



*И.Н. Ткаченко, доктор экон. наук, профессор,
зав. кафедрой корпоративной экономики и управления бизнесом,
И.В. Первухина, магистр гуманитарных наук (США), ст. преподаватель,
Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург, Россия,
Tkachenko@usue.ru, ivp@usue.ru*

ГЕНДЕРНЫЕ АСПЕКТЫ УЧАСТИЯ ЖЕНЩИН В КОРПОРАТИВНОМ БИЗНЕСЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

В статье обсуждаются теоретические и прикладные аспекты обоснования участия женщин в предпринимательстве и в корпоративном бизнесе на фоне развития глобальных тенденций усиления внимания к гендерной составляющей бизнеса. Авторы раскрывают некоторые аспекты гендерной теории, поведенческие нормы, гендерные стереотипы. По данным зарубежных и российских публикаций дается представление о профессиональной и секторной сегрегации, путях преодоления этой тенденции. Раскрывается международный опыт активизации участия женщин в бизнесе. Дается сравнение с российской предпринимательской и корпоративной бизнес-практикой. В статье также представлен обзор последних данных об уровне предпринимательской активности женщин по международным и российским индикаторам. Обозначены результаты исследования роли женщин в предпринимательстве и корпоративном управлении. Дан гендерный анализ выборки 2016 и 2017 годов крупных российских публичных компаний, входящих в котировальный список первого уровня Московской биржи, а также компаний с государственным участием и ряда региональных компаний с участием государства; обозначен состав их советов директоров. Раскрываются данные по женщинам – независимым директорам. Несмотря на проблемы в организации эмпирических исследований по гендерным аспектам, даются рекомендации по продолжению такого рода исследований; предлагаются меры по повышению роли женщин на лидерских позициях бизнеса.

Ключевые слова: *гендерное разнообразие, женское предпринимательство, корпоративное управление, советы директоров, женщины в советах директоров, гендерные исследования, российский бизнес, российский индекс женской предпринимательской активности.*

Гендерные исследования составляют обширную область исследований в сфере общественных наук. Во многих исследованиях отмечаются гендерное неравенство и гендерная сегрегация – разнородность мужчин и женщин в различных сферах деятельности. Говоря о гендерной сегрегации в экономике, исследователи отмечают не только ее в значительной степени устойчивый характер, но и то, что под влиянием социально-экономических процессов, процессов глобализации происходит изменение степени сегрегации. Однако, несмотря

на постоянный исследовательский интерес, редко работы, где проводилась бы комплексная оценка динамики этих процессов¹.

Гендерная теория основывается на предположении о том, что индивидуальная гендерная принадлежность определяет человеческое поведение и степень влияния на окружающих людей². Данная теория предполагает, что поведение мужчин и женщин оценивается в свете того, какого поведения ожидает общество от представителя того или иного пола. Иными словами, гендерная теория предписывает определенные

поведенческие нормы мужчинам и женщинам при общении с окружающими и влиянии на них. Так, ожидается, что женщины демонстрируют более «женские» качества, например, сочувствие, тогда как мужчины более агрессивны и самоуверенны. Женщины более гибкие, то есть они лучше могут разрешить неоднозначную ситуацию. Публикации на тему гендерной теории позволяют понять, почему женщины недостаточно представлены в бизнесе в целом.

В зарубежной научной литературе активно обсуждаются вопросы, являются ли организации и профессии гендерно-нейтральными и какова степень доступности руководящих постов для женщин и мужчин³. С точки зрения классического феминизма, гендерные стереотипы являются барьером для реализации равных возможностей, в том числе шансов женщин на рост в корпоративной исполнительной иерархии. Женщины лишены возможности исполнения тех управленческих ролей, которые отождествляются с чисто мужскими характеристиками⁴. В последнее время представители постфеминизма перемещают акцент на то, как женщины и их воззрения могут быть включены в систему менеджмента современной организации, придавая особое значение навыкам и стилям руководства, связанным именно с женскими чертами, повышая, таким образом, значимость понятия «женский менеджмент»⁵. Эта дискуссия является продолжением основного постулата либерального феминизма о разнице между мужчинами и женщинами (в отличие от классического либерального феминизма, проповедующего «одинаковость» женщин с мужчинами). При этом рассматриваются варианты того, как мужские и женские качества в организации могут дополнять друг друга⁶.

В литературе по гендерному вопросу в управлении дается описание доминирования так называемой мужской нормы, согласно которой требования контроля, конкуренции, лидерства или ориентации на успех в органи-

зации подразумевают присутствие мужской идентичности. Женщины-руководители часто сталкиваются с гендерными стереотипами⁷, что порождает конфликт между ожиданиями общества в отношении роли женщины и традиционной управленческой ролью, которая является стереотипом мужской идентичности.

