

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Навчально-науковий інститут публічного управління та адміністрування

кафедра публічного управління та адміністрування

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування
_____ О.Н. Євтушенко
« ____ » _____ 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття ступеня вищої освіти
магістр

на тему: **ОСОБЛИВОСТІ КАР'ЄРИ ЖІНКИ-КЕРІВНИКА**

Керівник:	кандидат політичних наук, доцент
Рецензент:	Громадська Наталя Анатоліївна доктор політичних наук, професор
	Андріяш Вікторія Іванівна
Виконала:	студентка VI курсу групи 639-МЗ Скрипник Аліна Миколаївна
Спеціальності:	281 «Публічне управління та адміністрування»
ОПП:	«Публічне управління закладами охорони здоров'я»

Миколаїв – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ.....	8
1.1. Гендерні особливості професійної діяльності.....	8
1.2. Кар'єра жінки-керівника: поняття та зміст.....	17
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЖІНОК.....	29
2.1. Характеристика професійної кар'єри жінок.....	29
2.2. Особливості жіночого стилю керівництва.....	39
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ СУЧАСНИХ ЖІНОК- КЕРІВНИКІВ.....	49
3.1. Бар'єри в кар'єрі жінок.....	49
3.2. Сучасна практика кар'єрних стратегій жінок-керівників.....	63
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75

ВСТУП

Актуальність дослідження. Основні тенденції та зміни сучасного суспільства призводять до неминучих трансформацій у сфері праці та зайнятості – збільшення кількості жінок, які прагнуть побудувати кар'єру, досягнути вищих посадових щаблів ієрархії у професії. Але в той же час на тлі безпрецедентного збільшення частки участі жінок та їх значущості у всіх громадських сферах життя суспільства (політичній, економічній) за останні десятиліття у трудовій сфері зберігається гендерна асиметрія та диспропорція. Офіційні статистичні дані свідчать, що ситуація у сфері праці та зайнятості складається таким чином, що навіть у доповіді ООН йдеться про те, що жінки в основному зайняті у сфері послуг, особливо в освіті, охороні здоров'я, соціальній роботі та приватних домогосподарствах. Крім того, жінки заробляють у цілому менше за чоловіків практично у всіх галузях та професіях, а їхня заробітна плата складає від 70 до 90% заробітної плати чоловіків. Наша держава намагається відповідати світовим трендам однак наші жінки здебільшого також зайняті переважно у сферах послуг, охорони здоров'я та освіти. Крім того, останніми роками зріс інтерес до феномену кар'єри, став зникати негативний відтінок поняття «кар'єра», який був властивий ще декілька десятиліть тому. Зараз людина, яка «робить кар'єру», розглядається, скоріше, як та, хто має орієнтацію на реалізацію власного потенціалу, своїх можливостей.

Кар'єра сьогодні – це один із показників індивідуального професійного життя людини, досягнення бажаного статусу та відповідного йому рівня й якості життя, а також досягнення популярності та слави. Успішно побудована кар'єра дозволяє людині домогтися визнання своєї неповторності, значущості для інших людей, суспільства загалом.

Актуальність дослідження жіночої кар'єри у суспільстві зумовлена також фактором проникнення жінок у сферу управління, значного підвищення

масштабу участі жінок у трудовій сфері. Але при цьому жінка, яка сьогодні прагне зробити кар'єру, часто стикається з негативним ставленням з боку суспільства, оскільки уявлення про «жінку-матір» і «жінку-дружину» залишаються сьогодні домінуючими в існуючій реальності. Тому вивчення кар'єри жінок-керівників та їхнього досвіду поєднання кар'єри та сім'ї, як рольового конфлікту, є важливим аспектом вивчення сучасної науки. Розглядаючи кар'єру як боротьбу за досягнення необхідного соціального статусу, становища, актуальним питанням також є аналіз соціальних факторів, що існують у сучасному суспільстві, які впливають на особливості професійної кар'єри жінок (посадовий статус та швидкість кар'єрного просування як об'єктивні фактори) та специфічні особливості у сфері професійної діяльності. Дослідження особливостей сучасної кар'єри жінок-керівників може пояснити багато проблем, які існують у суспільстві та на ринку праці, зокрема у сфері професійної управлінської роботи, а також стати основою для розробки рекомендацій щодо їх вирішення.

Теоретичною передумовою досліджуваної проблематики стали дослідження питань кар'єри жінок в управлінській психології, гендерній психології та соціології, психології менеджменту, зокрема: психолого-акмеологічного визначення поняття кар'єри; розгляду кар'єрної стратегії; виявлення особистісних факторів й особистісних особливостей професійної кар'єри публічних службовців; вивчення професійної Я-концепції державних службовців; визначення змісту цілей кар'єри; виявлення соціально-психологічних чинників, що суттєво впливають на успішність кар'єри жінок; виявлення особливостей міжособистісних конфліктів у сфері професійної діяльності з врахуванням гендерних відмінностей; вивчення стилю жіночого керівництва; типології жіночої кар'єри; вивчення рольового конфлікту в дослідженнях жіночої кар'єри тощо. Серед зарубіжних досліджень проблеми професійної кар'єри жінок слід особливо виділити: дослідження відмінностей у кар'єрі, яку реалізує чоловік і жінка (М. Henning, А. Jardin), виявлення фізіологічних факторів, властивих жінкам-управлінцям (К. Ногпеу), вивчення

факторів успішності професійної кар'єри (D. Super, D. Hall), дослідження тендерних ролей та андрогінна теорія (S. Vern, E. Eagly). Водночас значних досліджень щодо вивчення впливу особистісних особливостей на успішність професійної кар'єри жінок у системі державної служби, зокрема стосовно податкової системи, відсутні.

Нормативна база дослідження представлена нормами Конституції й законів України, міжнародно-правовими нормативно-правовими актами, указами Президента України, постановами Кабінету Міністрів України та відомчими нормативними актами, що регламентують питання регулювання кар'єрних можливостей.

Емпіричну базу дослідження становлять статистичні й аналітичні матеріали регламентації процесів кар'єрного зростання, котрі мають позитивний досвід.

Об'єктом дослідження – є професійна кар'єра жінок.

Предметом дослідження – є особливості формування професійної кар'єри жінок-керівників в умовах трансформації сучасного суспільства.

Мета дослідження – дослідження впливу гендерного фактору на формування професійної кар'єри та кар'єрні стратегії жінок.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

– здійснити загальний аналіз поняття «кар'єри» та основних підходів до його вивчення;

– виявити та охарактеризувати основні проблеми кар'єри жінок;

– проаналізувати сучасні стратегії кар'єри жінок-керівників.

Методи дослідження. При дослідженні обраної теми як основні методологічні підходи використані: структуралістсько-конструктивістський підхід (П. Бурдье, Е. Гідденс, Р. Копнелл), який заснований на поєднанні об'єктивного та суб'єктивного у соціальному житті, виходить із визнання взаємовпливу соціальних структур та соціальних суб'єктів; гендерні взаємовідносини в професійній сфері у роботі розглянуто як результат дії об'єктивних умов та практик чоловіків та жінок; економічний підхід, згідно з

яким гендерні відмінності у способах та умовах накопичення людського капіталу сприяють формуванню гендерної нерівності на ринку праці (Г. Беккер), який використаний у дослідженні для визначення впливу конкурентних переваг жінок на успішність професійної кар'єри. Крім того в магістерській роботі було використано методи теоретичного аналізу літературних джерел, експертного опитування, включеного спостереження, анкетування, структурованого інтерв'ю, якісного та кількісного (статистичного) аналізу даних з відповідним використанням методів математичної статистики. Під час вивчення впливу гендерних особливостей на процеси формування професійної кар'єри жінок також використовувався структуралістсько-конструктивістський підхід, що дозволили враховувати послідовність професійних орієнтацій, стратегічних особливостей кар'єри жінок та одночасно – здатності до змін вказаних орієнтацій та стратегій під дією впливів об'єктивних факторів. Відповідно до такого підходу, кар'єра жінок – це складний багаторівневий феномен, що наділений динамічним і послідовним характером: гендерна культура й традиції суттєво впливають на ціннісні орієнтації сучасних жінок, однак під впливом інституційних зрушень частин жінок змушена змінювати власні інтереси, змінювати рівень та цінності професійної діяльності; практики щодо адаптації під час застосування стратегії кар'єри набувають впорядкованого й відтворювального характеру.

Наукова новизна полягає в тому, що успішність професійної кар'єри в сучасному суспільстві, що постійно трансформується, створює передумови для підвищення рівня та якості життя, суттєвих змін соціального статусу й соціального становища особистості. За наявності якісно нових політичних, економічних, соціальних, культурних умов, сучасна професійна кар'єра більшою мірою залежить саме від індивідуальних якостей, ніж від об'єктивних умов; успішність побудови професійної кар'єри сучасних жінок істотно залежить від таких особистісних характеристик представлених: само ефективністю в сфері діяльності та в процесах спілкування, інтернальним локусом контролю, емоційною стабільністю, свідомістю, доброзичливістю,

екстраверсією, високим рівнем переважання маскулітних якостей, й саме висока ступінь виразності вказаних характеристик є в більшій мірі властивою жінкам вищого управлінського рівня.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що положення, узагальнення й висновки проведеного дослідження певною мірою допоможуть поглибити знання щодо основних тенденцій розвитку сучасної гендерної системи, а також можуть бути використаними в подальших дослідженнях професійної діяльності жінок; у діяльності владних структур державного, регіонального та місцевого рівнів під час розробки програм підтримки жінок на ринку праці й соціальної політики на ринку праці з урахуванням гендерних особливостей; у відповідних навчальних курсах із соціології, менеджменту, теорії підприємництва, управління, психології тощо.

Апробація результатів дослідження. Матеріали магістерської роботи стали підґрунтям для написання тез доповідей на конференцію «Могилянські читання-2024» та «Ольвійський форум-2024».

Структура дослідження. Специфіка теми, сформульовані мета і завдання визначили послідовність викладення матеріалу і структуру роботи. Робота загальним обсягом 85 сторінок, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ ГЕНДЕРНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ

1.1. Гендерні особливості професійної діяльності

На сьогодні здійснення професійної діяльності сучасною людиною – це одна з найважливіших сфер життєдіяльності. Можливість ефективної самореалізації в професійній діяльності – це один із найважливіших атрибутів зрілості особистості. Представники чоловічої та жіночої статті висувають до професійної діяльності значною мірою зовсім різні вимоги, вбачаючи в них можливість задоволення різних потреб. Сьогодення потребує від кожного з нас високої активності, вміння реалізувати себе за різних умов та в різних сферах діяльності й спілкування.

Гендер – є «поняття, в якому поєднуються особливі соціальні характеристики взаємовідносин чоловіків та жінок, а не лише їх особливості біологічного походження» [8]. Вперше поняття «гендер» (від англ. Gender – рід, стать, вид) було запропоновано американським психоаналітиком Робертом Столером. На його думку, вказане поняття дозволяло найкраще виділити й простежити особливі характеристики чоловіків і жінок як окремих індивідів, котрі сформовано соціально, а не біологічно. Саме тому такі поняття як «чоловічий» та «жіночий» було розглянуто ним в якості «соціально-психологічних атрибутів» [8].

Щодо процесів управління сучасними організаціями, то вони потребують відповідного вдосконалення завдяки врахуванню наявної гендерної специфіки персоналу, що дозволить зробити психологічний клімат сприятливішим, та підвищити результативність праці. Для більш достовірної картини варто брати до уваги статус співробітник/співробітниця

(керівник/підлеглий), оскільки цей фактор також обумовлює їхню поведінку. Доречним було б кадровий склад організацій умовно ділити на групи: керівники-чоловіки, керівники-жінки, підлегли-чоловіки, підлегли-жінки. Таке розмежування дозволить скласти найбільш повне уявлення щодо тієї специфіки, яку необхідно враховувати під час управлінського процесу, воно є першим ступенем під час розгляду здійснення впливу особистісних показників на професійну діяльність.

Гендерні дослідження у сучасному менеджменті є «міждисциплінарною галуззю знання управлінських дисциплін» [25]. Вивчення впливу особистісно-статевих характеристик на процес здійснення професійної діяльності є актуальним в силу необхідності удосконалення функціональних блоків системи управління організаціями в цілому. Практичне осмислення гендерного підходу має багатоцільову спрямованість та надає ціннісні орієнтири на формування системи управління персоналом.

Наприкінці минулого століття за кордоном вивчення гендерних характеристик персоналу почали проводити як один із напрямів рефлексії теорії фемінізму. Початок розвитку вітчизняних досліджень гендерних питань в менеджменті також пов'язаний із феміністською ідеологією [22, с. 33]. Для гендерного аналізу професійної діяльності важливі роботи з психології, соціології та ін., оскільки саме вони дають можливість вивчати соціальні взаємодії в умовах трудових колективів. На сьогодні загальносвітовою тенденцією стало усунення гендерних питань з позиції предмета дослідження та переведення його в методологічну площину. Незважаючи на велику кількість публікацій, присвячених розкриттю різних аспектів гендерних характеристик персоналу, дослідження цієї проблеми все ще є не повним, відсутнє належним чином сформоване «методичне забезпечення гендерного аналізу, практикується відтворення стереотипних даних тощо» [22, с. 33-34].

Сучасні теоретичні та емпіричні дослідження доводять, що ключовою характеристикою особистості є не стать, а гендерна ідентичність. Гендер виступає сукупністю уявлень щодо особистісних та поведінкових

особливостей чоловіка та жінки. «Жіночність (фемінність)» та «мужність (маскулінність)» визначаються саме цими уявленнями [93]. Так, до фемінних якостей відносять: м'якість, чутливість, вміння піклуватися про інших, а до маскулінних – амбітність, агресивність, індивідуалізм. Ще однією гендерною характеристикою є андрогінність – інтеграційне, збалансоване поєднання «чоловічих» та «жіночих» характеристик, здатне варіювати поведінку залежно від ситуації. Мужність, жіночність та андрогінність з погляду цього підходу виступають як гендерні відмінності. Вони проявляються у тому, як люди виконують свої гендерні ролі, зокрема у трудовій діяльності.

Сучасний гендерний підхід стверджує, що гендерна ідентичність певним чином впливає на особистість працівника. Гендерна ідентичність – це частина базової ідентичності людини, внутрішня структура, що здатна виконувати суттєву роль під час процесів адаптації й саморегуляції, а також виступає певною характеристикою самоідентифікації особистості, визначенням індивідом самого себе як представника певної статі – чоловічої або жіночої, поєднання у собі тих або інших властивостей чи заперечення наявності певних якостей.

Гендерна ідентичність формується під час процесів соціалізації [44, с. 29-30]. Така ідентичність багато в чому обумовлює те, як приймаються управлінські рішення і як загалом ведеться професійна діяльність. При врахуванні біологічних, фізіологічних та психологічних відмінностей статевих груп персоналу гендерний підхід дозволяє «аналізувати робочий процес, стиль роботи, взаємовідносини з колективом та інші аспекти професійної діяльності» [44, с. 30].

Починаючи з минулого століття, вчені відзначають стереотипізацію гендерної поведінки [112]. По-перше, більшість людей мають уявлення про те, які певні якості та моделі поведінки притаманні чоловікам та жінкам, тобто мають чітко сформовані погляди на те, яка саме поведінка чоловіків і жінок є «вірною» й «правильною». У зв'язку з цим поняття «гендер» та «стать» фактично сприймаються як рівнозначні: усі жінки є або мають бути

фемінними, а чоловіки – маскулініними. По-друге, гендерний аспект накладає відбиток на кожен суспільний інститут, який, у свою черга формує гендерну свідомість окремого індивіда. Це дозволяє гендерній нерівності існувати та активно проявлятися в рамках суспільних взаємовідносин. Наукові дослідження виявляють, що саме гендер «значною мірою визначає соціальну ієрархію» [16].

У трудовій діяльності існує традиційна система гендерних стереотипів, що складаються із стійких уявлень щодо персоналу й керівництва, крайнім проявом якої є вертикальна гендерна сегрегація («скляна стеля»). Щодо «скляної стелі», то цей феномен є однією з головних перешкод на шляху жінок до омріяної керівної посади. Вказане поняття є ілюстрацією такої ситуації, за якої для відмов в просуванні жінок на вищі посади використовують різноманітні відмовки, жодна з яких не має об'єктивних передумов. Високо кваліфікованим та перспективним жінкам, досить часто перешкоджають своєрідні «невидимі бар'єри», котрі виникають на ґрунті наявності та поширення в суспільстві різноманітних упереджень, пересторог та стереотипів. «Скляна стеля» може виникати на різних рівнях залежно від того, «наскільки успішною є жінка, наскільки ефективно вона просувається нагору; саме тому в більшості організацій та суспільстві в цілому виникають прояви такої внутрішньої дискримінації» [3].

Аналіз наукової літератури щодо впливу гендерних характеристик на управлінський процес та професійну діяльність демонструє, що все частіше дослідники відзначають одну цікаву обставину: якщо керівник, покладаючись на поширений гендерний стереотип, чекає вказаного в ньому результату (тобто, що жінки вестимуть себе виключно фемінно, а чоловіки – маскулінно), то реальність досить часто не відповідатиме цьому стереотипу: чи сам керівник, чи підлеглі від нього відхилятимуться. На думку деяких учених, «традиційна система гендерних стереотипів у трудовій діяльності на практиці не застосовується: вона складається з декларованих положень, яким часто немає достовірного підтвердження» [19, с. 44]. Більше того, часом ця «система

суперечить сама собі й невинуватиме сильно поляризує соціально-трудова взаємовідносини» [97, с. 32].

Варто вказати, що суперечки на тему, хто все таки є більш ефективним управлінцем – чоловіки чи жінки, точиться досить давно й здебільшого ініціюється саме чоловіками. Безумовно, чоловіки мають повне право наполягати на тому, що вони є більш компетентними у сфері управління.

За результатами дослідження Тімоті Лірі, метою якого було «виявити відмінності між чоловічим та жіночим стилем управління, вивчити суспільну поведінку людини на психологічному рівні та взаємини людей у малих колективах, було виділено два фактори, які впливають на створення спільної думки про людину у процесі спілкування: підпорядкування-домінування та агресивність-дружелюбність» [75, с. 55-56]. Результати цього дослідження показали такі відмінності в стилях управління:

1. У чоловіків переважають риси агресивності та домінування над будь-ким. Вони намагаються показати свою перевагу над іншими; демонструють себе впевненими лідерами та борцями за справедливість. Багато з них надто прямолінійні, часом запальні. У деяких моментах, щоб не показати своє безсилля над ситуацією, виявляють необґрунтовану агресію. На стиль управління впливають «соціальні та культурні стереотипи, що сформувалися в тому або іншому суспільстві» [15]. Згідно з ними чоловіки вважають, що вони повинні виявляти суворість, вимогливість та непохитність. Головна мета їхнього управління – виграти в невинуватій боротьбі один з одним. Чоловіки-управлінці завжди вірять у свої сили, що, звісно, непогано, але іноді заважає їхній самокритиці. Творчий потенціал у таких чоловіків широко розвинений. На відміну від жінок-управлінців, вони мислять глобально, виробляючи стратегії для подальшого просування, легко проводять взаємозв'язок між різними подіями одного процесу.

2. У жінок переважають риси дружелюбності, чуйності, дипломатичності та готовності прийти на допомогу. Найчастіше саме це і допомагає жінкам-управлінцям налагодити з підлеглими дружні

взаємовідносини і досягти високих результатів у роботі. У складних ситуаціях, на відміну від чоловіків-управлінців, жінки маючи гарне самовладання, вміють «тримати себе в руках, спираючись на мотивацію працівників» [69]. Жінки-управлінці частіше, ніж чоловіки-управлінці, потребують підтримки з боку та схвалення своєї роботи. На жаль, їм не вистачає віри у свої власні сили. Також добре розвинене красномовство, що допомагає їм у переговорах та дає реальний шанс довести співрозмовнику свою правоту.

Однозначної відповіді на питання: який усе-таки стиль управління краще – чоловічий або жіночий, на жаль, не існує. Однак на практиці, вважають за краще використовувати комбінований стиль управління, де є риси і чоловічого і жіночого управління. За словами практиків, для найкращого результату це найвірніший варіант [4]. Шлях, що веде до досягнення мети та найвищих результатів, не простий. Він складається зі своїх злетів, падінь, і, щоб дістатися до кінця без особливих втрат, треба навчитися десь виявляти непохитність і вимогливість, властиві чоловічому стилю управління, а десь готовність прийти на допомогу та дипломатичність, що відповідає жіночому стилю.

Крім цього, є безліч теорій, які доводять, що жінки більш здатні до управління, ніж представники чоловічої статті.

По-перше, психологічна теорія, згідно з положеннями якої жінки є більш схильними до компромісу, смиренності, співпраці, легше переносять стреси й швидше оговтуються від невдач. Представники чоловічої статі ж найчастіше переоцінюють себе, більш схильні до ризику, що частіше створює їм проблеми та призводить їх проекти до провалу. Таким чином, можна сформулювати таку закономірність: жінки рідше беруть на себе керівництво процесом, але якщо беруть, то роблять це краще ніж чоловіки.

По-друге, еволюційна теорія, яка наголошує, що історично склалося так, що чоловіки-мисливці вирушали за здобиччю і наражалися на більшу небезпеку, ніж жінки, які мали, перш за все, піклуватися про дітей. Чоловікам треба було приймати рішення швидко і не важливо, наскільки правильними

вони були. Жінки могли приймати більш зважені й тому частіше всього правильні рішення. Світ чоловіка був і залишається простим, однозадачним та поділеним на чорне й біле. Жінки бачать ширше та зауважують більше можливостей [54, с. 87-88].

