

Висновки:

1. В якості узагальнюючого показника оцінки інвестиційного потенціалу підприємства доцільно обрати показник раціонального обсягу додаткового інвестування коштів, за якого забезпечується найвищий рівень прибутковості інвестицій, вкладених у дане підприємство.

2. Розмір інвестиційного потенціалу підприємства залежить, насамперед, від значень таких показників як: сумарна вартість активів підприємств галузі, питома капіталомісткість одиниці продукції, собівартість одиниці продукції, вартість активів даного підприємства, модуль поточного значення коефіцієнта еластичності попиту на продукцію за її ціною, поточний рівень прибутковості активів підприємств галузі, сукупний поточний обсяг виробництва продукції підприємствами галузі у вартісних одиницях виміру. Знання інформації про ці показники є необхідною умовою для прийняття раціональних рішень про обсяги

інвестування розвитку певного підприємства.

3. Використання запропонованого підходу до оцінки інвестиційного потенціалу підприємства дозволяє вирішити дві основні задачі такої оцінки: оцінити доцільність інвестування розвитку підприємства у певний момент часу та розрахувати раціональні обсяги такого інвестування.

Література

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. – К.: МП “ИТЕМ” ЛТД, 1995.
2. Кулініч Т.В. Моніторинг інвестиційної привабливості підприємства // Вісн. НУ “Львівська політехніка”. 2000. – № 391. – С. 113 – 120.
3. Шеремет А., Негашев Е. Методика финансового анализа. – М.: “Инфра-М”, 1999.

Статья поступила в редакцию 22.03.2004

К.В. ЯКОВЕНКО,

Харківський державний економічний університет

ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ СТИЛІВ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Рівень економічного розвитку країни залежить від ступеню розвитку господарюючих суб'єктів. В свою чергу, сталий розвиток підприємства знаходиться у прямій залежності від якості здійснення своїх функцій управлінським персоналом. В даному випадку мова йде про правильний підхід керівників до вибору того чи іншого стилю керівництва, що відповідає конкретній ситуації.

В різні часи на вивчення феномену управління, дослідження стилів поведінки керівника в процесі виконання ним своїх функцій, звертали увагу вчені та практики. Серед них доцільно було б виділити праці й здобутки таких науковців, як Мескон М.Х., Альберт М., Хедоурі Ф. [1], Єгоршин О.П. [2], Кнорринг В.І. [3], Шипунов В.Г. [4], Розанова В.А. [5], Турецька Г.В. [6], Чірікова А.Є. [7], Ложкін Г. [8], Самарцева О.К. [9], Штейнберг О.Г. [10], Нікі-

форов Г.С. [11] та інші. Разом зі своїми співавторами, частіше за все спираючись на дослідження видатних вчених, а саме: Дугласа МакГрегора, Курта Левіна, Ренсіса Лайкерта, Роберта Блейка й Джейн Моутон, Роберта Хауса, Віктора Врума та Філіпа Йеттона, а також здобутки сучасних авторів – Журавльова А.Л. та Рубахіна В.Ф., Ревенко Н.В., Русалінової А.А. й інших, науковці представили досить широку класифікацію стилів керівництва. Але не всі вони в своїх роботах розглядали стилі управління з врахуванням гендерного аспекту, що зумовлює актуальність тематики даної статті.

Метою статті є розроблення стилів управління керівників-жінок на основі актуальних для їх вибору ознак.

Фундаментальними різновидами стилів

слід вважати наступні: авторитарний (який в працях науковців може мати ще й такі назви, як автократичний, директивний, адміністративний, одноосібний та інші), демократичний (який називають ще колегіальним) та ліберальний (пасивний, попустительський, невтручання й т. ін.). Тобто які б варіанти комбінованих стилів не використовувалися в процесі діяльності, все одно вони є певною позицією класичного континууму стилів керівництва, на одній стороні якого знаходиться авторитарний, на іншій – ліберальний стиль. Одним з прикладів такого поділу можна вважати класифікацію стилів керівництва, що описана Розановою В.А.. В даній класифікації розкрита сутність наступних типів стилів: директивний, колегіальний й попустительський (ліберальний), що є крайніми стилями й директивно-колегіальний, директивно-пасивний, пасивно-колегіальний, змішаний – проміжні стилі керівництва [5, с. 190-192].

