

УДК 65.012.4

## ГЕНДЕРНЫЕ ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ МУЖЧИН- И ЖЕНЩИН-МЕНЕДЖЕРОВ В ОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОНФЛИКТАХ

**Макарова Светлана Николаевна,**

*канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента,*

*e-mail: sveta150473@yandex.ru,*

*ФГБОУ ВО Пензенский государственный университет архитектуры и строительства, г. Пенза*

*В современном обществе актуальной является идея равенства полов, в том числе в сфере социально-трудовых отношений. Поэтому все чаще проводятся исследования, предметом которых является поведение мужчин и женщин в различных производственных ситуациях.*

*В данной статье представлены результаты исследования, цель которого заключается в выявлении гендерных особенностей поведения руководителей в конфликтных ситуациях, имеющих место в трудовых коллективах современных организаций. Проведено анкетирование мужчин- и женщин-руководителей в организациях города Пензы, Пензенской и Саратовской областей, по результатам которого представлены обобщающие выводы, касающиеся моделей поведения руководителей-женщин и мужчин в конфликтах.*

**Ключевые слова:** гендер; конфликт; гендерные стереотипы; женщина-руководитель; мужчина-руководитель

## GENDER FEATURES OF BEHAVIOR OF MEN- AND FEMALE MANAGERS IN THE ORGANIZATIONAL CONFLICTS

**Makarova S.N.,**

*candidate of economic sciences, Associate Professor,*

*Associate Professor at the department management,*

*e-mail: sveta150473@yandex.ru,*

*Penza State University of architecture and construction*

*In modern society the idea of gender equality, including in the sphere of the social and labor relations is relevant. Therefore researches which subject is the behavior of men and women in various production situations are even more often conducted.*

*Results of a research which purpose consists in identification of gender features of behavior of heads in the conflict situations taking place in labor collectives of the modern organizations are presented in this article. Questioning of men - and female heads in the organizations of the city of Penza, the Penza and Saratov regions by results of which the generalizing conclusions concerning behavior models of female heads and men in the conflicts are presented is carried out.*

**Keywords:** gender, conflict, gender stereotypes, female head, male head

DOI 10.21777/2587-554X-2018-3-86-90

Общественная жизнь немислима без столкновения идей, жизненных позиций, целей, как отдельных людей, так и малых и больших коллективов, других сообществ. Постоянно возникают расхождения и противоречия различных сторон, нередко перерастающие в конфликты [8, с. 531]. Конфликты были, есть и будут существовать, так как это неотъемлемая сторона человеческих отношений. Что касается организационных конфликтов, то они неизбежно сопровождают деятельность трудовых коллективов, выступая в роли как отрицательного, так и положительного фактора, влияющего на функционирование и развитие всей организации.

Конфликт – наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия сторон [1, с. 17]. При этом стороны конфликта одновременно стремятся овладеть

объектом разногласия, либо отстоять свою точку зрения. Мнение одной из сторон конфликтной ситуации не только несовместимо с точкой зрения другой стороны, но и в основном противоположно ей.

Для руководителей того или иного уровня управленческой иерархии предупреждение и эффективное разрешение конфликтных ситуаций также является актуальной задачей, так как в процессе трудовой деятельности часто возникают различные противоречия. Если их вовремя не разрешить, то они могут привести к серьезным негативным последствиям.

Руководитель должен уметь: объективно оценить конфликтную ситуацию; выявить истинную причину конфликта; определить вид конфликта (внутриличностный, межличностный, внутригрупповой, межгрупповой); выяснить личные мотивы людей вступивших в конфликт; выбрать верную поведенческую стратегию [5, с. 103].

Что касается гендерного аспекта изучаемой проблемы, следует отметить тот факт, что в настоящее время в обществе все больше проявляется интерес к идее равенства полов, а среди ученых все больше возрастает интерес к изучению проблемы гендера или оценки социальности половой идентичности.

Гендер – это одновременно и продукт, и процесс. Гендер как продукт – это сложившаяся в общественном и индивидуальном сознании система гендерных представлений, норм, ролей. Гендер как процесс включает действия, ощущения, чувства и мысли, связанные с восприятием человеком себя как представителя своего пола, и которые нормируются одобрением или осуждением со стороны общества [4]. То есть данный термин трактует не сколько «социальный пол» сколько, то, как в обществе ограничивают поло-ролевой контекст (профессии, образ жизни) мужчин и женщин. Из-за резкой дифференциации складываются гендерные стереотипы – стандартизированные представления о моделях поведения и чертах характера, соответствующие понятиям «мужское» и «женское» [3, с. 10], такие как: «настоящие мужчины никогда не плачут», «не женское это дело», «место женщины на кухне» и так далее. Действительно, мужчины и женщины отличаются друг от друга во многом: в познавательном развитии, в физиологическом становлении, в составе ума, в привычках, волевой и эмоциональной сфере. Следовательно, в тех или иных ситуациях они действуют по-разному, и, становясь участниками конфликтной ситуации достаточно часто применяют гендерные схемы в формировании информационной модели конфликта, в выборе стратегии поведения в нем [2, с. 99].

