

## **БАРЬЕРЫ РЕКРУТИРОВАНИЯ ЖЕНЩИН В ПОЛИТИКО- АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ЭЛИТЫ**

.....

**А. А. Гнедаш\***

Принцип равенства политического представительства мужчин и женщин заложен в Конституции РФ. В реальной жизни женщины продолжают оставаться дискриминируемой социально-демографической группой. Дискриминация женщин на современном этапе проявляется прежде всего при реализации тех политических прав, которые непосредственно связаны с формированием политико-административных структур.

В 2004 г. в законодательных органах 7 областей РФ женщины-депутаты отсутствовали. Самую большую группу – 50 субъектов Федерации, в том числе и Краснодарский край, – составляли регионы, где число женщин в законодательных органах колебалось от 1 до 10 %. В 25 субъектах удельный вес женщин-депутатов составляет от 11 до 20%, в 5 субъектах – от 20 до 30 %. В парламентах трех субъектов женщины составляют от 30 до 43 %, в их число входят два автономных округа и одна автономная область [5, с. 164–171]. В целом в учреждениях государственного управления женщины численно преобладают (70 %), но на высшем уровне власти женщин почти нет: чем он выше, тем больше представлены мужчины и менее женщины [5, с. 164].

Это дает право говорить о дискриминационной практике, которая, с одной стороны, относится к основным ресурсам конструирования гендера – создания между полами различий, не являющихся естественными, сущностными или биологическими, с другой стороны, сама формируется под воздействием гендерной системы, существующей в обществе.

В то же время конструирование дискриминации само основывается или подпитывается широко распространенными стереотипами об особенностях гендерных ролевых репертуаров в публичной сфере и в сфере управления в

---

\* Гнедаш Анна Александровна, преподаватель кафедры государственной политики и государственного управления Кубанского государственного университета. Электронная почта: ana\_gnedash@lenta.ru.

частности [4, с. 32; 3, с.78]. Цель настоящей статьи – показать, что эти стереотипы в большей или меньшей степени разделяются женщинами и мужчинами, занятыми в сфере управления.

В 2005 г. автором было взято 25 интервью у представителей политико-административных элит: депутатов Законодательного Собрания Краснодарского края (8 чел.), служащих администрации Краснодарского края (8 чел.) и муниципальных образований (9 чел.), занимающих руководящие должности<sup>1</sup> (начальники управлений, заведующие отделами, руководители комитетов).

### 1. Качество взаимодействий на работе

Чтобы проверить, детерминируется ли наличие гендерных пирамид в органах власти и управления индивидуальными гендерными предпочтениями, задавался вопрос: «С кем Вам легче работать: с мужчинами или с женщинами?» Указанная формулировка не фокусирует внимание на дискриминации, а потому позволяет в нейтральном контексте выявить наличие или отсутствие различий в конструировании гендерных образов в сфере рабочего взаимодействия. В результате выявились разные подходы.

**Гендерная эгалитарность.** К этому подходу мы отнесли те высказывания, в которых респонденты говорили о том, что им все равно с кем работать. Для этого подхода характерно заострение внимания на профессиональных и деловых качествах работников, а также на способности сосредоточиться на работе для получения наилучших результатов. Встречалось и эксплицитное отрицание влияния роли биологического пола на качество рабочих взаимодействий. Данный подход выражали и мужчины, и женщины:

*«В работе пол не играет никакой роли»; «я оцениваю не пол, а деловые качества», «специалистов нельзя делить по полу, главное – насколько человек профессионал», «легко работать с профессионалами», «главное – человека заинтересовать работой».*

**Женский фаворитизм.** К этому подходу мы отнесли те высказывания, в которых подчеркивались особенные «женские» качества, отсутствующие или менее выраженные, по мнению респондентов, у мужчин. При этом респонденты-мужчины формулировали свои предпочтения в функционалистской риторике разделения труда между мужчинами-руководителями и женщинами-исполнителями (в терминах господства и подчинения), тогда как женщины, по сути, о тех же самых деловых качествах говорили в терминах сотрудничества и личной вовлеченности в общее дело.

<sup>1</sup> Два принципа построения выборки: доступность для интервьюера (автора) и соблюдение гендерного представительства.

