ISSN 2078-5860. ФОРМУВАННЯ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ. 2020. Вип. 43. С. 37-48
FORMATION OF MARKET ECONOMY IN UKRAINE. 2020. Is. 43. P. 37-48

УДК 331.95 *DOI: http://dx.doi.org/10.30970/meu.2020.43.0.3017*

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОГО ЕТАПУ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЇ МЕНЕДЖЕРА

А. Вікулова, Т. Прилуцька

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
03022, м. Київ, вул. Васильківська, буд. 90-А
e-mail: vikulova.alyona@gmail.com, tprilut@gmail.com

Проаналізовано гендерні аспекти в практиці менеджменту з урахуванням сучасних тенденцій. Виявлено основні проблеми та причини гендерного дисбалансу. Систематизовано відмінності у якостях, стилях управління, професійному самовизначенню успішних жінок і чоловіків. Проведено порівняльний аналіз гендерних відмінностей якостей чоловіків та жінок. Досліджено індекс гендерного розриву 2020 року порівняно із попередніми роками. Відзначено існування багатьох тривожних проблем, пов'язаних з гендерною дискримінацією. Проаналізовано доповідь та програму розвитку ООН задля розуміння усіх гендерних аспектів. Виявлено 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. Дослідження гендерних аспектів в управлінській діяльності, що проводяться в останні роки, показало, що між чоловічими і жіночими стилями управління є як відмінності, так і збіги. Створено анкетування для студентів, яке показало наскільки вони розуміють потребу дослідження гендерної проблематики.

Ключові слова: гендерні аспекти, гендерна політика, гендерна рівність, управлінські якості, гендерна взаємодія, менеджмент, гендерні норми, стереотипи, управлінська діяльність, гендерні відмінності, гендерна проблематика.

У сучасних глобалізаційних умовах стрімкого розвитку практики менеджменту актуалізується проблематика гендерної взаємодії. Гендерний чинник підкреслює тенденції, які склалися в суспільстві та які трансформуються на рівень підприємства, відображаючи кількісні та якісні параметри гендерної взаємодії та є важливим індикатором, який треба брати до уваги під час формування стратегії управління персоналом. Однак у реальному житті вітчизняні підприємства здебільшого

© Вікулова А., Прилуцька Т., 2020

нехтують гендерним чинником, а гендерно-орієнтований складник, зазвичай, відсутній у стратегії управління персоналом [9]. Нині гендерна нерівність визначається як соціально-біологічна характеристика, що визначає поняття "чоловік" і "жінка" через їх психосоціальні та соціокультурні ролі як особистостей. На відміну від характеристики статі, яка визначає суто біологічні відмінності між чоловіком та жінкою, вона наповнена неповторним динамічним, когнітивним та поведінковим змістом жіночого і чоловічого, здобутим шляхом отримання індивідуального гендерного досвіду.

Проблематиці гендерної рівності у практиці менеджменту було присвячено низьку праць відомих зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких А. Весельська [1], Є. Ільїн [9], С. Загурська [8], Л. Кормич [12], Н. Підбуцька і В. Спіцина [14], О. Посуховська [15], Л. Усанова й М. Нестеренко [16], В. Ярошенко [17] та ін. Проте багато аспектів гендерної проблематики і досі є актуальними й потребують подальших досліджень.

У сучасному світі гендерна нерівність є доволі розповсюдженим явищем, яке можна зустріти у різних організаційних структурах, процесах та буденній практиці. Одна з найбільш шкідливих гендерних нерівностей для жінок проявляється в межах їх професійної діяльності. Це пов'язано з тим, що політика управління персоналом та прийняття кадрових рішень на підприємстві впливає на найм, навчання, оплату праці та кар'єрне зростання жінок. Важливо зазначити, що саме інституційна дискримінація жінок провокує розвиток сексизму на різних суспільних рівнях та відносинах. Дискримінація на робочому місці негативно впливає на потенційні можливості жінок і, як наслідок, сприяє їхньому нижчому соціально-економічному становищу. У середньому жінки, котрі працюють повний робочий день, зазвичай, заробляють менше чоловіків. Жінки активно продовжують ламати гендерні бар'єри і стереотипи про слабку стать, відтак все більше і більше з них обирають професії у традиційно чоловічих сферах діяльності, зокрема, технології та інженерії. Водночас, попри усі свої зусилля, жінок визнають і відзначають менше, аніж чоловіків. Це гендерне упередження не лише не справедливе – у підсумку воно шкодить загальним корпоративним інтересам [20].

