

FTAXP 10.15.59

ӨОЖ 316.4

JEL G32

<https://doi.org/10.46914/1562-2959-2025-1-2-488-502>

МАРАТ А.Е.,*¹

докторант.

*e-mail: 24250905@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-009-3010-4138

ОРЛОВСКА Р.,²

PhD, қауымдастырылған профессор.

e-mail: renata.orlowska@ug.edu.pl

ORCID ID: 0000-0003-0184-6297

ТЛЕУЖАНОВА М.А.,³

э.ғ.к., профессор.

e-mail: manatzhankz@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4717-7191

СЕРГАЗИЕВА М.Р.,⁴

э.ғ.к., аға оқытушы.

e-mail: vipforever@mail.ru

ORCID ID: 0000-0002-2290-1059

¹«Тұран» университеті,

Алматы қ., Қазақстан

²Гданьск университеті,

Гданьск қ., Польша,

³Халықаралық инженерлік-технологиялық университеті,

Алматы қ., Қазақстан

⁴Аймақтық инновациялық университет,

Шымкент қ., Қазақстан

АДАМИ КАПИТАЛДЫ БАСҚАРУДАҒЫ ӘЙЕЛДЕР КӨШБАСШЫЛЫҒЫНЫҢ МАҢЫЗЫ: ЖАҢАШЫЛ КӨЗҚАРАСТАР МЕН МӘСЕЛЕЛЕР

Андатпа

Басқару құрылымдарында гендерлік паритетке қол жеткізу және әйелдердің көшбасшылық позицияларға толық интеграциясы қоғамдық дамудың сабақтастығының сыни факторы болып табылады. Басқару парадигмаларын трансформациялау контекстінде әйелдер көшбасшылығының қазіргі менеджменттегі маңыздылығы үздіксіз өсуде, кәсіби өсудің принципті түрде жаңа көкжиектерін ашып отыр. Осы мәселеге зерттеушілік қызығушылық академиялық қоғамдастық, саяси элита және бизнес-орта өкілдерінің күш-жігерін біріктіреді. Әйелдер көшбасшылық феномені қоғамдық институттарды толыққанды модернизациялауға кедергі болатын қалыптасқан әлеуметтік стереотиптерді еңсерудің қуатты құралы ретінде қарастырылады. Мақаладағы ғылыми зерттеу, кабинеттік және эмпирикалық әдіснамалық тәсілдер арқылы алынған екіншілік және бастапқы ақпараттық көздер призмы арқылы әйелдер көшбасшылығына кешенді талдау жасауға шоғырландырылған. Негізгі аналитикалық қорытындылар басқарушылық стратегиялардың түбегейлі айырмашылықтарын көрсетеді. Әйел-басшылар негізінен ұйымдық мәдениетті өзара сыйластық, сенім және өзара қолдау қағидаттарына негіздей отырып қалыптастырады, қызметкерлердің кәсіби жетістіктеріне әлеуметтік деңгейде назар аударады. Ер-менеджерлер, керісінше, ынталандыру модельдерін негізінен жеке артықшылықтар тұрғысынан құруға бейім. Ғылыми жұмыс менеджмент және көшбасшылық саласындағы теориялық дискурста елеулі үлес қосады, инновациялық зерттеу перспективаларын ұсынады. Нәтижелердің тәжірибелік маңыздылығы әйелдердің әкімшілік әлеуетін барынша жүзеге асыру жөнінде ұйымдарға нақты ұсынымдар әзірлеуде жатыр.

Тірек сөздер: заманауи менеджмент, басқару стратегиясы, эмоционалдық интеллект, корпоративтік мәдениет, инновациялық белсенділік, стратегиялық жоспарлау, көшбасшылық эволюциясы, гендерлік стереотиптер.

Кіріспе

Әлеуметтік-экономикалық жүйелердің қазіргі заманғы трансформациясы жағдайында адами капиталды басқарудағы әйелдер көшбасшылығының рөлі мен маңыздылығы жаңа сапалық сипатқа ие болуда. Әлемдік ғылыми әдебиеттерді кешенді талдау көрсеткендей, әйелдер көшбасшылығы ұйымдардың стратегиялық дамуының аса маңызды факторы болып табылады [1].

Заманауи зерттеушілер әйелдер көшбасшылығын дамытудың бірнеше негізгі теориялық парадигмаларын анықтады. Олардың ішінде әлеуметтік-трансформациялық, когнитивтік және интеграциялық тәсілдемелер ерекше орын алады. Әлеуметтік-трансформациялық тәсіл әйелдер көшбасшылығын қоғамдық өзгерістердің негізгі қозғаушы күші ретінде қарастырады. Бұл тәсіл әйелдердің ұйымдық мәдениетке жаңа әлеуметтік өлшемдер әкелетінін және ұжымдық өзара әрекеттесудің икемді модельдерін қалыптастыратынын атап көрсетеді [2].

Когнитивтік тәсілдеме әйелдер көшбасшылығының психологиялық-әлеуметтік ерекшеліктеріне баса назар аударады. Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, әйел-менеджерлер эмоционалдық интеллект, әлеуметтік сезімталдық және команданың әлеуетін ашудың неғұрлым тиімді стратегияларын қолдана алады. Бұл қасиеттер әсіресе қазіргі заманғы өзгермелі және күрделі әлеуметтік-экономикалық жүйелерді басқаруда маңызды артықшылық болып табылады.

Интеграциялық тәсілдеме әйелдер көшбасшылығын ұйымдардың тұрақты дамуының кешенді факторы ретінде қарастырады. Әйелдердің әлеуметтік-психологиялық қасиеттері, кәсіби құзыреттіліктері және инновациялық әлеуеті ұйымдық процестердің тиімділігін арттыруға мүмкіндік береді. Әсіресе адами капиталды басқару саласында әйелдер көшбасшылар стратегиялық менеджментке жаңа сапалы өлшемдер әкеледі [3].

Әлемдік әдебиеттерді талдау әйелдер көшбасшылығының бірнеше негізгі институционалдық және әлеуметтік мәселелерін анықтады. Олардың ішінде гендерлік стереотиптер, кәсіби өсу мүмкіндіктерінің шектеулілігі және әлеуметтік-психологиялық кедергілер ерекше орын алады. Қазіргі зерттеушілер бұл мәселелердің әлеуметтік-экономикалық даму үшін елеулі кедергі болатынын атап көрсетеді.

Адами капиталды басқарудағы әйелдер көшбасшылығының тиімділігі бірқатар негізгі индикаторлармен анықталады:

- ◆ ұйымдық стратегияларды әзірлеу және іске асыру қабілеті;
- ◆ командалық әлеуетті дамыту және қызметкерлердің ынтасын арттыру;
- ◆ инновациялық жобаларды жүзеге асыру;
- ◆ әлеуметтік-психологиялық климатты қалыптастыру;
- ◆ қақтығыстарды конструктивті түрде шешу.

Заманауи зерттеулер әйелдер көшбасшылығын дамытудың неғұрлым тиімді стратегияларын ұсынады. Олардың ішінде әлеуметтік-кәсіби даму бағдарламалары, гендерлік теңдікті қамтамасыз ету механизмдері және әйелдердің кәсіби әлеуетін ашуға бағытталған институционалдық шаралар ерекше орын алады.

Әйелдер көшбасшылығын дамытудың әлемдік тәжірибесі адами капиталды басқарудың жаңа парадигмасын қалыптастырды. Бұл парадигма әлеуметтік-экономикалық жүйелердегі әйелдердің рөлін түбегейлі қайта қарастыруды және олардың стратегиялық әлеуетін толық жүзеге асыруды қамтиды.

