

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: «Гендерні аспекти розвитку інноваційного підприємництва»

**здобувача освіти за ОС «магістр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-наукова програма
«МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

ПРИЛУЦЬКОЇ ТЕТЯНИ ЮРІЇВНИ

Науковий керівник
доктор економічних наук, професор,
Заслужений діяч науки і техніки України
Жилінська Оксана Іванівна

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол №13 від 12 травня 2022 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., проф. Ситницький М.В.

Київ – 2022

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **М.В. Ситницький**
«13» жовтня 2021 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу магістра
здобувача освіти за ОС «магістр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-наукова програма «Менеджмент інноваційної діяльності»
ПРИЛУЦЬКОЇ ТЕТЯНИ ЮРІЇВНИ

- 1. Тема роботи:** Гендерні аспекти розвитку інноваційного підприємництва затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності 13.10.2021, протокол №3.
- 2. Строк завершення роботи:** 05.05.2022
- 3. Попередній захист роботи:** 22.04.2022
- 4. Предмет дослідження:** аналітичний інструментарій оцінювання гендерних аспектів розвитку інноваційного підприємництва.
- 5. Об'єкт дослідження:** процеси гендерного розвитку та подолання гендерної нерівності в інноваційній діяльності.
- 6. Мета і завдання дослідження:**

Мета: аналіз проблеми гендерних відносин в активізації розвитку інноваційного підприємництва, з'ясування особливостей професійної діяльності жінок у сфері менеджменту та їх успішного керівництва.

Завдання:

 - 6.1. Систематизація теоретичних положень і підходів щодо з'ясування впливу статі підприємця на інноваційну діяльність;
 - 6.2. Дослідження розширення доступу жінок до інновацій та підприємництва;
 - 6.3. Статистичний аналіз жінок в інноваційному підприємстві;
 - 6.4. Розкриття особливостей жіночого підходу в управлінні;
 - 6.5. Ідентифікація оцінки статі в управлінській аргументації;
 - 6.6. Детальний аналіз професійної реалізації жінок в інноваційному підприємстві у контексті проектного підходу.

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання
1.	Вибір теми магістерської роботи	вересень 2021
2.	Затвердження теми магістерської роботи	жовтень 2021
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	жовтень 2021
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	жовтень – листопад 2021
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	листопад 2021
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	грудень 2021 – лютий 2022
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий 2022
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	березень-квітень 2022
9.	Консультація з приводу оформлення роботи	квітень 2022
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	квітень 2022
11.	Подача роботи на відзив науковому керівнику	18.04.2022
12.	Передзахист роботи	22.04.2022
13.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	23.04.2022-4.05.2022
14.	Завершення написання роботи	05.05.2022
15.	Перевірка роботи на плагіат	06.05 2022
16.	Зовнішнє рецензування магістерської роботи	травень 2022
17.	Рекомендація магістерської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	травень 2022

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ГЕНДЕРНИХ АСПЕКТІВ.....	6
1. 1. Теоретико-методичні підходи дослідження впливу статі підприємця на інноваційну діяльність.....	6
1. 2. Гендерна лінза: розширення доступу жінок до інновацій та підприємництва.....	11
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ГЕНДЕРНИХ ВІДНОСИН У КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА.....	18
2. 1. Статистика жінок в інноваційному підприємстві та особливості жіночого підходу до управління.....	18
2. 2. Гендерна глобалізація: оцінка статі в управлінській аргументації.....	26
РОЗДІЛ 3. ПРОФЕСІЙНА РЕАЛІЗАЦІЯ ЖІНОК В ІННОВАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ У КОНТЕКСТІ ПРОЕКТНОГО ПІДХОДУ.....	35
ВИСНОВКИ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ	
АНОТАЦІЯ	

ВСТУП

Наразі у суспільстві все частіше обговорюють проблему неблагополуччя жінок порівняно з чоловіками. Жінки на чоловічих посадах руйнують стереотипи щодо поточного функціонування нинішнього світу праці. Різносторонні питання гендерної політики, зокрема гендерної рівності у всіх сферах життєдіяльності, потребують якнайшвидшого вирішення.

Суспільство усвідомлює, як має працювати система гендерної рівності, але не завжди може успішно застосувати її на практиці. Багато проблем гендерної рівності зумовлені системою, усталеними установками, наявними стереотипами та сприйняттям обставин лише з однієї точки зору. В епоху глобалізації та відкритого світу цю перспективу потрібно розширити і поглянути на речі по-іншому.

Гендерна рівність є основною проблемою у сучасному управлінні - як державному, так і приватному. Існують два основних принципи, які доповнюють один одного: перший полягає у соціальній справедливості, яка веде до надання жінкам рівних можливостей, що й чоловікам, до доступу до роботи, у тому числі вищого керівництва, з подальшим впровадженням заходів позитивної дискримінації для вирішення попередніх недоліків.

Другим принципом є те, що коли команди загалом і правління зокрема є більш різноманітними (у тому числі з точки зору статі), компанії експериментують зі значним покращенням бізнесу. Компаніям усе ще необхідно працювати над покращенням гендерного представництва, наприклад, шляхом впровадження відповідних рішень.

Жінки – це ті, хто може зробити компанію набагато ефективнішою, процвітаючою та передовою. Відомо, що одне й те саме вимагає не лише чоловічої, але й жіночої думки і погляду.

У 2015 р. близько 80-ти лідерів країн світу, зібравшись на історичній нараді у Нью-Йорку, взяли на себе зобов'язання до 2030 року покінчити з дискримінацією щодо жінок, втіливши у життя конкретні дії, які сприяють вирішенню цього болючого питання. Значні позитивні рухи у цьому напрямку робить і наша країна,

наприклад, приєднання України до Цілей Розвитку Тисячоліття започаткувало гендерні студії на освітянському просторі. Однією із сімнадцяти цілей сталого розвитку є забезпечення гендерної рівності та розширення прав і можливостей для жінок – проблема гендерної нерівності та шляхи її подолання є актуальними, про що свідчать дані Додатку А.

Необхідність цієї роботи обґрунтовується у дослідженні сучасних гендерних питань, аналізі стану гендерної нерівності у зарубіжних країнах та в Україні, визначенні реальних причин дискримінації жінок у професійній сфері. Низка відомих зарубіжних та вітчизняних дослідників-економістів і громадських організацій загалом вважали за потрібне дослідити тему гендерної нерівності.

Об'єкт дослідження: процеси гендерного розвитку та подолання гендерної нерівності в інноваційній діяльності.

Предмет дослідження: аналітичний інструментарій оцінювання гендерних аспектів розвитку інноваційного підприємництва.

Мета дослідження: аналіз проблеми гендерних відносин в активізації розвитку інноваційного підприємництва, з'ясування особливостей професійної діяльності жінок у сфері менеджменту та їх успішного керівництва.

Для досягнення мети роботи було поставлено такі завдання:

- 1) систематизація теоретичних положень і підходів щодо з'ясування впливу статі підприємця на інноваційну діяльність;
- 2) дослідження розширення доступу жінок до інновацій та підприємництва;
- 3) статистичний аналіз присутності жінок в інноваційному підприємстві;
- 4) розкриття особливостей жіночого підходу в управлінні;
- 5) ідентифікація оцінки статі в управлінській аргументації;
- 6) детальний аналіз професійної реалізації жінок в інноваційному підприємстві у контексті проєктного підходу.

Відповідно до мети реалізація поставлених завдань зумовила необхідність використання таких загальнонаукових і специфічних *методів дослідження*: наукової абстракції, єдності історичного та логічного, аналізу та синтезу, класифікація та узагальнення, з позицій яких була проаналізована наукова література; емпіричні методи соціологічних досліджень – опитування, тобто виявлення і аналіз думок працівників через відповідні питання; статистичні – методи математичної статистики для обробки отриманих даних.

Тези за роботою були представлені міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Шістдесят треті економіко-правові дискусії» (23 лютого 2022 р., онлайн) на тему: «Жінки у менеджменті: розвиток галузі дослідження», що розміщено у Додатку Б.

Наукову статтю за тематикою дослідження «Гендерні аспекти теорії менеджменту» (див. Додаток В) опубліковано у науковому фаховому виданні «Формування ринкової економіки в Україні» Випуск 45 (2) за 2021 рік, видання індексується у МНБД Index Copernicus.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА У КОНТЕКСТІ ГЕНДЕРНИХ АСПЕКТІВ

1.1. Теоретико-методичні підходи дослідження впливу статі підприємця на інноваційну діяльність

Розширення прав і можливостей жінок загалом та економічний розвиток тісно взаємопов'язані. Традиційно література про жіноче підприємництво аналізувала це питання з точки зору біологічної статі, вимірюючи та описуючи відмінності між чоловіками та жінками-підприємцями. Нові точки зору протистоять поглядам на відмінності між чоловіками і жінками та негативним наслідкам простих порівнянь між бізнесом, створеним чоловіками і жінками. Більше того, це вказує на необхідність альтернативної теоретичної позиції у гендерному підприємстві. Фактично, гендерні стереотипи впливають на переваги та вибір людей у їхній кар'єрі [9].

Деякі автори підкреслюють важливість гендерних стереотипів щодо підприємницької поведінки, зокрема щодо підприємницьких намірів чоловіків і жінок. Питання про те, як створити інновації у компаніях, є одним з тих питань, на які люди досі шукають відповіді. Хоча інновації займають центральне місце для покращення рівня життя і можуть впливати на окремих осіб, установи, цілі сектори економіки та країни різними способами, все ж одним із факторів, якому приділяється мало уваги, є стать власника та/або керівника підприємства, що розглядається як один з елементів управлінських можливостей.

Хоча деякі дослідження, присвячені взаємовідносинам між жіночим підприємництвом та інноваціями, не показують суттєвих відмінностей в інноваціях між чоловіками та жінками-підприємцями, проте ці відмінності існують. Інновації можна визнати ключовим фактором успіху в глобальній економіці, що стає все більш конкурентною [42].

У цьому контексті ми розуміємо інновацію як новий процес або вдосконалений продукт, або їх комбінація у цілому, який майже повністю несе за собою зміну у порівнянні із попередніми продуктами або процесами підрозділу і який був доступний потенційним користувачам (продукту).

Здібності на етапах виявлення, генерування, оцінки та реалізації ідей становлять основу процесу формування інновацій. На кожному з них оцінюються інноваційні можливості та приймаються рішення щодо залучення організаційних ресурсів до інноваційної діяльності. У контексті діяльності, що здійснюється на етапах виявлення, генерування, оцінки та реалізації ідей для інновацій, роль керівника відіграє важливу роль.

Проте припускаючи, що не існує суттєвої відмінності в інноваціях між чоловіками та жінками, дослідники вказують на необхідність корекції гендерно-домінантного підходу в дослідженнях інновацій, оскільки в процесах виявлення та оцінки ідей для інновацій жінки більш схильні вибирати менш ризиковані варіанти, ніж чоловіки. Крім того, результати дослідження, проведеного Reutzel, свідчать про те, що підприємства, керовані жінками, через їхню нижчу екологічність та справедливість розподілу мають нижчий рівень інвестицій в інновації, ніж підприємства, які керовані чоловіками [44].

Генерування та реалізація ідей жінками в організаціях, де домінують чоловіки, може бути обмежена організаційною практикою або сприйнятим жінками нижчим рівнем підтримки, отриманої від керівництва. Також дослідження Кванде та Расмуссена щодо гендеру в організаціях вказує на доцільність скорочення ієрархії та бюрократії. До подібного висновку приходять Фенвік, який припускає, що жінки шукають викликів, різноманітності та навіть криз у своїй повсякденній діяльності як засобу стимулювання інноваційного навчання [49].

Розглядаючи теорію Верхнього Ешелону як вихідну, тобто теорію, згідно з якою організаційні результати частково прогноуються на основі характеристик управлінського досвіду керівної команди вищого рівня, варто розглянути, чи також стать підприємця відіграє таку роль. Поділяючи думку багатьох вчених, згідно з якою більшість досліджень у сфері інновацій ігнорують гендерну проблему інноватора – вони зосереджені на маскулінній перспективі, варто зазначити, що лише кілька досліджень, схоже, підтверджують важливість ролі жінок як підприємців, власників чи менеджерів у процесі створення інновацій. Як наголошує управлінська література, важливо дослідити вплив поведінки жінки-підприємця на інноваційність підприємства [47].

На основі представленого огляду літератури можна виділити три основні показники, які разом з приписаними до них факторами дозволяють побудувати теоретичну модель (рис. 1.1.1).

Як видно, теоретична модель включає три категорії пояснювальних змінних (стать підприємця, здатність до управління інноваціями та характеристики компанії) і одна категорія залежних змінних (інноваційність малого бізнесу - інновації продуктів і процесів). Отже, ми пропонуємо наступні три гіпотези [45]:

H1 – жіноча стать підприємця позитивно впливає на інноваційність малого бізнесу;

H2 – здатність до управління інноваціями позитивно впливає на інноваційність малого бізнесу;

H3 – характеристики компанії позитивно впливають на інноваційність малого бізнесу.

Виконання управлінських функцій жінками збільшує шанси на впровадження інновацій продуктів і процесів, якщо розглядати їх разом чи окремо, що дозволяє адекватно перевірити гіпотезу Н1 (жіноча стать підприємця позитивно впливає на інноваційність малого бізнесу). Гендерний фактор найбільшою мірою підвищив шанси на впровадження усіх вивчених нами видів інновацій, що свідчить про значну роль гендеру в інноваційних процесах.

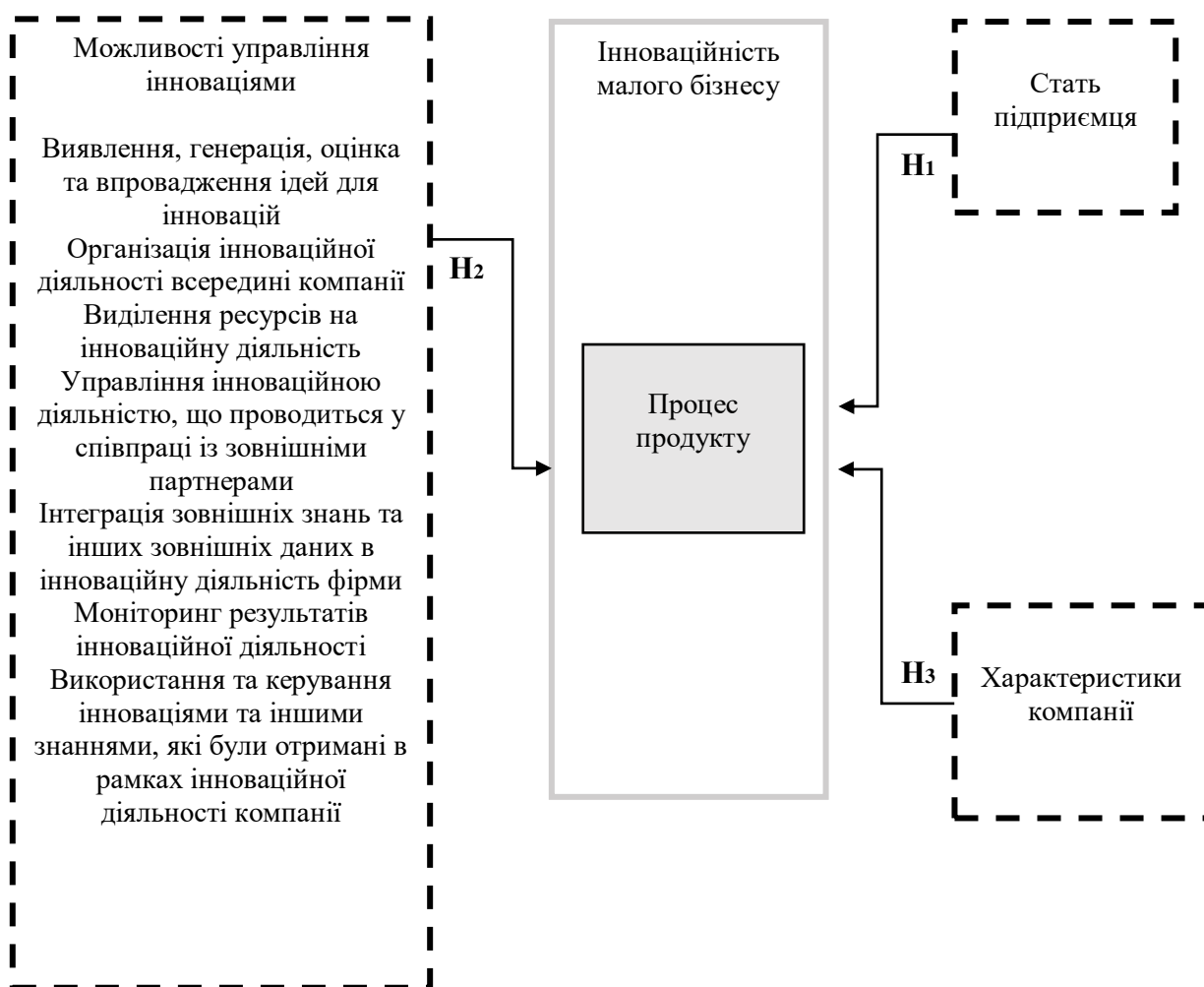


Рис. 1.1.1 Теоретична модель можливостей управління інноваціями

Пояснюючи нижчий рівень активності жінок у сфері інновацій, Фосс та ін. вказали на обмеження, накладені організаційною практикою, або нижчий рівень підтримки з боку керівництва, який відчувають жінки [48].

Наше спостереження, що у випадку жінок більше шансів на впровадження інновацій існує в групі інновацій продукту (83,7%), ніж у групі інновацій процесів (56%), узгоджується з результатами дослідження Фернандес, який вказав, що інновації продукту пов'язані з вирішенням людських проблем на основі взаємодії між співробітниками та зовнішніми агентами, тоді як інновації процесу ґрунтуються на вирішенні технічних проблем.

Отже, гендерне розмаїття команди науково-дослідницьких досліджень сприяє більше інноваційним продуктам, ніж інноваціям процесів [43].

Результати дослідження свідчать про те, що спостережувана значимість впливу можливостей управління інноваціями на шанси впровадження всіх проаналізованих нами типів інновацій була схожою. Найбільший вплив у представленому порядку мали: інтеграція зовнішніх знань та інших зовнішніх вхідних даних в інноваційну діяльність компанії; використання та керування інноваціями та іншими знаннями, які були отримані в рамках інноваційної діяльності компанії; виявлення, генерація, оцінка та впровадження ідей для інновацій; розподіл ресурсів на інноваційну діяльність; моніторинг результатів інноваційної діяльності та навчання на досвіді [31].