Мужчины: *«Самые лучшие работницы, исполнители – женщины»; «Женщины более усидчивы, трудолюбивы, исполнительны, ими легче командовать, а мужчины чаще уклоняются от работы».*

Женщины: *«Женщины не считаются со временем, более дисциплинированы, пока все не сделают с работы, не уйдут»; «С женщинами мне работать легче – они пропускают все через сердце и докапываются до истины».*

В подобных рассуждениях проявился стереотип «наилучшего работника» – семейная женщина 30–40 лет с одним ребенком. В силу возраста она лишена амбиций и в карьерном, и в личном планах и при этом мотивирована добросовестно работать.

**Мужской фаворитизм.** Этот подход встретился только в интервью с законодателями, причем с большим содержательным разнообразием. В частности, мужчинами использовалась риторика гомосоциальной нормальности (*«Работать с мужчинами – это нормально, главное, чтобы в основе был профессионализм»*) и укорененные в «природе» эмоциональность и неспособность женщин работать на коллективную задачу:

*«В ЗСК специалисты не должны выражать свои эмоции, а это могут только мужчины»; «Природой заложено соперничество между женщинами. Они постоянно соревнуются, кто лучше выглядит, это очень мешает работе».*

Отметим, что в предыдущем случае – в риторике «женского фаворитизма» – и мужчины, и женщины подчеркивали именно коллективизм женщин – их способность концентрироваться на работе. К сожалению, выборка и собранные данные не дают права говорить о том, что нам удалось зафиксировать какие-то различия между ветвями власти. Однако гипотеза о том, что возможности для позитивного проявления «женских» деловых качеств в исполнительной и законодательной ветвях власти различны, заслуживает внимания: ценящая в женщинах скрупулезность может быть вредна (!?) при принятии политических решений:

*«Женщины более склонны все детализировать, уделяют внимание мелочам, более тонкие натуры, чем мужчины».*

Упомянутая утонченность женщин может мешать им быть требовательными (особенно если под требовательностью понимается грубость и игнорирование личностных особенностей подчиненных):

*«Мне сложно требовать от женщин исполнения их должностных обязанностей. Мне хочется их пожалеть. У них всегда столько проблем в доме, в семье, они постоянно об этом думают, переживают».*

Пребывание в меньшинстве, обладание особыми качествами таит не только недостатки, но и известные преимущества. Уверенная в себе женщина, добившаяся равного с мужчинами статуса, именно благодаря завоеванному равенству едва ли не автоматически получает (как бонус) дополнительные пре-

имущества. Эти преимущества связаны не с гендерной солидарностью, а с индивидуальными достижениями за счет коммуникативных навыков и умения пользоваться властью «слабого пола»:

*«Мне легче работать с мужчинами, потому что с ними проще договориться, иногда в работе чуть-чуть помогает женственность».*

## 2. Гендерные требования к руководителю

Сопоставляя гендерные предпочтения в работе с представлениями экспертов о руководителе каждого типа коллектива, выделим следующие гендерные модели возможного взаимодействия управляемых и управляющего. Отвечая на вопросы «Кто на Ваш взгляд, должен быть руководителем коллектива по преимуществу мужского/женского?», эксперты проявили свои проекции гендерной асимметрии политико-административных элит.

**Гендерный фаворитизм.** Гендерные стереотипы, особенно у мужчин-экспертов, не допускают женщин к руководству женским, а тем более мужским коллективом. Модели обоснования этого тезиса встретились самые разные. В частности, в законченной форме был озвучен известный принцип «стеклянного потолка»<sup>2</sup>:

*«Руководить мужчинами должен мужчина, чтобы мужским коллективом руководила женщина, она должна быть во много раз лучше всех мужчин вместе взятых».*

Аналогичное высказывание встретилось в интервью с женщиной-экспертом, из которого следует, что мужчине-руководителю могут простить гораздо больше, чем женщине:

*«Мужчины терпят женщину-руководителя, если она проводит взвешенное, правильное решение».*

Неспособность женщин к руководству (к исполнению функции в публичной сфере) объяснялась некоторыми мужчинами в терминах интимной сферы:

*«Проблема в том, что женщина-руководитель любит ушами и не может плохо относиться к людям, которые ей делают комплименты. Мужчина любит глазами – у него другой подход к документам».*

Кроме того, в этой фигуре сравнения производится подмена объекта восприятия: то, как *женщина* (в соответствии со стереотипом) воспринимает человека, сравнивается с тем, как *мужчина* воспринимает документ – неживой предмет. Ясно, что при желании (точнее, если исходить из альтернативного сексистского предрассудка) используемую фигуру можно было бы обратить

<sup>2</sup> «Стекло́нный потоло́к» – невидимые и формально не обозначенные барьеры, которые препятствуют карьерному росту женщин. См.: Словарь гендерных терминов // <http://www.owl.ru/gender/202.htm>; Breaking through the glass ceiling. P. 2.