Досліджуючи ефективність застосування того чи іншого стилю на практиці, у авторів присутні різні думки з цього приводу: одні з них вважають, що найбільш ефективним є демократичний стиль управління (і їх переважна більшість), інші ж стверджують, що іноді це бачення не знаходить підтвердження на практиці, крім цього, навіть, розглядається необхідність застосування адміністративного стилю, як найбільш вдалого режиму управління. Але всі автори наголошують на тому, що в чистому вигляді не один з стилів не існує й існувати не може, а тому у реальній діяльності застосовуються їх певні комбінації, тобто сполучення певної частки тих чи інших елементів основних стилів, й такі комбінації мають назву “змішаний стиль”. До причин цього явища можна віднести багато факторів, серед яких доцільно виділити особистісні риси керівника (так, наприклад, Єгоршин О.П. з цього приводу говорить наступне: “Ліберальний, авторитарний і демократичний стиль можуть переважати в того чи іншого керівника, але ніколи не досягають абсолюту, так само як і в природі немає чистих холериків, флегматиків, сангвініків й меланхоліків...” [2, с. 27]), особливості колективу, що знаходиться під його керівництвом (ступінь його освіченості, самостійності, творчості, незалежності та інше), і, звичайно ж, вимоги конкретної ситуації.

Та як би повно й широко не розглядалися різновиди стилів, але багато з авторів не приділили й не приділяють уваги врахуванню гендерних особливостей керівництва, зокрема розгляду можливих варіантів фемінних стилів керівництва, що є похибкою, оскільки дослідження, які проводяться у цьому напрямку, виявляють певні відмінності в здійсненні процесу управління керівником тієї чи іншої статі (адже говорячи про керівництво, механізм управління підприємством, частіше за все уявляють чоловіка, що очолює колектив, і таке бачення, на жаль, на сьогодні ще є переважаючим). Серед тих авторів, які все ж розглядають керівництво з позицій гендерних особливостей: існували можливі відмінності в методах здійснення керівництва з точки зору психологічно-особистісних факторів, що характеризують ту чи іншу статі; визначалася можливість відповідності конкретної особи певній “статеворольовій ідентифікації” (маскуліність, фемінність, андрогінність), незалежно від її статі; робилися акценти на можливе “вписання” жіночого менеджменту в загальноприйнятий, застосовуваний як би для чоловіків менеджмент, тим самим поклавши основу для його переосмислення; наголошувалося на відсутності суттєвих відмінностей в стилях керівництва тієї чи іншої статі, акцентуючи при цьому увагу на існування лише тих особливостей, що зумовлені “психологічною структурою особистості” [6, 7, 8, 9, 10, 11]. Навіть деякі спроби виділення стилів поведінки жінок-керівників в результаті проведених досліджень в багатьох випадках мають дуже схожі або навіть аналогічні риси, що характеризують стилі, якими керуються чоловіки в ході виконання тих же функцій. А тому можна говорити про те, що на сьогодні в науковому просторі ще не існує чіткого описання стилів, які застосовуються в ході управління жінками, є притаманними саме їм особливостями “жіночої натури”, враховуючи при цьому вплив певних факторів, що зумовлюють їх формування.

Подальші дослідження в межах даного питання дають змогу зробити висновок про існування певних критеріїв (характеристик, факторів), що визначають схильність жінки-керівника до використання певного стилю в своїй роботі. Такими критеріями є наступні: міжособові стосунки в процесі роботи; соціальний статус; характер та специфіка завдань