Целью данного исследования является выявление особенностей поведения руководителей, относящихся к определенному социальному полу, в организационных конфликтах.

В качестве метода исследования использовался анкетный опрос мужчин- и женщин-менеджеров. Исследование проводилось на базе шести организаций: Пензенская фабрика «Сурская мебель», ЗАО «Электромагнит», ООО «СпецТехМонтаж», ЗАО «Никольский завод светотехнического стекла», Пензенский филиал ПАО «Ростелеком», «Межрайонная ИФНС России № 5 г. Ртищево» по Саратовской области. В анкетном опросе приняло участие 39 человек из числа управленческого персонала.

Социально-демографический портрет респондентов представлен следующими характеристиками:

- пол: 46% женщин и 54% мужчин;

- возраст респондентов находится в диапазоне от 28 до 42 лет, при этом средний возраст женщин 31 год, а мужчин – 34 года;

- семейное положение: большинство участников анкетирования отметили статус «разведен(-а)».

У женщин этот показатель равняется 44%, у мужчин – 50%. Женаты (замужем) – 20% мужчин и 33% женщин соответственно. Находятся в гражданском браке – 30% мужчин и 23% женщин;

- занимаемые должности: в опросе приняли участие начальники и руководителей таких отделов, как отдел кадров, продаж, маркетинга, розничной торговли, снабжения, бухгалтерско-финансовый отдел; отдел труда и заработной платы и др.;

- средний показатель стажа работы на руководящей должности у мужчин – 4,6 года, у женщин – 2,7 года;

- уровень образования: большинство опрошенных женщин (44%) имеют высшее образование, 22% – среднее специальное и 33% имеют два высших образования; среди мужчин: по 30% имеют высшее и среднее специальное образование; по 20% – неоконченное высшее и среднее образование.

Анкетный опрос позволил оценить социально-психологический климат в организации: 40% мужчин считают, что климат скорее положительный и конфликты в организации возникают иногда,

при этом женщины (44%) уверены, что климат скорее отрицательный и в коллективе часто возникают организационные конфликты. Такое разногласие можно объяснить тем, что женщины чаще, чем мужчины, выражают чувства направленные на других людей, то есть проявляют интерес к чувствам окружающих, их потребностям, желаниям. Мужчины же наоборот проявляют больше эгоцентрических чувств. Поэтому женщины, оценивая социально-психологический климат в коллективе, чаще замечают нарастание напряженности и ухудшение отношений между сотрудниками. Мужчины, как правило, не обращают особого внимания на конфликты, если сами не участвуют в них.

И мужчины (50%), и женщины (55%) уверены, что большинство конфликтных ситуаций возникают по причине социальных противоречий. В частности, как мужчины-руководители (50%), так и женщины (77%) отметили, что чаще всего участвуют в межличностных конфликтах, чем в групповых и межгрупповых конфликтах. Наибольшее количество мужчин-руководителей (40%) относятся к конфликтам на работе скорее положительно, тогда как среди женщин-руководителей (55%), наоборот, это считается скорее отрицательным явлением.

Из ответов на вопрос: «Часто ли вы откладываете разрешение спорного вопроса?», – можно увидеть, что 70% мужчин редко оставляют «на потом» неразрешенные вопросы, при этом 55% женщин – часто откладывают решение спорных вопросов. Из чего можно сделать вывод, что мужчины-руководители более системны и последовательны, и при возникновении неординарной спорной ситуации стараются быстрее найти выход из нее и принять соответствующее решение.

Анализируя особенности поведения мужчин- и женщин-руководителей в конфликтных ситуациях, можно отметить, что 60% мужчин и 33% женщин твердо идут к поставленным целям в конфликте, то есть они выбирают метод соперничества и отстаивают собственные интересы до конца. Также следует отметить, что другая часть женщин-менеджеров (33%) преимущественно используют стратегию компромисса для достижения поставленных целей.