По-третє, фізіологічна теорія, згідно якої, зріст середньостатистичної жінки менше чоловічого на 12,5 см, а важить така «усереднена» жінка на 13 кг менше. Можливо, загадка полягає в тому, що «мініатюрні представниці прекрасної статі намагаються компенсувати свої недоліки за допомогою соціальних та матеріальних успіхів» [29, с. 44].

За статистикою, тільки меншість жінок знаходяться на середньому та вищому рівнях управління (5 і 1% відповідно до США). Варто вказати, що в більшості пострадянських республік лише 7 % жінок стають керівниками, тоді як серед чоловіків керівником може стати практично кожен другий [24, с. 54].

Варто також вказати, що основні напрями досліджень в сфері гендерних аспектів лідерства можемо також поділити на відповідні класи. По-перше, загальнопоширений підхід за якого гендерний фактор – є завжди й в усьому головним, по-друге – переваги варто віддавати наявним лідерським якостям, по-третє – обидва аспекти можемо розглядати як рівнозначні, підтвердженням чого можу слугувати наступні концепції:

– концепція гендерного потоку, яку було висунуто Б. Гутек, яка вважала гендерний фактор домінуючим: він є більш потужним ніж будь-які інші чинники, навіть лідерство. Відповідно до положень вказаної концепції сприйняття лідерів їхніми послідовниками дуже залежить в першу чергу від їхньої статі. На підтвердження вказаної тези говорить й сучасна практика, оскільки «жінки асоціюються з менш компетентними лідерами, особливо якщо експертами виступають підлеглі, котрі є прихильниками традиційних, а не егалітарних поглядів щодо лідерства» [41];

– теорія гендерного відбору лідерів (Дж. Боумен, С. Суттон), положення якої ґрунтуються на припущеннях, що люди й в організаціях, й у власному приватному житті пред'являють різні вимоги до лідерів різної статі.

По відношенню до жінок такі висунуті вимоги є вищими: аби отримати керівну посаду, жінки повинні постійно демонструвати набагато більшу компетентність, аніж чоловіки. Лише за наявності таких умов жінці може вдатися подолати «наявне упереджене ставлення щодо неї. Крім того, необхідність демонстрації потенціалу є складним завданням, тому визнаних жінок-лідерів є набагато менше» [41];

– концепція токенізму (Р. Кентер), котра передбачає, що на групову динаміку здійснює значний вплив наявна пропорція у групі представників з різних культурних категорій (за гендерною та расовою приналежністю). Члени такої групи, що становлять більшість з певного із вказаних ознак будуть виступати в ролі домінантів, а меншість – будуть токенами (символами). Останні внаслідок своєї нечисленності є «більш помітнішими, їх показники здебільшого перебільшуються, вони зазвичай сприймаються більш стереотипно» [41].

Крім того, наголосимо, що зазвичай жінки в чоловічій групі або чоловічому діловому світі мають підходити під один із встановлених різновидів соціальних стереотипів, представлених:

– «матір'ю» – від якої чекатимуть відповідної емоційної підтримки, а зовсім не здійснення відповідної (навіть такої необхідної) ділової активності;

– «спокусницею» – яка повинна виступати в організації лише в якості сексуального об'єкту з відповідним високим посадовим статусом;

– «іграшками, талісманами» – які повинні бути не лише лідерами, оскільки жінки здебільшого здатні приносити удачу;

– «залізної леді» – таким образам здебільшого приписують «ніжну жорсткість», їх зазвичай побоюються і від них намагаються триматися як найдалі [26; 105, р. 260].

Описані концепції стереотипів насправді лише заважають жінкам займати рівні позиції з іншими представниками організації, що ускладнює їхню плідну діяльність (рис. 1.1) [41].

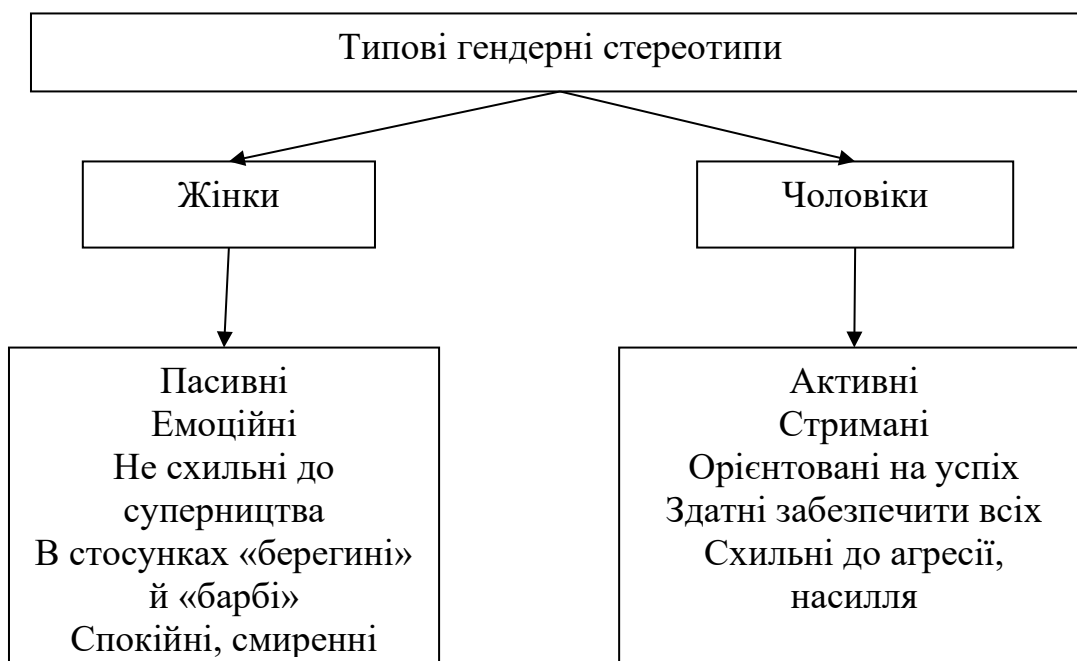


Рис. 1.1. Типові гендерні стереотипи

Варто вказати, що вказані стереотипи намагаються подолати, й в сучасних організаціях все частіше на високих управлінських позиціях можемо спостерігати саме представниць жіночої статті. Вказане призводить до суттєвих змін стилю управління й корпоративної культури. Жінки-лідери володіють багатьма чоловічими якостями, такими як: енергійність, ініціативність, агресивність, самовпевненість, рішучість тощо. Під час потреби чи кризових ситуацій саме жінки є більш схильними вдаватися до консенсусу, залучати співробітників до процесів вирішення наявних проблем організації; здатні проявляти високий рівень турботи, співчуття, уваги до людей, аніж чоловіки. Вказане досить часто допомагає співробітникам бачити, що їхні особисті інтереси й інтереси організації здебільшого є такими, що збігаються.

Жінки є більш готовими до розподілу влади, надання більшої самостійності, можливості проявити себе, що все разом слугує передумовою підвищення почуття власної гідності серед підлеглих. Наголосимо, що жіноча відданість власній справі, їх високий рівень оптимізму, творчого начала та

прагнення щодо створення відповідного якісного продукту своєї діяльності здатні зробити жінку гідним діловим партнером чоловіка.

Таким чином, можемо стверджувати, що починаючи ще з ХХ ст. суспільство стає на шлях переосмислення гендерних особливостей та загостреного гендерного дисбалансу – істотної нерівності в соціальних позиціях й можливостях чоловіків та жінок. Як наслідок можемо говорити про трансформацію уявлень щодо ролі та місця жінок в сучасному суспільстві, в якості суб'єктів управлінської діяльності, щодо поняття «жінка-керівник» і «жінка-управлінець». Гендерний підхід щодо вивчення управлінської діяльності та лідерства стає все більш актуальнішим та необхіднішим, оскільки він ґрунтується на необхідності визнання симетричного конструювання жіночого й чоловічого. Важливо відзначити, що гендерний підхід ще не став інтегральною частиною культури суспільства, що гальмує формування відповідних поглядів і переконань для цивілізованого демократичного суспільства.

1.2. Кар'єра жінки-керівника: поняття та зміст

На сьогодні поняття «кар'єри» змінюється та збагачується зважаючи на розвиток та становлення якісно нового суспільства. На зміну встановленого професійного статусу кар'єри, розуміння її ролі й змісту суттєво впливають докорінні зміни сучасного соціального життя, що відбуваються протягом останнього часу. До початку 1990-х рр. поняття «професійної кар'єри» використовувалося вкрай рідко й, як правило, супроводжувалося коментарями, якими пояснювали, що за соціалістичних умов особиста зацікавленість громадян щодо формування кар'єри носить виключно вторинний характер, а домінуючим чинником – виступають інтереси соціуму та держави. Зважаючи на вказане, можемо стверджувати, що кар'єра для

більшості вітчизняних дослідників є явищем дещо новим і, якщо провести взаємозв'язок із професіями, які з'явилися одночасно із глобальними соціально-економічними змінами на початку 90-х рр. ХХ ст., її вивчення сьогодні, особливо щодо гендерних питань – є актуальною темою.

Нагальність вказаної теми також демонструє й той факт, що серед всіх понять «кар'єри» відсутнє єдине розуміння [6]. Дослідники різних теорій не можуть дійти єдиної думки щодо того, що саме «вважати кінцевим продуктом кар'єри, тому визначень дуже-дуже багато, що ще раз доводить інтерес різних наук до вказаної теми» [10]. Однак, зауважимо, що наукових досліджень щодо кар'єри жінок-керівників у сучасному середовищі вже не так й багато, однак дослідження, котрі спрямовано на встановлення особливостей стилю управління жінок та на відмінностях іміджу щодо чоловічого стилю набирають популярності серед науковців. Зауважимо, що особливості розвитку й побудови кар'єри жінками наявні, оскільки вони «проходить за умов певних соціокультурних установок щодо відношення до самих жінок» [73, с. 29].

В середині ХІХ ст. дослідження щодо питань кар'єри як проблеми перейшли до періоду своєї зрілості, підтвердженням чого стала велика кількість наукової літератури, що кожного року випускається саме на вказану тему. Зокрема, підтвердженням цього також можемо вважати створення відділень кар'єри Академії управління США (American Academy of Management) та Американської асоціації фахівців з навчання та розвитку персоналу (American Society for Training and Development) [92]. Крім того до кінця ХХ ст. в США починають виникати дослідження, спрямовані на більш різнобічні аспекти вказаного складного соціально-економічного й соціально-психологічного явища щодо концепції вибору власної кар'єри. Такі дослідження ґрунтувалися на більш точному й адекватному розумінні та сприйнятті кар'єри. Зокрема, К. Мак-Деніелз наголошував, що кар'єра – є «стилем життя, котрий включає цілу сукупність професійної діяльності та інших видів діяльності у вільний час, котрі людина може виконувати протягом

всього свого життя» [6]. Натомість Р. Хансей висунув розширену концепцію кар'єри в якості «ланцюга відповідних моментів щодо вибору в сфері освіти, роботи й сім'ї, що також можуть представляти взаємозалежні компоненти певної рольової інтеграції», а дослідники Н. Джісберс та І. Мур вважають, що кар'єра – є «процесом саморозвитку індивіда на протязі всього його життя за допомогою здійснення інтеграції ролей, оточення та відповідних подій в житті людини» [6].

Представники вітчизняної наукової літератури й практики управління кар'єрою в організації допоки не відрізняються великою різноманітністю визначень вказаного поняття. Однак можемо говорити про цілу низку робіт вітчизняних авторів, які займалися вивченням вказаного питання [78, с. 54].

Аналіз поняття «кар'єри» у тлумачних словниках дозволяє зробити висновок, про «відсутність суттєвої різниці щодо тлумачення вказаного поняття в більшості словникової літератури» [84; 13]. Якщо ж узагальнити словникові визначення, можемо стверджувати, що кар'єра – є «процесом та відповідним рухом до успіху; є певним родом занять, професією; шляхом до успіхів, помітного становища в суспільстві, на професійній ниві, а також саме досягнення такого положення» [84; 13]. Варто вказати, що загальноживаним у науковій літературі, на сьогодні, є визначення поняття «кар'єра» – в розумінні просування вперед щодо обраного шляху власної діяльності, наприклад для «отримання більших повноважень, більш високого статусу, престижу, влади, грошей» [71, с. 61]. Однак різні дослідники вкладають різний зміст у поняття «кар'єра». Наприклад, представники соціальної психології й психології професійної діяльності, вважають, що кар'єра – «є індивідуальною послідовністю атитюдів й поведінки, взаємопов'язаної з наявним досвідом й активністю у роботі впродовж усього свого життя» [71, с. 61]. На думку А. Кібанова, кар'єра – є «поступовим просуванням особистості в певній сфері діяльності, зміною навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей та розмірів винагороди, взаємопов'язаних з її професійною діяльністю» [71, с. 61]. Крім того, Р. Березовська наголошує, що кар'єра, в широкому розумінні –

є «посадовим просуванням, котре здатне забезпечити професійне й соціальне самоствердження особистості у відповідності до її наявної кваліфікації, та у вузькому розумінні – є професійним рухом від набуття професії до досягнення високого рівня професійної майстерності» [71, с. 61]. Варто загадати точку зору й С. Джанерьян, згідно якої кар'єра – є «вектором професійного становлення особистості, зміст котрого залежить саме від особливостей соціально-психологічних характеристик людини» [71, с. 61]. Й крім того, кар'єра – є не лише просуванням по посадовим сходам, а й циклічним процесом самореалізації людини, власних можливостей за умов професійної діяльності» [71, с. 61].

На думку окремих дослідників кар'єра – є «процесом і (або) результатом накопичення необхідних об'єктивних показників, котрі здатні суб'єктивно задовольняти потреби особистості щодо досягнень у професійному та (або) посадовому розвитку» [71, с. 61]. Отже, поняття кар'єри може розглядатися з одного боку в якості результату просування по кар'єрних сходах, а з іншого – як спосіб реалізації себе й своїх можливостей професійної діяльності.

Варто наголосити, що практично всі трактування поняття «кар'єри» можемо згрупувати в окремі три напрямки. По-перше, визначення, на основі яких кар'єра характеризується в якості послідовності виконуваних людиною видів професійної діяльності та займаних професійних позицій, представлених:

- фактичною послідовністю займаних позицій (посади, робочого місця);
- професійним просуванням, зростанням як етапів здобуття людиною власного високого рівня професіоналізму, здійснення переходу від одного його рівня до іншого;
- просуванням працівника відповідними службовими етапами зміни професій, спеціальностей, кваліфікацій, статусів (посад), ролей (обов'язків);
- ієрархічним відображенням шляху посадового просування працівників протягом всього трудового періоду чи його окремого відрізка [30].

До другої групи можемо віднести визначення, на основі яких кар'єра розглядається як процес розвитку й самореалізації особистості, представлених:

- індивідуальною послідовністю відповідних соціальних установок і поведінкових проявів, що є взаємопов'язаними з відповідним досвідом й активністю у професійній сфері впродовж всього життя індивіда;

- кар'єрою працівника (керівника чи фахівця) – як процесом його успішної професійної самореалізації під час процесів соціального визнання й в результаті просування службовими сходами, що забезпечуватиме взаємний інтерес організації та працівника [30].

До третьої групи відносять поняття, що не вдаються до обмеження кар'єри лише професійною сферою життя, представлених:

- відповідними видами діяльності, що здійснюють реалізацію цілей та є відповідним чином поєднаними із особливостями способу життя;

- сукупністю ролей індивіда, що спрямовані на реалізацію особистості у важливих сферах життя (дозвілля, робота, сім'я) [30].

Отже, вказана різноманітність визначень є свідченням того, що в сучасному розумінні кар'єра має як зовнішню сторону (проходження певних сходиць просування), так і внутрішню, психологічну. Основною сутнісною характеристикою кар'єри визнається процес реалізації людиною себе, своїх можливостей в умовах професійної діяльності [30].

Щодо професійної кар'єри, то в теорії управління її тісно пов'язують саме з усвідомленим зростанням знань, умінь і навичок. У міру вивчення феномена кар'єри у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників розуміння вказаного терміну зазнало докорінних змін, зокрема: на зміну традиційного розуміння та сприйняття кар'єри, що розглядалася в якості лінійно-послідовного просування від нижчих до вищих посадових позицій в організаційній ієрархії, що містить також прогнозовану серію цілком певних, фіксованих стадій, було запропоновано використовувати поняття поліваріативної кар'єри, який повинен був стати відображенням складного та

динамічного характеру кар'єрного шляху працівників сучасної організації. Як наслідок, почали виникати різноманітні теорії, що описували вказаний шлях як шлях розвитку бажаної кар'єри. Отже, наголошуючи на наявності відповідного міждисциплінарного характеру дефініції «кар'єра» досить складно брати до уваги лише одну його складову або особливість, тому розглянемо докладніше вказаний феномен [74, с. 66].

З позицій соціологічного підходу, кар'єра здебільшого сприймається в якості частини відповідного процесу соціально-професійної мобільності індивіда й просування його вперед. Професійна кар'єра за таких умов – має визначатися «відповідними об'єктивно-суб'єктивними факторами й розглядатися в широкому сенсі в якості загальної послідовності основних етапів розвитку людини в основних сферах життя (сімейне, трудове, соціальне)», а за вузького розуміння – як «процесу відповідного просування й розвитку лише під час трудової діяльності, послідовності професійних ролей» [10].

На нашу думку варто розглядали кар'єру жінок-керівників лише в умовах трудової діяльності, тобто в розумінні сходження до певного професіоналізму, посади вищої або посади керівника. Отже, на підставі вищевикладеного, в наукових доробках крім професійної кар'єри прийнято виділяти трудову кар'єру, що характеризується «просуванням індивідів професійними сходами протягом усього трудового життя, їхні професійні переміщення, зміни видів роботи на шляху до досягнення бажаного успіху на службовій ниві, що знаходить вираження в здійсненні чи залученні до більш престижної праці, відповідно більш високої оплаті праці, більшої службової відповідальності та влади» [81]. Отже, доречно також звернути увагу на кар'єру в якості специфічної діяльності окремо взятого індивіда, спрямованої на досягнення успіху шляхом здобуття досвіду й розвитку в професійній діяльності з метою отримати певне соціальне визнання, повагу й реалізувати власний потенціал.

Виходячи з цього визначення, одним із найважливіших аспектів професійного та особистісного розвитку є усвідомлене планування власної кар'єри. Планування власної кар'єри здійснюється особистістю, виходячи із загальних тенденцій самоактуалізації, самосвідомості, актуального стану мотиваційної сфери. Крім того, оскільки професійна кар'єра – є такою частиною життя людини, в якій відбувається злиття приватних, особистих і суспільних інтересів, то в кар'єрі кожного індивіда можемо виділити як об'єктивну, зовнішню сторону, представлену займаними та змінними людиною професійними позиціями, соціальним успіхом, так й внутрішню, суб'єктивну, сторону – представлену задоволеністю людини наявною життєвою ситуацією, сприйняття нею успішності життєвого й професійного життя. Отже, кар'єра – є «багатоаспектним явищем, яке можемо описати як із позиції зовнішніх атрибутів успішної кар'єри (посади, заробітної плати, престижу і т.д.), так й з позиції внутрішніх (мотивів, установок, самореалізації) атрибутів. Поняття успішної професійної кар'єри досить часто пов'язується перш за все з успішним професійним самовизначенням» [74, с. 54].

Варто вказати, що останнім часом намітилися нові тенденції у дослідженнях щодо проблем професійної кар'єри: дослідники все більше почали говорити щодо «становлення й розвитку кар'єри, як про здійснення виваженого, усвідомленого вибору індивіда» [58, с. 122]. За такого підходу вибір кар'єри може бути представлений серією «мікрорішень», внаслідок яких індивід на різних етапах свого життя вдається до формування власної кар'єри. Саме за допомогою таких мікрорішень знаходить своє вираження суб'єктивна складова кар'єри, що є відображенням уявлень людини щодо самої себе та свого місця в світі професії: її Я-концепцію, тобто того сенсу, який людина хоче реалізувати (рис. 1.2 [47, с. 98]). Отже, прагнення до кар'єри, реалізація власного уявлення щодо неї – це частина життєвого шляху кожної особистості.

Варто нагадати, що теорія Я-концепції спочатку зародилася в психології, її підходи досліджувалися американським психологом А. Маслоу [52]. Поняття самоактуалізації – є головним в теоретично гуманістичній психології,

під яким розуміємо найбільш повне розкриття здібностей та реалізації потенціалу людини. Вказане явище – само актуалізації – А. Маслоу розглядав як процес, що складається з окремих поведінкових актів, найважливіші з яких взаємопов'язані з відповідними переживаннями, вирішеннями завдань на користь особистісного росту.



Рис. 1.2. Структурні компоненти Я-концепції [86]

В сучасній науці сформувалося два основних підходів щодо самореалізації: есенціалістський та екзистенціалістський. В рамках першого підходу самореалізація – є реалізацією природної сутності людини, вродженою властивістю, що дозволяє всупереч волі й свідомості розкривати наявні природні задатки людини, визначати її розвиток й становлення як особистості у вигляді реалізації потреб різного рівня (К. Голльдштейн, Дж. Роджерс, Е. Фромм, А. Маслоу) [49]. Прихильники другого підходу вважають, що самореалізація – є повністю усвідомлюваним та контрольованим людиною процесом реалізації особистості (С. Франкл, Д. Крамбо, Дж. Мід, Дж. Морено, І. Кон) [110]. Людина з точки зору саме

такого підходу – це проект самої себе, результат цілеспрямованої роботи над собою. Варто наголосити, що самореалізація – не є вродженою властивістю, а осмисленим процесом становлення особистості. Потреба самореалізації перебуває на останньому місці в ієрархії потреб «піраміди» А. Маслоу [94, с. 88]. Оскільки потреби в ієрархічній «піраміді» не є чітко фіксованими, то по мірі задоволення потреб, що займають нижче положення, актуальними стають потреби більш вищих рівнів. Бажаний розвиток полягає в реалізації потенційних можливостей індивідів. Професія, професійний розвиток і становлення (кар'єра) – є одними із ключових способів самореалізації, де індивід здатен реалізувати власний потенціал.

