да, при благоприятных обстоятельствах;
 - в) лишь в некоторой степени.

¹ URL: <http://azps.ru/tests/stest/createability.html> (дата обращения 19.05.2013).

4. Считаете ли вы, что в будущем будете играть столь важную роль, что сможете что-то принципиально изменить:

- а) да, наверняка;
- б) это маловероятно;
- в) возможно.

5. Когда вы решаете предпринять какое-то действие, думаете ли вы, что осуществите свое начинание:

- а) да;
- б) часто думаете, что не сумеете;
- в) да, часто.

6. Испытываете ли вы желание заняться делом, которое абсолютно не знаете:

- а) да, неизвестное вас привлекает;
- б) неизвестное вас не интересует;
- в) все зависит от характера этого дела.

7. Вам приходится заниматься незнакомым делом. Испытываете ли вы желание добиться в нем совершенства:

- а) да;
- б) удовлетворяетесь тем, чего успели добиться;
- в) да, но только если вам это нравится.

8. Если дело, которое вы не знаете, вам нравится, хотите ли вы знать о нем все:

- а) да;
- б) нет, вы хотите научиться только самому основному;
- в) нет, вы хотите только удовлетворить свое любопытство.

9. Когда вы терпите неудачу, то:

- а) какое-то время упорствуете, вопреки здравому смыслу;
- б) махнете рукой на эту затею, так как понимаете, что она нереальна;
- в) продолжаете делать свое дело, даже когда становится очевидно, что препятствия непреодолимы.

10. По-вашему, профессию надо выбирать исходя из:

- а) своих возможностей, дальнейших перспектив для себя;
- б) стабильности, значимости, нужности профессии, потребности в ней;
- в) преимуществ, которые она обеспечит.

11. Путешествуя, могли бы вы легко ориентироваться на маршруте, по которому уже прошли?

- а) да;
- б) нет, боитесь сбиться с пути;
- в) да, но только там, где местность вам понравилась и запомнилась.

12. Сразу же после какой-то беседы сможете ли вы вспомнить все, что говорилось:

- а) да, без труда;
- б) всего вспомнить не можете;
- в) запоминаете только то, что вас интересует.

13. Когда вы слышите слово на незнакомом вам языке, то можете повторить его по слогам без ошибки, даже не зная его значения:

- а) да, без затруднений;
- б) да, если это слово легко запомнить;
- в) повторите, но не совсем правильно.

14. В свободное время вы предпочитаете:

- а) остаться наедине, поразмыслить;
- б) находиться в компании;
- в) вам безразлично, будете ли вы одни или в компании.

15. Вы занимаетесь каким-то делом. Решаете прекратить это занятие только когда:

- а) дело закончено и кажется вам отлично исполненным;
- б) вы более или менее довольны;
- в) вам еще не все удалось сделать.

16. Когда вы одна:

- а) любите мечтать о каких-то даже, может быть, абстрактных вещах;
- б) любой ценой пытаетесь найти себе конкретное занятие;
- в) иногда любите помечтать, но о вещах, которые связаны с вашей работой.

17. Когда какая-то идея захватывает вас, то вы станете думать о ней:

- а) независимо от того, где и с кем вы находитесь;
- б) вы можете делать это только наедине;
- в) только там, где будет не слишком шумно.

18. Когда вы отстаиваете какую-то идею:

- а) можете отказаться от нее, если выслушаете убедительные аргументы оппонентов;
- б) останетесь при своем мнении, какие бы аргументы ни выслушали;
- в) измените свое мнение, если сопротивление окажется слишком сильным.

Подсчитайте очки, которые вы набрали, таким образом: за ответ «а» – 3 очка; за ответ «б» – 1; за ответ «в» – 2.

Вопросы 1, 6, 7, 8 определяют границы вашей любознательности; вопросы 2, 3, 4, 5 – веру в себя; вопросы 9 и 15 – постоянство; вопрос 10 – амбициозность; вопросы 12 и 13 – «слуховую» память; вопрос 11 – зрительную память; вопрос 14 – ваше стремление быть независимым; вопросы 16, 17 – способность абстрагироваться; вопрос 18 – степень сосредоточенности. Общая сумма набранных очков покажет уровень вашего творческого потенциала.

49 и более очков. В вас заложен значительный творческий потенциал, который представляет вам богатый выбор возможностей. Если вы на деле сможете применить ваши способности, то вам доступны самые разнообразные формы творчества.

От 24 до 48 очков. У вас вполне нормальный творческий потенциал. Вы обладаете теми качествами, которые позволяют вам творить, но у вас есть и проблемы, которые тормозят процесс творчества. Во всяком случае, ваш потенциал позволит вам творчески проявить себя, если вы, конечно, этого пожелаете.

23 и менее очков. Ваш творческий потенциал, увы, невелик. Но, быть может, вы просто недооценили себя, свои способности? Отсутствие веры в свои силы может привести вас к мысли, что вы вообще не способны к творчеству. Избавьтесь от этого и таким образом решите проблему.

Практическое упражнение¹

Помечайте галочкой фразы, с которыми вы согласны.

Способности:

- Я – хороший организатор.
- Я умею обращаться с людьми.
- Я умело обращаюсь с цифрами.
- Я хорошо разбираюсь в коммерческих вопросах.
- Я могу быстро разрешить текущие проблемы.
- Я могу быстро найти решение проблемы.
- Я умею обращаться с компьютером.

¹ Энкельманн К. Бизнес – дело женское!: пер. с нем. М.: ЗАО «Интерэксперт», 2007. С. 172–174.

- Я креативна и всегда имею идеи по усовершенствованию.
- Я схватываю все на лету.
- Я хорошо разбираюсь в вопросах питания.
- Я обладаю медицинскими знаниями.
- Я обладаю специальными познаниями в области...
- Я обладаю практическими знаниями в области...
- Я разбираюсь в...
- Я имею некоторое представление о ...

Вполне вероятно, что вы обладаете способностями не только в одной, а сразу в нескольких областях и можете использовать эти способности как в личной, так и в профессиональной сферах. Следующий список представляет много понятий, выбор которых поможет вам проанализировать ваши способности и знания:

<i>обучение</i>	<i>посредничество</i>	<i>инструктирование</i>	<i>анализ</i>
<i>объяснение</i>	<i>тренерство</i>	<i>консультирование</i>	<i>лечение</i>
<i>руководство</i>	<i>воспитание</i>	<i>диагностика</i>	<i>наблюдение</i>
<i>забота</i>	<i>уход</i>	<i>помощь</i>	<i>описание</i>
<i>контроль</i>	<i>проверка</i>	<i>умение находить</i>	<i>общение</i>
<i>умение договариваться</i>	<i>реклама</i>	<i>презентация</i>	<i>планирование</i>
<i>представление чьих-то интересов</i>	<i>письмо</i>	<i>умение читать доклады</i>	<i>конструирование</i>
<i>умение вдохновлять</i>	<i>организация мероприятий</i>	<i>развитие</i>	<i>визуализация</i>
<i>демонстрация</i>	<i>строительство</i>	<i>исследование</i>	<i>разработка проектов</i>

Какие из этих способностей характерны для вас? Запишите их на небольшой листок и вложите в еженедельник или прикрепите к монитору. Это позволит вам постоянно помнить о том, что вы компетентны, умны и образованны, или заставит задуматься о недостаточной компетентности при решении возникающих вопросов.

Контрольные вопросы

1. В чем заключается сущность понятия «управление» и «руководство»?
2. Что можно назвать конечным продуктом труда женщины-руководителя?
3. Каковы требования к качествам женщины-руководителя?
4. Обоснуйте важность организационных качеств женщины-руководителя?
5. Назовите общие управленческие требования к менеджеру?
6. В чем заключается умение эффективно управлять собой?

Литература

1. Друкер П. Эффективный руководитель: пер. с англ. О. Чернявская. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 240 с.
2. Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 430 с.
3. Трейси Б., Арденн Р. Сила обаяния: как завоевывать сердца и добиваться успеха: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 251 с.
4. Эванс Г. Играй как мужчина, выигрывай как женщина: мужские секреты достижения успеха, которые должна знать каждая женщина. – М.: Эксмо, 2010. – 288 с.

Глава 4. СТИЛЬ ЖЕНЩИНЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Догадки женщины гораздо точнее, чем несомненные факты мужчин.

Редьярд Киплинг, английский писатель

Достижимый с помощью действий руководителя конечный производственный результат определяется многими факторами. К числу основных факторов можно отнести и стиль работы руководителя-женщины.

Если страной правит король, корона давит на голову, а если королева – корона давит на сердце.

Мария Антуанетта, королева Франции, жена Людовика XVI

Для того чтобы добиться успеха, к женщине-руководителю предъявляется много требований. Главнейшее из них – умение строить отношения с людьми, быть для них авторитетом. Во многом такое умение связано со стилем ее работы. Правильный стиль руководства создает благоприятную психологическую обстановку на работе, повышает культуру управленческого труда, повышает качество труда персонала.

4.1. Мужчины и женщины: кто руководит лучше?

Каждый руководитель выполняет управленческие функции в определенном, свойственном только ему стиле. И руководитель-женщина здесь не исключение. Принятый стиль руководства может служить характеристикой качества деятельности руководителя-женщины, ее способности обеспечивать эффективность управления деятельностью, а также создавать и воспроизводить в коллективе особую атмосферу, порождающую опреде-

ленные нормы взаимоотношений и поведения. При этом «женский» стиль руководства, как характерные особенности управления менеджеров-женщин, выступает как сочетание таких неоднородных качеств, как доброта и строгость, женственность и деловитость, спокойствие и требовательность, мягкость и воля.

Наше женское достоинство – преданность; если же женщине приходится взять на себя управление, она должна действовать мягко и нежно.

Мария Терезия, австрийская императрица

Женщины могут не соперничать с мужчинами за звание лучшего руководителя, но они имеют ряд особенностей, реализация которых существенно помогает им в достижении профессионального успеха. Такие особенности заключаются в следующем:

1. При управлении персоналом руководители-женщины уделяют особое внимание морально-психологическому климату в коллективе: активно стараются создать благоприятную атмосферу взаимодействия со всеми подчиненными – поощряют их участие в делах, делятся властью и информацией, повышают самооценку подчиненных, стимулируя полное раскрытие их способностей на рабочем месте. Менеджерам-женщинам присуща склонность к наставлениям, поучениям, назиданиям.

Мужчины создают законы, женщины – нравы.

Франсуа Гибер, французский генерал и писатель

2. Руководители-женщины являются сторонницами строгого контроля при условии принятия коллективных решений внутри своей команды. Своё отношение к подчиненным руководители-женщины характеризуют следующим образом: «действую гибко, разумно сочетаю жесткость, интуицию и дипломатичность». В сложных ситуациях менеджеры-женщины строят свои стратегии выхода из кризиса на высокой мотивации сотрудников.

3. В ситуациях, требующих наказания подчиненных, руководители-женщины рассматривают более широкий круг возможных решений: простить на первый раз, предупредить, высказать неодобрение на словах и др. Однако женщины-руководители способны реализовать и жесткие стратегии по отношению к тем, кто не справляется с поставленными задачами.

4. Особое качество руководителей-женщин – эмоциональность. Женщины «близко к сердцу» принимают все, что связано с работой, и достаточно долгий период времени остаются во власти переживаний. Они больше склонны «проигрывать» ситуацию, переживать возможный исход событий. Однако излишняя эмоциональность является серьезным недостатком.

ком женской модели управления, поскольку она может явиться источником несправедливости и неуверенности, причиной конфликтов.

Мнения женщины суть следствия ее чувств.

Мари де Севинье, французская маркиза, автор знаменитых писем

5. При принятии решений менеджеры-женщины чаще полагаются на свои ощущения, интуицию, знаменитую женскую логику. Именно интуиция позволяет формировать творческие линии поведения руководителей-женщин в деловой среде. Она помогает верно выбрать решение, разобраться в партнерстве, оценить перспективность начатого дела.

Интуиция — сокровище женской души. Она сродни гадательной принадлежности, сродни магическому кристаллу, в который можно заглянуть сверхъестественным внутренним зрением. Она сродни старой мудрой женщине, которая всегда с вами, которая точно скажет вам, в чём дело, точно скажет вам, куда идти: налево или направо.

Кларисса Эстес, американская поэтесса, философ

6. При управлении конфликтами руководители-женщины глубже вникают в суть конфликта, анализируют его причины. Конфликтную ситуацию на рабочем месте, как правило, разрешают ясным изложением своих позиций и отказом от дальнейших споров.

7. В условиях риска руководители-женщины выбирают более осторожные стратегии принятия решений и настроены на постепенные преобразования без ориентации на моментальный прорыв, что делает их действия весьма эффективными в ситуации неопределенности. Им требуется больше времени на то, чтобы сориентироваться, но решения эти оказываются более взвешенными и осмотрительными. Внутреннее чутье помогает руководителям-женщинам весьма успешно действовать в сложных ситуациях.

Мужчины всегда правы, а женщины никогда не ошибаются.

Эльзасское изречение

8. Руководители-женщины 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.

9. Во взаимоотношениях с внешней средой женский стиль управления отличается большой гибкостью, ситуативностью, умением адаптироваться к сложившимся обстоятельствам. Гибкость и дипломатичность в сочетании с настойчивостью позволяют руководителям-женщинам эффективно

строить взаимоотношения с деловыми партнерами, находить у них взаимопонимание и поддержку.

Женщина умнее мужчины, и свой ум она расходует прежде всего на то, чтобы мужчина этого не заметил.

Мэри Маккарти, американская писательница

10. Женщины умеют сочетать и быстро переключаться с одной социальной роли (менеджер, бизнес-леди) на другую (жена, дочь, мать). Женщина всегда была хозяйкой домашнего очага, стремилась создать уют, покой. Эти ее инстинктивные качества переносятся и на менеджерскую практику.

Качества, которые в женщине ищет будущий работодатель, по сути те же самые качества, которые требуются в семейной жизни.

Дороти Карнеги, жена Дейла Карнеги, американского специалиста в области человеческих отношений

Наряду с отмеченными особенностями, ценными качествами руководителей-женщин являются: умение налаживать контакты с людьми, добросовестность и ответственность, умение доводить начатое до конца, стремление все понять самой и всему научиться, интуиция, удачливость, хитрость. Женщины-менеджеры проявляют себя личностями яркими, сильными, гибкими, способными эффективно управлять организационными системами в динамичных условиях рыночной экономики.

Анализируя специфику женского стиля руководства, следует отметить: у каждого человека своё индивидуальное восприятие конкретного руководителя. Но многие мнения в сумме создают обобщённый образ руководителя-женщины с набором качеств, описанных выше.

Мужчины ведут игру, а женщины знают счет.

Роджер Уоддис, Великобритания

Рассмотренные особенности организационного поведения руководителей-женщин, являясь даже далеко не полным перечнем характерных черт женского стиля управления, позволяют изменить традиционное, зачастую неверное представление об ограниченных возможностях женщин-менеджеров.

Развитие рыночных отношений, усложнение управленческих функций, изменения в технической базе делают необходимым постоянный рост трудового потенциала руководителей-женщин и повышение эффективности его использования на производстве за счет использования имеющихся у менеджеров-женщин организационных, экономических, социальных и психологических резервов. Классификация резервов повышения трудового потенциала руководителей-женщин представлена на рис. 6.

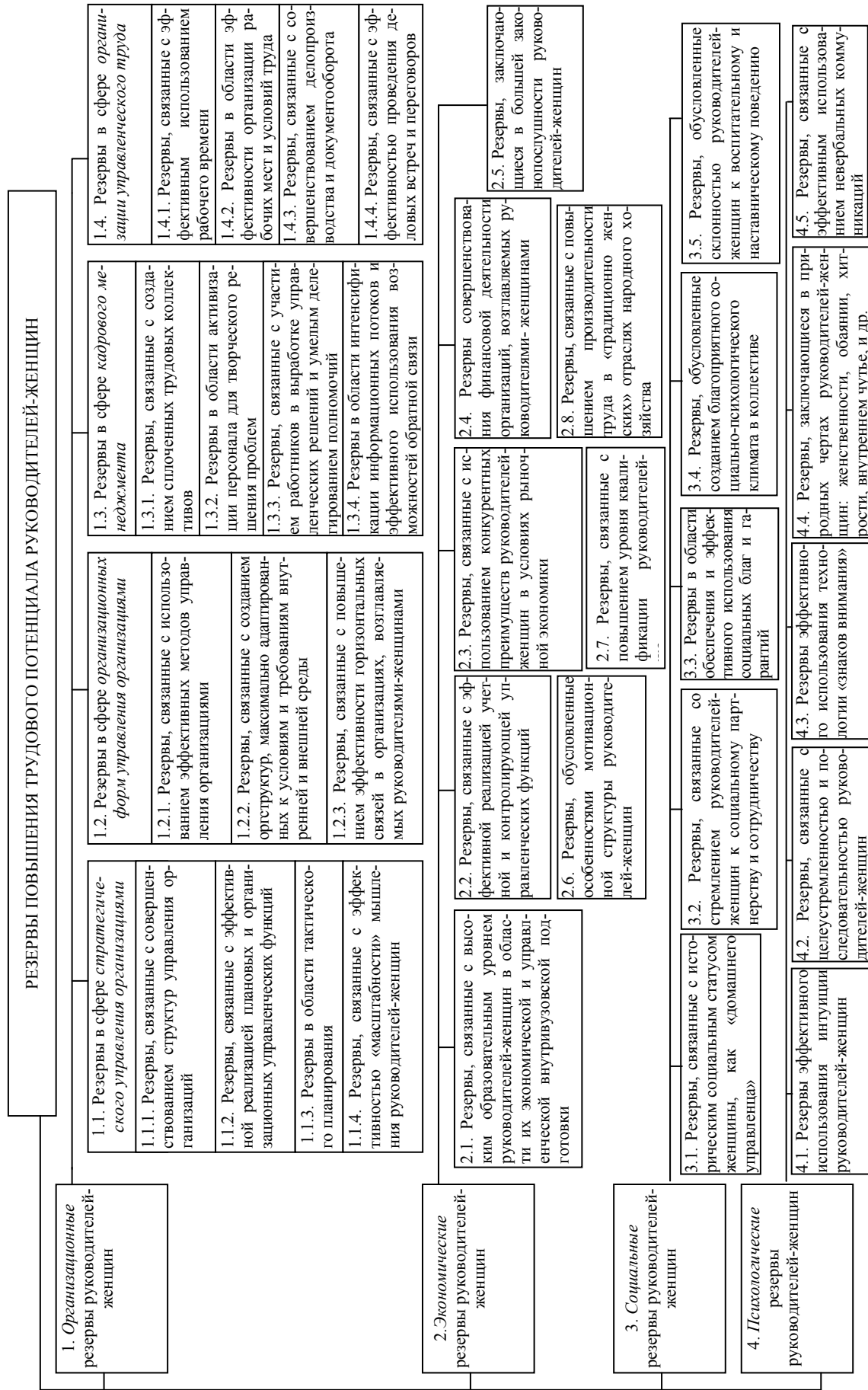


Рис. 6. Классификация резервов повышения трудового потенциала руководителей-женщин

Данная система резервов повышения управленческого потенциала должна стать эффективным помощником для женщин при конкурировании с мужчинами за право занять управленческую должность.

Если то или иное общественное производство связать с 3-мя параметрами происходящих в нем событий: сложность – динамичность – неопределенность, то такую связь можно изобразить графически (рис. 7).

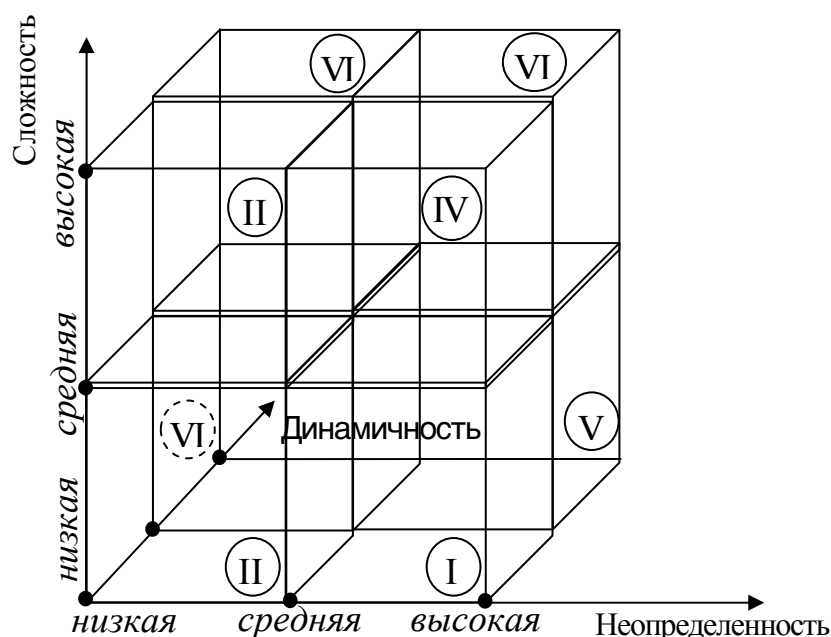


Рис. 7. Параметрическое представление областей применения труда руководителей-женщин

Руководителей-женщин меньше всего страшит сложность производства (II, III области на рис. 7), причем независимо от ее характера (физическая ли сложность, или умственная). С любой трудной задачей руководители-женщины справляются с помощью высокой работоспособности, трудолюбия, групповой интеграции (способности к сотрудничеству, коллективной организации и взаимодействию), умения контактировать с коллегами, подчиненными, деловыми партнерами.

Ситуации неопределенности (IV, V области на рис. 7) больше всего пугают руководителей-женщин, т.к. в силу своих природных качеств женщины стремятся к безопасному (с точки зрения теории мотивации А. Маслоу) существованию и хотят обеспечить подобные условия для семьи, трудового коллектива, и т.п. Руководители-женщины пытаются обеспечить стабильное существование своей организации на определенный период времени, поэтому высокая степень неопределенности условий производства порождает состояние стресса, страха, озабоченности у женщин-менеджеров.

Динамичность развития событий на производстве (VI, VII области на рис. 7) страшит руководителей-женщин меньше, чем неопределенность, поскольку наличие у них достаточного уровня профессиональных знаний и умений управленческой и экономической деятельности, а также коммуникативных способностей помогает руководителям-женщинам быстро адаптироваться в новых условиях.

Конечно, самое невыгодное для менеджеров-женщин – сочетание высокой динамичности происходящих в организации и за ее пределами событий, и значительной неопределенности развития производства (VIII область на рис. 7).

Таким образом, выявленные резервы и особенности руководителей-женщин, позволяют изменить отношение к традиционному представлению об ограниченных возможностях менеджеров-женщин. Данные тенденции служат свидетельством высокого управленческого потенциала, которым обладают женщины и который может открыть для России новые возможности экономического развития.

4.2. Формирование индивидуального стиля руководства

Учитывая, что обстоятельства, в которых находятся руководители-женщины, и люди, которые им подчинены, динамичны и изменчивы, женщины как руководители производственных коллективов должны владеть различными стилями руководства и знать, при каких обстоятельствах и в отношении каких именно подчиненных тот или иной стиль руководства наиболее целесообразен.

Чтобы стать женственной, надо быть мужественной.

Любовь Орлова, актриса

В частности, правильна мысль «...умение руководить – это умение менять стиль руководства». Ни один из стилей руководства не должен накрепко «приклеиваться» к женщине-руководителю. Стиль должен быть гибким, динамичным.

И, тем не менее, основой оптимального стиля руководства должен стать демократический стиль. Для него характерны органическое единство теории и практики управления, тесная связь с персоналом организации, развитое чувство ответственности перед обществом, умение вступить в контакты с разными людьми, уважительное отношение к подчиненным, постоянная забота о них.

Индивидуальный стиль руководства, базирующийся на демократическом стиле, являющийся динамичным, превращающийся в острых ситуациях в авторитарный, а по отношению к творческим личностям высо-

кой квалификации выступающий как либеральный, может считаться оптимальным стилем руководства.

При оценке индивидуального стиля руководства особое значение придается способности руководителя-женщины находить общий язык, добиваться взаимопонимания с пожилыми и молодыми людьми, с мужчинами и женщинами, с работниками разных профессий, с людьми разного образования, семейного положения, темперамента, квалификации; ценится также умение руководителя-женщины убедить людей, вдохновить на выполнение даже неприятных поручений, увлечь их за собой, помочь им заменить привычный образ действий на новый, более рациональный, более эффективный, помочь вступить в контакт.

Вот женщин первородное наследство: вся цель — во власти, в красоте — все средства.

Александр Поуп, английский поэт

Важность формирования эффективного индивидуального стиля руководства объясняется тем, что подобный стиль способен активно содействовать сплочению руководимого коллектива, способного выполнять высокие задачи.

Формированию правильного индивидуального стиля будет способствовать соблюдение менеджерами-женщинами ряда принципов.

Обратные связи. Подчиненные, как правило, стремятся побыстрее узнать оценку выполненной ими работы непосредственно от своего руководителя. Психологи обнаружили, что такие обратные связи являются ключевым моментом в процессе труда. Подчиненные часто задают себе вопрос: «А как, собственно говоря, я работаю?». Женщина-руководитель обязана уметь вовремя и точно дать ответ на этот вопрос.

Определение свободы действий подчиненного. Одним подчиненным необходима большая, другим меньшая доля свободы в работе. Некоторые люди стремятся к самостоятельному принятию решений. Других такая возможность приводит в шоковое состояние. Опираясь на глубокое изучение характера своих подчиненных, руководитель-женщина должна в каждом отдельном случае решить, что сделает работу сотрудника более эффективной: дать ли ему некоторую свободу действий или приглядывать, чтобы он «делал только то, что приказано».

Учитывать отношение подчиненного к работе. Это очень деликатный, но и очень важный пункт. Конечно, работа — это часть нашей жизни, но еще не вся жизнь. Некоторые люди порой говорят: «Для меня личная жизнь куда важнее, чем работа». Желательно изредка корректировать отношение подчиненных к своей работе, прибегая для этого к замечаниям: «Работа прежде всего!» Руководитель-женщина, трезво оценивающая роль

работы в жизни людей, не преувеличивая и не преуменьшая ее, помогает своим подчиненным выработать правильную психологическую ориентацию, установить школу жизненных ценностей, четко определить место работы в их жизни.

Ориентация на конечные результаты работы. Хороший руководитель знает, как правильно отметить трудовые достижения своего подчиненного. Практическую ценность имеют не подготовительные этапы, не просто работа или работоспособность, а конечный результат. Однако важно не создать у людей представление, что сам процесс труда не имеет никакой ценности. Опытный руководитель, оценивая работу подчиненных, принимает во внимание, как сам результат, так и элемент трудового состязания.

Повышение по службе. «Мои подчиненные так озабочены своей карьерой, – жалуется иная женщина-руководитель, – что я не могу заставить их заниматься повседневной работой!» Это одно из самых опасных последствий метода стимулирования подчиненных перспективой продвижения по служебной лестнице. Много мудрости есть в старом лозунге, что лучший путь сделать карьеру – это хорошо выполнять свои сегодняшние повседневные обязанности. Если дополнить его легкими намеками на возможность повышения тем, кто имеет на это шансы, то мы получим оптимальный вариант.

Личное поведение руководителя. Должна ли руководитель-женщина держаться с подчиненными сугубо официально, как говорят, застегнувшись «на все пуговицы», или ей лучше установить с ними полуофициальные и даже приятельские отношения? Вопрос, видимо, нельзя ставить так прямолинейно. В нем не больше смысла, чем в вопросе: «Должна ли руководитель-женщина носить туфли на маленьком или большом каблучке?» Носить надо такие туфли, которые сидят хорошо на ноге, а вести себя с подчиненными – исходя из обстановки, из того, какова ты сама, из того, каковы твои подчиненные. Жизнь показывает, что насилие над собственной натурой не приводит к хорошим результатам.

Отношения между людьми на работе, как и в личной жизни, должны опираться на взаимность. Единственная разница в том, что руководитель-женщина обязана относиться с определенным интересом и уважением ко всем без исключения подчиненным. Ни об одном из них она не имеет права сказать, что он ей не интересен. Хорошая руководитель-женщина не может позволить себе личные симпатии и антипатии. Работники хотят видеть своего руководителя скрупулезным и беспристрастным: они никогда не должны чувствовать, что личные симпатии и антипатии играют роль в принятии решений. Даже если она кого-то ненавидит в душе, то в действиях ко всем должна относиться одинаково ровно.

Достоинство следует сохранить до конца.

Мария Антуанетта, королева Франции, жена Людовика XVI

Повторять и повторять. Руководитель-женщина не должна ожидать, что ее подчиненные поймут все с первого раза. Нужно повторять снова и снова, пока не будут достигнуты нужные результаты.

С легким сердцем подходит к работе. К любой работе нужно подходить с легким сердцем. Никто не любит работать с руководителем, который всегда мрачен и серьезен. Немного юмора помогает смягчить самые напряженные ситуации.

Индивидуальный стиль руководства, принятый начальницей, оказывает сильнейшее влияние на групповую систему ценностей, принятую в коллективе, на те неписаные нормы и правила поведения, которые приняты большинством членов данного коллектива и которые оказывают затем существеннейшее влияние на их совместную трудовую деятельность. В отношении такой общей коллективной системы ценностей индивидуальный стиль руководителя-женщины выступает в роли своеобразного камертона, он задает, в известной мере, тон, определяет характер правил поведения для всего коллектива.

Женщины непобедимы, когда понимают, что противостоять им невозможно. Нежны, когда знают, что подчиняться им приятно. Чувственны, когда видят, что им не причинят зла. И пронизательны — настолько, что испугают кого угодно.

Иоганн Вольфганг фон Гете, немецкий поэт

Формирование индивидуального стиля руководителя-женщины — это достаточно сложный психологический процесс, влекущий за собой, в конечном итоге, стойкие изменения в поведении и действиях руководителя, поэтому высокую общественную оценку должен получать тот индивидуальный стиль, который не только повышает эффективность производства, но и способствует развитию, совершенствованию личности, как самой женщины-руководителя, так и каждого из ее подчиненных.

4.3. Авторитет руководителя-женщины

Индивидуальный стиль руководства, соответствующий общей производственной обстановке и особенностям руководимого коллектива, активно способствует формированию высокого авторитета руководителя-женщины.

Истинный авторитет руководителя-женщины представляет собой заслуженное уважение к ней и основывается на таких составляющих, как: знания, опыт, ум руководителя, ее доверие к подчиненным и ее требовательность к ним, забота о них, высокие личные качества.

Нужно иметь авторитет, чтобы им не пользоваться.

Лешек Кумор, польский писатель

Авторитет руководителя-женщины не делает, конечно, ее указания, распоряжения и советы более обязательными, но придает им вес. Известно, что указания и поручения авторитетного руководителя подчиненные исполняют охотней, быстрее и тщательней.

Неумело сформированный индивидуальный стиль руководства способствует возникновению у руководителя-женщины ложного авторитета, являющегося, по существу, лишь его иллюзией, призраком. Ложный авторитет не повышает, а, напротив, снижает эффективность руководства. При ложном авторитете подчиненные нередко льстят руководителю, подхалимничают, в душе ее не уважая.

Различают несколько форм ложного авторитета, каждая из которых связана с каким-то дефектом стиля руководства.

Чтобы показать свои достоинства, нужно гораздо больше ума, чем для того, чтобы скрыть свои недостатки.

Грета Гарбо, американская киноактриса

Ложный авторитет угроз связан с нехорошей привычкой иной женщины-руководителя постоянно грозить подчиненным, запугивать их взысканиями, трудностями.

Первое время такую женщину-руководителя побаиваются, а потом, видя, что свои угрозы она выполнить не может, посмеиваются за ее спиной.

Ложный авторитет обещаний связан с частыми и обычно невыполняемыми обещаниями благ, которых руководитель-женщина, якобы, собирается добиться или даже уже добивается для своих подчиненных.

Ложный авторитет должности связан с представлением руководителя-женщины о том, что ее высокий пост делает ее умнее, значительнее и лучше всех подчиненных.

Ложный авторитет панибратства возникает на основе неправильных взаимоотношений руководителя-женщины с подчиненными: обращение на «ты», похлопывание по плечу и т.п.

Ложный авторитет резонерства связан с особым пристрастием некоторых руководителей-женщин много, долго и красиво говорить перед сотрудниками, читать им длинные нотации, выступать с поучениями, приводить примеры из своей жизни и т.п.

Ложный авторитет расстояния возникает, когда руководитель-женщина скрывает от подчиненных самую обычную информацию, старается выделяться среди них отделкой своего стола, цветом своего телефона, конструкцией своего стула и т.п.

Чтобы избежать ложного авторитета, надо внимательно следить за своим поведением.

Кто стоит высоко и у всех на виду, не должен позволять себе порывистых движений.

Наполеон I, французский император

Успех женщины как руководителя зависит не только от профессиональной, но и от психологической ее подготовленности к управлению трудовым коллективом.

Психологическая подготовленность женщины-руководителя – это, прежде всего, культура управления, воспитанность личности, умение управлять своими чувствами и эмоциями. В необходимый минимум свойств личности, обеспечивающий успех в работе, входят также вкус к организаторской деятельности, чувство ответственности, коллективизм.

Женщина может иногда сознаться в своих грехах, но я не знал ни одной, которая призналась бы в своих слабостях.

Генри Уилер Шоу, американский юморист

Руководитель-женщина подвержена различным эмоциональным воздействиям. Ее неконтролируемые эмоции могут принять непредсказуемый характер, вплоть до вспышек гнева, состояния аффекта. Это опасно, так как, будучи во власти эмоций, женщина теряет контроль над своим поведением и может принять необдуманное решение.

Женщина, которая сдаётся слишком быстро, потом организует сопротивление методом диверсии.

Жан Поль Бельмондо, французский киноактер

Большое значение для руководителя-женщины имеет ее умение говорить правильно, просто, доступно, с учетом собеседника и при этом выразительно, эмоционально, четко и кратко. Хорошо, если руководитель-женщина пользуется шуткой, но шутка не должна быть обидной. Обидный, насмешливый тон должен быть исключен из манеры разговора. Если женщина говорит негромко и спокойно, это придает ее словам весомость и деловой характер.

В разговоре не следует торопиться перейти на «ты». «Тыканье» со стороны руководителя-женщины оставляет плохое впечатление. Нужно помнить, что при обращении на «ты» и собеседник получает формальное право обращаться на «ты». Возникает неловкость, если подчиненный воспользуется этим правом.

Руководитель-женщина не должна допускать фамильярности: например, похлопывать собеседника по плечу, дергать за пуговицу, излишне жестикулировать и т.п.

Руководитель-женщина должна уметь не только говорить, но и, что не менее важно, уметь слушать. Необходимо быть предельно внимательной и терпеливой. Руководитель является авторитетом для подчиненного, а ничто так не ранит и не вдохновляет, как слово авторитетного человека. В обращении к подчиненным необходимы предупредительность и вежливость.

Руководитель-женщина всегда должна помнить, что в каждом произнесенном ею слове коллектив видит ее отношение к людям. Коллектив чутко реагирует на уместные или неуместные замечания руководителя, его тон, эмоциональный накал. Настроение руководителя передается коллективу.

Каждый человек индивидуален и неповторим. Поэтому женщина-руководитель должна индивидуально подходить к каждому члену коллектива.

Руководитель-женщина должна первой сделать шаги к сближению, применять административные меры только в крайнем случае, действовать силой внушения и убеждения в направлении снятия отрицательных эмоций, предотвращения и устранения нежелательных столкновений и разногласий.

Самовоспитание, повышение культуры общения подразумевают постоянный анализ руководителем-женщиной своих поступков и постоянный самоконтроль.

Резюме

Поиск правильного пути руководства людьми в организациях представляет собой сегодня сферу приложения усилий множества людей. В век повышенного спроса на информацию и творчество, быстрых перемен во внешнем мире, многое зависит от того, насколько умело управляют человеком в рыночной организации. Происходящие в последнее время серьезные изменения на российском рынке, заставляют заново переоценивать нормы и ценности руководства людьми в организациях. Проблема стиля руководства – это тема еще сравнительно мало разработанного «пласта» потенциала взаимодействия людей, включенных в совместную деятельность. Стиль не тождественен индивидуальным особенностям человека (характеру, личностным чертам, установкам и др.), а выступает в качестве психологической системы их согласования с совокупностью условий его деятельности и внешней среды (технологиями, требованиями рабочего места, социальными нормами, индивидуальностью партнеров, методами обучения и др.).

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Определение стиля руководства»¹

Основу этого теста составляют 16 групп утверждений, отражающих различные аспекты взаимодействия руководителя-женщины и коллектива. Соотнесите утверждения с известными вам руководителями-женщинами.

Утверждение 1:

- а) требует, чтобы обо всех делах докладывали именно ей;
- б) старается все решать вместе с подчиненными, единолично решает только самые срочные и оперативные вопросы;
- в) некоторые важные дела решаются фактически без участия руководителя, его функции выполняют другие.

Утверждение 2:

- а) всегда что-нибудь приказывает, распоряжается, настаивает, но никогда не просит;
- б) приказывает так, что хочется выполнить;
- в) приказывать не умеет.

Утверждение 3:

- а) Старается, чтобы её заместители были квалифицированными специалистами.
- б) Руководителю безразлично, кто работает у него заместителем, помощником.
- в) Она добивается безотказного исполнения и подчинения заместителей, помощников.

Утверждение 4:

- а) Её интересует только выполнение плана, а не отношение людей друг к другу.
- б) В работе не заинтересована, подходит к делу формально.
- в) Решая производственные задачи, старается создать хорошие отношения между людьми в коллективе.

Утверждение 5:

- а) Наверно, она консервативна, так как боится нового.
- б) Инициатива подчиненных руководителем не принимается.
- в) Способствует тому, чтобы работали самостоятельно.

¹ Методика определения стиля руководства трудовым коллективом. URL: <http://psylist.net/praktikum/00050.htm> (дата обращения 20.05.2013).

Утверждение 6:

- а) На критику руководитель обычно не обижается, прислушивается к ней.
- б) Не любит, когда её критикуют и не старается скрыть это.
- в) Критику выслушивает, даже собирается принять меры, но ничего не предпринимает.

Утверждение 7:

- а) Складывается впечатление, что руководитель боится отвечать за свои действия, желает уменьшить свою ответственность.
- б) Ответственность распределяет между собой и подчиненными.
- в) Руководитель единолично принимает решения или отменяет их.

Утверждение 8:

- а) Регулярно советуется с подчиненными, особенно с опытными работниками.
- б) Подчиненные не только советуют, но могут давать указания своему руководителю.
- в) Не допускает, чтобы подчиненные ей советовали, а тем более возражали.

Утверждение 9:

- а) Обычно советуется с заместителями и нижестоящими руководителями, но не с рядовыми подчиненными.
- б) Регулярно общается с подчиненными, говорит о положении дел в коллективе, о трудностях, которые предстоит преодолеть.
- в) Для выполнения какой-либо работы ей нередко приходится уговаривать своих подчиненных.

Утверждение 10:

- а) Всегда обращается к подчиненным вежливо, доброжелательно.
- б) В обращении с подчиненными часто проявляет равнодушие.
- в) По отношению к подчиненным бывает нетактичной и даже грубой.

Утверждение 11:

- а) В критических ситуациях руководитель плохо справляется со своими обязанностями.
- б) В критических ситуациях руководитель, как правило, переходит на более жесткие методы руководства.
- в) Критические ситуации не изменяют способа её руководства.

Утверждение 12:

- а) Сама решает даже те вопросы, с которыми не совсем хорошо знакома.

б) Если что-то не знает, то не боится этого показать и обращается за помощью к другим.

в) Она не может действовать сама, а ждет «подталкивания» со стороны.

Утверждение 13:

а) Пожалуй, она не очень требовательная.

б) Она требовательна, но одновременно и справедлива.

в) О ней можно сказать, что она бывает слишком строгой и даже придирчивой.

Утверждение 14:

а) Контролируя результаты, всегда замечает положительную сторону, хвалит подчиненных.

б) Всегда очень строго контролирует работу подчиненных и коллектива в целом.

в) Контролирует работу от случая к случаю.

Утверждение 15:

а) Руководитель умеет поддерживать дисциплину и порядок.

б) Часто делает подчиненным замечания, выговоры.

в) Не может влиять на дисциплину.

Утверждение 16:

а) В присутствии руководителя подчиненным все время приходится работать в напряжении.

б) С руководителем работать интересно.

в) Подчиненные предоставлены самим себе.

Интерпретация результатов

Подсчитываются количество баллов по каждому из трех компонентов. Максимальный балл определяет стиль руководства.

№	а	б	в	№	а	б	в
1	д	к	п	9	д	к	п
2	д	к	п	10	к	п	д
3	к	п	д	11	п	д	к
4	д	п	к	12	д	к	п
5	п	д	к	13	п	к	д
6	к	д	п	14	к	д	п
7	п	к	д	15	к	д	п
8	к	п	д	16	д	к	п

ДИРЕКТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ (Д): ориентация на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными, нежелание признавать свои ошибки. Игнорирование инициативы, творческой активности людей. Единоличное принятие решений. Контроль за действиями подчиненных.

ПОПУСТИТЕЛЬСКИЙ КОМПОНЕНТ (П): снисходительность к работникам. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ КОМПОНЕНТ (К): требовательность и контроль сочетаются с инициативным и творческим подходом к выполняемой работе и сознательным соблюдением дисциплины. Стремление делегировать полномочия и разделить ответственность. Демократичность в принятии решения.

ТЕСТ 2: «Способны ли вы быть «жестким» руководителем?»¹

Иногда полезно быть жестким руководителем. Здесь, однако, необходима трезвая оценка особенностей стиля своего руководства и своего характера. Чтобы помочь вам в такой самооценке, американскими специалистами по управлению был разработан несложный, но полезный тест. В его основе тезис о том, что каждый руководитель располагает двумя видами психических ресурсов: Д-ресурсами и В-ресурсами.

Д-ресурсы (от слова «действовать») тратятся нами на то, чтобы воздействовать на окружающих, навязывая им свои желания, свое видение проблем, свое стремление к быстрейшему их разрешению.

В-ресурсы (от слова «воспринимать») служат для того, чтобы уяснить чувства, желания и стремления подчиненных и других людей, с которыми приходится сталкиваться по делам службы.

Прочтите приведенные пары утверждений и оцените их справедливость для вас лично. Чем ближе вам одно из утверждений каждой пары, тем более высокую оценку вы должны ему выставить, но при этом сумма оценок по каждой из пар должна быть равна 10 (например, Д-утверждение – 7 баллов, В-утверждение – 3 балла).

Д-утверждения	В-утверждения
1. Работая с людьми, я трачу основное время на то, что говорю сама. Баллы	Работая с людьми, я трачу основное время на то, что выслушиваю их. Баллы
2. Я достигаю успеха за счет затрат главным образом собственной энергии. Баллы	Я достигаю успеха за счет использования в нужном направлении энергии других. Баллы

¹ URL: <http://azps.ru/tests/stest/hardmanager.html> (дата обращения 20.05.2013).

3. Я защищаю себя от нападок или критики тем, что даю отпор немедленно и решительно. Я использую свою энергию на то, чтобы идти к цели напрямик. Баллы	Я защищаю себя от нападок или критики путем отвлечения или рассеивания энергии моих оппонентов, позволяя им тратить свою энергию до тех пор, пока они не устанут. Баллы
4. Я всегда стараюсь добиться того, чтобы люди поняли мою точку зрения. Баллы	Я всегда стараюсь добиться того, чтобы полностью понять точку зрения других. Баллы
Всего Д-баллов:	Всего В-баллов:

Чтобы сопоставить ваши оценки с результатами тестирования других менеджеров, умножьте суммы Д-баллов и В-баллов на 3. Средние значения получаемых оценок: для Д-утверждений – 54, а для В-утверждений – 66.

Если ваши оценки по одному из видов утверждений выше этих средних оценок, это можно расценить как свидетельство вашей большой склонности либо к «жесткому стилю» руководства (в случае более высокой суммы по Д-утверждениям), либо к повышенной податливости к воздействиям извне (в случае более высокой суммы по В-утверждениям).

Контрольные вопросы

1. Приведите классификацию основных методов руководства, раскройте их сущность?
2. Как женщине сформировать индивидуальный стиль руководства?
3. Раскройте сущность понятия «делегирование полномочий»?
4. Какие условия способствуют эффективной организаторской деятельности женщины-руководителя?
5. В чем состоят особенности женского стиля руководства?
6. Назовите отличительные особенности поведения руководителей-женщин.

Литература

1. Винокурова Н. Гендерные аспекты менеджмента // Народонаселение. – 2006. – № 1. – С. 110–117.
2. Захаров Н. Женская львиная доля // Управление персоналом. – 2007. – №7. – С. 76–77.
3. Захаров Н. Женская львиная доля // Управление персоналом. – 2007. – №8. – С. 63–65.
4. Комаров Е.И., Жукова В.Ф. Гендерный менеджмент: учебник. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 187 с.
5. Курбатов В.И. Женский менеджмент, или как женщины управляют и манипулируют мужчинами. – Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 288 с.

6. Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 430 с.

7. Чирикова А.Е. Женщина-руководитель во власти и бизнесе: социально-психологический портрет // Политекс. – 2011. – Т.7. – №1. – С. 142–162.

Глава 5. ЭТИКА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ

Будь поучтивее с людьми, которых встречаешь, взбираясь наверх, – ты еще встретишься с ними, когда будешь спускаться

Уилсон Мизнер, американский драматург.

Каждый рабочий день руководителей-женщин насыщен общением с большим количеством людей. Общение является важнейшей частью работы руководителей-женщин. Через общение они узнают нужды людей, показывают себя, представляют свои результаты, воздействуют, убеждают и т.п.

Общаться руководителям-женщинам приходится письменно и устно, при личных встречах, по телефону и электронной почте. Для каждого вида общения существуют, конечно, свои приемы и методы.

5.1. нравственные нормы культуры общения

Общение – это сложный процесс установления и развития контактов между людьми. Главным в общении является не заучивание правил, а владение культурой взаимоотношений и культурой речи для того, чтобы кратко и точно, выразительно и доходчиво передать собеседнику свою мысль. В нем раскрываются такие ценности, как чуткость, отзывчивость, доброта, сопереживание и понимание. Все эти ценности неразрывно связаны с культурой поведения, т.е. с такими поступками и формами общения людей, которые основаны на нравственности, эстетическом вкусе, а также соблюдении определенных норм и правил¹.

Нравственность народов зависит от уважения к женщине.

Вильгельм Гумбольдт, немецкий филолог и политик

¹ Деловая культура и психология общения. URL: http://www.syntone.ru/library/books/content/4714.html?current_book_page=all (дата обращения 20.05.2013).

Структура общения, состоит из трех взаимосвязанных сторон¹:

1) коммуникативной, которая проявляется во взаимном обмене информацией между партнерами по общению, передаче и приеме знаний, мнений, чувств;

2) интерактивной, заключающейся в организации межличностного взаимодействия, т.е. когда участники общения обмениваются не только знаниями, идеями, но и действиями;

3) перцептивной, которая проявляется через восприятие, понимание и оценку людьми друг друга.

Выделяют следующие виды общения:

«Контакт масок» – формальное общение. Когда отсутствует стремление понять и учитывать особенности личности собеседника, используются привычные маски (вежливости, строгости, безразличия, скромности, участливости и т.п.) – набор выражений лица, жестов, стандартных фраз, позволяющих скрыть истинные эмоции, отношение к собеседнику. В некоторых ситуациях «контакт масок» даже необходим, чтобы люди «не задевали» друг друга, чтобы «отгородиться» от собеседника.

Примитивное общение, когда оценивают другого человека как нужный или мешающий объект: если нужен, то активно вступают в контакт, если мешает – оттолкнут или последуют агрессивные грубые реплики. Получив от собеседника желаемое, теряют дальнейший интерес к нему и не скрывают этого.

Нельзя пожать друг другу руки со сжатыми кулаками.

Индира Ганди, индийский политик

Формально-ролевое общение, когда регламентированы и содержание, и средства общения и вместо знания личности собеседника обходятся знанием его социальной роли.

Люди делятся на две половины. Одни войдя в комнату, восклицают: «О, кого я вижу!»; другие: «А вот и я!»

Эбигайл Ван Берен, американская журналистка

Деловое общение, когда учитываются особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения.

Духовное общение друзей, когда можно затронуть любую тему и не обязательно прибегать к помощи слов. Друг поймет вас и по выражению

¹ Деловая культура и психология общения. URL: http://www.syntone.ru/library/books/content/4714.html?current_book_page=3 (дата обращения 20.05.2013).

лица, движениям, интонации. Такое общение возможно тогда, когда каждый участник имеет образ собеседника, знает его личность, может предвидеть его реакции, интересы, убеждения, отношение.

Учтивость основана на том, чтобы не иметь худого мнения ни о себе, ни о ближнем.

Екатерина Великая, российская императрица

Манипулятивное общение направлено на извлечение выгоды от собеседника, используя разные приемы (лесть, запугивание, «пускание пыли в глаза», обман, демонстрация доброты и т.п.) в зависимости от особенностей личности собеседника.

О характере человека можно судить по тому, как он ведет себя с теми, кто ничем не может быть ему полезен, а также с теми, кто не может дать ему сдачи.

Эбигайл Ван Берен, американская журналистка

Светское общение. Люди говорят не то, что думают, а то, что положено говорить в подобных случаях; это общение закрытое, потому что точки зрения людей на тот или иной вопрос не имеют никакого значения и не определяют характера такого рода коммуникаций.

Содержание общения может выражаться:

- в передаче информации от партнера к партнеру;
- в восприятии партнерами при общении друг с другом;
- во взаимной оценке друг друга;
- во взаимном влиянии партнеров по общению друг на друга;
- во взаимодействии друг с другом;
- в управлении групповой деятельностью и групповым поведением и т.д.

Деловое общение предполагает целый спектр умений руководителя-женщины: 1) располагать к себе людей; 2) работать с информацией; 3) говорить; 4) слушать; 5) наблюдать (невербальный аспект); 6) учитывать индивидуально-психологические особенности партнера по общению и др.

От искусства делового общения руководителя-женщины зависит качество ее работы, эмоциональный настрой работников, стабильность кадрового состава, социально-психологический климат в организации, наличие или отсутствие конфликтных ситуаций, установление и развитие деловых контактов, влияющее на экономическую ситуацию организации в целом.

5.2. Отношения с персоналом

Без взаимопонимания невозможны ни совместная работа, ни активный, интересный отдых, ни счастливая семейная жизнь, ни доброжелательность в отношениях. Нарушения взаимопонимания приводят к разрыву добрых отношений, вызывают конфликты, порождают одиночество. Отсутствие взаимопонимания в организациях приводит, в конечном счете, к ослаблению коллективов. И потому совершенно неслучайно способность ладить с людьми относится к категории наиважнейших профессиональных качеств руководителей-женщин. При этом важную роль играет правильная организация взаимоотношений руководителей-женщин с подчиненными.

В беседе с Дени Дидро (французским философом-просветителем): Вы забываете только одно, именно разницу, которая существует между вашим положением и моим: вы работаете на бумаге, которая все терпит... но я, бедная императрица, я работаю на человеческой коже, которая чувствительна и щекотлива в высшей степени.

Екатерина Великая, российская императрица

Практика управления выработала определенные особенности таких взаимоотношений, принципы их правильного построения.

К несложным, но важным приемам общения с людьми Д. Карнеги, например, относит следующие:

1. Вместо того чтобы осуждать кого-то, нужно постараться его понять.
2. Давайте искренне признавать хорошее в других людях.
3. Поставьте себя на место другого.

В основе рекомендуемых приемов лежит убеждение автора в том, что любая критика, осуждение, ругань человека наносят удар по его представлениям о себе, ранят драгоценное для него чувство собственного достоинства, вызывают естественную ответную негативную реакцию. А это уже во вред руководителям-женщинам. Нельзя ли порой обойтись без критики? А что, если вместо осуждения постараться понять, почему подчиненный ведет себя таким образом? Ведь есть же какие-то причины любого поведения.

Оказывается, в этом случае, если лучше понять человека, осуждение может и не потребоваться, следовательно, не будет обиды со стороны подчиненного.

Издавая закон, ставь себя на место того, кто должен ему подчиняться.

Екатерина Великая, российская императрица

Практика общения с подчиненными должна преследовать определенные целевые задачи управленческого общения, опираться на его нравственные начала.

Психологическая цель – добиться гармонии взаимоотношений с подчиненными. А вот функциональные задачи руководителей-женщин в деловом общении с подчиненными можно сформулировать следующим образом:

1. Дать подчиненным возможность почувствовать их значительность.
2. Лучше узнать и понять своих подчиненных.
3. Расположить подчиненных к себе, повышать и поддерживать в их глазах свой авторитет.
4. Умело влиять на позицию подчиненных.

Об искусстве управления:

Первое правило – делать так, чтобы люди думали, будто они сами хотят этого.

Екатерина Великая, российская императрица

Рассмотрим практические приемы, с помощью которых можно добиться решения поставленных задач общения с подчиненными.

Возможность для подчиненных почувствовать собственную значительность достигается следующими приемами:

1. Привлекайте подчиненных к решению возникающих проблем, советуйтесь с ними, проявляйте уважение к их мнению.
2. Дайте подчиненным возможность проявлять инициативу, стимулируйте их самостоятельность.
3. Стремитесь к тому, чтобы подчиненные были уверены в значимости, важности выполняемой работы.
4. Отмечайте и поощряйте хорошую работу.
5. Уважайте личное достоинство подчиненных. Не делайте подчиненному замечаний в присутствии третьих лиц. Дайте возможность ему спасти свое лицо. Сожаление и разочарование действуют лучше, чем критика и угрозы.

Я хвалю громко, а порицаю вполголоса.

Екатерина Великая, российская императрица

Для более широкого привлечения подчиненных к решению проблем руководители-женщины в процессе управленческого общения должны меньше опираться на силу приказа, свои административные возможности, а чаще советоваться с подчиненными и, в случае необходимости, не бояться признавать и свои ошибки.

Уважение личного достоинства подчиненного является важным этическим правилом культуры управленческого общения. Так, например, простое человеческое сожаление о случившемся проступке лучше прямой критики и угроз.

Лучше узнать подчиненного. Эта задача может быть решена следующим образом:

1. Изучайте заботы, нужды и настроение каждого, периодически беседуйте с подчиненными наедине.

2. Дайте возможность подчиненным проявлять отношение к вам независимо от того, хорошее оно или плохое. Сначала выслушайте критику в свой адрес, разберитесь в ее причинах и мотивах, а уж потом реагируйте на нее.

3. Не демонстрируйте своего превосходства, это создает барьер между руководителем и подчиненным.

4. Попробуйте увидеть ситуации глазами подчиненного.

Не следует демонстрировать свое превосходство перед подчиненными. Если вы хороший руководитель, подчиненный сам признает это, что в лучшей степени будет способствовать поднятию реального авторитета женщины-руководителя.

Повышайте свой авторитет в глазах подчиненных, располагайте их к себе. Понятно, что авторитетной женщине-руководителю влиять на подчиненных легче. Чтобы укрепить свой авторитет, используйте следующие приемы.

1. Не бросайте слов на ветер: если обещание дано, обязательно выполните его.

2. Будьте со всеми справедливы, объективны и беспристрастны, отличайте лесть подчиненных от уважения.

3. Не уклоняйтесь от решения возникающих проблем, не откладывайте на завтра то, что можно решить сегодня.

4. Не допускайте, чтобы подчиненные ждали или искали вас (берегите не только свое, но и чужое время).

5. Не отдавайте распоряжения, если не уверены, что их можно выполнить.

6. Умейте слушать, проявляйте искренний интерес к своим подчиненным.

Необходимо всегда помнить, что руководитель является примером для подчиненных. Например, нужно иметь мужество признавать свои ошибки. Упорство в отстаивании заведомо неверной позиции подрывает авторитет руководителя-женщины и в большей степени вредит делу коллектива.

Не следует допускать, чтобы подчиненный ждал или искал руководителя. Особенно это важно в случае, когда время и место встречи заранее назначено руководителем. Даже двадцатиминутная задержка руководителя

может отрицательно повлиять или вовсе изменить положительную позицию подчиненного.

Руководитель-женщина не должна проявлять своих эмоций в отношениях с подчиненными. Постоянная приветливость, выдержанность, самообладание играют важнейшую роль в управленческом общении, в убедительности руководителя.

Разговор руководителя-женщины с подчиненным должен протекать в спокойной форме, быть кратким, логичным, по возможности, наполненным примерами.

Одной из функциональных основных задач управленческого общения является организация руководителем-женщиной четкой системы информированности подчиненных обо всем, что может затрагивать их интересы. Высокая информированность подчиненных снижает потенциальные возможности возникновения конфликтных ситуаций, повышает сплоченность коллектива, улучшает морально-психологический климат.

В процессе общения с подчиненными руководитель-женщина не должна оставаться в стороне от решения их проблем. Необходимо своевременно вмешиваться в ход дела и в случае необходимости немедленно принимать решения.

Умело влиять на позицию подчиненного – ключевая задача, главный смысл руководства. Вот какие приемы способствуют ее решению:

1. Будьте искренни в отношениях с людьми. Помните: руководитель – пример для подчиненных.

2. Относитесь к подчиненным так, как хотели бы, чтобы ваш руководитель относился к вам.

3. Чаще убеждайте, реже наказывайте.

4. Никогда не теряйте самообладания, будьте выдержаны и приветливы.

5. Разговаривайте спокойно и доброжелательно, проявите свое дружеское отношение.

6. Подробно информируйте подчиненных обо всем, что затрагивает их интересы.

7. Отдав распоряжение, обязательно проверьте исполнение.

8. Не торопитесь вступать в спор с подчиненными. Недоразумения никогда не уничтожить с помощью пререканий.

9. Проявляйте сочувствие к желаниям подчиненных, и они скорее поймут вас. Взывайте к благородным побуждениям.

Самая сложная задача у руководителя-женщины возникает, если ей необходимо изменить уже сложившуюся позицию человека.

Критика, угрозы, запугивания здесь не помогут. Решить эту проблему легче с помощью следующих психологических приемов, предложенных Д. Карнеги:

1. Начинайте с похвалы и искреннего признания достоинств человека.
2. Обращая внимание людей на их ошибки, делайте это в косвенной форме.
3. Прежде чем критиковать другого, скажите о своих собственных ошибках.
4. Задавайте вопросы, вместо того, чтобы отдавать приказание.
5. Дайте возможность человеку спасти свою репутацию.
6. Хвалите человека за каждый даже самый скромный его успех и будьте при этом искренни в своем признании и щедры в похвалах.
7. Создайте человеку доброе имя, чтобы он мог жить в соответствии с ним.
8. Пользуйтесь поощрением. Сделайте так, чтобы недостаток, который Вы хотите в человеке исправить, выглядел легко исправимым, а дело, которым вы хотите его увлечь, легко выполнимым.
9. Делайте так, чтобы людям было приятно исполнять ваши просьбы и поручения.

Самые важные слова в языке менеджера:

5 самых важных слов: «Что вы об этом думаете?»

4 самых важных слова: «Если вы не возражаете».

3 самых важных слова: «Я горжусь вами!»

2 самых важных слова: «Благодарю вас».

Одно самое важное слово: «Вы».

NN'

Знание механизмов взаимопонимания помогает понять и эффективно использовать конкретные закономерности общения людей, добиться сплочения коллектива, формирования позитивного психологического климата, при котором каждый член организации чувствует себя среди коллег комфортно.

5.3. Как узнать мнение подчиненных о себе

Любая руководитель-женщина хочет знать, как воспринимают, что думают о ней ее подчиненные.

Я не требую, чтобы люди были милы со мной; это избавляет меня от труда нравиться им.

Джейн Остин, английская писательница

¹ Сокращение «NN» означает «Автор неизвестен».

Зная это, можно изменить стиль своей работы, внести, если требуется, изменения в практику работы с людьми. Не будешь ведь спрашивать об этом каждого в отдельности или на собрании всех сразу. Искренних ответов можешь и не получить, да и поймут такой вопрос по-разному.

Не думай, что другие не думают.

Юзеф Булатович, польский афорист

И, тем не менее, задача разрешима. Это можно сделать:

- через людей с искренним, доброжелательным к Вам отношением, которым можно доверять;
- внимательно прислушиваясь и анализируя критические замечания людей на собраниях и совещаниях;
- через мнение формальных и неформальных лидеров коллектива;
- на основе общения с коллегами вашего ранга;
- на основе анализа причин увольнений персонала;
- через тайные выборы вашей кандидатуры в какие-либо органы управления, представления к поощрениям и др.;
- через отношение подчиненных к предлагаемым вами новшествам;
- через отношение подчиненных к вашим поручениям;
- в эмоциональных всплесках выяснения отношений, т.е. в различных конфликтных ситуациях, которые, к сожалению, случаются в реальной жизни;
- в неформальном общении (праздники, торжества);
- наконец, можно провести анонимное анкетирование: по поводу положения дел в коллективе, взаимоотношений, перспектив развития.

5.4. Если вами манипулируют

Любая руководитель-женщина может стать объектом манипулирования со стороны иных подчиненных.

Кто низко кланяется, может ударить ниже пояса.

Лешек Кумор, польский писатель

Поэтому важно знать и вовремя распознать приемы воздействия. Они могут быть следующими:

1. Дозирование или искажение информации руководителю. Руководителю-женщине часто приходится сталкиваться как с намеренными, так и с ненамеренным дозированием информации. Причины могут быть разными: и злой умысел, и страх подчиненного, и его неопытность.

Иногда руководитель-женщина по существу сама провоцирует своих подчиненных на искажение информации. Непроницательность, неумение определить интересы подчиненных, а также нежелание руководителя-женщины признаться в негативных явлениях внутри компании создают благоприятную среду для манипулирования.

Чтобы не допускать информационного манипулирования, необходимо всю запрашиваемую информацию оценивать на степень ее достоверности.

Умные люди знают, что можно верить лишь половине того, что нам говорят. Но только очень умные знают, какой именно половине.

Янина Ипохорская, польская художница и писатель-юморист

Чтобы лучше понимать цели, стремления подчиненных, нужно чаще общаться с ними. В частности, можно и нужно обсуждать детали работы с конкретным исполнителем.

2. Превращение манипулятора в «незаменимого».

Как правило, этот метод манипулирования чаще всего используют люди, работающие в специфической, малоизвестной руководителю-женщине сфере – руководители службы безопасности, технические специалисты, системные администраторы и т.п. Иногда «незаменимыми» становятся менеджеры по продажам, которые ведут ключевых клиентов. Проблема многих российских компаний заключается в том, что в них не развит институт ключевых менеджеров-заместителей.

3. Перекалывание ответственности на руководителя.

Суть этого способа манипулирования заключается в том, что подчиненный, желая снять с себя ответственность, перекалывает обязанность принятия решения на руководителя, представив этот вопрос как дело особой важности. Нередко сами руководители-женщины провоцируют такое манипулирование тем, что постоянно вмешиваются в дела подчиненных. Руководителям-женщинам необходимо учиться делегировать полномочия. Женщины, которые владеют этим методом руководства, смогут достаточно быстро определить, что относится к их сфере ответственности, а что должен делать подчиненный. Важно также при подборе людей на руководящие должности оценивать, насколько они самостоятельны в принятии решений, насколько готовы принимать на себя ответственность.

4. Навязывание решения как единственно возможного.

Руководитель службы снабжения приносит женщине-директору проект договора с поставщиком, не предлагая альтернативы. В дальнейшем директор узнает, что предложенный начальником службы снабжения вариант не самый выгодный для компании, но очень удобный для снабженца – меньше возни с доставкой. Часто предоставление права решения без реального выбора встречается при найме нового персонала или продвижении по

службе. Линейный менеджер предлагает руководителю-женщине на выбор две кандидатуры – одну никуда не годную и вторую, необходимую ему самому. На фоне плохого кандидата «свой» оказывается наиболее соответствующим его позиции. А начальница считает, что выбор сделала она сама.

5. Сведение счетов при помощи руководителя.

Любая организация – это своего рода коммуналка. Всегда есть что делить, говорят психологи. Например, совершенно типичны для большинства компаний противоречия и конфликты между отделами маркетинга и продаж, между маркетологами и производственниками, между производственниками и ремонтными службами. Понимая эти отношения, руководитель-женщина легко сможет понять, чем продиктовано то или иное предложение подчиненных.

6. Ограничение манипулятором контактов руководителя с подчиненными и партнерами.

Чтобы оградить себя от подобных манипуляций, руководитель-женщина четко должна указать подчиненным, каковы приоритеты в ее контактах внутри и снаружи компании, какие из людей и в каких ситуациях имеют право выходить прямо на начальство. Эффективное средство – периодические встречи руководителя-женщины с сотрудниками подразделений, имеющих дело с клиентами и партнерами, с персоналом.

7. Клика – сговор группы влиятельных работников.

Сотрудники создают заговоры против руководителя-женщины чаще, чем может показаться на первый взгляд. Иногда подчиненные создают клику в целях эксплуатации бизнеса руководителя.

Не думай, будто люди против тебя; по большей части они просто за самих себя.

Джин Фаулер, американская писательница

Менеджеру-женщине необходимо постоянно отслеживать интересы сложившихся групп и следить, чтобы они не противоречили интересам компании.

8. Корыстное использование личных доверительных отношений с руководителем.

Как правило, в данном случае основной манипуляции становятся романтические или дружеские отношения. Приближая к себе людей, руководитель-женщина должна понимать, что эти люди становятся объектом усиленного внимания и воздействия сотрудников компании, и лучше всего с самого начала оговорить условия своих отношений с приближенным лицом.

9. Команда – лучшее средство.

Еще одна особенность руководителей, подверженных манипулированию, – это неумение работать в команде. Многие методы манипулирования начальницей просто невозможны в присутствии других людей.

Можно посоветовать руководителям-женщинам, напечатать на листе бумаги все способы манипуляции и вывесить у себя в кабинете за спиной так, чтобы каждый входящий мог их видеть и знать, что руководитель предупрежден.

Резюме

В настоящее время, в условиях развития рыночных отношений, роста конкуренции, перед любым предприятием стоят задачи повышения эффективности своей деятельности. Успешное их решение во многом зависит от уровня управления работой персонала. В связи с этим назрела необходимость совершенствования управления, приведения его в соответствие с условиями и целями деятельности.

Руководители-женщины должны понимать, что чем лучше у них сложатся отношения с подчиненными, тем эффективнее будет производство, а основной характеристикой отношений между руководителем и подчиненным является их непосредственное общение. Поэтому этика делового общения в управлении является основополагающей.

Практическое задание

ТЕСТ: «Железная-леди» или отзывчивый руководитель?»

Умение выслушать сослуживца или коллегу очень ценный дар женщины-руководителя, правильно оценить свои возможности в этом виде «искусства» поможет несложное тестирование.

1. Вам кто-то рассказывает забавный случай из своей жизни. Что Вы при этом делаете?

а) вам приходит на ум нечто аналогичное;

б) вы слушаете с интересом, но вскоре начинаете скучать, и Вас посещают мысли: «лучше бы я это время провела у косметолога или просмотрела бизнес-план на следующий месяц»;

в) вы радуетесь за рассказчика, если события, о которых идет речь, приятные. Если же рассказанный случай не радостен, Вам становится за собеседника неловко, и про себя Вы произносите: «И зачем он об этом говорит?»

2. Кто-то из ваших заместителей Вам жалуется на плохое здоровье. Вам известно, причин для беспокойства нет (скажем, Вы знаете, что не-

давно пройдено медицинское обследование и ничего серьезного не обнаружено). Поэтому слушая, Вы...

- а) лишний раз убеждаетесь, что девиз ваших подчиненных «работа не волк, в лес не убежит»;
- б) все-таки вызываете врача, откроете больничный;
- в) промолчите и учтете этот факт при начислении премиальных.

3. В компании подруг Вы обычно...

- а) берете на себя роль лидера;
- б) вставляете отдельные реплики, подливая "масла в огонь";
- в) разговариваете только с теми, кто Вам интересен.

4. После очередного совещания к Вам обращается Ваш заместитель за советом. Но едва Вы начинаете говорить, Вас перебивают и приводят свои аргументы. Что при этом Вы делаете?

- а) молча слушаете;
- б) испытываете раздражение: зачем же тогда к Вам обратились за советом;
- в) настойчиво пытаетесь отстоять свою точку зрения.

5. Ребенок собирается рассказать маме, как прошел первый день в школе, но Вы спешите: вот-вот начнется тренировка в фитнес-клубе. Как Вы себя при этом ведете?

- а) слушаете не внимательно, продолжая собирать спортивную форму;
- б) бросаете все дела и слушаете;
- в) просите ребенка найти другой момент для откровений.

6. Долгожданные выходные. Вы с супругом (кавалером) сидите в кафе и невольно слышите разговор за соседним столиком. При этом Вы...

- а) прислушиваетесь к разговору, не перебивая спутника;
- б) прерываете беседу и начинаете слушать вместе;
- в) каким бы интересным не казался тот разговор, Вы забываете о нем, внимательно слушая только одного спутника.

7. Ваша секретарша выглядит очень подавлено. При этом Вы...

- а) ждете, пока она сама расскажет, в чем дело;
- б) пытаетесь узнать от общих знакомых, что случилось;
- в) спрашиваете: "Ты чем-то расстроена?"

8. Ваш друг/муж/кавалер жалуется, что Вы уделяете ему мало внимания. Вы отвечаете...

- а) «не говори глупостей, ты же знаешь, как я к тебе отношусь»;

- б) «ничего не могу сделать. Сам виноват!»;
 в) «давай лучше выясним наши отношения».

Подсчет баллов и выводы

	а	б	в
1.	5	1	10
2.	1	10	5
3.	5	10	1
4.	10	1	5
5.	10	1	5
6.	1	10	5
7.	5	1	10
8.	5	1	10

8–28 очков. Вы любите интересоваться чужими делами, легко поддаетесь эмоциям. Верите всему, что Вам говорят, и только потом понимаете, что Вас обвели «вокруг пальца». Вам надо быть более внимательным к другим людям, особенно в бизнесе, где вокруг очень много двуличных персон, готовых на все ради карьеры и прибыли.

29–49 очков. Вы очень отзывчивы к своим подчиненным, поверьте, сотрудники это оценят. В Вашей персоне работники видят не только справедливого начальника, но и некий образ «любящей матери», которая никогда не оставит коллектив в беде.

50–80 очков. Вы не эгоистичны, не навязчивы, не агрессивны, умеете внимательно слушать собеседника/подчиненного/коллегу/друзей, в меру участвуете в разговоре. Даете возможность собеседнику высказаться, возможно, он разработал гениальный проект на миллионы, но при виде вашей неземной красоты просто не может связать два слова.

Анализ-ситуации

Внимательно прочитайте ситуации, описанные ниже, и выберите тот вариант своих действий в них, которому вы следуете наиболее часто.

Ситуация 1.

Вы получили одновременно два срочных задания: от вашего непосредственного и вашего вышестоящего начальника. Времени для согласования сроков выполнения заданий у вас нет, необходимо срочно начать работу. Выберите предпочтительное решение:

- А) в первую очередь начну выполнять задание того, кого больше уважаю;
 В) сначала буду выполнять задание, наиболее важное, на мой взгляд;
 С) сначала выполню задание вышестоящего начальника;
 D) буду выполнять задание своего непосредственного начальника.

Ситуация 2.

Между двумя вашими подчиненными возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой, чтобы вы разобрались и поддержали его позицию. Выберите свой вариант поведения в этой ситуации:

А) я должна пресечь конфликт на работе, а разрешить конфликтные взаимоотношения – это их личное дело;

В) скорее всего, попросила бы разобраться в конфликте представителей третьей, незаинтересованной стороны;

С) прежде всего, лично попыталась бы разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обоих способ примирения;

Д) выяснила бы, кто из членов коллектива служит авторитетом, для конфликтующих и попытаться через него воздействовать на этих людей.

Ситуация 3.

Когда вам случается общаться с сотрудниками или подчиненными в неформальной обстановке, во время отдыха, к чему вы более склонны?

А) вести разговор, близкий вам по деловым и профессиональным интересам;

В) задавать тон беседе, уточнять мнения по спорным вопросам, отстаивать свою женскую точку зрения, стремиться в чем-то убедить другого;

С) разделять общую тему разговора, не навязывать своего мнения, поддерживать общую точку зрения, стремиться не выделяться своей активностью, а только выслушивать собеседников;

Д) стремиться не говорить о делах и работе, быть посредником в общении, быть непринужденной и внимательной к другим.

Ситуация 4. Подчиненный второй раз не выполнил ваше задание в срок, хотя обещал и давал слово, что подобного случая больше не повторится. Как бы вы поступили?

А) дождалась выполнения задания, а затем сурово поговорила наедине, предупредив в последний раз;

В) не дожидаясь выполнения задания, поговорила с ним о причинах повторного срыва, добилась выполнения задания, наказав за срыв рублем;

С) посоветовалась с опытным сотрудником, пользующимся авторитетом в коллективе, как поступить с нарушителем?

Д) вынесла бы вопрос о недисциплинированности работника на собрание коллектива.

Ситуация 5.

В самый напряженный период завершения важного проекта один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок. Как поступить в это ситуации?

А) посмотрю, кто из сотрудников меньше загружен, и распоряжусь: «Вы возьмете эту работу, а вы поможете доделать это»;

В) предложу коллективу: «Давайте вместе подумаем, как выйти из создавшегося положения»;

С) попрошу наиболее активных представителей коллектива высказать свои предложения, предварительно обсудив их с другими, затем приму решения;

Д) вызову к себе самого опытного и надежного работника и попрошу его выручить коллектив, выполнив работу отсутствующего.

Ситуация 6.

У вас создались натянутые отношения с коллегой. Допустим, что причины этого вам не совсем ясны, но нормализовать отношения необходимо, чтобы не страдала работа. Что бы вы предприняли в первую очередь?

А) открыто вызову коллегу на откровенный разговор, чтобы выяснить истинные причины натянутых взаимоотношений;

В) прежде всего, попытаюсь разобраться в собственном поведении по отношению к нему;

С) обращусь к коллеге со словами: «От наших натянутых взаимоотношений страдает дело. Пора договориться, как работать дальше»;

Д) обращусь к другим коллегам, которые в курсе наших взаимоотношений и могут быть посредниками в их нормализации.

Ответы на ситуации

Номер ситуации	Тип ориентации			
	Д	П	С	О
1	В	А	Д	С
2	А	Д	С	В
3	А	Д	В	С
4	А	С	В	Д
5	А	В	Д	С
6	С	Д	В	А

Тест измеряет четыре типа склонностей или ориентации руководителя на выражение своей личной позиции во взаимоотношениях между людьми.

Если наибольшее количество ответов соответствует варианту Д – при решении различных вопросов и построении взаимоотношений с коллегами

и подчиненными вы ориентированы, прежде всего, на интересы дела. Безусловно, это заслуживает одобрения, однако мы советуем вам также обратить внимание на «человеческий фактор», так как этот параметр также оказывает значительное влияние на продуктивность работы людей.

Если преобладает вариант **II** – вы ориентированы прежде всего на психологический климат и взаимоотношения в коллективе. Люди в вашем окружении чувствуют себя достаточно комфортно, но не забываете ли вы при этом об интересах дела?

Если преобладает вариант **C** – в деловых вопросах вы ориентированы на самого себя. Вы предпочитаете самостоятельно решать все вопросы, брать ответственность на себя, активно влиять на ситуацию. Советуем вам больше обращать внимание на инициативы других людей, давать им возможности проявить себя.

Если преобладает вариант **O** – больше всего вы ориентированы на официальную субординацию. Вы четко выполняете все требования вышестоящего начальства, и требуете того же от других. Подумайте, не было ли в вашей практике случаев, когда слепое следование официальным нормам приводило к снижению ожидаемых результатов?

