

Munkahelyi szerepek: dúvad férfiak, intuitív nők

2005. szeptember 29., csütörtök, 09:41

A férfias és nőies értékek megjelenése a munkahelyen is elkerülhetetlen. Míg a férfias beállítottságú dolgozók a siker érdekében mindent bevetnek, addig a nők jobban figyelnek az emberi kapcsolatokra, és az "azért dolgozunk, hogy éljünk" elvet követik.

A férfias kultúrákban a nemi szerepek élesen elkülönülnek: míg a férfiaktól elvárt a határozott, asszertív és sikerorientált viselkedés, addig a nőideál szerény, gyengéd és életcentrikus. A nőies kultúrákban a nemi szerepek nagyobb átfedést mutatnak, és mindkét nem inkább a harmóniára, az élet élvezetére törekszik szemben a munkahelyi- és anyagi előrelépéssel, legalábbis Geert Hofstede holland kutató szerint.

A korral együtt nőiesedünk

A nőiességet és férfiasságot relatív fogalmaként kell kezelni. Egy férfira is jellemzőek lehetnek nőies értékek, és fordítva, anélkül, hogy ez hatással lenne szexuális orientációjára.

Sőt, Hofstede szerint általában a korral az ember értékrendje egyre nőiesebbé válik, nagyobb hangsúlyt adva az emberi kapcsolatoknak és az élet minőségének.

Egy férfias kulturális beállítottsággal rendelkező személy fő célja legjobbnak lenni abban, amit csinál. Keresi a kihívásokat, kedveli a versenyt, és elvárja, hogy eredményei anyagi, illetve szakmai előrehaladásán megmutatkozzanak. Életfelfogása szerint "azért él, hogy dolgozzon": munkáját gyakran magánélete és szociális kapcsolatai elé helyezi. Nem kerüli a konfliktusokat, melyekben - versenyszelleméből adódóan - a "győzzön a jobbik" elvet követi.

A nőies kultúrákban a hangsúly inkább az élet minőségén, az emberi kapcsolatokon és a szabadidőn van, a nemi szerepek - bár továbbra is léteznek - elkülönülése kisebb mértékű. Például teljesen elfogadott, hogy egy férfi vezessen egy háztartást és maradjon otthon a gyerekekkel. Munkaethozzuk az "azért dolgozom, hogy élhessek" elvhez áll közel.

Bár Hofstede kultúrákra vonatkozó dimenzióját azok kutatási eredményeinek általánosításával alakította ki, nyilvánvaló, hogy ezen értékrendbeli különbségek sokkal kisebb, személyes szinten is jelen vannak.

A férfiasság-nőiesség kulturális dimenzió a munkahelyen

A férfias és nőies értékek megjelenése a munkahelyen elkerülhetetlen, hiszen a különböző munkakörök betöltéséhez eltérő jellemvonásokra, készségekre van szükség. Így elkülöníthetünk férfiasabb és nőiesebb értékrendet igénylő munkahelyeket.

Férfiasság	Nőiesség
Ambíciózus, kiválóságra törekszik	Életünket mások szolgálatában töltjük
Polarizálás	Konszenzuskereső
Azért élünk, hogy dolgozzunk	Azért dolgozunk, hogy éljünk
Az a szép, ami nagy és gyors	Az a szép, ami kicsi és lassú
A győztes dicsőítése	Szánjuk a szenvedőt
Határozottság	Intuíció



A férfiasság - nőiesség index néhány gyakorlati jellemzője

Míg például az értékesítési munkatársak részére az asszertív fellépés elengedhetetlen a sikeres munkavégzéshez, és jutalékos fizetési rendszerük önmagában is versenyt generál, addig egy kórházi ápolónő mindennapi munkája figyelmet, emberekkel való törődést és csapatmunkát igényel.

A munkakörök ilyen felosztásában a menedzseri munka átmenetet képez: itt a szervezeti célkitűzések elérése vagy a piaci versenyben való sikeres talponmaradás (férfias elvárások) eszköze a csapatmunka, illetve a beosztottakkal való törődés és motiválásuk (nőies elvárások). A menedzsereknek azonban - azon túl, hogy saját maguk is ötvözik a férfias és nőies értékrendet - érzékenynek kell lenniük beosztottaik kulturális beállítottságára is.

A kulturális beállítottság ismerete már a munkaerő felvételnél is hasznosnak bizonyulhat. A férfias kultúrák képviselői ugyanis - asszertivitásuk és versenyszellemük által vezérelve - önéletrajzukban, motivációs levelükben hajlamosak "túlértékelni" magukat. Sokszor olyan tulajdonságokat is magukénak vallanak, amelyekkel valójában nem rendelkeznek.

Számukra a legfontosabb kérdések egy interjú során a fizetés nagysága és a karrierlehetőségek. Ezzel szembenállnak a nőiesebb kultúrákat képviselő jelentkezők visszafogottabb önéletrajzai. Ezek könnyen azt az érzetet kelthetik az olvasóban, hogy kevésbé alkalmasak a munkakör betöltésére. Ráadásul gyakran már az első beszélgetés során a kötelező munkaidőről és a vállalat által biztosított egyéb juttatásokról (szórakozási, sportolási lehetőségek) érdeklődnek, amely szintén könnyen eredményezhet téves benyomást az interjúztatóban. Pedig ez messze nem jelenti azt, hogy ők kevésbé tudnának vagy akarnának dolgozni.

A beosztottak kulturális beállítottságának ismerete később is segítségére lehet egy menedzsernek. Míg egy férfias kultúrkörben komoly motivációs ereje van egy olyan megbízásnak, melynek sikeres teljesítése nagy elismerést hozhat a munkavállaló számára, addig a nőies kultúrákban az emberi kontaktusok számának növelése vagy a rugalmas munkaidő javíthatja a munkavállalók munkakedvét.

A férfiasság kontra nőiesség értékrend-preferencia szociális szinten, társadalmi alapelvek formájában is megjelenhet. A nőies értékrend motiválta szociális érzékenységgel és gyengékkel való szolidaritással a férfias kultúra inkább az erősek jutalmazását állítja szembe. Míg utóbbi számára a gazdasági növekedés megkérdőjelezhetetlenül az elsődleges prioritás, addig a nőiesebb kultúrákban nagyobb hangsúlyt helyeznek a környezet megóvására és a dolgozók védelmére.

Groniewsky Dániel
SCOPE Szervezetfejlesztési és Vezetési Tanácsadó Kft.
www.scope.co.hu

A cikk elérhető: <http://www.mfor.hu/cikk.php?article=22461&pat=11>

Nőies svédek, férfias amerikaiak

A külföldre kiküldött svéd menedzserek gyakran lepik meg vendéglátó partnereiket azzal a bejelentéssel, hogy péntek délután öt óra után az első géppel haza kívánnak repülni családjukhoz.

A svédek arra panaszkodnak, hogy sok külföldi, különösen az amerikaiak, gyakran átdolgozzák az éjszakát, sőt akár a hétvégét is, hogy befejezzenek egy fontos projektet, és sokszor minősítik a svéd hozzáállását rossznak, vádolják őket a munkához való elkötelezettség hiányával.

Pedig a valóságban a svéd cselekedeteikkel saját életminőségükhöz való erős kötődésüket jelzik (erős nőiesség), míg az amerikaiak és más külföldiek erős feladatorientáltságukat bizonyítják (erős férfiasság). (Adler)