

# ЖЕНЩИНЫ КАК РЫЧАГ ПЕРЕМЕН

ВЫСВОБОЖДЕНИЕ СИЛЫ ЖЕНЩИН ДЛЯ  
ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ОТРАСЛЕЙ, В КОТОРЫХ  
ПРЕОБЛАДАЮТ МУЖЧИНЫ

[womenasleversofchange.com](http://womenasleversofchange.com)



## КРАТКОЕ РЕЗЮМЕ

**Н**а сегодняшний день ряд устоявшихся отраслей сталкивается с растущим давлением, так как чтобы оставаться конкурентоспособными в мировой экономике, необходимы инновации и преобразования. Усиление государственного регулирования, международной конкуренции, а также растущая обеспокоенность потребителей, сотрудников и инвесторов воздействием на окружающую среду, права человека и здоровье людей подталкивают компании к улучшению своих продуктов и способов ведения бизнеса. Неспособность решить проблемы и преодолеть эти трудности может поставить под угрозу выживание этих отраслей, а некоторые компании могут даже исчезнуть.

Увеличение гендерного разнообразия в этих отраслях, где традиционно преобладают мужчины, может стать эффективным решением нарастающих проблем, а также содействовать и ускорить переход к глобальному устойчивому развитию. Женщины, составляющие половину рабочей силы в мире, а также половину новых выпускников с высшим образованием ежегодно, являются крупным источником талантливых кадров, который зачастую упускают из виду или забывают. Расширение участия женщин может не только положительно сказаться на кадровом потенциале компаний, но и повысить их эффективность в области инноваций и организации.

На фоне роста международных движений за гендерное равенство и разнообразие стали

появляться свидетельства значительной деловой, экономической и социальной выгоды, связанной с расширением участия женщин, однако существует значительный пробел в знаниях о том, как женщины продвигают организационные и производственные преобразования, а также о том, что можно сделать для раскрытия потенциала женщин в качестве преобразователей — без этого понимания усилия по увеличению гендерного разнообразия могут перерасти в поверхностные «игры с числами», которые не в состоянии задействовать талант женщин и привести полномасштабные, конкретные и значимые изменения.

Для устранения этого пробела в исследованиях и внесении своего вклада в проводимую дискуссию FP Analytics (далее «FPA») провела новаторское исследование четырнадцати устоявшихся отраслей, где больше всего преобладают мужчины и которые имеют широкое экологическое, медицинское и социальное влияние. Благодаря анализу данных более 2300 зарегистрированных на рынке компаний по всему миру и проведению более 160 глубоких индивидуальных интервью и последующих опросов это исследование освещает текущие уровни гендерного неравенства в этих устоявшихся отраслях; исследует отношения между гендерным разнообразием и финансовыми, экологическими и социальными показателями компаний; определяет множество способов, с помощью которых женщины могут



продвинуть или же в настоящий момент продвигают позитивные изменения; выявляет факторы, препятствующие гендерному разнообразию, а также подчеркивает передовые методы, которые компании и сторонники гендерного равенства принимают для преодоления этих факторов.

В четырнадцати изученных устоявшихся отраслях промышленности в зарегистрированных на рынке компаниях женщины составляют в среднем чуть более 20 процентов работников, лишь 18 процентов административных руководителей и занимают всего 13 процентов мест в совете директоров, однако даже несмотря на то, что женщины разных профессий и должностей недостаточно представлены в компаниях, они по-прежнему добиваются значительных положительных организационных и отраслевых изменений при помощи:

► **вклада в прибыльность и конкурентоспособность:** анализ FPA показал, что компании с самой высокой долей женщин в руководстве были в среднем на 47 процентов прибыльнее, чем компании с самой низкой долей женщин в руководстве. Женщины, опрошенные в ходе этого исследования, подробно рассказали, как они ведут свои организации по новым приносящим доход путям, продвигая инновации в склонных к инерции отраслях, пропагандируя снижающие вред практики

и повышая прозрачность для укрепления доверия заинтересованных сторон;

► **уменьшения воздействия бизнес-практик и продуктов на окружающую среду:** согласно исследованию, у компаний с большим гендерным разнообразием в советах директоров были более высокие экологические показатели, и со временем такие компании также показали более высокую вероятность улучшений в этой области. Например, у компаний с большим гендерным разнообразием в советах директоров с 2013 по 2018 год было на 60 процентов больше шансов сократить потребление энергии, чем у компаний без гендерного разнообразия. Целеустремленные женщины также помогают своим компаниям реагировать на давление регулирующих органов и негативную реакцию общества на загрязнение окружающей среды, продвигая более экологичные производственные процессы и внедряя экологически устойчивые альтернативы;

