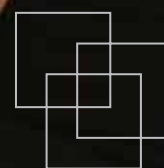




Международная
организация
труда

Женщины в бизнесе и менеджменте

Динамика роста в Восточной Европе и Центральной Азии



ACT/EMP
The Bureau for Employers' Activities

Женщины в бизнесе и менеджменте

Динамика роста в Восточной Европе и Центральной Азии

Март 2018 года

Бюро МОТ по деятельности в интересах работодателей (АСТ/ЕМР)
Международное бюро труда

Публикации Международного бюро труда охраняются авторским правом в соответствии с Протоколом 2 Всемирной конвенции об авторском праве. Тем не менее краткие выдержки из них могут воспроизводиться без получения разрешения при условии указания источника. Для получения прав на воспроизведение или перевод следует обращаться по адресу: ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH-1211, Geneva 22, Switzerland, либо по электронной почте: pubdroit@ilo.org. Международное бюро труда приветствует такие обращения.

Библиотеки, учреждения и другие пользователи, зарегистрированные в организациях интеллектуальной собственности, могут делать копии согласно лицензиям, выданным им для этой цели. Для того, чтобы найти организации интеллектуальной собственности в вашей стране, посетите сайт www.iflgo.org.

Заголовок: Женщины в бизнесе и менеджменте

Подзаголовок: Рост динамики в Восточной Европе и Центральной Азии

Английское издание

ISBN: 978-92-2-131397-7 (печатная версия); 978-92-2-131398-4 (онлайн-версия)

Названия, соответствующие практике, принятой в Организации Объединенных Наций, и изложение материала в настоящей публикации не являются выражением какого-либо мнения Международного бюро труда ни о правовом статусе какой-либо страны, района или территории или их властей ни о делимитации их границ.

Ответственность за выраженные в подписных статьях, исследованиях и прочих произведениях мнения лежит исключительно на их авторах, и факт публикации не означает, что Международное бюро труда поддерживает излагаемые мнения.

Упоминание названий фирм, коммерческих изделий и процессов не означает их одобрения Международным бюро труда, так и отсутствие упоминания конкретной фирмы, коммерческого изделия или процесса не свидетельствует об их неодобрении.

Информацию о публикациях и цифровых продуктах МБТ можно получить на нашем сайте: www.ilo.org/publns

Отпечатано в [страна]

Предисловие

В Восточной Европе и Центральной Азии участие женщин в трудовой деятельности стало стимулирующим фактором экономического развития и роста предпринимательства. В то же время дальнейшее усиление роли женщин на рынке труда, особенно в тех секторах и профессиях, где традиционно преобладают мужчины, открывает широкие перспективы с точки зрения бизнеса. Благодаря исследованиям, в том числе тематическим, мы сегодня знаем, что гендерное многообразие, в том числе в высших управленческих и руководящих эшелонах, оказывает позитивное и ощутимое воздействие на производительность предприятий, повышает их конкурентоспособность и способствует экономическому росту.

Чтобы наглядно продемонстрировать потенциальные преимущества укрепления гендерного равенства с точки зрения бизнеса, Бюро МОТ по деятельности в интересах работодателей (АСТ/ЕМР) и организации работодателей и предпринимателей (Employer and business membership organizations – ЕВМО) приступили в 2013 году к публикации данных о положении женщин в области бизнеса и менеджмента. Результатом первого этапа этой работы стала публикация глобального доклада «Женщины в бизнесе и менеджменте. Динамика роста». После этого был проведен сбор информации и данных по конкретным регионам. Результаты вошли в региональные доклады, посвященные Азиатско-Тихоокеанскому региону, Ближнему Востоку и Северной Африке, латинской Америке и Карибскому бассейну. Из этих докладов ЕВМО и деловые круги могут почерпнуть более конкретную и актуальную информацию, необходимую им для дальнейшего продвижения вперед в данной области в своих странах и на региональном уровне.

В настоящем докладе рассматривается текущее положение женщин в бизнесе и менеджменте в странах Восточной Европы и Центральной Азии, а также предлагаются практические шаги, которые могут предпринять ЕВМО и предприятия в целях создания благоприятной среды для укрепления гендерного равенства, недопущения дискриминации, оказания женщинам поддержки в преодолении препятствий структурного характера на пути их карьерного роста.

В Восточной Европе и Центральной Азии ЕВМО призваны сыграть важную роль в поддержке усилий входящих в них работодателей и предпринимателей, направленных на то, чтобы раскрыть потенциальные преимущества, которые может дать бизнесу гендерное многообразие. Надеемся, что настоящий региональный доклад стимулирует ведущих предпринимателей и другие заинтересованные стороны в странах Восточной Европы и Центральной Азии к продолжению усилий, направленных на расширение гендерного многообразия. Гендерное равенство и недопущение дискриминации – политические факторы комплексного характера, поэтому они занимают видное место среди приоритетов МОТ и служат важной составляющей частью Программы достойного труда и Инициативы столетия, касающейся женщин в сфере труда, цель которой – определить и указать передовые эффективные шаги к обеспечению женщинам лучшего будущего в сфере труда. Стремясь к реализации Целей в области устойчивого развития, в частности Цели номер пять, предусматривающей обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей женщин, мы призываем все ЕВМО и другие заинтересованные стороны проявить активный и продуманный подход к ее достижению.



Дебора Франс-Массен (Deborah France-Massin)

Директор Бюро по деятельности в интересах работодателей

Международное бюро труда

Содержание

От авторов	vii
Резюме	viii
Список сокращений	x
1. Введение	1
2. Продвижение женщин в бизнесе и менеджменте: экономическое обоснование	5
3. Женщины на рынках труда в Восточной Европе и Центральной Азии	13
3.1 Позитивная динамика участия женщин в составе рабочей силы	13
3.2 Женщины, занятые в неформальной экономике	16
4. Женщины на руководящих позициях в бизнесе в Восточной Европе и Центральной Азии	19
4.1 Женщины на служебной лестнице: что такое «протечка»	20
4.2 Женщины в старшем управленческом звене: прогресс устойчив, но неравномерен	21
4.3 Правления компаний: женщины – большая редкость	25
4.4 Женщинам достаются специфические управленческие функции	29
5. Женщины с образованием и опытом в бизнесе и менеджменте: кадровый резерв, требующий применения	33
5.1 Деловая хватка: женщины в роли работодателей и владельцев предприятий	34
5.2 Опыт менеджмента: женщины соответствуют требованиям	38
5.3 Образование: женщин с вузовскими дипломами больше, чем мужчин	40
6. Что препятствует гендерному многообразию в бизнесе и менеджменте в Восточной Европе и Центральной Азии	45
6.1 Неравномерное распределение работы	45
6.2 (Не)равные возможности в области занятости и предпринимательства	48
6.3 Кто сколько стоит: труд женщин и мужчин все еще оплачивается по-разному	51
7. Как ускорить перемены? Устранить барьеры	57
7.1 Как исправить существующее положение	57
7.2 Первоочередные меры для компаний	59
7.3 Как ускорить перемены: рекомендации для компаний	60
7.4 Что могут сделать организации работодателей и предпринимателей стран Восточной Европы и Центральной Азии?	67
7.5 Объединение во имя перемен: пропаганда и сетевая работа	70
8. Заключение	73
Библиография	76

Список диаграмм

Диаграмма 1.	Оценки (2004-14) и прогнозы (2014-16) участия в составе рабочей силы (в процентах), годовые показатели по Восточной Европе и Центральной Азии для женщин (А) и мужчин (Б)	14
Диаграмма 2.	Участие в составе рабочей силы (в процентах) в Восточной Европе и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели для женщин (А) и мужчин (Б)	15
Диаграмма 3.	Занятость в неформальной экономике по гендерным категориям в ряде стран Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели (в процентах)	16
Диаграмма 4.	Предприятия, управляемые женщинами, в странах Восточной Европы и Центральной Азии, доля в общем количестве предприятий (в процентах), последние годовые показатели	22
Диаграмма 5.	Предприятия, управляемые женщинами, в странах Восточной Европы и Центральной Азии, в процентах от общего количества предприятий, в разбивке по размеру (малые – А, средние – Б, крупные – В), последние годовые показатели	24
Диаграмма 6.	Процентное соотношение женщин и мужчин в правлениях компаний в некоторых странах Восточной Европы	26
Диаграмма 7.	Присутствие женщин в правлениях компаний в Албании, Сербии, Молдове и Черногории в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов, членство в правлениях исходя из числа женщин (А), председатели правлений в разбивке по полу (Б) по данным на 2013 год	28
Диаграмма 8.	Состав правлений компаний в Албании, Сербии и Молдове в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов по данным на 2013 год	28
Диаграмма 9.	Степень присутствия женщин на основных и вспомогательных управленческих должностях, доля компаний-респондентов в Албании, Сербии и Молдове (А) и мировые показатели (Б) за 2013 год	30
Диаграмма 10.	Доля женщин в общем числе работодателей (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	34
Диаграмма 11.	Доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	36
Диаграмма 12.	Доля женщин в общем числе менеджеров (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, последние годовые показатели	38
Диаграмма 13.	Доля женщин в общем числе менеджеров среднего и старшего звена (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, последние годовые показатели	39
Диаграмма 14.	Доля женщин в общем числе выпускников вузов (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	41
Диаграмма 15.	Доля женщин среди обладателей высшего научно-технического, инженерного и математического образования (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	41
Диаграмма 16.	Время, расходуемое на неоплачиваемый домашний труд женщинами и мужчинами (в часах в день) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	46
Диаграмма 17.	Экономически неактивное население, занятое домашним уходом (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	47
Диаграмма 18.	Безработица среди молодежи в разбивке по полу (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	50

Диаграмма 19.	Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесечной номинальной заработной плате для общего числа работников в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	52
Диаграмма 20.	Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесечной номинальной заработной плате менеджеров в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые данные	52
Диаграмма 21.	Взаимосвязь между гендерным разрывом в оплате труда менеджеров и долей крупных предприятий, управляемых женщинами, в некоторых странах Восточной Европы	53
Диаграмма 22.	Гендерный разрыв в оплате труда (в процентах) общего числа работников и менеджеров в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	53
Диаграмма 23.	Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесечной номинальной заработной плате для общего числа работников в разбивке по уровню образования в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели	54
Диаграмма 24.	Распространенность различных методов кадровой работы, доля компаний-респондентов из Албании, Сербии, Молдовы и Черногории, 2013	64

Список таблиц

Таблица 1.	«Протечка» способных женских кадров в компаниях Сербии и Молдовы в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов (в процентах) на 2013 год	21
Таблица 2.	Доля предприятий, управляемых женщинами, по регионам (в процентах), за последний год, по которому имеются данные	23
Таблица 3.	Доля женщин в правлениях компаний (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	26
Таблица 4.	Гендерная сегрегация по специальностям и отраслям в некоторых странах Восточной Европы в 2005, 2010 и 2015 годах	31
Таблица 5.	Доля женщин в общем числе работодателей (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	35
Таблица 6.	Доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	37
Таблица 7.	Доля женщин в общем числе менеджеров (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели	38
Таблица 8.	Доля женщин в общем числе менеджеров среднего и старшего звена (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, начальные и последние годовые показатели	40
Таблица 9.	Рейтинг препятствий к выдвижению женщин на руководящие посты по данным компаний-респондентов в Албании, Сербии, Молдове и Черногории за 2013 год	47
Таблица 10.	Отношение к работающим женщинам в разбивке по регионам и полу, в процентах к общему числу респондентов в Восточной Европе, Центральной и Западной Азии и в мире в целом по данным на 2016 год	49
Таблица 11.	Рейтинг мер с целью продвижения женщин в бизнесе и менеджменте, Албания, Сербия, Молдова и Черногория, 2013 год	59
Таблица 12.	Рейтинг желательных мер поддержки по мнению компаний-респондентов в Албании, Сербии, Молдове и Черногории, 2013 год	60

От авторов

Важный вклад в подготовку настоящего доклада внесли организации работодателей и предпринимателей (ЕВМО) Восточной Европы и Центральной Азии, оказавшие помощь в сборе необходимых данных. Мы с благодарностью отмечаем ценный вклад, который внесли в эту работу следующие организации:

- Союз албанских предпринимателей;
- Национальная конфедерация работодателей Молдовы;
- Федерация работодателей Черногории;
- Ассоциация работодателей Сербии.

Выражаем признательность Хорватской ассоциации работодателей, Работодателям Польши, Ассоциации работодателей Словении и Торгово-промышленной палате Болгарии, откликнувшимся на просьбы предоставить дополнительную информацию и поделиться опытом.

Выражаем благодарность компаниям в Восточной Европе и Центральной Азии за участие в глобальном обследовании и ценную информацию, предоставленную ими для использования в докладе.

Важную роль в подготовке и рецензировании доклада сыграли специалисты Бюро МОТ по деятельности в интересах работодателей (АСТ/ЕМР). Особую благодарность хотели бы выразить Драгану Радичу (Dragan Radic) и Владимиру Чуровичу (Vladimir Curovic), ведущим специалистам по вопросам деятельности работодателей, за экспертную и координационную работу, связанную с данными, полученными от ЕВМО. Отдельно стоит отметить вклад сотрудника по техническим вопросам Лоры Грин (Laura Green), которая провела вторичные исследования и подготовила проект доклада, и Чже-Хи Чхан (Jae-Hee Chang), ведущий сотрудник по реализации программ и оперативной деятельности, которая координировала подготовку доклада и выполняла ценную работу по техническому контролю.

Благодарим Линду Вирт (Linda Wirth) за технические обзоры и анализ, которые существенно способствовали углублению содержания доклада. Хотели бы особо отметить и поблагодарить Линду Вега Ороско (Linda Vega Orozco), которая взяла на себя анализ собранных данных и положения на рынке труда, а также немало сделала для углубления содержания доклада в целом. Звездана Олуич (Zvezdana Oluic) со своей стороны обеспечила представление проекта на местных языках в четырех странах, что позволило использовать в работе над докладом местные инициативы и исследования.

Выражаем признательность и благодарность Шведскому агентству международного сотрудничества в области развития – партнеру МОТ, обеспечившему финансирование подготовки настоящего регионального доклада.

Резюме

В Восточной Европе и Центральной Азии женщины составляют значительный кадровый резерв, однако в области предпринимательства они все еще представлены недостаточно. Гендерное равенство на рынке труда способно принести существенную экономическую выгоду. Если женщины будут представлены в составе рабочей силы наравне с мужчинами, то только в Восточной Европе и Центральной Азии это приведет к увеличению внутреннего валового продукта не менее чем на 1,1 триллиона долларов США, то есть на 23 процента годового ВВП региона.

За период с 2000 по 2016 годы участие женщин в составе рабочей силы в странах Восточной Европы выросло с 52,6 до 53,2 процента, в то время как в странах Центральной Азии этот показатель не претерпел существенных изменений, сохранившись на уровне примерно 54,5 процента. При позитивной тенденции по региону в целом в Киргизстане, Молдове, Румынии, Сербии, Словакии, Словении и Украине участие женщин в составе рабочей силы за период после 2004 года сократилось.