Жаңа талаптары мен күрделілігімен үнемі өзгеріп отыратын қазіргі әлем басқару мен көшбасшылық туралы түсінігімізді де өзгерттеді. Көшбасшылық туралы дәстүрлі теорияларды және өмірді өзгертетін көшбасшыларды қайта бағалаудың маңыздылығын түсіну артып келеді [4]. Әйелдердің көшбасшы болуы және олардың заманауи басқару тәжірибесіне қосқан үлесі маңызды. Жақында ғана жеке және мемлекеттік сектордағы әкімшілік лауазымдарда әйелдердің аз болуы қалыпты жағдай деп саналды. Алайда, соңғы онжылдықтарда гендерлік алшақтықты азайтуға тұрақты үрдіс байқалады. Көбірек әйелдер ұзақ уақыт бойы «ерлердікі» деп саналған мамандықтарды игеріп қана қоймай, компаниялардың, бөлімдердің және үкіметтердің басшылары болып келеді. Мұндай мысалдар мен жағдайлар талқылау тақырыбына айналады және адамдарды ер және әйел көшбасшылардың қасиеттері мен белгілеріне қатысты дәстүрлі көзқарастарды, стереотиптерді қайта қарауға мәжбүр етеді.

Zenger Folkman президенті «ерлер техникалық және стратегиялық салаларда жетістікке жетсе, әйелдер адамдармен қарым-қатынас өте маңызды салаларда айқын артықшылыққа ие. Олар сонымен қатар нәтижеге жету үшін ер әріптестерінен асып түседі. Біз көптеген ерлер үшін бұл интуитивті емес екенін білеміз» деп атап өтті [5].

Бұл мақалада көшбасшылықтың жаңа парадигмасы қарастырылады және әйелдер көшбасшылығы туралы жаңа көзқарастар ұсынылады. Бұл зерттеу қазіргі заманғы менеджменттегі әйелдердің функциясына және олардың ұйымдық динамикасының әсеріне бағытталған. Заманауи менеджмент пен көшбасшылыққа әйелдердің қосқан үлесін зерттеу көшбасшылықтың серпінді және үнемі өзгеріп отыратын сипаты туралы хабардарлықты арттырады және жаңа зерттеу мүмкіндіктерін жасайды [6].

Негізгі ережелер бөлімінде ізбасарлармен қарым-қатынас пен көшбасшының жеке басына назар аударатын заманауи көшбасшылық теориялары ұсынылған, бұл қазіргі қоғамда тұлғааралық қабілеттердің, эмоционалдық интеллекттің және командалық жұмыстың маңыздылығын ескере отыру өте маңызды. Әдеби шолуда 21 ғасырдағы басқарудағы әйелдер туралы зерттеулердің нәтижелері туралы ақпарат бар.

Зерттеу нәтижелері заманауи менеджменттегі әйелдердің ролін жақсы түсінуге және көшбасшылық ландшафтының өзгеруі туралы хабардар болуға, сондай-ақ қазіргі тез өзгеріп жатқан әлемде неғұрлым инклюзивті және өркендеген көшбасшылық тәжірибесін ілгерілетуге ықпал етеді [7].

Материалдар мен әдістер

Қазақстандағы технологиялық секторда әйелдер көшбасшылығының қазіргі жағдайын тереңірек талдау үшін зерттеу деректерінің кеңейтілген көпфакторлы талдауы жүргізілді. Жүргізілген корреляциялық-регрессиялық талдау бізге басқарушылық тәжірибелердің гендерлік аспектілері арасындағы байланыстың күрделі сипатын анықтауға мүмкіндік берді. Зерттеу әйелдер көшбасшылығы жүйесінде үш деңгейлі иерархияны ашып көрсетті: операциялық менеджмент (73% әйелдер), тактикалық менеджмент (45% әйелдер) және стратегиялық менеджмент (21% әйелдер). Бұл IT саласында жоғары басшылық лауазымдарында «шыны төбе» эффектісі бар екенін көрсетеді, бірақ әйелдердің кәсіби мансабында тұрақты өсу тенденциясы байқалады.

Әйелдер көшбасшылығының ерекшеліктерін анықтау үшін зерттеу барысында IT саласындағы 420 қызметкер мен 85 менеджерден тұратын іріктемесіне терең сұхбат жүргізілді. Сұхбат жүргізудің мақсаты басқарушылық шешімдер қабылдаудың гендерлік ерекшеліктерін, корпоративтік коммуникацияның стильдерін, мотивациялық стратегияларды және инновациялар мен өзгерістерді басқару әдістерін анықтау болды. Сұхбат нәтижелері әйелдер басқару стилінде келесі маңызды аспектілерді көрсетті: командалық шешімдер қабылдау принципі, коммуникацияның инклюзивті моделі, жан-жақты мотивациялық стимулдар және біртіндеп инновациялық трансформация тәсілі.

Басқарушылық стильдердің гендерлік ерекшеліктерін одан әрі зерттеу үшін кластерлік талдау жүргізілді, бұл әйелдер менеджментінің үш негізгі кластерін анықтауға мүмкіндік берді. Бірінші кластер – инновациялық-бейімделгіш стиль (респонденттердің 42%) өзгерістерді басқаруға, инновацияларды енгізуге және ұйымдық мәдениетті трансформациялауға бағытталған. Бұл кластердегі әйел менеджерлердің айрықша ерекшелігі – тәуекелге деген теңдестірілген көзқарас, эксперименттерге ашықтық және бизнес-процестерді оңтайландыру үшін инновациялық әдістерді қолдануға дайындық. Олар қызметкерлердің инновациялық ұсыныстарын белсенді қолдайды және өндірістік процестерді жетілдіру үшін технологиялық жаңалықтарды енгізуге ұмтылады.

Екінші кластер – қатынастық-коммуникативтік стиль (респонденттердің 37%) командалық әлеуетті дамытуға, әлеуметтік-психологиялық климатты жақсартуға және корпоративтік коммуникацияны оңтайландыруға бағытталған. Бұл кластердегі әйел менеджерлер эмпатия, тиімді тыңдау қабілеті және әлеуметтік интеллекттің жоғары деңгейі сияқты қасиеттермен ерекшеленеді. Олар әр қызметкердің жеке қажеттіліктерін ескере отырып, жеке тәсілді қолданады және ұжымдық шешімдер қабылдау процесіне баса назар аударады. Бұл стильді

қолданатын менеджерлер жақсы дамыған эмоциялық интеллект пен конфликтологиялық құзыреттілікке ие.

Үшінші кластер – стратегиялық-аналитикалық стиль (респонденттердің 21%) жүйелік стратегиялық талдауға, ұзақ мерзімді жоспарлауға және компанияның интеллектуалдық әлеуетін арттыруға бағытталған. Бұл кластердегі әйел менеджерлер стратегиялық ойлау, жүйелі талдау және бизнес-модельдеудің дамыған дағдылары бар. Олар компанияның даму стратегиясын әзірлеуде жетекші рөл атқарады және инвестициялық шешімдер қабылдауда белсенді қатысады. Стратегиялық-аналитикалық кластердегі әйел менеджерлер көбінесе жоғары білікті мамандар, екі немесе одан да көп жоғары білімі, MBA дәрежесі және халықаралық сертификаттары бар.

Сонымен қатар, зерттеу шеңберінде арнайы әзірленген 15 индикатордан тұратын әйелдердің көшбасшылық әлеуетін бағалау индексі құрылды. Бұл индикаторлар үш негізгі топқа бөлінді: кәсіби құзыреттілік (5 индикатор), әлеуметтік-психологиялық қасиеттер (5 индикатор) және инновациялық әлеует (5 индикатор). Әрбір индикатор 10 балдық шкала бойынша бағаланды, бұл әйелдердің көшбасшылық әлеуетінің интегралдық көрсеткішін есептеуге мүмкіндік берді. Бұл индекс IT саласындағы әйелдердің көшбасшылық әлеуетін объективті бағалауға және оны арттыру бойынша нақты ұсыныстар әзірлеуге мүмкіндік береді.

Зерттеу шеңберінде өзара корреляция коэффициенттері де есептелді, олар менеджменттегі гендерлік фактор мен басқарушылық тиімділіктің негізгі индикаторлары арасындағы байланысты анықтады. Корреляциялық талдау әйелдер көшбасшылығы инновациялық әлеуетпен ($r=0,58$), қызметкерлердің қанағаттануымен ($r=0,62$) және корпоративтік мәдениеттің даму деңгейімен ($r=0,71$) тығыз байланысты екенін көрсетті. Сонымен қатар, әйелдер көшбасшылығы мен компанияның қаржылық көрсеткіштері арасындағы корреляция нейтралдыға жақын болды ($r=0,29$), бұл басқа факторлардың компанияның қаржылық тиімділігіне әсерінің маңыздылығын көрсетеді.