Глибока гендерна нерівність продовжує існувати у глобальному масштабі, незважаючи на важливі національні і міжнародні заходи, вжиті з метою забезпечення рівності між чоловіками та жінками. Наразі ще існує багато тривожних проблем, пов'язаних з гендерною дискримінацією. Тому питання "гендерної рівності" має залишатися одним з важливих пріоритетів розвитку людства на сучасному етапі, адже воно тісно пов'язано з економічним прогресом. Забезпечення гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок мають фундаментальне значення для людського розвитку [22].

Питання гендерної рівності активно використовується у світовому рейтингуванні, зокрема варто виділити такий глобальний рейтинг, як Індекс гендерного розриву (The Global Gender Gap Index) [19], що є глобальним дослідженням, і супроводжуючий його рейтинг країн за показником гендерної рівності за версією Всесвітнього економічного форуму (World Economic Forum) для

аналізу гендерних розривів у 153 країнах за чотирма основними критеріями: участю в політичному житті, економічними можливостями, доступом до освіти та медичних послуг. Відповідно до останнього звіту Україна посідає 59 місце.

Необхідність активного проведення політики "гендерної рівності" обумовлена аналізом сучасного стану гендерної нерівності у зарубіжних країнах та Україні, визначенні реальних причин дискримінації жінок у професійній сфері. Низка відомих зарубіжних і вітчизняних дослідників-економістів та громадських організацій загалом вважали за потрібне дослідити тему гендерної нерівності. Особливо вагомий внесок у таке дослідження зробила Міжнародна Організація Праці (МОП), яка публікує свої статистичні результати з цього питання у глобальних звітах раз на два роки. Європейські країни почали приймати правові акти про рівність прав жінок і чоловіків у 1970-х рр. Першим актом з цього питання став Закон про рівні права жінок і чоловіків (Швеція, 1972), подібні правові акти прийняли також Норвегія і Данія (1978), Франція (2000) та Німеччина (2001). Серед держав колишнього СРСР перші країни, які прийняли подібні закони, були Литва (1998) і Киргизія (2003) [23].

Україна також зобов'язалась до виконання ключових міжнародних зобов'язань щодо забезпечення гендерної рівності. Країна прийняла Цілі Сталого Розвитку (ЦСР), приєдналася до Пекінської Декларації і Платформи Дій (ПДПД) на 4-й Світовій Конференції Жінок (1995 р.) та ратифікувала ключові договори з прав людини, включно з Конвенцією про ліквідацію усіх форм дискримінації щодо жінок (1980 р.) і її Факультативний Протокол. Підписана у 2014 році Угода про Асоціацію між Україною та ЄС, зобов'язує нашу державу гарантувати рівні можливості для жінок і чоловіків у сферах працевлаштування, освіти, економічної та політичної діяльності тощо. Гендерна Рівність закріплена у Конституції України [4].

У 2020 р. показник Глобального гендерного розриву становить 68,6 % [19]. Це означає, що в середньому цей розрив вужчий, аніж у попередніх роках. Цього року прогрес був більш масштабним: із 149 країн та економік, які охоплювались і в цьому, і в минулому році, 101 покращили свій показник, а 48 побачили результати роботи незмінними або зменшеними. На жаль, на сьогодні жодна країна не досягла повноцінної гендерної паритетності. Усі п'ять кращих країн за даним індексом (Ісландія, Норвегія, Фінляндія, Швеція та Нікарагуа) закрили щонайменше 80 % своїх прогалин. Що ж стосується України, вона знаходиться на 59 місці, що говорить про покращення показників на 6 позицій.

На рисунку 1 наведено короткий зріст середнього регіонального гендерного розриву. У 2020 році чотири регіони закрили щонайменше 71 % своїх прогалин. Західна Європа знову є регіоном, де гендерний розрив є найменшим (76,7 %), випереджаючи Північну Америку, яка закрила 72,9 % прогалини, латинська Америка та Кариби (72,1 %), Східна Європа та Центральна Азія (71,5 %). Східна Азія та Тихоокеанський регіон (68,5 %) випереджають Африку на південь від Сахари (68,0 %), тоді як Південна Азія закрила 66,1 % свого розриву і випереджає Близький Схід та Північну Африку, регіон з найнижчим рівнем продуктивність (61,1 %).

