

# ЖЕНЩИНА ВО ВЛАСТИ И БИЗНЕСЕ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РОССИЙСКИХ И ФРАНЦУЗСКИХ ПРАКТИК

А.Е. Чирикова

На протяжении последних десятилетий не утихают споры о том, почему в высшей иерархии власти во всем мире так мало женщин. По оценкам аналитиков, представительство женщин на руководящих постах в исполнительной власти в среднем в разных странах мира находится на уровне 8–10%, и лишь в Скандинавии этот показатель существенно выше и составляет 25–40%<sup>1</sup>. В парламентах женщины представлены лучше, чем в исполнительной власти, их доля варьирует от 21,2% в странах Европы до 41,4% в Скандинавии<sup>2</sup>. Традиционно исследователи гендерных проблем склонны интерпретировать этот факт наличием «стеклянного потолка», преодолеть который женщинам непросто<sup>3</sup>. Существует ли «стеклянный потолок» в России и во Франции, и если существует, то что собой представляет и насколько преодолим?

В России, согласно Реестру государственных должностей федеральных служащих, мужчины на рубеже веков занимали 94% высших, 85% главных и 68% ведущих должностей, в то время как женщины находились на должностях, не предполагающих принятия решений. Так, группа «старших» работников, представленная начальниками несамостоятельных структурных подразделений, их заместителями, консультантами и советниками, наполовину состояла из женщин. Еще выше доля женщин в «младшей» группе, где они составили 80,6%. За последнее десятилетие представительство женщин в структурах российской власти немного выросло. Однако говорить об изменении сложившегося по-

рядка, когда женщины преобладают на нижних этажах власти и их число уменьшается по мере продвижения по иерархической лестнице, пока преждевременно.

Субъекты Российской Федерации при всех региональных различиях в целом повторяют тенденции, закрепившиеся на федеральном уровне. Вплоть до последних лет доля женщин в структурах региональной власти оставалась неизменно низкой, составляя 6–9%. На городском уровне женщины представлены лучше, чем на региональном. Однако среди мэров городов их доля не превышает 8–10%. Франция по масштабам представительства женщин в законодательной власти занимает медианное положение между странами севера и юга Европы. В 2000-е гг. доля женщин существенно возросла в парламенте (18,5% в 2009 г. по сравнению с 12,5% в 2002 г.), в представительных органах местного уровня, а также на высоких постах в исполнительной власти. Однако, несмотря на то что женщины широко представлены среди государственных служащих (58%), только 12% из них находятся на руководящих постах. В этой связи возникает вопрос: что стоит за низкой проницаемостью структур власти для женщин? Гендерные стереотипы или нежелание самих женщин делать карьеру во власти? Предубежденность мужчин-руководителей или стремление не допустить женщин на руководящие позиции? Особенности корпоративной культуры или консерватизм властных институтов? Поскольку схожие явления наблюдаются в различных странах, хотелось бы понять, какие из пе-

речисленных барьеров являются сугубо национальным явлением, как они действуют в различных политических системах и насколько преодолимы.

Ответы на поставленные вопросы мы постарались найти в исследовании, в ходе которого были сопоставлены два национальных случая — российский и французский. Сравнительный анализ расширял границы исследования, позволял выявить общие тенденции и особенности гендерной асимметрии во властных структурах двух стран.

В рамках проведенного нами исследования «российский случай» был рассмотрен на примере двух регионов: Тамбовской области и Пермского края. В ходе исследования были взяты интервью у женщин-руководителей областного и городского уровней власти, кадровиков администраций и региональных экспертов. Выбор субъектов Российской Федерации в качестве исследовательского поля определялся полярностью регионов. Тамбовская область — сельскохозяйственный регион с характерным для него традиционным патриархальным укладом. В экономическом отношении это слабая территория, зависящая от поступлений из федерального бюджета. Пермский край, напротив, обладает богатыми природными ресурсами и диверсифицированной экономикой. Среди субъектов Российской Федерации регион известен развитой политической культурой и демократическими традициями. При всех различиях между регионами, в них наблюдается известное сходство относительно представительства женщин во власти: в Тамбовской области и Пермском крае женщины занимают ответственные посты в исполнительной власти, но слабо представлены в региональных парламентах. Российские данные были сопоставлены с материалами интервью, полученными во Франции у женщин-политиков, а также мужчин, руководителей административных и партийных структур.

*Цель исследования* состояла в изучении реальных практик продвижения и закрепления женщин на высших руководящих позициях в системе исполнительной и законодательной власти в России и Франции. Отдельно анализировались стили лидерства мужчин и женщин во власти и бизнесе. В России объектом исследования был региональный уровень власти, во Франции анализировалась государственная власть. Выводы исследования конструировались на основе материалов авторских интервью, а также аналитических материалов, полученных французскими и российскими исследователями в разные годы.

#### *Задачи исследования*

В ходе исследования нами анализировались следующие процессы:

- а) анализ типов карьерного продвижения женщин-руководителей в исполнительной и законодательной власти разных уровней в России и во Франции;
- б) анализ и описание барьеров продвижения женщин во власти на примере России и Франции;
- в) оценка различий в стиле лидерства во власти и бизнесе между мужчинами и женщинами в России и Франции.

#### *Исходные посылы, информационная база и методы исследования*

Отличительной особенностью данного исследования является стремление выявить общие и особенные тенденции попадания и закрепления женщин на высших постах в системах исполнительной и законодательной власти в России и во Франции. В процессе работы использовались два вида аналитических данных: материалы официальной государственной и региональной статистики; материалы интервью с женщинами-лидерами исполнительной и законодательной власти. Российская ситуация была проанализирована на материалах 45 авторских интервью в двух российских регионах. Французский случай изучался на материалах исследований, проводившихся

ранее французскими учеными, а также 12 авторских интервью, проведенных Натальей Лапиной, одной из участниц проекта во Франции (Париж).

Замысел исследования строился на предположении, что официальная статистика позволяет фиксировать процессы, происходящие во власти на макроуровне, в то время как материалы интервью позволяют оценивать микростратегии попадания и удержания женщин во власти.

Использование техники глубинного интервью давало возможность рассмотреть происходящие во власти процессы изнутри; оценить, насколько тенденции, просматривающиеся в статистических материалах, отражаются в субъективных оценках респондентов.

Вместе с тем следует обратить внимание на методические ограничения данного исследования, которых трудно было избежать прежде всего по причине неравной доступности респондентов в России и во Франции. В результате «российский случай» изучался на примере региональной власти, тогда как во Франции интервью проводились с политиками и государственными служащими, представляющими высший уровень власти (нижняя палата парламента и министерства). Кроме того, по своему объему материалы полевого исследования, проведенного во Франции, уступают российским, вследствие чего далеко не по всем изученным вопросам удалось получить полноценный уровень сопоставлений.

*Метод глубинного интервью* позволял строить беседу с респондентами, максимально учитывая не только цели проводимого исследования, но и интересы и возможности самого человека, давшего согласие на интервью. По речевой стилистике, целевой направленности и жесткой структуре интервью позволяло максимально приблизиться к системе смыслов тех лиц, с которыми оно проводится. Подобный тип интервью, в котором выделяются блоки основных тем, дает возможность максимально актуа-

лизировать преимущества респондента, рассматривая его не только как «человека информированного», но и как эксперта в области изучаемой проблемы. Несмотря на возможность отклонения от схемы интервью, мы пытались максимально полно получить те оценки, которые представлялись принципиально важными по замыслу исследования.

При анализе материалов интервью мы использовали не только модель «типизации позиций» респондентов, но и сделали попытку проанализировать разнообразие подходов. Это давало возможность увидеть исследуемые проблемы в комплексе и оценить границы вариативности исследуемых ситуаций и позиций.

### **1.1. Путь во власть: случайность или карьерный проект?**

Среди исследователей российской власти распространено представление, что занятие руководящих позиций определяется близостью назначенца к первым лицам власти. Вследствие этого, чтобы попасть во власть, человеку недостаточно обладать профессионализмом, но необходимо, во-первых, понимать, что ждет от него первое лицо, и, во-вторых, сохранять лояльность команде, даже при условии если ее действия расходятся с его собственными представлениями.

Соответствует ли это мнение реальному положению дел? Как женщины сегодня оказываются на высших постах во власти? Является ли их карьерное продвижение результатом осознанного выбора или следствием решения, принятого наверху? Что движет женщинами, когда они соглашаются занять руководящие посты во власти: честолюбие или желание хорошо сделать свое дело, доказать себе и окружающим, что у них получится не хуже, чем у мужчин? Насколько различаются модели продвижения женщин на руководящие посты в России и Франции?

