

Отримано: 13 грудня 2023 р.

Прорецензовано: 18 грудня 2023 р.

Прийнято до друку: 22 грудня 2023 р.

e-mail: Luklida@hotmail.com

DOI: 10.25264/2415-7384-2024-17-106-111

Лукович Л. І. Особливості організаторських здібностей жінки-управлінця. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Психологія»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, 2024. № 17. С. 106–111.

УДК: 159.923.33:355.48

**Лукович Лідія Ігорівна,**аспірантка кафедри психології філософського факультету,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
ORCID: 0009-0003-1653-8024

## ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАТОРСЬКИХ ЗДІБНОСТЕЙ ЖІНКИ-УПРАВЛІНЦЯ

Стаття присвячена розвитку управлінських здібностей жінки-керівника в сучасному середовищі. Наукова новизна роботи включає важливий аспект сучасного менеджменту, спрямований на розуміння унікальних особливостей та успішність жінок у ролях лідерства та управління. Дослідження спрямоване на визначення ключових аспектів організаторських здібностей жінок-управлінців, які можуть вплинути на ефективність їх діяльності в бізнес-середовищі. Програма фокусується на вдосконаленні навичок лідерства, комунікації та ухвалення стратегічних рішень.

Дослідження спрямоване на підтримку жінок у розвитку їхніх управлінських навичок для успішного керівництва. Воно базується на вивченні психологічних аспектів лідерства, комунікаційних стратегій, вміння управляти конфліктами та розвивати емоційний інтелект. Програма також включає елементи менторства та практичних вправ для вдосконалення навичок управління та створення сприятливого середовища для жіночого лідерства в сучасному бізнесі. У межах дослідження проаналізовано індивідуальні особливості лідерського стилю жінок, зокрема їх здатність до комунікації, розв'язання проблем, мотивації команди та стратегічного мислення. Розглянуто вплив гендерних стереотипів та упереджень на процеси ухвалення рішень та можливості для жінок-управлінців.

У дослідженні розглянуто практичні аспекти, такі як успішні кейси жінок-управлінців у різних галузях та їх стратегії подолання труднощів, пов'язаних із стереотипами та обмеженнями. Висвітлено можливі шляхи підтримки та розвитку організаторських здібностей жінок у умовах конкурентного бізнес-середовища. Це дослідження є вагомим кроком для досягнення розвитку кращих стратегій управління в сучасному бізнес-середовищі. Головним завданням статті є розуміння особливостей у поведінці жінок-керівників та їх значущого впливу на організаційну динаміку.

**Ключові слова:** жіноче управління, жінка-лідер, лідерський стиль, кар'єрний розвиток, лідерство, самоаналіз, стратегії управління, розвиток управлінських здібностей, жіночий менеджмент, психологічний тренінг.

**Lidiya Lukovych,**graduate student of the Department of Psychology, Faculty of Philosophy,  
Ivan Franko National University of Lviv  
ORCID: 0009-0003-1653-8024

## PECULIARITIES OF THE ORGANIZATIONAL ABILITIES OF A FEMALE MANAGER

The individual task is devoted to the development of managerial abilities of a female manager in a modern environment. The research study examines an important aspect of modern management aimed at understanding the unique characteristics and success of women in leadership and management roles. The study is aimed at determining the key aspects of the organizational abilities of women managers, which can affect the effectiveness of their activities in the business environment. The program focuses on improving leadership, communication and strategic decision-making skills.

The study aims to support women in developing their management skills for successful leadership. It is based on the study of psychological aspects of leadership, communication strategies, conflict management skills and developing emotional intelligence. The program also includes elements of mentoring and practical exercises to improve management skills and create an enabling environment for female leadership in today's business. Within the framework of the study, the individual features of women's leadership style are analyzed, in particular, their ability to communicate, solve problems, motivate the team, and think strategically. The impact of gender stereotypes and prejudices on decision-making processes and opportunities for women managers is considered.

The study also looks at practical aspects, such as successful case studies of female managers in various industries and their strategies for overcoming difficulties associated with stereotypes and limitations. The possibilities of ways to support and develop the organizational abilities of women in the conditions of a competitive business environment are highlighted. This study is an important step towards achieving the development of better management strategies in the modern business environment. The main task of the article is to understand the peculiarities of the behavior of women managers and their significant impact on organizational dynamics.