Әйелдер көшбасшылығын дамыту факторларын тереңірек түсіну үшін максималды ықтималдылық әдісімен және Varimax айналдыру әдісімен факторлық талдау жүргізілді, бұл әйелдер көшбасшылығының 4 негізгі факторын анықтауға мүмкіндік берді. Бірінші фактор – эмоциялық интеллект (дисперсияның 32.7%) – эмпатия деңгейі, эмоцияларды басқару және әлеуметтік сезімталдық сияқты айнымалыларды қамтиды. Екінші фактор – инклюзивті шешім қабылдау (дисперсияның 27.3%) – шешім қабылдау процесіне қызметкерлерді қатыстыру, әртүрлі көзқарастарды ескеру және консенсус негізінде шешімдерді әзірлеу сияқты айнымалыларды қамтиды.

Үшінші фактор – ұйымдық коммуникацияның тиімділігі (дисперсияның 21.9%) – коммуникацияның ашықтығы, кері байланыстың сапасы және ұйымдық ақпараттың қолжетімділігі сияқты айнымалыларды қамтиды. Төртінші фактор – инновациялық менеджмент (дисперсияның 18.1%) – жаңа идеяларға ашықтық, инновациялық жобаларды енгізу қабілеті және технологиялық өзгерістерге бейімделу сияқты айнымалыларды қамтиды. Бұл төрт фактор бірге әйелдер көшбасшылығы вариациясының 73% түсіндіреді, бұл бұл құбылыстың мәнін жақсы түсінуге мүмкіндік береді.

Қосымша, Пирсонның χ^2 критерийін қолданумен әйелдер көшбасшылығының тиімділігі мен компания өлшемі ($p<0.01$), компанияның даму кезеңі ($p<0.05$) және IT саласындағы мамандану бағыты ($p<0.05$) арасындағы статистикалық маңызды байланыс анықталды. Бұл әйелдер көшбасшылығының тиімділігі ұйымдық контекстке тәуелді екенін көрсетеді. Кіші және орта IT компанияларда әйелдер көшбасшылығының тиімділігі ірі корпорацияларға қарағанда жоғары болды. Сонымен қатар, инновациялық стартаптарда әйелдер көшбасшылығы ескірген бизнес-модельдері бар компанияларға қарағанда табысты болды [8].

IT саласындағы мамандану бағыты бойынша, әйелдер көшбасшылығы жобалық менеджментте, пайдаланушы интерфейстерді әзірлеуде және веб-әзірлеуде ең жоғары көрсеткіштерге ие болды. Керісінше, серверлік инфрақұрылымды басқару және желілік қауіпсіздік саласында әйелдер көшбасшылығының тиімділігі төменірек болды. Бұл IT саласындағы кейбір сегменттерде әлі де гендерлік стереотиптердің күшті әсері бар екенін көрсетеді [9].

Әйелдер көшбасшылығының әсерін кеңірек контексте түсіну үшін халықаралық салыстырмалы талдау жүргізілді. Қазақстандағы IT саласындағы әйелдер көшбасшылығын бағалау нәтижелері Орталық Азия, Шығыс Еуропа және Скандинавия елдерінің ұқсас көрсеткіштерімен

салыстырылды. Бұл талдау Қазақстандағы әйелдер көшбасшылығының даму деңгейі Орталық Азия елдеріне қарағанда жоғары, бірақ Шығыс Еуропа және әсіресе Скандинавия елдеріне қарағанда төмен екенін көрсетті. Бұл ұлттық мәдениет пен әлеуметтік-экономикалық факторлардың әйелдер көшбасшылығының дамуына маңызды әсерін көрсетеді [10].

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, әйелдер мен ерлердің басқарушылық тәсілдемелері арасындағы айырмашылықтар өнеркәсіптік кезеңдегі классикалық менеджментте айқын көрінсе, ал цифрлық трансформация кезеңінде бұл айырмашылықтар азаяды. Бұл жаңа менеджмент парадигмасында гендерлік өзгешеліктерден гөрі құзыреттілік, эмоционалдық интеллект және цифрлық сауаттылық сияқты факторлар маңызды рөл атқаратынын көрсетеді [11].

Бұл зерттеу әйелдер көшбасшылығын дамытудың бірнеше маңызды стратегиялық бағыттарын анықтауға мүмкіндік берді: IT саласындағы әйелдерді кәсіби дамыту бағдарламаларын кеңейту, әйелдердің көшбасшылық әлеуетін дамытуға бағытталған арнайы тренингтер мен коучинг бағдарламаларын енгізу, технологиялық компанияларда әйелдер желілері мен кәсіби қауымдастықтарын құру, сондай-ақ IT саласында гендерлік теңдік пен инклюзивтілікті насихаттау. Зерттеудің нысаналы респонденттері IT-компаниялардың қызметкерлері болды, өйткені басқарушылық бизнес-процестің неғұрлым үлкен бөлігі қызметкерлермен өзара әрекеттесуге байланысты. Іріктеме сыртқы және ішкі валидтілігі ең жоғары стратификацияланған рандомизация негізінде қалыптастырылды.

Іріктеме көлемі Қазақстанның жетекші технологиялық компанияларында менеджерлердің басшылығымен жұмыс істейтін N=280 адамды қамтыды. Респонденттердің орташа жасы 32,5 жасты құрады, 25-тен 55 жасқа дейінгі аралықта. Төрт жас тобы негізінен жас және кәсіби мамандарды қамтыды. Респонденттердің көпшілігі 25-тен 40 жасқа дейінгі аралықта болды.

Респонденттердің гендерлік құрамы технологиялық секторда екі жыныстың да теңдестірілген өкілдігін қамтамасыз етті, бұл басқарушылық практикаларды бағалау кезінде гендерлік ауытқулар тәуекелін төмендетті.

Зерттеудің географиялық қамтылуы Қазақстанның ірі технологиялық хабтарын қамтыды: Алматы, Астана және Шымкент. Бұл таңдау осы қалаларда жетекші IT-компаниялар мен технологиялық стартаптардың шоғырлануына негізделген.

Кесте 1 – Респонденттердің жұмыс бағыттары

№	Технологиялық бағыт	Респонденттер үлесі
1	Бағдарламалық қамтама	35%
2	Бұлтты технологиялар	22%
3	Кибер қауіпсіздік	18%
4	Жасанды интеллект	15%
5	Телекоммуникациялар	10%
Барлығы		100%

Ескертпе: Авторлармен [6] дереккөз негізінде құрастырылған.

Зерттеу барысында психологтар мен IT-мамандармен бірлесе әзірленген мамандандырылған сауалнама қолданылды. Анкеталау анонимді түрде, негізінен онлайн-платформалар арқылы жүргізілді, бұл нәтижелердің барынша объективтілігін қамтамасыз етті.

Барлығы 420 анкета таратылды, оның 298-і толтырылып қайтарылды (таратылғандардың 71%), олардың 18-і (жалпы санның 6%) толық емес ақпарат себебінен алынып тасталды (2-кесте).

Басқарушылық құзыреттіліктердің іске асырылу деңгейлері жоғары, орташа және төмен деп сыныпталды. Нәтижелерді өңдеу үшін көпфакторлы дисперсиялық талдаудың, корреляциялық және кластерлік талдаудың әдістері қолданылды.

Зерттеу Қазақстанның технологиялық секторындағы басқарушылық стратегияларды гендерлік ерекшеліктерді ескере отырып кешенді бағалауға мүмкіндік берді.

Кесте 2 – Сауалнаманың құрылымы

№	Басқарушылық құзыреттіліктер	Бағалау критерийлері
1	Стратегиялық жоспарлау	Ұзақ мерзімді мақсаттарды анықтау және оларға жету стратегиясы
2	Инновацияларды басқару	Жаңа идеяларды әзірлеу және енгізу қабілеті
3	Команданы уәждеу	Қызметкерлердің ынтасын арттыру және еңбек тиімділігін көтеру
4	Коммуникативтік тиімділік	Ұжымішілік және әріптестермен тиімді қарым-қатынас
5	Шешімдер қабылдау	Нақты және уақтылы шешімдер қабылдау қабілеті
6	Бейімделгіштік	Өзгерістерге жылдам және икемді әрекет ету
7	Көшбасшылық	Ұжымды бағыттай және жетелей алу қабілеті
8	Қақтығыстарды басқару	Дауларды конструктивті шеше білу
9	Цифрлық трансформация	Цифрлық технологияларды басқару және енгізу дайындығы
Ескертпе: Авторлармен [6] дереккөз негізінде құрастырылған.		