колективу (ступінь їх важливості). Перший критерій "міжособові стосунки в процесі роботи" передбачає схильність жінки-керівника до того чи іншого характеру відносин зі своїми підлеглими, що характеризує особливості сприйняття нею виробничого процесу. Так, якщо вона має спрямованість на ефективність виконання роботи, звертає увагу на добросовісне ставлення підлеглих до виконання своїх функцій, враховує їх професіоналізм та ділову якість в ході вирішення питань, значить вона керується принципами раціоналізму, тобто саме такий характер матимуть її стосунки з колективом. Якщо ж при менш пильному ставленні до професіональних якостей жінка-керівник намагається створити найбільш сприятливий моральний клімат в колективі, враховуючи бажання його членів, по-різному сприймає кожного з своїх підлеглих (керуючись почуттями симпатій та антипатій, поваги й зневажання й ін.), тоді основним принципом її відносин є емоційність. Наступний критерій – соціальний статус – характеризує наявність чи відсутність сім'ї у жінки-керівника, що передбачає конкретні її дії, зумовлені цим фактом, які явно чи підсвідомо здійснюють вплив на вибір нею стилю своєї поведінки в роботі. І, нарешті, останній фактор – характер й специфіка завдань, що стоять перед колективом, їх важливість, тобто необхідність для успішного перебігу господарського процесу. Причому важливі завдання, враховуючи їх пріоритетність, значущість для розвитку даного підрозділу чи підприємства в цілому, потребують термінового виконання, менш важливі частіше за все є рутинними й не вимагають такої першочерговості.

Згідно з означеними критеріями, в залежності від того, якого характеру набуває кожен з них, можна виділити стилі керівництва, що використовують саме жінки. Слід зазначити, що дані стилі знаходяться в межах класичних: авторитарного, демократичного й ліберального й в основі своїй мають риси, що є характерними для них. Така класифікація наведена в табл. 1. Загалом же позиціонування стилів можна зобразити у вигляді тривимірної матриці в просторі. Тоді кожному її елементу буде відповідати той чи інший стиль. В графі 1 табл. 1 означений номер елемента, при цьому перша цифра відповідає характеру міжособових сто-

сунків: 1- раціональні, 2 – емоційні; друга цифра – соціальному статусу: 1 – відсутність сім'ї, 2 – наявність сім'ї; третя цифра – характеру й специфіці завдань колективу: 1 – важливі, 2 – менш важливі.

Дані табл. 1 дають змогу описати кожен виділений стиль, що застосовується жінкою-керівником. Почнемо з різновидів авторитарного стилю. Раціонально-диктаторський стиль передбачає дотримання принципів раціоналізму в стосунках з підлеглими, тобто цілковиту спрямованість на роботу, відсутність сімейних стосунків керівника, й значну важливість виконуваних завдань, тобто їх пріоритетність й обов'язкову виконуваність. Одноосібність прийняття рішень та централізація влади керівника спонукає його до виконання ролі диктатора в колективі. На відміну від попереднього, жінка-керівник, що використовує володарно-вказівний стиль, має сім'ю, й, відчуває себе володаркою, як вдома, так і на своєму робочому місці. Якщо раціоналізм в стосунках поєднаний з незначною важливістю виконуваних завдань, а соціальний статус керівника характеризується відсутністю сім'ї, то стиль його роботи буде раціонально-вказівним. Якщо ж в нього є сім'я, то такий керівник не тільки буде вказувати підлеглим що й як робити, а й намагатиметься спонукати їх до дії, а тому стиль його діяльності матиме назву спонукально-вказівний. Емоційно-диктаторський стиль характеризує роботу керівника, що спрямований на врахування емоційних проявів в стосунках з підлеглими при одночасній відсутності орієнтованості на завдання; такий керівник не має сім'ї, а важливість виконаної роботи й авторитарний характер його діяльності в своїй основі має застосування диктаторських принципів. Якщо ж в жінки, на відміну від попередньої, є сім'я, то стиль її роботи матиме назву емоційно-вказівний. Застосування принципів емоційності при невисокій важливості завдань, відсутність усталених сімейних стосунків передбачає використання спонукально-обмежувального стилю керівництва. І, нарешті, для імпульсивно-вказівного стилю характерна спрямованість на відносини, незначна важливість виконуваних завдань й наявність подружніх відносин у керівника.