Контрольные вопросы

1. Руководствуясь какими приемами, можно изменить отношение людей друг к другу и непосредственно к Вам?

2. Как следует себя вести руководителю-женщине, чтобы в глазах подчиненных не выглядеть «бездушной женщиной»?

3. Как на Ваш взгляд, необходимо построить тактику руководства, если очень ценный сотрудник начинает «баламутить» коллектив?

Литература

1. Карнеги Дейл. Как завоевывать друзей и оказывать влияние на людей. – Мн.: Попурри, 2009. – 768 с.

2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 432 с.

3. Егоршин А.П., Распопов В.П., Шашкова Н.В. Этика деловых отношений: учеб. пособие. – Н. Новгород: НИМБ, 2008. – 402 с.

4. Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 430 с.

5. Шейнов В.П. Психологическое влияние. – 2-е изд. – Мн.: Харвест, 2013. – 800 с.

Глава 6. КОММУНИКАЦИИ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Мужчины красноречивее женщин, но женщины обладают бóльшим даром убеждения.

Томас Рандолф, Англия XVII в.

Работа руководителей-женщин представляет собой процесс постоянного их взаимодействия с подчиненными. Это очень сложный и многоплановый процесс, являющийся очень важным для обеих сторон.

Бесспорным фактом является то, что все люди различны. Различия проявляются во всем многообразии характеристик человека. Люди имеют разный рост, вес, возраст, пол, образование, используют различные языки, по-разному делают одинаковые действия и по-разному ведут себя в аналогичных ситуациях. Это разнообразие делает человека человеком, а не машиной, существенно расширяя потенциал и возможности организации. И это же разнообразие порождает трудности в управлении организацией, проблемы и конфликты во взаимодействии руководителей-женщин с подчиненными.

Каждый несет в себе что-то, что делает его уникальным, исключительным, то есть человеком, обладающим индивидуальностью. Именно такой человек входит в организацию и именно таким человеком нужно управлять, помогая ему раскрыть и задействовать свой потенциал в решении задач организации и создавая необходимые условия для его работы.

Успешное руководство в значительной мере зависит от умения руководителей-женщин управлять общественным мнением, умения убеждать. Эти умения особенно должны проявляться во время публичного выступления.

Никакая другая способность не позволяет с такой быстротой сделать карьеру и добиться признания, как способность хорошо говорить.

Чонси Делью, американский сенатор

Чем выше занимаемая руководителем-женщиной должность, тем бóльшую часть времени ей приходится затрачивать на заседания, собрания, совещания и другие коллективные формы делового общения.

Эффективность коммуникативного менеджмента непосредственно влияет на эффективность системы управления организацией в целом, т.к. этот вид управленческой деятельности способствует выработке и принятию наилучших управленческих решений.

6.1. Публичное выступление

Сегодня наблюдается необычайное оживление интереса к умению публично выступать. Умение в нужный момент в убедительной форме высказать дельное предложение, решающее слово – вот что, прежде всего, следует понимать под определением «владеть речью», «иметь силу убеждения».

Не следует удовлетворяться такого рода оговорками, как: «Оратором надо родиться». Практика знает достаточно примеров, когда даже великие ораторы поначалу испытывали трудности при публичных выступлениях. Так же, как уверенно плавать можно научиться только на глубине, так и ораторские навыки – это, прежде всего, теоретические познания плюс применение их на практике. Поэтому следует использовать любую возможность выступать публично, даже если ораторское мастерство пока еще и далеко от совершенства.

Публичное выступление руководителя-женщины – это основной психологический способ формирования общественного мнения в трудовом коллективе.

Для подготовки к публичному выступлению следует запомнить четыре основных правила¹. Первое правило: «Ваша голова должна быть полна идей, а сердце – волнения».

Второе правило: древнеримский оратор Квинтилиан открыл секрет хорошего выступления: «Дело не в том, о чем говорят, а в том, как об этом говорят».

Третье правило: французский социальный психолог Гюстав Ле Бон вывел четыре компонента хорошего выступления: П – повторение; У – утверждение; З – заражение эмоциями; О – обаяние личности оратора.

Четвертое правило: «Элоквенция² – искусство четырех «Э»: экспрессия, энергия, энтузиазм, эмоции.

Истинное красноречие – это умение сказать все, что нужно, и не больше, чем нужно.

Франсуа Ларошфуко, французский писатель

В процессе подготовки и проведения публичного выступления выделяются следующие взаимосвязанные этапы: 1) подготовка к выступлению; 2) непосредственно выступление; 3) критический самоанализ своего выступления.

¹ Дерябина С.А. Русский язык и культура речи. URL: <http://web-local.rudn.ru/web-local/prep/tj/index.php?id=3084&p=17170> (22.05.2013).

² Элоквенция – (лат. eloquentia) красноречие.

Подготовка к выступлению – это предварительная работа над выступлением. Она включает: продумывание и выбор темы, сбор необходимого материала, написание текста, репетицию выступления.

Дважды в жизни человек остается совершенно один: перед самой смертью и перед самым началом публичного выступления.

Рекламный плакат американской фирмы «Ван дер Зенден», предлагающей бизнесменам курсы обучения ораторскому мастерству

Руководитель-женщина должна отчетливо представить себе, какова цель выступления, какое воздействие она собирается оказать на слушателей. Выступление может быть направлено на то, чтобы усилить или ослабить те или иные убеждения, оценки или установки, сложившиеся в сознании слушателей, вызвать незначительное изменение мнений и отношения к действительности или коренным образом изменить взгляды аудитории – переубедить ее. Эффективность речи определяется тем, насколько степень воздействия на аудиторию соответствует цели выступающего.

В выступлении конкретная цель, как правило, вслух не формулируется, к ее пониманию оратор подводит аудиторию ходом своих рассуждений.

Всякое выступление должно иметь стержневую идею (основной тезис), которую необходимо ясно сформулировать перед аудиторией с самого начала.

Конкретная цель позволяет оратору точно сформулировать и поставить под нее задачи, т.е. ясно представить себе – о чем должны от него узнать слушатели, в чем убедиться и что сделать. Когда слушатели знают цели, которые отстаивает выступающий, это усиливает их внимание к докладу.

Очень важно сформулировать основной тезис выступления – ответить на два вопроса: зачем говорить (это вопрос о цели выступления) и о чем говорить (это вопрос о средствах достижения цели, или другими словами, о системе посылок и умозаключений).

К основному тезису выступления предъявляется ряд следующих требований:

- фраза должна утверждать главную мысль и соответствовать цели выступления;
- суждение должно быть кратким, ясным, легко удерживаться в кратковременной памяти;
- мысль должна пониматься однозначно, не заключать в себе противоречия.

Чем больше вы скажете, тем меньше люди запомнят.

Франсуа Фенелон, французский писатель

Что касается аудитории, то при подготовке публичного выступления необходимо выполнить, по меньшей мере, три требования:

- учесть интеллектуальный уровень слушателей;
- пробудить и поддерживать интерес к теме;
- учесть количество слушателей: чем больше число слушателей, тем более простым, доходчивым должно быть выступление (мысли должны быть выражены простыми словами и короткими предложениями, чтобы текст был ясным, сжатым и соответствовал теме).

После уяснения общей цели выступления и постановки задач можно переходить к формированию самой структуры выступления.

Лучше скажи мало, но хорошо.

Козьма Прутков, сатирический персонаж

Значительное место в решении этой задачи занимает мысленное предвосхищение поведения аудитории под воздействием речи, умение представить себя в роли слушателя. Во время выступления надо думать не о том, как сам понимаешь то или иное событие, а о том, как воспринимают его другие.

Тема публичного выступления должна отражать предметную область, подлежащую рассмотрению в выступлении. Выбор темы определяется потребностями деятельности и запросами коллектива, а также знаниями и склонностями выступающего. Тема должна быть актуальной, общественно значимой, интересной для слушателей. Основное требование к формулировке темы – соответствие содержанию выступления, ясность, выразительность, лаконичность.

Целесообразно вначале установить проблему, т.е. более общую тему, в которую входит конкретная тема. Этот подход позволит более четко определить объем материала, подготовиться к выступлению.

План выступления должен быть логичным. Для этого при его составлении следует опираться на основные положения логики. Прежде всего, это логическая операция деления понятия, требующая соблюдения ряда правил. Применительно к плану выступления это означает, что содержание всех вопросов плана совпадает с содержанием, на которое указывает формулировка темы. Соблюдение этого правила позволит избежать двух ошибок: пропуска чего-либо существенного для раскрытия темы; включения в доклад вопросов, к теме не относящихся. Все взаимосвязанные подпункты должны обеспечивать раскрытие вопроса в соответствии с точно определенными целями. Основание деления изменяется, если изменяется аспект рассмотрения вопроса.

В центральной части доклада разместите особые доказательства и сравнения, которые произведут соответствующее впечатление на слушателей.

Публика предпочитает верить скорее дурным слухам, чем хорошим.

Сара Бернар, французская актриса

Завершать выступление следует высказываниями признанных авторитетов, афоризмами, но, прежде всего, необходимо сказать о достоверных данных и результатах измерений, которые легко проверяются и подтверждают ваше мнение. Неплохо приберечь один-два особо веских аргумента и пустить их в ход в заключении.

Существенным моментом подготовки к публичному выступлению является сбор и обработка материала. Источники материала – государственные постановления, научные публикации и разработки, книги, журналы, газеты, беседы и встречи с людьми, разнообразные личные наблюдения и впечатления.

Собранный и обработанный материал позволяет приступить к текстовому оформлению выступления. Наиболее часто применяются следующие формы письменной фиксации доклада:

- полный текст – дает возможность многократно возвращаться к нему, постепенно улучшая содержание и структуру выступления;
- конспект – фиксирует лишь то, что необходимо для понимания и успешного воспроизведения содержания выступления;
- тезисы – содержат основные идеи выступления, служат отправным пунктом для словесного развертывания мыслей;
- план – включает перечень вопросов, подлежащих рассмотрению. За этой формой подготовки к выступлению должны стоять глубокие знания, общая эрудиция, хорошая память;
- рассыпной конспект – сочетает в себе свойства картотеки и письменного текста и особенно удобен в тех случаях, когда события, явления, оценки, факты особенно быстро меняются.

К сожалению, возможности нашей памяти безграничны. Практически в каждый момент в голову может прийти стоящая идея, но важно ее как-то зафиксировать, записать. Поэтому, как только руководителю-женщине станет известно о предстоящем выступлении, ей следует взять за правило кратко записывать каждую пришедшую в голову идею.

Техника выступления. Классическая композиция выступления включает три части: вступление, основную часть, заключение. Рекомендуется следующее примерное распределение времени: на вступление 10-15 %, на основную часть 60–65 %, на заключение 30-20 % всего времени выступления.

Успех выступления в значительной степени зависит от вступления. Нередко оно более всего запоминается слушателям, и поэтому первые фразы должны быть наиболее тщательно подготовлены и отработаны. Вступление должно включать объяснение цели, название доклада и расшифровку содержания подзаголовка с целью точного определения содержания доклада. Именно здесь необходимо четко сформулировать стержневую идею. Вступление, как и другие части речи (основная часть и заключение), имеет собственную структуру. Усредненно она включает: так называемый «зацеп», название темы выступления, цель выступления, переход к основной части.

«Зацеп» – это важная составляющая вступления, обеспечивающая привлечение внимания слушателей. Имеются разные способы «зацепа», каждый из которых используется исходя из конкретных условий выступления. Среди них наиболее распространенными являются следующие:

- краткое изложение интересного, поучительного факта, случая, события. При применении этого способа действует такая закономерность: если последующая речь выступающего окажется слабее «зацепа», то в памяти слушателей может остаться только сам «зацеп», привлекший внимание;

- подчеркивание общего интереса к проблеме. Этот способ позволяет использовать общий интерес, общее равнодушие к проблеме или вопросу;

- «весёлое начало». При этом способе используются юмор, шутка, смешной факт, пример, случай и т.д.;

- «град вопросов». Выступающий за короткий промежуток времени чётко формулирует вопросы, среди которых выделяется один или несколько, которым посвящается выступление;

- цитирующий способ. Предполагает изложение цитаты из официальных документов, из работ учёных, писателей. Выбирается такая цитата, которая выражает существо вопроса;

- выделение парадокса, аномалии, несоответствия. Используя данный способ, стараются или озадачить аудиторию, или выделить то, что является важным в данное время;

- резкое заявление. При этом способе вопрос или проблема резко заостряется. Обычно в таком заявлении выступающий старается отметить непосредственное отношение, «задействовать» слушателей к содержанию заявления;

- сопоставительный способ предполагает предельно краткое изложение существа выступления предыдущего оратора и выделение на этом фоне своего взгляда;

- «поворот на 180 градусов». Данный способ представляет собой или отработанное вступление, или действительно «повернутое вступление». Выступающий кратко отмечает, что у него была такая-то позиция, но такие-то факты заставили её изменить;

– «вопрос ребром». Используя этот способ, оратор сразу же задаёт тот вопрос, на который он попытается дать ответ в своём выступлении;

– «наглядная картинка». Если имеется возможность использовать технические средства, то выступающий показывает небольшой фрагмент из документального фильма или слайды. Это очень эффективный «зацеп», так как он отличается наглядностью и выразительностью неречевых средств;

– «разыгрывание мизансцены». Этот способ также эффективен. Однако для его успеха нужно удачно подобрать и убедительно сыграть мизансцену;

– «напрасные усилия». Выступающий начинает с того, что перечисляет меры, которые были приняты для решения вопроса, отмечая их нулевую или незначительную результативность. Это создаёт необходимый фон для восприятия последующей речи;

– «способ самокритики». Заключается в том, что выступающий начинает критиковать самого себя, отмечая неправильные действия, меры и т.д. На этой основе создаётся полотно позитивного плана с предложениями, что надо сделать, чтобы впредь не допускать прошлых ошибок.

Содержание основной части – всестороннее обоснование, раскрытие основного тезиса. Существуют различные варианты построения системы аргументации, защиты основной мысли. Вот некоторые из них:

– проблемное изложение (формулирование темы как проблемы: выявление и анализ противоречий, путей их разрешения);

– хронологическое изложение;

– изложение от причин к следствиям;

– индуктивное изложение (от частного к общему);

– дедуктивное изложение (от общего к частному).

В основной же части желательно разместить особые доказательства и сравнения, которые произведут соответствующее впечатление на слушателей.

Употребление в выступлении завуалированных, нечетких фраз может быть расценено, как боязнь говорить прямо. Чтобы было понятно, о чем идет речь, сравним фразы, от которых так и веет нерешительностью, с нормальным языком¹:

Туманные фразы:

«Мне кажется, нам стоит...»

«Я, возможно...»

«Вы не могли бы учесть...»

«Как бы вы себя чувствовали, если бы мы...»

«Некоторые могут возразить...»

«Я думаю, что мы...»

Более уверенные утверждения:

«Я убеждена, что лучше было бы...»

«Я намерена...»

«Я бы советовала вам...»

«Что вы подумаете, если мы...»

«Наши противники скажут...»

«Я предлагаю, чтобы мы...»

¹ Франкел, Лоис П. Хорошие девочки не добиваются успеха в бизнесе. Сотня подсознательных ошибок, вредящих карьере женщины: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – С. 177.

Обе колонки содержат одни и те же сообщения, но те, что справа звучат более уверенно.

Заключение речи – вторая по значимости её часть. Его следует рассматривать как кульминационный пункт выступления.

Способы заключения также разнообразны, как и способы «зацепа» во вступлении. Но у них есть одна отличительная особенность – они не предваряют, а подытоживают выступление. Нужно не только умело «войти в речь», но и «выйти из неё». Слабое заключение может свести на нет хорошую речь, а сильное – спасти даже посредственный доклад. Если недостатки вступления можно компенсировать хорошей основной частью, то неудачное заключение таким и остаётся. Не следует заканчивать речь внезапно: «Вот и все, что я хотела сказать». Это звучит как признание в том, что больше вам ничего в голову не приходит.

Рассмотрим три основных способа активного заключения, которые используются в публичной речи.

1. Обзор сказанного. Используя данный способ, выступающий, в кратких формулировках излагает главные мысли основной части речи, её содержание.

2. Выводы и предложения. Характерной особенностью этого способа является формулировка выводов, вытекающих из выступления. Выводы – это не только «сгустки мысли», но и качественно новые итоги выступления.

3. Акцент на каком-то вопросе. Когда в основной части было рассмотрено несколько вопросов, то в заключении выступающий обращает внимание на важнейший из этих вопросов, подчеркивает его значимость, необходимость решения.

В докладе любого направления основное значение имеет содержание, однако форма выступления, голос и жесты оратора не менее важны.

Голос – важнейший элемент речи. Хорошо звучащий голос способен тонизировать нервную систему выступающего, придавать уверенность, а плохо звучащий – наоборот. Кроме голоса, для характеристики речи важны также дикция, темп и ритм.

Для воздействия на другого человека возникает проблема поиска наиболее точного, емкого, зримого слова. Выразительность, образность, эмоциональность языка всегда составляют отличительные качества хорошего публичного выступления и свидетельствуют о мастерстве выступающего.

«Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать» – это утверждение справедливо и для выступлений. Тщательно подобранные слайды, рисунки, схемы, графики, иллюстрации или плакаты могут сделать выступление более понятным и интересным.

Критический самоанализ качества выступления необходим, чтобы осмыслить положительные и отрицательные стороны своего выступления, устранить недостатки, промахи, недоработки, дать оценку выступлению.

Оценку выступления можно дать по схеме, представляющей собой систему вопросов, отражающих совокупность требований, предъявляемых к выступлению. Схема оценки может быть более или менее детализированной, но во всех вариантах в ней должны учитываться главные особенности выступления, определяющие его эффективность. В качестве примера можно привести следующую схему самоанализа и оценки выступления.

1. Каков состав аудитории? Каково количество слушателей, а также, каков их возрастной, профессиональный, образовательный состав?

2. Как было организовано оповещение, каковы формы приглашения слушателей, подготовленность помещения?

3. Заинтересовало ли выступление аудиторию?

4. В какой мере содержанием выступления была исчерпана названная тема?

5. Как было построено выступление, его последовательность и логичность?

6. Какие вопросы следовало бы опустить или сократить, а какие, наоборот, развернуть шире, исходя из характера аудитории?

7. Была ли связь излагавшегося материала с жизненной практикой слушателей?

8. Удачно ли сочетались в выступлении рассуждения и живые примеры, фактический материал и выводы из него? Какое место занимали ссылки на авторитетные мнения, цитаты, цифры?

9. Ясны ли слушателям общие выводы?

10. Какова степень убедительности всего хода изложения?

11. Как достигался эмоциональный контакт, связь с аудиторией?

12. Какова степень использования наглядных пособий и технических средств?

13. Внешний вид выступающего?

14. Поведение оратора, манера себя держать?

15. Какова общая оценка качества своего выступления?

Самоанализ качества выступления будет значительно эффективнее, если на все эти вопросы будут даны ответы в письменном виде. Это позволит более глубоко увидеть как слабые, так и сильные стороны выступления, а также избежать ошибок в будущем.

Правильное владение голосом и речью – это важная составляющая внутренней культуры руководителя-женщины. Важно говорить правильно, без ошибок. Неправильная речь, ошибки в ударениях, бесконечное использование слов-паразитов сведет на нет все впечатление от самого блестящего выступления. Звучком одобряют, восхищаются, выражают недовольство. Современной женщине-менеджеру необходимо детальное владение речью.

6.2. Деловое совещание

Руководители-женщины много времени затрачивают или на проведение деловых совещаний, или на участие в них. Более того, можно говорить о том, что проведение деловых совещаний – неотъемлемая часть жизни руководителей-женщин.

Деловое совещание обеспечивает руководителям-женщинам возможность проявить свои организационные способности, умение убеждать и другие качества. Кроме этого участие в такой коллективной форме управления, как совещание, способствует развитию деловых качеств работников, росту их компетентности в процессе взаимного обмена мнениями, накоплению ими навыков творческого решения управленческих задач. Участие в деловом совещании создает благоприятные условия для непосредственного общения руководителей-женщин с подчиненными и, следовательно, влияния на них. Поэтому важно научиться проводить совещания эффективно, по самым важным вопросам, без лишних затрат времени, лишних участников, хорошо предварительно организуя их.

Вообще говоря, чем меньше, тем лучше. Это относится и к числу совещаний, и к числу их участников.

Роберт Таунсенд, американский бизнесмен

Существуют различные виды деловых совещаний:

– *проблемные совещания*, целью которых является поиск лучшего управленческого решения по обсуждаемой проблеме. Решения на таком совещании обычно формулируются в результате дискуссии и принимаются после голосования.

– *инструктивные совещания*, цель которых состоит в передаче распоряжений и необходимых сведений сверху вниз по схеме управления для их более быстрого и эффективного выполнения.

– *оперативные совещания* – это так называемые планерки, летучки, пятиминутки. Они не должны быть затяжными. Задачей таких совещаний является получение руководителем-женщиной информации о текущем состоянии дел на производстве.

Деловое совещание – это сложная технологическая управленческая операция, требующая тщательной подготовки. Прежде всего, готовится к совещанию сама руководитель-женщина. Важна готовность не только самого доклада, но и проектов решений, а также выступлений.

Работа по подготовке совещания начинается с определения его цели. Затем намечается повестка дня, определяются состав участников, день, время и место проведения совещания.

Совещания лучше проводить в определенные дни недели, что позволяет работникам эффективно, заранее планировать свое время и не нарушает обычного режима и ритма их деятельности. Деловое совещание, связанное с отрывом от работы многих людей, лучше всего проводить в конце рабочего дня. С утра целесообразны лишь оперативные совещания («летучки»), нацеливающие людей на первоочередные задачи.

Количество присутствующих на совещании участников лучше сократить до минимума, оставив только тех, кто необходим и чье мнение важно для принятия решения.

Руководителю-женщине следует подумать об использовании вспомогательных средств при проведении совещаний, таких как: наглядные пособия, вспомогательное оборудование, оборудование, используемое в больших залах, например, видеопроекторы, микрофоны, трибуну, настенную доску, диапроекторы и т.д.

Такие «мелочи», как плохая проветриваемость помещения, повышенная или пониженная температура, сквозняки, слабая освещенность и т.д., могут снизить эффективность совещания за счет снижения продуктивности работы людей. Кроме того, ничто не должно отвлекать присутствующих на собрании: ни телефонные звонки, ни шум транспорта. Лучше всего для проведения совещания найти отдельное помещение без отвлекающих факторов.

Начинать совещание следует точно в назначенное время, независимо от того, сколько человек еще не подошло.

Активность участников совещания зависит от руководителя-женщины, ведущей совещание, и обеспечивается хорошей подготовкой совещания, созданием на нем обстановки деловитости.

Оптимальная длительность оперативного совещания составляет 20–30 мин, проблемного совещания с насыщенной повесткой дня – до 1,5–2 ч. Время рассмотрения одного достаточно сложного вопроса – около 40–45 мин.

Оптимальная длительность совместной умственной деятельности большого числа людей составляет не более 40–45 мин. У большинства людей физиологическая граница усталости при совместной работе равна одному часу. Таким образом, спустя 40–70 минут у участников совещания наступает утомление, и, как следствие этого, ослабляется внимание: в зале возникают шум, движение, разговоры. Это естественная защита организма от перегрузки (рис. 8).

Если обстоятельства дела требуют длительного проведения совещания, руководителю-женщине следует обязательно предусмотреть перерывы. Продолжительность перерывов должна составлять: после 50 минут работы – 10 минут; после 1,5 ч работы – 15 минут. Перерывы полезны, поскольку

служат отдыхом. Кроме того, во время перерыва, так или иначе, продолжается обсуждение вопросов собрания.

Заседающие не пришли к согласию — перерыв в заседаниях был слишком краток.

Веслав Брудзиньский, польский писатель

Отказ от перерывов не только приводит к повышенной утомляемости, но и не дает, по существу, экономии времени.



Рис. 8. Влияние продолжительности делового совещания на его эффективность (состояние активности и утомляемости)

Совещание должно проходить в атмосфере искренности и откровенности, взаимного уважения, принципиальности и деловитости: главная его задача — искать и находить позитивные решения. Для создания нормальной психологической атмосферы на совещании (собрании) недопустимы недоброжелательный тон, особенно со стороны руководителя-женщины, категорические, не допускающие возражений, суждения, острые реплики типа «Это неверно!» или «Вы в корне заблуждаетесь», т.е. все то, что может задевать чувство собственного достоинства выступающего или вызвать нежелание говорить истину, вступать в открытую дискуссию.

Если ты изложишь дело так ясно, что тебя сможет понять каждый, кто-нибудь обязательно не поймет.

Уилл Роджерс, американский сатирик

Открытая и плодотворная дискуссия возможна лишь в атмосфере непринужденности. Разрядить накалившуюся атмосферу лучше всего шуткой, полезно все время сохранять спокойный и дружелюбный тон.

Одно из важнейших требований к руководителю совещания – не навязывать с самого начала свою позицию остальным участникам. Нужно помнить, что должность уже придает словам женщины-руководителя особый вес, и те из присутствующих, кто придерживается противоположных взглядов на проблему, могут не решиться их высказать.

Полезно краткое резюмирование выступлений, но не только после обсуждения вопроса и в конце совещания, но и в ходе самого обсуждения. Это позволяет добиться уверенности в том, что все присутствующие отчетливо понимают, о чем идет речь на совещании, и у них складывается убеждение, что в ходе дискуссии будет достигнут определенный прогресс.

Следует добиваться того, чтобы соблюдение регламента работы стало обязательным законом совещания.

В заключительной части совещания руководитель-женщина должна четко сформулировать принятые в ходе коллективного обсуждения решения, назвать ответственных исполнителей и установить сроки исполнения, чтобы удостовериться в достижении всеми участниками общей договоренности.

Подписав к исполнению решение, принятое на совещании руководитель-женщина обязана проконтролировать его выполнение. По возможности, следует определить повестку и сроки последующего делового совещания.

Итак, к деловым совещаниям необходимо готовиться с особой тщательностью. Все должно быть продумано и правильно, умело организовано. Только тогда совещания могут быть результативными и стать огромным подспорьем в работе руководителей-женщин.

6.3. Индивидуальная беседа с подчиненным

Руководитель-женщина должна очень много знать о людях, с которыми она работает, для того чтобы ими успешно управлять. Личные контакты руководителей-женщин с подчиненными являются важным средством познания людей и активизации их деятельности. Индивидуальная беседа с подчиненным не только о рабочих моментах, но и на более отвлеченные темы о семье, увлечениях, о его проблемах и достижениях, поможет руководителю-женщине лучше понять и оценить подчиненного, принять верное решение в отношении взаимодействия с ним.

Всегда внушайте своему собеседнику сознание его значительности.

Дейл Карнеги, американский специалист в области человеческих отношений

Главная цель руководителя-женщины во время такой беседы – дать возможность высказаться подчиненному и на этой основе выяснить:

- сможет ли работник выполнять порученную работу?
- желает ли он выполнять эту работу?
- достаточно ли долго подчиненный будет довольствоваться занимаемым положением?
- какие проблемы его волнуют в настоящее время?
- обладает ли он данными для того, чтобы занимать более высокую и ответственную должность (оцениваете качества)?

Информация, полученная во время беседы, служит руководителю-женщине важной основой для принятия правильных решений.

Правильно организованная и проведенная беседа часто приносит гораздо больше пользы, чем административное указание.

Не информация убеждает, а интонация.

Сильвия Чиз, бельгийская журналистка

Поэтому можно дать несколько практических советов руководителям-женщинам по поводу организации и проведения индивидуальных бесед с подчиненными:

1. Цель беседы должна быть ясной собеседнику заранее. Руководитель-женщина должна знать и учитывать предубежденность своего собеседника, быть на высоте положения, быть твердой, если необходимо, но всегда быть справедливой.

2. От начала до конца беседы придерживайтесь основного направления, ведущего к цели.

3. Выработайте привычку внимательно слушать собеседника.

4. Внимательно вслушивайтесь в смысл слов вашего собеседника.

5. Четко выражайте свои мысли: все, что требует пояснения, должно быть изложено в ясных и простых выражениях, без двусмысленности.

6. Ставьте вопросы так, чтобы получить в ответ свежие факты и идеи, а не общеизвестные истины. Для этого вопросы следует задавать в такой форме, чтобы они не вызвали односложных ответов «да» или «нет», а побуждали подчиненного откровенно и аргументировано высказывать и отстаивать свое мнение. Это могут быть, например, такие вопросы: «Как Вы расцениваете сложившуюся ситуацию?», «Что необходимо сделать, по Вашему мнению, для достижения таких-то целей?» и «С чего бы Вы начали, если бы Вам поручили это дело?» и т.д.

7. Излагайте свои мысли так, чтобы поощрять людей к действию, вызывать энтузиазм, инициативу. Говорите просто и убедительно; приведите собеседнику аргументы, давайте другим возможность соглашаться с вами.

8. Держите себя таким образом, чтобы с вами было интересно, т.е. охарактеризовать реальное положение дел; излагать свою мысль эмоционально, заинтересованно.

9. Старайтесь сдерживать себя в попытке прервать собеседника. Своими действиями подчеркните, что вам интересно его слушать. Если вам недостаточно полученной информации, попросите повторить или пояснить то, что не совсем понято. Постоянно оценивайте свое понимание любого сообщения.

10. Дайте собеседнику время высказаться. Многие люди думают в слух и на ощупь идут к своей точке зрения, поэтому первоначальное высказывание часто является лишь грубым приближением к их основной мысли. Чтобы человек открылся и выразил свою мысль до конца, вы должны дать ему время высказаться свободно и не торопясь. Не подчеркивайте своим поведением, что вам слишком трудно его слушать.

11. Проявляйте полное внимание к собеседнику. Случайного кивка, восклицания или замечания порой достаточно, чтобы подчеркнуть заинтересованность. Если говорящий делает короткие паузы, не прерывайте его, подождите, пока он соберется с мыслями. Если он говорит свободно, позвольте высказаться ему до тех пор, пока не будете уверены, что он закончил и ждет вашего ответа. Теперь можете задать вопрос, в котором содержалось бы уточнение некоторых деталей. Вопрос должен обязательно содержать оттенок одобрения высказанных мыслей.

12. Повторите мысль говорящего. Если собеседник уже высказался, повторите главные мысли его монолога своими словами и поинтересуйтесь, то ли он имел в виду. Это гарантирует вас от любых неясностей и недопониманий.

13. Избегайте поспешных выводов. Это один из главных барьеров эффективного общения. Воздержитесь от скороспелых оценок и постарайтесь понять точку зрения собеседника или ход его мыслей до конца.

14. Не заостряйте внимание на разговорных недостатках собеседника. «Какой медлительный!», «Какой монотонный!», «Какой надоедливый!» – такие мысли может вызвать у нас иной собеседник, поэтому в разговоре с ним мы слишком нетерпеливы. Если вы считаете себя хорошим собеседником, вас не должны отвлекать манеры и выразительные средства, которыми пользуется партнер. Необходимо воспринимать только ту информацию, которая может что-то добавить к вашему знанию и опыту.

15. Спокойнее реагируйте на высказывания собеседника. Если один из собеседников чрезмерно возбужден, это влияет на восприятие второго. Еще больше мешает взаимопониманию излишняя убежденность в своей правоте одного и предубежденность – другого. В этом случае срабатывают эмоциональные фильтры. Слушатель с трудом подбирает контраргументы, чтобы защититься, и находит себе моральную поддержку в полном

отрицании всего, что говорит партнер. Хороший слушатель всегда сдерживает волнение, не разбрасывается по мелочам, а ищет и находит главную мысль, суть высказывания, основное содержание сообщения.

16. Не лицемерьте и не притворяйтесь. Когда нам уже ясно, что бесстрастная, надоедливая и не интересная речь собеседника начисто лишена полезной информации, мы часто начинаем притворяться: высказывать подчеркнутое внимание к партнеру, в тоже время взгляд останавливается, мы становимся рассеянными. Стоит партнеру заметить это, его мысли путаются и он теряет нить высказывания. Не надо себя настраивать на то, что беседа будет пустой и не интересной.

17. Не отвлекайтесь. Плохого слушателя все отвлекает: сирена на улице, телефонный звонок, хождения людей, которых видно через открытую дверь. Хороший слушатель либо сядет так, чтобы не отвлекаться, либо сконцентрирует свое внимание только на словах партнера.

18. Ищите истинный смысл слов собеседника. Помните, что не всю информацию удастся вложить в слова. Слова дополняются изменением тональности и окраски голоса, мимикой, жестами, движениями и наклонами тела. Внимательно следя за речью собеседника, сосредоточьтесь только на том, чтобы понять, о чем он говорит.

19. Следите за главной мыслью, не отвлекайтесь на частные факты. Если мы концентрируем свое внимание только на фактах, из-за этого возникают недоразумения. Хороший слушатель анализирует, какие факты являются побочными, второстепенными, а какие главными, основополагающими. Он взвешивает их информационную ценность, сравнивает друг с другом, чтобы понять, какая мысль кроется за ними.

Чтобы получить преимущество перед собеседником, старайтесь подготовить контраргументы, пока говорит партнер: суммируйте все сказанное, взвесьте и оцените очевидное, спросите себя, те ли факты вы выбираете для анализа, объективна ли ваша точка зрения, действительно ли партнер говорит вам самое главное или «утопил» суть в словах.

20. Не монополизируйте разговор. Собеседник, который стремится занять доминирующее положение в любой ситуации или который, как ему кажется, знает все о предмете разговора, чаще всего плохой слушатель. «Входные отверстия» его разума настолько плотно закрыты, что не пропускают новых идей и мыслей. В любой дискуссии он просто выжидает шанс, чтобы противостоять всему, что противоречит его убеждениям.

21. Полезно зафиксировать полученную в ходе беседы информацию в пригодной для дальнейшего использования форме.

22. Прекращать беседу следует сразу же после достижения намеченной цели. Кратко объясните, как вы собираетесь поступить с полученной информацией, и сделайте движение, показывающее, что вы собираетесь использовать его немедленно.

23. После беседы обязательно сделайте критический разбор своего поведения, оцените итоги беседы. Прежде всего, выясните, в чем ценности беседы. Сравните предварительное впечатление о подчиненном с мнением, которое сложилось после беседы. Нужно критически разобрать свое поведение во время беседы и выяснить причины собственных ошибок или недостатков, если они имели место. Все это поможет руководителю-женщине в дальнейшей работе.

Таким образом, личные контакты руководителей-женщин с подчиненными во время публичных выступлений, деловых совещаний, индивидуальных бесед являются мощным средством активизации их деятельности.

Резюме

Люди, находящиеся в подчинении руководителей, различны. Чтобы избежать трудностей в управлении персоналом, руководителям-женщинам необходимо находить подход к каждому из них, необходимо научиться управлять общественным мнением, уметь убеждать людей.

Основным психологическим способом формирования общественного мнения в трудовом коллективе является публичное выступление. Подготавливаясь к публичному выступлению, женщине-руководителю необходимо четко определить тему и цель выступления, сформулировать его основной тезис. Успех выступления зависит от правильности формирования его структуры и техники.

Чтобы осмыслить положительные и отрицательные стороны выступления, устранить недостатки, промахи, необходимо провести критический анализ качества выступления, дать оценку своему выступлению.

Неотъемлемой частью жизни руководителей-женщин является проведение деловых совещаний, которые представляют собой способ открытого коллективного обсуждения тех или иных вопросов. При подготовке делового совещания, прежде всего, женщина-руководитель до его проведения должна определить основные цели, которые она собирается достичь с помощью этого метода работы. Определяя время начала совещания, следует принять во внимание ритм работы.

Чтобы эффективно управлять своими подчиненными, женщина-руководитель должна много знать о них и иметь к ним индивидуальный подход. Для этого рекомендуется один раз в полтора-два месяца иметь с каждым из подчиненных индивидуальную беседу продолжительностью 40-60 минут. Причем разговор должен идти не только на деловые темы, но и на отвлеченные, чтобы лучше понять и оценить подчиненного.

Таким образом, личные контакты руководителей-женщин с подчиненными во время публичных выступлений, деловых совещаний, индивидуальных бесед являются мощным средством активизации их совместной деятельности.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Коммуникабельная ли ты?»¹

На вопросы теста возможны ответы: «да», «нет», «иногда».

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли ее ожидание вас из колеи?
2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока не станет хуже?
3. Вызывает ли у вас смятение или неудовольствие поручение выступить с докладом на каком-то совещании?
4. Вам предлагают выехать в командировку в город, где вы никогда не бывали. Приложите вы максимум усилий, чтобы ее избежать?
5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем бы то ни было?
6. Раздражаетесь ли вы, если незнакомый человек на улице обратится к вам с просьбой?
7. Верите ли вы, что существует проблема «отцов и детей», что людям разных поколений трудно понимать друг друга?
8. Постесняетесь ли вы напомнить знакомому, что он забыл вернуть занятую у вас небольшую сумму денег?
9. В ресторане вам подали явно некачественное блюдо. Промолчите ли вы или рассерженно отодвинете тарелку?
10. Оказавшись наедине с незнакомым человеком, вы начнете с ним разговор или будете ждать, что он первый начнет?
11. Увидев длинную очередь, вы откажетесь от своих намерений что-то купить или встанете в хвост очереди и будете томиться ожиданием?
12. Бойтесь ли вы участвовать в какой-либо комиссии по рассмотрению конфликтов?
13. У вас собственные критерии оценки музыки, живописи, литературы и никаких чужих мнений вы не приемлете?
14. Услышав высказывание явно ошибочной точки зрения по хорошо известному вам вопросу, предпочтете промолчать и не вступать в спор?
15. Вызывает ли у вас досаду чья-то просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе?
16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения в письменном виде, чем в устной форме?

¹ Тест на коммуникабельность. URL: <http://constructor.ru/samorazvitie/test-na-kommunikabelnost.html> (дата обращения 22.05.2013).

Подсчет баллов и выводы

Оценки: «да» – 2 балла, «иногда» – 1, «нет» – 0.

30–32 балла. Вы явно некоммуникабельны, и это ваша беда, так как страдаете от этого вы сами. Но и близким вам людям нелегко. На вас трудно положиться в деле, которое требует совместных усилий. Старайтесь стать общительней.

25–29 баллов. Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов выводят вас из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. В вашей власти изменить это положение. Ведь при сильной увлеченности вы «вдруг» приобретаете полную коммуникабельность. Стоит только встряхнуться!

19–24 балла. В общественной и незнакомой обстановке вы чувствуете себя достаточно уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и дискуссиях участвуете неохотно. В ваших высказываниях много сарказма без всякого на то основания. Но эти недостатки исправимы.

14–18 баллов. У вас нормальная коммуникабельность. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника, достаточно терпеливы в общении с другими, отстаиваете свою точку зрения без вспыльчивости. В то же время не любите шумных компаний, экстравагантные выходки, многословие вызывает у вас раздражение.

9–13 баллов. Вы общительны (порой сверх меры). Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что иногда вызывает раздражение у окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостает, так это усидчивости, терпения и смелости при столкновении с серьезными проблемами.

4–8 баллов. Общительность бьет из вас ключом, вы всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие во всех дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас мигрень. Охотно берете слово по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Беретесь за любое дело, хотя не всегда можете довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к вам с опаской.

0–3 балла. Ваша коммуникабельность носит болезненный характер. Вы многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам отношения. Вольно или нет, вы бываете причиной конфликтов в вашем окружении. Людям трудно с вами. Вам надо поработать над собой, над своим характером. Воспитывайте в себе сдержанность, уважительное отношение

к другим людям и подумайте о своем здоровье – такой стиль жизни не проходит бесследно.

ТЕСТ 2: «Умение слушать»¹

Как Вы обычно (чаще всего) слушаете собеседника? Ответьте «да» или «нет».

1. Обычно я быстро понимаю, что мне хотят сказать, и дальше слушать уже неинтересно.

2. Я терпеливо жду, когда собеседник закончит рассказ.

3. Мое внимание полностью сосредоточено на рассказе.

4. Я стараюсь понять, что собеседник при этом хочет скрыть от меня и почему.

5. Я перебиваю собеседника, чтобы уточнить детали, интересующие меня факты.

6. Если тема мне неинтересна, я стараюсь перевести разговор в другое русло.

7. Я невольно отмечаю ошибки в речи и поведении говорящего.

8. Не каждый человек заслуживает моего внимания.

9. Я стараюсь из каждой беседы извлечь максимум информации.

10. Я могу спокойно выслушать до конца мнение, с которым категорически не согласна.

11. Когда поняла суть рассказа, я начинаю обдумывать то, что я скажу в свою очередь.

12. Мне трудно слушать до конца длинные и подробные объяснения.

13. Я стараюсь запомнить важную информацию и необходимые подробности.

14. Чаще всего я слушаю из вежливости.

15. Я ставлю себя на место говорящего, чтобы понять его чувства и намерения.

16. Услышав противоположную точку зрения, я обязательно высказываю свою.

17. В разговоре я чаще говорю собеседнику «да» (выражая понимание), чем «нет».

18. Обычно я прямо отвечаю на вопросы, стараясь не уклоняться от ответа.

19. Люди охотно беседуют со мной.

20. Выслушав собеседника, я обязательно выскажу собственное мнение.

¹ Тест на умение слушать. URL: <http://constructorus.ru/samorazvitie/test-na-umenie-slusnat.html> (дата обращения 22.05.2013).

21. Я избегаю вступать в разговор с незнакомым человеком, даже если он стремится к этому.

22. Большую часть времени я смотрю в глаза рассказчику.

23. Я всегда помню, что у меня и моего собеседника могут быть разные взгляды на одни и те же проблемы.

24. Большую часть времени я делаю вид, что слушаю, а сама думаю о своих проблемах и заботах.

25. Обычно решение проблемы приходит мне в голову гораздо раньше, чем собеседник закончит говорить.

26. Я всегда помню, что я и мой собеседник можем по-разному понимать смысл одних и тех же слов.

27. Я поправляю ошибки в речи собеседника (ударения, термины, вульгаризмы).

28. Я не буду слушать человека, которого не уважаю или считаю глупым, некомпетентным, слишком молодым.

29. Обычно я получаю удовольствие от общения с людьми, даже мало-знакомыми.

30. Обычно я больше слушаю других, чем говорю сама.

Подсчитайте сумму баллов:

Вы получаете по 1 баллу за ответ «да» на вопросы: 2, 3, 4, 9, 10, 13, 15, 17, 18, 19, 22, 23, 26, 29, 30.

Также вы получаете по 1 баллу за ответы «нет» на вопросы: 1, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 24, 25, 27, 28.

25-30 баллов: Вы просто идеальный слушатель, за что пользуетесь заслуженной любовью и уважением окружающих. Вы до тонкостей постигли это сложное искусство, и у Вас есть чему поучиться. Надеемся, Вы объективно и честно оценили свое умение слушать.

20-24 балла: Вы – хороший слушатель, но допускаете отдельные ошибки. Желаем успехов в овладении этим искусством.

15-19 баллов: Вероятно, Вы считаете себя хорошим слушателем, но Вас можно, скорее, отнести к числу посредственных. Вы допускаете довольно много ошибок, которые раздражают других людей и мешают Вам овладеть искусством слушания.

10-14 баллов: Вас следует отнести к людям, плохо умеющим слушать. Кое-что Вы делаете правильно, и это позволяет Вам не быть в полном одиночестве. Но гораздо больше Вы делаете неправильно, и это отталкивает Ваших собеседников.

Менее 9 баллов: Вы не умеете слушать других людей. Советуем внимательно проанализировать свои ошибки. Неумение слушать лишает Вас величайшего удовольствия в жизни, мешает сделать карьеру и может привести к одиночеству. Не лучше ли измениться?

ТЕСТ 3: «Умеете ли вы четко излагать свои мысли»¹

Ответьте утвердительно или отрицательно на предложенные вопросы.

1. Заботитесь ли вы о том, чтобы быть понятой?
2. Подбираете ли вы слова, соответствующие возрасту, образованию, интеллекту и общей культуре слушателя?
3. Обдумываете ли вы форму изложения мысли, прежде чем высказаться?
4. Ваши распоряжения достаточно кратки?
5. Если слушатель не задает вам вопросов после того, как вы высказались, считаете ли вы, что он вас понял?
6. Достаточно ли ясно и точно вы высказываетесь?
7. Следите ли вы за логичностью ваших мыслей и высказываний?
8. Выясняете ли вы, что было неясно в ваших высказываниях? Побуждаете ли задавать вопросы?
9. Задаете ли вы вопросы слушателям, чтобы понять их мысли и мнения?
10. Отличаете ли вы факты от мнений?
11. Стараетесь ли вы опровергнуть слова собеседника?
12. Стремитесь ли вы к тому, чтобы слушатели всегда соглашались с вами?
13. Используете ли вы термины, понятные не всем слушателям?
14. Говорите ли вы вежливо и дружелюбно?
15. Следите ли вы за впечатлением, производимым вашими словами и высказываниями?
16. Делаете ли вы паузы для обдумывания?

Поставьте по 1 баллу за ответы «нет» на вопросы 5, 11, 12 и 13 и по 1 баллу за ответы «да» на все остальные вопросы. Подсчитайте количество баллов.

Если вы набрали 12–16 баллов, можно с уверенностью сказать, что вы прекрасный оратор. Вы четко излагаете свои мысли, продумываете фразы заранее. С вами интересно общаться, и собеседник не стесняется задавать вам вопросы.

Ваш результат 10–12 баллов. В целом вы изъясняетесь достаточно понятно для окружающих, однако бывают случаи, когда вы не можете выразить мысль так, как вам хочется, вследствие чего между вами и собеседником может возникнуть недопонимание. Нередко вы, чтобы произвести на собеседника впечатление, используете слова и выражения, известные не всем. Старайтесь выражать свою мысль более четко и лаконично.

Менее 12 баллов – неудовлетворительный результат. Однако не стоит отчаиваться. Старайтесь больше читать, развивайте логическое мышление и репетируйте диалоги. Хорошей методикой является рассказ о каком-либо

¹ Большая книга тестов. URL: http://www.razlib.ru/domovodstvo/bolshaja_kniga_testov_uznai_sebja_i_svoih_blizkih/ (дата обращения 22.05.2013).

события или явления, наполненный яркими описаниями. Вы можете излагать мысли на бумаге или в устной форме. Со временем вы научитесь выражать мысли более четко, и собеседники начнут понимать вас лучше.

Контрольные вопросы

1. Назовите этапы подготовки к публичному выступлению.
2. Каковы формы письменной фиксации доклада?
3. Какова структура выступления?
4. Перечислите виды деловых совещаний?
5. Как влияет продолжительность совещания на его эффективность?
6. В чем заключается цель индивидуальной беседы с подчиненными?
7. Как правильно организовать беседу с подчиненными?

Литература

1. Бороздина Г.В. Психология делового общения: учебник. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 304 с.
2. Карнеги Д. Публичные выступления как путь к успеху / пер. с англ. С. Борич. – 2-е изд. – Мн.: Попурри, 2008. – 480 с.
3. Психология и этика делового общения / под ред. В.Н. Лавриненко, Л.И. Чернышовой. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2012. – 592 с.
4. Фройнд Дж. Переговоры каждый день. Как добиваться своего в любой ситуации. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 276 с.

Глава 7. ЖЕНЩИНА-РУКОВОДИТЕЛЬ: РАБОТА И СЕМЬЯ

Дом должен быть центром, но не границей
мира женщины.

Маргарет Тэтчер, британский политик

В последнее время стало модным постоянно напоминать женщине о ее естественном предназначении – быть хранительницей очага, организатором домашнего хозяйства, воспитателем детей.

Быть матерью и домашней хозяйкой – достойный выбор для любой женщины, при условии, что это ЕЁ выбор.

Молли Ярд, американская феминистка

Восхождение по лестнице успеха является делом тяжёлым и небезопасным. Деловая женщина должна постоянно доказывать себе и окружаю-

щим, что занимается именно своим делом. Примерно треть всех нервных расстройств у руководителей-женщин происходит от столкновения их ролей: руководителей – на работе и исполнителей – дома.

Женщина находится в каком-то заколдованном кругу. Ей трудно быть полноценным руководителем, потому что у нее семья, дети, свои личные заботы. И в то же время, всецело выполнять роль хозяйки дома, матери, жены, ей не дает покоя профессия руководителя. Вот эта противоречивость, в которой некоторые усматривают даже протivoестественность, постоянно сопровождает женщину, какую бы должность она не занимала.

Но, несмотря на это, именно благодаря женщине обеспечиваются условия, наличие которых говорит о тепле и уюте домашнего очага, о благополучии семейных отношений, о крепкости семейных уз.

7.1. Управление семьей: семейный и домашний менеджмент

Семье свойственны черты и социальной, и экономической системы, что позволяет выделить семейное и домашнее управление.

Семейное управление в качестве объекта предполагает, в первую очередь, структуру семьи, реализуется в принятии решений по поводу заключения брака, развода, рождения и усыновления детей. Эти процессы включают определение целей, принятие решения, планирование. Семейное управление – это управление социально-психологическими ресурсами семьи в решении проблем совместимости, в создании семейных ценностей и традиций, стиля воспитания детей.

Детям нужны не поучения, а примеры.

Жозеф Жубер, французский писатель-моралист

Проблемы выбора стратегий потребления, накопления, страхования, инвестирования вплетены в социально-психологическую жизнь семьи. Например, родители не только передают детям в наследство свои накопления, имущество, но и жизненную философию, привычки. Это единство материального и духовного отличает семейную жизнь, является основой семейной экономики.

Домашнее управление как понятие имеет свою историю и концептуально развито в домоводстве как учебной дисциплине. Домашнее управление, или домашний менеджмент, рассматривается как процесс улучшения повседневной жизни, основанный на умении вести домашнее хозяйство, и способность действовать организованно.

Мужчина должен быть хозяином в доме, если, конечно, он не женат.

Янина Ипoxорская, польская художница и писатель-юморист

Начиналось все как искусство и наука организации крестьянского или фермерского хозяйства, а в XIX веке объектом управления стали дом и жизнь городской семьи. Во второй половине XX века к собственно домашнему менеджменту добавлялись темы «Развитие детей», «Взаимоотношения поколений», «Разрешение конфликтов», «Воспитание родителей», т.е. темы семейного управления.

В семье осуществляется управление на основе следующих принципов:

– разделение труда, цель которого выполнение определенных видов работ отдельными членами семьи с учетом их способностей, здоровья и опыта и в итоге – повышение эффективности домашнего хозяйства;

– полномочия и ответственность: чем больше полномочий у отдельных членов семьи, тем выше ответственность;

– дисциплина, строгое соблюдение всеми членами семьи установленных правил и норм поведения, выполнение работ и т.д.;

– единство направления: члены семьи могут иметь свои цели, но должны работать на общие цели семьи;

– подчиненность личных интересов общим;

– справедливость: объективная оценка деятельности каждого члена семьи, сочетание доброты и критичности;

– инициатива и творчество;

– семейный дух.

Семейный и домашний менеджмент связаны с человеческими действиями и представляют собой динамичный, постоянно развивающийся процесс реализации семейных и индивидуальных ценностей и целей. В основе этого процесса лежат внутрисемейные решения.

Окончательное решение – решение, которое вы принимаете, прежде чем все решит жена.

Леонард Луис Левинсон, американский писатель

Семья как самоуправляемая система и в третьем тысячелетии нуждается в отношениях доминирования-подчинения. Культурные нормы сегодня позволяют скрывать наличие этих отношений, но особенно кризисные ситуации требуют их реализации как фундамента для самосохранения или развития, для сопротивления или выживания.

Не задумывайся о том, кто в семье главный – она или ты. Лучше тебе этого не знать.

Юзеф Булатович, польский афорист

В общественном сознании существует предубеждение против введения в основы семейных отношений экономических подсчетов, так как основа

семьи – любовь, чувства. Но не будем смешивать явления параллельные и взаимозависимые. Обычная калькуляция может выявить, как под священные семейные узы маскируются обыкновенная эксплуатация, эгоизм или неспособность доводить до конца начатое дело. Управляемость внутри-семейных процессов и отношений представляет собой огромный потенциал, который в ситуациях конфликтов или развода используют семейный психотерапевт или адвокат. Но для выживания в условиях экстремальной экономики оказались нужны особые знания, навыки и способности самих членов семей и домохозяйств.

7.2. Взаимоотношения в семье: мир и конфликты

Взаимоотношения, возникающие в семье между ее членами, живущими вместе и ведущими общее хозяйство на основе единого семейного бюджета, весьма разнообразны. Стиль и характер взаимоотношений, их результаты существенно зависят от расстановки сил на семейном «фронте».

Любовь – битва двух полов. Женщине надо защищаться сперва, мужчине надо защищаться после, и горе побежденным!

Александр Дюма – сын, французский писатель

По данным психологов, для счастья семьи нужно не столь уж много. *Направленность на другого* (умение понимать его, внимательно к нему относиться, учитывать вкусы, интересы и желания). *Нормальное, бесконфликтное общение. Доверительность и эмпатия* (действительное сочувствие другому; эмоциональный отклик на его неблагополучие, побуждающее к действиям в его пользу). *Понимание друг друга* (это больше, чем простое взаимопонимание!). *Нормальная интимная жизнь. И наличие Дома* – именно с большой буквы: не жилплощади, а места, где, может отдохнуть от сложностей жизни и семья в целом, и каждый из ее членов в отдельности, т.е. все то, что сполна проявляется в семейных отношениях.

Если мужчина ищет женщину, которая выглядит всегда хорошо, умеет поддержать разговор, интересуется политикой, хорошо поет и при этом умолкает по первому требованию, – значит, на самом деле ему нужна не женщина, а телевизор.

Янина Ипохорская, польская художница и писатель-юморист

Роль благоприятных семейных отношений в благополучии семьи становится еще более зримой при внимательном взгляде на социологический портрет счастливой пары.

Муж в этой семье лишь на несколько лет старше жены, но более образован. В брак супруги вступили по любви, стремясь к нежности и ласке, желая иметь детей и свой дом. Жилищные условия в первые годы брака были лишь чуть лучше, чем у большинства. С самого начала отказались от опеки родителей. Сейчас своим достатком вполне удовлетворены. Совместно планируют расходы, причем относительно мало расходуют на собственные личные нужды. Домашнее хозяйство ведут поровну, считают, что это их связывает, но взаимно обеспокоены тем, что другой слишком загружен домашней работой. Весьма умерены в курении. Имеют двух детей (если одного, то хотят не меньше двух). Не расходятся во взглядах на воспитание и высоко оценивают друг друга как семейных педагогов.

Досуг предпочитают проводить только вместе и вполне удовлетворены им. Если же случается отдыхать порознь, обязательно информируют друг друга о том, что делали, и выражают озабоченность загруженностью партнера. Удовлетворены своей внешностью, констатируют сходство характеров, с самого начала брака ответственны и повышенно требовательны к себе. Иногда конфликтуют, в основном из-за загруженности и неаккуратности друг друга, но с каждым годом все реже и реже. Вообще считают, что за годы брака стали более невозмутимыми, уравновешенными и... доверчивыми. Жена дорожит общественным положением и образованием мужа, считая их высокими. Муж, в свою очередь, вполне доволен внешним обликом жены и считают друг друга весьма похожими на юношеские идеалы.

До сих пор взаимно признаются в любви. Не жалуются на привычки другого, взаимно поддерживают друг друга во всех начинаниях. Обладают высокой культурой общения, уравновешенны, взаимоуступчивы, честны, тактичны, нежны, ласковы и доверчивы. Почти не критикуют друг друга. Не ревнивы и не мелочны, умеют сочувствовать и сопереживать, поддерживать друг друга в трудных ситуациях. Доброжелательны, отзывчивы на горе и заботы партнера. В то же время хорошо умеют разделить с ним радость. Взаимно удовлетворены интимными отношениями. Уверены в порядочности другого и не испытывают с его стороны никаких подозрений.

Вы прочитали описание семьи в которой царит мир и понимание. Не правда ли, из него опять-таки следует все тот же любопытный вывод – семейные отношения играют куда большую роль в благополучии семьи, чем материально-бытовые условия.

Адам и Ева могли быть идеальной супружеской парой: Адаму не приходилось бы слушать рассказы о мужчинах, за которых она могла бы выйти замуж, а Еве – о том, как хорошо готовила его мама.

Ванда Блоньская, польская журналистка

Даже в самых счастливых семьях отношения ее членов друг к другу периодически могут проходить пять стадий. Для *первой* из них характерна глубокая, страстная влюбленность, когда другой (супруг, ребенок) безраздельно занимает если не все, то, по крайней мере, достаточно большую часть вашего внимания, а его образ, само воспоминание о нем вызывает положительные эмоции.

Любить — это не значит смотреть друг на друга, любить — значит вместе смотреть в одном направлении.

Антуан де Сент-Экзюпери, французский писатель

Вторая стадия характеризуется некоторым охлаждением, образ этого самого другого все реже всплывает в его отсутствие и не всегда вызывает положительные эмоции, хотя появление его воочию (разумеется, в нормальном состоянии) обычно поднимает настроение.

Медовый месяц заканчивается, когда домашние туфли мужу приносит собака, а ворчать начинает жена.

Сари Габор, американская киноактриса

На *третьей* стадии происходит дальнейшее охлаждение отношений. Настроение одного из супругов не поднимается с приходом другого — необходимо с его стороны какое-то внимание. Наступает привыкание, постоянное общение порождает видимость однообразия. И не так-то просто уничтожить эту видимость одними лишь подарками и ласками — к ним ведь тоже привыкают.

Чтобы сохранить любовь, нужно что-то еще, кроме любви.

Натаньел Бранден, Диверс Бранден, американские психологи

Правильнее всего в этой ситуации было бы резко снизить интенсивность общения, по максимуму — куда-то уехать, чтобы ваш образ в ваше отсутствие заиграл для этого члена семьи новыми красками, чтобы другой осознал, что его полубезразличие лишь видимость, что вы уже вросли в его душу и т.п. Попробуйте чуть-чуть измениться сами, — впрочем, не столько измениться, сколько открыться какими-то новыми гранями своей личности. Будьте ненавязчивы, терпимы, снисходительны и разумно требовательны. И если вы сделаете это, ваши отношения вновь улучшатся вплоть до максимума (первой стадии). Если же нет, то, скорее всего, в них наступит *четвертая* стадия.

На этой стадии присутствие другого вызывает неосознанное раздражение, а сам он начинает рассматриваться уже через призму не достоинств, а недостатков. Возникает и формируется отрицательная установка появляются придирки и критические замечания, любой поступок рассматривается как проступок, а в нынешнем и прошлом поведении ищется (и находится!) злой умысел...

А затем приходит *пятая* стадия, на которой отрицательная установка почти полностью овладевает человеком. Образ другого не покидает сознания, но каков этот образ! Сплошное отрицание. Дьявол во плоти! Забыты все достоинства. Тянет и уйти, и – наоборот – прибежать к нему, чтобы высказать все, что накипело, да еще побольнее уколоть, пусть ложью, но очернить его и себя заодно тоже. Словом, вся сущность этой стадии для супругов, например, обычно выражается фразами: «Открыл-таки свое истинное лицо!», «Где были мои глаза, когда я выходила за тебя замуж!»

Разводиться лишь потому, что не любишь, почти также глупо, как выходить замуж лишь потому, что ты влюблена.

Сари Габор, американская киноактриса

Здесь уж действительно необходима, во-первых, разлука – нет, не вечная не разъезд и тем более не развод, просто отдых друг от друга, после которого отношения опять восстанавливаются. И во-вторых, сдержанность, чтобы не совершить непоправимое.

Если конфликт в семье кажется уже не разрешимым, и вы достигли той стадии, когда задаетесь вопросом, есть ли смысл продолжать совместную жизнь, то консультация эксперта по семейным отношениям поможет вам многое прояснить. Статистика говорит, что благодаря таким консультациям более 50 % семейных пар продолжают оставаться вместе.

Конфликты – это составная часть человеческих взаимоотношений. Причин для конфликтов существует огромное множество, но основой всех является банальное несовпадение интересов. Стереотипы решения супружеских конфликтов перенимаются у родителей. Для того чтобы не переступать черту, супругам необходима культура – уважение к другой личности, привитое с детства. Также важно в семейных отношениях и умение прощать. Супруги самостоятельно, экспериментальным путем, устанавливают пределы допустимого между собой, но все же остаются и причины, которые даже через годы могут стать источником обиды и любящие супруги должны учитывать их наличие. Рассмотрим некоторые причины возникновения конфликтов.

Деньги, а вернее их количество. Неумение рационально вести свой бюджет, что влечет к нехватке средств, становится причиной «финансовых боев» супругов. Здесь сказывается неумение супругов мирно решать де-

нежные вопросы, отсутствие бухгалтерии в семье и единоличное распоряжение бюджетом семьи одним из супругов.

Увеличение прав женщины в семье и сознательное принижение роли мужчины. В этом случае мужчина ощущает дискомфорт из-за своей как бы ненужности и ищет понимания в пивнушке или на стороне, что наносит несомненный урон обеим сторонам, ведет к войне полов и росту разводов.

Длительные разлуки. Особенно остро данный момент отражается на молодых семьях, которые еще не привыкли друг к другу и длительные расставания ведет к недоверию и постепенному отвыканию друг от друга, что и становится причиной конфликтов.

Работа супругов. Зачастую супруги переносят привычки с работы домой. Например, бизнесмены привыкли принимать решения самостоятельно, без советов, а педагоги привыкли наставлять и поучать и т.д. Такой перенос привычек может раздражать другого супруга и служить источником конфликтов.

Смещение половых ролей. Например, доминирующая в семье женщина рано или поздно будет испытывать нужду в более сильном партнере, а т.к. ее муж не дотягивает по ее меркам до такового, то женщина будет искать удовлетворения на стороне, что, естественно, отрицательно скажется на взаимоотношениях в семье.

Религия. Фанатичная приверженность одного из супругов к религии может также влиять на отношения в семье.

Внешность. При чем причиной конфликтов, как правило, служит внешняя красота, т.к. менее красивый супруг ревнует свою вторую половину, когда видит обращенные на нее (него) взгляды.

Лень. Нежелание сиюминутно выполнить просьбу супруга может действовать на него раздражительно, чем вызывать возникновение конфликтов.

Стоимость приобретений. Приобретение одним из супругов дорогой вещи без совета другого супруга может вызвать у последнего негативную реакцию.

Отсутствие откровенности. Сложность здесь состоит в том, что откровенность не приходит с заключением брака, она должна вырабатываться годами и если супруги не доверяют друг другу, не могут быть откровенны между собой, то вряд ли их брак будет счастливым.

Существует еще великое множество мелких и крупных причин, но любящие супруги способны преодолеть их совместно. Главное помнить, что супружеское счастье – трудное счастье и добывается оно в заботах и труде.

Н. Власова в своей книге «...И проснешься боссом» предлагает следующие рекомендации для рациональной организации семейной жизни, называемые «Супружеским кодексом»:

1. Муж и жена – одна душа. Если вы хотите иметь с супругом (супругой) хорошие отношения, то постарайтесь лучше узнать его (ее), не заде-

вать слабые стороны. Все проблемы должны быть на двоих и важны в одинаковой степени.

2. Сначала выслушай. Позволяйте сначала высказываться супругу (супруге) или выясните, что у него (нее) случилось за день, внимательно выслушайте, а потом рассказывайте о своих делах и проблемах.

3. Говорите о том, что интересно мужу (жене).

4. Критикуя – похвалите. Супружеская критика не должна задевать партнера, но скорее «подтолкнуть» его к самокритике. Если критикуете внешний вид, то обязательно скажите о каких-либо внутренних достоинствах.

5. В семье нет доски для приказов. Старайтесь не говорить приказным тоном, чаще просите, а не приказывайте.

6. Сделав ошибку, признайте ее.

7. Радуйтесь чаще. Если вы будете радоваться, когда партнер хоть немного ведет себя так, как вам хотелось бы, вы скорее добьетесь желаемого поведения.

8. Душа мужа (жены) – не потемки. Всегда старайтесь понять супруга (супругу), выясните, что у него (нее) случилось, встать на его (ее) место.

9. Не забывайте закон «отрицание отрицания». Если супруг (супруга) не желает что-либо делать, не заставляйте его (ее), не доводите до скандала, подождите до более удобного момента.

10. Улыбайтесь, увидев мужа (жену). Возможно, ваш супруг (супруга) – это единственный человек, кто выслушает вас до конца и попытается понять ваши проблемы, забыв на время свои.

Таким образом, улучшение взаимоотношений в семье во многом зависит от правильной организации домашнего труда, а также непосредственно от поведения самих супругов, от их желания избегать конфликты. Если вы хотите «мирно» жить с супругом и детьми, то будьте добрее и внимательнее друг к другу, не вытесняйте детей из процесса ведения домашнего хозяйства, и они станут для вас помощью и опорой в доме.

7.3. Карьера женщины и семейное благополучие

Жизнь показывает, что успешная карьера женщины в менеджменте опирается и на семейное благополучие.

Многое в становлении женщины-руководителя зависит от того, как относится и понимает эту профессию муж и ближайшее семейное окружение.

Чтобы сделать карьеру, женщине необходима, во-первых, хорошая профессиональная подготовка, во-вторых, муж, который радуется ее успехам, как бы велики они ни были.

Кэтлин Дуглас, американский юрист

Сколько известно случаев, когда деловая карьера женщины заканчивалась из-за семейных конфликтов. По мнению женщин-руководителей, первейший фактор, создающий условия для их эффективной деятельности, – добрые взаимоотношения родных, способность их самостоятельно справляться с домашними делами.

Нельзя лишать женщину шанса самореализации в соответствии с ее собственными представлениями. Этому может прекрасно способствовать работа (включая и стремление сделать карьеру) или учеба. Супружеская жизнь должна рассматриваться как истинное партнерство, в котором мужчина в известном смысле играет роль «домашнего хозяина». Чтобы женщине удалось быть одновременно хорошим руководителем и привлекательной женщиной, ее супруг должен взять на себя определенную долю нагрузки в воспитании детей и ведении домашнего хозяйства.

Если женщине приходится выполнять по дому много обязанностей или такие функции, которые требуют массу времени, то женщина быстрее теряет свежесть чувств, мягкость поведения, женственность, становится усталой, раздражительной, замотанной. Поэтому в повседневной семейной жизни необходимо использовать правило распределения обязанностей. Смысл правила в распределении между членами семьи обязанностей, которые нужно выполнять по дому более или менее постоянно. Если нет такой возможности, может помочь простой расчет: приглашая по необходимости клиринговые службы для уборки дома и няню для присмотра за детьми, женщина-руководитель может позволить себе более спокойное существование.

Девиз эмансипации: каждой женщине – домохозяйку.

Вал. Девятый, псевд, автор 16-й полосы «ЛГ»

Бытует взгляд: чем выше ранг руководителя-женщины, тем хуже у нее воспитаны и более разбалованы дети. Но это скорее предположение, нежели аксиома. Ведь многое зависит от конкретной семьи, системы воспитания, окружающей среды и самого ребенка. Руководителям-женщинам приходится воспитывать детей в «сжатых» условиях и от этого они не обязательно становятся хуже. Воспитание ведь определяется не только затраченным временем, но и тем, как оно поставлено, какие ценности прививаются. Большое значение в воспитании детей имеет моральный облик и пример руководителя-матери. Если в карьере для женщины наиболее важна свобода в принятии решений, то в жизни наиболее ценным является благополучие детей.

Необходимость совмещения семейной и профессиональной ролей, нервное напряжение, боязнь не успеть, не справиться, усталость, вызывае-

мая домашней работой и болезнью детей – все эти обстоятельства затрудняют полноценное включение женщин в профессиональную деятельность. При этом возникает вопрос: «Почему женщины работают?»

Наиболее значимым мотивом трудовой деятельности у женщин оказывается мотив материальный, хотя и с оттенком психологическим: им нравится иметь свой заработок и быть независимыми. В то же время, материальная заинтересованность является далеко не единственным мотивом для менеджеров-женщин, так как в большинстве случаев она сочетается с необходимостью творчества и самореализации. Материальный интерес всегда соперничает во внутренней структуре с личными мотивами и если побеждает, то лишь при обострении страха за финансовое благополучие тех, кто рядом. Известная пятиуровневая пирамида потребностей А. Маслоу в гендерном разрезе претерпевает значительные корректировки на каждой ступени. Доказано, что руководители-женщины имеют более подвижную мотивационную структуру, они могут реагировать с большими отличиями и реакция будет выражена ярче, чем у мужчин. Например, если женщина чувствует себя социально защищенной, счастлива в браке, семье, то она придает меньшее значение своим отношениям с коллегами на работе и, как правило, не стремится к лидерству в организации. Однако она же может стремиться к завоеванию самостоятельного статуса в целях самоактуализации и утверждения собственной «полноценности». Позиция женщины меняется, если она одинока или работает из-за материальной необходимости. В этих случаях ярче проявляется стремление к стабильности, уверенности в будущем, обеспечению средств существования, реализации своих потребностей и возможностей.

Женщины избирают различные варианты сочетания ролей: активной участницы трудовой и общественной жизни, и хозяйки дома, матери, – хотя большинство устойчиво ориентируются на одинаковую их значимость.

Никто не против, чтобы женщина была хорошим писателем, или скульптором, или генетиком, если при этом она способна быть хорошей женой, хорошей матерью, хорошо выглядеть, хорошо одеваться, тщательно следить за собой, быть уравновешенной и доброжелательной.

Мария Маннс, американская эссеистка и журналистка

Конкретный выбор жизненного пути женщины делают сами в соответствии со своими личными качествами, предпочтениями, вкусами, обстоятельствами жизни, но возможность такого выбора сильно зависит от того, какую экономическую и моральную поддержку окажет им государство и общество на каждом из избранных ими путей. Однако никакая, даже самая прогрессивная, социальная практика не может отменить психологические

трудности, которые возникают при «двойной» занятости женщин на работе и дома.

Мужчина постоянно и легко отходит от семейных дел. Придя на работу, он как бы снимает их вместе с пальто или пиджаком. Женщина, наоборот, постоянно носит их вместе с собой. Также и на руководящей должности. И вот это внимание на два фронта делает профессию руководителя для женщины более трудной.

Резюме

Быть руководителем – непростая задача для женщины. Ведь женщина – хранительница домашнего очага, и в ней постоянно сталкиваются две роли: руководитель – на работе, исполнитель – дома. В большинстве случаев наиболее значимым мотивом трудовой деятельности у женщин оказывается мотив материальный, хотя и с оттенком психологическим: им нравится иметь свой заработок и быть независимыми. На втором месте – мотив морально-этического плана: они работают, потому что благодаря работе ощущают себя нужными людьми и не представляют свою жизнь без работы.

Женщины воспринимают карьеру как личный рост, как самореализацию. Мужчины же понимают под карьерой престижные и перспективные должности. Мужчины соотносят выполняемую ими работу исключительно со своими представлениями о карьере, т.е. рассматривают ее как продвижение по службе, преуспевание. Женщины разделяют два понятия: выполняемую работу и карьеру. Работа для них осуществляется «здесь и сейчас», а карьера является исключительно личной целью. Мужчины рассматривают карьеру как существенную составную часть своей жизни. Если возникают какие-либо проблемы личного характера, то мужчины ищут возможности «передергивать» личную и профессиональную «карты». Женщины же настаивают на четком разграничении личных и профессиональных проблем, в случае конфликта они однозначно выбирают тот или иной путь. Если мужчины начинают свою работу на фирме, то они уже автоматически имеют «генеральский жезл в ранце». Женщины же, напротив, своей работой должны постоянно доказывать, что они занимаются своим делом, хотя все и предполагают обратное.

В отличие от мужчины, женщина с трудом забывает о домашних и личных проблемах, находясь на работе, что, соответственно сказывается на результатах ее трудовой деятельности. Следовательно, чтобы добиться успеха в бизнесе, женщине необходимо добиться гармонии и мира в своей семье. Управление семьей должно основываться на принципах справедливости, дисциплины разделения труда и взаимопонимания. Женщине также необходимо поддерживать с мужем доверительные, теплые отношения,

разделять его радости и помогать ему, если у него возникают проблемы и стараться избегать конфликтов.

И только когда в семье будут царить мир, любовь и согласие, женщина сможет с головой окунуться в работу и доказать себе и окружающим, что занимается своим делом.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Семья или карьера?»¹

Вашему вниманию предлагается тест для активных женщин: женщин, подчас разрывающихся между двумя желаниями: сделать карьеру и реализовать себя как женщину.

Часть I

1. Когда необходимо самоограничение – отказаться от сладкого, например, сбросить лишние килограммы, – вы:

- а) идете на компромисс и балуете себя лишь изредка;
- б) очень стараетесь, но не выдерживаете искушения;
- в) чтобы выдержать режим, включаете воображение: вот вы на пляже, стройная и прекрасная.

2. Во время рабочего совещания ваш начальник выносит на обсуждение выпестованный им план, который, с вашей точки зрения, рискован и не продуман. Вы:

- а) немедленно излагаете свои возражения, ваше мужество и искренность не могут не произвести впечатления;
- б) ждете, пока выскажутся старшие по должности. Если вы одиноки в своем мнении, то промолчите;
- в) ничего не скажете, а попозже напишете подробную служебную записку, где изложите свою позицию.

3. На многолюдной вечеринке вы замечаете привлекательного мужчину, окруженного приятелями и приятельницами. Он ловит ваш взгляд и улыбается. Вы:

- а) ведете себя прохладно – пусть он сделает первый шаг;
- б) дождетесь, когда он останется один, подойдете и заведете нейтральный разговор;
- в) немедленно подойдете и постараетесь быть центром внимания.

¹ URL: <http://azps.ru/tests/stest/familycarrier.html> (дата обращения 30.05.2013).

4. Вы по-дружески относитесь к своей подчиненной, но она начинает этим пользоваться – задерживается в обеденный перерыв, пренебрегает служебными обязанностями. Вы:

- а) поступите с ней, как с любым другим работником и устроите разгон;
- б) после работы пригласите ее на чашку чая и попробуете поговорить по душам;
- в) наедине предупредите ее, чтобы подтянулась, не то... .

5. На деловых конференциях вы:

- а) активно общаетесь, заводите разговоры, знакомитесь, обмениваетесь телефонами;
- б) сосредоточиваетесь на одном-двух важных деловых контактах;
- в) держитесь в основном около тех, кого знаете.

6. В результате крупной реорганизации ваш отдел ликвидируется, но вам предложено несколько новых назначений. Вы предпочтете:

- а) возглавить неблагополучный отдел. Вы рассчитываете, что у вас достаточно авторитета, чтобы изменить его к лучшему;
- б) пойти в заместители к энергичному руководителю, который имеет репутацию воспитателя талантов;
- в) работу, подобную той, какую выполняете сейчас, в спокойном, незаметном отделе. Так надежнее.

7. У вас стабильные семейные отношения. Вдруг появляется человек, которого вы когда-то любили, и дает понять, что не все забыто. Вы:

- а) пресечете всякий намек на возврат к прошлому: у вас есть хоть и не страстная любовь, но надежные отношения, устроенная жизнь;
- б) организуете романтическую встречу, чтобы посмотреть, к чему она приведет;
- в) флиртуете, поддерживая в нем интерес, пока не выяснится, что за всем этим скрывается.

8. Ваш полугодовой отчет приходит со следующей резолюцией начальника: работа исполнена неряшливо, следует быть более внимательной. Вы:

- а) возражаете и, если необходимо, в письменной форме: вас не запугаешь!
- б) стоически спокойно спрашиваете, в чем именно начальство видит небрежность;
- в) реагируете на замечания с извинениями и почти со слезами.