Анкетный опрос показал, что 40% мужчин-руководителей часто становятся инициаторами конфликтных ситуаций, и в случае возникновения инцидента никогда его не избегают; 44% женщин-руководителей, наоборот, редко становятся зачинщиками споров и часто не акцентируют свое внимание на них. Также 40% респондентов мужского пола в возникших противоречиях чаще всего обращают внимание на степень важности спора, нежели на поведение оппонента (10%). А вот женщины-руководители (44%), наоборот, больше уделяют внимания поведению своего оппонента, чем рассмотрению важности или сути вопроса. Эти результаты снова доказывают, что мужчины более эгоцентричны, чем женщины. В ходе конфликта мужчины основываются на отстаивании собственных интересов, желаний, потребностей, особенно если оппонент ставит под сомнение их общественное положение или самоуважение. А вот женщины имеют высокую степень эмпатии. Им не свойственна агрессия, им проще избегать конфликтов, чем быть его участником.

Результаты анкетного опроса показали, что 60% мужчин-руководителей выступают на собраниях с критикой руководства, но только в том случае, если для этого имеются веские основания. А вот среди опрошенных женщин (44%) большинство бы не решились публично критиковать вышестоящее руководство.

Рассматривая приемлемые исходы конфликтов, большинство мужчин (40%), считают, что будут придерживаться только собственной точки зрения и бороться с оппонентом «до победного». Среди женщин наибольшее количество опрошенных (44%) считают, что будут использовать метод сотрудничества для нахождения взаимовыгодных вариантов.

В процессе исследования этапа разрешения конфликта респондентам было предложено проранжировать используемые ими стратегии поведения. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Ранжирование стратегий поведения, используемых мужчинами- и женщинами-руководителями при разрешении конфликтов

Стратегии поведения при разрешении конфликтов	Средний ранг	
	Мужчины-руководители	Женщины-руководители
Приспособление	4,4	4,7
Сотрудничество	1,7	1,3

Соперничество	1,5	2,1
Компромисс	2	2
Уклонение	4,5	4,1

Результаты таблицы 1 свидетельствуют о том, что для женщин-руководителей наиболее приемлемым являются стратегии сотрудничества и компромисса. Наименее предпочтительна – стратегия приспособления. Для мужчин-руководителей наиболее характерны стратегии соперничества и сотрудничества, наименее характерна – стратегия уклонения.

Таким образом, основной моделью поведения женщин в конфликтах является компромисс на основе уступок оппонента, а у мужчин – более выражена поведенческая агрессивность на основе конкурентного взаимодействия [6].

Что касается стиля управления конфликтами, который применяется чаще всего как мужчинами (50%), так и женщинами-руководителями (66%) – это авторитарный стиль управления – ясное изложение своих категоричных позиций и отказ от дальнейших споров [7, с. 103].

Анализируя участие третьей стороны в разрешении организационных конфликтов, следует отметить, что большинство респондентов, как мужского пола (40%), так и женского (66%), считают, что не нужно задействовать третью сторону для разрешения конфликта. Участники конфликтной ситуации сами должны найти пути выхода из сложившейся ситуации, поэтому 50% мужчин-менеджеров редко выступают в конфликтной ситуации в качестве третьего лица, женщины-менеджеры (33%) лишь иногда играют данную роль в разрешении возникающих противоречий.

В целом, результаты исследования показали, что большинство мужчин (60%), если и вступают в конфликт, то отстаивают свою точку зрения до конца, по 20% идут на уступки или компромисс, значит у них низкий уровень кооперации и высокий уровень достижения собственных интересов. У женщин высокий показатель (44%) варианта нахождения взаимовыгодных условий, то есть сотрудничества, также по 20% респондентов женского пола идут на уступки и компромисс. То есть женщины больше склонны к кооперации и обладают более низким уровнем становления собственных целей превыше целей других людей. Это, в определенной степени, связано с отсутствием у женщин чрезмерного властолюбия, большей психологической терпимостью, а также их способностью сопереживать собеседнику. Данные гендерные различия обусловлены таким немаловажным фактором, как воспитание. С детства девочек готовят к материнству и ведению домашнего хозяйства, к сглаживанию конфликтов в семье, что, в конечном итоге, развивает у них чувство заботы и сопереживания. У мальчиков же с детства поощряются лидерские качества, самостоятельность и изобретательство, большинство их игр носит соревновательный характер. Также инициаторами конфликта чаще всего становятся мужчины (50%), женщины редко начинают первыми конфликтную ситуацию (33%). Женщинам больше свойственна мягкая форма разрешения конфликтов, нежели мужчинам.