Отже, ми розглянули питання впливу статі підприємця як одного з елементів формування управлінських можливостей на інновації продуктів і процесів на підприємствах, яке недостатньо описано у літературі. Намагаючись окреслити сферу дослідження, ми скористалися підходом, вказавши на здатність управління інноваціями як одним з п'яти елементів, що створюють можливості управління.

Ми також врахували особливості організації та статі, висунувши наступні три гіпотези:

- H1: жіноча стать підприємця позитивно впливає на інноваційність малого бізнесу;
- H2: здатність до управління інноваціями позитивно впливає на інноваційність малого бізнесу;

- H3: характеристики компанії позитивно впливають на інноваційність малого бізнесу.

Ми дійшли висновку, що жіноча стать підприємця позитивно впливає на інновації продуктів і процесів малих підприємств, оскільки шанси на впровадження інновацій продукту вищі на 83,7%, процесних інновацій на 56% та інновацій продуктів і процесів разом на 82,1% у групі малих підприємств, якими керують жінки-підприємці, що підтверджує правильність першої (H1) гіпотези дослідження. Результати дослідження також частково підтвердили правильність другої (H2) гіпотези, згідно з якою здатність до інноваційного менеджменту позитивно впливає на інноваційність бізнесу.

Нарешті, ми показали, що інновації продуктів і процесів, швидше за все, впроваджуються там, де компанією керує жінка-підприємець. Це вказує на важливість статі як детермінанта процесів та інновацій продуктів.

1.2. Гендерна лінза: розширення доступу жінок до інновацій та підприємництва

Незважаючи на розвиток гендерної рівності, залишається багато розривів між чоловіками та жінками у таких сферах, як освіта, інновації та підприємництво. Крім того, що є основним правом людини, розширення прав і можливостей жінок, гендерна рівність також є способом досягнення підвищення продуктивності [8].

З точки зору розвитку, розширення прав і можливостей жінок та надання їм рівних прав у таких сферах, як підприємництво та інновації, має позитивний ефект на ключові результати розвитку, зокрема зростання на користь бідніших верств населення та досягнення Цілей розвитку тисячоліття.

Жіноче підприємництво є сферою, що розвивається у всьому світі. Воно стоїть на порядку денному більшості міжнародних агенцій розвитку та багатосторонніх організацій і залишається у центрі уваги багатьох фондів та організацій громадянського суспільства. Однак жінки залишаються недостатньо представленими як підприємці навіть у країнах, де участь жінок

на ринку праці постійно зростає. Більше того, залишаються прогалини у знаннях щодо перешкод у сприянні жінок сталому розвитку та економічному зростанню через створення інноваційних підприємств [4].

Включення гендерної перспективи не лише у підприємництво, а й кожен аспект нашого життя є не тільки гострим моральним і соціальним питанням, але й критичним економічним викликом.

Нікого не дивує, що, незважаючи на те, що жінки відіграють значну роль у розвитку економіки, пандемія COVID-19 вплинула на них найбільше. Ця криза регресивно вплинула на гендерну рівність: жінки на 47% частіше втрачали або звільнялися з роботи, щоб взяти на себе більше обов'язків по догляду за дітьми та господарству, ніж чоловіки.

У середньому по всьому світу жінки витрачали на неоплачувану працю 4 години 22 хвилини на день, тоді як чоловіки лише 2 години 15 хвилин. COVID ще більше розширив цей розрив: тепер жінки щотижня витрачають додаткові 15 годин на неоплачувану працю, що значно зменшує їхню участь у робочій силі [20].

Побачивши наслідки регресії безпосередньо щодо підприємництва, ми продовжуємо бачити ту саму закономірність з вищими темпами закриття малих та середніх підприємств, очолюваних жінками. Це напряду корелює з тим, що жінки на третину частіше працюють у секторі, який або був закритий під час карантину, або має нижчу продуктивність, як от мистецтво та культура, роздрібна торгівля чи соціальна допомога [18].

Крім того, за статистикою підприємства, очолювані жінками, отримують менше фінансової підтримки, що робить їх більш схильними до економічного шоку та менш здатними до реорганізації в умовах кризи. Якщо вони і збирають кошти, вони, як правило, збирають менші суми грошей, ніж їхні колеги-чоловіки на кожному етапі фінансування. Одним з яскравих прикладів цього може бути уряд Великобританії із запуском фонду Future Fund. Через обмеженість коштів, які отримують жінки-підприємці, вимоги, встановлені для доступу до Фонду Майбутнього, виключали жінок-засновників [51].

З понад 700 компаній, які подали заявку до Фонду Майбутнього, 82% мали команди змішаної статі, але лише 8 компаній мали команду вищого керівництва, яка складалася виключно з жінок, порівняно зі 181 командою, яка складалася виключно з чоловіків. Фінансування підприємств, якими керують жінки, становило 7,2 млн фунтів стерлінгів проти 118,4 млн фунтів стерлінгів для компаній-чоловіків.

По інший бік Атлантики ситуація дуже схожа: у 2017 році 16% з майже 83 мільярдів доларів США, інвестованих в американські венчурні стартапи, дісталися компаніям, які мають принаймні одну жінку-засновницю, і лише 2,5% – стартапам з усіма жінками-засновницями.

Іншим прикладом цього можуть бути Скандинавські країни – регіон, який широко визнаний як провідна організація, коли йдеться про гендерну рівність на робочому місці. Більшість з нас цілком невинно подумає, що це регіон, де до чоловіків та жінок ставляться однаково. Насправді ця точка зору не відображається у фінансуванні, де лише 1,3% доступного капіталу в 2019 році було спрямовано на лише жіночі стартапи.

Переважає більшість фінансування, загалом 93%, надійшла виключно чоловічим командам, де вони представляли 83% стартапів. Це означає, що чоловічі команди отримують не лише найбільшу кількість угод, але й більше пропозицій, збираючи більше грошей, ніж жіночі команди [16].

Ми спостерігаємо подібну ситуацію у країнах Африки, де, згідно зі звітом Світового банку «Прибуток від паритету», жінки-засновники в регіоні продовжують заробляти у середньому на 34% менше, ніж засновники-чоловіки, і в 2019 році менше 5% фінансування венчурного капіталу для Африканських стартапів надійшли у компанії, співзасновниками яких були жінки [39].

Той факт, що жінки-підприємці отримують усе менше і менше угод, багато з чим пов'язаний з типом інвесторів, які їх підтримують, як правило, державними, сімейними офісами або через краудфандинг, які зазвичай інвестують у невеликі фінансові підприємства, ніж компанії венчурного

капіталу. Але навіть якщо подивитися на венчурні компанії в усьому світі, лише 6% капіталу припадає на жіночі команди.

Правда в тому, що компанії, очолювані жінками, залучають більше інвестицій на пізніх етапах, коли вони мають послужний список доходів і впливу. Дані показують, що інвестори не схильні до ризику, коли мова йде про підприємства, очолювані жінками, тому спроба отримати фінансування на ранній стадії того, як жінка-засновниця, по суті, неможлива [24].

Якщо ми подивимося на відсоток жінок-партнерів у венчурних компаніях, то лише 9% генеральних партнерів у провідних американських компаніях венчурного капіталу — жінки. Він різниться в усьому світі: 23% у Сан-Франциско, 19% у Нью-Йорку, тоді як ми знаходимо 1% представництва жінок у Мехіко або 2% у Берліні і Тель-Авіві, відповідно, до довідника Women in VC. Середній показник по всьому світу становить близько 10%.

Згідно з дослідженнями венчурної екосистеми США, інвестиційні компанії з жінками-партнерами більш ніж вдвічі частіше інвестують у підприємства, очолювані жінками, і більш ніж в три рази частіше інвестують у підприємства з жінками-керівниками [41].

Мова йде не лише про гендерну перспективу підприємництва, але й про взаємодію. Йдеться не тільки про залучення жінок до підприємництва, а й про різноманітну групу жінок з різним походженням та реаліями, а не лише з елітних вищих навчальних закладів.

Ринок праці, як правило, структурований за статтю. Жінки і чоловіки зосереджені на окремих відділах та посадах. Жінки зазвичай займають нижчі посади, а чоловіки - вищі. Ця конкретна концентрація називається «сегрегацією за статтю». Ми поділяємо його на горизонтальне (представництво на різних посадах) і вертикальне (концентрація на різних рівнях управління). Гендерна сегрегація професій також має позитивний аспект для жінок і негативний аспект для чоловіків [23].

Важливо поставити гендерну перспективу на перший план наших програм і операцій, занурившись у те, як ми ставимося до речей всередині, зовні, а також коли йдеться про використання технологій проти найпоширеніших упереджень.

Команда: гендерне розмаїття персоналу збільшує спроможність організації спілкуватися, залучати та структурувати програму для жінок-підприємців. Процес найму має бути ретельним.

Варто зосереджуватися на професійних навичках, а не на статі, і, незважаючи на те, що пошук правильного набору навичок є ключовим, потрібно постійно узгоджувати пріоритет та цілі. Незважаючи на те, що ми усвідомлюємо, що створити команду, яка має високий відсоток представництва жінок, важче, як соціальне підприємство, ми вважаємо, що це можливо [3].

Маркетингова стратегія: маркетингова та комунікаційна стратегія повинна бути продумана, щоб вітати жінок-підприємців, жінок з різним походженням та життєвими шляхами. Комунікаційні матеріали мають ретельно перевірятися на предмет гендерної упередженості, від веб-сайту до кожної публікації у соціальних мережах.

Процес відбору: оцінювати потенціал людей, щоб не ризикувати. Розуміння попереднього розриву, з яким жінки стикаються, коли мова йде про доступ до освіти, є ключовим.

Запатентована технологія: як ми знаємо, жінки недостатньо представлені в індустрії технологій, але гендерна перспектива є основоположною для створення продукту, який усвідомлює та адаптується до реалій жінок. На етапі придбання потрібно дбати про те, щоб було достатньо жінок-наставників, як прикладів для наслідування, для підприємців. Вони обирають один одного і це дає жінкам-підприємцям свободу вибору того, хто складе додаткову цінність їхнім стартапам [28].

Боротьба з гендерною диспропорцією у підтримці підприємництва не залежить лише від того, скільки жінок-засновниць ви підтримуєте як державна організація, компанія чи венчурний капітал, вона також полягає у тому, як ви змушуєте їх відчувати себе бажаними та включеними в екосистему, яка, природно, відкидає як ви їх підтримуєте, наскільки ви розумієте та гнучко ставитися до їхньої реальності.

Незважаючи на те, що це виклик, з яким жінки стикаються в екосистемі підприємництва та їхньому повсякденному житті, – основна проблема є історичною і настільки вбудована у наші реалії, що, щоб по-справжньому вирішувати її, ми повинні думати над нею постійно і системно.

Включення жінок у систему освіти, на ринок праці, у зміни політики та ролі прийняття рішень, а також у галузі, де домінують чоловіки, такі як венчурні компанії, – вдалий крок для виправлення гендерного розриву [37].

Відповідальність кожного – зробити цей світ місцем, де рівні можливості є реальністю, незалежно від статі, раси, культури, релігії, сексуальної орієнтації чи освіти. Попереду ще довгий шлях і, безсумнівно, є куди вдосконалюватися, але з цими свідомими змінами в нашій архітектурі та чудовими партнерами тепер ми можемо сказати, що 46% підприємців, яких ми підтримували, — жінки [5].

Отже, ми надаємо такі рекомендації щодо розвитку жіночого підприємництва в усьому світі:

- зосередитися на підтримці швидкозростаючої ділової активності жінок. Жінки-підприємці роблять значний внесок у світову економіку та суспільство. У медіа просторі спостерігається повільний прогрес щодо розвитку жіночого підприємництва — від заохочення великої кількості стартапів до діяльності, що активно розвивається. Настав час зосередитися на тому, як найкраще підтримати жінок-підприємців, власниць бізнесу, котрі починають і керують компаніями, що розвиваються;

- заохочувати жінок-інвесторів. Жінки-власниці бізнесу упродовж багатьох десятиліть намагалися отримати доступ до акціонерного фінансування. Три останні тенденції передбачають шляхи збільшення інвестицій у компанії, які належать жінкам: організація жіночих бізнес-мереж, де жінки вчаться інвестувати у різні види продукції та бізнесу, які вони цінують; впливове інвестування та інвестування, орієнтоване виключно на жінок. Усі ці інвестиційні тенденції добре підходять для тих типів компаній з високим темпом зростання та з високим потенціалом, які жінки, як правило, створюють — ті, які задовольняють важливі соціальні потреби та про них повідомляють у спосіб, який може говорити більше про те, що потрібно на ринку, ніж про те, що може бути найбільш прибутковим;
- підтримка жінок-власниць бізнесу в секторах, де переважають чоловіки. Розробити програми навчання, орієнтовані на жінок. Такі програми важливі для привернення уваги та заохочення інвестицій у ці сектори, які занадто часто ігноруються великими інвесторами. Проте жінок, які працюють у секторах, де переважають чоловіки, доволі часто не помічають: наприклад, через інкубатор і програми акселераторів, які зосереджені у технологічних та інженерних компаніях. Саме ці програми мають виконати найбільшу роботу над програмуванням та оцінкою інклюзивності, щоб забезпечити належну підтримку жінкам для створення великих компаній з довготривалим впливом на їхні ринки і галузі.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ГЕНДЕРНИХ ВІДНОСИН У КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

2.1. Статистика жінок в інноваційному підприємстві та особливості жіночого підходу до управління

Жінки-підприємці роблять значний внесок у світову економіку та суспільство. За середнім глобальним показником загальної підприємницької активності на ранніх стадіях рівень жінок-підприємців становив 11%. Понад 5% жінок у всьому світі є активними неформальними інвесторами, що складає понад 40% неформальних інвесторів у світі. Значна частина економічного впливу, інновацій та створення робочих місць у світі має свої витoki у створенні нового бізнесу. У всьому світі 30,2% опитаних жінок-підприємців очікували найняти шість або більше працівників упродовж наступних п'яти років порівняно з 48% чоловіків-підприємців. Іншими словами, жінки-підприємці представляють приблизно одну третину орієнтованих на зростання підприємців, які діють сьогодні у світі. Жінки не лише наближаються до паритету чоловіків у стартап-діяльності, але й активно беруть участь у швидкозростаючому підприємстві і, безсумнівно, значно впливають на свої ринки, спільноти та національну економіку [36].

Упродовж багатьох років мало місце збільшення кількості жінок-підприємців, незважаючи на усі потенційні перешкоди, які впливають на можливості їхнього зростання. Важливо, щоб більше уваги було приділено допомозі жінкам-підприємцям, власницям бізнесу у створенні швидкозростаючих компаній.

Найвищі показники підприємницької діяльності у Центральній та Східній Азії були виявлені у Казахстані, де кожна п'ята жінка була на ранніх етапах запуску бізнесу. Гендерні розриви часто більш виражені у країнах з розвинутою економікою. Так, жінки у Республіці Корея і Тайвані мали менш сприятливе сприйняття порівняно з чоловіками, котрі можуть вплинути бізнес.

Проте жінки-підприємці демонстрували сильну орієнтацію на міжнародний ринок у цих двох країнах, але фактичні показники експорту були низькими порівняно з Казахстаном та Індонезією [22].

Жінки в Європі мають одні з найнижчих показників підприємництва порівняно з жінками в інших регіонах світу. Рівень підприємницької активності серед європейських жінок становить 5,7% порівняно із середнім у світі 11%. Жінки в європейських країнах менш ініціативні, ніж в інших регіонах, тому що вони мають інші варіанти роботи та пільги від великих держав добробуту, які захищають працівників від безробіття та потреб у сімейному піклуванні. Тим не менш, дефіцит робочих місць, як і раніше, був найпоширенішою причиною відкриття бізнесу жінками.

Жінки в Європі також показали одні з найнижчих показників підприємницького сприйняття, причому цифри були низькими для бачення нових можливостей для бізнесу та наявності навичок для відкриття бізнесу, а також високими щодо страху невдачі.

Європейські жінки також демонстрували одні з найнижчих показників неформальних інвестицій у світі, хоча середній обсяг інвестицій у цьому регіоні був вищим, ніж для жінок у багатьох інших частинах світу.

Країни Латинської Америки та Карибського басейну включають одні з найбільш динамічних, підприємницьких економік у світі. Справді, цей регіон може похвалитися одними з найвищих показників участі жінок у підприємницькій діяльності. Фактично, жінки у Колумбії вдвічі частіше, ніж чоловіки, повідомляють про продаж інноваційних пропозицій (45,5% проти 24,1%). Крім того, жінки у Бразилії на 80% частіше, ніж чоловіки, повідомляють про високий рівень експорту (1,4% проти 0,8%) [12].

Регіон Близького Сходу та Африки також демонструє одні з найвищих показників підприємницьких намірів жінок у світі. Високий рівень підприємницької активності у бідних країнах як для жінок, так і чоловіків, ймовірно, відображає нестачу робочих місць, тоді як низькі показники, ймовірно, вказують на країни з дуже традиційними гендерними

переконаваннями та обмеженнями щодо участі жінок на ринку праці та володіння бізнесом.

Рівень жіночої підприємницької діяльності у Північній Америці історично був високим. У 2020 році він залишився на рівні 13,6% у Сполучених Штатах і 13,9% у Канаді, що значно вище середнього рівня для жінок у світі (11,0%). Жінки-підприємщиці у регіоні, як правило, молодші та більш освічені, ніж чоловіки, хоча набагато частіше, ніж чоловіки, опинилися у нижчій третині доходу домогосподарства.

Жінки у Північній Америці дуже активні у неформальних інвестиціях в інші підприємства, особливо у Канаді, але відстають від чоловіків як за темпами, так і рівнем інвестицій. Жінки-інвесторки є важливим джерелом ділового капіталу для жінок-власниць бізнесу, особливо для членів сім'ї. Жінки у Сполучених Штатах так само, як і чоловіки, знають іншого підприємця, але жінки у Канаді мали нижчі показники порівняно з жінками у США та відстаючими чоловіками-підприємцями. Парадоксально, але жінки у Сполучених Штатах були більше зосереджені на національних та міжнародних ринках, ніж їхні однолітки-чоловіки, тоді як жінки-підприємщиці у Канаді повідомили про вищі темпи інновацій порівняно з чоловіками в їхній країні [6].

Подальші уявлення про частку жінок на різних рівнях управління були отримані МОП у 2021 р., зокрема було проведено опитування з питань діяльності роботодавців у регіонах, що розвиваються (див. табл. 2.1.1).