► **стимулирования активной социальной ответственности в своих компаниях:** согласно анализу данных, проведенному FPA, существует положительная корреляция между гендерным разнообразием в советах директоров и социальной ответственностью компаний. Женщины внедряют в своих отраслях практики социальной ответственности, защищая безопасность и трудовые права, интегрируя развитие сообщества в бизнес-стратегии, наращивая местный потенциал, а также расширяя права и возможности женщин;

► **создания инклюзивной культуры в компании и во всей отрасли:** гомогенность рабочей силы, а также гендерная дискриминация и харрасмент ограничивают найм и сохранение работников-женщин и других меньшинств в этих отраслях. В ответ женщины создают более разнообразные и инклюзивные рабочие места, используя руководящие должности для внесения перемен «сверху вниз» и стимулируя корпоративных лидеров к институционализации гендерного равенства и инклюзивности через практические политики и инициативы.

Между тем женщины по-прежнему сталкиваются с различными препятствиями

при вступлении и продвижении в этих отраслях, что ограничивает их потенциал внесения организационных и операционных изменений. Хотя многие из этих барьеров являются общими для всех отраслей, они могут быть особенно ярко выраженными в отраслях, где преобладают мужчины. При этом многие ведущие компании стремятся воспользоваться выгодой от гендерного разнообразия, в то время как другие заинтересованные стороны и сторонники гендерного равенства предпринимают целенаправленные действия для устранения этих барьеров и поддержки вклада женщин в рост и трансформацию бизнеса, включая:

► **создание резерва одаренных сотрудников-женщин:** сохраняющийся гендерный разрыв в области науки, техники, инженерии и математики (STEM), а также негативная репутация этой области способствуют крайне малой представленности талантливых женщин в профессиональном резерве этих отраслей, где преобладают мужчины. Успешные меры, которые предпринимают некоммерческие организации и низовые женские сети, охватывают женщин на всех этапах карьеры, обеспечивая образование, профессиональную подготовку и возможности трудоустройства, а также расширяют их знакомство с этими отраслями и профессиями. Кроме того, компании внедряют инклюзивные практики найма, чтобы активно повышать гендерное разнообразие в своих организациях;

► **создание инклюзивных рабочих мест:** гендерная дискриминация и харрасмент, отсутствие поддерживающих политик и условий, а также ролевых моделей для женщин — это три основных барьера на пути к успеху, которые могут вытеснить женщин с рабочих мест. В компаниях, которые привержены принципу разнообразия «сверху вниз» и где применяется целостный подход к обеспечению гендерного равенства на рабочем месте, с четкими целями и дорожными картами, появляются эффективные методы создания инклюзивных рабочих мест, в том числе устранение гендерных различий в оплате труда и программы наставничества и спонсорства для женщин;

► **налаживание связей между женщинами-профессионалами:** в отраслях, где преобладают мужчины, женщины-специалисты подвергаются более высокому риску изоляции от других женщин, включая своих коллег и образцов для подражания, а также риску исключения из профессиональных сетей. Женские организации внутри компаний и за их пределами играют важную роль в поддержке женщин-специалистов, расширяя сети, облегчая женщинам доступ к образовательным и профессиональным ресурсам, а также повышая их видимость в этих отраслях и в глазах общественности;

► **поддержку предпринимателей-женщин:** женщины-предприниматели в отраслях, где преобладают мужчины, испытывают трудности с доступом к финансированию и выстраиванию своего бизнеса даже в большей степени, чем в других бизнес-экосистемах. Государственные и частные организации наращивают усилия по их поддержке, включая инвестирование с учетом гендерных факторов, а также бизнес-инкубаторы и программы-акселераторы, но многое еще только предстоит сделать.

Неспособность увеличить долю женщин в этих устоявшихся отраслях, где преобладают мужчины, ограничит их потенциал к инновациям и преобразованиям для достижения положительных глобальных эффектов, а также получение финансовых и организационных дивидендов от гендерно-разнообразной рабочей силы. Значимый прогресс потребует согласованных усилий различных заинтересованных сторон, в том числе политиков, компаний, инвесторов, отраслевых ассоциаций и НПО — только благодаря их совместной работе можно достичь гендерного равенства и связанных с ним выгод, и это исследование проливает новый свет на конкретные действия, которые каждая из этих групп может предпринять для значительного ускорения изменений.

Данный отчет был подготовлен компанией FP Analytics в сотрудничестве с Foundation for a Smoke-Free World. FP Analytics является независимым исследовательским подразделением FP Group. Содержимое этого отчета не отражает мнение редакторов журнала Foreign Policy, ForeignPolicy.com и любых других изданий FP.