Самореалізація, на думку окремих дослідників, в більшій мірі взаємопов'язана з поняттями самоздійснення себе самого, здійснення життєвого шляху, обраного людиною, ніж із розкриттям того, що закладено в людині від природи і максимальної реалізації своїх можливостей [5, с. 4]. Самореалізація розпочинається з відповідного усвідомлення людиною власних здібностей та можливостей, з розуміння того, що відрізняє її від інших. На думку окремих дослідників варто виділяти три найбільш важливі для індивіда сфери життя, в яких він зможе реалізувати себе, серед яких окрім професійної сфери присутніми є також сімейна та громадська кар'єри.

Соціальний характер самореалізації полягає у наявності можливостей особистості реалізовувати власні соціально-рольові функції, в основі яких, в свою чергу, лежить ціннісно-смилова сфера особистості [17, с. 33-34]. Тому є очевидним взаємозв'язок між професійною самореалізацією та соціальним успіхом. Соціальна успішність – це певний рівень соціальних досягнень, матеріального добробуту, соціального статусу й соціального впливу, що визнається гідним і достатнім у конкретній культурі. Професійна самореалізація – є механізмом досягнення соціальної успішності такого рівня, який визначає не сам індивід для себе, а який нав'язується суспільством ззовні. Крім цього, самореалізація також є способом, за допомогою якого людина забезпечує власний розвиток. Отже, саморозвиток – це «основа стійкості

людини як складної, але одночасно цілісної самоорганізації та самореалізації». Така самореалізація виводить людину на певний статусний рівень. У зв'язку з цим відбувається вибудовування наступної закономірності – що «успішнішою є професійна самореалізація, то вищим стає соціальний статус особи» [110]. Таким чином, самореалізація у соціальному аспекті – є процесом співтворчості й діяльності з іншими людьми, з ближнім або далеким оточенням, з конкретною спільністю або цілим світом. Вона ґрунтується на можливостях особистості здійснювати власні соціально-рольові функції, у тому числі й у професійній діяльності.

Професійно-статусна самореалізація – це «вид особистісної самореалізації людини, що включає, з одного боку, прагнення індивідуального саморозвитку, з іншого боку – актуалізацію професійних статусів та якостей, розкриття і здійснення особистісного професійного потенціалу» [4]. Особливості самореалізації людини в професійній сфері можуть залежати безпосередньо від змісту й характеру професійної діяльності. Виконання будь-якої роботи як професії, висуває вищі вимоги щодо професійно-етичних якостей працівника та актуалізації ним власного «Я». Традиційно вважається, що від індивіда, який передбачає вибудовування власної кар'єри в певній сфері професійної діяльності, потрібною є наявність таких якостей, представлених: емпатією, толерантністю, почуттям справедливості та ін., що не мають такого великого значення для інших сфер діяльності.

Професійне самовизначення у межах теорії розвитку особистості описує у своїй теорії автор «Я-концепції» Д. Сьюпер [86; 110]. На його думку, задоволеність роботою (а оскільки робота – є більшою частиною нашого життя, то й життям в цілому) залежить від того, якою саме мірою людина знаходитиме адекватні можливості задля реалізації власних здібностей, інтересів і властивостей особистості за умов професійної ситуації, що значною мірою визначається можливістю відігравати саме ту роль, яка є оптимальною на певній стадії власного професійного розвитку. На думку дослідника найважливіша детермінанта професійного шляху людини – це її уявлення

щодо власної особистості – т. зв. «професійна «Я-концепція» [33, с. 152]. Професійна «Я-концепція» здебільшого формується поступово, з «великою ймовірністю рольової адаптації та на певному етапі розвитку особистості починає виконувати інтегруючу, об'єднуючу, стабілізуючу функцію, орієнтуючи людини у її власному розвитку» [68]. Крім того, на думку прихильників вказаної концепції доречно «виділяти чотири типи кар'єри на основі показників її стабільності» [9, с. 215]. Вказані типи повинні визначатися особливостями особистості, її образом життя, взаємовідносин та цінностей людини в цілому.

Перший тип – є стабільною кар'єрою, для якої є характерним просування індивіда в межах єдиної професійної діяльності протягом усього його трудового шляху.

Другий тип кар'єри – є звичайною кар'єрою, що має на увазі проходження всіх основних етапів професійного життя – вибору, випробовування власних сил, оволодіння певною професією, зміцненням становища в ній, збереженням і підвищенням відповідної кваліфікації, продовженням професійної зайнятості, спадом (виходом на пенсію). Вказаний тип кар'єри дослідники вважають більш поширеним, окрім того, вона зазвичай збігається з життєвими стадіями індивіда.

Третім типом визначають нестабільну кар'єру, яка на противагу стабільній, характеризується двома чи більше пробами у різних професіях. Особливістю такого підходу є те, що зміна професійної діяльності відбувається вже після того, як людина відпрацювала певний стабільний період у попередній сфері. Також варто уточнити, що зміна діяльності тут може бути вимушеною – в разі втрати роботи або працездатності, а може бути і добровільною – за умови зміни власних інтересів.

Останній тип кар'єри у вказаній класифікації – це комбінована кар'єра чи кар'єра з множинними пробами – коли зміни професійних орієнтацій індивіда відбуваються протягом всього його життя. Отже, під час опису й класифікації типів кар'єри, фактор стабільності – є «важливою характеристикою, котра

здійснює опис поведінки індивіда, виявляючи його ставлення до професії, особливостей його особистості» [9, с. 215].

Таким чином, можемо стверджувати, що кар'єра – є досягненням професійного успіху в обраній сфері трудової діяльності та водночас – є розвитком особистого потенціалу, в результаті чого, керівник організації – це приклад успішної людини. Щодо кар'єри жінки керівника, то її формування визначають цілою низкою відповідних факторів, взаємопов'язаних безпосереднім чином з особистістю та факторів, взаємопов'язаних із взаємодією особистості з оточуючими її людьми в організації. Особливостями розуміння, сприйняття та змісту кар'єри жінки-керівника є те, що жінки не менше ніж чоловіки є зацікавленими в просування службовими сходами й підвищенні власного професійного рівня, орієнтовані на престиж, відповідну заробітну плату, наділені не меншим почуттям відповідальності тощо.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЖІНОК

2.1. Характеристика професійної кар'єри жінок

В останні десятиліття проблема кар'єрного зростання та кар'єрної успішності особистості перетворилася на одну із ключових проблем, вивченню якої представники вітчизняної та зарубіжної науки приділяють велику увагу, однак вивчення саме жіночої зайнятості та проблем пов'язаних з нею потребують окремої уваги. Необхідність системного, інтегративного підходу щодо вивчення феномену жіночої кар'єри обумовлена також швидким збільшенням жіночої професійної зайнятості, безпрецедентним проривом у останні десятиліття жінок щодо кар'єрних здобутків майже у всіх відомих на сьогодні сферах. Специфіка професійної кар'єри жінок полягає в наявності статево рольових стереотипів, що є колективними уявленнями щодо особистісних якостей та поведінкових моделей чоловіків і жінок, а також щодо статевої специфіки відповідних соціальних ролей. Наявність та поширення вказаних стереотипів впливають на «ступінь прояву кар'єрної активності, а також особистісних особливостей жінок та чоловіків, наслідком яких виступають зусилля, що докладаються ними в процесі професійного та кар'єрного росту» [90]. Підтвердженням вказаного є й сучасні роботи більшості дослідників, які наголошують, що незважаючи, наприклад, на високий рівень освіти, становище жінок на ринку праці все ще відрізняється негативними тенденціями на противагу положення чоловіків того ж рівня освіти та кваліфікації. Варто вказати, що наскільки б освіченою не була жінка, якими б визначними якостями вона не володіла, за інших рівних умов вона змушена мати певну й при тому явну перевагу перед конкурентом іншої статі, щоб перемогти у конкурсі на заміщення престижної посади. Така ситуація

виникає в результаті існуванням об'єктивних факторів, взаємопов'язаних з дією стереотипів, що проявляються на соціально-психологічному рівні. Іншими словами, можемо говорити про існування поширених гендерних стереотипів.

Під гендерними стереотипами маються на увазі «обумовлені культурною соціалізацією образи та уявлення про соціальну роль та поведінкові особливості статей» [65, с. 133]. Вони перешкоджають адекватному розумінню ролі жінки в сучасному суспільстві, тому що включають дуже обмежений набір стандартних підходів щодо оцінки її поведінки. Варто вказати, що здебільшого гендерні стереотипи виникають в результаті наявності різноманітних ролей та статусів, яких жінки та чоловіки здатні набувати та відтворювати у суспільстві. Набуті таким чином стереотипи в подальшому «формують якісно нові норм як для чоловіків, так і для жінок, перетворюючись на так звані моделі для гендерно-рольової соціалізації підростаючого покоління» [27, с. 22]. На сьогодні, більшість гендерних стереотипів можуть бути згруповані в три основні групи, представлені:

- стереотипами, що мають відношення до особливих рис характеру, поведінкової особливості чоловіків та жінок – нормативних уявлень щодо соматичних, психічних, поведінкових якостей [79];

- стереотипами, взаємопов'язаними із відповідним закріпленням певних сімейних і професійних обов'язків щодо співвідношення зі статтю. Наприклад, для чоловіків головними ролями – є професійні, для жінок – сімейні ролі;

- стереотипами, що мають відношення до змісту праці чоловіків і жінок. Традиційною для жінок вважається діяльність, що носить обслуговуючий, виконавчий характер; для чоловіків – прояви інструментальної діяльності, творчої, організуючої та керівної. Саме вказана група стереотипів – є такою, що останнім часом зазнає значних змін внаслідок поступового «вливання» жінок до професійного простору, поширення практики обіймання ними більшої кількості саме керівних посад, здійснення перерозподілу кількості

чоловіків і жінок щодо статево типових сфер. Однак, варто наголосити, що сьогодні «більшу частину найбільш престижних професій нашого суспільства обіймають саме чоловіки, а жінки досить слабо представлені що в уряді, що на високих посадах великих організацій» [79].

Щодо стереотипів, котрі суттєво заважають реалізації ідей гендерної рівності, що в діловій, що в інших сферах, можемо говорити про їх поширення та представлення:

- небажанням чоловіків допускати жінок в царину ділового світу;
- перешкодами кар'єрному зростанню на основі гендерного принципу;
- сприйняттям жінок, котрі займають керівні посади, чоловіками-менеджерами виключно як конкурентів;
- скептичним ставленням чоловіків-адміністраторів щодо жінок-менеджерів;
- наданням суттєвої переваги підлеглими чоловікам в ролі боса;
- «засудженням» жінки-менеджера зі сторони її близьких, друзів та інших жінок;
- наявністю суттєвих гендерних конфліктів в організації, що провокуються тим фактом, що чоловіки-підлеглі не хочуть або не здатні визнати за жінкою право керувати, оскільки вона є жінкою;
- наявністю більших можливостей саме у чоловіків знайти швидко та добре оплачувану роботу;
- нав'язуванням жінкам мускулітного ділового стилю в професійній діяльності;
- наявністю різного роду сексуальних домагань на роботі з боку чоловіків щодо жінок та ін. [79].

На розвиток жіночої кар'єри, а також на виникаючі в процесі її побудови проблеми, що впливають як психологічні чинники (визначальною мірою), так і соціальні. На підтвердження цього говорить й офіційна статистика ООН, зокрема щодо того, що:

- жінками виконується 2/3 усієї роботи в світі;

- жінками заробляється 1/10 частину всього доходу;
- жінки складають 2/3 всіх неграмотних в світі;
- жінки володіють менше, ніж 1/100 всієї світової власності [79].

Крім того, фахівцями Міжнародної фінансової корпорації зроблено висновок, що в нашій державі жінкам набагато важче досягти кар'єрного успіху в цілому, й зокрема набагато складніше вести власний бізнес. Жінкам важче розпочати бізнесову справу, оскільки вони не мають необхідного доступу до потрібних ресурсів. Наприклад, приватизація в нашій державі практично пройшла повз жінок й 95 % капіталу було зосереджено лише в руках чоловіків, а у жінок – вдалося утримати лише 6 %. Крім того, лише 7 % жінок-бізнесменів керують великим бізнесом, підприємствами, в яких понад 250 співробітників. Бізнес у промисловості представлений лише 3% жінок. Для них бізнес, зазвичай дрібний – це просто засіб виживання. Варто також наголосити на «наявності тривалої тенденції щодо встановлення та дотримання суттєвої різниці в заробітній платі жінок та чоловіків щодо праці, яка є рівноцінною» [79]. Наведена статистика демонструє явище гендерної сегрегації у сфері зайнятості – «асиметричного розподілу чоловіків і жінок в різних структурах зайнятості: галузевих, професійних, посадових» [45].

Варто вказати, що визначення поняття сегрегації було запропоноване положеннями Загальнополітичної рекомендації Європейської комісії проти расизму й нетерпимості № 7 (2002), ухваленої 13.12.2002 р. (зі змінами 07.12.2017 р.). Сегрегація – є дією, котрою (фізична чи юридична) особа вдається до відокремлення інших осіб зважаючи на певні ознаки без об'єктивного й розумного виправдання відповідно до пропонованого означення дискримінації. Як наслідок, добровільне відокремлення себе від інших осіб на основні однієї з перелічених ознак не можна вважати сегрегацією [40]. Варто вказати на думку деяких дослідників, які вважають, що гендерна сегрегація, в першу чергу, є «відображенням нерівномірного розподілу працівників однієї статі між різними видами трудової діяльності на ринку праці та у сфері зайнятості». Її існування та поширення є пов'язаним із

«наявністю цілої низки суспільних стереотипів щодо використання й застосування праці жінок та чоловіків у різних сферах і галузях трудової діяльності (жінки зазвичай зайняті на більш низькооплачуваній роботі, чоловіки навпаки, на високооплачуваній)» [21, с. 33]. Зазвичай, наголошують на сегрегації, що має дві складові – вертикальну та горизонтальну.

Щодо вертикальної сегрегації, то під нею прийнято розуміти «здійснення нерівномірного розподілу чоловіків і жінок в межах наявної посадової ієрархії; горизонтальна сегрегація покликана вказувати на розподіл чоловіків і жінок відповідно до професій і видів трудової діяльності й ширше – за відповідними галузями» [45]. Варто вказати, що горизонтальна сегрегація містить своєрідну вертикальну вісь, оскільки професії можуть відрізнитися не лише за наявними сутнісними принципами, але й за відповідними рівнями кваліфікації, певними організаційними статусами у професійній діяльності й навіть престижем тієї або іншої професії. Варто вказати, що на практиці досить складно розрізнити горизонтальну чи вертикальну гендерну сегрегацію, однак «в цілому галузеву й професійну сегрегацію можемо вважати здебільшого горизонтальними, а посадову, ієрархічну – вертикальними» [45].

Варто більш детально розглянути вертикальну сегрегацію, що означає нерівність розподілу гендерних груп за посадовою ієрархією. Говорячи про вертикальну сегрегацію (дискримінацію), найчастіше мають на увазі, що певна частина суспільства (в даному випадку жінки) мають обмежений доступ до певного рівня кар'єри – керівним посадам. Вертикальна сегрегація проявляється на різних рівнях – від окремого підприємства або організації до економіки в цілому. У цього явища є інша, метафорична назва – «скляна стеля» («glass ceiling») [35, с. 70-71]. Це визначення було введено в науковий обіг у 1980-х рр. Лінн Мартін та є «відображенням штучно створеної ситуації, бар'єрів у сфері зайнятості, котрих на практиці, незважаючи на юридичне закріплення принципу рівних можливостей, існує безліч неформальних, «невидимих» бар'єрів, що перешкоджають просуванню жінок по кар'єрним щаблям» [106]. При всьому різноманітті таких невидимих механізмів та

унікальності кожної ситуації в окремо взятому випадку деякі з них були виявлені та описані. Наведемо приклад опису одного з механізмів «гальмування» жіночої кар'єри. Наприклад, у закладі працюють чоловіки й жінки, але керівництво доручає найважливіші проекти співробітникам чоловічої статі з тих міркувань, що вони з більшим ступенем відповідальності підійдуть до вирішення вказаного питання й не підведуть у важливий момент, наприклад, не підуть раптово на лікарняний. Відповідно участь у важливих проектах – це найімовірніший шанс проявити себе і отримати підвищення на посаді. В більшості сучасних країн, проблема «скляної стелі» стоїть дуже гостро [63]. Ця проблема визнається практично всіма сучасними державами, які «намагаються актуалізувати проблеми гендерної сегрегації, а саме високу частку зайнятості жінок у низькооплачуваних галузях та низьку представленість жінок серед керівників» [64]. Незважаючи на той факт, що жінки складають більше половини зайнятих у національній економіці, відрізняються вищим рівнем освіти, вони все одно серйозно відстають у можливостях кар'єрного зростання. Під успішним кар'єрним зростанням, на нашу думку, варто розглядати ситуацію досягнення посади керівника. Варто наголосити, що спостерігається така ситуація – чим вищою є посадовий рівень, тим нижчою є частка жінок. Вказане підтверджує й офіційна статистика, згідно з якою «частка керівників-жінок загалом складає 41% від загальної кількості при тому, що частка фахівців-жінок вищої ланки складає більше половини – 61%» [111].

Якщо проектувати цю проблему на сферу управління, то може здатися, що тут немає вертикальної сегрегації, оскільки переважна більшість керівників таких установ – є жінками. Однак, якщо подивитися на статус таких установ, то він виявиться набагато престижнішим, ніж ті, що очолюються переважно жінками. Варто вказати, що жінки останнім часом освоїли багато чоловічих професій, але досі значно поступаються протилежній статі за критерієм розміру заробітків. Величина гендерного розриву в заробітку є тим вищою, чим вищою є внутрішньогалузева диференціація заробітної плати.

Другий вид гендерної сегрегації – горизонтальна сегрегація, яка «характеризує різний розподіл жінок і чоловіків за відповідними професійними групами» [82]. Як горизонтальну сегрегацію зазвичай розглядають галузеву й професійну дискримінацію. Якщо говорити про сферу управління, то тут горизонтальна сегрегація є яскраво вираженою, оскільки особливістю цієї діяльності є те, що вона фемінізована, тобто переважна більшість співробітників – є жінками (однак середнього та нижчого рівнів). Для цього явища було вигадано поняття «кадрової фемінізації» [98, с. 16-17].

Поняття «кадрова фемінізація» почало формуватися в науковій літературі у роки ХХ століття, хоча як соціальне явище воно виникло набагато раніше [98, с. 17-18]. Наукове визначення даного поняття сприяло легітимізації процесу кадрової фемінізації та його суспільного визнання як реального явища соціального життя в цілому та професійної сфери – зокрема. Також до таких механізмів можна віднести стереотипи щодо роботи жінок у певних галузях (наприклад, ІТ-технології, інженерія, транспортна галузь) і зокрема щодо жінок-керівників. Звичайно, у жінок набагато більше завдань, ніж у чоловіків – домашнє господарство, сім'я. При цьому успішному управлінцю необхідні такі якості, як жорсткість, вміння приймати рішення, наявність специфічного мислення. Жінки менше прагнуть самоствердитися в діловій сфері, обираючи собі основним пріоритетом саме родину.

Наявність саме таких статево рольових стереотипів сприяють тому, що в суспільстві до жінок-керівників ставляться здебільшого негативно [11]. Як наслідок, укорінені стереотипи щодо того, що для жінок головним – є сім'я, йде дещо в розріз із тим, що жінка також може керувати установою. Але оскільки у сфері управлінської діяльності переважна більшість керівників установ і служб – це жінки, то багато хто з дослідників говорять про те, що ця сфера, є саме тією, де жінка може по-справжньому розкрити власні здібності й проявити себе. Причини, за якими жінки обирають будувати кар'єру управлінця, зумовлюють механізм відтворень кадрової фемінізації у сфері професійної діяльності.

Також під час встановлення особливостей та труднощів, з якими доводиться стикатися жінкам у процесі побудови кар'єри не можна не розглянути такий важливий аспект як сім'я та кар'єра, тому що взаємодія цих двох сфер життєдіяльності є специфікою жіночої кар'єри [39]. Жінки частіше зазнають обмежень, перебувають у несприятливому становищі чи «піддаються дискримінації у сфері зайнятості через свою репродуктивну функцію» – «як біологічну (народження дітей), так і певну соціальну (догляд за дітьми та іншими утриманцями, виконання повсякденної домашньої роботи)» [34, с. 149].