Таблиця 2.1.1

Частка жінок на різних рівнях управління

Рівень управління	Кількість компаній та відсоткова частка жінок у них											
	0	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100	100
Нижчий	57	171	86	50	55	77	19	27	18	10	5	12
	10%	29%	14%	8%	9%	13%	3%	5%	3%	2%	1%	2%
Середній	54	178	86	59	57	89	19	16	15	5	2	19
	9%	29%	14%	10%	9%	15%	4%	3%	2%	8%	2%	3%
Вищий	120	156	74	56	40	58	14	14	14	2	1	20
	21%	27%	13%	10%	8%	10%	2%	2%	2%	3%	1%	4%

Джерело: складено автором на основі [7].

Дані таблиці засвідчують, що 10% компаній взагалі не мали жінок-керівників на вищому рівні. Лише 16% компаній сповідували гендерну рівновагу на цьому рівні. На рівні середнього керівництва відсоток компаній був подібний до рівня вищого керівництва, де жінки представляли менше 10%. Що стосується нижчого керівництва – 21% компаній не мали жінок на цьому рівні. З точки зору гендерної рівноваги ця частка була меншою, ніж на рівні вищого та середнього керівництва, і становила 12%. Загалом майже 40% компаній взагалі не мали жінок-керівників на своєму підприємстві.

Опитування підприємств МОП у регіонах, що розвиваються, підтверджує тенденції, які раніше були виявлені у низці різноманітних соціологічних досліджень (див рис. 2.1.1).

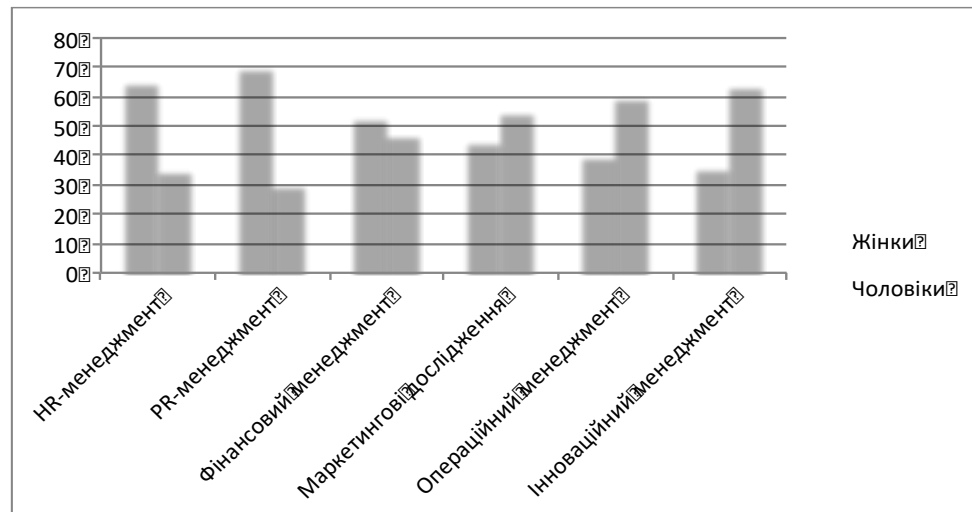


Рис. 2.1.1. Співвідношення чоловіків і жінок у різних функціональних сферах менеджменту

Джерело: складено автором на основі [7].

На рисунку 2.1.1 показано, що більшість компаній має понад 50% жінок у перших трьох типах управління порівняно з іншими, – це HR-менеджмент, PR-менеджмент і фінансовий менеджмент. У таких функціональних сферах управлінської діяльності, як маркетингові дослідження, операційний та інноваційний менеджмент, переважають чоловіки, а частка жінок порівняно з ними є досить низькою.

Говорячи про Україну, перш за все, важливо зазначити, що наша країна за звіттом Gender Gap 2021 займає 74 місце у рейтингу Глобального гендерного розриву серед 156 країн світу [21].

Основні показники зі звіту наведено у таблиці 2.1.2 та проаналізовано за минулі 15 років [46]:

Таблиця 2.1.2

Основні показники за звіттом Gender Gap

Показники	Оцінка за 2006 рік	Оцінка за 2021 рік
Глобальний індекс гендерного розриву	48	74
Економічна участь та можливості	24	44
Освітні досягнення	25	27
Здоров'я	1	41
Політичні можливості	97	103

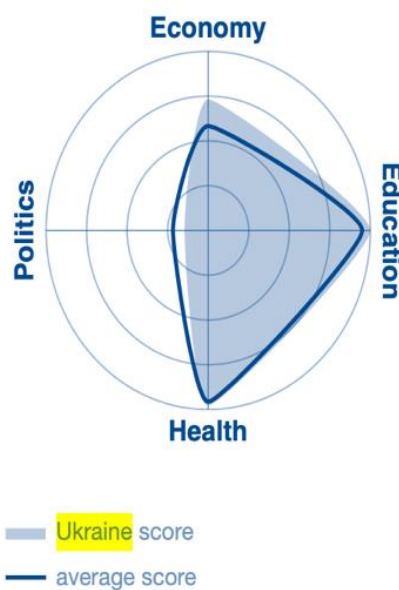


Рис. 2.1.2 Карта України за звіттом Gender Gap

Розглянемо більш детально карту України за 2021 рік (таблиця 2.1.3).

Таблиця 2.1.3

Карта України (2021 рік)

<i>Показники</i>	<i>Оцінка</i>
Економічна участь і можливості	44
Коефіцієнт участі у робочій силі	71
Рівність заробітної плати за аналогічну роботу	73
Приблизний зароблений дохід	82
Законодавці, вищі посадові особи та керівники	31
Рівень освіти	27
Рівень писемності	50
Здоров'я	41
Співвідношення статі при народженні	127
Політичні можливості	103
Жінки у парламенті	98
Жінки на міністерських посадах	110
Роки на посаді голови держави жінка/чоловік	44

Джерело: складено автором на основі [46].

Важливо зазначити, що розвиток жіночого підприємництва є однією з найважливіших світових тенденцій, оскільки саме жіноче підприємництво рухає економіку в соціальному секторі та сфері мікро- і малого бізнесу. У США та Європі це питання вирішується в рамках мультикультуралізму та різноманітності. На євразійській частині континенту через культурні та соціальні аспекти це питання залишається відкритим. В Україні ця проблема стає ще більш актуальною через збільшення кількості жінок у керівництві, з одного боку, та переважно маскулінної культури, з іншого [1].

Якщо звернутися до історії, то питання жіночого самовизначення в Україні можна простежити з давніх-давен. Відтоді люди почали говорити про самовизначення жінок, незважаючи на традиційний соціальний тиск. У ХХ столітті цей процес набув широкого розвитку в національному масштабі. Що ми бачимо сьогодні? Жінки займають керівні посади в уряді. Багато жінок – видатні наукові та громадські діячі. Проте питання про те, чи можуть жінки мати свою модель управління, чи мають вони насправді право відрізнятись від чоловіків у цьому питанні, зустрічає чималий опір з різних сторін [19].

У доповіді Національної академії наук США сказано, що стать є однією з найважливіших характеристик, які необхідно безпосередньо враховувати при плануванні та аналізі наукових досліджень.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити два висновки, на які ми будемо посилатися у майбутньому:

- 1) мозок чоловіків і жінок працює по-різному. Це вже враховано у спорті (спортивними психологами, які готують спортсменів), військовій справі, програмах підготовки та реабілітації. Те ж саме стосується бізнесу. Необхідно прийняти це як факт і навчитися використовувати це найбільш ефективно;
- 2) якості, якими від природи наділені жінки (сильні сторони), у чоловіків розвинені слабше. І навпаки – жінки погано розвинені у сферах, до яких схильні чоловіки, або вимагають значно більших зусиль для розвитку цих навичок [2].

Існують також винятки, які становлять 5-7% від загальної кількості жінок у світі. Їм досить комфортно у всіх аспектах життя та прийняття чоловічих моделей і ці моделі не викликають у них внутрішніх протиріч та деформацій. Якщо думати про моделі та теорії лідерства і менеджменту та їх авторів, то, напевно, згадаємо Ф. Тейлора, С. Кові, І. Адізеса, П. Друкера, Д. Уелча, Д. Логана, Д. Кінг та багато інших. Таким чином, ми бачимо, що більшість моделей, які тиражуються на сьогоднішній день, були розроблені та

описані чоловіками, що має сенс, якщо ми подивимося на історичний контекст та час, коли жінки почали займати керівні ролі.

Будь-яка людина швидше досягне успіху в тому, до чого має природну схильність або талант. Тому «чоловічі» моделі управління базуються на досвіді та досягненнях чоловіків. Таким чином, найвідоміші та поширені бізнес-моделі є продуктом переосмислення чоловічого досвіду. То чому ж вони стають менш ефективними? Є принаймні дві відповіді: тому, що світ змінюється, і тому, що моделі, орієнтовані на чоловіків, добре працюють на керівників-чоловіків [38].

Для жінок-лідерів вони буквально підходять як чоловічий костюм: можна носити, але незручно. Виходячи з висунутої вище тези «Те, що добре розвинене у чоловіків, розвинене погано у жінок», ми можемо зробити ще одне припущення: прийнявши чоловічу модель, засновану на чоловічому досвіді, жінка отримує інструмент. У результаті вона витрачає роки на розвиток своїх слабкостей, замість того, щоб покладатися на свої сильні сторони. Це така пастка, в яку часто потрапляє сучасна бізнес-леді.

Більше того, суспільство і сама сутність жінки відіграють злий жарт з тими, хто ґрунтує свою роботу на чоловічій моделі. Адже, взявши на озброєння певні прийоми і розвиваючи навички, які характеризують чоловіка, жінка мимоволі починає «посилати сигнал» оточуючим про свою маскуліність. Цікавим те, що і підлеглі по-своєму засуджують моделей-чоловіків: «Жінки, котрі дотримуються «чоловічого» стилю керівництва, ризикують бути сприйнятими як командири. Чоловіків, котрі дотримуються однієї лінії поведінки, просто вважають рішучими» [26].

Таким чином, копіювання чоловічого досвіду для більшості жінок є дорогою в нікуди, оскільки врешті-решт вони стикаються зі своєю природою, своєю сім'єю та суспільством. Ці сили нерівні. У жінок також є сильні сторони, які необхідно використовувати. Якщо це зробити правильно, досягти результату буде легше, а особистість самої жінки-лідера буде гармоніювати з її природою [14].

Отже, у сучасному світі все менше феноменальних проривів, але все більше стратегічних довгострокових проектів, для яких жінки більше підходять. Природна слабкість жінок дала їм інші переваги, які є цінними у сучасному світі. Жінки боягузливі. Отже, жінки законослухняні та прагнуть мінімізувати ризики. Міжнародна статистика різних країн і банків свідчить про те, що жінки краще платять податки, ретельніше ставляться до документації та юридичних питань, є більш відповідальними та надійними позичальниками коштів. Жінки не схильні сваритися, тому ведуть справи більш спокійно і чесно. Усе це знайшло відображення у медичних, культурних та прикладних дослідженнях.

2.2. Гендерна глобалізація: оцінка статі в управлінській аргументації

Існує велика кількість наукових досліджень, які детально описують складність глобальних процесів, не враховуючи, що вони можуть мати гендерний характер. Як наслідок, у загальних наукових дослідженнях переважають чоловіки, котрі часто позбавлені аналізу того, як гендерні процеси створюються, підтримуються та змінюються складністю організації. Дослідник Чоу стверджує, що голоси жінок часто замовчуються в умовах глобалізації і, що важливо, акцент як правило, зосереджується на впливі глобалізації на жінок, а не на впливі гендеру на глобалізацію. Хоча обидва ці виміри необхідні для розуміння глобальних змін, важливо зрозуміти динаміку між ними [25].

Уявлення про гендерність організацій є корисною відправною точкою, за якою можна оцінити складність гендерних процесів глобалізації. Робота Аккера над гендерною організацією порушила поширену традицію, згідно з якою ми повинні сприймати організації не як гендерно нейтральні системи, на які впливають характеристики гендерної ідентичності працівників.

Гендер може бути привілейований або підірваний організаціями за допомогою різних механізмів, які надають (або не надають) перевагу гендерним характеристикам [35].

Сказати, що організація за своєю суттю гендерна, означає, що вона була визначена, концептуалізована та структурована з точки зору відмінності між маскулінністю та жіночністю і що це неминуче відтворюватиме гендерні відмінності. Зрештою, якщо гендерні характеристики будуть по-різному оцінені, це призведе до нерівності в статусі та матеріальних обставинах.

Нарешті, можна стверджувати, що професії та організації мають гендерний характер у спосіб, яким вони символічно описуються та уявляються у термінах дискурсу, який спирається на ідеологічно визначені маскулінності та фемінності. Як підкреслив Сонг, основна наука про глобалізацію була позбавлена гендерних досліджень і в цій галузі домінують учені-чоловіки. Ключові організаційні суб'єкти, які формують динаміку глобалізації, міжнародні організації розвитку та транснаціональні організації увічнюють гендерні організаційні структури та культури і підтримують гендерні значення, які ієрархічно розташовані у соціальному порядку [15].

Більшість досліджень засвідчує, що жіноча робоча сила як у приватній, так і державній сфері менше цінується суспільством. Чоловіки, як правило, займають найвищі посади в організаційній ієрархії міжнародних організацій, таких як Світовий банк, Світова організація торгівлі (СОТ) та Організація Об'єднаних Націй (ООН). Жінки практично відсутні у міжнародних організаціях чи установах ООН, які займаються стратегічними чи макроекономічними питаннями.

Вчені відзначають, що глобальна організація та системи управління мають міцно вбудовану гендерну ієрархію. Таке гендерне позиціонування підпорядковує жіночу ідентичність та зміцнює домінантні форми маскулінності. Організаційні структури і динаміка прийняття рішень значною мірою були сформовані програмами економічної допомоги [40].

Ще один фактор, який засвідчує, що глобалізація є гендерною, - це домінуючий дискурс, який створює значення та розуміння гендерних питань, прав людини і соціальної справедливості. Гендер стає ключовим місцем для організаційних принципів місцевого, регіонального і національного опору глобалізації.

Вплив глобалізації на життя жінок відображає гендерні організаційні процеси і характеристики динаміки соціальних та економічних змін. Гендерні ефекти можна згрупувати навколо трьох тем: відносна «сила» міжнародних фінансових інститутів у сприянні ринковому визначенню результатів глобалізації; створення зон вільної торгівлі у менш розвинених регіонах; влада і контроль транснаціональних організацій систем праці та заходів соціального захисту. Дослідники стверджують, що ці процеси глобалізації призвели до нерівності у міжнародному поділі праці [10].

На жаль, у світі створено багато нерівностей і накладено економічні труднощі на жінок у менш розвинених регіонах. Ці установи в основному займалися економічною та фінансовою реструктуризацією і процесами регулювання ринку. Агенції, які піклуються про соціальний та людський розвиток, таких як Міжнародна організація праці (МОП) та різні інституції ООН, були підпорядковані вирішенню цих проблем. Крім того, умови праці часто гнітючі, характеризуються довгими робочими днями, малими перервами, сексуальними домаганнями та небезпечним робочим середовищем. Більш того, для жінок існує мало можливостей отримати доступ до навчання або просування по службі. Жіноча робоча сила також рідше організовується колективно та чинить опір гнітючим управлінським режимам. Це сприяло такому явищу, яке називають міжнародним гендерним поділом праці.

Деякі дослідники стверджують, що жінки отримують вигоду від економічної глобалізації через нові можливості роботи у торгових зонах підприємств, незважаючи на умови праці. З іншого боку, багато жінок, котрі керують невеликими підприємствами або працюють у сільському господарстві, були вимушені залишити бізнес через дешевший імпорт [27].

Гендерно-рольова орієнтація визначається як ступінь ідентифікації особистості з певними установками, цінностями, Я-концепціями, соціальною поведінкою та вибором кар'єри, які узгоджуються із соціально сконструйованими гендерними стереотипами. Вважають, що від чоловіків очікується, що вони будуть думати і діяти по-чоловічому, тоді як жінки повинні поводитися по-жіночому. Ці припущення все ще присутні у сучасному суспільстві.

Гендерно-рольова орієнтація — це динамічний і багато причинний феномен, у якому суб'єкт є активною частиною постійної взаємодії між біологією та навколишнім середовищем, які, у свою чергу, є нерозривними [11].

Хоча останніми роками спостерігається тенденція до змін, все ще існують жіночі та чоловічі професії. Тобто очікування та переконання щодо характеристик, які чоловіки та жінки привносять у свою роботу, визначають, які види роботи вважаються найбільш підходящими для кожної статі. Деякі професії визначають свої необхідні ознаки з точки зору статі і стають «чоловічою роботою» або «жіночою роботою». Було проведено аналіз дискурсивних практик дослідження жіночого підприємництва. Деякі автори показали, що риси, пов'язані з підприємцем, збігаються з тими, які визначають маскуліність, а також що вони протиставлені жіночим стереотипним рисам. У той час як проактивність і ризик асоціюються з чоловіками. Чи дійсно роль статі відіграє важливу роль в управлінській аргументації?

Перевіримо наступні дві гіпотези:

- Н1: Чим вища чоловіча гендерно-рольова орієнтація учасників, тим вищі підприємницькі наміри;
- Н2: Чим вища жіноча гендерно-рольова орієнтація учасників, тим нижчі підприємницькі наміри.

Концепція психологічної андрогінії передбачає, що індивід може бути як співчутливим, так і наполегливим, як експресивним, так і інструментальним, і жіночим, і чоловічим, залежно від різної ситуації. Андрогінність позитивно пов'язана з підприємницькою самоефективністю та ефективними лідерськими навичками. Коли увага зосереджена на підприємцях, вони частіше бувають андрогінними. Цьому може сприяти сама природа підприємницької діяльності. Діяльність, яку розвиває підприємець, іноді вимагає здібностей, пов'язаних з чоловічими ролями, як-от лідерство, прийняття ризику чи прийняття рішень. Але вони також можуть вимагати здібностей, пов'язаних з жіночими ролями, таких як гнучкість, вірність або уважність. Оскільки підприємницька діяльність здійснюється у невизначеному середовищі, необхідні адаптаційні можливості та гнучкість. Андрогінні ролі, які поділяють деякі чоловічі та жіночі риси, можуть краще підходити для цих цілей [30].

Отже, можна дійти до висновку, що:

Н3: Чим вище андрогінна гендерно-ролева орієнтація учасників, тим вищі підприємницькі наміри.

