

Содержание:

Введение

Актуальность исследования. Одной из наиболее заметных особенностей в картине занятости стала значительная активизация социальной и политической роли женщины в обществе. Сегодня коренным образом изменяются традиционные взгляды общества на роль женщины, ее социальный статус. Все более происходит включение женщин в глобальные процессы развития в экономической, политической и социальной областях. Женщины продолжают завоевывать для себя новые позиции, по мере того как все большее число их вливается в решение социально-экономических и политических проблем общества.

Целью курсовой работы является выявление особенности управления женским трудовым коллективом.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить понятие трудового коллектива;
- ознакомиться с особенностями гендерного управления трудовым коллективом;
- рассмотреть женщин, как специфический трудовой коллектив;
- изучить специфику управления женским трудовым коллективом.

Объектом исследования являются женский трудовой коллектив.

Предметом исследования являются гендерные особенности управления трудовым коллективом.

1. Управление женским коллективом

1.1 Особенности гендерного управления трудовым коллективом

Для настоящей работы наиболее важными представляются управленческие аспекты проблемы пола, а именно:

- особенности женского подхода к руководству коллективом и личностью;
- особенности межличностных отношений, учитывая специфику женской психики и характерных черт интеллекта.

Определений и классификаций межличностных отношений в литературе встречается достаточно много. С точки зрения автора, интерес для данной работы представляют некоторые из них.

Так, например, Еникеев М. И. считает, что межличностные отношения – это психическое взаимодействие людей, которое зависит от нравственно-психологических особенностей людей, их социального статуса и социальных ролей. Он дает такое определение межличностным отношениям: межличностные отношения – это субъективно переживаемые взаимосвязи и взаимовлияние людей[[1](#)].

По мнению Немова Р. С. Существуют следующие виды межличностных отношений:

- деловые и личные;
- отношения руководства и подчинения;
- официальные и неофициальные;
- рациональные и эмоциональные[[2](#)].

В книге «Межличностное общение» Куницына В. Н., Казаринова Н. В. и Погольша В. М. описывают свое представление структуры межличностных отношений и их компонентов.

По мнению этих авторов, межличностные отношения являются системой установок, ориентаций и ожиданий членов группы относительно друг друга, которые обусловлены содержанием и организацией совместной деятельности и ценностями, на которых основывается общение людей.

Таким образом, межличностные отношения можно определить как взаимные ориентации, развивающиеся и кристаллизующиеся у индивидов, которые находятся в длительном контакте[[3](#)].

Эмоциональная основа межличностных отношений означает, что они возникают и складываются на основе определенных чувств, рождающихся у людей по отношению друг к другу. Андреева Г. М. считает эмоциональную основу

важнейшей специфической чертой межличностных отношений. Именно поэтому межличностные отношения можно рассматривать как фактор психологического «климата» группы[4].

Далее рассмотрим особенности женского коллектива. Каковы цели и причины, которые побуждают женщину идти работать? Для женщины важность работы заключается в двух основных причинах:

- работа дает средства, чтобы решать текущие бытовые задачи;
- работа предоставляет возможность весьма интенсивно общаться в трудовом коллективе.

Исходя из вышеизложенного, можно отметить, что женщины заинтересованы в карьере, а также в росте заработной платы в меньшей степени, нежели чем мужчины. В большинстве своем женщины не станут жертвовать своими силами, временем, семейными отношениями ради карьеры, работы. Также они не будут осложнять отношения с коллегами ради работы. Материальные запросы женщин более умеренные, чем у мужчин.

Обращают на себя внимание такие особенности женского коллектива, как:

- значительное влияние личных проблем на трудовую деятельность;
- интриги, истерики, шантаж (в значительной степени – на уровне межличностного общения);
- медлительность в принятии решений;
- обиды, переход на личные взаимоотношения, слезы;
- «обустройство быта» без согласования данного вопроса с руководством: картины, статуэтки, цветочки и пр.
- повышенная реакция на тон голоса и интонацию;
- своеобразное понимание рабочего времени (зачастую позволяют себе опаздывать, начало рабочего дня могут посвятить «приведению себя в порядок», окончание рабочего дня, как правило, четко соблюдают);
- склонность к четкому соблюдению правил и процедур, скрупулезность;
- фокус внимания непредсказуемо переключается от рабочих тем к семейным вопросам.

Иначе говоря, можно констатировать преобладание в женском коллективе эмоционального фона. Действительно, женщины склонны к рассказам о своих домашних делах, делиться своими успехами и неудачами, они испытывают потребность в межличностном общении, в передаче личностной информации о

себе другим людям. Особенности, которые проявляются в межличностных отношениях, для женщин более значимы, чем для мужчин.