Многие работающие женщины сосредоточены в низших и средних управленческих эшелонах, и это говорит о том, что так называемый «стеклянный потолок», отделяющий их от верхних этажей управления, отнюдь не разбит. Так, в Сербии и Молдове 54 процента компаний-респондентов сообщили, что у них женщины составляют до 30 процентов менеджеров среднего звена. В целом по региону Восточной Европы и Центральной Азии у 19,9 процента предприятий высший руководитель – женщина, и это выше среднего мирового показателя, составляющего 18,6 процента. В 2016 году в странах Восточной Европы женщины составляли в среднем 8,5 процента членов правлений компаний против 7,9 процента в 2012 году. Но если в Хорватии, Эстонии, Польше и Российской Федерации представительство женщин в правлениях выросло, то в других странах оно сокращается.

Высокий уровень профессиональной сегрегации, получившей название «стеклянного потолка», приводит к преобладанию женщин в определенных профессиях и секторах. В ходе исследования, посвященного гендерным вопросам в сфере занятости, было подсчитано, какому проценту рабочей силы (мужчин и женщин) придется сменить профессию или сектор для того, чтобы во всех секторах экономики и профессиональных категориях было установлено гендерное равновесие. Как показали результаты исследования, для достижения гендерного равенства по всему региону потребовались бы существенные изменения. Во всех странах региона, за исключением Румынии, уровень сегрегации на рынках труда выше, чем в среднем по Европейскому Союзу.

Вместе с тем все очевиднее, что женщины представляют собой значительный, но еще не задействованный ресурс для бизнеса. Так, число женщин-работодателей в большинстве стран за последние 16 лет выросло и сегодня в 19 из 26 стран, по которым имеются соответствующие данные, превышает 25 процентов. Помимо этого, в 23 из 25 стран Восточной Европы и Центральной Азии среди выпускников вузов женщин больше, чем мужчин. Единственные страны региона, где доля выпускников-мужчин выше, – Таджикистан и Узбекистан. Таким образом, женщины сегодня на равных конкурируют с мужчинами в плане как уровня образования, так и деловой хватки и опыта.

Препятствия на пути женщин к руководящей роли по-прежнему сохраняются, мешая их выдвижению на высшие должности. Одно из таких препятствий – двойной груз домашних и профессиональных обязанностей. В Восточной Европе и Центральной Азии женщины тратят на неоплачиваемый труд больше времени, чем мужчины, и разница составляет от 1,6 до 6,2 часа в день. Сдерживающими факторами, из-за которых женщины оставляют работу, могут также быть гендерный разрыв в оплате труда и стоимость ухода за детьми. Гендерный разрыв в оплате наблюдается повсюду в регионе, хотя его размер варьируется от страны к стране. Ниже всего (менее 10 процентов) он в четырех странах: Словении (5,3 процента), Албании (6,9), Румынии (7,3) и Македонии (8,8). Напротив, в Таджикистане и Азербайджане мужчины зарабатывают соответственно почти на 51 и 46,1 процента больше, чем женщины.

В регионе реализуются проекты, направленные на обеспечение большего представительства женщин на руководящих должностях и преодоление гендерных стереотипов. Аналогичным образом многие компании предпринимают позитивные шаги к обеспечению гендерного равновесия и внедрения передового опыта в области привлечения, удержания и продвижения способных женщин.

В настоящем докладе обосновывается необходимость увеличения числа женщин на всех уровнях деятельности компаний. В нем показывается, насколько благоприятно увеличение числа женщин на руководящих должностях может сказаться на результатах бизнеса, и подробно и предметно рассказывается о существующем положении дел. Помимо этого, в докладе представлены примеры передового опыта и предложены механизмы и стратегии, которыми могут воспользоваться предприятия любого размера, стремящиеся обеспечить гендерное многообразие.

Список сокращений

АСТ/ЕМР	Бюро по деятельности в интересах работодателей
ЕВМО	организация работодателей и предпринимателей (employer and business membership organization)
ЕБРР	Европейский банк реконструкции и развития
ЕС	Европейский союз
ВВП	валовой внутренний продукт
МФК	Международная финансовая корпорация (в структуре Всемирного банка)
МОТ	Международная организация труда
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
МСП	малые и средние предприятия





Введение

Страны Восточной Европы и Центральной Азии занимают лидирующие позиции в мире по численности женщин на руководящих должностях и превосходят страны других регионов по уровню участия женщин в составе рабочей силы. Тем не менее, в плане обеспечения женщинам равных возможностей в продвижении по службе можно сделать больше. Это будет способствовать как успеху отдельных компаний, так и росту национального и регионального валового внутреннего продукта. За последние годы в экономике многих стран региона произошли перемены, связанные с переходом от централизованного управления экономикой к рыночной системе. Экономический рост в целом по региону сегодня носит умеренный характер. Страны региона являют собой неоднородную группу (Khitarishvili, 2016). В некоторых из них ситуация сформировалась при советской власти, когда для обеспечения экономического роста женщины в массовом порядке привлекались к труду. В постсоветскую эпоху в некоторых странах уровень участия женщин в составе рабочей силы снизился, а в тех секторах, где они трудятся, а также при распределении традиционных гендерных ролей, сохраняется гендерное неравенство.

1:
В настоящем докладе использована и приведена информация, основанная на вторичных исследованиях, однако в обоих докладах применяются разные методы выборки, не обязательно репрезентативные и сопоставимые.

2:
В докладе охвачены следующие страны: Азербайджан, Албания, Армения, Беларусь, Болгария, Босния и Герцеговина, Венгрия, Грузия, Казахстан, Киргизстан, Латвия, Литва, Македония, Молдова, Польша, Россия, Румыния, Сербия, Словакия, Словения, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан, Украина, Хорватия, Черногория, Чехия, Эстония. Некоторые страны региона, в том числе Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Румыния, Словакия, Словения, Хорватия, Чехия и Эстония, подчиняются связанным с гендерной проблематикой директивам и требованиям отчетности, принятым Европейским Союзом. Степень соответствия этим требованиям существенно варьируется от страны к стране. В некоторых странах применяются квоты или количественные целевые показатели, относящиеся либо только к государственному, либо и к государственному, и частным предприятиям. Такие страны, как Албания, Македония, Сербия и Черногория, готовятся к вступлению в ЕС.

3:
При подготовке докладов МОТ о роли женщин в бизнесе и менеджменте компании делятся на малые, средние и крупные исходя из численности работников: предприятия, где заняты от 1 до 50 работников, считаются малыми; от 51 до 500 – средними; свыше 500 – крупными. Из всех компаний, обследованных в Восточной Европе и Центральной Азии, 46 процентов относятся к малым, 45 процентов – к средним, 9 процентов – к крупным. Хотя обследование было проведено далеко не во всех странах региона, его результаты были включены в данный доклад с тем, чтобы отразить в нем точки зрения членов организаций работодателей, а также информация, полученная от малых и средних предприятий. Стоит отметить, что в Албании и Сербии большинство предприятий, принявших участие в обследовании, принадлежит женщинам и работают там в основном женщины.

Настоящий региональный доклад – часть глобального проекта МОТ, продолжающего работу, изначально проделанную при подготовке глобального доклада 2015 года «Женщины в бизнесе и менеджменте. Динамика роста». В глобальном плане существуют существенные пробелы в данных об участии женщин в бизнесе и менеджменте, и цель данного проекта – выявить и свести воедино имеющиеся данные.¹ В настоящем докладе тема представлена с региональной точки зрения с помощью первичной информации, собранной в ходе проведенного МОТ глобального обследования компаний, а также собеседований и семинаров. В ходе обследования были собраны данные, позволяющие судить о тенденциях, связанных с занятостью женщин в частном секторе; вместе с тем эти данные нельзя считать ни репрезентативными, ни окончательными. Более определенные результаты должно дать дальнейшее исследование с использованием более репрезентативных выборок, охватывающих большее количество предприятий. Впрочем, и указанные данные и последние статистические сведения позволяют проанализировать тенденции, связанные с ролью женщин в бизнесе и менеджменте в Восточной Европе и Центральной Азии. С помощью имеющихся данных и результатов дополнительных первичных исследований в настоящем докладе анализируются проблемы, которые стремятся преодолеть как сами женщины, так и компании. В нем также даются практические рекомендации относительно путей изменения существующего положения дел и усиления роли женщин в области бизнеса и менеджмента, в частности, на руководящих должностях старшего звена.²

В 2013 году Бюро МОТ по деятельности в интересах работодателей (АСТ/ЕМР) провело глобальное обследование компаний. Были обследованы порядка 1 300 компаний, представляющих частный сектор в 39 развивающихся странах пяти регионов с целью выяснить, в какой степени в этих компаниях реализуются стратегические и практические шаги, направленные на повышение роли женщин в менеджменте. Организации работодателей и предпринимателей (ЕВМО) стран Восточной Европы и Центральной Азии распространили подготовленный МОТ для глобального обследования вопросник среди своих участников и помогли собрать ответы 396 малых, средних и крупных предприятий в Албании, Сербии, Молдове и Черногории.³

В главе 1 дается общее представление об экономической целесообразности обеспечения гендерного многообразия, и приводится ряд конкретных данных и информации по рассматриваемому региону. В главе 2 говорится о позитивных тенденциях, связанных с ростом участия женщин в составе рабочей силы, а в главе 3 – о прогрессе, которого женщины добились в управлении бизнесом, и о проблемах, с которыми они сталкиваются. В главе 4 дается общее представление о кадровом резерве в лице женщин и с этой целью анализируются данные из сферы образования и опыт участия женщин в предпринимательской и управленческой деятельности. В главе 5 рассматриваются некоторые препятствия на пути женщин к успеху, включая сочетание служебных и семейных обязанностей и гендерный разрыв в оплате труда. Наконец, в главе 6 излагаются основные инициативы, которые могут предпринимать и уже предпринимать компании и ЕВМО для устранения препятствий и ускорения перемен.





2

Продвижение женщин в бизнесе и менеджменте: экономическое обоснование

Гендерное многообразие связано для компаний со всевозможными выгодами, и его экономическая целесообразность не вызывает сомнений. Исследования в этой области выявляют все больше преимуществ, которые гендерное многообразие дает на глобальном, региональном, национальном уровне и на уровне отдельных компаний. Экономическая целесообразность гендерного многообразия проявляется в самых разных аспектах деловой активности (Catalyst 2013: 2). Это в частности улучшение финансовых показателей; более эффективное использование кадровых ресурсов; укрепление деловой репутации и имиджа; расширение инноваций и повышение эффективности коллективной работы. В этом разделе мы рассмотрим влияние гендерного многообразия на коммерческую выгоду в этих четырех аспектах и расскажем о проектах в данной области, имеющих непосредственное отношение к Восточной Европе и Центральной Азии.

Коммерческая отдача от гендерного многообразия приведенными четырьмя аспектами не ограничивается. Проводя в области занятости политику равных возможностей, компании тем самым демонстрируют соблюдение национального законодательства, обеспечивают доброжелательное отношение общественности там, где ведут дела, укрепляют свою привлекательность в качестве работодателей и способствуют улучшению инвестиционного климата.

«Для нового правительства гендерное равенство – один из приоритетных вопросов повестки дня. Мы сознаем, что эта проблема касается не только женщин и не только соблюдения гарантированного Конституцией права на равенство. Эта проблема напрямую связана с развитием общества, в котором мы живем. Конституция и законы Македонии определяют нашу страну как социальное государство, и мы обязаны сделать это реальностью для наших граждан».

Зоран Заев (Zoran Zaev), премьер-министр Бывшей Югославской Республики Македония

Источник: структура «ООН-Женщины», ПРООН, МОТ, 2017 год

Гендерное многообразие приносит финансовую выгоду

Обеспечение гендерного многообразия приносит существенную финансовую выгоду как экономике на глобальном, региональном и национальном уровне, так и отдельным компаниям. Финансовые издержки, связанные с гендерной дискриминацией в Европе и Центральной Азии, по оценкам социальных институтов, достигают 1,4 триллиона долларов США (OECD, 2015: 8). Если бы женщины участвовали в трудовой деятельности наравне с мужчинами, это могло бы обеспечить прирост глобального валового внутреннего продукта (ВВП) в размере до 28 триллионов долларов США (McKinsey Global Institute, 2015: 25). Потенциальный рост ВВП в Восточной Европе и Центральной Азии мог бы достигнуть 1,1 триллиона долларов США, или 23 процентов годового регионального ВВП. В Восточной Европе и Центральной Азии женщины уже составляют существенную часть трудовых ресурсов, однако увеличение их присутствия в высокопроизводительных отраслях могло бы принести дополнительные экономические выгоды (McKinsey Global Institute, 2015: 26). В регионе неуклонно растет производство и экспорт товаров с высокой добавленной стоимостью (в том числе автомобилей, автозапчастей, продукции авиакосмической отрасли, электроники, медицинских товаров), однако в этих отраслях женщины представлены недостаточно (McKinsey and Company, 2013: 17)

По сравнению с другими мерами, направленными на увеличение ВВП – например, предпринимаемыми в области образования или на рынке труда, - шаги в области обеспечения гендерного равенства дают больший положительный эффект. Согласно прогнозам, странам Европейского Союза укрепление гендерного равенства может к 2050 году принести прирост ВВП в размере от 1,95 до 3,15 триллиона евро, или 3,2-5,5 процента в расчете на душу населения (EIGE, 2017). Между тем в исследовании, посвященном повышению образовательного уровня в странах Евросоюза, к 2050 году прогнозируется прирост ВВП на 2,2 процента (Генеральный

директорат Европейской комиссии по вопросам образования и культуры, 2016). Во многих странах Восточной Европы и Центральной Азии отдача от укрепления гендерного равенства прогнозируется в диапазоне от средней до высокой. В число таких стран входят Болгария, Венгрия, Латвия, Литва, Польша, Румыния, Словакия, Хорватия, Чехия, Эстония.

Сравнение доходности активов компаний, где среди директоров имеются женщины, и тех, где их нет, показывает, что альтернативные издержки компаний, чьи правления состоят исключительно из мужчин, в Индии, Соединенном Королевстве и Соединенных Штатах в общей сложности составляют 655 миллиардов долларов США. В мировых масштабах такие издержки еще выше (Grant Thornton, 2015). Еще одно подтверждение взаимосвязи гендерного многообразия в правлениях с корпоративными показателями содержится в докладе, подготовленном банком Credit Suisse в дополнение к его же докладу 2014 года о роли женщин на руководящих постах. Его авторы выяснили, что у компаний, где имеется одна или несколько женщин-директоров, прибыль инвесторов поддерживается или увеличивается на уровне совокупного среднегодового темпа роста в 3,3-3,5 процента (Credit Suisse. 2016: 4).

Исследование, проведенное в 2015 году в Польше, показало, что у компаний, где в правлении имеется хотя бы одна женщина, рентабельность собственного капитала и коэффициент цена/балансовая стоимость выше. Рентабельность собственного капитала при этом увеличивается с 10,1 до 12,2 процента, коэффициент цена/балансовая стоимость – с 1,8 до 2,4 (EIGE, 2017: 139).

Положительную взаимосвязь между результатами деятельности компаний и присутствием женщин в корпоративном руководстве выявило глобальное обследование, которым были охвачены 21 980 фирм в 91 стране. Как следует из его результатов, у фирмы, в руководстве которой женщины составляют более 30 процентов, чистая прибыль может быть более чем на 1 процент выше, чем у такой же фирмы, где женщин в руководстве нет (Noland и др., 2016: 8).⁴ На уровне отдельных компаний 30-процентная доля женщин в корпоративном руководстве – это то пороговое значение, по достижении которого гендерное многообразие начинает приносить компании выгоду.