Обобщая вышеизложенное, можно сделать вывод, что женщины больше склонны к командной, коллективной работе, чем мужчины. Женщины-руководители стремятся учитывать мнение работников и находить наилучший вариант решения той или иной проблемы. Мужчины больше склонны основываться на собственных выводах и суждениях.

Представленные в статье результаты исследования поведения руководителей в конфликтных ситуациях, анализируемые через призму гендерных различий, имеют не только новизну, научную перспективу, но и практическую значимость. Приведенные данные наглядно показывают наличие существенных гендерных различий в очень значимой сфере менеджмента – сфере разрешения конфликтов и управления ими.

### Список литературы

1. Анцупов, А.Я. Конфликтология: новые способы и приемы профилактики и разрешения конфликтов [Текст]: Учебник / А.Я. Анцупов, А.И. Шипилов. – 4-е изд., исп. и доп. – М.: ЭКСМО, 2011. – 510 с.
2. Евенко, С.Л. Теоретическая модель проявления гендерных особенностей межличностных конфликтов в организации [Текст] / С.Л. Евенко // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. – 2013. – № 1. – С. 99–102.

3. *Ильиных, С.А.* Гендерные стереотипы как лабиринт повседневности мужчин и женщин [Текст] / С.А. Ильиных // Общество: социология, психология, педагогика. – 2016. – № 10. – С. 10–13.
4. *Козлов, В.В.* Гендерная психология [Электронный ресурс] / В.В. Козлов, Н.А. Шухова. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Вузовское образование, 2014. – 177 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/18948.html>. – ЭБС «IPRbooks» (дата обращения 01.07.2018).
5. *Концевич, Г.Е.* О роли руководителя в разрешении конфликта [Текст] / Г.Е. Концевич, М.Ш. Каитова // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 3–6. – С. 102–104.
6. *Латипова, А.Р.* Гендерные особенности стилей поведения в условиях социально-трудовых конфликтов [Электронный ресурс] / А.Р. Латипова, Л.В. Шабанов // Молодой ученый. – 2015. – № 6. – С. 765–767. – URL: <https://moluch.ru/archive/86/16255/> (дата обращения: 01.07.2018).
7. *Резник, С.Д.* Гендерный менеджмент: женщины в управлении [Текст]: Учебное пособие / С.Д. Резник, С.Н. Макарова. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 416 с.
8. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 704 с.

### References

1. *Ancupov, A.Ya.* Konfliktologiya: novye sposoby i priemy profilaktiki i razresheniya konfliktov [Tekst]: Uchebnik / A.Ya. Ancupov, A.I. Shipilov. – 4-e izd., isp. i dop. – М.: ЕHKСМО, 2011. – 510 с.
2. *Evenko, S.L.* Teoreticheskaya model' proyavleniya gendernyh osobennostej mezhlichnostnyh konfliktov v organizacii [Tekst] / S.L. Evenko // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Psihologicheskie nauki. – 2013. – № 1. – S. 99–102.
3. *Il'inyh, S.A.* Gendernye stereotipy kak labirint povsednevnosti muzhchin i zhenshchin [Tekst] / S.A. Il'inyh // Obshchestvo: sociologiya, psihologiya, pedagogika. – 2016. – № 10. – S. 10–13.
4. *Kozlov, V.V.* Gendernaya psihologiya [Ehlektronnyj resurs] / V.V. Kozlov, N.A. Shuhova. – Ehlektron. tekstovye dannye. – Saratov: Vuzovskoe obrazovanie, 2014. – 177 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/18948.html>. – ЕHBS «IPRbooks» (data obrashcheniya 01.07.2018).
5. *Koncevich, G.E.* O roli rukovoditelya v razreshenii konflikta [Tekst] / G.E. Koncevich, M.Sh. Kaitova // Sovremennye tendencii razvitiya nauki i tekhnologij. – 2015. – № 3–6. – S. 102–104.
6. *Latipova, A.R.* Gendernye osobennosti stilej povedeniya v usloviyah social'no-trudovyh konfliktov [Ehlektronnyj resurs] / A.R. Latipova, L.V. SHabanov // Molodoj uchenyj. – 2015. – № 6. – S. 765–767. – URL: <https://moluch.ru/archive/86/16255/> (data obrashcheniya: 01.07.2018).
7. *Reznik, S.D.* Gendernyj menedzhment: zhenshchiny v upravlenii [Tekst]: Uchebnoe posobie / S.D. Reznik, S.N. Makarova. – М.: Finansy i statistika, 2009. – 416 с.
8. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: INFRA-М, 2017. – 704 с.