Отже, в суспільстві зберігаються традиційні уявлення про жінку як про «хранительку вогнища», але оскільки сучасні реалії такі, що працюючі жінки це норма, то проблема суміщення кар'єри та сім'ї для жінок стає все більш очевидною. В суспільстві стосовно жінок і самих жінок по відношенню до себе сформувалися дві системи очікувань, які, з одного боку, функціонують у системі сімейних взаємовідносин (жінки виконують ролі матері, дружин, домогосподарок), а з іншого – у системі професійних взаємовідносин (жінки виконують роль працівників, спеціалістів, керівників). Функціонуючи у цих двох системах жінки, як правило, «стикаються з проблемою поєднання професійних та сімейних ролей» [28, с. 27-28]. Більшість сучасних жінок підходить до цього питання більш гнучко. Деякі жінки залишають роботу на той період, коли їм доводиться займатися маленькими дітьми, працюють неповний робочий день, беруть роботу додому. Автори вітчизняних досліджень зазначають, що «успішне поєднання професійних та сімейних ролей визначають кар'єрну орієнтацію жінок, що впливає на кар'єрні рішення» [102, с. 221]. Розроблені моделі жіночої кар'єри побудовані на основі варіантів поєднання жінкою сімейної та професійної ролей. Класифікації жіночої кар'єри на основі поєднання професійних та сімейних ролей, пропонують розглядати шлях кар'єрного зростання та його обґрунтування з урахуванням традиційної жіночої ролі дружини та матері. Одним із перших хто

запропонував класифікацію кар'єр став Д. Сьюпер, яким було виділено види кар'єри представлені:

- стабільною кар'єрою (відразу по закінченню навчання відбувається оволодіння професією й незмінно слідує зробленому вибору);
- звичайною (по закінченню навчання відбувається ціла серія професійних проб, що закінчуються отриманням стабільної служби);
- нестабільною кар'єрою (чергуванням професійних проб і періодів стабільної роботи);
- кар'єрою з безліччю проб (досить частою зміною роботи без будь-якої стабільної та домінуючої) [90].

Варто вказати, що вказана класифікація кар'єри, відповідно до тверджень Д. Сьюпера, є характерною виключно для чоловічої вибірки. Щодо класифікації кар'єри для жіночої вибірки, то існує більш розгорнутий підхід представлений:

- кар'єрою домогосподарки;
- звичайною кар'єрою (отриманням освіти до заміжжя);
- стабільною робочою кар'єрою (після отримання освіти відбувається пошук та вибір стабільного місця роботи й його збереження);
- дволінійною кар'єрою (поєднанням кар'єри домогосподарки й стабільної робочої кар'єри);
- кар'єрою з перервами (до заміжжя, перервою у зв'язку із народженням та вихованням дітей, поверненням до роботи);
- нестабільною кар'єрою (чергуванням більш або менш тривалих періодів роботи);
- кар'єрою з безліччю проб (без стабілізації якої-небудь професійної сфери) [90].

Також варто вказати, що жіноча кар'єра може бути також представлена:

- лінійною – постійним веденням домашнього господарства;

- переривчастою – жінка на певний час припиняє працювати заради родини, а потім знову повертається на роботу;
- паралельною – жінка одночасно працює й веде домашнє господарство [50, с. 89-90].

Варто зауважити, що рольовий конфлікт у кар'єро орієнтованих жінок є однією з основних тем у дослідженнях конфліктних ситуацій – конфлікт «сім'я – робота» та його наслідки для кар'єроорієнтованих жінок є надзвичайно важливим, оскільки специфіка жіночої кар'єри, як було зазначено раніше, полягає в тому, що жінки поєднують кар'єру із виконанням соціальних ролей матері, дружини, домашньої господині. Як наслідок, за наявності низки об'єктивних і суб'єктивних причин поєднання цих ролей може бути конфліктним. Основна причина у зіткненні ціннісних установок, які є дуже різними, а часто й протилежними для жінки на шляху успішної реалізації соціальних ролей у кар'єрі та сім'ї. Тому дослідниками в цьому питанні робиться висновок про те, що «оптимальним типом жіночої кар'єри є та, яка вибудовується після закінчення виховання дітей та зміни життєвих пріоритетів, що дозволяє жінці реалізувати накопичений професійний ресурс» [107].

Таким чином, виявлена в ході дослідження гендерна обумовленість самоактуалізації особистості жінки визначає наявність специфічних стратегій професіоналізації: підпорядкування професійних прагнень гендерній ролі; орієнтація на поєднання професійної та гендерної ролі; вибір професійного просування за підтримки сім'ї. На нашу думку, стратегії професіоналізації жінок загалом спрямовані на подолання протиріччя між гендерною та професійною роллю, де остання носить другорядний характер щодо ціннісної картини світу жінок. Постійне співвідношення стратегій професіоналізації з гендерною роллю сприяє появі напруги, незадоволеності й обмежує жінку в самореалізації: професійні цілі або відсутні, або постійно відсуваються, чи досягнення їх сприймається як «проблемне». Водночас позитивним моментом є результати, які свідчать про те, що в процесі професійного становлення

відбувається узгодження гендерних та професійних уявлень особи про себе за рахунок інтеграції професійних та гендерних уявлень в єдине ціле. Отже, особливістю жіночої кар'єри у зв'язку із виконанням жінкою репродуктивної функції також є більш пізній початок, входження в трудову діяльність, порівняно із чоловіками. А також її уривчастий характер – декретна відпустка та відпустка з догляду за дитиною, яка на відміну від більшості інших розвинених країн в Україні становить три роки.

2.2. Особливості жіночого стилю керівництва

На сьогодні актуальним є питання щодо самореалізації жінок у зв'язку з конкретною професійною діяльністю, а саме самореалізацію жінок керівників. Вкоріненість гендерних статево-рольових стереотипів, як правило, здійснює «прямий негативний вплив і на рівень оплати праці жінок» [101]. Як наслідок, відповідно до добровільно прийнятої ролі працівника жінки формують відносно низькі зарплатні очікування, оскільки чоловік зазвичай має відігравати роль годувальника, «мисливця», здобувача, якому за статусом не належить заробляти мало. Вказане твердження підтверджується даними статистики згідно звіту Global Wage Report, підготовленого Міжнародною організацією праці, сучасні жінки отримують на 30% менше, ніж чоловіки у всіх галузях. Також доповідь свідчить про те, що жінки в цілому «витрачають більше часу на оплачувану та неоплачувану роботу (домашня праця), ніж чоловіки (на три години більше на домашню працю – у країнах, що розвиваються, на дві години – у розвинених)» [111]. Ще одними із труднощів під час побудови кар'єри, жінки одним з головних факторів виділили «відсутність потрібних взаємозв'язків та протекції (брак соціального капіталу)» [111]. Вперше це поняття – соціальний капітал – було введено французьким соціологом П. Бурдьє для «позначення соціальних

взаємозв'язків, які можуть бути ресурсом отримання вигод» [85]. Крім того, дослідник наголошував, що соціальний капітал – є «агрегацією дійсних або потенційних ресурсів, взаємопов'язаних із включеннями в міцні мережеві або більш менш інституціоналізовані взаємовідносини взаємних зобов'язань чи зізнань» [114]. І далі він зазначає, що «вигода, яка акумулюється завдяки членству в групі, є можливим базисом солідарності» [108].

Для кар'єри жінок проблема полягає в тому, що за великим рахунком в чоловічому світі керівників (що доводить наведена раніше статистика) жінкам складніше встановлювати ділові контакти та просувати власні інтереси. В Україні ділова культура орієнтована на взаємовідносини, а не на результат і ефективність. У зв'язку з цим роль соціального капіталу просування кар'єри має важливе значення, до якого доступ у жінок обмежений.

Отже, професійна діяльність та кар'єрне зростання для багатьох сучасних жінок є сенсом життя, шляхом самореалізації та особистісного розвитку, що наділене власними відмінними особливостями. Відповідно до всіх проголошених законодавством рівних можливостях для населення незалежно від статі, вищевикладене дозволяє сказати, що справжня картина жіночої кар'єри далека від рівності. У реаліях сучасного суспільства щодо жінок існує ціла низка соціальних стереотипів, за яких низькооплачувана жіноча праця є практично нормою [51]. Також жінкам у процесі побудови своєї професійної кар'єри доводиться стикатися з невидимими соціальними бар'єрами, які обмежують як рівень можливого просування кар'єри, так і сферу діяльності жінок. У сфері професійної діяльності через її кадрову фемінізацію жінкам простіше просуватися кар'єрними сходами, і це та сфера, де жінка повною мірою може реалізувати себе. В сфері професійної роботи особливістю також є стабільна кар'єра без зміни сфери діяльності та стабільне керівництво при загальній тенденції до високої плинності кадрів у цій сфері. У професійній діяльності людина має можливість розкрити та проявити свої здібності, особистісні та професійні якості Ця діяльність дозволяє людині

домогтися визнання своєї неповторності, значущості для та перед іншими людьми, суспільством в цілому.

Кожен керівник – це насамперед особистість, яка має певні відмінні риси, що демонструють певний набір індивідуально-психологічних якостей. Якості при цьому не діляться на добрі та погані – корисне в одній певній ситуації може бути непотрібним в іншій. Лідерство за такого підходу розглядається як наслідок ситуації, яка вимагає для свого вирішення присутності конкретних якостей – ситуаційного підходу. Варто вказати, що більшість дослідників намагаються з'ясувати питання щодо можливості або доречності виділення можливих або існуючих певних, унікальних рис, що є необхідними для роботи керівником у сфері професійної роботи.

В науковій літературі, присвяченій вивченню співвідношення понять «лідерство» та «керівництво» ці два поняття розрізняються [56]. Наприклад, експерт з питань лідерства Дж. Максвелл вважає, що думка про те, що «керівник та лідер це однаковими поняттями – є помилкою» [70]. Головна відмінність полягає в тому, що лідерство пов'язано з впливом на людей, які мають слідувати за лідером, а управління/керівництво головним чином концентрується на тому, щоб підтримувати функціонування систем та процесів в організації. Варто погодитися, в наголосити, що більшість дослідників вдаються до різних інтерпретацій вказаних понять. Зазвичай, керівництво розглядається в якості – процесу управління особливостями трудової діяльності певної групи, який здійснюється керівником за допомогою відповідного соціального контролю й влади на основі адміністративних і правових повноважень. Іншими словами, «керівництво» більшою мірою – це «соціально-адміністративна характеристика управління людьми» [31]. Щодо лідерства, то його розглядають в якості процесу внутрішньої соціальної та психологічної самоорганізації й самоврядування взаємовідносин та діяльності членів певної групи за рахунок індивідуальної ініціативи учасників. Наявність такого групового механізму реалізації влади в системі міжособистісних взаємовідносин, в основі якого взаємовідносини домінування та

підпорядкування членів групи, що ґрунтуються на авторитеті домінуючої сторони. Отже, «лідерство» – це процес здійснення психологічного впливу та особлива психологічна характеристика.

Отже, здійснюючи порівняння понять «лідерства» та «керівництва» можемо стверджувати, що керівництво й лідерство – це персоніфіковані форми соціального контролю, способи здійснення соціально-психологічного впливу з метою досягти максимального ефекту від результатів діяльності організації. Здебільшого дослідники не вбачають спільних рис між «лідерством» і «керівництвом». Однак, на практиці частіше всього в особі керівника «потребують ефективного поєднання, як управлінських так і лідерських якостей» [31]. Таким чином, «керівник завжди має бути лідером, проте кожен лідер може мати здібності керівника» [77].

Особливістю жінки-керівника є те, що «всупереч думки про те, що керівник зосереджується лише на питаннях функціонування організації, більшість жінок-керівників приділяють належну увагу питанням розвитку організації» [88]. По-перше, велику роль у просуванні службовими сходами відіграє стиль спілкування з колегами, а надалі й стиль керівництва ними. Варто звернути увагу на взаємовідносини керівниками сучасних організацій із співробітниками під час вирішення питання щодо участі у важливому конкурсі, проекті для організації. Керівник розуміє, що його основний ресурс – це люди, які працюють в цій організації й без їхньої добровільної згоди нічого не вийде. По-друге, здебільшого стають керівниками за «призначенням», за наявності попередніх успіхів керівництва, тобто людина має бути компетентною, демонструвати позитивні результати у довіреній їй організації.

Крім того, в суспільстві існують стереотип щодо «існування чоловічого та жіночого лідерства як протилежних за своєю характеристикою» [20, с. 22-23]. Перевагами жіночого керівництва у такому порівнянні визнаються тяжіння до стилів, що відрізняються меншою дистанцією влади (лідер або координатор на противагу господареві або начальнику), вміння

організувати командну роботу, уважно слухати, мотивувати та підтримувати робітників. Традиційний погляд полягає в тому, що «жінки обирають орієнтоване на взаємовідносини керівництво, оскільки за природою є більш емоційними, а чоловіки демонструють орієнтацію на завдання, оскільки частіше характеризуються наполегливістю та цілеспрямованістю» [3]. Однак, за нашу думку, вказані якості не є такими, що можуть взаємно виключати одна одну, й приписування переважання тієї чи іншої домінуючої орієнтації в стратегії керівництва лише одній статі не є відображенням реального стану речей: стиль керівництва обумовлюється особистісними особливостями або ситуаційним запитом, а не гендерними особливостями.

Варто вказати, що досить позитивним в роботі є те, коли один і той самий керівник враховує у своїй роботі деякі моменти роботи з підлеглими (наприклад, будучи наймолодшою працюючою матір'ю, розуміє проблеми, з якими стикається жінка та обговорює можливі шляхи їхнього вирішення, йде на компроміс – дозволяє чи створює необхідні умови для роботи такої співробітниці дистанційно або скороченого робочого дня тощо). Однак, в той же час як керівнику установи, яка має власні завдання та терміни виконання за цими завданнями, керівнику потрібен насамперед спеціаліст, працівник, який виконуватиме ці завдання, максимально не відволікаючись ні на що інше (в робочий час). І якщо такий фахівець не готовий до існуючих умов роботи в даній установі, то керівник вважає за краще з ним попрощатися.

Загальновизнано, що чоловічий стиль керівництва є більш ефективнішим або в структурованих ситуаціях та під час вирішення простих завдань, або в ситуаціях з високим ступенем невизначеності, а жіночий стиль – надає найбільшу ефективність під час виконання рутинних завдань та за наявності таких же рутинних умов (табл. 2.1 [53]).

Таблиця 2.1

Основні відмінності успішних жінок та чоловіків (якості, стиль управління, професійне самовизначення) [53]

Жінки	Чоловіки
-------	----------

лідерські якості	
вміють йти на компроміс; більш товариські; більш витривалі щодо стресових ситуацій; сміливі та активні щодо налагодження соціальних контактів; доброзичливі; схильні до емпатії; проявляють гнучкість в різних ситуаціях; більш відкриті; мають чітке уявлення щодо цілей та мети діяльності	здатні ризикувати; відсутність страху; впевненість у власних силах; наявні високі вимоги до власних підлеглих; більш об'єктивні; вміють протистояти натиску; орієнтовані на постійні нововведення; змагальність; проявляють ініціативність; схильні до проявів владності
стилі управління	
надають перевагу демократичному стилю (роль соціального партнера); здійснюють вплив за допомогою винагороди	надають перевагу авторитарному стилю (директивному); вдаються до використання впливу через примушення
професійне самовизначення	
орієнтовані на соціальну взаємодію, безпечні умови праці, стабільність та економічну незалежність	орієнтовані на підприємницьку активність, змагальність, новизну; важливою для них є оцінка їх професійної діяльності

Зважаючи на дані вказані в таблиці 2.1, можемо стверджувати, що жінкам-лідерам є більш притаманним саме демократичний стиль управління, на відмінну від чоловіків. Вони є більш орієнтованими на розвиток колективу та їхню взаємодію, їм є властивою спроможність досить швидко знаходити спільну мову з власними підлеглими, можуть вмотивувати та стимулювати їх до активної участі під час здійснення спільної справи, надавати моральну підтримку тощо. Чоловіки-лідери, натомість, «вдаються здебільшого до використання саме авторитарного стилю керівництва, який ґрунтується на законній владі, контролі та директивності» [53].

Отже, жіночий стиль управління має власні переваги, зокрема, наявність більшої спрямованості щодо співпраці, розвитку команди й сприяння рівня згуртованості. Вказане може бути особливо важливим у тих сферах, де наявність та рівень емоційного та соціального інтелекту мають дуже велике

значення, наприклад, в сфері соціальної служби, освіти або психологічної допомоги. Однак, не варто узагальнювати й стверджувати, що жіночий стиль управління є завжди більш ефективнішим чи таким, що підходить для всіх без виключення ситуацій. В інших сферах, де є потрібною наявність та використання великої рішучості, конкурентоспроможності та стратегічного мислення, інші стилі лідерства та керівництва можуть бути більш доцільними, «незважаючи на гендерну приналежність» [57, с. 55].

Має значення також рівень керівництва: «на вищих рівнях краще мати керівника чоловіка, на середніх – жінок» [96]. На нашу думку принципівих відмінностей у жіночому лідерстві немає, хоча є деякі особливості у жіночому стилі керівництва і вони мають значення у сфері управлінської роботи. Однак, незалежно від гендерної приналежності лідер повинен мати ті якості, які мають бути йому притаманні – «вміння організувати роботу та вміння приймати рішення та бути відповідальним за вчинені дії та рішення» [95]. Варто вказати, що жінка ефективно реалізує як стратегії виживання, так і стратегії розвитку, визначаючи більш обережні взаємовідносини зі своїми колегами та партнерами і, найголовніше, намагається уникати ризикових стратегій. Зауважимо, що «сферу професійної діяльності внаслідок своєї не престижності в суспільстві, якій мало приділяється ресурсів і часу з боку держави», можна, на нашу думку, охарактеризувати як сферу з високим ступенем рутинності, а також високим ступенем невизначеності, тому в керівника установи виходить поєднувати у собі «змішаний стиль керівництва» [38].

Отже, узагальнюючи вищевикладене, варто виділити основні характеристики управління персоналом та установою в цілому у жіночкерівників:

- активна взаємодія з підлеглими;
- підтримка співробітників, інтерес до їхнього позаробочого життя;
- вибудовування взаємовідносин із врахуванням життєвих обставин співробітників;

- прагнення до створення оптимального психологічного клімату в організації;
- розумний ризик, прагнення утримати набуте та орієнтація на розвиток установи;
- високий ступінь задоволеності у професії, задоволеність тим, як склалася їхня кар'єра;
- вирішення конфліктних ситуацій [42].

Зазвичай жінки-керівники будують плани щодо реалізації нових програм та проєктів в організації, бачать свою мета у тому, щоб зберегти організацію та дати їй можливість розвиватися. Тому керівники не зупиняються на досягнутому, серед своїх основних цілей вони виділяють прагнення утриматися у створенні, зберегти діючі проєкти та розпочати нові, але виключно в рамках своєї установи. Плани змінити сферу діяльності чи піти працювати далі – не такі цікаві для них. Для них подальший розвиток – це «впровадження нових інноваційних технологій у роботі (використання роботи психолога, наприклад, супервізії) та розвиток установи» [55, с. 44-45]. Це є відмінною рисою жінок-керівників. Також особливістю жінок-керівників у сфері професійної роботи варто виділити наступний момент: неодноразово в наголошується на тому, що сфера професійної діяльності – це сфера, де жінки здатні реалізувати себе – вони працюють не через статусу або престижну посаду. За наявності інших пропозицій (більше вигідних) з інших сфер вони вважають за краще залишитися тут і реалізовувати свій потенціал як керівника. Отже, виходячи з вищевикладеного, кар'єра жінок у сфері професійної соціальної роботи має свої відмінні показники.

По-перше, немає однозначної стратегії кар'єри, яка характеризує управлінську сферу, всі вивчені кар'єрні стратегії є унікальними й майже відсутні подібні характеристики. Пояснити це можна тим фактом, що керівництво як професія ще формувалося в той час, коли жінки не займалися цими питаннями.

По-друге, особливі риси особистості та зацікавленість у допомозі людям – основні фактори просування кар'єрними сходами. Робота за ідею. У зв'язку з цим, жінки-керівники виявляють особливі риси під час управління персоналом та зберігають взаємовідносини з підлеглими в рамках «сім'я на роботі» [12; 103]. У сфері професійної діяльності за низьких розмірів заробітної плати зберігається зацікавленість саме жінок у роботі в окремих сферах у зв'язку зі стабільністю та можливістю поєднувати сім'ю та роботу. Для керівника поєднання кар'єри та сім'ї – є складним процесом, який завжди варто контролювати шляхом утримання балансу. Робочий день керівника в організації часто не нормовано і це створює певні труднощі щодо вибудовування сімейних взаємовідносин.

По-третє, наявність в управлінській діяльності асиметрії, коли переважна більшість працівників жінки, тому що тут вони можуть більшою мірою розкрити свої особисті якості та реалізувати свої кар'єрні установки (на досягнення статусу керівника). Існування гендерної асиметрії у сфері професійної діяльності пояснюється тим, що для жінок власна професійна діяльність може бути привабливою з кількох причин – «стабільність, гарантований соціальний пакет, можливість поєднувати роботу та сім'ю (керівники-жінки частіше йдуть назустріч у цьому питанні)» [83].

Важливо зауважити, що кожна особистість та кожна ситуація є унікальними, й ефективний лідер може використовувати досить різні аспекти різних стилів управління зважаючи на конкретне завдання та контекст. Найважливішим є знайти необхідний баланс та використовувати стиль управління, який найкраще відповідатиме конкретній ситуації й сприятиме досягненню поставленої мети. Жінки та чоловіки можуть мати досить різні стилі управління в результаті наявності різного життєвого досвіду, особистих характеристик, рівня освіти й багатьох інших факторів. Однак важливо пам'ятати, що «стереотипи та соціокультурні норми можуть суттєво впливати на те, як суспільство сприйматиме стиль управління осіб різних статей» [57, с. 55].