Высокообразованные, умеющие работать женщины приносят пользу компаниям, в которых работают, и вносят вклад в развитие мировой экономики. Их участие в трудовой деятельности положительно отражается и на ситуации в обществе. Значительную часть своих финансовых средств женщины тратят на образование детей, медицинские услуги и социальное обеспечение. Это означает, что привлечение женщин к трудовой деятельности и обеспечение им возможностей роста принесет многократную пользу будущим поколениям и придаст существенный импульс развитию человеческого капитала в их странах (Citi GPS, 2015: 12).

Привлечение и удержание способных специалистов

Женщины составляют примерно 50 процентов жителей планеты. В эпоху старения населения, растущей миграции и нехватки квалифицированных кадров компании находят выход, обращаясь к обширному кадровому резерву в лице женщин. В таких странах, как Эстония, Хорватия, Латвия, Литва, Венгрия и Словения, замедление экономического роста связано прежде всего с сокращением рабочей силы. После вступления этих стран в ЕС мобильность

4:

В исследовании отмечается, что у фигурирующей в нем типовой рентабельной компании коэффициент чистой прибыли составляет 6,4 процента. Таким образом, его повышение на 1 процент равнозначен 15-процентному повышению рентабельности.

рабочей силы там выросла, а уровень рождаемости остается низким. Выход компании видят в том, чтобы принимать на работу больше женщин (Djankov, 2016). В Грузии, Киргизстане, Черногории и Молдове компании также называют нехватку кадров препятствием к росту производительности предприятий.⁵

В Болгарии на заполнение вакансии в среднем уходит 63 дня, если на должность требуется специалист высокой квалификации, и 39 дней – если речь идет о должности среднего уровня. Еще 22 дня уйдет на то, чтобы новичок адаптировался к условиям работы на новом месте (EIGE, 2017: 29). Эти и другие данные говорят о том, что поиск кадров связан для компаний с высокими затратами. Издержки от текучести кадров (включая альтернативные издержки и расходы на подбор персонала) в расчете на одного работника составляют примерно 9 988 евро (если прибегать к услугам агентства по трудоустройству) или 9 683 евро (если к услугам агентства не прибегать). Это дорого, особенно в сравнении с затратами на реализацию мер, призванных обеспечить более сбалансированное сочетание служебных и семейных обязанностей. Такие меры помогают удержать ценных работников и сэкономить средства. Так, предоставление длительных отпусков по семейным обстоятельствам из расчета на одного работника обходится в 4 093 евро, а перевод работников на 4-часовой рабочий день – всего в 2 055 евро (EIGE, 2017: 29).

Как показал глобальный опрос руководителей компаний, 90 процентов из них считают, что проведение в жизнь политики обеспечения многообразия и инклюзивности помогло им в привлечении способных специалистов (PwC, 2015: 2). В целом в мире образовательный уровень женщин сегодня высок как никогда, и насчитывается все больше стран, где среди специалистов с высшим образованием их доля выше. В большинстве стран Восточной Европы и Центральной Азии по численности выпускников вузов женщины обошли мужчин.

В будущем привлечение способных кадров из числа как женщин, так и мужчин станет важнейшим фактором успеха в бизнесе. Технологический прогресс и глобализация будут по-прежнему сказываться на предпринимательской деятельности, создавая как многочисленные проблемы, так и новые возможности. Для бизнеса жизненно важно привлекать, удерживать и использовать будущие трудовые ресурсы, особенно женские, которые пока используются не в полной мере.

Если сравнивать с предыдущими поколениями, то сегодня молодые работающие женщины имеют более высокий уровень образования, вступают в трудовую деятельность в более массовом порядке и больше нацелены на карьерный рост. Их потребности, однако, не одинаковы. Мы живем в «новую эпоху [женских] талантов» (PwC. 2015: 1).

Молодые работники, будь то мужчины или женщины, ищут работодателей с хорошей репутацией, которые обеспечивают у себя на предприятиях многообразие, мобильность, условия для сочетания служебных и семейных обязанностей (PwC. 2015: 4). Гендерное многообразие внутри фирм укрепляет их репутацию и расширяет возможности привлечения трудовых ресурсов в

будущем (Catalyst, 2013: 6). Для привлечения способных молодых кадров предприятиям требуется соответствующая адаптация и внедрение новой, более гибкой организации труда.

Технологический прогресс повлек за собой существенные изменения в сфере труда. На начальном этапе внедрение новых трудосберегающих технологий позволило женщинам участвовать в трудовой деятельности за счет сокращения времени, уходившего на исполнение домашних обязанностей. Сегодня развитие коммуникационных технологий дает возможность работать из любой точки и взаимодействовать с коллегами с помощью сетевых средств коммуникации. Более гибкая организация труда на предприятиях в свою очередь позволяет их работникам, как мужчинам, так и женщинам, сочетать исполнение семейных и профессиональных обязанностей (Citi GPS, 2015: 52).

Ориентация на общественные ценности – путь к успеху в бизнесе

Сегодня женщины составляют важнейший сегмент потребительского рынка. Их покупательная способность растет, и решения о расходовании семейных денег во многом принимаются под их контролем или влиянием. Согласно прогнозу, сделанному в 2013 году некоммерческой организацией Catalyst, к 2018 году общая сумма мировых потребительских расходов, контролируемых женщинами, должна была составить порядка 40 триллионов долларов США. Помимо этого, женщины управляют примерно 30 процентами действующих в мире предприятий, определяя или контролируя их финансовые решения и расходование средств. В России, например, более 80 процентов женщин, по их словам, принимают решения о повседневных расходах своих семей (EBRD, 2016). В подготовленном в 2012 году компанией Booz&Co докладе женщины были названы «третьим миллиардом», то есть третьим по объему рынком потребления и производства после Китая и Индии. Если компания принимает на работу больше женщин и они в достаточной степени представлены на руководящих должностях, их знание женских покупательских и потребительских предпочтений может пригодиться в процессе принятия корпоративных решений. Фирмы и коллективы, лучше знающие и понимающие свои потребительские базы, имеют больше возможностей для поиска решений, внедрения инноваций и освоения продукции с опережением меняющихся потребностей рынка. А коллективы, где присутствует гендерное многообразие, – для извлечения выгоды из растущего потребительского рынка в лице женщин (СТІ, 2013: 3).

Гендерное многообразие играет важную роль на всех уровнях, включая уровень правлений компаний. Согласно результатам исследования, проведенного в Китае, чем больше женщин в правлениях, тем ниже риск корпоративного мошенничества (Catalyst, 2013: 3). Помимо этого, компании, в чьих правлениях присутствуют женщины, более активно участвуют в благотворительной деятельности и расходуют больше средств на реализацию корпоративной социальной ответственности. Такая взаимосвязь укрепляет репутацию компании и придает ее успеху общественно-полезный характер.

6:
30-процентное присутствие женщин официально считается пороговым значением для проведения в жизнь изменений или получения ощутимых результатов за счет гендерного многообразия.

7:
Термином «групповое мышление» называют явление, при котором мышление и мнения членов одной группы приобретают единообразный характер. Считается, что оно негативно сказывается на принятии решений, поскольку члены группы предлагают и рассматривают меньше различных идей и вариантов.

«Мы ежедневно встречаемся с незаурядными женщинами, которые проявляют себя как надежные партнеры и в бизнесе, и в жизни. Женщины составляют половину населения земного шара, но что еще более важно, они – матери остальных 50 процентов. Вот почему женщины в нашем обществе выступают в качестве ценнейшего ресурса и движущей силы, и этот их потенциал должен быть использован. Обеспечение успеха и равенства женщин в бизнесе – проявление не только справедливости, но и разумного делового подхода».

Сабина Софтич (Sabina Softic), член Deloitte SheXo Club, партнер по аудиту компании Deloitte, Босния и Герцеговина.

Источник: Poslovne Novine, 2016.

Более эффективное внедрение инноваций и принятие решений

Гендерное многообразие положительно сказывается на внедрении инноваций и принятии решений – особенно с того момента, как доля женщин достигает порогового значения в 30 процентов.⁶ Многообразие открывает новые перспективы для принятия решений, избавляя коллективы и группы от так называемого «группового мышления», способствуя выработке новых идей, преодолению предрассудков, плодотворному применению более широких и разноплановых подходов к проблемам и их решениям.⁷

Женщины и мужчины по-разному относятся к риску, но это не означает, что женщины его боятся. В 2017 году компания Grant Thornton исследовала отношение к риску мужчин и женщин, разбив их на категории, и пришла к выводу, что в восьми из десяти категорий мужчины считают принятие решений более рискованным делом, чем женщины. Последние, прежде чем прийти к выводу о рискованном характере той или иной ситуации, чаще старались учесть контекст и его последствия. Для принятия решения им требовался более подробный анализ и более тщательная оценка ситуации. В Восточной Европе женщины видели как более высокий риск, так и более широкие возможности в ситуациях, связанных с политическими переменами или изменениями нормативно-правового характера и в равной степени отдавали приоритет таким методам управления рисками, как консультации с экспертами или выработка плана минимизации последствий. Эти выводы опровергают стереотипы и обобщения, согласно которым женщины не склонны к риску. В целом женщины могут привносить в оценку и обсуждение рисков собственные соображения, что в конечном счете будет способствовать принятию более взвешенных решений.

Ассоциация женщин-предпринимателей Боснии и Герцеговины изучила роль женщин на руководящих корпоративных должностях и пришла к выводу, что фирмы, которыми руководят женщины, гораздо реже сталкиваются с такими проблемами, как налоговая задолженность (Udruženje poslovnih žena u BiH, 2015). В ходе аналогичного исследования, проведенного в 2017 году в Бывшей Югославской Республике Македония институтом Izide Vita, было опрошено 304 респондента, представлявших средние и крупные предприятия. 65 процентов из них считают, что обеспечение гендерного равенства у них на предприятиях способствовало более четкому соблюдению этических норм. 46 процентов отметили его как один из факторов улучшения финансовых

показателей. 42 процента убеждены, что в условиях гендерного равенства снизились риски, связанные с принятием решений.

С гендерным многообразием связывают расширение инновационной деятельности и более эффективное решение сложных задач там, где доля женщин составляет минимально необходимый уровень в 30 процентов и выше (Catalyst. 2013: 3, 4). Кроме того, проведенное в 2011 году обследование научно-исследовательских подразделений испанских компаний показало, что расширение гендерного многообразия способствует более смелому внедрению инноваций и выработке новаторских решений (Díaz-García и др., 2013).





3

Женщины на рынках труда в Восточной Европе и Центральной Азии

3.1 Позитивная динамика участия женщин в составе рабочей силы

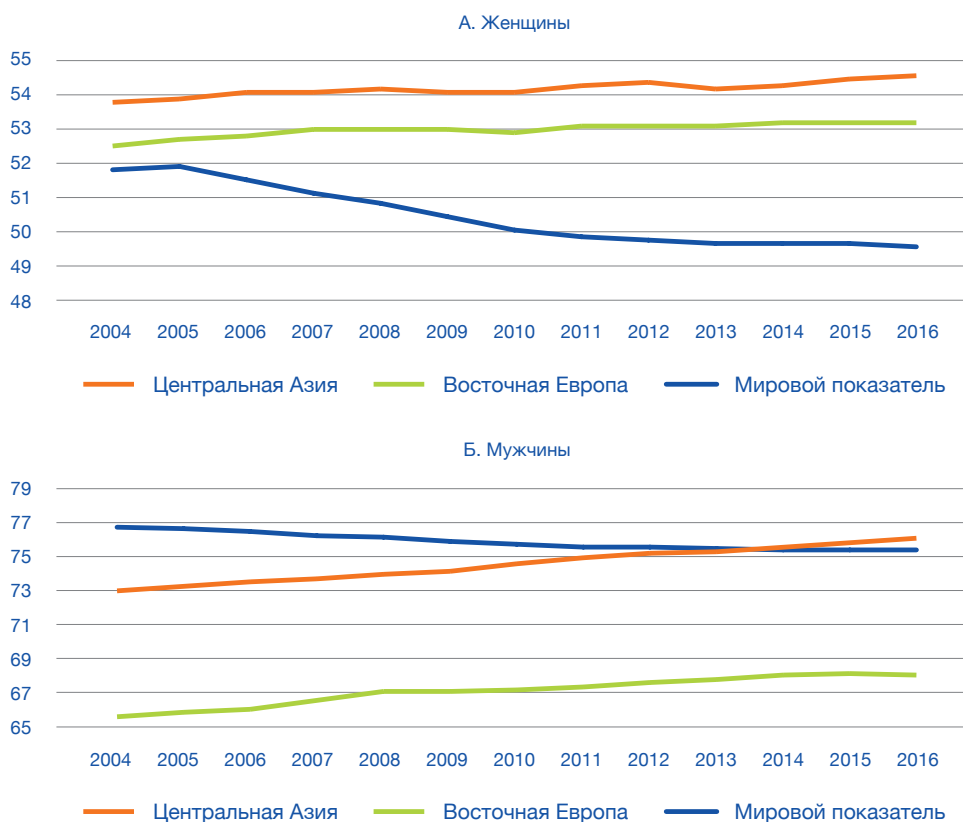
Общемировой уровень участия в составе рабочей силы составляет 49,5 процента для женщин и 76,1 процента для мужчин (ILO, 2016a: 6).⁸ Во многих странах Восточной Европы и Центральной Азии участие женщин в составе рабочей силы демонстрирует позитивную динамику выше среднемировой, но в ряде стран наблюдается тенденция к его сокращению.

За период с 2004 по 2016 годы участие женщин в составе рабочей силы в Восточной Европе выросло с 52,5 до 53,2 процента, а в Центральной Азии – с 53,8 до 54,5 процента. Эти показатели выигрывают в сравнении с общемировым уровнем участия женщин в составе рабочей силы, который за тот же период снизился с 51,8 до 49,5 процента. Тем временем участие мужчин в составе рабочей силы выросло как в Центральной Азии (с 73,5 до 77 процентов), так и в Восточной Европе (с 65,5 до 68,3 процента). Общемировой же уровень участия мужчин в составе рабочей силы за тот же

8:
Человек считается участвующим в составе рабочей силы, если он (она) имеет работу или не имеет, но занимается ее поиском.

период снизился с 77,7 до 76,1 процента (см. диаграмму 1, разделы А и Б).

Диаграмма 1. Оценки (2004-14) и прогнозы (2014-16) участия в составе рабочей силы (в процентах), годовые показатели по Восточной Европе и Центральной Азии для женщин (А) и мужчин (Б)



Примечание. Показатели участия в составе рабочей силы приведены в соответствии с произведенными по методике МОТ оценками на июль 2015 года. Учетный период для оценок МОТ – 2004-14 гг. Прогнозы МОТ рассчитаны для периода 2015-16 гг. В оценки по Восточной Европе включены Беларусь, Болгария, Венгрия, Молдова, Польша, Россия, Румыния, Словакия, Украина, Чехия. В оценки по Центральной Азии – Казахстан, Киргизстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.

Источник: ILO, 2017 г.

