

**ლიდერობის თავისებურებები და ქალთა
ლიდერობისათვის დამახასიათებელი
პრობლემატიკა ფრანგულ ორგანიზაციებში**

ნინო ცხოვრებაშვილი

საქართველოს საპატრიარქოს წმინდა ანდრია
პირველწოდებულის სახელობის ქართული
უნივერსიტეტის დოქტორანტი

რეზიუმე

ლიდერობის ფენომენი, თავისი კომპლექსურობიდან გამომდინარე სხვადასხვა მეცნიერების კვლევის ობიექტია. მას სწავლობს როგორც ანთროპოლოგია, სოციოლოგია, ფსიქოლოგია, ასევე, მენეჯმენტი, სოციალური მენარმეობა. საკითხის აქტუალურობა პლატონისა და არისტოტელეს ეპოქიდან იღებს სათავეს. ჰიუგო გროტიუსიდან მოყოლებული, მრავალი მეცნიერი განიხილავდა სოციალური მოწყობის და მართვის საკითხებს. ჯერ კიდევ 18 -ე საუკუნეში “სოციალურ კონტრაქტში” ჟან ჟაკ რუსო სოციალური მოწყობის მისეულ ხედვას გვთავაზობს. შესაბამისად, ლიდერობის მრავალი დეფინიცია არსებობს.

მიუხედავად სოციუმის (ორგანიზაციის) ზომისა და სექტორისა თავისებურებებისა, ნებისმიერ ორგანიზაციას წარმატებისათვის სჭირდება კარგი ხელმძღვანელი. ლიდერობა შეიძლება უკავშიდებოდეს ერთ ინდივიდს ან ჯგუფს. ორივე შემთხვევაში ლიდერს ანიჭებენ განსაკუთრებულ სტატუსს აზრის გამოთქმისას და გადაწყვეტილების მიღებისას. ლიდერობის სტილი განსხვავდება ეპოქის, ქვეყნების, ორგანიზაციის და სხვადასხვა მახასიათებლების მიხედვით. სტატიაში განხილულია, საფრანგეთის, როგორც ერთ-ერთი მოწინავე ქვეყნის დამოკიდებულება ამ ფენომენისადმი და ქალთა ლიდერობისადმი.

საკვანძო სიტყვები: ლიდერობა, ორგანიზაციული კულტურა, პროფესიული თანასწორობა, ანაზღაურება, სტერეოტიპული აზროვნება.

ძირითადი ტექსტი

საფრანგეთში ისევე, როგორც ევროპის ნამყვან ქვეყნებში, ორგანიზაციის წარმატება მნიშვნელოვნად დამოკიდებულია ხელმძღვანელზე და მართვის სტილზე. ფრანგული მიდგომის თანახმად, ხელმძღვანელს, რომელსაც ლიდერობა სურს, არა მხოლოდ ზეგავლენის მოხდენა უნდა შეეძლოს ჯგუფზე, არამედ მოთხოვნების შეჯერების საფუძველზე უნდა მოახერხოს ცვლილებების განხორციელება და ღირსეული ადგილის მოპოვება კონკურენტებს შორის. ლიდერობის ფენომენზე საუბრისას ყურადღებას აქცევენ ძალაუფლების წარმომავლობას და განასხვავებენ ორ მიდგომას: ა. პიროვნება ლიდერობს ჯგუფში ზემდგომიდან მინიჭებული უფლების საფუძველზე ან ბ. თავად მოიპოვა აღიარება კოლექტივში.

ფრანგებისათვის ლიდერობა ერთგვარი სინთეზია იერარქიულ თანამდებობას და პირად ავტორიტეტს შორის. ზოგადად, ლიდერობის ფენომენი გარშემომყოფთა აღქმის და შეფასების სისტემაზეა დამოკიდებული, რადგან კონკრეტული პიროვნება ლიდერად მაშინ შეიძლება ვაღიაროთ, თუ მას გარშემომყოფები აღიქვამენ ამგვარად. იმისათვის რომ, ფრანგული „ლიდერ-შიპის“ თავისებურება გავიგოთ, საჭიროა, მენეჯერების ხედვის გაცნობა ამ საკითხთან დაკავშირებით.