9. Ваши мечты, как правило:

- а) романтичны;

б) это потрясающие сценарии, в которых вы то миллионерша, то выдающийся ученый;

в) это пересмотр ваших жизненных ситуаций с точки зрения «какими бы следовало им быть»: нахалу вы отвечаете с абсолютным самообладанием, а на вчерашнем совещании на голову превосходите коллег.

10. Милая, но ленивая приятельница хочет устроиться в вашу организацию и просит у вас рекомендации. Что вы ответите начальнику, когда он обратится с просьбой дать ей характеристику?

а) неопределенно, скажете, что знаете ее как доброго друга, но не можете судить о ее профессиональных способностях;

б) чуть покривите душой, преуменьшив ее недостатки и преувеличив достоинства;

в) честно и критически: вы не хотите ставить под угрозу свою репутацию.

11. Через несколько месяцев после знакомства вы обнаруживаете, что ваш возлюбленный хронически неточен, забывчив, «без руля и без ветрил» в служебных делах. Что вы предпримете?

а) ничего: уж какой есть;

б) мягко намекнете, что ему хорошо бы пересмотреть свое поведение. Если ваши отношения зайдут дальше, позже еще раз обратите на это внимание;

в) начнете отдаляться и посматривать в другом направлении.

12. Что вы готовы сделать, лишь бы получить вожаемую должность (отметьте все, что хотите):

а) уехать от друзей и родных;

б) оставаться после работы три-четыре раза в неделю и трудиться по выходным;

в) соперничать с близкой подругой или приятелем;

г) поменять стиль одежды на более чопорный (деловой);

д) попросить родных, друзей и знакомых о лестной рекомендации;

е) слегка преувеличить степень своих прошлых заслуг в автобиографии;

ж) плести интриги;

з) попытаться выжить более способного конкурента;

и) солгать другу;

к) льстить начальнику и даже флиртовать с ним.

Часть II

Согласны ли вы со следующими утверждениями? Отвечайте: «да», «нет» или «отчасти да».

1. Не понимаю людей, которые способны валяться в гамаках. Я не могу сидеть без дела.

2. В жизни нет ничего недостижимого, если ты готов ради этого трудиться, не жалея себя.

3. Разочарование парализует меня.

4. Я не могу тратить свою жизнь на людей, которые вечно плачутся. И почему они сами не в состоянии справиться со своими проблемами?

5. Я не способна соображать «с ходу».

6. Устраиваясь на работу, я стесняюсь себя «подавать».

7. Не люблю что-либо поручать: мне проще все сделать самой.

8. Я очень строга и к себе, и к другим.

9. Помимо работы у меня с полдюжины хобби.

10. Мне трудно оставить работу, на которой я завела так много друзей.

11. Я не могу сосредоточиваться надолго и легко отвлекаюсь от предмета разговора.

12. Довольство может быть уютной ловушкой.

Часть III

Принцип ответов в этом разделе – тот же, что и во второй части.

1. Мой дом – рай, блаженство, сплошные подушечки и безделушки.

2. Мне проще представить свое будущее без карьеры, чем без семьи.

3. В мужчине нет ничего более привлекательного, чем его успешная карьера.

4. В школе я всегда была скорее «синим чулком», чем душой общества.

5. Мне нравится, когда меня опекает сильный мужчина, пусть даже с ноткой властности.

6. Я предпочла бы работать лишь на полставки.

7. В чем я никогда не сомневалась, так это в своей способности увлечь и удержать того, кто мне нравится.

8. Я работаю только ради денег и, если бы они у меня появились в достатке, уволилась бы в тот же миг.

9. В любовные отношения я вкладываю ровно столько, сколько и мой партнер.

10. Мне нравятся интересные, непредсказуемые и даже слегка ненадежные мужчины.

11. Я всегда была любимицей отца и немного избалована.

12. Служебные успехи кажутся слегка пресными, если нет мужчины, с которым их можно разделить.

Обработка результатов теста

Часть I

Номер вопроса	а	б	в	Номер вопроса	а	б	в
1	3	1	5	7	1	5	3
2	5	1	3	8	5	3	1
3	1	3	5	9	1	5	3
4	5	1	3	10	3	1	5
5	5	3	1	11	1	3	5
6	5	3	1	12	5 очков – за каждый отмеченный пункт а–д; 10 очков – за каждый отмеченный пункт е–к.		

Часть II

«Да» – 5 очков, кроме вопросов 3, 5, 6, 7, 9, 10, каждый из которых оценивается 1 очком.

«Нет» – 1 очко, кроме вопросов 3, 5, б, 7, 9, 10, каждый из которых оценивается 5 очками.

«Отчасти да» – 3 очка.

Часть III

«Да» – 5 очков, кроме вопросов 4, 9, 10, каждый из которых оценивается 1 очком.

«Нет» – 1 очко, кроме вопросов 4, 9, 10, каждый из которых оценивается 5 очками.

«Отчасти да» – 3 очка.

Интерпретация результатов теста

Часть I определяет ваш потенциал честолюбия в целом.

Часть II и III показывают, за каким «сияющим призом» вы гонитесь.

Если ваш результат в части II выше, чем в части III, вы стремитесь к власти, должностям и карьере высокого полета. Более 50 очков означает, что вы готовы отложить на время замужество, чтобы целенаправленно строить карьеру.

Если же ваш результат в части III выше, значит, вы жаждете обеспеченной жизни с партнером, который будет хозяином и на работе, и дома. Более 50 очков означает, что вы греетесь у костра своего избранника и спокойно откажетесь от карьеры, чтобы посвятить себя ему.

Результат, который оказался выше – по части II или III, прибавьте к сумме очков части I.

И посмотрите на общий результат.

Свыше 145 очков. Вы не позволяете никому и ничему отвлечь себя от гонки за успехом. Но будьте осторожны: в гонке можно сбить людей и покалечить себя. Если ваша цель – замужество, серьезность и стремление к самому лучшему может восприниматься мужчинами как расчетливость. Если же ваша цель – профессиональный успех, начальники могут заметить некоторую безжалостность в вашем стремлении продвинуться по службе. Учитесь смирять свои желанья – или они станут вам поперек дороги.

105–144 очка. Вам не занимать смелости, и порой цель, к которой вы стремитесь, кажется близкой и вдруг в лихорадочном усилии вы слегка оступаетесь. Не торопитесь! Попробуйте совместить любовь к работе с заботой об окружающих, состраданием. Хорошенько посмотрите как-нибудь утром на себя в зеркало и улыбнитесь. Мужчины не любят женщин, состоящих из одних острых углов, и начальство продвигает тех, кто уверен в себе и обладает чувством юмора. Найдите время для друзей и увлечений, научитесь расслабляться, и приз будет даже слаще, если вы сумеете наслаждаться самой погоней за ним.

61–104 очка. Поздравляем! У вас есть четкая цель, но, главное, есть твердое представление о приоритетах, вы не хотите рисковать ни здоровьем, ни дружбой, чтобы слегка приблизиться к цели. Начальство довольно вами; друзья вас любят, вы приятный партнер, готовый к компромиссам, сильный, но не подавляющий. Более волевые люди могут попытаться воспользоваться этим; пусть это вас не пугает – ваш путь к вершине самый надежный, самый безопасный.

23–60 очков. Вы имеете лишь смутное представление о том, чего бы вам хотелось от жизни, и не горите желанием надрываться и жертвовать, чтобы добиться этого. Вы предпочитаете, чтобы успех сам со временем пришел к вам. Но если вы хотите для себя интересного будущего, придется постараться. Проснитесь и возьмите себя в руки — сбросьте вес или пойдите в гости. Вы увидите, что поиск успеха – почти такое же приключение, как сам успех.

ТЕСТ 2: «Домашний очаг или офис?»

1. К незнакомым людям я отношусь:

- а) с симпатией;
- б) равнодушно;
- в) с неприязнью.

2. Если у меня назначена деловая встреча, но заболел ребенок, то я:

- а) возьму больничный лист и отложу встречу;
- б) найду для ребенка на время встречи няню;
- в) ненадолго оставлю ребенка одного.

3. Лучшее применение для крупной суммы денег:
- а) покупка красивых вещей;
 - б) помещение в Сбербанк;
 - в) покупка акций.
4. Когда нужно сделать выбор, я:
- а) действую на свой страх и риск;
 - б) советуюсь с друзьями, родными;
 - в) предоставляю окончательный выбор друзьям, родным.
5. Мне нравится работа:
- а) не требующая долгих раздумий;
 - б) с минимальной возможностью неожиданного исхода;
 - в) творческая, требующая взвешенных шагов (решений).
6. Когда на меня кричат, я:
- а) отвечаю тем же;
 - б) стараюсь сдерживаться;
 - в) остаюсь вежливой.
7. Если бы позволили условия, то я бы:
- а) не работала, а занималась домом, семьей;
 - б) занималась общественной деятельностью;
 - в) нашла активную организаторскую работу.
8. Если нужно сделать выбор между интересным и прибыльным делом, я:
- а) выберу интересное дело;
 - б) выберу прибыльное дело;
 - в) найду интерес в прибыли.
9. Когда я не знаю, как поступить, я:
- а) ищу помощи в соответствующей литературе;
 - б) советуюсь с друзьями, родными;
 - в) действую по настроению.
10. Я считаю, что неразрешимых ситуаций:
- а) не бывает;
 - б) не надо бояться;
 - в) немало только на первый взгляд и, если подумать, можно найти выход практически из любого положения.

Подсчет баллов

Определите по ключу количество баллов, набранных вами по каждому вопросу, и суммируйте их.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	3	1	2	2	1	0	2	2	5	0
б	5	5	4	5	2	5	0	0	1	1
в	0	3	0	0	4	3	5	4	2	5

Результат

От 3 до 18 баллов. Если вы решили посвятить себя семье, воспитанию детей, вы не ошиблись в выборе. Вы являетесь обладательницей редкого в наше время таланта хранительницы домашнего очага. Это та сфера жизни, в которой вы будете чувствовать себя наиболее комфортно.

От 19 до 34 баллов. Вы никак не можете себя найти, не остановите свой выбор ни на одном виде работы! Попробуйте свои силы в предпринимательской деятельности. Особенности вашего характера позволяют предположить, что успех вам принесет работа, связанная с организацией, устройством производства.

От 35 до 47 баллов. Предпринимательство, организация производства, ведение переговоров, поиск партнеров в работе – ваша стихия. Здесь вы будете максимально удовлетворены результатами своих усилий.

Опросник: «Пословицы»¹

В какой степени вы согласны с приведенными ниже суждениями. Поставьте плюс в графе, соответствующей вашему мнению.

№ п/п	Суждения ²	Полностью согласен (согласна)	Скорее согласен (согласна)	Трудно сказать	Скорее не согласен (не согласна)	Совершенно не согласен (не согласна)
1	Добрая жена да жирные щи – другого добра не ищи					
2	Муж вези гуж, а жена шей рубашки					
3	Муж – голова, жена душа					
4	Не та хозяйка, которая говорит, а та, которая щи варит					

¹ Гендерная психология: Практикум / Под ред. И.С. Клециной. – 2-е изд. перераб и доп. – СПб.: Питер, 2009. – 496 с.

² В качестве утверждений использованы русские народные пословицы, собранные В.И. Далем.

5	Муж – дому строитель, нищете отгонитель					
6	От плохой жены – состаришься, от хорошей – помолодеешь					
7	Муж молоти пшеницу, а жена пеки паленицы					
8	Мир в семье женой держится					
9	Без мужа, что без головы, без жены, что без ума					
10	Бабе дорога – от печи до порога					
11	Не всякую правду муж жене сказывает, а и сказывает, так обманывает					
12	Баба да кошка завсегда в избе, мужик да собака во дворе					
13	Мужик тянет в одну сторону, баба в другую					
14	Пусть нередко и дута, только бы огонь пораньше раздула					
15	Жена верховодит, так мужик по соседям бродит					

Обработка опросника «Пословицы»

Опросник предназначен для определения степени подверженности испытуемых традиционным представлениям о разделении ролей в семье. Результаты опросника могут свидетельствовать о гендерных установках испытуемых.

Опросник включает в себя 15 утверждений, касающихся супружеских отношений. Десять утверждений отражают традиционные представления о распределении ролей в семье. Это утверждения 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 10, 12, 14. Утверждения 6, 9, 11, 13, 15 фоновые, результаты ответов на эти утверждения в обработку данных не включаются.

Каждому варианту ответа присваивается соответствующий балл:

- полностью согласен – 5 баллов;
- скорее согласен – 4 балла;
- трудно сказать – 3 балла;
- скорее не согласен – 2 балла;
- совершенно не согласен – 1 балл.

Чем больше сумма баллов, тем в большей мере испытуемому присущи традиционные установки о распределении ролей в семье.

Контрольные вопросы

1. В чем разница между семейным и домашним управлением?
2. На основе каких принципов осуществляется управление в семье?
3. Как выглядит социологический портрет счастливой пары?
4. Каковы пять стадий отношений между супругами?
5. Каковы основные причины возникновения семейных конфликтов?
6. Каким образом меняется пирамида потребностей А. Маслоу применительно к руководителю-женщине?

Литература

1. Джим Рон. Сокровищница мудрости. Успех, карьера, семья. – 2-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 112 с.
2. Дмитриева Н.Ю. Семья и работа. – М.: Мир книги, 2005. – 352 с.
3. Как сбалансировать работу и личную жизнь: пер. с англ. – М.: Юнайтед Пресс, 2006. – 208 с.
4. Лемайте К. Женщина: дом и карьера. – М.: Научная книга, 2012.
5. Поленина С.В. Гендерное равенство: проблема равных прав и равных возможностей мужчин и женщин: учеб. пособие. – М.: Аспект-Пресс, 2005. – 269 с.
6. Резник С.Д., Бобров В.А., Егорова Н.Ю. Менеджмент в домашнем хозяйстве: учеб. пособие. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 461 с.
7. Современное домоводство, или Советы со всего света о том, как вести дом, укреплять семью и здоровье / составитель Бакланов В.Н. – М.: Евразия+, 2000. – 688 с.

Раздел 2. ЖЕНЩИНЫ В БИЗНЕСЕ

Если женщина не сдается, она побеждает, если сдается, диктует условия победителям.

Карел Чапек, чешский писатель

Социально-экономические и политические преобразования в нашей стране с конца 80-х годов прошедшего столетия заставили женщин активизировать все свои способности. Женщины начали отстаивать свое право на независимость. И в такой сфере деятельности как бизнес, которая до недавнего времени считалась мужской, все чаще и чаще появляются видные женские фигуры.

В 2012 году в нашей стране самой влиятельной женщиной категории «Бизнес» рейтинга ТОП-100 стала генеральный директор авиакомпании «Трансаэро» Ольга Плешакова. Занимавшая по итогам 2011 года первое место заместитель председателя правления Сбербанка Белла Златкис в 2012 году заняла второе место. Третье место у сооснователя «Лаборатории Касперского» Натальи Касперской. Топ-5 категории «Бизнес» замыкают президент сетей фитнес-клубов World Class и «ФизКульт» Ольга Слуцкер и заместитель председателя совета директоров «ТрансКредит-Банка» Татьяна Парамонова¹.

Глава 8. РОЛЬ ЖЕНЩИН В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ

Говорят, что за каждым мужчиной, достигшим успеха, стоит женщина, которая его поддерживает. А за каждой женщиной, достигшей успеха, стоят трое мужчин, которые хотели бы ее остановить.

Вальтрауд Шоппе, немецкий политик

Если бы попросили описать типичного предпринимателя, большинство людей описали бы его приблизительно так: амбициозный, уверенный в себе, динамичный, независимый и мужчина. Со всем, кроме последнего пункта, довольно тяжело спорить, а вот последняя характеристика делает подобное описание немного старомодным.

Все последнее десятилетие в России постоянно увеличивается число коммерческих предприятий, принадлежащих женщинам. В настоящее

¹ Самые влиятельные женщины России. Рейтинг 2012 года. URL: http://gia.ru/trend/influential_women_01032013/ (дата обращения 06.05.2013).

время они возглавляют почти 8 млн малых предприятий. К тому же женщины в два раза чаще, чем мужчины, создают новые компании¹.

Самыми популярными сферами женского бизнеса является торговля и общественное питание, косметологические услуги, интеллектуальные услуги.

Женщины-предприниматели, начавшие бизнес в тяжёлые для экономики и социальной сферы страны 1990-е гг., сегодня решают важнейшие социально-экономические проблемы, диверсифицируют экономику, создают рабочие места.

1.1. Мотивы становления женского предпринимательства

Во всем мире роль и значение женщин в предпринимательстве и управлении растёт, и Россия не является исключением. Существует прямая связь между созданием женских предприятий и уменьшением процента безработицы, снижением социальной напряженности в обществе.

Что заставляет женщин идти в бизнес? В результате исследований, проводимых по этому поводу, выяснилось, что материальная заинтересованность является не единственным мотивом бизнес-леди, она сочетается с необходимостью творчества и самореализации. Это означает, что реализация себя в деле и возможность проверить собственные силы вместе с материальной заинтересованностью являются «локомотивами» женского бизнеса в России.

Женщины способны на все, мужчины — на все остальное.

Анри де Ренье, французский писатель

Материальный интерес всегда соперничает во внутренней структуре с личностными мотивами, и если побеждает, то лишь при обострении страха за финансовое благополучие тех, кто рядом. Но чем выше самооценка себя в бизнесе и удовлетворенность происходящим, тем менее значимы деньги.

Таким образом, деньги, интерес и самореализация – повторяющиеся стимулы, которые совершают сложные перемещения внутри замкнутого треугольника.

Если сравнивать структуру мотивации женщин у мужчин-бизнесменов, можно заметить принципиальное различие: бизнес-деятельность у женщин гораздо больше ориентирована на состояние и ощущения тех, кто рядом, или тех, за кого женщина-предприниматель несет ответственность.

Женская мотивация в большей степени, нежели у мужчин, подвижна и меняется под влиянием определенных факторов: состояния фирмы, состава

¹ Женщина у руля // Lady Boss – электронный женский журнал. URL: <http://www.ladyboss.com.ua/ownbusiness/zhen-u-rulya/> (дата обращения 31.05.2013).

команды, финансового давления, самооценки, представления о степени реализации целей и т.п.

Женщины заняты работой по 12–14 часов в сутки. Несомненно, такие психологические перегрузки можно выдерживать только при особой ценностной окраске деятельности.

Вести свое дело — значит работать 80 часов в неделю, только чтобы не работать 40 часов в неделю на кого-то другого.

Рамона Арнетт, американская предпринимательница

Женщины не только не считают бизнес-деятельность избыточной для себя, но и ощущают себя счастливыми людьми. Ни семейные роли, ни другие события в жизни не могут сравниться с чувством наполненности, которое рождает свое дело. Можно говорить об эффекте «концентрации» деловой, личной и семейной жизни у женщин-предпринимательниц. Если деятельность отвечает личностному смыслу, она лучше аккумулирует энергию.

В табл. 15 приводятся мнения женщин и мужчин относительно возможностей женщин на ниве предпринимательства.

Т а б л и ц а 1 5

Может ли женщина быть предпринимателем?

Мнение женщин	Мнение мужчин
Способности	
Женщина не обделена способностями по сравнению с мужчиной и поэтому она способна наравне с мужчиной быть предпринимателем	Мужчина от природы является более активным, чем женщина. Активность – важная составляющая в предпринимательстве. Поэтому, если женщина активна, то она способна быть предпринимателем
Выбор	
Женщина намеренно выбирает такой бизнес, который является посильным для неё, доступным по прежнему роду занятий – «семейный» или «ближе к очагу», приносит какой-то доход	Женщине легче стать предпринимателем, если она приходит «под крыло» мужчины. «Выбор мужчины» в бизнесе – важный фактор становления женщины как предпринимателя
Эмоции	
Без эмоций не обойтись ни в каком деле. Встречаются чересчур или очень эмоциональные женщины. Но бизнес «любит» – и в женщине и в мужчине умение трезво анализировать, считать и организовывать дело. Если эмоциональная в меру женщина проявляет такие способности – всё будет хорошо	Только мужчины, управляющие своими эмоциями, могут быть предпринимателями. Чрезмерные эмоции губят отношения и семьи, а также бизнес. Поэтому только женщины, умеющие управлять своими эмоциями, могут быть предпринимателями

Итоги табл. 15 показывают, что женщины более гибко отвечают на вопрос «Может ли женщина быть предпринимателем?». Мужчины дают ответы не только с условием, но и как-то однобоко, не применяя сказанное о женщинах к самим себе.

В табл. 16 сгруппированы мнения женщин и мужчин по поводу: «Почему женщина не может быть предпринимателем?». Мнения сгруппированы по трём составляющим: бытовой фактор, конкуренция полов и связи.

Т а б л и ц а 1 6

Почему женщина не может быть предпринимателем?

Мнение женщин	Мнение мужчин
Бытовой фактор	
Женщину заедает быт, у неё много домашних функций. Главные среди них – покупка продуктов, приготовление пищи, уход за детьми	Главное для женщин – семья, домашнее хозяйство. Именно здесь женщине необходимо быть предприимчивой, проявлять «бытовую» изобретательность
Конкуренция полов	
Женщина, в принципе, конкурентоспособная по сравнению с мужчиной. Но её конкурентоспособность ослабляется семейными обязанностями, потребностью иметь детей, разного рода женскими слабостями. У мужчин также есть «пункты ослабления», но им легче укрепиться благодаря своей активности и превалированию в жизни внесемейных проблем	Основные конкуренты женщин в предпринимательстве – мужчины. Они «забивают» женщин по многим показателям. Как бы там практически не было, но рано или поздно женщина должна понять, что предпринимательская деятельность – это удел мужчины, а не женщины
Связи	
У большинства женщин недостаточно или мало связей в административном или деловом мире. Без таких связей очень трудно начать и вести своё дело. Хотя, в принципе, женщине с хорошей внешностью подчас легче устанавливать связи, чем мужчине	Мужчине легче устанавливать связи, так как большинство руководителей в разных сферах управления – мужчины. К тому же «мужские связи» – деловые, а связи с женщинами, как правило, имеют «сердечную окраску»

Как следует из табл.16, бытовые проблемы – одно из главных препятствий для российской женщины, именно они «придавливают» или «раздавливают» предпринимательские способности и возможности женщин в сфере бизнеса.

Конкуренция полов – исторический и поэтому довольно «современный фактор».

Связи – важная составляющая, как для начинающего, так и для опытного предпринимателя. Имеющий связи получает на старте своеобразную фору. В последующем они дают различные скрытые от постороннего глаза преимущества. Приобретение или поддержание связей – это своеобразное

искусство, которому учатся на практике. Больше того, связи – своеобразный бизнес, который также нужно умело вести и корректировать.

Типичными начальными стадиями бизнеса у женщин-предпринимателей являются следующие:

1. «Я сама основала своё дело».
2. «Я стала предпринимателем под «мужским крылом».
3. «Я начала бизнес вместе с подругами».
4. «Я основала предприятие вместе с семьёй».
5. «Я создала дело вместе с мужем».

Несмотря на разнообразие и своеобразие каждой из этих ситуаций, все они имеют некоторые общие черты. Прежде всего, в них отражено стремление женщины «попробовать себя» на предпринимательском поприще.

Если взглянуть внимательнее на названия ситуаций, то можно заметить, что женщина – довольно «социальный человек», поскольку из пяти типичных ситуаций три типа – «вместе», а одна – «под крылом». То есть, женщина привносит в бизнес групповые начала, что создает своеобразный «женский фон» взаимосвязей и взаимоотношений.

И, наконец, жизненное развитие этих ситуаций показывает, что женщина – полноценный предприниматель, ни в чем не уступающий мужчине и даже способный превосходить его в последующей конкурентной борьбе.

8.2. Основные характеристики женского бизнеса

Основными ценностными ориентирами женщин-предпринимателей являются: гуманный менеджмент, повышенная ответственность и стремление к новизне.

Гуманный менеджмент характеризует отношение женщины к команде, персоналу, клиенту и даже иногда к президенту фирмы. Исходная этичность принципов женщин-предпринимателей порой настолько сильна, особенно это выражено у вице-президентов, что у некоторых становится препятствием для дела. «Законы нравственности живут в каждом твоём действии, – считают многие женщины-предприниматели, – ты выбираешь именно те пути и те методы решения, которые соответствуют твоему кодексу чести. Ключ к успеху – способность любить людей, способность любить тех, кого ты ведешь в своём деле. Это основное, необходимое условие». Но при этом подчеркивают, что, к сожалению, следовать в бизнесе этому правилу до конца на всегда предоставляется возможным.

Эти эмансипантки меня просто бесят. Они забираются на ящики из-под мыла и заявляют, что женщины умнее мужчин. Это правда, но об этом надо помалкивать, иначе нам придется закрывать лавочку.

Анита Лус, американская писательница

Собственный опыт менеджмента учит переосмысливать принципы и освобождаться от мифов. Женщинам-предпринимателям приходится избавляться от многих качеств, таких как излишняя доверчивость, справедливость, вера.

Женщины предпочитают «естественный» стиль управления: такой, при котором каждый работник чувствует себя не исполнителем, а соратником, участником общего дела. При котором глобальные планы не заслоняют сегодняшние настроения людей и ежедневные обязанности. При котором женщина-руководитель чувствует себя не вождем народа, а хозяйкой дома.

Наиболее трудный момент женского предпринимательства – подбор команды и организация ее работы. Сложно найти партнершу равного уровня, готовую работать над чужим проектом. Оптимальный вариант, когда проект разрабатывается участницами совместно, а партнеры подбираются на фазе замысла. Наиболее эффективная стратегия формирования команды – «принцип дополнительности». В этом случае второе и третье лица в команде должны профессионально и личностно дополнять, компенсировать навыки первого лица.

Вместе с тем было бы нецелесообразным замкнуться внутри своего бизнеса. Жизнь в «профессиональных колодцах» только создает иллюзию высокой эффективности. Не стоит жалеть времени на контакты, не приносящие прямой выгоды. Они позволят обновить мировосприятие и проверить сложившуюся философию бизнеса. Надо учиться делать бизнес с иностранными партнерами. Это расширит деловую культуру и сформирует навыки ведения международных деловых переговоров. Есть своя ирония в том, что в мире обезличенных электронных коммуникаций встречи «лицом к лицу» и рукопожатие в ходе переговоров становятся более важными, чем когда бы то ни было.

Женщины-предприниматели не жалуются на трудности женской доли в бизнесе и не признают возможности отказаться от радостей семейной жизни. Более того, часть своего успеха приписывают поддержке семьи. Если супруги оказываются в «одной упряжке», то достигается новое качество семейных отношений.

Самому бизнесу, в принципе, безразлично, кто его делает – мужчина или женщина. Но он очень чувствителен к тому, как его делают. Речь идет не только о личных качествах предпринимателя, но, прежде всего о тех условиях, в которых он находится.

Женщин в бизнесе отличают гибкость, подвижность, целенаправленность на конкретные задачи. Среди основных черт личности женщины-предпринимателя выделяются следующие: стремление к лидерству, напористость, инициативность, ответственность, организаторские способности, уверенность в себе, смелость в принятии решений, умение рисковать.

Обращает на себя внимание сильный личностный потенциал женщин-предпринимателей, который в ситуации непредвиденного падения служит «якорем», помогающим противостоять ударам судьбы. У всех успешных бизнесменок есть уверенность, что «неожиданный провал» собственного дела не приведет к трагическому концу. Ориентируясь на свой личностный потенциал, они убеждены, что смогут начать сначала.

8.3. Особенности женского предпринимательства

В странах с развитой традицией женского предпринимательства имеются «традиционно женские отрасли». Это общественное питание, бытовое обслуживание, розничная торговля, гостиничное хозяйство.

В России отраслевая специфика «женского бизнеса» также оказалась явно выраженной. Наименее «освоены» женщинами-предпринимателями строительство и транспорт. «Второй эшелон» женского предпринимательства – это промышленность, сельское хозяйство, оптовая торговля, деятельность по обеспечению функционирования рынка, финансовая сфера. Наиболее активно женщины осваивают розничную торговлю, сферу обслуживания, в том числе общепит, науку, культуру, здравоохранение.

Причины того, что более всего женский бизнес распространился в сфере обслуживания и торговли следующие:

- это связано с предыдущим опытом, навыками и знаниями;
- женщины реже имеют техническое образование, что препятствует созданию ими предприятий в области строительства, транспорта и промышленного производства;
- женщинам труднее найти заёмный капитал, а именно «нетрадиционные» для женщин отрасли требуют большого объёма первоначального капитала;
- они отдают предпочтение «домашним» отношениям с коллегами.

Западный опыт свидетельствует о том, что число «женских» предприятий растет, но их размер по обороту и числу занятых остается незначительным. Эта тенденция характерна и для российского предпринимательства. По численности работников среди предприятий, возглавляемых мужчинами, мелких (до 20 человек) – 58 %, средних (от 21 до 100 человек) – 26 % и крупных (свыше 100 человек) – 17 %, а женщинами – 80 %, 15 % и 16 % соответственно.

Возможно, малое число занятых на предприятиях, возглавляемых женщинами, объясняется принадлежностью к отраслям, где не требуется множество работников. Нельзя упускать еще один важный штрих: необходимость уделять время дому и семье ограничивает расширение масштаба предприятия.

Деловой женщине, занимающейся предпринимательством и собственным бизнесом, присущи, как правило, следующие личные качества и характеристики.

Женщины с их природой данными качествами особенно уверенно чувствуют себя в финансовой структуре. Они скрупулезно и дотошно умеют считать деньги (вот только в быту мужчины обвиняют женщин в обратном). Если необходимо исследовать положение фирмы на рынке, женщины успешно справляются и с этим. Усидчивость и скрупулезность, целенаправленность и аккуратность, внимательность женщин в работе – известны всем.

Есть одна истина, которую женщины понимают лучше мужчин: иногда разумнее ничего не делать, а просто ждать.

Роберт Хайнлайн, американский писатель-фантаст

Сообразительность, гибкость мышления, способность к анализу и оценкам, готовность к принятию решений, коммуникабельность и социальная компетентность – вот те качества, которые присущи женщине и которые необходимы ей как предпринимателю и менеджеру.

Успеху женщин в предпринимательстве и бизнесе способствует их умение превращать «надо» в «хочу». Для них «хочу» – олицетворение свободы в своих делах, мыслях, судьбе. Превращение «надо» в «хочу» помогает им успешно разрешить еще одну немаловажную задачу: это проблема «долгого ящика», преодоление соблазна отложить «на потом» неприятное или нудное дело. И чтобы этот «ящик» не висел над ними дамокловым мечем и не «давил на психику», они разбирают его довольно быстро, знают, что успех сопутствует тому, кто не всегда делает что хочет, но всегда хочет того, что делает.

Для успеха в бизнесе очень важно уяснить себе, как вы относитесь к деньгам. Власть, сила, слава, успех, благополучие, милосердие, доброта, щедрость – все это деньги.

У кого деньги, у того власть. Женская мудрость гласит: едва у женщины появляются деньги, не нужно, чтобы кто-то командовал ее жизнью.

Джудит Резник, американская астронавтка

Что в них видит конкретный человек, зависит только от него. Конкретный деловой человек, даже самый богатый, обладает лишь некоторым количеством денег, другие владеют всеми остальными. Способность чувствовать себя уютно в такой реальности обуславливает психологический покой деловой женщины, делает возможным субсидирование (инвестирование)

средств в развитие общества, в добрые дела. Природа денег такова, что они требуют от человека твердой позиции по отношению к себе. И платят ему тем же. Если к ним относятся плохо, они уходят к другому.

Чрезвычайно важно для достижения длительного успеха в бизнесе быть уверенным в том, что деньги зарабатываются честными способами, а реализуемый бизнес несёт добро людям. Соблюдение этих условий позволит деловым женщинам быть в ладу с собственным «Я», а деньги будут им в радость. Хорошие дела не остаются незамеченными обществом, повышают имидж, привлекают клиентов и обеспечивают коммерческий успех предпринимательской деятельности.

8.4. Мнение мужчин-предпринимателей о бизнес-леди

В данном разделе будет представлено обобщенное мнение мужчин-предпринимателей по поводу взаимоотношений между мужчинами и женщинами в предпринимательстве, перспектив дальнейшего развития женского бизнеса. Круг вопросов, на основании которых сложилось это мнение, следующий: «Приходилось ли Вам в своей предпринимательской деятельности взаимодействовать с женщинами-предпринимателями? Является ли современное предпринимательство в России преимущественно мужской сферой деятельности, где женщинам отведена второстепенная роль? Что тормозит развитие женского предпринимательства? Нужна ли разработка специальных мер по поддержке женского предпринимательства в России? С чем ассоциируется у Вас образ женщины-предпринимателя?».

Итак, на взгляд мужчин-предпринимателей, в сфере предпринимательства женщинам принадлежит второстепенная роль, потому что по своим физическим и психологическим качествам они меньше подходят к этому роду деятельности, чем мужчины. Ведь в предпринимательстве надо быстро принимать правильные адекватные решения в условиях высокой неопределенности, там тяжело психологически и физически всем. Женщины не выдерживают такую тяжелую работу – с недосыпанием, командировками, в условиях постоянного стресса и пр. Кроме этого роль жены, матери дополнительно тормозит деятельность женщин-предпринимателей. Домашняя нагрузка и занятия бизнесом – своего рода альтернатива. Настоящий бизнес требует всего тебя без остатка. Кроме того, наш рынок – агрессивен и жесток. В нем женщины пытаются найти и находят свою нишу, но это – на периферии больших дел. В стороне от крутой мужской игры, которая им не по силам.

Есть бизнес не очень совместимый с руководителем-мужчиной, как и бизнес, не совсем совместимый с руководителем-женщиной. Например, мужчина хуже справится с управлением салоном красоты или прачечной.

Так же и женщина вряд ли обойдет мужчину в управлении автосервисом или на заводе тяжелого машиностроения.

В результате опроса среди деловых мужчин-читателей журнала «БизнесLife», которые успешно руководят собственным бизнесом, был составлен список компаний, которыми, по мнению сильного пола, следует руководить женщинам. В него вошли: студии красоты, цветочные, продовольственные, парфюмерные магазины, ателье, бытовые услуги, столовые, кафе, бухгалтерия¹.

Мужчины втайне побаиваются, что женщины, если вдруг дать им возможность, поведут себя так, как вели себя с ними.

Эва Файджс, английская писательница-феминистка

По мнению мужчин, бизнес не знает пола. Важно одно: имеешь ли ты деньги, можешь ли ты принимать правильные решения, идти на риск, отличать оправданный риск от неоправданного, получать прибыль, сохранять хладнокровие в «матовых» ситуациях, уметь извлекать уроки из коммерческих неудач.

Образ женщины-предпринимателя ассоциируется у мужчин с деловой инициативной женщиной, очень честной, очень ответственной, ставящей интересы фирмы выше своих личных интересов. В личном плане это волевая, энергичная женщина, умеющая отстаивать свои интересы. Их тактичность, интеллигентность, мягкость в сочетании с привлекательной внешностью нередко способны склонить делового партнера к маловыгодному для него решению.

Женщины в вопросах всегда видят личности, а принципы черпают в своих личных симпатиях.

Эдмон Гонкур, французский писатель

Женщины-бизнесмены, как правило, более ответственны и надежны как партнеры. Они обязательно позвонят, поставят тебя в известность, если, например, договоренность о сделке сорвалась. Мужчинам это не свойственно, сорвалось – и ты уже ему не нужен, он тебя забыл. В этом отношении взаимодействие с женщинами в бизнесе предпочтительнее, чем с мужчинами.

Специальные меры со стороны государства, областной администрации по поддержке женского предпринимательства принимать не следует. Тут

¹ Чего хотят женщины // БизнесLife. URL: <http://www.bizlife.kz/article/show/id/35> (дата обращения 31.05.2013).

же предоставленными льготами воспользуются мужчины. Де-юре во главе фирмы они поставят женщину, а де-факто – всем будут заправлять сами.

Мужской и женский миры – разные. Это-то и ограничивает деятельность женщин в сфере предпринимательства, затрудняет достижение успехов в этой сфере. Однако в силу эмансипации, когда женщина уже внедряется в бизнес и осваивается в нем, у нее возникают свои плюсы и преимущества перед мужчиной. Более того, ее положение в бизнесе предпочтительнее, чем положение мужчины. У женщины есть свои подходы. Партнер-женщина в бизнесе более приятна для общения. Женщина это знает и всегда стремится извлечь из этого выгоду. Если она правильно ориентируется, найдет свои лазейки, будет использовать женские хитрости и свои чисто женские способы преуспевания в бизнесе – все у нее пойдет нормально.

Резюме

Женский бизнес в большинстве своем располагается на низовых ступенях предпринимательской пирамиды. Крупный бизнес, в котором идет крутая мужская игра, а предприниматели получают сверхприбыли, де-факто закрыты для женщин. Наиболее предпочтительная отраслевая сфера занятости женщин, где, кстати, они действуют более результативно, чем мужчины, касается традиционных женских ориентации и интересов – торговля материалами бытовой химии, верхней одеждой и бельем, косметическими средствами, бижутерией и пр.

Судьба женского бизнеса тесно связана с состоянием дел в сфере предпринимательства в России в целом. Современный российский бизнес очень тяжел не только для женщин, но и для мужчин. Женщина-предприниматель, работающая как полноценный партнер мужчины в бизнесе, утрачивает свои «женские начала», все больше и больше приобретая манеры поведения маскулинного типа.

Женщины-предприниматели, сделавшие «нормальный бизнес» и утвердившиеся в нем – привлекательные деловые партнеры для многих предпринимателей-мужчин. Их обязательность, ответственность, интеллигентность, предсказуемость делают производственные контакты с ними предпочтительными.

Таким образом, можно сделать главный вывод о том, что предпринимательство открывает перед женщинами не только новые возможности, но и порождает новые ограничения. Эти ограничения в одних случаях уходят корнями в глубокое прошлое и связаны с дискриминацией женщин по признаку пола, в других – обусловлены агрессивной природой современного рынка, требующего для достижения успеха тех качеств, которыми женщины, в силу своей биосоциальной природы, не располагают.

Практическое задание

Практическое упражнение 1:

«Инвентаризация предпринимательских навыков и умений»¹

Цель этого упражнения – помочь выявить полную картину знаний и умений, накопленных вами в течение жизни, которые могут быть применены в предпринимательской деятельности. Размышляя над вопросом: «А что же у вас получается хорошо?», не сделайте ошибки, понимая ваши знания и умения слишком узко. Качество, которое вы считаете само собой разумеющимся, которое вы используете каждый день, может оказаться чрезвычайно ценным в вашем бизнесе. Например, организовав семейный отдых, который, по общему мнению, удался, вы применили массу умений и навыков, незаменимых при ведении небольшого бизнеса: постановка целей (куда вы едете и почему), продвижение идеи, распределение задач, разрешение конфликтов, составление бюджета, ведение расходов и т.д.

Ниже приведен пример выполнения этого упражнения.

Умеете ли вы..?

1	Вести операции с деньгами? Да, просчитываю и веду бюджет семьи. Приобретаю страховку	Где научилась? Дома	Когда? В 20 лет
2	Руководить людьми? Да, умею распределять обязанности. Умею заинтересовывать людей, устанавливаю ровные отношения с подчиненными	Где научилась? Являюсь президентом местного клуба На предыдущей работе В общении с друзьями и коллегами	Когда? Сейчас В предшествующий период
3	Производить деловые операции? Да, умею находить ресурсы для ремонта квартиры	Где научилась? Дома	Когда? В прошлом году
4	Руководить операциями по продаже? Да, продаю новые идеи начальнику. Продавала домашние поделки на выставке-ярмарке	Где научилась? На работе Дома/в клубе	Когда? В прошлом году На Рождество
5	Проводить маркетинговое исследование? Да, выбираю и определяю магазины, где можно купить дешевую одежду для членов семьи	Где научилась? Дома, как родитель	Когда? Постоянно
6	Открывать новое дело? Данные навыки отсутствуют	Где научилась? Не обучалась	Когда?

¹ Стратегия успеха: практическое руководство в помощь женщинам-предпринимателям. – Институт стратегического анализа и развития предпринимательства. URL: http://www.smb.ru/analitics.html?id=strat_osp (дата обращения 31.05.2013).

Теперь попробуйте сделать упражнение самостоятельно.

Умеете ли вы..?

1	Вести операции с деньгами?	Где научилась?	Когда?
2	Руководить людьми?	Где научилась?	Когда?
3	Производить деловые операции?	Где научилась?	Когда?
4	Руководить операциями по продаже?	Где научилась?	Когда?
5	Проводить маркетинговое исследование?	Где научилась?	Когда?
6	Открывать новое дело?	Где научилась?	Когда?

Практическое упражнение 2:

«Анализ общих тенденций с точки зрения возможностей для развития своего бизнеса»¹

Ответьте на вопросы, а затем подумайте, какие возможности эти тенденции предоставляют для предпринимательской деятельности.

1. Какие изменения происходят в демографической ситуации в вашем регионе, городе? Возникают ли возможности для бизнеса с учетом этих тенденций.

2. Какие изменения происходят в национальном составе вашего региона, города? Возникают ли возможности для развития бизнеса с учетом этих тенденций.

3. Как изменяется возрастной состав населения? Какие возможности для бизнеса возникают с учетом этих тенденций?

4. Растет ли беспокойство людей о поддержании своего здоровья? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

5. Возникают ли новые типы семьи: семьи с одним родителем, дети разведенных родителей, живущие то в одной, то в другой семье? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

6. Осознают ли люди необходимость постоянного обновления знаний в течение жизни? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

7. Проведение свободного времени приобретает все большее значение. Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

8. Появляется ли большее количество домашних компьютеров? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

9. Увеличивается ли число людей, которые общаются с помощью e-mail? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

¹ Стратегия успеха: практическое руководство в помощь женщинам-предпринимателям. – Институт стратегического анализа и развития предпринимательства. URL: http://www.smb.ru/analytics.html?id=strat_usp (дата обращения 31.05.2013).

10. Увеличивается ли число женщин, которые занимаются бизнесом и занимают высокие позиции? Какие возможности для бизнеса возникают с развитием этих тенденций?

Практическое упражнение 3: «Перевод проблем в идеи¹»

Творчески мыслящие предприниматели рассматривают интересующую их или других людей проблему под неожиданным углом. Возьмем, к примеру, проблему выбоин на дороге. Каждый год, после того как прекратятся морозы, перепады температуры оставляют на дороге выбоины, ремонт которых обходится очень дорого. Мэр Балтимора в Соединенных Штатах увидел в проблеме возможность бизнеса и решил проблему неординарно. Он дал жителям Балтимора шанс написать свое имя на выбоине, на ремонт которой они дали деньги. Немедленно каждый житель города захотел выбоину – их дарили на дни рождения, юбилеи. Идея укоренилась, и городская проблема была решена.

Какие еще проблемы могут содержать в себе возможности для предпринимательства? Примеры, приведенные ниже, являлись проблемами, которые предприимчивые люди перевели в возможности:

- озабоченность качеством питьевой воды → вода в бутылках;
- теснота городов, не оставляющая детям места для игры → создание спортивных центров и парков развлечений;
- время, потерянное в очереди в банк → создание и установка банкоматов.

А как насчет этих проблем? Могут ли они содержать в себе возможности для предпринимательства?

- Снимать помещение для офиса слишком дорого.
- Некоторые пенсионеры одиноки.
- Предприятия находят затруднительным решение вопросов с персоналом.
- Вокруг слишком много информации: люди перегружены.
- Недостаточно рабочих мест для молодежи.
- Люди, переехавшие в новый город, хотят завести друзей.
- Общественные и социальные программы нуждаются в добровольцах.
- У работающих женщин не хватает времени на все, что они должны делать по дому.
- Люди боятся преступности.
- Отпуск слишком дорог.

¹ Стратегия успеха: практическое руководство в помощь женщинам-предпринимателям. – Институт стратегического анализа и развития предпринимательства. URL: http://www.smb.ru/analitics.html?id=strat_ushp (дата обращения 31.05.2013).

Какие проблемы вы можете добавить? _____

Большинство проблем в предыдущем списке довольно серьезны и требуют значительных усилий для решения. Но возможности для предпринимателя существуют и в тех мелких неприятностях, с которыми люди встречаются ежедневно. Подумайте о том, что больше всего вас раздражает, и попробуйте увидеть в проблеме возможности для предпринимательства.

<i>Что вы думаете относительно перевода проблем перечисленных ниже в идеи?</i>	
Облизывание марок	→
Дым от сигарет	→
Шумные часы	→
Чистка ботинок	→
Бритье	→
Рвущиеся шнурки от ботинок	→
Капающие стаканчики для мороженого	→
Необходимость тащить машину в ремонтную мастерскую	→
Перегоревшие лампочки	→
Правительственная бюрократия	→
Громадная связка ключей	→
Лающие собаки	→
Плохое обслуживание в магазинах	→
Мыло, которое оставляет мыльную лужу на полочке в ванной	→

Контрольные вопросы

1. Как в России развивается женское предпринимательство? Существуют ли здесь примеры успеха, на которых мы могли бы поучиться?
2. Каковы основные мотивы предпринимательской деятельности женщин?
3. Опираясь на свой личный опыт, постарайтесь ответить на вопрос «Существуют ли некие общие, характерные черты, свойственные российским женщинам, которые могут помочь им стать успешными предпринимателями?»

Литература

1. Бах Д. Умные женщины становятся богатыми / Д. Бах; пер. с англ. И.В. Гродель. – 2-е изд. – Мн.: Попурри, 2006. – 464 с.
2. Комаров Е.И., Жукова В.Ф. Гендерный менеджмент: учебник. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 187 с.

3. Ломакина С. Национальная специфика и социально-психологические особенности русских бизнес-леди // Управление персоналом. – 2002. – №7. – С. 59-71.

4. Основы предпринимательской деятельности: учеб. пособие / под общ. ред. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 221 с.

5. Словцова И.В. Хочу работать на себя. Женщина управляет бизнесом! – М.: Вершина, 2006. – 208 с.

6. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не добиваются успеха в бизнесе. Сотня подсознательных ошибок, вредящих карьере женщины: пер. с англ. и ред. Я.А. Лебеденко. – М.: Вильямс, 2008. – 256 с.

7. Чирикова А.Е. Женщина-руководитель во власти и бизнесе: социально-психологический портрет // Политекс. – 2011. – Т. 7. – № 1. – С. 142–162.

8. Энкельманн К. Бизнес – дело женское! / пер. с нем. – М.: ЗАО «Интерэксперт», 2007. – 320 с.

Глава 9. ОПЫТ СТАНОВЛЕНИЯ ЖЕНСКОГО БИЗНЕСА

Не говори: мы начинали с нуля; на нуле все может и кончиться.

Тадеуш Гицгер, польский сатирик

Считается, что женский бизнес пришел в Европу с Востока, где в древние времена женщины стали шить одежду, ткать ковры, вышивать и торговать продуктами своего труда.

В Европе женщины получили законное право самостоятельно распоряжаться своим имуществом в замужестве только во второй половине XIX века, а позже – вести собственный бизнес.

В России, в начале 1990-х годов, в условиях «внезапной рыночной экономики», когда вдруг рухнула советская экономическая система, мужчины и женщины вынуждены были заняться бизнесом в самых различных областях¹.

9.1. Сравнительные характеристики женского и мужского предпринимательства

По оценкам экспертов, женский бизнес в России растет гораздо динамичнее мужского и превышает его по темпам роста в 1,7 раза. Несмотря на

¹ Комаров Е.И., Жукова В.Ф. Гендерный менеджмент: учебник. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – С. 21.

то, что бизнес-леди имеют более низкие стартовые условия по сравнению с мужчинами, они действуют более активно, занимая высококонкурентные ниши в бизнесе¹.

Одними из первых, кто начал изучать гендерные проблемы бизнес-среды, были американские специалисты Роберт Хизрич и Майкл Питерс. В своей работе они дали сравнительную характеристику по восьми признакам предпринимателей-мужчин и предпринимателей-женщин (табл. 17).

Т а б л и ц а 17

Сравнительная характеристика предпринимателей-мужчин и предпринимателей-женщин²

Признак сравнения	Предприниматели-мужчины	Предприниматели-женщины
1	2	3
Мотивация	В плане работы: стремление делать дело. В личном плане: обрести независимость; связь между положением, занимаемым в должностной иерархии, и собственной самооценкой несущественна. Удовлетворение от работы возникает от ощущения себя хозяином положения	В плане работы: достижение поставленной задачи. В личном плане: обрести независимость. Удовлетворение от работы возникает по контрасту с неудачным опытом предыдущей работы
Отправной пункт	Неудовлетворенность нынешней работой. Область, к которой относится создаваемое предприятие, как-то связана с нынешней работой, с тем, чему учили в колледже и т.д. Увольнение или сокращение. Появление возможности купить собственное дело	Неудовлетворенность нынешней работой. Интерес к данной области деятельности и осознание возможности что-то в ней сделать. Изменение личных обстоятельств
Источники средств	Личные средства и сбережения. Банковские кредиты. Средства инвесторов. Займы у родных и близких	Личные средства и сбережения. Средства родных и близких друзей
Предыдущий опыт работы	Наличие опыта работы в данной области. Признанный специалист; человек, много добившийся в данной области. Хорошо знаком с различными сторонами бизнеса	Наличие опыта работы в данной сфере. Опыт работы на уровне среднего управленческого звена. Опыт работы в сфере обслуживания

¹ Женщины в бизнесе: приоритеты и возможности // Деловой клуб «Женщины будущей России». URL: <http://womenofrussia.org/business.aspx?Id=293> (дата обращения 31.05.2013).

² Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство, или Как завести собственное дело и добиться успеха. Вып. 1. Предприниматель и предпринимательство: пер. с англ. М.: Прогресс, 1992. С. 126–127.

1	2	3
Личные качества	Имеют обо всем собственное мнение, требовательны. Целеустремленны. Нестандартно мыслят, склонны к идеализму. Очень самоуверенны. Деятельны, энергичны. Не терпят чужого руководства	Проявляют гибкость и терпимость. Целеустремленны. Нестандартно мыслят, реально смотрят на вещи. В меру самоуверенны. Деятельны, энергичны. Способны установить хорошие связи с внешними социальными и экономическими структурами
Биография	Возраст на момент начала своего дела: 25–35 лет. Профессия отца – предприниматель. Образование: среднее специальное или высшее (экономическое или техническое). Первый ребенок в семье	Возраст на момент начала своего дела: 35–45 лет. Профессия отца – предприниматель. Образование: среднее специальное или высшее (как правило, гуманитарное). Первый ребенок в семье
Группы поддержки	Друзья, деловые знакомства (юристы, экономисты). Деловые партнеры. Супруга	Близкие друзья. Супруг. Семья. Женские профессиональные организации. Профессиональные ассоциации
Отрасль, в которой создается предприятие	Промышленность или строительство	Сфера услуг – образование, консультативные услуги, реклама

Из табл. 17 видны определенные сходства и различия между мужчинами и женщинами как предпринимателями. В частности, мужчины более требовательны, очень самоуверенны и прямолинейны. Женщины реалистичнее смотрят на вещи, в меру самоуверенны и, что особенно важно, способны устанавливать и поддерживать хорошие связи с внешними структурами.

Если женщина проявляет характер, про нее говорят: «Вредная баба».
Если характер проявляет мужчина, про него говорят: «Он хороший парень».

Маргарет Тэтчер, британский политик

Не стоит преувеличивать женскую эмоциональность и доверчивость. Женщины не так уж плохо интеллектуально вооружены. Стереотипные суждения по поводу эмоциональности женщин и рациональности мужчин не имеют серьезных научных оснований. Если уж женский ум отличается

от представителей «сильного пола», то в основном тем, что среди женщин больше лиц со средним интеллектом, а среди мужчин больше как гениев, так и, извините, дураков: это, кстати, имеет значение для занятий в политике и бизнесе. Психологи установили, что достижению успеха в политической деятельности благоприятствует средний уровень интеллекта, а интеллектуалы, равно как и глупцы, часто терпят поражение.

В бизнесе аналогично: существует понятие «умственного порога». Для успеха достаточно иметь интеллект не ниже среднего и сильную мотивацию достижений – веру в успех. Кроме того, женщины лучше понимают психологию конкретного человека. Поэтому политика и бизнес – сферы деятельности, специально созданные для женщин.

Мужчины предпочитают мыслить схемами, формулами, числами. У женщин лучше развито понятийно-словесное мышление. Они не только больше говорят, но в массе лучше, чем мужчины выражают свои мысли. Женщины лучше считают, меньше делают ошибок, у них лучше развита точная двигательная координация.

«У женщин – все сердце, даже голова», – утверждал немецкий писатель Жан Поль. Чем бы ни занималась женщина, она будет вкладывать душу в избранное дело. Целеустремленность, напористость, финансовую грамотность, которыми обладают и предприниматели-мужчины, бизнес-леди смягчает природной интуицией, женской хитростью и обаянием.

Проводя деловые переговоры с женщиной, мужчина должен знать, что на нее будут сильнее действовать:

- конкретные факты, чем абстрактные схемы;
- числа и суммы и небольшая сегодняшняя выгода, чем формулы, которые прогнозируют небывалую прибыль в ожидаемой перспективе.

Женщина удерживает мужчину от крайностей, депрессий, неразумного риска и жестокости с конкурентами: по природе она – консерватор, гуманист, оптимист.

И хотя умственная активность женщин в большей мере, чем у мужчин, зависит от физических причин, деловые женщины гораздо лучше переносят стрессы и неудачи. А в наше время это, может быть, самое важное.

Женщины легче признаются в своих ошибках, поэтому кажется, что они ошибаются чаще мужчин.

Джина Лоллобриджида, итальянская киноактриса

«Русские женщины более склонны, чем мужчины начать с нуля. Они не стесняются своего статуса начинающих. Ищут и тут же используют любую возможность продвинуться вперед и вверх. Мужчины так не делают, видимо не хотят. Им более удобно занять сразу ключевую руководящую позицию и не выполнять черновую работу», – отмечают американ-

ские специалисты, работающие в программах по обучению основам бизнеса.

Какие типичные ошибки в поведении допускают женщины-предприниматели? Женщина начинает эту деятельность с того, что тратит массу энергии на быстрейшее преодоление или хотя бы на маскировку своих естественных черт. Чувствуя себя как на сцене, женщина думает: «Я – женщина и должна постоянно доказывать свое право руководить не хуже мужчин». Она живет в постоянном страхе несоответствовать занимаемой должности, оказаться смешной, сентиментальной, доброй, снисходительной.

Помогают ли женщинам женские чары в бизнесе? Мужчины полагают, что помогают, особенно, если женщина добилась большего, чем они. Однако, в «большом бизнесе» это редко влияет. «В бизнесе нет мужчин и женщин – есть деловые партнеры» – говорят англичане.

А существует ли тайная или явная дискриминация женщин? В социально-психологическом смысле – да. Основные мужские личностные черты – мотив самоутверждения и достижения, соперничество с другими мужчинами в борьбе за статус, положение в обществе. В этой борьбе за статус мужчина соперничает с другими мужчинами, но не принимает в расчет женщин. Женщина, самоутверждающаяся в карьере часто испытывает иронию со стороны мужчин, особенно, если преуспевает лучше их. Деловую женщину, даже пробившуюся на высокий уровень деловой карьеры обычно не приглашают в избранные мужские компании, где происходит распространение наиболее важной информации для узкого круга.

Таким образом, для того, чтобы женщине получить равное с мужчиной уважение, ей нужно затратить усилий не столько, сколько мужчине, а в 2,5 раза больше! Это порождает свои психологические проблемы. И, как правило, опять же не только рабочие (сложность проведения переговоров, конфликтность, агрессивность женщин в бизнесе), но и личные.

9.2. Сравнительные характеристики российского и американского женского предпринимательства

Участие женщин в бизнесе в развитых странах мира – явление привычное и не вызывает удивления в обществе. Скорее вызывает уважение тот факт, что на этом поприще женщины проявляют недюжинные способности и деловые качества.

Наш девиз: жизнь слишком коротка, чтобы фаршировать грибы.

Ширли Конран, английская писательница

Деловые женщины США и России очень похожи¹:

– по данным национального фонда женщин-предпринимателей, 79 % российских женщин-предпринимателей имеют высшее образование (в США – 71 %), 20 % – два высших образования, 15 % – учёную степень;

– две трети владелиц собственного дела, как в США, так и в России находятся в браке и имеют детей;

– средний возраст женщин-предпринимателей России и США приблизительно одинаков: 24 % российских женщин-предпринимателей моложе 35 лет, 37 % находятся в возрасте от 35 до 40 лет и 35 % – старше 45 лет. В США эти цифры составляют соответственно 10 %, 36 % и 52 %.

Сравнивая экономические характеристики возглавляемых женщинами предприятий, можно сделать вывод, что в России они работают, в основном, в сфере производства и торговли, моложе и имеют меньшее число работников по сравнению с аналогичными компаниями США. Учитывая, что рыночная экономическая система России значительно моложе американской, неудивительно, что предприятия, принадлежащие женщинам, также моложе аналогичных предприятий США. Около трети принадлежащих женщинам предприятий работают более 3-х лет, 74 % основано 5 лет назад. В США 64 % фирм существуют более пяти лет и только 16 % – менее трех.

Этот бизнес очень трудоемкий. Приблизительно четверть «женских» предприятий в России заняты производством, а в США – 9 %. В России розничной торговлей занимается 16 % предприятий, а в США – 7 %. Предприятия в США заняты в сфере услуг (84 %), включая бизнес-услуги (37 %), финансы, страхование, недвижимость (10 %) и персональные услуги (6 %)².

Если рассмотреть производственный сектор и сектор розничной торговли, русские компании нанимают больше служащих, чем американские. Таким образом, предприятия, принадлежащие женщинам, играют значительную роль в развитии экономики страны.

С точки зрения ведения бизнеса и американские, и российские женщины-предприниматели стоят перед разными проблемами. Основная проблема России находится за рамками бизнеса. Важнейшим вопросом для российских респондентов является противодействие внешних сил: 90 % опрошенных ответили, что налоговая политика является главным вопросом, а 81 % – законы о предпринимательстве. Были отмечены и другие позиции: доступ к капиталу (67 %), нестабильность банковской системы (66 %), коррупция правительства (55 %), рэкет и мафия (39 %). При опросе

¹ Волков Ю.Г., Добренков В.И. Гендерные роли в России и западных странах. URL: http://society.polbu.ru/volkov_sociology/ch100_ii.html (дата обращения 02.06.2013).

² Бабева Л.В. Российские и американские женщины-предприниматели // Социологические исследования. –1998. № 8. –С. 134–135.

женщин-предпринимателей в США выяснилось, что главными проблемами являются сугубо предпринимательские: получение прибыли (95 %), управление и поддержание роста бизнеса (90 %), управление притоком денег (83 %), новые технологии (72 %). Состояние экономики страны стоит пятым в списке 15 наиболее важных вопросов, доступ к капиталу – одиннадцатым, коррупция и инфляция не были отмечены вообще.

60 % женщин-предпринимателей в США для расширения бизнеса пользуются доходами, 32 % (против 18 % в России) – услугами банков или кредитными картами (5 % против 1 % в России). Неудивительно, что, имея ограниченные средства, женщины-предприниматели России смотрят на рост продаж и увеличение рабочих мест с меньшим оптимизмом, чем женщины-предприниматели в США.

В табл. 18 представлена система мотивов российских женщин-предпринимателей.

Т а б л и ц а 18

Мотивы российских и американских женщин-предпринимателей

Мотивы российских женщин-предпринимателей	Мотивы американских женщин-предпринимателей
1. Желание создать свое настоящее и будущее собственным трудом	1. Стремление обрести независимость или стать хозяйкой по отношению к самой себе
2. Надежда на объединение в одно целое деятельности и личной жизни	2. Желание иметь любимую работу
3. Стремление воплотить свои надежды и свой стиль в предпринимательской деятельности	3. Стремление чего-то добиться в жизни
4. Ожидание хорошего вознаграждения за свои усилия и роста личного благосостояния	4. Возможность получать хорошие деньги от предпринимательской деятельности
5. Возможность раскрыть свое «Я», свои способности. Прежняя деятельность не способствовала этому	5. Стремление обрести независимость и проявить свои силы
6. Склонность к риску, нахождению выходов из рискованных ситуаций	6. Неудовлетворенность прежней работой
7. Знание специфики той отрасли, в которой создано (или будет создано) предприятие	7. Заинтересованность и опыт работы в той сфере, к которой относится созданное (создаваемое) дело
8. Влияние друзей, знакомых	8. Живой пример родных, друзей, соседей или случайных людей

Это сопоставление показывает почти полную их равнозначность, одинаковость. Ряд мотивов – 1, 2, 3, 4, 7 – сходен по содержанию и отличается лишь формулировками. Равенство многих мотивов объясняется, видимо, тем, что мотивация зависит, прежде всего, от личного «Я» и выбо-

раемого рода деятельности, а не от каких-то внеличных и внедеятельностных факторов более общего порядка – особенностей страны, экономической системы и др.

Особенно хотелось бы остановить внимание на таком мотивационном явлении, как «стеклянный потолок». 29 % женщин-предпринимателей, ранее работавших в корпорациях, указали на «стеклянный потолок» как причину ухода и начала собственного бизнеса. Среди последних двух поколений предпринимателей число женщин, оставивших свои корпоративные должности из-за стеклянного потолка более чем удвоилось. Данную ситуацию можно назвать «переливом талантов»: корпорации теряют талантливых женщин, а малый бизнес приобретает.

Все проблемы, с которыми наше общество столкнулось, были пройдены женщинами на Западе. Они давно прошли «школу выживания» в мире, где господствуют мужские ценности. Большую помощь в этом оказали женские группы личностного роста и индивидуальные консультанты. В западной культуре стало нормой, что у успешных женщин есть свой психолог, так же, как свой парикмахер или дантист.

Про первое поколение западных бизнес-леди говорят, что они много принесли в жертву, так как боролись с огромным сопротивлением среды. Первое поколение всегда страдает, так как оно прорубает просеку. Думается, что, так же, как это случилось на Западе, следующее поколение найдет разумный баланс между личной жизнью и работой, между мужчинами и женщинами в бизнесе, найдет свое место в жизни.

9.3. Примеры становления женского бизнеса

Первое место в десятке компаний, которыми в большинстве случаев руководят женщины, занимают салоны красоты. «Не понимаю, как женщина может выйти из дома, не приведя себя в порядок хотя бы из вежливости», – говорила Коко Шанель.

Мода на ухоженность формирует постоянно растущий спрос на услуги салонов красоты. Причём любителей поухаживать за собой много не только среди женщин, но и среди мужчин, которые следят за своей внешностью не меньше прекрасной половины человечества. Именно поэтому данный сегмент обслуживания является одним из самых перспективных и динамично развивающихся направлений бизнеса в наше время. Специалисты в области бизнес-технологий отмечают, что на сегодняшний день иметь собственный салон красоты – это, пожалуй, самое разумное решение для женщины, которая имеет врождённые предпринимательские способности и желание добиться высот своими силами.

Для успеха всего предприятия будут нужны и дипломированные специалисты, и помещение под салон красоты, которое будет отвечать всем

требованиям и иметь удачное расположение, и ненавязчивая реклама, чтобы привлечь постоянных клиентов, и какая-то особенность, изюминка, которая выгодно будет отличать именно этот салон красоты ото всех остальных. Все эти задачи вполне решаемы, но, безусловно, потребуются некоторое инвестирование на оформление документов, приобретение оборудования, необходимого материала и т.д.

Второе место занимают компании, связанные с питанием: хлебобулочные пекарни, кофейни, рестораны, кондитерские цеха, кулинарии и даже молочные заводы. Женщина, с детства знакомая с кулинарными традициями своей страны, заботящаяся о здоровом питании семьи и владеющая азами бухгалтерии и налогового учета, легко составит конкуренцию ресторатору-мужчине.

Подыщите себе занятие по душе и сделайте так, чтобы оно принесло вам доход.

Харви Маккей, американский бизнесмен

Третье и четвертое места разделяют компании по производству и продаже женской, детской одежды, а также бижутерии и ювелирных украшений. До середины прошлого века дизайн женской одежды de luxe и prêt-à-porter¹ разрабатывали в большей степени дома мод, которые возглавляли мужчины, а ювелирное дело исторически считалось исключительно мужским занятием. Но сегодня бизнес-леди не только успешно осуществляют реализацию товара и работу с клиентами, но и выпускают собственные линии одежды и аксессуаров.

Каждый кузнец своего счастья, если владеет собственной кузницей.

Лешек Кумор, польский писатель

На пятом месте находятся компании по производству и продаже женской косметики. Впрочем, в элитных парфюмерных магазинах мужскую косметику в большинстве представляют также консультанты женского пола. Наибольшего успеха добились сетевые компании, ориентированные на масс-маркет. Они не только приносят весомые доходы учредителям, но и предоставляют уникальную возможность обычным женщинам стать бизнес-леди. Согласно исследованиям ученых женщина покупает в год от 2,5 килограмма косметики и тратит на продукты красоты в 1,5 раза больше денег, чем на здоровое питание. Разумеется, женщине не составит труда выбрать качественный косметический продукт и предложить его потенциальным клиентам, поскольку она сама им пользуется.

¹ Модели готовой одежды, которые производятся большими партиями и в стандартных размерах.

Шестое место занимает туристский бизнес. Психологи утверждают, что женщины быстрее проходят адаптацию в новых условиях, легче переносят динамичные изменения окружающей обстановки. Находясь за границей, женщина, по природе более восприимчивая и впечатлительная, чем мужчина, привезет домой больше эмоций и более красочно опишет предлагаемое путешествие клиенту. Она всегда обращает внимание на детали комфорта, связанные с пребыванием за рубежом. Данная сфера требует упорства, внимательности, терпения и умения сглаживать конфликты, поэтому руководить таким бизнесом женщинам легче, чем мужчинам.

Бог создал мужчину, а потом он решил, что способен на большее, и создал женщину.

Адела Сент-Джонс, американская писательница

На седьмом месте находятся образовательные учреждения: частные детские сады, общеобразовательные, музыкальные, художественные школы, центры развития детей.

Восьмое место занимают компании по оказанию клининговых услуг: химчистки, прачечные, компании, торгующие чистящими средствами, а также приводящие в порядок дома, квартиры, офисы клиентов. Директорами многих крупных автомобильных моек также являются женщины.

На девятом месте находятся частные стоматологические, диагностические, детские клиники, медицинские центры. В данном сегменте услуг качество руководства бизнесом в первую очередь зависит от профессионализма. Бизнес ответственный, поскольку напрямую связан со здоровьем и жизнью клиента. Как правило, обращаясь к специалисту за медицинской помощью, в первую очередь учитываются опыт, имидж, квалификация врача, а уже затем его гендерная принадлежность.

Десятое место принадлежит рекламным компаниям, которые охватывают широкий спектр услуг: от организации детских праздников до глобальных PR-акций. Творческая работа тем более интересна и подвластна женщине с хорошо развитым воображением, любящей и умеющей общаться с людьми.

Женщина побеждает как реклама: повторяя одно и то же.

Янина Ипохорская, польская художница и писатель-юморист

Вот такие они бизнес-леди: умные, целеустремленные, профессионально компетентные, трудолюбивые, уверенные в собственных силах и силе своей команды, и вместе с тем женственные, приятные в общении люди.

Резюме

Ким Кийосаки – успешная бизнеследи, автор книги «Богатая женщина» убеждена в том, что женщины просто созданы для того, чтобы иметь успешный бизнес. Женщины по природе своей обладают необходимыми умениями для успешного ведения дел, как-то: проницательностью, умением понравиться, способностью попросить совета и сознаться в том, что чего-то не знают и не понимают. Женщины не склонны выпячивать свое эго. Женщины не берут на себя неоправданный риск и тщательнее анализируют ту или иную сделку.

Алла Чирикова, доктор социологических наук, долгое время занимающаяся проблемами женщин в управлении и бизнесе, выделяет шесть параметров, по которым можно определить, что из скромной дамы может получиться акула большого бизнеса.

1. Необходимо владеть «калейдоскопным мышлением». Не зацикливаться на одной проблеме, на одном способе действия, а отойти от устоявшихся стереотипов и посмотреть на положение дел в целом и со стороны.

2. Обязательно нужно быть прирожденным лидером.

3. Очень важно уметь оценивать себя – спокойно принимать поражения, не пытаясь свалить вину на других.

4. Способности к восприятию, считается, присущи женщинам исторически. Они помогают подыскать работу по силам и способностям для самых, казалось бы, неперспективных работников.

5. Любить действовать в противовес склонности рассуждать.

6. Умение действовать не рационально, а по наитию.

Практическое задание

1. Найдите в журнальных статьях примеры становления и развития женского и мужского бизнеса, охарактеризуйте сходства и различия предпринимательской деятельности женщин и мужчин, а также отечественных и зарубежных бизнес-леди.

2. Составьте портрет успешной бизнес-леди.

Контрольные вопросы

1. Как проявляет себя и в чем выражается национальная специфика российских бизнес-леди?

2. Расскажите об успешных женщинах Вашего города.

Литература

1. Бах Д. Умные женщины становятся богатыми / Д. Бах; пер. с англ. И.В. Гродель. – 2-е изд. – Мн.: «Попурри», 2006. – 464 с.
2. Друкер Питер Ф. Бизнес и инновации / пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.
3. Кийосаки К. Богатая женщина. Руководство по инвестированию для женщин / Пер. И. Гродель. – Мн.: Попурри, 2013. – 320 с.
4. Лапуста М.Г. создание собственного дела: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 432 с.
5. Пошаговое руководство по открытию частного бизнеса: рос. опыт / [Л.Н. Агаркова – ред.-сост.]. М.: Вершина, 2007. – 272 с.
6. Шефер Б., Ферстль К. Деньги идут женщинам на пользу / пер. с нем. С.Э. Борич. – Мн.: Попурри, 2006. – 432 с.

Глава 10. ПУТИ РАЗВИТИЯ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Кто хочет работать – ищет средства, кто не
хочет – ищет причины.

Американское изречение

Предпринимательство – именно та область деятельности, где шансы женщины реализовать свой лидерский потенциал, улучшить финансовое состояние своей семьи довольно высоки. Если на крупных предприятиях мало кому из женщин удастся пробиться на руководящие посты, то среди управляющих небольшими фирмами женщин намного больше.

Женский бизнес в России в настоящее время проходит период расцвета и становления. Появилось много женщин-лидеров, позитивно и перспективно мыслящих, они все более активно ищут новые возможности для реализации своего потенциала в бизнесе. Однако женщины часто оказываются перед препятствиями не менее сложными, чем мужчины-предприниматели, начиная от административных барьеров и заканчивая дефицитом финансов. Поддержка со стороны государства и общественных объединений им крайне необходима.

Развитие предпринимательства, в том числе и женского, в России может стать мощной экономической силой, способствующей социально-экономическому развитию страны и преодолению бедности.

10.1. Риск в бизнесе

Предпринимательский риск в бизнесе неизбежен. Это связано с тем, что все в мире постоянно меняется. Даже если в настоящий момент ничто не предвещает финансовый крах компании, нет никаких гарантий, что через какое-то время бизнес будет стабильно приносить доход.

Идея, на основе которой следует строить будущий бизнес, (...) всегда рискованная: в ней должна присутствовать вероятность успеха, но также и неудачи. Будущее само по себе и рискованно и неопределенно, и если идея не является ни рискованной, ни неопределенной, то она просто не является практической идеей, пригодной для построения будущего бизнеса.

Питер Дракер, американский специалист по менеджменту

Существует несколько основных видов рисков, которые нужно учитывать¹.

В первую очередь нужно учитывать социальные риски. Их суть заключается в непостоянстве потребностей клиентов, появлении конкурентных компаний и новшеств в той или иной отрасли.

Производственные риски прямо зависят от действий, которые совершаются непосредственно в компании. Хороший руководитель всегда должен помнить о рациональном распределении ресурсов, сил и времени.

Коммерческие риски предполагают, что придется понести дополнительные затраты. Например, если товар, который производится компанией, был поврежден или поставщики повысили цены на производственные материалы.

Климатические риски абсолютно непредвиденные. Так погодные изменения могут сильно отразиться на прибыли в курортной зоне.

Отраслевой риск подразумевает наличие конкурентов. Если в той или иной отрасли есть потенциальные конкуренты, то для занятия достойных позиций вам нужно будет хорошо продумать бизнес-план, разработать новые подходы и интересные для потребителей идеи. Большую роль здесь играет творческий подход к организации производства.

Существует еще множество других финансовых рисков, как внутренних, так и внешних.

Кто не рискует, рискует еще больше, вот в чем трудность.

Эрика Джонг, американская писательница-феминистка

¹ Риски в бизнесе. Как избежать краха. URL: <http://mergerpower.com/homepage/obzory/78-riski-v-biznese-kak-izbezhat-krakha> (дата обращения 03.06.2013).

Предприниматель рискует на всем протяжении своей работы. И когда открывает свою первую точку, и когда бизнес идет в гору, и даже когда стабильность дел налицо фактор случайности все равно присутствует.

Риски осуществляют так называемый «естественный отбор» среди желающих стать успешными бизнесменами: в хозяйственной деятельности должен выживать сильнейший.

Как правило, больше всего подвержены риску начинающие предприниматели. Отсутствие опыта, знаний, связей – все это непременно сыграет свою роль в естественном отборе. И предприниматель, сумевший пробиться через трудности в начале пути, имеет все шансы на дальнейший успех¹.

Неопределенность и риск – главная трудность и главный шанс бизнеса.

Дэвид Херти, американский юрист

Необходимо заранее предусмотреть их возникновение и возможные последствия, вовремя предпринять определенные действия, которые смогут полностью предотвратить или снизить риск.

Существует несколько видов борьбы с рисками. Самыми распространенными являются резервирование средств, страхование, установление лимита и диверсификация.

Резервирование средств подразумевает, что компанией будут периодически переводиться какие-то деньги на резервный счет. В случае кризиса или возникновения критической ситуации эти средства смогут спасти бизнес от краха.

Страхование – это всем известное понятие. В бизнесе страхование предполагает, что за определенное вознаграждение, которое будет вноситься владельцем компании, страховщик будет обязан возместить ущерб, который понесла компания в результате возникновения кризисной ситуации.

Установка лимита – это введение определенных ограничений, которые снижают финансовые риски.

Диверсификация предполагает, что деньги вкладываются в различные объекты, которые между собой не связаны.

Методы снижения рисков можно комбинировать, совмещать и подбирать наиболее оптимальные варианты. Вовремя подумав о возможных рисках можно спасти бизнес от краха. При этом нужно понять простую истину. Секрет успеха бизнесмена кроется не в умении избегать риска, а в

¹ Риски в бизнесе. URL: <http://bankosfera.ru/biznes/14-riski-v-biznese.html> (дата обращения 03.06.2013).

умении правильно с ним справляться. Именно поэтому в бизнесе так важна уверенность в своих силах.

Неустанная деятельность скорее приведет к богатству, нежели осмотрительность.

Люк де Вовенарг, французский писатель

Сегодня для предпринимательской деятельности в официальных документах определены вроде бы приемлемые условия. Но начинаешь «играть» и видишь, что в жизни через разные инструкции они меняются в худшую сторону. Другой существенный момент. Начиная свое дело – это человек на коленях. Чтобы стать на ноги, ему нужна помощь. Если государство заинтересовано в развитии малого бизнеса (а крупный вырастает из него), оно создает поддерживающие механизмы – правовой, организационный, материальный, финансовый. Без них невероятно трудно родиться и начать ходить. Во многих странах такие механизмы существуют. А у нас живуча традиция, когда появление нужной правовой нормы приравнивается к решению практической проблемы. Поэтому наши бизнесмены насчет «выкрутиться», «пробить», «обойти» – чемпионы мира.