В противовес доминировавшему долгое время мужскому стилю управления в последние годы сформировался новый идеал менеджера. В него вошел целый диапазон умений и навыков, традиционно ассоциирующихся с женщинами, а именно: эмпатия, эмоциональность, чувствительность, готовность оказать помощь. Такой «женственный» стиль управления особенно приветствуется в современных организациях, которые структурно менее иерархичны и требуют присутствия более гибких, коммуникативных и активных лидеров⁸. Как следствие, традиционные мужские стереотипы, строящиеся на принципах иерархической власти и контроля, должны быть адаптированы под внутриорганизационные параметры⁹. Приоритеты отдаются таким чертам, как гибкость, коммуникация, взаимная жертвенность, доверие, сохранение отношений, необходимость обмена информацией между партнерами, что является залогом успешного сотрудничества¹⁰. А ведь именно эти характеристики чаще присущи женщинам, а не мужчинам.

Участие женщин в предпринимательской деятельности на современном этапе экономического развития общества представляет собой мировой феномен, который окрестили «тихой революцией мирового масштаба»¹¹.

Условия и характеристики, которые приводят к «высокому потенциалу» женского предпринимательства, существуют на нескольких уровнях. Женщины-предприниматели, как и мужчины-предприниматели, находятся под влиянием общей бизнес-среды, в которой они живут. И для предпринимателей – будь то мужчина или женщина – су-

Женщины-руководители часто сталкиваются с гендерными стереотипами, что порождает конфликт между ожиданиями общества в отношении роли женщины и традиционной управленческой ролью, которая является стереотипом мужской идентичности.



ществует много барьеров в плане создания и дальнейшего эффективного функционирования бизнеса. Однако формальные институты и культурные традиции создают дополнительные барьеры для женщин, то есть делают для них более сложными создание и обеспечение роста своего бизнеса. И даже для женщин с высоким потенциалом и большими возможностями к развитию предпринимательства (образование, умения и навыки, финансовые средства) комбинация гендерных стереотипов, социальных норм и убеждений может привести к более ограниченному доступу к ресурсам, что станет критическим моментом для возможного развития бизнеса. До сих пор, как отмечается в докладе Международной организации труда 2017 года, для многих стран мира актуальна борьба с коренными причинами профессиональной и секторальной сегрегации¹². Необходима поддержка расширения представительства женщин в различных секторах экономики, их участия и лидерства в процессе принятия решений, что должно помочь в преодолении гендерной сегрегации по профессиям и секторам. Это относится ко всем областям государственного управления, к группам работодателей и работников, а также к фирмам.

Прежде, чем говорить о доле женщин в предпринимательской среде, необходимо посмотреть на общие цифры по гендерному составу рабочей силы в России. Характеризуя баланс женщин в составе рабочей силы в России по сравнению с мужчинами, «The Global Competitiveness Report» в 2016–2017 годах ставит Россию на 50-е место среди 138 стран, оценивая через индекс от 1 до 7 как 0,86¹³.

Для оценки уровня предпринимательской активности женщин «Global Entrepreneurship and Development Institute» (GEDI) подсчитывает индекс женского предпринимательства (Female Entrepreneurship Index (FEI)). Последние данные были представлены GEDI в 2015 году и охватывали 77 стран мира, включая Россию¹⁴. При расчете FEI сравнивают три комплексных показателя: 1) предпринимательскую среду, 2) предпринимательскую экосистему, 3) предпринимательские устремления. Первые места в этом рейтинге занимают США, Австралия и Великобритания. Россия находится на 56-м месте. При этом, по мнению авторов данного рейтинга, наиболее сильные позиции у России по уровню высокообразованных женщин-предпринимателей, а наименее слабые – по уровню интернационализации пред-



принимательства, международного сотрудничества (что не удивительно, имея в виду санкционные ограничения в отношении России после 2014 года). Данные по характеристике женского предпринимательства в России сочетаются с данными GEDI по определению уровня предпринимательской активности в 137 странах мира¹⁵. И вновь в числе лидеров данного рейтинга США, а также Швейцария, Канада, Великобритания и Австралия. Россия по совокупности 14 показателей занимает 78-е место, при этом вновь как наиболее сильная сторона выделено качество человеческого капитала, а как наиболее слабая – интернационализация.