Карен Хорни – одна из общепризнанных основателей науки о женской психологии, считает, что женский стереотип включает такие черты, как:

- демонстративность;
- импульсивность;
- мягкость;
- эстетическую ориентированность.

Женщинами справедливость проявляется меньше, чем мужчинами, в своих суждениях они чаще находятся под влиянием чувств враждебности или симпатии[[5](#)].

В завершение данного раздела несколько слов о женщинах-руководителях. Наиболее полное описание особенностей психологии деловой женщины подготовлено учеными Гарвардской школы бизнеса Маргарет Хеннинг и Анной Жарден. Поскольку женщинам присущи заниженная самооценка и повышенная самокритичность, они должны постоянно доказывать себе и окружающим свое право на руководящую должность, что они способны выполнять свою работу и соответствуют должности. Женщины-руководители весьма прагматичны, смотрят на жизнь здраво и без особых иллюзий, стараются выполнить свою работу как можно лучше и не всегда ищут личную выгоду.

Также, как правило, женщинам-руководителям присущи следующие черты:

- яркая индивидуальность;
- высокий уровень общей и интеллектуальной активности;
- постоянная забота о своей внешности и физической форме (в отличие от большинства мужчин-руководителей);
- коллегиальность в принятии решений;
- большое внимание к межличностным отношениям в коллективе;
- охотное делегирование своих полномочий;
- отказ от мелочной опеки подчиненных;
- умение оперативно переключаться между разными социальными ролями (деловая женщина, руководитель – дочь, жена, мать)[[6](#)].

Таким образом, отличительной особенностью женского коллектива является то, что обстановка в женском коллективе хоть и более открытая, раскрепощенная, чем в

мужском, но в тоже время она более напряженная и даже несколько агрессивнее (следствие женской уязвимости, неуравновешенности, капризности, демонстративности). Если в коллективе только женщины, то в нем чаще можно ожидать столкновений между его членами, споров на эмоциональном уровне. В то же время женский коллектив характеризуется большей степенью взаимопонимания и взаимопомощи. Женщины в профессиональной сфере в большей степени, чем мужчины, ориентируются на то, чтобы приобрести новый интересный опыт и расширить круг общения.

1.2 Влияние психологии женщин на проблемы в трудовом коллективе

Женщину в трудовом коллективе подчас поджидают такие трудности, какие мужчине и не снились. Мужчины тоже поддаются стихийным эмоциям: иначе не было бы адюльтеров на работе.

Конфликтные ситуации, превращающие офис в арену боевых действий, увы, далеко не редкость. Невзирая на кодексы корпоративной этики, мы остаемся живыми людьми со своими страстями и эмоциями, а значит, борьбы и интриг даже самым стойким и выдержанным из нас избежать не удастся. Но здесь есть одно «но». Мужчина часто рассматривает рабочий конфликт как выгодный плацдарм для наступления и последующего выигрыша. Он не боится жесткого столкновения интересов напротив, такая ситуация лишь мобилизует его силы. Ведь первобытный инстинкт охотника за место под солнцем по-прежнему дремлет в его генах[[7](#)].

На женщину же агрессивная среда действует скорее разрушительно. При этом она гораздо раньше коллеги-мужчины ощущает уже витающий в воздухе, но пока еще не взыгравший призрак будущего конфликта. И заранее переживает. Мужчина, будучи по натуре существом более прагматичным, привык решать проблемы по мере их возникновения и, раз столкнувшись с дилеммой, тут же пытается сделать правильный выбор. Что касается женщины, то она, даже включившись в борьбу, в конце концов проще склонна к уступкам. Казалось бы, это совсем не плохо для поддержания душевного равновесия. Однако, закончив рабочий день и выйдя за пределы офиса, женщина тут же начинает ругать себя и прокручивать в голове варианты произошедшего, и финал которого в глубине души она хотела бы видеть совсем другим. Разумеется, это вовсе не означает, что мы только и делаем что пасуем перед сложностями. Напротив, довольно часто выходим из них с видимым

успехом, особенно если сильно мотивированы на карьерный рост. Вот только тратим на борьбу гораздо больше психологических сил, чем мужчина[[\[8\]](#)].