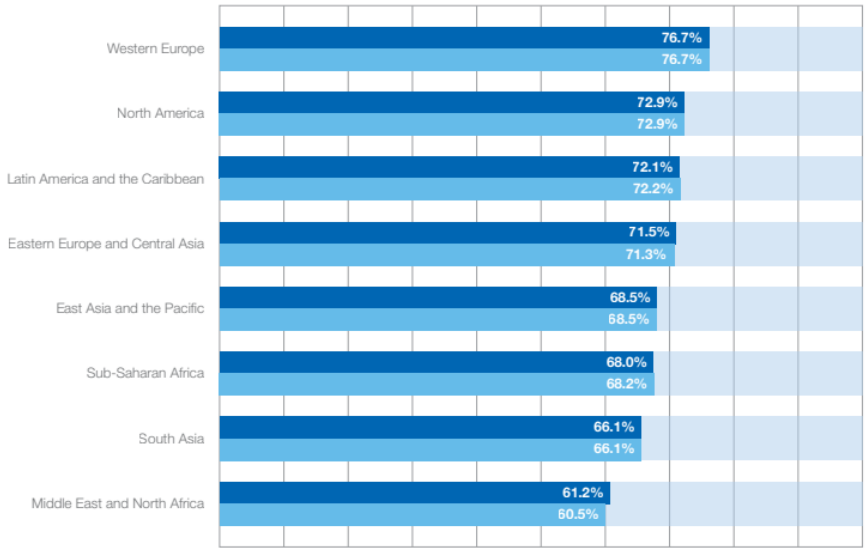

Рис. 1. Гендерні розриви за регіонами, 2020 р. [19]
- всі 153 країни - вибірка 107 країн.

Середньозважені середні показники для населення, включаючи 153 країни, представлені в Глобальному індексі ґендерних розривів 2020 року, та 107 країнах, представлених протягом усього існування індексу за 2006-2020 роки.

Проте дискримінація жінок у різних видах економічної діяльності та управління продовжує існувати, що визнали близько 80-ти лідерів країн світу, зібравшись на історичній нараді в Нью-Йорку в 2015 р. Вони взяли на себе гучне зобов'язання покінчити з дискримінацією щодо жінок у різних сферах людської діяльності до 2030 р. Відтак розкриття причин досі невирішених проблем гендерної професійної рівності у всіх сферах людської діяльності загалом та у сфері управління зокрема є актуальним напрямом сучасних наукових досліджень. МОП повсякчас обробляє значні масиви різноманітних статистичних даних, у тому числі й чисельність жінок-менеджерів як професійної категорії, що розширює уявлення про їх загальну частку як у державному, так і приватному секторах економіки. Різні установи та аналітичні центри також періодично проводять національні та міжнародні опитування щодо управління на підприємствах та в організаціях приватного сектора, які також засвідчують частку жінок на керівних посадах. Так, за даними МОП упродовж останніх десяти років відстежується тенденція зростання частки жінок у системах управління як на рівні приватних компаній, так і державних установ та організацій. Чисельність жінок в управлінні наразі досягає паритету з чисельністю чоловіків, а інколи навіть перевищує чисельний склад останніх. Позитивним явищем є також збільшення частки посад на рівні вищого керівництва, які посідають жінки [7].

Відбуваються також значні позитивні зміни щодо підвищення рівня освіти жінок та різноманіття професій, де жінки досягають вищих рівнів кваліфікації. Так, зростає частка жінок серед технічних, професійних та управлінських посад, а також чисельність жінок, які працюють на власних підприємствах. Жінки є дійсно рушійною силою економічного прогресу, яку варто підтримувати й активно розвивати у суспільстві. У світі накопичено вагомий досвід діяльності жіночих організацій. Такі практики започатковано і в Україні, зокрема, Академією жіночого лідерства та підприємництва створено громадське об'єднання "Inspiringwomen", яке об'єднує жінок, котрі надихають і захоплюють інших, ставлячи перед собою лише високу мету! [18].