Комитет по развитию женского предпринимательства «Опора России» совместно с Агентством стратегических инициатив подсчитывает свой российский индекс женской предпринимательской активности (WBI)¹⁶. WBI показывает уровень благоприятствования деловой и социальной среды развитию женского предпринимательства в России. Он строится по трем ключевым показателям: 1) отношение общества к предпринимательству, 2) экономические условия и инфраструктура для развития бизнеса, 3) личные качества, необходимые для развития собственного дела. В исследовании принимают участие как женщины-предприниматели, так и работающие по найму или временно неработающие (выборка составляет 1500 человек). Ежегодно в России проводится две волны подсчета WBI. В 2015 году WBI составлял 55,9. При этом было отмечено, что 96% женщин в России положительно относятся к предпринимательству, 84% женщин готовы заняться собственным бизнесом. Основной мотивацией 51% опрошенных был назван материальный фактор, а 42% женщин выразили желание принести пользу обществу, реализовать свою идею. В качестве барьеров для развития собственного дела в 2015 году были названы отсутствие финансовых возможностей (57%), нехватка соответствующих знаний и компе-

тенций (52%). По данным последнего подсчета означенного индекса во второй половине 2016 года WBI чуть возрос – на 4,9 пункта, и составил 59. При этом 42% опрошенных отметили положительные изменения в отношении к предпринимательницам, в том числе к самозанятости женщин; 33% женщин считают, что получают больший доход, если начнут собственное дело; 27% женского бизнеса экспортно-ориентировано. В качестве мотивации респондентами были названы получение большего дохода, чем от работы по найму (33%) и желание реализовать свою идею (32%).

Российские авторы в последние годы тщательно анализируют возможности профессионального и карьерного роста женщин, их продвижения в бизнесе. На самом деле очень горько сознавать, что «предубеждения против женщин-лидеров оборачиваются для них недостатком власти и заставляют прибегать к таким защитным стратегиям, как сверхфункциональное на работе (женщины больше времени проводят на рабочем месте по сравнению с мужчинами); использование специфически женских способов деловых переговоров с мужчинами (коккетство, лесть, принижение своих способностей), чтобы заставить мужчин работать; применение “маски”: женщины скрывают свою эмоциональную и личную жизнь, избегая разговоров о детях, чтобы не получить ярлык менее эффективного работника»¹⁷.

Различие гендерных ролей особенно важно в сферах с доминирующим мужским влиянием, таким как корпоративный сектор экономики, особенно в органах корпоративного управления, например, в совете директоров, где уважение, высокая оценка приравниваются к эффективной деятельности. В настоящее время вопрос о присутствии женщин в советах директоров компаний многих стран мира и рост их влияния на эффективность работы советов директоров является одной из насущных проблем в глобальной

«...предубеждения против женщин-лидеров оборачиваются для них недостатком власти и заставляют прибегать к таким защитным стратегиям, как сверхфункциональное на работе; использование специфически женских способов деловых переговоров с мужчинами, чтобы заставить мужчин работать; применение “маски”...».



системе корпоративного управления. Это связано в первую очередь с тем, что количество женщин-директоров незначительно, хотя современная тенденция к росту их числа очевидна.

Различные роли, предписываемые разным полам, значимы для динамики развития совета директоров, поскольку директора должны использовать такие коммуникативные приемы, которые позволят оказать воздействие на других членов совета директоров.

Существует несколько причин дискриминации женщин в сфере бизнеса, которые и ведут к недостаточному присутствию последних в составе советов директоров: синдром «двойного бремени» и пробивание «стеклянного потолка» или «прилипание к полу». В большинстве социальных обществ женщина является центром семьи и зачастую вынуждена совмещать работу с домашними обязанностями, нести на себе семейные нагрузки, то есть испытывать «двойное бремя». «Стеклянный потолок» связан с вертикальной составляющей гендерной сегрегации и характеризует распределение гендерных групп по должностной иерархии. «Стеклянный потолок» – это некоторый уровень в карьерной иерархии, выше которого женщины практически не имеют возможности подняться, хотя формальных ограничений нет.

Сегодня не реже, чем понятие «стеклянный потолок», можно услышать другое выражение, когда речь идет о гендерных проблемах, – «липкий пол». Оказалось, что многие ограничения существуют не просто объективно – они присутствуют в сознании самих женщин, не позволяя им ставить новые цели, продвигаться выше по карьерной лестнице. И вот это «прилипание» женщины к низкой должности, ее заниженная самооценка – тоже серьезная проблема, наряду с общественными стереотипами и социальными ограничениями.

Переосмысление роли гендерного представительства в создании ценности для широкого круга стейкхолдеров наряду с други-

ми мерами может возродить доверие к бизнесу на фоне нарастающего кризиса доверия как в бизнес-сообществе, так и в обществе в целом. Расширение гендерного представительства

Присутствие женщин в советах директоров и их вклад в повышение ценности компании являются важными характеристиками хорошо функционирующего совета и мерой оценки качественного и разумного корпоративного управления.