Щоб продемонструвати це, варто звернути увагу на навички, які, на думку підприємців, необхідні для успішного бізнесу. Список наведено у таблиці 2.2.1.

Навички та вміння підприємців, необхідні для успіху в бізнесі

Ділова поведінка жінки-підприємці	Ділова поведінка чоловіка-підприємця
Вміння йти на компроміси, гнучко вести переговори	Постійна готовність до змін, здатність до інновацій
Впевненість у собі та своїй місії	Уміння нав'язувати свою позицію, якщо це необхідно
Уміння діяти у ситуаціях конфлікту та ризику	Здатність бути необмеженим і нести вигоду в межах норм і правил
Постійна готовність до змін, здатність до інновацій	Здатність ефективно використовувати навички та вміння інших
Здатність робити швидкий вибір	Вміння використовувати ідеї інших людей для реалізації власних цілей
Здатність ефективно використовувати навички та вміння інших	Уміння діяти у ситуаціях конфлікту та ризику
Здоровий консерватизм. Реалістичне ставлення до інновацій	Здатність справити враження, встановлювати та підтримувати стосунки з іншими людьми
Уміння відстоювати свою позицію	Впевненість у собі та своїй місії
Здатність жити сьогоднішнім	Уміння відстоювати свою позицію

Джерело: складено автором на основі [13].

Як видно з цього дослідження, жінки віддають перевагу гнучкості та вмінню знаходити безпрограшні рішення, впевненість у собі та своїй місії – прихильність, ідея та щира віра в те, що вона робить для підвищення цінності її компанії.

Варто також звернути увагу на загальний творчий дух жінок-підприємців, бажання створювати та підтримувати свій колектив. Чоловіки ж, навпаки, визначили вміння нав'язувати свою позицію, використовувати чужі ідеї та здібності як ключові критерії успіху.

Все вищесказане дозволяє визначити ключові навички або сильні сторони, на які жінка повинна спиратися як лідер і менеджер:

- Багатозадачність;
- Проактивність;
- Емпатія;

- Гнучкість, мінливість, пошук безпрограшних рішень;
- Впевненість у собі та своїй місії (покладаючись на цінності);
- Наставництво;
- Мережа та командна робота;
- Інтуїція;
- Творчість та генерування ідей;
- Відповідальність;
- Самомотивація;
- Зниження ризику;
- Довгострокові проекти.

Такі навички і компетентності формують модель жіночого управління, що показано на рисунку 2.2.1.

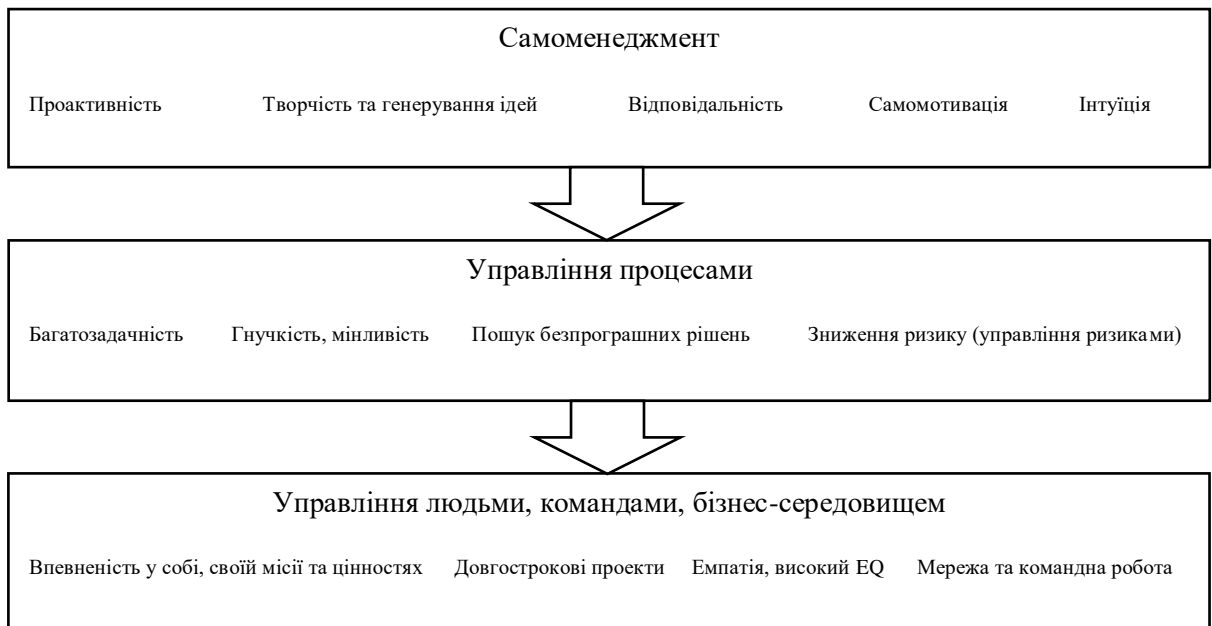


Рис. 2.2.1 Модель жіночого менеджменту

Отже, ми визначили ключові навички і компетентності, актуальні у наш час:

- Комплексне розв'язування задач;
- Критичне мислення;
- Творчість;
- Управління людьми;
- Координація з іншими;

- Емоційний інтелект;
- Судження та прийняття рішень;
- Сервісна орієнтація;
- Переговори;
- Когнітивна гнучкість.

Більшість цих нових компетенцій пов'язано з моделлю жіночого управління, як показано у таблиці 2.2.2. Можливо це пояснює зростання ролі жінок в економіці та управлінні. Як бачимо, візуально більшість компетенцій однакові або дуже схожі. Тому можна вважати, що розвиток особистісних якостей і компетенцій на основі жіночої моделі управління має дозволити жінкам не лише будувати успішну кар'єру, а й бути гармонійними особистостями [17].

Таблиця 2.2.2

Порівняння компетентностей та моделі жіночого менеджменту

<i>Компетентності</i>	<i>Модель жіночого менеджменту</i>
Комплексне розв'язування задач	Багатозадачність
	Проактивність
Критичне мислення	Зниження ризику
Креативність	Інтуїція
	Творчість та генерування ідей
Управління людьми	Наставництво
	Відповідальність
	Самотивація
Координація з іншими	Мережа та командна робота
Емоційний інтелект	Високий EQ
Судження та прийняття рішень	Впевненість у собі та своїй місії (покладаючись на цінності)
	Орієнтація на довгострокові проекти
Сервісна орієнтація	Емпатія, жіночність, обслуговування
Переговори	Пошук безпрограшних рішень
Когнітивна гнучкість	Мінливість

Джерело: складено автором на основі [29].

Отже, вивчення кар'єрного успіху жінок, як правило, обмежується описом психологічних особливостей жіночого підходу і стилю керівництва. З огляду на специфіку професійної діяльності та характер вимог для керівників на різних етапах ієрархії управління логічно припустити наявність особливих рис у вираженні та структурі особистісних характеристик, складові психолого-акмеологічного ресурсу до особистості жінки-керівника у зв'язку з рівнем їхньої кар'єри. Як ми бачимо, вивчення особливостей «жіночого» менеджменту зумовлена активним проникненням жінок до управління в різних сферах та появою нової соціальної категорії «бізнес-жінки».

РОЗДІЛ 3. ПРОФЕСІЙНА РЕАЛІЗАЦІЯ ЖІНОК В ІННОВАЦІЙНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ У КОНКТЕКСТІ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ

“Ломбард Кредит Юніон” має юридичний статус повного товариства. Відповідно, усі учасники (засновники) Ломбарду несуть солідарну відповідальність за зобов'язаннями товариства усім своїм майном. “Ломбард Кредит Юніон” є підструктурою Повного Товариства “Заставне Товариство Скарбниця”, до якого також належать такі структури як Ювелірна карта, Техноскарб і Скарбкоїн Криптокредит.

Ломбард «Скарбниця» - це перший недержавний ломбард, відкритий у Києві у 1992 р. Наразі він є лідером на ринку ломбардного кредитування. Висока культура обслуговування, відділення у банківському стилі, озброєна охорона, сейфи для предметів застави, підготовка співробітників у навчальному центрі. «Скарбниця» працює за найвищими стандартами ринку небанківського кредитування населення.

Організаційна структура компанії є лінійною (рис. 3.1.1). Такий тип організаційної структури характерний для дрібних підприємств лише за умови, що кооперовані зв'язки з постачальниками, споживачами є розгалуженими. Серед переваг даної структури можна віднести простоту застосування. Обов'язки та повноваження є розподіленими та створені всі необхідні умови для оперативного процесу прийняття рішень [50].

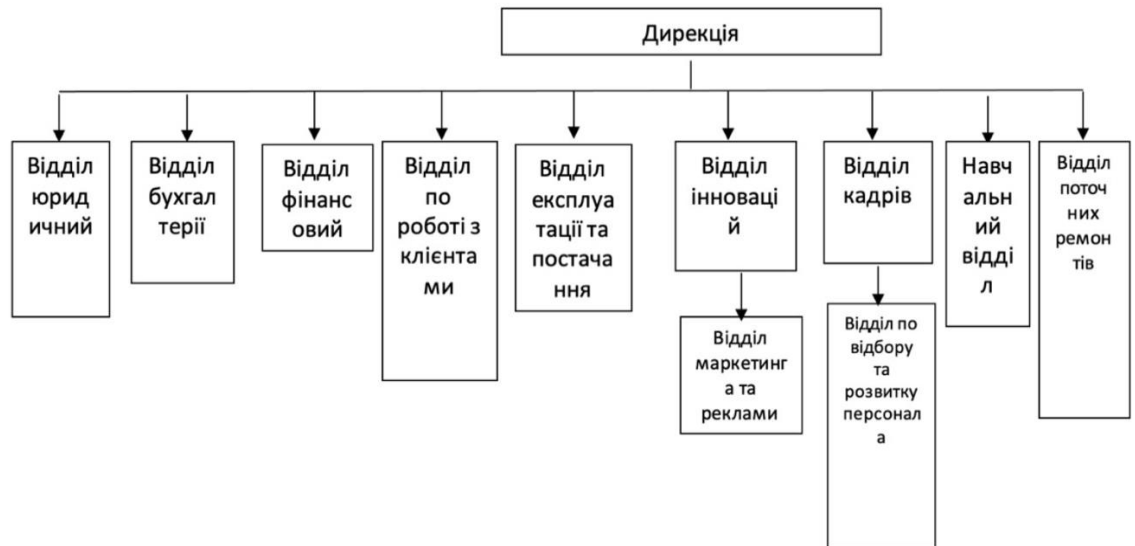


Рис. 3.1.1 Організаційна структура компанії

Отже, розглянемо професійну реалізацію жінок на прикладі інноваційної компанії “Ломбард Кредит Юніон” на основі проектного підходу.

Безпосередньо варто дослідити інноваційні елементи компанії, які були введені за час перебігу COVID-19 і продовжують розвиватися за умов війни:

- 1) вдосконалення системи “Мобільний Ломбард”, де люди можуть відкрити для себе усі можливості онлайн-ломбарду – погашення кредиту, виведення кешбеку, погашення кредиту на карту, безпосередній перегляд усіх клубних пропозицій тощо;
- 2) послуга “кредитний експерт”, яка має на меті зустріч з працівником у підібраний час та на зручній території для клієнта, де він зможе забрати на зберігання предмет застави і одразу видасть за нього кошти;
- 3) послуга "кредитний кур'єр", в межах якої можна отримати кредит в онлайн режимі – тобто потрібно заповнити заявку та відправити річ через сервіс “Нова Пошта” і вже безпосередньо у відділенні кредитний експерт заповнить договір і переведе кошти клієнту;
- 4) страхування – спільно зі страховою компанією Uniqa, Кредит Юніон пропонує своїм клієнтам оформлення страховки за накопичені бонуси. Нові клієнти, зокрема одержують 2000 вітальних бонусів, які можуть обміняти на пакет страхування життя та здоров'я на рік.

Короткий опис проєкту

Мета проєкту	Залученість та задоволеність жінок на робочому місці
Результати проєкту	Кредит Юніон – гендерно-рівна компанія
Обмеження проєкту	Стереотип наявної суто “Чоловічої роботи” Тривалість – місяць
Етапи проєкту	1) Зіставлення анкети; 2) проведення аналізу співробітників; 3) оцінювання результатів дослідження; 4) висновки щодо отриманих даних.
Взаємовідносини	Усі члени команди працюють у нормальному режимі та оцінюють свій колектив як злагоджений
Ризики	Нечесні відповіді, затяжний процес отримання результатів
Додаткові умови	Воєнний стан та пандемія

Джерело: складено автором.

Наразі чисельність персоналу у компанії становить 62 особи, з яких 17 – це керівний склад, 28 – фахівці та 17 – технічні службовці.

У компанії було проведено опитування, у якому взяло участь 62 особи, з яких 32 – чоловіки та 30 – жінки. Переходячи до аналізу напрямків забезпечення трудових відносин, варто наголосити на тому, що трудові відносини – це стійкі зв'язки між людьми під час трудової діяльності.

Для розрахунку ступеня результативності трудових відносин персоналу ($R_{ТВ}$) на підприємстві використовують таку формулу

$$R_{ТВ} = \alpha * ПО + \beta * ДО + \gamma * ТВ + \delta * П + \varepsilon * М + \eta * І + \varphi * Н + \lambda * К,$$

де ПО – професійна орієнтація працівників та їх рівень роботи; ДО – об'єктивність оцінювання ділових якостей персоналу; ТВ – відпрацьованість організаційного механізму управління процесом трудових відносин; П – престиж та привабливість професії виключно на досліджуваному підприємстві; М – мотивація працівника, яка регулюється відповідно до

особливостей організації праці; І – присутність системи інноваційності на підприємстві; Н – система навчання персоналу та її гнучкість; К – особливості соціально-психологічного клімату в колективі; α , β , γ , δ , ε , η , ϕ , λ – коефіцієнти вагомості [33].

За даними таблиці 3.1.2 можна зробити висновок, що і жіночий, і чоловічий колективи оцінюють результативність трудових відносин персоналу у компанії на високому рівні, проте чоловіки є більш задоволеними, водночас як жінки лише на трьох позиціях зрівнялися з думкою чоловіків.

Таблиця 3.1.2

Оцінка результативності трудових відносин персоналу на підприємстві

Напрямки забезпечення трудових відносин	Оцінка, бали	
	Чоловіки	Жінки
Якісний рівень роботи з питань професійної орієнтації потенційних працівників / 0,17	2,85	2,50
Зважена оцінка	0,48	0,43
Об'єктивність ділової оцінки персоналу / 0,12	2,80	2,35
Зважена оцінка	0,34	0,28
Відпрацьованість організаційного механізму управління процесом трудових відносин / 0,16	2,75	2,60
Зважена оцінка	0,44	0,42
Престиж та привабливість професії виключно на досліджуваному підприємстві / 0,11	3,00	3,00
Зважена оцінка	0,33	0,33
Мотивація працівника, яка регулюється відповідно до особливостей організації праці / 0,12	2,60	2,35
Зважена оцінка	0,31	0,28
Наявність відпрацьованої системи впровадження інновацій / 0,08	2,90	2,85
Зважена оцінка	0,23	0,23
Гнучкість системи навчання персоналу / 0,10	3,00	3,00
Зважена оцінка	0,30	0,30
Особливості соціально-психологічного клімату в колективі / 0,14	2,60	2,00
Зважена оцінка	0,36	0,28
Разом	2,80	2,54
Результативність трудових відносин	Висока	Висока

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства.

Наступною у нашому дослідженні є підсистема забезпечення умови праці. Умови праці – це робоче середовище та аспекти умов найму працівника. Воно охоплює такі питання, як: організація праці та трудової діяльності; навчання, навички та можливість працевлаштування; здоров'я, безпека та благополуччя; і баланс між роботою та особистим життям.

Для розрахунку якості системи оцінювання умов праці персоналу ($Y_{\text{УП}}$) на підприємстві використовують таку формулу:

$$Y_{\text{УП}} = \alpha * \text{ВМ} + \beta * \text{РШ} + \gamma * \text{ВК} + \delta * \text{ЗЗ} + \varepsilon * \text{ЗВ},$$

де ВМ – ступінь використання вибору місця та встановлення функціональної ролі працівника;

РШ – ступінь використання можливих шляхів удосконалення ділових або особистісних якостей працівника;

ВК – ступінь використання відповідності критеріям оплати праці та встановлення її розміру;

ЗЗ – ступінь використання зворотного зв'язку з працівниками з різних питань;

ЗВ – ступінь використання задоволення потреби працівників в оцінюванні їх праці;

$\alpha, \beta, \gamma, \delta, \varepsilon$ – коефіцієнти вагомості відповідних складових системи умов праці [34].

Отже, гендерна розбіжність у цій системі є незначною – чоловічий колектив оцінює усі напрямки забезпечення умов праці вище, ніж жінки (див. таблиця 3.1.3). Однак, це жодним чином не впливає на якість системи оцінювання – весь персонал компанії вважає, що компанія дійсно забезпечила добротні умови праці і тому заслуговує на високий якісний рівень.

Аналіз системи оцінювання умов праці персоналу на підприємстві

Напрямки забезпечення умов праці	Оцінка, бали	
	Чоловіки	Жінки
Ступінь використання вибору місця та встановлення функціональної ролі працівника / 0,23	2,95	2,40
Зважена оцінка	0,68	0,55
Ступінь використання можливих шляхів удосконалення ділових або особистісних якостей працівника / 0,26	2,75	2,40
Зважена оцінка	0,72	0,62
Визначення ступеня відповідності заданим критеріям оплати праці та встановлення її розміру / 0,16	3,00	2,65
Зважена оцінка	0,48	0,42
Ступінь використання зворотного зв'язку з працівниками з різних питань / 0,19	3,00	2,50
Зважена оцінка	0,57	0,48
Ступінь використання задоволення потреби працівників в оцінюванні їх праці / 0,16	2,85	2,40
Зважена оцінка	0,46	0,38
Разом	2,90	2,46
Якість системи оцінювання умов праці персоналу	Висока	Висока

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства.

Важливою системою є розробка засобів стимулювання праці та мотивації, що є великим мистецтвом, адже компанії, в яких управлінський персонал оволодів цим мистецтвом, мають провідні позиції на ринку праці.

Для розрахунку ступеня використання системи мотивації персоналу ($СВ_{СМ}$) на підприємстві використовують таку формулу:

$$СВ_{СМ} = \alpha * ПС + \beta * ТС + \gamma * П + \delta * К + \varepsilon * ФС,$$

де ПС – ступінь використання професійних стимулів; ТС – ступінь використання трудових символів; П – ступінь використання престижу і соціального статусу в якості стимулів; К – ступінь використання стимулів, пов'язаних з кар'єрою і просування по службі; ФС – ступінь використання фінансових та економічних стимулів; α , β , γ , δ , ε – коефіцієнти вагомості відповідних стимулів [32].