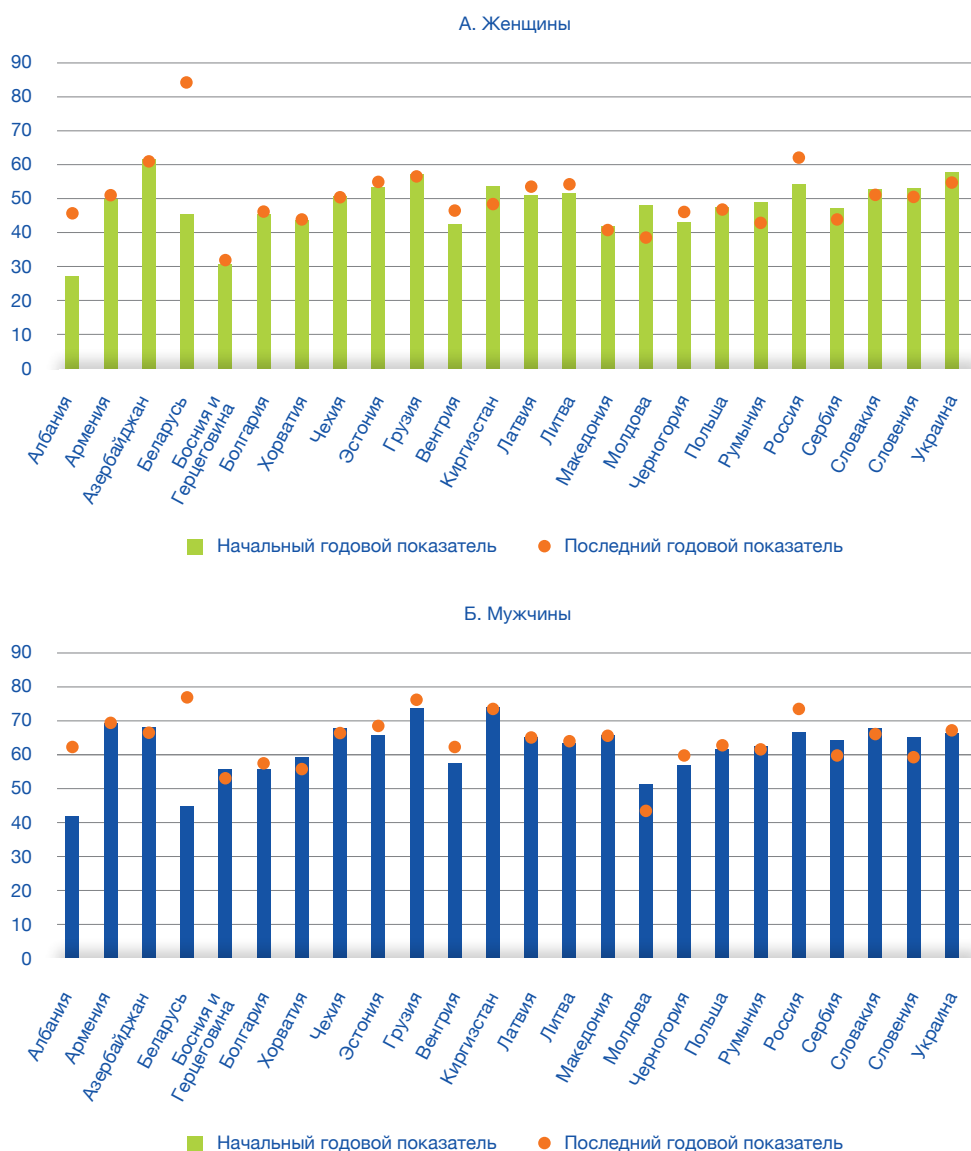
Показатели участия в составе рабочей силы по странам для женщин и мужчин в странах Восточной Европы и Центральной Азии приведены на диаграмме 2 (разделы А и Б). С середины 2000-х годов участие женщин в составе рабочей силы выросло в 17 из 24 стран, по которым имеются соответствующие данные. Больше всего уровень участия женщин в составе рабочей силы вырос в Беларуси и Албании – на 88 и 73 процента соответственно. Самый высокий в регионе уровень участия женщин в составе рабочей силы отмечен в Беларуси (85,5 процента). На втором месте – Азербайджан (62,4 процента), хотя там этот показатель по сравнению с 2004 годом снизился на 2 процента. Третье место по уровню участия женщин в составе рабочей силы занимает Российская Федерация – 63,5 процента.

Вместе с тем в семи - странах региона, а именно Киргизстане, Молдове, Румынии, Сербии, Словакии, Словении и Украине, уровень участия женщин в составе рабочей силы снизился. Наибольшее сокращение участия женщин в составе рабочей силы отмечено в Молдове: его уровень снизился с 47,9 процента в 2004 году до 40,1 процента в 2016-м, или на 16 процентов. Это можно объяснить тем обстоятельством, что среди долгосрочных мигрантов из Молдовы преобладают женщины (Khitashvili, 2015: 27). В Румынии и Киргизстане участие женщин в составе рабочей силы также сократилось

на 9 и 7 процентов соответственно. Самый низкий уровень присутствия женщин на рынке труда отмечен в Боснии: в 2015 году он составил всего 33,5 процента.

В целом в Восточной Европе и Центральной Азии женщины в составе рабочей силы представлены слабее, чем мужчины. Исключение – Беларусь, где уровень участия мужчин (78,9 процента) на 6,6 процента ниже, чем у женщин. В целом, однако, уровень участия женщин в составе рабочей силы заметно ниже уровня участия мужчин. Диаграмма 2 (А) показывает, что в 12 странах уровень участия женщин в составе рабочей силы превышает 50 процентов, в то время как уровень участия мужчин в 20 странах выше 60 процентов, а в шести из этих 20 стран – выше 70 процентов. Самый значительный гендерный разрыв в уровне участия в составе рабочей силы отмечен в Киргизстане: для мужчин он составляет там 75,5 процента, а для женщин – 49,9 процента.

Диаграмма 2. Участие в составе рабочей силы (в процентах) в Восточной Европе и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели для женщин (А) и мужчин (Б)



Примечание. Данные по странам Восточной Европы и Центральной Азии приведены на основании обследований рабочей силы и официальных оценок (2004-2015 и 2004-2016) за исключением Черногории (2005-2016), Боснии и Герцеговины (2006-2015), Бывшей Югославской Республики Македония (2006-2016), Азербайджана (2007-2015) и Армении (2008-2016).

Источник: ILO, 2017 г.

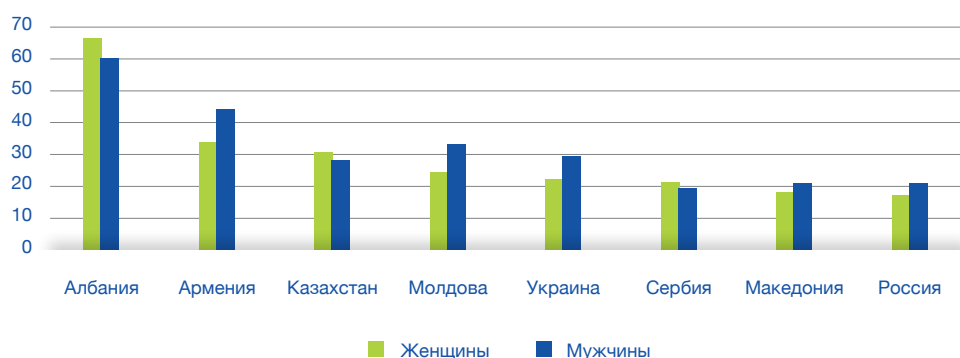
В последние годы для стран Центральной Азии все более характерны рост в экспортных отраслях, открытость торговли и экономическая интеграция – эти факторы могли способствовать сокращению гендерного разрыва в уровне участия в составе рабочей силы. Во многих развивающихся отраслях, таких как швейная промышленность и сфера услуг, трудится значительное число женщин (ILO, 2016a: 6).

Общее снижение уровня участия как женщин, так и мужчин в составе рабочей силы в некоторых странах Восточной Европы, в частности в Молдове и Сербии, можно объяснить демографическими изменениями, в том числе связанными с миграцией (ILO, 2016a: 6). В обеих странах в период с 2010 по 2015 годы был зафиксирован отрицательный показатель прироста населения (UNDESA, 2017).

3.2 Женщины, занятые в неформальной экономике

Во многих странах Восточной Европы и Центральной Азии неформальная экономика обеспечивает занятость мужчин в большей степени, чем женщин, однако доля женщины в неформальной экономике по-прежнему существенна (ILO, 2016a: 11). Диаграмма 3 показывает последние оценки общего уровня занятости женщин и мужчин в неформальной экономике ряда стран региона. Из нее видно, что в пяти из восьми стран, по которым имеются соответствующие данные, а именно в Армении, Молдове, на Украине, в Македонии и России, доля мужчин в неформальной экономике выше, чем доля женщин. Обратная картина наблюдается в Албании, Казахстане и Сербии. Самый высокий в регионе уровень неформальной занятости отмечен в Албании: 66,5 процента у женщин и 60,1 процента у мужчин. Но если не считать Албании, то в целом по Восточной Европе и Центральной Азии уровень занятости в неформальной экономике сравнительно невысок: у женщин он колеблется от 17,5 до 33,8 процента, у мужчин – от 19,6 до 44,2 процента.

Диаграмма 3. Занятость в неформальной экономике по гендерным категориям в ряде стран Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели (в процентах)



Примечание. Данные включают общий уровень занятости в неформальной экономике на основании официальных обследований рабочей силы (2015), за исключением Албании и Казахстана (2013).

Источник: ILO, 2017 с.





4

Женщины на руководящих позициях в бизнесе в Восточной Европе и Центральной Азии

Выдвижению женщин на руководящие позиции в бизнесе как в мире в целом, так и в Восточной Европе и Центральной Азии препятствуют серьезные проблемы. В целом в мире женщины в основном сосредоточены на младших или административных должностях. Несмотря на то, что Восточная Европа занимает первое место в мире по численности женщин на старших руководящих должностях (Grant Thornton, 2017: 10), в корпоративных структурах и на должностях в компаниях гендерное многообразие здесь нельзя признать достаточным. Как было отмечено выше, участие женщин в работе управленческих структур и процессе принятия решений способно приносить предприятиям значительную отдачу - финансовую и не только. Надлежащей гендерной сбалансированностью считается соотношение, при которой представительство любой гендерной категории составляет от 40 до 60 процентов. 30-процентная доля женщин представляется пороговым значением, необходимым для того, чтобы гендерное многообразие стало

выгодным. В данном разделе мы подробнее расскажем о том, с какими препятствиями сталкиваются в регионе женщины на пути к руководящим позициям в бизнесе.

4.1 Женщины на служебной лестнице: что такое «протечка»

Термином «протечка» принято обозначать число женщин, которые останавливаются в карьерном росте, не достигнув высших управленческих позиций. Это явление носит повсеместный характер, и для выдвижения женщин на руководящий уровень в компаниях эта проблема должна быть преодолена. По данным проведенного МОТ обследования компаний, для предприятий в Албании, Сербии, Молдове и Черногории удержание квалифицированных работников-женщин – весьма серьезная (для более чем 58 процентов) или достаточно серьезная (для 14 процентов) проблема.

Служебный и профессиональный рост женщин – важнейшее условие для формирования из них кадрового резерва, обладающего необходимым опытом для замещения руководящих должностей и постов на уровне правлений. Однако нынешний уровень продвижения и удержания работающих женщин недостаточен. Чтобы в предстоящее десятилетие обеспечить гендерное равенство, женщин в кадровом резерве должно быть больше. То, что привлечению женщин на руководящие должности придется все больше внимания, отрадно, но делается в этом плане далеко не все. Чтобы добиться большего на пути к гендерному равенству и обеспечить долгосрочные и устойчивые перемены в кадровом составе, изменения требуются на всех уровнях управления (Mercer, 2016).

В таблице 1 явление «протечки» представлено на основе данных, полученных МОТ в ходе обследования компаний в Сербии и Молдове, в сравнении со среднемировыми. Чтобы оценить соотношение мужчин и женщин на четырех управленческих уровнях (административном, или младшем, среднем, старшем и высшем), МОТ запросила у компаний данные о том, какую часть управленческих должностей у них занимают женщины. Сбалансированными в гендерном отношении должностями были признаны те, на которых женщины составляли от 41 до 50 процентов, несбалансированными – те, где на их долю приходилось менее 30 процентов от общего числа менеджеров.

В Сербии и Молдове доля компаний, где на всех управленческих уровнях имелось менее 30 процентов либо от 41 до 50 процентов женщин, в основном ниже, чем в компаниях-респондентах по миру в целом. У 31 процента компаний-респондентов в Сербии и Молдове женщин не было на высшем исполнительном уровне, у 42 процентов – на высшем руководящем уровне. Судя по всему, в Сербии и Молдове основное управленческое звено, где представлены женщины, - среднее: по данным, полученным от 54 процентов компаний, на этом уровне женщины занимают у них от 1 до 30 процентов должностей.

Таблица 1. «Протечка» способных женских кадров в компаниях Сербии и Молдовы в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов (в процентах) на 2013 год

Управленческий уровень	Доля должностей, занимаемых женщинами	Компании в Сербии и Молдове (%)	Компании в мире (%)
Административный или младший	Женщин нет	11	10
	Женщин менее 30%	48	61
	Женщин 41-50%	11	13
Средний	Женщин нет	6	10
	Женщин менее 30%	54	62
	Женщин 41-50%	14	15
Старший	Женщин нет	42	21
	Женщин менее 30%	27	71
	Женщин 41-50%	10	10
Высший	Женщин нет	31	34
	Женщин менее 30%	23	74
	Женщин 41-50%	8	8

Примечание. Региональные данные получены от компаний в Сербии и Молдове. Общемировые данные получены более чем от 1300 компаний в 39 странах.

Источник: ILO Company Survey, 2013.

В Словении, как явствует из данных, полученных в 2012 году от 253 компаний, на директивном уровне женщины представлены слабо. Только шесть компаний приняли меры, направленные на обеспечение гендерного баланса, и проявили стремление их реализовать (EIGE, 2017: 144).

В последние годы очевидны перемены как на уровне правлений (то есть, конечном), так и на младшем (то есть, начальном) уровне. Тем не менее, удержание и продвижение способных женских кадров на всех уровнях остается проблемой. Компании могли бы принять меры к созданию такой производственной среды, которая благоприятствовала бы карьерному росту женщин и обеспечивала бы мужчинам и женщинам одинаковый заработок. Подробнее об этом говорится в главе 6.

4.2 Женщины в старшем управленческом звене: прогресс устойчив, но неравномерен

Недостаточное присутствие женщин в директивных органах корпораций – проблема общемировая. В 2016 году в среднем по странам ЕС женщины составляли 5,7 процента менеджеров уровня исполнительных и генеральных директоров. Это на 3,3 процента больше, чем в 2012 году (European Union, 2017: 28). Как показывает ряд обследований, доля женщин на высших управленческих уровнях растет и в странах Восточной Европы и Центральной Азии.

Так, обследование, проведенное компанией Grant Thornton, показало, что самый высокий процент женщин в старшем руководящем звене - в Восточной Европе. Женщины занимают здесь порядка 35 процентов старших должностей, и только у 16 компаний в этом управленческом звене нет женщин. Столь высокими показателями регион обязан нескольким странам

9:
В обследование Всемирного банка включены следующие страны Восточной Европы и Центральной Азии: Азербайджан (390 предприятий), Албания (360), Армения (360), Беларусь (360), Болгария (293), Босния и Герцеговина (360), Венгрия (310), Грузия (360), Казахстан (600), Киргизстан (270), Латвия (336), Литва (270), Македония (360), Молдова (360), Польша (542), Россия (4 220), Румыния (540), Сербия (360), Словакия (268), Словения (270), Таджикистан (359), Узбекистан (390), Украина (1 002), Хорватия (360), Черногория (150), Чехия (254) и Эстония (273).