советов директоров является одной из проблем, с которыми сталкивается большинство корпораций во всем мире. Присутствие женщин в советах директоров и их вклад в повышение ценности компании являются важными характеристиками хорошо

функционирующего совета и мерой оценки качественного и разумного корпоративного управления. Гендерная диверсификация дает более широкие возможности для реализации стратегии развития компании, повышает ее репутацию и инвестиционную привлекательность. Согласно недавнему исследованию «McKinsey & Company», гендерно диверсифицированные компании на 15% чаще увеличивают свои финансовые доходы по сравнению с более «типичными» компаниями, занятыми в тех же сферах деятельности¹⁸.

Опыт работы одного из авторов данной публикации (И.Н. Ткаченко) в качестве члена совета директоров – профессионального независимого директора от Росимущества РФ в советах директоров с государственным участием – позволяет делать определенные выводы об эффективности присутствия женщин в советах директоров. Безусловно, не должно быть никакого отличия между мужчинами и женщинами по профессиональным критериям, необходимым для любого члена совета директоров: высокий профессионализм, глубокое знание корпоративного права и управления, корпоративных финансов, владение компетенциями стратегического управления, управления рисками; наличие определенных личностных качеств и опыта. В то же время, присутствие женщин в совете директоров может принести положительные изменения, а иногда и существенно изменить вектор развития компании в лучшую сторону. На таком высоком уровне корпоративного управления, каким являются советы директоров, женщины в своей массе

более досконально, более тщательно подходят к анализу финансовой информации. Женщины-директора склонны к менее традиционным подходам в управлении, чаще рассматривают вариативные пути развития компании; часто имеют более высокий уровень академического образования, чем мужчины. Кроме того, у женщин – членов советов директоров и склонность к риску гораздо ниже, чем у их коллег-мужчин. В целом гораздо чаще, чем мужчины, женщины, присутствующие в советах директоров, ставят на обсуждение вопросы, связанные с корпоративной этикой, соблюдением кодексов корпоративного управления, социальной ответственностью бизнеса перед широким кругом заинтересованных лиц.

В октябре 2017 года были опубликованы данные исследования компании «Spencer Stuart», одной из наиболее авторитетных международных компаний по подбору и оценке членов советов директоров и топ-менеджмента¹⁹. Основной задачей обзора стало проведение комплексного анализа деятельности советов директоров крупнейших публичных российских компаний и сравнение с другими странами. Были проанализированы составы советов директоров 43 крупнейших российских компаний, имеющих наиболее высокий рейтинг в листинге. По данным исследования, наиболее сильно отличаются советы директоров крупнейших российских компаний по гендерному составу. В России количество мужчин в этих корпоративных органах управления достигает 92%. И хотя ситуация постепенно меняется, женщины представлены в советах директоров только 39% российских компаний, что в разы ниже аналогичного показателя в таких странах, как Франция (100%), Великобритания (97,0%), США (95,2%), Италия (87,0%), Швейцария (85,0%) или Испания (68,0%). Количество женщин-директоров в России в 2017 году вернулось к уровню 2014 года и составило 8,1%, что идет вразрез с общеевропейской тенденцией (даже в Турции – 11,1%). В Европе в результате действия законодательного и управленческого кодексов представленность женщин в советах директоров растет (табл. 1). В 2017 году по представительству женщин в соста-

ве советов директоров особенно выделяются такие страны, как Норвегия (45,4%), Франция (42,0%), Швеция (38,3%), Финляндия, Италия, Бельгия, Нидерланды, где женщины в советах директоров составляют более 1/3.

Таблица 1

*Представительство женщин
в советах директоров в 2017 году*

Страна	Доля, %
Россия	8,1
Норвегия	45,4
Франция	42,0
Швеция	38,3
Финляндия	33,0
Италия	31,0
Бельгия	30,4
Нидерланды	30,4
Германия	28,7
Дания	28,0
Великобритания	25,5
США	22,2
Швейцария	22,2
Польша	21,4
Испания	17,0
Турция	11,1

По данным исследования «Spencer Stuart» 2017 года, только 8,1% директоров в анализируемых компаниях составляют женщины, хотя на женщин приходится 11,9% вновь назначенных директоров. Число женщин, заседающих в исполнительных комитетах, несколько снизилось – до 11,6%. Если смотреть только на неисполнительных директоров, доля женщин-директоров сейчас составляет 10,2% (по сравнению с 8,6% в 2016 году); при этом 26,4% от общего числа женщин – членов советов директоров были назначены в течение последнего года. Тем не менее, почти третья часть женщин, не являющихся исполнительными директорами, сосредоточена в трех компаниях: «Алроса», «ПИК» и «Русал». Из 71 исполнительных директоров, которые заседают в российских советах, только две (2,8%) – женщины.

