

Гендерный аспект управленческой деятельности: новые вызовы и тренды

Южанинова Лариса Александровна

РЭУ имени Г.В. Плеханова, кафедра экономики и управления персоналом, Москва, uzh_lar@mail.ru

Тема гендерных квот в управлении стала особенно актуальной в кризисный и послекризисный периоды XXI в. Необходимость найти и применять новый эффективный управленческий ресурс стала очевидной для многих. При создании национальных программ гендерного квотирования важно учесть опыт скандинавских стран и национально-культурную специфику собственной страны. Это особенно актуально для России, где сложились отличные от Европы подходы к участию женщин в управлении.

Ключевые слова: гендерные квоты, ресурсы для управления, менталитет, национальная особенность, эмоциональный интеллект.

Уже не первый век женщины решительно отвоёвывают у мужчин их привычные привилегии. Ученые время изучали этот процесс, накапливали информацию и постоянно делились ею. Теперь мы точно знаем, что, например, мужчины менее устойчивы к стрессу, чем женщины. Исследователи из Университета Южной Калифорнии обнаружили, что мужчины по-разному и порой непредсказуемо реагируют на риск в стрессовой ситуации [1]. А большинство женщин, несмотря на стереотипные представления, как раз способны обдумать и принять спокойное решение.

Ученые пришли к выводу, что такое различие в реакциях лежит в схеме активации частей мозга в процессе принятия решений. Ведущий исследователь проекта Николай Лайтхолл отмечает, что на мужчин в условиях стресса сильнее действует позитивная мотивация «награды», благодаря ей они способны реагировать быстрее, тогда как свойство женщин — притормозить и обстоятельно обдумать решение. Как оказалось, в напряженной ситуации у мужчин особенно сильно активируется зона мозга, ответственная за получение награды, у женщин же эта зона, наоборот, затормаживается. Женщины просто не чувствуют себя достаточно дерзкими, чтобы рисковать ради наживы. Вне стрессовой ситуации схема реакции в мозге на поставленные задачи у мужчин и женщин оказалась практически идентичной. На каждое «женское преимущество» есть адекватный гендерный ответ. Без сомнения, женщины более чувствительны к нюансам общения — тону голоса, жестам, выраже-

нию лица, языку тела и легко «читают» эмоции собеседника. Но мужчины более проницательны и лучше умеют сосредоточиваться. Женщины воспринимают видимые ими явления во взаимосвязи, объединяя их в целое. А мужчины — воспринимают каждый объект сам по себе, но при этом они — хорошие аналитики. Мужчины менее ориентированы на социум и все, что с ним связано, а для женщин нет ничего важнее и интереснее человеческих отношений.

Мужчины абстрагируются, раскладывают все по полочкам, добираясь до сути и стараясь не увязнуть в болоте деталей. В итоге ситуация упрощена, мельчайшие отличия исключены, детали отброшены и главное становится очевидным. Женщина поступает ровно наоборот. С точки зрения женщин, мелочи не только придают вещам смысл, но без них нельзя оценить ситуацию. Женщины никогда не проходят мимо мелочей: ведь именно из них складывается целое.

Мужчины и женщины относятся по-разному и к источникам информации. Мужчины стараются больше работать со знаковыми системами — электронными сайтами корпораций и фирм, СМИ и т. д. Женщинам важен социум, поэтому они предпочитают получать информацию от человека, запустив на всю мощь врожденную фору эмоционального интеллекта.

Открытия ученых еще раз подтверждает такое очевидное мнение, что мужчины и женщины не равны биологически. И снова указывают на следствие этой очевидной истины: каждый пол от рождения обладает набором своих уникальных полезных качеств. Открытие ученых еще раз подтверждает это мнение.

К списку описанных преимуществ женщин в мире бизнеса вполне можно добавить:

- способность легче подстроиться к собеседнику и спрогнозировать его поведение;
- способность поговорить на языке собеседника, а это важный ключ к взаимопониманию;
- внимательность женщин к деталям и умение слушать помогают определить мотивацию оппонента, на которую легко воздействовать, используя врожденную эмоциональность и вербальный интеллект;
- умение облекать эмоции в слова, играть своим голосом помогает женщинам говорить ярко и образно, а презентации и выступления некоторых представительниц слабого пола способны даже у трупа пробудить желание купить товар;
- Женщины более чувствительны к интонациям и изменениям мимики собеседника, а это помогает быстро улавливать перемены в его настроении и гибко менять свое поведение. Поскольку у мужчин многие из перечисленных качеств не входят в необходимый джентльменский набор, в области общения женщины виртуозно обходят мужчин и выигрывают;

- Большая устойчивость к стрессу, чем у мужчин, позволяет женщинам даже в самых трудных ситуациях проявлять все грани своего актерского таланта, быстро переключаясь из одной роли в другую.

