Что препятствует женскому лидерству

05.10.2023 СТАТЬИ LEGAL SUCCESS

Одной из тем прошедшего 30 августа 2023 г. Legal Business Forum была тема лидерства в новых условиях. Елена Речкалова, будучи лидером сообщества «Женщины в советах директоров», подняла в своем выступлении на форуме несколько важных вопросов. Почему женщины занимают только 6,5% позиции CEO крупных российских компаний и 10% в Советах директоров? Почему совокупный капитал 20 богатейших женщин России не превышает 1/10 в общей сумме капиталов 20-ти богатейших мужчин? Почему женщины в среднем заявляют в качестве желаемой зарплату на 20–30% ниже той, которую просят мужчины. Эти и другие

вопросы анализирует Елена Речкалова в этой статье.

КЕЙС

На заседании совета директоров обсуждается вопрос из области стратегических рисков. Солидный генеральный директор в ходе презентации доказывает необходимость дополнительных инвестиций для решения потенциальных проблем. Я прошу его назвать три идеи, которые можно реализовать уже завтра без выделения инвестиций. CEO отвечает, что это совершенно невозможно. Вынужденный углубиться в рассмотрение данного вопроса совет директоров просит пригласить исполнительного директора, который готовил презентацию. Исполнительным директором оказывается женщина. С извиняющимся видом взглянув на CEO, она четко дает ответ на вопрос: часть рисков может быть минимизирована за счет оптимизации бизнес-процессов и оргструктуры

По завершении заседания совета директоров я в личной беседе интересуюсь у исполнительного директора, почему она не выдвигала свою кандидатуру на позицию CEO в рамках недавно проведенного конкурса, и в ответ слышу: «Разве можно, я же женщина». Тогда я задаю ей второй вопрос: «При решении каких бизнес-вопросов вы нуждаетесь в помощи вашего CEO?» И получаю ответ: «Он не мешает мне работать».

И такой кейс не единственный. На прошедшем в конце августа 2023 г. Legal Business Forum история повторилась. Исполнительный директор одной из крупнейших юридических фирм, тоже женщина, сообщила, что у компании есть потенциал развития и нужен генеральный директор, при этом она четко сформулировала задачи и решения. «А почему вы не видите на этой позиции себя?», — спросила я ее. «Об этом я даже не думала. Я пока не соответствую!» — ответила она мне.

Почему в 2020-х годах в России, где нет официальной (либо неофициальной, но явной) дискриминации по гендерному признаку и где 54% населения составляют женщины, я часто слы- шу, что они не видят себя равными в «мужском клубе» руководителей? Почему

женскими ролевыми моделями становятся Instagram-блогеры, перепечатывающие лайфхаки выстраивания женских бизнес-стратегий из Internet? Почему при том, что 56% выпускников ВУЗов составляют женщины, 94% CEO российских крупных компаний и 90% членов Советов Директоров — мужчины? Почему совокупный капитал 20 богатейших женщин России в 11 раз меньше совокупного капитала 20 крупнейших российских бизнесменов, при том что 16 из 20 участниц рейтинга получили свои активы по наследству, в результате развода или благодаря участию в семейном бизнесе, включая использование ресурсов семьи?

Лидерство генетически больше свойственно мужчинам?

Нет, исследования показывают, что женщины превосходят мужчин по 17 из 19 лидерских качеств, многие из которых входят в категорию требований для лидерства в будущем.

Женщины менее квалифицированы и имеют более низкий уровень компетенций?

Нет, 63% специалистов в России, которым присвоена высшая профессиональная квалификация, составляют женщины. Они также более эффективны в отношении 84% бизнес-компетенций и уступают мужчинам лишь по двум из них: «развитие стратегической перспективы» и «наличие технического или профессионального опыта».

Женское стратегическое лидерство невыгодно бизнесу?