Таким чином, на сьогодні існують певні стереотипні установки, щодо жіночого стилю керівництва. Зокрема, вважається, що жінки здебільшого віддають перевагу демократичному стилю керівництва, у переговорах вони обирають стратегію – домовлятися, а не «продавлювати свої власні інтереси», вони більшою мірою орієнтовані на виконання конкретних завдань і вважають важливим орієнтуватися на особистість, її інтереси, готові йти на поступки заради спільної справи. Вивчення досвіду сучасних жінок-керівників у сфері професійної діяльності та їх складностей в роботі – це гарний привід для того, щоб звернути увагу держави на цю сферу для зміни ставлення до даної сфери як другорядної у суспільстві, що не потребує спеціальних кваліфікованих кадрів і підвищення престижу сфери управління.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КАР'ЄРИ СУЧАСНИХ ЖІНОК- КЕРІВНИКІВ

3.1. Бар'єри в кар'єрі жінок

На сьогодні професійна діяльність сприймається як одна з пріоритетних сфер самореалізації, оскільки саме в такій сфері сучасна людина здатна повною реалізувати себе та свої наміри. Однак на всіх без виключення етапах професійного становлення й розвитку кар'єри виникають фактори, що можуть суттєво перешкоджати повноцінній самореалізації як професіонала свої справи. Зазвичай, Виділяють три типи бар'єрів самореалізації особистості у професійній сфері: «ціннісний, бар'єр смислового конструкту та диспозиційний» [7]. Дії ціннісного бар'єру проявляються за допомогою «розмиття наповнених відповідним сенсом життєвих орієнтацій, широкому домінуванню потреб над цінностями» [61, с. 211]. Вплив бар'єру смислового конструкту обґрунтовано «певним неадекватним сприйняттям та поясненням світу, що має здебільшого негативне забарвлення й перешкоджає природному ходу самореалізації особи» [76]. Нарешті, диспозиційний бар'єр впливає за допомогою «ряду перешкоджаючих ефектів, зумовлених «упередженим» ставленням» [61, с. 214].

Вивчення бар'єрів самореалізації жінок обумовлено особливостями жінок як представниць групи, що володіє загальними та специфічними соціально-психологічними властивостями. Характеристики особистості жінки, що конструюються у процесі її розвитку, детермінують виникнення специфічних бар'єрів самореалізації у професійній сфері. Виділені нами види бар'єрів дозволяють розглядати самореалізацію жінки комплексно, з урахуванням всіх факторів, що впливають на неї.

Щодо бар'єрів самореалізації жінки у професійній сфері залежно від сфери їх дії можуть бути поділені на дві групи – бар'єри непсихологічного та психологічного характеру (рис. 3.1 [61, с. 222]).

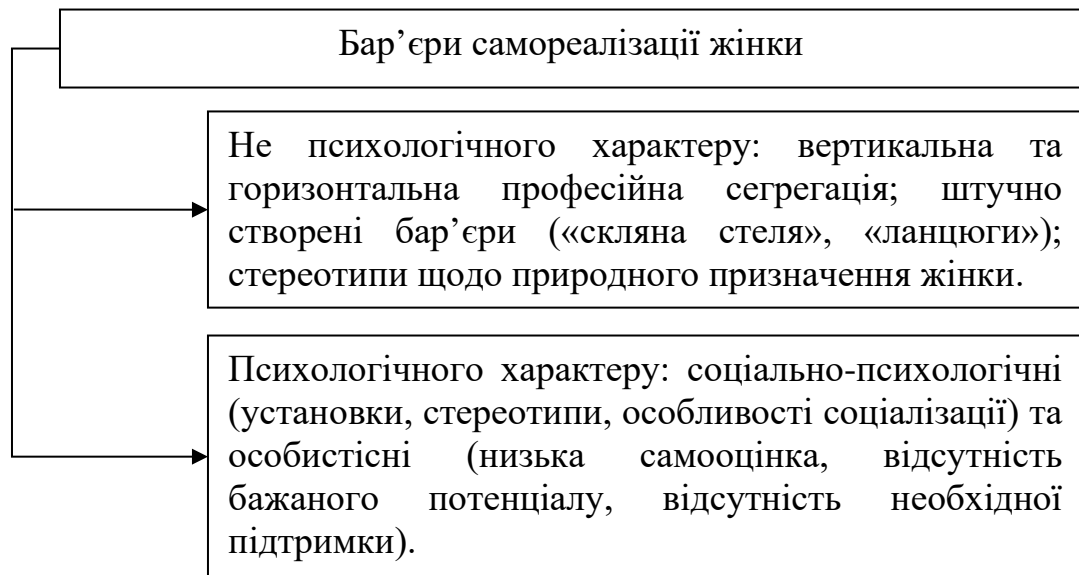


Рис. 3.1. Бар'єри самореалізації сучасної жінки

Отже, непсихологічні бар'єри самореалізації жінки у професійній сфері – є бар'єрами соціального плану, зумовленими здійсненням суттєвого впливу дискримінаційних практик щодо жінок, й навіть особливостями їхнього соціального становища. На відміну від непсихологічних бар'єрів, котрі є своєрідними соціальними перешкодами щодо самореалізації, існують також й психологічні бар'єри самореалізації жінок у професійній сфері. Можемо виділити дві групи психологічних бар'єрів: соціально-психологічні та особистісні. До соціально-психологічних бар'єрів можемо віднести традиційні настанови щодо ролі жінки в суспільстві та її призначення, а також особливості соціалізації. Іншу групу психологічних бар'єрів самореалізації жінки у професійній сфері складають особистісні бар'єри. В науковій літературі прийнято описувати відповідні якості особистості, що можуть перешкоджати досягненню успіху в професійній сфері, зокрема: . внаслідок недостатньо розвиненого особистісного потенціалу, неконструктивних

особистісних установок, взаємопов'язаних з великим бажанням досягти успіху, переважання спрямованості на успіх, а не на справу [61, с. 225].

Бар'єри самореалізації жінки у професійній сфері досліджуються досить рідко. У зв'язку з малою розробленістю даної тематики виникає питання: що це за бар'єри і в чому вони полягають? Для з'ясування поставленого питання нами було проведено соціологічне опитування на базі КНП ММР «ЦПМСД5» в м. Миколаєві, серед 90 жінок (співробітників, відвідувачів) (рис.3.2).

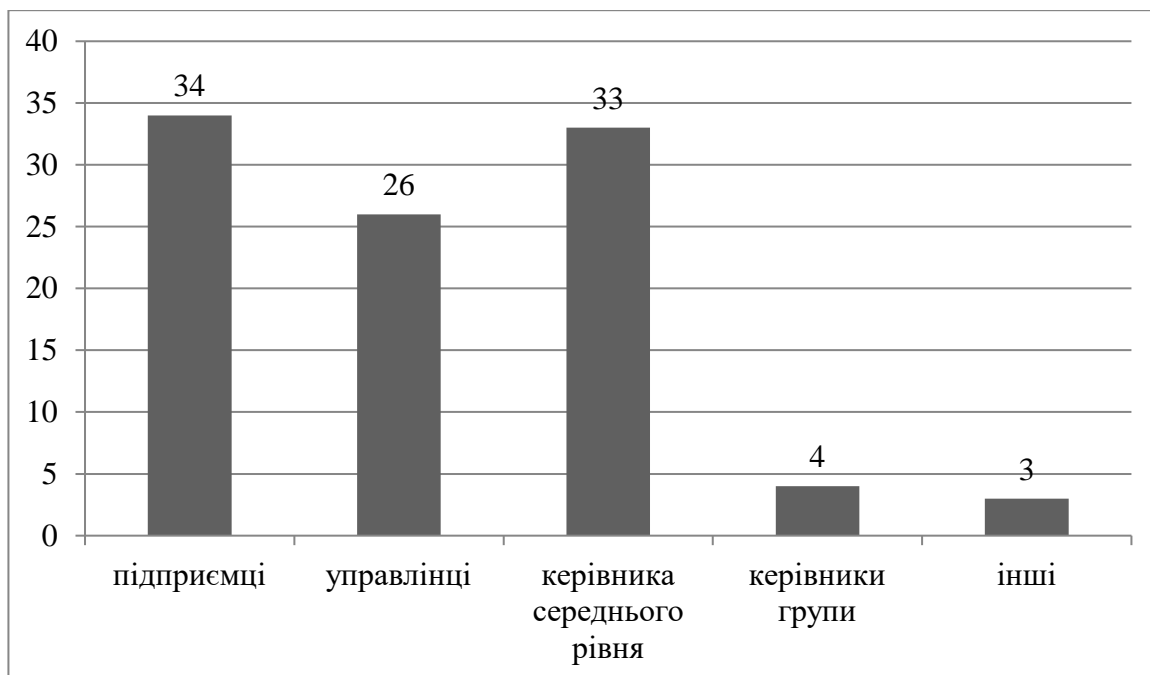


Рис. 3.2. Професійна приналежність жінок

Крім того, серед опитаних нами жінок 70% проживають в місті Миколаєві, 30% – з інших населених пунктів. Також нами було встановлено, що 47% опитаних жінок було – 35-44 років, а 36% – 45-54 років. Окремі жінки виходили за вікові межі. Також нами було з'ясовано питання щодо сімейного стану жінок: 60% – заміжні; 18% – розлучені; 19% – не заміжні. Не залишили осторонь й питання щодо наявності або відсутності дітей: 74% – мають дітей, а у 10% – їх 3 та більше.

Перший блок питань був спрямований на з'ясування питань щодо наявності або відсутності труднощів та бар'єрів в кар'єрі та особистій підприємницькій діяльності. Перше питання стосувалося з'ясування наявності

або відсутності труднощів під час кар'єри керівника або ж просування на керівні посади (на основі ранжування) (рис. 3.3).



Рис. 3.3. Результати відповідей на питання щодо наявності або відсутності труднощів на початку кар'єри

Отже, професійна кар'єра – є «індивідуально усвідомленою, обумовленою певними поглядами, позиціями, поведінковими нормами та практичним досвідом послідовністю цілей особистісного розвитку, структурованих у відповідні посадові, професійні, статусні аспекти, й процеси досягнення встановлених цілей внаслідок здійснення ефективної трудової діяльності» [66, с. 44].

На нашу думку, варто звернути також особливу увагу і на особливості відповідей представлених груп жінок, оскільки вона мають певні відмінності (рис. 3.4).

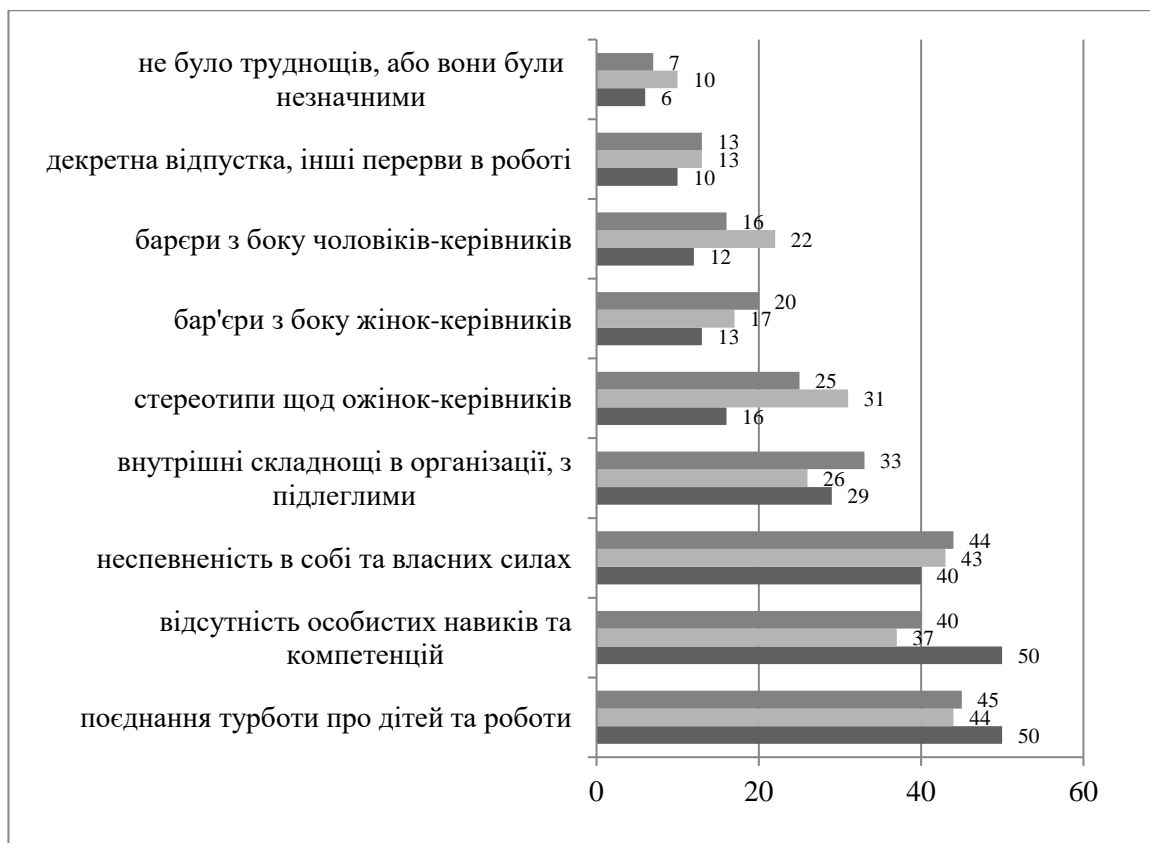


Рис. 3.4. Результати відповідей на питання щодо наявності або відсутності труднощів на початку кар'єри різних груп жінок

Зважаючи на отримані результати можемо стверджувати, що вже стало традиційним вивчати особливості управління практично «без урахування гендерних відмінностей, оскільки управлінська роль апріорно вважалась виключно маскуліною» [3]. Отже, зважаючи ракурс проблеми подолання гендерних стереотипів в управлінській діяльності, ще раз наголосимо на необхідності здійснення відповідних змін щодо просування жінок на керівні посади.

Наступне питання було спрямоване на з'ясування наявності чи відсутності у жінок ситуації, коли їм самим доводилося відмовлятися від підвищення/пропозиції керівної позиції/розширення та розвитку бізнесу, й з яких саме причин (рис. 3.5).

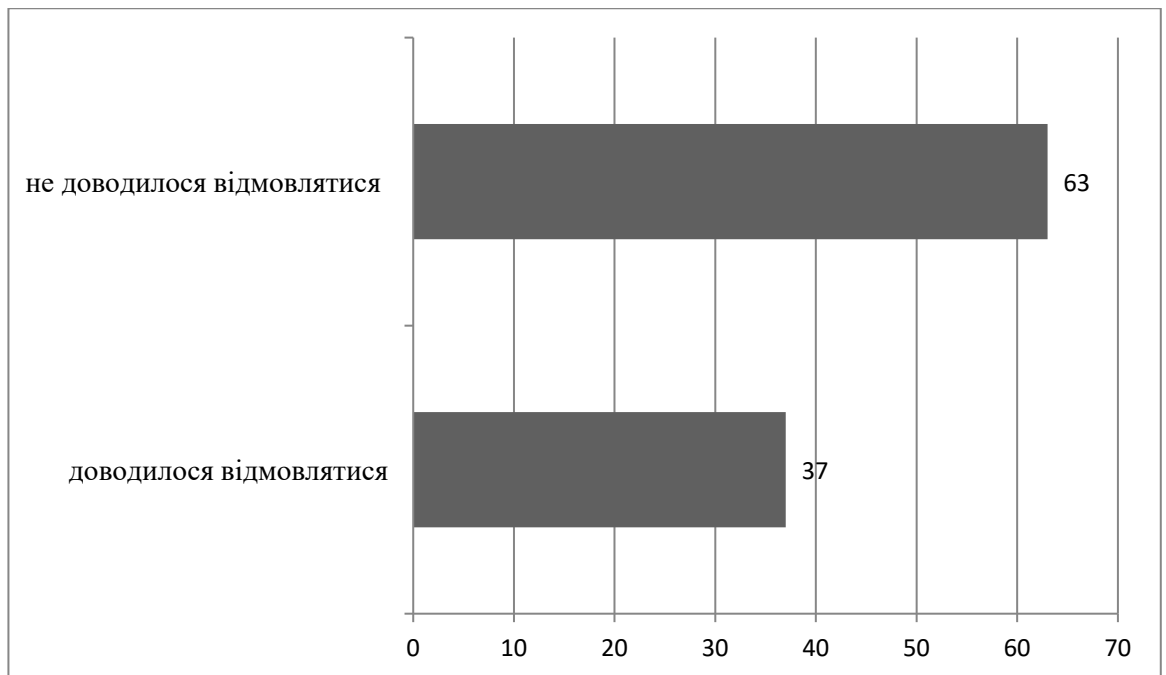


Рис. 3.5. Результати відповідей щодо наявності або відсутності необхідності відмовлятися від кар'єрних перспектив

Варто вказати, що серед основних причин відмови від кар'єрного росту опитування назвали декілька основних причин: не впевненість у власних силах (21%), надали пріоритет родині та особистому часу (18%), вважали, що їм не підходить посада або організація (15%). Наголосимо, що одним із найбільш поширених стереотипів є саме упередження щодо встановлення та дотримання нерівномірного розподілу домашніх обов'язків, який часто спонукає жінок обирати або переходити на менш оплачувану роботу, однак з можливістю більшої кількості вільного часу.

Все ще існує класичний гендерний стереотип щодо того, що «саме жінкам більш краще та відповідно до природного вибору вдається займатися домашніми справами й вихованням дітей. Як наслідок, досить часто жінки заробляють менше та витрачають на домашню роботу вдвічі більше часу, ніж чоловіки» [23].

Наступне питання стосувалося питання щодо наявності або відсутності ситуації, коли жінки не отримували керівну посаду або рекомендацію внаслідок того, що вони були саме представницями жіночої статі (рис. 3.6).

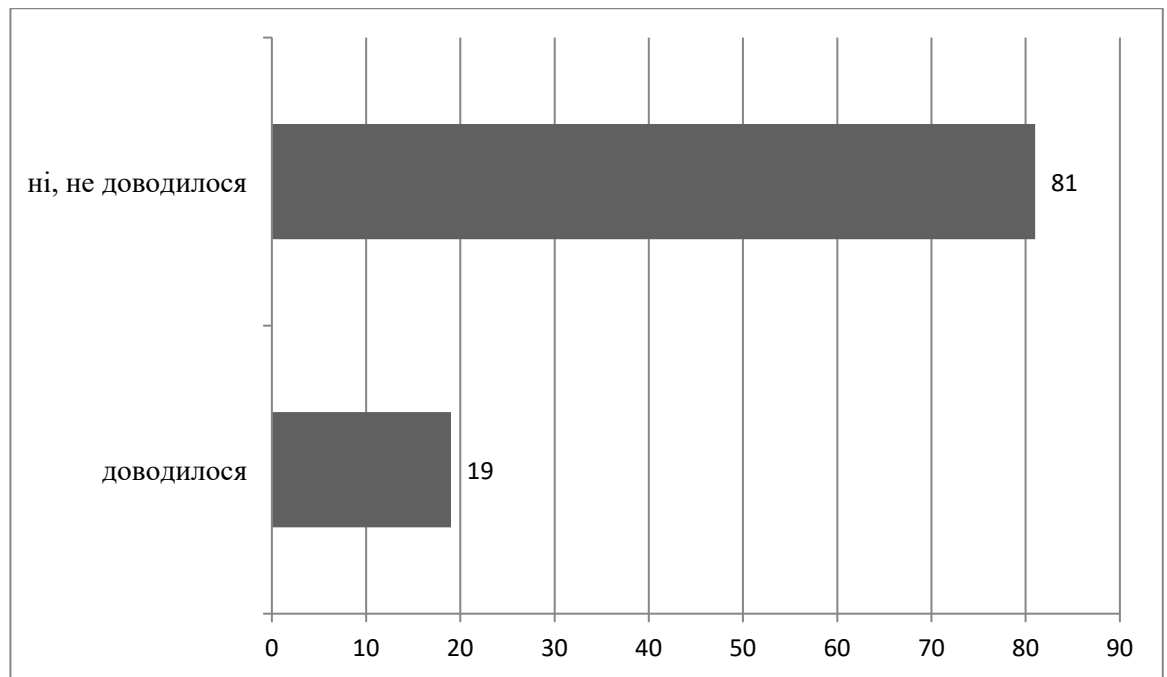


Рис. 3.6. Результати відповідей щодо наявності або відсутності ситуації не отримання керівної посади або рекомендації

Щодо основних причин, які призвели до такої ситуації респондентами було вказано: надання переваги чоловіку за наявності рівнозначного положення (20%); призначили менш досвідченого чоловіка, але чоловіка (14%); наявність в організації стереотипу або складених раніше передумов призначення на керівні посади виключно чоловіків (7%); 6% вказали на той факт, що причиною стали природні особливості жінок, зокрема, можливість декретної відпустки або турбота про маленьких дітей. Варто також вказати, що незважаючи на збереження окремих позитивних зрушень під час процесів життєдіяльності й формування соціальної ідентичності, жінки все ще продовжують стикатися з проявами дискримінації, маргіналізації та ізоляції й залишаються в ніші «недовикористаних» людських ресурсів [80, с. 58]. На думку Н. Шостак, на офіційному рівні все ще говорять про принципи демократичної держави, в якій на законодавчому рівні закріплено обов'язковість встановлення, дотримання та забезпечення гендерної рівності й доступу жінок на рівних правах в публічній сфері, однак в «реальності» маємо абсолютний приклад ретроградної політики, що ставить за мету

необхідність символічного «повернення» жінок в минуле, й знову ж таки «політику подвійних стандартів, оскільки жінка має лише декларативні, а не реальні права впливати на важливі суспільні зміни» [99, с. 8-9].

Наступне питання стосувалося інформації щодо рівня задоволеності власною кар'єрою жінок-керівників на сьогодні (рис. 3.7).