Таблиця 3.1.4

Аналіз системи мотивації персоналу на підприємстві

Напрямки забезпечення розробки засобів стимулювання праці та мотивації	Оцінка, бали	
	Чоловіки	Жінки
1. Професійні стимули (0,21)		
Свобода ухвалення більшості рішень щодо особистої діяльності	2,70	1,90
Створення робочого середовища, яке стимулюватиме інтелектуальну діяльність	2,80	2,15
Робота над перспективними, нестандартними задачами	3,00	2,70
Можливість професійного зростання	2,65	1,50
Участь у навчальних програмах	2,70	2,00
Підтримка індивідуальних професійних здібностей	2,50	2,40
Узагальнена оцінка	2,34	1,81
Зважена оцінка	0,49	0,38
2. Трудові стимули (0,18)		
Творча атмосфера	2,10	2,75
Гнучкий робочий графік	3,00	2,50
Стабільність довгострокових проектів	2,80	2,30
Можливість роботи, яка задовольняє найважливіші людські потреби	2,70	2,10
Різноманіття діяльності, що стимулює істотні людські потреби	1,80	2,40
Різноманітність діяльності, яка створює умови для постійного відкриття нових можливостей	1,90	2,00
Робота, яка задовольняє патріотичні або альтруїстичні ідеали	2,00	2,00
Узагальнена оцінка	2,33	2,29
Зважена оцінка	0,42	0,41
3. Престиж і соціальний статус (0,19)		
Робота у провідних організаціях	2,90	2,80
Різноманіття можливостей для особистого зростання і розвитку	2,75	2,10
Можливість внести особистий внесок у загальну справу	2,80	2,20
Можливість просування по службі	2,90	2,35
Можливість працювати над важливими проектами	2,90	1,75
Можливість самовираження	2,70	2,10
Можливість впливати на майбутнє організації	2,90	2,00
Узагальнена оцінка	2,84	2,19
Зважена оцінка	0,54	0,42
4. Стимули, пов'язані з кар'єрою і просуванням по службі (0,21)		
Зручне розташування робочого місця	2,50	2,10
Стиль управління, що базується на принципі "відкритих дверей"	3,00	2,45
Широкі рекреаційні можливості	2,80	2,70
Перспективи кар'єрного зростання	2,75	2,10
Одержання доступу до неформальних джерел інформації	2,85	1,90
Окремі важливі доручення керівництва	2,60	1,75
Узагальнена оцінка	2,75	2,17

Зважена оцінка	0,58	0,46
5. Фінансові та економічні стимули (0,21)		
Перегляд заробітної плати (двічі на рік)	2,70	2,00
Компенсації за невикористану відпустку	2,10	1,50
Грошові премії	2,00	1,45
Надання пільгових або безкоштовних путівок	1,10	1,00
Страхування	2,30	2,30
Узагальнена оцінка	2,04	1,65
Зважена оцінка	0,43	0,35
Разом	2,45	2,01
Ступінь використання системи мотивації персоналу	Високий	Середній

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства.

На жаль, жіночий колектив оцінює ступінь використання системи мотивації як середній. Жінки дають більш скромнішу характеристику компанії, аніж чоловічий колектив, який за всіма критеріями має лідируючу позицію та вважає, що з цією системою у компанії усе гаразд і вона має займати високий рівень.

Наступною розглянемо систему розвитку персоналу, яка описує навчання компанії, її професійний, соціальний, методичний та особистісний розвиток співробітників. Розвиток персоналу стане «стратегічним», якщо його інтегрувати в компанію в цілому, послідовно, структурно, системно і розумно. Для розрахунку рівня розвитку персоналу (РП_П) використовують таку формулу:

$$РП_{П} = \alpha * СР + \beta * ПР + \gamma * ОР,$$

де СР – ступінь використання складових соціального розвитку; ПР – ступінь використання складових професійного розвитку; ОР – ступінь використання складових особистісного розвитку; α , β , γ – коефіцієнти вагомості відповідних складових системи розвитку персоналу.

Таблиця 3.1.5.

Аналіз системи розвитку персоналу на підприємстві

Напрямки забезпечення розвитку персоналу	Оцінка, бали	
	Чоловіки	Жінки
1. Соціальний розвиток (0,35)		
Взаємозв'язок цілей підприємства і працівників	2,10	2,60
Урахування і пов'язування потреб підприємства і працівників	2,15	2,50
Вивчення і оцінка потенціалу просування працівників	2,20	2,45
Ознайомлення працівників з реальними перспективами їх зростання	2,00	2,20
Виявлення працівників з високим потенціалом зростання і просування	2,40	2,45
Стимулювання розробки індивідуальних планів кар'єри	2,60	2,90
Пов'язування кар'єри з результатами оцінювання діяльності персоналу	2,15	2,40
Визначення можливих напрямів ротації	2,00	2,60
Відповідальність керівників за розвиток підлеглих	2,00	2,30
Узагальнена оцінка	2,18	2,49
Зважена оцінка	0,76	0,87
2. Професійний розвиток (0,45)		
Створення сприятливих умов для розвитку персоналу	2,60	2,40
Організація ефективної системи підвищення кваліфікації	2,35	2,50
Навчання безпосередньо на робочому місці:		
- адаптація нових працівників	1,70	2,00
- інструктаж на робочому місці	2,50	2,60
- наставництво	2,70	2,40
- розширення кола обов'язків	2,90	2,00
- делегування повноважень	2,70	1,70
- демонстрація прийомів роботи	1,50	2,15
- передача досвіду	2,30	1,90
- ротація	2,00	1,75
- застосування методу ускладнення завдань	2,15	1,80
- навчальне заміщення	1,00	1,00
- підготовка і розвиток робочої команди	1,50	2,10
- консультування	2,60	1,90
Навчання поза робочим місцем:		

- дистанційне навчання	2,00	2,70
- розгляд практичних ситуацій	1,75	2,15
- ділові ігри	1,00	1,00
- моделювання ситуацій	2,65	2,40
- семінари, виставки, симпозиуми	2,70	2,80
- тренінги	2,60	2,90
- самостійне навчання	1,50	2,90
- участь у виставках та інших заходах як представника підприємства	2,70	2,80
- участь у навчальних програмах	2,10	2,00
- участь у проектах	2,70	2,10
Узагальнена оцінка	2,18	2,16
Зважена оцінка	0,98	0,97
3. Особистісний розвиток (0,20)		
Розвиток біологічного блоку особистості:		
- стійкість нервової системи	2,60	2,00
- підтримка фізичного здоров'я	2,60	2,10
Розвиток психологічного блоку особистості:		
- психічний розвиток працівників	2,50	2,60
- розвиток пізнавальних (розумових здібностей)	2,70	2,80
Розвиток педагогічного блоку особистості:		
- життєвий досвід	2,70	2,60
- набуття знань, умінь, навичок, звичок	2,60	2,30
Розвиток соціально-психологічного блоку особистості:		
- формування системи потреб працівників	2,70	2,50
- формування системи мотивів	2,70	2,45
- відносини між працівниками	2,60	2,55
- моральні норми	2,40	2,65
- формування системи життєвих цінностей працівників	2,70	2,80
Узагальнена оцінка	2,62	2,49
Зважена оцінка	0,52	0,50
Разом	2,26	2,34
Ступінь використання системи розвитку персоналу	Середній	Високий

Джерело: складено автором за матеріалами підприємства.

Незважаючи на те, що лише за напрямком «соціальний розвиток» чоловіки є більш незадоволеними за жінок, з урахуванням усіх коефіцієнтів та зважених оцінок чоловічий колектив оцінив цю систему за середньою шкалою (табл. 3.1.5.).

Як бачимо, варто прийняти міри та взятися за вдосконалення системи розробки засобів стимулювання праці та мотивації для жінок-працівниць. Відомо, що ефективна система мотивації персоналу підвищує результативність управління ним та сприяє поліпшенню конкурентної позиції підприємства на ринку праці.

Для ілюстрації більш детального дослідження було проведено анкетування усіх працюючих жінок на підприємстві (Додаток Г). Жінкам було запропоновано обрання одного або двох найважливіших якостей. За результатами анкетування з'ясувалося, що жінки орієнтовані на такі цінності, як прагнення до підвищення рівня освіти (60%), комунікабельність (50%), компетентність (50%), відповідальність (40%), цілеспрямованість (30%), працездатність (30%), здатність приймати самостійно рішення (30%), завзятість (20%), професіоналізм (20%), уміння доводити розпочату справу до кінця (20%), старанність (10%), творчий підхід до справ (10%) і діловитість (0%).

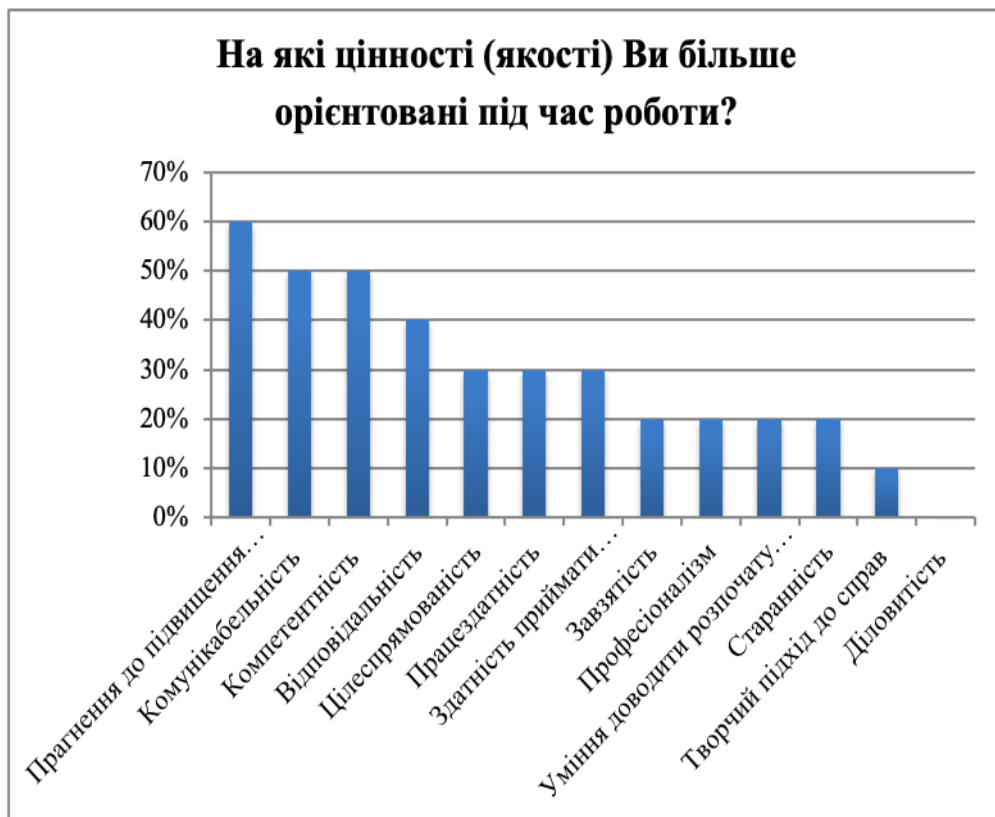


Рис. 3.1.2 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

Самі жінки впевнені, що чоловічий та жіночий стиль управління дійсно має певні відмінності – так вважає 80% опитуваних.



Рис. 3.1.3 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

Тільки 30% жінок впевнені, що підлеглим подобається їхній стиль керівництва, а 70% допускають, що є як задоволені, так і незадоволені.



Рис. 3.1.4 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

Опитування жінок на тему їх негативних якостей і характеристик має такий результат – 50% вважають, що в них немає негативних рис характеру, 20% вказали до негативних якостей м'якість характеру; також 20% виокремили зайву емоційність, і лише одна жінка вказали занижену самооцінку та невпевненість як недолік.

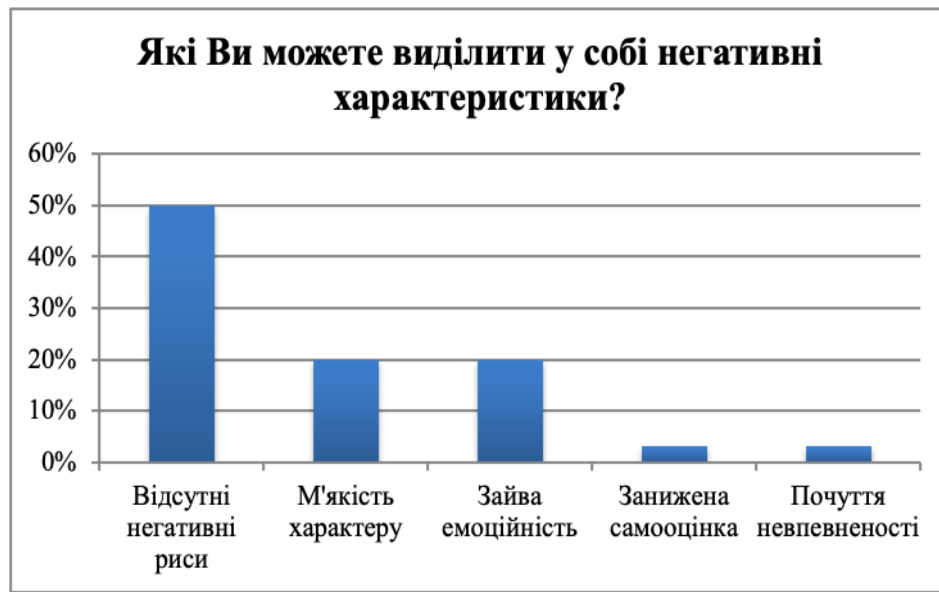


Рис. 3.1.5 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

Тобто можна наголосити, що жінки є недовірливими, обережними, не завжди готові приймати рішення і бути відповідальними за ними. На жаль, це пояснюється стереотипністю у суспільстві, яке формує свідомість людини залежно від понять "жіночність" і "мужність" та виховує людину в межах цих понять "по-чоловічому" і "по-жіночому".

Наступне проведене нами опитування обох статей із приводу "Чоловікову чи жінці легше досягти успіху у кар'єрі" (додаток Д) дав такі результати: 65% - чоловіки, 22,5% - жінки, 12,5% - однаково складно обом статям.

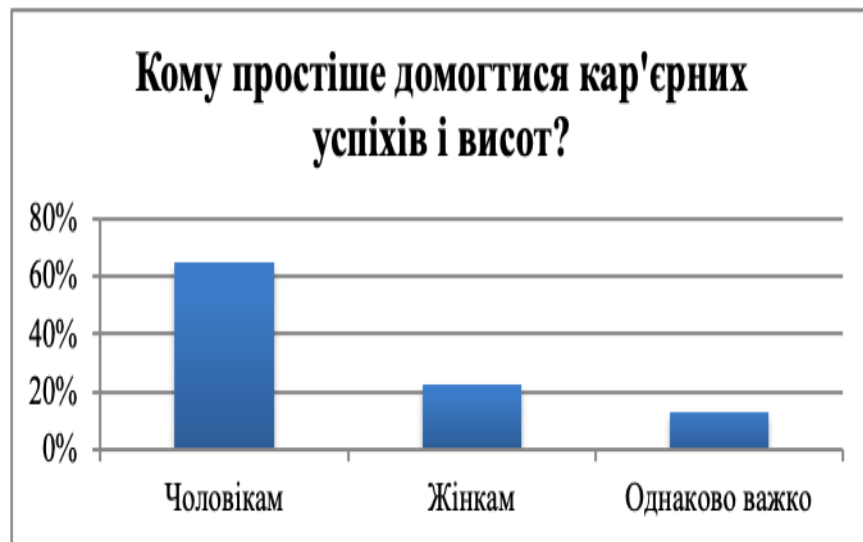


Рис. 3.1.6 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

Більшість опитаних жінок наголосили на присутності дискримінації. Приблизно 70% стверджують, що це явище продовжує існувати та перешкоджає роботі, а інша частина жінок думають, що дискримінацію успішно було подолано.



Рис. 3.1.7 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

А ось питання про причини перешкод жінкам у кар'єрному зростанні дав наступні результати:

- вплив стереотипів у теперішній час - 16%;
- чоловіки несуть за собою перешкоду жінкам до влади - 14%;
- домашні справи, яким жінки приділяють багато уваги, відволікає їх - 11%;
- пасивна позиція самих жінок - 9%;
- кар'єрне зростання залежить від ділових навичок і умінь - 6%.



Рис. 3.1.8 Відповіді на запитання анкетування

Джерело: складено автором на основі опитування.

21% серед 57% респондентів, які переконані про присутність дискримінаційних упереджень, не знають відповіді про їх причини. Через це варто задуматись – чи дійсно люди, які вважають, що дискримінація є, пережили її на собі чи просто так прийнято вважати у наш час.

Як показало дослідження, основні якості лідера присутні у представників тієї та іншої групи одночасно. Збігаються такі якості у чоловіків і жінок: вміння діяти ситуативно щодо конфлікту та загроз ризику, навички щодо протистояння тиску та натиску, вміння наполягати на своїй позиції,

прагнення та запал до змін та нововведень, вправність до ефективного використання навичок та здібностей колег.

Можна дійти висновку, що риси та функції як жінок, так і чоловіків є не найважливішими характеристиками при лідуванні. Більше того, жінки порівняно з чоловіками відрізняються високою відповідальністю і дисциплінованістю.

Нами була висунута і перевірена гіпотеза щодо формування стилю керівництва та ефективності управління: вони залежать від сукупності індивідуально-типологічних якостей особистості, а не від гендерної типізації. Щоб перевірити гіпотезу, нами було проведено дослідження, де брали участь усі працюючі компанії.

За результатами дослідження виявилось, що найбільший відсоток працюючих обох статей вважають за краще дотримуватися колегіального стилю керівництва, що характеризується тим, де керівники розвивають тісні стосунки зі своїми підлеглими, у яких вони ставляться до них на особистому, а не просто професійному рівні., прагненням грамотно делегувати повноваження та об'єктивно розділяти відповідальність і демократичність у прийнятті рішень. Це оптимальний стиль керівництва за сучасних умов – за результатами дослідження більшість опитуваних вважають своїх керівників у межах колегіального стилю керівництва.