в пользу женщин: поскольку женщина любит ушами, а документы молчат, то именно женщина способна объективно воспринять написанное...

Неспособность женщин к руководству связывалась и с другими якобы врожденными гендерными особенностями, которые на самом деле формируются в процессе воспитания и поддерживаются в практике повседневных социальных взаимодействий [2, с. 243; 1, с. 276; 6, с. 22]. В частности, речь идет об отсутствии лидерских качеств и неспособности к особому стилю общения:

*«Руководителем должен быть лидер, а женщины ими быть не могут»; «Мужчинам легче руководить – у них другой уровень общения. Например, ненормативный лексикон – это облегчает понимание».*

Последнее обстоятельство весьма красноречиво характеризует особенности либо (привычной) политической культуры – общение с равными себе политиками, принимающими решение, либо стиль общения руководителя со своим штабом или аппаратом<sup>3</sup>.

Не годится, по-видимому, и индивидуальный подход в сочетании с доверием профессионализму сотрудников и их обязательности:

*«Мужчины более критичны к подчиненным, а женщины более доверительны к людям, поэтому часто обманываются»; «Главное условие для мужчины-руководителя – относиться ко всем одинаково: и к мужчинам, и к женщинам. Женщины так не могут».*

Риторика маскулинного империализма («Только мужчина может быть настоящим руководителем») противостояла риторике гендерной сегрегации: «Женским коллективом успешно может руководить только женщина». Причем в этой риторике встретилась и ориентация на оптимальные взаимоотношения и взаимопонимание, и ориентация на успех дела:

*«Женщине-руководителю легче работать с женщинами»; «Женщинами должна руководить женщина, иначе они будут влиять на мужчину в своих интересах».*

**Гендерная эгалитарность.** В риторике эгалитарности упор делается на гендерно нейтральных деловых качествах под лозунгом «все равно кто управляет»:

*«Руководитель в первую очередь должен быть профессионалом, а в последнюю уже определять лидера по полу. Коллектив оценивает руководителя по качествам и работает с ним или с ней»; «Есть прекрасные руководители женщины, но их так мало, что их заслуги и достижения не сразу приходят на ум».*

<sup>3</sup> В советское время ленинградскими исследователями было установлена связь между производительностью заводских бригад и интенсивностью коммуникативной активности бригадира. По-видимому, интенсивность коммуникации обеспечивает успех управленческой деятельности в гораздо более широком пространственном и временном ареале [8].

Во многих интервью проявилось представление о мужском страхе перед женщиной-руководителем, связанном с тем, что эксперты не могут адекватно судить о женщинах-руководителях из-за отсутствия опыта работы под их началом. Также проявились патриархатные стереотипы, в основе которых лежит мужское доминирование во всех сферах и которые определяют женщину только как хорошего исполнителя и подчиненного; ни один из мужчин-экспертов не рассматривал возможность достаточной профессиональной подготовки для занятия женщиной должности руководителя. Руководителям-мужчинам труднее критиковать результаты труда женщин, чем мужчин, поэтому женщины имеют худшие обратные связи, меньше возможностей узнать правдивую оценку своей работы, ликвидировать промахи и добиться лучших результатов. Вышедшая за рамки соответствующей гендерной роли, женщина-руководитель детерминируется окружающими как «существо», дестабилизирующее предписания полу и нарушающее механизм гомосоциального воспроизводства<sup>4</sup> политико-административных элит.