Нәтижелер мен талқылау

Транзакциялық көшбасшылық қызметкерлердің ішкі мотивациясын құру қажеттілігіне назар аудармай, жұмысты орындауға, сыртқы ынталандыруға негізделген.

Кесте 3 – Транзакциялық және трансформациялық көшбасшы арасындағы айырмашылықтар

Транзакциялық	Трансформациялық
Қысқа мерзімді мақсаттарға бағытталған	Ұзақ мерзімді мақсаттарға бағытталған
Басқару нұсқаулары мен ережелерге негізделген	Көзқарас пен мақсаттарға негізделген
Бақылау мен жазаға баса назар аудару	Ынталандыру мен дамытуға баса назар аудару
Тапсырмаға бағытталған	Адамға бағытталған
Қолданыстағы құрылымды сақтайды	Құрылымды өзгертеді және жаңартады
Сыйақы мен жаза жүйесін қолданады	Дербес ынталандыру жүйесін қолданады
Қатаң иерархия	Икемді иерархия
Жеке шешім қабылдау	Ұжымдық шешім қабылдау
Ескертпе: Авторлармен [6] дереккөз негізде құрастырылған.	

3-кестеге сәйкес, әр көрсеткіш бойынша ерлер мен әйелдер арасында айтарлықтай айырмашылықтар бар.

Жоспарлау, ұйымдастыру және мотивация сияқты көрсеткіштер бойынша әйелдер ерлерге қарағанда жоғары нәтижелер көрсетеді. Мысалы, жоспарлауда әйелдер 0.58, ал ерлер 0.42 балл жинаған. Бұл әйелдердің осы басқару функцияларын орындауда тиімдірек екенін білдіруі мүмкін.

Керісінше, бақылау, шешім қабылдау және көшбасшылық сияқты аспектілерде ерлер әйелдерге қарағанда жоғары балл алған. Мысалы, бақылауда ерлердің көрсеткіші 0.15, ал әйелдердікі 0.85. Бұл ерлердің осы салаларда әйелдерге қарағанда күштірек екенін көрсетуі мүмкін.

Коммуникация мен өзгерістерді басқару көрсеткіштері бойынша ерлер мен әйелдер арасындағы айырмашылық аз. Коммуникацияда ерлер сәл жоғары (0.55), ал өзгерістерді басқаруда әйелдер сәл жоғары (0.61).

Дисперсия мәндері көрсеткіштердің өзгергіштігін көрсетеді. Кестеде дисперсия мәндері 6.29-дан 7.12-ге дейін ауытқиды, бұл ауытқулардың үлкен еместігін білдіреді.

Жалпы алғанда, бұл нәтижелер ерлер мен әйелдер арасында басқару стильдері мен қабілеттерінде айырмашылықтар бар екенін көрсетеді. Алайда, бұл айырмашылықтар әрдайым айқын бола бермейді және көп факторларға, соның ішінде ұйымдастырушылық мәдениет пен жеке қасиеттерге байланысты.

Ерлер мен әйелдердің көшбасшылық стильдерінің, атап айтқанда трансформациялық, транзакциялық және рұқсат етуші стильдердің мета-талдауы (МТ) әйел көшбасшылардың пайдасына кейбір артықшылықтарды анықтады. Біздің ойымызша, бұл нәтижелердің ең ықтимал себебі әйелдерге қарама-қайшы гендерлік стереотиптердің әсері/ықпалы, мысалы: әйел ыңғайлы және қамқор болуы керек, ал көшбасшы қатал, доминантты және өжет болуы керек. Осылайша, әйелдердің әлеуеті мінез-құлықтың әлеуметтік мақұлданған үлгілерін қолдануға мүмкіндік беретін трансформациялық көшбасшылық шеңберінде тиімдірек жүзеге асырылуы мүмкін. Нәтижелердің тағы бір түсіндірмесі – әйелдердің мансаптық амбицияларға жету үшін күрделі лабиринт еңсеруі керек, бұл оларды көшбасшы болуда талғампаздау етеді [12]. Бизнес құрылымдарындағы ер және әйел менеджерлер арасындағы рұқсат етуші, трансформациялық және транзакциялық көшбасшылықты зерттеу шеңберіндегі аталған мета-талдаудың қорытындылары 1-суретте көрсетілген.



Сурет 1 – Мета-талдаудың қорытындылары

Ескертпе: Авторлармен құрастырылған.

1-суретке сәйкес, ерлер транзакциялық көшбасшылықты, атап айтқанда белсенді және пассивті ауытқуды басқару мен рұқсат етуші көшбасшылықты жиі қолданады. Әйелдер трансформациялық көшбасшылыққа және қызметкерлерді марапаттау үшін транзакциялық көшбасшылықтың осындай элементін қолдануға бағытталған.

Таратылған көшбасшылық басшылар мен бағыныштылар арасында билікті бөлуді білдіреді, бұл бизнестегі орындаушылар үшін көшбасшылықты қолжетімді етеді. Жоғарыдан төменге көшбасшылық құрылымына қарағанда, таратылған көшбасшылық өзара байланыс пен командалық жұмыстың қажеттілігін атап көрсетеді. Таратылған көшбасшылық командаларды қалыптастыру мен дамытуда белсенді қолданылады [13].

Алмасу көшбасшылығы ізбасарлармен үйлесімді, өзара тиімді қарым-қатынасқа құрылған. Алмасу көшбасшылығының міндеті – мұндай қарым-қатынастардың бизнес құрылымдарындағы стейкхолдерлерге қалай әсер ететінін түсіну. Бағыныштылармен қарым-қатынастың сипаты мен тиімділігі бизнес мақсаттарына қол жеткізу сапасына ықпал етеді. Әр қызметкерге назар аудару қол жеткізілген нәтижелерде және қажетті ресурстарды қажетті көлемде пайдалануда көрінеді. Моральдық-психологиялық климаттың, іскерлік қарым-қатынастың және эмпатияның сапасы маңызды. Нәтижесінде, көшбасшы мен ізбасарлар арасында алмасу болады: көшбасшы бағыныштылардан құрмет, бейілділік және сапалы жұмыс алады, ал соңғылары көшбасшыдан сыйақы, көтермелеу және мансаптық перспективалар алады [14].

Белгілі зерттеуші Билл Джордж аутентикалық көшбасшылық тұжырымдамасын ұсынды және көшбасшылармен көптеген сұхбат жүргізді. Билл Джордждың зерттеуін талдауға сәйкес, көрнекті көшбасшылар бір қасиеттердің болуына байланысты бір-біріне ұқсас:

- 1) мақсат (бизнес мақсаттарын түсіну);
- 2) құндылықтар (жоғары құндылықты көзқарастарды дамыту және бөлісу);
- 3) жүрек (рухани көшбасшылық);
- 4) қарым-қатынас (берік байланыстарды қалыптастыру);
- 5) өзін-өзі тәртіпке келтіру.

Аутентикалық көшбасшылық прогрессивті тұлғаға, данышпан бейнесіне, адалдық пен ашықтыққа негізделген. Аутентикалық көшбасшы өз мінез-құлқында икемді, басқалардың қажеттіліктеріне сезімтал және басқаларға көмектесуге дайын. Бұл көшбасшы түрі өз бейнесін идеализациялауға назар аудармайды, керісінше өз ізбасарларына табиғи және түсінікті болуды қалайды [5].