**Keywords:** female management, female leader, leadership style, career development, leadership, self-analysis, management strategies, development of managerial abilities, female management, psychological training.

**Постановка проблеми.** Проблема організаторських здібностей жінки-управлінця залишається актуальною в сучасному світі. Зростання уваги до жіночого лідерства відображає зміни в соціокультурних уявленнях та сприяє боротьбі з гендерними стереотипами в організаціях.

Зростання кількості жінок на керівних посадах вказує на важливість та необхідність вивчення їхніх організаторських здібностей для підтримки їхньої успішної кар'єри. Розуміння внутрішніх ресурсів жінок-управлінців допоможе вдосконалити стратегії розвитку лідерського потенціалу, а це, в свою чергу, сприяє створенню сприятливих умов для жіночого представництва в управлінні. Окрім того, вивчення особливостей організаторських здібностей жінки-управлінця важливе також і з погляду активізації міжнародних ініціатив щодо гендерної рівності. Це може стати стимулом для розвитку програм та ініціатив, спрямованих на підтримку жіночого лідерства та надання їм можливостей для професійного зростання, створення більш рівних умов для жіночої участі в управлінні.

**Аналіз останніх досліджень.** Тема ролі жінок в українському бізнесі відносно нова, однак певні напрацювання у цьому напрямі вже зроблено. Так, є дослідження організаторських здібностей та лідерського потенціалу жінок (Н. Сокол); гендерні аспекти лідерства в українському суспільстві вивчала І. Грабовська; О. Кудіненко здійснила аналіз рекомендацій від жінок-лідерів в Україні; І. Головченко досліджувала роль жінки в сучасному управлінні та шляхи подолання стереотипів; Н. Жигайло з'ясовувала особливості самовизначення жінки в бізнесі; Н. Пасічник зробила значний внесок у вивчення ролі жінок-підприємниць у розвитку бізнесу в Україні; проблему вибору та відповідальності жінок у бізнесі та управлінні порушувала Н. Василенко [1–6].

**Виклад основного матеріалу.** Відомо, що для досягнення високих показників у роботі організації, для сучасного керівника дуже важливими є організаторські здібності, які можна об'єднати у три групи – організаційна проникливість, емоційно-вольова результативність та схильність до організаторської діяльності.

Організаційна проникливість містить у собі: психологічну вибірковість (уміння приділяти увагу тонкощам взаємин, синхронність емоційних станів керівника і підлеглих, здатність поставити себе на місце іншого), практичну спрямованість інтелекту, тобто прагматичну орієнтацію керівника на використання даних про психологічний стан колективу для розв'язання практичних завдань, та психологічний такт (здатність дотримуватися відчуття міри в своїй психологічній вибірковості і прагматичній орієнтованості).

Емоційно-вольова результативність, як уміння впливати на інших людей, включає такі характеристики: енергійність (здатність скеровувати діяльність своїх підлеглих відповідно до своїх бажань, заряджати їх спрямованістю, вірою та оптимізмом в просуванні до мети), вимогливість (здатність досягати виконання своїх завдань, психологічно грамотно вимагаючи від підлеглих їх реалізації), здатність критично оцінювати свою діяльність, виявити й адекватно оцінити відхилення від наміченої програми.

Схильність до організаторської діяльності розглядаємо як готовність до організаторської діяльності, починаючи з мотиваційних чинників і закінчуючи професійною підготованістю.

Відтак, хороший керівник повинен володіти такими особистісними якостями: відчуттям розуміння ситуації, творчим ставленням до роботи, упевненістю в собі, готовністю до змін, гнучкістю і легкістю у пристосуванні до змін; прагненням до співпраці, комунікабельністю; емоційною врівноваженістю і стресостійкістю; умінням передбачати результат; внутрішньою потребою до саморозвитку і самоорганізації; здатністю діяти самостійно, відповідати за ухвалені рішення.

Жоден успіх у роботі не може бути ефективним, якщо керівник не володіє комунікативними та організаторськими здібностями. Ефективне спілкування, безсумнівно, є найважливішою ознакою успішних керівників. Коли ми говоримо про спілкування, воно не просто передбачає розмову, а включає такі навички: ефективне використання невербальної мови, вміння читати, вміння добре писати, активне слухання. Ці навички є критично важливими для того, щоб люди могли налагодити міцні стосунки та позитивно впливати на інших людей [3, 4].