### 3. Качества руководителя

В описаниях лидера и женщины, и мужчины делали упор на профессиональные качества, умение вдохновлять людей, вести их за собой и убеждать:

*«Лидер – человек, обладающий умом, талантом, организационными способностями, высокой порядочностью, это правильный лидер»; «Лидер – человек, который может вдохновить друзей, коллег, население на выполнение обязанностей»; «Большое значение имеют волевые качества, способность принять правильные и быстрые решения».*

А вот в списках упомянутых личностных качеств проявилась гендерная асимметрия. Мужчины подчеркивали, что лидер должен уметь навязать свою волю и использовать людей для достижения поставленных целей:

*«Лидер – это авторитетный человек для подавляющего большинства»; «Лидер может навязать свою волю окружающим»; «Лидер убеждает всех личным примером»; «Лидер умеет людей использовать».*

Женщины-эксперты выделили такие качества, как порядочность и авторитет, порождающий желание равняться на лидера, чувство юмора:

*«Профессионал, с чувством юмора»; «умеет вдохновить на работу, поддерживать инициативу»; «умный, настойчивый, который может увлечь, поддержать, на кого хочется равняться, даже зная, что ты умнее»; «главное, чтобы он продвигал твои идеи, а ты можешь почерпнуть у него умения, которых нет у тебя»; «порядочность, честность, искреннее отношение к людям, забота о любом человеке».*

<sup>4</sup> Гомосоциальное воспроизводство – свойственная организациям тенденция отказа от неоднородности групп [7, с. 392; 10, р. 63].

Для выявления представлений о лидерских чертах мужчин и женщин использовался метод перекрёстного опроса, позволившего получить четыре вида гендерно дифференцированных оценок:

1) мужчины о качествах лидера-женщины – *«тактичность, мужчины меньше ее боятся как конкурента и не оценивают как соперника», «красота, корректность», «нет таких качеств»;*

2) женщины о качествах лидера-женщины – *«профессионализм, порядочность, внимание к другим, умение слушать и понимать, ораторские способности», «должна быть интересной, открытой, умной, иметь прекрасный имидж, уметь себя держать», «взвешивать принятые решения»;*

3) мужчины о качествах лидера-мужчины – *«жесткость, идти напролом, ломать все барьеры», «коммуникабельность, умение четко представлять проблему и решить ее», «умение так использовать обстоятельства, чтобы дальнейший событийный ряд был в его пользу», «решительность, деловые качества»;*

4) женщины о качествах лидера-мужчины – *«жесткость», «может быть хоть Квзимодо», «должен быть умным, порядочным, чистоплотным, правильно говорить, с чувством юмора».*

Несмотря на то что лидерские качества имеют общую природу и не зависят напрямую от половых различий (*«Есть разные женщины-лидеры и разные мужчины-лидеры»*), можно выделить почти полное совпадение качеств человека-лидера и лидера-мужчины в представлениях обоих гендеров-экспертов (*«Лидером может быть только мужчина, для женщин это противостоит естественности, поэтому и черты мужские», «женских лидерских черт нет, а вот мужских много: профессионализм, коммуникабельность, умение слушать других и принимать ответственные решения»*) и наблюдать привнесение в модель женщины-лидера набора типичных фемининных качеств (*«Женщине всегда должна быть свойственна красота, корректность, а мужчине – решительность, деловые качества»*). Некоторые эксперты отказались проводить дифференциацию качеств, но мотивация была разной: мужчины-эксперты определили, что *«нет таких женских лидерских качеств»*, а женщины-эксперты отметили следующее: *«Нельзя выделять лидерские качества по полу. Иначе получается, что у мужчин этих качеств больше, а у нас меньше»; «Женщины очень редко бывают лидерами и у всех мнение, что они ими быть не могут, очень жаль, так в женщине много хороших качеств, которых часто не хватает мужчинам-лидерам – они всегда топчутся по головам тех, кто под ними».*

Можно сделать вывод, что и мужчины, и женщины центрированы на задаче, но женщины в большей степени, чем мужчины центрированы на работниках (*«Жесткие лидеры, властные, великолепные руководители, не всегда достигают в коллективе тех результатов, что мягкие, человечные женщины-лиде-*

ры»; «В управлении у нас большинство мужчин и они не привыкли работать с женщиной как с равной»). К тому же появление женщины в группе мужчин приводит к амортизации агрессивности последних («Многие вещи мужчины решают в компании, женщина стесняет мужчин, заставляет их быть в рамках»).

Совпадение качеств лидера-человека и лидера-мужчины наблюдалось практически у всех групп экспертов. Говоря о женщинах-руководителях, эксперты добавляли нестандартные лидерские характеристики. Результаты качественного анализа подтверждают мысль о наличии социально сконструированных (гендерных) границ проникновения на высшие должности в политико-административных элитах. Данные представления формируют стереотипы и «стеклянный потолок» – уровень, выше которого женщины не поднимаются.