Аналитически на основе материалов проведенных интервью можно выде-

лить как минимум три возможные модели продвижения женщин в российской и французской власти: *модель постепенного роста, модель парашютирования, модель наследования*. Первые две модели распространены как в России, так и во Франции, третья модель характерна для французского случая. Первая модель — *модель постепенного роста* реализуется как в исполнительной, так и в законодательной (представительной) власти. Внутри исполнительной власти она предполагает постепенное завоевание зон влияния за счет профессионализма и эффективности управленческих шагов. Условием ее осуществления является успешный и длительный опыт работы внутри структур исполнительной власти. Претендентки, продвигающиеся в рамках модели постепенного роста, как правило, зависят от выбора лидера и не проявляют карьерного рвения даже при наличии выраженных профессиональных достижений. Инициатива со стороны вышестоящих руководителей никогда не бывает случайной, а решение о высоком назначении должно быть «заработано» всей предшествующей деятельностью. «*Каждое мое новое перемещение по горизонтали или вертикали всегда следовало за инициативным предложением извне. Я, в принципе, ведомая. Но на пустом месте предложения не поступают. На протяжении всей жизни я начинала не с руководящей должности, а потом постепенно до нее дорастала. Каждый раз я самостоятельно отыскивала себе следующую ступеньку*», — замечает в интервью вице-мэр крупного города.

Эта модель также осуществляется внутри законодательной власти. В этом случае карьера делается постепенно — «*step by step*».

Во Франции модель постепенного роста также является востребованной. Речь идет о карьерах профессионалов, которые благодаря своим качествам продвигаются по карьерной лестнице в исполнительной власти. Однако, в отличие

от россиянок, французские женщины имеют осознанную карьерно ориентированную стратегию, которую удается реализовать благодаря четко действующим механизмам кадрового отбора и продвижения на государственной службе. В представительной власти модель постепенного роста реализуется с помощью механизма выдвижения. Этот механизм оказывается действенным для женщин, представляющих структуры гражданского общества. Среди них немало лиц, занятых в социальной сфере (врачи, учителя, медсестры, социальные работники, воспитатели). Сначала активисты продвигаются в рамках политических партий и общественных организаций, избираются на местных и региональных выборах и при успешном стечении обстоятельств позже становятся депутатами Национального собрания или Сената. Вот как свой путь в политику оценивает П. Крезон, депутат Национального собрания Франции от Французской социалистической партии: «*Чтобы не разочароваться в политике, лучше начинать свою политическую карьеру «снизу», с малых дел. Сначала я была членом муниципального совета (с 1977 г.), затем заместителем мэра. Я прошла длинный путь, прежде чем мои коллеги по партии попросили меня выставить кандидатуру на выборах в парламент*». Механизм выдвижения предполагает, что политическая карьера делается медленно — в течение пятнадцати–двадцати лет.

Вторая модель — *модель парашютирования* — построена на привлечении кандидатов на высокий пост в исполнительной власти извне. Она предполагает наличие у претенденток развитого социального капитала в виде связей и знакомств, а также опыта управления или общественного признания. В отличие от модели постепенного роста, эта модель отличается быстротой реализации. В России условием «парашютирования» на высокую должность являются доверительные отношения с первыми лица-

ми. Именно так на министерские посты в российском правительстве были назначены женщины министры, хорошо знакомые Президенту Д. Медведеву по совместной работе над национальными проектами. В Пермском крае губернатор О. Чиркунов назначил на министерские посты женщин, известных ему по совместной работе в коммерческих структурах. В современной России «парашютирование» в исполнительную власть из бизнеса достаточно распространено. В Пермском крае основную роль сыграл тот факт, что губернатор сделал карьеру в бизнесе. Коллег, хорошо зарекомендовавших себя по предыдущей работе, он пригласил работать во власть, невзирая на то, что они не имели опыта работы во властных структурах.

Во Франции применительно к исполнительной власти чаще используется термин *назначения*, тогда как парашютирование подразумевает предложение баллотироваться на выборах, в ходе которых победа кандидату практически обеспечена. Формально назначение на высокий пост в исполнительной власти открыто для женщин, закончивших престижные учебные заведения, такие как Национальная школа администрации или Политехническая школа, которые готовят высшие кадры системы государственного управления. Но на практике большую роль в процессе назначения играют неформальные отношения (дружеские связи; вхождение в близкий круг первого лица). Французская элита существенно отличается от российской. Во-первых, сегмент государственной элиты во Франции гомогенен, что обеспечивается схожими условиями социализации, образования и карьерного продвижения ее представителей. Во-вторых, профессиональный и социальный капитал во Франции должен подкрепляться капиталом политическим. *«Сделать политическую карьеру вне партии, — признает женщина-политик, — практически невозможно»*. Этим путем в большую по-

литику пришли С. Руаяль, кандидат на президентских выборах (2007 г.) от ФСП, нынешний министр юстиции Р. Дати. Сами женщины предпочитают этот путь в большую политику участием в выборах, однако эксперты подчеркивают его ненадежность, поскольку назначение всегда зависит от решения находящихся у власти мужчин.

*Модель наследования* предполагает, что политический капитал передается внутри семьи или ее близким друзьям. Применительно к женщинам эта модель продвижения работает преимущественно во Франции. Здесь принадлежность к семье нотаблей дает возможность *наследнику* либо избираться на местных, региональных или общенациональных выборах, либо открывает ему дорогу в исполнительную власть. К политическим наследникам опрошенные эксперты относят министра здравоохранения и спорта Р. Башло, отец которой был депутатом; Первого секретаря ФСП М. Обри, дочь известного французского социалиста Ж. Делора; сына президента Н. Саркози, сделавшего карьеру внутри находящейся у власти партии «Союз за народное движение». Модель наследования в современной Франции, как считают аналитики, применяется все реже и реже. В политике возрастает, если воспользоваться выражением П. Розанваллона, доля «женщин-индивидуумов», которые продвигаются на высокие посты исключительно благодаря своим деловым качествам, а не поддержке ближайшего окружения или семьи<sup>4</sup>.

В России, где новые политические институты возникли недавно, модель наследования только формируется. Тем не менее процесс передачи представителями элиты своей власти по наследству становится заметным. Вот что по этому поводу думает один из респондентов: *«Многие зоны влияния во власти передаются по наследству. Я не буду называть фамилии. Но мы точно знаем, что в областной думе есть депутат, кото-*

рый держит значительную часть бизнеса в автосервисе, его племянник является депутатом городской Думы. Городская Дума у нас — «детский дом». Влиятельные отцы заседают в областной думе, а сыновья или племянники — в городской. Таким образом, выстраиваются целые сети, благодаря которым удерживается власть». В отличие от Франции, в России модель наследования реализуется чаще всего по мужской линии, в то время как женщины предпочитают политике бизнес. Тем не менее случаи наследования по женской линии фиксируются, хотя на сегодняшний день это редкость, и речь идет о наследовании политического капитала, а не должности<sup>5</sup>.

Анализ материалов интервью свидетельствует о том, что в России, во-первых, попадание женщин во власть остается достаточно случайным и, во-вторых, карьерный рост является не результатом целенаправленных усилий самих женщин, а следствием решения, принятого руководителем, чаще всего мужчиной. Зависимость карьерного роста во власти от непосредственного руководителя настолько велика, что собственные интенции женщин просто не берутся в расчет. Нередко ситуация складывается таким образом, что назначаемые не вправе отказать начальнику. Не менее важным для женщины является не только авторитет руководителя, но и внутреннее понимание тех функций, которые ей предстоит исполнять в новой должности. Женщины, добившиеся успеха в рамках модели постепенного роста, чаще говорили о решающей роли профессиональных качеств, которые им помогли победить сложившуюся практику назначений. *«Стеклянный потолок» во власти существует, но я его специально не пробивала. Пришла работать завхозом в городскую администрацию, постепенно сама пробилась до заместителя вице-мэра, хотя специально такой задачи не ставила, работала и все. Мужчины, как правило, на руководящие должности*

*рекомендуют мужчин. Поэтому женщине, чтобы оказаться на высоком посту, надо быть действительно профессионалом»,* — считает вице-мэр. Однако, как бы сами женщины ни настаивали на значимости профессионального капитала, нельзя забывать об их персональных качествах и полученном образовании. Российские регионы на протяжении двух последних десятилетий живут в состоянии неопределенности, а это, в свою очередь, предьявляет повышенные требования к прогнозным навыкам руководителя. Материалы исследования свидетельствуют, что те женщины-руководители, которые не обладают сильным характером, профессиональным любопытством и склонностью к решению трудных задач, не могут удержаться во власти, даже если им удалось на какое-то время подняться на высокую ступеньку во властной иерархии.