В нашем бизнесе чрезвычайно большую роль играют также личные связи. Человек без связей, как правило, обречен на неудачу. Отсутствие таковых превращает каждую, даже небольшую деталь в трудно решаемую проблему. Он быстро замечает, что нужно превратиться в «человека дающего». В реальной жизни и особенно при сегодняшнем «рынке» все имеет свою таксу. И чем крупнее задумано дело, тем больших подарков и сумм ожидают. Поэтому связи – это друзья бизнесмена, готовые прийти на помощь в нужный момент. Устанавливать и поддерживать связи, значит постоянно использовать правило «ты – мне, я – тебе». Мир бизнеса очень чувствителен к «наполненным отношениям», без которых он просто не мог бы существовать.

Что касается женского предпринимательства, то утверждение, что женщины не выдерживают риска и поэтому менее приспособлены к бизнесу, имеет под собой мало реальных оснований. Наоборот, бизнес уравнивает исходную эмоциональность женщин, способствуя актуализации наиболее продуктивных личностных стратегий.

Женщины способны формировать адекватные стратегии в ситуации риска, отличаясь, с одной стороны, «осознанной осторожностью», с другой – необходимым уровнем рискованности и даже авантюризма, что помогает выживать в ситуации неопределенности российского бизнеса.

Меньшая амбициозность и нежелание достигать победы «любой ценой» позволяют действовать женщине в ситуации риска не менее эффективно, чем мужчине. Признавая тот факт, что, возможно, женщинам изна-

чально риск дается сложнее, можно утверждать, что благодаря своей интуиции женщины быстро научаются «рисковать выгодно» и освобождаются от «неуспешных шагов». Постоянная необходимость рисковать формирует необходимую личностную устойчивость и делает более зрелой личностью женщину-бизнесмена. Женщины со сниженным потенциалом риска компенсируют это за счет превентивных мер по минимизации доли риска или поиска сильных покровителей.

Таким образом, риск не является реальным тормозом при реализации женщинами своего дела. Женщины убеждены, что эффективность стратегий риска не может быть связана с половыми различиями. Способность идти на риск зависит от индивидуальных качеств человека, а не от того, мужчина ты или женщина.

10.2. Социальная поддержка в бизнесе

Развитие малого и среднего женского предпринимательства, является одним из главных направлений реализации конституционного права женщин на труд, эффективным каналом, позволяющим женщинам не только адаптироваться к новым социально-экономическим условиям, но и решать вопросы собственного трудоустройства, создавать новые рабочие места, повышать профессиональные навыки и умения.

Во всем мире женский бизнес выделен в отдельную сферу предпринимательства, и это обосновано той причинно-следственной связью, которая существует между созданием женских предприятий и уменьшением процента безработицы, снижением социальной напряженности в обществе.

Не случайно в Германии после ее объединения было создано более 150 тысяч предприятий под руководством женщин, в США 38 % предприятий от их общего количества руководят женщины, а в Великобритании каждое четвертое предприятие – женское.

Большая часть западных обществ активно работает в направлении поддержки женского предпринимательства как одного из важнейших инструментов решения социальных проблем. Использовать такую работу – устранить несправедливость в отношении реализации материальных и социальных возможностей женщин по сравнению с мужчинами, снизить остроту конкурентной борьбы в предпринимательстве по признаку пола, достичь более точного отклика производства товаров и услуг на потребности женской части населения. Во многих странах развитие женского предпринимательства – важное средство снижения безработицы.

В России ведется определенная работа по развитию предпринимательства, включая женское. Однако эти программы нацелены в основном на то, чтобы дать новые жизненные ориентиры безработным женщинам

либо научить основам предпринимательской деятельности тех из них, кто желает начать свое дело.

Вместе с тем вне поля деятельности программ остался целый ряд успешных женщин-предпринимателей и менеджеров, которые уже состоялись, ведут успешный бизнес в самых различных сферах, оказывают значительные социальные услуги населению, имеют высокий авторитет в деловых кругах. Именно эти женщины-руководители и нуждаются в государственной поддержке, специальной программе, которая бы законодательно и целенаправленно помогала бы этим предпринимателям стать двигателем российской экономики.

Жалость самое худшее из всего, что можно предложить женщине.

Вики Баум, австрийская писательница

Для поддержки женского предпринимательства обычно создаются специальные организации – как государственные, так и общественные. В каждом крупном российском городе организуются ассоциации женщин-предпринимателей.

К примеру, в Москве существуют: Ассоциация женщин-предпринимателей России, Конфедерация деловых женщин России, Организация женщин-предпринимателей «Женщины и бизнес», Центр поддержки женских инициатив и предпринимательства и др.; в Санкт-Петербурге – Институт развития международного предпринимательства, Клуб профессионально активных женщин и др.; в Нижнем Новгороде – Информационно-консультационный центр поддержки женщин; в Мурманске – Конгресс женщин Кольского полуострова; в Саратове – Саратовский клуб деловых женщин¹.

Ради реализации задачи поддержки женского предпринимательства функционируют международные и национальные фонды и агентства, в отдельных государствах принимается специальное законодательство. Все эти работы в той или иной мере используются и в России, хотя и недостаточно активно.

В мировой практике традиционно к области женского предпринимательства относится руководство благотворительными и иными независимыми некоммерческими организациями. В России сегодня зарегистрированы десятки тысяч таких организаций. Абсолютное большинство их возглавляют мужчины. Но это отнюдь не свидетельствует о более низком уровне компетенции женщин-руководителей. Анализ нарушений законодательства руководителями разных уровней говорит об относительно более

¹ Женская информационная сеть. Предпринимательство. URL: <http://www.womnet.ru/db/russian/organiz/ contents/ interest/tem0026.html> (дата обращения 03.06.2013).

высокой «законопослушности» женщин и более низкой склонности к безосновательному риску. А потому можно считать: женщины руководители организаций являются фактором повышения устойчивости и стабильности, что весьма важно для современной экономической ситуации.

В целях борьбы с элементами социальной несправедливости и гражданского неравенства мужчин и женщин в сфере экономической деятельности нужно активизировать работу в области женского предпринимательства, развивать соответствующие объединения и организации. Отношение к женскому предпринимательству, как самостоятельной области социально-экономической активности населения способствовало бы решению общих проблем. Например, выравнивание возможностей мужчин и женщин в сфере получения доходов, повышения уровня занятости, профессиональной подготовки, улучшению структуры спроса и предложения. А это ведет к оживлению всей экономики, гармонизации жизни общества в целом.

Актуальной задачей построения в России развитого гражданского общества является государственная поддержка женского предпринимательства, особенно в малом и среднем бизнесе. Речь идет о создании специальных бюро в структуре государственных комитетов, межведомственных советов с участием общественности, поощрения функционирования женских предпринимательских объединений.

Важно искать и нетрадиционные источники средств для поощрения женского предпринимательства. В этом отношении пока еще мало используется огромный потенциал некоммерческих структур, благотворительных и других общественных фондов. Именно они могли бы сейчас оптимально содействовать финансированию обучения и переобучения женских предпринимательских кадров с учетом особенностей и проблем женского лидерства. В общем, женскому предпринимательству нужна не формальная, а действительная помощь. Это эффективный путь к снижению напряженности в обществе, повышению его социальной стабильности, обеспечению устойчивого долгосрочного развития.

10.3. Пути развития женского предпринимательства

Среди условий, необходимых для успешной предпринимательской деятельности, можно выделить следующие:

- наличие стартового капитала;
- наличие знакомств и связей;
- наличие определенных способностей и черт характера;
- гарантии и поддержка со стороны государственных органов;
- доброжелательное отношение к предпринимательству со стороны общественности;
- льготное кредитование со стороны банков.

Хороший предприниматель всегда должен быть готов к переменам и пробовать новые идеи в зависимости от изменившегося рынка и изменений в мире.

После каждого падения снова стремись в высоту! Либо ты разобьешься насмерть, либо у тебя вырастут крылья.

*Мария Эбнер-Эшенбах, австрийская писательница,
классик афоризма*

Однако очень немногие обладают способностью воплощать одновременно несколько идей, поэтому ниже приводятся виды деятельности, которые могут стать основой женского бизнеса.

1) Производство товаров и услуг:

– шитье летней и зимней одежды, головных уборов, отделка и лицевка одежды;

– изготовление одежды, белья, штор, покрывал, художественных изделий (наволочек, салфеток, накидок, воротничков, манжет, поясов и т.д.), трикотажных изделий;

– изготовление головных уборов (шляп, фуражек, беретов, детских шлемов, меховых и комбинированных шапок и т.д.);

– изготовление тапочек, стелек, пинеток, валенок; кожаной, парусиновой, суконной и др. обуви;

– изготовление варежек, перчаток, галстуков, бабочек, шарфов, платков, лент из отходов и т.д.;

– вязание для взрослых и детей;

– прядение шерсти на дому;

– заготовка пуха, пера, шерсти, кожи, меховых шкурок и т.д.;

– изготовление бижутерии (серег, брошей, браслетов, кулонов, цепочек и т.д.);

– изготовление искусственных цветов, букетов и композиций для одежды и убранства интерьера;

– изготовление мягкой детской игрушки, деревянной, глиняной игрушки и т.д.;

– изготовление керамической посуды, плитки, подставок, цветочных горшков, украшений и т.д.;

– изготовление подсвечников (металлических, деревянных, керамических);

– изготовление спиц для вязания со съёмными головками, крючков и т.д.;

– изготовление карнизов, табуреток, скамеек, различных подставок для цветов, полок, шкафов, дверей, оконных рам, встроенной и др. мебели по индивидуальным заказам;

- изготовление тренажерной техники и гимнастических снарядов (детских и взрослых) для занятий в домашних условиях (шведских стенок, колец, качелей и т.д.);
- изготовление мелкого инструмента (бытового, технического, медицинского, садового и т.д.);
- изготовление консервированных овощей и фруктов, заготовка сушеных грибов и ягод, сала, домашних колбас, сыра, брынзы, крахмала и т.д.;
- организация ритуальных услуг;
- организация салонов красоты;
- организация фитнес центров;
- организация праздников (банкетов, свадеб, детских праздников);
- модельный бизнес.

Кто мешает тебе выдумать порох непромокаемый?

Козьма Прутков, сатирический персонаж

2) Бытовое обслуживание:

- семейные магазины, кафе, диетические столовые, предприятия быстрого питания;
- организация и доставка обедов на фирмы, предприятия;
- организация отдыха и туризма;
- небольшие домашние гостиницы (особенно вблизи дорог, в курортной местности);
- домашнее ателье;
- раскрой тканей;
- ремонт одежды, вставка молний, художественная штопка;
- семейные прачечные, гладильни;
- сиделки, индивидуальный присмотр за больными;
- массажные кабинеты;
- медолечение, лечение травами;
- семейные парикмахерские, парикмахерские услуги на дому и по вызову клиента;
- ремонт сумок, чемоданов, зонтов;
- ремонт бижутерии, ювелирных изделий;
- склейка стеклянных, керамических, фарфоровых и др. изделий;
- реставрация картин, антиквариата и т.д.;
- ремонт часов;
- ведение хозяйства;
- уборка квартир и помещений;
- домашние детские сады (можно в кооперации с соседями) – полный день, частичный день, почасовой уход;

- посреднические услуги в области строительства (поиск строительных организаций, источников строительных материалов);
- составление проектов, помощь в планировке индивидуальных домов;
- организация ремонта квартир, дач, садовых домиков;
- организация книжного проката;
- переплетные работы;
- оформление и озеленение интерьера;
- разведение саженцев, рассады;
- вспашка и прополка огородов, уход за газонами, садовыми культурами (опрыскивание, подкормка, определение состава почвы и т.д.);
- сбор и уничтожение мусора, отходов производства (предложить свои услуги местным органам власти);
- зоомагазины;
- выращивание собак, кошек, птиц, кроликов и т.д. (для продажи);
- организация временного содержания домашних животных (для отпускников, командированных и т.д.).

3) Народные промыслы и художественное творчество:

- изготовление деревянной и гончарной посуды;
- роспись посуды, различных досок, предметов украшения интерьера, мебели и пр.;
- изготовление кашпо, цветочных композиций (из искусственных и засушенных цветов), украшений, бижутерии (заколок, брошей и пр.);
- изготовление цветов и вазочек методом вязания крючком, а также из лент, отходов шерсти, шелка, кожи и кожзаменителей и т.д.;
- плетение из лозы – корзины, корзиночки, вазочки для цветов, коробочки и пр., настенные композиции;
- подготовка растительного материала для зимнего букета;
- организация художественных галерей для продажи на дому картин и других художественных изделий (по типу художественных салонов);
- изготовление рам для картин;
- грунтование холста, изготовление подрамников;
- изготовление лоскутных одеял, покрывал, салфеток, панно (в лоскутной технике);
- изделия из бересты;
- изготовление из дерева коробочек, вазочек, коробов, бочонков и пр.;
- плетение дамских сумок, абажуров, кошельков, очечников и пр. из шнура, кожаных отходов, соломки;
- изделия из отходов мраморного производства;
- обучение детей и взрослых народным художественным промыслам.

4) Обучение:

- репетиторство (детей, взрослых, студентов);

- разработка методик ускоренного обучения в различных сферах детей и взрослых;
- иностранные языки;
- программирование;
- основы психологии общения в семье, супружеских отношениях;
- воспитание детей и педагогика по современным методикам;
- обучение машинописи, делопроизводству, секретарскому делу;
- вязание, шитье, плетение кружев, макраме, вышивка, мережка, отделка одежды, аппликация;
- художественное обучение на дому;
- ведение домашнего хозяйства и кулинария;
- оформление интерьера (оптимальная расстановка мебели, украшение интерьера и пр.);
- макияж и правильное использование косметики;
- основы массажа;
- ведение садово-огороднического хозяйства;
- озеленение интерьера и разведение домашних растений;
- здоровый образ жизни по индивидуальным методикам (отказ от вредных привычек, индивидуальный комплекс физического развития и пр.).

5) Деловые услуги:

- управленческое консультирование;
- подготовка персонала, помощь в подборе персонала;
- юридические услуги (в том числе нотариальные);
- счетно-бухгалтерские услуги;
- помощь в составлении финансовой отчетности и смет;
- подготовка и расчет налоговых документов;
- делопроизводство на дому;
- помощь в получении патента (консультирование, помощь в патентной экспертизе, схема процесса и пр.);
- консультации по семейным отношениям, организация бюро брачных знакомств;
- информационные услуги во всех областях (сбор и продажа информации);
- рекламные услуги;
- сбор, анализ, хранение, поиск информации для различных организаций и предприятий, отдельных людей;
- изобретательство, конструирование и усовершенствование техники (с продажей идей);
- разработка и передача новых технологических процессов;
- лабораторные и рыночные испытания новой продукции;
- машинописные работы и набор текста, редактирование на компьютере;

- копировально-множительные услуги;
- почтовые услуги и канцелярская работа;
- курьерские услуги;
- рассылка факсимильной информации;
- организация доставки газет, журналов на дом;
- работа на телефоне;
- продажа товаров и услуг по телефону;
- обработка информации (чаще всего почтовой корреспонденции);
- компьютерное программирование;
- установка программного обеспечения на персональные компьютеры;
- подключение к различным компьютерным сетям;
- переводы с иностранных языков и на иностранные языки.

Резюме

Одной из особенностей цивилизованного рыночного хозяйствования является все более широкое участие в нем женщин-предпринимателей. Но это не означает, что путь женщины в бизнесе легок. Риск, конкуренция – проблемы, подстерегающие женщин в бизнесе. К ним стоит добавить «осторожное» отношение мужчин к женщинам-предпринимателям. Мужчины очень часто ощущают дискомфорт, когда женщина преуспевает в бизнесе. Мужчины обычно не хотят иметь женщину-начальника. Если женщина убеждается, что никто не принимает ее всерьез, если ее только контролируют и только ждут, когда она ошибется, она, конечно, будет ошибаться.

Несмотря на большую осторожность в ведении собственного дела, женщины в ситуации угрозы демонстрируют адекватные «защитные» стратегии. Это дает возможность утверждать – женщины способны адаптироваться к непредвиденным ситуациям и адаптировать свой бизнес таким образом, что это позволяет фирме не только выживать, но и развиваться.

Нет ограничений на поле деятельности активных женщин – компьютерные технологии, средства массовой информации, страхование, банки, фармакология, промышленность, строительство, торговля, шоу-бизнес, производство бытовой техники – они повсюду.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Способность идти на риск»

Бизнес отчасти напоминает азартную игру, поэтому наибольших успехов достигает тот предприниматель, который может одновременно трезво просчитать или же интуитивно определить степень риска и, несмотря на

возможность неудачи, пойти на оправданный риск. Как показали результаты исследования, все люди делятся на две категории – рискованных и более осторожных, идущих на принятие решений только с минимальными шансами на риск. Важно знать, к какой именно категории вы относитесь. Необходимо отметить тот ответ, который соответствует вашему выбору.

1) Вы являетесь победителем телевизионной игры-шоу. Какой приз вы себе выберете?

- а) 2 тыс. долл. наличными (1 очко);
- б) 50-процентный шанс в дальнейшем выиграть 4 тыс. долл. (3 очка);
- в) 20-процентный шанс выиграть 10 тыс. долл. (5 очков);
- г) 2-процентный шанс выиграть 100 тыс. долл. (9 очков).

2) Вы проиграли в покер 500 долл. Сколько бы вы поставили на игру, чтобы отыграть свои 500 долл.?

- а) более 500 долл. (8 очков);
- б) 500 долл. (6 очков);
- в) 250 долл. (4 очка);
- г) 100 долл. (2 очка);
- д) ничего – вы решили смириться с проигрышем сразу же (1 очко).

3. Месяц спустя после вашей покупки акций их курс неожиданно поднялся на 15 %. Что вы будете делать, не имея дополнительной информации?

- а) буду держать эти акции без дополнительных приобретений или продаж (3 очка);
- б) продам их и получу разницу (1 очко);
- в) куплю еще больше этих же акций – возможно, их курс еще больше вырастет (4 очка).

4) Курс ваших акций неожиданно стал падать через месяц после их приобретения. Но основные показатели корпорации, акции которой вы купили, выглядят убедительно. Что вы будете делать?

- а) куплю еще. Если эти акции выглядели привлекательно при прежней цене, то при более низкой они стали еще более выгодными (4 очка);
- б) буду держать только эти акции и подожду, пока цена вернется к прежнему уровню (3 очка);
- в) продам их, чтобы избежать еще больших потерь (1 очко).

5) Вы являетесь ведущим специалистом в только что образовавшейся компании. Вы можете выбрать два способа получения в конце года своих премиальных. Какой из них вы выберете?

- а) 1500 долл. наличными (1 очко);

б) вместо наличных возьму опцион (документ), дающий право на приобретение в качестве премии акций компании, которые могут принести мне дивиденды в 15 тыс. долл. в следующем году, если компания будет преуспевать. Но эти акции ничего мне не принесут, если компания потерпит неудачу (5 очков).

Подсчет баллов и выводы

Чем больше сумма набранных вами баллов, тем выше ваша склонность к риску.

ТЕСТ 2: «Преодоление трудностей»

У всех бывают кризисные моменты, которые требуют полной отдачи сил. Умеешь ли ты собраться и преодолеть трудности?

- 1) Ты называешь кризисом...
 - а) крах привычной картины мира;
 - б) конфликт с близкими людьми;
 - в) любую неопределенность.
- 2) В сложной ситуации ты стараешься...
 - а) принимать важные решения в сжатые сроки;
 - б) сидеть сложа руки и ждать;
 - в) не сдерживать шквал эмоций.
- 3) На работе (учебе) при конфликте с партнерами ты...
 - а) готова идти на уступки даже в ущерб своим интересам;
 - б) обижаешься и замыкаешься;
 - в) отстаиваешь свою позицию до победы любой ценой.
- 4) Чем труднее задача, тем...
 - а) больший азарт ты испытываешь;
 - б) труднее тебе сосредоточиться;
 - в) больше искушение переложить ответственность на других.
- 5) Перемены – это...
 - а) всегда к лучшему;
 - б) нервующая неопределенность;
 - в) нормальное течение жизни.
- 6) О себе ты можешь сказать:
 - а) «Я – человек привычки»;
 - б) «Я – человек настроения»;
 - в) «Я – гибкий человек».
- 7) В ситуациях хаоса и взаимных претензий ты...
 - а) игнорируешь эмоции окружающих и твердо идешь к поставленной цели;

- б) стараешься заручиться поддержкой близких;
 в) стремишься переждать бурю.
- 8) Какую из поговорок ты сделаешь своим девизом?
 а) «Худой мир лучше доброй ссоры»;
 б) «Кто не с нами – тот против нас»;
 в) «Пришел, увидел, победил».
- 9) Что ты чувствуешь в стрессовой ситуации?
 а) испытываешь одиночество и растерянность;
 б) переполнена любопытством и ожиданием перемен;
 в) стараешься не наделать непоправимых ошибок.
- 10) В твоей жизни кризисы чаще всего возникают...
 а) в отношениях с любимым;
 б) на работе (учебе);
 в) во внутреннем мироощущении.

Подсчет баллов и выводы

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
а	1	3	1	3	3	1	3	1	1	2
б	2	2	2	1	1	3	2	2	3	1
в	3	1	3	2	2	2	1	3	2	3

10–15 баллов: «робкая». Для тебя любая ситуация перемен от хорошего и привычного к незнакомому и непостоянному перерастает в стресс. Ведь нестабильность, как известно, тревожит. Поэтому ты всеми силами стараешься следовать привычному укладу жизни и делать вид, будто ничего не происходит. Как ни странно, в твоём случае именно такая стратегия работает! Умение терпеливо ждать помогает преодолеть кризисную ситуацию. Когда страсти утихнут, ты сама решишь, какие перемены пойдут тебе на пользу.

16–22 балла: «стабильная». Твое сильное качество – гибкость. Ты трезво оцениваешь свои ресурсы, умеешь собрать группу поддержки и выстроить реалистичную антикризисную программу. Когда ситуация успешно преодолена, ты проводишь ее анализ, чтобы избежать повторения событий. Одно тебя огорчает, что не все в твоём окружении могут быть такими же разумными, как ты.

23–30 баллов: «экстремальная». Ты словно создана для перемен. Для тебя кризис – это, прежде всего, стремление к разрушению стереотипов. Ты умеешь принимать решения в сжатые сроки и не боишься ошибиться. Может быть, тебе просто нравится балансировать на лезвии ножа? Это не всегда приходится по вкусу окружающим. Если хочешь сохранить семью и друзей, найди другой источник адреналина. Может, лучше заняться экстремальным видом спорта?

Контрольные вопросы

1. Каковы основные проблемы становления и развития женского предпринимательства в России?
2. Нужна ли разработка специальных мер по поддержке женского предпринимательства в России?
3. Определите основные направления развития женского бизнеса.

Литература

1. Бизнес есть бизнес – 2: 50 ниш и 25 проектов из жизни российских предпринимателей. Руководство для тех, кто уже встал с дивана и собирается заработать свой миллион: сб. ст. / И. Гансвинд. – М.: ИД «Секрет фирмы», 2006. – 576 с.
2. Мартынова Ж. Бизнес по-русски и по-женски. Правдивая история выживания и успеха. – М.: Олимп-Бизнес, 2013. – 288 с.
3. Филиппова Е. Слезам давно не верят. Десять правил общения с бизнесом // Лидеры образования. – 2004. – № 7. – С. 22–31.
4. Чирикова А.Е. Женщина во главе фирмы (проблемы становления женского предпринимательства в России) // Вопросы экономики. – 2000. – №3.
5. Эффективные идеи для бизнеса: советы экономистов. – М.: РедСо – Бератор-паблишинг, 2007. – 320 с.

Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ ЛИЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ЖЕНЩИН

Не может управлять другими тот, кто не в состоянии управлять самим собой.

Английская пословица

Персональный менеджмент – это целенаправленное и последовательное применение испытанных наукой и практикой методов и приемов менеджмента в повседневной жизнедеятельности для того, чтобы наилучшим образом использовать свое время и собственные способности, сознательно управлять течением своей жизни, умело преодолевать внешние обстоятельства, как на работе, так и в личной жизни.

Основная цель персонального менеджмента руководителей-женщин состоит в том, чтобы наилучшим образом использовать собственные возможности, сознательно управлять течением своей жизни (уметь самоопределяться), легче преодолевать внешние обстоятельства, как на работе, так и в личной жизни.

С точки зрения персонального менеджмента, наибольший интерес представляют качества современной женщины-менеджера, определяющие способность управлять самой собой, и представляющие сферу личности женщины-руководителя в интегрированной системе ее сфер деятельности (см. рис. 5).

Глава 11. УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРОЙ

Никогда не пробьется наверх тот, кто не делает того, что ему говорят, и тот, кто делает не больше того, что ему говорят.

Эндрю Карнеги, американский бизнесмен

В широком смысле понятие «карьера» определяется как «общая последовательность этапов развития человека в основных сферах жизни – профессиональной, семейной, трудовой, досуговой. Карьера – это не только продвижение по службе.

В узком смысле карьеру связывают с трудовой деятельностью человека, с его профессиональной жизнью, понимая под ней целенаправленный должностной и профессиональный рост, поступательное продвижение по служебной лестнице, изменение навыков, способностей, квалификацион-

ных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью работника.

Для каждого человека самоопределение и самоутверждение в жизни всегда очень важно и поэтому люди, точно знающие «что и как делать?», являются наиболее преуспевающими.

Что касается женщины, то выполнение женщиной репродуктивной функции и роли медиатора эмоциональных отношений в семье могут вполне сочетаться с ее активным профессиональным продвижением, административной или политической карьерой без ущерба для женственности. Такая разносторонняя и разноплановая активность женщины делает ее более реализованной, эффективной и в полной мере благополучной.

11.1. Определение жизненных целей

Выдающийся менеджер Ли Якокка утверждает: «Чтобы преуспеть в бизнесе, как, впрочем, и почти во всем другом, самое главное – это уметь сосредоточиться и рационально пользоваться своим временем. А чтобы целесообразно использовать свое время, необходимо твердо осознать, что именно главное в вашей работе, а затем отдать себя целиком осуществлению этого главного».

Женщина, ясно видящая свою цель, наверняка достигнет ее, приложив определенные усилия и выработанные способности. Постановка целей означает взгляд в будущее, ориентацию и концентрацию наших сил и активности на том, что должно быть достигнуто.

Для человека, который не знает, к какой гавани он направляется, ни один ветер не будет попутным.

Сенека, римский государственный деятель, философ-стоик

Постановка целей – процесс постоянный. Они могут изменяться с течением времени, если женщина выяснит, что прежние представления были неверными или что запросы оказались завышенными или, наоборот, заниженными. Установление личных целей позволяет женщинам:

- лучше осознать имеющийся в отношении карьеры выбор;
- убедиться в правильности избранного пути;
- лучше оценить уместность действий и опыта;
- убедить окружающих в верности своей точки зрения;
- получить дополнительные силы, расслабляться;
- укрепить свое чувство порядка и покоя;
- повысить вероятность достижения желательных результатов;
- сконцентрировать силы на ключевых направлениях.

В жизни женщины есть этапы, когда ей особенно необходимо прояснить свои личные цели. Обычно эти этапы совпадают с возрастными рамками, например:

Этап 1 : 20–24 года – начало карьеры.

Этап 2 : около 30 лет – приобретение определенной компетентности.

Этап 3 : около 40 лет – анализ достижений и рассмотрение возможностей для серьезных перемен.

Этап 4 : около 50 лет – подведение итогов профессиональной карьеры и подготовка к ее завершению.

Этап 5 : около 55–60 лет – переход к внеслужебной жизнедеятельности.

Знать свои цели и последовательно к ним стремиться означает концентрировать свою энергию на действительно важных делах, вместо того, чтобы понапрасну тратить свои силы. Осознание своих целей может означать значительную самомотивацию для работы.

Успех – это успеть.

Марина Цветаева, русская поэтесса

Однако одного желания для работы с полной самоотдачей мало, перед женщиной сразу же встанут десятки вопросов, на которые ей надлежит ответить, и первые из них:

- каких целей она хочет достичь?
- согласуются ли они между собой?
- существует ли так называемая высшая цель и определенные промежуточные цели на пути к главной?
- что она сама может сделать для этого (сильные стороны) и над чем ей еще надо работать (слабые стороны)?

В этом женщине могут помочь специальные системы тестирования, которые дают возможность разобраться в своих достоинствах и недостатках (табл. 19).

Т а б л и ц а 19

Мои способности

«Срез» способностей	Сильные стороны (+)	Слабые стороны (-)
1	2	3
Профессиональные знания и опыт	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Социальные и коммуникационные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.

1	2	3
Личные способности	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Способности руководителя	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Интеллектуальные способности, рабочие приемы	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Прочее	1. 2.	1. 2.

Процесс нахождения целей для женщины представляет собой реализацию следующих ступеней:

1. Разработка общих представлений о жизненных устремлениях.

Их можно изобразить в виде так называемой «кривой» своей жизни, отметив экстремальные точки «жизненной кривой» – свои крупнейшие успехи и поражения в личной и профессиональной сферах, указав при этом, какие качества для этого требовались, и каких не доставало (табл. 20).

Таблица 20

Баланс личных успехов и неудач

Личный баланс				
Успехов		Неудач		
Мои крупнейшие успехи, достижения и т.п.	Способности, которые были для этого необходимы	Мои крупнейшие поражения, неудачи и т.д.	Способности, которых мне не доставало	Как я преодолела неудачи?
1.		1.		
2.		2.		
3.		3.		

Далее необходимо определить на «кривой» то место, где сейчас находитесь. Определяя свое настоящее местонахождение, ответьте на вопросы.

В личной сфере:

– мой жизненный путь: какими были мои крупнейшие успехи и неудачи?

– каково влияние семьи (детство, юность, родители, братья и сестры, близкие)?

– каковы дружеские связи? Неприязненные отношения?

– при каких обстоятельствах я чувствую себя сильной, побежденной, слабой?

– какие меры я хочу предпринять для предотвращения опасностей, трудностей, проблем?

– в чем могут раскрыться мои возможности? В чем не могут? Что я могу сделать?

– что я хочу конкретно сделать, чтобы принести пользу окружающим?

В профессиональной сфере:

– знаю ли я задачи по работе на моей должности?

– знаю ли я, чего от меня ждут?

– знаю ли я рутинные, однообразные дела, относящиеся к сфере моей деятельности? Планирую ли я их?

– устанавливаю ли я приоритеты?

– выполняю ли я своевременно свои задачи?

– с какими неудачами я должна считаться?

– каковы главные преимущества моей работы?

Можно попробовать представить свое будущее и продолжить «кривую» дальше, затем назвать пять важнейших пунктов (целей), которых еще хочется достичь до конца своей жизни.

Кто не правильно застегнул первую пуговицу, уже не застегнется как следует.

Иоганн Вольфганг Гёте, немецкий поэт

2. Дифференциация во времени жизненных целей.

Для этого надо разделить свои жизненные цели по временным критериям, для чего можно использовать временной ряд (табл. 21). При этом следует принимать во внимание лиц из своего ближайшего окружения (партнеров, детей, родителей, друзей и т.д.) и события, с которыми необходимо считаться.

Т а б л и ц а 2 1

Временной ряд для нахождения личных целей

Год	Собственный возраст	Возраст окружающих					Особые события
2013							
2014							
2015							
и т.д.							

3. Разработка ключевых представлений в профессиональной сфере.

Определите свои личные и профессиональные цели (ориентиры) по схеме:

- личные желания: долгосрочные (жизненные цели); среднесрочные (5 лет); краткосрочные (ближайшие 12 месяцев);
- профессиональные цели: долгосрочные (жизненные цели); среднесрочные (5 лет); краткосрочные (ближайшие 12 месяцев);
- основные характеристики цели: точность определения, возможность измерить, достижимость, реалистичность, указание временных интервалов на ее исполнение.

Как только определены личные и профессиональные цели, необходимо заняться личными ресурсами, то есть средствами для достижения поставленных собой целей.

4. Инвентаризация целей.

Представляет собой процесс отфильтровывания своих важнейших позиций, т.е. жизненных личных и карьерных целей. При этом обязательно выделить свои профессиональные ориентиры, так как если и есть в жизни что-то судьбоносное, так это выбор профессии, который является одним из основных условий успешной карьеры.

Установление целей привносит в жизнь женщины элементы директивной плановости. Крах или отсутствие жизненной цели – сильнейшая психотравма.

Кто не знает, куда идет, вероятно, придет не туда.

Лоренс Питер, канадско-американский педагог и литератор

Те женщины, кто не знают, ради чего и кого они живут, не удовлетворены судьбой. Часто разочарование постигает и тех женщин, кто ставит перед собой нереальные, недостижимые по субъективным и объективным причинам цели.

11.2. Планирование карьеры

Любая женщина планирует будущее, основываясь на своих потребностях и социально-экономических условиях. Делая карьеру в условиях рынка труда, каждая женщина выступает как создатель и продавец собственной рабочей силы. Для достижения поставленных профессиональных целей представляется целесообразным проанализировать реальность их достижения с помощью алгоритма, состоящего из следующих пяти шагов.

Мечты – это планы в уме, а планы – мечты на бумаге.

Владислав Гжещик, польский сатирик

Шаг 1. Поиск относящейся к делу информации.

Следует провести глубокий поиск всей имеющейся информации о различных профессиях и специальностях. По возможности следует также поискать профессионала, который мог бы подсказать вам, что к чему.

Шаг 2. Составление реального списка выбора.

Раздобыв необходимую информацию о различных карьерах, представляющих для вас интерес, вы можете обнаружить, что некоторые из них можно безболезненно исключить. Например, трудно найти работу по некоторым специальностям, если вы перешагнули определенный возрастной предел; другие имеют чрезвычайно строгие требования, которым вы можете не соответствовать, по некоторым специальностям наблюдается переизбыток рабочей силы. Вам следует выбрать карьеру по профессии, имеющей перспективное будущее и в которой вы имеете реальный шанс добиться успеха.

Шаг 3. Приобретение необходимой квалификации и прохождение соответствующей подготовки.

Имея за плечами несколько рекомендательных писем, вы еще не имеете никаких гарантий. Они просто свидетельствуют о вашей компетенции и не более того. Но хорошая квалификация сможет перевесить баланс в вашу сторону, особенно если это относится конкретно к данной должности или выполняемым обязанностям.

Шаг 4. Приобретение соответствующего опыта.

Квалификация должна быть подкреплена практическим опытом, если вы хотите добиться прогресса в карьере. В этом вам могут помочь специализированные курсы обучения. Некоторые курсы имеют значительную практическую направленность, иногда даже с элементами «настоящей работы». Другие же имеют чисто теоретический характер.

Шаг 5. Начало вашей карьеры (или новой карьеры).

Здесь понадобится умение представить себя работодателям и клиентам, убедить их, что вы подходите для выполнения конкретной работы и, собственно, понимаете то, что от вас требуется. Необходимо создание себе репутации надежного, компетентного и внушающего доверие профессионала.

Начинают всегда с малого. В первый день Бог создал только небо и землю.

*Эмиль Кроткий, российский и советский поэт,
сатирик, фельетонист*

Настоящий менеджер должен сочетать в себе все лучшие качества, то есть знать законы управления, разбираться в своей области бизнеса, быть преданным делу и фирме, уметь представлять ее интересы, ладить с начальниками и подчиненными, разбираться в людях, быть энергичным и приятным человеком.

У английского слова *manager* несколько значений – управляющий, заведующий, дирижер, хозяин, уполномоченный вести переговоры, импресарио... Условно менеджеров подразделяют на три категории:

- 1) *entry level* – низший, тренировочный уровень;
- 2) *middle manager* – средняя позиция;
- 3) *senior manager* – высшее звено.

В самом понятии «менеджер» соответственно заложены три этапа карьеры. Схема напоминает пирамиду: если средними могут стать многие из тех, кто начинает с нуля, то прорвутся к вершинам менеджмента только единицы – лучшие из лучших.

Что же все-таки для женщины означает «сделать карьеру»?

Сделать карьеру – значит добиться престижного положения в обществе и больших полномочий, высокого статуса, престижа, власти и высокого уровня дохода. При этом имеется в виду престижность с точки зрения широкого общественного мнения. А под высоким уровнем дохода подразумевается доход, превышающий в три раза и более средние показатели (его получают 10–15 % наиболее состоятельных людей). Если исходить из этого определения, то логично, например, считать удавшейся карьеру главного бухгалтера коммерческого банка, получающей в 10 раз больше, чем в среднем получает женщина, работающая по найму.

Существует тесная связь между понятиями «карьера» и «успех».

Содержание успеха при любой деятельности определяет постановка цели (см. п. 11.1). Несмотря на то, что успех рассматривается как событие, получающее социальную и общественную оценку, его относительность очевидна. То, что одни женщины считают успехом, другие могут воспринимать как неудачу. Успех – это вопрос масштаба, вопрос ожидаемых результатов и целевой установки. Стремясь к признанию и успеху, женщинам необходимо объективно оценивать свои силы и возможности на этом пути. И совсем нелишним будет следующий вопрос: достигаема ли выбранная цель или вами движет амбициозность, нездоровое чувство зависти? Только трезвый анализ собственных желаний и своего внутреннего потенциала позволит женщинам добиться реальных достижений, а не остаться у разбитого корыта, один на один с горькими сожалениями по поводу краха всех надежд и чаяний.

Успешная карьера сама по себе не делает женщину счастливой.

Карьера – чудесная вещь, но она никого не может согреть в холодную ночь.

Мэрилин Монро, американская киноактриса

Но еще меньше шансов у неудачницы чувствовать себя счастливой. Поэтому успех всегда желателен. Но при этом важно, какой ценой он достигается. Реализовать себя можно по-разному. Но лозунг: «Для достижения

цели любые средства хороши» – уродлив и обманчив. Цель не оправдывает средства, даже если женщина получает от этого удовлетворение своих амбиций. Не следует забывать, что торжество победы будет испорчено, если цена такого успеха – чья-то сломанная жизнь. Недопустимо использовать людей и добиваться осуществления чаяний за чужой счет, иначе самореализация превращается в откровенный паразитизм, а в глубине души всегда будет присутствовать пусть даже не осознанное чувство раскаяния.

11.3. Управление профессиональным продвижением

Деловая карьера женщины представляет собой индивидуально осознанную позицию и поведение на пути самовыражения и удовлетворения своей трудовой деятельностью на протяжении всей рабочей жизни. При этом на различных этапах карьеры женщина удовлетворяет различные потребности (табл. 22).

В общем виде представленные в табл. 22 этапы карьеры могут быть выражены следующим образом:

- учеба,
- выбор карьеры путем смены нескольких работ и видов деятельности,
- освоение выбранной профессии, формирование квалификации,
- продвижение по лестнице, повышение квалификации,
- замедление, подготовка к выходу на пенсию,
- завершение работы, отдых.

Именно так в большинстве случаев рассматриваются понятие и этапы карьеры для мужчины. А вот у женщин эта последовательность выглядит иначе, – на каком-то из этапов женщина вынуждена уйти в декретный отпуск, а это значительно усложняет возможности продолжения карьеры, поскольку с момента рождения ребенка женщине приходится посвящать ему много времени. Чаще всего, женщине приходится делать выбор – жертвовать карьерой ради семьи, или наоборот.

С одной стороны, хочется быть самостоятельной и иметь стабильный доход, признание профессиональных достижений и, конечно же, свободу действий, которые этот самый доход предоставляет.

С другой стороны, так уж устроены женщины, что семья, дети, домашний уют у них стоит на первом месте. Женщина более домашняя, нежели мужчина. Если для мужчины семья – это тыл, который позволяет ему покорять вершины в жизни, то для женщины, чаще всего, семья – это и есть сама жизнь. Никто не ответит на вопрос «что важнее: карьера или семья» кроме самого человека, делающего выбор.

Женщина, которая любима, всегда добивается успеха.

Вики Баум, австрийская писательница

Этапы карьеры женщины и реализуемые потребности

Этапы карьеры	Возраст, лет	Потребности достижения цели	Моральные потребности	Физиологические и материальные потребности
Предварительный	до 25	Учеба, испытания на разных работах	Начало самоутверждения	Безопасность существования
Становление	до 30–35	Освоение работы, развитие навыков, формирование квалификации специалиста или руководителя	Самоутверждение, начало достижения независимости	Безопасность существования, здоровье, нормальный уровень оплаты труда
Продвижение	до 45	Продвижение по служебной лестнице, приобретение новых навыков и опыта, рост квалификации	Рост самоутверждения, достижение большей независимости, начало самовыражения	Здоровье, высокий уровень оплаты труда
Сохранение	до 50	Пик совершенствования квалификации специалиста или руководителя; повышение своей квалификации; обучение молодежи	Стабилизация независимости, рост самовыражения, начало уважения	Повышение уровня оплаты труда, интерес к другим источникам дохода
Завершение	после 50	Приготовление к уходу на пенсию; подготовка себе смены и к новому виду деятельности на пенсии	Стабилизация самовыражения, рост уважения	Сохранение уровня оплаты труда и повышение интереса к другим источникам дохода
Пенсионный	после 55	Занятие новым видом деятельности	Самовыражение в новой сфере деятельности, стабилизация уважения	Размер пенсии, другие источники дохода, здоровье

Если женщина намерена сделать карьеру, то следует иметь в виду, что карьера должна быть управляема.

Управляя карьерой в процессе работы, женщине необходимо:

- расширять свои знания, приобретать новые навыки;
- готовить себя, чтобы занять более высокооплачиваемую должность, которая вскоре станет вакантной;
- познать и оценить других людей, важных для карьеры;
- помнить, что все в жизни меняется: она сама, ее знания и навыки, рынок, организация, окружающая среда, и оценивать эти изменения;
- учитывать, что ее решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью, между ее интересами и интересами организации.

Крупный успех составляется из множества предусмотренных и обдуманых мелочей.

Василий Ключевский, видный русский историк

Важно не только стать профессионалом, но и получить признание в этом качестве. Нужно, чтобы таланты и квалификация женщины были замечены. Для этого:

1. Думайте о себе, как о бизнес-леди – одиночке. Готовьтесь действовать автономно и независимо. Не ожидайте, что о вас позаботится какая-то компания. Определитесь со своей специализацией и ожидайте платы только за то, в чем вы являетесь экспертом.

2. Выбирайте компанию, в которой вы приобретете различные навыки. Вам необходимы знания в различных областях деятельности и дисциплинах, позволяющие как бы осуществлять роль посредника между ними. В то же время вы должны стать классной специалисткой в чем-то одном. Что вы можете предложить компании, чтобы она наняла вас?

3. Добивайтесь высочайшего качества вашей личной «продукции», избыточного удовлетворения потребителей вашего труда, даже если ими являются ваши коллеги или руководитель.

4. Научитесь работать в составе команды, подчинять вашу эмоциональность успеху коллектива, способствуйте обретению коллегами новых навыков.

5. Занимайте передовые рубежи. Собирайте всю возможную информацию относительно вашей профессии или поля деятельности. Выстраивайте сеть контактов внутри своей компании и за ее пределами.

6. Не жалейте средства на собственный рост и развитие точно так же, как любая компания финансирует деятельность отдела исследований и разработок.

7. Принимайте активное участие в программах, которые расширяют ваш кругозор и способствуют общему развитию.

8. Будьте готовы к изменениям. Невозможно оставаться на одном рабочем месте или заниматься одним и тем же делом всю жизнь. Не упускайте благоприятных возможностей где-то в другом месте. Не расставайтесь с желанием изменить свой бизнес или заняться новым.

В табл. 23 представлены мероприятия, осуществляемые женщиной на различных этапах ее профессиональной карьеры.

Даже если ты на верном пути, ты далеко не уйдешь, если просто сидишь на дороге.

Уилл Роджерс, американский сатирик

Т а б л и ц а 23

Мероприятия, предпринимаемые женщиной
на различных этапах карьеры

Этап	Содержание
Самооценка	Заключается в сборе данных о самой себе: о сильных сторонах и слабостях, ценностях, интересах, профессионализме, способностях и предпочитаемых видах деятельности.
Изучение возможностей	Включает сбор данных о благоприятных для себя возможностях и потенциальных вариантах выбора, как в организации, так и за ее пределами. В быстро изменяющемся мире одна-единственная компания вряд ли удовлетворит требования планируемой карьеры. Оцените рынок труда и экономические условия, возможность развития, которую предлагает организация, включая шансы перехода на иные виды деятельности или в другие подразделения.
Принятие решений и определение целей	Здесь необходимо принять решение о краткосрочных и долгосрочных целях. Решение более детальных задач позволит наиболее полно проявить себя в реализации поставленных целей. Определите программы и назначения на работу, которые будут способствовать расширению благоприятных возможностей.
Планирование действий	Главный вопрос на этом этапе: «Что мне делать, чтобы оказаться там, где я желаю?» Ответ на него требует установления предельных сроков выполнения задач, определения необходимых ресурсов и разработки планов преодоления препятствий.
Движение к цели	Разработав план, не забывайте о необходимости периодического его просмотра. Хотя бы раз в полгода задавайте себе вопросы: «Правильно ли я действую? Расту ли я? Осуществляю ли я то, чего желаю? Возможно, новые цели и задачи ускорят мое продвижение».

Для того чтобы эффективно управлять своей карьерой, женщинам необходимо составлять личные планы. Личный план жизни и развития в различных сферах жизни женщины представлен в табл. 24.

Т а б л и ц а 24

Личный план жизни и развития в различных сферах жизни женщины

ОЦЕНКА ЖИЗНЕННОЙ СИТУАЦИИ					
Работа	Финансовое состояние	Физическое состояние	Социальное состояние (отношения с людьми)	Психическое состояние	Семейная жизнь
1	2	3	4	5	6
1. Имею ли я четкое представление о своей работе и ее целях? 2. Каковы мои цели развития и продвижения по службе? 3. Какую работу я хочу выполнять через 10 лет? 4. Что является для меня стимулом сейчас? 5. Каковы сильные и слабые стороны моей мотивации?	1. Каково мое экономическое положение? 2. Есть ли у меня личный бюджет? Каков он? Придерживаюсь ли я его рамок? 3. Получу ли я в случае необходимости кредит? 4. Каковы мои потребности в финансировании и размещении капитала в ближайшие годы? 5. Что я могу предпринять для улучшения моего экономического положения?	1. Каково мое физическое состояние? 2. Занимаюсь ли я спортом? Достаточно ли я сплю? 4. Правильно ли я питаюсь? 5. Что я могу предпринять для улучшения моего физического состояния?	1. Искренне ли я интересуюсь мнением других людей? Как я их учитываю? 2. Интересует ли других мое мнение? 3. Навязываю ли я другим свое мнение? 4. Умею ли я слушать? 5. Умею ли я ценить людей, с которыми общаюсь? Как это проявляется на практике? 6. Как я забочусь о дружеских отношениях?	1. Занимаюсь ли я своим развитием? 2. Читаю ли я регулярно газеты, еженедельные издания, специальные газеты, литературные произведения? 3. Занимаюсь ли я самообразованием?	1. Понимаю ли я значение семьи? 2. Каково мое семейное положение на сегодняшний день? 3. Изменится ли оно в ближайшие годы и как? 4. Уделяю ли я достаточно времени своей семье?
ПОСТАНОВКА ЛИЧНЫХ КОНЕЧНЫХ ЦЕЛЕЙ					
Целями моей жизни являются	Важность моих целей	Какие факторы способствуют достижению моих целей, а какие препятствуют?	Что мне нужно задействовать для достижения целей – деньги, время, здоровье и т.д.		
1	2	3	4		
1. 2. 3.					

ЧАСТНЫЕ ЦЕЛИ И ПЛАНЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СПОСОБСТВУЮЩИЕ ДОСТИЖЕНИЮ МОИХ ЖИЗНЕННЫХ ЦЕЛЕЙ			
Области деятельности	Мероприятия	Время	Контроль
1	2	3	4
1. Область здоровья и физического состояния			
2. Область психического состояния			
3. Область семьи, дружбы			
4. Область развития служебного потенциала			

Для того чтобы оценить жизненную ситуацию рекомендуется ответить на вопросы, касающиеся работы, финансового состояния, физического состояния, социального состояния (отношения с людьми), психического состояния, семейной жизни. Необходимо реально оценить, каково положение дел сейчас и что можно предпринять, чтобы изменить то, что не соответствует жизненным целям.

Таким образом, реальная перспектива карьерного роста для женщины определяется на основе оценки существующих условий для продвижения и самооценки своих возможностей.

Резюме

Женщина, ясно видящая свою цель, наверняка достигнет ее, приложив определенные усилия и выработанные способности. Зная свои цели, она концентрируется на действительно важных делах, не тратя силы напрасно. Но следует помнить, что перед собой необходимо только реальные и достижимые цели, потому что крах цели (или вообще ее отсутствие) – сильнейшая психологическая травма, и наоборот, достижение цели приносит удовлетворенность.

После постановки цели женщина-руководитель должна проанализировать возможность ее достижения. Для этого необходимо найти информацию, относящуюся к делу, составить реальный список выбора, приобрести необходимый опыт и получить квалификацию. Только трезвый анализ собственных желаний и своего потенциала позволит женщинам добиться реальных достижений, в том числе и в сфере управления.

Деловая карьера женщины представляет собой индивидуально осознанную позицию и поведение на пути самовыражения и удовлетворения своей трудовой деятельностью на протяжении всей рабочей жизни. Для

женщин сделать карьеру – значит добиться престижного положения в обществе, власти и высокого уровня дохода (т.е. дохода, превышающего средние показатели в 3 и более раз). Управляя карьерой, женщине-руководителю необходимо приобретать новые знания и навыки, готовить себя, чтобы занять более высокооплачиваемую должность, учитывать, что ее решения в области карьеры практически всегда являются компромиссом между желаниями и реальностью.

Но женщине всегда следует помнить, что достигать цель нужно только честным путем. Ведь если цена успеха – чья-то сломанная жизнь или несчастье, то торжество успеха будет испорчено, а в глубине души всегда будет присутствовать пусть даже неосознанное чувство раскаяния.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Целеустремленная ли вы?»¹

Ответив на предложенные вопросы, вы узнаете, умеете ли вы ставить перед собой ясные цели и достигать результатов.

1. Просыпаетесь ли Вы с мыслями о работе?

- а) да, часто – 3;
- б) время от времени – 2;
- в) нет – 1.

2. Готовы ли Вы пожертвовать личной жизнью ради достижения поставленной цели?

- а) безусловно – 3;
- б) я допускаю такую возможность – 2;
- в) категорически нет – 1.

3. Во время спора легко ли вы меняете свое мнение?

- а) да – 1;
- б) такое случается, если аргументы другого человека более весомы – 2;
- в) нет – 3.

4) У вас возникли проблемы в делах, и вы:

- а) опускаю руки – 2;
- б) плыву по течению, руководствуясь принципом «все, что ни делается, к лучшему» – 1;
- в) тщательно анализирую ситуацию и стараюсь найти выход из трудного положения – 3.

¹ Психологические тесты для женщин. Личность, любовь, семья, работа / Сост. С. Иванова. – М.: СТС Пресс, Клеопатра, 2007. – 288 с.

5) С каким из изречений вы готовы согласиться:

а) «кто попадает далее цели, тот так же промахивается, как и тот, кто не попал в цель» – 2;

б) «самый медлительный человек, не теряющий из виду своей цели, все же проворнее того, кто блуждает без цели» – 3;

в) «если вы не ставите перед собой цель, вы никогда не разочаруетесь, не достигнув ее» – 1.

6) Готовы ли вы отказаться от отпуска, если это будет необходимо для карьерного роста?

а) да – 3;

б) нет – 1.

в) затрудняюсь ответить – 2.

7) Часто ли вы мечтаете?

а) часто – 1;

б) редко – 3;

в) практически никогда – 2.

8) Если ваше окружение скептически отнеслось к вашим идеям, может ли это заставить вас отказаться от задуманного?

а) нет, мои планы не изменятся – 3;

б) это лишь повод еще раз все хорошо обдумать и взвесить – 2;

в) да, может – 1.

Суммируйте баллы и подведите итоги:

8–12 баллов. Вашим девизом вполне могла бы стать фраза: главная цель человека не ставить цели, а получать удовольствие от жизни. В чем-то вы, безусловно, правы, но позвольте вам напомнить слова мудреца: «Для парусника, не имеющего цели, ни один ветер не станет попутным».

13–18 баллов. Вы беретесь за решение только тех задач, которые считаете вам по плечу, но не забывайте, что человек вырастает по мере того, как растут его цели. Старайтесь ставить перед собой задачи, на первый взгляд кажущиеся выше ваших возможностей, и вы сможете добиться большего!

19–24 балла. Вы – человек, способный ставить перед собой высокие цели и достигать желаемого. Главное, не увлекайтесь, так как никакая цель не высока настолько, чтобы оправдывала любые средства для ее достижения.

ТЕСТ 2: «Целеустремленность: способны ли вы добиться своего и осуществить задуманное?»¹

Быть настоящим профессионалом, хорошим организатором – это все прекрасно. Но вы никогда не достигните вершин в своем деле, если не сумеете поставить себе определенную цель и планомерно, методично к ней идти. Этот тест поможет узнать, насколько вы целеустремленная женщина.

1. Если у меня интересная работа, то я забываю обо всем. Ничто на свете не может меня отвлечь.

да – 10 баллов;

нет – 2 балла.

2. Я не читаю, специальную литературу, потому что достаточно информирована в своей области.

да – 4 балла;

нет – 6 баллов.

3. Болтовня по пустякам – не для меня. Больше всего я люблю говорить о том, что меня занимает в данный момент – на работе, в личной жизни.

да – 6 баллов;

нет – 4 балла.

4. Почти во всем, что имеет отношение к моей работе, я чувствую себя, как рыба в воде. У меня нет специальной подготовки, но большой опыт.

да – 2 балла;

нет – 4 балла.

5. Коллеги ценят мои советы. Я часто помогаю им при решении каких-либо проблем по работе.

да – 8 баллов;

нет – 2 балла.

6. В моей работе больше нет вопросов и проблем, которых бы я не знала и которые могли бы создать для меня трудности.

да – 0 баллов;

нет – 8 баллов.

7. Мне действуют на нервы многочасовые дискуссии на одну и ту же тему. Я всегда за то, чтобы сменить тему.

да – 2 балла;

нет – 6 баллов.

¹ Психологические тесты для женщин. Личность, любовь, семья, работа / сост. С. Иванова. – М.: СТС Пресс, Клеопатра, 2007. 288 с.

8. Меня интересуют новости политики. Я всегда в курсе дел в стране и за рубежом, потому что регулярно читаю газеты и смотрю информационные передачи по телевизору.

да – 0 баллов;
нет – 4 балла.

9. У меня есть свои взгляды, и меня не очень интересует точка зрения других людей.

да – 8 баллов;
нет – 3 балла.

10. Если у меня есть время, то я интересуюсь всем – музыкой, кино, театром, спортом.

да – 2 балла;
нет – 6 баллов.

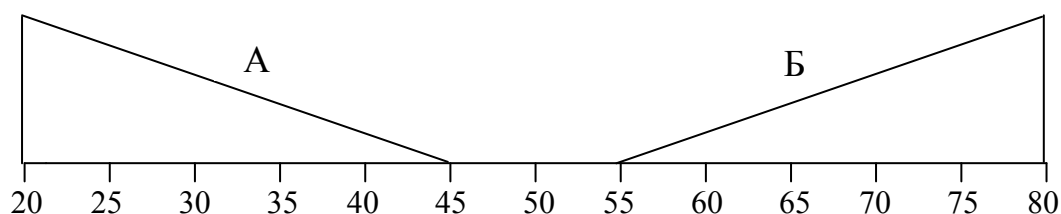
11. Не могу представить, что у меня другая профессия. Моя нынешняя работа – именно то, что меня устраивает во всех отношениях.

да – 10 баллов;
нет – 0 баллов.

12. Сейчас нельзя стоять на месте, надо постоянно повышать свой профессиональный уровень. И в последнее время я так и делаю: хожу на курсы или на семинары, выписываю всю периодику по своей специальности.

да – 1 балл;
нет – 4 балла.

Ваши результаты



Целеустремленный человек непременно должен обладать двумя качествами: интересом к своей работе и восприимчивостью ко всему новому – новым знаниям и направлениям в своей области. С одной стороны, вам, как специалисту, нудно уметь сосредоточиться на чем-то одном, углубляясь и вникая в какую-то одну проблему (на графике – отрезок Б). С

другой стороны, без воодушевления и желания работать 24 часа в сутки (отрезок А) тоже ничего не получится. Ограничиться только своей специализацией означало бы упустить шанс, оставить без внимания новые идеи и разработки. Если набрали 45–55 баллов, то вы очень целеустремленный человек, можете добиться успехов в своем деле. Для этого у вас есть и запас знаний, и достаточно энергии.

Программа тренировки

«А»: не без способностей, но очень расплываетесь. Опасность для вас заключается в том, что вы нередко разбрасываетесь, начинаете много новых дел и бросаете все не полпути, не доведя до конца. Поэтому:

– попытайтесь избрать одно направление и остановиться на определенных темах и проблемах, чтобы стать толковым специалистом;

– каждый день записывайте, что во время работы для вас особенно важно, чем вы заинтересовались;

– через одну-две недели просмотрите записи и выберете тему, которой бы хотели заняться более детально;

– сравните себя с коллегами: что они могут? Что вас в них восхищает? Оцените свои способности – и подключайтесь к работе;

– составьте расписание и список наиболее важных дел, сначала сделайте те, без которых дальше невозможно действовать.

«Б»: главный ваш козырь – отличное знание своего дела. Что касается профессиональных знаний, то вы на голову выше своих коллег. Это и позволяет вам конкурировать с ними. Но ведь и в других областях знаний достаточно того, что могло бы стимулировать вашу работу. Но вы не узнаете об этом, если будете сосредоточены только на чем-то одном. Поэтому:

– попробуйте проявлять сознательный интерес к новым темам, расширьте круг своих интересов;

– определите, какое место на рынке труда занимает ваша профессия. Так вы сможете узнать, пользуются ли вообще спросом специалисты с вашими знаниями.

Контрольные вопросы

1. Для чего необходимо ставить жизненные цели?
2. Из чего состоит процесс определения целей?
3. В чем заключается анализ возможности достижения цели?
4. Что значит для женщины «сделать карьеру»?
5. В чем связь между понятиями «успех» и «карьера»?

Литература

1. Молл Е.Г. Управление карьерой менеджера. – СПб.: Питер, 2012. – 352 с.
2. Резник С.Д. и др. Персональный менеджмент: учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.
3. Резник С.Д., Игошина И.А., Резник В.С. Управление личной карьерой: учеб. пособие / под общ. Ред. Э.М. Короткова, С.Д. Резника. – М.: Логос, 2005. – 288 с.
4. Сотникова С.И. Управление карьерой: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 408 с.
5. Якокка Л. Карьера менеджера. / пер. С. Борич. – 5-е изд. – Мн.: Попурри. – 2012. – 560 с.

Глава 12. УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНЫМ ВРЕМЕНЕМ

Время – самый ограниченный капитал, и если не можешь им распоряжаться, не сможешь распоряжаться ничем другим.

*Питер Друкер, американский ученый,
экономист*

Трудно считать себя деловой женщиной, если не научиться ценить свое и чужое время. Замечено, что людям, умеющим работать, времени хватает, его у них больше, чем у других. А «если хочешь, чтобы у тебя было мало времени, ничего не делай» – таков шуточный тезис А.П. Чехова. Видный теоретик управления П.М. Керженцев подчеркивал, что время является ценностью особого рода. Его нельзя накапливать и сберечь, оно течет непрерывно, и каждую секунду ускользает от нас. Время неиспользованное погибает безвозвратно.

Власть над временем дается тем женщинам, которые обрели власть над собой, овладели персональным менеджментом, умением управлять собой.

12.1. Значение фактора времени в менеджменте

Известный эксперт по рационализации труда А. Макензи опросил в течение своей консультационной деятельности тысячи менеджеров и пришел к следующим выводам: из каждых ста менеджеров только один менеджер имеет столько времени, сколько ему необходимо и достаточно. А вот девятерым менеджерам времени не достаточно, им требуется дополнительно десять процентов времени. Сорока менеджерам и десяти процентов допол-

нительного времени не хватает, им нужно больше – двадцать пять процентов. А вот оставшиеся опрошенные готовы взять дополнительно ещё половину времени, чтобы успеть всё¹.

Значение времени очень велико, ведь время необратимо, его нельзя преумножить, нельзя накопить, нельзя передать, время уходит безвозвратно.

Слушая тиканье часов, мы замечаем, что время опережает нас.

Рамон Гомес де ла Серна, испанский писатель

Успешные в работе люди отличаются различными качествами, индивидуальными чертами характера, но объединяет их то, что они умеют правильно пользоваться собственным временем, освобождая себя от ненужных дел и тратя время целенаправленно и системно.

Руководители-женщины могут организовать и использовать свое время более эффективно, нужно только стараться избегать достаточно типичных ошибок в организации личного труда:

1. Перенос принятия решения на завтра. Эта ошибка – самая распространенная. Главная причина такой ситуации – несобранность, нерешительность, неуверенность. Проблему необходимо решать сразу, не откладывая ее на потом. Самое трудное тут – начать, преодолеть сомнения, боязнь перед безотлагательным решением. Как правило, руководители-женщины прибегают к оттягиванию решения в том случае, когда стоящие перед ними задачи, проблемы или цели довольно туманны, если у них нет ясного представления о том, чего же они, собственно, хотят добиться. Почти всегда в такой ситуации помогает:

- а) письменная формулировка ближайших задач, определение сути проблемы. Письменное изложение помогает сформулировать свои мысли и более отчетливо увидеть проблему;
- б) построение «дерева целей».

Каждый час, затраченный на планирование вашей работы, сберегает три или четыре часа.

Кроуфорд Гринуолт, американский менеджер

2. Выполнение работы не до конца. Быть до предела занятой и работать хорошо, наверное, не одно и то же. Женщина может заниматься множеством дел, но успевает решать лишь малую часть их. С точки зрения повседневной производительности, результативности труда и охраны собственной нервной системы куда полезнее ограничиться окончательным решением только нескольких проблем, чем одновременно начинать множество дел, которые все равно не удастся довести до конца. К тому же

¹ Значение фактора времени. URL: <http://www.prostoy.ru/125.html> (дата обращения 04.06.2013).

нерешенные проблемы тяжелым грузом ложатся на женскую психику. А вот каждое законченное дело дает чувство удовлетворения и душевной свободы.

3. Стремление все сделать сразу. Попытки одновременного решения нескольких проблем – самый верный путь к стрессам и неврозам. Многие из руководителей-женщин привыкли громоздить на своем столе груды папок с бумагами. Эти папки постоянно у них перед глазами, а в результате мысли все время скачут с одной проблемы на другую. Чтобы мысли не прыгали между делами, как туристы между памятниками старины, нужно, прежде всего, убрать все папки. На столе должно находиться лишь то, что непосредственно относится к рассматриваемому вопросу. Если имеем дело с трудной, многогранной проблемой, то очень полезно написать на специальной карточке главную цель, к которой стремимся. Такая карточка должна постоянно стоять на столе руководителя-женщины на самом видном месте. Это позволит «не потерять за деревьями леса» и сконцентрировать свои усилия на решении главного.

4. Стремление сделать все самой. Очень часто руководители-женщины тратят время и силы на выполнение той работы, которую они вполне могли бы поручить своим подчиненным. Из-за этого неизбежно затягивается решение проблем, которые требуют компетентности и участия самих руководителей.

Руководство – это деятельность руководителя, которую никак нельзя совместить со стремлением сделать все лично. Задача руководителя состоит не в том, чтобы загрузить себя работой, а в том, чтобы планировать, организовывать, координировать, направлять и контролировать работу других, обеспечить на этой основе решение главных задач. Руководители-женщины обязаны создать такие условия, чтобы сотрудники работали эффективно, должны направлять и контролировать ход запланированных работ.

5. Неумение правильно разграничить функции между подчиненными. Отсутствие четкого разграничения задач, ответственности и служебных функций, беспорядок в системе управления часто подкашивают организацию. В результате не только затрудняется решение многих проблем, но и возникает ненужное личное соперничество.

Самым эффективным средством борьбы с дублированием функций является наличие четких и детализированных должностных инструкций, увязанных со структурной схемой организации и меняющимися целями ее деятельности. Такие инструкции должны однозначно определять права, обязанности и ответственность каждой службы и каждого работника в организации.

6. Желание в случае неудачи переложить вину на подчиненных. К сожалению, некоторые руководители-женщины имеют привычку во всех проблемах винить своих подчиненных. Тем самым они занимаются делом

совершенно бесполезным. Ценная энергия руководителя в этом случае направляется в прошлое, хотя исправить уже практически ничего нельзя. Куда полезнее вместо всего этого нацелить свою деятельность в будущее – на то, что необходимо сделать незамедлительно. Задача руководителя – установить объективные причины неудачи, а не искать козла отпущения.

7. Полное пренебрежение к вопросам организации и планирования личной работы. Эта ошибка, возможно, самая основная, причина ее в том, что многие руководители-женщины считают, что эффективная организация своего личного времени в принципе невозможна, т.к. она, как руководитель, зависит не от себя, а от других людей и обстоятельств.

Сегодняшнее мышление заставляет руководителей-женщин посмотреть на время с другой стороны. Главная задача теперь – не управление собственным временем, а управление собой. Планируются не действия и время, а достижение результатов. Другими словами, руководителям-женщинам следует не только пытаться быть более организованными и лучше распределять время, но и следует начать по-новому мыслить о времени.

12.2. Правила личной организованности и самодисциплины

Те руководители-женщины, которые к концу рабочего дня ощущают, как мало они успели сделать, хотя весь день работали, обязаны подвергнуть себя строгой самокритике и признать, что работу свою они организовали неправильно.

Чтобы повысить результативность своего управленческого труда, нужно исходить из того, что многое здесь зависит от самих женщин. Чтобы успевать делать больше дел за меньшее время, жить интереснее, испытывать удовлетворение от своей жизни им требуются всего два качества: организованность и самодисциплина.

Ничего не достигает тот, кто встает через долгое время после того, как проснется, и тот, кто просыпается долгое время после того, как встает.

Элеанора Рузвельт, жена президента США Ф. Рузвельта

Вот некоторые правила, которые помогут этого добиться:

1. Точно определите свою цель. Зачастую руководители-женщины попусту тратят свое время и энергию на какое-нибудь дело, в общем-то, из-за того, что отчетливо не представляют себе, а что, собственно, они собираются делать. Не зная точно, к чему они идут, они сбиваются еще на старте, теряют дорогу, падают духом и сворачивают на тропинку. Необходимо определить с самого начала хотя бы «пункт назначения», и уже, поэтому можно достичь его гораздо быстрее. Это – решающее условие.

2. Составьте план достижения цели. Подкрепим этот тезис словами Сенеки: «Кто не знает, в какую гавань он плывет, для того нет попутного ветра». План заставляет добиваться тех или иных событий, а не ожидать, пока они произойдут. Милые женщины, в конце рабочего дня составьте список ваших дел на будущий день. Сделайте то же самое и для дома. Список не только гарантирует от забывчивости, но и освобождает от необходимости запоминать мелочи, позволяет заниматься наиболее важными делами. Ведь самые бледные чернила лучше самой яркой памяти.

3. Сосредоточьтесь на главном. Запишите на листке в порядке убывания важности самые срочные дела. Назавтра примитесь за дело № 1 и не отступайте от него, пока не закончите. Затем так же поступите с делом № 2, потом с № 3 и т.д. (естественно, речь идет о делах, которые зависят целиком лишь от вас). Не тревожьтесь, если к концу дня вы разделаетесь только с одним или двумя номерами, назавтра вы снова сосредоточитесь на самом главном.

Специалисты неустанно повторяют, что большинство деловых людей тратят 80 % своего времени на маловажные дела. Как правило, 80 % наших результатов обеспечивается 20 % затраченных усилий. Так, из 10 заданий выполнение двух дает 80 % результата. Важно найти эти два задания, приписать им наивысший приоритет и, прежде всего, выполнять их. Устанавливая очередность, руководители-женщины должны отличать «более важное» от «более спешного», преодолевая возможную склонность действовать по срочности.

4. Придумывайте себе стимулы. Мы лучше делаем то, что нам хочется делать. Такие дела мы, как правило, выдвигаем вперед тех, которые нам нужно сделать. Отсюда задача – как-то превратить свои занятия из «надо» в «хочется», и продуктивность нашей деятельности повысится почти автоматически.

5. Установите твердые сроки. Один из способов связать себя обязательством (да и не только себя) – назначить для выполнения определенного задания твердый срок. Но здесь есть два момента:

а) сроки должны быть реальными. Иначе вам не удастся выполнить свои обязательства;

б) твердо держитесь срока. Не расслабляйте себя и не балуйте рассуждениями о том, что вы не можете выполнить работу в срок, что срок можно перенести. Наоборот, будьте непреклонны к себе, как были бы непреклонны к тому подчиненному, который пообещал что-то сделать к определенному дню.

Я придерживаюсь правила: все дела этого дня должны быть сделаны именно в этот день.

Герцог Веллингтон, британский фельдмаршал

6. Научитесь быть решительной. Не откладывайте дело со дня на день. Говорят, что успех состоит в том, чтобы поступать правильно, по крайней мере, в 51 % случаев. Поэтому, располагая определенными фактами, основаниями для принятия решений, решайте и действуйте. И уж если вы что-то сделали, то не теряйте время на бесплодные размышления о мудрости принятого решения. Двигайтесь дальше.

7. Научитесь говорить «нет», соизмерять свои дела и цели. Если вы не научитесь этому, то окажетесь вовлеченной в такие дела, которыми никогда не занялись бы по своей воле. Часть вашей программы самодисциплины и экономии времени именно и должна состоять из того, чтобы отделять плевелы от пшеницы, второстепенное от главного.

Конечно, если вам захочется размяться, отвлечься от дел, сходите в бассейн, на аэробiku, почитайте книгу – это зависит от ваших интересов, но избегайте бесцельных обстоятельств, если в другом месте время можно провести полезней.

8. Не увязайте в телефонных разговорах. Ничто не может соперничать с телефоном как средством экономии времени, когда надо получить какие-то данные, сделать заказ, выяснить недоразумение, отдать указания или условиться о свидании. Но всегда также есть искушение просто поболтать по телефону. Оберегайте себя от этого, заранее определяя, ради чего вы снимаете трубку и с кем собираетесь говорить. А затем ведите разговор на деловом уровне.

9. Приобретите привычку к записной книжке. Возьмите за правило – записывать все предстоящие дела, яркие, мимолетные мысли, номера телефонов и т.д. Целесообразно размещать пометки на письменном столе, у зеркала, за автомобильным козырьком от солнца и т.п. Они помогут вам всегда быть наготове относительно всяких мелких дел, о которых иначе можно было бы совсем забыть. Карандаш с бумагой может сберечь даже время, затрачиваемое на обдумывание проблем. Надо что-то решить? Набросайте относящиеся к этому данные и перед вами раскроются разнообразные возможные решения.

Держите в порядке списки часто требующихся адресов и телефонов. Одним словом, не загружайте память там, где это не нужно.

10. Ликвидируйте досадные помехи. Добрые друзья и коллеги по работе, любящие поболтать, могут начисто провалить самые лучшие ваши намерения выдержать сроки. Вы можете сохранить их дружбу (и ваш график), тактично дав понять, что вы в цейтноте.

11. Учитесь слушать. Вы избежите серьезных ошибок, повторений и переделок, если с первого раза будете стремиться получить исчерпывающие указания и сведения. Явитесь на совещание к 14.30, когда оно на самом деле назначено на три часа, и вы потеряете ценное время. Поэтому, прежде чем что-то сделать, уточните: где, когда, как, что, почему? Если что-то останется неясным, сразу же спросите.

12. Откажитесь от шаблона. Любое дело можно сделать лучше. Выполняя работу одним определенным образом, руководители-женщины подчас считают, что это-то и есть самый лучший из возможных способов. Между тем всякую работу можно усовершенствовать, стоит только немного подумать. Не передать ли другим часть простейших функций, не требующих особой квалификации? Нельзя ли воспользоваться какой-либо оргтехникой, чтобы сберечь время? Не следует ли интересоваться, как другие экономят время?

13. Не упускайте из вида мелочи. Можно избежать небольших, но растрачивающих время задержек, стремясь по возможности предупредить наступление внезапных мелких кризисов. Это означает, что надо всегда иметь под рукой достаточный запас предметов, наиболее часто употребляемых в вашей работе, в вашем быту, будь это какие-то запасные детали или канцелярские принадлежности, мелкие предметы туалета или даже денежная мелочь. Если надо, приобретите вторые ключи, очки, перчатки, зонт. Решайте с вечера, что наденете утром.

14. Приступайте к делу сразу же. Прежде чем приступить к работе, можно привести в порядок свой стол, починить все карандаши, задумчиво поглядеть в окно, выпить чашку кофе и т.п., а потом удивиться – куда девалось время? Раз вы знаете, что надо делать, беритесь за дело сразу же. Никто, кроме вас самих, не сможет помочь вам избавиться от вредной привычки тянуть с делами. Принимайтесь за них! Принимайтесь сразу же!

Немного сделает тот, кто не возьмется за дело раньше, чем будет совершенно готов.

Из книги Э. Маккензи «14 000 фраз...»

15. Используйте время полностью. Всегда есть возможность немного увеличить свое производительное время, полнее используя его. Это значит, что время поездок, ожиданий, завтрака можно занять такими делами, как планирование своего дня, обдумывание предстоящих задач, просматривание записок, которые пригодятся в дальнейшей работе.

16. Следите за тем, на что тратите свободное время. Если игра в теннис вместе с друзьями или поход за грибами помогают вам отдохнуть и освежиться – прекрасно! Но не предавайтесь таким занятиям только потому, что так делают другие. Можно сберечь многие часы, если быть чуть разборчивей при выборе кинокартин и телепередач, которые смотрим, книг и журналов, которые читаем.

17. Меняйте занятия. Почти никогда наше тело не устает все сразу. Обыкновенно устают лишь отдельные группы мышц. Меняя занятия, вы сможете побороть ощущение усталости и сделать больше. Так, если несколько часов вы работали сидя, переключитесь на работу, которую можно сделать стоя или при выполнении которой надо двигаться. Вы весь день на ногах? Займитесь сидячей работой. Вы не только увидите, что ваш организм спосо-

бен на большее, но такая перемена делает вас бодрее, более заинтересованной в работе.

18. Начиная раньше. Начиная день всего на 15–20 минут раньше того, к чему вы обычно привыкли, вы зададите тон всему дню.

19. Ежедневно контролируйте выполнение намеченных дел. Сначала подведите итоги тому, что сделано за день, а уж потом составьте список дел на очередной день.

20. Обязательно перенесите на другой день то, что не успели сделать сегодня. Только после этого переворачивайте страницу своего блокнота.

21. Воспитывайте уважение к своему времени. Приобретите привычку мысленно давать вашему времени какую-то оценку, и вы станете по-новому относиться к нему. Такой подход поможет вам судить о том, стоит ли именно вам заниматься теми не очень важными делами, которые, может быть, пробиваются в ваше рабочее время. Ведь не станете же вы покупать теннисные мячи только для того, чтобы тут же выбрасывать их? Почему же с меньшим уважением относиться к невосполнимому времени?

Итак, существует немало способов делать больше в имеющееся у вас время. Отнеситесь к ним со вниманием. Испытайте, чего они стоят, и вы окажетесь совсем в ином мире, в котором время перестанет быть вашим постоянным противником.

12.3. Принципы эффективного использования времени

Исходная идея управления временем заключается в том, что время расходуется одним из четырех способов, представленных в табл. 25.