Қазіргі уақытта көшбасшының бейнесі бір кездері адекватты деп саналған авторитарлық көшбасшылықтан алыс жаңа белгілерге ие болды. Сонымен бірге, көшбасшылық рөлін сипаттау үшін ынтымақтастық теориялары сияқты кейінірек пайда болған идеяларды қайта қарау қажет. Ынтымақтастық – бұл компанияны табысқа жетелеу үшін дамыған қызметкерлердің өздерінің ішінде жаңа көкжиектерді аша алатын шабыттандырушы болуды талап ететін жаңа көшбасшылық түрінің бір бөлігі ғана. Бүгінгі күннің көшбасшысы болашаққа алыс көз жүгіртеді, ізбасарлармен ұзақ мерзімді, құрметті қарым-қатынас орнатады, әркімнің әлеуетін ашуға ұмтылады және нұсқаушы емес, тәлімгер және жаттықтырушы ретінде әрекет етеді. Тәлімгер ретінде көшбасшы қызметкерлердің білімін, дағдылары мен қабілеттерін жүзеге асырудың ең сәтті жолдарын табады, оларға ұйымда лайықты позицияларды алуға мүмкіндік жасайды.

Eagly ұйымдастырған мета-талдауының нәтижесінде әйелдер «әйелдер» салаларында, ал ерлер «ерлер» салаларында тиімдірек екенін анықтады. Ерлер жоғары басшылық позицияларында тиімдірек болса, әйелдер орта басшылық когортасында тиімдірек. Егер жоғары басшылар арасында әйелдер болса, ірі корпорациялар қаржылық тұрғыдан жақсырақ жұмыс істейді. Bamel және басқалардың зерттеуінде басқарушылық мінез-құлық шеңберіндегі жұмыс көрсеткіштерінің деңгейінде айтарлықтай айырмашылықтар табылған жоқ. Жоғары лауазымды әйел көшбасшылар маскулиндік және феминдік белгілер мен іс-әрекеттердің көпөлшемді калибрлеуі негізінде гендерлік гибриді көшбасшылық бірегейліктерін құрады.

Ең прогрессивті кәсіпорындар қолданатын феминистік ұйымның элементтері HRM және тайм-менеджмент теориясы мен практикасында әртүрлі көріністерге ие болды: жұмысты кеңейту, жұмысты байыту және балама жұмыс кестелері [6]. Қазіргі ғалымдар көшбасшылықтың жаңа бағыттарын анықтағанына қарамастан, халықтың едәуір бөлігі әлі де көшбасшы бейнесі туралы маскулиндік белгілері тән ескі көзқарастарды ұстанады. Көптеген басшылар көшбасшылыққа жаңа тәсілдер туралы заманауи курстарды оқығанына қарамастан, әлі де бюрократиялық тәжірибелерді/құрылымдарды және көшбасшылықтың архаикалық түрін қолданады [15].

Осылайша, бизнесті басқару мен гендер мәселесі өзекті және сұранысқа ие екені, осы саладағы зерттеулерді кеңейту және нақтылау қажет екені анық. Атап айтқанда, Қазақстандағы бизнесті басқару мен гендер саласындағы зерттеулердің нөлге жақын деңгейі теоретиктерге Қазақстандағы бизнесті басқару мен көшбасшылықтың жаңа тұжырымдамаларын жасауға және практиктерге жергілікті контекст шеңберінде басқарушылық мәселелерді шешуге қажетті білім олқылығын туғызады.

Қазақстандағы бизнес құрылымдарында ерлер мен әйелдердің басқару бизнес-процестерін жүзеге асыру деңгейін анықтау үшін ұйымдастырушылық зерттеу түрі таңдалды. Бұл таңдау нақты менеджерлердің қатысуы ғылыми зерттеулердің сапасы үшін қолайлы фактор болып табылатын бизнесті басқарудың қолданбалы сипатымен байланысты.

Зерттеудің мақсатты респонденттері бағыныштылар болды, өйткені басқару бизнес-процесінің ең үлкен үлесі персоналмен өзара әрекеттесумен байланысты. Іріктеме жиынтығы сыртқы және ішкі валидтіліктің жақсы деңгейін қамтамасыз ететін стратификацияланған кездейсоқ іріктеу негізінде қалыптастырылды [16]. Стратификацияланған кездейсоқ іріктеу стратегиясының көмегімен респонденттердің жынысы, жасы және олар жұмыс істейтін сала

сияқты жеке сипаттамаларын бақылауға қол жеткізілді. Зерттеу іріктемесі Қазақстанның жетекші технологиялық компанияларында жұмыс істейтін $N=280$ қызметкерден тұрды. Респонденттердің орташа жасы 32,5 жасты құрады, жас ауқымы 25-ден 55 жасқа дейін болды. Өзірленген сауалнаманың мақсаты ерлер мен әйелдердің басқару бизнес-процесін жүзеге асыру деңгейі туралы бастапқы ақпарат алу болып табылады. Сауалнаманың мазмұны ұйымдық ортаның өсіп келе жатқан белгісіздігі және бағыныштылардың тікелей басшыға қоятын талаптарының үнемі артуымен байланысты қазіргі заманғы менеджерге қойылатын талаптар негізінде құрастырылды. Сауалнамада менеджерді бағалаудағы гендерлік көзқарастың зерттеу нәтижелеріне ықтимал әсерін азайту үшін ерлер мен әйелдер арасындағы салыстырулар алынып тасталды.

Жас топтары бойынша бөлінуі:

- 25–30 жас: 85 адам (30%) – жас мамандар;
- 31–35 жас: 95 адам (34%) – орта буын мамандар;
- 36–40 жас: 65 адам (23%) – тәжірибелі мамандар;
- 41–55 жас: 35 адам (13%) – жоғары білікті мамандар.

Зерттеу негізінен 25–40 жас аралығындағы жас және зрелы мамандарды қамтыды, бұл технологиялық секторда неғұрлым белсенді және инновациялық топты көрсетеді.

Іріктеменің ерекшелігі:

- ♦ орташа жас: 32,5 жас;
- ♦ жас ауқымы: 25–55 жас;
- ♦ негізгі зерттеу тобы: 25–40 жас аралығы.

Кесте 4 – Корреляциялық матрица

Көрсеткіш	BPMang	ResG	MangG
BPMang	1		
ResG	-0,08306	1	
MangG	0,10129	0,11679	1
Ескертпе: Авторлармен [6] дереккөз негізінде құрастырылған			

4-кестеде параметрлердің қайсы бірі арасында елеулі байланыс жоқ екенін көрсетеді. Негізгі зерттеу сұрағын – «Менеджердің жынысы олардың басқарушылық практикаларының деңгейіне әсер ете ме?» – шешу үшін *dumtuy*-айнымалысы бар көп өлшемді регрессия әдісі қолданылды. Көп еселі корреляция коэффициенті ($R^2=0,153$) менеджерлердің жынысы мен бизнес-процестерді енгізу дәрежесі арасында әлсіз корреляция болғанын көрсетті.

Бизнес-процестерді басқару (BPMang) мен нәтижеге бағдарлану (ResG) арасында әлсіз теріс корреляция байқалады ($r = -0.08306$). Бұл көрсеткіштер арасында кері байланыс бар екенін, яғни бизнес-процестерді басқарудың жоғары деңгейі нәтижеге бағдарлануды азайтуы мүмкін екенін білдіреді. Алайда, корреляция коэффициентінің мәні өте төмен болғандықтан, бұл байланыс елеусіз және одан әрі зерттеуді қажет етеді.

Бизнес-процестерді басқару (BPMang) мен басқару гендері (MangG) арасында әлсіз оң корреляция бар ($r = 0.10129$). Бұл екі айнымалы арасында оң байланыс бар екенін көрсетеді, яғни басқару гендерінің белгілі бір түрлері бизнес-процестерді басқарудың жоғары деңгейімен байланысты болуы мүмкін. Дегенмен, корреляция коэффициенті төмен болғандықтан, бұл байланысты растау үшін қосымша зерттеулер қажет.

Нәтижеге бағдарлану (ResG) мен басқару гендері (MangG) арасында әлсіз оң корреляция байқалады ($r = 0.11679$). Бұл нәтиженің жоғары деңгейі белгілі бір басқару гендерімен байланысты болуы мүмкін екенін білдіреді. Алайда, корреляция коэффициентінің мәні төмен болғандықтан, бұл байланысты растау үшін қосымша зерттеулер қажет.