Таблиця 1.

Класифікація стилів керівництва жінок

№ елемента матриці	Критерії формування стилю			Назва стилю
	Міжособові стосунки в процесі роботи	Соціальний статус	Характер та специфіка завдань колективу	
Авторитарний стиль				
111	Раціональні	відсутність сім'ї	важливі	Раціонально-диктаторський
121	Раціональні	наявність сім'ї	важливі	Володарно-вказівний
112	Раціональні	відсутність сім'ї	менш важливі	Раціонально-вказівний
122	Раціональні	наявність сім'ї	менш важливі	Спонукально-вказівний
211	Емоційні	відсутність сім'ї	важливі	Емоційно-диктаторський
221	Емоційні	наявність сім'ї	важливі	Емоційно-вказівний
212	Емоційні	відсутність сім'ї	менш важливі	Спонукально-обмежувальний
222	Емоційні	наявність сім'ї	менш важливі	Імпульсивно-вказівний
Демократичний стиль				
111	Раціональні	відсутність сім'ї	важливі	Прогресивно-згуртований
121	Раціональні	наявність сім'ї	важливі	Раціонально-згуртований
112	Раціональні	відсутність сім'ї	менш важливі	Сумлінно-кропіткий
122	Раціональні	наявність сім'ї	менш важливі	Старанно-турботливий
211	Емоційні	відсутність сім'ї	важливі	Емоційно-прогресивний
221	Емоційні	наявність сім'ї	важливі	Взаємопідтримницький
212	Емоційні	відсутність сім'ї	менш важливі	Емоційно-дружній
222	Емоційні	наявність сім'ї	менш важливі	Урівноважено-тактичний
Ліберальний стиль				
111	Раціональні	відсутність сім'ї	Важливі	Відповідально-показний
121	раціональні	наявність сім'ї	Важливі	Самоуправлінсько-відповідальний
112	раціональні	відсутність сім'ї	менш важливі	Зосереджено-показний
122	раціональні	наявність сім'ї	менш важливі	Раціонально-імітований
211	емоційні	відсутність сім'ї	Важливі	Імітаційно-імпульсивний
221	емоційні	наявність сім'ї	Важливі	Чутливо-самоуправлінський
212	емоційні	відсутність сім'ї	менш важливі	Імітаційно-кропіткий
222	емоційні	наявність сім'ї	менш важливі	Емоційно-імітований

Жіночі різновиди демократичного стилю управління характеризуються наступними складовими. Превалювання врахування ділових якостей працівників в роботі над створенням дружньої атмосфери при одночасному поєднанні з важливістю виконуваних завдань, відсутність сім'ї в керівника говорить про використання ним такого стилю роботи, що має назву прогресивно-згуртований. Якщо такий керівник, на відміну від попереднього має сім'ю, то стиль його роботи можна назвати раціонально-згуртованим. Враховуючи професіоналізм своїх підлеглих, здійснюючи управління процесом виконання вагомих завдань й маючи міцні сімейні стосунки, керуючись принципами згуртованості, він прагне спрямувати роботу в напрямку забезпечення її ефективності, результативності й раціональності. Керівник, що використовує раціональні методи управління, не має сім'ї, у випадку виконання колективом завдань менш важливого, кропіткого, рутинного характеру, застосовує сумлінно-кропіткий стиль роботи. Він намагається координувати, спрямовувати дії своїх підлеглих в межах обставин, що склалися, тобто поступово й відповідально ставитися до виконання роботи, хоч вона й не є дуже важливою для діяльності підприємства. Старанно-турботливий стиль передбачає раціоналізм в стосунках, невисоку важливість завдань й наявність сім'ї в керівника, що спонукає його до проявів турботи про своїх колег. Емоційність в стосунках, відсутність сім'ї й необхідність виконання важливих завдань вимагає від жінки-керівника використання емоційно-прогресивного стилю роботи: керуючись власними емоціями, вона все ж не забуває про першочерговість та пріоритетність виконуваних завдань й прагне до підвищення кількості й якості внесених пропозицій співробітників, заохочує їх самостійність, відповідальність, ініціативу. Якщо ж в такого керівника є сім'я, то акценти його роботи зміщуються в бік підтримки, а тому використовуваний ним стиль має назву взаємопідтримницький. Застосовуючи емоційний підхід до встановлення міжособових стосунків, не маючи сім'ю й спрямовуючи процес виконання на досягнення не досить важливих завдань, жінка-керівник використовує емоційно-дружній стиль, намагаючись створити товариську атмосферу в колективі. Тоді ж, коли в такої жінки є сім'я, стиль її робо-