არსებობს მრავალი საინტერესო კვლევა, სადაც ფრანგი საწარმოს მმართველები აფიქსირებენ მოსაზრებებს ლიდერობის ფენომენთან დაკავშირებით. ერთ-ერთმა ასეთმა გამოკითვამ, რომელშიც მონაწილეობას 452 ფრანგი ხელმძღვანელი პირი იღებდა, ნათლად აჩვენა, რომ თავად მენეჯერებისათვის ლიდერის საფეხურამდე ასვლა ძალიან მნიშვნელოვანი და ამავდროულად რთული პროცესია. მნიშვნელოვანი იმდენად, რამდენადაც ლიდერი ორგანიზაციის წარმატების და სტაბილური განვითარების გარანტია. ლიდერის და მენეჯერს შორის განსხვავება ძირითადად ცვლილებებს და ინოვაციას უკავშირდება. ლიდერი ცვლილებების მომტანია და ამასთან, უპირობოდ, საუკეთესო შედეგის გარანტი. მენეჯერი-კარგი შემსრულებელი და ორგანიზატორი. ლიდერი შეიძლება იყოს

კარგი მენეჯერი, ოღონდ კანსაკუთრებული თვისებებით გამოირჩეული, რომელიც მუდამ ისწრაფვის ცვლილებებისკენ და სიახლისკენ. მიუხედავად იმისა, რომ ლიდერს უნდა ახასიათებდეს ქარიზმატულობა და განსაკუთრებული ხედვა, კონსენსუსის მიღწევის და სტაბილურობის შენარჩუნების უნარი ლიდერის უპირობა თვისებად რჩება. კომუნიკაციის სწორედ წარმართვა ერთ-ერთი მთავარი საკითხია საბოლოო შედეგის მისაღწევად, რომელიც თავისთავად გულისხმობს ორგანიზაციაში ლეგიტიმურობის შენარჩუნებას და სწორი სტრატეგიის მოძებნას გარშემო მყოფებთან, პარტნიორებთან და კონკურენტებთან ურთიერთობისას. ფრანგი მენეჯერების ასეთი ხედვა უახლოვდება მკველვარ კონგერ და კანუნგოს მოსაზრებას ქარიზმატულ ლიდერზე.¹ კომუნიკაციის საკითხი იმდენად დიდი მნიშვნელობის აღმოჩნდა, რომ ახალგაზრდა ქალბატონმა მორომ, ფიგაროს ყოფილმა ლიტერატურულმა კრიტიკოსმა და ამჟამინდელმა მენარმემ გადაწყვიტა გამოცდილება კომუნიკაციის, სწორედ ურთიერთობების და მეტყველების საკითხების განხილვაში გამოეყენებინა და გამონათქვამების ხარისხის ორგანიზაცია დააფუძნა. იგი განსაკუთრებულ ყურადღებას ხელმძღვანელ პირთა (ლიდერთა) და დასაქმებულთა შორის ურთიერთობის მანერაზე ამახვილებს.

როდესაც ფრანგული წამყვანი ორგანიზაციების დირექტორების დოსიეებს შევისწავლივით ერთ თავისებურებას შევნიშნავთ, თუ 90 წლებში ერთი პრესტიჟული ინსტიტუტის დიპლომს ფლობდა ხელმძღვანელი 2000- იანი წლებიდან მართველთა დიდ რაოდენობა ორი ან მეტი დიპლომის მფლობელია. არის შემთხვევები, როდესაც გენერალურ დირექტორებს დოქტორის ხარისხიც აქვთ მოპოვებული. ფრანგულ საზოგადოებაშიც ხშირია შემთხვევები, როდესაც დიდი ორგანიზაციების დამფუძნებლის შვილები განსაკუთრებული პრივილეგიების მეშვეობით აღწევენ მაღალ საფეხურებს სამსახურეობრივ საქმიანობაში. ამ საკითხზე მიძღვნილი ნაშრომების თანახმად რამდენიმე

1 A. Conger, R. N. Kanungo, Charismatic leadership in Organisation

ავტორი პროტექცია, პრივილეგიის სამ ჯგუფს გამოყოფს:¹

1. პრივილეგირებულნი სახელმწიფოდან- კადრები, რომელნიც სახელმწიფო უწყებებიდან ხვდებიან მაღალ თანამდებობებზე;