Ни для кого не секрет, что мужчины гораздо проще относятся к разделению интимной составляющей жизни. В бизнес-сфере происходит тоже самое: врожденный прагматизм им и здесь не изменяет, и они чуть ли не с закрытыми глазами раскладывают связи личные и профессиональные по разным корзинам. Разумеется, не стоит думать, что мужчины поддаются стихийным эмоциям (тогда не существовало бы как минимум адюльтеров на работе). Но в их случае это редко влияет на интересы дела. В доказательство женской эмоциональности можно привести пример, ставший уже классическим: если коллега, с которым женщина конфликтует, начинает ухаживать за ней на корпоративной вечеринке, она подсознательно утверждает в собственной правоте[[\[9\]](#)]. Когда же на следующий день он с новой силой бросается отстаивать свои интересы, это ставит ее в тупик.

Дело в том, что мужчинам на работе, как правило, чужда эмоциональная привязанность, зато очень даже свойственна женщинам. Сослуживец для мужчины не более чем коллега. Женщина, напротив, стремится гармонизировать рабочий мир, в котором проводит не менее восьми часов в день, совершенно забывая, что чем крепче в коллективе сугубо человеческие связи, тем болезненнее будут восприниматься серьезные разногласия.

Сама расстановка жизненных приоритетов у мужчины непоколебима. Он очень органично чувствует себя в роли охотника, и ни расширение семейства, ни отцовские обязанности не могут сбить его с толку. Женщина же более склонна к фиксации: безрассудно втягивается в то, чем занимается. У активно же строящей карьеру женщины со временем на первый план выходят совершенно разные, подчас противоречащие друг другу цели. Ключевым интересом становятся то работа и дальнейшее образование, то рождение и правильное воспитание ребенка.

С одной стороны, здесь ее сила. Научившись многое совмещать (и дом и карьеру), постоянно выступая в разных социальных слоях, женщина становится психологически более гибкой. Но и у этой монеты есть обратная сторона. Женщина чаще мужчины вынуждена делать выбор: разум или чувства, семья или карьера[[\[10\]](#)]? Такая эклектика, такой микс жизненных ценностей в конце концов заставляет ее разрываться между всем этим, порождает чувство вины и множество других психологических проблем. Что сказывается сначала на эмоциональном, а потом и на физическом самочувствии[[\[11\]](#)].

Вот капкан, по определению подстерегающий исключительно женщин. Мужчина вполне удовлетворяется ролью «охотника за мамонтами», и рефлексия на тему неполноценного общения с чадом ему незнакома. И можно сколько угодно рьяно ссылаться на мужскую толстокожесть, увы ответ здесь, как в известной песне Окуджавы, лежит в другой плоскости: «Так природа захотела, почему не наше дело...» Причем эта «незамороченность» на быте и детях к любви и заботе о них не имеет никакого отношения. Мужчина стратег, ему важно, чтобы горел огонь в очаге, все были здоровы и желательно довольны жизнью. А то, что из-за неожиданно свалившейся сверхурочной работы пришлось отложить поход с наследником в зоопарк, всего лишь нюанс, на который не стоит обращать внимание.

Совсем другое дело работающая мама. Она тактик, ее куда больше волнует проблема взаимоотношений с ребенком, мужем и как следствие с самой собой. И если она решает, что недодает своему малышу душевного тепла, начинает терзаться чувством вины. Такие буквально разрывающиеся на части матери часто страдают бессонницей или неожиданным изменением пищевого поведения то они безудержно едят, то их аппетит вовсе пропадает. Возникшее чувство вины вносит дисгармонию и в жизнь близких, прежде всего ребенка, который ощущает беспокойство мамы и от этого нервничает. Дискомфорт и внутренняя усталость выражаются и в агрессии по отношению к членам семьи, что воспринимается последними как стремление их отвергнуть. В результате женщине либо платят той же монетой, либо натягивают маску безразличия. Отчего семья оказывается на грани разрыва.

Так американский психолог Уэйн Отс в 1971 году назвал стремление людей к чрезмерной, изматывающей работе. Он же первым охарактеризовал его как вид наркотической зависимости. Справедливости ради стоит отметить, что в ловушку с равным успехом попадают обе стороны. Однако женщина все же мучается сильнее. В конце концов, мужчина может легко спрятаться за ролью добытчика, тогда как женщина страдает от комплекса нерадивой матери[[12](#)]. Кроме того, в силу большей эмоциональности, обусловленной самой женской природой, она склонна к фиксациям, то есть искренне и безрассуднее втягивается в то, что делает.