Як висновок, формування стилю керівництва пов'язане, в першу чергу, не з гендерною приналежністю індивіда, а із різноманітними характеристиками до яких можна віднести лідерську позицію і присутність специфічних індивідуально-типологічних особливостей. Не має значення, хто саме займає керівну посаду, а важливо розглядати індивідуальність конкретного лідера, що є основою формування і розвитку стилю керівництва.

Отож, провівши дослідження, ми дійшли до таких вагомих висновків:

1. Не існує тісного зв'язку з гендерною типізацією щодо формування певного стилю керівництва;
2. В основі вибору певного стилю керівництва лежить специфіка лідерської позиції та сукупність індивідуально-типологічних особливостей конкретного керівника;
3. За порівняльного аналізу стилів керівництва та успішності управління чоловіки в межах одного і того ж стилю керівництва в середньому однаково ефективні з жінками.

Загалом, на рівні компанії, можемо запропонувати такі відповідні заходи щодо розвитку жіночого персоналу задля просування жінок в управлінні:

- 1) залучення жінок до всіх операцій та функціональних сфер діяльності компанії;
- 2) проведення відповідних тренінгів щодо розвитку управлінських та лідерських компетентностей;
- 3) визнання та всебічна підтримка жінок-менеджерів;
- 4) гнучкі робочі умови (час і місце);
- 5) стимули просування по службі;
- 6) різноманітні види навчання.

ВИСНОВКИ

1. У суспільстві все частіше обговорюють проблему неблагополуччя жінок порівняно з чоловіками. Жінки на чоловічих посадах руйнують стереотипи щодо поточного функціонування нинішнього світу праці. Різносторонні питання гендерної політики, зокрема гендерної рівності у всіх сферах життєдіяльності, потребують якнайшвидшого вирішення. Гендерна рівність є основною проблемою у сучасному управлінні - як державному, так і приватному.

2. Розширення прав і можливостей жінок загалом та економічний розвиток тісно взаємопов'язані. Традиційно література про жіноче підприємництво аналізувала це питання з точки зору біологічної статі, вимірюючи та описуючи відмінності між чоловіками та жінками-підприємцями. Нові точки зору протистоять поглядам на відмінності між чоловіками і жінками та негативним наслідкам простих порівнянь між бізнесом, створеним чоловіками і жінками. Більше того, це вказує на необхідність альтернативної теоретичної позиції у гендерному підприємстві. Фактично, гендерні стереотипи впливають на переваги та вибір людей у їхній кар'єрі.

3. Ми розглянули питання впливу статі підприємця як одного з елементів формування управлінських можливостей на інновації продуктів і процесів на підприємствах та дійшли висновку, що жіноча стать підприємця позитивно впливає на інновації продуктів і процесів малих підприємств. Ми показали, що інновації продуктів і процесів швидше впроваджуються там, де компанією керує жінка-підприємець. Це вказує на важливість статі як детермінанта процесів та інновацій продуктів.

4. Незважаючи на розвиток гендерної рівності, залишається багато розривів між чоловіками та жінками у таких сферах, як освіта, інновації та підприємництво. Крім того, що є основним правом людини, розширення прав і можливостей жінок, гендерна рівність також є способом досягнення підвищення продуктивності.

5. Ми надали певні рекомендації щодо розвитку жіночого підприємництва в усьому світі:

- зосередитися на підтримці швидкозростаючої ділової активності жінок;
- заохочувати жінок-інвесторів;
- підтримувати жінок-власниць бізнесу в секторах, де переважають чоловіки.

6. Ми провели детальний статистичний аналіз та дійшли висновку, що одні з найвищих показників підприємницької діяльності є у Центральній та Східній Азії. Рівень жіночої підприємницької діяльності у Північній Америці історично завжди був високим. Країни Латинської Америки та Карибського басейну включають одні з найбільш динамічних, підприємницьких економік у світі. Справді, цей регіон також може похвалитися одними з найвищих показників участі жінок у підприємницькій діяльності. Водночас жінки в Європі мають одні з найнижчих показників підприємництва порівняно з жінками в інших регіонах світу.

Говорячи про Україну, то вона за звітом Gender Gap 2021 посідає 74 місце у рейтингу Глобального гендерного розриву серед 156 країн світу, водночас є ще простір для вдосконалення.

7. Ми також вважаємо, що вивчення кар'єрного успіху жінок, як правило, обмежується описом психологічних особливостей жіночого підходу і стилю керівництва. З огляду на специфіку професійної діяльності та характер вимог для керівників на різних етапах ієрархії управління логічно припустити наявність особливих рис у вираженні та структурі особистісних характеристик, складові психолого-акмеологічного ресурсу до особистості жінки-керівника у зв'язку з рівнем їхньої кар'єри.

8. Ми розглянули професійну реалізацію жінок на прикладі інноваційної компанії “Ломбард Кредит Юніон” на основі проєктного підходу.

Наразі чисельність персоналу у компанії становить 62 особи, з яких 17 – це керівний склад, 28 – фахівці та 17 – технічні службовці.

У компанії було проведено опитування, у якому взяло участь 62 особи, з яких 32 – чоловіки та 30 – жінки. І жіночий, і чоловічий колектив оцінюють результативність трудових відносин персоналу у компанії на високому рівні, проте чоловіки є більш задоволеними, водночас як жінки лише на трьох позиціях зрівнялися з думкою чоловіків. Чоловічий колектив оцінює усі напрямки забезпечення умов праці вище, аніж жінки, однак, це жодним чином не впливає на якість системи оцінювання – увесь персонал компанії вважає, що компанія дійсно забезпечила добротні умови праці. На жаль, жіночий колектив оцінює ступінь використання системи мотивації як середній. Жінки дають більш скромнішу характеристику компанії, аніж чоловічий колектив, який за всіма критеріями має лідируючу позицію та вважає, що з цією системою у компанії все гаразд і вона має займати високий рівень.

Отож, провівши дослідження, ми дійшли до таких вагомих висновків:

1. Не існує тісного зв'язку з гендерною типізацією щодо формування певного стилю керівництва;
2. В основі вибору певного стилю керівництва лежить специфіка лідерської позиції та сукупність індивідуально-типологічних особливостей конкретного керівника;
3. За порівняльного аналізу стилів керівництва та успішності управління чоловіки в межах одного і того ж стилю керівництва в середньому однаково ефективні з жінками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бодіна Ю.Н. Гендерні характеристики керівника та їх вплив на процес управління – Теорія та практика громадського розвитку, URL:https://www.naiu.kiev.ua/files/zakon_ukr/gender/2021_03_25/konf_250321.pdf
2. Бортнік С. М., Саган М. В. Вирішення конфліктів ділового спілкування в умовах гендерної нерівності. Економічний форум, URL:http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecfor_2014_2_47
3. Весельська А. Л. Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз. Наука і освіта. 2014. № 5. С. 19–24. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/13461/1/Veselska.pdf>
4. Гарькавецька Н.С. Гендерна психологія, 2009. URL: <http://medbib.in.ua/gendernaya-psihologiya-2.html>
5. Гаспарян С, Князян А. Гендерні стереотипи у сфері сучасного суспільства // Філологія і культура, URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2005/07/27-34__no-2-3__vol-7__2005__UKR.pdf
6. Гендерна рівність та якість менеджменту, 2018. URL: <https://mim.kiev.ua/events/view/genderna-rivnist-ta--jakist-menedzhmentu>
7. Гетьман О.О. Гендерна рівність – запорука розвинутого суспільства, 2015. URL: <http://genichesk-rda.gov.ua/index.php?option=com>
8. Жіноче підприємництво / Дія. Бізнес. 2022. URL: <https://business.diia.gov.ua/women-entrepreneurship>
9. Загайнов І.А., Загайнова Е.Н. Професійна підготовка менеджера: гендерний аспект, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-podgotovka-menedzhera-gendernyyu-aspekt>

10. ІНДЕКС ГЕНДЕРНОЇ РІЗНОМАНІТНОСТІ, 2020 Жінки в керівництві,
URL:<https://www.2020wob.com/sites/default/files/2020GDI-2017Report.pdf>
11. Карамушка Л. М., Ткалич М. Г. Гендерна взаємодія персоналу як психолого-організаційний феномен. Організаційна психологія, URL: <http://orgpsy-journal.in.ua/index.php/oper/article/view/221> .
12. Кодацька Н. О. Гендерна диференціація в соціально-трудовах відносинах, URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/38.pdf.
13. Кодацька Н. О. Гендерний підхід в управлінні персоналом. Молодий вчений. 2016. № 4. С. 475–479. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_4_116
14. Кодацька Н. О. Шлях професійної самоідентифікації: гендерні особливості.,URL: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/7607/1/>.
15. Кормич Л. І. Гендерний аспект феномену політичного лідерства: теоретичні засади,
URL: http://app.nuoua.od.ua/archive/52_2014/6.pdf.
16. Корнєва Л. Гендерний аспект комунікації. Філологічні науки. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fil_Nauk_2013_13_19
17. Кочума І. Ю., Мандоліна Т. М. Гендерні аспекти вітчизняного топменеджменту. Smart and Young. 2016. № 5. С. 33–40. URL:<http://dspace.ubs.edu.ua/jspui/handle/123456789/465>
18. Кубко В. П. Гендерні аспекти корпоративної культури організацій, URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Nopa_2014_120_4.

19. Кулачек О.І. Розвиток гендерної політики в Україні: реалії та перспективи, URL:
https://gender.org.ua/images/lib/genderna_polityka_v_derj_upr.pdf.
20. Курій Л.О. Гендерна рівність як невід'ємна складова корпоративної соціальної відповідальності підприємств, URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecro_2017_4_12
21. Левченко К.Б. Гендерна політика в Україні: визначення, формування, управління, URL: [http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-01\(21\)/9.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2019-01(21)/9.pdf).
22. Ортіна Г. В. Гендерні аспекти лідерства в практиці управління, URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=ecde_2012_7_10.
23. Покришук В., Коваль С. Проблеми гендерної зайнятості населення на ринку праці України. Україна: аспекти праці, URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=Uap_2011_2_3.
24. Пологих А.А. Гендерні відмінності в управлінні та лідерстві // Лідерство та менеджмент, URL <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/13-15.pdf>:
25. Пушкарева Н. Л. Что такое «гендер»? (Характеристика основных концепций). URL: http://protestirui.ru/index.php?Itemid=76&id=40&option=com_content&task=view 18.
26. Самофалова М. О., Гладка Д. О. Гендерні особливості управління персоналом. Матеріали науково-технічної конференції, 2017. URL:

<https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/allfm-2017/paper/view/2114>

27. Степанова Е. Р. Особливості побудови жіночої та чоловічої кар'єри: мотиви, перешкоди, перспективи кар'єрного просування. Інфраструктура ринку:електронний фаховий наук.-практ. журнал. 2017. Вип. 3. С. 128–131. URL:http://market-infr.od.ua/journals/2017/3_2017_ukr/29.pdf
28. Столярчук Л. Гендерный подход в условиях непрерывного образования, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gendernyy-podhod-v-usloviyah-nepreryvnogo-obrazovaniya>.
29. Самоукина Н.В. Влияние половой принадлежности на профессиональную успешность. Мир психологии, URL: http://www.elitarium.ru/vlijanie_polovojj_prinadlezhnosti_na_profession alnuju_usheshnost/.
30. Тарханова О.С. Дослідження гендерних відмінностей в управлінській сфері // Електронний науковий журнал “Наука. Громадськість. Держава”, URL <http://er.dduvs.in.ua/bitstream/123456789/3750/1/монографія.pdf>
31. Ткалич М. Г. Гендерні детермінанти міжособистісної взаємодії персоналу українських організацій. Вісник Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди, URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=VKhnpu_psykhol_2015_50_28.
32. Ткалич М. Г. Гендерно-орієнтований підхід у психологічному супроводі персоналу організацій. Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, URL:<http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi->

- bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=vkhnpu_psykhol_2015_51_26.
33. Ткалич М. Г. Психологія гендерної взаємодії персоналу організації, URL:
https://www.academia.edu/35541989/Ткалич_М_Г_Психологія_гендерної_взаємодії_персоналу_організації_.
 34. Ткалич М. Г. Психолого-організаційні особливості гендерної політики організацій та дискримінації на робочому місці. Science and Education a New Dimension. Pedagogy and Psychology, URL:
https://lib.iitta.gov.ua/165934/1/Dis_Tkalych.pdf.
 35. Ткалич М. Г., Карамушка Л. М. Гендерна політика організації та її основні індикатори: досвід емпіричного дослідження. Актуальні проблеми психології, URL: http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/tkalich_1461816267.pdf.
 36. Ткалич М. Г., Кацович Я. Ю. Соціально-психологічні характеристики гендерних груп як суб'єктів гендерної взаємодії в організації. Проблеми сучасної психології, URL: http://www.irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pspz_2012_1_9.
 37. Ткалич М. Г., Шутько Д. О. Гендерно-орієнтовані технології розвитку професійної самоактуалізації персоналу: розробка тренінгової програми. Організаційна психологія. Економічна психологія. 2017. № 4 (11). С. 93–98. URL:<http://orgpsy-journal.in.ua/userfiles/issues/i11/n11/14.pdf>
 38. Ткалич М.Г. Проблема стереотипів гендерної взаємодії персоналу організацій в умовах системних змін. Збірник наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. 2012.

URL:http://psychology-naes-ua.institute/files/pdf/tkalich_1461816267.pdf.

39. Ткаченко І.Н., Первухіна І.В. Гендерні аспекти участі жінок у корпоративному бізнесі та підприємстві // Журнал “Економіка і бізнес” ,
URL <https://www.osce.org/files/f/documents/d/7/85975.pdf>:
40. Усанова Л. А., Нестеренко М. М. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства. Філософські обрії, URL http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILE=&2_S21STR=Filofilo_2015_33_11:
41. Ярошенко В.М. Гендерні дослідження політичного лідерства // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”. Серія : Політологія. 2016. Т. 273, Вип. 261. С. 23–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6.
42. Acker, Joan. Hierarchies, Jobs, Bodies: a Theory of Gendered Organizations / California State University, Northridge (CSUN). 2009. URL:<http://www.csun.edu/~snk1966/J.%20Acker%20Hierarchies,%20Jobs,%20Bodies%20--%20A%20Theory%20of%20Gendered%20Organizations.pdf>
43. Adams B.R., Funk P.. Beyond the Glass Ceiling: Does Gender Matter? Management Science, 2012, Vol. 58(2), 219–235, URL: <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1452>
44. Afolabi A.O. Stereotypes against women: how do subordinates perceive the job performance and level of achievement of their leaders? Gender and Behaviour, 2013, Vol. 11 (2), 5698–5706, URL: <https://www.questia.com/library/journal/1P3-3147365101/stereotypes-against-women-how-do-subordinates-perceive>

45. Foldy E.G. Something of collaborative manufacture: the construction of race and gender identities in organizations. *Journal of Applied Behavioral Science*, 2012, Vol. 48(4), 495–524, URL: <https://doi.org/10.1177/0021886312440041>
46. Gender Profile of Ukraine. Fast Facts / United Nations Development Programme (UNDP). 2022. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/gender-equality/comparative-gender-profile-of-ukraine-.html>
47. Goleman D. *The Brain and Emotional Intelligence: New Insights*. Northampton, MA: More Than Sound LLC, 2012, URL <https://www.keystepmedia.com/brain-emotional-intelligence-new-insights/>:
48. Grant A., Taylor A. *Communication Essentials for Female Executives to Develop Leadership Presence: Getting Beyond the Barriers of Understating Accomplishment*. *Business Horizons*, 2014, Vol. 57(1), 73–83, URL: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.09.003>.
49. Oakley, Ann. *Sex, Gender and Society*. [1st ed.]. London : Routledge, 2015. 184 p. URL: <https://www.routledge.com/Sex-Gender-and-Society/Oakley/p/book/9781472435620>
50. Pawnshop Skarbnytsia. URL: <https://www.skarb.com.ua>
51. *Women in Business and Management: Gaining Momentum*. Global Report. International Labour Organization, 2015, URL: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_316450.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Рисунок 1.

Цілі сталого розвитку до 2030 року





Конференції

Конференції 2022

Шістдесят треті економіко-правові дискусії /23.02.2022/

Економічне спрямування

Секція 1. Економіка, організація і управління підприємствами, галузями, комплексами **1**

Секція 2. Менеджмент **1**

Секція 3. Маркетинг **0**

Секція 4. Бухгалтерський облік, аналіз і аудит **1**

Секція 5. Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці **0**

Секція 6. Банківська справа. Гроші, фінанси і кредит **0**

Секція 7. Податкова система. Бюджетна система **1**

Секція 8. Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка **0**

Секція 9. Логістика і транспорт **0**

Секція 10. Світова економіка та міжнародні економічні відносини **0**

ЖІНКИ В МЕНЕДЖМЕНТІ: РОЗВИТОК ГАЛУЗІ ДОСЛІДЖЕННЯ

📅 10.02.2022 21:13

[Секція 2. Менеджмент]

Автор: Прилуцька Тетяна Юріївна, студентка Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Усвідомлення гендеру, як центральної ознаки усіх аспектів повсякденного життя, набуває усе більшого поширення. Загалом, дослідження гендеру в управлінні та організаціях постійно розвиваються. Коли область дослідження динамічна, корисно зупинитися та підвести підсумки тем і моделей, щоб як критикувати поточний стан, так і інформувати про майбутні перспективні дослідження. Розуміючи основні проблеми, ми можемо створювати та розвивати нові знання. Таким чином, метою роботи є аналіз розвитку галузі гендерних досліджень в управлінні та організаціях.

Початкові дослідження гендеру в управлінні та організаціях походять з 1970-х років XX століття. Ранні дослідження використовували переважно чоловіче бачення як для пояснення організаційної поведінки, так і визначення пояснювальних змінних вибору та поведінки підприємців під час відкриття та управління бізнесом. Тому погляд жінок у діловому світі був орієнтований на минуле. Жінки в управлінні та організаціях не сприймалися як прояв природної соціальної еволюції, де жінка більше не обмежена рамками своєї ролі матері, дружини та/або домогосподарки, а радше як виняток, що представляє інтерес [2].

Проте з початку 1980-х років XX століття спостерігається підвищений інтерес до жінок-менеджерів і підприємців, часто з міждисциплінарної точки зору, поєднуючи, наприклад, такі галузі, як соціологія, психологія, менеджмент, а також організаційні дослідження та економіка. Представлений аналіз спрямований на оцінку сфери гендеру в управлінні та організаціях, що розвивається, з метою визначення домінуючих тем дослідження та виявлення тих, які ще потрібно дослідити. У ньому розглядається новітня література в цій галузі з різних точок зору: корпоративне управління; жіноче підприємництво; конфлікт інтересів; відмінності між чоловіками і жінками; дискримінація тощо [5].

