

буллинга: психосоматические проявления у жертвы становятся доминирующими.

Исходя из вышесказанного, можно утверждать, что буллинг – повсеместно распространённое явление, требующее усиленного внимания со стороны административного состава учебного заведения, со стороны родителей, и прежде всего со стороны детей, как предупреждение совершения травли. Перспективными направлениями дальнейшего исследования проблемы являются более подробное изучение ролей ситуации буллинга, не только пары буллер – жертва; изучение гендерных особенностей участников буллинга; изучение представлений родителей о ситуации буллинга в образовательной среде; изучение представлений учителей о ситуации буллинга в образовательной среде.

#### Список литературы:

1.Бердышев И.С., Нечаева М.Г. Медико-психологические последствия жестокого обращения в детской среде. Вопросы диагностики и профилактики: практическое пособие для врачей и социальных работников// Санкт-Петербургское государственное учреждение социальной помощи

семьям и детям «Региональный центр «Семья», 2005.

2.Волкова Е.Н., Скитневская Л.В. Подростковый буллинг: результаты теоретических и эмпирических исследований: монография. - Нижний Новгород: Мининский ун-т, 2017.

3.Глазман О.Л. Психологические особенности участников буллинга. М.: // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. – № 105. – С. 159–165.

4.Кривцова С. В. Буллинг в школе VS сплоченность равнодушных - М.: Федеральный Институт развития образования, центр развития психологической службы, 2011.

5.Мерцалова Т. Насилие в школе: что противопоставить жестокости и агрессии? // Директор школы. – 2000. – № 3. – С. 25–32.

6.Lane D.A. Bullying: an integrated approach, Conference Paper, Exeter University, 1990b.

7.Olweus D. Aggression in the schools: Bullies and whipping boys. London, UK: Hemisphere, 1978.

8.Olweus D. Bullying in schools: what we know and what we can do. Oxford, UK: Blackwell, 1993.

9.Roland and E.Munthe (eds) Bullying: An International Perspective. London: Fulton Books, 1989.

УДК 34.08:159.9 (075) Психология  
ГРНТИ 15

---

### ИССЛЕДОВАНИЯ ГЕНДЕРНЫХ АСПЕКТОВ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

**Михайлова Татьяна Викторовна**

Канд. психол. наук, доцент кафедры психологии,  
педагогике и организации работы с кадрами,  
Федеральное государственное казенное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления МВД России», г. Москва

**Балашкевич Инна Вячеславовна**  
слушатель 2 факультета,

Федеральное государственное казенное образовательное учреждение высшего образования  
«Академия управления МВД России», г. Москва

#### RESEARCH ON GENDER ASPECTS IN MANAGEMENT

**Mikhailova Tatiana Viktorovna**

Candidate of psychological Sciences, associate Professor of psychology,  
pedagogy and organization of work with personnel, Federal state educational institution of higher  
education "Academy of management of the Ministry of internal Affairs of Russia", Moscow

**Balashkevich Inna Vyacheslavovna**  
student 2 of the faculty, Federal state educational institution of higher education  
"Academy of management of the Ministry of internal Affairs of Russia", Moscow

DOI: [10.31618/ESU.2413-9335.2020.3.75.836](https://doi.org/10.31618/ESU.2413-9335.2020.3.75.836)

#### АННОТАЦИЯ

В статье раскрываются гендерные аспекты руководства на современном этапе развития общества, которые имеют безусловное воздействие на специфику управления организацией. Рассматриваются гендерные стереотипы как совокупность общепринятых представлений, упрощенных мыслей и суждений относительно роли и места женщин, и мужчин в обществе, норм их поведения, мотивов и потребностей, которые становятся преградой к изменениям и состоянию дел в сфере гендерных отношений. Анализируются исследования российских ученых по вопросу изучения гендерных различий в управленческой сфере. Для понимания влияния гендерных механизмов на систему управления организацией выявляется разница в подходе женщин и мужчин к управлению. Приведены характеристики и особенности женского и мужского стиля руководства, их отношение к персоналу. В результате проанализированного материала автором делается вывод, что в зависимости от гендерной принадлежности, руководитель склонен избирать соответствующий стиль управления, при этом женщины-руководители склонны выбирать демократический стиль, а мужчины авторитарный.