Традиційно особистість топ-менеджера вивчалася без урахування його статі, оскільки роль лідера вважалася виключно чоловічою "професією". Однак, на сьогодні вагома роль жінок у сучасному бізнесі є беззаперечним фактом, а світова тенденція участі жінок практично в усіх формах бізнес-діяльності найчастіше залишає їх колег-чоловіків без роботи. Як результат, багато традиційно чоловічих професій перестали бути суто "чоловічими", за виключенням однієї – керівника. Незважаючи на те, що у кожного з нас є або особистий досвід роботи з жінкою-керівником, або ми знаємо таких жінок, за статистикою таке явище як "жінка-керівник" досі залишається недостатньо поширеним. Наприклад, Тереза Мей стала другою жінкою в історії, яка обійняла посаду прем'єра-міністра Великої Британії. Її називали "другою Маргарет Тетчер". Вважалася гнучким, але жорстким політиком. Відрізнялася реформаторськими поглядами, соціальною дистанцією. Також до успішних та впливових жінок-керівників можна віднести Крістін Лагард – директора-розпорядника Міжнародного валютного фонду (МВФ) і екс-міністра економіки Франції. Вона стала відомою завдяки своїм професійним навичкам ведення переговорів. Лагард – жінка, яка зуміла стати міністром економіки в країні Великої вісімки, а також змогла взяти під свій контроль керування МВФ. Лагард захищає права жінок, виступає за повільне, але впевнене зростання світової економіки [5].

Показовим є й дослідження гендерної різниці в управлінській діяльності (табл. 1).

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. Адже на жінок покладається набагато вища відповідальність, аніж на чоловіків, у контексті врівноваження сімейної та ділової активності. Це є глобальним викликом для визначення порівняльної, всеохопної та послідовної динаміки – чисельності чоловіків і жінок у сфері управління. Результати досліджень вказують на те, що залежно від сфери діяльності, в якій працюють жінка чи чоловік, їх лідерські якості проявляються по-різному, і вони також різняться між собою залежно від умов їх реалізації: "польових", родинних чи лабораторних.

Основні лідерські якості, стилі управління, а також професійне самовизначення, які притаманні жінкам та чоловікам під час здійснення ними управлінської діяльності, систематизовано подано у табл. 2.

Таблиця 1

Гендерні відмінності в управлінській діяльності

Характеристики	*Чоловіки*	*Жінки*
Спосіб подолання перешкод	інтелект, сила	хитрість, спритність
Орієнтованість на проблеми	перспективна	поточна
Основа прийняття рішень	розсудливість	чуттєвість
Характер	закритий	відкритий
Відношення до зовнішнього світу	реалістичне	ідеалізоване
Поведінка	стримана	емоційна
Об'єкт уваги	зміст	форма
Орієнтованість	ділова	особиста
Ставлення до інших	прямолінійне	гнучке
Дія словесного заохочення	розслаблююча	збудлива

Джерело: складено автором на основі [2].

За даними Міжнародного бізнес-форуму, в Україні частка жінок у вищому керівництві у 2014 р. склала майже 40 %. Відтак наша країна не поступається за цим показником таким країнам, як Велика Британія, Норвегія чи Литва. Україна як європейська держава поступово робить кроки щодо формування системи гендерних правових норм, розробки й запровадження спеціальних законів щодо гендерної рівності у сфері трудових відносин, політики, бізнесу, соціального захисту, освіти та сімейних відносин.

Однак, варто зауважити, що часто, попри вищі кваліфікаційні характеристики жінок порівняно з чоловіками, їх входження до кола вищого керівництва і наглядових рад відбувається повільними темпами. Наразі Європейський Союз розглядає питання про запровадження квот для всіх країн-членів у контексті незадовільного результату закликів компаній до збільшення представництва жінок. При цьому компанії ініціюють встановлення квот для представлення обох статей у сфері управління до 2020 р. та періодичного звітування про відповідний прогрес чи його відсутність. Упровадження "гендерних квот" в управлінні бізнесом є суперечливим питанням, проте це вагомий крок уперед щодо забезпечення принципу рівних можливостей на шляху до людського розвитку [9].

Більшість дослідників зазначають, що у багатьох країнах існує принаймні одне, якщо не декілька, поколінь жінок, які мають вищу освіту і працюють після закінчення навчання. Водночас, ці жінки так і не змогли пробити "стіну" і зайняти управлінські посади на вищих рівнях. За даними МОП головними перешкодами для лідерства жінок є: переважання жінок у виконанні сімейних обов'язків; відсутність політики та програм задля досягнення рівних можливостей у компаніях; негативний вплив гендерних стереотипів; відсутність фахової підготовки жінок-лідерів;

внутрішнє ставлення до гендерних факторів при наборі управлінського персоналу: управління, зазвичай, розглядається як суто чоловіча робота; неадекватні трудові та дискримінаційні закони у відповідних країнах світу. Наразі компанії у всьому світі, передусім великі корпорації, здійснюють політику та заходи для забезпечення рівних можливостей як для чоловіків, так і жінок. Відтак численні приклади успішної роботи кваліфікованих жінок-менеджерів лише зростають [10].