2. პრივილეგირებულნი კაპიტალით-კადრები, რომლებსაც მემკვიდრეობით ერგოთ ქონება და მათ შორის მართვის სადავეები;

3. პრივილეგირებულნი საკუთარი კარიერით. კადრები, რომლებმაც მრავალი წლის მანძილზე სხვადასხვა საფეხური გაიარეს, რომ მართველობით ორგანოებამდე მიეღწიეთ. ბოლო წლებში მომრავლდა შემთხვეები წამყვან თანამდებობებზე უცხოური წარმომავლობის ხელმძღვანელების დანიშვნისა. 2000 წლამდე თუ CAC 40 წამყვანი პირები ფრანგები იყვნენ, 2005 წლიდან საგრძნობლად გაიზარდა უცხოელი დირექტორების რიცხვი.

მიუხედავად იმისა, რომ საფრანგეთი ევროპის ერთ-ერთ წამყვან ქვეყნად არის მიჩნეული, ქალები მაინც ნაკლებად არიან წარმოდგენილი ორგანიზაციების მართვის საბჭოებში. **2011 წელს მიღებული კოპე ზიმერმანის² კანონი უშუალოდ ავალდებულებს მენარმეებს, რომ საშუალო და დიდი საწარმოების მართვის საბჭოებში თანაბარი რაოდენობით იყოს წარმოდგენილი მამაკაცები და ქალები.** სასურველი შედეგის მიღებას ფრანგები 2017 წლისთვის ვარაუდობდნენ, თუმცა, 2013 წლის კვლევების თანახმად, ისინი საკმაოდ დამაიმედებელ პროგნოზს აკეთებენ. 2012 წელს ქალთა რაოდენობამ მართვის ორგანოებში 23, 7 % მიაღწია, რაც საკმაოდ დამაიმედებელი მაჩვენებელია წინა წლებთან შედარებით, როდესაც ეს მაჩვენებელი მხოლოდ 8, 5 % აღწევდა³

სოციალური გარემო, გავლენიან პირთა კავშირები, პოსტებზე ყოფნის ხანდაზმულობა თავისთავად მოქმედებს გადანყვე-

1 Cac 40 , Representatation des dirigent de nationalité étrangère de 1990 a 2010.

2 Loi N 2011/103 du 27janvier 2011 , dote loi Cope Zimmermann

3 Figaro Economie, jeudi 14 Fevrier , 2013

ტილების მიღებაზე და რისკების გათვლის სისწორეზე. განსაკუთრებულ წარმატებას ფრანგებისათვის ისეთი ლიდერები აღწევენ, ვისაც კრიტიკის არ ეშინია და, მეტიც, მზადაა ასეთი თანამშრომლები დაასაქმონ. ამის ნათელი მაგალითია ცნობილი სადაზღვევო კომპანიის „აქსას“ დირექტორის გადანყვევტილება, რომელმაც ერთ-ერთი კონფერენციის დროს კრიტიკულად განწყობილ ინდოელ სტუდენტს მოუსმინა და სავიზიტო ბარათიც გადასცა. თხუთმეტ დღეში ეს სტუდენტი უკვე „აქსას“ თანამშრომელი გახდა¹

ეკონომიკური განვითარების და თანამშრომლობის ორგანიზაციის მონაცემების მიხედვით, ორგანიზაციებში თანაბარი რაოდენობით წარმოდგენილი ქალი და მამაკაცი 0,4 % ყოველწლიური ეკონომიკური ზრდის გარატი იქნება. მათი მოსაზრებით ამაგავრი პარიტეტი მკვეთრად გაზრდის კონკურენციის დონეს, როგორც საწარმოებს შორის ქვეყნის მაშტაბით, ასევე ქვეყნის ფარგლებს გარეთ. მათი მონაცემების მიხედვით, ყველაზე რენტაბილური საწარმოების ტოპ მენაჟერები ქალები არიან.²

მედეფის, ფრანგული ორგანიზაციების ფედერაციის, პრეზიდენტის პერ გატაზისთვის თანასწორი რაოდენობით წარმოდგენილი ქალი და მამაკაცი იმდენად მნიშვნელოვანია მომავალი საფრანგეთისთვის, რომ მან სპეციალური კომიტეტი შექმნა „პროფესიული თანასწორობა და პარიტეტი“.