ти матиме назву урівноважено-тактичний, що передбачатиме поступове виконання роботи, яке супроводжуватиметься гарними міжособистісними стосунками між керівником й підлеглими, а також між самими підлеглими.

Різновидами ліберального стилю жінок-керівників з урахуванням характеру означених критеріїв є наступні. Раціональність у відносинах, відсутність сім'ї та важливість виконуваних завдань (в поєднанні з ліберальним характером невтручання керівника у виробничу діяльність підлеглих, або пасивною його участю в процесі управління), передбачають застосування відповідально-показного стилю керівництва. Якщо в такого керівника є сім'я, то він використовує самоуправлінсько-відповідальний стиль. Намагаючись звернути увагу на ділові якості своїх співробітників, він імітує свою професійну діяльність, залишаючи право виконувати певні функції управління за неформальними лідерами, що, швидше за все присутні в даному колективі. Передумовами застосування зосереджено-показного стилю є відсутність сталих сімейних стосунків, домінування принципів раціоналізму взаємовідносин та незначна важливість виконуваних колективом завдань. При поєднанні раціональності з невисокою важливістю роботи та наявністю сім'ї в жінки, вона схильна до застосування раціонально-імітованого стилю. Тоді, коли специфіка завдань колективу надає їм важливого характеру, принципи роботи керівника характеризують емоційний бік стосунків, а його соціальний статус описується відсутністю подружніх стосунків, він використовує в своїй діяльності імітаційно-імпульсивний стиль. Якщо жінка-керівник, керуючись емоціями в роботі, має сім'ю, а специфіка діяльності колективу вимагає виконувати важливі завдання, тоді, проявляючи почуття емоційності й надаючи право своїм підлеглим самим здійснювати управлінський процес, вона застосовує такий стиль управління, що має назву чутливо-самоуправлінський. Менша важливість роботи, її рутинний характер, проявлення почуттів симпатій або антипатій, поваги чи зневажання, тобто застосування індивідуального підходу до кожного працівника при одночасному поєднанні з відсутністю сімейних відносин говорить про використання жінкою імітаційно-кропіткого стилю в роботі. Така ж діяльність

жінки, яку описують наступні складові: емоційність у відносинах, незначна важливість завдань й наявність подружніх зв'язків, має характер емоційно-імітованого стилю керівництва. Роботу імітують власні погляди жінки-керівника на свою роль в житті та діяльності колективу.

Враховуючи особливості, які наведені в класифікації, слід відзначити, що серед значущих характеристик, які впливають на вибір стилю керівництва, немає кращої або гіршої, оскільки схильність до використання кожної обумовлена конкретною виробничою ситуацією. Так, наприклад, застосування раціоналізму свідчить про вміння керівника бачити в своїх підлеглих потенційний інтелектуальний ресурс, що здатен в залежності від ступеню його вираженості досягти певних результатів в роботі, й найбільш дієвими такі методи будуть тоді, коли виникає гостра необхідність спрямувати всі зусилля на досягнення певної мети, чи оперативного реагування на зміни обставин зовнішнього чи внутрішнього середовища підприємства; емоційні прояви стосунків є необхідною передумовою побудування теплих, дружніх, товариських взаємовідносин в колективі, тобто встановлення в ньому здорового морального клімату, й будуть в нагоді, наприклад, при виникненні конфліктних ситуацій в процесі роботи, або виступатимуть стимулом, як підґрунтя моральної задоволеності працівників. Наступний фактор – соціальний статус, що характеризується наявністю чи відсутністю сім'ї, на сьогодні ще не знайшов однозначного тлумачення свого впливу на процес керівництва жінкою, оскільки за даними одних досліджень, наявність у жінки подружніх стосунків є дещо стримуючим фактором, бо вимагає від неї ще й додатково виконання домашніх обов'язків, інші дослідження, навпаки заповнюють, що наявність сім'ї сприяє покращенню управлінської діяльності жінки-керівника, відіграючи для неї роль так званих "тилів", надаючи їй впевненості, піднімаючи її рейтинг в очах членів родини й оточуючих, позитивно впливаючи на самооцінку, й даючи їй змогу самореалізуватися не тільки в сім'ї, а й у суспільному житті, розкриваючи при цьому свої таланти та здібності. І з цим, мабуть, важко не погодитися, тому спрямованість даного фактору швидше за все можна назвати позитивною. А від того, яку роль