XX век внес свои коррективы в «половой» вопрос. Стало очевидно, что делить людей на мужчин и женщин строго по половому признаку уже неточно, вернее, недостаточно. Специалисты все чаще стали говорить о такой градации, как социальный пол, который в обыденной формулировке определяется так: сколько в нас типично мужского и типично женского. В известном смысле мы все более «смешиваемся». Гендер, или социальный пол, позволяет оценить уровень типично мужского или типично женского в каждом из нас. Пропорция женского и мужского (феминного и маскулинного, если быть точным) формируется в течение всей жизни и проявляется в типичных (принятых в конкретном обществе в конкретное время) моделях поведения. К примеру, типично фемининное поведение в современной России понимается как более консервативное, уступчивое, мягкое, чувствительное, застенчивое, нежное, способное к сочувствию, сопереживанию. Ну а маскулинное в этом же социуме — как склонное к соперничеству, к индивидуализму, к радикальным действиям, независимое, напористое, доминантное, агрессивное, склонное к риску, самостоятельное.

Для современных бизнес-леди, которые без труда находят в себе немалый процент маскулинных характеристик, или для мужчин, которые научились уступать, проявлять способность к сочувствию, сопереживанию, есть отдельный термин — андрогинность. Методика, которая позволяет определить гендерный тип, была предложена Сандрой Бем [2]. Если у «андрогина» феминные и маскулинные черты представлены гармонично, по принципу взаимодополняемости, это здорово повышает его адаптивные возможности. Особенно ярко это проявляется, если человек становится управленцем.

Тест Сандры Бэм на гендерные характеристики пока не стал «входным билетом» на работу в преуспевающие компании. Но к полезному сочетанию мужского и женского начала интуитивно (но иногда и осознанно) стремятся многие мировые корпорации. В Microsoft Research — типично мужской вотчине — создали целую программу по привлечению женщин. Девушек увлекают, привлекают, отбирают, поддерживают и приглашают в ИТ-корпорацию осознанно, затрачивая на это немалые ресурсы. Одна из основных причин — осознанная необходимость «разнополости» в командных разработках. Очевидно, если в команде есть и мужчины, и женщины, в ней представлены взгляды на одни и те же проблемы и явления под самыми разными углами зрения. Именно это создает лучшие условия для появления инноваций.

Похожего мнения придерживается и директор по работе с персоналом «Лаборатории Касперского» Татьяна Соловьева [3], считающая, что в любой системе важны гармония и баланс, которые поддерживаются и за счет уравновешивания разных подходов, мнений, различий, в том числе и гендерных. Европа решительно двинулась по пути использования гендерного потенциала: приняты и обсуждаются законы о гендерных квотах в управлении. В России к его применению в управлении относятся иначе, чем в других странах, предпочитая «лететь с одним крылом», хотя крыло это давно уже подустало и явно нуждается в помощи. В одном из своих интервью президент страны Владимир Путин заявил [4], что будет готов поддержать любое решение о представительстве женщин в органах власти, если оно будет принято в результате широкого общественного обсуждения.

Широкому обсуждению любой проблемы предшествует ее научное исследование. Наиболее значимыми в этом направлении за последние годы были исследования НП «Комитет 20» и ООО «Международный центр КТК». Проект НМ «Комитет 20» состоял из качественного и количественного исследований. На этапе качественного исследования было проведено семь глубинных экспертных интервью с признанными российскими бизнес-лидерами (трое мужчин и четыре женщины). Должности респондентов глубинных интервью — не ниже заместителя генерального директора. Количественное исследование, проведенное чуть позже, позволило проверить и уточнить данные качественного исследования на уровне общих тенденций.