10:
По классификации Всемирного банка предприятия подразделяются по размерам на малые (от 5 до 19 работников), средние (от 20 до 99 работников) и крупные (более 100 работников). Следует отметить, что согласованных на международном уровне определений на этот счет не существует, и классификация, используемая при обследовании предприятий МОН, отличается от приведенной. В менее крупных странах, как правило, и доля крупных предприятий соответственно ниже.

– таким как Российская Федерация, где женщины занимают 45 процентов должностей старшего звена. У ряда стран региона показатели заметно ниже (Grant Thornton, 2016: 5).

«Я принадлежу к обществу, в котором максимальное использование потенциала каждого в интересах развития считается первостепенной задачей. И женщинам, и мужчинам создаются условия, в которых можно и рискнуть, и воспользоваться возникающими возможностями».

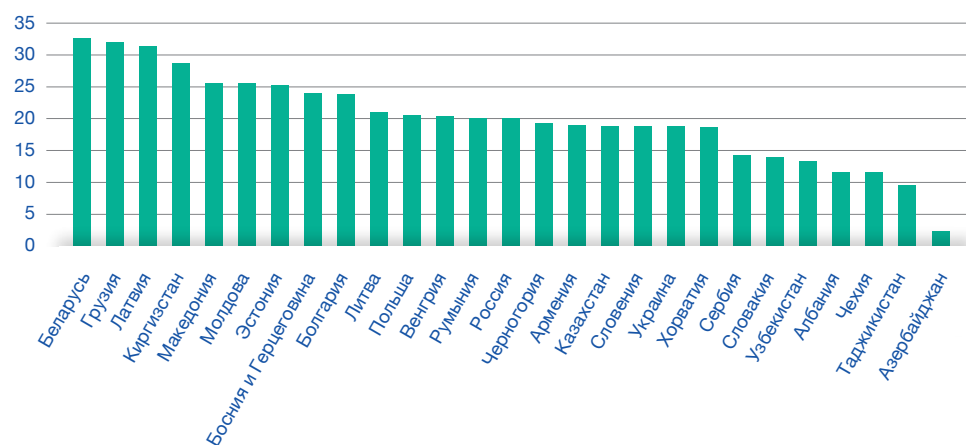
Елена Проскурня, ФБК Grant Thornton, Российская Федерация

Источник: Grant Thornton. 2017, стр. 19

Обследование предприятий, проведенное Всемирным банком, охватывает широкий круг вопросов, связанных с условиями для предпринимательской деятельности, включая показатели занятости. Всего было обследовано 125 000 предприятий в 139 странах мира, и 11 процентов из них приходится на Восточную Европу и Центральную Азию.⁹ В 2017 году было обследовано 13 977 предприятий во всех странах региона за исключением Туркменистана, где данные отсутствуют. Соотношение малых, средних и крупных предприятий-респондентов было примерно одинаковым для всех стран.¹⁰

Диаграмма 4 показывает долю предприятий, управляемых женщинами, в общем количестве предприятий в странах Восточной Европы и Центральной Азии. Наибольшая доля предприятий, где в роли топ-менеджеров выступают женщины, отмечена в Беларуси (32,7 процента), Грузии (32,0 процента) и Латвии (31,5 процента). И наоборот, наименьшая доля таких предприятий зафиксирована в Азербайджане (2,4 процента), за которым следуют Таджикистан (9,6 процента) и Чехия (11,6 процента).

Диаграмма 4. Предприятия, управляемые женщинами, в странах Восточной Европы и Центральной Азии, доля в общем количестве предприятий (в процентах), последние годовые показатели



Примечание. Последние обследования в странах Восточной Европы и Центральной Азии проводились в 2013 году. Данные по Туркменистану отсутствуют.

Источник: World Bank, 2017.

В таблице 2 показана сравнительная доля предприятий, управляемых женщинами, по регионам. В Восточной Европе и Центральной Азии на такие предприятия приходится 19,9 процента – это выше среднемирового показателя, составляющего 18,6 процента. Если сравнивать с другими регионами, то Восточная Европа и Центральная Азия уступают странам Восточной Азии и Тихоокеанского региона (31,9 процента), странам с высоким уровнем дохода, не входящим в Организацию экономического сотрудничества и развития – ОЭСР (22,1 процента) и странам Латинской Америки и Карибского бассейна (21,4 процента).

Таблица 2. Доля предприятий, управляемых женщинами, по регионам (в процентах), за последний год, по которому имеются данные

Regions	Предприятия (%)
Все 139 стран	18.6
Восточная Азия и Тихоокеанский регион	31.9
Страны с высоким доходом, не входящие в ОЭСР	22.1
Латинская Америка и Карибский бассейн	21.4
Восточная Европа и Центральная Азия	19.9
Страны с высоким доходом, входящие в ОЭСР	16.9
Африка к югу от Сахары	15.9
Южная Азия	11.0
Ближний Восток и Северная Африка	5.1

Примечание. Страны объединены по регионам исходя из классификации Всемирного банка, за исключением Восточной Европы и Центральной Азии. Данные приведены на основании последних обследований предприятий. Доля руководителей-женщин в Восточной Европе и Центральной Азии вычислена исходя из средневзвешенного показателя для региона.

Источник: World Bank, 2017.

Как выяснилось в ходе национального обследования предприятий, проведенного в Хорватии, среди высококвалифицированных работников доля женщин там выше, чем мужчин, но при этом на руководящих должностях мужчин больше, чем женщин. Кроме того, женщины и мужчины преимущественно выполняют функции, диктуемыми традиционными гендерными стереотипами (EIGE, 2017: 80).

Чем меньше компания, тем выше шансы женщин ее возглавить

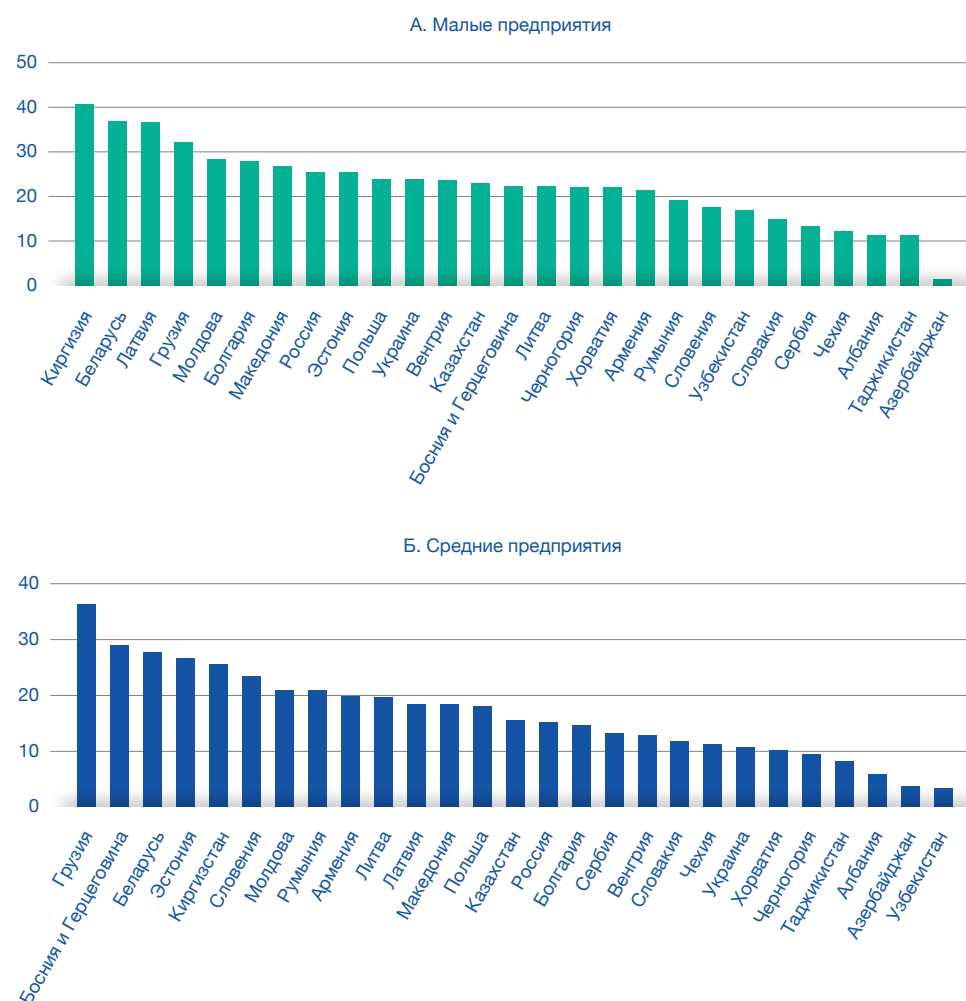
Доли малых, средних и крупных предприятий в регионе, где высший руководящий пост занимает женщина, показывает диаграмма 5 (разделы А, Б и В). В среднем женщина-руководитель высшего звена имеется примерно у 23,5 процента малых предприятий, в то время как для средних предприятий этот показатель составляет 17,9 процента, а для крупных – 13,3 процента. С возрастанием размеров предприятий доля руководителей-женщин, как правило, сокращается, хотя в Албании, Румынии и Сербии наблюдается противоположная зависимость: там доля женщин среди топ-менеджеров возрастает вместе с размерами предприятий.

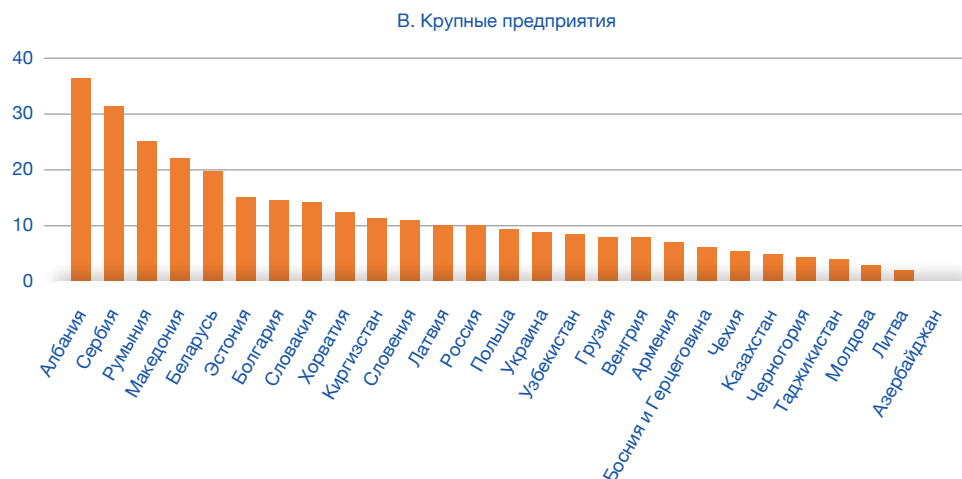
Самая большая доля малых предприятий, управляемых женщинами, отмечена в Киргизстане (41 процент), за которым следуют Беларусь (37,1 процента) и Латвия (36,9 процента). Замыкает список Азербайджан, где женщины стоят во главе 1,6 процента малых предприятий. Среди стран, где в числе руководителей малых предприятий женщин сравнительно мало, можно также назвать Албанию и Таджикистан (по 11,5 процента).

Самый высокий процент женщин среди топ-менеджеров средних предприятий выявлен в Грузии (36,2 процента), а также Боснии и Герцеговине (28,9 процента). Меньше всего средних предприятий, управляемых женщинами, в Узбекистане (3,4 процента) и Азербайджане (3,8 процента).

Если говорить о крупных предприятиях, то здесь самая высокая доля женщин среди топ-менеджеров отмечена в Албании (36,6 процента) и Сербии (31,5 процента). Самый низкий процент женщин-руководителей – в Азербайджане (почти 0 процентов). Крайне незначительно среди топ-менеджеров крупных предприятий представлены женщины в Литве (2,1 процента) и Молдове (2,9 процента).

Диаграмма 5. Предприятия, управляемые женщинами, в странах Восточной Европы и Центральной Азии, в процентах от общего количества предприятий, в разбивке по размеру (малые – А, средние – Б, крупные – В), последние годовые показатели





Источник: World Bank, 2017.

4.3 Правления компаний: женщины – большая редкость

В последние годы немало внимания уделяется вопросу присутствия женщин в правлениях компаний. В целом положение здесь меняется быстрее, чем ситуация с присутствием женщин в административном руководстве. Как уже отмечалось, расширение присутствия женщин в правлениях заметно сказывается как на результатах работы компаний, так и на их репутации. Как выяснила в 2015 году компания MSCI, в компаниях, где в правлении состоит больше одной женщины, высшую исполнительную должность также чаще занимает женщина. Здесь может не быть прямой зависимости, но связь между присутствием женщин в правлениях и в административном руководстве прослеживается четко.

В ходе исследования, проведенного в 2016 году в 44 странах кадровым агентством Egon Zehnder, выяснилось, что в 36 из них в правлениях компаний гендерное многообразие расширилось по сравнению с 2012 годом. Согласно данным исследования, среднемировой показатель присутствия женщин в правлениях компаний составляет 18,5 процента, а в Восточной Европе он за период с 2012 по 2016 годы вырос с 7,9 до 8,5 процента. Аналогичное исследование, проведенное в 2017 году более чем в 60 странах компанией Deloitte, показало, что в целом в мире женщины в правлениях компаний в среднем составляют 15 процентов, то есть на 3 процента больше, чем в 2015 году. А в странах Евросоюза их присутствие в правлениях в среднем выросло на 23,9 процента (European Union, 2017: 28).

В таблице 3 показано, как с течением времени изменилась доля женщин в правлениях компаний в десяти странах, по которым имеются соответствующие данные. В то время как в Хорватии, Эстонии, Польше и России их присутствие выросло, в других странах оно осталось неизменным или снизилось.

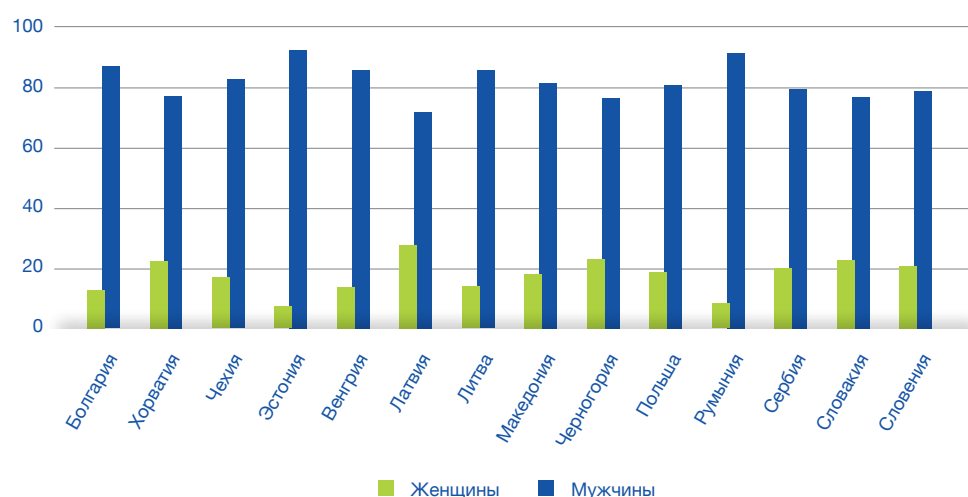
Таблица 3. Доля женщин в правлениях компаний (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели

Страна	Начальный годовой показатель		Последний годовой показатель		Рост / снижение (%)
Хорватия	15	2012	22	2017	46.67
Чехия	9.1	2012	6.2	2016	-31.87
Эстония	7	2014	8	2017	14.29
Венгрия	12.2	2014	11.2	2017	-8.20
Латвия	32	2014	28	2017	-12.50
Литва	17	2014	13	2017	-23.53
Польша	11	2012	15.8	2016	43.64
Словакия	18	2014	14	2017	-22.22
Румыния	10	2012	10	2017	0.00
Россия	7.3	2012	7.5	2016	2.74

Источник: EgonZehnder, 2016 (Чехия, Польша и Россия); Deloitte. 2017 (Хорватия, Румыния, Эстония, Латвия, Литва, Словакия, Венгрия).