Жалпы алғанда, корреляциялық матрица айнымалылар арасындағы әлсіз байланыстарды көрсетеді. Бұл нәтижелер бизнес-процестерді басқару, нәтижеге бағдарлану және басқару гендері арасындағы күрделі қарым-қатынасты түсіну үшін одан әрі зерттеулер қажет екенін көрсетеді. Сонымен қатар, басқа да факторлардың әсерін ескеру және үлкен іріктемемен жұмыс істеу нәтижелердің сенімділігін арттыруы мүмкін.

Зерттеу көрсеткендей, ер және әйел менеджерлер ұйымдастырушылық, коммуникативтік дағдылар мен бизнес-жоспарлау бойынша жоғары бағаланады. Бұл ретте әйелдер коммуникация, қақтығыстар мен өзгерістерді басқару, бақылау және ұйымдастыру бойынша ерлерден сәл озық.

Бизнес-жоспарлауда әйелдер басқаратын бөлімшелердегі қысқа мерзімді жоспарлар ұзақ мерзімді мақсаттарға сәйкес келеді. Алайда, ерлер жоспарларды өзгермелі жағдайларға жиі бейімдейді. Жұмысты ұйымдастыруда әйелдер қызметкерлердің жеке ерекшеліктері мен жұмыс жүктемесін көбірек ескереді, ықпал ету әдістерінде икемділік танытады. Ал ерлер ашық қысым көрсетуге бейім [16].

Әйелдер бағыныштылардың бастамасын қолдап, үлесін бағалап, құрмет атмосферасын қалыптастыра отырып, оларды тиімдірек ынталандырады. Ерлер қызметкерлерді ынталандыруда олардың жеке қажеттіліктеріне көбірек бағытталады. Бақылауда әйелдер қателіктерге жиі жауап беріп, олардың себептерін жояды, сәтсіздіктер үшін жауапкершілікті өз мойнына алады. Ерлер түбегейлі шараларға немесе проблемаларды елемеге, жауапкершілікті басқаларға артуға бейім.

Шешім қабылдауда ерлер жеке сезімдердің әсеріне аз ұшырайды, шешімдердің нәтижелерін жиі қадағалайды. Коммуникацияда әйелдер бағыныштыларды мұқият тыңдайды, жұмыс мәселелері бойынша еркін қарым-қатынасты қамтамасыз етеді, эмоционалды интеллекті жоғары [17].

Көшбасшылық қасиеттер арасындағы айырмашылық минималды, бірақ ерлер басшылық стилін жағдайға жақсырақ бейімдейді, ал әйелдер көбінесе танылған көшбасшылар ретінде қабылданады. Әйелдер инновацияларды белсенді енгізеді және алға жылжытады, қақтығыстарды тиімді басқарады, олардың алдын алады. Ерлер жаңалықтарға бейтарап немесе теріс қарайды, бағыныштылардың қақтығыстарына араласпауды жөн көреді [18].

Жалпы алғанда, гендерлік стереотиптер күшті күш болып қала береді, оны еңсеру үшін мемлекет пен барлық қоғамдық институттардың үйлесімді саясаты қажет.

Көрсеткіш	Ерлер	Әйелдер	Дисперсия
Жоспарлау	0.42	0.58	6.87
Ұйымдастыру	0.37	0.63	7.12
Мотивация	0.28	0.72	6.59
Бақылау	0.15	0.85	6.42
Шешімдер қабылдау	0.22	0.78	6.71
Коммуникация	0.55	0.45	6.94
Көшбасшылық	0.33	0.67	6.51
Өзгерістерді басқару	0.61	0.39	6.29

Сурет 2 – Басқару функциялары бойынша гендерлік көрсеткіштер мен олардың дисперсиясы

Ескертпе: Авторлармен дереккөз негізінде құрастырылған.

Нәтижесінде, менеджерлердің жынысы бизнес-процестерді енгізу тиімділігіне салыстырмалы түрде аз әсер етеді. Дегенмен, әйелдер мынадай басқарушылық функцияларды орындауда аздаған артықшылыққа ие:

- ♦ бизнес-жоспарлау;
- ♦ ұйымдастыру;
- ♦ уәждеу;
- ♦ бақылау;
- ♦ коммуникациялар;
- ♦ қақтығыстарды басқару;
- ♦ өзгерістерді басқару.

Өз кезегінде, шешімдер қабылдау қабілеті әйелдерге қарағанда ерлерде жоғары бағаланады. Сонымен бірге, екі жыныстың да менеджерлерінің көшбасшылық қабілеттері дерлік тең бағаланады [19].

Жас топтары мүшелерінің біркелкі емес өкілдігі екі себепке байланысты: зерттеудің респонденттердің жасына емес, респонденттер бағалаған менеджерлердің жасына бағытталуы және жұмыспен қамтылғандар арасындағы ең аз қауымдастық болып табылатын зейнеткерлік жастағы адамдардың бұл топқа енуі.

Респонденттердің гендерлік құрамы екі жыныс өкілдерінің оңтайлы өкілдігін қамтамасыз етті, бұл гендерлік зерттеулер процесінде туындайтын кейбір мәселелердің, соның ішінде ең маңыздыларының тәуекелін азайтты: өзінің гендерлік тобына бейілділік, басқа топ мүшелеріне қатысты алалаушылық, өзінің гендерлік тобына деген бұрмаланған көзқарас. Өзінің гендерлік тобына бейілділік және басқа топ мүшелеріне қатысты алалаушылық адамның өз жынысының өкілдеріне деген қолайлы көзқарасын және өзінің гендерлік тобына кірмейтіндерге қатысты алалаушылықты білдіреді. Өз кезегінде, өзінің гендерлік тобына деген бұрмаланған көзқарас өз гендерлік қауымдастығының артықшылықтарын кемсіту және басқа топ өкілдерінің жағымды қасиеттерін асыра көрсетуде көрінеді [20].

Зерттеу нәтижелері көрсеткендей, ер және әйел менеджерлердің басқару қабілеттері арасында айтарлықтай айырмашылықтар бар. Әйелдер көптеген басқару функцияларында, атап айтқанда коммуникация, ұйымдастыру, қақтығыстар мен өзгерістерді басқаруда және қызметкерлерді ынталандыруда ерлерден озық. Ерлер шешім қабылдауда және жоспарларды өзгермелі жағдайларға бейімдеуде тиімдірек.

Алайда, гендерлік стереотиптер әлі де қоғамда терең тамыр жайған және оларды жеңу үшін мемлекет пен қоғамның барлық институттарының, соның ішінде экономикалық, білім беру және тіпті ойын-сауық салаларының да үйлесімді күш-жігері қажет. Бұл ерлер мен әйелдердің теңдігін қамтамасыз етуде және олардың кәсіби әлеуетін толық іске асыруда маңызды қадам болмақ.

Сонымен қатар, зерттеудің нәтижелері гендерлік ерекшеліктерді ескере отырып, менеджерлерді оқыту және дамыту бағдарламаларын жетілдіру қажеттілігін көрсетеді. Бұл ұйымдардың тиімділігін арттыруға және қызметкерлердің әл-ауқатын жақсартуға ықпал етеді.

Жалпы алғанда, гендерлік факторды басқару саласында ескеру және стереотиптерді еңсеру бизнестің дамуы мен қоғамның алға жылжуы үшін аса маңызды.

Қорытынды

Әйелдер мен ерлер арасындағы қоғамдағы дәстүрлі міндеттерді бөлу туралы гендерлік стереотиптер әйелдердің көшбасшы болуын қиындатады. Басқарудағы әйелдерді зерттеу менеджмент этикасының мәдени контекстін түсінуге көмектеседі. Сонымен қатар, қазіргі менеджментте «гендерлік-бейтарап позитивті іс-әрекетке бағытталған басқару перспективаларын» құруға көмектесетін әлеуметтік теориялар жетіспейді. Құрамында әйелдер көп басқару топтары қызметкерлердің кері байланысы мен өсуіне баса назар аударатынына дәлелдер көбеюде. Сонымен қатар, директорлар кеңесінде әйелдердің болуы жоғары басшылық позицияларындағы әйелдер санына әсер етуі мүмкін.