Это означает лишь одно: со временем женщина перестает воспринимать трудовые будни как кару небесную, а возведя работу в ранг смысла жизни, вообще чуть ли не прописывается в офисе. Роднит оба пола тот факт, что, превратив самосгорание в офисных делах в привычный стиль жизни, и мужчины, и женщины пытаются вытеснить в подсознание нерешительные внутренние проблемы.

Таким образом, можно сделать вывод, что женщины склонны к фиксациям. Особенности женской психики обуславливают проблемы с разделением эмоциональной и трудовой сферы, а также совмещения трудовых обязанностей с семейными.

1.3 Специфика управления женским трудовым коллективом

Работать только в женском коллективе тяжело, но руководить подобным коллективом – вдвойне тяжелее. Помимо профессиональных вопросов, руководителю придётся сталкиваться со сплетнями, длительными беседами во время рабочего времени совсем не на рабочие темы, отлучкой с рабочего места по целому ряду поводов и ещё с парой десятков причин, из-за которых любой начальник готов бежать куда глаза глядят от своего коллектива[[13](#)].

Самое интересное, что выбор руководителя по гендерному принципу практически не работает. Если руководителем станет мужчина, то он будет обречён либо на беспрестанные попытки окольцевать его (если всё ещё не женат), либо на бесчисленные жалобы от коллег, либо на откровенный саботаж своих обязанностей.

Если руководит женщина – ещё сложнее. Во-первых, её будут обсуждать по любому поводу: красивая или некрасивая, умная или глупая, замужем или не замужем и т. д. Поводов для обсуждения найдётся немало. Во-вторых, почти каждую женщину, находящуюся в подчинении у своей начальницы, будет постоянно мучить вопрос: "Почему я, а не она? Чем она лучше?"

Поэтому просто необходимо учитывать следующие особенности женского пола, порой определяющие "лицо" всего коллектива:

- излишняя эмоциональность;
- необязательность;
- симуляция активной трудовой деятельности;
- способность собирать и распространять сплетни;
- завистливость и соперничество;

- преувеличенное восприятие всего на свете;

- изменчивость настроения[[14]].

Чтобы с первых дней завоевать авторитет у подчинённых или, по крайней мере, "дать понять", кто в офисе хозяин, можно придерживаться, хотя бы первое время, следующих рекомендаций.

Если руководитель столкнулся с явным нарушением субординации, когда вверенные женщины пытаются быть «на короткой ноге», нужно пресекать все подобные попытки и очень жёстко.

Необходимо брать на работу замужних женщин. Во-первых, им не нужно будет заниматься поиском второй половины, а значит, всё рабочее время будет посвящено непосредственно выполнению своих служебных обязанностей. Во-вторых, замужние женщины более ответственны, ведь они отвечают не только за качество исполнения своих служебных обязанностей, но и за семейный быт, воспитание детей и т. п.

А вот незамужние сотрудницы в поисках выгодной партии будут часть рабочего времени тратить на флирт с коллегами-мужчинами или клиентами[[15]].

Лучшим средством от сплетен и другого бесполезного времяпрепровождения является постановка конкретных задач. Если ставить перед каждой сотрудницей круг каких-то вполне определённых задач, то отвлекаться на что-то другое просто не будет хватать времени.

Однообразие и монотонность убивают творческую активность в зародыше. Поэтому, чтобы женщины не уставали от одного и того же вида работы (именно тогда они и будут переключаться на сплетни и безделье), следует предусмотреть в течение трудового дня смену разных видов деятельности.

Например, тех, кто долго молчал, вполне закономерно посадить за телефон для обзвона клиентов. Тех же, у кого в буквальном смысле язык не ворочается, после длительных переговоров, будет гораздо эффективнее занять какой-нибудь аналитической справкой или составлением отчёта.

Кстати, даже в магазинах продавцы каждые два-три месяца меняются отделами: из мясного переходят в овощной, из промтоварного в продуктовый и т. д.

В современной корпоративной политике не последнее место отводится сплочению коллектива с помощью совместного проведения досуга. Распространёнными формами являются следующие: выезд за город с семьями и детьми, трёхдневный круиз на теплоходе, различные профессиональные и развлекательные конкурсы (например, "Угадай мелодию", "КВН" и подобные им)[[16](#)].

Совместное проведение свободного времени создаёт действительно более близкие и тёплые взаимоотношения, а значит, способствует развитию благоприятного психологического климата внутри коллектива, особенно женского.

Женщина есть женщина, а значит, для неё важно, как она выглядит даже среди подобных ей. Поэтому небольшие премии, раздаваемые по итогам квартала, к праздникам как средство поощрения за качественно сделанную работу, могут сослужить хорошую службу.