**ANNOTATION**

The article reveals the gender aspects of leadership at the present stage of society development, which have an unconditional impact on the specifics of organization management. Gender stereotypes are considered as a set of generally accepted ideas, simplified thoughts and judgments about the role and place of women and men in society, their norms of behavior, motives and needs, which become an obstacle to changes and the state of Affairs in the field of gender relations. The research of Russian scientists on the study of gender differences in the management sphere is analyzed. To understand the impact of gender mechanisms on the organization's management system, the difference in the approach of women and men to management is identified. The characteristics and features of women's and men's leadership styles, their attitude to the staff are given. As a result of the analyzed material, the author concludes that, depending on gender, the Manager tends to choose the appropriate management style, while women managers tend to choose the democratic style, and men the authoritarian one.

**Ключевые слова:** гендер, гендерные различия, персонал, руководство, мужчины, женщины.

**Keywords:** gender, gender differences, staff, management, men, women.

В последние годы, как в России, так и за рубежом неоднократно исследовались психологические особенности мужского и женского стиля управления. Анализ научно-исследовательской литературы по теме показал, что рассматриваемая проблема носит комплексный характер и требует специального изучения.

Для понимания влияния гендерных механизмов на систему управления организацией важно выявлять разницу в подходах женщин и мужчин к управлению и руководству. Среди ученых по данному вопросу высказываются различные точки зрения. Одни считают, что существенных различий в том, кто является руководителем, мужчина или женщина, не существует. Другие же полагают, что между стилями управления имеются серьезные различия, причем стиль управления мужчин-руководителей более эффективный. Так если различия существуют, то в чем они выражаются?

Проанализировав исследования различных ученых можно предположить, что различия во многом обусловлены деловыми и личными качествами представителей разного пола. Успешный руководитель должен обладать целым перечнем важных качеств. К ним, прежде всего, относятся волевые свойства, такие как выносливость, стойкость, целеустремленность и решительность. Способность держать себя в руках, уметь предугадать ход событий, правильно преподнести себя при встрече - являются залогом хорошей репутации в организации. Умение не сдаваться перед любыми трудностями, постоянно находиться в поиске решения проблемы и лучших способов для достижения цели - те качества, которые помогут начинать и заканчивать дела. Кроме того, достижение цели во многом зависит от уровня образования и воспитания. При этом важную роль играет желание получить результат - такой, который можно назвать полностью оправдывающим приложенные усилия.

Рассмотрев основные психологические особенности личности, обуславливающие лидерские качества успешного руководителя в общем, остановимся на гендерных аспектах этого вопроса.

Мужскому стилю управления свойственны большая структурированность, предсказуемость и определенность. Мужчины чаще ориентируются на задачу и результат, рассчитывают, планируют. Они

менее склонны к переменам, с трудом отказываются от своей точки зрения, менее эмоциональны и не доверяют интуиции и чувствам. Они быстрее впадают в ярость, ярче проявляя агрессию и неуступчивость. По устоявшимся социокультурным стереотипам им свойственно доминировать, быть суровее, требовательнее, соревноваться и не уступать. Они держат большую дистанцию с подчиненными, чем руководители-женщины. Верят в себя и свои достижения больше, и меньше нуждаются в одобрении своих действий.

Кроме того, к отличительным особенностям мужского управления стоит отнести командный стиль ведения любой деятельности, при этом с соблюдением строгой иерархичности любых выстраиваемых команд. При этом нередко мужчинами-лидерами устанавливаются жесткие правила «игры», которые мало ущемляют других участников команды или коллектива. непримиримее в проведении своей линии,

Обычно при обсуждении потенциала и психологических задатков женского лидерства ученые разных специальностей - физиологи, психологи, социологи сходятся во мнении, что представительницы женского пола имеют меньше шансов проявить себя в лидерской позиции по сравнению с мужчинами. Женщины склонны приписывать успех при решении сложных задач воле случая или везению, им свойственна недооценка своих возможностей. Психологи объясняют такое положение различиями в познавательной сфере мужчин и женщин, более низким уровнем притязаний и мотивации женщин в их устремленности к успеху, они стараются объяснить свой неуспех недостатком способностей или сложностью задания.

Женщины обычно отличаются настойчивостью, отзывчивостью, желанием доходить до пределов возможного. Ради справедливости стоит отметить, что женщины, занимающие руководящие посты, обладают большими возможностями оказания влияния на подчиненных и партнеров, что касается и организации вопросов командной работы. Они характеризуются большим уровнем инициативности, пониманием и четкой расстановкой ценностей, продуктивностью в вопросах выстраивания и поддержки отношений.

То же можно говорить и о чувстве команды, отдельных подчиненных [3].