В России сложно говорить о преобладании определенной модели продвижения во власть. Тем не менее выделим три определяющих момента:

1. На сегодняшний день в нашей стране преобладает бюрократический путь наверх, идет ли речь о постепенном выращивании кандидатов на высокие посты внутри бюрократических структур или кооптации в них. Результатом такой политики, как отмечают многие исследователи, в России 2000-х гг. стало усиление позиций бюрократического сегмента элиты<sup>6</sup>.

2. Одной из наиболее характерных особенностей России является переход во власть представителей бизнеса. В ближайшем будущем эта тенденция, скорее всего, получит дальнейшее развитие, поскольку продвижение успешных кадров из бизнеса во властные структуры рассматривается нынешним российским руководством как способ решить проблему дефицита кадров.

3. Партии в России не превратились в эффективный социальный лифт. В нашем исследовании эта особенность вы-

явилась особенно ярко, хотя бы потому, что основным объектом нашего изучения являлись представители исполнительной ветви власти, которая не формируется по политическому принципу. В перспективе эта ситуация может измениться, т.к. властью предпринимаются усилия, направленные на превращение партий в каналы вертикальной мобильности. Именно так следует рассматривать новый порядок выдвижения на губернаторский пост кандидатов от партии, одержавшей победу на региональных выборах, а также создание «Единой Россией» собственного кадрового резерва.

Во Франции первоначально при продвижении на высокие посты в политике действовали неформальные механизмы (дружеские, семейные связи, вхождение в близкий круг первого лица). С принятием законов о равном доступе женщин и мужчин к выборным и государственным должностям стали утверждаться формальные механизмы продвижения женщин в политику и власть. Сегодня во Франции одновременно действуют различные социальные лифты. Одни эксперты утверждают, что наиболее эффективным из них является государственная служба, мотивируя свою позицию тем, что основным принципом государственной службы является равенство в продвижении по карьерной лестнице для мужчин и женщин. Этот тезис подтверждается данными статистики: в 2005 г. по конкурсу на государственную службу было принято 61% женщин и 39% мужчин<sup>7</sup>. Другие в качестве наилучшего социального лифта называют институт политических партий.

Если сравнивать продвижение женщин во власть в России и во Франции, то выделяются как совпадения, так и различия. Как и в России, во Франции преимущественно путь женщин во власть строится по сценарию «долгой карьеры». Об этом свидетельствует тот факт, что средний возраст женщин-депутатов нижней палаты французского парла-

мента, по оценкам экспертов, выше, чем возраст мужчин. Если говорить о различиях, то главным является то, что французские женщины проявляют большую активность в построении своей политической карьеры, а в своем продвижении вверх они все меньше зависят от мужчин. Доля женщин, которые приходят в политику через активную работу в организациях гражданского общества и партийных структурах, считает французский эксперт, будет возрастать. Этому способствует новое законодательство о выборах и пропорциональная система голосования, принятая на региональных и местных выборах. *«Продвижение женщин в политике — это постепенный рост. Чем больше женщин будет заседать в муниципальных и региональных советах, тем больше женщин появится в политике, и это в перспективе приведет к избранию новых депутатов-женщин в Национальное собрание»*, — считает одна из французских респонденток.

Российские женщины делают свою карьеру в большей степени случайно, не имея выраженной готовности бороться за свое место под солнцем. Отсутствие институциональных условий, гарантирующих женщинам представительство в законодательной власти, приводит к тому, что именно эта ветвь власти является наиболее закрытой для женщин. Однако сами женщины, как и российское общество в целом, не воспринимают сложившуюся ситуацию как недопустимую. Опрос, проведенный организацией *«World Public-Opinion.org»* (2008 г.), показал, что в России лишь треть населения (35%) считала очень важным, чтобы женщины имели права, полностью равные с мужчинами, а 17% полагали, что это не слишком важно (для сравнения во Франции мнения распределились следующим образом: 75% и 2%)<sup>8</sup>. Отчасти именно поэтому российским женщинам пока не удалось переломить ситуацию и повысить уровень своего представительства в структурах власти.

## 1.2. Барьеры на пути продвижения женщин во власть

Французские и российские исследователи, анализируя препятствия на пути продвижения женщин во власть, делают упор на сохранении культурных и гендерных стереотипов в обществе и социально-психологические ограничения самих женщин, мешающих им делать карьеру. Насколько сложившиеся представления соответствуют реальным практикам? Что по этому поводу думают сами женщины? Хотят ли они занимать во власти самые высокие позиции?

Проведенный нами анализ позволяет говорить о том, что выявленные в более ранних исследованиях, в т.ч. в наших собственных, представления о том, что именно провоцирует закрытость властных структур для женщин-руководителей, должны быть, с одной стороны, расширены, с другой, переосмыслены под влиянием перемен, происходящих в структурах современной российской власти. Барьеры попадания во власть могут как различаться, так и совпадать, если речь идет о двух уровнях власти: представительной и исполнительной.

*Представительная власть.* В России, если следовать материалам интервью, наиболее серьезными препятствиями для женщин при избрании в органы региональной законодательной власти являются:

- высокий уровень конкуренции;
- слабое представительство женщин в бизнес-элите региона;
- несформированность каналов продвижения женщин в законодательную власть;
- социокультурные стереотипы электорального поведения избирателей;
- слабая активность самих женщин.

Самым серьезным барьером для продвижения женщин в законодательную власть областного уровня, по мнению женщин-депутатов и экспертов, является конкуренция со стороны мужчин, заня-

тых бизнесом и располагающих серьезными финансовыми ресурсами. Вот что по этому поводу думает одна из наших респонденток, работающая в аппарате регионального парламента: *«Следует понимать, что Законодательное собрание — это конкурентная среда, клуб влиятельных людей. Депутаты дорожат нахождением в нем. Здесь решаются многие вопросы помимо законодательных. Совершаются сделки, рождаются взаимно интересные бизнес-проекты. Более слабых игроков сюда не пускают, они просто никому не интересны».* Обоснованность подобной позиции подтверждается тем, что в 2000-е гг. социальный состав законодательных собраний в России существенно изменился: их покинули представители социальной сферы (врачи, учителя, социальные работники), а их места заняли представители бизнеса, составляющие на сегодняшний день от 65 до 85% депутатов. Складывается ситуация, при которой законодательная власть отражает структуру бизнес-элиты региона. А из этого следует, что пока женщины не станут значимыми экономическими акторами регионального уровня, продвигаться в областную законодательную власть им будет достаточно трудно. Это мнение разделяет тамбовский эксперт В. Пеньков: *«Зная структуру малого и среднего бизнеса, могу сказать, что, пока не будет активного прихода женщин в бизнес, у них не появится рычагов политического влияния. Спонтанного прихода женщин в политику вряд ли стоит ожидать».*

Вместе с тем сдвиги уже происходят: женщины присутствуют и в бизнесе, и в политике, правда, пока в небольших городах, где уровень конкуренции невысок. Распространится ли этот процесс в перспективе на областные столицы, а вслед за ними и на региональные парламенты, покажет время: *«Сегодня процесс вхождения женщин в бизнес и власть уже начался. Возьмем председателей и заместителей городских советов. Среди председателей районных советов женщин по-*



явилось достаточно много, однако их статус невелик. Их туда пустили только потому, что это неконкурентная ниша для мужчин», — убежден профессор Тамбовского государственного университета политолог Д. Сельцер.

Не менее важным фактором для России выступает сниженная политическая активность самих женщин, на чем настаивает Н. Баяндина, руководитель департамента взаимодействия со СМИ Законодательного собрания Пермского края: *«Женщины сами не проявляют должной активности. Нет заметных активных женщин в регионе. Пермский край — промышленный регион, во главе всех важных предприятий всегда были мужчины. С появлением бизнеса эта традиция стала постепенно размываться, но все равно сильна. Женщины еще не показали и не доказали элите, что могут быть достойными игроками, в том числе в политике».*

Сниженное представительство женщин в областной законодательной власти нередко объясняется гендерными стереотипами избирателей, в т.ч. женщин, которые не готовы голосовать за женщин-политиков. Нежелание допускать женщин во власть со стороны электората некоторые из экспертов склонны интерпретировать завистью к чужим успехам и ментальными ограничениями женщин-избирательниц. *«Активно участвующие в выборах избиратели — женщины. Они первыми выбрасывают женщин из списков. Мотивация отторжения различна и, как правило, иррациональна. Во-первых, действует раздражение от чужой успешности, во-вторых, женская аудитория, оказывающая решающее воздействие на результаты в муниципальных выборах, состоит из людей в возрасте от 35 до 60 лет. Продвижение женщин в политику не входит в их систему ценностей. Таким образом, женщины отказываются выбирать женщин. Биологический пол становится «потолком» в политике», — продолжает свои размышления В. Пеньков.*