Диаграмма 6 показывает процентное соотношение женщин и мужчин в правлениях компаний в странах Восточной Европы, входящих в Евросоюз. Используя собственную методику выборки, Европейский институт по вопросам гендерного равенства (EIGE) выяснил, что в лидерах находится Латвия, где в правлениях женщины занимают почти 28 процентов мест, в то время как Эстония (7 процентов) отстает от остальных.

Диаграмма 6. Процентное соотношение женщин и мужчин в правлениях компаний в некоторых странах Восточной Европы



Источник: EIGE, 2017.

Присутствие женщин в правлениях стало темой собеседований, проводившихся Международной финансовой корпорацией (МФК) с представителями компаний в Боснии и Герцеговине и Бывшей Югославской Республике Македония. По данным, полученным от респондентов в Боснии и Герцеговине, там в правлениях компаний женщины занимают 32 процента мест, в то время как в Македонии этот показатель составляет 22,7 процента. Исследование также выявило ряд общих тенденций. Во-первых, большинство опрошенных уверены в том, что гендерное многообразие играет важную роль в успехе компании. Во-вторых, мужчины включаются в состав правлений в более молодом возрасте, чем женщины. В-третьих, к женщинам при приеме в члены правлений предъявляются более высокие требования в плане образования и опыта (IFC, 2013).

В Боснии и Герцеговине агентство по вопросам гендерного равенства министерства по правам человека и делам беженцев провело в 2014 году исследование, для которого было взято 70 из 100 ведущих компаний страны. Согласно полученным результатам, в среднем женщины занимали в правлениях 15,1 процента мест, а в половине обследованных компаний они в составе правлений отсутствовали.

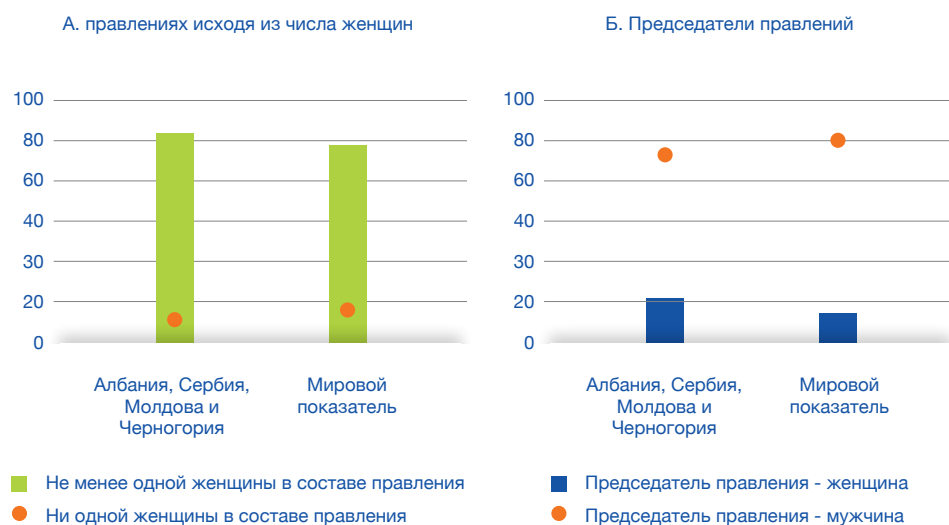
Вопрос о том, насколько в правлениях представлены женщины, задавался респондентам и в ходе обследования компаний, проводившегося МОТ. На диаграмме 7 (разделы А и Б) представлены данные о присутствии женщин в правлениях и о доле компаний, где правление возглавляет женщина, в Албании, Сербии, Молдове и Черногории, а также в мире в целом. В выбранных странах примерно у 87 процентов компаний в правлении состояла по меньшей мере одна женщина, а у 19 процентов компаний женщины занимали пост председателя правления. Если сравнить с общемировыми показателями, то они составляют соответственно 82 и 13 процентов. Эти данные говорят о том, что в названных четырех странах региона уровень присутствия женщин в правлениях компаний несколько превышает среднемировой.

«Это [Программа МФК в области корпоративного управления для Восточной Европы и Центральной Азии] направлено не просто на то, чтобы обеспечить в правлениях гендерное многообразие ради увеличения присутствия женщин как такового. Это направлено на то, чтобы обеспечить в правлениях гендерное многообразие ради придания компании большей динамичности и эффективности».

Оливер Ортон (Oliver Orton), руководитель Программы МФК в области корпоративного управления для Восточной Европы и Центральной Азии

Источник: IFC, 2013: 2.

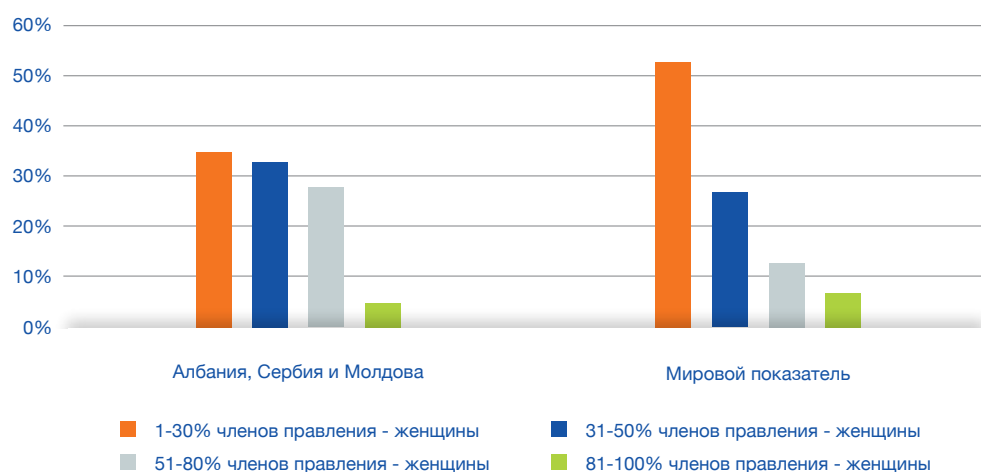
Диаграмма 7. Присутствие женщин в правлениях компаний в Албании, Сербии, Молдове и Черногории в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов, членство в правлениях исходя из числа женщин (А), председатели правлений в разбивке по полу (Б) по данным на 2013 год



Примечание. Данные общемирового характера получены от более чем 1300 компаний в 39 странах
 Источник: ILO Company Survey, 2013.

Диаграмма 8 показывает гендерный состав правлений компаний в Албании, Сербии и Молдове в сравнении с мировыми показателями. В этих странах у 35 процентов компаний в состав правлений входит от 1 до 30 процентов женщин, и только у 5 процентов компаний женщины занимают в правлениях более 80 процентов мест. На мировом же уровне у 53 процентов обследованных компаний в состав правлений входит от 1 до 30 процентов женщин и только у 7 процентов женщины занимают в правлениях более 80 процентов мест. Процент компаний, где в составе правления имеется хотя бы одна женщина, в этих странах выше общемирового, однако по общей численности женщин в правлениях они существенно уступают среднемировому показателю.

Диаграмма 8. Состав правлений компаний в Албании, Сербии и Молдове в сравнении с мировыми показателями, доля компаний-респондентов по данным на 2013 год



Примечание. Данные общемирового характера получены от более чем 1300 компаний в 39 странах
 Источник: ILO Company Survey, 2013.

4.4 Женщинам достаются специфические управленческие функции

Карьеры в компаниях мужчины и женщины обычно начинают с одинаковых стартовых позиций, но со временем их пути расходятся. То, каким образом они расходятся, связано, как правило, со стереотипами и неравенством гендерного характера, которые ограничивают возможности женщин на рынке труда. Так, женщины чаще выполняют вспомогательные функции (например, в кадровой сфере и в области связей с общественностью), и в основе этого лежит стереотип, согласно которому женщины больше подходят для выполнения задач, связанных с обслуживанием и коммуникациями. В ходе обследования 100 компаний, проведенного недавно Федерацией работодателей Черногории, выяснилось, что менеджеры-женщины, как правило, заняты в таких областях, как кадровая работа или коммуникации и связи с общественностью, где они составляют соответственно 76 и 82 процента работников (MEF, готовится к выпуску).

Стереотипы, касающиеся женщин и мужчин, порождают невидимые барьеры (их принято называть «стеклянными стенами»), из-за которых многим женщинам достается работа, не связанная с горизонтальными перемещениями внутри организации. Как следствие, женщинам редко удается накопить разнообразный профессиональный опыт, без которого трудно рассчитывать на многие руководящие должности. Согласно результатам исследований, начальники отделов кадров редко выдвигаются на руководящий уровень. Одно из таких исследований, проведенное в Соединенном Королевстве, показало, что только 5 процентов руководителей компаний в прошлом возглавляли кадровые службы (Management Today, 2013). В мире в целом большинство женщин, занятых административным руководством, занимает следующие должности: начальник отдела кадров (23 процента), главный бухгалтер (21 процент) и директор по маркетингу (11 процентов). Гораздо меньше женщин среди генеральных или управляющих директоров (9 процентов). По данным одного из исследований, в Восточной Европе среди руководителей компаний женщины составляют 10 процентов, а среди главных бухгалтеров – 48 (Grant Thornton, 2016: 10).

Горизонтальная сегрегация определяет выход женщин на рынок труда (то есть их выбор работы и сферы деятельности) и представляет собой замкнутый круг. Вступая в трудовую деятельность, женщины нередко исходят из существующих представлений о том, что для них возможно (а те в свою очередь складываются под воздействием гендерных норм и стереотипов), а также из того, в чем именно удалось преуспеть другим женщинам. Во многих странах женщины в основном занимаются низкооплачиваемой, неквалифицированной работой, и это лишь усугубляет гендерный разрыв в оплате труда. Специальности, которые по традиции считаются женскими, зачастую ценятся менее высоко, и это означает, что труд тех, кто ими занимается, будь то женщины или мужчины, оплачивается ниже (ILO, 2017e: 8). Горизонтальная сегрегация в управленческой области может усугубляться тем, что на женщин, как правило, ложится еще и исполнение семейных обязанностей. Из-за большого объема неоплачиваемой работы по дому им нередко приходится выбирать такие управленческие должности, которые предполагают нормированное рабочее время и не связаны с командировками или с переездом.

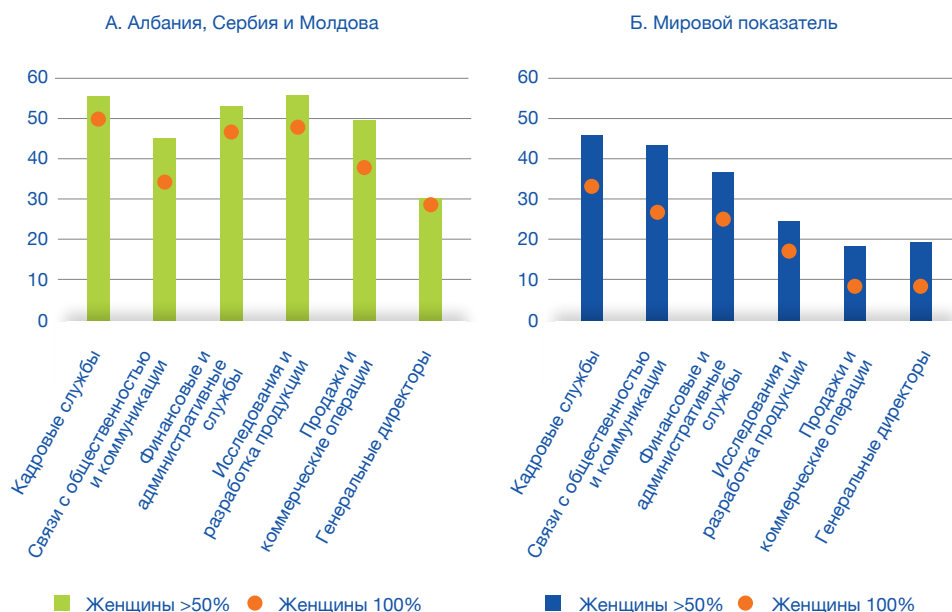
«Несколько десятилетий назад в ходу было множество гендерных стереотипов, которые сильно мешали женщинам в реализации их амбиций: женщины могут быть медсестрами, но не врачами; стюардессами, но не пилотами; секретаршами, но не менеджерами. С течением лет благодаря мужеству и упорству многих женщин мы смогли доказать, что все эти стереотипы – не более чем мифы и предрассудки».

Нина Неданоска (Nina Nedanoska), директор по корпоративным и инвестиционным услугам банка Ohridska Banka (Македония)

Источник: Ohridska Banka, 2015.

Диаграмма 9 (разделы А и Б) показывает степень присутствия женщин в шести областях менеджмента в Албании, Сербии и Молдове в сравнении с мировыми показателями. В целом в мире женщины непропорционально высоко представлены в таких областях, как кадровая работа, связи с общественностью и коммуникации, финансовые и административные службы. При этом они редко занимают управленческие должности, связанные с коммерческими операциями и продажами, исследованиями и разработкой продукции, а также общим руководством. Эта тенденция налицо во всех трех странах, представленных на диаграмме 9. Вместе с тем 40-50 процентов компаний, обследованных в Албании, Сербии и Молдове, сообщили, что в их подразделениях, занимающихся исследованиями и разработкой продукции, а также продажами и коммерческими операциями, 100 процентов менеджеров – женщины.

Диаграмма 9. Степень присутствия женщин на основных и вспомогательных управленческих должностях, доля компаний-респондентов в Албании, Сербии и Молдове (А) и мировые показатели (Б) за 2013 год



Примечание. Данные общемирового характера получены от более чем 1300 компаний в 39 странах
Источник: ILO Company Survey, 2013.

В таблице 4 показана в процентном выражении гендерная сегрегация в составе рабочей силы в некоторых странах региона и в среднем в 28 странах ЕС. Приведенные в таблице цифры – процент женщин и мужчин, которым потребовалось бы сменить специальность или отрасль для того, чтобы по всем отраслям и специальностям был достигнут гендерный баланс. Ноль в таблице означает отсутствие сегрегации, 50 – абсолютную сегрегацию. В 2015 году во всех странах региона, за исключением Румынии, уровень сегрегации был выше среднего показателя для 28 стран ЕС, и это означало необходимость дополнительных усилий в целях обеспечения гендерного паритета. С течением времени процентные показатели практически не менялись, что говорит о незначительном сокращении уровня сегрегации по специальностям и отраслям (EU Commission, 2017: 57).