Таким образом, при принятии важных управленческих решений, женщина-руководитель полагается не только на свою логику, но и на интуицию, и ощущения, что часто приводит к положительным результатам. Но в тоже время, женщинам свойственно поддаваться эмоциям, это негативно сказывается на работе и принятии правильных решений, что говорит о минусах женского стиля управления.

Проявление женщиной-руководителем эмоциональности, порицалась столетиями и имела негативную окраску. Кроме того, именно её видели причиной неэффективности женщины на руководящем посту. А проявления эмоций, сопереживания и стремление к сотрудничеству трактовались как «второсортные», суррогатные или «ненастоящие» инструменты достижения управленческих целей. Поэтому женщины столетиями были вынуждены сужать свой потенциал решения задач, аргументации позиции и проявления себя как личности.

Эксперты отмечают, что зачастую модель управления мужчины-руководителя сводится к установлению доминирования. Тогда как женщины-руководители более открыты к партнерской модели и при взаимодействии с сотрудниками используют более широкий спектр подходов и практик, готовы чаще проявлять эмпатию и лучше адаптироваться. Со стороны руководителей-мужчин эти инструменты и качества могут трактоваться как излишняя гибкость, не отстаивание позиции, мягкотелость. Но адаптивность и широкий спектр инструментов не означают, что женщина не сможет проявить жесткость, когда необходимо, или не будет стремиться занять доминирующую позицию.

По мнению Е.П. Ильина, для мужчин-руководителей характерны низкий уровень коммуникации и эмпатии. Они консервативны и проявляют агрессию. Женщины, в отличие от мужчин, более склонны к сочувствию, социальному партнерству, успешно объединяют коллектив и мотивируют сотрудников на выполнение сложных задач [6].

Аналогичную точку зрения высказывает и А.Л Журавлев. Он предположил, что мужчины-руководители более склонны к авторитарности и им намного легче дается директивный стиль руководства, ориентированный на решение проблем. Тогда как у женщин-руководителей преобладают комбинированный и промежуточный стили, обеспечивающие им большую социально-психологическую эффективность. Он характеризуется коллегиальным принятием решений, делегированием полномочий и установлением партнерских отношений в коллективе.

В итоге, для достижения целей и мужчины, и женщины используют широкий диапазон средств и инструментов, как этических, так и не очень: от прямого воздействия до манипуляций через третьих лиц. Поэтому руководители обоих полов могут быть успешными и результативными. Часто

добавление женщин на управляющую позицию в организации с преобладающим мужским руководящим составом, расширяет поле допустимых инструментов для решения задач, выстраивания стратегии и тактики переговоров, модификации моделей принятия решений.

Результативность управления персоналом во многом зависит от того, каким коллективом руководят - мужским, женским или смешанным. В любом коллективе часто возникают проблемы, при решении которых необходимо учитывать гендерную специфику. Если преобладают представители одного пола, то управление приобретает целый ряд особенностей.

В своих исследованиях Н.В. Болдырева отмечает, что в женском коллективе конкуренция проявляется иначе, нежели в мужском. Настроенные на взаимную поддержку женщины часто агрессивно воспринимают тех, кому внезапно незаслуженно повезло и защищают тех, кто, по их мнению, «невинно пострадал». Для избегания конфликтов, руководителю не стоит ставить в пример коллегам молодых и амбициозных сотрудниц. Руководителю в женском коллективе придется столкнуться еще с одной проблемой. Любые перемены воспринимаются женщинами негативно. Соответственно, можно ожидать определенной инертности в исполнении вновь принятых решений, непонимания необходимости преобразований. В женском коллективе нельзя выделять кого-то одного, необходимо со всеми держать нейтралитет [3].

В отличие от женского коллектива, другая картина предстает, если говорить об управлении мужским коллективом. Сотрудник в мужском коллективе - это прежде всего исполнитель должностных функций.

Деловые мужчины в своей работе используют логическую схему, где люди - это фишки. Поэтому деловую борьбу они ведут жестко и жестоко, нарушая многие правила. Свойственное мужчинам стремление к соперничеству может привести к тому, что в таком коллективе нормами поведения станут грубость и агрессивность, а работа превратится в демонстрацию друг другу своей силы и компетентности.

При управлении смешанным коллективом, например, в коллективе сотрудников ОВД, могут возникнуть проблемы, обусловленные отношениями между мужчинами и женщинами, когда «мужское» и «женское» в них начинает оказывать негативное воздействие на профессиональную успешность.