Несмотря на этот рост, доля женщин – членов советов директоров в России остается, безусловно, самой низкой в Европе. Норвегия продолжает лидировать в этом отношении – 45,4% всех мест в советах директоров занимают женщины; затем идет



Франция, которая благодаря законодательству увеличила процент женщин в советах директоров с 11,5% в 2009 году до 42,0% в 2017 году. На момент написания данной статьи в России не существует законодательства, касающегося гендерного разнообразия в советах, и представляется, что без этого число женщин в советах директоров расти не будет. Для того, чтобы представленность женщин в советах директоров увеличилась, как это произошло в других странах, в России необходимо принятие решений на уровне Правительства Российской Федерации для оказания воздействия на бизнес²⁰. Так, в марте 2015 года Германия стала последней европейской страной, которая ввела обязательные квоты, приняв соответствующий закон, обязывающий крупные компании выделить 30% от всех мест в совете директоров для женщин. Закон вступил в силу в 2016 году.

В 2016 и 2017 годах авторами данной статьи было проведено эмпирическое исследование, целью которого стало выявление представительства женщин в составе советов директоров. В 2016 году в 49% компаний (32 компании из 65), входящих в котировальный список первого уровня Московской фондовой биржи, женщины были представлены в советах директоров (СД). В 2017 году общая доля компаний, где есть женщины, сократилась до 47,7% (31 компания). При этом средняя доля женщин в 2016 году составляла 16,4%, а в 2017 году сократилась до 15,8%, что все же почти в два раза выше, чем в целом по российским компаниям. Необходимо отметить, что компании, попавшие в этот список – это все очень успешные компании, недаром акции их входят в листинг не только первого котировального списка Московской биржи, но и ведущих мировых

Таблица 2

Представительство женщин в составе советов директоров компаний из котировального списка первого уровня Московской биржи

Сфера деятельности	Доля женщин в составе СД, %	Число женщин в СД, чел.	Комментарии*
Электроэнергетика (9 компаний)	От 8,3 до 27,3	1–2	Максимум в ЮНИПРО, в ПАО «МРСК Центра», ПАО «МРСК Северо-Запада» и «МРСК Урала»
Металлургия (4 компании)	От 7,7 до 22,2	1–4	Максимум в РУСАЛ, в «Полиметалл Интернэшнл» и в ОАО «ММК»
Строительство и недвижимость (3 компании)	От 9,1 до 33,3	1–3	Максимум в ПАО «Группа Компаний ПИК»
Банки (3 компании)	От 10,0 до 22,2	1–3	Максимум в ПАО «Сбербанк» и в ПАО Банк «Финансовая корпорация “Открытие”»
Телекоммуникации (2 компании)	По 11,1	1	
Транспорт (2 компании)	От 11,1 до 18,2	1–2	Максимум в ПАО «Центр по перевозке грузов в контейнерах "ТрансКонтейнер"»
Горнорудная промышленность (2 компании)	От 22,2 до 26,7	2–4	Максимум в АО «АЛРОСА» (ПАО)
Нефть и газ (2 компании)	От 9,1 до 10,0	1	
Финансы и страхование (2 компании)	От 16,7 до 18,2	2	Максимум в «Страховая компания “Росгосстрах”» и ПАО «Московская Биржа ММВБ-РТС»
Машиностроение (1 компания)	11,1	1	ПАО «СОЛЛЕРС»
IT (1 компания)	14,3	1	«Яндекс Н.В.» (Yandex N.V.)

* Для компаний, где число женщин в СД превышает 2.

фондовых площадок. В сводном виде данные представлены в табл. 2.

Наибольшее число женщин в совете директоров компании РУСАЛ, где 4 женщины – неисполнительные директора, в том числе 1 – независимый директор. Уменьшение числа женщин – членов совета директоров по выбранной базе произошло по следующим пяти компаниям:

– ПАО «Межрегиональная распределительная сетевая компания Центра»: уменьшение с трех до двух человек;

– ПАО «Московская Биржа ММВБ-РТС»: уменьшение с трех до двух человек;

– ПАО «СОЛЛЕРС»: с двух до одного человека;

– Компания с ограниченной ответственностью «Яндекс Н.В.» (Yandex N.V.): уменьшение с двух до одного человека;

– ПАО «Научно-производственная корпорация “Объединенная Вагонная Компания”»: женщин в совете директоров не стало вообще.

Вместе с тем, в четырех компаниях число женщин в советах директоров увеличилось:

– ПАО «Сбербанк»: с двух до трех человек;

– ПАО «Европлан»: с одного до двух человек;

– Акционерная компания «АЛРОСА» (ПАО): с трех до четырех человек;

– ПАО «Нефтяная компания “ЛУКОЙЛ”»: с одного до двух человек.