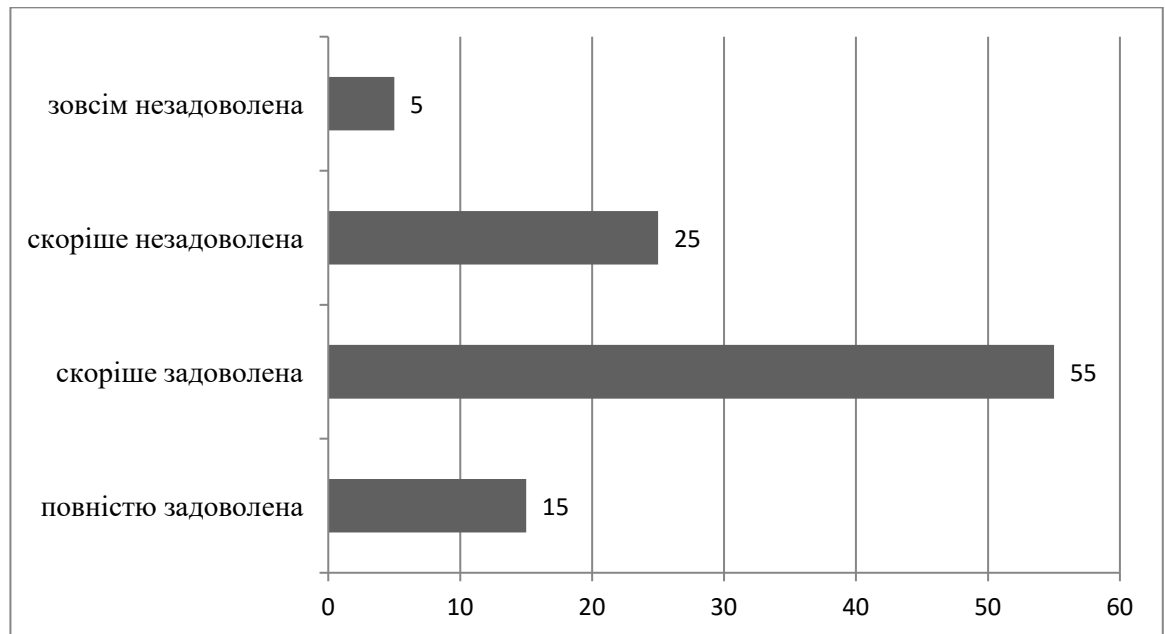


Рис. 3.7. Результати відповідей щодо задоволеності чи її відсутності щодо кар'єри

Загально визнано, що негативний вплив таких особистісних факторів, як невпевненість у можливостях реалізувати власний потенціал, наявність високого рівня контролю та самоконтролю, емоційна нестабільність, низька мотивація до кар'єри, високий рівень виразності психологічних типів особистості – може впливати на рівень задоволеності або навпаки не задоволеності власним рівнем професійного розвитку. Крім того, ефективність здійснення професійної діяльності буде постійно підвищуватися разом із збільшенням ступеня виразності таких факторів, як: інтернальність, мотивація до кар'єри, емоційна стабільність, соціальної відповідальності, корпоративної соціальної відповідальності, ефективних державно-управлінських рішень, відсутність упередженості тощо [2; 14; 32; 60].

Останнє питання вказаного блоку питань стосувалося інформації, щодо можливих або потенційних передумов, які можуть призвести до виникнення складнощів/проблем/бар'єрів, які заважатимуть жінкам зробити наступний крок у кар'єрі керівника (рис. 3.8).

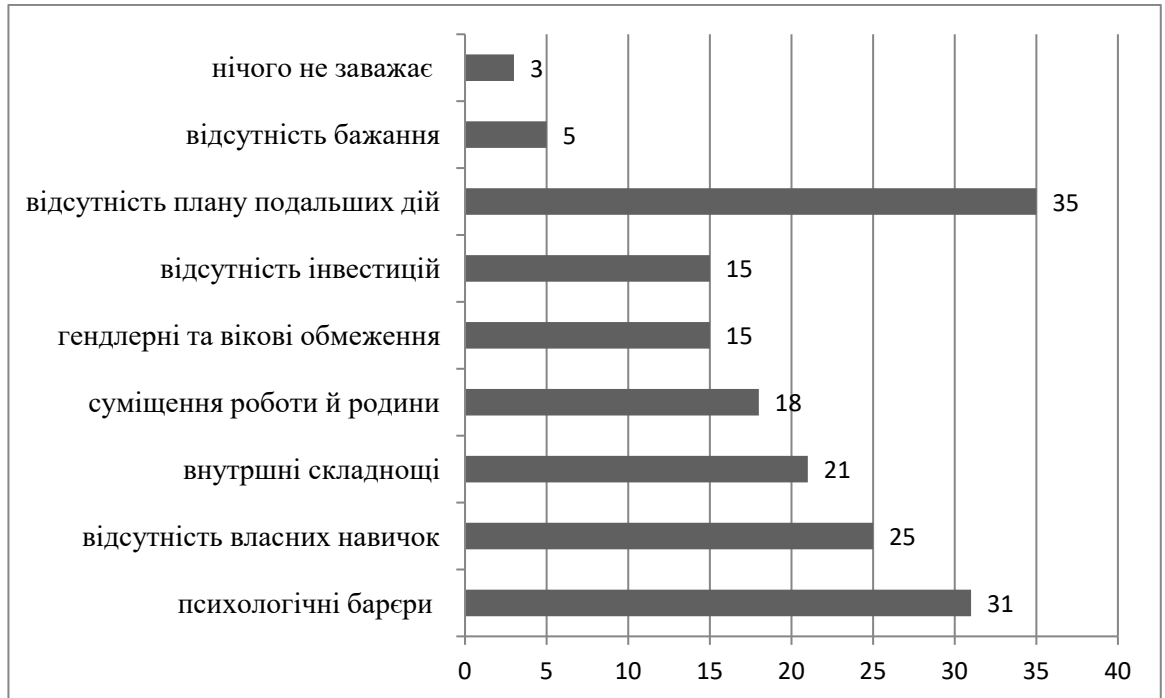


Рис. 3.8. Результати відповідей щодо можливих бар'єрів в кар'єрі керівника жінки

Наголосимо, що всупереч традиційним уявленням щодо найважливішої ролі шлюбно-сімейної сфери у житті жінки, сучасні дослідники дедалі частіше розглядають «особливості самореалізації жінки у професійній сфері» [1, с. 9].

Результати більшості досліджень свідчать про те, що такі показники, як «задоволеність життям, включаючи самооцінку та почуття власної компетенції, вище у працюючих жінок, ніж у домогосподарок» [36, с. 248].

Крім того такі жінки є більш впевненішими у власному статусі, потребі й можливостях подальшого кар'єрного зростання.

Саме така самореалізація передбачає гармонійний розвиток різних аспектів особистості шляхом докладання адекватних зусиль, спрямованих на розкриття генетичних, індивідуальних та особистісних потенціалів (рис. 3.9).

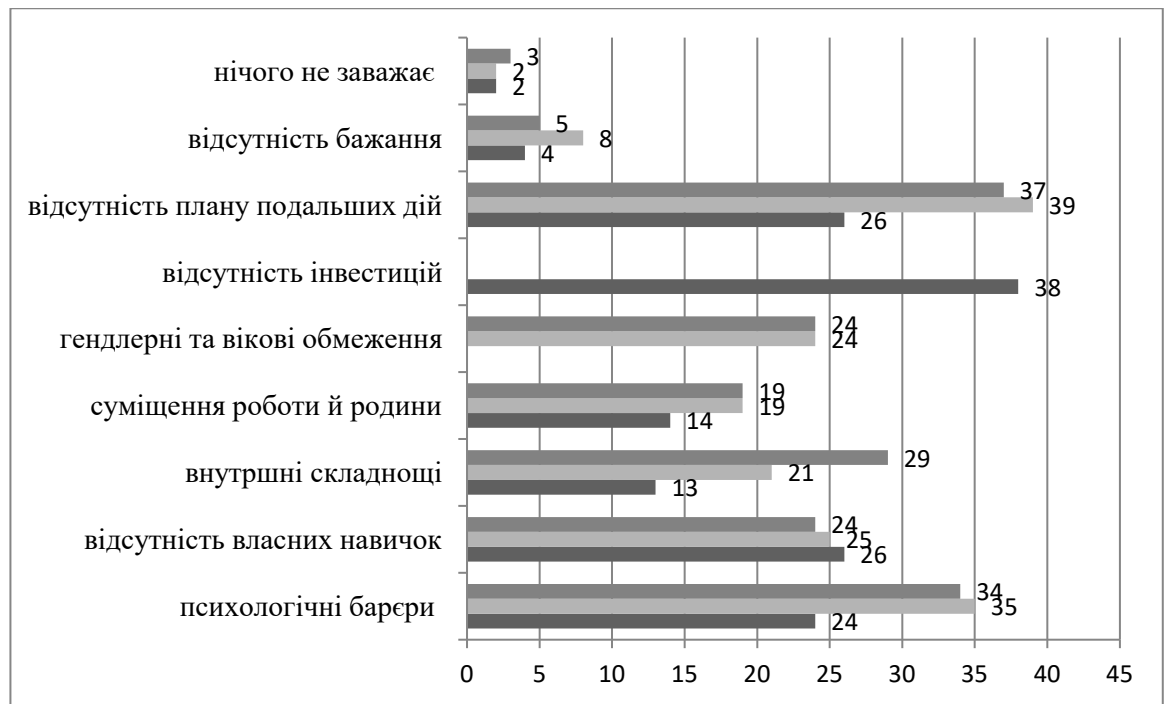


Рис. 3.9. Результати відповідей щодо можливих бар'єрів в кар'єрі керівника жінки за групами

Варто наголосити, що особливості гендерної проблематики, наприклад в нашій країні, в цілому є відображенням наявних розбіжностей (розривів) і невідповідностей щодо становища представників різних статей, що є властивими для більшості розвинених країн світу. Наприклад, відсутність суттєвих гендерних розривів щодо доступності основних (базових) суспільних послуг, можливостей для навчання та освіти, здійснення власної економічної діяльності.

Вітчизняні жінки в середньому мають досить «обмежений доступ до участі у вищих рівнях управління, отримують набагато нижчі доходи, порівняно з чоловіками, й виконують значно більшу кількість неоплачуваної домашньої роботи (догляд за дітьми, людьми похилого віку й хворими членами родин, сімейні обов'язки тощо)» [36, с. 247].

Наступний блок питань стосувався питань щодо наявності мотиваторів та необхідності підтримки в розвитку професійної кар'єри жінки керівника (рис. 3.10).



Рис. 3.10. Результати відповідей щодо мотиваторів та підтримки

Варто вказати на наявність думки, щодо того, що мотивація професійної діяльності жінок і чоловіків має суттєву різницю. На думку окремих дослідників, теорія потреб А. Маслоу в гендерному аспекті змушена «модифікуватися практично на кожному з етапів» [87, с. 129].

На сьогодні доведено, що різні групи потреб носять неоднаковий характер та мають різне значення як для чоловіків, так і для жінок. Причому жінки володіють більш рухомою мотиваційною структурою, вони можуть реагувати більш емоційно, ніж чоловіки на один і той же подразник чи фактор. Наприклад, якщо жінки відчуває себе соціально захищеними, щасливими в шлюбі, родині, то вони «менше часу приділятимуть власним взаємовідносинам з колегами по роботі, та, як правила, не будуть прагнути лідерства в організації» [2; 14].

Однак, вони також можуть прагнути відповідного завоювання самостійного статусу маючи на меті само актуалізацію та утвердження власної «повноцінності» (рис. 3.11) [87].

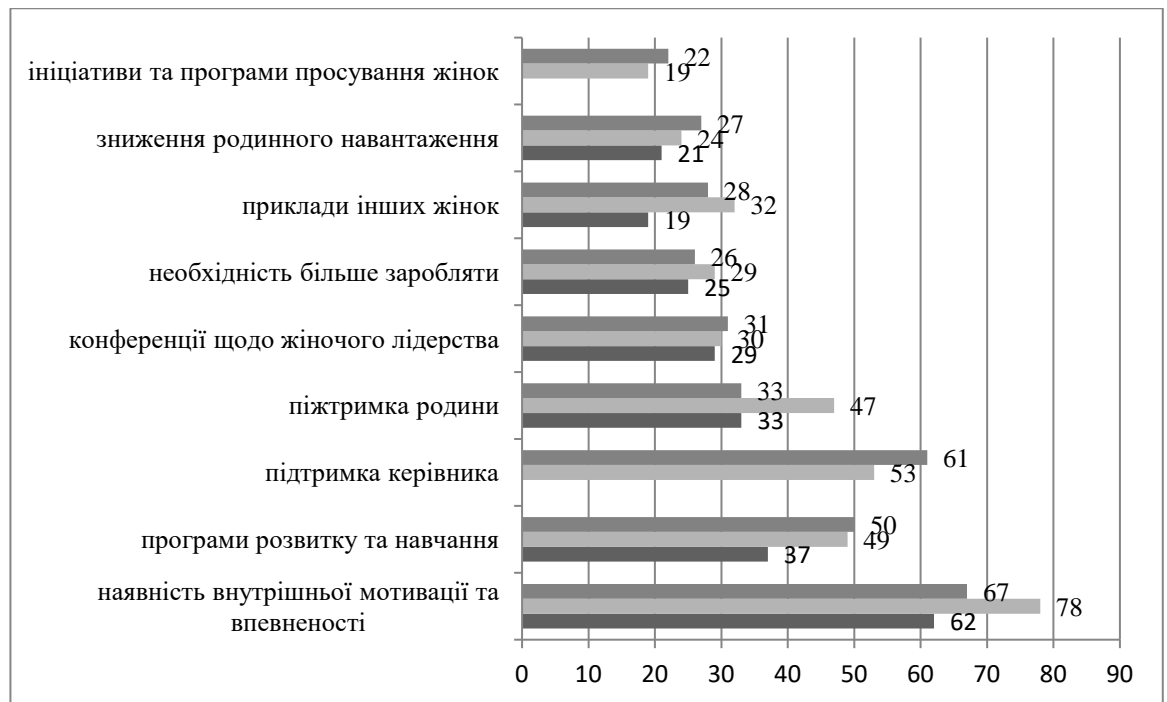


Рис. 3.11. Результати відповідей щодо мотиваторів та підтримки за групами

Зауважимо, що вказаний розподіл обумовлений тим фактом, що навіть в межах однакових сфер зайнятості чоловіки та жінки отримують зовсім різні перспективи подальшого професійного просування, тобто можливі статусні наслідки певних видів діяльності є абсолютно різними як для чоловіків, так й для жінок.

Найбільших проявів вказане набуває саме у сфері управління – чим вищим є соціальний статус посади, тим меншою є ймовірність, що її обійматиме жінка. Обмеження прав жінок щодо сфери управління взаємопов'язані з «відповідними історичними традиціями патріархальної культури, вкоріненими як у діяльності відповідних соціально-політичних інститутів, так й у свідомості людей» [36, с. 247-248].

Наступним було питання наявності різноманітних програм, що спрямовані на підтримку розвитку та просування жінок (рис. 3.12).

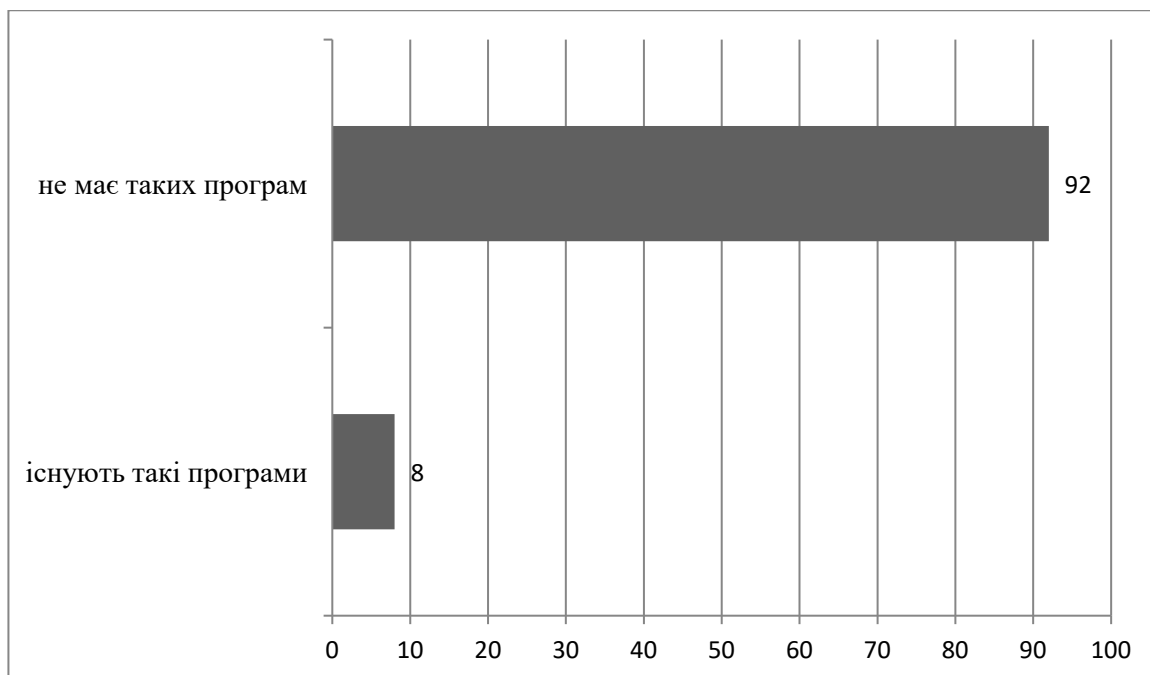


Рис. 3.12. Результати відповідей щодо наявності або відсутності відповідних заохочувальних програм

Варто вказати, що серед програм, які спрямовані на підтримку жінок респонденти назвали: підтримку під час декретної відпустки (16 відповідей); різноманітні групи за інтересами, які сформувалися в межах тієї або іншої організації (10 відповідей). Однак, більшість наголосила на практичній відсутності здійснення вибору щодо обрання тієї чи іншої програми навіть за власного ініціювання.

Передостаннє питання було спрямовано на з'ясування того, чого саме не вистачає для професійного росту та реалізації жінок керівників (3.13).

Отже, дотримання гендерного паритету й розширення прав та можливостей для жінок мають фундаментальне значення задля забезпечення сталого розвитку людства.

Останнє питання стосувалося наявності прагнень та готовності жінок до подальшого кар'єрного зростання (рис. 3.14).

Зважаючи на отримані результати можемо стверджувати, що жінки активно прагнуть кар'єрного зростання, лідерських ролей в управлінні

проектами та організаціями і до збільшення рівня власного впливу та відповідальності.



Рис. 3.13. Результати відповідей щодо необхідних передумов професійного росту

Наголосимо на думці, яку також висловили респонденти, що існують своєрідні перепони щодо бажання та можливостей подальшого кар'єрного росту, зокрема:

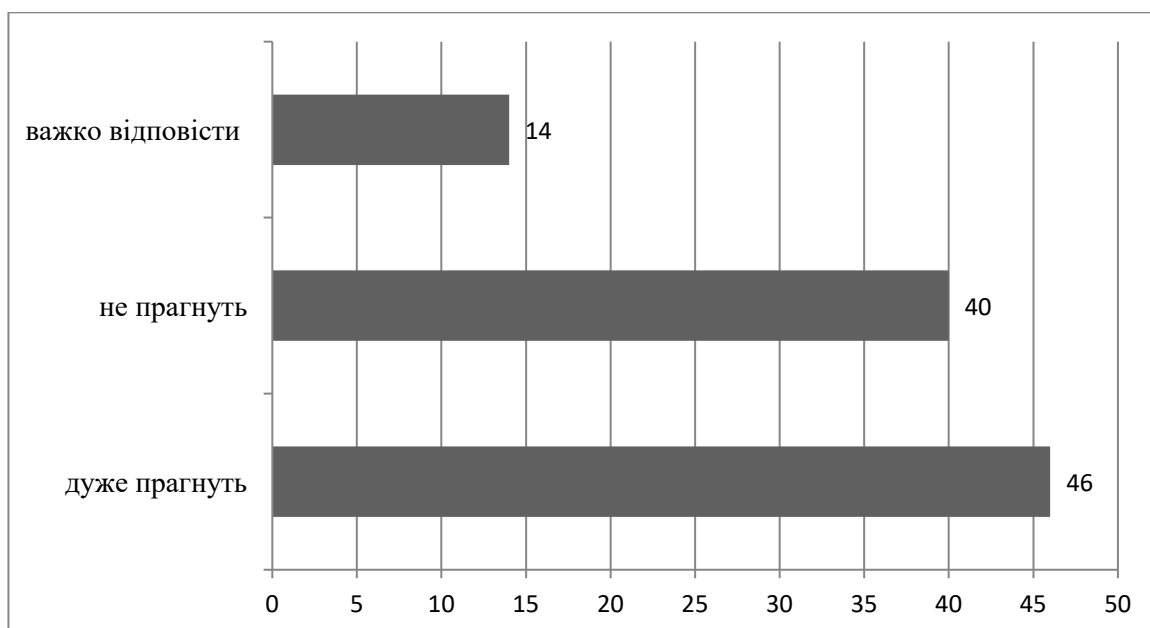


Рис. 3.14. Результати відповідей щодо готовності до кар'єрного зростання

- жінки вважають, що успішна кар'єра може призвести до їхньої втрати жіночності, зокрема до втрати взаємовідносин із оточуючим світом;
- жінки, відчуваючи вину перед родиною, на підсвідомому рівні відмовляються від професійної кар'єри та не прагнуть досягти більшого успіху аніж чоловіки [87, с. 129].

На думку окремих успішних жінок родину й кар'єру поєднувати практично неможливо.