Серьезным препятствием на пути продвижения женщин в политику и власть является ограниченность каналов рекрутирования в законодательную власть. До сих пор не работают партийные каналы, хотя сами партии, и особенно «партия власти», претендуют на статус «элитных инкубаторов». Слабым остается такой канал, как общественные организации. Не сформировался механизм привлечения в законодательную власть региона женщин, имеющих опыт работы в городской думе. Почему так происходит? По мнению респондентов, партии и общественные движения пока не занимаются выращиванием женщин-лидеров. *«Свою задачу выращивания лидеров и продвижение их во власть женские общественные объединения не выполняют. Я не вижу у них такой цели. У нас в 1990-е гг. были слышимые организации, они занимались на местном уровне решением социальных проблем. Но задач выращивания своих лидеров перед собой не ставили. Выращивание женского движения — это очень серьезная проблема. У нас нет молодых лидеров», — считает Т. Марголина, уполномоченный по правам человека в Пермском крае.* Аналогичные оценки звучат в адрес политических партий. Участники исследования отмечают, что женщины привлекаются партиями, как правило, на этапе проведения предвыборной кампании, но потом по неизвестным причинам в финал гонки не попадают. *«Если проанализировать списки, которые были предложены на выборах депутатов областной думы по пропорциональной системе, то женщин там было более чем достаточно. Они были заявлены как элемент предвыборной агитации в списках ЛДПР, КПРФ, «Единой России», Родины. Но как только дело дошло до того, чтобы по осени посчитать цыплят, то в списках оказались одни петухи», — говорит эксперт.*

Можно предположить, что со временем партийные и общественные организации будут выполнять функцию соци-

альных лифтов. Тем более уже сегодня есть партии, благодаря которым женщины продвигаются во власть. *«Партийный ресурс становится все более значимым, поэтому многие женщины вступают сегодня в партии. Легче всего женщине продвигаться в рамках демократической партии. В ЕР или ЛДПР другие принципы, хотя у них сегодня больше женщин избрано в Государственную думу. Женщинам в партии непросто. Например, у нас в Перми у истоков создания ЕР была одна активная женщина, но руководство партии ее сейчас постепенно задвигает»,* — говорит одна из респонденток. Некоторые участницы исследования не скрывают, что для них работа в партийных структурах может стать «запасным аэродромом» в случае провала на выборах. *«В партии рамки для женщин расширяются, хотя в руководящих органах женщин немного. Мне кажется, что женщинам в партии легче себя проявить и продвинуться. Я даже для себя решила: если в следующий раз на выборах не буду выдвигаться, займусь партийным строительством, а потом пойду в земское собрание»,* — говорит глава района.

В будущем, чтобы партии стали открытыми для женщин, необходимо более жестко регулировать их деятельность, утверждают некоторые эксперты. *«Надо создавать жесткие законодательные условия для политических партий, которые могли бы стать реальным механизмом. Ведь когда происходит формирование первой десятки списка кандидатов от партии, женщины практически не бывают представлены. Движение в партию бизнеса сметает на своем пути женщин, впрочем, как и мужчин из бюджетной сферы, которые не обладают нужными ресурсами. Требуется формулировка более четких условий попадания женщин во власть»,* — убеждена цитировавшаяся выше Т. Марголина. Однако следует признать, что в условиях России вторжение государства в деятельность партий и некоммерческих организаций уже сегодня превратилось в серьезную проблему. А следовательно,

дополнительное регулирование их деятельности вряд ли может рассматриваться как рецепт для привлечения женщин в общественно-политическую жизнь.

О необходимости принятия законодательства, обеспечивающего равный доступ мужчин и женщин к выборным должностям, говорили и другие участники исследования. Но при этом у респондентов не сложилось общее видение мер, которые могли бы быть приняты. Опрошенные женщины-политики и эксперты в большинстве своем не являются сторонниками законодательного введения квот. Некоторые даже считают, что на практике эта мера может привести к ухудшению качественного состава Законодательного собрания. *«Есть возможность увеличения женщин в партийных списках, но для этого не избежать квотирования. Это могут быть внутренние партийные директивы. Но при формальном квотировании качественный состав депутатов будет явно страдать. Поэтому я против»,* — высказывает свое мнение один из экспертов-мужчин.

Серьезным препятствием на пути продвижения женщин на более высокие позиции во власти является отсутствие в современной России механизма выдвижения в областную власть политиков, сделавших карьеру на низовом, в частности городском, уровне. В результате женщины, имеющие опыт политической деятельности на городском уровне, не могут перейти на уровень областной власти. Возникает логичный вопрос: почему это происходит? Эксперты полагают, что для подобного перехода женщинам не хватает инициативы. Но сами женщины-депутаты городской думы подчеркивают, что областная дума — *«это клуб богатых людей»,* куда путь для них закрыт.

В целом в российских регионах наиболее трудно достижимыми для женщин остаются кресла в областном парламенте. Достаточно сказать, что всего по одному депутату-женщине заседает в региональном парламенте Тамбовской области и

Пермского края. Городская представительная власть для женщин более открыта. Наше исследование выявило большую внутреннюю готовность женщин работать именно на этом уровне власти. Одни участницы исследования объясняют это «*трезвой оценкой своих возможностей*», другие — хорошим знанием городской среды и повседневных проблем, с которыми сталкиваются жители. Применительно к женщинам, пришедшим в городскую представительную власть из бизнеса, действует прагматический интерес: именно городской уровень власти обеспечивает им должный уровень защиты, ведь чаще всего женщины представляют малый и средний бизнес. Пока что попадание в областную законодательную власть слишком дорого обходится, а главное, не соответствует по масштабу уровню проблем, с которыми сталкиваются женщины-предпринимательницы.

*Исполнительная власть.* Женщины из исполнительной власти также признают, что барьеры, мешающие их приходу и росту в высшей исполнительной власти региона и города, существуют. Прежде всего это косность властных институтов, в которых судьба женской карьеры чаще всего определяется вышестоящими начальниками, которые не всегда благоволят к женскому руководству: «*Потолок женщины во власти определяется вышестоящим руководством, а именно как конкретно начальник в своем маленьком мире относится к женщине как к работнику. Если относится нормально и для него не важно, кто его коллега или подчиненный — мужчина или женщина, тогда все хорошо. А если иначе? Все зависит от конкретного начальника. Рост женщин в администрации зависит от позиции губернатора. Судьба женщин на руководящих постах в центре, зависит от политики президента. Всякий потолок зависит от того, кто его подпирает своей макушкой*».

Как и в случае с представительной властью, в исполнительной власти не сформировался механизм выдвижения

кадров с городского на региональный уровень. Удивляться этому не приходится: в постсоветский период в российских регионах не утихло жесткое противостояние между губернаторами и мэрами областных столиц, нередко носившее персонифицированный характер. В этой ситуации сложно представить, чтобы областная власть «открыла двери» для лиц из конкурирующей команды. Сложившаяся ситуация крайне негативно сказывается на кадровом потенциале, поскольку наиболее деловые, агрессивные и продвинутые претенденты, не видя для себя перспектив в регионе, уезжают работать в Москву или занимают свои ниши в бизнесе.

Другие препятствия, на которые указывают женщины, по своему характеру парадоксальны: женщины сами не стремятся расти вверх, с одной стороны, с другой — не способны объединиться для защиты от «мужского» шовинизма во власти: «*Почему мы не можем пробиться наверх? Первый вариант ответа — нас всех все устраивает. Второй вариант — внутри власти созданы такие условия, когда все женщины выживают в ней поодиночке. Нам очень трудно. Однако я уверена, что, как только мы начнем формировать женские сети поддержки, мужчины это моментально выявят по своим неформальным каналам и посчитают это заговором. В интригах они сильны. Если женщины начнут интриги во власти, тогда кричи караул. Возможно, что это и оставливает каждую из нас*».