При этом в 2017 году появилась женщина – председатель совета директоров в ПАО «Группа Компаний ПИК» – Марина Зиновина.

Если проанализировать, сколько женщин являются независимыми директорами в составе советов директоров компаний из котировального списка первого уровня Московской биржи, то мы увидим, что в 2016 году в составе советов директоров компаний, входящих в рассматриваемую

базу данных, было 15 женщин – независимых директоров. В 2017 году число женщин – независимых директоров сократилось до 12 человек. При этом необходимо отметить,

что в ряде советов директоров женщины являются так называемыми аффилированными лицами, представляющими в органах корпоративного управления семью основных собственников бизнеса.

Несколько лучше обстоят дела с представительством женщин в составах советов директоров компаний с го-


сударственным участием. Так, по данным Росимущества Российской Федерации, на начало 2017 года доля женщин в действующих составах органов управления и контроля акционерных обществ с государственным участием характеризовалась следующим образом: из 650 действующих АО с госучастием в составы советов директоров и ревизионных комиссий были избраны более 5700 членов, из которых женщины составили около 37%²¹.

По данным территориального управления Росимущества РФ в Свердловской области, на начало 2017 года женщины были представлены в составе органов корпоративного управления в 17 из 22 компаний с государственным участием²². Женщин – корпоративных секретарей в анализируемой совокупности компаний оказалось весьма немного: в 2016 году – в трех компаниях из 22; в 2017 году – уже только в двух компаниях.

Считаем, что необходимо продолжать исследования гендерных аспектов участия женщин в предпринимательстве и корпоративном бизнесе. Аргументом в пользу проведения исследований о роли женщин на топ-позициях в системе управления в России выступает очевидное отсутствие фетишизации гендерных проблем в общественном мнении, что делает возможным объективное и непредвзятое обсуждение результатов проводимого эмпирического анализа. Кроме

Женщины-директора склонны к менее традиционным подходам в управлении, чаще рассматривают вариативные пути развития компании; часто имеют более высокий уровень академического образования, чем мужчины. Кроме того, у женщин – членов советов директоров и склонность к риску гораздо ниже, чем у их коллег-мужчин.



того, необходимо развитие гендерного законодательства, включая меры по активизации роли женщин; в обществе и в бизнес-среде необходимо формировать культуру, которая бы способствовала женскому предпринимательству и лидерству; активно пропагандировать положительный опыт женщин-предприниматель и женщин – корпоративных директоров. 

Литература

1. Мальцева И.О., Рошин С.Ю. Гендерная сегрегация и трудовая мобильность на российском рынке труда. М.: ГУ ВШЭ, 2006. С. 6.
2. Eagly A.H. Sex Differences in Social Behavior: A Social-Role Interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1987.
3. Lewis P. Postfeminism, femininities and organization studies: Exploring a new agenda // *Organization Studies*. 2014. № 35 (12). P. 1845–1866; Acker J. Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations // *Gender and Society*. 1990. № 4. P. 139–158.
4. Schein V.E. Women in management: Reflections and projections // *Women in Management Review*. 2007. № 22. P. 6–18.
5. Kelan E.K. The discursive construction of gender in contemporary management literature // *Journal of Business Ethics*. 2008. № 81. P. 427–445.
6. Calas M.B., Smircich L., Bourne K.A. Knowing Lisa? Feminist analyses of gender and entrepreneurship // *Handbook on women in business and management* / in D. Bilimoria, S.K. Piderit (Eds.). Cheltenham: Edward Elgar, 2007. P. 78–105.
7. Calas M.B., Smircich L. Dangerous liaisons: The «feminine-inmanagement» meets «globalization» // *Business Horizons*. 1993. № 36. P. 71–81; Fletcher J.K. Castrating the female advantage: Feminist standpoint research and management science // *Journal of Management Inquiry*. 1994. № 3. P. 74–82.
8. Pounder J.S., Coleman M. Women – better leaders than men? In general and educational management it still «all depends» // *Leadership & Organization Development Journal*. 2002. № 23 (3). P. 122–133; Stelter N.Z. Gender differences in leadership: Current social issues and future organizational implications // *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 2002. № 8 (4). P. 88–99.
9. Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms / A.M. Koenig [et al.] // *Psychological Bulletin*. 2011. № 137. P. 616–642.
10. Sahin F., Robinson E.P. Flow coordination and information sharing in supply chains: Review, implications, and directions for future research // *Decision Sciences*. 2002. № 33. P. 505–536.
11. Уткина Н.Ю. Объективные и субъективные факторы развития женского предпринимательства в России // *Женщина в российском обществе*. 2017. № 1 (82). С. 18.
12. World Employment and Social Outlook: Trends for women 2017. International Labour Organization 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/lang--en/index.htm> (дата обращения: 30.11.2017).
13. Schwab K., Sala-i-Martin X. The Global Competitiveness Report 2016–2017 [Электронный ресурс]. URL: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2016-2017/Global_Competitiveness_Report_2016-2017.pdf (дата обращения: 30.11.2017).
14. Terjesen S., Lloyd A. The Female Entrepreneurship Index (FEI), Global Entrepreneurship and Development Institute. 2015 [Электронный ресурс]. URL: <https://thegedi.org/research/womens-entrepreneurship-index/> (дата обращения: 30.11.2017).
15. Ács Z.J., Szerb L., Lloyd A. The Global Entrepreneurship Index-2018, Global Entrepreneurship and Development Institute. 2018 [Электронный ресурс]. URL: <https://thegedi.org/> (дата обращения: 30.11.2017).
16. Индекс предпринимательской активности женщин WBI 2016 [Электронный ресурс] / Комитет по развитию женского предпринимательства «Опора России». URL: [http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-\(wbi\)](http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-(wbi)) (дата обращения: 30.11.2017).
17. Клещина И.С., Иоффе Е.В. Гендерные нормы как социально-психологический феномен. М.: Проспект, 2017. С. 86.
18. Hunt V., Layton D., Prince S. Why diversity matters. McKinsey & Company Insights and Publications. 2015 [Электронный ресурс]. URL: http://www.mckinsey.com/insights/organization/why_diversity_matters (дата обращения: 12.09.2017).
19. Russia Board Index. 2017 [Электронный ресурс]. URL: https://www.spencerstuart.com/~media/pdf%20files/research%20and%20insight%20pdfs/birussia_17_final%20version.pdf (дата обращения: 30.11.2017).
20. European Commission [Электронный ресурс]: 2012 // Women in decision-making in the EU. European Union, Brussels. URL: <http://ec.europa.eu/justice/>