Особенностью стиля управления руководителей подразделений ОВД является то, что в нем, как в смешанном коллективе, мужчины-руководители неосознанно начинают поощрять в женщинах-сотрудницах чисто женские качества, а не профессиональные и наоборот. Особые требования в смешанном коллективе предъявляются к умению руководителя объективно оценивать достижения подчиненных мужчин и женщин. Презентация своего профессионализма мужчинами и женщинами нередко бывает различна. Так, мужчина склонен уверенно браться

за выполнение даже нового и сложного для себя задания, надеясь разобраться «по ходу дела». При таком же (или даже более высоком) уровне компетентности женщина может не скрывать своих сомнений, колебаний в выборе решения, отсутствия какого-либо навыка или нужных знаний. Сомнение женщины в своей способности выполнить задание в этих случаях может быть признаком повышенной ответственности, а не недостаточного профессионализма [9].

Многие эксперты отмечают различия в стилях управления мужчин и женщин. Если мужчинам свойственен авторитарный стиль, то женщины более склонны к демократии и сотрудничеству. В каждом коллективе возникают трудности, как у мужчин, так и женщин-руководителей, поэтому для грамотной организации управленческой деятельности необходимо брать во внимание гендерные особенности и придерживаться управленческого равновесия, что поможет обеспечить конкурентное преимущество.

В заключении хотелось бы отметить, что психология руководителя отличается способностью мыслить и действовать в нескольких направлениях одновременно. Это требует выраженности определенных черт характера, без которых успешное руководство просто невозможно. Современные организации нуждаются не только в том, чтобы женщины были равно представлены как управленцы, руководители и приносили свою эмоциональность, эмпатию, каждый раз делая вклад в выработку лучшего решения из возможных, но и становились новыми ролевыми моделями для сотрудников обоих полов.

УДК 159.9.072.4  
ГРНТИ 15.41.47

#### Список литературы:

1. Адизес И.К. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей. Официальное издание. М.: Альпина Паблишер, 2013. 259 с.
2. Берн Ш. Гендерная психология. Официальное издание. СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2017. 320 с.
3. Болдырева Н.В. Особенности управления персоналом на основе гендерных различий. Актуальные вопросы экономических наук. 2012. №25. С. 219-223.
4. Гимазетдинова Э.Я. Гендерные различия в управлении /Э.Я. Гимазетдинова, Р.Р. Ураев // Актуальные вопросы современной психологии: материалы II международной научной конференции (г. Челябинск, февраль 2013г.). Челябинск: Два комсомольца. 2013. С.16-18.
5. Ижванова Е.М. Проблемы мужского и женского в современном мире. Официальное издание. М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2012. 128 с.
6. Ильин Е.П. Дифференциальная психофизиология мужчины и женщины. Официальное издание. СПб.: Питер, 2003. 544 с.
7. Кирхлер Э., Родлер К. Управление в организациях. Официальное издание. М.: Гуманитарный центр, 2014. 124 с.
8. Кремень М.А. Практическая психология управления. Официальное издание. М.: ТетраСистемс, 2019. 400 с.
9. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Управление человеческими ресурсами. Модуль 4. Официальное издание. М.: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2013. 128 с.

© Михайлова Т.В., 2020

© Балашкевич И.В., 2020

---

### ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ.

---

*Пряничников Сергей Васильевич*  
н.с. НИЦ МБП КНЦ РАН,  
г. Апатиты

### PROBLEMS OF MOTIVATION OF HIGHLY QUALIFIED SPECIALISTS.

*S. V. Prianichnikov*  
researcher, Research Center for Biomedical Problems,  
Kola Scientific Center of the Russian Academy of Sciences,  
Apatity

DOI: [10.31618/ESU.2413-9335.2020.3.75.844](https://doi.org/10.31618/ESU.2413-9335.2020.3.75.844)

#### АННОТАЦИЯ

Цель: анализ и оценка мотивационной составляющей трудового процесса высококвалифицированных специалистов. Материалы и методы: распределение факторов мотивации (ценностной ориентации) по уровням пирамиды потребностей А. Маслоу, анкетирование по опроснику степени удовлетворённости трудом, сопоставление темпов изменения производительности труда с изменениями показателей средней заработной платы, обработка результатов исследования методами описательной статистики. *Результаты.* Показана взаимосвязь между основными элементами структуры стимулирования персонала и действительными движущими мотивами. *Выводы.* Выявлено, что наиболее проблемным моментом, который вызывает опасения сотрудников, является отсутствие оценки достижений: дефицит социально-психологической мотивации, выражающийся в недостатке благоприятного психологического климата в коллективе, в отсутствии политики поощрений за качественно выполненную работу, и в отсутствии