Таким чином, зважаючи на отримані результати можемо стверджувати, що жінки наділені відповідним якостями, що визначають їх досить сприятливі можливості задля ефективної управлінської діяльності. Однак, існують відповідні фактори, що перешкоджають просуванню жінок на керівні посади (наприклад, рівень освітньої підготовки, режими подвійного навантаження й недостатня впевненість у собі) та існуючі у суспільстві гендерні стереотипи, що стають на заваді жінкам у їхній професійній діяльності. Як наслідок, маємо говорити про зміну не лише ставлення чоловіків до становища жінок, але й відповідного усвідомлення самими жінками власної ролі в суспільно-політичному житті сучасного суспільства та держави.

3.2. Сучасна практика кар'єрних стратегій жінок-керівників

Зважаючи на особливості сучасного ринку праці, його сегрегацію за галузями та посадами, особливості жіночої зайнятості, кількість жінок керівників, на сьогодні, переважає саме в сфері соціального захисту, освіти, охорони здоров'я та надання послуг. Це «типові» жіночі сфери діяльності, де жінки здатні зробити кар'єру. За офіційними даними в сфері соціального забезпечення кількість жінок сягає більше ніж 90% [43]. У зв'язку з цим доречним є вивчення шляхів формування та покращення можливостей реалізації професійної кар'єри жінок-керівників. Варто вказати на існуванні

окремих тверджень, згідно яких, особливі «жіночі якості» мають значення саме у вказаних сферах, оскільки вони максимально й традиційно фемінізовані; у сфері охорони здоров'я переважна більшість працівників – це жінки, оскільки саме тут вони можуть більшою мірою розкрити свої особисті якості.

Зважаючи на наявну наукову літературу, результати різноманітних досліджень можемо представити портрет сучасної жінки-керівника: жінка з вищою або двома вищими освітами, віком від 35 до 50 років, сімейний стан – заміжня, двоє дітей [20, с. 212].

Зважаючи на необхідність окреслити основні перспективні напрями розвитку професійної діяльності жінок керівників, варто розпочати з з'ясування необхідного рівня освіти, необхідної для жінок керівників, оскільки цей факт має важливе значення. Загалом в Україні жінки, згідно зі статистикою, більш освічені, ніж чоловіки – серед випускників вищих навчальних закладів було 66% жінок та 54% чоловіків відповідно [46]. Щодо жінок керівників, то вони всі мають вищу освіту, найчастіше дві. Крім того варто вказати, що отримання другої освіти спрямовано саме на отримання профільної освіти відповідно до сфери управління. Вказане підтверджує високий рівень освіченості керівників у сфері професійної діяльності.

Для вивчення кар'єрних стратегій жінок керівників також є важливим оцінювання їхнього досвіду роботи в обраній ними сфері. За такими показниками жінок керівників можемо розподілити на два типи:

– перший тип – досвід роботи, що передуює початку роботи керівником, є відсутнім, це їх перша сфера, в якій вони розпочали свою професійну діяльність такого рівня;

– другий тип – жінки вже мають досвід до початку роботи керівником у відповідній сфері.

Однак, особливістю є той факт, що наявність такого досвіду може стосуватися й суміжних сфер. З цього випливає, що цілеспрямовано ніхто жінок керівників не розглядав можливості працювати в тій або іншій сфері,

оскільки вони потрапили до цієї сфери переважно відразу після навчання (або одночасно), саме тому вони не мають можливості порівняти умови та характер роботи з, наприклад, комерційною сферою. Таким чином, за наявністю досвіду роботи жінок керівників можна поділити на тих, хто:

- не мали досвіду роботи до початку роботи на керівних посадах;
- працювали в суміжних галузях (освіта, наука).

Оскільки для більшості жінок, які працювали у відповідній сфері та почали кар'єрний ріст, можна зробити припущення про те, що до фахівців, які бажають працювати в тій або іншій установі пред'являються менші вимоги, ніж з інших організацій (зокрема, наявність досвіду роботи), тому почати саме тут професійний ріст дещо простіше, зважаючи на початкові позиції посадової ієрархії. Загалом для жінок-керівників можна виділити основні мотиви зацікавленості підвищення власного професійного рівня:

- стабільність професійної діяльності;
- особиста зацікавленість у вирішенні нагальних проблем (надалі, це змушує їх залишитися в тій або іншій сфері);
- орієнтація на кар'єру, самореалізація, реалізація уявлення щодо жіночого призначення [18, с. 33].

Варто вказати, що тип мотивації суттєво впливає не лише на рівень ефективності праці, але й на особистість працівника. Наявність високого рівня задоволеності професійною діяльністю можлива лише за умов переважання внутрішньої мотивації над зовнішньою. За умов переважання зовнішньої мотивації, професійна діяльність стане просто необхідним засобом досягнення чогось, не перетворюючись на самоціль; зовнішня мотивація є обов'язком щодо відповідних зовнішніх обставин, як своєрідної ціни за отримання благ, що є вкрай необхідними для людини.

Якщо внутрішня мотивація – це джерело розвитку людини, передумова стимулювання та вдосконалення професійної майстерності, то зовнішня мотивація – є орієнтованою на суворо особисті інтереси (цілі), здійснює

придушення колективістських прагнень, що призводять до відчуження від колективу.

Крім того, зовнішня мотивація не є стимулом на належному рівні професійного розвитку, вдаючись до перетворення праці в діяльність, котра здійснюється під натиском зовнішньої необхідності. Особливо руйнівною для особистості є «роль негативних мотиваторів, що призводять чи можуть призводити до породження конформізму, обмеженості, пасивності, безвідповідальності» [62].

Варто також наголосити, що в окремих випадках статус керівника може наводити на думку про те, що у цієї людини склалася успішна кар'єра. Але річ у тому, що конкретних показників успішності немає, тут все індивідуально, тому що для одного індивіда успіх у кар'єрі може означати досягнення найвищого ступеня професіоналізму у своїй сфері (у разі орієнтації на горизонтальну кар'єру). Не кожен хоче стати керівником і для нього успішна кар'єра – це робота в тій галузі на тій посаді, яка приносить задоволення людині. Однак на нашу думку варто виходити з припущення, що посада керівника свідчить про успішну кар'єру, високий соціальний статус та становище в суспільстві.

Крім того, інтерес становлять стратегії просування жінок до керівної посади (швидкість та фактори) та існування відмінних рис саме у цьому плані в умовах сьогодення. За даними окремих досліджень шлях жінок до керівних позицій можемо розділити на два типи: за ступенями посадової ієрархії установи та призначення «згори» (у зв'язку з великим досвідом роботи на керівних посадах кандидата). Варто вказати, що на сьогодні, більшість жінок можуть почати свій власний професійний, прийшовши на початкову посаду, та вирости до керівника, але практика призначення «зверху» також зберігається.

Варто вказати, що ініціатива щодо зайняття керівної посади має виходити як від самої людини, так і від зовнішніх чинників (пропозиції). В окремих випадках можемо говорити про призначення керівника за умов, що

ця сама установа перебуває у складному стані, і потрібна така людина, яка зможе впорядкувати справи організації. Не маючи досвіду керівництва, окремі з жінок погоджуються за таких умов обійняти посаду. Однак, важливим є факт того, що для керівників має місце бути також призначення людини на посаду без досвіду управління, коли вже в процесі жінка-керівник навчається науці управління. Також варто відзначити і відносно невеликий вік для керівника, у якому пропонують очолювати організацію (27 та 30 років) та високу швидкість просування, після п'яти-семи років роботи в тій або іншій професійній сфері.

Відповідно до типологізації кар'єри за О. Мол для жінок-керівників у сфері професійної роботи характерні наступні шляхи до керівництва:

- авантюрний (висока швидкість просування, пропуск двох ступенів посад кар'єрної ієрархії);
- прагматичний (зміна сфери діяльності в рамках одного рівня управління);
- традиційний/лінійний (поступове просування догори) [67].

У зв'язку з тим фактом, що керівники організацій – це переважно жінки, стає цікавим, що думають із цього приводу самі жінки-керівники і в чому вони вбачають причину такої асиметрії. Відповідно самим жінками керівниками визнається низький рівень престижу професійної діяльності в окремих сферах, які «заточені» виключно на жінок. Варто вказати, що охочих, які приходять на співбесіду щодо керівної посади досить багато, але за підсумком залишаються лише ті, кому справді це цікаво, тому що це дозволяє трохи знизити незадоволеність від низької заробітної плати («моральна оплата» – наприклад, допомагати людям та їх подяка). Досить цікавим є той факт, що деякі жінки керівники самі заперечують існування такої асиметрії.

Отже, наявна кадрова фемінізація може несприятливо впливати на професійну діяльність в тій або іншій сфері, знижуючи її статусність і престиж, погіршуючи трудові умови, що сприятиме тому, що чоловіки переходитимуть на більш перспективну роботу, змушені підтримувати статус «годувальника», а жінки в цей час займатимуть місця, що звільнятимуться

[91]. Положення цієї теорії підтверджуються і думкою самих жінок – вони наголошують на тому, що чоловік повинен заробляти більше й забезпечувати родину. Таким чином, велика представленість жінок у певній галузі діяльності означає не поліпшення становища жінок, а відтік чоловіків та зниження статусу професії.

Ще одним гендерно-специфічним аргументом, що виправдовує низьку оплату праці сучасних жінок керівників, є «ідеологія сімейної оплати», відповідно до якої, чоловік – це годувальник сім'ї, головний «здобувач», а жінки представляють лише тимчасове та другорядне джерело сімейного прибутку. Однак, варто зазначити, що на думку більшості жінок та чоловіків ситуація починає змінюватись і вже з'являються співробітники-чоловіки, але тільки там, де для них є можливість додаткового заробітку (надання платних послуг) або в установах, де до службових обов'язків не входить безпосередня робота з людьми, із клієнтами.

Також варто розглянути важливу складову для кар'єри жінок представлену необхідністю поєднувати сім'ю та кар'єру [37]. Зважаючи на сучасні тенденції, не можемо стверджувати, що «жінки повністю присвячують себе лише організації чи тільки сім'ї» [72]. І характер сучасної роботи такий, що цілодобово треба бути на зв'язку, можуть викликати будь-якої миті, але ніхто з сучасних працівників (ні жінки, ні чоловіки) не заміщують своє особисте життя роботою (навіть за відсутності дітей та другої половини). Для успішних жінок-менеджерів, на думку деяких дослідників, «характерні суттєві зрушення у ціннісних орієнтаціях» [113]. Вони меншою мірою, ніж інші жінки, схильні прагнути заміжжя, наявності дітей. Вони не вважають сім'ю основою всього. Сім'я для жінок як цінність-мета перестає бути пріоритетною, але на перші місця за значимістю виходять такі цілі, як цікава для них робота, громадське визнання, самореалізація.

Конфлікт «родина-кар'єра» має місце у жінок-керівників, які мають більшу орієнтацію на кар'єру, у зв'язку з чим у таких жінок виникає почуття провини перед дітьми та сім'єю через те, що їм здається, «що вони щось не

дали своїм дітям належного догляду, мало приділяли уваги їх вихованню й вони виростили з почуттям образи на матір» [48]. Також відмінною рисою жінок-керівників у сфері професійної роботи є те, що майже у всіх жінок є сім'я та діти, за загальної тенденції відсутності сім'ї у жінок, які досягли статусу керівника. Стереотипи, існуючі в суспільстві також говорять нам про те, що успішна жінка у сприйнятті більшості – самотня й нещаслива.

Поєднання роботи (часто робочий день не нормований та обсяг роботи такий, що доводиться затримуватись після закінчення робочого дня) керівники жінки поєднують із вихованням дітей і тут є свої особливості сучасного суспільства. Хотілося окремо виділити цей момент, оскільки із змінами у пенсійному забезпеченні з'являються деякі проблеми у цій галузі.

Йдеться про те, що коли жінка починає будувати кар'єру частина функцій виховання дитини вона передає на родичів (найчастіше це бабуся (бабусі) дитини), оскільки імовірність частих лікарняних, тривалого догляду до дитячого садка тощо не влаштовують керівників, про що вони говорять прямо на той момент рядовим фахівцям, висловлюючи власне негативне ставлення й в деяких випадках висуваючи ультиматум у непохитній формі: або робота або сім'я. У зв'язку з тим, що в більшості сучасних жінок керівників кар'єрна орієнтація та мотиви спрямовані на успіх та самореалізацію, вони були змушені частину функцій з виховання дитини передати родичам, аби більше часу приділяти власній кар'єрі.

Вказане є поширеною практикою для сучасного суспільства, коли жінка змушена працювати практично відразу після народження дитини, а частина обов'язків з виховання дітей у цей час делегується жінкам із різних поколінь своєї родини – найчастіше бабусям. На сьогодні у зв'язку зі значними змінами у пенсійній реформі – підвищенням пенсійного віку, коли жінкам постійно продовжують їхню трудову діяльність, жінкам-матерям не буде кому довірити дитину. Якщо брати приклад із західної практики, коли частина функцій з догляду за дитиною здійснює найнятий спеціалізований персонал (няні) – екстенсивне материнство, то в Україні виникає проблема з можливістю

платити людині за ці послуги. На тлі великої кількості матерів-одиначок та низької оплати жіночої праці за всіма галузями в суспільстві сьогодні виникає нова соціальна проблема. При описі проблеми поєднання кар'єри та сім'ї більшість наголошують на необхідності встановлення та дотримання певного балансу. Однак як саме його досягти поки рецепту не має.

Таким чином, у сучасних жінок-керівників, зайнятих у професійній сфері, спостерігається більш менш гармонійне поєднання сфери роботи та сім'ї, як на рівні установок, так і в реальному житті. Крім того сучасні жінки-керівники характеризуються високим рівнем освіти та рівнем кваліфікації. У сфері професійної роботи через її кадрову фемінізацію жінкам простіше просуватися (і швидше) кар'єрними сходами й вже існують цілі сфери, де жінка повною мірою може реалізувати себе. Для жінок у сфері професійної роботи бажаною особливістю є наявність стабільного кар'єрного росту без зміни сфери діяльності та стабільне керівництво за загальної тенденції до високої плінності кадрів. Сучасна державна політика не враховує гендерного аспекту, жіночі життєві стратегії не передбачають поєднання «професійної» та «сімейної» діяльності, жінці доводиться вибирати між сім'єю та роботою. Опис досвіду жіночого керівництва – хороший спосіб розповісти про те, що особистісний потенціал залежить від статі, й жінки можуть успішно реалізовувати себе як у професії, так і в сім'ї. Це можливість розробити державну програму просування гендерної рівності, підтримки працівників із сімейними обов'язками та формування гідної оплати праці, залучаючи більше кваліфікованих та зацікавлених спеціалістів.

ВИСНОВКИ

На сучасному етапі розвитку суспільства, коли жінки активно впроваджуються у сферу ділової активності, кар'єра для них – це складне та суперечливе явище. Кар'єра означає, що жінка, для того, щоб реалізувати себе, відбутися в будь-якій сфері професійної діяльності, має досягти душевного та матеріального комфорту через високий соціальний та професійний статус та при цьому досягти успіхів в особистій сфері. У цій роботі розкрито соціально-професійні особливості кар'єрно-успішних жінок різного віку, зайнятих у сфері професійної діяльності. Успішна кар'єра надає вплив на саму жінку, її особистість, оскільки кар'єра відбиває її встановлення на самореалізацію, самовдосконалення, творче самовираження. Для жінок-керівників успіх – це не факт заняття керівного становища, а ті можливості самореалізації, що дає це становище. У цьому плані сучасна професійна сфера надає реальні можливості для більшості жінок. Крім того, здійснення професійної діяльності сучасними жінками має свої відмінності. По-перше, немає однозначної стратегії кар'єри, яка характеризує ту або іншу сферу діяльності, всі кар'єрні стратегії – є унікальними й майже не мають подібних характеристик. Пояснити це можна тим фактом, що сучасна професійна діяльність намагається відповідати потребам часу. По-друге, особливі риси особистості та її особиста зацікавленість – основні фактори просування кар'єрними сходами. Можливість працювати за ідею. У зв'язку з цим, жінки-керівники виявляють особливі риси під час управління персоналом та зберігають взаємовідносини з підлеглими в рамках «сім'ї на роботі».

1. Кар'єра – це успіх, просування кар'єрними сходами. Іншими словами, це результат певної поведінки та позиції людини у трудовій діяльності, пов'язаний з її професійним зростанням. Кожна людина будує кар'єру сама, і це залежить від її бажань, цілей та установок. Для ефективного зростання працівнику необхідно опанувати нові компетенції, які не були задіяні

раніше. Кар'єрне зростання – це розширення повноважень та відповідальності співробітника, рух нагору, перехід з одного рівня управління на інший. Управління кар'єрним зростанням – це аж ніяк не очікування милостей від начальства, це чітке усвідомлення бажаної мети та планування дій для її досягнення. Людям амбітним, впевненим у собі та своїх організаторських та управлінських здібностях цікаві компанії, вакансії яких передбачають можливість кар'єрного зростання, тоді як творчі особи більше звертають увагу на компанії, які наголошують на вдосконаленні професіоналізму та високого рівня майстерності. Виходячи з цього, можна дійти невтішного висновку, що кар'єра – це результат співпраці спеціаліста, що має певним потенціалом і цілями, і роботодавця, готового забезпечити можливості цих цілей.

2. У науковій літературі з управління виділяють три основні фактори, які часто використовуються як пояснення мінімальної присутності жінок в управлінні. Перший фактор, який перешкоджає просуванню жінок в управлінні – це соціокультурний фактор. Цей фактор стверджує, що суспільство є традиційним за своєю природою і тому виробляє та посилює гендерні відмінності у цінностях та інтересі між жінками та чоловіками. Соціокультурні чинники, що визначилися під впливом культури, впливають на жіночу кар'єру, оскільки вони були сформульовані під впливом національного менталітету, отримані від ближнього соціального оточення та засвоєні особистістю. Іншими словами, зберігається та відтворюється система патріархальних відносин, що наділяє чоловіка обов'язком забезпечувати сім'ю, тобто чоловік асоціюється з професійною діяльністю, що є різницею в гендерних ролях між жінками та чоловіками. Другий чинник – соціальний. Просування кар'єрними сходами жінок в управлінні утруднене через структурні та поведінкові бар'єри, такі як відмова керівників у просуванні, соціальних стереотипів, дискримінацій за статтю на робочих місцях, система соціального захисту, заходи державної підтримки. Третім – є психологічний чинник, який пояснює мінімальну присутність жінок на керівних посадах. Передбачається, що жінкам не вистачає певних рис особистості та людського

капіталу, необхідних в управлінні. Такі якості як агресія та ризик, інтелектуальні здібності, багаторічний досвід потрібні для керівних посад, однак їх здебільшого не має у жінок. Більше того, у жінок немає бажання обіймати керівні посади, оскільки вони більше віддані своїм сім'ям, догляду за дітьми та домашнім обов'язкам, ніж своїм професіям порівняно зі своїми колегами-чоловіками. На кар'єру жінок впливають перераховані вище фактори, які проявляються у вигляді соціальних і психологічних бар'єрів. Соціальні бар'єри – це бар'єри, що створюються культурою суспільства. Психологічні бар'єри – це переконання, які жінка має щодо себе щодо своїх здібностей, потенціалу, самооцінки. Таким чином, на успіх у побудові кар'єри жінок впливає низка факторів, що виявляються у вигляді бар'єрів. Вони впливають на професійний розвиток жінок і стоять на шляху побудови кар'єри, процесу досягнення поставленої мети в галузі трудової діяльності.

3. Досягти кар'єрного росту та визнання – є важливою метою для багатьох жінок. Незважаючи на те, що жінки все ще стикаються з деякими перешкодами на шляху до успіху, існують способи, які можуть допомогти їм реалізувати власні кар'єрні амбіції.

По-перше, освіта та професійний розвиток. Одним із ключових способів домогтися кар'єрного зростання – є інвестування в освіту та постійний професійний розвиток. Це допоможе їм розширити свої знання та навички, що може призвести до підвищення на посаді та отримання нових можливостей.

По-друге, встановлення ясних кар'єрних цілей. Для досягнення кар'єрного зростання жінкам важливо мати ясні та конкретні кар'єрні цілі. Вони повинні визначити, чого вони хочуть досягти у своїй кар'єрі та розробити план дій для досягнення цих цілей. Встановлення цілей допоможе їм орієнтуватися та приймати правильні рішення, які сприятимуть їхньому кар'єрному зростанню.

По-третє, безперервне спілкування. Важливим аспектом кар'єрного зростання – є встановлення та підтримання професійних зв'язків. Жінки можуть брати активну участь у мережевих заходах, конференціях та

професійних групах, де вони можуть зустрітися з іншими професіоналами, обмінятися досвідом та отримати цінні контакти.

По-четверте, якісні професійні зв'язки можуть відкрити нові можливості для зростання та просування кар'єрними сходами, посилити відчуття впевненості в собі та вміння просувати свої досягнення. Часто жінки страждають від нестачі впевненості в собі, що може стати перепоною на шляху до кар'єрного зростання. Важливо навчитися вірити у себе та свої здібності, а також уміти просувати свої досягнення. Жінки мають бути готові приймати виклики, виступати на публічних заходах та активно представляти себе та свою роботу. Це допоможе їм отримати визнання та підвищити свою видимість в організації.

По-п'яте, баланс роботи та особистого життя. Для жінок особливо важливо знаходити баланс між роботою та особистим життям. Вони повинні приділяти час не лише своїй кар'єрі, а й дбати про своє фізичне та емоційне благополуччя. Жінки можуть використовувати різні стратегії для досягнення балансу, такі як делегування завдань, встановлення кордонів та пріоритетів, а також використання часу для саморозвитку та відпочинку. Це допоможе їм зберігати енергію та мотивацію для досягнення кар'єрних цілей.