Ми твердо переконані, що майбутнє може включати більше досліджень з цієї проблематики, щоб закрити цю прогалину, і як доказ ми вказуємо на дослідницьку мережу з гендерних досліджень під назвою «IPAZIA». Обсерваторія Іпазія була заснована з метою окреслити міждисциплінарні, комплексні та оновлені дослідження, послуги та проекти, пов'язані з жінками та гендерними проблемами на місцевому, національному і міжнародному рівнях. Щороку Обсерваторія Іпазія проводить масштабний семінар, щоб ініціювати національні та міжнародні дебати на найактуальніші та найскладніші теми з гендерних питань. Бачення семінарів – спроєктувати сьогоднішнє в майбутнє [4].

Враховуючи, що ми живемо у час величезних змін (стосуються технологій, економіки, культури і суспільства) з швидкими інноваціями, глобалізацією, зростанням економіки, ми очікуємо, що ці взаємопов'язані явища, які впливають на усі аспекти нашого життя, стануть предметом гендерних досліджень. Ці впливи також можуть призвести до невизначеності та суперечностей, які, у свою чергу, можуть загрожувати, порушувати або приносити нові можливості та переваги для жінок.

Глобалізація поєднується з локалізмом: різноманітність розглядають як рушій для створення цінності в організаціях; інтеграцію мігрантів можна вважати важелем відновлення застійних економік розвинених країн; стійкість у середньостроковій та довгостроковій перспективах є основною метою для підприємств, які прагнуть поєднати прибутковість з увагою до навколишнього середовища і соціального добробуту. Гендерні дослідження можуть сформувати новий погляд на взаємозв'язок цих сфер діяльності, оскільки вони стосуються статі, соціальної та культурної ідентичності, економіки, суспільства, інститутів та геополітичних контекстів [1].

Загалом дослідження, що стосуються відмінностей між жінками та чоловіками, присвячені аналізу їх нерівності у різних соціально-демографічних та геополітичних контекстах, а також академічній кар'єрі. Ми вважаємо, що необхідні додаткові дослідження у цій галузі, щоб подолати гендерний розрив у науці і техніці.

Більшість досліджень конфлікту інтересів стосуються балансування часу між роботою і сім'єю. Деякі автори більше зосереджуються на дискримінації жінок на робочому місці та в інших політичних, економічних і соціальних контекстах.

Для того щоб запропонувати потенційні рішення для подолання гендерного розриву, може бути використаний міждисциплінарний підхід, який поєднує управління та організацію, психологію, соціологію, політичну економіку та право [3].

Отже, проведений аналіз гендерних досліджень дозволяє краще зрозуміти напрямки їх подальшого розвитку та, насамперед, свідчить про зростаючу увагу до скорочення розриву між гендерними дослідженнями і практикою.

Майбутні напрямки досліджень стосуються відкриття нових сфер людської діяльності, вирішення занедбаних проблем та консолідації традиційних галузей гендерної нерівності. Ми повинні використовувати інноваційні методології, надавати емпіричні дослідження щодо ґендеру, запропонувати нові рішення для подолання гендерного розриву на практиці.

Література:

1. Весельська А. Л. Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз / А. Л. Весельська // Наука і освіта. – 2014. – № 5 (122). – С. 19–24.
2. Гарькавецька Н.С. Гендерна психологія, 2009. URL: <http://medbib.in.ua/gendernaya-psihologiya-2.html>
3. Гендерна рівність та якість менеджменту, 2018. URL: <https://mim.kiev.ua/events/view/genderna-rivnist-ta-jakist-menedzhmentu>
4. Гетьман О.О. Гендерна рівність – запорука розвинутого суспільства, 2015. URL: <http://genicheskrda.gov.ua/index.php?option=com>
5. Кормич Л. І. Гендерний аспект феномену політичного лідерства: теоретичні засади / Л. І. Кормич // Актуальні проблеми політики. – 2014. – Вип. 52. – С. 19–26.

Науковий керівник: Жилінська Оксана Іванівна, доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка

УДК 334.02:005,
 JEL J160; M120

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2021.45.0.4517>

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ТЕОРІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

Оксана Жилінська¹, Тетяна Прилуцька²

¹Київський національний університет імені Тараса Шевченка
 03022 м. Київ, вул. Васильківська, 90а
 e-mail: zhylynska@ukr.net

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>

²Київський національний університет імені Тараса Шевченка
 03022 м. Київ, вул. Васильківська, 90а
 e-mail: tpirilut@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3055-4779>

Анотація. Стаття висвітлює відмінності гендерних відносин в організаціях та управлінні зокрема. Мотивація більше приділити уваги цій темі пов'язана зі з'ясуванням усіх потенційних факторів, які впливають на ефективність менеджменту в контексті гендеру. У статті детально проаналізовано гендерні аспекти у практиці менеджменту з урахуванням сучасних тенденцій. Визначено основні проблеми та причини гендерного дисбалансу та дискримінації у професійній сфері. Вказано на ті виклики, з якими стикаються жінки-менеджери через поширені у більшості суспільств гендерні норми і стереотипи, здебільшого пов'язані з обмеженим доступом до навчання і ресурсів. Необхідність активного проведення політики "гендерної рівності" зумовлена аналізом сучасного стану гендерної нерівності у зарубіжних країнах та Україні.

Ключові слова: гендерні аспекти управління, гендерна політика, гендерна рівність, гендерні норми, гендерна проблематика.

Постановка проблеми. Хоча за останні два десятиліття частка жінок, котрі вступають на керівні посади, значно зросла, їхнє подальше просування на керівні посади так і не відбулося. У статті досліджується як навчання з розвитку менеджменту може перешкоджати прогресу жінок.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Поняття "гендер" розглядають по-різному і тому у цьому дослідженні ми аналізуємо літературу з гендерних досліджень. По-перше, ми знайшли у наукометричній базі даних Scopus різноманітні статті, які містили термін "гендер" у своїй назві, анотації або ключових словах. Також ми вирішили зосередитися на публікаціях про гендерні дослідження, пов'язані з бізнесом та економікою. Практика показує, що ця тема набирає широкої популярності, починаючи з кінця XIX століття дотепер. Особливо варто відзначити роботи Дж. Акер [5], Дж. Батлер [6], Р. Кантер [8], Е. Оклі [9], Н. Самоукиної [2], Л. Усанової, М. Несте-

ренко [3], В. Ярошенко [4].

Більшість досліджень гендерних упереджень стосується неможливістю балансування часу між роботою та сім'єю. Серед вчених, хто займався дослідженням у даній галузі є Ш. Берн, Н. Власенко, Л. Виноградова, А. Чирикова, Т. Бендас, Ю. Маслова та ін. Інші автори більше зосереджуються на дискримінації жінок на робочому місці та в інших політичних, економічних та соціальних контекстах. Окремі аспекти гендерного питання аналізували Т. Говорун, Г. Даудова, О. Дашковська, О. Завалевська, О. Кікінеджи, Н. Кодацька, Б. Кравченка, Л. Лохвицька, Т. Мельник, Л. Пампуха, Н. Слюсаренко, Л. Яценко. За останні 30 років відбулося значне міжнародне зростання досліджень гендерних відносин в організаціях загалом і в управлінні зокрема. Це стосується як емпіричних досліджень, так і більш загальних теоретичних аналізів. Сфера гендеру, організацій та управління тепер визнається як важлива сфера, а жінки як неперевершені лідери та керівники корпорацій.

Постановка завдання. У статті висвітлюється дослідження історичних та правових аспектів гендерної нерівності, аналіз ролі жінки як рушія економічного прогресу, статистичний аналіз гендерних аспектів зайнятості в управлінській сфері, аналіз жіночого підходу реалізації професійної діяльності менеджменту.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано методи: наукової абстракції, єдності історичного та логічного, аналізу та синтезу, класифікації та узагальнення, з позицій яких була проаналізована наукова література; статистичні – методи математичної статистики для обробки одержаних даних.

Виклад основного матеріалу дослідження. Менеджмент у багатьох відношеннях характеризується гендерною ознакою. За останні 30 років спостерігається значне міжнародне зростання досліджень гендерних відносин в організаціях загалом та управлінні зокрема. Це стосується як емпіричних досліджень, так і більш загального теоретичного аналізу. Сфера гендеру організацій та управління наразі визнана

законною і важливою, про що свідчить діяльність основних міжнародних видавництв, курсів у межах ступеневих програм, дослідницьких груп, інформаційних мереж та конференцій.

Важливо встановити детальний взаємозв'язок між гендером та менеджментом. Тобто, вчені розглядають втілений характер управлінської роботи, управління, яке виконується суб'єктами гендерної ознаки, особами, які ідентифікують себе як чоловіки чи жінки, а також наслідки, які це може мати для організаційної та управлінської практики. Іншими словами, у центрі уваги є те, як менеджери-чоловіки та жінки-менеджери насправді керують. Ця робота, як правило, зберігає акцент відносин в управлінні як процеси та відмінності між стилями управління, а також часто спирається на поняття класичної теорії менеджменту про "один найкращий спосіб" управління з точки зору організаційної ефективності – якщо можливо, прагнучи змінити це.

Потрібно зосередитись на визначенні ключових характеристик "чоловічого" та "жіночого" стилів управління. Джуді Розенер, наприклад, стверджує, що в управлінні потрібно акцентувати увагу на жіночності, оскільки, за її словами, жіночі стилі є найбільш ефективними в нинішньому соціально-економічному кліматі. Проте критики жіночого в школі менеджменту використовують підхід гендерної глобалізації, який утверджує, що конкретні стилі управління є відносно незначними, за винятком того, що вони сприяють глобалізації маскулінізованої організації [2].

Жінки вводяться у домашню робочу силу як такі, що володіють найбільш підходящим стилем управління, оскільки це дає змогу чоловікам виступати на міжнародній арені та бути більш мобільними у глобальному масштабі. Підхід до гендеру в управлінні стверджує: оскільки чоловіки та жінки соціалізовані по-різному, вони

дійсно по-різному управляють. Таким чином, наука про гендер і менеджмент має тенденцію бути; у більшості країн існує невелика кількість усталених груп дослідників, котрі працюють над цими питаннями в межах довгострокової безпечної програми досліджень.

Нещодавні дослідження щодо гендерного визначення менеджменту зазнали сильного впливу, хоча іноді й опосередковано, а також критичних поглядів на гендер, чи про визнання жінок і жіночих ситуацій, досвіду в організаціях та в управлінні. Коло тем і питань, які досліджуються на міжнародному рівні, величезне, а саме:

- гендерні відносини в організаційних та управлінських групах, культури та спілкування;
- гендерний поділ праці;
- гендерні підрозділи ієрархії, влади, повноважень та лідерства в організаціях та в менеджменті;
- гендерні ринки;
- гендерні образи, символіка і реклама;
- гендерні та інформаційні технології;
- сексуальність, домагання, знущання та насильство в організаціях;
- відносини “домогосподарство – робота”;
- теоретичні дослідження у менеджменті.

Ця робота розглядає насамперед нові напрямки у дослідженнях гендеру та управління, хоча й у контексті деяких постійних і стійких моделей як у досліджуваних організаціях і управлінських установах, так і самій галузі наукових досліджень.

Що ж таке “гендер”? Гендер і гендерні відносини є основними визначальними ознаками більшості організацій та управлінь. Організації та компанії не просто структуровані за гендерною ознакою, але й наповнені гендерними ознаками та створюються через них; водночас організаційні та управлінські реалії конструюють, а іноді й руйнують домінуючі гендерні відносини. Коли йдеться про гендер, зазвичай мають на увазі “чоловіки та жінки” та “відносини між ними”; це, безумовно, частина статі, але лише частина. Гендер настільки ж актуальний у стосунках між жінками та між чоловіками, наприклад, у гендерних ієрархіях всередині статей. Гендер також набув інших більш складних значень. Таке широке розуміння гендеру є спірним і центральним для аналізу проблем менеджменту та організацій [3].

Відмінність між статтю і гендером була визнана у 60-х роках ХХ століття. Зазначається, те, що часто вважалося природним і біологічним, є також соціальним, культурним, історичним та політичним. Енн Оклі була однією з перших, хто відрізняв “стать”, як біологічні статеві відмінності, від “гендер”, як соціокультурна конструкція статевої відмінності [9]. Це пов’язано із численними дослідженнями статево-гендерних відмінностей, а також їх відносною відсутністю, психологічними шкалами, що вимірюють статево-гендерні ролі та гендерну соціалізацію. Однак у цих підходах є багато проблем, включаючи їх культурну специфіку та часто відсутність уваги до влади, змін і соціальних структур.

Джудіт Батлер стверджувала, що розрізнення статі та гендеру є соціокультурною конструкцією: гендер не є культурним упорядкуванням даної статевої відмінності; натомість відмінність між поняттями “стать і гендер” сама по собі є культурним устроєм. Більше того, незважаючи на те, що ми зосереджуємося на гендері, гендер не варто ізольовувати від інших соціальних поділів та утисків, зокрема клас чи раса, щодо яких формується гендер. Перетин гендерних та інших соціальних поділів і відмінностей тепер є усталеним теоретичним та емпіричним питанням [6].

Дебати про значення гендеру почалися тоді, коли сфера гендеру, організацій та управління значно розширилася і стала більш утвердженою. Очевидно, акцент на гендері є затребуваним: соціальні відносини між гендерами, міжособистісні та структурні, матеріальні та дискурсивні розуміються як значущі.

Тоді як менеджмент може бути різним за гендерною ознакою, його типові моделі включають наступне:

- оцінка організацій і керівництва роботи у приватних сферах, що часто визнається гендерною ознакою в оцінці чоловічої роботи над жіночою;
- гендерний розподіл праці в управлінні: жінки і чоловіки через включення та виключення спеціалізуються на окремих видах офіційної та неформальної праці з вертикальним і горизонтальним поділом в організаціях й управлінні;
- гендерний розподіл повноважень в управлінні як формальний, так і неформальний: жінки та чоловіки можуть оцінюватися по-різному з точки зору як формальних повноважень на основі їх посади, так і неформальних авторитетів, їх статусу в організації;
- гендерні відносини учасників організації прив'язані до домашніх обов'язків, жінки, зазвичай, продовжують нести подвійний тягар догляду за дітьми та роботи у домогосподарстві;
- гендерні символи, образи та форми свідомості, наприклад, у ЗМІ, рекламних матеріалах та корпоративних логотипах.

У конкретних організаціях і управліннях ці елементи взаємодіють, часто взаємно підсилюючи, а іноді суперечать один одному. Багато організацій та управлінь характеризуються певними гендерними моделями ієрархії, професійної сегрегації та сімейних обов'язків, які визначають та відтворюють соціальні відносини віку, класу, інвалідності та етнічної приналежності. Гендерні процеси та їх взаємозв'язки не є монолітними й часто залишаються відкритими для різноманітних інтерпретацій [4].

Наприкінці 70-х років ХХ століття ця сфера була значно розкрита завдяки розширеному дослідженню Розабет Мосс Кантер (нині професор у Гарвардській школі бізнесу) у книзі "Чоловіки та жінки корпорації" [8]. У певному сенсі це об'єднало політичний, економічний та управлінський підходи. Проте Кантер не представила повністю гендерного опису влади, стверджуючи, що організаційна позиція та діяльність, а не гендер, визначають владу. Це навіть при тому, що вона зауважила, що перевага до чоловіків дорівнює перевазі влади.

Важливою частиною гендерної критики обов'язково було визнання нехтування гендерними питаннями у дослідженнях менеджменту. Значна частина відповідної літератури 70–80-х років ХХ століття містила різні недоліки, які можна охарактеризувати кількома тенденціями:

- розглядати гендер досить простими, дуалістичними способами, найбільш очевидно у використанні статево-гендерних рольових моделей гендерних відносин;
- зосередитися виключно на розподілі праці;
- розглядати організації поза контекстом їхніх суспільних відносин, включаючи внутрішні відносини членів організації.

Американська дослідниця Джоан Акер провела цінний узагальнюючий аналіз, коли виклала основні гендерні процеси в організаціях: виробництво гендерних підрозділів; створення гендерних символів, образів і форм свідомості; взаємодія між індивідами і внутрішньої розумової роботи індивідів. Крім того, ці гендерні процеси переплітаються з організаційною культурою та організаційними порушеннями різного роду [5].

Подальші тенденції та акценти з початку 90-х років ХХ століття включали зростаюче визнання специфічної гендерної приналежності чоловіків в організаціях та управлінні. Були зроблені кроки, щоб підкреслити центральну роль гендерних практик та “виконання гендеру” в організаціях, а також неоднозначну, суперечливу та парадоксальну природу гендерних ідентичностей в організаціях та управлінні.

Останнім часом значно зріс інтерес жінок до менеджменту на міжнародному рівні, що пов’язано із зосередженням їх діяльності не лише на національних, а й на транснаціональних організаціях. Це окреслило потребу в додаткових дослідженнях перетину “гендер”, “різноманіття” та “управління різноманітністю”. Такі зрушення можна розглядати як сумісні зі збільшенням уваги до численних соціальних поділів та утисків, незалежно від того, чи концептуалізуються вони в межах постструктуралістських, постмодерністських і деконструктивних підходів, з одного боку, або зростаючою складною матеріалістичною епістемологією, з іншого.

Упродовж усіх цих змін напрям “жінки в управлінні” залишався доволі актуальним як в управлінських текстах, так і визнаних дослідженнях. Так, дослідниці Діана Білморія та Сенді Крістін Підеріт у виданні “Довідник про жінок у бізнесі та управлінні” зазначали, що існує велика нерівномірність у дослідженнях менеджменту та його різноманітних дослідницьких спеціальностях з точки зору уваги до гендеру [1]. Таким чином, існувало значно більше гендерних досліджень організаційної поведінки, теорії організацій, виробничих відносин, управління людськими ресурсами та лідерства, ніж у сфері маркетингу, фінансів, бухгалтерського обліку, міжнародного бізнесу, управління виробництвом. Це стосується як вивчення цих функцій в організаціях та управлінських установах, досліджених емпіричними чи іншими методами, так і їх рефлексивного застосування до їхніх власних академічних галузей і самих підсфер. Наразі з’являються ознаки значного розширення інтересу до гендерних питань у дослідженнях підприємництва. У міжнародних дослідженнях існує величезний простір

для значно більшої уваги до гендерних відносин, будь то міжнародне управління людськими ресурсами, міжнародна діяльність між бізнесом, альянси, злиття та поглинання, партнерства, ланцюги поставок, фінансові залежності та інші міжкорпоративні відносини – офіційні чи неформальні, але часто за участю чоловіків на високому рівні.