відіграє жінка в своїй сім'ї й як сім'я впливає на її професійне життя залежить і вибір нею стилю своєї роботи. Якщо розглядати вплив третього фактору – характер та специфіку завдань колективу, то в залежності від його особливостей також слід вміти обрати той чи інший стиль діяльності. При цьому керівнику необхідно правильно розставити акценти при визначенні відношення до тієї чи іншої роботи в залежності від ступеню її важливості. Тобто він повинен вміти правильно розподілити сили й визначити відповідальних осіб за ту чи іншу ділянку роботи (з врахуванням особистих здібностей виконавців), крім цього з моментом виникнення більш серйозної, більш важливої роботи, від виконання якої може залежати доля підприємства або окремих його підрозділів, змінити тактику своєї діяльності, застосувавши відповідний стиль.

Таким чином, не можна сказати, що існують кращі стилі в управлінні, яких потрібно дотримуватися, й гірші, яких потрібно уникати. Швидше за все використання конкретного стилю залежить від тієї чи іншої ситуації, яка має місце безпосередньо в теперішній час діяльності. А одним з основних принципів ефективності керівництва є його гнучкість, тобто вміння оперативно реагувати на відповідні зміни ситуації, швидко змінивши стиль керівництва, обираючи його найбільш адекватним певним обставинам.

Важливим моментом в практичному застосуванні й забезпеченні ефективності того чи іншого стилю керівництва є вміле їх поєднання, а отже застосування описаних стилів поведінки не в чистому вигляді, а у комбінації, що допоможе комплексному врахуванню всіх аспектів управлінської і виробничої діяльності.

Розроблена класифікація стилів управління жінок-керівників допомагає розширити теоретичне й практичне уявлення про їх можливу поведінку в процесі управління підприємством. Врахування означених особливостей буде доцільним в процесі вивчення можливостей їх подальшого професійного зростання – просування по кар'єрній драбині.

Література

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Дело, 2001. – 800 с.

2. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 1997. – 607 с.

3. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. – М.: Издательская группа НОРМА – ИНФРА-М, 1999. – 528 с.

4. Шилунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии. – М.: Высш. шк., 2000. – 304 с.

5. Розанова В.А. Психология управления. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003. – 416 с.

6. Турецкая Г.В. Деловая активность женщин и семья // Социологические исследования. – 2001. - № 2. – с. 67–73.

7. Чирикова А.Е. Женщина и мужчи-

на как топ-менеджеры российских компаний // Социологические исследования. – 2003. - № 1. – с.73 – 82.

8. Ложкин Г., Дорошенко Н. Руководитель мужчина, руководитель женщина // Персонал. – 2002. - №2. – с. 47 – 52.

9. Самарцева О.К., Фомина Т.А. Мужчина и женщина: менеджмент в сфере бизнеса // Социологические исследования. – 2000. - № 11. – с. 57 – 62.

10. Штейнберг А.Г. Мужской характер женского менеджмента // Социологические исследования. – 2002. - № 11. – с. 77 – 82.

11. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. – Х.: Изд-во Гуманитарный Центр, 2002. – 556 с.

Статья поступила в редакцию 22.03.2004