Таблица 4. Гендерная сегрегация по специальностям и отраслям в некоторых странах Восточной Европы в 2005, 2010 и 2015 годах

	Гендерная сегрегация по специальностям (%)			Гендерная сегрегация по отраслям (%)		
	2005	2010	2015	2005	2010	2015
ЕС-28		24.9	24.3		19.1	18.9
Болгария	27.8	28.9	28.6	19.2	21.1	21.9
Хорватия	27.7	28	28.2	18.5	20.6	21
Чехия	28.4	28.3	28.2	19.1	20.9	21.5
Эстония	30	30.6	30.9	24.2	25.7	25
Венгрия	28.6	27.7	28	19.8	20.7	20.5
Латвия	27.9	28	28.9	21.6	24.2	24.8
Литва	27	28.8	28.2	22	22	22.4
Польша	25.2	26	26.9	18.8	20.5	21.5
Румыния	19.3	22	23	14.9	16.7	18.1
Словакия	29.6	31.1	29.5	22.5	25.2	23.6
Словения	17.3	25.8	26.2	18	19	19.5

Источник: European Commission. 2017: 57, по данным обследования рабочей силы Евростата.





5

Женщины с образованием и опытом в бизнесе и менеджменте: кадровый резерв, требующий применения

Нехватка квалифицированных кадров – постоянная головная боль для компаний. В таких странах, как Чехия, Венгрия, Польша, Румыния, Словения, Словакия, благодаря экономическому росту сократился уровень безработицы, однако из-за таких явлений, как старение населения и рост эмиграции в более развитые страны, нехватка квалифицированных кадров ощущается все острее (Financial Times. 2017a). В более широком контексте требования к квалификации меняются также в связи с внедрением на рабочих местах новых технологий: требуется все больше образованных, высококвалифицированных работников, особенно специалистов в таких областях, как наука, технология, инженерное дело и математика. Один из способов решения проблемы квалифицированных кадров – принимать на работу в компании женщин. Сегодня уровень их образования выше, а опыт

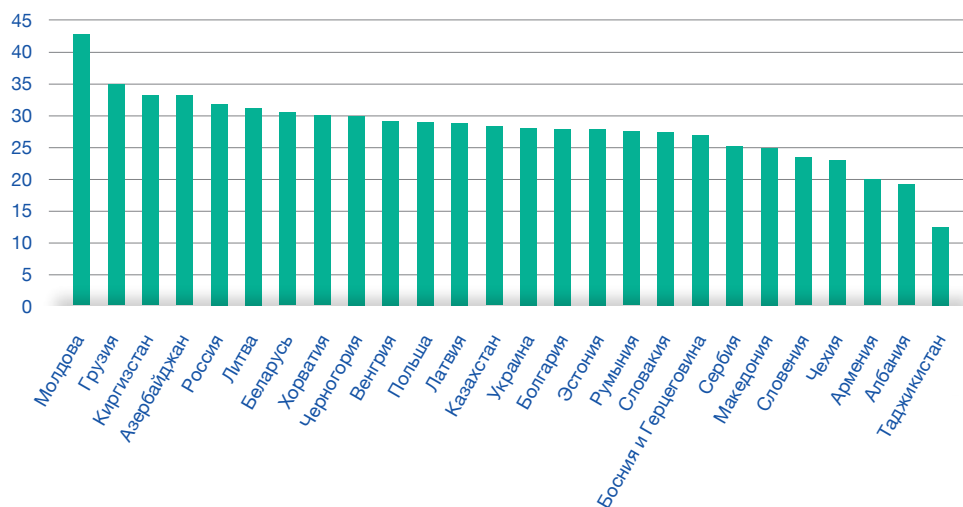
в бизнесе и менеджменте богаче, чем когда-либо, но кадровый резерв в лице женщин используется далеко не полностью. Чем активнее компании привлекают и удерживают способных женщин, тем больше у тех шансов добиться успеха в бизнесе и менеджменте. Растущему кадровому резерву в лице женщин и посвящен этот раздел.

5.1 Деловая хватка: женщины в роли работодателей и владельцев предприятий

В ходе проведенного МОТ обследования компаний в Албании, Сербии и Молдове компании-респонденты сообщили, что около 16 процентов работавших у них женщин уволились, чтобы открыть собственное дело.

Диаграмма 10 показывает, какой процент от общего числа работодателей в некоторых странах региона составляют женщины. В большинстве стран доля женщин-работодателей за последнее десятилетие выросла и сегодня составляет порядка 25 процентов в 19 из 26 стран, по которым имеются свежие данные. Самый высокий процент женщин-работодателей отмечен в Молдове и Грузии – соответственно 42,9 и 35 процентов. Напротив, меньше всего женщин среди работодателей Таджикистана, Албании и Армении – в этих странах их доля не достигает 20 процентов.

Диаграмма 10. Доля женщин в общем числе работодателей (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам за 2016 год, за исключением Албании, Армении, Беларуси, Казахстана, Киргизстана, Черногории и Украины (2015 год), Беларуси и Таджикистана (2009 год), Боснии и Герцеговины (2014 год).

Источник: ILO, 2017с.

«Развитие женского предпринимательства требует поддержки, понимания и совместных действий. Вот почему мы предпринимаем усилия для расширения прав и возможностей женщин, повышения их образовательного уровня и даже выработки национальной стратегии развития женского предпринимательства. Нам необходимо всем вместе добиваться улучшения условий труда женщин как в Македонии, так и за ее пределами, поскольку только так мы сможем достигнуть поставленных целей. Мы также предлагаем создать региональный центр поддержки женщин-предпринимателей, задачами которого станут налаживание взаимодействия между ними, развитие деловой активности и создание благоприятных условий для занятия предпринимательской деятельностью всем женщинам, независимо от того, в какой стране они работают».

Валентина Дисоска (Valentina Disoska), президент Ассоциации женщин-предпринимателей Македонии

Источник: Kongres.poduzetnica.hr, 2017

Как показано в таблице 5, в 18 из 24 стран, по которым имеются данные за определенные периоды времени, доля работодателей-женщин увеличилась. Так, в Азербайджане доля работодателей-женщин с 2006 по 2015 годы выросла с 18,4 до 33,3 процента, то есть почти на 81 процент. Аналогичным образом в Албании доля работодателей-женщин с 2009 по 2015 годы выросла на 63 процента – с 11,8 до 19,2 процента.

Таблица 5. Доля женщин в общем числе работодателей (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели

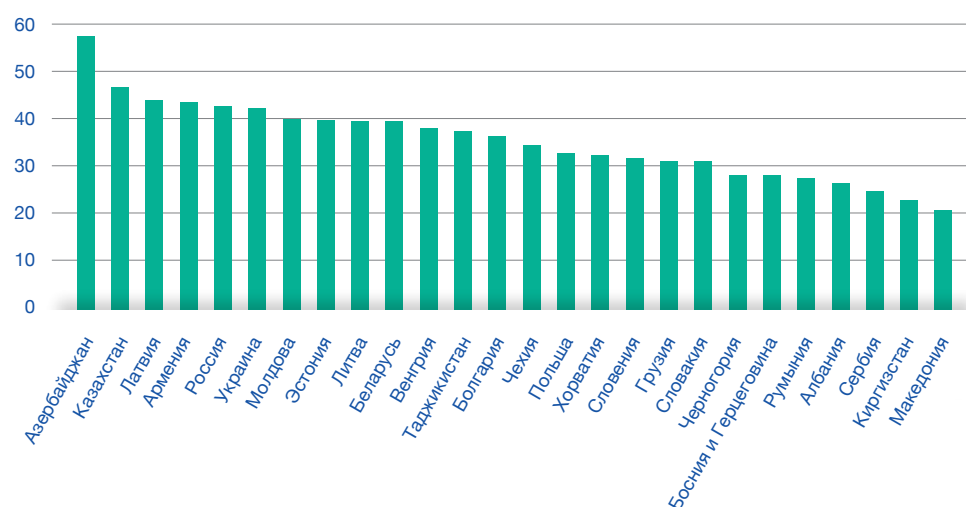
Страна	Начальный годовой показатель		Последний годовой показатель		Рост/снижение (%)
Албания	2009	11.8	2015	19.2	63
Армения	2007	16.7	2015	20.0	20
Азербайджан	2006	18.4	2015	33.3	81
Босния и Герцеговина	2006	25.6	2014	27.0	6
Болгария	2004	27.4	2016	28.0	2
Хорватия	2004	26.0	2016	30.1	16
Чехия	2004	22.9	2016	23.0	0
Эстония	2004	25.0	2016	28.0	12
Грузия	2004	21.1	2016	35.0	66
Венгрия	2004	28.9	2016	29.3	1
Казахстан	2004	26.8	2015	28.4	6
Киргизстан	2004	33.3	2015	33.3	0
Латвия	2004	36.7	2016	28.9	-21
Литва	2004	30.8	2016	31.3	2

Страна	Начальный годовой показатель		Последний годовой показатель		Рост/снижение (%)
Македония	2004	22.6	2016	25.0	11
Молдова	2004	37.5	2016	42.9	14
Черногория	2005	29.0	2015	30.0	3
Польша	2004	31.3	2016	29.1	-7
Румыния	2004	25.3	2016	27.6	9
Россия	2004	35.5	2016	31.9	-10
Сербия	2004	24.8	2016	25.3	2
Словакия	2004	24.7	2016	27.5	12
Словения	2004	21.2	2016	23.5	11
Украина	2009	33.3	2015	28.2	-15

Источник: ILO, 2017г.

Все больше женщин в регионе выступает в качестве работодателей, но женщин немало и среди тех, кто занимается индивидуальной трудовой деятельностью, самозанятых работников и тех, у кого имеется один или несколько партнеров, но нет постоянных наемных работников (ILO, 2016b: 62). В Восточной Европе и Центральной Азии порядка 35 процентов женщин заняты индивидуальной трудовой деятельностью. В десяти странах, а именно Азербайджане, Казахстане, Латвии, Армении, России, на Украине, в Молдове, Эстонии, Литве и Беларуси, среди тех, кто занимается индивидуальной трудовой деятельностью, женщины составляют 40 процентов и более (см. диаграмму 11). И напротив, в Македонии и Киргизстане среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью женщины составляют менее 25 процентов.

Диаграмма 11. Доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам за 2016 год, за исключением Албании, Армении, Азербайджана, Боснии и Герцеговины, Казахстана, Киргизстана, Черногории и Украины (2015), Беларуси и Таджикистана (2009).

Источник: ILO, 2017г.

Как показано в таблице 6, в 12 из 24 стран, по которым имеются данные за определенные периоды времени, доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью выросла. Больше всего она выросла в Македонии (на 40 процентов) и Эстонии (на 30,9 процента). Уменьшилась же больше всего в Киргизстане: в 2004 году доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью составляла там 34,4 процента, в 2015 году - 23,2, то есть сократилась на 32,5 процента.

Таблица 6. Доля женщин среди занятых индивидуальной трудовой деятельностью (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели

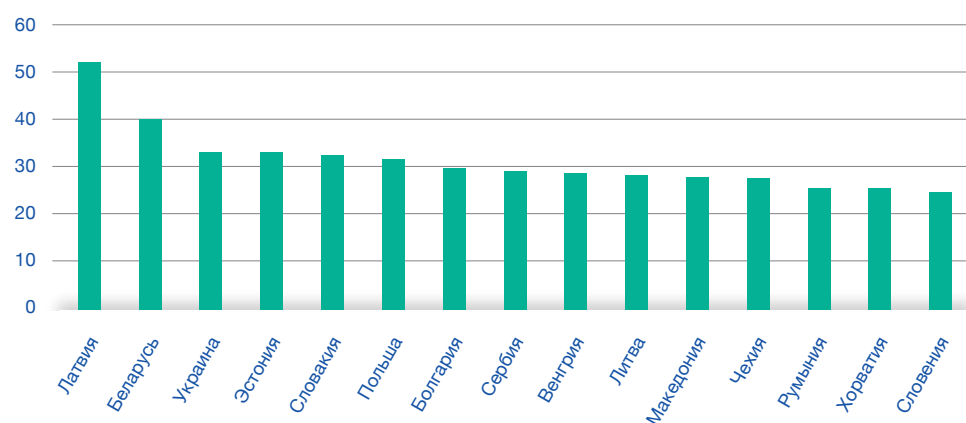
Страна	Начальный годовой показатель		Последний годовой показатель		Рост/снижение (%)
Албания	2009	29.5	2015	26.8	-9.1
Армения	2007	48.1	2015	43.9	-8.7
Азербайджан	2006	54.3	2015	57.7	6.2
Босния и Герцеговина	2009	30.1	2015	28.5	-5.5
Болгария	2004	34.8	2016	36.8	5.8
Хорватия	2004	41.7	2016	32.8	-21.5
Чехия	2004	28.0	2016	34.8	24.0
Эстония	2004	30.6	2016	40.0	30.9
Грузия	2004	35.2	2016	31.5	-10.5
Венгрия	2004	33.3	2016	38.5	15.5
Казахстан	2004	51.8	2015	47.0	-9.2
Киргизстан	2004	34.4	2015	23.2	-32.5
Латвия	2004	41.3	2016	44.3	7.3
Литва	2004	36.4	2016	39.8	9.6
Македония	2004	15.1	2016	21.1	39.5
Молдова	2004	50.6	2016	40.2	-20.5
Черногория	2007	31.7	2015	28.6	-9.9
Польша	2004	36.6	2016	33.2	-9.3
Румыния	2004	27.9	2016	27.9	0.1
Россия	2004	47.7	2016	43.0	-9.9
Сербия	2004	24.9	2016	25.2	1.3
Словакия	2004	27.9	2016	31.5	12.9
Словения	2004	30.2	2016	32.0	6.1
Украина	2009	52.6	2015	42.6	-18.9

Источник: ILO, 2017с.

5.2 Опыт менеджмента: женщины соответствуют требованиям

Диаграмма 12 показывает долю женщин среди менеджеров в некоторых странах региона на основе последних имеющихся данных. Во всех этих странах женщины составляют более 25 процентов от общего числа менеджеров. Самый высокий процент менеджеров-женщин отмечен в Латвии и Беларуси – 52,3 и 40,3 процента соответственно. В остальных странах доля менеджеров-женщин сопоставима и составляет от 25 процентов в Словении (самый низкий показатель) до 33,4 процента на Украине (самый высокий).

Диаграмма 12. Доля женщин в общем числе менеджеров (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам и результатам национальных обследований за 2010 год, за исключением Беларуси (2009), Сербии (2012) и Украины (2015). Данные по странам Центральной Азии отсутствуют.
Источник: ILO, 2017с.

Данные, имеющиеся за определенные периоды времени, говорят о том, что в Болгарии, Хорватии, Чехии, Эстонии, Венгрии, Латвии, Македонии и Польше процент менеджеров-женщин вырос. В Литве, Сербии, Словакии и на Украине он снизился, а в Румынии и Словении остался неизменным (таблица 7). Больше всего доля менеджеров-женщин выросла в Эстонии, где в период с 2004 по 2010 годы она увеличилась с 26,5 до 33,3 процента, то есть почти на 26 процентов. Напротив, самое значительное снижение доли менеджеров-женщин отмечено в Литве: там она в период с 2004 по 2010 годы уменьшилась с 37,5 до 28,6 процента, то есть почти на 24 процента.