Эксперты, в свою очередь, связывают это не с «заговором мужчин», а с неумением женщин договориться друг с другом и болезненным восприятием успеха своих соратниц, которых сами женщины воспринимают как соперниц: «*Женщинам труднее договориться между собой. Женщины чужой успех воспринимают как собственную неудачу*». Однако далеко не все аналитики столь критичны в отношении женской психологии. Некоторые из них полагают, что причина здесь

кроется несколько в ином, например, А. Пучнин, председатель избиркома Тамбовской области, утверждает: *«Не существует заговора, согласно которому мужчины не хотят женщин пускать во власть. Может быть, он был когда-то, но сейчас его нет, сейчас площадка открыта. Единственное чего нет — это системы продвижения женщин во власть, нет квотирования. Я против него. Должен действовать естественный отбор, в котором женщины вполне способны выигрывать. Но естественный отбор — это элемент случайности. Мотивация назначения женщин во власть абсолютно разная».*

Какие бы внешние барьеры продвижения женщин во власть мы ни анализировали, открытым остается вопрос: каких высот во власти хотели бы достичь те женщины, которые уже занимают руководящие позиции? И хотели бы они оказаться на более высоких ступенях властной иерархии? Исследование позволяет говорить о том, что женщины скорее ориентированы на то, чтобы *сохранять свои позиции во власти*, чем наращивать их. Объяснение тому простое: слишком высоки нагрузки и широк масштаб деятельности. Нередко участницы исследования ссылались на недостаток опыта, который тормозит их карьерные амбиции. *«Я сегодня вице-премьер, до этого работала министром социального развития. Но если бы меня спросили, хочу ли я быть губернатором, то ответила бы «нет». Потому что надо уметь рассчитывать силы по дистанции. Сейчас я в себе таких сил не чувствую»*, — говорит одна из наших респонденток. Характерно, что наибольшие сомнения у женщин вызывает пост губернатора, требующий огромного напряжения физических и моральных сил, которые, как думают женщины, у них отсутствуют. Кроме того, женщины честно признаются: жизнь работой не ограничивается, в ней есть много другого. *«Губернатором лучше пусть будет мужчина. Нагрузка очень высокая. У женщины есть чисто физические*

*ограничения для занятия самой высшей позиции. Тем более что женщина параллельно обременена семьей. Губернатору нужна потрясающая мобильность. Это может выдержать только тренированный мужчина, да и то не любой. Мне это не надо. Кроме карьеры надо сохранять еще и здоровье. Есть и другие интересы, которые не менее важны, чем работа. Надо уметь сохранять внутреннюю гармонию, жизнь на работе не замыкается»*, — аргументирует свою позицию высокопоставленный руководитель.

Некоторые из них называют работу во власти жертвенностью и не хотят изменять своему личностному началу: *«Мне трудно планировать будущее. Но любая ступенька вверх — это обязательно жертва. Своей личной жизнью. Своим пространством. Своими привязанностями. Это всегда выбор. Хотя, если я захочу, мне не будет особых препятствий на нашем региональном уровне. Сегодня мне достаточно тот уровень, который у меня есть»*, — считает одна из наших респонденток.

Есть и такие женщины, которые свое нежелание расти дальше, до более высоких рубежей мотивируют возрастом, хотя не исключено, что за подобной констатацией скрываются другие, более сложные мотивы, например нежелание конкурировать со своим руководителем за власть: *«Я никуда не рвусь. У меня нет чрезмерных амбиций. Я не конкурент своему руководителю. Не могу сказать, что я не честолюбива, но зачем мне это нужно? Чтобы менять одни погоны на другие, надо иметь запас возраста. Каждый сам определяет, сколько ему работать, сколько отдыхать. Мне 58 лет, я не ставлю перед собой таких задач, потому что вполне реально оцениваю ситуацию»*, — считает влиятельная женщина-политик, заместитель председателя городского представительного органа.

Другая статусная чиновница не может дать рационального объяснения своему нежеланию расти выше министерской позиции, честно признаваясь, что

не хочет этого: *«Мне кажется, что у меня есть определенный предел моих возможностей. Не хочу, и все. Вы меня спросили, и я не думая ответила: «нет». Почему не хочу, мне сложно сказать. Меня сегодня вполне устраивает мой уровень и то, что у меня есть. В какой-то степени я готова все время начинать сначала. Но до тех пор, пока это не встало передо мной как неизбежная необходимость, я не буду хотеть этого делать».*

Есть и такие женщины, которые относят себя к профессионалам-специалистам и намеренно сужают пространство своего влияния границами определенной отрасли: *«Я думаю, что женщине в ее карьере гораздо лучше оставаться профессионалом и ограничиваться определенной отраслью. Может наступить момент, когда ты окажешься не в той команде. Оставаясь на позициях профессионала, ты всегда оцениваешься более объективно, ты гораздо более востребована»*, — считает одна из министров регионального правительства.

Анализ препятствий, которые возникают на пути продвижения женщин в политику и власть в России и Франции, свидетельствует об их сопоставимости. Во Франции за последние десятилетия изменилось отношение к женщинам-политикам со стороны массовых слоев избирателей. Однако это не означает, что традиционные настроения электората полностью изжиты. В ряде интервью звучала тема «женского антифеминизма», когда французские женщины-избиратели отказываются голосовать за женщин-политиков и особо критично относятся к тем из них, кто сделал карьеру во власти. *«Сексизм проявляется не только в поведении мужчин, но и в поведении самих женщин в отношении к женщинам, занимающим высокие посты во власти. Запомнилась демонстрация сельскохозяйственных работниц, когда министром сельского хозяйства была Эдит Крессон. Тогда женщины вышли на улицу с плакатами: «Эдит, в постели ты лучше,*

*чем на министерском посту»*, — вспоминает один из участников исследования.

Определенные сложности возникают у французских женщин и внутри партийных структур. *«Считаю, что выборы женщин-депутатов — это не проблема избирателей, а проблема политических партий, которые в этом вопросе пока не дотягивают»*, — считает депутат французского парламента П. Крезон. О том, что женщины не всегда адекватно воспринимаются внутри партийных структур, говорили мужчины-политики. Член ЦК Французской коммунистической партии (ФКП) Р. Мартелли убежден, что французским женщинам весьма непросто в мужском партийном окружении: *«Женщинам в партии сложно двигаться вверх. Во Франции до сих пор сохраняется народная культура “мачо”, для которой характерно преклонение перед силой. В политике это действует до сегодняшнего дня: надо уметь дать отпор, быть сильным. Тем не менее сегодня женщинам удается подниматься вверх по партийной иерархии, хотя им это трудно. Многие предстоит сделать в плане изменения культурных представлений. Пока мы еще далеки от решения этих проблем».*

Определенное исключение составляют французские ультралевые партии, в которых по традиции женщины занимают руководящие позиции. Об отсутствии проявлений сексизма внутри троцкистского движения говорил в своем интервью А. Кривин, многие годы руководивший «Коммунистической лигой»<sup>9</sup>: *«Иногда во время заседаний Генеральной дирекции женщины, составляющие половину руководства, требуют приостановить дискуссию и удаляются на консультации, чтобы выработать консолидированную позицию. Женщины заставили мужчин принять эти условия. Сегодня ни один из нас не решился бы возражать. Любая сексистская реакция вызывает в Лиге жесткое неприятие. Это стало возможно благодаря борьбе женщин за свои права. И я считаю, что это очень хорошо».*

Барьером на пути продвижения женщин во власть во Франции признается система выборов по мажоритарным округам. *«До сих пор политические партии не признают легитимность женщин на выборах в одномандатных округах, это связано с тем, что на протяжении многих лет в одних и тех же округах баллотируются одни и те же кандидаты-мужчины. Победителем в мажоритарном округе становится самый сильный кандидат, т.е. тот, кто имеет больше всего ресурсов. У женщин ресурсов, как правило, меньше, чем у мужчин».* Некоторые политические партии пытаются компенсировать неблагоприятную ситуацию, закрепляя за женщинами фиксированную часть округов на выборах в парламент (ФСП). Речь идет о «сложных» округах, проведение избирательной кампании в которых отнимает много сил и времени. *«В ФСП существует порядок — есть «женские округа». Сегодня их насчитывается 40% от общего числа округов по всей Франции. Это далеко не лучшие округа, а иногда в них просто невозможно победить. Выделение «женских округов» сделано специально: если бы этого не было, то кандидатами в депутаты становились только мужчины. Это было внутривнутрипартийное решение, ставшее возможным благодаря тому, что в нашей партии есть очень сильные женщины, которые на протяжении многих лет ведут борьбу за права женщин»,* — делится своими размышлениями депутат от ФСП.

Неблагоприятная ситуация на выборах в парламент уравнивается преимуществами, которых французским женщинам удалось добиться на выборах по пропорциональной системе. В партийных списках в соответствии с законом должно быть равное количество мужчин и женщин-кандидатов. Однако *«эта законодательная норма, — говорит французский политик, троцкист А. Кривин, — лицемерна: если вы норму не соблюдаете, то должны платить штраф. Это как Киотский протокол — можете загрязнять окружающую среду, но платите*

*за это деньги».* Практика показывает, что многие политические партии не соблюдают законодательные нормы, предпочитая платить штраф<sup>10</sup>.