Таблиця 2

Відмінності у якостях, стилях управління, професійному самовизначенню успішних жінок і чоловіків

Жінки	***Чоловіки***
Лідерські якості	
вміння йти на компроміс; товариськість; більша витривалість до стресових ситуацій; сміливість та активність у налагодженні соціальних контактів; доброзичливість; емпатія; гнучкість поведінки в різних ситуаціях; відкритість; ясне уявлення про цілі	здатність до ризиків; відсутність страху; впевненість у собі; високі вимоги до підлеглих; об'єктивність; вміння протистояти тиску; орієнтованість на постійні нововведення; змагальність; ініціативність; владність
Стиль управління	
Демократичний (роль соціального лідера); вплив через винагороду	Авторитарний (директивний); вплив через примушування
Професійне самовизначення	
Орієнтованість на соціальну взаємодію, безпечні умови праці, стабільність та економічну незалежність.	орієнтованість на підприємницьку активність, змагальність, новизну. Важлива оцінка професійної діяльності.

Джерело: складено авторами на основі [15], [16].

Дослідження гендерних аспектів в управлінській діяльності, що проводяться в останні роки, показало, що між чоловічими і жіночими стилями управління є як відмінності, так і збіги. Зокрема, серйозні розбіжності криються в оцінках, які жінки і чоловіки дають своїй керівній ролі. Так, чоловіки розглядають свою діяльність як серію угод з підлеглими: видачу винагороди за вдало виконану роботу або застосування покарання за її неадекватне виконання. Водночас, жінки-керівники вважають, що в основі їх стилю керівництва лежить перетворення інтересів підлеглих у загальноорганізаційні цілі робочого колективу: вони більшою мірою, аніж чоловіки, стимулюють участь співробітників у спільній справі, охочіше діляться інформацією. Саме це, на думку жінок-керівників, спонукає співробітників відчувати себе частиною організації і залучатися до активного обговорення проблем, що стоять на шляху досягнення цілей компанії. Моральна підтримка підлеглих та їх заохочення вважаються основними характеристиками жіночого стилю керівництва [13].

Жінки частіше, аніж чоловіки, виявляють чутливість до психологічного клімату в колективі та прагнення працювати у психологічно комфортній для себе атмосфері. Приходячи на нову роботу, жінки зазвичай намагаються спочатку встановити емоційні зв'язки з колегами і лише після цього повністю включаються у трудовий процес. Задоволеність відносинами у колективі стає при цьому одним з основних чинників, що визначає задоволеність жінок працею загалом. Виховні моменти, участь у змагальних іграх привчає їх працювати у команді; вони з дитинства звикають слідувати за лідером, приймати сталу ієрархічну систему, не надаючи особливого значення формі, в якій ця ієрархія реалізується [6].

Задля покращеного розуміння усвідомленості проблеми, у рамках написання цієї роботи було проведено анонімне анкетування серед студентів Київського національного університету імені Тараса Шевченка спеціальності "Менеджмент" першого курсу бакалаврату, а також студентів першого курсу магістратури. Усього було опитано 30 осіб, з яких 15 – це жінки та 15 – чоловіки. На думку студентів, професія менеджера підходить усім: на першому курсі лише невелика частка хлопців вважали, що жінки не спроможні здійснювати реформи в країні, тоді як усі магістранти відповіли, що це їм під силу; не можна сказати, що через жіночу природу, а саме схвильованість чи непередбачуваність, усі хочуть працювати в колективі, де більшість є чоловіки – на всіх курсах переважає відповідь "у змішаному колективі". Для більшої половини опитаних не принципово, хто буде їхнім керівником, однак відповідь "чоловік" звучала частіше за відповідь "жінка". Магістранти переконані, що впровадження рівноправ'я нічого не вирішить, а от першокурсники бакалаврату з цим не погоджуються. Студенти цілком розуміють, що гендерної рівності у нашій країні ще не досягнуто. Водночас, дві-три особи на курс вважають, що гендерні стереотипи не стають на заваді особистісному розвитку людини. Із відповідей щодо твердження "існують суто чоловічі та суто жіночі професії" однозначного висновку зробити не можна – у першого курсу бакалаврату переважає відповідь "ні", тоді як у магістрів – "так". Нарешті, більшість студентів магістратури твердо переконані, що лише чоловіки можуть займати посади на вищих рівнях управління.