Предусмотрите в течение рабочего дня хотя бы несколько пятиминутных перерывов, чтобы женщины смогли лишний раз поправить причёску, просто обменяться приветствиями, и результат не замедлит сказаться: работа будет спориться, клиент выйдет на связь, а квартальный отчёт наконец сойдётся.

Ещё одним неоспоримым преимуществом женщин является их восприимчивость к чужим проблемам. Поэтому их гибкость, умение сгладить острые углы помогают при работе с клиентами. Грамотный руководитель обязательно должен воспользоваться этим преимуществом и суметь распределить функциональные обязанности в женском коллективе в соответствии с особенностями личности каждой из женщин.

Не следует забывать и об излишней эмоциональности многих представительниц женского пола. Возникающие на этой почве конфликты можно будет разрешить только после того, как страсти улягутся. Задача руководителя в этом случае – не принимать ничью сторону. Иначе вы рискуете нажать врагов и с той, и с другой стороны. Поссорившиеся женщины когда-нибудь помирятся, а вы останетесь для них вечным врагом.

Для мужчины главное – это исполнительская дисциплина и полученный результат. Какими путями пришёл коллектив к итогу, его не очень-то и волнует. Женщина-руководитель ценит проявление любой инициативы, особенно если это скажется на конечном результате.

Мужчина не будет церемониться в выборе средств для общения с коллективом. В порыве бешенства он может опуститься и до откровенных оскорблений. И ему будет глубоко безразлично, изменится ли в коллективе отношение к нему после этого[[17]].

Руководящая коллективом женщина будет стараться "держать лицо" даже в самый патовый момент. Если уж и вспылит, то потом обязательно извинится, понимая, что женщины, находящиеся у неё в подчинении, могут сильно обидеться и затаить злобу[[18]].

Различие пола руководителя может проявиться и в том, что мужчина не будет придавать слишком большого значения своему внешнему виду. Если он молод, то внешний вид что-то и может для него значить, а для мужчины в возрасте будет не принципиально, как он выглядит в глазах окружающих его женщин.

Женщина есть женщина и остаётся ею всегда, даже в роли руководителя. Поэтому она будет стремиться иметь всегда безупречный вид, хорошо понимая, что её подчинённые заметят любую оплошность во внешности, тут же растрезвонят по всему офису и вспомнят об этом казусе при первом удобном случае.

Вполне очевидно, что женщина-руководитель просто должна задавать тон и в манере одеваться, и в том, как себя держать, как "сохранять лицо" даже в самой безвыходной ситуации. По сути, вольно или невольно ей придётся быть лицом своего женского коллектива. А вот держать лицо придётся изо всех сил[[19]].

Стоит несколько раз проявить лояльность к нарушителям внутреннего распорядка, как все остальные сядут на шею, да ещё и ножки свесят[[20]]. Быть лояльным руководителем можно только в хорошем настроении. Единственная альтернатива – стать мигерой. Только это и поможет утвердиться надолго не только в глазах своих подчинённых, но и для более высокого начальства.

Таким образом можно сделать вывод, что на практике не выделяют особых различий между двумя типами руководителей (мужчина и женщина) в случае с женским коллективом. Если начальник имеет за плечами богатый опыт руководства, то его гендерная принадлежность не оказывает серьезного влияния на его способности как руководителя. Тем не менее, в управлении женским коллективом существует ряд отличий в стиле руководства женщиной и мужчиной.

2. Анализ ситуации в организации по материалам кейса

Рассмотрим небольшую сеть, состоящую из трех магазинов модной одежды. В каждом из них трудятся по две смены 2 продавца. Рабочий день – с 10.00 до 22.00 часов. Торговые точки расположены в гипермаркетах на окраинах крупного города. Срок существования на рынке – 3 года.

Продавцы – студентки вузов, которые учатся на заочном и вечернем отделениях. Продавцы получают базовую зарплату (оклад 18000 руб. плюс премиальные 5000) не зависящую от результатов их работы. Отдельно для каждого магазина задается минимальный план продаж. При условии его выполнения прибавляется дополнительная сумма – 4% от выручки сверх плана, которая распределяется на всех сотрудников торговой точки.