На ефективність управлінської діяльності жінки-керівника впливає декілька факторів, серед яких розвиток комунікативних та організаторських здібностей, а також стаж на посаді керівника. За результатами дослідження, саме добре розвинені комунікативні якості керівника визначають результативність його роботи. Адже рівень розвитку комунікативних навичок значною мірою визначає комунікативний потенціал особистості. Навички спілкування мають широкий спектр дій і визначають як комунікативний аспект соціальної поведінки, так і особливу комунікативну діяльність. Взаємини між керівником та підлеглими особливо визначені їхньою здатністю ефективно спілкуватися.

Навички спілкування впливають на встановлення ділових відносин, ефективність роботи, що дає змогу розкрити проблеми на ранніх стадіях, розв'язати їх без непорозумінь та труднощів.

У результаті аналізу сучасних досліджень окресленої проблеми, ми змогли дійти висновку, що для розвитку комунікативних та організаторських здібностей необхідним є дотримання деяких правил.

Зокрема, важливо розвивати навички самоорганізації, поважати інтереси інших людей, розвивати креативність, розширювати світогляд, ставити реалістичні цілі, бути в міру амбітними.

Важливо добре знати не тільки свої характеристики, а й розуміти психологію інших людей. Правильно розподілити обов'язки, врахувати інтереси, темперамент та інші особливості своїх колег – головне завдання організатора.

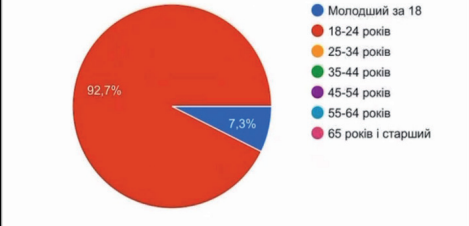
Одним із найбільш ефективних методів вдосконалення комунікативних навичок сьогодні вважають соціально-психологічний тренінг (СПТ). Тренінг є багатofункційним методом психологічного впливу на людину з метою навчання, вироблення професійно важливих якостей та властивостей, особистісних характеристик. Під час тренінгу розвитку навичок спілкування добре зарекомендували себе такі вправи:

- вправа на пантоміму. Це допомагає зберігати самоконтроль у будь-якій ситуації, вчить правильно передавати свій емоційний стан;
- вправа «Бажання», у якій кожен член команди пише своє бажання на аркуші паперу, а потім переконує партнера здійснити бажання, не сказавши жодного слова;
- вправа «Вийди з панцира», метою якої є розвивати здатність переконувати.

Дізнавшись, що впливає на ефективність управлінської діяльності керівника, ми можемо зосередитися на розвитку необхідних здібностей. З цією метою ми провели опитування серед студентів Львівського національного університету імені Івана Франка спеціальності «Менеджмент» та відомих жінок-управлінців. Результати опитування представлені в Таблиці 1.

Таблиця 1.

### Результати опитування щодо необхідності розвитку комунікативних та організаторських здібностей для жінок-управлінців

<p><b>Вік</b> 96 відповідей</p>  <p>Копіювати</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Молодший за 18</li> <li>18-24 роки</li> <li>25-34 роки</li> <li>35-44 роки</li> <li>45-54 роки</li> <li>55-64 роки</li> <li>65 років і старший</li> </ul>	<p>7,3% – менше, ніж вісімнадцять років; 92,7% – вісімнадцять–двадцять чотири роки.</p>
<p><b>Чи маєте ви досвід у керівництві командою або проектом?</b> 96 відповідей</p>  <p>Копіювати</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Так, багато досвіду</li> <li>Так, деякий досвід</li> <li>Ні, жодного досвіду</li> </ul>	<p>13,5% відповіли, що мають багато досвіду в керівництві; 64,6% відповіли, що мають деякий досвід у керівництві; 21,9% відповіли, що не мають досвіду в керівництві.</p>
<p><b>Як ви вважаєте, чи важливо мати лідерські здібності в сучасному світі?</b> 96 відповідей</p>  <p>Копіювати</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Дуже важливо</li> <li>Середньо</li> <li>Не важливо</li> </ul>	<p>85,4% проголосували за те, що дуже важливо мати лідерські здібності; 13,5% обрали відповідь «середньо»; 1,1% обрали, що не важливо мати лідерські здібності.</p>