Т а б л и ц а 25

Характеристика дел руководителей-женщин
с учетом их важности и срочности

Дела	Срочные	Не срочные
Важные	1 Неотложные проблемы. Проекты с «горящим сроком» исполнения. Критические ситуации	2 Профилактические действия Поддержание ресурсов и средств Создание связей Поиск новых возможностей Планирование Восстановление сил
Не важные	3 Отвлечения, некоторые телефонные звонки Корреспонденция, какие-то сообщения Некоторые заседания и совещания Предстоящие неотложные дела Рутинные виды деятельности	4 Мелочи, отнимающие время Корреспонденция Звонки Пустая потеря времени Праздное времяпрепровождение

Как видно из матрицы, виды деятельности можно оценить двумя критериями: срочностью и важностью.

Если все время откладывать второочередные дела, то скоро вместо десятка второочередных у вас будет десяток первоочередных дел.

Сильвия Чиз, бельгийская журналистка

Срочное – это то, что требует немедленного решения, что можно обозначить словом «сейчас». А какие дела можно назвать важными? Важное имеет отношение к результатам. Важным является, прежде всего, то, что вносит вклад в вашу миссию и ваши ценности, в достижение ваших наиважнейших целей.

Важные и при этом несрочные дела требуют от руководителей-женщин гораздо большей инициативы, чем срочные, которые просто толкают их: «Делай!». При этом необходимо проявить активность, чтобы не упустить шанс и получить хоть какой-то результат. Если у руководителей-женщин нет представления о том, что важно для них, и о тех результатах, которых хотят достичь, то они легко переходят к реагированию лишь на срочное.

Некоторые руководители-женщины изо дня в день оказываются буквально бомбардируемыми «горящими» проблемами. Единственное облегчение видят они в бегстве к не важным и не срочным делам квадрата 4 (см. табл. 25). Так живут женщины, управляемые обстоятельствами, кризисными ситуациями.

Другие руководители-женщины значительную часть времени тратят на срочные, но не важные дела квадрата 3. Они тратят свое время на срочное, считая это также и важным. Но, в действительности, срочность этих дел основана на приоритетах и ожиданиях других людей.

Эффективные руководители-женщины держатся в стороне от дел квадратов 3 и 4, поскольку срочные они или нет – они не важные. Кроме того, они уменьшают размер квадрата 1, отводя больше времени решению дел в квадрате 2.

Сердцем эффективного управления временем, а значит и собой, являются дела квадрата 2. Также дела связаны с тем, что считается важным, но несрочным. Они включают в себя такую деятельность, как строительство отношений, написание личной миссии, планирование, профилактику, подготовку – все те дела, которые мы считаем нужными, но редко заставляем себя за них взяться из-за их, казалось бы, несрочности.

Сначала делай то, что необходимо; потом – то, что возможно, и мало-помалу ты научишься делать невозможное.

*Франциск Ассизский, итальянский проповедник,
основатель ордена францисканцев*

Возможные последствия сосредоточения деятельности руководителей-женщин в каком-либо из квадратов показаны в табл. 26.

Т а б л и ц а 26

Последствия деятельности руководителей-женщин
с учетом важности и срочности дел

Дела	Срочные	Не срочные
Важные	1 Стресс Самосожжение Управление в условиях кризиса Постоянный пожар и «вечный бой»	2 Видение перспективы Баланс сил Дисциплинированность. Контроль ситуации Малое количество кризисных ситуаций
Не важные	3 Концентрация на краткосрочном Управление в условиях кризиса Представление о бессмысленности целей и планов Ощущение себя жертвой, не владеющей собой.	4 Полная безответственность Зависимость в основных вопросах от других лиц, организаций или обстоятельств Увольнение с работы

Для правильного и эффективного использования времени необходимо основное внимание уделять перспективным и самым важным для вас делам квадрата 2, одновременно сокращая деятельность во всех остальных квадратах. Во всех этих случаях вывод напрашивается такой: вначале думать, принимать взвешенное, осмысленное решение, а уже потом браться за дело. Срочные дела следует либо делать, либо передоверить их исполнение другим, но тоже немедленно, не затягивая с их решением. Те дела, которые могут подождать, должны быть не просто отложены в сторону, но следует установить время, конкретное и точное, когда они будут сделаны, и соответствующий пункт об этом должен быть в плане личной деятельности руководителей-женщин.

Таким образом, время – это уникальный ресурс человека. Время нельзя восстановить, если время потеряно, то оно потеряно навсегда. Потери времени могут быть вызваны личной неорганизованностью и отсутствием самодисциплины.

Время утекает сквозь пальцы опущенных рук.

Владислав Гжегорчик, польский литератор

Милые женщины, научитесь эффективно управлять временем, т.е. старайтесь более рационально распределять его. Расходуите время на свою деятельность, исходя из учета факторов: срочное и важное, отдавая предпочтение более важным делам. Помните: если вы именно сейчас не решитесь упорядочить свою деятельность и стиль жизни, вы будете и в будущем неразумно тратить свое время.

12.4. Выбор приоритетов деятельности

Определить жизненно важные для руководителей-женщин проблемы можно, если все задачи проанализировать в соответствии с их долей и итоговым результатом и затем распределить по категориям важности «АБВ».

Техника анализа АБВ исходит из имеющегося опыта, согласно которому доли в процентах более важных и менее важных дел во всем их общем количестве остаются в целом неизменными. С помощью букв А, Б, В отдельные задачи подразделяются на три класса, а именно, – в соответствии с их значимостью с точки зрения достижения профессиональных и личных целей.

Анализ АБВ основывается на следующих закономерностях (рис. 9):

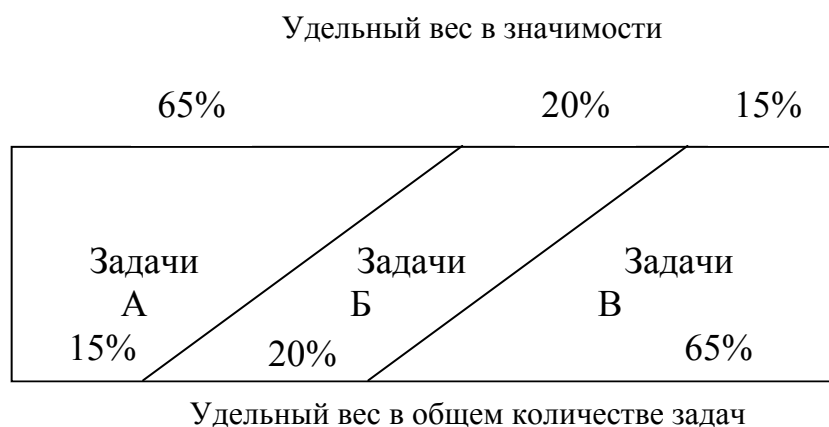


Рис. 9. Приоритеты А, Б, В-анализа

– важнейшие задачи (категория А) составляют примерно 15 % от общего количества всех задач и дел, которыми заняты руководители-женщины. Собственная значимость этих задач (в смысле вклада в достижение цели) составляет примерно 65 %;

– на важные задачи (категория Б) приходится в среднем 20 % общего числа и также 20 % значимости задач и дел руководителей-женщин;

– менее важные и несущественные задачи (категория В) составляют 65 % общего числа задач, но имеют незначительную долю – порядка 15 %

в общей «стоимости» всех дел, которые должны выполнить руководители-женщины.

Согласно выводам АБВ-анализа, рекомендуется за самые важные, т.е. приносящие наибольший результат, дела (категории А) браться в первую очередь, чтобы с помощью немногих действий обеспечить большую часть общего эффекта. На следующие по значимости задачи (категории Б) приходится также существенная часть совокупного результата, тогда как выполнение относительно большого числа, но менее важных задач (категории В) в целом дает небольшой итог.

Срочное слишком часто путают с важным.

Андре Зигфрид, французский социолог и публицист

- Анализ задач по методу АБВ можно осуществлять следующим образом.
- Составьте список всех предстоящих в соответствующем периоде времени (декада, день и т.д.) задач, для чего можно использовать следующий формуляр (табл. 27).

Т а б л и ц а 27

Лист учета задач и контроля за их выполнением (для анализа АБВ)

Дата	Приоритетность			Задача, дело	Кому поручено	Начало	Окончание	Примечание
	А	Б	В					

- Систематизируйте задачи по их важности, установите очередность дел в соответствии с их значением для вашей деятельности. При этом не забывайте о том, что срочность принципиально не имеет ничего общего с важностью или значимостью соответствующей задачи.
- Пронумеруйте свои задачи.
- Оцените ваши задачи в соответствии с категориями А, Б, В. При этом:
 - первые 15 % всех задач, относящихся к категории А (очень важные, имеющие наибольшую значимость для выполнения Ваших функций), не подлежат перепоручению;

– последующие 20 % задач составляют категорию Б (важные, существенные), могут быть поручены для исполнения другим лицам;

– остальные 65 % всех задач являются задачами категории В (менее важные, незначительные), в любом случае должны быть поручены.

• Перепроверьте, исходя из первоочередности задач категории А, свой временной план на соответствие значению задач выделенного вами бюджета времени:

– 65 % запланированного времени (около 3 ч) – задачи А;

– 20 % запланированного времени (около 1 ч) – задачи Б;

– 15 % запланированного времени (около 45 мин) – задачи В.

• Произведите соответствующие корректировки. Ориентируя свой временной план на задачи А, вы тем самым автоматически обеспечиваете то, что на менее важные, но поглощающие время задачи В выделяется столько времени, сколько соответствует их значению.

• Оцените задачи Б и В с точки зрения возможности их делегирования. Обратите внимание также на то, что задачи категории В не являются в принципе ненужными, излишними. Речь идет о том, что наряду с задачами А и Б существует множество предварительных работ, побочных задач и рутинных дел, которые также должны быть выполнены.

Принятие решений о приоритетах (задачи А), равно как и процесс установления целей, – весьма индивидуальное дело, поскольку все оценки ситуации в конечном итоге субъективны.

Нижеследующие критерии могут облегчить процесс принятия решений при планировании и выявлении задач категории А:

– благодаря выполнению каких задач я в наибольшей степени приближаюсь к воплощению моих главных целей (перспективных, года, месяца, недели, дня)?

– могу ли я за счет выполнения какой-то одной – единственной задачи решить сразу несколько других?

– благодаря выполнению каких задач, я могу внести максимальный вклад в достижение общих целей моего предприятия, отдела, рабочей группы и т.д.?

– выполнение каких задач принесет мне наибольшую пользу (в краткосрочном и в долгосрочном плане), наибольшее денежное вознаграждение?

– невыполнение каких задач может иметь самые негативные последствия?

Таким образом, установление приоритетов – основное правило эффективной техники личной работы руководителей-женщин.

Резюме

Время – ценность, которая ежесекундно ускользает от нас, а неиспользованное время погибает безвозвратно. Женщине-руководителю прежде всего необходимо запомнить этот постулат и научиться эффективно использовать свое время, борясь с его потерями.

Чтобы не терять время понапрасну, следует знать следующие правила:

- не переносить принятие решения на будущее;
- доводить одно дело до конца, прежде чем приниматься за другое;
- не стремиться седлать все самой;
- четко организовать распределение функций между подчиненными;
- в случае ошибки не перекладывать вину на подчиненных, а приложить все усилия на исправление этой ошибки;
- необходимо планировать и организовывать не только работу подчиненных, но и свою.

Чтобы женщине-руководителю научиться делать больше дел за меньшее время, ей необходимо развивать в себе два качества: организованность и самодисциплину, то есть уметь «держать себя в руках».

Для этого необходимо четко поставить себе цель, чтобы направить все свои силы на ее достижение, не отвлекаясь на второстепенные явления. Далее нужно составить план достижения цели, записав в нем в порядке убывания важности срочные дела. Затем следует взяться за самое срочное дело, не откладывая его решение «на завтра». Приступив к его выполнению, необходимо использовать свое время полностью, помня, что производительное время всегда можно увеличить (например, можно занять время поездок, ожиданий, завтрака просматриванием записок, планированием рабочего дня и т.д.).

Таким образом, время – уникальный ресурс человека. Время нельзя восстановить: если оно потеряно, то потеряно навсегда. Расходовать свое время надо исходя из учета факторов: срочное и важное, отдавая предпочтение более важным делам.

Практическое задание

ТЕСТ: «Проверка на время»

Допустим, вы точно знаете, чего хотите. Более того, вы в состоянии достичь любую из поставленных целей. Что же мешает добиться успеха в кратчайшие сроки? Ответ – нерациональное использование времени.

Пройдя тест, подсчитайте количество ответов А, В, С или D. Определив слабые стороны своего «персонального планирования», задумайтесь и сделайте выводы.

1. Вы просматриваете утреннюю почту. На какое письмо ответите в первую очередь?

а) на предложение знакомого участвовать в лотерее и, возможно, выиграть путевку в страну вашей мечты – D;

б) на требование босса прислать ему аналитическую справку – В;

в) на неожиданный запрос вашего личного клиента о размещении особо крупного заказа – А;

г) вы просматриваете все письма подряд и отвечаете на них по порядку – С.

2. Вы находитесь на переговорах в чужом офисе. Внезапно вам понадобились данные из документа, спрятанного в вашем рабочем столе. Как вы поступите?

а) постараетесь перенести разговор на эту тему на следующий раз или пообещаете прислать данные позже, даже сознавая, что из-за их отсутствия переговоры могут завершиться неудачей – D;

б) попросите кого-нибудь из коллег поискать нужную бумагу в столе, дав ее примерное описание. Скорее всего, через полчаса документ найдется – С;

в) дадите настолько точное описание документа и папки, что любой найдет его в течение одной минуты – В;

г) вы не уверены, что коллеги смогут отыскать нужную бумагу в творческом хаосе на вашем рабочем месте – А.

3. Вы взялись за задание и внезапно почувствовали, что оно неинтересно и выполнять его совсем не хочется. Тем не менее, важно завершить его к определенному сроку. Ваши действия?

а) рассчитаете, сколько времени осталось до завершения задания и отложите нудное дело на безопасный срок – В;

б) займетесь чем-нибудь более увлекательным, и, скорее всего, забудете о скучном задании – D;

в) возможны самые разные варианты – С;

г) постараетесь завершить это дело немедленно, чтобы никогда к нему не возвращаться – А.

4. Представьте, что звонит знакомый и спрашивает: «Что делаешь завтра в 14.00»? Ваш ответ?

- а) вам сложно ответить на этот вопрос – D;
- б) у вас есть четкий план, но вы знаете, что все может измениться из-за важных обстоятельств – A;
- в) точно знаете, где и чем будете заниматься, и не намерены менять свои планы – B;
- г) план действий расписан, но нет уверенности, что вы сможете успеть все в срок – C.

5. Говорят, что немцы могут планировать встречи за несколько месяцев вперед. Если вам предложат на пари продемонстрировать «немецкую» пунктуальность, вы выиграете?

- а) легко выиграете это пари – достаточно лишь записать планируемое событие в ежедневник – B;
- б) в целом это возможно, но при условии, что человек, с которым вы планируете увидеться, за сутки напомнит вам о встрече – C;
- в) попытаетесь выполнить обязательства, но не исключаете, что какое-то важное дело отвлечет вас – A;
- г) по опыту знаете, что, скорее всего, проиграете – D.

6. Разгар дня, вы заняты. Коллега приглашает вас выпить чаю и обсудить только что полученные им «разведанные» данные о грядущих изменениях в вашей организации. Как вы поступите?

- а) предложите поговорить после работы – B;
- б) вы постоянно находитесь в цейтноте, поэтому перерыв ситуации не улучшит. Бросите все и пойдете поболтать – C;
- в) у вас всегда есть небольшой запас времени, а десять минут такого разговора пойдут на пользу – A;
- г) охотно и не задумываясь бросаете все и идете пить чай – D.

7. Вы отправились на переговоры в чужой офис на служебной машине. Впереди из-за аварии образовалась огромная пробка. До цели – триста метров, но внезапно пошел проливной дождь, а зонтик вы не захватили. Что будете делать?

- а) выйдете из машины и поспешите на встречу под ливнем. Пунктуальность требует жертв – B;
- б) сочтете пробку и ливень уважительной причиной для опоздания и будете ждать, пока то или другое закончится – C;

в) вы выехали заранее, в вашем распоряжении еще добрых полчаса, но вы все же перезвоните, дабы убедиться, что опоздание на четверть часа (дольше ливни не идут) никак не повредит встрече. После этого займетесь чтением деловых бумаг и звонками – А;

г) вы чувствуете себя учеником в классе, где «училка заболела» – есть повод расслабиться и положиться на судьбу – D.

8. Пятница, 13 часов. Что это для вас значит?

а) ничего особенного – С;

б) вы уже настроились на отдых, полагая, что нерешенные проблемы на следующей неделе либо потеряют актуальность, либо будут решены – D;

в) если особых мероприятий не намечается, вы оставляете время для дополнительных несрочных дел, чтения накопленной прессы и писем, отложенных звонков и планирования – А;

г) день был распланирован давным-давно, и вы просто продолжаете выполнять намеченные задания – В.

9. Кто первым приходит на деловую встречу – вы или другие ее участники?

а) приходите точно в назначенный срок – А;

б) все знают, что время вашего прихода зависит от обстоятельств и степени занятости, но чаще всего вы пунктуальны – С;

в) давно известно, что ждать вас в назначенный срок практически бесполезно – D;

г) обычно вы оказываетесь первым – В.

10. Вы проводите обычную планерку и попутно делаете пометки в блокноте. Какие именно?

а) рисуете всякую чепуху, чтобы отвлечься и не заснуть – D;

б) записываете важные аспекты будущих свершений – С;

в) набрасываете точную схему будущих действий – В;

г) фиксируете задание и новые идеи – А.

11. Что может заставить вас поменять планы?

а) стихийные бедствия, срочные приказы начальства – В;

б) отсутствие вдохновения – D;

в) поиск наилучшего пути достижения цели – А;

г) воздействие «внешней среды» и настроение – С.

12. Что вы чувствуете, не успевая переделать запланированное?

а) некоторую тревогу. Вы спрашиваете себя, не отдаляют ли «сбои в программе» от намеченной цели – А;

б) откровенно говоря, иногда вы забываете о намеченных планах, в чем с досадой признаетесь, но окружающие реагируют на это спокойно – С;

в) лично вам непунктуальность безразлична, но окружающие говорят об этом с раздражением – D;

г) данный факт неприятен как доказательство вашей неспособности к безукоризненной самодисциплине – В.

Большинство «А». Вы способны лавировать и выигрывать почти в любой ситуации. Вас практически невозможно сбить с толку и застать врасплох. Вы способны точно следовать намеченному плану, но если обстоятельства меняются, вы готовы слегка адаптировать свою жизнь в соответствии с изменениями. Таким людям, умеющим быстро перестраиваться и быть настойчивым, обычно сопутствует успех. Но нет предела совершенству. Вы легко воспринимаете новое и открыты позитивным переменам – попробуйте жить еще более полной жизнью. Как насчет расширения полномочий, посещения дополнительных курсов и поиска новых увлечений? Вы наверняка все успеете.

Большинство «В». Вы организованны и умеете соблюдать договоренности. Стараясь придерживаться заранее составленного плана, вы проявляете силу воли и собранность. Этому умению можно позавидовать. Но иногда вы упускаете хорошие возможности только потому, что их обсуждение не вписывается в составленный распорядок. Совет: можно стать еще более эффективным, если тренировать столь необходимую в наш изменчивый век гибкость восприятия!

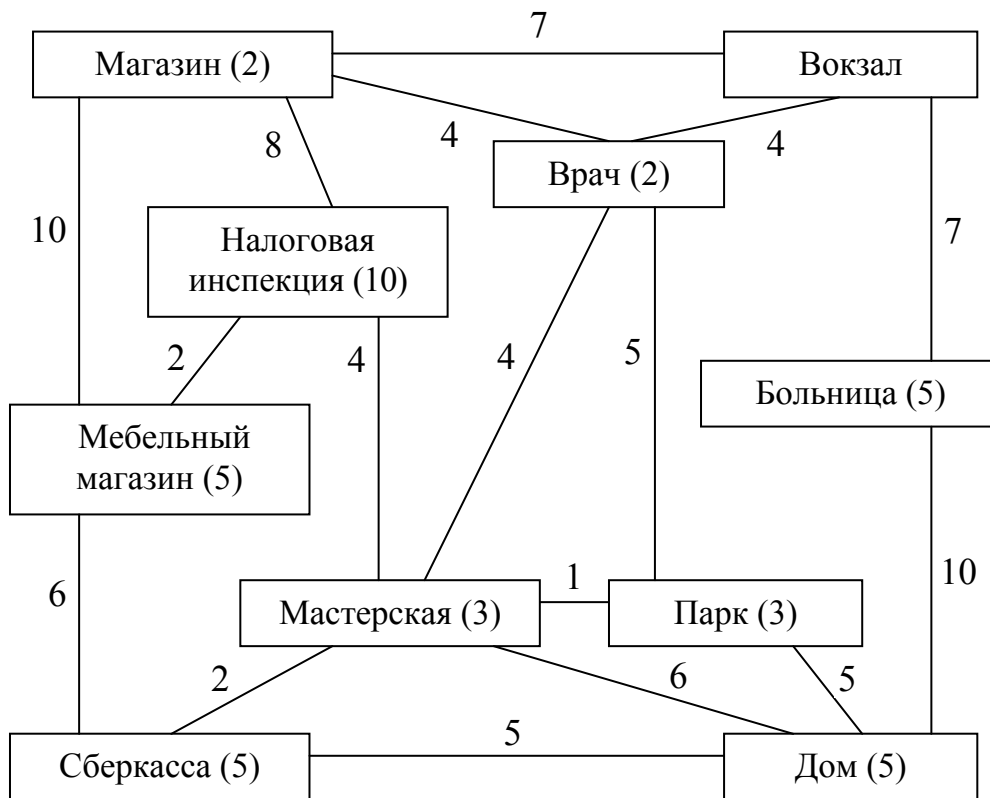
Большинство «С». Вы наверняка задумывались о необходимости организовывать свою жизнь более продуманно, следовать собственным планам и достигать поставленных целей. И многое вам уже удастся. Чтобы добиться еще более впечатляющих результатов, стоит подойти к распределению времени серьезнее. Вы можете посетить серию тренингов по тайм-менеджменту, позаниматься с персональным тренером или поучиться у суперактивных коллег, которые успевают делать все, что пожелают, – вопреки пробкам, лифтам и другим неожиданностям.

Большинство «D». Зачем вы тратили время, заполняя этот тест? Ведь планирование не имеет для вас никакого значения, вы плывете «по воле волн». Если вы счастливы и довольны своими сегодняшними достижениями, положением и зарплатой – продолжайте в том же духе. Но если обстоятельства заставят изменить привычный и удобный «мягкий режим»,

вам будет несладко. Придется попотеть и в том случае, если вы замахнетесь на большие цели. Но работу над собой стоит начать прямо сейчас – с банальной покупки ежедневника. А позже изучить методы самоорганизации и выработать стратегию дальнейшего продвижения.

Практическая ситуация

Перед Вами – схема. На ней указаны места, где вам необходимо побывать. Цифры внутри прямоугольников – время (мин.), которое вы затратите на пребывание в указанных местах. Линии, соединяющие прямоугольники, показывают возможные пути передвижения. Цифры рядом с линиями – время, необходимое на дорогу. Текущее время – 17.00. В 19.00 указанные ниже заведения заканчивают свою работу.



Дополнительная информация:

- вам нужно получить у врача справку о прививках, необходимую для отъезда;
- сегодня истекает срок уплаты налогов. Деньги вы можете снять со счета в сберкассе;
- у вас сломался электрочайник и, поэтому, придется зайти в мастерскую;
- в мебельном магазине вы уже давно хотели посмотреть мягкую мебель;

– вам необходимо побывать в парке, где у вас назначена встреча в период с 17.00 до 19.00;

– у вашей сестры завтра день рождения. Она будет сегодня проездом на вокзале. Стоянка поезда с 17.57 до 18.03. Вы сообщили ей, что встретитесь с ней на вокзале. Подарок, который вы выбрали, оставлен для вас в магазине.

Практическое задание: попытайтесь посетить все пункты этого маршрута.

За каждую минуту дополнительного пребывания в больнице и в парке (сверх указанных на схеме) начисляются дополнительные премиальные очки: соответственно – 3 балла и 2 балла.

Разработанный Вами маршрут опишите в бланке планирования времени.

Бланк планирования времени

№ п/п	Пункт посещения	Время посещения (с__по__)	Продолжительность пребывания

Все ли пункты посещены: Да / Нет

Отсутствуют: _____

Опишите причины не посещения (кратко): _____

Контрольные вопросы

1. Назовите типичные ошибки в организации личного труда женщин-руководителей.

2. Каковы правила личной организованности руководителей?

3. Как можно увеличить свое производительное время?

4. Как характеризуются дела с учетом их важности и срочности?

5. Каким делам нужно уделять особое внимание для правильно и эффективного использования времени?

Литература

1. Адамс Б. Время. Секреты управления / Боб Адамс. – М.: АСТ Астрель, 2007. – 304 с.
2. О'Коннелл Ф. Успевай все вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту: пер. с англ. – М.: «Дело и Сервис», 2007. – 176 с.
3. Резник С.Д. и др. Персональный менеджмент: учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.
4. Сидорова Н.А., Анисинкова Е.Б. Тайм-менеджмент. – М.: Дашков и К°, 2012. – 220 с.
5. Тайм-менеджмент. Полный курс / под ред. Г.А. Архангельского. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 312 с.

Глава 13. МЕТОДЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОГО ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ЖЕНЩИН

Исход крупных дел часто зависит от мелочей.

Овидий, римский поэт

Существует много методов, рационализирующих личный труд руководителя. В этой связи некоторые советы, приведенные ниже, могут показаться простыми, но, тем не менее, польза от них может быть весьма значительной.

Существуют известные науке управления принципы и правила, которые руководителю-женщине следует свести воедино, превратив эти принципы в полезные привычки, доведенные до автоматизма.

Одной из важнейших предпосылок успешной работы руководителей-женщин является концентрация на действительно важном и существенном вместо распыления по мелочам. Руководитель-женщина сможет значительно улучшить свой рабочий стиль и разгрузить себя, если все свои рабочие задачи будет сначала (кратко и принципиально) ставить под вопрос: «Зачем вообще это делать?», «Почему именно я?», «Почему именно сейчас?», «Почему в этой форме?». Написав эти вопросы на карточку и поместив их на видном месте на письменном столе, руководитель-женщина сможет удерживаться от ненужных дел в течение рабочего дня. Лучше, если они будут выглядеть в виде модели (рис. 10).

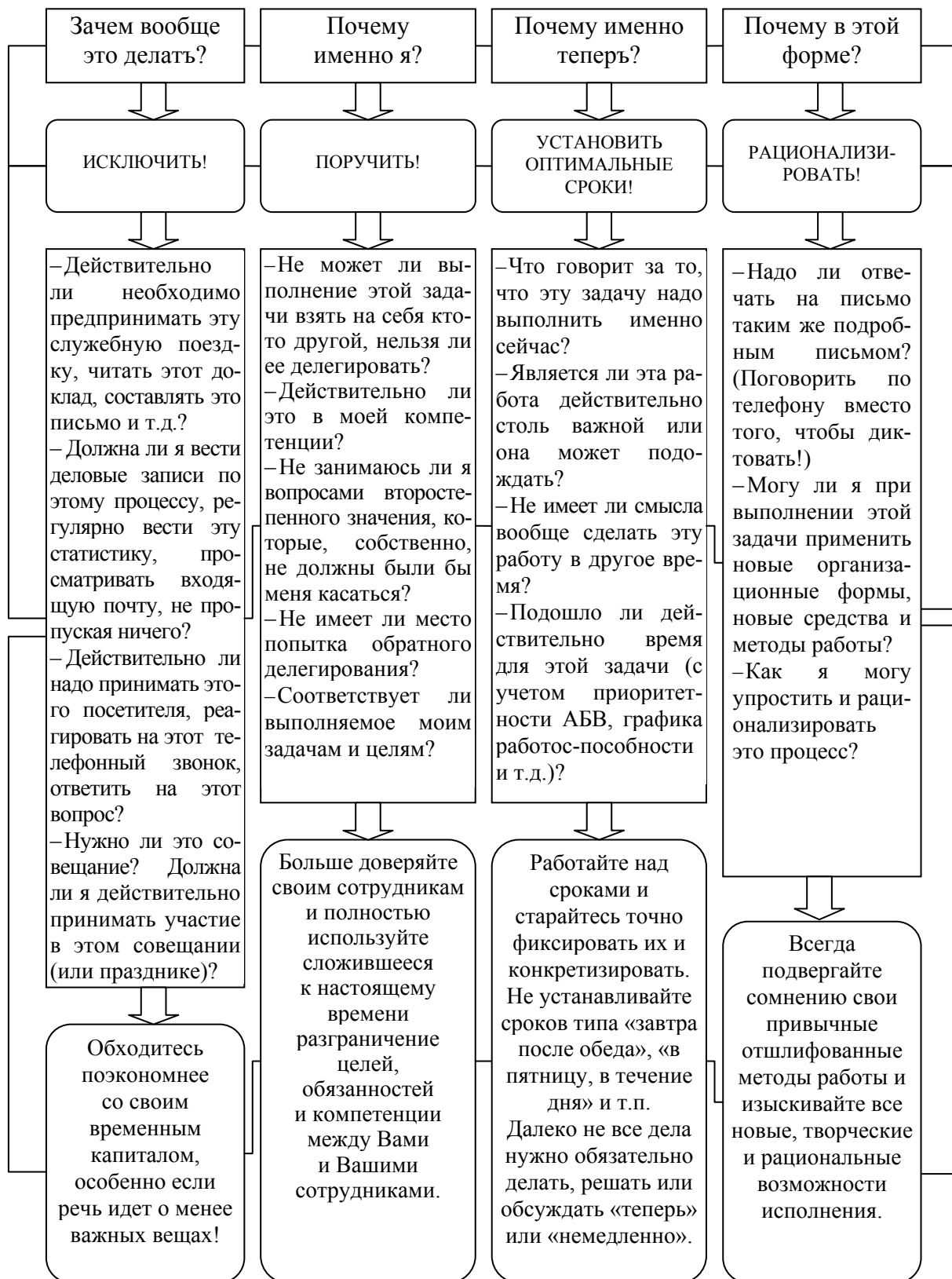


Рис. 10. Модель процесса саморазгрузки руководителя-женщины

13.1. Ежедневник и ежедневник руководителя-женщины

Записная книжка необходима в работе любого руководителя, в том числе и женщины. К таким книжкам могут относиться: телефонно-адресная книжка, ежедневник, записная книжка для приема посетителей, целевая записная книжка, дневник личной работы, книга для телефонных разговоров.

Все эти виды записных книжек можно объединить в три основные группы:

1) Записные книжки с алфавитом – используются для нахождения необходимой записи, т.к. они снабжены поисковым ключом – буквами алфавита. Такие записные книжки удобно использовать для записи фамилий, адресов и телефонов.

2) Ежедневники – предназначены для планирования дел на неделю, месяц, год. Записи в ежедневнике, которые делает руководитель-женщина, должны быть достаточно подробными и понятными. В дневнике должно найтись место для некоторых, важных для секретаря, пометок, которые она могла бы расшифровать в отсутствие начальницы.

3) Обычные записные книжки. Одним из основных достоинств обычной записной книжки является малый формат, позволяющий иметь ее всегда под рукой. Недостатком же является отсутствие поисковых ключей. Для поиска информации руководителю-женщине порой приходится перелистывать всю книжку.

У современной деловой женщины много дел. А времени всего 24 часа в сутки. Чтобы его оптимально использовать, надо это время рационально спланировать, продумать, распределить – в какой последовательности выполнять запланированные дела. Женщина-руководитель должна записывать необходимую ей информацию в ежедневник, который должен быть компактным и выполнять функцию «оперативной памяти».

Самая плохонькая ручка лучше самой хорошей памяти.

«Пшекруй»

Еженедельник содержит систему планов личной деятельности руководителя: на год, месяцы и недели календарного года, типовой распорядок рабочей недели и план основных мероприятий организации.

В еженедельнике должна быть предусмотрена возможность отражения результатов телефонных переговоров, деловых встреч, новых идей, служебных командировок женщины-руководителя и др.

Справочная информация еженедельника может включать личные данные владельца еженедельника, важнейшие телефонные номера, информа-

цию о его «команде», дни рождения друзей, родных и ответственных лиц, таблицу биоритмов, программу «Здоровье», полезные адреса в Интернете, календари и др.

Бывает так, что необходимость работы ясна, но еще нельзя определить сроки ее начала и окончания. Такие дела образуют «тематический» список дел (рис. 11). Главное требование к такому перечню – его полнота. Во внимание должно быть принято все, что только можно учесть и предвидеть, на что потребуется время. Тематический список дел необходимо просматривать ежемесячно, стараясь перенести дело из этого списка в календарный план.

К «сегодняшнему дню» принадлежит лишь тот, кто заполняет его поступками, обращенными в завтра.

Кароль Ижиковский, польский писатель и критик

Для организации личной работы женщинам-руководителям рекомендуется использовать формы распорядка рабочей недели, представленные на рис. 12, 13. Все виды работ рекомендуется заносить в ежедневный рабочий план (рис. 14).

Таким образом, еженедельники (дневники личного времени) позволяют существенно совершенствовать технику личной работы, определяют систему и планы личной деятельности руководителей-женщин: на год, месяцы, недели и дни календарного года.

13.2. Разговор по телефону

Невозможно представить себе сегодня деловую жизнь без телефона. Телефон, дополняя традиционные способы общения между людьми, позволил существенно увеличить скорость обмена информацией. Время телефонных разговоров постоянно увеличивается, а их количество непрерывно растет.

Любой звонок создает проблему, уже хотя бы потому, что отвлекает от работы.

Телефон не звонит лишь тогда, когда тебе нечего делать.

«Офисный принцип»

А есть еще звонки, которые просто раздражают. Вы не хотите говорить с этим человеком ни по телефону, ни лично, а он все равно надоедает. Другой же, хоть и неплохой человек, но болтун, пустомеля, часами может говорить ни о чём. Как бороться со всей этой лавиной звонков? Возможно, некоторые из приведенных ниже советов помогут руководителям-женщинам.

РАСПОРЯДОК РАБОЧЕЙ НЕДЕЛИ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ

НЕДЕЛЯ №__ с__ по__ 201__ г.

Приоритеты недели

1. _____
2. _____

Дни недели	Понедельник «__»__	Вторник «__»__	Среда «__»__	Четверг «__»__	Пятница «__»__	Суббота «__»__	Воскресенье «__»__	Основные задачи недели	
								Фирма/ Организация	Лично
Профиль дня									
Часы									
8.00–9.00									
9.00–10.00									
10.00–11.00									
11.00–12.00									
12.00–13.00									
13.00–14.00									
14.00–15.00									Производственная деятельность
15.00–16.00									
16.00–17.00									
17.00–18.00									Экономическая работа
18.00–19.00									
19.00–20.00									
20.00–21.00									
21.00–22.00									Социальная работа
22.00–23.00									
Главные дела дня									
									Дом, семья
									Здоровье, досуг
БИОРИТМЫ НЕДЕЛИ	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	Ф Э И	САМООЦЕНКА НЕДЕЛИ
САМООЦЕНКА ДНЯ									

Рис. 12. Распорядок рабочей недели женщины-руководителя

ДЛЯ ЗАМЕТОК

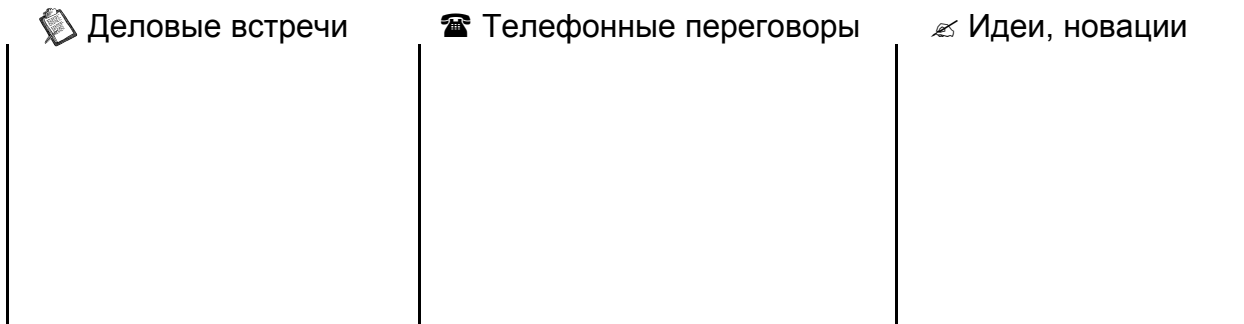


Рис. 13. Распорядок рабочей недели женщины-руководителя (оборотная сторона)

1. Проверьте по табло определителя, кто именно звонит и откуда, и только потом снимайте трубку.
2. Основную массу звонков переключайте на своего секретаря.
3. Попросите своих коллег отвечать по телефону, пока вы заняты какой-то срочной работой.
4. Сообщите всем, кто так или иначе связан с вами по работе, в какое время вам нельзя звонить.
5. Используйте автоответчик.
6. Приучайте своих абонентов к тому, что у вас есть определенное время для телефонных разговоров.
7. Переадресуйте телефонные звонки по некоторым вопросам тем, кто конкретно занимается этой работой.
8. Назовите абоненту имя своего секретаря или помощника.
9. Будьте бескомпромиссны, когда на проводе повиснет один из любителей поболтать.
10. Сразу же оговорите продолжительность разговора.
11. Четко дайте понять, что приближаетесь к концу разговора.
12. Если не помогает ни один из приведенных выше способов, не церемоньтесь. В конце концов, речь идет, прежде всего, о вашем же времени, а здесь не до церемоний, если другой человек упорно отказывается понимать, что оно дорого стоит.

Просить или отказывать легче по телефону. Когда ты не видишь лица собеседника, воображение лишается своей опоры.

Андре Моруа, французский писатель

К ключевым моментам умения вести телефонный разговор относятся:

- умение внимательно слушать;
- привычка все записывать;
- умение корректно ставить вопросы.

РАБОЧИЙ ПЛАН РУКОВОДИТЕЛЯ-ЖЕНЩИНЫ НА ДЕНЬ « ___ »
 _____ 201__ г.

День недели:

Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
----	----	----	----	----	----	----

Дата:

--	--	--	--	--	--	--

Профиль дня: _____

Дело дня: _____

БИОРИТМЫ

Ф		Э		И	
---	--	---	--	---	--

ПОГОДА

Ночь	День	Давл
------	------	------

ПЛАНИРУЕМЫЕ ДЕЛА (по степени убывания важности)			РАСПОРЯДОК ДНЯ			
			Время	Мероприятия дня		
1			6 ⁰⁰			
2			7 ⁰⁰			
3			8 ⁰⁰			
4			9 ⁰⁰			
5			10 ⁰⁰			
6			11 ⁰⁰			
7			12 ⁰⁰			
8			13 ⁰⁰			
9			14 ⁰⁰			
10			15 ⁰⁰			
11			16 ⁰⁰			
12			17 ⁰⁰			
13			18 ⁰⁰			
14			19 ⁰⁰			
15			20 ⁰⁰			
			21 ⁰⁰			
			22 ⁰⁰			
			23 ⁰⁰			
НЕОБХОДИМО БЫТЬ						
Где быть	Время	Вопрос				
-						
-						
-						
-						
ПРИНЯТЬ						
Кого	Время	Вопрос				
-						
-						
-						
-						
-						
ПРИГЛАСИТЬ ДЛЯ БЕСЕДЫ						
Кого	Время	Вопрос	ПОЗВОНИТЬ, e-mail		ПОЗВОНИЛИ, e-mail	
			КОМУ	Телефон	КТО	Вопрос
ДОМАШНИЕ ДЕЛА		ЗДОРОВЬЕ, ДОСУГ				

Рис. 14. Форма рабочего плана руководителя-женщины на день

Структура любого телефонного разговора состоит из 4-х обязательных элементов.

1. Взаимные представления.

Телефонный вызов осуществляет вы. Разговор идет по местной телефонной сети учреждения. В этом случае назовите свою фамилию и отдел, где вы работаете, а затем попросите позвать к телефону нужного вам человека, назвав его имя, отчество, фамилию и должность. Должность называют в случаях оперативного вызова руководителей.

Отвечая на телефонный вызов, назовите ваш отдел, учреждение и фамилию. Если произошла ошибка в наборе номера, недоразумение, это сразу же выяснится. Кроме того, подобное начало разговора напечтает собеседнику, что теперь его очередь назвать себя и кратко изложить интересующий вопрос.

Если нужного вашему собеседнику лица нет на месте, вы должны назвать время, когда этот человек будет на месте, номер телефона, по которому можно найти требуемого человека, спросить и записать: имя, отчество, фамилию, должность и название учреждения, где работает собеседник, номер его телефона. Листок с данными положите на стол сотрудника, которого вызывали.

Если вопрос, который интересует собеседника, может быть решен другим сотрудником, пригласите его к аппарату, сообщив абоненту его должность, имя, отчество, фамилию.

2. Введение собеседника в курс дела.

При разговоре по телефону необходимо учитывать и технические особенности аппаратуры проводной связи. Не говорите в микрофон телефонной трубки слишком громко. Говорите в нормальном темпе, четко произнося слова. При быстрой речи слова сливаются.

3. Обсуждение ситуаций.

Это главный и обычно самый длительный этап телефонного разговора. На этом этапе один из собеседников определяет свое отношение к тому или иному вопросу либо сообщает интересные факты.

Лаконизм разговора при обсуждении ситуаций достигается за счет вопросов, требующих короткого и конкретного ответа. Эти вопросы должны быть продуманы руководителями-женщинами до начала разговора. Во время разговора собеседники должны следить за тем, чтобы не было повторных возвращений к уже сказанному.

4. Заключение.

Заключительные слова обычно зависят от качества обсуждения ситуаций и от того, как собеседник понял вас. Телефонный разговор обычно заканчивается тогда, когда один или оба собеседника получили ответы на все интересующие вопросы.

Важно уметь решать по ходу дела, что делать с тем или иным звонком, т.к. телефонный звонок может круто изменить не только жизнь женщины-руководителя, но и судьбу всей ее фирмы.

13.3. Служебная командировка

По данным британского журнала Business Traveller, сегодня около 40 % руководителей, регулярно совершающих деловые поездки, – женщины. А среди «линейных» специалистов этот процент еще выше¹.

Командировки нередко связаны с большими затратами времени и средств. Потому первое условие, которое надо соблюсти, готовясь отправиться в поездку, – тщательно продумать следующие моменты.

1. Планируя командировку, подумайте, так ли уж необходима эта поездка с точки зрения времени, которое будет затрачено на неё.

2. Если вам действительно необходимо вступить в контакт с тем или иным человеком, подумайте, можно ли это сделать другими средствами, а именно:

- а) пригласить его приехать к вам;
- б) послать вместо себя кого-нибудь из своих подчиненных;
- в) попытаться переговорить по телефону;
- г) отправить письмо или факс;
- д) использовать возможности видеосвязи и электронной почты.

Безусловно, есть поездки, без которых при всем желании нельзя обойтись. Они нужны, важны и обязательны. Поэтому необходимо поговорить об эффективной организации таких поездок.

Планирование любой поездки – вещь крайне полезная, дающая возможность предусмотреть всё до мелочей:

- где будете жить;
- каким видом транспорта воспользуетесь;
- маршрут вашего путешествия;
- каким классом предпочитаете путешествовать;
- какой взять багаж.

Чем лучше вы подготовитесь к поездке, тем меньше усилий и нервов она будет вам стоить.

Работа деловой женщины во время командировки специфична по своим условиям. Во-первых, нужно многое успеть за сравнительно короткий период, т.е. работать с высокой интенсивностью. Во-вторых, необычны условия работы: отсутствие «своего» рабочего стола, кабинета, привычного окружения, распорядка.

¹ Не-слабый гендер: в командировке – наравне с мужчинами! URL: <http://www.buyingbusinesstravel.com.ru/articles/gender/> (дата обращения 06.06.2013).

Подготовка командировки.

Для того чтобы избежать потерь времени и многих неудобств в командировке, нужно правильно к ней подготовиться.

Проще это будет сделать с помощью формы (рис. 15, 16) в виде обычного листка писчей бумаги, одна сторона которого делится на 4 части, в которых отражены:

1. Вопросы (дела), которые нужно решить до отъезда.
2. Основные вопросы (дела), которые нужно решить (сделать) в командировке.
3. Перечень того, что нужно взять с собой.
4. Перечень личных атрибутов поездки.

Первые три раздела формы нужно заполнить как можно раньше, сразу после принятия решения о поездке, чтобы своевременно подготовиться в деловом отношении.

Внимательно просмотрите и отложите все документы, которые могут вам понадобиться в командировке. Снимите копии всего, что может быть необходимо, и аккуратно упакуйте в файлы. Возьмите свой паспорт, командировочное удостоверение, эти документы обязательно должны быть при вас. Лишний раз созвонитесь с партнерами, с которыми назначена встреча. Спросите, возможно, необходимо взять с собой что-то еще, чего вы не учли. Лучше лишний раз переспросить и подготовиться к командировке основательно¹.

Что же касается четвертого раздела, то следует выработать стандартный набор того, что нужно всегда иметь в поездке под рукой. В качестве основы можно предложить стандартный «женский» набор. Он включает семь основных позиций: документы, оргтехника и канцелярские принадлежности, одежда, предметы туалета, лекарства, питание, прочие предметы (рис. 15).

В командировку не стоит брать с собой лишних вещей, минимум самого необходимого, исходя из длительности и цели поездки. Дорожная сумка должна быть максимально удобной и мобильной, например, чемодан на колесах отлично подойдет для деловой поездки.

Кроме необходимой одежды и подходящей к ней обуви, вам необходимо взять с собой белье, средства гигиены, уходовую и декоративную косметику, аксессуары. Можно заранее написать список самого необходимо, записывая туда все, что вам вспомнится в течение дня. Если вы носите очки или контактные линзы, не забудьте взять их. Расческу, щетку для обуви, зубную щетку – такие необходимые молчи очень просто забыть, но если вы включите их в список, то обязательно положите в багаж.

¹ Собираемся в деловую поездку: как подготовиться к командировке. URL: <http://www.ladyboss.com.ua/carier/podgotovitsa-k-komandirovke/> (дата обращения 06.06.2013).

ПОДГОТОВКА К КОМАНДИРОВКЕ

Служебная командировка позволяет	Обязательные мероприятия
<ol style="list-style-type: none"> 1. Решить конкретные проблемы, которые на своем рабочем месте решить невозможно. 2. Лично и более эффективно провести переговоры. 3. Продвигать свои идеи. 4. Обсудить свои идеи с независимыми людьми. 5. Посмотреть на себя со стороны, выступить с докладом на конференции (семинаре, совещании). 6. Найти время (в поезде, в самолете, на вокзале, гостинице) для анализа состояния своих дел по разным направлениям, внести коррективы в перспективные и текущие планы. 7. Обменяться с коллегами как положительным, так и негативным опытом деятельности, получить доступ к передовому опыту. 8. Расширить контакты с нужными людьми и круг этих людей. 9. Узнать, как работают и живут коллеги в других регионах. 10. Раздать рекламу своей фирмы и приглашения к сотрудничеству. 11. Завязать неожиданные (не планируемые), но полезные знакомства (в поезде, гостинице и т.п.). 12. Сменить характер повседневной деятельности. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Как можно раньше сформулируйте главные цели и задачи поездки. 2. Позвоните предполагаемым субъектам встреч и договоритесь об этом. 3. Решите вопрос о поездке с собственным начальством. 4. Приобретите проездные билеты. 5. По каждой цели поездки сформулируйте конкретные задачи. 6. Наметьте, что нужно сделать до отъезда для обеспечения успеха поездки, и проконтролируйте выполнение намеченного. 7. Наметьте, что из документов (и других атрибутов данной поездки) нужно взять с собой и заранее приготовить их. 8. Четко поставьте задачи перед подчиненными на период своего отсутствия и договоритесь об обратной связи. 9. Проверьте комплектацию командировочного саковояжа (сумки, портфеля). 10. Не забудьте оформить и получить командировочное удостоверение.

Рис. 16. Форма бланка «Подготовка к командировке» (оборотная сторона)

Посмотрите в Интернете сводку погоды на время вашего пребывания. Возможно, вам придется взять с собой зонт или дождевик. Оденьтесь по погоде, это очень важно, когда вы в чужом городе и не имеете возможности переодеться.

Возьмите с собой запас канцтоваров: ручки, бумага, скрепки, эти мелочи, кажется, можно купить везде, но у вас попросту может не быть на это времени. Само собой, ноутбук и ежедневник необходимо взять с собой тоже.

Командировка – это не только работа. После деловых встреч днем у вас будет свободный вечер в новом, незнакомом городе. Разузнайте адреса достопримечательностей и интересных мест, ресторанов, музеев, в городе, в который едете – у вас будет масса новых впечатлений и новых знакомств.

Привычка и умение руководителей-женщин работать в дороге, причем в любых условиях, – пожалуй, одна из самых полезных. Вот несколько дел, которыми можно заняться во время поездки:

- чтением: всегда полезно прихватить с собой бумаги, на просмотр которых вам не хватает времени;

- письмом: правда, для этого дорожные условия не столь комфортны, однако кое-что можно успеть и написать;

- работой с компьютером: современные портативные компьютеры позволяют осуществлять самые разнообразные операции;

- обсуждениями и дискуссиями: можно даже провести небольшое совещание по тому или иному вопросу, заранее запланировав его именно на время поездки, если вы едете вместе с коллегами;

- разговорами по телефону: современные мобильные телефоны вполне подходят для этого;

- размышлениями: очень удобный вид работы во время поездки, требующий только желаний и конкретного вопроса для обдумывания.

Читая в купе поезда, суперобложку надень вверх ногами, – и увидишь, со сколькими интересными людьми ты познакомишься.

Янина Ипохорская, польская художница и писатель-юморист

Не допускайте того, чтобы все руководство фирмы отправлялось в командировку одновременно. Примите профилактические меры, чтобы не заболеть в поездке. Кроме того, обеспечьте все возможные формы страхования.

Собственно командировка.

Итак, вы прибыли на место командировки и определились с местом жительства. Нужно действовать. С чего начать? Как правильно спланировать работу, чтобы все успеть?

На рис. 17 и 18 показаны лицевая и оборотная стороны формы бланка «Командировка», которая «привязана» к рабочей неделе: основная масса командированных стремится уложиться в недельный ритм.

Г. _____ место командировки
 1. _____
 2. _____
 3. _____

КОМАНДИРОВКА № _____ с _____ по _____ 201 ____ г.

Дни недели	Понедельник «_» _____	Вторник «_» _____	Среда «_» _____	Четверг «_» _____	Пятница «_» _____	Суббота «_» _____	Воскресенье «_» _____	Основные задачи командировки
Часы								Служебные дела
6.00–7.00								–
7.00–8.00								–
8.00–9.00								–
9.00–10.00								–
10.00–11.00								–
11.00–12.00								–
12.00–13.00								–
13.00–14.00								–
14.00–15.00								–
15.00–16.00								–
16.00–17.00								–
17.00–18.00								–
18.00–19.00								–
19.00–20.00								–
20.00–21.00								–
21.00–22.00								–
22.00–23.00								–
Основные дела дня								Другие дела
								–
								–
								–
								–
БИОРИТМЫ	ФЭИ	ФЭИ	ФЭИ	ФЭИ	ФЭИ	ФЭИ	ФЭИ	Самооценка командировки
САМООЦЕНКА ДНЯ								

Рис. 17. Форма бланка «Командировка» (лицевая сторона)

Перечень дел		Перечень дел	
Где быть	Решить вопросы	Где быть	Решить вопросы
-		-	
-		-	
-		-	
-		-	
Звонить (кому)	Телефон	-	
-		-	
-		-	
-		-	
Итого командировки		Итого командировки	
		Перечень предстоящих дел	
-		Работа	Семья
-		-	-
-		-	-
-		-	-
-		-	-
Хозяйственные вопросы		Хозяйственные вопросы	
Где быть	Что купить	Расходы	
-		-	-
-		-	-
-		-	-
-		-	-
-		-	-
Итого:		-	-

Рис. 18. Форма бланка «Командировка» (оборотная сторона)

Перечень дел разрабатывается на основе формы бланка «Подготовка к командировке» (см. рис. 15), но более детально. По мере выполнения запланированных дел определяются задачи на период возвращения.

Стержневое задание командировки, как правило, связано с необходимостью решения какого-то вопроса, с подписанием какого-то документа. Решать эту задачу руководителям-женщинам приходится с конкретными людьми, для которых их приезд носит чаще всего незапланированный характер.

Неподготовленная встреча – плохое начало. Отсюда совет: как можно раньше, письмом или по телефону, договориться о встрече и существовании проблемы, которую предстоит обсудить. Если же до начала командировки такой возможности не представилось, полезно сделать это сразу же по приезду в пункт назначения.

Вы договорились о встрече. О чем и как разговаривать? Что иметь при себе? Здесь может помочь предварительное составление плана беседы, письменная формулировка вопросов, которые могут задать вам, и которые собираетесь задать вы.

Также руководителям-женщинам могут быть полезны несколько советов:

- вести разговор в русле интересов организации, в которую командированы, и должности лица, с которым разговариваете;
- постарайтесь не создавать своей проблемой дополнительных трудностей другим людям;
- выдерживать корректный, доброжелательный тон, говорить негромко и спокойно;
- попытаться сделать собеседника участником ваших идей и предложений;
- иметь при себе документальное подкрепление в виде деловых писем, проектов документов, ссылок на директивные и периодические документы и прочее.

В служебном разговоре пагубна категоричность, нужно вслушиваться в аргументы собеседника, проявить самокритичность при обоснованиях и встречных замечаниях.

Получаемую в ходе беседы информацию нужно зафиксировать (например, в блокноте). После беседы обязательно проанализировать свое поведение и результаты переговоров.

План командировки должен быть гибким. Учитывая это, руководителям-женщинам каждый вечер следует подводить итоги, вносить коррективы в программу действий на оставшийся период.

Для повышения эффективности командировок важно использовать для работы каждую минуту. Границы рабочего и вне рабочего времени в командировке отсутствуют, руководители-женщины вырабатывают нужный распорядок в зависимости от распорядка работы различных учреждений.

Чтобы успевать сделать больше за малое время, в командировке требуется личная организованность и самодисциплина:

– точно определите главные задачи поездки, составьте план их достижения и сосредоточьтесь на его выполнении;

– научитесь проявлять решительность;

– не увлекайтесь телефонными разговорами, важнее личные контакты;

– ведите записи, не полагайтесь на память;

– начинайте рабочий день как можно раньше и используйте время суток полностью.

Контакты с вашим местом работы должны быть двусторонними: звонить должны не только вам, но и вы сами. И не забывайте о главном:

а) оставить номер своего контактного телефона или факса;

б) сообщить время, когда вы будете на месте и когда с вами удобнее всего связаться;

в) незамедлительно информировать о любых изменениях в своём командировочном графике;

г) кратко познакомить с тем объёмом работы, который ждёт ваших подчиненных после вашего возвращения из поездки, относительно её важности и срочности.

И не жалейте времени на подобные телефонные звонки, таким образом вы сэкономите его гораздо больше.

Итак, поездка завершена. Вы – дома. Разбираете бумаги, информацию из раздела «Итоги командировки» (см. рис. 18) занесите в свой рабочий план на неделю или месяц. Напишите авансовый и технический отчеты о командировке. Теперь можно с чувством выполненного долга готовиться к следующим поездкам.

13.4. Обеспечение личной работоспособности

Управленческая деятельность – сложный труд, требующий значительных умственных сил, высочайшего нервного напряжения руководителей-женщин.

Здоровье и высокая работоспособность жизненно необходимы им для личного успеха и общественного авторитета. Здоровый, энергичный, уверенный в себе руководитель являет собой положительный образец для подчиненных, вызывает уважение и доверие людей.

Не следует также забывать о том, что крепкое здоровье и высокая работоспособность – это не только фундамент для деловой карьеры, но и прочные основания для хорошей семейной жизни и человеческого счастья.

Важнейшими слагаемыми обеспечения высокой работоспособности руководителей-женщин являются их личные усилия по профилактике и под-

держанию здоровья (организации здорового образа жизни); психологической мобилизации своего потенциала; воспитанию упорства, настойчивости и целеустремленности в работе, жизнерадостности и оптимизма, требовательности к себе, чувства долга, ответственности, желания доводить начатое дело до конца.

С понятием работоспособность тесно связано и понятие творческой активности. Ведь управленческая деятельность – процесс творческий, поэтому, говоря о работоспособности руководителей-женщин, имеется в виду не только физическая, но и творческая активность.

Главное заключается в том, что работоспособность и творческая активность являются не только результатом действия внешних условий и обстоятельств, но зависят и собственной самоорганизации. Такое понимание проблемы является мощным мобилизующим фактором.

Методы и приемы самообеспечения и самосохранения высокой работоспособности женщин-руководителей рекомендуются в следующих основных направлениях.

Первое – система, в основном, физиологических мер, с помощью которых можно укрепить свое здоровье и тем самым повысить работоспособность. Среди этих мер: подвижность и физические нагрузки; умеренное питание; хороший сон; закаливание; водно-питьевой режим; правильное дыхание; тишина; тренировка нервной системы; режим труда и отдыха; учет биологических ритмов; ограничение употребления алкоголя и курения.

Второе направление предусматривает мобилизацию эмоционально-волевых ресурсов личности: психологические резервы повышения работоспособности; семейное благополучие; психопрофилактика; самовоспитание упорства, настойчивости и целеустремленности; чувство долга, ответственности и требовательности к себе, а также целый комплекс других стимулов повышения работоспособности и творческой активности личности.

Важной основой работоспособности человека можно назвать создание себе активного хорошего настроения. Мощный интеллектуальный, эмоциональный потенциал – также является колоссальным фактором здоровья.

Считают, что успех приходит к тем, кто рано встает. Нет: успех приходит к тем, кто встает в хорошем настроении.

Марсель Ашар, французский драматург

Чтобы сохранить творческую активность, женщины-руководители должны жить и работать в атмосфере доброжелательности. Доброта, доверие, дух творчества в коллективе и в организации – все это способствует

стабильному состоянию любого из руководителей, не напрягает их нервную систему. Также этому может способствовать:

- аутотренинг (овладение простейшими навыками психотерапии, основанными на внушении);
- позитивное мышление (умение приводить мысли в порядок и сознательно направлять их в позитивную сторону);
- высокий темп жизни (увлечение делом не позволяет обращать внимание на свои слабости и недуги и раздумывать над ними).

Чтобы трудиться эффективно и высокопроизводительно, женщинам-руководителям необходимо знать циклы работоспособности.

Работоспособность человека в течение дня неодинакова: 1-й этап — «вработывание» — приходится, как правило, на первый час от начала работы. За это время происходит полный выход организма из сна и восстановление динамического стереотипа; 2-й этап — устойчивая работоспособность — длится последующие 2–3 ч; 3-й этап — снижение работоспособности.

Эти три этапа повторяются дважды за трудовой день: до обеденного перерыва и после него.

Таким образом, в течение суток кривая работоспособности является волнообразной (рис. 19).

Максимальные подъемы работоспособности отмечаются с 10 до 13 ч и с 17 до 20 ч. Результаты многолетних исследований биоритмолога Л.Я. Глыбина свидетельствуют, что периоды подъема работоспособности в 5–6, 11–12, 16–17, 20–21, 24–1 ч чередуются с периодами ее спада в 2–3, 9–10, 14–15, 18–19, 22–23 ч. Это нужно учитывать при организации режима труда и отдыха.

Все сказанное подводит к выводу, что чрезвычайно важно научиться выбирать оптимальное время для того или иного вида работы или отдыха, совпадающее с пиком суточной, недельной, месячной работоспособности. В «черные дни» следует ограничить свою активность, стараться переключиться на выполнение менее важной, несложной работы.

Работать быстро — значит делать медленные движения без перерывов между ними.

MM

Работоспособность не должна становиться для руководителей-женщин самоцелью, это лишь средство для хорошего самочувствия, для реализации личных возможностей и резервов.

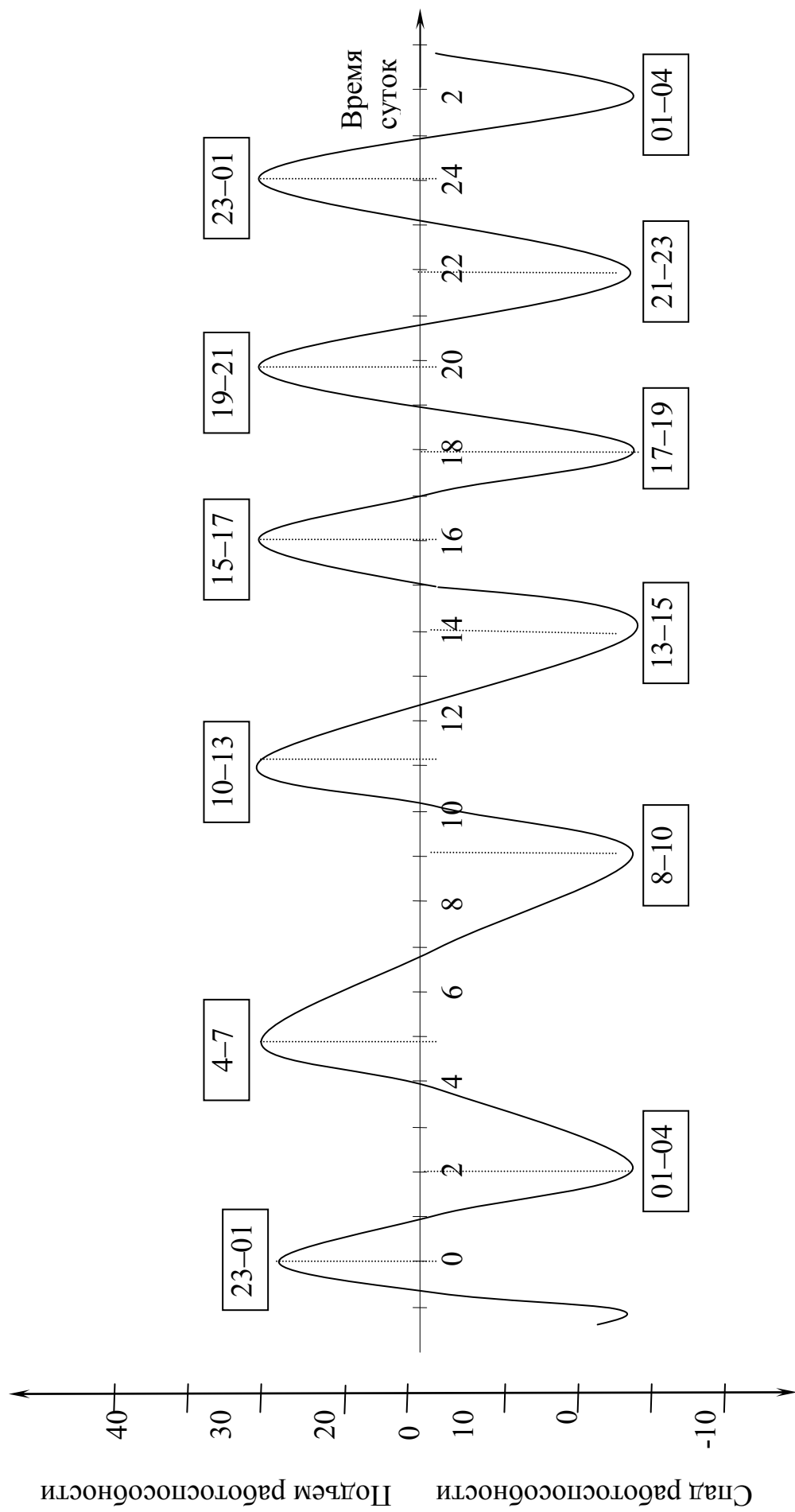


Рис. 19. Суточные физиологические ритмы работоспособности

Резюме

Для успешной работы руководители-женщины должны использовать приемы рационализации своего личного труда. Одной из важнейших предпосылок является концентрация на действительно важном и существенном вместо распыления по мелочам. В частности, рациональное чтение позволяет лучше справиться с потоком информации, поскольку бессистемное чтение означает потерю времени и пустую трату средств.

Для того чтобы четко организовать свой рабочий день, руководители-женщины должны записывать необходимую им информацию в записную книжку, которая должна быть компактной и выполнять функцию «оперативной памяти».

Одной из главных составляющих успешной рационализации труда руководителей-женщин является умение вести телефонные разговоры. К ключевым моментам правильного ведения телефонного разговора относятся: умение внимательно слушать; привычка все записывать; умение корректно ставить вопросы.

Также важно уметь решать по ходу дела, что делать с тем или иным звонком, т.к. телефонный звонок может крупно изменить не только жизнь женщины-руководителя, но и судьбу всей её фирмы.

Немаловажным аспектом работы руководителей-женщин является налаживание производственных связей, которые немыслимы без частых командировок. Планирование любой поездки – вещь крайне полезная, дающая возможность предусмотреть все до мелочей: где будете жить; каким видом транспорта воспользуетесь; маршрут вашего путешествия; каким классом предпочитаете путешествовать; какой взять багаж.

Для повышения эффективности командировок важно использовать каждую минуту. Границы рабочего и вне рабочего времени в командировке отсутствуют, руководители-женщины вырабатывают нужный распорядок в зависимости от распорядка работы различных учреждений.

Таким образом, для эффективной и результативной работы руководителям-женщинам необходимо максимально рационализировать свой личный труд.

Практическое задание

ТЕСТ: «Умеете ли вы вести переговоры?»¹

Поставьте сами себе баллы от 1 до 5 и запишите их около каждого вопроса (это надо сделать корректно и объективно). Не опасайтесь ставить

¹ URL: <http://azps.ru/tests/stest/peregovor.html> (дата обращения 06.06.2013).

и крайние оценки. Оценки означают: 1 – нет, так не бывает; 2 – нет, как правило, так не бывает; 3 – неопределенная оценка; 4 – да, как правило, так бывает; 5 – да, так бывает всегда.

1. Даю подчиненным поручения даже в том случае, если есть опасность, что при их невыполнении критиковать будут меня.

2. У меня всегда много идей и планов.

3. Я прислушиваюсь к замечаниям других.

4. Мне в основном удается привести логически правильные аргументы при обсуждениях.

5. Я настраиваю сотрудников на то, чтобы они решали свои задачи самостоятельно.

6. Если меня критикуют, то я защищаюсь, несмотря ни на что.

7. Когда другие люди приводят свои доводы, я всегда прислушиваюсь.

8. Для того чтобы провести какое-то мероприятие, мне приходится строить планы заранее.

9. Свои ошибки я по большей части признаю.

10. Я предлагаю альтернативы предложениям других.

11. Защищаю тех, у кого есть трудности.

12. Высказываю свои мысли с максимальной убедительностью.

13. Мой энтузиазм заразителен.

14. Я принимаю во внимание точку зрения других людей и стараюсь отразить ее в проекте решения.

15. Обычно я настаиваю на своей точке зрения и на своих гипотезах.

16. Я с пониманием выслушиваю и агрессивно высказываемые контр-аргументы.

17. Ясно выражаю свои мысли.

18. Я всегда признаюсь в том, что чего-то не знаю.

19. Энергично защищаю свои взгляды.

20. Я стараюсь развивать чужие идеи так, как будто они были моими.

21. Всегда продумываю то, что могли бы ответить на тот или иной вопрос другие, и ищу аргументы.

22. Я помогаю людям советом, как организовать свой труд.

23. Увлекаясь своими проектами, своими планами работы на перспективу, я обычно не интересуюсь планами других людей.

24. Я прислушиваюсь и к тем людям, которые имеют точку зрения, отличающуюся от моей.

25. Если кто-то не согласен с моим проектом, я ищу новые пути.

26. Использую все средства, чтобы заставить согласиться со мной.

27. Открыто говорю о своих надеждах, опасениях и личных трудностях.

28. Я всегда нахожу возможность организовать поддержку моих проектов.

29. Я понимаю чувства других людей.
30. Я больше стараюсь высказывать свои мысли, чем выслушивать чужие.
31. Прежде чем защищаться, я внимательно выслушиваю критику.
32. Излагаю свои мысли системно.
33. Даю возможность другим изложить свою точку зрения.
34. Внимательно слежу за противоречиями в чужих рассуждениях.
35. Меняю точку зрения для того, чтобы показать другим, что слежу за ходом их мыслей.
36. Как правило, я никого не перебиваю.
37. Не притворяюсь, что уверен в своей точке зрения, если это не так.
38. Я трачу много энергии на то, чтобы убедить других, как им нужно правильно поступить.
39. Говорю эмоционально, чтобы вдохновить людей на работу.
40. Стремлюсь, чтобы при подведении итогов были активны и те, кто редко просит слова.

Результат

Суммируйте баллы, поставленные вами против утверждений 1,3, 5, 7, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 27, 29, 31, 33, 35, 36, 37, 40, и обозначьте сумму через «А» (она находится в интервале от 20 до 100).

Для получения суммы «В» прибавляйте баллы к утверждениям 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 23, 25, 26, 28, 30, 32, 34, 38, 39. Эта величина также должна находиться в интервале от 20 до 100.

Результаты теста показывают, является ли ваше поведение на совещаниях дипломатичным или авторитарным.

Если сумма «А» не менее чем на десять баллов превышает сумму «В», то вы хороший дипломат.

Если же сумма «В» как минимум на десять баллов больше суммы «А», то вы ведете дискуссию авторитарно, властно и бесцеремонно.

Если же обе суммы различаются менее чем десятью баллами, то ваше поведение не получает однозначной оценки в коллективе. Она может быть как положительной, так и отрицательной – в зависимости от обстоятельств.

Допустим, стиль вашего поведения определен с помощью этого теста однозначно. В таком случае дипломатичный стиль означает, что у вас есть стремление учесть мнение других и убедиться в том, что ваши идеи согласуются с идеями других сотрудников. При этом неизбежны компромиссы, зато участники совещания убеждаются, что есть и их вклад в принятие решения, что их сотрудничество вам как руководителю небезразлично.

Некоторые участники совещания стремятся «протащить» свои проекты, действуют напористо. Партнерам по совещанию редко выпадает возможность высказаться. При таком авторитарном ведении совещания

руководитель уверенно держит бразды правления, подает множество предложений, сообщает новую информацию, формулирует свое мнение категорично, не допуская возражений, не добивается всеобщего согласия, не ищет поддержки, необходимой для его реализации.

Выбор способа поведения зависит от поставленных целей, а также от конкретной ситуации, в которой вы будете проводить то или иное совещание или беседу. Дипломатия в общении уместна в следующих случаях:

- достаточно времени, чтобы обсудить все доводы;
- решение будет успешно реализовано только тогда, когда его признают все участники обсуждения;
- участники совещания понимают проблему и знают варианты ее разрешения;
- возникли большие разногласия, и необходимо переубедить несогласных в правильности принимаемого решения.

Авторитарное поведение допустимо, если по каким-либо причинам нельзя обратиться к помощи партнеров ни при творческом обсуждении, рассмотрении данного вопроса, ни при последующем его решении. Это бывает в том случае, когда необходимо как можно быстрее принять решение.

Психологи, работающие на предприятиях, подтверждают, что оба стиля поведения – дипломатичный и авторитарный – могут привести к успеху. Однако авторитарное ведение совещания следует отнести к нежелательным исключениям, особенно если с его участниками придется работать и дальше. В противном случае, в дальнейшем вам не поможет никакая дипломатия.

Практические ситуации

1. Вообразите, что вам поступил телефонный звонок от вашего заказчика. Он сообщает вам огромный поток новой информации, которую невозможно запомнить. Ваши действия?
2. Представьте, что вы – руководитель крупной фирмы. Разыграйте следующую ситуацию: вам в который раз за текущий день звонит изрядно поднадоевший Иван Петрович с «пустыми» предложениями по модернизации процесса производства. Вы говорите ему...

Контрольные вопросы

1. Какова структура телефонного разговора?
2. Каким образом руководитель-женщина должна подготовиться к предстоящей командировке?
3. Какими чертами должна обладать руководитель-женщина, чтобы успевать сделать больше дел за малое время?
4. Что необходимо сделать, чтобы Вы ежедневно могли реализовывать свои планы без перенапряжения?

Литература

1. Еженедельник менеджера / сост. С.Д. Резник, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2012.
2. Ежедневник для современной женщины / сост. Н. Шульпина. – М.: Эксмо, 2011. – 336 с.
3. Зайверт Л., Каммерер Д. Наконец-то и у меня есть время! Управление временем для женщин на работе и дома. / пер. с нем. Н. Чупеева. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.
4. О'Коннелл Ф. Успевай все вовремя. Самоучитель по тайм-менеджменту: пер. с англ. – М.: «Дело и Сервис», 2007. – 176 с.
5. Резник С.Д. и др. Персональный менеджмент: учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.
6. Резник С.Д. Служебная командировка. // ЭКО. – 2006. – № 6.
7. Резник С.Д. Инструменты повышения результативности личной деятельности руководителя // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 2.

Глава 14. РЕПУТАЦИЯ И ИМИДЖ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ

Унция репутации стоит фунта работы.

*Лоренс Питер, канадско-американский
педагог и литератор*

В сфере менеджмента можно выделить две большие группы руководителей. Одни легко находят общий язык со своими подчиненными и коллегами, их мнение уважают и ценят, они являются в организации не только формальными, но и неформальными лидерами. Но есть и такие руководители, которые не пользуются большим уважением среди своих подчиненных, коллег по работе, в общественных кругах. У каждого руководителя в процессе его деятельности складывается своя профессиональная репутация, которая и оказывает решающее влияние на мнение окружающих о нем.

Репутация является более емким понятием, чем имидж.

Имидж (в переводе с английского) – это образ, визуальная привлекательность личности. Имиджем менеджера называют комплекс его внешних и внутренних качеств, ставший достоянием общественности.

Обретение привлекательного имиджа не самоцель, однако, овладение им составляет весьма существенную личностную и профессиональную характеристику руководителя. От имиджа во многом зависит желание со-

трудничать с конкретным человеком или фирмой. Привлекательный имидж является одним из факторов, определяющих деловой успех¹.

На женщине лежит забот больше, чем на мужчине – она, как правило, хранительница домашнего очага. На ней забота о детях и муже. И при всей занятости, если женщина трудится в фирме, она должна оставаться привлекательной, сохранять и поддерживать свой имидж и имидж той организации, в которой она работает или которой руководит.

14.1. Понятие «репутация руководителя»

Толковый словарь В.И. Даля слово репутация трактует как «славу человека, добрую и дурную, как и чем кто слышет, общее мнение о ком».

В словаре русского языка М.С. Шварца, репутация – это 1) создавшееся общее мнение о достоинствах и недостатках кого-либо, чего-либо; 2) положительное, благоприятное мнение, сложившееся о ком-либо, чем-либо.

По мнению авторов толкового словаря русского языка С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведова, репутация – это приобретаемая кем-нибудь, чем-нибудь общественная оценка, общее мнение о качествах, достоинствах и недостатках кого-нибудь, чего-нибудь.

Автор словаря иноязычных слов Л.П. Крысин толкует слово «репутация» следующим образом: это приобретаемая кем-нибудь, чем-нибудь общественная оценка, создавшееся общее мнение о качествах и достоинствах и недостатках кого-нибудь, чего-нибудь.

Если обобщить вышеуказанные определения, можно дать следующую трактовку понятия «репутация» – как сложившееся в обществе мнение о достоинствах и недостатках какого-либо руководителя.

Слава – то, что о вас говорят; репутация – то, что о вас думают.