Аргументы в пользу организационного разнообразия никогда не были более убедительными: разнообразие внутри фирм стимулирует внедрение инноваций и повышает производительность. Boston Consulting Group выяснила, что компании с разнообразным составом лидеров показывают доход от инноваций на 19 п. п. выше и EBIT на 9 п. п. выше. Гендерное разнообразие, особенно на уровне руководства, связывают даже с повышением прибыльности. Исследование The Credit Suisse Gender показало, что инвесторы готовы предлагать премиальную цену на 19% выше, если в состав совета директоров компании

входят женщины. Крупнейшие биржи мира объявляют об отказе от вывода на IPO компаний, в которых нет гендерного и/или этнокультурного и иного разнообразия на уровне совета директоров. И это следствие применения сугубо рационального бизнес-мышления: в последние годы компании хотя бы с одной женщиной в составе совета директоров показывают гораздо лучшую динамику по итогам IPO, нежели компании, где в совете директоров только мужчины.

> Юридическая сфера — одна из самых благополучных в России с точки зрения представленности в ней женщин: 66% российских судей — женщины, преимущественно женское лицо и у отечественных инхаус-юристов. Однако по данным исследования портала Superjob.ru, руководить юридическим отделом чаще доверяют мужчинам (57%), статистика конкурса «The DEPARTMENT. Лучшие юридические департаменты России» показывает, что среди руководителей юридических департаментов — победителей 73,5% составляют мужчины и 26,5% — женщины.

> Лицо российского юридического консалтинга и адвокатуры также преимущественно мужское. Число женщин — партнеров юридических фирм в России составляет 26%, управляющих партнеров прекрасного пола еще меньше — стать партнером юридической фирмы женщине сложнее, чем возглавить юридический департамент.

Женское стратегическое лидерство невыгодно стране?

Минэкономразвития России подтверждает, что повышение экономической активности женщин до равного уровня с мужчинами может обеспечить рост ВВП страны на 13–14%.

Женщины не хотят строить карьеру?

Сегодня 53% женщин имеют четкие карьерные цели, 66% стремятся повышать квалификацию, при этом они вовсе не собираются пренебрегать традиционными женскими ролями матери и жены.

> В России не популяризируются женские ролевые модели, успешно сочетающие карьерные достижения с выполнением традиционных женских ролей матери и жены. Проявляется эффект Пигмалиона: женщины делают то, чего от них ждут, и не могут представить себя в качестве лидера

Минимальная представленность женщин на стратегическом уровне управления — это мировая проблема. «Нью-Йорк Таймс» в 2015 г. подсчитала, что среди американских топ-менеджеров женщин даже меньше, чем управляющих крупными корпорациями мужчин по имени Джон.

40% женщин на руководящих позициях все еще «Onlys» — единственные женщины в команде, менеджменте, совете директоров. McKinsey называет это «феноменом единственности» (the only phenomenon). Onlys значительно чаще сталкиваются с микроагрессией и недоверием к своим способностям, а также с отсутствием возможности делиться с коллегами личными переживаниями. Как результат, они в 1,5 раза чаще недовольны своей работой и задумываются об увольнении.

В чем же истинные причины этого явления?

Безусловно, имеют место историческое распределение социальных ролей и сложившиеся стереотипы. Согласно опросам, 41% россиян предвзято относится к женщинам-руководителям. 32% соотечественников считают, что женщине нужно выбирать между

карьерой и семьей. В России не популяризируются женские ролевые модели, успешно сочетающие карьерные достижения с выполнением традиционных женских ролей матери и жены. Проявляется эффект Пигмалиона: женщины делают то, чего от них ждут, и не могут представить себя в качестве лидера. Стереотипы оказывают влияние как на процесс отбора женщин на руководящие позиции, так и на их самооценку. Женщины оказываются в западне порочного круга, так как обусловленный наличием этой проблемы «стеклянный потолок» еще более усиливает стереотипное восприятие женщин как неспособных к роли лидеров.

