

«Ženske» šefovske osobine	«Muške» šefovske osobine
Sklonost konkretnome	Apstraktno mišljenje
Sklonost podijeli moći i informacija	Vođenje putem komandiranja i kontrole
Poticanje participacije i suradnje	Oslanjanje na moć položaja
Izbjegavanje rizika	Sklonost riziku
Nesklonost površnim efektima	Mala otpornost na površne dojmove
Orijentiranost na međusobne odnose	Orijentiranost na akciju
Mrežna, „obiteljska“ organizacijska struktura	Hijerarhijska, vojna organizacijska struktura
Razumijevanje za tuđe ponašanje i probleme	Ignoriranje tuđih osobnih problema i briga
Nekonfliktno isticanje i poticanje suradnika	Razmjena usluga kao izvor motivacije
Intuitivno i emotivno razrješavanje problema	Analično i racionalno rješavanje problema
Spremnost priznanja vlastitih pogrešaka	Težnja skrivanju vlastitih pogrešaka
Težnja harmoničnim odnosima s okolinom	Spremnost na konflikt i sukobljavanje
Emotivna izdržljivost i otpornost na frustracije	Sklonost eksploziji ili «pucanju» u krizama
Veća samokontrola, manja brzopletost	Manja samokontrola, veća brzopletost
Stabilnost u stavovima	Sklonost mijenjanju stavova

Prva žena diplomirala je na najpoznatijoj svjetskoj poslovnoj školi Harvard tek 1960. godine. Međutim, četrdesetak godina kasnije udio ljepšeg spola među studentima iste škole popeo se na 43%.

Ženska sklonost konkretnome i muška orijentacija na apstraktno tipične su posljedice tisućljeća obavljanja različitih uloga u svakodnevnom životu. Sjedne li danas muško društvo na piće, glavne teme razgovora bit će politika, globalni vojni i gospodarski izazovi ili drugi apstraktni, «filozofski» sadržaji. Od konkretnih tema šansu imaju tek diskusije o automobilima, sportu, tehnologiji i, naravno, osobama ljepšeg spola. Suprotno tome, tipično žensko društvo razgovarat će o konkretnih temama kao što su odjeća, hrana, djeca, povoljna kupnja, ili «tko je bio kada, gdje i s kim». Dok se muški razgovori lako mogu pretvoriti u konflikt, dotle će ženske diskusije teći harmonično i u prijateljskom tonu. Budu li diskutirali o nekom problemu, muškarci će biti spremni na akciju. Za razliku od toga, žene će problem sagledavati u kontekstu međuljudskih odnosa i bit spremnije na samokontrolu, prihvaćajući mogućnost različitih, pa čak i suprotstavljenih gledišta.

Te su razlike posljedica činjenice da su muškarci kroz cijeli razvoj ljudske vrste bili lovci, orijentirani na okruženje, usmjereni proučavanju svijeta oko sebe o čijem su razumijevanju ovisili. Dotle su žene ostajale uz ognjište i brinule o svakodnevnom preživljavanju, odgoju potomstva, harmo-

ničnim međuljudskim odnosima i ostalim praktičnim problemima.

Kad se očevi druže s djecom, oni moraju nešto raditi, bio to sport, pranje automobila, izlet u prirodu ili planinarenje. Druže li se majke s djecom, onda su to intimni razgovori, komentiranje životnih problema ili situacija. Kad se moj poznanik posvađa sa suprugom, umjesto da joj se ispriča zbog riječi koje je izrekao, on joj opere auto. Siguran sam da bi njoj romantična večera uz svijeće bila daleko draža.

Iz tablice su vidljive razlike koje ženama kao vođama daju izvjesnu prednost. Žene šefovi iskazuju interes za međusobne odnose u organizaciji umjesto muške usmjerenosti na akciju. Tu se ubrajaju sklonost podijeli moći i informacija, poticanje participacije, sklonost razvijanju mrežne, „obiteljske“ organizacijske strukture, razumijevanje za tuđe ponašanje i probleme, nekonfliktno isticanje i poticanje suradnika, intuitivno i emotivno razrješavanje problema te posebno spremnost

priznanja vlastitih pogrešaka. To stvara harmonične odnose s manje konflikata i više zadovoljstva. Uz to, žene su emotivno otpornije na frustracije kakve donosi suvremeno radno okruženje, posjeduju veću samokontrolu, nisu brzoplete i iskazuju veću stabilnost u stavovima. Žene su, također, manje sklone pasti na površne efekte, pa ih je teže prevariti. Muškarci su, u načelu, lakovjerniji, pa lakše postaju objekt manipulacija. I ta se razlika može objasniti evolucijskim razvojem ljudske vrste, jer je «jači spol» svoje odnose s okolinom rješavao silom i borbom. Dotle su žene, kao «slabiji spol» morale razviti suptilnije metode prepoznavanja tuđih namjera te biti u stanju «pročitati» opasnost ili prijevaru jer se od njenih posljedica ne bi mogle obraniti snagom mišića.

Bez hormona nema napredovanja

Zašto, usprkos tim činjenicama, ima značajno manje žena na rukovodećim položajima? Je li to stvar kulture, ima li veze s razlikom u hormonima, genetici, fizičkoj i mentalnoj strukturi spolova? Zašto mnoge žene izbjegavaju penjanje po organizacijskoj hijerarhiji i zadovoljavaju se nižim pozicijama? Biokemičari donekle pomažu razjasniti ponašanje rukovoditelja. Oдавno je poznata

funkcija adrenalina koji nastaje kao proizvod uzbuđenja i čija je posljedica bolje djelovanje većine tjelesnih i mentalnih funkcija. No tek nedavno otkriven je hormonalni okidač serotonin koji se oblikuje u mozgu i služi kao prijenosnik moždanih signala. Niska vrijednost serotonina u krvi izaziva depresije i psihičke smetnje, dok se višak manifestira u potrebi za vodećom ulogom. Lideri, posebno kad su suočeni s kriznim situacijama, imaju višak serotonina u krvi. Žene ga, u prosjeku, imaju manje od muškaraca.

Serotonin ima još jednu funkciju u organizmu, preko hipofize i primozga on stimulira proizvodnju hormona testosterona koji je drugi po važnosti biokemijski indikator težnji rukovodećem položaju. Višak testosterona znači veću ambiciju, jaču borbenost i snažniju želju za napredovanjem. Dok veća količina serotonina u organizmu omogućava bolji pregled i kontrolu, dotle testosteron povećava hrabrost i snagu. Istraživanja pokazuju da organizam žena proizvodi značajne količine serotonina, a kod onih koje vode računa o svojem položaju u organizaciji i pokazuju borbenost na radnom mjestu stvara se i više androgenih, muških hormona kao što je testosteron. To ne znači da bi se žene na vodećim položajima trebale ponašati kao muškarci. Baš naprotiv, njihova ženstvenost, taktičnost, osjećajnost, toleranost i intuitivnost, koje se ubrajaju u 'meke' managerske vrline, sve više dobivaju na cijeni. Zato ne čudi da usporedba rezultata koje daju žene manageri u odnosu na muške kolege polako počinje pokazivati prevagu, kako u poslovnim sustavima, tako i u političkom životu.

Na kraju, valja zamijetiti da su ženske osobine sukladne suvremenim trendovima razvoja managerskih vještina. Era žena kao vođa u političkom i gospodarskom svijetu brzo i nezaustavljivo nailazi! Valja podržavati taj trend i učiti od njega!