Луис Дудек, канадский поэт и афорист

Понятие «репутация» можно употреблять в отношении как отдельного человека, так и организации, общества и целой страны. Она может быть и положительной, и отрицательной в зависимости от того, каким образом, например, личность поставит себя в конкретной ситуации и вообще в жизни. Для человека очень важно, чтобы его репутация была положительной, высокой, чтобы окружающие ценили достоинства, прислушивались к его мнению, любили и уважали его. Ведь человек – существо социальное, и общественное мнение о нем оказывает большое влияние на его личную самооценку, его необходимость окружающим людям.

¹ Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 432 с.

Репутация человека формируется не только из общения со своими родственниками, близкими, друзьями, но также из его поведения на работе, в обществе, даже в командировках – в общем, во всех сферах и ситуациях его деятельности и общения. Чтобы не подорвать свою репутацию он должен следить за своими поступками, словами, в своих действиях учитывать не только собственные интересы, но и других людей.

Высокую репутацию приобрести трудно, на это уходят годы, а утратить ее можно мгновенно, и, зачастую из-за пустяка, например, не ответив вовремя на телефонный звонок или письмо, не послав факс, которого ждут, проявив невоспитанность в любой форме¹.

Утраченную любовь, как и утраченную репутацию, не вернешь.

*Афра Бен, драматург,
первая профессиональная писательница в Англии*

Рассмотрим репутацию человека, занимающего руководящую должность – репутацию менеджера.

По своему предназначению менеджеру приходится много общаться с различными людьми, с подчиненными, организовывать сплоченные коллективы, мотивировать их труд, обеспечивая тем самым эффективную работу, вести учет и контроль выполнения поручений, решать массу организационно-управленческих вопросов. Конечно, занимая столь ответственную должность, очень сложно учесть интересы всех своих подчиненных, окружения, коллег, начальства.

Но крайне важно, чтобы мнение окружающих людей о менеджере было положительным. Ведь от репутации руководителя зависят результаты деятельности организации: будут ли подчиненные, коллеги, начальство, клиенты, партнеры прислушиваться к его мнению, доверять, уважать и подчиняться ему, а все это влияет на общий климат в коллективе, работоспособность и т.д.

Модель формирования репутации руководителя в обществе представлена на рис. 20, откуда видно, что на формирование репутации руководителя оказывают влияние его личностные качества, т.е. профессиональная компетентность, организаторские и деловые качества, морально-нравственные качества, политическая культура и работоспособность. Наличием всех этих качеств можно охарактеризовать первоклассного менеджера, знающего свою работу. А это напрямую будет сказываться и на репутации менеджера. Конечно же, нельзя не учесть и восприятие методов руководства и поведения менеджера различными сферами общества. Например, от того, к каким методам и стилю прибегает руководитель, зависит мнение о нем окружающих его подчиненных, коллег и сотрудников.

¹ Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 432 с.

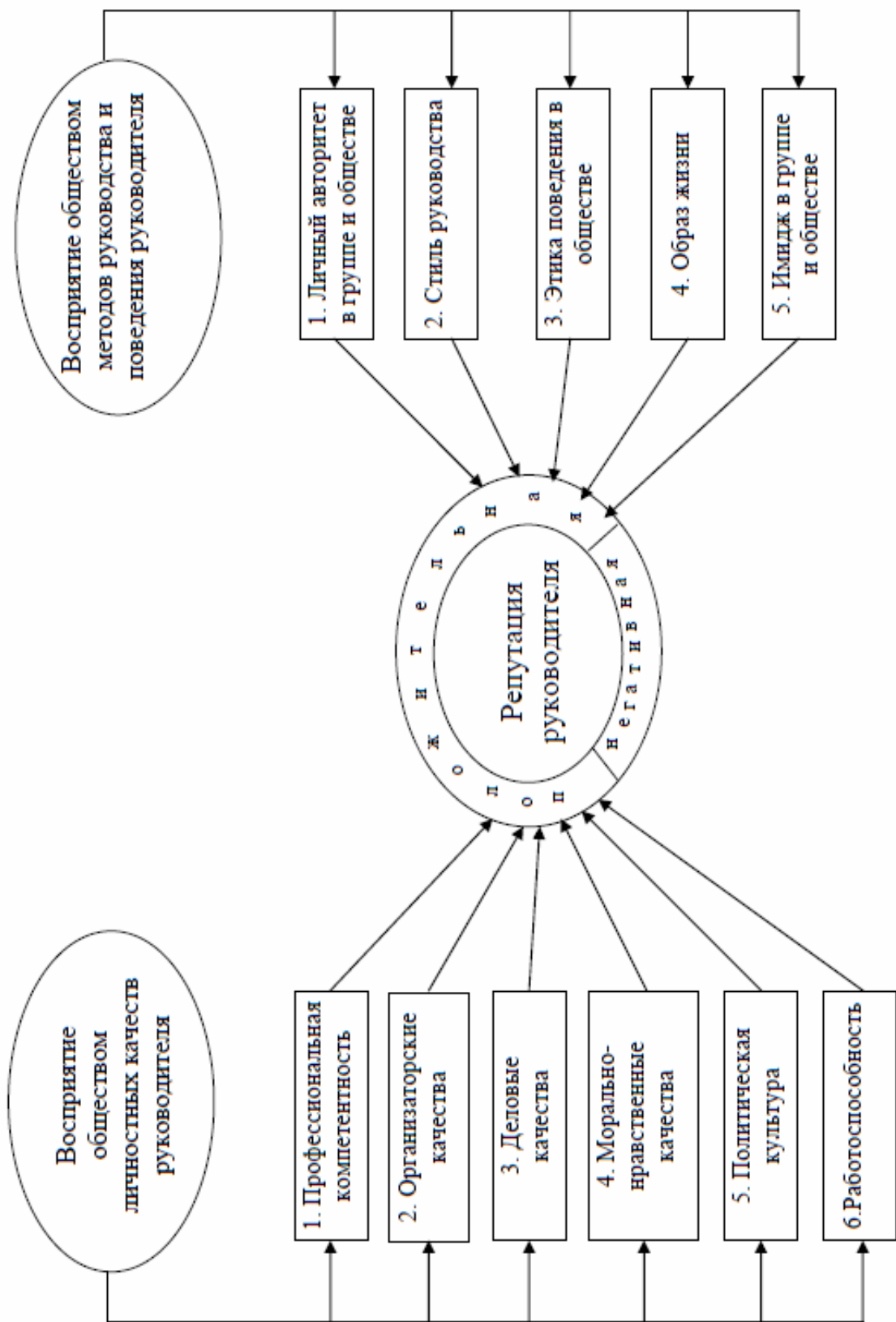


Рис. 20. Модель формирования репутации руководителя в обществе

В соответствии с предлагаемой моделью на формирование репутации руководителя оказывают влияние два основных блока элементов, которые взаимосвязаны друг с другом.

Первый блок – это личностные качества менеджера, включающие профессиональную компетентность, организаторские и деловые качества, морально-нравственные качества, политическую культуру, работоспособность. Содержание этого блока качеств руководителя подробно рассмотрены в п. 3.3.

Второй блок модели репутации менеджера – это восприятие методов руководства и поведения менеджера различными сферами общества, включающее личный авторитет в группе и обществе, стиль руководства, этику поведения в обществе, образ жизни, имидж менеджера.

То, что творится у вас за спиной, и есть ваша репутация.

Эдгар Хау, американский писатель

Составляющие элементы модели в каждом блоке распределены в зависимости от важности влияния на формирование репутации менеджера. Каждая из них служит ступенькой к повышению (или понижению) репутации руководителя.

14.2. Внешняя привлекательность

Женщина уже сама по себе является носителем определенной информации, по которой ее и воспринимают окружающие. Но, чтобы соответствовать своему положению в организации, следует создать определенный имидж. При этом надо учитывать, что простых советов типа: носите это платье, эту прическу, используйте этот макияж, разговаривайте так или этак, и вы добьетесь успеха – не существует. Все это не так просто, хотя и не очень сложно.

Ключевыми факторами, которые производят положительное впечатление на окружающих, являются:

- элегантная одежда;
- привлекательная прическа;
- тонкий макияж;
- впечатляющие аксессуары.

Надо помнить, что ваш внешний вид не безразличен для окружающих. Если вы выглядите привлекательно, подтянуто, если вы в хорошей форме, то добьетесь всеобщего уважения. Неудачная манера одеваться, плохая физическая форма, неопрятный вид – все это может привести к неуверенности в своих силах, а в некоторых случаях и к депрессивному состоянию.

К совершенству ведут мелочи, а совершенство – то, в чем мелочей нет.

Микеланджело, итальянский скульптор, живописец, архитектор

Остановимся подробнее на каждом элементе.

Одежда

Имиджмейкеры советуют обратить внимание на одежду более высокого качества, а значит и более дорогую. Это окупается! «Я не настолько богат, чтобы покупать дешевые вещи», – говорят англичане.

Костюм. Ваша цель – одежда и манера поведения должна соответствовать месту работы и требованиям того общества, в котором вы находитесь.

Каждой женщине необходим костюм, который придает ей респектабельный вид. Цвет? На ум сразу приходит темно-синий, темно-серый, оливковый или темно-вишневый. Такой костюм выглядит солидно и традиционно. Если вам хочется свой облик несколько смягчить, попробуйте сочетать жакет с юбками контрастных цветов или с узорчатыми.

Вы будете элегантно выглядеть в костюме с белой блузкой, хотя пастельная блузка более женственна и, вероятно, больше вам подойдет. Эффект костюма возрастает, если вы украсите его подходящей брошью и наденете модные серьги.

Носите блузки с рукавами, которые хотя бы немного закрывают плечи. Никогда не одевайте на работу блузки без рукавов или же не снимайте жакета. Несмотря на красивую форму и загорелую кожу, открытые плечи – моветон.

С жакетом без отворотов удачно выглядят блузки с высокими воротниками, а к ним – любое простое украшение. К такому жакету можно надеть блузку с V-образным вырезом и дополнить ее для разнообразия красивым набивным платком.

Жакет должен соответствовать вашему размеру и быть удобным. Он всегда должен быть застегнут, поэтому проверьте, не слишком ли натягиваются отвороты, на месте ли пуговицы и не расходятся ли разрезы. Самая лучшая длина – не ниже бедер. Правильно, если рукав достигает конца запястья.

Костюм должен быть достаточно облегающим, чтобы показать, что вы женщина, и достаточно свободным, чтобы показать, что вы леди.

Эдит Хед, американская художница-модельер

Для весны и лета необходим светлый костюм. Рекомендуемые цвета: слоновой кости, серовато-бежевый, серовато-коричневый. Чем костюм светлее, тем более качественного пошива он должен быть.

Любая женщина независимо от своих природных данных может носить серовато-бежевый или серовато-коричневый костюм.

В гардеробе каждой работающей женщины должен быть и красный костюм (или хотя бы жакет такого цвета как дополнение к юбкам). Если вы в красном, то будете привлекать к себе всеобщее внимание. В сером вы можете слиться с окружающими вас людьми, если того пожелаете.

В табл. 28 приведены некоторые особенности при подборе цветовой гаммы гардероба руководителя-женщины.

Особенности при подборе цветовой гаммы гардероба руководителя-женщины

№ п/п	Волосы	Глаза	Оттенок кожи	Гардероб
1	Черные, темно-каштановые, темно-русые	Карие	Слоновая кость, сочно-бежевый, темно-оливковый, бронзовый, черный	Предпочтительнее заполнить одеждой черного, темно-синего цветов, но к ним необходимо дополнения – голубой, красный, желтый и бирюзовый. Контраст пойдет вам на пользу. В одежде светлых тонов вы будете выглядеть хорошо только в свободное от работы время
2	Белокурые или светло-русые	Голубые, серовато-голубые, светло-зеленые	Светлый, слоновая кость, персиковый	Белый цвет – это ваш, очень подойдет персиковый, желтый, розовый и лазурно-голубой. Светлые женщины хорошо смотрятся в голубовато-зеленых тонах. Одежда серовато-бежевого и темно-серого цветов вас обесцветит и сделает серой и невыразительной
3	Светлые, рыжие, каштановые	Цвета топаза, тепло-зеленые, зеленовато-голубые	Слоновая кость с веснушками или каштановый, коричневый, персиково-фарфорный, желтовато-бежевый	Играют положительную роль золотисто-коричневые цвета, цвет верблюжьей шерсти с рыжеватыми оттенками. Вам подойдут желтые, красные и зеленые не яркие тона. Белый цвет вам не подойдет, кремовый и желтовато-коричневый будут к лицу. Неплохо будут выглядеть детали одежды кирпично-красного цвета. Удачно впишется голубой цвет, утепленный зеленым. Черные вещи для вас нежелательны
4	Пепельно-каштановые, пепельно-белокурые или седые	Голубые или карие	Розоватый, розовато-коричневый, бежевый, средне-оливковый	Нежелательны коричневые, бежевые, хаки и кремовые тона. Ваш цвет – это голубой, розовый, синий, угольный. Отлично будут смотреться сочетания этих цветов с белым, лиловым, розовым цветами. Ваши цвета должны быть не яркими
5	Черные, каштановые, насыщено седые	Стальные, голубые, зеленые, ореховые, карие	Фарфоровые, слоновая кость, пепельно-коричневый, желтовато-бежевый	Цвета вашей одежды: черный, угольный, голубой, красный, синий. Возможны комбинации с разными оттенками. Вам подойдет темный костюм в сочетании с розовой блузкой. Черное платье смягчит желтая, светло-желтая косынка. К вашему лицу подойдут желто-серый и оловянный цвета

Платье. На легкое платье из шелка, вискозы или джерси всегда надевайте жакет. Иначе вы будете отвлекать от работы окружающих вас мужчин.

С помощью красивой косынки или иных дополнений легко превратить простое платье в вечернее.

Если юбка или платье без подкладки, носите нижнюю юбку, которая сохраняет форму верхней одежды и препятствует тому, чтобы во время ходьбы одежда не прилипла к ногам или задиралась вверх. Если вы носите юбки разной длины, купите одну нижнюю под короткие юбки, а другую – под длинные.

Никогда не отправляйтесь на работу в новой одежде, не примерив ее как следует дома. Наденьте все вместе, чтобы убедиться, что фасоны и материалы гармонируют друг с другом.

Юбка-брюки и шорты. Редкая женщина элегантно выглядит в шортах даже из самого дорогого материала. Вид же мятых шорт совсем не привлекателен. Юбка-брюки – одна из моделей, к которым мужчины относятся не очень положительно. Да и вообще, юбка-брюки и шорты – недостаточно солидная визитная карточка деловой женщины.

Пояса. Пояс должен выглядеть частью костюма, а не ненужным придатком. Выбирайте пояса нейтральных цветов и такой ширины, которая подошла бы вашей фигуре. Не ошибетесь, если приобретете пояс под цвет туфель.

Если ваши туфли теплых тонов, например, коричневые, попробуйте к платью или юбке надеть пояс оливкового или желтого цвета. Иногда можно сочетать цвет пояса с одним из цветов на юбке, с цветом блузки или косынки. Помните: юбка без пояса обычно выглядит «незаконченной». Пояса с броскими пряжками или иными украшениями надевайте лишь в том случае, если у вас стройная фигура.

Косынки. Они могут изменить вид почти любой одежды. Носить их следует с простыми платьями и жакетами. Ничто так хорошо не освежает новый костюм или пальто, как косынка.

Перчатки. Они должны быть кожаные, на утолщенной или меховой подкладке. Цвет – черный, возможен коричневый, серый. Под запретом – варежки, связанные вручную.¹

Чулки. Следует покупать качественные чулки нужного размера с лайкрой. Что касается цвета чулок, то не стремитесь достигнуть контраста с одеждой, но сочетайте их с юбкой, платьем или туфлями.

Настоящая элегантность состоит в том, чтобы одеваться как все, но на неповторимый манер.

Франсуаза Жиро, французская писательница

¹ Внешний имидж делового человека. Одежда деловой женщины. URL: <http://ignatyeva.ru/articles/imagewomen.html> (дата обращения 06.06.2013).

С юбками и туфлями теплых тонов хорошо смотрятся бежевые чулки. К темно-синим подходят тонкие темно-синие или голубовато-серые. Никогда не пытайтесь создать впечатление загара тем, что наденете бронзовые чулки. Выглядит это плохо и испортит любой наряд. Узорчатым чулкам также не место в рабочем гардеробе.

Если ноги полные, то следует носить темные чулки. Для худых ног больше всего подходят светлые тона, которые оптически увеличивают их объем.

Туфли. Следует иметь несколько пар туфель разного стиля, которые должны подходить к любой одежде. Для работы рекомендуются туфли из натуральной кожи. Поношенные или дешевые туфли сводят на нет любой имидж.

Летом не поддавайтесь желанию приобрести туфли с открытым большим пальцем (открытые пятки допустимы, пальцы – нет). Если вы на работу ходите пешком, то надевайте крепкие и удобные туфли, но на работе не забудьте переобуться в более элегантные.

Обувь храните в шкафу или гардеробе на колодках, чтобы она не потеряла формы. Два-три дня отдыха для кожи очень полезны, и туфли послужат вам дольше.

Модные ботинки со шнуровкой и сапоги носите лишь из практических соображений: зимой – для защиты от холода и снега, осенью – от сильного дождя. У вас всегда должна быть на работе сменная обувь.

Прислушайтесь к советам профессионалов в области моды:

– цветные детали на туфлях раздражают (они хороши только для дискотек);

– туфли «металлических» цветов, которые так популярны летом, во многих сферах трудовой деятельности недопустимы;

– каблуки-клевш и очень закрытые туфли больше подходят к брюкам, чем к юбке, платью или костюму;

– украшения на туфлях, надеваемых на работу, сократите до минимума.

Что касается цвета, то зимой наиболее приемлемы темно-синий, черный, коричневый. Летом туфли носят под цвет одежды, но всегда популярны пурпуровый и светло-серый.

У женщины есть только одна возможность быть красивой, но быть привлекательной есть сто тысяч возможностей.

Шарль Монтескье, французский философ-просветитель

Ниже следуют правила, которые помогут руководителю-женщине избежать грубых ошибок в выборе одежды.

Никогда:

- первой не появляйтесь на работе в модной вещи;
- не одевайтесь в мужском стиле;
- не ходите с сумкой, когда можно взять атташе-кейс;
- не позволяйте моде диктовать длину юбки для вашего делового костюма;
- не снимайте жакет на работе;
- ничего из одежды не покупайте сгоряча.

Всегда:

- носите на работу костюм с юбкой;
- шейте костюм с учетом специфики вашей работы;
- носите туфли на среднем каблуке (около 4 см);
- носите чулки телесного цвета;
- помните об этих рекомендациях, прежде чем что-либо купить!

Прическа и макияж

Прическа. Хорошая прическа может изменить ваш образ, как и новый костюм, а стоит это намного дешевле. Прическа деловой женщины должна быть как бы приглаженной. Контур прически должен содержать гладкие, не волнистые линии.

Лидером делового имиджа является стрижка типа «каре» (максимум до плеч). Если волосы длинные, их необходимо подобрать в прическу, которая строится на строгих, по возможности прямых линиях (например, гладкий «хвост»)¹.

Прическа влияет на то, как складывается день, а в итоге и целая жизнь.

София Лорен, итальянская киноактриса

Женщинам, принявшим решение перекраситься, специалисты советуют придерживаться своего естественного цвета. Если вы никогда не были блондинкой, то едва ли будете хорошо выглядеть, выкрасившись в белокурый цвет. Если у ваших волос дымчатый оттенок, то рыжий цвет не для вас. При любой новой окраске волос вам надо казаться естественной, привлекательной и свежей. Не употребляйте краску, которая делала бы вас бледной. Она будет контрастировать с вашими бровями, и на этом фоне глаза потеряют свой блеск.

Макияж. Макияж женщин является оценочным фактором. Подобно тому, как бородатые мужчины проигрывают при устройстве на работу, так и женщины, отвергающие макияж, ставят себя в худшие условия. Они производят впечатление неухоженных.

¹ Бизнес тренинги / Имидж, этикет / Одежда для деловой женщины. URL: <http://www.training-world.ru/business/image/279/> (дата обращения 06.06.2013).

Проведенные исследования, показали, что женщины, использующие со вкусом косметику, преуспевают больше, чем их не использующие косметику коллеги. В отделы работы с персоналом были направлены цветные фотографии женщин и их объективные данные. Фотографии с подкрашенными женщинами произвели более положительное впечатление на работодателей и претенденткам на работу, использующим косметику, предложили различные рабочие места и более высокую заработную плату. Конечно, это несправедливо, но такова психология, и учитывать этого не стоит. Однако очень яркая косметика производит отрицательное впечатление, и в этом случае те, кто ею не пользуется вообще, остается в выигрыше.

Заботясь о красоте, надо начинать с сердца и души, иначе никакая косметика не поможет.

Коко Шанель, француженка, законодательница моды

Наскоро наложенный макияж всегда выдает себя. Через несколько часов он исчезнет, и вы будете выглядеть усталой или не очень здоровой. Но для совершенного макияжа, который сохранится весь день (кроме припудривания и подкрашивания губ), требуется время, а по утрам его обычно не хватает. Кроме того, он должен быть современным. Технику макияжа, которой женщины овладевают в молодости, они часто используют в тридцать, и в сорок, и в пятьдесят лет. По такому макияжу можно судить, когда вы были в расцвете лет. Не желая того, вы прибавляете себе годы тем, что просто не научились использовать новые цветовые гаммы и технику макияжа.

Обратитесь к специалисту, и он научит вас пользоваться косметикой более профессионально. Современный макияж требует простой методы и несложной техники, которая не отнимет у вас утром перед работой слишком много времени.

Оттенки подберите соответственно своим природным данным. Старайтесь подчеркнуть цвет своей кожи, глаз, волос. Не пытайтесь сочетать тени для век с цветом одежды. Несколько удачно выбранных цветов подойдут к большинству ваших платьев. Тонкий макияж усилит выразительность черт лица. Кожа должна производить впечатление чистой и здоровой, но не искусственно подкрашенной ради того, чтоб казаться розовой или персиковой.

Старайтесь привлечь внимание к своим глазам нейтральными тенями, которые усилят цвет вашей радужной оболочки.

Губы подкрашивайте несколько раз в день. Если вы определенно теплых тонов, к большинству ваших платьев подойдет помада лососевого, терракотового или теплого розового цвета. Если вы холодных тонов,

попробуйте винный, темно-розовый или нежно-лиловый цвет помады. К красному платью положено использовать красную помаду.

Советы профессионала:

- выберите крем под пудру, гармонирующую с цветом вашей кожи;
- чтобы выглядеть свежее, на более темные части лица (вокруг глаз, по обеим сторонам носа, на подбородке нанесите более светлый крем под пудру или тональный крем;

- если румяна в виде порошка плохо держаться, попробуйте сначала положить крем под пудру, а потом осторожно нанести немного порошковых румян;

- прозрачную пудру наносите на крем пуховкой или ватным тампоном (она впитывается через 1–2 минуты);

- если вы под тени на все веко сначала нанесете светлую основу, тени выдержат целые сутки;

- пользуйтесь тенями для век нежных нейтральных цветов (как основу нанесите абрикосовые или розовые тени, затем сочно-коричневые или серые, которые выделяют ваши глаза и придадут им глубину);

- для «обрамления» глаз пользуйтесь тенями, которые светлее бровей (они выглядят естественнее карандаша);

- на гребень или щетку нанесите не много бесцветного грима или геля для волос, брови причешите или проведите по ним щеткой вверх, затем придайте им естественную форму;

- темным карандашом проведите с внешнего уголка до трети верхнего и нижнего века легкую линию (ресницы будут выглядеть гуще);

- на губы сначала положите тонкий слой специального крема под помаду или проведите по ним карандашом естественного цвета (помада продержится дольше);

- несколько раз в день освежайте лицо пудрой и помадой;

- постарайтесь как можно реже касаться лица.

Лишь секундой позже – вслед за вашими глазами – центром внимания становятся ваши губы, а затем и зубы.

У большинства людей с возрастом меняется цвет зубов, а чай, кофе, курение еще больше портят их внешний вид. Следует помнить об этом и регулярно посещать врача-стоматолога. Если зубы в порядке, то не грех и лишний раз улыбнуться. Улыбка украшает любую женщину.

Аксессуары

Аксессуары – самая важная часть гардероба деловой женщины. Цветной платочек, брошь, фигурная заколка, оригинальный пояс, элегантная сумочка – эти и другие детали женского туалета придают ее облику индивидуальность, шарм, отличие от других женщин.

Серьги для женщины так же важны, как и галстук для мужчины. Их следует носить каждый день. При выборе серег следует руководствоваться

цветом волос, формой лица, вашей фигурой и тем обликом, какой вы хотите создать. Никогда не копируйте стиль своей подруги или коллеги по работе, каким бы удачным он ни был. Некоторые серьги могут просто испортить ваш внешний вид! Поэтому, прежде всего, убедитесь, идет ли вам этот стиль, и чувствуете ли вы себя при этом свободно и уверенно.

Следите за тем, чтобы форма серег была вам к лицу. Если у вас узкий подбородок, лучше выбрать круглые серьги. Женщины с широким подбородком лучше выглядят в плоских и длинных серьгах. Они должны быть выразительными, но не доминировать на лице. Центром внимания все же должны быть ваши глаза, а не ушные мочки. Крупным женщинам более подходят массивные серьги.

Ожерелье или *нитка жемчуга* гораздо эффективнее дополняет вырез, чем нарядная косынка или воротник. Женщины с нормальной длиной шеи прекрасно выглядят в широких колье, столь эффективных с жакетом без воротника. Если шея короткая, то лучше не подчеркивать этого и надеть длинную золотую цепочку или нитку жемчуга, которые создадут вертикальную линию и оптически удлинит вашу шею. Хрупким женщинам рекомендуется носить бусы театральной длины, т.е. на 10–12 см ниже ключицы. Более длинные «пригибают к земле». Полная шея будет выглядеть стройнее, если надеть длинную цепочку. К худой шее больше идут короткие колье, в том числе и не очень широкие «ошейники», ибо они оптически расширяют ее.

Броши и *булавки* – это те дополнения, которые выражают вашу индивидуальность и положение в обществе. Следите за тем, чтобы своим качеством они соответствовали вашему образу и не были слишком броскими и декоративными. Можно приколоть интересную, абстрактную по форме булавку, золотую либо жемчужную брошку. Избегайте постоянно носить комплект серег и брошки, ибо это указывает на то, что вы не способны по своему сочетать вещи. Если вам какой-то комплект серег и брошки очень нравится, купите его, но время от времени носите каждую вещь в отдельности.

Бриллиантовые колье, броши, серьги или батистовый белый воротничок скрадывают морщины на шее, подбородке, щеках.

Браслеты – сократите их до минимума.

Часы являются самой значительной вещью, относящейся к аксессуарам. Женщины, не носящие часов, дают окружающим понять, что не имеют даже смутного представления о том, какова цена времени.

Что касается стиля, то часы деловой женщины могут быть сделаны из драгоценных металлов и должны быть элегантными, небольшими и в классическом стиле, с белым циферблатом. Женщинам не следует носить мужские часы.

Ручки. При себе следует иметь хорошую перьевую ручку. Она необходима, при подписывании деловых бумаг. Шариковой ручкой пользуйтесь только за своим рабочем столом, а на совещаниях или переговорах, если вы делаете пометки или что-то подписываете в присутствии других людей, делайте это только элегантной дорогой ручкой. Подберите форму, размер и цвет такими, чтобы она соответствовала вашему стилю и ее было удобно держать в руке.

Портфели, сумки, папки. Работающие женщины склонны носить с собой большое количество ненужных вещей. Постарайтесь этого не делать. Деловые бумаги следует носить в папке, а личные вещи: пудра, помада, щетка для волос и т.п. должны находиться в небольшой косметичке в портфеле или дипломате вместе с записной книжкой и ключами. Выбирая портфельчик или дипломат, купите самый лучший, по возможности – кожаный. Отдавайте предпочтение стилю, который функционален и одновременно производит надлежащее впечатление.

С большинством туалетов вполне элегантно выглядит черная или красновато-коричневая сумка. Если основной цвет вашей одежды темно-синий, то можете выбрать сумку такого же цвета. Если вы отдаете предпочтение сумкам на длинном ремне, поищите привлекательную кожаную, так называемую «хозяйственную». Такая сумка очень вместительна.

Следование этим советам поможет в сумме создать гармоничный образ преуспевающей женщины-руководителя.

Самое важное в женской одежде – женщина, которая ее носит.

Ив Сен-Лоран, французский кутюрье

Однако одна из основных проблем любой работающей женщины: когда надо остановиться? Где та грань, после которой тебе врачи могут поставить диагноз: трудового истощения? С одной стороны, работоспособность, пожалуй, наиболее безопасная из зависимостей – она порождает уверенность в себе, жажду жизни, позволяет женщине чувствовать себя незаурядной личностью. Но, с другой стороны, «трудооголизм» ведет к ущербности остальных сторон жизни, прежде всего – личной, ведет к стрессам, перенапряжениям, ощущению несвободы и дискомфорта от этой зависимости.

Поэтому работа работой, а главное – здоровье. Физкультура является порой единственным средством для того, чтобы сделать организм здоровым, крепким и избавиться от многих заболеваний. Следует взять в систематически заниматься зарядкой, производственной гимнастикой или просто совершать прогулку. Благотворное влияние физической активности сказывается чувством бодрости, хорошего настроения на целый день.

Реализацию программы физической активности необходимо начинать с утренних физических упражнений, желательно на свежем воздухе. Мини-

мальная их продолжительность 15 минут, максимальная – 1 час, в зависимости от степени физической подготовленности человека и рекомендаций врача лечебной физкультуры. Для начинающих не следует форсировать нагрузку, так как организму нужно время, чтобы войти в определенную спортивную форму.

После завершения зарядки обязательны водные процедуры: обычный душ с постепенным переходом к контрастному (тонизирующему) с быстрой сменой теплой воды на холодную, после водных процедур – энергичное растирание всего тела махровым полотенцем.

Если дорога на работу занимает не более 30 минут, необходимо ходить пешком на работу и с работы. Ходьба оказывает не только благотворное влияние на общее самочувствие, но и приводит в хорошее расположение духа. Все, что вас угнетает, рассеется, как утренний туман, во время прогулки на свежем воздухе. Ваши мысли очистятся от тревожных дум, и многие трудности предстанут совсем в ином свете.

14.3. Соблюдение правил делового этикета

Деловой этикет – форма делового общения руководителей-женщин, которая помогает им ориентироваться в повторяющихся ситуациях. Знание делового этикета способствует овладению мастерством взаимных отношений, исходящих из принципов и норм деловой этики. Без соблюдения этих норм невозможны деловые, политические, культурные отношения, ибо не возможно существовать, не считая друг с другом, не налагая на себя определенных ограничений.

Современный этикет наследует обычаи и традиции практически всех народов от седой древности до наших дней. В основе своей эти правила поведения являются всеобщими, поскольку они соблюдаются не только представителями какого-то данного общества, но и представителями самых различных социально-политических систем, существующих в современном мире.

Деловой этикет включает целый ряд правил, составляющих основу кодекса поведения, принятого для современных руководителей-женщин.

Правила приветствия. Вежливость в обязательном порядке предполагает, прежде всего, приветствие. Хотя общепринятым этикетом предусмотрено, что первым здоровается мужчина с женщиной, младший по возрасту со старшим, нижестоящий по должности с вышестоящим, цивилизованной бизнес-леди не следует дожидаться, пока с ней поздороваются младшие по возрасту или занимаемому положению партнеры. Надо поприветствовать своих собеседников первой.

Когда посетители входят к руководителю-женщине, достаточно вежливо и корректно ограничиться приветствием: «Доброе утро», «Здрав-

ствуйте» и т.п., при этом сделать легкий поклон головой и слегка улыбнуться.

Правила общения. Стиль делового обращения к деловым партнерам или подчиненным определяется общим стилем отношений как в любом коллективе. Обращение «вы» прежде всего, свидетельствует о высокой культуре того, кто обращается к своему партнеру или коллеге. Оно подчеркивает уважение к ним. Хорошо воспитанная и корректная женщина-менеджер всегда пользуется этой вежливой формой обращения независимо от того, с кем она беседует.

Не следует злоупотреблять обращением только по имени. По имени можно обращаться к ближайшим коллегам, если они молоды и не возражают против такого общения.

Правила представления. Важным элементом вежливости в деловой жизни женщины является представление, с помощью которого можно установить нужные и полезные связи. Этикетом предусмотрены определенные нормы, указывающие, когда и как необходимо представлять и быть представленным, и ими не следует пренебрегать.

Прежде всего, принято представлять младшего по возрасту старшему, холостого – женатому, низшего по иерархии – высшему, мужчину – женщине, более молодую женщину – старшей и т.д.

Если возникла необходимость быть представленной, а вокруг нет никого, кто мог бы вам в этом помочь, следует просто подать руку и четко назвать себя.

Денежные отношения. Цивилизованные преобразования, происходящие в современной рыночной экономике, обуславливают тенденции к тому, что в деловом общении немаловажное значение придается вопросам нравственности. Во все времена и у всех народов в этих вопросах уважались точность, честность и щепетильность. Если у руководителя-женщины имеются перед кем-либо денежные обязательства, они должны быть выполнены в срок. Если по весьма уважительной причине она не может этого сделать, ей необходимо обязательно сообщить об этом и уточнить, возможно или невозможно перенести этот срок. В последнем случае она обязана сдержать свое слово. Противное считалось и считается беспечным и безнравственным.

Организация деловых контактов. В планировании служебных контактов основная роль отводится секретарю. Приглашая работника, начальница должна предупредить его через секретаря о времени, длительности и теме беседы, чтобы дать ему возможность подготовиться.

В помещении, отведенном для посетителей, следует создавать для них максимальные удобства. Вся обстановка должна свидетельствовать о внимании к людям.

Деловая субординация. Вопросы субординации в деловом этикете имеют важное значение, поскольку управленческие отношения носят иерархический характер. Деловая субординация требует, прежде всего, корректности. При общении с подчиненными целесообразно применять так называемый принцип эмоциональной нейтральности, требующий ко всем сотрудникам относиться равно и выдержанно вне зависимости от личных симпатий и антипатий.

Визитная карточка. Сейчас визитные карточки широко распространены, поскольку они являются обязательным атрибутом при установлении деловых отношений с представителями фирм, особенно при первых встречах.

Визитные карточки либо вручают адресату лично, либо оставляют у него дома при его отсутствии, либо посылают с курьером или шофером.

Визитные карточки чаще всего вручают лично. При этом вручающий и принимающий обмениваются легкими поклонами. Приняв визитную карточку, нужно прочесть вслух имя партнера, уяснить его должность и положение.

Бизнес-леди рекомендуется всегда иметь при себе не менее десяти своих визитных карточек.

Деловые подарки и сувениры. Делать подарки и преподносить сувениры с фирменными знаками своим партнерам – давняя традиция делового мира.

Согласно этикету при первой встрече подарки дарят хозяева, а не гости. К выбору сувениров необходимо относиться очень серьезно. Они должны соответствовать роду занятий, специфике фирмы или месту, где она расположена.

Подарок будет выглядеть веселее, если его украсить гравировкой или эмблемой вашей компании либо инициалами того, кому он предназначен.

При деловом визите в другую страну уместно дарить художественно оформленные изделия – небольшие скульптуры, гравюры, книги, т.е. все, что связано с нашей страной.

Чаевые. Чаевые даются не везде и не всегда. Об этом надо знать. Чаевые обязательны, когда по просьбе руководителя-женщины ей оказывают услуги, не предусмотренные обычным порядком обслуживания или программой. В таких случаях это обычная плата за услуги, например, швейцару, вызвавшему для нее такси.

Другой вид чаевых – это дополнительная плата за услуги. Коридорному в гостинице, который приносит менеджеру-женщине газеты, она должна оплатить их стоимость, а также дать чаевые в размере 10-20 % от нее.

Рекомендуется давать чаевые официантам в ресторанах и барах, водителям такси, гардеробщикам и носильщикам.

Приемы. Зачастую менеджеру-женщине приходится посещать различные приемы, ужины и т.п. При этом существует несколько правил, которые следует знать каждой женщине-руководителю:

1. На прием следует приходить в назначенное время, но никак не раньше. Допускается опоздание на 5–10 мин, нельзя заставлять других себя ждать.

2. Места за столом следует занимать по старшинству согласно общественному положению гостей.

3. Первыми за столом рассаживаются дамы, мужчины должны им помочь.

4. Места за столом должны чередоваться, т.е. женщина должна сидеть рядом с мужчиной и наоборот.

5. Сначала обслуживают женщин, потом мужчин.

Правила, которые нужно соблюдать, сидя за столом:

1. Есть нужно тихо.

2. Котлеты, рыбу ножом не едят, если это не специальный нож.

3. Мясо едят, по мере надобности, отрезая от него по кусочку.

4. Вилку держат в левой руке, нож – в правой.

5. Суп не нужно доедать до конца, лучше немного оставить в тарелке.

6. Хлеб нужно отламывать по кусочку левой рукой, когда едят второе блюдо, и откусывать от большого куска, когда едят первое блюдо.

7. Салат не берут своей ложкой. Для этого приготовлена специальная ложка.

8. За столом не курят.

9. Нельзя пользоваться зубочисткой, а тем более пальцами.

10. Если сомневаетесь, какие вилка и нож, для какого блюда предназначены, берите крайние, постепенно передвигаясь к тарелке, не ошибетесь.

Все перечисленные правила поведения на приемах составляют немаловажную часть культурного поведения менеджера-женщины, что создает благоприятное впечатление о ней и влияет на исход деловых переговоров.

Выбор модели поведения. Первый из критериев выбора модели социального поведения таков – оно должно соответствовать закону, ни в коей мере не противоречить установленному в обществе правопорядку. Законопослушание и правопочитание – атрибутивные признаки цивилизованных человеческих взаимоотношений.

Вторым критерием выбора модели поведения является нравственная безупречность. При всей склонности руководителей-женщин к субъективному трактованию морали, в обществе существуют общепринятые подходы к объяснению ее основных понятий, таких, как честность, справедливость, совесть, совестливость.

Третьим критерием выбора модели поведения следует признать учет конкретной ситуации, в которой руководитель-женщина действует или оказалась по стечению обстоятельств.

Четвертым критерием выбора модели поведения является цель, которую ставит перед собой руководитель-женщина. Чем более значима для нее собственная цель, тем большей подъемной силой она обладает по отношению к личности руководителя-женщины.

Пятым критерием следует признать критическую оценку возможностей руководителя-женщины при использовании конкретной модели поведения. При этом ей следует помнить, что любое копирование чьего-то стиля в общении опасно.

Если не знаешь, как поступить, поступай порядочно.

ММ

Поведение руководителя-женщины всегда выступает как конкретная форма общения, содержанием которой являются преследуемая цель и возможные усилия для ее осуществления. В оптимальной модели поведения достигается разумное сочетание замыслов и способов его исполнения. Чем органичнее эта взаимосвязь, тем коммуникабельнее менеджер-женщина.

Хорошие манеры – это ум, образованность, вкус и стиль, смешанные настолько искусно, что вам уже не нужны ум, образованность, вкус и стиль.

Патрик О Рурк, американский писатель

Жесты. Искусство жеста – редкостный дар. Они несут в себе огромное количество разнокачественной информации. И, чаще всего, наиболее искренней, чем произносимые слова.

Благодаря жестам можно меньше сказать, но в целом дать больше информации. Кивок головой, поворот шеи, обращение с зонтиком, вручение визитки – такова лишь малая часть повседневных жестов. Когда это делается артистично, то создается яркий личностный образ руководителя-женщины.

В целом, менеджер-женщина должна быть уважаемой и вызывать доверие к себе. Для этого ей надо быть:

- твердой, но одновременно гибкой;
- серьезной, но с чувством юмора;
- дружелюбной, но умеющей держать дистанцию;
- преданной своему делу, но не теряющей головы при успехах и поражениях;
- мечтательной, но с сильно развитой волей;
- готовой идти на риск, но основательно все просчитывающей.

14.4. Подготовка к управленческой деятельности

Руководитель-женщина должна обладать способностью привлекать к себе людей, своим поведением вызывать у них доброжелательное к себе отношение, уважение и полное доверие. Поскольку руководитель-женщина постоянно находится под наблюдением своих подчиненных, и ее «настроение» сильно сказывается на работе многих подчиненных, женщина-менеджер должна контролировать свои поступки, чувства и эмоции, а также продумывать тактику поведения.

Девушки вообще подобны шашкам: не всякой удастся, но всякой желается попасть в дамки.

Козьма Прутков, сатирический персонаж

Эти способности во многом зависят от психологической подготовки женщины к управленческой деятельности.

Развитие особого управленческого мышления. Мышление женщины-руководителя должно отличаться наличием установки на выработку таких личных особенностей, которые позволяют наилучшим образом решать встающие перед ней проблемы.

При этом можно отметить два уровня мышления стратегический – способность решения управленческих задач перспективного характера и тактический – умение использовать свои интеллектуальные возможности для решения конкретных насущных проблем.

В процессе практической деятельности руководитель-женщина должна уметь мыслить:

- проблемно и перспективно, заранее определяя возможные трудности и способы их преодоления;
- системно, охватывая все стороны дела и факторы, влияющие на его исход;
- практично и обоснованно, уметь отличить действительные факторы от субъективных мнений, реальное от желаемого;
- не консервативно, не шаблонно, сочетая преимущества накопленного опыта с оригинальными, новаторскими методами руководства;
- оперативно, быстро реагируя на изменение производственной и хозяйственной обстановки, принимая самостоятельно наиболее рациональные решения в условиях дефицита времени;
- последовательно и целеустремленно, добиваясь поставленной цели, отделяя главное от второстепенного, не зарываясь в текущих мелочах.

Самовоспитание как метод самосовершенствования. Одна из наиболее трудных задач самовоспитания руководителя-женщины – научиться самообладанию, т.е. умению внешне спокойно относиться к чрезвычайным про-

исшествиям, к проступкам подчиненных. Кроме этого самовоспитание направлено на формирование духовных потребностей руководителя-женщины. Незаменимую роль в этой не прекращающейся на протяжении всей жизни работе играют книги. Они рассказывают об огромных потенциальных возможностях человека в интеллектуальной, духовной, физической сферах. Познавая же свои возможности, женщина становится сильнее, у нее появляется потребность в самосовершенствовании, стремление стать лучше, выше.

Самосовершенствование начинается с *самооценки*. Самооценка формируется путем сравнения себя с другими людьми и путем сопоставления уровня своих притязаний с результатами своей деятельности.

Самоприказ – это короткое, отрывистое распоряжение, сделанное самой себе: «Разговаривать спокойно!», «Не поддаваться на провокацию!», «Молчать!». Он помогает сдерживать эмоции, вести себя достойно, соблюдать требования этики.

Самовнушение. Оно помогает вести себя, не выходя за рамки принятых в данном обществе правил культурного поведения, владеть собой в самых трудных ситуациях.

В течение нескольких недель, а иногда и месяцев с целью изменения поведения в требуемую сторону по много раз в день произносится заранее подготовленная фраза: «Я ни при каких обстоятельствах не буду повышать голос», «Я буду слушать собеседника, не перебивая, как бы трудно мне не было», «Меня не выведут из себя никакие замечания окружающих». Делается это повторение заученных формул до тех пор, пока уверенность не становится непоколебимой, не оставляя ни тени сомнений в возможности справиться с собой.

Самоободрение. Ободряя себя, надо не бороться со своими недостатками, а изменять свое отношение к ним. Относиться с юмором, скажем, к длинному носу, веснушкам, низкому росту. «У меня самые красивые уши в мире, – говорил Сократ. – Назначение ушей – воспринимать звуки. Моя огромная оттопыренная ушная раковина позволяет делать это наиболее эффективно».

Огромную помощь в этой работе могут оказать ободряющие слова. Психологи называют их «зарядкой позитивного мышления». Так, Д. Карнеги называет их «Именно сегодня». Он предлагает чаще использовать следующие обороты речи: «Именно сегодня меня постигнет счастье, именно сегодня я постараюсь приспособиться к той жизни, которая окружает меня, именно сегодня я позабочусь о своем организме, начну делать зарядку, именно сегодня я займусь нравственным самосовершенствованием, сделаю что-то хорошее, именно сегодня я не буду бояться жизни и собственного счастья, я буду любить и верить...».

Самокорректировка. Она приучает держать себя в руках, быстро успокаиваться в сложных ситуациях; позволяет преобразовать хаос негативных мыслей и чувств, разрушающих жизненный потенциал, в гармоничную структуру.

Саморегулирование. Этот прием предусматривает обучение умению следить за внешними проявлениями эмоциональных состояний. Дело в том, что, изменяя внешнее выражение эмоции, можно регулировать свое внутреннее психическое состояние. Например, хаотичные, не подкрепляющие речь движения рук в разговоре, дрожание пальцев вызывают неуверенность в себе; заискивающие интонации усугубляют беспокойство. И наоборот, приучая себя не размахивать руками в разговоре, не горбиться, а стоять перед собеседником, демонстрируя красивую осанку, улыбаться в момент растерянности, недоумения, смотреть уверенно и строго в конфликтной ситуации, руководитель-женщина приобретает уверенность в себе, не теряется в момент сильной тревоги, при возникновении чрезвычайной ситуации.

Самостимулирование. Большую помощь в самовоспитании руководителя-женщины могут оказать методы самопоощрения и самонаказания. Поощрять и наказывать себя можно не только словесно. Подкреплять успех можно с помощью проведения внеочередного вечера с друзьями, выхода в театр, очередной покупки и т.п. Естественно, лишение себя удовольствия будет эффективным средством самонаказания.

Для того чтобы уровень психической самоорганизации руководителя-женщины был высок, она должна быть настойчивой, обладать сильной волей, психологической устойчивостью, быть уравновешенной и решительной.

Сдерживать себя, когда обидно, и не устраивать сцен, когда больно – вот что такое идеальная женщина.

Коко Шанель, француженка, законодательница моды

Итак, имидж в деловом обществе является сугубо личностным инструментом, с помощью которого возможно создание доверительных отношений. Деловые женщины, добившиеся успехов в менеджменте, как правило, привлекательны, и не столько своей респектабельностью, сколько своим поведением, внешностью и хорошими манерами.

Резюме

Имидж руководителя-женщины оказывает большое влияние на формирование ее положительной репутации. В свою очередь, имидж во многом определяется внешней привлекательностью женщины-руководителя: ее одеждой, прической, соблюдением правил делового этикета и т.п.

На женскую одежду давление моды гораздо сильнее, но принцип остается тот же: лучше потратить деньги на классический костюм хорошего покроя и качества; его всегда можно оживить цветными шарфами, блузками и драгоценностями, а также другими дополнительными деталями. Но главное – следуйте следующему правилу, и вы никогда не ошибётесь: «Одевайтесь для той работы, которую хотите иметь, а не для той, которая у вас есть».

Основополагающей деталью в имидже деловой женщины является макияж. Косметика, если ею правильно пользоваться, украшает большинство женщин. Искусством косметики стоит овладеть еще и потому, что оно может помочь вам в вашей карьере, даст необходимую уверенность в себе. С одной стороны, не существует закона, по которому деловая женщина должна быть накрашена только одним определенным образом, а не другим. С другой же стороны, приходиться на работу со слишком ярким или невыразительным макияжем одинаково плохо. В бизнесе «боевая окраска» просто недопустима. Макияж – это такой же аксессуар, как ювелирное изделие или шарф. Люди обращают на него внимание и основывают на нем свое представление о вас. Таким образом, если вы используете очень мало или очень много косметики, это уменьшает доверие к вам.

Также немаловажным фактором имиджа деловой женщины является соблюдение правил делового этикета, который включает целый ряд правил, составляющих основу кодекса поведения, принятого для современных руководителей-женщин.

Руководитель-женщина должна обладать способностью привлекать к себе людей, своим поведением вызывать у них доброжелательное к себе отношение, уважение и полное доверие. Это достигается методами самовоспитания, самоприказов, самовнушений, самокорректировок, саморегулирования и самостимулирования.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «На достойном ли уровне ваш имидж?»

1. Тратите ли вы утром, собираясь на работу, менее 15 минут (без учета душа)?
2. Носите ли вы серьги каждый день?
3. Ходите ли вы к парикмахеру, по крайней мере, через каждые шесть или восемь недель?
4. Требуют ли ваши волосы более 10 минут ежедневного ухода?
5. Пользуетесь ли вы цветными лаками для ногтей, гармонирующими с вашей внешностью или помадой?
6. Делаете ли вы маникюр каждую неделю?

7. Употребляете ли вы косметику каждый день, когда идете на работу или лишь когда вам предстоит важный разговор или совещание?
8. Поднимается ли у вас юбка на несколько сантиметров, когда вы садитесь?
9. Подправляете ли вы макияж в течение дня?
10. Можете ли вы определить разницу между 5 и 20 денье? (Прим. – единица веса шелковой или нейлоновой пряжи).
11. Составляют ли ваш гардероб преимущественно темно-синий, серый или иной нейтральный цвет?
12. Носите ли вы пояса (хотя на юбке и нет петель)?
13. Знаете ли вы, какая длина рабочей юбки для вас самая подходящая?
14. Знаете ли вы, какой стиль одежды вам боле всего к лицу?
15. Носите ли вы летом платья и блузки с короткими рукавами, чтобы было прохладнее?
16. Если вы небольшого роста, носите ли вы большие каблуки, чтобы казаться выше?
17. Вставляете ли вы натяжные колодки в туфли, когда снимаете их после работы?
18. В то день, когда вам предстоит важная встреча, вы одеваетесь иначе, чем обычно?
19. Есть в вашем гардеробе специальный костюм/платье и дополнения для деловых ужинов?
20. Соответствует ли качество ваших туфель, портфельчика или сумки и часов вашему положению и достигнутому успеху?

О т в е т ы

1. Нет. Ваш макияж и волосы требуют ежедневно 15–20 минут, одежда, и дополнения к ней еще 10 минут. Таким образом, максимальное время – полчаса.
2. Да. Серьги для женщины также важны, как галстук для мужчины.
3. Да. Если вы не стрижете волос дольше 8 недель, они теряют форму.
4. Нет. Вы облегчите себе жизнь, если потратитесь на прически, требующих минимальных усилий при желаемой форме.
5. Нет. Цветной лак для ногтей мешает и не создает образа деловой женщины. Лучше обработайте ногти пилочкой и покройте их прозрачным или светлым нейтральным лаком.
6. Да. Руки, ноги – неотъемлемые элементы в вашем повседневном общении. Уделяйте им хотя бы минимальное внимание.
7. Да. Женщина, употребляющая макияж, больше ценится и быстрее продвигается по службе.

8. Нет. Когда вы садитесь, и юбка задирается вверх, значит она слишком коротка или узка. Подберите более элегантный и свободный стиль юбки.

9. Да. Если утром вы наложили хороший макияж, достаточно к обеду оживить лицо пудрой и раз-другой обвести помадой рот.

10. Да. Если вы не знаете разницы между нежными, прозрачными нейлоновыми чулками и разными по степени плотности, вы можете снизить общее впечатление от вашего вида.

11. Нет. Нейтральные цвета – основная опора любого рабочего гардероба, но убедите себя, что вы не настолько сдержаны, чтобы ваша внешность показалась такой скучной.

12. Да. Качественный пояс, гармонирующий с большинством ваших туфель, можно надевать ко многим туалетам.

13. Да. Забудьте о том, что вы идете не на демонстрацию мод. Из предложенной шкалы выберите то, что больше всего вам идет.

14. Да. Подумайте над недочетами своего гардероба. В некоторых платьях вы, возможно, выглядите полнее, чем вы в действительности.

15. Нет. Платье без рукавов не вызывает большого доверия к вашему авторитету. Руки всегда должны быть закрыты хотя бы до локтя.

16. Нет. На высоких каблуках большинство женщин – и небольших и высоких – двигаются неуверенно. Если вы невысокого роста, обувь без каблуков не удлинит вас, но в туфлях на среднем каблуке вы будете выглядеть хорошо и элегантно.

17. Да. Колодки продлевают жизнь туфель на годы.

18. Ответ может быть и Да, и Нет.

19. Да. Многие деловые женщины недооценивают важность рабочих общественных мероприятий. Оденьтесь и приведите себя в такой вид, чтобы элегантно выглядеть и днем и ночью. Оживите, макияж и чуть подушитесь – это приподнимет ваш имидж.

20. Да. Примите к сведению, что свой имидж вам следует «венчать» такими высококачественными дополнениями, какие вы только можете себе позволить.

Если вы получили от 15 до 20 очков, ваш имидж в полном порядке. Помните, что вы ежедневно должны стремиться к тому, чтобы производить хорошие впечатления. Следите за этим.

Если вы заработали от 10 до 15 очков, ваш имидж, вероятно устарел. Не соответствуя вашим потенциальным возможностям, он не способствует вашему продвижению. Пришло время пересмотреть свой рабочий имидж и несколько его модернизировать.

Если вы получили менее 10 очков, ваш имидж препятствует вашей карьере. Вы не осознаете, что производите неблагоприятные впечатления

на высокопоставленных людей, посылая им нервные сигналы. Придется вам начать с самых азов.

ТЕСТ 2: «Что говорит прическа о ее обладательнице?»

Прическа имеет характер и определенным образом характеризует ее обладательницу:

1. Распущенные длинные волосы – женщина склонна к риску, активна.
2. Кудрявые пряди волос – коммуникабельна, контактная, склонна к легкому флирту.
3. Гладкие прически – «деловая», самоуверенная, знает себе цену.
4. Долгое «каре» – мягкий характер, женственна на работе и вне ее.
5. Короткое «каре» – «деловая», элгантная, решительно может поставить все на свое место.
6. Короткие негустые волосы – волевая, обладает уравновешенным характером, интеллигентна, склонна к инновациям.
7. Объемные прически – консервативна, своему облику уделяет повышенное внимание.

Практические ситуации

1. Сформулируйте собственные рекомендации по формированию положительной репутации для современных руководителей-женщин.
2. Представьте, что одна из ваших подчинённых пришла на рабочее место, сделав очень яркий макияж («боевую окраску»). Ваши действия?
3. Вас пригласили на банкет в честь открытия новой компании – вашего потенциального клиента. Опишите, как вы будете выглядеть? Как вы поведёте себя в данной ситуации?
4. Попробуйте, стоя спиной к зеркалу, быстро обернуться и взглянуть на своё лицо. Что вы заметили в первую очередь? Это, скорее всего место, на которое следует наложить больше или меньше макияжа.

Контрольные вопросы

1. Какие факторы влияют на формирование высокой репутации руководителя?
2. В чем состоит отличие понятий «репутация руководителя» и «имидж руководителя»?
3. Какая одежда наиболее приемлема для руководителя-женщины?
4. В какой цветовой гамме следует подбирать гардероб?
5. Что такое деловой этикет?
6. Назовите основные правила, составляющие основу кодекса поведения.

7. Что означает фраза: «Сменить имидж»?
8. Что такое самоприказ? Чем он полезен для руководителя-женщины?

Литература

1. Либина А. Психология современной женщины: и умная, и красивая, и счастливая...: Популярная энциклопедия / под ред. А. Либина. – М.: Эксмо, 2003. – 816 с.
2. Кибанов А.Я., Захаров Д.К., Коновалова В.Г. Этика деловых отношений: учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 432 с.
3. Резник С.Д. Организационное поведение: учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. / – М.: ИНФРА-М, 2012. – 430 с.
4. Таннен Д. Общаться на работе. Как? / Дебора Таннен; [пер. с англ. В. Артемова]. – М.: Эксмо, 2007. – 448 с.
5. Трейси Б., Арденн Р. Сила обаяния: как завоевывать сердца и добиваться успеха: пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 251 с.

Раздел IV. КАК МОЛОДЫМ ЖЕНЩИНАМ ДОБИВАТЬСЯ УСПЕХА В МЕНЕДЖМЕНТЕ И БИЗНЕСЕ?

Быть женщиной очень трудно уже потому, что в основном приходится иметь дело с мужчинами.

Джозеф Конрад, английский писатель

В нашем обыденном представлении современный менеджер – это улыбающийся, представительный, уверенный в себе молодой или не очень молодой человек – мужчина, джентльмен. В офисах многочисленных фирм, а тем более крупных предприятий, нас встречают менеджеры – мужчины.

Среди олигархов женщины не просматриваются. В Правительстве России, в администрациях регионов они пусть и яркие, но все-таки исключения из общей массы министров и руководителей.

Но зайдем в студенческие аудитории, где готовятся будущие менеджеры, – и картина совсем другая. Студенток девушек поступающих на экономические и управленческие специальности больше. Причины такой картины понятны – девушки в учебе усерднее, лучше учатся, им больше помогают родители, и, как следствие, их значительно больше на престижных управленческих специальностях. Но ждет ли их управленческое будущее? И чем вузы и они сами могут себе в этом помочь?

Глава 15. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА СТУДЕНТОК К ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕСА

Нет профессий с большим будущим, но есть профессионалы с большим будущим.

NN

В условиях повышения требований к качеству подготовки к труду, важно формировать у женщин понимание роли профессионального образования как надежного и эффективного средства, увеличивающего их конкурентоспособность, уверенность и стабильность, облегчающего положение на рынке труда и карьерный рост.

В настоящее время на экономических и управленческих специальностях вузов обучаются в большинстве своем (70–80 %) девушки. Их природная усидчивость и трудолюбие позволяют им учиться лучше, чем это делают юноши. Но производственные предприятия сохраняют осторожное

отношение к женскому менеджменту, предпочитая сильное мужское руководство.

Для того чтобы превратить профессиональную ориентацию и профобучение в действенное средство формирования личности и развития трудового потенциала руководителя-женщины, требуются новые идеи и технологии. Между тем формирование индивидуальной профессиональной карьеры женщин с учетом гендерного фактора требует специальных знаний.

15.1. Подготовка студентов вуза к осуществлению менеджмента как виду профессиональной деятельности

Во всех развитых странах мира менеджмент связывают с устойчивым и успешным развитием экономики, ее динамичностью и потенциалом. Все больше и больше развитие производства, экономики, общества становится зависимым от менеджмента. И в самом менеджменте происходят большие изменения. Расширяются информационные возможности, повышается роль знаний и возникает проблема управления знаниями, персонал становится человеческим капиталом, увеличивается количество альтернатив решаемых в процессах менеджмента проблем, менеджмент превращается в науку и, в то же время, остается уникальным искусством работы с людьми, в связи с чем предъявляются новые требования к менеджерам – требования профессионализма деятельности. Важнейшей из этих тенденций менеджмента является профессионализация управленческой деятельности, точнее, подготовка менеджеров профессионалов и создание необходимых условий для их профессионального образования¹.

Профессия менеджера исключительно многообразна. Менеджеры нужны во всех отраслях экономики и социальной сферы, подразделениях государственного аппарата, в высших звеньях управления многопрофильными международными корпорациями.

Как отмечал П. Друкер: «Развитие бизнеса показывает, что спрос на хороших менеджеров растет быстрее, чем возможности их подготовки».

Повышение требований к профессиональной подготовке менеджеров вызвано рядом факторов, к наиболее значимым из которых следует отнести²:

– увеличивающийся разрыв между потребностями рынка труда и возможностями рынка образовательных услуг;

¹ Колесникова Л.Г. Подготовка студентов ВУЗа к осуществлению менеджмента как виду профессиональной деятельности: теория, методология, практика: моногр. – Челябинск: ГОУ ВПО ЧГПУ, 2007.

² Перезовова О.В. Проблемы подготовки конкурентоспособных менеджеров в системе высшего профессионального образования // Материалы Всероссийской научно-практической заочной интернет-конференции «Подготовка менеджера в условиях перехода на многоуровневую систему высшего профессионального образования». Ярославль, 2011. URL: <http://yspu.org/index> (дата обращения 07.06.2013).

– высокую социальную значимость профессиональной деятельности менеджеров при принятии профессиональных решений, повышение степени ответственности за последствия неадекватных профессиональных действий;

– динамичное состояние экономики и ее технико-технологическое обеспечение, объективно создающее условия для деятельности в сложной, подчас экстремальной обстановке в реальном масштабе времени;

– ограниченные возможности эффективной первичной профессиональной адаптации выпускников непосредственно после окончания обучения в вузе.

Следует отметить, что первые шаги по организации подготовки в России менеджеров-профессионалов были предприняты в 1919 году – очень близко по времени с основанием известных школ бизнеса и менеджмента в США и Западной Европе. Но в ту эпоху в нашей стране сочли целесообразным готовить на студенческой скамье не менеджеров как таковых, а специалистов, сочетающих знание инженерного дела, экономики и научной организации труда. Кадры настоящих управленцев готовили тогда промышленные академии и партийные школы. Все дело было в том, что индустриализация страны рассматривалась не только и даже не столько как технико-экономическая, сколько как политическая задача, решение которой можно было доверить только партийным выдвиженцам. В дальнейшем же установилась своего рода монополия коммунистической партии на управление во всех сферах жизни общества. Именно так понималась ее «руководящая и направляющая роль», которая в 1937 году была закреплена в Конституции страны. Тем не менее, инженерно-экономическое образование сохраняло теснейшую связь с менеджментом как профессией и междисциплинарной областью знаний¹.

Сегодня политическое руководство нашей страны сознает остроту проблем менеджмента во всех эшелонах управления социально-экономическим развитием и принимает неотложные меры. В целом успешно реализуется президентская программа подготовки управленческих кадров. Развернута сеть академий государственной службы, охватившая ключевые регионы России. Созданы и быстро развиваются бизнес-школа «Сколково» и Высшая школа менеджмента при Санкт-Петербургском государственном университете, задуманные как учебные заведения мирового класса.

Человек образованный – тот, кто знает, где найти то, чего он не знает.

Георг Зиммель, немецкий социолог

¹ Звонников В.И. Какой менеджмент нам нужен? // Высшее образование сегодня. 2009. № 11. С. 16.

Бесспорно, и перед высшими учебными заведениями ставится важнейшая задача – готовить инициативных, высококвалифицированных, конкурентоспособных на рынке труда менеджеров, отвечающих всем требованиям современности. В связи с этим резонен вопрос: как из вчерашнего школьника подготовить настоящего менеджера, талантливого управленца, способного находить решения самых сложных производственных и социально-экономических проблем?

Прежде чем говорить об обучении менеджменту, необходимо отметить принципиальные особенности менеджмента как учебной дисциплины. Во-первых, менеджмент – это управление людьми в организации, их поведением и взаимодействием друг с другом, где на первом месте стоит человек с его интересами и возможностями. Во-вторых, это практическая дисциплина, в основе которой лежат не только знания, сколько действия и умения человека. Т.е. недостаточно объяснять происходящие явления, а необходимо уметь использовать существующие теории на практике. В-третьих, менеджмент – это междисциплинарная наука, включающая в себя концепции экономики, социологии, психологии, антропологии ..., до исследования операций, теории систем и математики. В-четвертых – истинность теорий и концепций менеджмента подтверждается успешным опытом деятельности организаций, т.е. их практической значимостью¹.

Кроме этого менеджер принимает на себя ответственность за результаты деятельности других людей, и в силу этого, обладает необходимыми полномочиями. Поскольку менеджер несет ответственность за получение результата, то ему платят не за размышления и знания, а за умение «добиться» результата от людей в его подчинении, т.е. за выполненную работу. Таким образом, работу самого менеджера оценивают по результатам работы всей организации.

Все вышеперечисленные особенности необходимо учитывать в содержании программ обучения и методике их преподавания.

Среди основных видов деятельности могут быть выделены такие, которые являются общими для менеджеров всех направлений: 1) управленческая, 2) организационная, 3) экономическая; 4) планово-финансовая, 5) информационная, 6) аналитическая, 7) проектно-исследовательская, 8) диагностическая, 9) инновационная, 10) консультационная, 11) образовательная.

Но осуществление менеджерами заявленных видов деятельности невозможно без обладания ими профессиональных компетенций: информационной, аналитической, коммуникационной, организационной и управленческой.

Информационная компетенция предполагает: 1) выстраивание эффективной системы информационных ресурсов, необходимой для форми-

¹ Пономарев И.П. Особенность обучения менеджменту. URL: <http://www.cfin.ru/press/management/2001-5/11.shtml> (дата обращения 07.06.2013).

рования информационно-правовой основы принятия управленческих решений; 2) умение рационально и продуктивно лично использовать компоненты системы информационных ресурсов; 3) определение востребованности того или иного информационного ресурса в рамках оперативного и стратегического управления организацией.

Аналитическая компетенция включает в себя: 1) способность обоснованной оценки эффективности предложенной для использования системы информационных ресурсов; 2) способность объективной оценки позитивных и негативных аспектов каждого компонента системы информационных ресурсов; 3) осуществление оперативной аналитической оценки информационных потоков, полученных от каждого компонента информационной системы; 4) умение оперативно и эффективно производить аналитическое сопоставление информационных потоков, исходящих от каждого компонента системы информационных ресурсов; 5) проведение на основе полученной информации аналитических обзоров различных видов.

Сущность коммуникационной компетенции заключается в умении налаживать оптимальную систему взаимодействия внутри организации между отдельными подразделениями и сотрудниками, а также с внешним окружением.

Составляющими организационной компетенции являются: 1) системное определение критериев для эффективной организации собственной управленческой деятельности и деятельности управляемого объекта; 2) проектирование условий, программ и планов осуществления деятельности управляемого объекта; 3) обеспечение условий для эффективного осуществления деятельности управляемого объекта.

Управленческая компетенция проявляется в актуально эффективном и перспективно ориентированном использовании руководителем всех ресурсов организации.

При этом необходимо отметить, что: 1) обладание вышеназванными компетенциями необходимо менеджерам всех уровней управления; 2) все вышеназванные и охарактеризованные компетенции в рамках профессионального мышления менеджеров должны функционировать не обособленно друг от друга, а составлять систему.

Соответственно в качестве основополагающих целей современного менеджмент-образования можно рассматривать:

1) определение концептуальных основ компетентностно ориентированного обучения будущих менеджеров;

2) разработку компетентностно ориентированной модели будущего менеджера;

3) проектирование и реализацию компетентностно ориентированного содержательного и организационно-педагогического обеспечения процесса обучения будущих менеджеров.

Компетентностный подход ориентирует построение учебного процесса так, чтобы в учебную программу изначально закладывались конкретные и сопоставимые параметры описания того, что студент должен иметь специальные знания, уметь выполнять функции менеджера, иметь определённый ситуационный опыт будущей профессии и, обладать способностью использования его в повседневной работе. В процессе обучения необходимо развить способности выпускника вуза (будущего менеджера), ориентироваться в сложных и непредсказуемых ситуациях рыночной экономики, научить принимать стратегически важные решения для получения результатов в будущем, и не просто результатов, а результатов, позволяющих быть эффективным в конкретном рыночном сегменте, а также подготовить его нести ответственность за принимаемые решения и др¹.

Опыт Государственного университета управления – ведущего вуза России в области менеджмент-образования, позволяет выделить главные факторы эффективности учебно-воспитательного процесса, влияющие на успешность подготовки менеджеров²:

– высочайшая квалификация профессорско-преподавательского состава. Ее показатели не должны исчерпываться только академическими регалиями преподавателей. Не менее важно то, что многие из них, а по специальным дисциплинам – большинство должны обладать практическим управленческим опытом. Для обеспечения высокого уровня учебного процесса необходимо предусматривать зарубежные командировки для изучения опыта менеджмент-образования в ведущих университетах мира;

– ориентация на высшие мировые достижения. Эта задача должна решаться на основе кооперации в организации учебного процесса с авторитетными зарубежными партнерами;

– практические аспекты подготовки менеджеров, тесная связь с организациями-работодателями. В частности, реализация договоров о сотрудничестве с предприятиями и организациями всех областей экономики и форм собственности. Каждый договор при этом должен предусматривать конкретные меры по улучшению качества подготовки будущих специалистов.

Процесс обучения менеджменту связан с побуждением к совершенствованию, развитием не только профессиональных, но и личностных качеств менеджера; связан с развитием требовательности к самому себе; умением обучать других и т.д. Необходимо научиться самоменеджменту и научиться обучать этому других.

¹ Вдовенко З.В. Особенности обучения менеджеров: компетентностный подход. // Качество вузовского образования и критерии его оценки: научные труды современной гуманитарной академии. М.: СГУ, 2007. 160 с. С. 78.

² Звонников В.И. Какой менеджмент нам нужен? // Высшее образование сегодня. 2009. № 11. С. 17.

Принимая во внимание, что человек, слушая, усваивает около 10 % информации, когда слушает и смотрит – около 50 %, когда сам участвует в анализе материала – около 90 % информации, необходимо применять проблемно-развивающее обучение.

В связи с этим в учебном процессе для развития профессиональных способностей студентов-менеджеров целесообразно использовать проблемно-развивающее обучение, при котором студент, используя алгоритм решения учебной проблемы, может самостоятельно находить способы решения возникающих перед ним проблем.

Включение проблемного метода обучения целесообразно, так как, рассматривая и решая предлагаемые проблемы, студент использует и ранее изученный материал, и накопленный им жизненный опыт (пусть небольшой, но опыт). Решение проблемы побуждает к самостоятельному добытию знаний, активизирует их познавательную деятельность, способствует развитию профессионального мышления, заставляет более осознанно вникать в изучаемый материал, что способствует развитию профессиональных способностей будущего менеджера.

Развитию профессиональных качеств менеджера содействует применение активных методов обучения (табл. 29), которые подразделяются на неимитационные и имитационные – более эффективные.

Т а б л и ц а 29

Методы активного обучения

Неимитационные методы	Имитационные методы (характеризуются имитацией данного процесса или деятельности)	
	неигровые	игровые
Проблемная лекция	Ситуационные решения	Многовариантный выбор оптимального решения
Круглый стол	Решение отдельных задач	«Мозговая атака»
Лекция-конференция	Публичная защита	Деловые игры
Лекция обзорная	Подведение итогов и оценка преподавателем занятий	Разыгрывание ролей
Коллоквиум	Обсуждение разработанных вариантов	Игровое проектирование индивидуального процесса
Тематическая дискуссия	Проведение семинара	Организационно-деятельностные игры и другие
Программное обучение	Индивидуальный тренажер и другие	
Групповая консультация		
Олимпиада и другие		

Имитационные неигровые занятия характеризуются анализом конкретных ситуаций, имитационными упражнениями, индивидуальным трена-

жером. Имитационные игровые занятия представлены деловыми играми – разыгрыванием ролей, игровым проектированием, «мозговой атакой» и др. При этом понятие «деловая игра» носит обобщенный характер, подразумевающая все виды игр.

Прежде всего, будущему руководителю необходимо твердо усвоить, что среди дееспособных людей нет неспособных к развитию своих деловых и личностных качеств. Многочисленность человеческих задатков и формирующихся на их основе способностей создает огромные резервы и возможности компенсации временно отсутствующих или слабо развитых способностей к трудовой и мыслительной деятельности работников. В этой связи необходимо знать психологический механизм формирования и развития навыков и умений в рамках «способностной модели» обучения и повышения квалификации.

В современном мире при значительно изменившихся социально-экономических условиях, возросшем уровне культуры и расширении прав и свобод человека возникает и развивается педагогами новаторами новая модель образования, основанная на использовании имеющихся способностей и внутренней мотивации к обучению. Современные технологии обучения, согласно данной модели, предусматривают заинтересованное участие человека в освоении предлагаемых знаний, так как осмысленное и окрашенное эмоциональным восприятием знание лучше усваивается, запоминается и быстрее служит основанием для формирования первичного навыка, поскольку благодаря пробуждению и реализации способностей к конкретному виду знания возникает процесс мотивации личности к этому конкретному умственному и физическому действию. Другими словами, человеку нравится учиться тому, что у него быстрее и лучше усваивается и получается. А получается лучше то, к чему обращены способности человека, особенности его организма, ума и воспитания. А поскольку человеку нравится осваивать что-либо новое, то он будет повторять то, что у него получается, до тех пор, пока не возникнет автоматическое умение – навык. Но реализация умения в деле приносит не только удовольствие, но и пользу, например заработок или изготовленную вещь. Поэтому при наличии способностей умение достаточно быстро перерастает в мастерство или профессионализм в каком-то конкретном деле¹.

Профессионалы очень чутко воспринимают конкуренцию и постоянно наблюдают свою оценку со стороны окружающих, свой рейтинг в деле. Это побуждает профессионала постоянно повышать свое мастерство, а для этого нужно вновь осваивать еще более новое знание, вырабатывать еще более искусные умения и навыки. То есть круг обучения начинается вновь. И так до тех пор, пока хватит способностей, пока это приносит удов-

¹ Буртовая Н.Б. Методы развития профессиональных способностей студентов-менеджеров. // Вестник ТГПУ. – 2010. – № 5 (95). – С. 148.

летворение личности. Используя столь мощный мотивационный механизм, можно достичь лучших результатов с меньшими внешними затратами на обучение, нужно только каждый раз учитывать личные особенности обучаемого человека. Для практичного руководителя подобная система трансформируется в систему самоменеджмента, которая позволяет все глубже использовать ресурсы менеджера. К этому менеджера с неизбежностью приводят личные интересы, культура и этика менеджера, личные волевые качества и способности к саморазвитию и самореализации.

Будущий руководитель еще в учебном процессе может под руководством преподавателей начать готовить себя к активной профессиональной деятельности, развивать свои способности с помощью всего арсенала форм высшего образования: участие в семинарах, деловых играх, разборе производственных ситуаций, а также при самостоятельном выполнении учебных заданий – рефератов, курсовых и контрольных работ.

Учебный процесс в вузе построен так, что здесь не только осваивают отдельные дисциплины, но и учат конкретным наукам: разъясняют категориальный аппарат каждой науки, ее методы, цели, задачи, роль в формировании профессиональных качеств. Если в школе изучают наиболее общие представления о мире, то в вузе формируются научные подходы к познанию истины. Студент не учит уроки, а овладевает наукой: учится понимать проблемы, решать их научными методами, которые он осваивает и изучает вместе с преподавателями. К концу срока обучения эти методы должны стать инструментами собственного мышления студента.

Так вот что такое учиться. Вдруг понимаешь что-то такое, что ты понимала всегда, но теперь совершенно по-новому.

Дорис Лессинг, английская писательница

Таким образом, в настоящий момент экономика требует конкурентоспособных специалистов-менеджеров, способных квалифицированно осуществлять менеджмент в организациях различного типа и правовой формы; такой специалист должен обладать высокой степенью мотивированности к непрерывному повышению профессионального мастерства, высокой адаптационной и профессиональной мобильностью. Соответственно перед учебными заведениями встает необходимость поиска и реализации таких подходов в организации образовательного процесса, которые обеспечивали бы студенту – будущему менеджеру – условия личностного развития, профессионального становления, возможность эффективно конкурировать и реализовывать свой потенциал с учетом конъюнктуры рынка труда.

15.2. Формирование и развитие лидерских качеств студентов на основе гендерного подхода

Выявление людей с природными или сформировавшимися лидерскими качествами и их привлечение для занятия руководящих позиций чрезвычайно актуально. Это направление деятельности может исходить как из тезиса «лидерами рождаются», так и из призвания возможности целенаправленного формирования лидеров. В первом случае речь идёт об обнаружении лидерских способностей и их использовании в организационных целях, во втором – о привлечении на предприятие уже подготовленных и проявивших себя лидеров.

Исследователи лидерства считают, что лидеров можно найти на всех уровнях деловой активности, а не только на самом верхнем уровне топ-менеджмента. Лучшие лидеры обычно придерживаются общего комплекса ценностей, в который входят «справедливость, равенство, беспристрастность, целостность, честность, доверие».

Если Ваши действия вдохновляют других людей мечтать о большем, учиться большему, делать больше и становиться лучше, значит вы лидер.