gender-equality/files/swd_2013_171_en.pdf (дата обращения: 30.11.2017); European Commission [Электронный ресурс]: 2014 // Improving the gender balance in company boardrooms. European Union, Brussels. URL: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/boardroom_factsheet_en.pdf (дата обращения: 30.11.2017).

21. Росимущество Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.rosim.ru/> (дата обращения: 30.11.2017).

22. Территориальное управление Росимущества в Свердловской области [Электронный ресурс]. URL: <http://tu66.rosim.ru/> (дата обращения: 30.11.2017).

GENDER ASPECTS OF WOMEN PARTICIPATION IN CORPORATE BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

I.N. Tkachenko, Doctor of Economics, Professor,
The head of department of corporate economics and business administration,

I.V. Pervukhina, Master of Liberal Arts (USA),
senior lecturer of the department of business English,
Ural State University of Economics,
Yekaterinburg, Russia,
Tkachenko@usue.ru, ivp@usue.ru

The article discusses theoretical and applied substantiation aspects of women's participation in entrepreneurship and corporate business on the background of global tendencies' growing attention to gender constituent of business. The authors expose some aspects of gender theory, behavioral norm and gender stereotypes. According to the foreign and Russian publications' data the paper provides a representation about vocational and sector segregation and ways of this tendency's overcome. The authors expose international experience of women's participation activation in business sphere and compare with Russian entrepreneurial and corporate business. The paper reviews the latest data concerning the level of women's entrepreneurial activity in accordance with international and Russian indicators. The article presents the studies' outcomes which expose the role of women in entrepreneurship and corporate management. There is a gender analysis of 2016 and 2017 of big public companies from quotation list of first level of Moscow exchange, and also companies with state share and some regional companies with state share. The paper gives a representation concerning membership boards of directors and exposes data about independent women directors. Despite the problems in empiric studies' organization of gender aspects, the authors give recommendations to continue this sort of studies and offer some measures for growing women's role at leading positions of business.

Key words: *gender diversification, woman's entrepreneurship, corporate management, boards of directors, women in boards of directors, gender studies, Russian business, Russian index of woman's entrepreneurial activity*

References

1. Mal'ceva I.O., Roshchin S.YU. Gendernaya segregaciya i trudovaya mobil'nost' na rossijskom rynke truda [Gender segregation and labor mobility in the Russian labor market]. M.: GU VSHEH, 2006. S. 6.
2. Eagly A.H. Sex Differences in Social Behavior: A Social-Role Interpretation. Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum, 1987.
3. Lewis P. Postfeminism, femininities and organization studies: Exploring a new agenda. Organization Studies. 2014. № 35 (12). R. 1845–1866; Acker J. Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations // Gender and Society. 1990. № 4. R. 139–158.
4. Schein V.E. Women in management: Reflections and projections. Women in Management Review. 2007. № 22. R. 6–18.
5. Kelan E.K. The discursive construction of gender in contemporary management literature. Journal of Business Ethics. 2008. № 81. R. 427–445.
6. Calas M.B., Smircich L., Bourne K.A. Knowing Lisa? Feminist analyses of gender and entrepreneurship. Handbook on women in business and management in D. Bilimoria, S.K. Piderit (Eds.). Cheltenham: Edward Elgar, 2007. R. 78–105.