სტატისტიკის ინტიტუტის ინფორმაციით, 1962 წელს 19 მილიონი ფრანგი მუშაობდა რომელთაგან ორ მესამედს მამაკაცები წარმოადგენდნენ. 2011 წელს ციფრები შემდეგნაირად გადანაწილდა 26, 5 მილიონი დასაქმებული, რომელთაგან 52 პროცენტი მამაკაცია. ასევე საყურადღებოა, რომ უვადო კონტრაქტები გაცილებით ხშირია მამაკაცებში ვიდრე ქალებში. კონკრეტულად, 83 პროცენტი დასაქმებულ ქალებში და 87 პროცენტი

მამაკაცებში. „ინტერიმებში“ და კვალიფიკაციის ასამაღლებელ პოსტებზეც მცირედით მამკაცები ლიდერობენ, როგორც

1 Henri de Castries, PDG d'Axa, l'un des leaders mondiaux

2 OCDE, rapport 2013

პადეკალეს რეგიონში ასევე ნაციონლურ დონეზე.¹

საფრანგეთის სტატისტიკის ინსტიტუტმა 2013 წელს ნაშრომი მიუძღვნა ქალთა და მამაკაცთა(ლიდერთა) ხელფასებს შორის სხვაობას. 2010 წელს კერძო სექტორში 28 პროცენტით ნაკლებ ხელფასს იღებდნენ ქალები მამაკაცებთან შედარებით ერთიდაიგივე სამუშაოს შესრულებაში. ეს პროცენტული მაჩვენებელი იცვლება სექტორების მიხედვით. სამწუხაროდ, არ არსებობს სექტორი, რომელშიც არ დაფიქსირდა სხვაობა. როდესაც ქალსა და მამაკაცს შორის ლიდერობას ვანსხვავებთ იმ სტერეოტიპებს ვეხებით, რომლებიც ათწლეულების მანძილზე ყალიბდებოდა ჩვენს საზოგადოებაში და საკუთარ ცნობიერებაში. ალბათ რთული წარმოსადგენია, რომ ჯერ კიდევ 1965 წლამდე საფრანგეთში ქალს არ ჰქონდა უფლება ჰქონოდა საკუთარი საბანკო ანგარიში და ემუშავა ქმრის ნებართვის გარეშე. 1804 წლიდან მოყოლებული ნაპოლეონის მიერ შექმნილი კოდექსი მოქმედებდა და ფრანგ ქალებს საკმაოდ დისკრიმინაციულ მდგომარეობაში აყენებდა. ამ მხრივ, თანასწორობის აღდგენისათვის ქალთა უფლებების სამინისტრო სხვადასხვა სააგენტოებთან ერთად საინტერესო მეთოდებს მიმართავს და ახალისებს კერძო სტრუქტურებს. მაგალითად, ოქროს პალმაცველაზე ფემინიზირებულ საწარმოს. ეს პრიზი 2015 წელს ფირმა „სოდექსომ“ აიღო. პრიზის მოსაპოვებლად საწარმომ უნდა შეძლოს სხვადასხვა კრიტერიუმის დაკმაყოფილება. საფრანგეთის მთვრობის განწყობა ქალთა უფლებების მიმართ ნათლად ჩანდა პრემიერ მინისტრის ვოლსის გუნდის წარდგენისას, სადაც სრულად იყო დაცული პარიტეტი და არ შეინიშნებოდა დისკრიმინაციული დამოკიდებულება არცერთ საფეხურზე. საფრანგეთში ეს საკითხი იმდენად დიდ მნიშვნელობას იძენს, რომ გარდა სხვადასხვა ორგანიზაციების მიერ მოწყობილი წამახალისებელი კონკურსებისა, უშუალოდ ქალთა და ოჯახის სამინისტრო ახალისებებს ე. წ. თანასწორობის მარკის გადაცემას. სამინისტროს ვებ გვერდზე განცხადებულია სახელმწიფოს მხარდაჭერა ყველა იმ ორგანიზაციისა თუ სტრუქტურის მიმა-