Анализ существующей системы стимулирования продавцов торговой сети выявил следующие проблемы:

- Низкий уровень мотивированности продавцов: в результате высокая текучесть кадров, «ленивая» работа с клиентами, нередкие случаи воровства, несоблюдение стандартов качества обслуживания и т. п.
- Стандарты обслуживания клиентов и другие документы изложены в неудобной форме, а некоторые регламенты работы продавцов вообще отсутствуют.
- Директор относится к нематериальному стимулированию скептически. Готов повышать зарплату только тем, кто отлично работает.
- В организации активно распространяются слухи и сплетни, часто возникает необоснованная паника среди персонала, и, как следствие, нервная обстановка в коллективе.

На основе приведенных выше проблем, мною была разработана программа по их решению.

1. Провести интервью с сотрудницами для выяснения значимых мотиваторов и демотиваторов. Из первых наиболее популярные включить в систему стимулирования. Вторые постараться устранить.

2. Сделать правилом ежемесячные общие совещания, на которых продавцы могли бы “из первых уст” получать ответы, задавая вопросы директору: о политике компании, об изменениях в организации работы, о решении спорных вопросов и т. п.

3. Начать проведение пробных покупок на регулярной основе для оценки качества обслуживания в магазинах. По результатам давать продавцам обратную связь. На основе тех же данных можно внедрить систему квартальных бонусов торгового персонала.

Отсутствие нарушений в ходе проверок	2 раза подряд	3 раза подряд	4 раза подряд	5 раз подряд
Размер бонуса (% от оклада)	10	20	30	40

4. По результатам пробных покупок провести обучение сотрудников.

5. Привести в порядок регламентирующие документы (приемлемая форма, удобочитаемый шрифт). Разбор стандартов включить в программу обучения.

6. Для снижения текучести кадров ввести небольшую надбавку за выслугу лет.

Отработано полных лет в компании 1 2 3 4 5 6 7

Размер бонуса (% от оклада) 10 15 20 25 30 35 40

Дифференцировать оклады в зависимости от разрядов продавцов (повышать более квалифицированным):

разряд 1 – “новичок/стажер”;

разряд 2 – “претендент”: многое умеет, но нужно еще учиться;

разряд 3 – “профи”: все умеет;

разряд 4 – “мастер”: пример для подражания, способен делиться опытом, быть наставником.

оклады в зависимости от разрядов продавцов

Должность	Размер оклада, руб			
	1	2	3	4
Продавец	18000	21000	24000	27000

Убрать из базовой части “премию”, выдаваемую независимо от результатов работы.

7. Для борьбы с воровством ввести должность материально ответственного старшего продавца или администратора магазина. Кроме того, сделать его наставником, поручить простые управленческие задачи. Необходимые дополнительные качества данного сотрудника – честность, организованность, лидерские задатки. Администратором можно стать только после достижения 3–4 разряда; соответственно увеличивается оклад (24000-27000 рублей).

8. Механизм распределения премии между работниками, перевыполнившими план магазина, сделать четким и прозрачным. Для этого, например, ввести систему баллов (наряду с экспертными оценками администратора), в которой учитывать, кто из продавцов был более успешен по параметрам: объемы продаж, результаты пробных покупок, клиентоориентированность (в общении с покупателями), расторопность, ответственность, надежность, командность и т. п.

9. Начать проведение корпоративных праздников – Нового года и дня рождения компании (с вручением ценных подарков и грамот самым хорошим работникам предыдущего периода); а также соревнований за звание лучшего магазина и лучшего продавца (награда – переходящий приз). Поздравлять сотрудниц с 8 Марта, дарить небольшие сувениры. На ежемесячных совещаниях всем вместе поздравлять именинников.

Заключение

Взгляды на систему управления, формы и методы использования женского персонала определяются в первую очередь национальными особенностями и

социально-экономическим положением нашего государства.

При управлении женским коллективом необходимо учитывать психофизиологические, биологические и мотивационные особенности женского персонала, что будет способствовать актуализации значительных ресурсов управления. Эти особенности заключаются в личностном потенциале гендерных отношений.

В большинстве женских коллективов женщины часто ссорятся, жалуются друг на друга. Однако женщины предпочитают работать в дружном, сплоченном коллективе, где царят гармоничные отношения. Данный фактор зависит от сформированных навыков общения в коллективе, способности руководителя создать для женской среды хорошие условия труда, быта и отдыха.

С целью решения проблем в условной сети магазинов модной одежды целесообразно провести опрос сотрудниц с целью выявления основных демотивирующих факторов, а также ввести в практику ежемесячные собрания по подведению итогов на которых сотрудники могут получить обратную связь от руководства сети магазинов.

С целью совершенствования качества обслуживания внедрить практику «тайный покупатель». Предусмотреть систему поощрений и наказаний по результатам такой покупки, а также повышение квалификации сотрудников.