Генри Брукс Адамс, американский писатель и историк

Каждый человек может определить свою и чужую пригодность к лидерству с помощью следующих критериев¹:

– непрерывное самосовершенствование. Поиск способов самосовершенствования – читать, задавать вопросы, проходить дополнительный курс обучения. По мнению Стивена Кови², для большинства людей характерна тенденция к ограничению вчерашними знаниями, а не воспитанию в себе духа непрерывного самосовершенствования. Однако если самим не совершенствоваться, то трудно побудить других заняться этим;

– ориентация на служение другим. Ориентированность на предоставление услуг независимо от того, как приходится зарабатывать себе на жизнь. Иными словами, спрашивать себя, что нужно другим, а не только, что нужно вам;

– излучение положительной энергии, доброжелательность и уклонение от восприятия отрицательной энергии и конфликтов;

– вера в других – защищать их, видеть ценность, доброту и потенциальные возможности;

¹ Панкрухин А.П. Диагностика и развитие лидерских способностей. URL: http://www.elitarium.ru/2007/08/27/razvitiye_liderskikh_sposobnostejj.html (дата обращения 04.06.2013).

² Стивен Р. Кови. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. 374 с.

- рациональное распределение времени и усилий. Стараться оптимально распределить свою жизнь между работой, домом и обществом;
- внутренняя уверенность, оптимизм, свежий взгляд на события, восприятие жизни как приключения;
- самокритичность, толерантность (терпимость), признание заслуг других и их равного права на самовыражение. Ценить различия. Понимать, что ваш метод не является «единственно правильным» и рассматривать новые альтернативы как захватывающие, а не как угрожающие вам;
- забота о физическом здоровье, интеллектуальном и духовном развитии. Следить за своим физическим состоянием с помощью упражнений, чтобы сохранить здоровье, за интеллектуальным – с помощью чтения; за духовным – с помощью умственного сосредоточения и психологического настроя на что-либо при полном отрешении от всего остального; о вещах, способных вызвать вдохновение.

Лидеры не рождаются и не делаются кем-либо — они делают себя сами.

*Стивен Кови, американский специалист
по вопросам руководства, управления жизнью*

Развитие лидерства – целенаправленное формирование и углубление соответствующих качеств и навыков. Данный аспект проблемы управления лидерством в организации в большей или меньшей степени учитывает возможности формировать и развивать лидерские способности путем обучения и самообучения. Для развития лидерства используется ряд нижеследующих процедур¹:

- выработка личной мотивированности, устойчивого желания быть лидером, уверенности в себе, готовности принимать решения и брать на себя ответственность, последовательности и упорства в реализации общих целей, осознания собственной силы, веры в достижение цели, энтузиазма и т.п. Эта группа качеств характеризует различные параметры активности лидера. Процедуры индивидуальной самомотивации достаточно разработаны в соответствующей литературе и широко используются в практике менеджмента;

- развитие индивидуальных интеллектуальных и нравственных лидерских качеств. Как уже частично отмечалось, к таким качествам относятся, прежде всего, профессиональная компетентность, порядочность (честность, соблюдение общепринятых нравственных норм), без которой, как правило, трудно, а то и совсем невозможно завоевать авторитет, развитый интеллект, проявляющийся в аналитичности, быстроте понимания сути

¹ Панкрухин А.П. Развитие лидерских способностей. URL: <http://digest.subscribe.ru/business/psychology/n152862316.html> (дата обращения 04.06.2013).

проблемы, гибкости ума, предусмотрительности, умении планировать и ставить цели, и т.д.;

– обеспечение социальной компетентности лидера и его доброжелательности в отношениях с членами группы. Это предполагает культуру общения, умение ясно и четко выражать мысли, внимательность, уважение достоинства других людей, умение понимать их, проникаться их заботами и проблемами, оказывать им поддержку и т.п.;

– приобретение умения и навыков быстро и правильно оценивать ситуацию, знать и учитывать особенности, интересы, запросы и ожидания всех членов группы. Без этого успех групповой деятельности недостижим. Повторяющиеся неудачи обычно ведут к утрате веры в лидера.

Самое важное качество лидера, состоит в том, чтобы быть признанным таковым.

Андре Моруа, французский писатель

Под сущностью лидерских качеств студентов понимается динамическое профессионально-личностное образование, формируемое в процессе профессиональной подготовки в вузе, включающее:

– индивидуально-лидерскую компетенцию (биологические, физиологические, психологические задатки лидера, способность к самопрезентации, мобилизации своего индивидуального потенциала);

– управленческо-лидерскую компетенцию (способность влиять на других людей, управлять, «вести за собой», увлекая других интересной, позитивной, созидательной деятельностью, умения ставить цели и определять пути их достижения, корректировать цели и соответствующие им средства влияния в сфере внутригрупповых, эмоциональных отношений; управлять через элементы неформального лидерства);

– коммуникативно-прогностическую компетенцию (способность к общению, активная гражданская позиция, стремление к построению продуктивных взаимоотношений со студентами и преподавателями (деловых и эмоциональных), способность к прогнозированию личностного и профессионального развития, жизненных перспектив, реализации собственного лидерского потенциала и потенциала других), обеспечивающие будущим специалистам профессиональную мобильность и конкурентоспособность.

Формирование и развитие лидерских качеств студентов предполагает целенаправленную педагогическую деятельность в учебно-воспитательном процессе вуза, в результате которой происходят позитивные качественные изменения в лидерской позиции студентов – от индивидуальной (самоутверждение индивидуальных лидерских амбиций) к профессиональной (овладение профессиональными навыками управления через призму неофи-

циального лидерства), – способствующие повышению качества общей профессиональной подготовки¹.

Сегодня в педагогике определены и приняты такие понятия, как «гендерная педагогика», «гендерный подход», «гендерные исследования», «гендерные измерения» и т.д.

Возникновение термина «гендер», как одной из категорий социального анализа, связано с именем американского психоаналитика Роберта Столлера, предложившего в 1968 году использовать эту грамматическую категорию («гендер» в переводе с англ. «родовой признак»), чтобы обозначить двойственную природу пола человека, с одной стороны, как биологического, а с другой – как социокультурного феномена. Термин «гендер» подчеркивает тот факт, что биологические характеристики сексуальности не даны человеку непосредственно, а всегда преломляются через призму индивидуального сознания и социальных представлений, то есть существуют в виде субъективного и зафиксированного в культуре знания о них².

Также существует мнение, что первое определение гендера возникло в связи с феминистским анализом «современного общества» – критикой дискриминационного положения женщин. В статье антрополога Гейл Рубин «Обмен женщинами: заметки по поводу «политической экономии» пола» (1975) «гендер» определяется как «комплекс соглашений, регулирующих биологический пол как предмет общественной деятельности».

Гендер являет собой определение женщин и мужчин на основе их социальной роли. Это не то же самое, что пол (биологические особенности женщин и мужчин), и не то же самое, что женщина. Гендер определяется концепцией задач, функций и ролей, предназначенных обществом женщинам и мужчинам в их общественной и личной жизни³.

Согласно педагогической практике понятие «гендер», включая в себя половые различия, акцентирует внимание на широком круге проявлений, свойственных мальчикам и девочкам, юношам и девушкам, мужчинам и женщинам, которые так или иначе связаны с их половозрастным статусом, этикоконфессиональной и социально-культурной принадлежностью⁴.

В Гендерной стратегии РФ говорится о важности реформирования системы образования с учетом включения гендерно ориентированных программ, расширяющих возможности полов для свободного духовного развития.

¹ Салыхов В.Ю. Формирование лидерских качеств студентов (на опыте подготовки менеджеров): Автореферат дисс. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Волгоград, 2008. С. 15.

² Цыганкова Г.П. Психология гендерного воспитания в высшем колледже: Учеб.-метод. пособие для студентов и кураторов учебных групп. Мн.: МГВРК, 2009. 76 с. С. 5.

³ Что такое гендер? URL: http://www.gender.cawater-info.net/what_is/index.htm (дата обращения 20.05.2013).

⁴ Мудрик А.В. О полоролевом (гендерном) подходе в социальном воспитании // Народное образование. 2007. №5. С. 175–181. С. 176.

Поэтому все более активное развитие получает новая отрасль педагогических знаний, именуемая гендерной педагогикой. Она основывается на применении гендерного подхода, основное содержание которого в педагогике связано с обеспечением самореализации человека независимо от его половой принадлежности, а также конкретизацией путей и способов достижения гендерного равенства во всех сферах жизнедеятельности.

Гендерный подход – это основная концепция, на базе которой развивается гендерное направление в научном знании. К основным, базовым идеям гендерного подхода относятся следующие¹.

1. Мужчины и женщины, как представители социальных групп, скорее похожи, чем различны. Это касается и подавляющего числа психологических характеристик мужчин и женщин, и личностных особенностей, необходимых для исполнения разных социальных ролей. Следовательно, нет оснований для жесткой дифференциации мужских и женских ролей; социальные роли мужчин и женщин взаимозаменяемы и похожи. Существующая в обществе гендерная дифференциация и поляризация является не биологически предопределенной, а социально сконструированной.

2. Социальные статусы и позиции мужчин и женщин в публичных и частных сферах жизнедеятельности не должны выстраиваться по принципу иерархичности. Другими словами, ни в общественном устройстве, ни на уровне групп и личностей нет убедительных оснований для того, чтобы мужчины, либо женщины занимали доминирующие позиции в общественной или частной жизни. В рамках гендерного подхода утверждается, что ни один пол не имеет права доминировать над другим, отношения между представителями разных полов должны выстраиваться на основе паритета, равенства прав и возможностей. Партнерская модель отношений между мужчинами и женщинами, гендерными группами должна стать основной, а эгалитарные представления, отражающие равенство полов, т.е. отсутствие иерархичности статусной дифференциации ролей мужчин и женщин, должны разделяться подавляющим большинством членов общества.

3. Биологические особенности каждого пола не могут быть оправданием ситуаций гендерного неравенства. Отсутствие детерминированности социальных ролей полом их носителя показывает, что человек выполняет ту или иную роль не потому, что исполнение этой роли задано его половой принадлежностью, а потому, что этому способствуют склонности, желания, мотивы личности, а также жизненные обстоятельства.

¹ Клецина И.С. Гендерная проблематика и ее роль в системе профессиональной подготовки современного специалиста // Вестник Герценовского университета. 2007. № 9. С. 16–17.

Предпосылками гендерного подхода в образовании являются¹:

- ломка традиционной системы гендерной стратификации, ослабление женской и мужской поляризации социальных ролей (традиционное гендерное разделение труда потеряло жёсткость и нормативность);
- изменение культурных стереотипов маскулинности и феминности, которые становятся менее полярными;
- объективные изменения в брачно-семейных отношениях (наблюдаются позитивные изменения в брачно-семейном статусе мужчины, которые выражаются в утрате функции добытчика, прогрессирующем снижении социализационной роли отцовства);
- повсеместная феминизация образования (домашнего, дошкольного, школьного и вузовского).

Гендерный подход в образовании позволяет осуществить анализ представлений о поле как важнейшей человеческой характеристике, выявить специфику лидерских качеств студентов с учетом гендерных особенностей: лидер-мужчина – «жесткая» модель управления, прямолинейность, объективность оценок, бескомпромиссность, демонстративность, уверенность в словах и поступках; лидер-женщина – гибкость в поведении, демократичность, внутреннее чутье, эмпатия, ориентация на общение; гендерный тип менеджмента, синтезирующий «мягкий» и «жесткий» стили управления, создающий эгалитарные образовательные возможности для формирования лидерских качеств девушек и молодых людей в образовательном пространстве вуза.

Гендерный подход в образовании дает возможность отойти от предопределенности мужских и женских характеристик и показывает учащимся личностные пути развития, не ограниченные традиционными гендерными стереотипами.

Гендерный подход отличается от полоролевого подхода в образовании (табл. 30)

Т а б л и ц а 3 0

Характеристики гендерного и полоролевого подходов в образовании

Гендерный подход	Полоролевой подход
1	2
1. Ориентация на нейтрализацию и смягчение различий между полами	1. Ориентация на подчеркивание различий между полами
2. Воспитание в духе свободного выбора гендерной идентичности	2. Воспитание в духе жесткого выбора половой идентичности
3. Отсутствие ориентации на «особое предназначение» мужчины и женщины	3. Ориентация на «особое предназначение» мужчины и женщины
4. Поощрение деятельности, соответствующей интересам личности	4. Поощрение видов деятельности, соответствующих полу

¹ Бондаревская Е.В. Теория и практика личностно-ориентированного образования: моногр. – Ростов н/Д: Изд-во Ростовского педагогического ун-та, 2000. 352 с.

1	2
5. Выбор видов поведения исходя из конкретной ситуации	5. Выбор видов поведения исходя из половой принадлежности
6. Обоснование нецелесообразности раздельного по полу обучения	6. Обоснование целесообразности раздельного по полу обучения
7. Тенденция к размыванию культурально сформированных гендерных схем	7. Наличие жестких культурально сформированных гендерных схем
8. Возможность отступления от традиционных патриархатных моделей устройства общества	8. Осуждение отступлений от традиционных патриархатных моделей устройства общества

Реализация гендерного подхода в образовании позволит по-новому взглянуть на подготовку специалистов разного пола, поможет по-новому конструировать их жизненные сценарии, изживая негативные гендерные стереотипы. Гендерное образование позволит овладеть опытом мужчин и женщин для преодоления последствий дифференциации мужских и женских ролей и их неравенства.

15.3. Подготовленность студенток-менеджеров к реальной практической деятельности в сфере бизнеса и управления

Кафедрой «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства в 2011–2012 гг. проведено комплексное исследование¹, одной из целей которого является выявление уровня подготовленности женской части студенчества к активной практической деятельности в сфере управления и бизнеса.

При этом подготовленность рассматривается как наличие у выпускниц личностных качеств, теоретических знаний, практических навыков и умений, позволяющих в любое время успешно решать стоящие перед ними задачи и выполнять функциональные обязанности, обусловленные выбранной специальностью. Хотя подготовленность к деятельности в целом еще не означает, что молодые выпускницы готовы в определенный момент совершить необходимые действия, тем более результативно. На деле многое зависит от мотивации, внутренней собранности, волевой настроенности, способности в данный момент выполнить необходимую работу и добиться требуемых результатов.

Я не верю в несостоявшихся гениев. Если ты талантлив, то обязательно добьешься успеха.

Рената Литвинова, сценарист и киноактриса

¹ Макарова С.Н., Резник С.Д. Профессиональная подготовка женской части студенчества к активному продвижению в бизнесе и структурах управленческой деятельности: моногр. – Пенза: ПГУАС, 2012. –147 с.

Основу исследования составили данные анкетного опроса двухсот студенток старших курсов пензенских вузов, обучающихся по направлениям: «Менеджмент» (65,5 %) и «Экономика» (34,5 %); пятидесяти преподавателей выпускающих кафедр, осуществляющих учебно-воспитательную и научно-исследовательскую работу со студентками управленческих и экономических направлений в пензенских вузах; а также потенциальные работодатели – руководители и специалисты тринадцати ведущих предприятий и организаций г. Пензы.

Анализ причин профессионального выбора свидетельствует о том, что только 23,3 % студенток сделали свой профессиональный выбор, руководствуясь своими способностями и возможностями – личностным интересом и устремлениями. 35 % студенток при выборе специальности руководствовались советами близких людей: родителей, родственников; 28,3 % – престижностью профессии и ее прибыльностью в будущем.

50 % студенток в вуз привело желание получить высшее образование, причем ни о какой внутренней тяге или личном стремлении к менеджерской работе речь не идет. Данный фактор значительно снижает эффективность вузовской подготовки специалистов, так как без мотивации самых студенток даже самые лучшие образовательные программы окажутся малоэффективными.

Здесь хотелось бы заметить, что профессия менеджера предполагает определенный набор требований к способностям и возможностям человека, т.е. обучение профессии имеет смысл только в случае, если у индивида есть показания к профессиональной пригодности, – тогда и только тогда он может считаться профессионалом. Освоение избранной профессии предполагает оценку собственных потенций к выполнению того дела, на которое человек себя ориентирует. В связи с этим необходимо предпринимать ряд мер, направленных на выявление профессиональной ориентации абитуриентов.

Что касается популярности профессии «менеджер» в молодежной среде, то практически все опрошенные дали утвердительный ответ на этот вопрос. Но при этом подчеркнули, что имеют в виду управленческую работу, к примеру, таких руководителей как: директор предприятия, заместитель главного управляющего, начальник отдела или службы, руководитель подразделения и т.п. А распространенные на сегодняшний день должности: менеджер по продажам, менеджер по работе с клиентами и т.д. не попали в разряд престижных, т.к. по мнению 54,5 % респонденток, не требуют детальных знаний по управлению и представляют собой работу «девочки на побегушках».

Обучаясь в вузе, студентки рассчитывают получить в нем основы для профессионального развития и совершенствования профессионализма (на это указали 58,5 % опрошенных). Умение творчески и нестандартно

мыслить рассчитывают приобрести в результате получения высшего образования 31,0 % респонденток. По всей видимости, этот показатель мог бы быть и выше, поскольку эффективность работы менеджера во многом определяется нестандартным, новаторским подходом к решению возникающих проблем.

Студентки в большинстве своем честолюбивы: 44,6 % надеются в будущем реализовать себя в качестве руководителей и специалистов, 16,9 % – в качестве преуспевающей бизнес-леди.

Здесь же надо отметить, что 31,9 % студенток, прежде всего, хотят видеть себя «счастливой женой и мамой, имеющей стабильный заработок», т.е. семья и карьера являются основными в числе приоритетов жизненных ценностей студенток.

Получение первого диплома для многих студенток вовсе не означает точку в процессе обучения. 81 % респонденток имеют планы на получение второго высшего образования, причем 68 % из них отметили, что это будет юридическое образование.

Конкуренция на рынке труда делает наличие второго высшего образования зачастую просто необходимым. Второе высшее образование значительно повышает шансы на успешную карьеру.

Что же конкретно делают студентки, чтобы обеспечить в будущем карьерный рост? На первом месте по значимости стоит учеба и овладение новыми материалами по дисциплинам специальности. Такой ответ дали 39,5 % опрошенных. Также среди альтернативных вариантов значились: «пытаюсь найти работу» – 18,7 %, «активно участвую в жизни вуза/факультета» – 13,8 %, «получаю дополнительное образование» – 7,4 %, ну и, наконец, «наличие работы в настоящее время» (6,3 %).

В этой связи хотелось бы привести цитату Г. Минцберга, канадского специалиста по менеджменту, который справедливо отметил, что «управлению, как и плаванию, нельзя научиться по книгам». Это означает, что невозможно научиться принимать грамотные решения в жизни и бизнесе без практики, изучая книги других людей и не предпринимая каких-либо самостоятельных действий.

Помимо учебной деятельности, которая является основной для 37 % студенток, 29,6 % студенток занимаются научной работой в рамках студенческих научных кружков под руководством ведущих преподавателей. 25,9 % студенток принимают участие в культурной жизни вуза/факультета: состоят в различных творческих коллективах, помогают организовывать культурные мероприятия, обеспечивают их техническую и информационную поддержку.

Подготовка молодых людей к условиям рыночной экономики предполагает приобщение к основам предпринимательской деятельности. К сожалению, только 1,9 % студенток реализуют себя в этом направлении.

В настоящее время многие работодатели в качестве необходимого требования к кандидатам обозначают наличие опыта работы, т.е. им в буквальном смысле «требуются менеджеры не старше 35 лет с сорокалетним опытом работы».

Стоит отметить, что более третьей части студенток имеют опыт работы и собственные источники заработка, что подтверждает высокую степень устремленности этих студенток, проявления лидерских качеств и осознанности значимости практических навыков для дальнейшей карьеры.

Среди должностей, которые занимают студентки, преобладают должности, в основном связанные с продажей товаров и услуг: менеджер по работе с клиентами (26 %), менеджер по продажам (17,8 %), продавец-консультант (21,9 %), промоутер (21,9 %). Надо отметить, что в процессе работы на этих должностях студенты приобретают одно из важных качеств менеджера – умение общаться с людьми.

На первое место среди целей трудовой деятельности за время учебы в вузе студентки ставят получение личных денежных средств (41,2 %). Получение практических навыков и стажа работы по специальности является преимущественным для 32,3 % студенток. Для 26,5 % студенток цель трудовой деятельности заключается в реализации и развитии своих способностей.

Успехи на стартовом этапе карьеры тех девушек, которые смогли за время учебы в вузе приобрести и практические навыки работы в конкретных организациях, наблюдаются с одновременным сохранением лидерских позиций в успеваемости. 90 % студенток данного сегмента учатся на оценки «отлично» и «хорошо» и активно проявляют себя в научной и культурной жизни вуза. Данный факт опровергает мнение о «неспособности» эффективного совмещения трудовой и учебной деятельности. Работа по специальности, даже на самых низовых ее должностях, является весьма продуктивным решением проблемы несоответствия теории и практики дисциплин, преподаваемых в вузе. Видя реальное применение знаний специальности на предприятии, студентки осознают высокую значимость теоретических основ для дальнейшей их профессиональной деятельности.

Для того чтобы добиться успеха, к женщине-руководителю предъявляется много требований, в том числе и в разрезе тех качеств, которыми она должна обладать. Среди таких качеств можно назвать: умение налаживать контакты с людьми, добросовестность и ответственность, умение доводить начатое до конца, стремление все понять самой и всему научиться, интуиция, удачливость, хитрость.

Из качеств, необходимых женщинам-руководителям, у студенток отмечено наличие таких, как: исполнительность, нравственность, коммуникабельность, внешняя привлекательность. В то же время им явно недостает таких

качеств, как: профессионально-управленческая компетентность, предприимчивость, организаторские качества, расчетливость, способность идти на риск.

Хороший менеджер должен быть лидером. Руководитель/лидер должен владеть методами и тактическими приемами, с помощью которых может вдохновлять других людей, влиять на их умонастроение, вовлекать всех членов команды в работу и побуждать к действиям для достижения поставленных целей.

Преимущественными лидерскими качествами студенток являются решительность, энергичность и страсть к работе, которая позволяет поддерживать интерес к деятельности, увеличивая ее эффективность и результативность. В то же время, им явно не хватает харизматичности и умения «зажигать» людей.

Лидерские качества необходимо развивать в процессе обучения в вузе. Делать это можно разными способами. К примеру, участвовать в университетских делах: стать старостой группы, организовывать неформальный отдых своих сокурсников, стать руководителем группы в исследовательском проекте и т.д. Можно участвовать в вузовских студенческих организациях: профком, студенческий союз. Стать членом некоммерческой студенческой организации, или организации, решающей социальные вопросы. Самостоятельно ставить цели, реализовывать проекты, отвечать за результаты совместной деятельности – всё это под силу студенткам в стенах вуза.

В жизни нет ничего, чего нужно бояться, есть лишь то, что нужно понять.

*Мария Кюри-Склодовская, физик и химик,
дважды лауреат Нобелевской премии*

Сравнивая оценки качеств работодателями и студентками, которые необходимо развивать студенткам для их дальнейшей реализации в карьере, отметим относительное сходство их распределения по рейтингу в ответах студенток и работодателей. Студентки и работодатели обращают своё основное внимание на такие качества женщины-руководителя, как профессионально-управленческая компетентность и предприимчивость. В этом их мнения схожи. Однако работодатели высоко ценят и такие качества, как коммуникабельность и организаторские способности. А студентки отмечают внешнюю привлекательность и способность идти на риск.

Для того чтобы быть успешными, молодые специалисты должны обладать не только профессиональными знаниями. Они должны уметь применять их на практике, быстро и грамотно ориентироваться в постоянно меняющейся ситуации, находить правильное решение возникающих проблем. К сожалению, система профессионального образования не всегда способна готовить молодых специалистов, обладающих практико-ориентированными знаниями – такова точка зрения опрошенных работодателей.

Кроме неготовности решать конкретные практические задачи (25 %) и неготовности к самостоятельной работе (25 %), работодатели отмечают, что у молодых специалистов бывают завышенные требования к зарплате и условиям труда, не соответствующие их компетентности (15 %), а также нереалистичные ожидания в начале карьерного пути (12,5 %).

31,3 % работодателей не устраивает возможность только частичной занятости студенток. Однако в последние годы стремительно развивается сфера промоутерских, курьерских услуг, опросов общественного мнения, предполагающих привлечение интервьюеров, работа в сети Интернет, предполагающая занятость на дому. Поэтому можно прогнозировать рост востребованности видов деятельности, предполагающих частичную занятость.

Отказ в получении вакансии при отсутствии опыта работы у студенток имеет более выраженную тенденцию. Он наблюдается в 35,8 % случаев. При этом гендерный признак не играет решающей роли при найме на управленческие должности в целом, хотя ярко проявляется в отдельных производственных отраслях и конкретных должностях. Во многом проблемы дальнейшего трудоустройства студенток обоснованы расхождением их мнения относительно доминантных факторов в построении карьеры с действительностью.

Как работодатели, так и студентки осознают важность таких факторов как наличие опыта работы и высокой уверенности в себе. Можно говорить о взаимозависимости данных факторов, зачастую работодатели желают принять на вакантную должность, уверенную в себе, раскрепощенную девушку, умеющую общаться в бизнес-среде. Данные качества в редких случаях передаются по наследству, в основном являются приобретаемыми в процессе получения опыта работы. Работодатель ждет от кандидата, имеющего стаж работы, не только навыков и умений, но и знание психологии поведения в бизнесе.

Если говорить о расхождении мнений студенток и работодателей, стоит отметить занижение студентками уровня полезности теоретических основ специальности и завышение значимости независимых от конкретной личности факторов (помощь влиятельного папы, наличие крупных денежных средств). Как уже отмечалось выше, студентки, изучая те или иные дисциплины, подчас не осознают ситуации их практического применения и, как следствие, считают их изучение бесполезным. Трудовая деятельность в студенчестве заставляет девушек осознать значимость информации, получаемой в вузе и спроектировать ситуации использования данных знаний.

Если высыпать содержимое кошелька себе в голову, его уже никто у вас не отнимет.

Бенджамин Франклин, американский ученый и политик

Стереотип 90-х годов прошлого столетия о высоком влиянии на трудоустройство девушки ее высокопоставленных родственников до сих пор популярен в массовом сознании студенток. Однако на практике в последнее время работодатели все чаще отказываются от принятия решения о найме работника на основе рекомендаций высокопоставленных лиц. Бизнесу сегодня как никогда нужны высококвалифицированные кадры, устремленные в будущее, самостоятельные в принятии решений и осуществлении трудовой деятельности, а не протеже высокопоставленных лиц. Неверная интерпретация студентками процесса принятия решения о найме их на управленческую должность во многом снижает их мотивацию к самосовершенствованию и самореализации.

«Любое дело женщине приходится делать вдвое лучше мужчины, чтобы заслужить хотя бы половинное уважение. К счастью, это нетрудно», – так сказала Шарлотта Уиттон (первая женщина среди мэров крупных городов Канады). Значит и подготовленность женской части студенчества к реальной практической деятельности в сфере бизнеса и управления должна быть на порядок выше, чтобы девушки могли на равных конкурировать с юношами на рынке управленческого труда и противостоять *патриархальным* воззрениям на должность руководителя, как на сугубо мужскую. И хочется надеяться, что на основе взаимодействия усилий вуза, предприятий-работодателей и, конечно же, самих студенток, последним это будет под силу.

Резюме

XXI век характеризуется нарушением привычного гендерного порядка – социальные роли и обязанности, которые традиционно предписывались мужчинам и женщинам, претерпевают изменения. Дом и семья сегодня не единственное, что определяет жизненный путь современных женщин.

В настоящее время на экономических и управленческих специальностях вузов обучаются в большинстве своем девушки. Тенденция преобладания женской части студенчества на данных специальностях сохранится и в будущем. Во многом она объясняется социально-демографической обстановкой, усердием девушек в период школьного обучения и получением высоких баллов по ЕГЭ, которые дают возможность поступить в вуз на престижные специальности, а также трансформацией общественных отношений, влекущей за собой формирование новой социальной *когорты деловых женщин*, и их конкурентное на равных условиях с «сильным полом» на рынке управленческого труда.

Производственные предприятия сохраняют осторожное отношение к женскому менеджменту, предпочитая сильное мужское руководство. Поэтому девушки заведомо поставлены в неравные условия, и, чтобы

доказать свою успешность, должны стремиться быть на порядок выше в плане профессиональной подготовки и практического опыта работы.

Практическое задание

Терминологическая разминка

Карточка 1. Дайте определения следующим понятиям: гендерные предпочтения, пол, маскулинность, социальная идентичность.

Карточка 2. Дайте определения следующим понятиям: гендер, гендерные стереотипы, фемининность, гендерная идентичность, гендерная роль.

Анкета «Моя будущая профессия»

Разные профессии открывают перед человеком разные возможности и предъявляют разные требования. Чего бы Вам хотелось от своей будущей профессии? Подчеркните в списке предполагаемых ответов только те, которые точнее всего выражают Ваши пожелания.

№ п/п	Моя будущая профессия обязательно должна давать возможность	Мне хотелось бы заниматься таким делом, в котором требуется
1	Много путешествовать	Инициативность
2	Рисковать	Общительность
3	Изобретать	Сила воли
4	Наблюдать природные явления	Находчивость
5	Бороться с опасностями	Наблюдательность
6	Заботиться о людях	Творчество
7	Хорошо зарабатывать	Смелость
8	Делать открытия	Аккуратность
9	Работать на новой технике	Внимание
10	Ухаживать за животными	Самостоятельность
11	Принимать руководящие решения	Рассудительность
12	Работать в необычных условиях	Самообладание
13	Общаться со многими людьми	Логичность мышления
14	Управлять машинами	Коллективизм
15	Управлять станками	Физическая выносливость
16	Влиять на убеждения людей	Сообразительность
17	Применять знания на практике	Понимание людей
18	Конструировать	Стремление исследовать
19	Исследовать	Любовь к природе
20	Создавать вещи своими руками	Создавать новое
21	(Свободный ответ)	(Свободный ответ)

Какая профессия или область деятельности позволяет проявить привлекающие Вас качества (можно назвать несколько профессий)? _____

Выводы по результатам исследования: _____

Анкета по типам интеллекта¹

Данная анкета позволяет выявить вашу склонность к тому или иному типу деятельности, что может помочь вам в выборе будущей профессии. Анкета основана на взглядах о структуре интеллекта, изложенных в теории американского психолога Говарда Гарднера.

Отметьте номера утверждений, которые вам соответствуют:

1. Я умело работаю с предметами.
2. У меня хорошее чувство направления.
3. У меня есть естественная способность решать споры между друзьями.
4. Я могу легко запоминать слова песен.
5. Я могу объяснять темы, которые другим объяснить тяжело.
6. Я всегда делаю все поэтапно.
7. Я хорошо знаю себя и всегда понимаю, почему я поступаю так, а не иначе.
8. Мне нравится работа с общественностью и общественные мероприятия.
9. Я хорошо учусь, слушая других.
10. Когда я слушаю музыку, у меня меняется настроение.
11. Мне нравятся загадки, кроссворды, логические задачи.
12. Для моего обучения очень важно визуальное представление материала: таблицы, графики, схемы.
13. Я чувствительна/чувствителен к настроению и переживаниям окружающих.
14. Я учусь лучше, когда мне что-то нужно делать самостоятельно.
15. Перед тем как учить что-то, мне нужно понимать, что в этом есть что-то нужное.
16. Я люблю одиночество и тишину во время работы и размышлений.
17. В сложных музыкальных произведениях я могу на слух вычленить отдельные музыкальные инструменты.

¹ Анкета по типам интеллекта. URL: http://www.moeobrazovanie.ru/anketa_tip_intellekta.html (дата обращения 09.06.2013).

18. Я могу зрительно легко представить сцены, которые я помню, или которые я придумала/придумал.

19. У меня богатый словарный запас.

20. Я люблю делать записи, письменные зарисовки.

21. У меня хорошее чувство равновесия, я люблю движение.

22. Я могу видеть закономерности между понятиями и явлениями.

23. В команде я сотрудничаю с другими, прислушиваюсь к их идеям.

24. Я наблюдательна/наблюдателен и часто вижу то, что не видят другие.

25. Меня легко вывести из себя.

26. Я люблю работать и учиться отдельно от других.

27. Я люблю сочинять музыку.

28. Я могу оперировать числами и решать сложные математические задачи.

Сопоставьте ваши ответы с ключом анкеты, подсчитав сумму по каждому типу:

- лингвистический – 5, 9, 19, 20;
- математико-логический – 6, 11, 22, 28;
- визуально-пространственный – 2, 12, 18, 24;
- музыкальный – 4, 10, 17, 27;
- межличностный – 3, 8, 13, 23;
- внутриличностный – 7, 15, 16, 26;
- кинестетический – 1, 14, 21, 25.

Описание типов:

Описание	Рекомендуемые виды деятельности
Лингвистический	
<ul style="list-style-type: none"> • Любят писать, читать и слушать • Им нравится рассказывать истории • Хорошо запоминают даты, имена и другую информацию • Имеют хорошее произношение, богатый словарный запас, любят разгадывать кроссворды, играть в «слова» 	<ul style="list-style-type: none"> • Доклады • Хоровое чтение • Устные ответы • Ролевые игры и др.
Математико-логический	
<ul style="list-style-type: none"> • Быстро решают арифметические задачи, любят анализировать данные, строить прогнозы • Предпочитают играть в шахматы, «стратегические» игры • Быстро распознают причины и следствия 	<ul style="list-style-type: none"> • Построение логических цепочек • Построение графиков • Эксперименты • «Карты памяти»

Визуально-пространственный	
<ul style="list-style-type: none"> • Мыслит образами и «картинками» • Обожают рисовать, красить, лепить • Хорошо воспринимает карты и диаграммы • Любит наблюдать все в движении, а также рассматривать слайды и фотографии. 	<ul style="list-style-type: none"> • Рисование схем и карт • Составление таблиц • Раскраски и дорисовки • Незаконченные предложения
Музыкальный	
<ul style="list-style-type: none"> • Чувствительны к разнообразию звуков в окружающей их среде • Любят играть на музыкальных инструментах, хорошо запоминают мелодии • Любят что-нибудь делать под музыкальное сопровождение • Имеют хорошее чувство ритма 	<ul style="list-style-type: none"> • Пение • Хоровое чтение • Двигательные упражнения
Внутриличностный	
<ul style="list-style-type: none"> • Погружены в свой мир • Демонстрируют чувство независимости • Предпочитают оставаться в одиночестве, занимаясь любимыми делами или работой 	<ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельная работа по инструкции, требующая время на обдумывание и др.
Межличностный	
<ul style="list-style-type: none"> • Любят всегда быть в кругу людей • Имеют много друзей • Хорошие организаторы, а иногда и манипуляторы • Лучше всего обучаются, будучи вовлечены в общение с другими • Являются посредниками во время дискуссий и споров • Как правило, хорошо понимают чувства других людей 	<ul style="list-style-type: none"> • Ролевые игры • Дебаты, дискуссии • Работа в малых группах • Работа в роли проверяющего • Интервьюирование • участие в театральных постановках и др.
Кинестетический	
<ul style="list-style-type: none"> • Лучше всего учатся, передвигаясь, прикасаясь и манипулируя предметами • Ерзают, привстают, вертятся, когда сидят • Во время разговора с людьми любят прикасаться к ним • Умелые рукодельники 	<ul style="list-style-type: none"> • Ролевые игры • Двигательные упражнения • Спорт • Лепка • Танцы и др.

Гендерные положительные и отрицательные качества¹

Китайский специалист Цзинь-Нин Цун, известная по книгам «Делай меньше, достигай большего» и «Искусство войны. Древнекитайская мудрость Сунь-Цзы для женщин, стремящихся к успеху», используя метод «свободных определений», основанный на устных высказываниях о поло-

¹ Цзинь-Нин Цун. Искусство войны. Древнекитайская мудрость Сунь-Цзы для женщин, стремящихся к успеху. – М.: Эксмо, 2008. – С. 203.

жительных и отрицательных гендерных качествах, получила следующие перечни качеств применительно к мужчине и женщине, которые, так или иначе, проявляются как в руководящей деятельности, так и в поведении мужчин и женщин как подчиненных:

Мужские положительные качества	Женские положительные качества
Предприимчивость Аналитическое мышление Храбрость Собранность Щедрость и великодушие Способность контролировать происходящее Логика Широта кругозора Прямота и откровенность Сила	Умение приспосабливаться Преданность Творческое мышление Эмпатия Независимость Интуитивность Страстность Практичность Выносливость и жизнеспособность Чувствительность
Мужские отрицательные качества	Женские отрицательные качества
Самонадеянность Жесткость Эгоизм Инфантильность Лень Шовинизм Высокомерие Эгоцентризм Неблагодарность	Эмоциональность Зависть Болтливость Нерешительность Неуверенность Капризы Перфекционизм Мелочность и ограниченность Робость

Проанализируйте наличие этих качеств у себя. Сделайте вывод об их значении применительно к выбранной Вами профессии руководителя. Согласны ли Вы с таким распределением качеств?

Контрольные вопросы

1. В чем заключается специфика обучения менеджменту?
2. Какими профессиональными компетенциями должен обладать современный менеджер?
3. Назовите основные факторы эффективности учебно-воспитательного процесса, влияющие на успешность подготовки менеджеров.
4. Раскройте сущность лидерских качеств студентов.
5. В чем состоят различия гендерного и полоролевого подхода в образовании?
6. Какие показатели свидетельствуют о хорошей подготовленности студентов-менеджеров к реальной практической деятельности в сфере бизнеса и управления?

Литература

1. Гендерный менеджмент: женщины в управлении: учеб. пособие / С.Д. Резник, С.Н. Макарова. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 416 с.
2. Карнеги Д. Как стать эффективным лидером. – Мн.: Попурри, 2010. – 208 с.
3. Макарова С.Н., Резник С.Д. Профессиональная подготовка женской части студенчества к активному продвижению в бизнесе и структурах управленческой деятельности: моногр. – Пенза: ПГУАС, 2012. – 147 с.
4. Стивен Р. Кови. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 374 с.
5. Штылева Л.В. Фактор пола в образовании. Гендерный подход и анализ: моногр. – ПЕР СЭ, 2008. – 320 с.

Глава 16. АКТИВИЗАЦИЯ ЛИЧНЫХ УСИЛИЙ ДЕВУШЕК-СТУДЕНТОК

Человек, которому повезло, – это человек, который делал то, что другие только собирались сделать.

Жюль Ренар, французский писатель

Сегодня студентки окончательно и бесповоротно убеждаются в старой истине: спасение утопающих – дело рук самих утопающих. Поэтому они ни в коем случае не должны быть пассивными участницами образовательного процесса.

Во многом карьерный рост зависит от усилий самих студенток. Быть востребованными выпускницами на рынке труда – это не только «блестящий» диплом, но и различного рода стажировки в преуспевающих фирмах (организациях), производственная деятельность, самоподготовка, научно-исследовательские работы и другие виды деятельности. Все это необходимо для:

- быстрого вхождения выпускниц вузов на рынок управленческого труда;
- скорейшей адаптации в социально-экономических условиях производственной среды;
- обеспечения реальной конкуренции юношам (мужчинам) в сфере бизнеса и управления.

В условиях отсутствия защитных механизмов для выпускниц вузов, им необходимо задумываться о проблеме трудоустройства, начиная с младших курсов студенческой скамьи.

16.1. Проблемы и риски на карьерном пути руководителей-женщин

Профессиональная деятельность является одной из сфер самореализации личности. Эта деятельность позволяет человеку добиться признания своей неповторимости, значимости для других людей, для общества в целом. Особую роль здесь играет карьера, которая имеет стимулирующее значение в профессиональном становлении работника, в реализации его личностного потенциала. Она представляет собой процесс сознательного осуществления профессионального или должностного продвижения, в финале которого появляется результирующий статус, гарантирующий приемлемый способ профессионального самоутверждения, приемлемый уровень социoproфессионального признания, определенный уровень и качество жизни.

Таким образом, карьера обладает привлекательностью для человека, в той или иной степени являясь составляющей его профессиональной деятельности. Рассматривая карьеру в жизни женщины, следует отметить сложность и многогранность данной проблемы.

Мы любим женщин с принципами. Нашими.

Лешек Кумор, польский афорист

В разнообразном множестве случаев, связанных с выбором места в жизни и становлением женщины как руководителя, можно выделить несколько типичных ситуаций¹.

Первая типичная ситуация. Чтобы работать руководителем, женщине пришлось преодолевать сопротивление мужа, родных.

На выбор профессии руководителя оказывают влияние не только личные качества женщины, какие-то жизненные обстоятельства, но и отношение в семье к этому виду деятельности. Когда в семье женщина-руководитель не находит поддержки, зачастую в таких случаях семья распадается либо женщине приходится отказаться от карьеры.

Для женщины стать руководителем – значит, в определенной степени перестать быть матерью, женой и хозяйкой дома.

Чтобы женщине удавалось быть одновременно хорошим работником и привлекательной женщиной, ее супруг должен взять на себя определенную

¹ Комаров Е.И. Женщина-руководитель. – М.: Московский рабочий, 1989. – 175 с.

долю нагрузки в воспитании детей и ведении домашнего хозяйства. Нельзя лишать ее шанса самореализации в соответствии с ее собственными представлениями. Этому может прекрасно способствовать работа или учеба.

Вторая типичная ситуация. Все произошло внезапно, случайно.

«Внезапных, случайных руководителей-женщин» довольно много. Но принцип внезапности и случайности не столь уж внезапен и случаен, как может показаться на первый взгляд. Люди узнают друг друга при совместной работе, проявляют интересы, склонности, симпатии и антипатии, пользуются своими и чужими оценками качеств, черт характера, зависят от каких-то обстоятельств. Поэтому неожиданное предложение занять ту или иную должность руководителя обычно имеет свой конкретный исток и внутреннюю логику, непонятную непосвященному. Когда женщина становится руководителем, не исключено, что в организации нужно искать мужчину, который симпатизирует ей и является ее негласным покровителем или союзником.

Момент внезапности имеет свое продолжение, связанное с тем, как фактически происходит становление руководителя. Распространено правило холодной воды: руководителя-новичка, не имеющего особой подготовки и плохо представляющего процесс руководства, бросают в море дел, где его беспощадно затягивает водоворот забот, хлопот, проблем. Начинается вынужденное познание профессии методом проб и ошибок, без которого, впрочем, даже подготовленные руководители никогда не обходились и никогда не обходятся.

Третья типичная ситуация. Стала руководителем благодаря специальной подготовке.

Руководителями не рождаются, ими становятся. Чтобы человек стал руководителем, необходима система подготовки, хотя бы минимальная.

Женщину, решившуюся на руководство, часто спрашивают: «Зачем Вам быть руководителем?», «А если у вас родится ребенок, а потом еще один или сразу двойня?», «Хватит ли у Вас мужества и сил?», «Представляете ли Вы себе, что дальше будет все труднее и труднее?», «Не лучше ли уступить дорогу мужчинам?», «Подумайте и еще раз подумайте» и т.д.

Среди различных видов профессиональной подготовки руководителей эффективна система работы с молодыми специалистами на предприятии. Она включает освоение теоретических и практических основ руководства по определенной программе и стажировку на руководящих должностях. После стажировки при назначении на должность руководителя человек уже знаком в какой-то мере с профессией и действует более уверенно и компетентно.

Четвертая ситуация. Самостоятельная женщина-руководитель.

Еще один тип преуспевающих женщин – это самостоятельные женщины-предприниматели. Именно они могут позволить себе занимать руководящую должность, «не подавляя» этим своего женского начала.

У них другой путь восхождения на должность руководителя: они или сами создавали фирмы и ставили их на ноги, или получали их в наследство и успешно продолжали уже начатое дело. Однако эти женщины-предприниматели по отношению к женщинам, сделавшим карьеру, имеют огромное преимущество: им не надо было «пробиваться» наверх. С первого дня они были шефами и поэтому могли позволить себе быть одновременно и руководителем, и женщиной.

Говоря о карьере как о достижении определенного социального статуса личности, можно обнаружить, что высокий социальный статус для женщины в любой стране мира, а не только в России, мало или вообще недоступен. Чаще всего женщине отказывают или препятствуют в реализации выбора сферы профессиональной деятельности и профессиональной карьеры как главной жизненной стратегии.

По данным на 1 февраля 2013 года¹, женщины составляют около 20,4 % в национальных парламентах в мире. При этом для европейских стран этот показатель составляет 23,2 %. В Северных странах этот показатель доходит до 42 %. Кроме того, следует отметить, что в сравнении с 1945 годом этот показатель по миру возрос более чем в 6 раз. Так, в 1945 году средний показатель участия женщин в национальных парламентах составлял не более 3 %².

Однако, хотя количество женщин в национальных парламентах значительно увеличилось, все же оно является недостаточным. Наиболее важные политические решения все еще принимаются мужчинами, которые социализированы таким образом, что это сказывается на выборе приоритетов политики. Например, наличие женщин в органах управления оказывает влияние на принятие законов, касающихся социальной политики, социальной защиты населения, в частности женщин и детей. Неравная доля женщин во властных структурах ведет к укреплению стереотипов и реализации дискриминационной политики в отношении женщин.

Исследования российских и зарубежных специалистов подтверждают выводы о гендерной дискриминации.

Наше общество навязывает женщине некоторую вторичность – она обязательно должна с кем-то советоваться, на кого-то оглядываться, оправдываться, знать свое место, считаться с запросами своих родствен-

¹ Women in National Parliaments. URL: <http://www.ipu.org/wmn-e/world.htm> (дата обращения 09.06.2013).

² Women in National Parliaments. URL: <http://www.ipu.org/wmn-e/history.htm> (дата обращения 09.06.2013).

ников, давить каблуком свое «я», полагая, что для нее есть только понятие «мы», даже если делает хорошее дело. Создается впечатление, что она не имеет права выходить на какую-либо арену, просто исходя из потребностей собственной личности.

Дорога к успеху переполнена женщинами, которые толкают перед собой мужей.

Томас Дьюар, американский общественный деятель

Женское лидерство в реальном российском производстве продолжает оставаться на довольно низком уровне, что объясняется рядом проблем и препятствий, среди которых можно выделить следующие.

1. В российской экономике сложилась гендерная асимметрия, приведшая к неравноправию женщин в сфере управления. С одной стороны, она связана с объективными трудностями управления предприятиями в современных условиях, а с другой – обуславливается патриархальными стереотипами нашего общества, материальной основой которых является мужское управление женской рабочей силой.

2. Укоренившийся консервативный взгляд на профессию руководителя, как на сугубо мужскую. Даже тот факт, что все названия руководящих должностей: «директор», «начальник», «шеф», «босс» и т.п. – мужского рода, говорит о том, что женщине приходится преодолевать множество барьеров на пути ее карьерного роста.

3. Дифференциация по полу, начинающаяся с той поры, когда с помощью взрослых ребенок старается понять, что мужское поведение – это одно, а женское – это другое. И такие фразы, как: «Не женское это дело...», «мужская и женская работа», «мужской разговор», «типично женская скрупулезность», «типично женская логика», и т.п. – подтверждают эту проблему.

4. Весьма характерным для общественного мнения является то, что каждое новое появление женщины на уровне высшего руководства представляется чуть ли не как сенсация. При этом сама личность женщины вызывает повышенное внимание и воспринимается более критично, чем любой мужчина.

5. Мир бизнеса определяется традиционными «мужскими» нормами, предполагает мужскую манеру поведения и образ жизни. Мужчинам трудно воспринимать женщин, обладающих властью. Часто профессионально независимые женщины вступают в противоборство с мужским стремлением к превосходству и существующими в обществе предубеждениями по поводу женских способностей. Получается, что женщины вынуждены демонстрировать свои деловые качества на 150 %, чтобы их вообще принимали всерьез и уважали.

6. Бытует мнение, что «хорошие менеджеры» – это, прежде всего, мужчины, а руководители-женщины имеют более слабый «профессиональный капитал»: меньше знают и меньше умеют.

7. «Проблема мужского и женского опыта». Считается, что женщина хуже приобретает опыт и, как правило, «застывает», а не развивается в должности.

8. «Предпочтительная процедура»: если должность освобождается, то более предпочтительными кандидатами являются мужчины, т.к. женщине больше «мешают» домашние обязанности и заботы, чем мужчине.

9. На многих предприятиях, в организациях, учреждениях имеется негласная классификация должностей с делением на «мужские» и «женские». Поэтому приём на работу и должностные перемещения связаны с этой негласной системой.

10. Женщины должны быть спокойны и в отношении работы, и в отношении семьи. Успехи женщины в карьере изменяют психологический микроклимат самой семьи, поскольку возрастает авторитет женщины, как матери и жены. В связи с этим возникают предпосылки для изменения самооценки мужем себя как мужчины, с которым связана судьба преуспевающей женщины, происходит изменение взгляда и на распределение семейных обязанностей.

Чтобы иметь возможность сочетать профессиональную деятельность с семейной жизнью, женщина должна изыскивать резервы: думать об устройстве детей в хорошее детское учреждение или о няне для малыша, о том каким может быть участие мужа в домашних делах, в чем могут помочь родители и как выразить благодарность за это. Женщина должна быть спокойной и уверенной не только по поводу своей профессиональной значимости, но и серьезно подумать и обеспечить стабильность семейную.

Если бы у женщин были жены, чтобы вести дом, сидеть с детьми, которых мучает рвота, забирать машину из ремонта, воевать с малярами, ходить в супермаркет, разбираться в банковских счетах, выслушивать жалобы каждого, запастись продуктами к приходу гостей... — представьте себе, сколько книг могли бы они написать, сколько фирм основать, сколько защитить диссертаций и занять политических должностей!

Гейл Шихи, американская писательница

С точки зрения теории и практики управления, современное общество не может пренебрегать теми возможностями, которые дает ему хорошо организованный квалифицированный труд руководителей-женщин. Только вот путь женщин к вершинам управления в организации оказывается трудным, и им необходимо прилагать максимум личных усилий, чтобы обеспечить реальную конкуренцию мужчинам на рынке труда.

16.2. Основные факторы обеспечения личной конкурентоспособности

Идеальная модель личности XXI века – это личность многомерная, вбирающая в себя и реализующая достоинства творчески саморазвивающейся, самодостаточной и конкурентоспособной личности.

Многие молодые люди под понятием конкурентоспособности понимают успешность, достижение жизненного успеха. Однако, это не тождественные понятия. Успех – это чаще всего личностное понимание счастья и жизненного удовлетворения. Успех расслабляет. А вот желание быть конкурентоспособным требует более жесткого понимания концепции личностного развития. Формирование личной конкурентоспособности предполагает высокое внутреннее напряжение и способность мобилизовать если не все, то основные личностные ресурсы, постоянную борьбу с собой и другими за жизненное пространство, за лидерство, за свое место под солнцем.

Мой дед однажды сказал мне, что люди делятся на тех, кто работает, и тех, кто ставит себе в заслугу результаты этой работы. Он советовал мне попасть в первую группу: в ней конкуренция меньше.

Индира Ганди, индийский политик

Для обеспечения высокой конкурентоспособности на выходе из вуза девушкам необходимо формировать и развивать у себя качества, способствующие ее повышению.

Серьезная проблема заключается в том, что студентки при окончании вуза часто оказываются не только практически, но и психологически неготовыми к жизненным реалиям. До самой последней поры обучения в вузе многие не задумываются над тем, а как они будут жить дальше и смогут ли они жить самостоятельно.

Одним из существенных факторов, определяющих картину на рынке труда, является совокупность требований, ожиданий работодателя по отношению к работнику. Требования работодателей к специалистам достаточно высоки. Вот список качеств, которые особо ценят современные руководители в своих подчиненных:

- опыт и знания (глубина профессиональных знаний, понимание ступеней работы);
- качество работы и надежность (тщательность и точность выполнения работы, ответственность; степень уверенности руководителя в том, что данный работник выполнит свое задание);
- способности, инициатива и творчество (степень активной заинтересованности в выполнении работы; способность к выдвижению оригинальных идей, решений, путей, повышение культуры, расширение кругозора, развитие способностей);

- целеустремленность и наличие плана достижения целей (потребность в достижении цели, ориентация на конечный результат; освоение техники личной работы; способность жить и работать по плану и системе);
- выдержка (способность сосредоточиться и работать с требуемой производительностью в напряженных условиях, работоспособность);
- семейное благополучие работника;
- стремление к успеху, ориентация на удачу.

Быть современным — значит опережать свое время ровно настолько, чтобы позволить ему догнать тебя без труда.

Луиза де Вильморен, французская писательница

Анализируя ситуацию с конкурентоспособностью студенток на рынке труда, следует отметить основные показатели: уровень здоровья и работоспособность, уровень профессионализма и компетентности, уровень семейного благосостояния, уровень сознания, стремления работника, техника личной работы, карьерное и жизненное планирование и т.д.

Необходимо выделить критерии конкурентоспособности студенток на современном рынке труда с позиции качества рабочей силы по четырем основным параметрам: профессиональная квалификация, компетентность, уровень знаний; мотивация; культура (ценности, ориентации и уровень развития); поведенческие характеристики (поведение на рынке труда — включает такие компоненты, как четкий план построения карьеры и поиска работы, определенность целей трудоустройства).

Таким образом, современный рынок труда требует от студенток, кроме высокого профессионализма, еще и особой ответственности, психологической готовности к различным сложным ситуациям. Значительную роль при этом играет необходимость постоянного самосовершенствования, как в профессиональном плане, так и в личностном.

Во мне столько ума и таланта, что если завтра меня выгонят из Англии в одной юбке, я все равно буду процветать в любом месте христианского мира.

Елизавета I, английская королева

Под конкурентоспособностью студенток понимается их способность в условиях возрастающей конкуренции на рынке труда иметь к моменту завершения обучения в вузе гарантированную работу по своей специальности в престижной фирме с перспективой успешного продвижения вверх по служебной лестнице¹.

¹ Основы личной конкурентоспособности: учеб. пособие / С.Д. Резник, А.А. Сочилова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М. 2009.

Эта задача требует серьезных и постоянных усилий самих студенток в течение всего периода обучения в вузе. Такие усилия должны опираться на три группы факторов обеспечения личной конкурентоспособности студенток в соответствии со значимостью, длительностью влияния, а также умением управлять самостоятельно каждым из этих факторов (рис. 21):

1) группа личных качеств студенток (лидерские качества, целеустремленность, коммуникабельность, стремление к инновациям, наличие творческих способностей, умение работать в команде, высокая степень обучаемости, мобильность);

2) группа тактических факторов обеспечения личной конкурентоспособности (освоение технологий обучения в современном вузе; личная организованность: разработка и применение техники личной работы; составление планов личной деятельности на год, месяцы, недели, дни; расширение личного кругозора; умение быть интересной; повышение собственной привлекательности: культура, этика общения и поведения; постоянный самоконтроль результатов и процессов личной жизнедеятельности);

3) группа стратегических факторов обеспечения личной конкурентоспособности (получение фундаментальных знаний по направлению обучения; постоянное стремление к успеху; формирование и развитие навыков организаторской деятельности; развитие предпринимательских способностей; освоение будущей профессиональной деятельности с первого дня обучения в вузе; постоянное формирование и развитие долговременных деловых связей; наличие и реализация собственного плана жизни и карьеры; поддерживание высокого уровня работоспособности; обеспечение семейного благополучия; создание и постоянная забота о повышении собственной репутации; контроль факторов, влияющих на жизненное везение и удачу).

В соответствии с рис. 21, на формирование конкурентоспособности студенток оказывают влияние 18 основных факторов, которые взаимосвязаны друг с другом. Наличием всех этих факторов, а также поведением студенток, основанном на соответствии представленным на рис. 21 качествам, можно охарактеризовать первоклассных молодых специалистов. А это напрямую будет сказываться на их самореализации и жизненном успехе.

16.3. Тактика поведения студенток в период обучения в вузе

Чем могут помочь себе студентки, желающие стать менеджерами? На первый взгляд, ответ на этот вопрос кажется банально простым: конечно же, усердно учиться, т.е. получать необходимые профессиональные знания по выбранному направлению. Может быть, несколько десятков лет тому назад такой категорический ответ и можно было принять за догму. Но современные условия жизни вносят определенные коррективы в подобного рода утверждения.

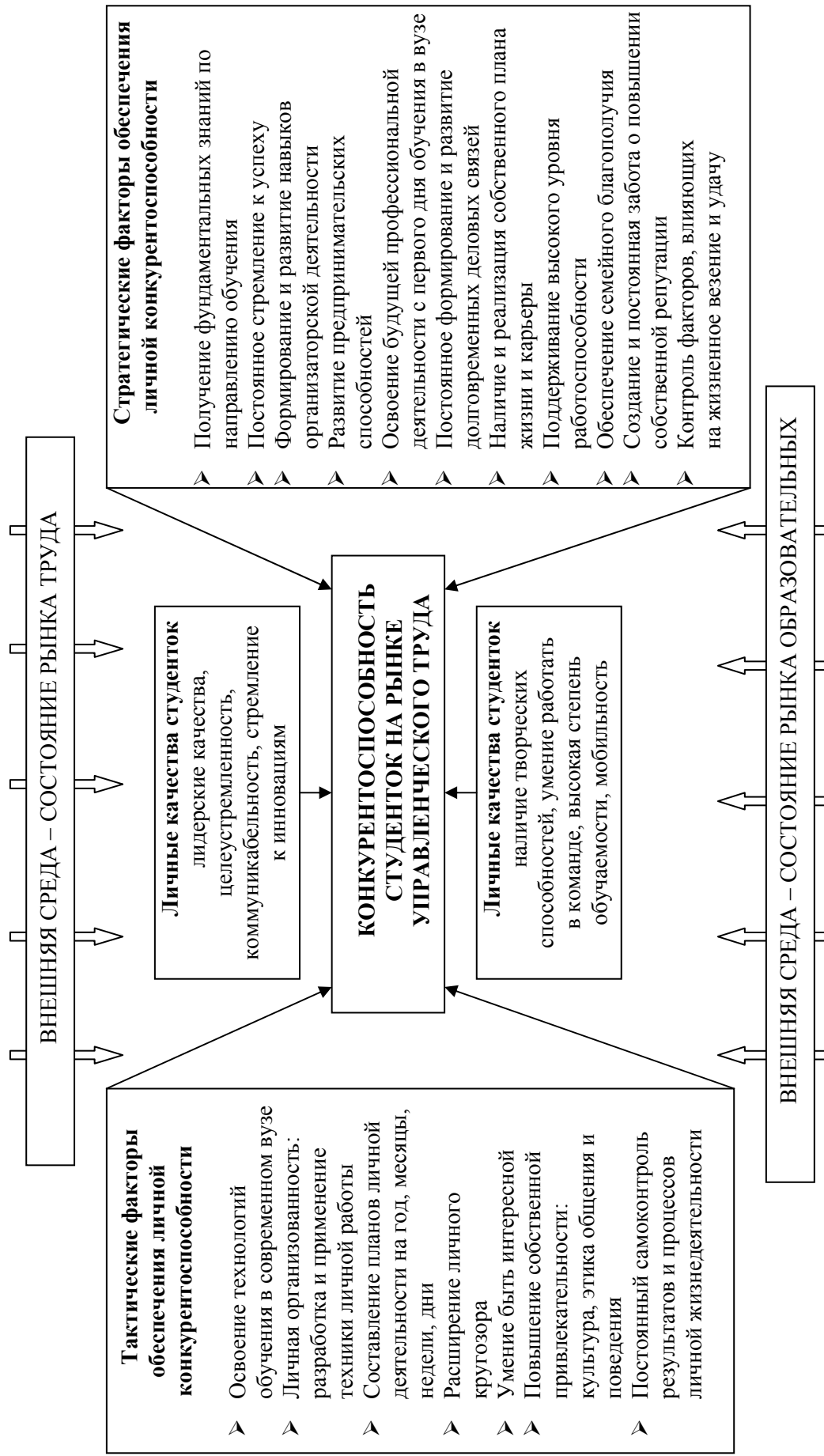


Рис. 21. Основные группы факторов обеспечения личной конкурентоспособности студентов в период обучения в вузе

Если выпускницы управленческих специальностей сегодня хотят быть востребованными на рынке труда, то учебу в вузе на «4» и «5» следует расценивать как необходимое для этого условие, но недостаточное.

Правило буравчика: чтобы продвигаться, надо вертеться.

Александр Ратнер, сатирик

За время учебы в вузе студентки, помимо получения профессиональных знаний, должны осуществлять конкретные действия, способствующие быстрому вхождению выпускниц управленческих специальностей на рынок труда и их скорейшей адаптации в условиях социально-экономических трансформаций в обществе. Среди перечня подобных действий можно выделить:

- реальные стажировки в действующих фирмах и организациях;
- совмещение (по мере возможности) учебы в вузе с производственной деятельностью;
- участие в научно-исследовательской работе, творческой деятельности;
- активную позицию в различных видах клубной работы;
- постоянную самоподготовку;
- параллельное освоение дополнительных курсов: бухгалтерских, иностранных языков, компьютерных и др.;
- использование любых возможностей организаторской деятельности за период учебы в различных сферах;
- приобретение навыков публичных выступлений и совершенствование ораторского мастерства;
- формирование и развитие своих лидерских качеств.

Рассмотрим подробнее эти аспекты в плане самосовершенствования, развития лидерских качеств, получения престижной работы и соответствующей должности.

Не будь так скромн — ты еще не настолько велик.

Голда Меир, израильский политик

Осуществлять реальные стажировки в действующих фирмах и организациях – это, пожалуй, основное, что обязана делать студентка, чтобы быть востребованной на рынке труда. Для начала необходимо найти ту организацию, в которой есть заинтересованность собрать о ней информацию – чем занимается, в какой отрасли и сфере действует, можно узнать историю организации и развития. Нелишне будет разузнать об организационной культуре, принятой в организации. Всему этому студенток обучит учебный курс «Технология карьеры» на первом курсе, а также даст

практические советы и рекомендации в отношении первого и последующих посещений организации (форма одежды, манера поведения и т.д.). Студентке понадобятся качества, которые она приобрела в экономическом лагере и академии юных менеджеров – некоторая храбрость, общительность, начальные знания в области психологии, общения и управления. Если студентка зарекомендует себя как перспективную будущую сотрудницу, то организация не откажется от проведения в ней стажировок и практик и будет заинтересована в студентке.

Активным студенткам следует проявлять интерес к научно-исследовательской работе и творческой деятельности. Простое написание курсовых работ и выполнение стандартных условий учебного плана недостаточно для глубокого изучения особенностей профессиональной деятельности, как в теоретическом, так и в практическом плане. Выполнение научно-исследовательских работ дает студентке обширные познания на определенные темы, позволяет развивать аналитические и креативные способности, необходимые для выбранной профессии менеджера. К тому же, общаясь с преподавателями, студентка перенимает определенные знания, которые, порой, невозможно передать в аудитории.

Необходимо совмещать (по мере возможности) учебу в вузе с производственной деятельностью. Студентка почувствует свою значимость, повысит мотивацию к трудовой деятельности, научится рационально распределять и планировать свое время, приобретет практические навыки работы по специальности. После окончания вуза будет больше возможности трудоустройства на престижную работу, если студентка зарекомендует себя как ответственного сотрудника, способного к быстрому обучению и освоению необходимых навыков.

В студенческой жизни студентка должна устанавливать активную позицию в различных видах клубной работы. Она может участвовать в институте студенческих лидеров, быть менеджером одной из фирм. Здесь она сможет реализовать и развивать свои управленческие и лидерские способности, может дать волю своим способностям и интересам, реализовывать какие-либо проекты.

Осуществление постоянной самоподготовки заключается не только в чтении соответствующей специальной литературы, как думают многие, но и в осуществлении реальной трудовой деятельности, обучении непосредственно на предприятии.

За время обучения в вузе студенткам следует параллельно осваивать дополнительные курсы: бухгалтерские, иностранных языков, компьютерные и др., которые понадобятся на рабочем месте. В целом, все полученные знания никогда не оказываются лишними.

В вузе и за его пределами нужно использовать любые возможности организаторской деятельности в любых сферах. В студенческой жизни это

может быть организация культурных массовых мероприятий института, к примеру, конкурсов «Алло, мы ищем таланты», «Студенческая весна» и др.

Приобретение навыков публичных выступлений и совершенствования ораторского мастерства поможет преодолеть скованность, развить умение общаться с людьми в любых ситуациях. Для этого, прежде всего, необходимо изучать литературу по технике речи и публичным выступлениям, следовать рекомендациям и советам, указанным в них и обсуждаемым в институте на семинарских занятиях. Но, главное – не изучение книг, а умение убедительно и грамотно говорить, излагать свои мысли, которое оттачивается с каждым последующим выступлением.

Необходимо формировать и развивать свои лидерские качества. Сам по себе управленческий опыт – это лишь одна из опор обучения. Вторую составляет постоянно пополняющийся объем теории, принципов, идей, примеров, навыков и приемов, то есть всего того, что составляет личную и практическую философию лидерства. Один из возможных пунктов программы – вести тетрадь, куда будут записываться попадающиеся цитаты, примеры и идеи, имеющие отношение к лидерству. Кроме того, можно завести специальную папку для статей и вырезок из газет.

Лидерству нельзя научить – ему можно только научиться. Если стараться – при наличии хотя бы небольших задатков – успех возможен. Человек даже самых скромных способностей упорным трудом и последовательными действиями, в конечном итоге, превзойдет прирожденного лидера, который ленив и полагается только на инстинкт, поскольку недостатки последнего с годами будут разрастаться подобно сорнякам. Если студентка собирается стать эффективным лидером, ей нужно выработать позитивную политику по отношению к удаче. Худшая из всех стратегий – это надеяться на удачу. Приемлемой она может быть только в исключительных случаях, когда больше ничего не остается. Если студентка достаточно хорошо мотивирована для лидерства и разработала программу самосовершенствования (которая может включать в себя помощь внешних обучающих консультантов), то для подготовки к поджидающим благоприятным возможностям необходимо заранее обдумать еще одну возможность – возможность неудачи.

Разработанная программа самостоятельного развития лидерства должна отражать страстное желание и твердое намерение максимально использовать свои таланты. Она должна быть сфокусирована на практических шагах. Если студентка будет действовать правильно, то станет лидером. Здесь нет никакой магии, но нет и рецептов быстрого успеха. Не нужно ждать, пока появится нужное отношение, – на это могут потребоваться годы. Действия формируют отношение. Если сформировать образ человека, каким хотите стать, тогда все факторы начнут работать вместе, способствуя развитию.

Для развития лидерства студентам-менеджерам можно рекомендовать использовать нижеследующие процедуры¹:

– выработка личной мотивированности, устойчивого желания быть лидером, уверенности в себе, готовности принимать решения и брать на себя ответственность, последовательности и упорства в реализации общих целей, осознания собственной силы, веры в достижение цели, энтузиазма и т.п. Эта группа качеств характеризует различные параметры активности лидера. Процедуры индивидуальной самомотивации достаточно разработаны в соответствующей литературе и широко используются в практике менеджмента;

– развитие индивидуальных интеллектуальных и нравственных лидерских качеств. Как уже частично отмечалось, к таким качествам относятся, прежде всего, профессиональная компетентность, порядочность (честность, соблюдение общепринятых нравственных норм), без которой, как правило, трудно, а то и совсем невозможно завоевать авторитет, развитый интеллект, проявляющийся в аналитичности, быстроте понимания сути проблемы, гибкости ума, предусмотрительности, умении планировать и ставить цели, и т.д.;

– обеспечение социальной компетентности лидера и его доброжелательности в отношениях с членами группы. Это предполагает культуру общения, умение ясно и четко выражать мысли, внимательность, уважение достоинства других людей, умение понимать их, проникаться их заботами и проблемами, оказывать им поддержку и т.п.;

– приобретение умения и навыков быстро и правильно оценивать ситуацию, знать и учитывать особенности, интересы, запросы и ожидания всех членов группы.

Я не скрываю, что лучше я буду лежать на тахте, чем убираться под ней. Но чтобы ничего не делать, нужно много работать.

Ширли Конран, английская писательница

В жизни торжествует простая истина: для того, чтобы добиться поставленных целей и достичь определенных высот, необходимо упорно трудиться – как на практике, так и в учебной аудитории. Только такой «сдвоенный труд» является главным средством достижения любой цели на любом уровне управления и обеспечения индивидуальной успешности.

¹ Панкрухин А.П. Развитие лидерских способностей. URL: <http://digest.subscribe.ru/business/psychology/n152862316.html> (lfnf j,hfotybz 09/06/2013).

Резюме

На пути достижения поставленных целей женщинам-руководителям приходится сталкиваться с рядом проблем, которые и обуславливают низкий уровень женского лидерства российском производстве. К этим проблемам можно отнести:

– неравноправие женщин в сфере управления, которое обусловлено укоренившимся консервативным взглядом на профессию руководителя как на сугубо мужскую;

– сочетание профессиональной деятельности с семейной жизнью;

– сохранение спокойствия в отношении работы и в отношении семьи.

Таким образом, чтобы достичь желаемых вершин, руководителям-женщинам необходимо применить максимум личных усилий для того, чтобы составить реальную конкуренцию мужчинам в профессиональной деятельности.

Также руководители-женщины должны обладать определенными профессиональными и личностными качествами, которые являются базисом успешной работы руководителя в современных условиях.

Анализируя модель качеств современной женщины-руководителя, можно сделать очевидный вывод: если выпускницы управленческих специальностей сегодня хотят быть востребованными на рынке труда, то учёбу в вузе на «4» и «5» следует расценить как необходимое условие, но недостаточное. За время учебы студентки должны занимать активную позицию в научно-исследовательской работе, творческой деятельности, различных видах клубной работы, по-возможности совмещать учебу в вузе с производственной деятельностью, использовать любую возможность прохождения стажировок в действующих фирмах и организациях, а также уделять внимание самоподготовке и самосовершенствованию – т.е. студенткам управленческих специальностей вузов необходимо прилагать максимум усилий в период обучения, чтобы обеспечить себе реальную конкуренцию юношам (и даже мужчинам) на рынке труда.

Практическое задание

ТЕСТ 1: «Выявление уровня самооценки»¹

1. Как часто вас терзают мысли, что вам не следовало говорить или делать что-то?

а) очень часто – 1 балл;

б) иногда – 3 балла.

2. Если вы общаетесь с блестящим и остроумным человеком, вы:

¹ URL: <http://azps.ru/tests/3/test12.html> (дата обращения 09.06.2013).

- а) постараетесь победить его в остроумии – 5 баллов;
- б) не будете ввязываться в соревнование, а отдадите ему должное и выйдете из разговора – 1 балл.
3. Выберите одно из мнений, наиболее вам близкое:
- а) то, что многим кажется везением, на самом деле, результат упорного труда – 5 баллов;
- б) успехи зачастую зависят от счастливого стечения обстоятельств – 1 балл;
- в) в сложной ситуации главное – не упорство или везение, а человек, который сможет одобрить или утешить – 3 балла.
4. Вам показали шарж или пародию на вас. Вы:
- а) рассмеетесь и обрадуетесь тому, что в вас есть что-то оригинальное – 3 балла;
- б) тоже попытаетесь найти что-то смешное в вашем партнере и высмеять его – 4 балла;
- в) обидитесь, но не подадите вида – 1 балл.
5. Вы всегда спешите, вам не хватает времени или вы беретесь за выполнение заданий, превышающих возможности одного человека?
- а) да – 1 балл;
- б) нет – 5 баллов;
- в) не знаю – 3 балла.
6. Вы выбираете духи в подарок подруге. Купите:
- а) духи, которые нравятся вам – 5 баллов;
- б) духи, которым, как вы думаете, будет рада подруга, хотя вам лично они не нравятся – 3 балла;
- в) духи, которые рекламировали в недавней телепередаче.
7. Вы любите представлять себе различные ситуации, в которых вы ведете себя совершенно иначе, чем в жизни?
- а) да – 1 балл;
- б) нет – 5 баллов;
- в) не знаю – 3 балла.
8. Задевает ли вас, когда ваши коллеги (особенно молодые) добиваются большего успеха, чем вы?
- а) да – 1 балл;
- б) нет – 5 баллов;
- в) иногда – 3 балла.
9. Доставляет ли вам удовольствие возражать кому-либо?
- а) да – 5 баллов;
- б) нет – 1 балл;
- в) не знаю – 3 балла.
10. Закройте глаза и попытайтесь представить себе 3 цвета:
- а) голубой – 1 балл;

- б) желтый – 3 балла;
- в) красный – 5 баллов.

Подсчет баллов

50–38 баллов. Вы довольны собой и уверены в себе. У вас большая потребность доминировать над людьми, любите подчеркивать свое «я», выделять свое мнение. Вам безразлично то, что о вас говорят, но сами вы имеете склонность критиковать других. Чем больше у вас баллов, тем больше вам подходит определение: «Вы любите себя, но не любите других». Но у вас есть один недостаток: слишком серьезно к себе относитесь, не принимаете никакой критической информации. И даже если результаты теста вам не понравятся, скорее всего, вы «защититесь» утверждением «все врут календари». А жаль...

37–24 балла. Вы живете в согласии с собой, знаете себя и можете себе доверять. Обладаете ценным умением находить выход из трудных ситуаций, как личного характера, так и во взаимоотношениях с людьми. Формулу вашего отношения к себе и окружающим можно выразить словами: «Довольна собой, довольна другими». У вас нормальная здоровая самооценка, вы умеете быть для себя поддержкой и источником силы и, что самое главное, не за счет других.

23–10 баллов. Очевидно, вы недовольны собой, вас мучают сомнения и неудовлетворенность своим интеллектом, способностями, достижениями, своей внешностью, возрастом, полом... Остановитесь! Кто сказал, что любить себя плохо? Кто внушил вам, что думающий человек должен быть постоянно собой недоволен? Разумеется, никто не требует от вас самодовольства, но вы должны принимать себя, уважать себя, поддерживать в себе этот огонек.

ТЕСТ 2: «Есть ли в вас задатки лидера?»

Проверьте, готовы ли вы встать во главе управленческой команды? Вы должны согласиться («Верно») или не согласиться («Неверно») с каждым утверждением, а потом посмотреть расшифровку результатов.

1. Лидерами рождаются, а не становятся.

Верно ___ Неверно ___

2. Если я возьму на себя роль лидера, моя популярность возрастет.

Верно ___ Неверно ___

3. Настоящие лидеры предпочитают не высовываться.

Верно ___ Неверно ___

4. Из вас получится настоящий лидер, если вы сумеете поладить с начальством.

Верно ___ Неверно ___

5. Настоящие лидеры всегда знают, что делать.

Верно ___ Неверно ___

6. Настоящий лидер должен подавлять окружающих.

Верно ___ Неверно ___

7. Моя внешность не имеет никакого, или почти никакого, значения для моего выдвижения в лидеры.

Верно ___ Неверно ___

8. Я предпочитаю художественную литературу нехудожественной.

Верно ___ Неверно ___

9. Если я приняла решение, я буду его выполнять, даже если оно не понравится моему коллективу.

Верно ___ Неверно ___

10. Способность быстро принимать решения отличительная черта настоящего лидера.

Верно ___ Неверно ___

К л ю ч к т е с т у

1. *Неверно.* Способность руководить не передается по наследству. Мы можем этому научиться, как учимся всему остальному в жизни, но для этого потребуются упорство и настойчивость.

2. *Неверно.* Берясь за руль, вы должны быть готовы к тому, что окружающие будут испытывать к вам противоречивые чувства. Это – странная смесь любви и ненависти, которую обычно испытывает упряжка к бегущему впереди вожаку.

3. *Неверно.* Хороший лидер должен быть замечен. Присутствие лидера придает уверенность членам команды и поднимает их дух. Нельзя быть одиноким волком и вожаком стаи одновременно.

4. *Верно.* Руководство, по крайней мере, на работе – это улица с двусторонним движением. Чтобы добиться успеха нужно уметь «манипулировать» своим начальством.