Как отмечается в результатах этого исследования [5], в России женщины-руководители уже давно не редкость, к ним как к лидерам по-прежнему относятся с недоверием. Свыше половины опрошенных (60 %) согласны, что в управлении компанией обязательно должны принимать участие женщины. И такой высокий процент выглядит вполне обнадеживающим. Привычным для нас выглядит и географический аспект. Принятие в качестве нормы женщины-руководителя разделяют чаще в Москве (71 %), реже — в регионах (49 %). Среди тех, кто готов принять приход женщин в управление, в основном сами женщины (74 %) и пока чуть больше трети мужчин.

Условный портрет противника присутствия женщины в совете директоров — это мужчина, топ-менеджер среднего российского предприятия. В свою очередь, портрет поборника женского присутствия в управлении выглядит иначе: это, скорее, женщина, менеджер второго уровня, работает в крупной иностранной компании.

Зато в оценке барьеров на пути к управленческой карьере для женщины расхождений немного. Большинство опрошенных руководителей (вне зависимости от пола, региона проживания и компании, в которой работают) признали наличие внешних и внутренних барьеров к построению карьеры женщинами.

К внешним, не зависящим от женщины факторам, мешающим ей сделать карьеру, респонденты относят ключевые барьеры:

близкое окружение/семья, способные подавить стремление женщины строить карьеру (54 %);

существующие негативные стереотипы в отношении женщины-руководителя (53 %);

распространенность неформальных договоренностей, заключаемых в типично «мужских» местах (35 %).

В качестве внутренних барьеров, препятствующих карьере женщин, отмечено:

убежденность самих женщин, что их удел — это семья, тогда как работа вторична (42 %);

возможности для реализации себя не только в работе, но и в семье (40 %);

совершение «отхода назад» в карьере (декретный отпуск) (40 %);

недооценка женщинами своего лидерского потенциала (40 %).

Исследование ООО «Международный центр КТК» было посвящено эмоциональному интеллекту и его взаимосвязи с достижением ключевых показателей эффективности (КПИ) [6]. Эмоциональный интеллект руководителя рассматривался как один из новых управленческих ресурсов, актуализированных новым пониманием экономики как «поведенческой экономики».

В основной части исследования принимали участие 166 руководителей организаций Москвы и Московской области, установивших КПИ по каждой из 4 перспектив данной системы. Выборку составили руководители высшего звена управленческой структуры. Возраст испытуемых варьировался от 32 до 47 лет (средний возраст испытуемых — 36 лет), из них — 109 мужчин и 57 женщин. Стаж руководящей работы испытуемых составил в среднем 8 лет. Это исследование, проведенное в 2010 г. под руководством Е. Хлевной, четко выявило значимую взаимосвязь между общим уровнем эмоционального интеллекта и КПИ. При этом была обнаружена разница в профилях мужчин-руководителей и женщин-руководителей. Во второй части исследования «Международного Центра КТК» приняли участие 514 человек (средний возраст мужчин составил $31,6 \pm 9,2$ года, женщин — $31,9 \pm 9,1$ года). Это исследование показало: в целом у женщин по сравнению с мужчинами выше все показатели эмоционального интеллекта, причем эти особенности не зависят от возраста испытуемых. Исследование определяло гендерные различия шкал эмоционального интеллекта. Содержательный анализ показал: в целом все компоненты эмоционального интеллекта выражены в большей степени у женщин по сравнению с мужчинами. Женщины лучше идентифицируют и понимают эмоции, у них в большей степени развиты навыки использования эмоций в решении проблем и сознательно-го управления ими [7].

Возможности идентификации эмоций, а также понимания и анализа эмоций, эмоциональный интеллект целом хуже у испытуемых старше 35 лет и лучше у испытуемых младшего возраста.

Эти результаты привели к необходимости продолжить исследование факторов, влияющих на эффективность выполнения управленческих функций с учетом гендерного фактора.

Тем временем, не дожидаясь широкой общественной дискуссии, в России разработан законопроект о гендерных квотах, который представил недавно лидер фракции «Справедливая Россия» Николай Левичев. Вице-спикер Госдумы предложил создать «социальные лифты» в бизнесе специально для женщин. Внесенный им в Госдуму законопроект в значительной степени напоминает аналогичные европейские законы и законопроекты. Возможно, закон о гендерном квотировании будет принят и в России. Но скорее всего, он будет нивелирован привычной российской практикой неисполнения, которая все активнее развивается в последние годы. Другим сложным моментом в реализации подобных инициатив в России может стать традиция «семейственности» в управленческих структурах. Наблюдающие за этим процессом обсуждения перспективы введения гендерных квот чиновники из властных структур в неформальных беседах констатируют: даже если закон появится, квотируемые места займут «наши женщины» — жены, дочери, сестры, подруги. И все будет, как надо... Современная практика управления в России не позволяет усомниться, что эти планы легко реализуемы.