Привести в порядок регламентирующие документы, заключить договоры материальной ответственности, а также усовершенствовать положение по оплате труда, чтобы оно стало доступно и понятно сотрудникам.

Для снижения текучести кадров ввести надбавку за стаж.

С целью повышения нематериальной мотивации сотрудников внедрить практику проведения корпоративных праздников: 8 марта, новый год, день работника торговли и др.

Список использованной литературы

1. Адизес И. - Стили менеджмента. 'Эффективные и неэффективные. - М: Альпина Бизнес Букс, 2009.

2. Андреева, Г.М. Социальная психология / Г.М. Андреева. – М.: Аспект Пресс, 2017. – 363 с.
3. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала : учебное пособие [Электронный ресурс] / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. - М. : Юнити-Дана. 2012.- Глава 9. 10.
4. Бабаева, Л.В. Женщины в бизнесе / Л.В. Бабаева, А.Е. Чирикова // Социс.- 1996.- №3. - С.80.
5. Бабурин А. Технология управленческого мониторинга / А. Бабурин, Ю. Грызенкова // Кадровик. - 2010. - №8. - С.24-29.
6. Бакирова, Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие [Электронный ресурс] / Г.Х. Бакирова. - М. : Юнити-Дана, 2012.
7. Баранова И.П. Организационное поведение. - М.: Маркет ДС. 2010.
8. Басова, М.М. Социально-психологические особенности управления женским персоналом / М.М.Басова // Вестник ТГУ. – 2012. - № 12
9. Блумберг М. «Блумберг о Bloomberg» / пер. с англ. - Серия «Сколково», 2010.
10. Виханский О.С. Менеджмент: учебник. - 5-е изд., стереотип. - М.- Магистр-
11. Виханский, О. С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2014. — 670 с.
12. Воронина, О.А. Теория и методология гендерных исследований. Курс лекций / Под общ. ред. О.А. Ворониной. М.: МЦГИ, 2011, с. 139
13. Дафт РЛ. Руководитель и слон. Как стать сверхлидером - СПб.: Питер. 2011.
14. Дугин, А. Г.. Социология пола // Структурная социология. — М., 2010
15. Еникеев, М.И. Общая и социальная психология: Учебник для вузов / М.И. Еникеев.- М.: Норма, 2010. – 640 с.
16. Завьялова Е.К. Особенности управления человеческими ресурсами инновационно-активных компаний // Вестник СПбУ. Сер.8. Менеджмент - 20Р Вып.2. - С.78-106.
17. Катаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов / Т.Ю. Базаров. - М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2012.
18. Кибайов А.Я. Конфликтология: учебник / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, В.Г. Коновалова. - 2-е изд. перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М. 2012.
19. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом Учебник / А.Я.Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2015.
20. Клочков, А. К. КРІ и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А.К.Клочков. — Эксмо, 2012. — 160 с.

21. Кови С. «Главное внимание главным вещам» / пер. с англ.. - М.: «Альпина Паблишера. 2010.
22. Корнилова, Т.В. Диагностика мотивации и готовности к риску.- М.:Изд-во Ин-т психологии РАН. - 1997. - С.69-70.
23. Кошелева Ю. Мотивация персонала / Ю. Кошелева. М. Архипов. М. Токарева Управление персоналом. - 2012. - №16. - С.12-34.
24. Крнчевский РЛ. Психология лидерства. - М.: Статут. 2007.
25. Куницына, В.Н. Межличностное общение: Учебник для вузов / В.Н. Куницына, Н.В. Казаринова, В.М. Погольша. - СПб.: Питер, 2011. - 544 с.
26. Куросдова Е.О. Психология в управлении персоналом.- М.: МФПЛ.- 2009
27. Курс на успех / Дж. Максвелл.- Минск. 2010.
28. Ланкин, В.Е. Менеджмент организации. Учебное пособие для подготовки в итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера / В.Е. Ланкин. - Таганрог.- ТРТУ, 2012
29. Литвинцева, Н.А. Женская психология. Составитель Н.А.Литвинцева. - М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1994.- С. 1-3.
30. Маслоу, А. Мотивация и личность / А.Маслоу. — СПб.: Питер, 2008
31. Мельник, А.С. Карьера руководителя в современных российских условиях: гендерный аспект / А.С.Мельник. - Екатеринбург: Урал. гос. ун-т им. А.М.Горького, 2014. - 22 с.
32. Менеgetti, А. Женщина третьего тысячелетия / А.Менеgetti. - М.: ННБФ «Онтопсихология», 2011.- С. 126.
33. Менеджмент XXI века: когда-нибудь мы все будем так улаатять. Под ред. Чоудхари С. - М.: Инфра-М. 2009.
34. Немов, Р.С. Общая психология / Р.С. Немов. - М.: Юрайт, 2016. - 639 с.
35. Семсчкин И.И. Психология социального азияния. М.: Днрект-Медна. 2014.
36. Тараненко. В. Управление персоналом. корпоративный мониторинг, психодиагностика / В. Тараненко. - Киев: Мультимедийное Издательство Стрельбицкого, 2013
37. Тюрина, И.О // Социологические исследования. - №11 2012, с.135-142
38. Усачев, В.И. Гендерные и возрастные особенности занятости населения в России / В.И.Усачев // Народонаселение. - 2008. - №1. - С.112-120.
39. Хорни, К. Психология женщины. Самоанализ / К. Хорни. - СПб.: Питер, 2016. - 320 с.
40. Хохлова, Т.П. Выявление гендерных аспектов менеджмента - фактор повышения эффективности управления / Т.П. Хохлова // Менеджмент в России и за рубежом. - 2011. - №2.