Найголовніший висновок анкетування полягав у тому що, більшість студентів упевнені у своїх майбутніх професійних силах і вважають, що здатні охопити широке коло різноманітних видів діяльності.

Список використаної літератури

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 [Електронний ресурс] / Н. С. Гарькавецька. – 2009. – Режим доступу: http://medbib.in.ua/gendernaya-psihologiya-2.html
3. Гендерна рівність: Представництво ООН в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.un.org.ua/ua/nasha-robota/gender

4. Гендерна рівність і розвиток: погляд у контексті європейської стратегії України. – К. : Заповіт, 2016. – 244 с.
5. Гендерна рівність та якість менеджменту [Електронний ресурс].– 2018. – Режим доступу: https://mim.kiev.ua/events/view/genderna-rivnist-ta--jakist-menedzhmentu
6. Гетьман О. О. Гендерна рівність – запорука розвинутого суспільства [Електронний ресурс]. – 2015. – Режим доступу: http://genichesk-rda.gov.ua/index.php?option=com
7. Доклад о человеческом развитии 2016: человеческое развитие для всех и каждого, программа развития ООН [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: http://hdr.undp.org
8. Загурська С. Гендерний підхід у вивченні політичної діяльності та лідерства [Електронний ресурс] / С. Загурська // Освіта регіону : український науковий журнал. – 2012. – № 3. – Режим доступу : http://social-science.com.ua/article/853.
9. Ільїн Є. П. Диференційна психофізіологія чоловіки і жінки [Електронний ресурс]. – 2007. – Режим доступу : http://www.koob.ru/iljin_e_p/differencialnaja_psyhofisiologia
10. Колот А. М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення / В. М. Данюк, О. О. Герасименко та ін. ; за ред. д.е.н., проф. А. М. Колота. – К. : КНЕУ, 2017. – 500 с.
11. Колот А. М. Соціальна відповідальність: навч. посіб. / О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін. ; за заг. ред. д.е.н., проф. А. М. Колота – К. : КНЕУ, 2015. – 519 с.
12. Кормич Л. І. Гендерний аспект феномену політичного лідерства: теоретичні засади / Л. І. Кормич // Актуальні проблеми політики. – 2014. – Вип. 52. – С. 19–26.
13. Круглова О. Гендерний аспект управління: жінки-керівники [Електронний ресурс]. – 2014. – Режим доступу : http://istok.ucoz.ua/publ/gendernij_aspekt_upravlinnja_zhinki_kerivniki_kruglova_olena
14. Підбуцька Н. В. Теоретичний аспект вивчення гендерних особливостей уявлень про лідерства студентської молоді / Н. В. Підбуцька, В. В. Спіцина // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наукових праць ; ред. Л. Л. Товажнянський, О. Г. Романовський. – Харків : НТУ “ХПІ”, 2015. – Вип. 44 (48). – С. 62–72.
15. Посуховська О. Проблема статі в управлінні / О. Посуховська // Психологічні виміри культури, економіки, управління. – 2016. – Вип. 8. – С. 41–45.
16. Усанова Л. А. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства / Л. А. Усанова, М. М. Нестеренко // Філософські обрії. – 2015. – № 33. – С. 98–106.
17. Ярошенко В. М. Гендерні дослідження політичного лідерства / В. М. Ярошенко // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу “Києво-Могилянська академія”. – 2016. – Т. 273, Вип. 261. – С. 23-28.
18. Deloitte: audit, consulting and advisory [Electronic recourse]. 2017. – Mode of access: https://www2.deloitte.com/us/en.html
19. Gender gap report [Electronic recourse]. – Mode of access: http://www3.weforum.org/docs/-WEF_GGGR_2020.pdf
20. Kawaguchi A.: Corporate Governance by Investors and the Role of Women [Electronic recourse] / A. Kawaguchi. – 2009. – Mode of access:http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2009/JLR21_-akawaguchi.pdf

21. Sandberg S. Lean in: Women, work and the will to lead [Electronic recourse] / S. Sandberg. – 2013. – Mode of access: https://www.slideshare.net/tripmhs/ilo-women-in-business- wcms-316450
22. Zahidi S. Corporate Gender Gap Report [Electronic recourse] / S. Zahidi, K. Schwaab. – 2011. – Mode of access: http://www.hst.org.za/publications/NonHST%20-Publications/WEF_GenderGap_Report_2011.pdf
23. Demirg-Kunt A. The Global Findex Database [Electronic recourse] / A. Demirg-Kunt, L. F. Klapper, D. Singer and P. Van Oudheusden. – 2014. – Mode of access: http://documents.worldbank.org/curated/en/-187761468179367706/pdf/WPS7255.pdf.