Другим барьером на пути реализации программы активного продвижения женщин в управленческие структуры станет отсутствие специальной программы отбора и подготовки, которая необходима и контуры которой пока не очерчены.

Литература

1. МедВести: новости медицины [Электронный ресурс]. URL: <http://medvesti.com/zdorovie/dusha/> (дата обращения 27.05.2013).

2. Bem S.L. The measurement of psychological androgyny // Journal of Consulting and Clinical Psychology. 1974. Vol. 42. P. 155–62.

3. Женщины в IT-компаниях России: невероятные факты [Электронный ресурс] // JobsMarket: электронный рынок труда. 2012. URL: http://www.jobsmarket.ru/?get_page=239&content_id=15843315 (дата обращения 27.05.2013).

4. Американский журнал назвал Путина самым влиятельным политиком [Электронный ресурс] // Новости // Актуальные комментарии. URL: <http://actualcomment.ru/news/51488/> (дата обращения 27.05.2013).

5. Сокращенная версия исследования [Электронный ресурс] // Исследование «Комитет 20 // Проекты // Комитет 20: объединение жен-

щин-лидеров российского бизнеса. URL: <http://www.kom20.ru/index.php?id=93> (дата обращения 27.05.2013).

6. Эмоциональный upgrade [Электронный ресурс] // Личные деньги. URL: <http://www.personalmoney.ru/txt.asp?sec=1539&id=2499825> (дата обращения 27.05.2013).

7. Хлевная Е.Л., Южанинова Л. Где твоя волшебная кнопка? как развивать эмоциональный интеллект. СПб.: Питер, 2013.

Gender aspect of managerial activity: new trends and challenges

Yuzhaninova Larisa

Plekhanov Russian University of Economics,

Department of economics and personnel management

Moscow, Russia, uzh_lar@mail.ru

The topic of gender quotas in management has become especially urgent before the crisis of 21st century and during, it. The urge to find and to apply new efficient managerial resources became apparent for many. When developing national programs of gender quotas one should take into account experience of Scandinavian states and national/cultural specifics of own country. This is especially pressing for Russia where approaches to involvement of women in management are different from European ones.

Keywords: gender quotas, resources for management, mentality, national feature, emotional intelligence.

References

1. MedVesti: novosti meditsiny [Elektronnyy resurs]. URL: <http://medvesti.com/zdorovie/dusha/> (data obrashcheniya 27.05.2013).

2. Bem S.L. The measurement of psychological androgyny // Journal of Consulting and Clinical Psychology. 1974. Vol. 42. P. 155–62.

3. Zhenshchiny v IT-kompaniyakh Rossii: neveroyatnye fakty [Elektronnyy resurs] // JobsMarket: elektronnyy rynek truda. 2012. URL: http://www.jobsmarket.ru/?get_page=239&content_id=15843315 (data obrashcheniya 27.05.2013).

4. Amerikanskiy zhurnal nazval Putina samym vliyatel'nym politikom [Elektronnyy resurs] // Novosti // Aktual'nye kommentarii. URL: <http://actualcomment.ru/news/51488/> (data obrashcheniya 27.05.2013).

5. Sokrashchennaya versiya issledovaniya [Elektronnyy resurs] // Issledovanie «Komitet 20 // Proekty // Komitet 20: ob»edinenie zhen-

shchin-liderov rossiyskogo biznesa. URL: <http://www.kom20.ru/index.php?id=93> (data obrashcheniya 27.05.2013).

6. Emotsional'nyy upgrade [Elektronnyy resurs] // Lichnye den'gi. URL: <http://www.personalmoney.ru/txt.asp?sec=1539&id=2499825> (data obrashcheniya 27.05.2013).

7. *Khlevnaya E.L., Yuzhaninova L.* Gde tvoya volshebnyaya knopka?: kak razvivat' emo-tsional'nyy intellekt. SPb.: Piter, 2013.