Таким чином, питання жіночої кар'єри – це проблема взаємовідносин, яку неможливо викорінити, зосереджуючи увагу лише на одній статі. Перегляд гендерних ролей і взаємовідносин можливий тільки за умови участі в цьому процесі обох статей. Принцип рівності повинен містити в собі право на відмінність. Суспільство не повинно сприймати певні роботи чи ролі більш доречними для жінок чи чоловіків. Жінки можуть виконувати роботи, традиційно пов'язані з чоловіками, так само, як чоловіки можуть виконувати роботи, традиційно пов'язані з жінками. Розподіл праці між жінками та чоловіками не відповідає їх вродженим можливостям чи уподобанням.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анаіщук Н. В. Правові засоби викорінення гендерного насильства в Україні: історико-теоретичний аналіз : автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.01 / Ніна Володимирівна Анаіщук; наук. консультант Ю. М. Оборотов; Нац. ун.-т «Одеська юридична академія». – Одеса, 2008. – 36 с.
2. Андріяш В.І. Теоретичні підходи до змісту та сутності поняття «соціальна відповідальність» / В. Андріяш // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування. – 2023. – Том 34. – № 3(2023). – С. 31-36.
3. Анупрієнко О. Л. Жінка-керівник у державному управлінні: подолання гендерних стереотипів суспільства / О. Анупрієнко // Наукові записки [Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України]. – 2008. – Вип. 42. – URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzi>
4. Артемова О.І. Професійна самореалізація особистості в сучасних умовах / О. Артемова. – URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/186>
5. Асєєва Ю.О. Самореалізація як психологічний феномен / Асєєва Ю.О., Вєпрінцева Д.К. // Ментальне здоров'я. – № 2. – 2024. – С. 3-7.
6. Байдак Т. М. Основні теоретичні підходи до визначення кар'єри в західній науковій літературі / Т. Байдак, В. Болотова // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. – 2015. – № 1148, Вип. 34. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKhISD_2015_1148_34_9
7. Бар'єри саморозвитку – URL: <https://stud.com.ua/154326/psihologiya>
8. Безпальча В.В. Гендерні особливості професійної самореалізації особистості / В. Безпальча. – URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/38891/1>
9. Березовська Л. Психологічні особливості кар'єри особистості / Л. Березовська, А. Тангел. // Вісник Національного університету оборони України : Збір. наукових праць. – Київ : НУОУ, 2015. – №1(44). – С. 212-217.

10. Біскуп В. Теоретичний аналіз змісту поняття «кар'єра» з позицій суспільно-гуманітарних дисциплін / В. Біскуп // Вісник Львівського університету. Серія соціологічна. – 2012. – Вип. 6. – URL: <http://nbuv.gov.ua/>.

11. Боровик Л. Психологічні особливості прояву статево-рольових стереотипів на кар'єрні домагання молоді / Л. Боровик // Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Педагогіка. Психологія». – № 1. – 2022. – URL: <https://journals.academ.vinnica.ua/index.php>

12. Бурганова Л. А. Теорія управління: навчальний посібник / Л. Бурганова. – М. : Інфра-М, 2009. – 153 с.

13. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і доп.) / [укл. і гол. ред. Бусел В.]. – К. ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. – 1728 с.

14. Верба С. Теоретичні підходи до змісту та сутності поняття «корпоративна соціальна відповідальність» / С. Верба, В. Андріяш // Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. – Політичні науки та публічне управління. – Випуск 2 (68). – 2023. – С. 7-12.

15. Відомі психологи Лірі Тімоті та Ломрозо Чезаре – URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/psychology/9752/>

16. Впровадження гендерних підходів: практичний посібник – URL: https://gender.org.ua/images/lib/vprovadzheniya_gendernyh_pi.pdf&ved=2ahUKEwievP-37VНiwQ1OuWZiT8sZe6

17. Гавриловська К.П. Соціальна самореалізація особистості у контексті системи правових норм держави / К. Гавриловська // Актуальні проблеми психології: Зб. наук. праць. – Луцьк: Ред.-вид. відд. «Вежа» Волин. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2003. – С. 32-35.

18. Гайдученко С. Тексти лекцій з навчальної дисципліни «Мотивація персоналу» (для студентів 5 курсу спеціальності 7.03060101, 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування») / С. Гайдученко; Хар. нац. ун-т. міськ. госп-ва. ім. О. М. Бекетова – Х. : ХНУМГ, 2013. – 111 с.

19. Гендерна політика в систему державного управління : підручник / за заг. ред. М.М.Білинської. – Запоріжжя: Друкарський світ, 2011. – 132 с.

20. Гендерна рівність і розвиток: погляд у контексті європейської стратегії України / Центра Разумкова; керівн. проєкту О. Пищуліна; ред. А. Чернова;. – Київ : Заповіт, 2016. – 244 с.

21. Гендерна сегрегація – стереотип та проблема сучасного розвитку вітчизняного ринку праці / І.В. Ангелко, Г.А. Лех, Л.В. Рібун // Науковий вісник НЛТУ України. – 2018. –Т. 28, № 9. – С. 31-34.

22. Гендерний підхід: історія, культура, суспільство // під ред. Ліліани Гентош, Оксани Кісь. – Львів: ВНТЛ-Класика, 2003. – 250 с.

23. Гендерні диспропорції в Україні під час війни – URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/henderni-dysproportsiyi-v-u>

24. Гендерні дослідження, проєкт «Донбаські студії» / Фонд ІЗОЛЯЦІЯ. Платформа культурних ініціатив; Представництво Фонду імені Генріха Бьолля. – Київ, 2015. – 228 с.

25. Гендерні дослідження: актуальні проблеми та перспективи розвитку Науково-доп. біб. Пок. – URL: <https://library.sspu.edu.ua/biblioteka/bibliogr.pdf>

26. Гендерні особливості лідерства – URL: <https://learn.ztu.edu.ua/m.php>

27. Гендерні стереотипи та ставлення громадськості до гендерних проблем в українському суспільстві / [Ю.Саєнко, Л. Амджадін, М. Васильчук, та ін.]. – К.: Видавництво ТОВ «Компанія ВАІТЕ», 2007. – 145 с.

28. Главацька Н. Д. Сучасні зміни гендерних ролей дорослих / Главацька Н. Д., Подкоритова Л. О. // Науковий журнал «Психологічні травелогі». – 2021. – № 2. – С. 25-32.

29. Гончарова Ю. Роль та місце принципу гендерної рівності в сучасному міжнародному праві : дис. ... канд. юрид. наук / Ю. А. Гончарова. – Київ, 2017. – 200 с.

30. Горенко М. Теоретичний аналіз сутності професійної кар'єри: психологічний аспект / М. Горенко. – URL: <http://dspace.udpu.org.ua:8080/js>.

31. Грищенко Ю. Лідерство та керівництво в управлінській сфері / Грищенко Ю., Пащенко О. – URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/up.pdf>

32. Громадська Н. Ефективність прийняття державно-управлінських рішень: особливості використання політичного аналізу / Громадська Н., Андріяш В. // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2020. – № 8. – С. 445-470.

33. Гура О.І. Концепти професійної Я-концепції фахівця / О.І. Гура // Наука і освіта : науково-педагогічний журнал Південного наукового центру АПН України. – 2009. – № 1-2. – С. 150-155.

34. Денисенко А. Вплив професійної діяльності жінок на сімейне благополуччя / Денисенко А. О., Власова С. Б. // Габітус. – 2021. – № 28. – С. 147-151.

35. Єфанова І.В. Гендерна сегрегація на ринку праці України у сфері інформаційних технологій / Єфанова І.В., Марценюк Т.О. // Вісник Львівського університету. Серія соціологічна. – 2014. – № 8. – С. 69-81.

36. Жилінська О. І. Жінки в управлінні: український досвід і сучасні реалії / Жилінська О. І., Горбась І. М., Прилуцька Т. Ю. // Бізнес Інформ. – 2020. – №8. – С. 245-250.

37. Жінка і праця: секрети поєднання сім'ї та роботи – URL: <https://vin.dcz.gov.ua/publikaciya/zhinka-i-pracya-sekr>

38. Жінки працюють, чоловіки керують – URL: <https://www.bbc.com/uk>

39. Жінки, кар'єра і сім'я: вічний конфлікт інтересів – URL: <https://tribun.com.ua/uk/103447-zhenschiny-karjera-i-semja-vechnyj-konf>

40. Загальнополітична рекомендація ЄКРН № 7: Національне законодавство щодо боротьби з расизмом і расовою дискримінацією від 13 грудня 2002 р. URL: <https://rm.coe.int/ecri-general-policy-r>

41. Загурська С.М. Гендерний підхід у вивченні політичної діяльності та лідерства / С.М. Загурська // Освіта регіону: Український науковий журнал. – 2012. – №3. – URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/853>

42. Захарчин Г. М. Гендерна політика у стратегії управління персоналом / Г. Захарчин, О. Миханцю // Науковий вісник Ужгородського національного

університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Вип. 23(1). – URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/N>.

43. Звіт за результатами аналізу найкращих практик бізнесу з економічного уповноваження жінок під час повномасштабної російської війни проти України. ООН Жінки, Київ. – 2023. – URL: <https://ukraine.unwomen.org/sites>

44. Іванова Т.В. Гендерна ідентичність як мультіваріативний феномен / Іванова Т.В., Карч М.О. // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. – 2020. – Том 31 (70). – № 4. – С. 28-33.

45. Іващенко О. Гендерна сегрегація чи гендерна асиметрія на ринку праці: теоретичні засади та емпіричне проявлення при працевлаштуванні в Україні / О. В. Іващенко, О. М. Лободинська // Український соціум. – 2013. – № 1. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2013_1_5.

46. Індекс гендерної нерівності в Україні та Європі URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/03/08/infografika/suspilstvo/indeks-hen>

47. Каламаж Р. В. Психологія формування професійної Я-концепції майбутніх юристів / Р. В. Каламаж // дис. ... доктора. псих.наук : 19.00.07 / Р. В. Каламаж. – К., 2010. – 440 с.

48. Кар'єра чи родина: що для українок важливіше. – URL: <https://tsn.ua/video/video-novini/kar-yera-chi-rodina-scho-dlya-ukrayinok-v.html>

49. Католик Г. Психологія формування професійної Я-концепції практичного психолога / Г. Католик. – Львів : ЛНУ імені І. Франка, 2013. – 406 с.

50. Кікінежді О. М. Формування гендерної культури молоді: наук.-метод. матеріали до тренінгової програми: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Кікінежді О. М., Кізь О. Б. – Тернопіль: ТНПУ, 2009. – 160 с.

51. Кіреєва О.Б. Тенденції розвитку теорії «соціального капіталу» / О. Кіреєва // Тенденція розвитку теорії «соціального капіталу» / URL: <http://www.dbuara.dp.ua/zbirnik/2009-01/KireevaStat.pdf>

52. Корчевна О.М. Проблема становлення, розвитку, формування та змін «Я-концепції» / О. Корчевна. – URL: <https://ap.uu.edu.ua/article/417>
53. Костюк І. В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління / І. В. Костюк, В. В. Стадник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 2. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vc>.
54. Кравець В. Гендерні дослідження: прикладні аспекти : монографія / В. Кравець, Т. Говорун, О. Кікінежді. – Тернопіль : навч. кн. Богдан, 2013. – 448 с.
55. Левченко К.Б. Гендерна політика в Україні: визначення, формування, управління : монографія / К. Левченко. – Харків : Нац. ун-т внутр. справ, 2015. – 344 с.
56. Лідерство та керівництво. Навчальний посібник з психології. Соціальна психологія / URL: <https://web.posibnyku.vntu.edu.ua/icgn/3pris.html>
57. Лукович Л. Гендерні відмінності в поведінці керівника: особливості жіночого управління / Л. Лукович // Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. – 2023. – Випуск 18. – С. 54-60.
58. Лук'янихін В. Менеджмент персоналу : навч. посібн. / В. О. Лук'янихін. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 592 с.
59. Лушагіна Т. Психологія управління: навчальний підручник / О.Н. Євтушенко, В.М. Ємельянов, В.І. Андріяш, Т.В. Лушагіна. – Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2019. – 292 с.
60. Малікіна О. Оцінювання державно-управлінських рішень: моделі та критерії [Електронний ресурс] / О. Малікіна, В. Андріяш, Н. Громадська // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2021. – № 9. – Режим доступу : <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=2201>
61. Массанов, А. В. Психологічні бар'єри в професійному самовизначенні особистості: дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.07 / Анатолій Вікторович Массанов; наук. консультант О. Я. Чебикін; ДЗ «Південноукр. нац. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського». – Одеса, 2010. – 407 с.

62. Матієнко Т. Особливості мотивації професійної діяльності правоохоронців / Т. Матієнко. – URL: <http://www.jurnaluljuridic.in.ua/arch.pdf>
63. Михайльова А. Розбити «скляну стелю» або як забезпечити конструктивну взаємодію у суспільстві / Михайльова А. // Гендерна політика очима української молоді. – Харків, 2016. – URL: <http://eprints.kname.edu.ua/>
64. Мягких Г. О. Економічні бар'єри для жінок: гендерована праця / Г. О. Мягких // Гендерна політика міст: історія і сучасність. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/36414/>
65. Нерівність в Україні: масштаби та можливості впливу / за ред. Е.М. Лібанової. – К.: Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України, 2012. – 404 с.
66. Никифоренко В. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене / В. Никифоренко. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
67. Овсяннікова В. В. Особливості професійної кар'єри особистості / В. В. Овсяннікова // Проблеми сучасної психології. – 2013. – № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspz_2013_1_20.
68. Онищенко В. Професійна Я-концепція особистості: психологічні та ноологічні контексти ідентифікації / В. Онищенко // Педагогіка і психологія професійної освіти. – 2013. – № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pippo_2013
69. Особливості чоловічого та жіночого стилю управління URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/mened/4444-osoblivosti-cholo.html>
70. П'ять рівнів лідерства URL: <https://kmbis.ua/ua/article/p-yat-rivniv-li>
71. Перегончук Н. Кар'єра та кар'єрні орієнтації: вивчення змісту понять / Перегончук Н., Фальчук М. // Молод. вчений. – 2018. – № 12 (64). – С. 60-64.
72. Поєднання материнства з виконанням трудових обов'язків – надмірне навантаження чи гідні умови праці URL: <https://pd.dsp.gov.ua/news/poiednann>
73. Проскурка Н. М. Професійна кар'єра як один із аспектів професійного розвитку особистості / Н. Проскурка // Вісник Національного

авіаційного університету. Серія: Педагогіка. Психологія.: зб. наук. пр. №2 (2009). – К. : «НАУ-друк», 2009.– Вип. 2.– С. 28-32.

74. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія / В.Т.Лозовецька. – Київ: 2015. – 279 с.

75. Прядка В. Експериментальне дослідження гендерних особливостей міжособистісного спілкування студентів / Прядка В., Федосова Л. // Сучасна медицина, фармація та психологічне здоров'я. – 2022. – Вип. 1(8). – С. 52-59.

76. Психологічні бар'єри професійного розвитку. Психологічні бар'єри у професійному самовизначенні Види професійних деструкцій URL: <https://goaravetisyan.ru/uk/psihologicheskie-barery>

77. Психологічні особливості керівництва. Посібник психологія управління в організації. Управління людьми / URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/1lesko_psiholog_izaciyi/321.html

78. Савельєва В. С. Управління діловою кар'єрою: навч. посібн. / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 176 с.

79. Савчук А. Гендерні стереотипи в діловій сфері / А. Савчук, М. Прищак // Мат. XLVI наук.-техн. конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 22-24 березня 2017 р. – 2017. – URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/.php>.

80. Саєнко О. Гендерна дискримінація жінок: доктринальні та конституційно-правові аспекти / О. Саєнко // Правова держава. – 2000. – № 37. – С. 57-64.

81. Сафонова Ю. Планування трудової кар'єри як фактор професійного зростання персоналу / Ю. Сафонова. – URL: <http://repository.hneu.edu.ua>

82. Сегрегація (соціологія) URL: <https://vue.gov.ua/%D0%A1% %D>

83. Словник гендерних термінів Джерело: Шевченко, З. В. (Уклад.). (2016). Словник гендерних термінів. Черкаси: видавець Чабаненко Ю. URL: <https://a-z-gender.net/ua/genderna-asimetriya.html>

84. Словник іншомовних слів / [за ред. члена-кореспондента АН УРСР Мельничука О.С.]– К. : Головна редакція УРЕ, 1977. – 776 с.

85. Соціальний капітал: теоретичні підходи URL: <https://repo.snau.edu.ua/bit>
86. Стельмах О. Психологічні умови формування професійної Я-концепції майбутніх рятувальників : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07 / О. В. Стельмах; Нац. ун-т «Остроз. акад». – Острог, 2016. – 20 с.
87. Степанова Е.Р. Особливості побудови жіночої та чоловічої кар'єри: мотиви, перешкоди, перспективи кар'єрного просування / Е. Р. Степанова // Інфраструктура ринку. – 2017. – № 3 – С. 128-131.
88. Сучасна жінка: контрастна суміш сили і жіночності URL: <https://ntu.edu.ua/uk/media/suchasna-zhinka-kontrastna-sumish-syly>
89. Тищенко І. А. Вплив статево-рольових стереотипів на професійну самореалізацію жінок у руслі проблеми гендерної освіти / І. А. Тищенко // Психологія: реальність і перспективи. – 2015. – Вип. 4. – URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prp_2015_4_68.
90. Тищенко І. Кар'єра як механізм досягнення професійної самореалізації жінок у зрілому віці / І. Тищенко. URL: <http://enpuir.npu.edu.ua/bitstr>
91. Україну чекає подальша фемінізація чоловічих професій - директорка зі сталого розвитку Метінвесту розповіла про кадровий дефіцит URL: <https://tsn.ua/groshi/ukrayinu-chekaye-podalsha-femi-roviy-deficit-2572680.html>
92. Управління персоналом: американський досвід URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13497/>
93. Фемінність та маскуліність URL: <https://www.ji.lviv.ua/n27text.htm>
94. Фурман А. Психологія Я-концепції: Навчальний посібник / А. Фурман, О. Гуменюк. – Львів : Новий світ-2000, 2006. – 360 с.
95. Хто кращий керівник: чоловік чи жінка? URL: <https://vorobus.com/2022/08/khto-krashchyu-kerivnyk-cholovik-chy-zhinka.html>
96. Чоловіки-начальники кращі за жінок – експерти URL: <https://life.pravda.com.ua/society/2010/08/13/57347/>

97. Чуйко О.М. Гендер і кар'єра: навчальний посібник / Чуйко О.М., Куравська Н.В. // ДВНЗ «Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника». – Івано-Франківськ: Супрун В.П., 2019. – 372 с.
98. Швець А.Б. Гендерна конструкція соціуму : історія і сучасність : зб. матеріал. всеукраїнської наук.-практич.конф. (Одеса, 15-16 травня 2019 р.) / Швець А.Б., Аблов А.Ф. – Одеса : Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2019. – С. 15-20.
99. Шостак Н. Гендер і його репрезентація в капіталістичній і соціалістичній рекламі / Н. Шостак // Національний університет «Києво-Могилянська академія». – Київ, 2010. – 89 с.
100. Шульга А. Притягнення до відповідальності за скоєння корупційних або пов'язаних з корупцією правопорушень: теоретичні аспекти та практичне застосування / А. Шульга, В. Калитаєв // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2024. – № 24. URL: <https://pard.mk.ua/index.php/j>
101. Що таке гендерні стереотипи та як їх долати – URL: <https://grebkray.com.ua/suspilstvo/shho-take-gendern>
102. Щотка О. П. Гендерна психологія / О. Щотка. – Ніжин, 2019. – 358 с.
103. Як зберегти баланс між сім'єю та роботою? – URL: <https://cikavoznaty.com.ua/2020/12/06/yak-zberegty-balans>
104. Affairs Statistics Division. Sales №. E.15.XVII.8. URL: http://unstats.un.org/unsd/gender/downloads/WorldsWomen2015_report.pdf/
105. Bartol K. M. Women and men in task groups / K. M. Bartol, D. C. Martin ; R. D. Ashmore, F. K. Delboca (eds.) // The social psychology of female-male relations. – London : Acad. Press. – 1986. – P. 259-310.
106. Granovetter M. The Sociological and Economical Approaches to Labor Market Analysis: A Social Structural View / M. Granovetter // The Sociology of Economic Life. – Oxford, 1992. – P. 187-216.
107. Levinson D. Seasons of a Woman's Life : Implications for women and men / D. Levinson, J. Levinson. – New York : Ballantine Books, 1997. – 456 p.

108. Lin N. Social Capital: A Theory of Social Structure and Action / N. Lin. – NY: Cambridge University Press, 2001. – 278 p.
109. Super D. E. Vocational Development: A Framework of Research / D. E. super. – N.Y., 1957. – 391 p.
110. Super D. The Psychology of Careers: An introduction to vocational development / D. Super. – New York: Harper. – 1957. – 120 p.
111. The World's Women 2015: Trends and Statistics. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Statistics Division. Sales №. E.15.XVII.8. // URL: <http://unstats.un.org/unsd/gender/downloads/WorldsW.pdf>
112. Vinacke E. Stereotypes as Social Concepts / Vinacke E. // The Journal of Social Psychology. – 1957. – № 46. – P. 222-249.
113. Women and Men in Leadership Positions in Ukraine. A Statistical Analysis of Business Registration Open Data. – 2017. URL: <http://www.un.org.ua/images/documents/4554/W.pdf>
114. Woolcock M. Social Capital and Economic Development: Towards a Theoretical Synthesis and a Policy Framework / M. Woolcock // Theory and Society. – 1998. – № 27/2. – P. 151-208.