References

1. Veselska, A. L. (2014) Gendernij aspekt liderstva: teoretichnij analiz [Gender Aspect of Leadership: A Theoretical Analysis]. *Nauka i osvita – Science and Education*, (122), 19–24 [in Ukrainian].
2. Garkavecka, N. S. (2009) Genderna psihologiya [Gender Psychology]. *www.medbib.in.ua*. http://medbib.in.ua/gendernaya-psihologiya-2.html [in Ukrainian].
3. Genderna rivnist: Predstavnictvo OON v Ukraïni [Gender Equality: United Nations Delegation to Ukraine]. *www.un.org.ua.* Retrieved from http://www.un.org.ua/ua/nasha-robota/gender [in Ukrainian].
4. *Genderna rivnist' i rozvitok: poglyad u konteksti jevropejskoji strategiji Ukrajiny [Gender equality and development: a perspective in the context of Ukraine's European strategy]* (2016). Kyiv: Zapovit [in Ukrainian].
5. Genderna rivnist ta yakist menedzhmentu [Gender Equality and Quality of Management] (2018). *www.mim.kiev.ua*. Retrieved from https://mim.kiev.ua/events/view/genderna-rivnist-ta--jakist-menedzhmentu [in Ukrainian].
6. Getman, O. O. (2015) Genderna rivnist – zaporuka rozvinutogo suspilstva [Gender equality is a pledge of a developed society]. *www.genichesk-rda.gov.ua*. Retrieved from http://genichesk-rda.gov.ua/index.php?-option=com [in Ukrainian].
7. Doklad o chelovecheskom razvitii 2016: chelovecheskoe razvitie dlya vsekh i kazhdogo, programma razvitiya OON [Human Development Report 2016: Human Development for One and All, United Nations Development Program] (2016). *www. hdr.undp.or*. Retrieved from http://hdr.undp.org [in Russian].
8. Zagurska, S. (2012) Gendernij pidhid u vivchenni politichnoï diyal'nosti ta liderstva [Gender Approach in the Study of Political Activity and Leadership]. Osvita regionu: ukrajinskij naukovij zhurnal – Education of the region: Ukrainian scientific journal, 3. *www.social-science.com.ua*. Retrieved from http://social-science.com.ua/-article/853. [in Ukrainian].
9. Iljin, E. P. (2007). Diferencijna psihofiziologiya choloviki i zhinki [Differential psychophysiology of men and women]. *www.koob.ru.* Retrieved from http://www.koob.ru/iljin_e_p/differencialnaja_psyhofisiologia [in Ukrainian].
10. Kolot, A. M. (Eds.). (2017). *Gidna pracya: imperativi, ukraïnski realiï, mekhanizmi zabezpechennya [Decent work: imperatives, Ukrainian realities, mechanisms of provision]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Kolot, A. M. (Eds.). (2015). *Socialna vidpovidalnist: navch. posib. [Social Responsibility: Educ. tool.]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].