Женщины чаще избираются на тех выборах, которые невысоко котируются у политиков-мужчин, прежде всего речь идет о выборах в Европарламент, а также о выборах в муниципальные советы. Политические партии, отмечает в этой связи политолог М. Синно, легко выдвигают кандидатуры женщин на муниципальные выборы, однако, как только заходит речь о выборах в Национальное собрание или Сенат, количество препятствий возрастает<sup>11</sup>.

Можно ли достичь гендерного баланса в органах власти за счет введения механизма квотирования? Как и их российские коллеги, французские женщины-политики демонстрируют противоречивое отношение к принципу квотирования, хотя и признают, что закон о равном доступе к выборным должностям позволил существенно увеличить представительство женщин в законодательной власти Франции. *«Теперь карьеры женщин будут делаться более быстро благодаря законам о квотах. В идеале я хотела бы, чтобы события развивались естественным путем, чтобы мужчины и женщины, составляющие человеческий род, сами пришли бы к пониманию необходимости равенства в политике. Квоты — это не самое лучшее решение проблемы. Хотя сегодня мэры уже не смогут сказать, что «у нас нет женщин». Когда к муниципальным выборам подготавливались списки, женщины везде нашлись. Квоты распространяются только на пропорциональную систему выборов. И понадобится время, чтобы эта система была применена на выборах в Национальное собрание и Сенат»,* — размышляет о французской политической системе П. Крезон.

Многие высокопоставленные женщины во Франции не разделяют принцип квотирования. Против него, к примеру, выступает нынешний министр

внутренних дел Франции М. Алио-Мари. Как и многие ее успешные коллеги, она полагает, что женщина должна утверждаться в политике благодаря своим способностям и личным качествам, а не по принципу гендерного квотирования. Против квот выступают и представительницы французского бизнеса, тем не менее признавая, что без квот продвигаться по карьерной лестнице и во власти, и в бизнесе женщине очень трудно.

Итак, в России и во Франции барьеры на пути продвижения женщин в политику и власть сохраняются. Однако эти барьеры различаются по своей высоте, а главное — в обеих странах общество и власть по-разному относятся к их существованию. Несмотря на сложившиеся барьеры, во Франции за последние десятилетия были предприняты серьезные усилия, направленные на устранение препятствий на пути продвижения женщин в политику и власть (законодательство о выборах, деятельность партий). В России общество и власть продолжают не замечать накопившихся проблем и не делают осознанных шагов по снятию накопившихся противоречий. Слабо работающими остаются партийные каналы продвижения женщин во власть; неформальные практики и закулисные соглашения, в результате которых женщины не попадают в число финалистов на региональных выборах, остаются доминирующими, что, по сути, закрывает для женщин законодательную ветвь власти.

Наряду с внешними во Франции и России сильны внутренние ограничения на пути продвижения женщин во власти. Они связаны с воспитанием девушек, которым предписываются традиционные женские нормы поведения; заниженной самооценкой женщин; завышенным страхом не справиться с поставленными задачами; незаинтересованностью женщин в собственном карьерном росте. Потребуется время, чтобы воспитать поколение женщин, более уверенных в себе, а главное — самодостаточных. Во Фран-

ции над этими проблемами размышляют политики и интеллектуалы, ими озабочено общество. В России новый тип женщин формируется стихийно преимущественно в бизнес-среде.

Проделанный анализ позволяет заключить, что барьеры попадания и продвижения женщин во власть в России и во Франции во многом схожи между собой. Однако французские женщины продвинулись в отстаивании «равных возможностей» с мужчинами намного дальше российских женщин. Особого внимания в России при рассмотрении возможностей смягчения барьеров попадания женщин во власть заслуживает фактор снижения конкуренции за места во власти, о котором говорят эксперты. Он делает власть избирательно более проницаемой для женщин, однако такие барьеры, как перегрузки и страх перед неуспешностью, у женщин все равно остаются. Барьеры во многом можно было бы смягчить, если бы общественные организации занимались выращиванием кадров, если бы не была разрушена система продвижения с муниципального уровня на более высокий — региональный и если бы сами женщины проявляли большую заинтересованность в карьерном росте.

### 1.3. Особенности мужского и женского лидерства: так ли велики гендерные различия?

В научной среде давно ведется дискуссия об отличиях женского стиля управления от мужского<sup>12</sup>. Сотрудница Школы менеджмента при Университете штата Калифорнии Дж. Розенер, изучавшая особенности женского стиля руководства фирмой, утверждает: «Первые женщины-управляющие принимали правила поведения, характерные для мужчин, и это приводило их к успеху. Однако вторая волна женщин — руководителей высшего эшелона достигла успеха не путем использования мужского стиля, а создавая и разрабатывая свой специфич-

ческий женский стиль управления. Женщины — управленцы второго поколения достигают успеха не вопреки, а благодаря свойствам характера и особенностям поведения, считавшимися прежде женскими и недопустимыми в руководителях»<sup>13</sup>. Констатация этого факта как нельзя лучше демонстрирует, что женщины не только овладевают уже сложившимися технологиями успешного менеджмента, но и вырабатывают собственные, которые адекватны условиям, в которых существуют власть и бизнес. Исследование, проведенное Международным женским форумом, показало: в стилях управления между мужчинами и женщинами имеются как различия, так и совпадения<sup>14</sup>.

Традиционно женщины приписывают свою власть не статусу, а таким личностным характеристикам, как повышенная интуиция, умение устанавливать контакты с людьми, трудолюбие. В этом отношении не являются исключением оценки, данные в ходе нашего исследования высокопоставленными женщинами из власти. *«Женщины более усидчивы и рациональны. Они делают самую тяжелую кропотливую работу во власти. Мужчины более ленивы, чаще, чем женщины, позволяют себе ничего не делать на работе»*. Исследование показывает, что психологически женщины в большей степени, нежели мужчины-руководители, склонны к коллективному принятию решений, охотнее стимулируют участие сотрудников в общем деле. *«Мне ближе согласовательный стиль управления. Я всех собираю, все мнения слушаю, а потом решаю. Согласовательный стиль сейчас самый эффективный»*, — убеждена одна из респонденток. Если продолжить линию достоинств, женщины охотнее мужчин делятся информацией, считая, что такой обмен создает обстановку доверия в коллективе. Женщины-руководители поощряют самоутверждение сотрудников, что мотивирует их эффективно исполнять поставленные задачи. Многие принявшие участие в исследовании

женщины-руководители подчеркивали вклад своих подчиненных в успех общего дела. При этом они нередко преуменьшали собственную роль. Моральная поддержка подчиненных и их поощрение — важные особенности женского менеджмента. Привлечение подчиненных к принятию решений не является единственным методом женского руководства. Опыт показывает: когда этот метод не работает, женщины успешно принимают решения единолично.

Как показывают материалы интервью, к своим достоинствам женщины относят способность к кропотливой, требующей повышенного внимания и усердия работе. *«Женщине больше, чем мужчине, присуще желание докапываться до мелочей, многое делать самой. Это дает определенные преимущества впоследствии. Когда имеешь результат, ты знаешь, как он достигался. В этом случае не только время сокращается, но и мозги тренируются. А мужчине это неинтересно»*. Дело, однако, не только в приверженности мелочам, но и в умении видеть более мелкую сетку проблем, владения более мягкими способами их решения. *«Женщина мягче, она может создавать более гибкую систему, жизненную и устойчивую по своей сути»*.

Однако ориентация на мелочи как достоинство женского менеджмента признается не всеми женщинами-руководителями. Некоторые из них убеждены, что речь, скорее, идет о недостатке, снижающем управленческий потенциал. Эти респондентки убеждены: самые высокие позиции во власти женщине не под силу: *«Мужчины меньше вникают и быстрее принимают решение. Женщины делают это медленнее, они утопают порой в мелочах. Стратегического мышления им явно не хватает, а во власти нужны стратегия и принципы. Женщины в силу своего характера подвержены сомнениям, они очень боятся ошибок. Это замедляет процесс. Я убеждена, что глава администрации, его заместители — это*



*мужская роль. Мужчина с этим справляется лучше».*

К недостаткам женского менеджмента участницы исследования также относят повышенную эмоциональность, хотя можно присоединиться к мнению эксперта В. Пенькова, что интуиция и эмоциональность нужны всем руководителям: *«Интуиция и эмоциональность важны, они нужны всем, и мужчинам, и женщинам. Но когда интуиция доминирует над всем остальным, то это не идет на пользу делу. Эмоциональность тоже очень ценна и нужна. Но когда эмоциональное вытесняет рациональное, это нехорошо. Зная женщин, представителей бизнеса и властных структур, я понимаю, что успеха достигают те из них, кто находит некую золотую середину».*

Некоторые участники исследования справедливо полагают, что поиск недостатков и преимуществ по гендерному признаку — малоперспективная задача. *«Различия в управлении между мужчинами и женщинами не стоит рассматривать как преимущества или недостатки. Все зависит от степени внутренней свободы. Мне кажется, что значимость гендерной специфики переоценивается. В целом я не нахожу гендерной составляющей в своей работе»,* — убежден руководитель Департамента внутренней политики администрации Пермского края С. Неганов.