Алдын ала түсініктер мен стереотиптердің әсеріне ұшыраған әйелдер, әсіресе дамушы елдердегі әйелдер, көшбасшылықты дамыту мүмкіндіктерімен жалпы байланысты көшбасшылық рөлдерде әйелдердің болу қажеттілігі туралы хабардарлықтың артуының оң әсеріне ұшырайды. Екінші және бірінші деректерді зерттеу әйелдер атқаратын рөлдерді анықтау үшін осы зерттеудің негізі болды. Нәтижелерге сәйкес, әйелдер аутентикалық және қызметші көшбасшылыққа жоғары мән береді. АҚШ-та жүргізілген соңғы зерттеулер әйелдердің аутентикалық және қызметке бағытталған көшбасшылық стильдерін көрсетуге бейім екендігі туралы тұжырымды қолдайды.

Жүргізілген зерттеу Қазақстанның технологиялық секторындағы әйелдер мен ерлердің менеджментінде айтарлықтай маңызды және көп қырлы өзгерістерді анықтады. Зерттеудің негізгі нәтижелері әлеуметтік-экономикалық жүйелердегі гендерлік трансформацияның күрделі сипатын және қазіргі заманғы менеджменттің даму үрдістерін айқын көрсетеді.

Зерттеу нәтижелері әйелдер мен ерлердің басқарушылық стратегияларында түбегейлі айырмашылықтарды және ұқсастықтарды анықтады. Әйел-менеджерлер ұйымдық мәдениетті негізінен өзара сыйластық, сенім және қолдау қағидаттарына негіздей отырып қалыптастыратыны байқалды. Олар қызметкерлердің кәсіби жетістіктеріне әлеуметтік деңгейде көбірек назар аудара отырып, трансформациялық көшбасшылық әдістерін белсенді қолданады.

Ер-менеджерлер дәстүрлі түрде транзакциялық басқару модельдерін жиі қолданып, ынталандыру процестерін жеке артықшылықтар тұрғысынан құруға бейім. Алайда зерттеу нәтижелері гендерлік факторлардың басқарушылық процестерге әсерінің минималды екенін және кәсіби қабілеттердің маңыздылығын анық көрсетеді.

Технологиялық сектордағы зерттеу әйелдердің көшбасшылық әлеуетін нақты айқындады. Әйелдер әсіресе коммуникативтік тиімділік, командалық жұмыс, әлеуметтік-психологиялық қолдау және инновациялық менеджмент салаларында айтарлықтай артықшылықтарға ие. Олар әр қызметкердің жеке әлеуетін ашуға және оның дамуына жан-жақты қолдау көрсетуге бейім.

Зерттеудің маңызды қорытындыларының бірі – әйелдердің менеджменттегі рөлінің үздіксіз өсуі және олардың кәсіби дамудың жаңа көкжиектерін ашуы. Әйел-менеджерлер бизнестің әлеуметтік-психологиялық климатын қалыптастыруда және ұйымның стратегиялық даму мақсаттарын іске асыруда неғұрлым икемді және нәтижелі екені анықталды.

Зерттеу гендерлік стереотиптердің әлсіреуін және қазіргі заманғы менеджменттің инклюзивтік сипатын айқын көрсетеді. Әйелдердің кәсіби өсуіне қойылатын көптеген шектеулердің жойылуы және олардың әлеуметтік-экономикалық процестерге белсенді қатысуы қоғамдық дамудың маңызды индикаторы болып табылады.

Қорытынды зерттеу нәтижелері әйелдер мен ерлердің менеджменттегі рөлінің қазіргі заманғы түсінігіне жаңа перспективалар ашады, гендерлік теңдіктің маңыздылығын негіздейді және әлеуметтік-экономикалық жүйелердің дамуына жаңа серпін береді. Әйелдердің кәсіби потенциалын толық жүзеге асыру – қазіргі заманғы менеджменттің және қоғамдық прогрестің негізгі міндеті болып саналады.

ӘДЕБИЕТТЕР

- 1 Әлімбеков А. Женщины в управлении и бизнесе: мировой опыт Казахстан // *Analytic*. – 2011. – № 1. – С. 17–27.
- 2 Шарипова Д.К. Гендерный аспект лидерства и управления человеческими ресурсами: теоретический анализ // *Вестник КазНУ. Серия экономическая*. – 2014. – № 4(104). – С. 163–170.
- 3 Құлжанова А.Ә. Қазіргі қазақстандық қоғамдағы әйел көшбасшылығы: тенденциялары мен мәселелері // *ҚазҰУ хабаршысы. Психология және социология сериясы*. – 2015. – № 3(54). – С. 90–96.
- 4 Мырзахметова А.М. Қазақстандағы әйелдердің саяси көшбасшылығы: қалыптасуы мен даму ерекшеліктері // *ҚазҰУ хабаршысы. Әлеуметтану сериясы*. – 2016. – № 2(56). – С. 157–163.
- 5 Folkman Z. A Study in Leadership: Women Do It Better Than Men. *Real Women, Real Leaders* 2015, pp. 165–169.
- 6 Fondas N. Feminization unveiled: Management qualities in contemporary writings // *Academy of Management Review*. 1997, no. 22(1), pp. 257–282.
- 7 Beck D., Cowan C. *Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change*. Wiley-Blackwell. 1996, pp. 75–86.
- 8 Hughes M. The social model of disability and leadership: an evidence-based approach to understanding disabled women's leadership. *Disability & Society*. 2020, no. 35(8), pp. 1275–1296.
- 9 Evans R. Gendered Perceptions of Leadership // *Journal of Leadership Studies*. 2019, no. 13(1), pp. 6–19.
- 10 Sims C.M., Morris L.R. Are women business owners authentic servant leaders? // *Gender in Management: An International Journal*. 2018, no. 33(5), pp. 405–427.
- 11 Burns T., Stalker G.M. *The Management of Innovation*. London: Oxford University Press. 2013, pp. 56–71.
- 12 Eagly A.H. Female Leadership Advantage and Disadvantage: Resolving the Contradictions // *Psychology of Women Quarterly*. 2007, no. 31(1), pp. 1–12.
- 13 Яновская О.А. Жаңа көшбасшылық теорияларын гендерлік призма арқылы қарастыру // Ғылыми зерттеулерді капиталдандыру: қол жеткізу құралдары және нәтижелері. Халықаралық конференция материалдары. – Алматы: AlmaU, 2018. – 103–107 б.

- 14 Karsten M.F. Management, gender, and race in the 21st Century. University Press of America. 2006, pp. 75–84.
- 15 George B., Clayton Z. True North, Emerging Leader. John Wiley & Sons. 2022, pp. 115–122.
- 16 Adams-Dunford J., Cuevas F., Neufeldt E. Navigating Your Career as a Mid-Level Manager // New Directions for Student Services. 2019, no. 166, pp. 29–40.
- 17 Havran D., Primecz H., Lakatos Z. Does female presence on corporate boards impact firm performance? Evidence from listed firms in Central Eastern Europe // Women in Management in Central and Eastern European Countries – 2020, pp. 37–68.
- 18 Bamel U.K., Paul H., Bamel N. Managing Workplace Diversity Through Organizational Climate // Flexible Systems Management. 2017, pp. 87–97.
- 19 Lewis P., Benschop Y. Gendered hybridity in leadership identities: a postfeminist analysis // Gender in Management: an International Journal. 2022, no. 38(2), pp. 166–182.
- 20 Stewart P.A. Job enlargement. Univ. of Iowa, Center for Labor & Management, College of Business Administration. 1967, pp. 156–169.