7. Calas M.B., Smircich L. Dangerous liaisons: The «feminine-inmanagement» meets «globalization». *Business Horizons*. 1993. № 36. R. 71–81; Fletcher J.K. Castrating the female advantage: Feminist standpoint research and management science. *Journal of Management Inquiry*. 1994. № 3. R. 74–82.
8. Pounder J.S., Coleman M. Women – better leaders than men? In general and educational management it still «all depends». *Leadership & Organization Development Journal*. 2002. № 23 (3). R. 122–133; Stelter N.Z. Gender differences in leadership: Current social issues and future organizational implications. *Journal of Leadership and Organizational Studies*. 2002. № 8 (4). R. 88–99.
9. A.M. Koenig. Are leader stereotypes masculine? A meta-analysis of three research paradigms. *Psychological Bulletin*. 2011. № 137. R. 616–642.
10. Sahin F., Robinson E.P. Flow coordination and information sharing in supply chains: Review, implications, and directions for future research. *Decision Sciences*. 2002. № 33. R. 505–536.
11. Utkina N.YU. Ob»ektivnye i sub»ektivnye faktory razvitiya zhenskogo predprinimatel'stva v Rossii [Objective and subjective factors of development of female entrepreneurship in Russia]. *ZHenshchina v rossijskom obshchestve*. 2017. № 1 (82). S. 18.
12. World Employment and Social Outlook: Trends for women 2017. International Labour Organization 2017. URL: <http://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends-for-women2017/lang--en/index.htm> (accessed: 30.11.2017).
13. Schwab K., Sala-i-Martin X. The Global Competitiveness Report 2016–2017. URL: http://www3.weforum.org/docs/gcr/2016-2017/Global_Competitiveness_Report_2016-2017.pdf (accessed: 30.11.2017).
14. Terjesen S., Lloyd A. The Female Entrepreneurship Index (FEI), Global Entrepreneurship and Development Institute. 2015. URL: <https://thegedi.org/research/womens-entrepreneurship-index/> (accessed: 30.11.2017).
15. Ács Z.J., Szerb L., Lloyd A. The Global Entrepreneurship Index-2018, Global Entrepreneurship and Development Institute. 2018. URL: <https://thegedi.org/> (accessed: 30.11.2017).
16. Indeks predprinimatel'skoj aktivnosti zhen-shchin WBI 2016 [The index of business activity of women WBI 2016]. Komitet po razvitiyu zhenskogo predprinimatel'stva «Opора Rossii». URL: [http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-\(wbi\)/](http://womanopora.ru/proekty/indeks-zhenskoj-predprinimatelskoj-aktivnosti-(wbi)/) (accessed: 30.11.2017).
17. Klecina I.S., Ioffe E.V. Gendernye normy kak social'no-psihologicheskij fenomen [Gender norms as socio-psychological phenomenon]. M.: Prospekt, 2017. S. 86.
18. Hunt V., Layton D., Prince S. Why diversity matters. McKinsey & Company Insights and Publications. 2015. URL: http://www.mckinsey.com/insights/organization/why_diversity_matters (accessed: 12.09.2017).
19. Russia Board Index. 2017. URL: https://www.spencerstuart.com/~media/pdf%20files/research%20and%20insight%20pdfs/birussia_17_final%20version.pdf (accessed: 30.11.2017).
20. European Commission 2012. Women in decision-making in the EU. European Union, Brussels. URL: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/swd_2013_171_en.pdf (accessed: 30.11.2017); European Commission 2014. Improving the gender balance in company boardrooms. European Union, Brussels. URL: http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/gender_balance_decision_making/boardroom_factsheet_en.pdf (accessed: 30.11.2017).
21. Rosimushchestvo Rossijskoj Federacii [The Government Of The Russian Federation]. URL: <http://www.rosim.ru/> (accessed: 30.11.2017).
22. Territorial'noe upravlenie Rosimushchestva v Sverdlovskoj oblasti [Territorial Department of Russian property Fund in the Sverdlovsk region]. URL: <http://tu66.rosim.ru/> (accessed: 30.11.2017).