Исследования Э. Мишель-Альдер фактически подтверждают высказанную точку зрения. Она, опираясь на научные данные, одной из первых предложила не проводить жестких различий между мужским и женским менеджментом<sup>15</sup>. Несмотря на то, что роль руководителя закреплена за мужчиной исторически, исследовательница убеждена, что женщина не слепо копирует мужской стиль управления, а создает свой собственный стиль, основанный на использовании традиционных ролевых функций матери, сестры, помощницы. Исследование, проведенное нами несколько лет тому назад, фак-

тически подтвердило вывод о том, что специфику мужского и женского лидерства не стоит переоценивать. Эффективный менеджмент не имеет пола. Руководитель, чтобы достигать успеха, должен обладать двойным репертуаром управленческих технологий — и мужским, и женским. Более того, если руководитель обладает ярко выраженными мужскими или женскими стилями лидерства, то вероятность того, что он достигнет успеха в управлении меньше, чем если бы он реализовывал смешанный стиль управления<sup>16</sup>.

Сделанные ранее выводы нашли подтверждение и в ходе настоящего исследования. Частота высказываний, свидетельствующих о том, что биологический пол не так важен при руководстве, за прошедшие пять лет существенно возросла. Если раньше такой точки зрения придерживалась одна четверть респондентов, то теперь более половины респондентов были убеждены, что делить менеджмент на мужской и женский вряд ли правомерно. *«Я бы не делила профессионалов на женщин и мужчин. Для меня существует понятие умный или неумный человек. Для управленца все равно, какой у него биологический пол. Когда работаешь в команде, не обращаешь внимания на то, мужчина это или женщина, просто есть партнеры, идет работа. Важно: можно с этим человеком работать или нельзя».* Некоторые из респонденток прямо говорили о том, что иногда они теряют внутреннее ощущение собственного пола при принятии решений: *«Я внутренне ощущаю себя и мужчиной, и женщиной, хотя интуиция у меня явно женская»,* — замечает молодая женщина руководитель высшего ранга.

Важно, что, описывая женщин во власти, респонденты напоминают не только о присутствии мужских черт в ментальной структуре женщины-руководителя, но и о приобретении мужчинами женских черт. «Брутальность», по мнению самих мужчин, может не только

помогать, но и мешать управлению, когда нужна высокая гибкость, иногда она провоцирует неприятные женские черты («Капризы связывают с женщинами. Но они свойственны и мужчинам во власти. Начальничество предполагает после одного года неэффективного управления скатывание в капризы»). Некоторые из экспертов идут еще дальше, свидетельствуя о том, что во власти и бизнесе на руководящих постах все больше появляется мужчин, психология и способы достижения успеха которых представляют собой психологическую смесь из мужских и женских черт характера: «Я знаю много мужчин с женскими чертами, которые достигают успеха. Я могу назвать десятки таких фамилий в бизнесе и во власти. Они демонстрируют покладистость, покорность, излишнюю эмоциональность, шутливость. Они умеют расположить к себе, понять состояние другого, а потом воспользоваться всем этим, получив свою выгоду. Они живучи. Биологический пол во власти и бизнесе постепенно стирается. Этим сферам нужны люди с разными психологическими умениями — и мужчины, и женщины одновременно», — убежден один из наших экспертов.

Отличается ли лидерство во власти от лидерства в бизнесе? Могут ли женщины-руководители в бизнесе быть успешными, перейдя на работу во власть? Возможно, что эти ниши лидерства требуют от женщин разных психологических черт? Материалы интервью дают возможность предположить, что, несмотря на имеющиеся различия, лидерство во власти и бизнесе имеет схожую природу, хотя управление во власти — еще более сложная и интересная задача, чем управление в бизнесе. «Власть сложнее бизнеса. В бизнесе задачи более конкретные, но работать во власти интереснее. Правда, результат во власти очень растянут и ответственность другая. Прозрачности меньше, хотя о ней много говорят», — убеждена вице-мэр одной из областных столиц. Несмотря на имеющиеся сложности и отдаленность результа-

та, власть притягивает женщин не меньше бизнеса. «Меня серьезно привлекает необходимость при всей бюрократизации власти принимать абсолютно разные решения в различных областях в единицу времени. Во власти управленческие задачи на порядок выше, чем в бизнесе», — говорит бывший топ-менеджер крупной торговой компании, а ныне министр регионального правительства. Некоторые из женщин, пришедшие во власть из бизнеса, убеждены, что власть более открыта эксперименту и инновациям, нежели бизнес, поэтому она дает возможность для внутреннего роста. Однако, наряду с преимуществами, власть имеет свои недостатки, которые делают работу в этой сфере труднее, чем в бизнесе. Таких основных недостатков два: неповоротливость власти и слабая ориентация на результат.

Но не только скоростью принятия решений и ориентацией людей на результат власть отличается от бизнеса. Одно из самых существенных отличий — это отличия в субкультуре, в способах подбора персонала, в требованиях эффективности: «Власть предъявляет требования к корпоративности и преданности. Бизнес требует эффективной экономики: он существует для зарабатывания денег, и если доходов нет, такой бизнес никому не нужен», — убеждена одна из предпринимательниц, которая смотрит на власть из своей профессиональной ниши и не находит в ней преимуществ по сравнению с бизнесом. С позицией представительницы бизнеса солидаризируется начальник Контрольно-аналитического управления правительства Пермского края П. Блусь: «Власть в результативности проигрывает бизнесу. У бизнеса есть четкое целеполагание и эффективность, даже возможность ее измерить. У власти этого нет».

Несмотря на то, что каждая из ниш имеет свои преимущества и ограничения, некоторые из экспертов справедливо напоминают, что разделение власти и бизнеса как сфер управления сегодня в лучшем случае неправомерно, но жен-

щине в бизнес вписаться все же легче, чем во власть. *«Традиционное разграничение сферы власти и бизнеса является ошибочным. Власть сегодня — это бизнес. Дивидендов во власти более чем достаточно. Чем власть все же отличается от бизнеса? В бизнесе при всех сложностях формальностях и неформальностях, выживает некая конкурентность. В сфере власти конкурентность отсутствует. А женщины более успешны в конкурентной среде».*

Французские предпринимательницы также убеждены, что и в бизнесе, и во власти женщине управлять непросто. Именно поэтому избыточная жесткость женщин во власти и бизнесе есть скорее вынужденный ответ на жесткость поставленной задачи, а не особенность характера женщины-лидера: *«Я бы не стала педалировать сюжет относительно особенностей женского лидерства. Тем более я бы не стала утверждать, что женщина — более мягкий лидер»,* — говорит О. де Тюэн, предприниматель, руководитель и создатель Женского форума.

Действующие французские политики присоединяются к мнению представительницы бизнеса, подчеркивая, что особого типа женского лидерства не существует: *«Не следует думать, что женщины-депутаты всегда лучше мужчин. Иногда они бывают значительно хуже мужчин, иногда они бывают просто невыносимы. Впрочем, как и мужчины».* Схожей позиции придерживается высокопоставленный французский чиновник: *«Я очень люблю работать с женщинами, особенно когда они красивые и умные. Но я не согласен с тем, что они работают иначе, чем мужчины».*

Отметим вместе с тем некоторые особенности, которые отличают российских женщин-лидеров от французенок. В интервью российские женщины, как уже отмечалось выше, говорили о том, что позволяют себе пользоваться женственностью. Женственность используется ими для того, чтобы быть уверенными, что они не прослынут «мужиком в

юбке», чего им на самом деле не хотелось бы. *«Я иногда подключаю женское кокетство. Надо не забывать, что ты женщина. И это мне помогает, бывает дополнительным аргументом. Женщина должна быть разной, многовариантность очень важна, чтобы не прослыть женщиной с кувалдой».* Нередко российские участницы исследования признавались, что могут в интересах дела продемонстрировать слабость. Во Франции все иначе. Какой бы образ ни стремилась создать французская женщина-руководитель или политик, она никогда не позволит себе проявить слабость: *«Во Франции это немислимо, ведь женщины завоевали свои позиции в ожесточенной борьбе».* А кроме этого, женщина на ответственном посту *«хочет показать, что она способна выполнять политические функции, что она профессионал. Мы находимся в высших сферах власти. Люди здесь в основном уважают сложившиеся правила».*

Таким образом, между лидерством во власти и бизнесе различия выражены сильнее, чем собственно гендерные различия. Власть как сфера управления, по мнению респондентов, интереснее бизнеса, но она имеет существенные структурные ограничения — низкий темп принятия решений, сниженную эффективность, слабую нацеленность на результат, что большинством респондентов расценивается как менее конкурентная среда, в которой продолжает господствовать клановость. Но здесь важно другое: как бы ни были велики институциональные различия между властью и бизнесом, женщины, пришедшие из бизнеса во власть и имеющие лидерский потенциал, оказываются во власти не менее эффективными, чем в бизнесе. Анализ стилей лидерства мужчин и женщин во власти и бизнесе позволяет убедиться в том, что специфика женского лидерства по сравнению с мужским существует, но ее не стоит переоценивать. Гораздо больше оснований говорить о том, что эффективный ме-

неджмент во власти все в большей степени теряет черты биологического пола. Эффективные руководители вынуждены сегодня овладевать двойным репертуаром управленческих технологий, и они вполне справляются с этой задачей. Преимуществом женского менеджмента по-прежнему остается опора на интуицию, умение работать с «мелкой сеткой проблем», внимание к людям.