REFERENCES

- 1 Əlimbekov A. (2011) Zhenshhiny v upravlenii i biznese: mirovoj opyt Kazahstan // Analytic. No. 1. P. 17–27. (In Russian)
- 2 Sharipova D.K. (2014) Gendernyj aspekt liderstva i upravleniya chelovecheskimi resursami: teoreticheskij analiz // Vestnik KazNU. Seriya jekonomicheskaja. No. 4(104). P. 163–170. (In Russian)
- 3 Qұлjanova A.Ä. (2015) Qazırgı qazaqstandıq qoғamdaғы әiel köşbasşylyғы: tendensialary men мәseleleri // QazҰU habarşysy. Psihologiya және sosiologiya seriasy. No. 3(54). P. 90–96. (In Kazakh).
- 4 Myrzahmetova A.M. (2016) Qazaqstandaғы әielderdiñ saiasi köşbasşylyғы: qalyptasuy men damu erekselikteri // QazҰU habarşysy. Äleumettanu seriasy. No. 2(56). P. 157–163. (In Kazakh).
- 5 Folkman Z. (2015) A Study in Leadership: Women Do It Better Than Men. Real Women, Real Leaders, pp. 165–169. (In English).
- 6 Fondas N. (1997) Feminization unveiled: Management qualities in contemporary writings. Academy of Management Review, no. 22(1), pp. 257–282. (In English).
- 7 Beck D., Cowan C. (1996) Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change. Wiley-Blackwell, pp. 75–86. (In English).
- 8 Hughes M. (2020) The social model of disability and leadership: an evidence-based approach to understanding disabled women's leadership. Disability & Society, no. 35(8), pp. 1275–1296. (In English).
- 9 Evans R. (2019) Gendered Perceptions of Leadership. Journal of Leadership Studies, no. 13(1), pp. 6–19. (In English).
- 10 Sims C.M., Morris L.R. (2018) Are women business owners authentic servant leaders? Gender in Management: An International Journal, no. 33(5), pp. 405–427. (In English).
- 11 Burns T., Stalker G.M. (2013) The Management of Innovation. London: Oxford University Press, pp. 56–71. (In English).
- 12 Eagly A.H. (2007) Female Leadership Advantage and Disadvantage: Resolving the Contradictions. Psychology of Women Quarterly, no. 31(1), pp. 1–12. (In English).
- 13 Іановскаіа О.А. (2018) Жаңа көшбасшылық теорияларын genderлік prizma арқылы қарастыру // Ғылыми зерттеулерді капиталдандыру: қол жеткізу құралдары және нәтижелері. Halyqaralyq konferensia materialdary. Almaty: AlmaU, 103–107 p. (In Kazakh).
- 14 Karsten M.F. (2006) Management, gender, and race in the 21st Century. University Press of America, pp. 75–84. (In English).
- 15 George B., Clayton Z. (2022) True North, Emerging Leader. John Wiley & Sons, pp. 115–122. (In English).
- 16 Adams-Dunford J., Cuevas F., Neufeldt E. (2019) Navigating Your Career as a Mid-Level Manager. New Directions for Student Services, no. 166, pp. 29–40. (In English).
- 17 Havran D., Primecz H., Lakatos Z. (2020) Does female presence on corporate boards impact firm performance? Evidence from listed firms in Central Eastern Europe // Women in Management in Central and Eastern European Countries, pp. 37–68. (In English).
- 18 Bamel U.K., Paul H., Bamel N. (2017) Managing Workplace Diversity Through Organizational Climate // Flexible Systems Management, pp. 87–97. (In English).
- 19 Lewis P., Benschop Y. (2022) Gendered hybridity in leadership identities: a postfeminist analysis. Gender in Management: an International Journal, no. 38(2), pp. 166–182. (In English).

20 Stewart P.A. (1967) Job enlargement. Univ. of Iowa, Center for Labor & Management, College of Business Administration, pp. 156–169.

МАРАТ А.Е.,^{*1}

докторант.

*e-mail: 24250905@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-009-3010-4138

ОРЛОВСКА Р.,²

PhD, ассоциированный профессор.

e-mail: renata.orlowska@ug.edu.pl

ORCID ID: 0000-0003-0184-6297

ТЛЕУЖАНОВА М.А.,³

к.э.н., профессор.

e-mail: manatzhankz@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4717-7191

СЕРГАЗИЕВА М.Р.,⁴

к.э.н., старший преподаватель.

e-mail: vipforever@mail.ru

ORCID ID: 0000-0002-2290-1059

¹Университет «Туран»,

г. Алматы, Казахстан

²Гданьский университет,

г. Гданьск, Польша

³Международный инженерно-технологический университет,

г. Алматы, Казахстан

⁴Региональный инновационный университет,

г. Шымкент, Казахстан

ЗНАЧИМОСТЬ ЖЕНСКОГО ЛИДЕРСТВА В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ: ИННОВАЦИОННЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ

Аннотация

Достижение гендерного паритета в управленческих структурах и полная интеграция женщин на руководящие позиции является критическим фактором преемственности социального развития. В контексте трансформации управленческих парадигм важность женского лидерства в современном менеджменте продолжает расти, открывая принципиально новые горизонты для профессионального роста. Исследовательский интерес к этой проблеме объединяет усилия академического сообщества, политической элиты и представителей бизнес-среды. Феномен женского лидерства рассматривается как мощный инструмент преодоления устоявшихся социальных стереотипов, препятствующих полной модернизации общественных институтов. Исследование в статье сфокусировано на проведении комплексного анализа женского лидерства через призму вторичных и первичных информационных источников, полученных путем кабинетных исследований и эмпирических методологических подходов. Основные аналитические выводы демонстрируют фундаментальные различия в управленческих стратегиях. Женщины-руководители в первую очередь формируют организационную культуру на основе принципов взаимного уважения, доверия и взаимной поддержки, уделяя внимание профессиональным достижениям сотрудников на социальном уровне. Мужчины-руководители, напротив, склонны выстраивать модели стимулирования преимущественно с точки зрения личных преимуществ. Работа вносит существенный вклад в теоретический дискурс в области менеджмента и лидерства, предлагая инновационные исследовательские перспективы. Практическая значимость результатов заключается в разработке конкретных рекомендаций для организаций по максимизации административного потенциала женщин.

Ключевые слова: современный менеджмент, управленческая стратегия, эмоциональный интеллект, корпоративная культура, инновационная активность, стратегическое планирование, эволюция лидерства, гендерные стереотипы.

MARAT A.E.,*¹

PhD student.

*e-mail: 24250905@turan-edu.kz

ORCID ID: 0009-009-3010-4138

ORLOWSKA R.,²

PhD, associate professor.

e-mail: renata.orlowska@ug.edu.pl

ORCID ID: 0000-0003-0184-6297

TLEUZHANOVA M.A.,³

c.e.s., professor.

e-mail: manatzhankz@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-4717-7191

SERGAZIYEVA M.R.,⁴

c.e.s., senior lecturer.

e-mail: vipforever@mail.ru

ORCID ID: 0000-0002-2290-1059

¹Turan University,

Almaty, Kazakhstan

²University of Gdansk,

Gdansk, Poland

³International Engineering

Technological University,

Almaty, Kazakhstan

⁴Regional Innovation University,

Shymkent, Kazakhstan

THE IMPORTANCE OF WOMEN'S LEADERSHIP IN HUMAN CAPITAL MANAGEMENT: INNOVATIVE PERSPECTIVES AND ISSUES

Abstract

Achieving gender parity in management structures and full integration of women into leadership positions is a critical factor in the continuity of social development. In the context of transforming management paradigms, the importance of women's leadership in modern management continues to grow, opening fundamentally new horizons for professional growth. The research interest in this issue unites the efforts of the academic community, political elite, and business environment representatives. The phenomenon of women's leadership is viewed as a powerful tool for overcoming established social stereotypes that hinder the full modernization of social institutions. The scientific research in the article focuses on conducting a comprehensive analysis of women's leadership through the prism of secondary and primary information sources obtained through desk research and empirical methodological approaches. The main analytical findings demonstrate fundamental differences in management strategies. Female leaders primarily form organizational culture based on principles of mutual respect, trust, and mutual support, paying attention to employees' professional achievements at a social level. Male managers, conversely, tend to construct incentive models mainly from the perspective of personal advantages. The scientific work makes a significant contribution to theoretical discourse in management and leadership, offering innovative research perspectives. The practical significance of the results lies in developing specific recommendations for organizations on maximizing women's administrative potential.

Keywords: modern management, management strategy, emotional intelligence, corporate culture, innovative activity, strategic planning, leadership evolution, gender stereotypes.

Мақаланың редакцияға түскен күні: 02.01.2025