Согласно существующему стереотипу, для по- строения карьеры нужно иметь мужской директивный стиль лидерства. В XX веке экономики времена были необходимы напор и жесткость, поэтому на гребне экономической волны оказывались мужчины, более всего обладающие этими качествами. В цифровой «экономике впечатлений» и власти потребителя», в бизнесе становятся востребованными компромиссные качества, а соответственно, и их обладательницы — женщины. Среди наиболее ценных компетенций нашего времени, наличие которых свойственно больше женщинам, эмпатия, инициативность, умение выстраивать отношения, сотрудничество и командная работа, плодотворное общение, готовность к инновациям.

«Быть женщиной» — главное конкурентное преимущество

Выстраивание женщинами карьеры по «мужскому типу» — уже неэффективная стратегия.

Сейчас «быть женщиной» становится главным конкурентным преимуществом. Но, понимают ли это сами женщины? В мире много говорят о «стеклянном потолке», с которым сталкиваются женщины, достигнув определенного уровня в менеджменте компании. Причина возникновения такого препятствия часто заключается не только в традициях, стереотипах и перерывах в карьере, но и в восприятии женщинами самих себя и своих возможностей. Главным барьером в выстраивании «высокой» карьеры представляется отсутствие разрешения самой себе поверить в доступность достижения руководящей

позиции. Исследование, проведенное сервисом Facancy, показало, что женщины в три раза реже откликаются на топовые вакансии, а переи́дя на высокую управленческую позицию, рассматривают ее как конечную, в то время как мужчины расценивают ее в качестве промежуточной. Как результат, в среднем женщины заявляют в качестве желаемой зарплату на 20–30% ниже той, которую заявляют мужчины.

Ограниченность горизонта представлений о своих возможностях связана с тем, что многие представительницы прекрасного пола не знают, как сделать себя «видимой» и «проявленной», как стать влиятельной. Навыки влияния, полезные как в бизнесе, так и в управлении семьей, не являются некой константой, заданной человеку от рождения. Существуют технологии, позволяющие развивать их так же, как и другие генетически заложенные в человеке способности.

Эффективным инструментом являются лидерские программы для женщин, участие в женских конференциях и сообществах, менторство и пока не широко распространенное в России карьерное спонсорство. Лидерские программы компании содержат методики повышения самооценки, принятия своего лидерства, расширения спектра воздействия за счет умения использовать мужские и жен- ские экологичные инструменты управления, а также методики стейкхолдерменеджмента, применение которых помогает стать влиятельной личностью.

81% женщин нуждается в навигационной помощи при выстраивании карьеры. Менторы могут помочь понять неписаные правила, предоставить карту неизведанных коридоров, ведущих к власти, и раскрыть «бизнес, стоящий за бизнесом». Они также помогают стать видимыми для лидеров внутри компании и для руководителей, находящихся за ее пределами.

81% женщин нуждается в навигационной помощи при выстраивании карьеры. Менторы могут помочь понять неписаные правила, предоставить карту неизведанных коридоров, ведущих к власти, и раскрыть «бизнес, стоящий за бизнесом»

Лучшим доказательством успешности программ женского лидерства может служить эффект, который они оказывают на карьеру участниц. 55% осуществляют переход на другой карьерный уровень, в том числе 30% получают повышение в течение первого года после выпуска. Вдвое повышает вероятность карьерного продвижения в течение года участие в женских конференциях. Дополнительно 19% роста дохода дает «спонсорский эффект».

Научившись осознавать собственные сильные стороны и преодолевать внутренние барьеры, женщины смогут открыть новые возможности для карьерного и личностного роста, правильно себя позиционировать, а освоив правила политической игры — стать влиятельными руководителями.

Елена Речкалова член Советов директоров, Ex-Head of Business Retail банков топ-10 с профессиональным портфелем более 250 млрд руб., лидер сообщества «Женщины в советах директоров»

СТАТЬИ LEGAL SUCCESS