### Заключение

Сравнивать политическую жизнь в России и Франции непросто. Франция — страна с давними демократическими традициями, сформированной партийной системой и развитым гражданским обществом. Формально все это в России существует. Но при этом партии имеют мало общего с классическими политическими партиями, некоторые из них созданы государственной бюрократией в целях поддержания существующего политического режима; выборы проходят с использованием административного ресурса и «грязных технологий», а гражданские инициативы, как и вообще любая оппозиционная деятельность, встречают отпор со стороны властей. Несформированность в современной России институциональных механизмов продвижения женщин в политику и власть приводит к тому, что российские женщины чаще «следуют» за ситуацией, а их попадание во власть — результат стечения благоприятных обстоятельств, а не продуманной карьерной стратегии. Во Франции существование открытых политических институтов и отлаженных социальных лифтов дает женщине возможность осознанно выстраивать свою персональную стратегию продвижения по карьерной лестнице, что является безусловным преимуществом. В западном мире Франция по уровню представительства женщин в структурах власти занимает средние позиции. Россия отстает от Франции не только по представительству женщин в органах власти, но и по степени осмысления обществом

гендерных проблем. Глухота общества, политических институтов и самих политических акторов к теме гендерного неравенства в нашей стране очевидна.

Во Франции особую роль в формировании политической элиты играют политические партии. Политическая активность является важнейшим условием продвижения женщин во власть. Большинство женщин-политиков в современной Франции начинали свою карьеру в партийных структурах или организациях гражданского общества. В России институциональные условия для продвижения женщин в политику и власть только начинают формироваться. Функцию механизма вертикальной мобильности осваивают политические партии, прежде всего «Единая Россия» и «Справедливая Россия». В процессе партийного строительства привлечение женщин становится удачным пиар-ходом, позволяющим партиям создавать привлекательный, более «человечный» образ. «Единая Россия» и «Справедливая Россия» создавались бюрократией, а «подбор кадров» в них ведется по бюрократическому принципу. Среди женщин-депутатов Государственной Думы Российской Федерации преобладают лица с «номенклатурным прошлым». Среди них мало представителей гражданского общества, молодежных и женских организаций. Сложно представить, чтобы в созданных по бюрократическому принципу партиях развернулось серьезное и творческое обсуждение проблем гендерного неравенства в политике. К этому не готовы ни партийное руководство, ни сами женщины-политики, для которых, судя по всему, тема введения квот не является актуальной. Более открытыми для женщин и обсуждения проблем гендерного дисбаланса являются демократические партии<sup>17</sup>, однако в нынешнем составе российского парламента они не представлены. Все это позволяет говорить о том, что российские женщины-политики в большинстве своем пока еще

не сформировались как политические акторы — за ними не стоит социально-политический проект, который они могли бы и стремились реализовать.

- 1 Кочкина Е. Политическая система преимуществ для граждан мужского пола в России, 1917–2002 гг. // Гендерная реконструкция политических систем / ред.-сост. Н. Степанова, Е. Кочкина. СПб.: Алетейя, 2004. С. 495. [Kochkina E. Politicheskaya sistema preimutshestv dlia grazhdan muzhskogo pola v Rossiyi, 1917–2002 гг. // Gendernaya rekonstruktsiya politicheskikh sistem / ed. N. Stepanova, E. Kochkina. SPb.: Aleteya, 2004. S. 495.]
- 2 Айвазова С. Российские выборы: гендерное прочтение. М.: ОАО Московские учебники и Картолитография, 2008. С. 225. [Aivazova S. Rossiyskiye vibory: gendernoye prochteniye. M.: ОАО Moskovskiyе учебники i Kartolitografiya, 2008. S. 225.]
- 3 Чирикова А., Кричевская О. Женщина-руководитель: деловые стратегии и образ Я // Социологические исследования. 2000. № 11. [Chirikova A., Krichevskaya O. Zhentshina-rukovoditel: deloviyе strategiyi i obraz Ya // Sotsiologicheskiye issledovaniya. 2000. № 11.]
- 4 Femmes et pouvoir exécutif dans le monde. URL: [http://centre-histoire.sciences-po.fr/centre/groupes/femmes\\_politiques.html](http://centre-histoire.sciences-po.fr/centre/groupes/femmes_politiques.html)
- 5 Примером такого наследования является назначение на должность заместителя губернатора, а затем представителя администрации Орловской области в Совете Федерации М. Рогачевой, дочери бывшего губернатора Орловской области Е. Строева (в 2009 г. отправлена в отставку). «Наследницей» бывшего мэра Санкт-Петербурга А. Собчака является его вдова, Л. Нарусова, в настоящее время сенатор от Республики Тыва.
- 6 Гаман-Голутвина О. Политические элиты России. М., 2007; Гаман-Голутвина О. Российская элита в годы президентства В. Путина... С. 72–96. [Gaman-Golutvina O. Politicheskkiye elity Rossiyi. M., 2007; Gaman-Golutvina O. Rossiyskaya elita v gody presidentstva V. Putina... S.72–96.]
- 7 Conseil économique et social, Op. cit. P. 197–202; Royal S., Touraine F. Si la gauche veut des id es. P.: Bernard Grasset, 2008.
- 8 Айвазова С. Российские выборы: гендерное прочтение. С. 234. [Aivazova S. Rossiyskiye vibory: gendernoye prochteniye. S. 234.]
- 9 В настоящее время «Коммунистическая лига» преобразована в Антикапиталистическую партию. — Прим. авт.
- 10 Только в 2004 г. пропрезидентский Союз за народное движение выплатил штраф в 4,2 млн евро, ФСП — 1,6 млн евро, ФКП — 123 тыс. евро.
- 11 Sinneau M. Quel pouvoir politique pour les femmes ? Etat des lieux et comparaisons européennes. In: Les femmes dans la prise de décision en France et en Europe / Sous la dir. de Gaspard F. P.: Harmattan, 1996. P. 95.
- 12 Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Женщина-руководитель: деловые стратегии и образ Я // Социологические исследования. 2000. № 11; Мишель-Альдер С. Стиль женского руководства. Лекция. Высшая коммерческая школа. МВЭС — М., 1991. [Chirikova A., Krichevskaya O. Zhentshina-rukovoditel: deloviyе strategiyi i obraz Ya // Sotsiologicheskiye issledovaniya. 2000. № 11; Michelle-Alders S. Styl zhenskogo rukovodstva. Lektsiya. Visshaya kommercheskaya shkola. MVES — M., 1991.]
- 13 Rosener J.B. Ways Women lead // Harvard business rev. 1990. Vol. 68. № 6. P. 74–85.
- 14 Женщины в бизнесе / под ред Н. Павловой. М.: ИНИОН РАН, 1993. С. 39. [Zhentshini v biznese / ed. N. Pavlova. M.: INION RAN, 1993. S. 39.]
- 15 Мишель-Альдер Э. Стиль женского руководства. Лекция. [Michelle-Alders. Ibid.]
- 16 Чирикова А.Е. Женщина и мужчина как топ-менеджеры российских компаний // Социологические исследования. 2003. № 1. [Chirikova A.E. Zhentshini i muzhchini kak top-menedzheri rossiyskikh kompaniy // Sotsiologicheskiye issledovaniya. 2003. № 1.]
- 17 Достаточно сказать, что в ходе парламентских выборов 2007 г. самое высокое представительство женщин было зафиксировано в списках партий демократической ориентации: Яблоко — 26%, СПС — 25%. См.: Айвазова С. Российские выборы: гендерное прочтение. С. 38–39. [Aivazova S. Rossiyskiye vibory: gendernoye prochteniye. S. 38–39.]