5. *Неверно.* Если вы пробились наверх, не думайте, что у вас на все будет готов ответ.

6. *Неверно.* По сравнению с умом и способностями к убеждению, превосходство – менее важное качество. Суть лидерства в межличностном влиянии, которое реализуется через общение.

7. *Неверно.* Хотя у некоторых исторических лидеров и была заурядная внешность, но это скорее исключение, чем правило. Те, кто пробивается наверх, обычно физически более привлекательны. Они более энергичны, выше ростом и лучше выглядят, чем их коллеги.

8. *Неверно.* Люди, способные управлять действиями других, склонны к конкретности. Придуманная историям они предпочитают произведения,

основанные на фактах. Если они и читают художественную литературу, то выбирают книги, в которых нужно раскрыть тайну.

9. *Неверно.* Упрямство не может повести за собой. Хорошие руководители стремятся к гармонии. Они склоны к демократии, хотя это и замедляет принятие решения, и приходится выслушивать все стороны, чтобы узнать, почему кто-то возражает. После этого они пересматривают решение, приводя его к компромиссу между своими взглядами и мнениям окружающих.

10. *Неверно.* Не расстраивайтесь, если кто-то из ваших подчиненных соображает быстрее вас. Для лидера не так важна способность быстро принимать решение, как здравый смысл и умение все хорошо продумать, прежде чем начать действовать.

В а ш р е з у л ь т а т

От 8 до 10 правильных ответов. Из вас получится отличный лидер. Вы чутко относитесь к нуждам подчиненных, и если вы до сих пор не президент, то только потому, что не работаете в полную силу.

От 4 до 7 правильных ответов. У вас средние способности к руководству. Как и многие другие в этой категории, вы сможете чего-то добиться, если немного подучитесь.

От 0 до 3 правильных ответов. Вы типичный подчиненный, вам не водить полки в атаку. Это не значит, что вы не сможете добиться своей цели, но вам придется нелегко, если для ее достижения понадобится кем-то руководить. Людям, набравшим немного баллов, лучше работать самостоятельно, а не руководить коллективом.

П р а к т и ч е с к а я с и т у а ц и я

1. Составьте персональное резюме. Обратите внимание на его основные блоки: образование, опыт работы, личные достижения. Чего на ваш взгляд не хватает в вашем резюме, чтобы вы могли успешно конкурировать с мужчинами на рынке управленческого труда и в бизнесе?

К о н т р о л ь н ы е в о п р о с ы

1. С какими проблемами сталкиваются женщины, занимающие руководящие посты?

2. Раскройте содержание факторов обеспечения личной конкурентоспособности студенток в период обучения в вузе.

3. Что могут и должны делать студентки в период обучения в вузе, чтобы быть конкурентоспособными на рынке труда, в том числе и управленческого?

Литература

1. Сильные стороны слабого пола / сост. Н.А. Преображенская. – Екатеринбург: У-Фактория, 2005. – 384 с.
2. Резник С.Д. Успех – это целая наука // Лидеры образования. – 2005. – № 3. – С. 47-50.
3. Резник С.Д., Коновалова Е.С., Сочилова А.А. Конкурентоориентированность и конкурентоспособность студенческой молодежи России. Опыт, проблемы, перспективы. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 292 с.
4. Резник С.Д., Сочилова А.А. Основы личной конкурентоспособности: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 251 с.
5. Резник С.Д., Макарова С.Н. Профессиональная подготовка молодежи: смогут ли студентки стать менеджерами? // Народонаселение. – 2003. – №1. – С. 60-73.

Глава 17. ПУТИ УСКОРЕНИЯ АДАПТАЦИИ И ПРОДВИЖЕНИЯ ЖЕНЩИН В БИЗНЕСЕ И СТРУКТУРАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Женщинам карьера дается труднее, ведь у них нет жены, которая толкала бы их вперед.

*Янина Ипехорская,
польская художница и писатель-юморист*

Новое тысячелетие предоставило деловым женщинам хорошие перспективы роста их участия в управлении, в организации производства, в обеспечении его эффективного функционирования. Однако социально-экономические преобразования, осуществляемые в России, по-разному отражаются на положении мужчин и женщин в обществе. Социально-политическая дезориентация, состояние незащищенности, тревоги, безнадежности и безразличия, – оказывают значительное влияние на экономическую активность женщин, выдвигают новые требования к женскому социуму, изменяют диапазон возможных социальных ролей, их содержание и место женщины в социальной структуре общества. Все это приводит к поиску женщинами своего места в рыночном пространстве, изменению сложившихся стандартов поведения, целей и жизненных ценностей, адаптации к новым социально-экономическим условиям.

17.1. Совершенствование профессиональной подготовки руководителей-женщин

Сложившаяся ситуация на рынке труда, в которой женщины и мужчины занимают неравные позиции, является следствием развития гендерных различий, в том числе, и в период вузовского обучения.

Для уравнивания шансов на профессиональную реализацию, на победу личности в конкурентной борьбе вне зависимости от пола необходим учет гендерных особенностей развития студентов в процессе учебно-воспитательной деятельности в вузе.

Образование как деньги, его нужно иметь много, иначе все равно будешь выглядеть бедно.

Лиина Марса, цирковая артистка, мать Эдит Пиаф

Научить студенток практическим навыкам управленческой деятельности в рамках аудиторных занятий даже с помощью самых современных методических приемов очень сложно, а может быть и невозможно. Традиционно считалось, что навыки практической деятельности приобретаются во время производственной практики, курсового и дипломного проектирования на предприятиях и в организациях.

Сегодня можно утверждать, что это все полезно, но недостаточно, потому что чрезвычайно изменились и усложнились реальные условия практической деятельности выпускниц вуза, изменился и сам рынок труда. Усиливается дискриминация выпускниц вузов, которых не берут на работу. Им часто предъявляются требования, связанные не с профессиональными качествами – знаниями и умениями, а с чисто внешними характеристиками, причем об этом открыто пишется в рекламных объявлениях. Им ставятся условия, ограничивающие их права: не выходить замуж и не рожать детей в течение определенного времени. Все это приводит к тому, что женщины часто вынуждены занимать рабочие места, не соответствующие их образованию, довольствоваться более низкой заработной платой, как правило, без перспектив дальнейшего роста.

Осознание этого приводит вузы к необходимости разрабатывать специальные программы обучения девушек – будущих руководителей.

Ум ценится дорого, когда дешевет сила.

Василий Ключевский, видный русский историк

К примеру, в Институте экономики и менеджмента Пензенского государственного университета архитектуры и строительства под руководством заслуженного деятеля науки, доктора экономических наук, профес-

сора С.Д. Резника разработана и внедрена «Комплексная поэтапная система непрерывной практической бизнес-подготовки студенток в течение всего периода обучения в вузе».

Действующая система непрерывной практической бизнес-подготовки имеет три подсистемы (рис. 22): 1) предвузовская экономическая подготовка школьниц – будущих студенток; 2) практическая подготовка студенток во время обучения в вузе; 3) социальная поддержка студенчества.

Предвузовский этап включает в себя: 1) молодежный экономический лагерь; 2) академию лидерства и деловой карьеры. В молодежном экономическом лагере школьницы находятся в условиях, имитирующих реальные жизненные ситуации, с которыми им не раз придется столкнуться впоследствии. В захватывающей экономической игре школьницы познают реальные экономические и социальные процессы демократического общества с рыночной экономикой, получают профессиональную экономико-управленческую ориентацию.

Главная цель Академии заключается в обучении старшеклассниц экономическим и управленческим дисциплинам, выработке у них качеств, необходимых современным менеджерам, уверенности в себе, ориентации в жизни на собственные силы.

Предвузовский этап обучения и освоения практических навыков будущих абитуриентов перетекает в непосредственное обучение студенток в вузе, где более тесно и продолжительно начинается приобретение знаний по специальности, в области управления, сложившейся рыночной ситуации в сфере бизнеса.

Внеаудиторная внутривузовская работа со студентками представляет собой комплекс мер, обеспечивающих поэтапную и непрерывную бизнес-подготовку студенток в течение всего периода обучения в вузе за счет разработки механизмов реализации системы, которые представлены:

- институтом студенческих лидеров – подготовкой руководителей различных органов студенческого самоуправления;
- системой интенсивного введения в специальность на младших курсах;
- рейтинговой системой учета и стимулирования практической подготовки студенток;
- студенческими фирмами научно-производственного отряда «Менеджер»;
- экономической и управленческой практиками;
- экономическими конференциями, конкурсами, олимпиадами;
- курсовым и дипломным проектированием по тематике, имеющей практический выход;
- системой содействия трудоустройству выпускниц.

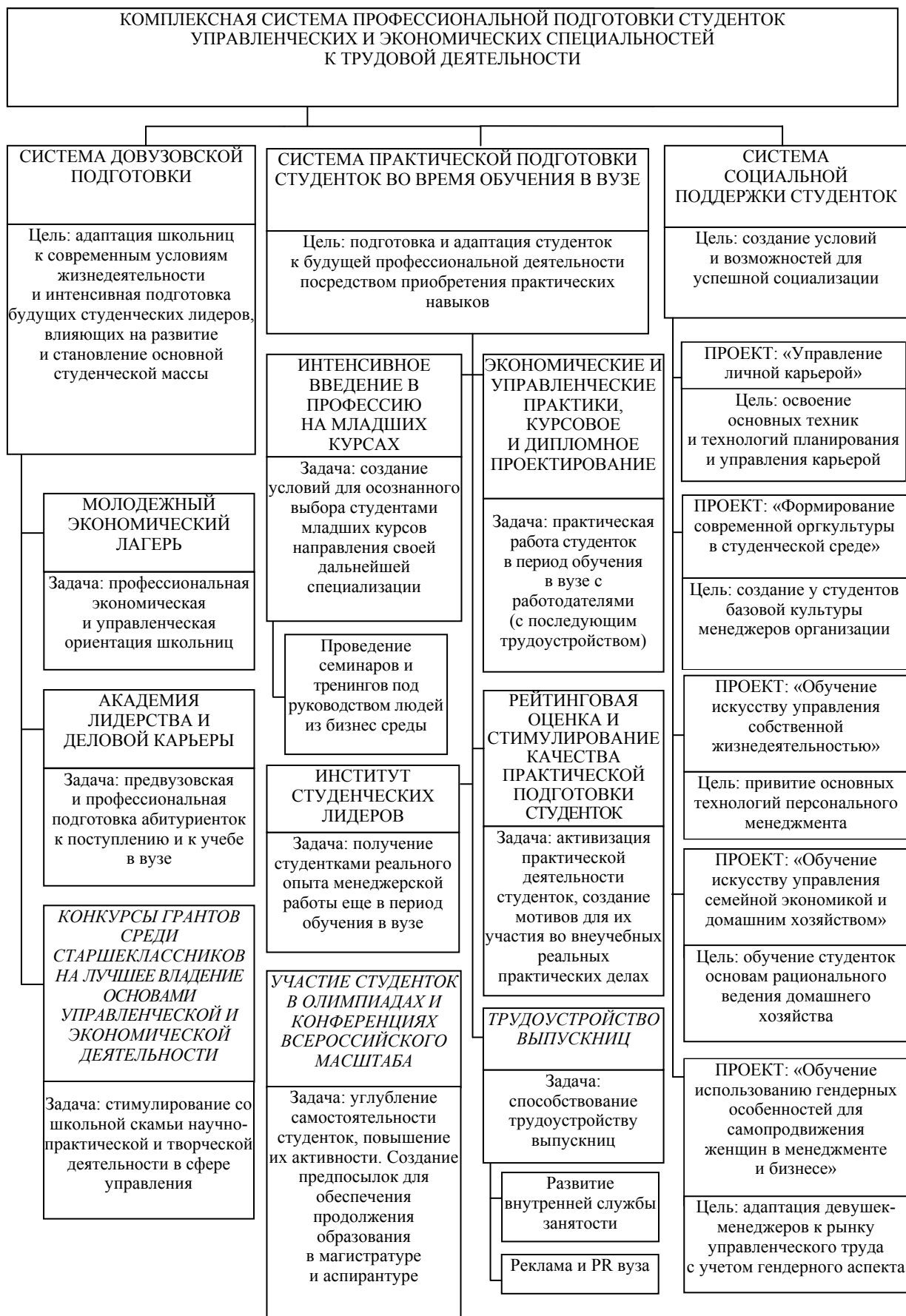


Рис. 22. Модель комплексной системы профессиональной подготовки студенток управленческих и экономических специальностей к трудовой деятельности

Институт студенческих лидеров представляет собой важную часть всей внеаудиторной работы – участие студенток в структурах студенческого самоуправления, охватывающих различные формы клубной работы. Основная цель Института студенческих лидеров – практическое бизнес-образование студенток, формирование у них навыков реальной деятельности, необходимых для трудоустройства сразу же после окончания высшего учебного заведения. Конкретными задачами Института студенческих лидеров являются:

- создание самоуправляемой системы формирования, подготовки и самореализации студенческих лидеров;

- формирование и постоянное поддерживание в студенческой среде благоприятного психологического климата, укрепление горизонтальных и вертикальных связей между студентками разных курсов, групп и в самих группах, между студентками и преподавателями;

- организация студенческих фирм по интересам, удовлетворяющих те или иные потребности общества;

- развертывание реальных бизнес-полигонов, позволяющих студенткам совершенствовать навыки работы «в команде» и будущей практической деятельности в целом, для последующего перехода в реальный бизнес.

В институте студенческих лидеров семь факультетов: делового администрирования, менеджмента в бизнесе, в науке, культуре, журналистике, спорте, профсоюзный актив. По существу – это более 40 студенческих фирм, где, в основном студентки, студентки осваивают реальную управленческую деятельность.

«Введение в специальность» – учебный курс, читаемый в первом и втором семестрах учебного года и состоящий из двух частей: «Основы специальности» и «Технология карьеры». Этот курс позволяет студенткам получить объективное и полное представление о специальности «Менеджмент организации», ее сферах и направлениях. Они узнают о технологии выбора карьеры и жизненных целей. Ряд занятий проводится с участием ведущих производственников, специалистов по управлению и т.п., что позволяет студенткам ознакомиться с реальными проблемами управления, что называется «из первых уст», задать интересующие их вопросы, получить ответ руководителя-практика. Также в рамках этой дисциплины студенткам предлагается попробовать свои силы и попытаться устроиться на работу в успешно действующие фирмы. Подобная практика заставляет студенток задуматься над проблемами будущего трудоустройства. Ведь только самые организованные, профессионально грамотные, упорные и деловитые из них получают значительное преимущество при этом.

Работа студенток в профильных научно-производственных фирмах в рамках студенческого научно-производственного отряда «Менеджер» осу-

ществляется в течение всего периода обучения по различным направлениям: менеджмент, маркетинг, управление персоналом, бизнес-планирование, социология, финансы и кредит и др.. При этом студентки ищут себя, пробуют свои силы в различных областях, стажироваться, получают консультации и постепенно определяются с профилирующим направлением дипломного проектирования и, быть может, будущей работой.

Экономическая и управленческая практика проводится после 3-го и 4-го курсов в реальных фирмах, предприятиях, организациях. В настоящее время идет апробация нового подхода к проведению практик, который заключается в том, что студентки проходят практику на предприятиях в течение всего периода обучения, она засчитывается им как опыт работы в соответствующей должности и отражается записью в трудовой книжке. Таким образом, эти девушки получают реальное конкурентное преимущество при получении работы по специальности. Конечно, доступ к подобному эксперименту получают не все, а только те студентки, которые не имеют академических задолженностей и преуспевают в плане оценок по учебным дисциплинам. Естественно, если студентки были заняты на регулярной работе во время учебы в вузе, из них через сравнительно короткое время получают работники, обладающие заметными преимуществами по сравнению как с не работавшими выпускницами вуза, так и с теми, кто не получили полноценного высшего образования. От первых их отличают большая активность, а также потребность и умение подкреплять теоретические знания и положения практическими примерами и опытом. От вторых – стремление и навык к систематизации и теоретическому обоснованию практических наблюдений и методических (инструментальных) находок, а также приверженность к демократическим, партнерским отношениям в работе.

В целом, качество непрерывной практической подготовки студенток определяется по таким показателям, как: непосредственные контакты с представителями делового мира, практика на реальных должностях в реально действующих фирмах, разработка дипломных проектов по производственным заказам, работа в действующих коммерческих, производственных, учебных и научных структурах, участие в конкурсах, выставках и олимпиадах.

Значительная роль в системе профессиональной подготовки студенток к трудовой деятельности отведена социальной поддержке студенчества, которая осуществляется выпускающей кафедрой на основе специальных образовательных технологий, представленных комплексом проектов:

– проектом «Управление личной карьерой», цель которого заключается в освоении основных техник и технологий планирования и управления карьерой;

– проектом «Формирование современной организационной культуры в

студенческой среде», целью которого является создание у студентов базовой культуры менеджеров организации;

– проектом «Обучение искусству управления собственной жизнедеятельностью», цель которого состоит в освоении основных технологий персонального менеджмента;

– проектом «Обучение студентов искусству управления семейной экономикой и домашним хозяйством», целью которого является обучение студенток основам рационального ведения домашнего хозяйства;

– проектом «Обучение использованию гендерных особенностей для самопродвижения женщин в менеджменте и бизнесе», цель которого состоит в ускорении адаптации девушек-менеджеров к рынку управленческого труда с учетом гендерного аспекта.

Реализация таких проектов – мощный дополнительный фактор социальной и психологической жизненной поддержки студентов и их основной массы – девушек.

Нужно много учиться, чтобы немного знать.

Шарль де Монтескье, французский философ-просветитель

В извечном со времен Сократа, Платона, Аристотеля треугольнике – государство, общество, человек – образованию всегда отводилась роль главного цивилизованного фактора в развитии человека. В связи с этим необходимо остановиться на рекомендациях вузам, способствующих повышению эффективности профессиональной подготовки будущих руководителей-женщин:

– в квалификационных характеристиках выпускниц необходимо предусмотреть требования к уровню их подготовки по направлениям, имеющим приоритетное значение для рыночной экономики, а также для управленческой деятельности;

– расширить специализацию в области управления в процессе обучения студенток юридических, социологических, психологических, экономических и других специальностей;

– реорганизовать сеть учреждений дополнительного образования. Развивать на базе ведущих учебных заведений республиканские и региональные центры интенсивной подготовки кадров управления с гибкими организационными структурами;

– осуществить развитие кафедр экономического и управленческого циклов, расширение аспирантуры, докторантуры, особенно за счет лиц, имеющих опыт управленческой и предпринимательской деятельности;

– обеспечить интенсивную переподготовку и повышение квалификации всех преподавателей, осуществляющих обучение;

– в целях повышения качества и стимулирования труда преподавателей шире использовать систему рейтинга, контрактную форму приема на работу;

– обратить внимание на развитие компьютерных, аудиовизуальных курсов по рыночной экономике, различным аспектам управленческой и предпринимательской деятельности.

Таким образом, важная роль профессионального образования, как эффективного средства формирования и развития личности руководителя-женщины, несомненна. Но использование полученных знаний на практике для руководителей-женщин, а тем более для молодых выпускниц вузов сопряжено с определенными трудностями, которые во многом объясняются высокими социальными и экономическими барьерами, поджидающими женщин в сфере менеджмента. Это приводит к необходимости разработки и реализации мероприятий, способствующих более быстрому вхождению женщин в управленческое пространство.

17.2. Как помочь выпускницам сразу включиться в практическую деятельность: что могут сделать работодатели?

Сегодняшний день диктует потребность общества в инициативной, энергичной, целеустремленной молодежи. Современным компаниям нужны молодые специалисты, обладающие, с одной стороны, системностью подхода и быстротой реакции на внешние изменения и, с другой стороны, сплавом следующих качеств:

– мыслительные качества – это сильные аналитические способности, системность, гибкость мышление, креативность, умение справляться с большим объемом информации и находить сложные решения в трудной ситуации;

– коммуникативные навыки – умение вести деловые переговоры для достижения результата, умение взаимодействовать с людьми, способность подать свою точку зрения наиболее эффективно, повести людей за собой, наличие долговременных связей;

– организаторские навыки – умение спланировать собственную деятельность и деятельность группы, умение поставить задачи, распределить усилия и задания, проконтролировать достижение результата, способность прогнозировать ситуацию; личностные качества – работоспособность, культура и интересы, семейное благополучие, умение взять ответственность за свои дела и за группу, высокая мотивация к достижению, стремление к развитию и успеху и т.д.

С точки зрения создания условий для ускорения адаптации и продвижения молодых специалистов многое зависит от работодателя. Поэтому

хотелось бы уделить определенное внимание руководителям организаций – потенциальным работодателям, использующим труд молодых девушек – выпускниц экономических и управленческих специальностей вузов.

Работник должен выполнять свои обязанности; работодатель должен делать больше, чем выполнять свои обязанности.

*Мария Эбнер-Эшенбах, австрийская писательница,
классик афоризма*

Приведенные ниже рекомендации призваны, в определенной мере, обеспечить социальную защищенность молодых специалисток на рынке управленческого труда, стимулировать и поддерживать их усилия, направленные на максимальное использование личностных возможностей карьерного роста. В частности, руководителям организаций можно рекомендовать:

- объективно оценивать профессиональные качества выпускниц вузов (учитывая не только внешний вид, возраст и т.п.);
- не бояться поручать ответственные производственные задания молодым специалисткам;
- помочь девушкам (женщинам) стать экономически независимыми;
- по возможности закрепить за выпускницами вузов более опытных сотрудников организации;
- уделять заведомо больше внимания качеству, сроку, форме отчетности и т.п. работы, выполняемой молодыми специалистками;
- быть советником, наставником, старшим товарищем по работе;
- позволять молодым специалисткам проявлять инициативу, стимулировать их самостоятельность, уважать их мнение, способствовать возникновению у них чувства самоуважения;
- периодически проводить с сотрудницами индивидуальные беседы, чтобы помочь им окончательно определиться, чего они хотят достичь, работая в организации, каковы их планы, и т.п.;
- для подготовки продвижения по службе дать девушкам (женщинам) возможность посещать специальные курсы, чтобы они научились принимать управленческие решения, проводить совещания, критиковать подчиненных и др.;
- своевременно отмечать и поощрять хорошую работу;
- при возможных неудачах в работе, обязательно выяснить, почему они происходят. Возможно, что молодым сотрудницам не хватает знаний и навыков для выполнения именно этого задания;
- стремиться к созданию такого социально-психологического климата в производственном коллективе, который способствовал бы наиболее полному раскрытию профессиональных способностей личности и взаимо-

уважению между сотрудниками различного пола;

– предоставить девушкам (женщинам) исключительное право принимать решение: иметь детей или нет.

Лучше самая малая помощь, чем самое большое сочувствие.

Владислав Лорани, польский публицист

Многие работодатели отмечают, что для трудоустройства на работу им желательно наличие опыта работы у выпускниц вузов, но в реальности лишь малая доля студенток может получить опыт работы по трудовой книжке. Этот замкнутый круг можно разорвать. Работодателям надо оценивать профессиональные качества и навыки выпускниц, в результате, приложив немного сил для адаптации, и, возможно, частичного обучения, можно получить положительный эффект, а вместе с ним – профессиональную и активную сотрудницу, а она, в свою очередь, будет предана организации и своей работе.

Кадровые службы в организациях и на предприятии разрабатывают процесс адаптации новых сотрудников к условиям труда. Поручать ответственные производственные задания молодым специалисткам – это хороший способ ее мотивировать и показать ее значимость организации. А работодатель может проверить и оценить ее профессиональные способности и потенциальные возможности. Это особенно эффективно, когда выпускница находится на испытательном сроке.

Будет очень полезно закрепить за выпускницами вузов более опытных сотрудников организации. Так процесс адаптации проходит короче, выпускница может наблюдать за старшим наставником и перенимать опыт, узнавать традиции организации.

Для молодых неопытных выпускниц очень важно поощрение признание ее работы, если она этого заслужила, как, впрочем, для всех сотрудников организации. Внимательное отношение к выпускницам не даст почувствовать им свою ненужность и бесполезность, это даст ей дополнительную мотивацию к работе и обеспечит исполнительность и внимательность к делу.

Для воспитания дисциплинированности у выпускниц необходимо уделить время и проявить терпение. В последствии это усердие и потраченное время возвратится работодателю сторицей. Будет лучше и в устной и письменной форме разъяснить начинающей сотруднице, каковы ее функциональные обязанности, сроки исполнения поручений и форма сдачи отчетов и так далее, чтобы она с самого начала работы приучилась к дисциплинированности и поняла правила поведения в организации и требования руководства к ней и ее выполняемой работе.

В то же время не нужно слишком отдаляться от новых сотрудников, делать строгий и неприступный вид, даже для повышения своей значимости и укрепления авторитета. Это может негативно сказаться на социально-психологическом климате, выпускницы могут только бояться и не будут чувствовать себя комфортно.

При этом молодым специалисткам, вступающим на нелегкий путь карьерного роста, следует помнить несколько рекомендаций опытных руководителей:

- понять, что не умеешь и не знаешь – это начало совершенствования стиля и методов работы;

- боязнь ошибок и неудач формирует «безошибочный», то есть мало результативный стиль руководства, без ошибок нет высоких результатов;

- ошибки и неудачи – неприятные, но мудрые наставники начинающего руководителя, опыт – это итог сделанных ошибок;

- эффективное руководство – это механизм достижения высоких результатов, постижение которых связано, в том числе, и с усвоением уроков неэффективной деятельности.

Таким образом, становление руководителя напоминает подъем на высокую вершину: чем дальше двигаешься, тем больше ощущаешь потребность в специальной подготовке и поддержке товарищей по восхождению, а также более опытных коллег. Продвижение по службе способных и честолюбивых сотрудников, независимо от их пола, должно быть выгодно организации, но женщина, а тем более молодая специалистка, все-таки требует большего внимания.

17.3. Механизмы ускорения адаптации руководителей-женщин к новым условиям социально-экономической среды

В общественном сознании существует глубокая асимметрия в критериях оценки женщин и мужчин как руководителей. С одной стороны, как правило, с трудом воспринимается способность женщины к лидерству, самостоятельности, объективности, масштабности мышления. Эти качества считаются мужскими. С другой стороны, сложившаяся модель руководителя наложила свой отпечаток и на образ лидера-женщины. Он формируется на основе некоего «мужского» стандарта.

Руководители-женщины должны имитировать образцы, штампы и потребности мужского ролевого поведения, и успешная адаптация к условиям социально-экономической среды предполагает для них одновременно и освоение моделей мужского поведения в управлении, иными словами, оборачивается необходимостью двойной адаптации. Причем и первая, и вторая адаптации носят, достаточно принудительный характер и не подготовлены эволюционными общественными преобразованиями. Сопро-

тивление этому (сознательное или бессознательное) и вызывает дополнительные трудности и проблемы на пути профессионального продвижения руководителей-женщин, а тем более молодых выпускниц управленческих и экономических специальностей вузов.

Путь без препятствий чаще всего ведет в никуда.

«Наблюдение Дефалька»

Обобщая вышеизложенный материал, можно представить модель процесса становления руководителя-женщины в современных условиях (рис. 23), в которой учтены:

- объективные факторы, способствующие и препятствующие управленческой деятельности;
- субъективные качества руководителя-женщины, положительно и отрицательно влияющие на становление женщины-менеджера;
- рекомендации по преодолению трудностей, возникающих на пути карьерного роста женщины.

Из представленной модели видно, что среди факторов, которые негативно влияют на развитие карьеры женщины, можно отметить: недостаточную амбициозность, неготовность к ответственности, недостаток знаний и опыта в определённых областях, меньшую стрессоустойчивость, необходимость приостанавливать карьеру в связи с рождением детей, а также дискриминацию со стороны коллег-мужчин.

Что касается проблемы «стеклянного потолка», то речь идет о невидимом барьере, препятствующим продвижению женщин по служебной лестнице, выдвигению на руководящие должности. Причем этот барьер настолько незаметный, что он прозрачен, но в то же время настолько основательный, что препятствует росту женщин в служебной иерархии.

Среди факторов, способствующих развитию карьеры женщины, можно выделить: большую работоспособность и трудолюбие, лояльность, адаптивность, умение «ладить с начальством» и др. У женщин прекрасно получается все, что требует не революционного прорыва, а тщательной работы день за днем, направленной на достижение одной цели.

Все в наших руках, поэтому их нельзя опускать.

Коко Шанель, француженка, законодательница моды

Для облегчения процессов становления и адаптации руководителей-женщин в рыночных условиях необходимы социально-экономические и политические преобразования, способствующие развитию управленческой деятельности женщин и ориентирующие экономическую политику государства на решение гендерных проблем (см. п. 2.3).



Рис. 23. Модель процесса становления руководителя-женщины

По определению ООН, именно гендерные отношения (социальные отношения между полами) ныне выступают как одна из главных проблемных парадигм XXI века¹.

ООН определила шесть основных факторов, которые способствуют усилению роли женщин в сфере общественных отношений:

- равенство в доступе к образованию;
- квоты на участие женщин в государственных органах управления;
- усиление социальной защиты женщин и детей;
- более чувствительное и равное финансирование из бюджета с учетом нужд мужчин и женщин;
- включение гендерной статистики в национальные исследования и статистические данные;
- поощрение развития женского движения.

Где необходимость, там и возможность.

Пифагор, древнегреческий философ, математик

Для ускорения процессов становления и адаптации руководителей-женщин в рыночных условиях необходимы социально-экономические и политические преобразования, способствующие развитию управленческой деятельности женщин. В частности, в табл. 31 представлены механизмы ускорения адаптации руководителей-женщин к новым социально-экономическим условиям, ориентирующие экономическую политику государства на решение гендерных проблем.

Т а б л и ц а 3 1

Механизмы ускорения адаптации руководителей-женщин
к новым условиям социально-экономической среды

В области содействия участию женщин в принятии решений на всех уровнях:	В области содействия обеспечению равных прав и равного обращения на рынке труда:
1. Информационная работа, ориентированная на активизацию участия женщин в управлении социальными и экономическими системами. 2. Специальные программы профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации руководителей-женщин.	1. Установление фактического равенства прав и возможностей руководителей-женщин и мужчин на рынке управленческого труда на основе анализа современного положения руководителей-женщин. 2. Соответствие законодательства Российской Федерации международным правовым договорам о равенстве возможностей в сфере управления социальными и экономическими системами.

¹ Гендерная стратегия Российской Федерации // Права женщин в России. – 2004. – № 1. URL: <http://www.womnet.ru/prava/2004/1/4.htm> (дата обращения 09.06.2013).

<p>3. Формирование резерва кадров женщин для работы в органах управления социальными и экономическими системами.</p> <p>4. Поддержка деятельности женских общественных организаций.</p> <p>5. Реальный доступ женщин ко всем видам деятельности, неограниченный секторами традиционной занятости женщин (образование, здравоохранение, социальные службы и т.п.). Объективное освещение в средствах массовой информации подлинной роли женщин в управлении социальными и экономическими системами.</p>	<p>3. Экономические стимулы и льготы, направленные на повышение заинтересованности работодателя в приеме на работу граждан с семейными обязанностями.</p> <p>4. Усиление государственного надзора и контроля за соблюдением законодательства о правах и гарантиях работающих женщин.</p> <p>5. Система «бизнес-инкубаторов», где обучение основам управления в социальных и экономических системах сочетается с психологической подготовкой и последующей помощью в виде временного освобождения от налогов, льготного кредитования и т.п. Мониторинг положения руководителей-женщин на рынке труда.</p>
--	--

Если женщины хотят выйти на определенные позиции в управлении, то на этом уровне необходимы их профессионализм и эффективное управление организацией, и во многом этому может способствовать создание условий для ускорения адаптации и продвижения руководителей-женщин.

Переход к экономическому росту, развитие женского движения, государственная политика по улучшению положения женщин, расширение малого бизнеса могут стать главными факторами, способными обеспечить перспективные сдвиги в положении женщин в экономике и обществе в целом.

Резюме

Руководители-женщины в современных условиях встречают более высокие социально-экономические барьеры, чем мужчины, что и объясняет их отставание в области продвижения в менеджменте. Но если женщины хотят выйти на определённые позиции в управлении, то на этом уровне необходимы их профессионализм и эффективное управление организацией, и во многом этому может способствовать создание условий для ускорения адаптации и продвижения руководителей-женщин.

Совершенствование профессиональной подготовки в вузах студенток экономических специальностей осуществляется путём освоения практических навыков управленческой деятельности. Качество же непрерывной подготовки студенток определяется такими показателями, как: непосредственные контакты с представителями делового мира, практика на реальных должностях в реально действующих фирмах, разработка дипломных проектов по производственным заказам, работа в действующих коммер-

ческих, производственных, учебных и научных структурах, участие в конкурсах, выставках и олимпиадах.

Поддержка молодых выпускниц вузов работодателями должна быть ощутима и проявляться в виде стимулирования и поддержки их усилий, направленных на максимальное использование личных возможностей карьерного роста.

Целенаправленное формирование и осуществление государственной социально-экономической политики, учитывающей особенности современного положения женщин в обществе, – важное условие для активного продвижения женщин в бизнесе и структурах управленческой деятельности.

Практическое задание

ТЕСТ: «Соответствие индивидуальных особенностей человека профессии менеджера»¹

1. Есть ли у вас желание начать собственное дело, т.е. стать предпринимателем, трудиться на себя вместо того, чтобы работать на других, но как говорится, «вкалывать на всю катушку», не считаясь со временем, выходными днями и праздниками?

2. Располагаете ли вы необходимой энергией для самых решительных действий при любых неожиданных жизненных поворотах?

3. Согласны ли вы принять участие в сделке, когда нет достаточной ясности и определенности, но выигрыш, возможно, будет большим?

4. Откажитесь ли вы от гарантированной работы со средним заработком, предпочтя ей менее надежную, но более доходную?

5. Любите ли вы новые идеи и концепции, причём самые неожиданные?

6. Способны ли вы постоянно генерировать оригинальные идеи, реализация которых дает прибыль?

7. Желаете ли вы испытать себя в весьма рискованных ситуациях?

8. Способны ли вы принять пари на сумму, которой вы в данный момент не располагаете?

9. Откажитесь ли вы от малопривлекательной работы, если нет гарантий, что будет другая, лучше оплачиваемая?

10. Будете ли вы предлагать новые идеи, если реакция на них вашего руководства неопределённая?

11. Независимый ли у вас характер?

12. Располагаете ли вы большим запасом жизненной энергии?

¹ Управление персоналом: Практикум: упражнения, тесты / Авт.-сост. Ю.Г. Одегов, Т.В.Никонова, Д.К. Балаханова; Под ред. М.Н. Кулапова. – М., 2003. – С. 216.

13. Любите ли вы острые ощущения?
14. Пойдете ли вы на работу, связанную с многочисленными разъездами?
15. Если бы вам пришлось играть в азартные игры, то предпочли бы вы самые крупные ставки?
16. Опасаетесь ли вы крутых жизненных поворотов?

В ы в о д ы

Сосчитайте, сколько у вас получилось положительных ответов, и при числе 13 и более рассчитывайте, что можете попытаться силы в предпринимательстве.

Практическое упражнение: «Неосознанная компетентность»¹

Следующая схема покажет, как работает модель, которую используют для того, чтобы помочь людям выработать нужный стереотип поведения.

Ваша задача состоит в том, чтобы через определенный отрезок времени перейти от пункта 1 к пункту 4. Действуя осознанно и целенаправленно, вы добьетесь успеха!



¹ Франкел, Лоис П. Хорошие девочки не добиваются успеха в бизнесе. Сотня подсознательных ошибок, вредящих карьере женщины: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – С. 35-36.

Контрольные вопросы

1. Какие основные направления совершенствования профессиональной подготовки студенток-менеджеров Вы можете выделить?
2. Как руководитель организации может поддержать карьерные устремления молодых специалисток? И должен ли он это делать?
3. Почему женщины встречаются более высокие барьеры, чем мужчины в области продвижения в менеджменте?
4. Назовите механизмы ускорения адаптации руководителей-женщин к новым условиям социально-экономической среды.

Литература

1. Резник С.Д. Интенсивное содействие экономической самостоятельности, конкурентоориентированности и трудоустройству студентов: опыт выпускающей кафедры высшего учебного заведения // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – № 3. – С. 43-53.
2. Сигер Р. Искусство побеждать: пер. с англ. Ю. Микоян. – М.: Эксмо, 2007. – 320 с.
3. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не делают карьеру. 8 проверенных стратегий выбора пути к успеху вопреки самим себе. – М.: Вильямс, 2008. – 336 с.
4. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не добиваются успеха в бизнесе. Сотня подсознательных ошибок, вредящих карьере женщины: пер. с англ. и ред. Я.А. Лебеденко. – М.: Вильямс, 2008. – 256 с.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В российской экономике сложилась гендерная асимметрия, приведшая к скрытой дискриминации женщин в сфере управления. С одной стороны, она связана с объективными трудностями управления предприятиями в современных условиях, а с другой – обуславливается феноменом культурной инерции, который сдерживает вытеснение патриархальных стереотипов, что не может не повлиять на общий уровень развития женского лидерства в экономике России. Такая асимметрия весьма заметно проявляется при гендерном анализе различных уровней управления. Несмотря на заметный рост участия женщин в экономической жизни, ей дают проявить себя в основном только в низших и средних звеньях аппарата управления, а дорога представительству женщин на высший уровень управления нередко бывает закрыта.

Говоря о карьере как о достижении определенного социального статуса личности, можно обнаружить, что высокий социальный статус для женщины в любой стране мира, а не только в России, мало доступен. Чаще всего женщине отказывают или препятствуют в реализации выбора сферы профессиональной деятельности и профессиональной карьеры как главной жизненной стратегии.

Усиливается дискриминация выпускниц вузов, которых не берут на работу. Им часто предъявляются требования, связанные не с профессиональными качествами – знаниями и умениями, а с чисто внешними характеристиками, причем об этом открыто пишется в рекламных объявлениях. Им ставятся условия, ограничивающие их права: не выходить замуж и не рожать детей в течение определенного времени. Все это приводит к тому, что женщины часто вынуждены занимать рабочие места, не соответствующие их образованию, довольствоваться более низкой заработной платой, как правило, без перспектив дальнейшего роста.

В то же время, с точки зрения теории и практики управления, современное общество не может пренебрегать теми возможностями, которые дает ему хорошо организованный квалифицированный труд руководителей-женщин. Выявленные особенности и резервы повышения трудового потенциала руководителей-женщин, позволяют изменить отношение к традиционному представлению об ограниченных возможностях менеджеров-женщин.

Занятая женщина на рынке труда, а особенно в отрасли управления выглядит уверенно, самоутвержденно, независимо. Работая, женщина испытывает удовлетворение от возможности улучшить материальное положение семьи, от возможности реализации своих способностей, от сознания того, что она вносит свой вклад в общественное производство и укрепление личной экономической самостоятельности.

Кроме этого женщины-менеджеры ориентированы на достижение успеха, и их мотивы разнообразны. Успешная карьера предполагает, в их понимании, помимо независимости и самостоятельности в работе, возможность творчества, самореализации, полного раскрытия своих профессиональных возможностей. При этом если в карьере для женщины наиболее важна свобода в принятии решений, то в жизни наиболее ценным является благополучие детей и прочность семейных отношений. Поэтому можно назвать мифом утверждение о том, что все деловые женщины несчастливы в личной жизни.

Женщины могут быть достойными руководителями как и мужчины. Они успешно справляются и с повседневными задачами, и с кризисными ситуациями, принимая эффективные решения.

Анализируя особенности женского стиля руководства, следует отметить, что руководитель-женщина обладает своим стилем управления, отличным от мужского. И успеха в менеджменте женщина достигает не за счёт приспособления к мужскому стилю управления, а творчески используя особенности своего характера и стереотипы поведения. При этом среди черт, способствующих успеху женщин-менеджеров можно выделить: умение налаживать контакты с людьми, любовь к людям, добросовестность и ответственность, умение доводить начатое до конца, стремление все понять самой и научиться, интуицию, удачливость, хитрость.

Основными препятствиями на пути руководителя-женщины являются: дефицит времени, конфликты в домашней среде по поводу раннего ухода на работу и позднего прихода с работы, заброшенности хозяйства и социально-психологическая дискриминация женщин.

Несмотря на все проблемы и преграды женщины стремятся жить в гармонии как дома в кругу семьи, так и на работе, окруженные сотрудниками и подчиненными.

Профессия руководителя требует большой отдачи, работоспособности и мужской способности отходить от домашних дел. Если женщине удастся преодолеть множество барьеров, возникающих на пути ее карьерного роста, она сможет руководить эффективно и идти в ногу со временем.

ГЛОССАРИЙ КЛЮЧЕВЫХ СЛОВ

Адаптация – приспособление экономической системы и ее отдельных субъектов, работников к изменяющимся условиям внешней среды, производства, труда, жизни.

Андрогиния (от лат. *andros* – мужской, *gynēs* – женский) – сочетание у человека традиционно мужских и женских качеств.

Бизнес – 1) экономическая, предпринимательская деятельность, какое-либо занятие, дело, приносящее доход или другую выгоду; 2) коммерческая практика или политика одного предпринимателя или целой фирмы.

Гендер – обозначение пола как социо-культурного конструкта, социальный аспект отношения полов.

Гендерная асимметрия – это нарушение согласованности, соразмерности в социально-экономических отношениях, в результате которого возникает субординация и господство мужской общности над женской в противовес интеграции и сотрудничества.

Гендерная педагогика – новая отрасль педагогических знаний, основанная на применении гендерного подхода, предполагающего гармонизацию полоролевого взаимодействия на основе эгалитаризма как принципа равных прав человека, независимо от пола.

Гендерный подход – исследование психологических характеристик половой дифференциации, выяснение роли социального пола в отличие от биологического понимания пола как совокупности морфологических и физиологических особенностей.

Гендерное равенство – равное обладание женщинами и мужчинами социально ценных благ, возможностей, ресурсов и вознаграждений. Гендерное равенство не означает, что мужчины и женщины становятся одинаковыми, а то, что их возможности и жизненные шансы равны.

Гендерные стереотипы – устойчивые представления о характере социальных взаимных отношений между полами, о нормах, принципах, которые различаются в зависимости от пола, и распространяются на всю область социально-экономических отношений, общественного сознания.

Глава семьи – субъект семейной власти, включая супружескую и родительскую.

Делегирование – способ, с помощью которого руководитель распределяет среди работников организации управленческие задачи (работы), выполнение которых необходимо для достижения поставленных целей.

Дискриминация – ущемление или лишение прав одних экономических субъектов в сравнении с другими без законных на то оснований.

Домашний менеджмент – процесс улучшения повседневной жизни, основанный на умении вести домашнее хозяйство и действовать организовано.

Имидж – образ делового человека, представление о нем; складывающееся у окружающих, репутация.

Инициативность – способность личности, выраженная в стремлении к самостоятельным общественным начинаниям, инициативе, активности, предприимчивости.

Интуиция – безотчетное, стихийное, непосредственное чувство, основанное на предшествующем опыте и подсказывающее правильное понимание; чутье.

Карьера – путь к успехам видному положению в обществе, на служебном поприще, а также само достижение такого положения; форма профессионального продвижения с включением всех промежуточных должностей; достигнутый человеком результат деятельности и соответствующий этому социальный и должностной статус.

Карьеризм – погоня за должностным продвижением по службе, за успехом в профессиональной деятельности в целях достижения личного и семейного благополучия.

Квалификация – профессиональная зрелость работников, их подготовленность к качественному выполнению конкретных видов работ, определяемые наличием знаний, умений, профессиональных навыков, опыта.

Коммуникабельность – способность людей устанавливать деловые контакты, связи, отношения.

Конкуренция – соперничество на каком-либо поприще между отдельными лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

Креативность – способность на основе знаний обо всех известных вещах при помощи силы абстрактного воображения находить новые решения. Предполагает постоянное движение мысли.

Лидер (от англ. *heard* – ведущий) – лицо, способное действовать на других в целях интеграции совместной деятельности, направленной на удовлетворение интересов данного общества.

Лидерский потенциал – стремление к лидерству, проявляемое в желаниях и потребностях вести за собой единомышленников, последователей.

Личная организованность – способность индивида жить и работать по системе.

Маскулинизация – появление мужских признаков в женском организме.

Маскулинность (от лат. *masculus* – мужской) – нормативные представления о соматических, психических и поведенческих свойствах, характерных для мужчин.

Матриархат – главенство в обществе и в семье женщины.

Менеджер – руководитель или управляющий, отвечающий за определенное направление деятельности предприятия (менеджер по персоналу, инвестиционный менеджер, менеджер по связям с общественностью, финансовый менеджер, риск-менеджер, бренд-менеджер, менеджер по

продажам), управляющий проектом (менеджер проекта) или целой компанией (топ-менеджер).

Мизогиния – ненависть к женщинам.

Мужской шовинизм – форма проявления сексизма, недооценка женского потенциала и роли в обществе, переоценка роли мужчин.

Образовательный процесс – целенаправленный и организованный процесс получения знаний, умений, навыков в соответствии с целями и задачами образования, развития личности.

Патриархат – форма общественного устройства, при которой доминирующая роль в семейной, хозяйственной и общественной жизни принадлежит мужчине.

Планирование – намеченная на определённый период работа с указанием ее целей, содержания, объёма, методов, последовательности, сроков исполнения.

Подготовленность – наличие у специалиста личностных качеств, теоретических знаний, практических навыков и умений, позволяющих в любое время успешно решать стоящие перед ним задачи и выполнять функциональные обязанности.

Пол социальный – комплекс социокультурных и поведенческих характеристик, обеспечивающих индивиду личный, социальный и правовой статус мужчины и женщины.

Половая дифференциация – совокупность генетических, морфологических и физиологических признаков, на основании которых различаются мужской и женский пол.

Половая идентичность – единство поведения и самосознания человека, причисляющего себя к определенному полу и ориентирующегося на требования соответствующей половой роли.

Половая роль – модель социального поведения, специфический набор требований и ожиданий, предъявляемых обществом к лицам мужского и женского пола.

Предпринимательство – инициативная, самостоятельная, осуществляемая от своего имени, на свой риск, под свою имущественную ответственность деятельность граждан, физических и юридических лиц, направленная на систематическое получение дохода, прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ, оказания услуг.

Профессия – это совокупность присущих человеку специальных знаний, умений и навыков, приобретаемых в результате специальной подготовки или длительной практической деятельности и позволяющих ему выполнять установленные трудовые функции.

Профессиональная компетенция – способность успешно действовать на основе практического опыта, умения и знаний при решении задач профессионального рода деятельности.

Распорядок – установленный в каком-либо деле порядок, совокупность правил, регулирующих что – либо.

Резюме – краткое описание личных данных, целей, результатов трудовой деятельности, заслуг, наград в хронологической последовательности.

Репутация – сложившееся мнение о человеке, его достоинствах и недостатках.

Решительность – умение действовать быстро и верно в любой ситуации.

Риск – экономическая категория, характеризующая состояние неопределенности в производственных отношениях, предполагающее получение как положительного, так и отрицательного результата деятельности предприятия.

Рынок труда – сфера свободного движения рабочей силы.

Самоменеджмент (персональный менеджмент) – целенаправленное и последовательное применение испытанных наукой и практикой методов менеджмента в повседневной жизнедеятельности для того, чтобы наилучшим образом использовать свое время и собственной способности, сознательно управлять течением своей жизни, умело преодолевать внешние обстоятельства как на работе, так и в личной жизни.

Семейное управление – процесс реализации семейных ценностей и целей на основе рационального использования ресурсов семьи.

Семья – основанная на браке или кровном родстве группа, члены которой связаны общностью быта, взаимной помощью, моральной и правовой ответственностью.

Стеклоплатформа – ограничение возможностей женщин в карьерном росте.

Стиль руководства – способ обращения руководителей с подчиненными, характер отношений с подчиненными в процессе исполнения служебных обязанностей.

Управленческий потенциал – это совокупность качеств работника, определяющих его способности к выполнению управленческих функций.

Феминизация – возрастание роли женщины в каких-либо социальных, политических или экономических процессах.

Фемининность (от лат. *femininus* – женский) – нормативные представления о соматических, психических и поведенческих свойствах, характерных для женщин.

Феминистское движение – общественно-политическое движение за социальное, экономическое и политическое равноправие женщин с мужчинами.

Феминология – наука об общих закономерностях жизни и деятельности женщин в обществе.

Характер – индивидуальный склад личности человека, проявляющийся в особенностях его поведения и отношения к людям и окружающей деятельности, в частности, к труду, к своим обязанностям и т.п.

Харизма – одна из характеристик лидерства, способность руководителя повлиять на работников, побудить их к постоянным желаемым для руководителя действиям.

Харизматические лидеры – это люди, которые берут на себя риск преобразований, демонстрируя высокую степень компетентности и обоснованную уверенность в себе, выражают ожидания высоких показателей работы и используют побуждающие символы и язык, чтобы вдохновить других работников.

Целеустремленность – способность твердо идти к поставленной цели, постоянно думать о перспективах трудового коллектива.

Эгалитаризм – признание всеобщего равенства мужчин и женщин.

Эмансипация женщин – освобождение от зависимости и приниженности, получение самостоятельности и равноправия, уравнение женщин с мужчинами в общественной, трудовой и семейной жизни.

Эмоция – реакция человека на окружающие его явления, события, людей.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анисимов, Е. Женщины на российском престоле [Текст] / Е. Анисимов. – СПб.: Питер, 2008. – 464 с.
2. Бакштанский, В.Л. Менеджмент жизни. Стратегия личной эффективности [Текст] / В.Л. Бакштанский, О.И. Жданов. – М.: Беловодье, 2012. – 464 с.
3. Балабанова, Е.С. Экономическая зависимость женщин: сущность, причины и последствия [Текст] / Е.С. Балабанова // Социологические исследования. – 2006. – № 4. – С. 47–57.
4. Басова, М.М. Гендерные особенности поведения личности руководителя в управленческой деятельности [Текст] / М.М. Басова, И.В. Грошев // Социально-экономические явления и процессы. – 2010. – № 2. – С. 20–23.
5. Бах, Д. Умные женщины становятся богатыми [Текст] / Д. Бах; пер. с англ. И.В. Гродель. – 2-е изд. – Мн.: Попурри, 2006. – 464 с.
6. Блашенкова, В. Как управлять женщинами: практическое руководство для менеджера [Текст] / В. Блашенкова, Н. Макатрова. – М.: Добрая книга, 2009. – 296 с.
7. Бурганова, Л. Гендерные стереотипы в управлении (анализ дискурсивных технологий СМИ) [Текст] / Л. Бурганова, К. Ахмадеева // Власть. – 2010. – № 3. – С. 65–69.
8. Быть женщиной – значит быть лидером! [Текст] // Справочник по управлению персоналом. – 2006. – №3. – С. 108–110.
9. Винокурова, Н. Гендерные аспекты менеджмента [Текст] / Н. Винокурова // Народонаселение. – 2006. – № 1. – С. 110–117.
10. Вовк, Е. Гендерная асимметрия и женские роли в современной России [Текст] / Е. Вовк // Социальная реальность. – №3. – 2006. – С. 61–73.
11. Вульф, В. Великие женщины XX века [Текст] / В. Вульф, С. Чеботарь. – М.: Эксмо, 2010. – 752 с.
12. Гендерные стереотипы: понятие, сущность, содержание [Электронный ресурс]. – URL: http://www.superinf.ru/view_helpstud.php?id=1958 (дата обращения 09.05.2013).
13. Гендерный менеджмент: женщины в управлении [Текст]: учеб. пособие / С.Д. Резник, С.Н. Макарова. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 416 с.
14. Гендерные стереотипы в меняющемся обществе. Опыт комплексного социального исследования [Текст]: моногр. – М.: Наука, 2009. – 272 с.
15. Гендерная стратегия Российской Федерации // Права женщин в России. – 2004. – № 1 [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.womnet.ru/prava/2004/1/4.htm> (дата обращения 09.05.2013).
16. Где любят женщин. Опубликован новый доклад о равенстве полов – Global Gender Gap Index 2012 // Русский репортер [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rusrep.ru/article/2012/12/05/femin/> (дата обращения 05.05.2013).

17. Горчакова, В. Мифология женской карьеры [Текст] / В. Горчакова // Управление персоналом. – 2003. – №3. – С. 54-63.
18. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта [Текст] / Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 304 с.
19. Грошев, И.В. Психология половых различий: дис. ... д-ра психол. наук: 19.00.01 [Текст] / И.В. Грошев. – М., 2002. – 523 с.
20. Деражне, Ю.Л. Роль работодателей в построении профессиональной карьеры [Текст] / Ю.Л. Деражне. // Профессиональное образование. – 2006. – № 7. – С. 30–31.
21. Друкер, П. Эффективный руководитель: пер. с англ. О. Чернявская [Текст] / П. Друкер. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 240 с.
22. Ежедневник студента. Система и планы личной деятельности [Текст] / сост. С.Д. Резник. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 192 с.
23. Ежедневник менеджера. Система и планы личной деятельности [Текст] / сост. С.Д. Резник, А.Е. Черницов. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 208 с.
24. Женская доля – 9 %. Что мешает прекрасному полу использовать свой карьерный потенциал // Российская Бизнес-газета [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rg.ru/2010/09/28/biznes-ledi.html> (дата обращения 08.05.2013).
25. Женщины и развитие. Реальность и перспективы. Оценка осуществления конвенции о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин, пекинской платформы действий и целей развития тысячелетия ООН: стенограмма семинара [Текст]. – М.: Вариант, 2006. – 128 с.
26. Женщины и мужчины России. 2010: стат. сб. [Текст] / Росстат. – М., 2010. – 283 с.
27. Захаров, Н. Женская львиная доля [Текст] / Н. Захаров // Управление персоналом. – 2007. – №7. – С. 76–77.
28. Захаров, Н. Женская львиная доля [Текст] / Н. Захаров // Управление персоналом. – 2007. – №8. – С. 63–65.
29. Звонников, В.И. Какой менеджмент нам нужен? [Текст] / В.И. Звонников // Высшее образование сегодня. – 2009. – № 11. – С. 12–19.
30. Игнатенко, О.М. Без женщин жить нельзя... Женщины в бизнесе [Текст] / О.М. Игнатенко // Российское предпринимательство. – 2005. – №3. – С. 107–110.
31. Ильяева, И.А. Историко-социологический взгляд на влияние гендерных отношений в управлении [Текст] / И.А. Ильяева, И.В. Савенкова // Вестник ТГУ. – 2007. – № 6 (50). – С. 159–165.
32. Исакова, Е.В. Влияние гендерных стереотипов на трудовую деятельность [Электронный ресурс] / Е.В. Исакова. – URL: <http://www.ecsoman.edu.ru/text/16208983/> (дата обращения 09.05.2013).

33. Карловец, С.С. Женщина-руководитель: гармонизация трех составляющих реальности [Текст] / С.С. Карловец // Управление развитием персонала. – 2010. – № 4. – С. 306–312.

34. Карьерные возможности женщин в сфере бизнеса [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.pwc.ru/women-survey> (дата обращения 09.05.2013).

35. Клещина, И.С. Психология гендерных отношений: теория практика [Текст]: моногр./ И.С. Клещина. – СПб.: Алетейя, 2004. – 408 с.

36. Колесникова, Л.Г. Подготовка студентов вуза к осуществлению менеджмента как вида профессиональной деятельности [Текст]: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Л.Г. Колесникова. – Челябинск, 2007. – 211 с.

37. Комаров, Е.И. Гендерный менеджмент [Текст]: учебник / Е.И. Комаров, В.Ф. Жукова. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. – 187 с.

38. Корниенко, О.Ю. Социальный успех в профессиональной деятельности руководителя в российском обществе [Текст]: дис. ... канд. социол. наук: 22.00.08/ О.Ю. Корниенко. – Ростов н/Д, 2011. – 210 с.

39. Курбатов, В.И. Женский менеджмент, или как женщины управляют и манипулируют мужчинами [Текст] / В.И. Курбатов. – Ростов н/Д: Феникс, 2004. – 288 с.

40. Ломакина, С. Национальная специфика и социально-психологические особенности русских бизнес-леди [Текст] / С. Ломакина // Управление персоналом. – 2002. – №7. – С. 59–71.

41. Макарова, С.Н. Гендерные особенности профессиональной подготовки студентов к трудовой деятельности [Текст] / С.Н. Макарова // Женщина в российском обществе. – 2011. – №2. – С. 69–77.

42. Макарова, С.Н. Управление трудовым потенциалом руководителей-женщин [Текст]: дис. ... канд. экон. наук: 05.13.10 / С.Н. Макарова. – Пенза, 2004. – 161 с.

43. Макарова, С.Н. Профессиональная подготовка женской части студенчества к активному продвижению в бизнесе и структурах управленческой деятельности [Текст]: моногр. / С.Н. Макарова, С.Д. Резник. – Пенза: ПГУАС, 2012. – 147 с.

44. Мальцева, И.О. Гендерная сегрегация и мобильность на российском рынке труда [Текст] / И.О. Мальцева, С.Ю. Рошин. – 2-е изд. – М.: ГУ ВШЭ, 2007. – 296 с.

45. Мартынова, Ж. Бизнес по-русски и по-женски. Правдивая история выживания и успеха [Текст] / Ж. Мартынова. – М.: Олимп-Бизнес, 2013. – 288 с.

46. Мельник, Ю.И. Управленческий потенциал как сущностная сила человека [Текст] / Ю.И. Мельник // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2011. – Т. 2. – № 4–34. – С. 141–155.

47. Незнамова, И.А. Женщины-правительницы России [Текст] / И.А. Незнамова, Е.А. Разумовская. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 285 с.

48. Окулова, Л.П. Гендер в системе отечественного образования / Л.П. Окулова. // Электронный научно-образовательный журнал ВГПУ «Грани познания». №2 (7). Июнь 2010 [Электронный ресурс]. – URL: http://grani.vspu.ru/files/publics/169_st.pdf (дата обращения 30.04.2013).

49. Поленина, С.В. Гендерное равенство: проблема равных прав и равных возможностей мужчин и женщин [Текст]: учеб. пособие/ С.В. Поленина. – М.: Аспект-Пресс, 2005. – 269 с.

50. Пушкарева, Н. Гендерная теория и историческое знание [Текст] / Н. Пушкарева. – СПб.: Алетейя, 2007. – 496 с.

51. Резник, С.Д. Организационное поведение [Текст]: учебник / С.Д. Резник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 460 с.

52. Резник, С.Д. Персональный менеджмент [Текст]: учебник / С.Д. Резник [и др.]. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 558 с.

53. Резник, С.Д. Интенсивное содействие экономической самостоятельности, конкурентоориентированности и трудоустройству студентов: опыт выпускающей кафедры высшего учебного заведения [Текст] / С.Д. Резник // Университетское управление: практика и анализ. – 2009. – № 3. – С. 43–53.

54. Резник, С.Д. Менеджмент в домашнем хозяйстве [Текст]: учеб. пособие / С.Д. Резник, В.А. Бобров, Н.Ю. Егорова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 461 с.

55. Резник, С.Д. Организационное поведение (практикум: деловые игры, тесты, конкретные ситуации) [Текст] / С.Д. Резник, И.А. Игошина, О.И. Шестернина. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 320 с.

56. Резник, С.Д. Студент вуза. Технологии и организация обучения [Текст]: учеб. пособие / С.Д. Резник, И.А. Игошина. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 475 с.

57. Резник, С.Д. Управление личной карьерой: учебное пособие [Текст] / С.Д. Резник, И.А. Игошина, В.С. Резник / под общ. ред. Э.М. Короткова, С.Д. Резника. – М.: Логос, 2005. – 288 с.

58. Резник, С.Д. Конкурентоориентированность и конкурентоспособность студенческой молодежи России. Опыт, проблемы, перспективы [Текст] / С.Д. Резник, Е.С. Коновалова, А.А. Сочилова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 292 с.

59. Резник, С.Д. Гендерные особенности карьерного роста: женщины в менеджменте [Текст] / С.Д. Резник, С.Н. Макарова // ЭКО. – 2006. – №3. – С. 124–136.

60. Резник, С.Д. Женщина-руководитель: как добиться успеха в управлении [Текст] / С.Д. Резник, С.Н. Макарова. – Ростов н/Д: Феникс, 2005. – 313 с.

61. Резник, С.Д. Профессиональная подготовка молодежи: смогут ли студентки стать менеджерами? (опыт регионального вуза) [Текст] / С.Д. Резник, С.Н. Макарова // Народонаселение. – 2003. – № 1. – С. 60–73.

62. Резник, С.Д. Основы личной конкурентоспособности [Текст]: учеб. пособие / С.Д. Резник, А.А. Сочилова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 251 с.
63. Римащевская, Н.М. Гендерные стереотипы и логика социальных отношений [Текст] / Н.М. Римащевская. – М.: ГУ ВШЭ, МАКС Пресс, 2007. – С. 7–23.
64. Родионова, Е. Формула имиджа женщины-руководителя [Текст] / Е. Родионова // Лидеры образования. – 2004. – №5. – С. 60–67.
65. Россия в цифрах. 2012 [Текст]: крат. стат. сб. / Росстат. – М., 2012. – 573 с.
66. Рут Кляйн. Секреты тайм-менеджмента для работающих женщин. Как совмещать личную жизнь, семью и карьеру [Текст] / Рут Кляйн. – СПб.: Диля, 2008. – 416 с.
67. Самые влиятельные женщины России. Рейтинг 2012 года [Электронный ресурс]. – URL: http://ria.ru/trend/influential_women_01032013/ (дата обращения 05.05.2013).
68. Сара Лейси. Мечтай, создавай, изменяй! Как молодые предприниматели меняют мир и зарабатывают состояния [Текст] / Сара Лейси / пер. Э. Кондукова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.
69. Сизенко, А.Г. Великие женщины великой России [Текст] / А.Г. Сизенко. – М.: Владис, 2010. – 544 с.
70. Силласте, Г.Г. Гендерная асимметрия как фактор карьерного роста женщин [Текст] / Г.Г. Силласте // Высшее образование в России. – 2004. – № 3. – С. 122–133.
71. Ситдикова, С.Н. Акмеологические особенности развития карьерной успешности женщин [Текст]: дис. ... канд. псих. наук: 19.00.13 / С.Н. Ситдикова. – Ростов н/Д, 2009. – 196 с.
72. Словцова, И.В. Этим надо воспользоваться! Гендерные различия в стилях управления [Текст] / И.В. Словцова. – М.: Вершина, 2007. – 208 с.
73. Словцова, И.В. Хочу работать на себя. Женщина управляет бизнесом! [Текст] / И.В. Словцова. – М.: Вершина, 2006. – 208 с.
74. «Стеклоанный потолок»: РФ ставит антирекорды по числу женщин в политике и бизнесе [Электронный ресурс]. – URL: <http://top.rbc.ru/economics/07/03/2012/640794.shtml> (дата обращения 30.04.2013).
75. Трейси, Б. Сила обаяния: как завоевывать сердца и добиваться успеха [Текст] / Б. Трейси, Р. Арденн / пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 251 с.
76. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не добиваются успеха в бизнесе. Сотня подсознательных ошибок, вредящих карьере женщины [Текст] / Франкел Лоис П. / пер. с англ. и ред. Я.А. Лебеденко. – М.: Вильямс, 2008. – 256 с.

77. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не становятся лидерами: 99 способов стать топ-менеджером [Текст] / Франкел Лоис П. – М.: Вильямс, 2008. – 320 с.

78. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не становятся богатыми: 75 финансовых ошибок, которые обычно совершают женщины [Текст] / Франкел Лоис П. – М.: Вильямс, 2012. – 256 с.

79. Франкел Лоис П. Хорошие девочки не делают карьеру. 8 проверенных стратегий выбора пути к успеху вопреки самим себе [Текст] / Франкел Лоис П. – М.: Вильямс, 2008. – 336 с.

80. Фуллер, Б. Главная книга женского успеха. Все и сразу. Умейте добиваться своего! Успех. Личная жизнь. Карьера [Текст] / Б. Фуллер / пер. с англ. – М.: АСТ: АСТ МОСКВА; Владимир: ВКТ, 2010. – 221 с.

81. Харви, С. Поступай как женщина, думай как мужчина [Текст] / С. Харви / пер. с англ. – М.: Эксмо, 2010. – 286 с.

82. Харитоновна, Е. Самые смелые мечты сбываются! Современная психология для женщин [Текст] / Е. Харитоновна. – М.: Астрель, 2012. – 256 с.

83. Хоткина, З.А. Стереотипы и дискриминация на рынке труда [Текст] / З.А. Хоткина. – М.: ГУ ВШЭ МАКС Пресс, 2007. – С. 49-61.

84. Чирикова, А.Е. Женщина-руководитель во власти и бизнесе: социально-психологический портрет [Текст] / А.Е. Чирикова // Политекс. – 2011. – Т. 7. – № 1. – С. 142–162.

85. Шаталова, Н. Что делает лидера эффективным [Текст] / Н. Шаталова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2007. – № 7. – С. 67–70.

86. Шеляг, Д.В. Формирование деловых качеств у женщин – будущих менеджеров в вузе: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 [Текст] / Д.В. Шеляг. – Калининград, 2006. – 168 с.

87. Шокин, Ю. Менеджмент женского персонала: опыт последнего десятилетия // Управление персоналом. – 2009. – №2 [Электронный ресурс] / Ю. Шокин, А. Абрамочкин. – URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html?1881> (дата обращения 09.05.2013).

88. Штылева, Л.В. Фактор пола в образовании. Гендерный подход и анализ [Текст]: моногр. / Л.В. Штылева. – ПЕР СЭ, 2008. – 320 с.

89. Эванс, Г. Играй как мужчина, выигрывай как женщина: мужские секреты достижения успеха, которые должна знать каждая женщина [Текст] / Г. Эванс. – М.: Эксмо, 2010. – 288 с.

90. Энкельманн, К. Бизнес – дело женское! [Текст]: пер. с нем. / К. Энкельманн. – М.: ЗАО «Интерэксперт», 2007. – 320 с.

91. Явон, С.В. Молодежь в динамике гендерного пространства в условиях трансформации современного российского общества [Текст]: моногр. / С.В. Явон. – М.: Дашков и К°, 2010. – 332 с.

ОБ АВТОРАХ

Семен Давыдович Резник

Директор Института экономики и менеджмента, заведующий кафедрой «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства.

Заслуженный деятель науки Российской Федерации, доктор экономических наук, профессор.

Основное научное направление – менеджмент в социальных и экономических системах. Автор и соавтор тридцати девяти монографий, семи учебников и более сорока учебных пособий.

Среди них учебники: «Управление в строительстве» (1994), «Персональный менеджмент» (2002), «Организационное поведение» (2006), «Управление кафедрой» (2003), «Управление факультетом» (2007), «Управление высшим учебным заведением» (2010), «Управление экономической безопасностью вуза» (2011).

Статьи С.Д. Резника публикуются в журналах Российской Академии Наук: «Экономическая наука современной России» «ЭКО», «Социс», «Народонаселение», а также в журналах: «Проблемы современной экономики», «Экономическое возрождение России», «Управление персоналом», «Кадровый менеджмент», «Высшее образование в России», «Высшее образование – сегодня», «Университетское управление», «Вестник высшей школы», «Ректор вуза» и других.

Победитель четырёх международных и двадцати девяти всероссийских конкурсов научных грантов и программ.

Председатель диссертационного совета по защите докторских и кандидатских диссертаций по экономическим наукам. Член экспертного совета Высшей аттестационной комиссии Минобрнауки России.

Значительный вклад в совершенствование системы образования, разработку и внедрение инновационных образовательных проектов, успехи в обучении и воспитании подрастающего поколения отмечен высшей наградой России в сфере педагогики – медалью К.Д. Ушинского (2001 г.).

Приказом Министра образования и науки РФ в декабре 2011 г. удостоен знака «Почетный работник науки и техники Российской Федерации».

Указами Президента Российской Федерации удостоен почетных званий: «Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации» (1998 г.), «Заслуженный деятель науки Российской Федерации» (2008 г.).



Светлана Николаевна Макарова



Кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» Пензенского государственного университета архитектуры и строительства.

Основное научное направление – проблемы повышения эффективности труда женщин-руководителей. Автор и соавтор более 100 учебно-методических и научных работ, в том числе: одиннадцати монографий и тринадцати учебных пособий.

Среди них монографии: «Женщина-руководитель: проблемы, возможности, риски и перспективы» (2005), «Управление системой профессионального продвижения руководителей в сфере образования» (2009), «Подготовка и переподготовка управленческих кадров высших учебных заведений» (2010), «Профессиональная подготовка женской части студенчества к активному продвижению в бизнесе и структурах управленческой деятельности» (2012); а также учебные пособия с грифом УМО: «Гендерный менеджмент: женщины в управлении» (2009), «Менеджмент: магистерская диссертация» (2012), «Менеджмент: бакалаврская работа» (2013).

Статьи С.Н. Макаровой публикуются в журналах Российской Академии Наук: «ЭКО», «Народонаселение», а также в журналах: «Управление персоналом», «Женщина в российском обществе», «Вестник высшей школы».

В 2004 году защитила кандидатскую диссертацию на тему: «Управление трудовым потенциалом руководителей-женщин».

В 2011 г. выиграла грант конкурса РГНФ на выполнение научно-исследовательского проекта «Педагогика подготовки женской части студенчества к активному продвижению женщин в бизнесе и структурах управленческой деятельности».

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	3
ВВЕДЕНИЕ	5
Раздел 1. ЖЕНЩИНЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ.....	9
Глава 1. СТАНОВЛЕНИЕ ЖЕНЩИН-РУКОВОДИТЕЛЕЙ В ИСТОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА.....	10
1.1. Женщины, вошедшие в историю менеджмента.....	11
1.2. Женщины-лидеры в современном мире	23
Глава 2. ГЕНДЕРНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	47
2.1. Причины гендерной асимметрии.....	48
2.2. Гендерные стереотипы на рынке труда	52
2.3. Обеспечение гендерного равенства в социально-трудовой сфере.....	64
Глава 3. СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И МОДЕЛЬ КАЧЕСТВ ЖЕНЩИН-МЕНЕДЖЕРОВ	77
3.1. Реальные условия и содержание труда руководителей-женщин	77
3.2. Модель качества женщин-менеджеров.....	83
3.3. Общие управленческие требования к руководителям-женщинам.....	86
Глава 4. СТИЛЬ ЖЕНЩИНЫ В МЕНЕДЖМЕНТЕ	110
4.1. Мужчины и женщины: кто руководит лучше?	110
4.2. Формирование индивидуального стиля руководства.....	116
4.3. Авторитет руководителя-женщины	119
Глава 5. ЭТИКА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ С ПОДЧИНЕННЫМИ	128
5.1. нравственные нормы культуры общения	128
5.2. Отношения с персоналом	131
5.3. Как узнать мнение подчиненных о себе	135
5.4. Если вами манипулируют.....	136
Глава 6. КОММУНИКАЦИИ В РАБОТЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ.....	145
6.1. Публичное выступление.....	146
6.2. Деловое совещание.....	154
6.3. Индивидуальная беседа с подчиненным.....	157
Глава 7. ЖЕНЩИНА-РУКОВОДИТЕЛЬ: РАБОТА И СЕМЬЯ.....	167
7.1. Управление семьей: семейный и домашний менеджмент	168
7.2. Взаимоотношения в семье: мир и конфликты.....	170
7.3. Карьера женщины и семейное благополучие.....	175

Раздел 2. ЖЕНЩИНЫ В БИЗНЕСЕ	189
Глава 8. РОЛЬ ЖЕНЩИН В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ	189
1.1. Мотивы становления женского предпринимательства	190
8.2. Основные характеристики женского бизнеса	193
8.3. Особенности женского предпринимательства	195
8.4. Мнение мужчин-предпринимателей о бизнес-леди	197
Глава 9. ОПЫТ СТАНОВЛЕНИЯ ЖЕНСКОГО БИЗНЕСА	204
9.1. Сравнительные характеристики женского и мужского предпринимательства	204
9.2. Сравнительные характеристики российского и американского женского предпринимательства	208
9.3. Примеры становления женского бизнеса	211
Глава 10. ПУТИ РАЗВИТИЯ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	215
10.1. Риск в бизнесе	216
10.2. Социальная поддержка в бизнесе	219
10.3. Пути развития женского предпринимательства	221
Раздел 3. ТЕХНОЛОГИИ ЛИЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ЖЕНЩИН	231
Глава 11. УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КАРЬЕРОЙ	231
11.1. Определение жизненных целей	232
11.2. Планирование карьеры	236
11.3. Управление профессиональным продвижением	239
Глава 12. УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНЫМ ВРЕМЕНЕМ	250
12.1. Значение фактора времени в менеджменте	250
12.2. Правила личной организованности и самодисциплины	253
12.3. Принципы эффективного использования времени	257
12.4. Выбор приоритетов деятельности	260
Глава 13. МЕТОДЫ РАЦИОНАЛИЗАЦИИ ЛИЧНОГО ТРУДА РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ЖЕНЩИН	270
13.1. Еженедельник и ежедневник руководителя-женщины	272
13.2. Разговор по телефону	273
13.3. Служебная командировка	279
13.4. Обеспечение личной работоспособности	287
Глава 14. РЕПУТАЦИЯ И ИМИДЖ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ	295
14.1. Понятие «репутация руководителя»	296
14.2. Внешняя привлекательность	299
14.3. Соблюдение правил делового этикета	309
14.4. Подготовка к управленческой деятельности	314

Раздел IV. КАК МОЛОДЫМ ЖЕНЩИНАМ ДОБИВАТЬСЯ УСПЕХА В МЕНЕДЖМЕНТЕ И БИЗНЕСЕ?	322
Глава 15. ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПОДГОТОВКА СТУДЕНТОК К ПРАКТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ И БИЗНЕСА	322
15.1. Подготовка студентов вуза к осуществлению менеджмента как виду профессиональной деятельности	323
15.2. Формирование и развитие лидерских качеств студентов на основе гендерного подхода	331
15.3. Подготовленность студенток-менеджеров к реальной практической деятельности в сфере бизнеса и управления	337
Глава 16. АКТИВИЗАЦИЯ ЛИЧНЫХ УСИЛИЙ ДЕВУШЕК- СТУДЕНТОК	349
16.1. Проблемы и риски на карьерном пути руководителей-женщин	350
16.2. Основные факторы обеспечения личной конкурентоспособности	355
16.3. Тактика поведения студенток в период обучения в вузе	357
Глава 17. ПУТИ УСКОРЕНИЯ АДАПТАЦИИ И ПРОДВИЖЕНИЯ ЖЕНЩИН В БИЗНЕСЕ И СТРУКТУРАХ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	368
17.1. Совершенствование профессиональной подготовки руководителей-женщин	369
17.2. Как помочь выпускницам сразу включиться в практическую деятельность: что могут сделать работодатели?	375
17.3. Механизмы ускорения адаптации руководителей-женщин к новым условиям социально-экономической среды	378
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	386
ГЛОССАРИЙ КЛЮЧЕВЫХ СЛОВ	388
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	393
ОБ АВТОРАХ	399

Учебное издание

Резник Семен Давыдович
Макарова Светлана Николаевна

**МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕХНОЛОГИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО
ПРОДВИЖЕНИЯ ЖЕНЩИН В МЕНЕДЖМЕНТЕ И БИЗНЕСЕ**
Учебное пособие

В авторской редакции
Верстка Т.А. Лильп

Подписано в печать 1.11.13. Формат 60×84/16.
Бумага офисная «Снегурочка». Печать на ризографе.
Усл.печ.л. 23,48. Уч.-изд.л. 25,25. Тираж 1000 экз. 1-й завод 100 экз.
Заказ № 166.



Издательство ПГУАС.
440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, 28.