1 Insee, recensement 2011

რომელიც იცავს ბალანსს და თანასწორ დამოკიდებულებას მამაკაცსა და ქალს შორის. სერთიფიკატის მინიჭებისას უდიდესი მნიშვნელობა ენიჭება შემდეგ სამ ფაქტორს: ა). პროფესიული თანასწორობა ბ). კადრების მართვა და გ). შვილიანი პირის ჩართულობა პროფესიულ საქმიანობაში. (*l'accompagnement de la parentalité dans le cadre professionnel*) „პარანტალიტე“ ითვალისწინებს მშობლის აქტივობას იურიდიულ, ეკონომიკურ, სოციო-პოლიტიკურ და კულტურულ დონეზე. პირველი ასეთი მარკის გადაცემა ანუ ლაბელიზაცია მოხდა 2015 წელს და მას შემდეგ მრავალმა ორგანიზაციამ მოიპოვა ეს ჯილდო.

ლიდერობის საკითხთან მიმართებაში, სტერეოტიპული აზროვნების შედეგია, როდესაც მენეჯერული პოზიცია ხშირად მამაკაცის საქმედ მიაჩნიათ და ქალს ხელმძღვანელის პოზიციისთვის უუნაროდ ხედავენ. ფრანგული ენაში, სადაც მდედრობითი და მამრობითი სქესის კატეგორია არსებობს პროფესიათა გარკვეული ნაწილი მხოლოდ მამრობით სქესში იხმარება. მაგალითად: პრეზიდენტი, მენეჯერი, ექიმი, ავტორი, პროფესორი, მინისტრი, არქიტექტორი პროფესიის აღმინიშვნელ ზოგიერთ სახელს კი გააჩნია მდედრობითი ფორმაც, რომლებიც ფრანგულმა აკდემიამ ლეგიტიმურად სცნო ჯერ კიდევ 1935 წელს. მაგალითად: დირექტორი, ხელოვანი, ადვოკატი, კომპოზიტორი.

მიუხედავად დადებითი ტენდენციებისა, რაც შეინიშნება ქალთა კვოტის გაზრდაში წამყვან თანმდებობებზე, სახელფასო განაკვეთის სხვაობა მამაკაცების ხელფასთან მიმართებაში, საკამათო თემად რჩება ფრანგულ საზოგადოებაში. დამაიმედებელი პროგნოზი არც საერთაშორისო ეკონომიკურ ფორუმს აქვს. მამაკაცთა და ქალთა საკითხებზე მომუშავე სპეციალისტ სადია ზაჰიდის კვლევების თანახმად, რომელიც საერთაშორისო ეკონომიკურ ფორუმის რაპორტებისთვის ტარდება, სახელფასო ბალანსი მიღწეული იქნება 2189 წლისთვის.¹ ქალბატონ მმართველებთან დაკავშირებით ხშირად იყენებენ ინდექს ტეას, *L'index de l'activité entrepreneuriale totale ou index TEA* (Total

Early-Stage Entrepreneurial Activity) რაც განსაზღვრას 18 დან 65 წლამდე ადამიანების აქტიურობას, რომლებიც სამ ნახევარ წელიწადზე მეტხანს ფლობენ საწარმოს დამფუძნებლის ან ხელმძღვანელის სტატუსს. ქალები ძირითადად მცირე საწარმოების დამფუძნებლებად გვევლინებიან. ე.წ. ინდივიდუალური საწარმოების დამფუძნებლები 2011 წლის მონაცემებით 38 პროცენტით ქალია. ისინი უმეტესად განათლებისა და სოციალურ საქმიანობასთან დაკავშირებულ პროექტებში ლიდერობენ.

სამუშაო ბაზრის ფემინიზაციისათვის და ქალთა ლიდერობის ხელშეწყობისათვის ფრანგებმა 2014 წელს მამებზე დეკრეტულ შვებულებაში გასვლის კანონს უყარეს კენჭი, რომელიც 2015 წლიდან ძალაში შევიდა. მამებს, დედების მსაგვსად, შეუძლიათ დეკრეტული შვებულების აღება. ორგანიზაციას არ აქვს უფლება რომელიმე მშობელს ამ შვებულების გამოყენებაზე უთხრას უარი. ამრიგად, ერთდროულად ორივე მშობელს შეუძლია დეკრეტულ შვებულებაში გავიდეს და თანაბრად გაიზიარონ ბავშვის გაზრდის სირთულე.