Продовження таблиці 1

<p>Чи вважаєте ви, що лідерські навички можна навчити та розвивати, чи вони вроджені?</p> <p>96 відповідей</p> <p>84,4% 10,4% 5,2%</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Вважаю, що лідерські навички можна навчити та розвивати</li> <li>Вважаю, що лідерські навички вроджені</li> <li>Маю сумніви щодо цього</li> </ul>	<p>84,4% вважають, що лідерських навичок можна навчити й розвивати їх; 10,4% вважають, що лідерські навички вроджені; 5,2% мають сумніви щодо цього.</p>
<p>Чи були б ви готові взяти участь у лідерському тренінгу або семінарі для покращення своїх лідерських вмінь?</p> <p>96 відповідей</p> <p>60,4% 36,5% 3,1%</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Так, готовий(а)</li> <li>Нейтрально</li> <li>Ні, не готовий(а)</li> </ul>	<p>60,4% відповіли, що готові взяти участь у лідерському тренінгу для покращення своїх лідерських вмінь; 36,5% обрали «нейтрально»; 3,1% не готові взяти участь у лідерському тренінгу.</p>

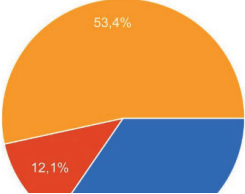
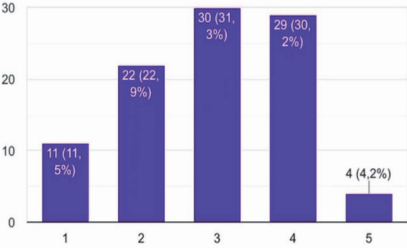
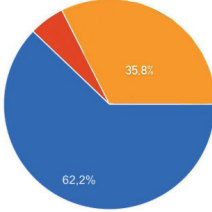
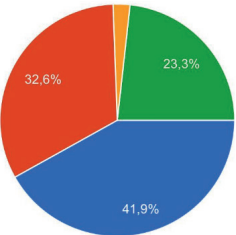
Наразі існує безліч способів для розвитку комунікативних та організаторських здібностей керівників, починаючи від простих вправ до складних тренінгових програм. Ми запропонували взяти участь у тренінгу-семінарі, метою якого було перевірити можливість удосконалення власних організаторських та комунікативних здібностей. Результати опитування до та після участі в тренінгу представлено в Таблиці 2.

Таблиця 2.

**Результати опитування щодо можливостей розвитку організаторських та комунікативних здібностей жінок-управлінців**

<p>Які бар'єри або виклики ви бачите в розвитку лідерських якостей?</p> <p>86 відповідей</p> <p>39,5% 30,2% 23,3% 7%</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Сором'язливість та невпевненість в собі</li> <li>Недостатній досвід</li> <li>Страх зробити помилку</li> <li>Немає жодних бар'єрів</li> </ul>	<p>Після застосування запропонованої методики, які бар'єри або виклики ви бачите в розвитку лідерських якостей?</p> <p>58 відповідей</p> <p>Недостатній досвід в управ... — 10 (17,2%) Страх перед відмовою — 6 (10,3%) Неефективна комунікація — 3 (5,2%) Немає жодних бар'єрів — 41 (70,7%) Немає жодних ба... — 1 (1,7%)</p>
--	---

Продовження таблиці 2

<p>Після застосування запропонованої методики, як ви оцінюєте свої комунікативні навички? 58 відповідей</p>  <p>● Добре ● Середньо ● Відмінно ● Погано</p>	<p>Після застосування запропонованої методики, як ви оцінюєте свої комунікативні навички? 58 відповідей</p>  <p>● Добре ● Середньо ● Відмінно ● Погано</p>
<p>Як ви оцінюєте свої організаторські навички? 96 відповідей</p> 	<p>Після застосування запропонованої методики, як ви оцінюєте свої організаторські навички? 74 відповіді</p>  <p>● Відмінно ● Погано ● Задовільно, хотілось б краще</p>
<p>Які нові лідерські здібності ви отримали після застосування запропонованої методики? 43 відповіді</p>  <p>● Ефективніше вирішення конфліктів ● Ефективніше управління командою ● Не отримав(ла) жодних нових лідерських здібностей ● Стесостійкість</p>	<p>41,9% – більш ефективно вирішувати конфлікти; 32,6% – більш ефективно управляти командою; 3,3% – навички стресостійкості; 2,2% – не набув жодних нових лідерських навичок.</p>