12. Kormich, L. I. (2014). Gendernij aspekt fenomenu politichnogo liderstva: teoretichni zasadi [Gender aspect of the phenomenon of political leadership: theoretical foundations]. *Aktualni problemi polityky – Actual problems of politics*, 52, 19–26 [in Ukrainian].
13. Kruglova, O. (2014). Gendernyj aspekt upravlinnya: zhinki-kerivniki [Gender aspect of management: women leaders]. *www.istok.ucoz.ua.* http://medbib.i http://istok.ucoz.ua/publ/gendernij_aspekt_upravlinnja_zhinki_-kerivniki_kruglova_olena [in Ukrainian].
14. Pidbucka, N. V., & Tovazhnyans'kij, L. L., & Romanovskij, O. G. (2015). Teoretychnyj aspekt vyvchennya gendernyh osobyvostej uyavlen pro liderstvo studentskoji molodi [Theoretical Aspect of the Study of Gender Peculiarities of Student Youth Leadership]. *Problemi ta perspektivi formuvannya nacional'noї gumanitarno-tekhnichnoї eliti : zb. naukovih prac. – Problems and prospects of formation of national humanitarian and technical elite: coll. scientific works.* Harkiv : NTU "HPI", 44 (48), 62–72 [in Ukrainian].
15. Posuhovska, O. (2016) Problema stati v upravlinni [The problem of gender in management]. *Psyhologichni vymiry kultury, ekonomiky, upravlinnya – sychological dimensions of culture, economy, management*, 8, 41–45 [in Ukrainian].
16. Usanova, L. A. (2015) Genderni stereotypy ta problemy liderstva [Gender stereotypes and problems of leadership]. *Filosofski obriї – Philosophical horizons*, 33, 98–106 [in Ukrainian].
17. Yaroshenko, V. M. (2016). Genderni doslidzhennya politychnogo liderstva [Gender Studies of Political Leadership]. *Naukovi pratsi Chornomors'koho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyyevo-Mohylyans'ka akademiya" – Scientific Papers of the Petro Mohyla Black Sea State University, Kyiv-Mohyla Academy Complex*, Vol. 273, Is. 261, P. 23-28 [in Ukrainian].
18. Deloitte: audit, consulting and advisory (2017). *www.www2.deloitte.com*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/us/en.html
19. Gender gap report. *www3.weforum.org*. Retrieved from http://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2020.pdf
20. Kawaguchi, A. (2009). Corporate Governance by Investors and the Role of Women. *www.jil.go.jp*. Retrieved from http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2009/-JLR21_akawaguchi.pdf
21. Sandberg, S. (2013). Lean in: Women, work and the will to lead. *www.slideshare.net*. Retrieved from https://www.slideshare.net/tripmhs/ilo-women-in-business- wcms-316450
22. Zahidi, S.; & Schwaab, K., (2011). Corporate Gender Gap Report. *www.hst.org.z*. Retrieved from http://www.hst.org.za/publications/NonHST%20Publications/WEF_GenderGap_-Report_2011.pdf
23. Demirg-Kunt, A., Klapper, L. F., Singer, D., & Van Oudheusden P., (2014). The Global Findex Database. www.worldbank.org. Retrieved from http://documents.worldbank.org/curated/en/187761468179367706/-pdf/WPS7255.pdf.

Стаття надійшла до редколегії 24.10.2019
Прийнята до друку 13.11.2019

GENDER ASPECTS OF THE MODERN STAGE OF THE MANAGER PROFESSIONAL DEVELOPMENT

A. Vikulova, T. Prylutska

Taras Shevchenko National University of Kyiv
03022, Kyiv, Vasylkivska str., 90-A
e-mail: vikulova.alyona@gmail.com, tprilut@gmail.com

The paper analyzes in detail the modern gender aspects of management practice in current trends. The main problems and causes of gender imbalance have been identified. Differences in qualities, management styles, professional self-determination of successful women and men are systematized. A comparative analysis of gender differences in the qualities of men and women has been carried out. The gender gap index of 2020 is compared with previous years. There are many pressing issues related to gender discrimination. The UN Development Report and Program are analyzed to understand all gender aspects. Challenges faced by female executives have been identified because of widespread gender norms and stereotypes in most societies, mostly related to limited access to training and resources. A study of gender in management activities conducted in recent years has shown that there are differences and coincidences between male and female management styles. A survey has been created for students to show how much they understand the need for gender research.

In today's globalizing conditions of rapid development of management practice, the issue of gender interaction is actualized. The gender factor highlights the trends in society that are being transformed at the enterprise level, reflecting the quantitative and qualitative parameters of gender engagement and is an important indicator to take into account when formulating a personnel management strategy. However, in real life, domestic enterprises tend to neglect the gender factor, and the gender-oriented component is usually absent from the HRM strategy. Today, gender inequality is defined as a socio-biological characteristic that defines the concept of “man” and “woman” through their psychosocial and sociocultural roles as individuals. Unlike the gender characteristic, which determines the purely biological differences between a man and a woman, it is filled with unique dynamic, cognitive and behavioral content of the feminine and the masculine acquired through individual gender experience.

Key words: gender aspects, gender policy, gender equality, managerial qualities, gender interaction, management, gender norms, stereotypes, managerial activity, gender differences, gender issues.