მიუხედავად მრავალი კანონისა და ხელშეწყობისა, საფრანგეთის მოქალაქეებისთვის ქალბატონების დასაქმება მრავალ სირთულესთან არის დაკავშირებული. **თანასწორობის დიდი საბჭოს მონაცემების თანახმად, 2010 წელს ქალთა დასაქმების მაჩვენებელი 20 და 64 წლის მანდილოსნებში, 64, 8 % იყო, რომელიც ევროპულ საშუალო მაჩვენებელს ოდნავ უსწრებს. ამ ინდექსში ევროპის მასშტაბით უპირობო ლიდერები გერმანია და ინგლისია.**

დასკვნა

არსებულმა კვლევებმა დაგვანახა რომ, საფრანგეთში, თვით ევროპის ერთ-ერთ წამყვან ქვეყანაში, ჯერ კიდევ არსებობს ქალთა ლიდერობის პრობლემა და სახელფასო სხვაობა მამაკაცსა და ქალს შორის. დამაიმედებელია საკონონმდებლო ბაზის შექმნა, რომელიც თანასწორ უფლებიანობას შეუწყობს ხელს და გამორიცხავს დისკრიმინაციულ მიდგომას. მაგალითისათვის, კოპე

ზიმერმანის კანონი და კაცების დეკრეტულ შვებულებაში გასვლა შეიძლება მოვიყვანოთ. აღმასრულებელ დონეზე თვალნათელია მთავრობის მონდომება ქალის ლიდერობის ხელშეწყობისათვის. ამას მოწმობს ქალთა უფლებებისა და ოჯახის სამინისტროს დაფუძნება და ანტიდისკრიმინაციული პროექტების უპრეცედენტო მხარდაჭერა. ეს მხარდაჭერა გამოიხატება ქალების პოზიციის გაძლიერების სანაცვლოდ სხვადასხო შეღავათების დანეშებაში ან სპეციალური პრესტიჟული ტიტულების მინიჭებაში.

ლიტერატურა:

1. კანუნგო, კონჯერი „ქარიზმატული ლიდერი ორგანიზაციაში“
2. უცხოელი წარმომავლობის ლიდერები 1990 წლიდან- 2010 წლამდე, CAC 40 სია
3. კოპე ზიმერმანის კანონი, 2011 წელი, 27 იანვარი
4. ჟურნალი „ფიგარო“ 2013 წელი, 14 თებერვალი
5. ჰენრო დე კასტრი, აქსას პრეზიდენტის გამოსვლა
6. ეკონომიკური განვითარების და თანამშრომლობის ორგანია. 2013
7. საფრანგეთის სტატისტიკისა და ეკონომიკური კვლევების ინსტიტუტი. კვლევები.2011
8. მსოფლიო შემაჯამებელი „რაპორტი“ ხელფასებზე 2016/17

REFERENCES

1. Conger, R. N. Kanungo, Charismatic leadership in Organisation
2. Cac 40 , Representation des dirigent de nationalité étrangère de 1990 a 2010
3. Loi N 2011/103 du 27janvier 2011 , dote loi Cope Zimmermann
4. Figaro Economie, jeudi 14 Fevrier , 2013
5. Henri de Castries , PDG d'Axa , l'un des leaders mondiaux
6. OCDE, rapport 2013
7. Insee, recensement 2011
8. Résumé analytique Rapport mondial sur les salaires 2016/17

THE CHARACTERISTICS OF WOMEN'S LEADERSHIP IN FRENCH ORGANIZATIONS

Nino Tskhovrebashvili, PhD Student ,
PhD Student, St. Andrew the First Called
Georgian University Of the Patriarchate of Georgia

RESUME

Leadership phenomenon is a subject of research of various scientists because of its complexity. Leadership studies anthropology, sociology, psychology, management and social entrepreneurship. France which is one of the leading countries in Europe is still facing a problem of women's leadership and a wage difference between men and women. It is encouraging to create a law that will facilitate the equality and exclude the discriminatory approach, like for example, the law of Copé Zimmermann.

At the executive level it is obvious that the government commits the promotion of women's leadership. This is confirmed by establishing women's and family rights and providing the unprecedented support to the anti-discrimination projects. This support is expressed in giving different preferences to women or granting them with the special prestigious titles for strengthening women's positions.

Keywords: Gender and leadership, organizational culture, professional equality, equal remuneration, stereotype.