Интерпретируя ответы экспертов, можно выделить наиболее распространенные стереотипы, которые формируют «стеклянный потолок» в нашем регионе:

1) женщины-руководители имеют более слабый профессиональный капитал; хороший руководитель – это прежде всего мужчина, а не женщина в силу своей биологической непригодности к данной роли: «Женщина не всегда тянет на хорошего организатора. Мужчина по своей природе уже „перст указующий“»; «Есть внутренние особенности у организмов. У женщин-лидеров сбой этого внутреннего механизма, что приводит к патологиям. Нормальная женщина не может быть хорошим политиком. Это ей не надо, как не дано мужчинам рожать»;

2) женщины сами не хотят выполнять функции руководителя, которые предполагают частые поездки, повышенный риск и физические нагрузки: «Мужчине просто легче быть лидером, он не связан бытовыми проблемами, обязанностями, временем»;

3) у женщин более высокая склонность к исполнительским видам деятельности, послушание, более высокая терпимость к выполнению монотонной работы и более высокая готовность соглашаться на низкую оплату труда и меньшая потребность в обеспечении дохода: «Мне легче работать с женским полом, они более исполнительны, более ответственно относятся к порученному делу», «К сожалению, негласно понятие того, что власть – удел мужчин»;

4) для того чтобы успешно конкурировать в сфере власти и управления женщины вынуждены принимать мужские ориентации и мужскую систему ценностей, менять свой психотип, в итоге они начинают транслировать «маскулинную картину мира» и «забывают свои собственные женские черты».

Таким образом, барьеры рекрутирования женщин в политико-административные элиты конструируются стремлением организаций к гомосоциальному воспроизводству. Пытаясь уменьшить разнохарактерность оценок и межлич-



ностных отношений в сфере выполнения должностных обязанностей, организационные структуры стремятся к однородности своих членов, они привлекают и тянут вверх тех, кто им подобен и по половой принадлежности, и по ментальности, и по поведению, но отвергают тех, кто не похож на них. Колебания при принятии решений влияют на единство мнения внутри политико-административных элит, и виновниками этого выступают женщины, воспринимаемые как Другие, как непонятливые и непредсказуемые. Гомосоциальное воспроизводство, наряду с субъективными факторами, объясняет сложившуюся «маскулинную культуру» политико-административных элит.

Сохранению барьеров способствует институционализация патриархатных стереотипов в феномене «стеклянного потолка». Данный феномен объясняют, исходя из устойчивости связанных с полом стереотипов, которые отстраняют женщин от занятия определенных должностей и замыкают их в рамки социально приемлемого поведения.

Воспроизводство данных барьеров происходит путем:

– детерминирования биологических функций и семейных обязанностей женщин для оправдания и воспроизводства механизма дискриминации, что порождает ролевые конфликты между женственностью и компетентностью и лишает объективности оценку трудовых достижений женщин;

– гендерной системы ролей женщина-исполнитель и мужчина-руководитель, проецируемой в сознании граждан, замещающих должности государственной гражданской службы, как привычная. С помощью гендерных границ выстраивается традиционная (патриархатная) иерархия власти.

### **Библиографический список**

1. *Бендас Т.В.* Гендерная психология. СПб.: Питер, 2005.
2. *Берн Ш.* Гендерная психология. СПб.: Прайм-Еврознак, 2001.
3. Вариации на тему гендера / Отв. ред. Т.А. Мелешко, М.В. Рабжаева. СПб.: Алетейя, 2004.
4. Женщины в парламенте. По ту сторону цифр. Ереван: б.и., 2003.
5. Женщины и мужчины России 2004: Стат. сб. М.: Росстат, 2004.
6. *Клецина И.С.* Психология гендерных отношений. СПб.: Алетейя, 2004.
7. *Липовецки Ж.* Третья женщина. СПб.: Алетейя, 2003.
8. Методы социальной психологии Л.: Изд-во ЛГУ, 1977.
9. Breaking through the glass ceiling. Women in management. Report for discussion at the tripartite. Geneva: ILO, 1997.
10. *Kanter R. M.* Men and women of the corporation. N.Y.: Basic book, 1977.
11. Словарь гендерных терминов// <http://www.owl.ru/gender/202.htm>.