**Висновки.** Отже, організаторські здібності жінки-керівника формують ключову роль у сфері управління. Жінки-управлінці виявляють високий рівень організаторських здібностей, які зроблять їх ефективними лідерами та учасниками у сфері управління. Організаторські можливості доповнюють загальний образ команди та сприяють створенню ефективного та динамічного робочого ядра. Емпатія та здатність до співпраці, створені її лідером, сприяють досягненню високих результатів та розвитку як себе, так і своєї команди. У цьому контексті важливо визнати і відзначити внесок жінок-управлінців у сучасне підприємництво та керівництво, а також їхню сприятливість ефективно впливати на ефективність організаційних стратегій.

Саме здатність ефективно спілкуватися, слухати та висловлювати ідеї впливає на якість взаємодії в усій команді та формує корпоративну культуру. Комунікативно компетентний керівник може не лише чітко визначити завдання та ціль, але й розвивати внутрішні стосунки та вирішувати конфлікти. Такий підхід покращує ефективність обміну інформацією, досягає рівня розуміння між членами команди та досягнення спільних цілей.



**Література:**

1. Жигайло Н. І. Комунікативний менеджмент : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені І. Франка, 2012. 368 с.
2. Жигайло Н. І., Кохан М. О., Данилевич Н. М. Психологія бізнесу та управління : навч. посібник. Львів : ЛНУ імені І. Франка, 2019. 308 с.
3. Коваленко Д., Школяр М. Гендерні аспекти лідерства. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку: зб. наук. пр.* Львів, 2007. Вип. 19. С. 184–188.
4. Савицька К. О. Вплив комунікативних особливостей жінки-керівника на ефективність її управлінської діяльності : дипломна робота. Київ : Національний авіаційний університет, 2021. 65 с.
5. Снігур А. І. Гендерна специфіка підготовки управлінців в соціальній сфері : дипломна робота. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Ю. Федьковича, 2021. 79 с.
6. Чемеринська Д. І. Психологічні особливості професійної підготовки менеджерів: гендерний дискурс : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України. Київ, 2019. 229 с.

**References:**

1. Zhyhailo, N. I. (2012). *Komunikatyvnyi menedzhment : navch. posibnyk* [Communicative management: a textbook]. Lviv : LNU imeni Ivana Franka. 368 s. [in Ukrainian].
2. Zhyhailo, N. I., Kokhan, M. O., & Danylevych, N. M. (2019). *Psykhologhiia biznesu ta upravlinnia : navch. posibnyk* [Psychology of business and management: a textbook]. Lviv : LNU imeni Ivana Franka. 308 s. [in Ukrainian].
3. Kovalenko, D., & Shkoliar, M. (2007). *Henderni aspekty liderstva* [Gender aspects of leadership]. *Ukrainska natsionalna ideia: realii ta perspektyvy rozvytku : zb. nauk. pr.*, 19. 184–188. [in Ukrainian].
4. Savytska, K. O. (2021). *Vplyv komunikatyvnykh osoblyvostei zhinky-kerivnyka na efektyvnist yii upravlinskoi diialnosti : dyploмна робота* [Influence of communicative features of a woman manager on the effectiveness of her management activities : diploma work]. Kyiv : Natsionalnyi aviatsiynyi universytet. 65 s. [in Ukrainian].
5. Snihur, A. I. (2021). *Henderna spetsyfika pidhotovky upravlintsiv v sotsialnii sferi: dyploмна робота* [Gender specificity of training managers in the social sphere : diploma work]. Chernivtsi : Chernivetskyi natsionalnyi universytet imeni Yuriiа Fedkovychа. 79 s. [in Ukrainian].
6. Chemerynska, D. I. (2019). *Psykhologichni osoblyvosti profesiinoi pidhotovky menedzheriv: hendernyi dyskurs* [Psychological features of professional training of managers: gender discourse] : dys. ... kand. psykhol. nauk: 19.00.05 / Instytut psykhologii imeni H. S. Kostiuka NAPN Ukrainy. Kyiv. 229 s. [in Ukrainian].