Управління залишається гендерним у багатьох специфічних аспектах. Хоча зайнятість жінок на керівних посадах значно покращилася з 1974 року, коли вона становила лише 2% у Великій Британії, до теперішнього часу, коли вона становить майже 32% в ЄС (і 34,5% у Великій Британії) за даними Євростату, тим не менш, домінування чоловіків в управлінні зберігається. Крім того, це особливо помітно на керівних посадах, на посадах, які розробляють політику, та високооплачуваних посадах. Хоча є докази деякого збільшення представництва жінок-керівників у середньому управлінні, малому бізнесі та управлінні загалом, все ж на посадах генеральних директорів і на найвищих рівнях виконавчої влади чисельність жінок є низькою. Так, у 2019 році частка жінок на керівних посадах у всьому світі зросла до 29%, що став найвищим показником, коли-небудь зареєстрованим. У 2020 році цей відсоток залишився незмінним, проте 87% глобальних компаній середнього ринку мають принаймні одну жінку серед ТОП-менеджерів.

Говорячи про Україну, важливо оцінити її місце у вирішенні гендерних питань. У табл. 1 наведено основні показники щодо гендерної політики нашої країни за даними 2019–2020 рр.

Таблиця 1

Головні показники гендерної політики України, 2019–2020 рр.*

Показник	Місце / Відсоток
Гендерна рівність	52 місце
Розрив між оплатою праці жінок та чоловіків	20,4%
Жінки на керівних посадах	23%
Власниці бізнесу	46%
Показник зайнятості	47%
Гендерний розрив у розмірі середньомісячної заробітної плати	Жінки заробляють на 23% менше, ніж чоловіки

*Джерело: складено авторами на основі [7]

Частка жінок у вищому керівництві відрізняється також і за їх роллю:

– жінки надмірно представлені на допоміжних функціях, таких як адміністрування, тоді як чоловіки, зазвичай, зосереджені на операціях, прибутках і збитках, дослідженнях і розробках – усе це розглядається як важливий досвід для посад генерального директора та ТОП-менеджменту;

– у 2020 році 40 % директорів з персоналу становлять жінки, і лише 17 % – серед директорів з маркетингу та 16% директорів із питань інформації.

За даними часопису “ТОР-100. Рейтинги найбільших” 2021 року до ТОП-30 найкращих CEO українських компаній увійшло шість жінок – такий же показник був і 2020 року, при цьому двох жінок відзначено у складі ТОП-5 за номінацію “Візіонери ринку”, чого раніше не було. Важливим фактом також є те, що у великих компаніях все частіше жінки обіймають посади на рівні вищої ланки менеджменту. Так, наразі, у компанії DTEK у Раді директорів представлені три жінки, раніше була лише одна представниця жіноцтва серед ТОП-менеджменту цієї компанії.

Незважаючи на те, що жінки-менеджери мають високий рівень освіти та бажання прогресувати у своїй кар’єрі, лише деякі з них досягають такого ж статусу чи заробітної плати, як їх колеги-чоловіки. Чоловіки-менеджери частіше, ніж жінки-менеджери, отримують вищу заробітну плату, мають більш безпечну роботу, вищі розряди, менше піддаються стресу, старші на кожному рівні відповідальності та не зазнають упереджень і дискримінації.

В управлінні зберігаються сильні гендерні спеціалізації, які часто забезпечуються гендерними підрозділами в освіті та навчанні, наприклад, домінування чоловіків у більшості інженерних і технологічних секторах. Хоча чоловіки відіграли важливу роль в інституційному розвитку управління персоналом, у багатьох країнах управління людськими ресурсами, як правило, є сферою з найвищим представництвом жінок. Управління підпорядковується і сприяє виникненню гендерних владних відносин на робочому місці на ієрархічних рівнях і між ними, під час відбору, оцінки, просування по службі тощо.

Ті частини управлінської практики, які передбачають відносини між корпоративним управлінням і трудовими відносинами, можуть бути переосмислені з точки зору гендерних відносин, часто маючи на увазі співробітництво та конфлікти між групами, де домінують чоловіки. Багато досліджень щодо гендеру в управлінні, особливо в управлінні людськими ресурсами, були зосереджені на найму, призначенні, просуванні, створенні команди, комунікації, владі та політиці рівних можливостей.

Питання оплати праці та інших прав і переваг персоналу, справедливих чи несправедливих, є ще одним центральним питанням. Ключовою гендерною проблемою для кадрової політики та її результатів є гендерний розрив в оплаті праці. Так, у Великій Британії він становить 17,2% за даними Національної статистики та комісії з рівних можливостей. Проте, існують ознаки повільного скорочення цього у деяких європейських країнах. Багато організацій звертають увагу на розробку політики і практики з урахуванням гендерної проблематики, планів гендерної рівності, політики рівних можливостей, гендерної підготовки [10].

Незважаючи на зміни у статусі та взаємодії між жінками і чоловіками на роботі, відносини влади між чоловіками і жінками в управлінні залишаються нерівними, особливо на рівні вищої ланки менеджменту. Крім того, структури та соціальні процеси організацій часто враховують прерогативи і привілеї, виходячи із чоловічої практики. Роботодавці використовують теорію людського капіталу та деконтекстуалізовані оцінки “компетентності”, щоб пояснити різні досягнення жінок і чоловіків у менеджменті. Це вимагає проведення подальших досліджень гендеру щодо організацій та управління. З’ясування гендерного питання здатне пояснити взаємні позиції чоловіків та жінок в ієрархії управління та менеджменту загалом. Водночас із розширенням досліджень гендеру та менеджменту відбулися серйозні зміни в теоріях гендеру, включаючи його відношення до статі.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Гендер є потужним принципом в організації нашого життя. Ідентичність індивіда, що володіє чоловічими чи жіночими якостями, впливає на те, як він чи вона сприймає соціальний світ. Тому важливо враховувати вплив статі, досліджуючи, що і як робить менеджер він чи вона.

Хоча історично це було не так, наразі існує велика кількість літературних даних, які наголошують, що під час аналізу управлінської роботи враховується стать. Таким чином, “гендерний менеджмент” визначає способи, за якими фактично взаємодіють гендер і менеджмент. Він не зосереджується на управлінні як на процесі, який має привести до організаційної ефективності (принаймні, не тієї ефективності, яку багато хто бере за свій орієнтир, де підвищення загалом виступає як головне і кінцеве), а також не оцінює свою необхідність відповідно до свого внеску в цей процес. Це говорить про те, що найцікавіший і соціально цінний матеріал, який можна отримати під час вивчення менеджменту, – це зосередженість на тому, як і чому це відбувається саме так, як це відбувається з урахуванням гендерних відносин. На сучасному етапі розвитку “стать” потрібно сприймати інакше. Можна стверджувати, що її не можна відділити від ширших текстур відмінностей, які включають расу, етнічну приналежність і клас та поширюються на глобальний рівень.

Гендер є системним, але його неможливо виокремити з інших систем ідентичності, які тягнуть за собою нерівність та рівність влади, а поняття “режими нерівності” можна вводити для опису окремих (локальних) питань. “Гендер” як поняття стало наразі обмежуючим і, можливо, наступним його розширенням є “негендерність” або “дегендерність”. Проте, незважаючи на теоретичну значущість цих аргументів, у конкретному контексті практики управління концепція гендеру залишається актуальною і важливою.

1. Жіноче підприємництво. *Дія. Бізнес*. 2021. URL: <https://business.diiia.gov.ua/women-entrepreneurship>
2. Самоукина Н.В. Влияние половой принадлежности на профессиональную успешность. *Мир психологии*. 2006. № 4. С. 101–109.

3. Усанова Л.А., Нестеренко М.М. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства // *Філософські обрії*. 2015. № 33. С. 98–106. URL: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b4qBTb7uPnsJ:https://zenodo.org/record/20383/files/_33_2015_098-106.pdf+&cd=4&hl=ru&ct=clnk&gl=ua&client
4. Ярошенко В.М. Гендерні дослідження політичного лідерства // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”. Серія : Політологія. 2016. Т. 273, Вип. 261. С. 23–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6.
5. Acker, Joan. Hierarchies, Jobs, Bodies: a Theory of Gendered Organizations / California State University, Northridge (CSUN). 2009. URL: <http://www.csun.edu/~snk1966/J.%20Acker%20Hierarchies,%20Jobs,%20Bodies%20--%20A%20Theory%20of%20Gendered%20Organizations.pdf>
6. Butler, Judith. *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. London : Routledge Classics, 2006. 236 p. URL: https://www.goodreads.com/book/show/85767.Gender_Trouble
7. Gender Profile of Ukraine. Fast Facts / United Nations Development Programme (UNDP). 2021. URL: <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/gender-equality/comparative-gender-profile-of-ukraine-.html>
8. Kanter, Rosabeth Moss. *Men and Women of the Corporation*. N.-Y. : Basic Books. 1993. 416 p. URL: https://www.goodreads.com/book/show/108588.Men_and_Women_of_the_Corporation
9. Oakley, Ann. *Sex, Gender and Society*. [1st ed.]. London : Routledge, 2015. 184 p. URL: <https://www.routledge.com/Sex-Gender-and-Society/Oakley/p/book/9781472435620>
10. Statistics / U.S. Equal Employment Opportunity Commission. 2021. URL: <https://www.eeoc.gov/statistics>

References

1. Diia. Business (2021). Zhinoche pidpriemnytstvo [Women's Entrepreneurship]. Retrieved from <https://business.dii.gov.ua/women-entrepreneurship> [in Ukrainian].
2. Camoukina, N.B. (2006). Vliyanie polovoj prinadlezhnosti na professional'nuju uspeshnost' [The Impact of Gender on Professional Success]. *Mir Psikhologii*, 4, 101–109 [in Russian].
3. Usanova, L.A., Nesterenko, M.M. (2015). Henderni stereotypy ta problemy liderstva [Gender Stereotypes and Problems of Leadership]. *Philosophical Horizons*, № 33, 98–106. Retrieved from https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:b4qBTb7uPnsJ:https://zenodo.org/record/20383/files/_33_2015_098106.pdf+&cd=4&hl=ru&ct=clnk&gl=ua&client [in Ukrainian].
4. Yaroshenko, V.M. (2016). Henderni doslidzhennia politychnoho liderstva [Gender Studies of Political Leadership]. *Scientific Works of the Petro Mohyla Black Sea State University of the Kyiv-Mohyla Academy complex. Series: Political Science*, vol. 273, issue. 261, 23–28. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6 [in Ukrainian].
5. Acker, Joan (2009). Hierarchies, Jobs, Bodies: Theory of Gender Organizations. *California State University, Northridge (CSUN)*. Retrieved from <http://www.csun.edu/~snk1966/J.%20Acker%20Hierarchies,%20Jobs,%20Bodies%20--%20A%20Theory%20of%20Gendered%20Organizations.pdf> [in English].
6. Butler, Judith (2006). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. London: Routledge Classics. Retrieved from https://www.goodreads.com/book/show/85767.Gender_Trouble [in English].
7. United Nations Development Programme, UNDP (2021). Gender Profile of Ukraine. Fast Facts. Retrieved from <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/gender-equality/comparative-gender-profile-of-ukraine-.html> [in English].

8. Kanter, Rosabeth Moss (1993). *Men and Women of the Corporation*. N.-Y.: Basic Books. Retrieved from https://www.goodreads.com/book/show/108588.Men_and_Women_of_the_Corporation
9. Oakley, Ann (2015). *Sex, Gender and Society*. 1st ed. London: Routledge. Retrieved from <https://www.routledge.com/Sex-Gender-and-Society/Oakley/p/book/9781472435620> [in English].
10. U.S. Equal Employment Opportunity Commission (2021). Statistics. Retrieved from <https://www.eeoc.gov/statistics> [in English].

GENDER ASPECTS OF MANAGEMENT THEORY

Oksana Zhylynska¹, Tetiana Prylutska²

¹*Taras Shevchenko National University of Kyiv, 03022 Kyiv, 90a Vasylkivska St.
e-mail: zhylynska@ukr.net*

ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8366-0474>

²*Taras Shevchenko National University of Kyiv, 03022 Kyiv, 90a Vasylkivska St.
e-mail: tprylut@gmail.com*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3055-4779>

Abstract. Gender is a powerful principle in the organization of our lives. The identity of an individual with masculine or feminine qualities affects how he or she perceives the social world. Therefore, it is important to consider the influence of gender when researching what and how a manager does it.

The article highlights the differences in gender relations in organizations and management in particular. The motivation to pay more attention to this topic is to identify all the potential factors that affect the effectiveness of management in the context of gender. The article analyzes in detail the gender aspects in the practice of management, taking into account current trends. The main problems and causes of gender imbalance and discrimination in the professional sphere are identified. The challenges faced by women managers due to common gender norms and stereotypes in most societies, mostly related to limited access to education and resources, are highlighted. The need for active policy of “gender equality” is due to the analysis of the current state of gender inequality in foreign countries and Ukraine.

Gender is systemic, but it cannot be separated from other systems of identity, which entails inequality and equality of power, and the concept of “inequality regimes” can be introduced to describe individual (local) issues. Gender as a concept has now become restrictive and perhaps its next extension is “non-gender” or “degenerate”. However, despite the theoretical significance of these arguments, in the specific context of management practice, the concept of gender remains relevant and important.

Keywords: gender aspects of governance, gender policy, gender equality, gender norms, gender issues.

Стаття надійшла до редколегії 9.11.2021

Прийнята до друку 24.11.2021

Доброго дня! Для кращого аналізу теми дипломної роботи ми проводимо анонімне опитування. Просимо Вас допомогти у дослідженні та заздалегідь дякуємо за відповіді та витрачений час.

1. На які цінності (якості) Ви більше орієнтовані під час роботи? (виберіть максимум 2)
 - a) прагнення до підвищення рівня освіти,
 - b) комунікабельність,
 - c) компетентність,
 - d) відповідальність,
 - e) цілеспрямованість,
 - f) працездатність,
 - g) здатність приймати самостійно рішення,
 - h) завзятість,
 - i) професіоналізм,
 - j) уміння доводити розпочату справу до кінця,
 - k) старанність,
 - l) творчий підхід до справ,
 - m) діловитість.

2. Чи є відмінність між чоловічим та жіночим стилем управління?
 - a) так,
 - b) ні.

3. Як Ви вважаєте, чи подобається підлеглим жіночий стиль управління?
 - a) так, цілком,
 - b) є задоволені, є незадоволені.

4. Які Ви можете виділити у собі негативні характеристики?

- a) м'якість характеру,
- b) зайва емоційність,
- c) занижена самооцінка,
- d) почуття невпевненості,
- e) відсутні негативні риси.

Доброго дня! Для кращого аналізу теми дипломної роботи ми проводимо анонімне опитування. Просимо Вас допомогти у дослідженні та заздалегідь дякуємо за відповіді та витрачений час.

1. Кому простіше домогтися кар'єрних успіхів і висот?
 - a) чоловікам,
 - b) жінкам,
 - c) однаково важко.
2. Чи існує у світі дискримінація жінок на роботі?
 - a) так,
 - b) ні.
3. Які на Вашу думку існують причини перешкод жінкам у кар'єрному зростанні? (виберіть декілька)
 - a) вплив стереотипів у сучасному суспільстві,
 - b) чоловіки перешкоджають допуску жінок до влади,
 - c) необхідність роботи по дому забирає у жінки чимало сил,
 - d) пасивна позиція самих жінок,
 - e) кар'єрне зростання залежить від ділових навичок і умінь.
4. Чи погоджуєтесь Ви з тим, що лідерські якості присутні у обох статей? Якщо так, наведіть будь-ласка приклад.

АНОТАЦІЯ

Прилуцька Т. Ю. Гендерні аспекти розвитку інноваційного підприємництва. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньо-наукової програми «Менеджмент інноваційної діяльності». Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Київ, 2022.

Метою роботи є аналіз проблеми гендерних відносин в активізації розвитку інноваційного підприємництва, з'ясування особливостей професійної діяльності жінок у сфері менеджменту та їх успішного керівництва. В роботі розкриваються питання теоретичних основ розвитку інноваційного підприємництва у контексті гендерних аспектів, досліджено практичні аспекти гендерних відносин у контексті активізації розвитку інноваційного підприємництва та наведено конкретні приклади професійної реалізації жінок в інноваційному підприємстві.

У роботі розглянуто теоретико-методичні підходи дослідження впливу статі підприємця на інноваційну діяльність та можливості розширення доступу жінок до інновацій та підприємництва. Також наведено статистику жінок в інноваційному підприємстві та особливості жіночого підходу до управління. Проаналізовано гендерну глобалізацію – оцінку статі в управлінській аргументації.

Проведено детальний аналіз гендерних особливостей персоналу інноваційної організації Ломбард “Кредит Юніон”, складено проєкт щодо запроповадження авторських об’єктивних та суб’єктивних чинників професійної реалізації жінок в інноваційному підприємстві за матеріалами соціологічного опитування.

Ключові слова: гендерні аспекти управління, гендерна політика, гендерна рівність, гендерні норми, гендерна проблематика, інноваційне підприємництво.

SUMMARY

Prylutska Tetiana. Gender aspects of the innovative entrepreneurship development. – Manuscript.

Master`s qualification work, by specialty 073 "Management", educational and scientific program "Management of Innovative Activity". Taras Shevchenko National University of Kyiv, Kyiv, 2022.

The aim of the work is to analyze the problem of gender relations in intensifying the development of innovative entrepreneurship, to clarify the features of women's professional activities in the field of management and their successful leadership. The work reveals the theoretical foundations of innovative entrepreneurship in the context of gender aspects, explores the practical aspects of gender relations in the context of intensifying the development of innovative entrepreneurship and presents applied aspects of professional development of women in innovative entrepreneurship.

The work considers theoretical and methodological approaches to the study of the impact of gender of entrepreneurs on innovation and the possibility of expanding women's access to innovation and entrepreneurship. The statistics of women in innovative entrepreneurship and features of women's approach to management are presented too. Gender globalization, gender assessment in managerial argumentation, is analyzed.

A detailed analysis of the gender characteristics of the staff of the innovation organization Pawnshop "Credit Union" was conducted, a project was proposed to propose the author's objective and subjective factors of professional realization of women in innovative entrepreneurship according to a survey.

Key words: gender aspects of management, gender policy, gender equality, gender norms, gender issues, innovative entrepreneurship.