41. Черницын. И.В. Власть и партнерство в менеджменте и их влияние на эффективность менеджмента [Электронный ресурс] / И.В. Черницын. - М.: Лаборатория книги, 2011
1. Еникеев М.И. Общая и социальная психология: Учебник для вузов.- М.: Норма, 2010. - С.124 [↑](#)
2. Немов Р.С. Общая психология. - М.: Юрайт, 2016. - С.67 [↑](#)
3. Куницына В.Н. Межличностное общение: Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2011. - С.67 [↑](#)
4. Андреева Г.М. Социальная психология. - М.: Аспект Пресс, 2017. - С. 15 [↑](#)
5. Хорни К. Психология женщины. Самоанализ. - СПб.: Питер, 2016. - С.139 [↑](#)
6. Хеннинг М. Леди-босс. - М.: Дело, 2001. - С. 42-45 [↑](#)
7. Менегетти, А. Женщина третьего тысячелетия / А.Менегетти. - М.: ННБФ «Онтопсихология», 2011.- С. 126 [↑](#)
8. Штейнберг, А.Г Мужской характер женского менеджмента // Социс. - 2012. - №11. - 77-82 [↑](#)
9. Бабаева, Л.В. Женщины в бизнесе / Л.В. Бабаева, А.Е. Чирикова // Социс.- 1996.- №3. - С.80 [↑](#)
10. Усачев, В.И. Гендерные и возрастные особенности занятости населения в России / В.И.Усачев // Народонаселение. - 2008. - №1. - С.112-120 [↑](#)
11. Литвинцева, Н.А. Женская психология. Составитель Н.А.Литвинцева. - М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1994.- С. 1-3. [↑](#)

12. Басова, М.М. Социально-психологические особенности управления женским персоналом / М.М.Басова // Вестник ТГУ. – 2012. - № 12 [↑](#)
13. Литвинцева, Н.А. Женская психология. Составитель Н.А.Литвинцева. - М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1994.- С. 1-3 [↑](#)
14. Ланкин, В.Е. Менеджмент организации. Учебное пособие для подготовки в итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера / В.Е. Ланкин. - Таганрог.- ТРТУ, 2012 [↑](#)
15. Мельник, А.С. Карьера руководителя в современных российских условиях: гендерный аспект / А.С.Мельник. - Екатеринбург: Урал. гос. ун-т им. А.М.Горького, 2014. - 22 с. [↑](#)
16. Виханский, О. С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Экномистъ, 2014. — 670 с. [↑](#)
17. Бабаева, Л.В. Женщины в бизнесе / Л.В. Бабаева, А.Е. Чирикова // Социс.- 1996.- №3. - С.80 [↑](#)
18. Becker, G. The Economics of Discrimination. 2nd ed. Chicago, University of Chicago Press, 1971 [↑](#)
19. Ланкин, В.Е. Менеджмент организации. Учебное пособие для подготовки в итоговому междисциплинарному экзамену профессиональной подготовки менеджера / В.Е. Ланкин. - Таганрог.- ТРТУ, 2012 [↑](#)
20. Хохлова, Т.П. Выявление гендерных аспектов менеджмента – фактор повышения эффективности управления / Т.П. Хохлова // Менеджмент в России и за рубежом. - 2011. - №2. [↑](#)