Таблица 7. Доля женщин в общем числе менеджеров (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели

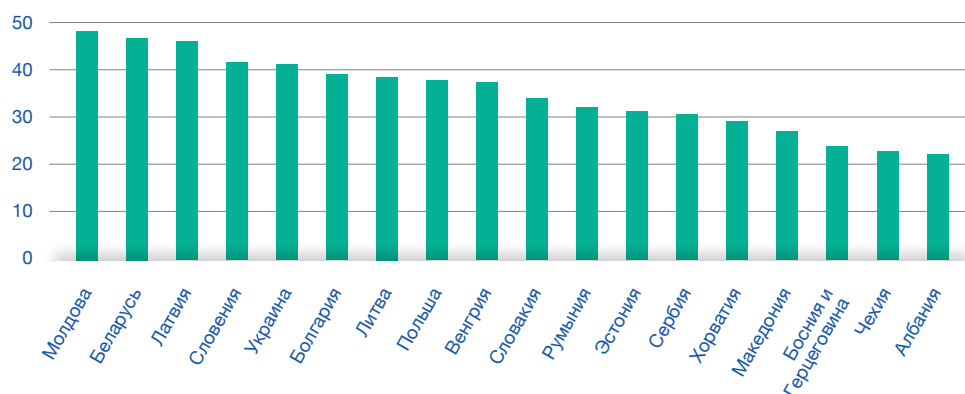
Страна	Начальный годовой показатель		Последний годовой показатель		Рост/снижение (%)
Болгария	2004	26.7	2010	29.9	11.9
Хорватия	2004	23.6	2010	25.8	9.2
Чехия	2004	26.4	2010	27.8	5.2
Эстония	2004	26.5	2010	33.3	25.9
Венгрия	2004	25.6	2010	28.9	12.9
Латвия	2004	45.2	2010	52.4	16.0

Страна	Начальный годовой показатель	Последний годовой показатель	Рост/снижение (%)
Литва	2004	37.5	2010 28.6 -23.8
Македония	2006	28.0	2010 28.1 0.4
Польша	2004	28.9	2010 32.0 10.7
Румыния	2005	25.9	2010 25.9 0.0
Сербия	2011	33.3	2012 29.3 -12.0
Словакия	2004	35.8	2010 32.8 -8.4
Словакия	2004	25.0	2010 25.0 0.0
Украина	2009	35.1	2015 33.4 -4.8

Источник: ILO, 2017г.

Диаграмма 13 показывает долю женщин среди менеджеров среднего и старшего звена в некоторых странах Восточной Европы. В 13 странах доля женщин на средних и старших управленческих должностях превышает 30 процентов, а в пяти странах, а именно Молдове, Беларуси, Латвии, Словении и на Украине, она больше 40 процентов. Напротив, в Албании, Чехии, Боснии и Герцеговине доля женщин среди менеджеров среднего и старшего звена не достигает 25 процентов.

Диаграмма 13. Доля женщин в общем числе менеджеров среднего и старшего звена (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам и результатам национальных обследований за 2016 год, за исключением Албании и Беларуси (2009), Боснии и Герцеговины (2015) и Украины (2015). Данные по странам Центральной Азии отсутствуют.

Источник: ILO, 2017г.

В восьми странах Восточной Европы процент женщин среди менеджеров среднего и старшего звена за последнее десятилетие вырос (см. таблицу 8). Речь идет о Венгрии, Латвии, Македонии, Польше, Румынии, Словакии, Словении и Хорватии. В Хорватии доля женщин на средних и старших управленческих должностях выросла почти на 69 процентов – с 17,5 процента в 2004 до 29,5 в 2016 году. Напротив, в Чехии доля женщин среди менеджеров среднего и старшего звена снизилась на 23,8 процента – с 30,3 процента в 2004 до 23,1 в 2016 году.

Таблица 8. Доля женщин в общем числе менеджеров среднего и старшего звена (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы, начальные и последние годовые показатели

Страна	Начальный годовой показатель	Последний годовой показатель	Рост/снижение (%)
Болгария	2004 41.4	2016 39.3	-5.1
Хорватия	2004 17.5	2016 29.5	68.6
Чехия	2004 30.3	2016 23.1	-23.8
Эстония	2004 41.2	2016 31.6	-23.3
Венгрия	2004 36.7	2016 37.7	2.7
Латвия	2004 42.5	2016 46.3	8.9
Литва	2004 46.8	2016 38.8	-17.1
Македония	2006 23.6	2016 27.3	15.7
Польша	2004 35.4	2016 38.1	7.6
Румыния	2005 31.7	2016 32.4	2.2
Сербия	2013 32.7	2016 30.9	-5.5
Словакия	2004 30.1	2016 34.3	14.0
Словения	2004 40.2	2016 41.8	4.0
Украина	2009 42.7	2015 41.4	-3.0

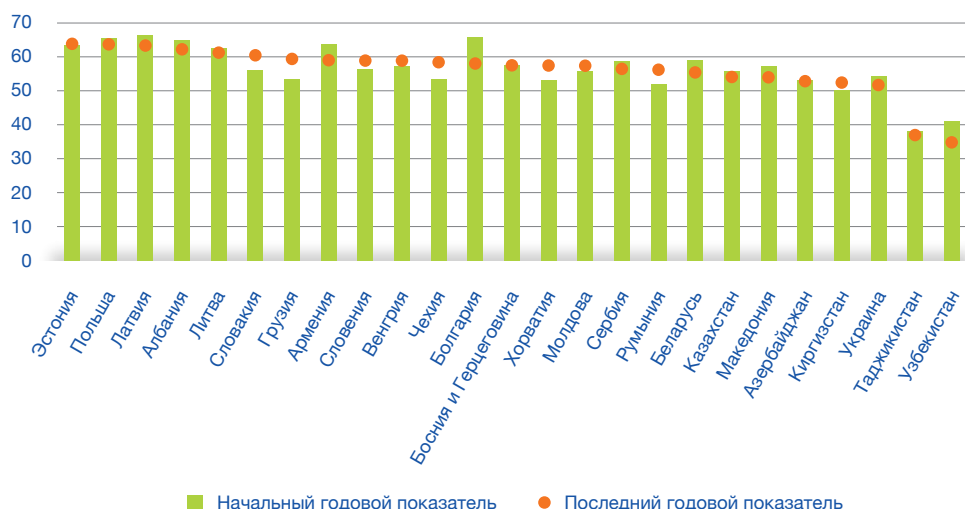
Source: ILO, 2017c.

5.3 Образование: женщин с вузовскими дипломами больше, чем мужчин

Проблема несоответствия требуемой квалификации проистекает из несоответствия образовательных возможностей должностным требованиям. Внедрение новых технологий нередко заметно меняет характер работы и порождает повышенный спрос на навыки в научной, технической, инженерной и математической областях, то есть в тех отраслях знания, где женщины традиционно представлены недостаточно. В некоторых странах региона процент женщин, изучающих соответствующие предметы, вырос. Но этим необходимо заниматься и многим другим женщинам, если они хотят соответствовать сегодняшним служебным и профессиональным требованиям.

Как показывает диаграмма 14, среди людей с высшим образованием в 23 из 25 стран Восточной Европы и Центральной Азии женщин больше, чем мужчин. Единственные две страны региона, где мужчин среди выпускников вузов больше, чем женщин, - Таджикистан и Узбекистан. Более того, данные, имеющиеся за соответствующий период времени, показывают, что в 14 из 25 стран, по которым имеются данные, за последние 16 лет доля женщин среди людей с высшим образованием увеличилась. В некоторых странах женщины составляют более 60 процентов людей с высшим образованием: это Эстония, Польша, Латвия, Албания, Литва, Словакия, Грузия, Армения, Словения, Венгрия, Чехия и Болгария.

Диаграмма 14. Доля женщин в общем числе выпускников вузов (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели

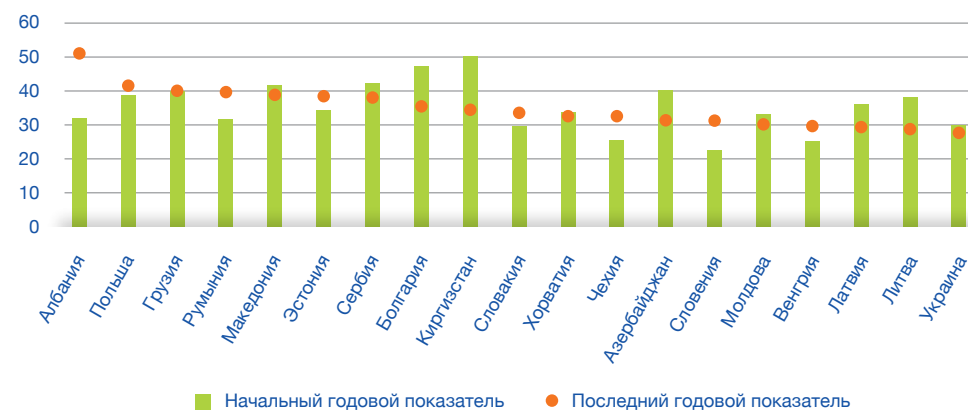


Примечание. Начальные и последние годовые показатели приведены по официальным оценкам за 1999-2015 годы за исключением Армении (2001-12), Азербайджана (2008-15), Боснии и Герцеговины и Сербии (2007-15), Казахстана (2013-16), Македонии (2000-15), Молдовы (2002-15), Польши (2001-15), Таджикистана (2012-16), Украины (2012-16) и Узбекистана (2006-16).

Источник: UNESCO, 2017.

Диаграмма 15 показывает, как менялась доля женщин с научно-техническим, инженерным и математическим образованием в 19 странах, по которым имеются данные за определенный период. В целом доля женщин среди выпускников вузов с названными специальностями в 10 из 19 стран региона увеличилась, а ее прирост составил от 29,7 процента на Украине до 53,1 процента в Албании. В Албании процент женщин с научно-техническим, инженерным и математическим образованием за период с 2000 по 2016 годы вырос с 32,4 до 53,1 процента. Аналогичным образом в Румынии их доля за период с 1999 по 2015 годы увеличилась с 32,1 до 41,7 процента.

Диаграмма 15. Доля женщин среди обладателей высшего научно-технического, инженерного и математического образования (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, начальные и последние годовые показатели



Примечание. Начальные и последние годовые показатели приведены по официальным оценкам за 1999-2015 годы за исключением Албании (2000-15), Азербайджана (2008-15), Грузии (1999-2012), Македонии (1999-2014), Молдовы (2014-15), Польши (2010-15), Сербии (2007-15) и Украины (2012-15).

Источник: UNESCO, 2017.

Гендерное разделение в области изучения наук, по-видимому, возникает гораздо раньше обучения в вузах. По данным Международной программы по оценке образовательных достижений учащихся, в Чехии и Польше девочки в 15-летнем возрасте показывают лучшие результаты в учебе, чем мальчики, а в Болгарии, Латвии, Румынии и Словении – наоборот (European Union, 2017: 23).

«Основа нашего бизнеса – обеспечение равных возможностей для всех, прежде всего путем предоставления доступа в интернет, использования преимуществ современных технологий и поощрения предпринимательства. Мы уверены, что индустрия информационно-коммуникационных технологий в Сербии способна привлечь еще больше молодых работников, и что такие проекты, как «День ИКТ для девушек», могут стимулировать девушек к выбору профессий, связанных с телекоммуникациями. Мы гордимся тем, что половина работников Telenor – женщины, и что 47 процентов руководящих должностей в нашей компании тоже занимают они».

Мария Вуянич (Marija Vujanic), директор по коммуникациям и устойчивому развитию компании Telenor

Источник: Brusonline.rs





6

Что препятствует гендерному многообразию в бизнесе и менеджменте в Восточной Европе и Центральной Азии

Самая сложная проблема, о которой говорят женщины по всему миру, - необходимость сочетать исполнение служебных и семейных обязанностей (ILO and Gallup, 2017: 39). Существующие культурные установки и гендерные стереотипы приводят к тому, что женщинам приходится не только трудиться, зарабатывая средства на существование для семьи, но и нести немалую нагрузку, связанную с домашней и семейной работой.

6.1 Неравномерное распределение работы

В регионе по-прежнему заметно влияние традиционных гендерных ролей. Как показало обследование, проведенное Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР), как женщины, так и мужчины считают, что мужчинам более свойственно зарабатывать деньги, а женщинам – исполнять домашние

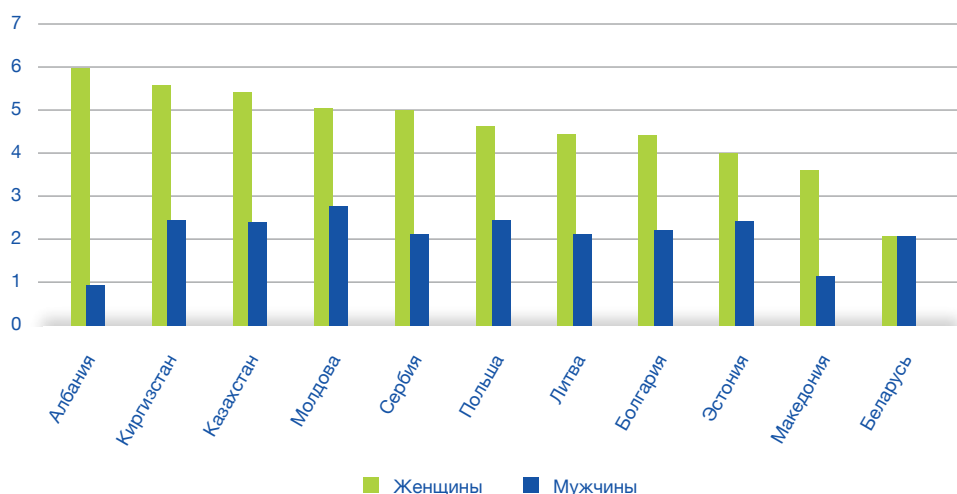
11:

Такая неоплачиваемая домашняя работа включает уход за взрослыми и малолетними родными, уборку, мытье посуды, приготовление пищи, садовые работы, глажку, стирку, рукоделие, строительные-ремонтные работы по дому, покупки.

и семейные обязанности. Так, в России такое традиционное распределение гендерных ролей одобряют 80 процентов женщин и 78 процентов мужчин, а в Азербайджане этот показатель превышает 90 процентов (EBRD, 2016: 48). Несмотря на распространенность таких взглядов, уровень участия женщин в составе рабочей силы в этих странах, как отмечалось в главе 1, заметно выше среднемирового. Совершенно особый случай – Польша, где традиционное распределение гендерных ролей и временных затрат находит одобрение лишь у 10 с небольшим процентов женщин и мужчин (EBRD, 2016: 48).

Предполагается, что женщины помимо участия в трудовой деятельности должны выполнять большую часть работы по дому и в семье. Диаграмма 16 показывает, сколько часов ежедневно тратят на неоплачиваемый труд по дому женщины и мужчины в ряде стран Восточной Европы и Центральной Азии.¹¹ Время, которое у женщин и мужчин уходит на неоплачиваемый домашний труд, заметно различается: женщины тратят на это от 1,6 до 6-2 часа в день больше, чем мужчины. В Албании у женщин на работу по дому ежедневно уходит порядка шести часов, а у мужчин – меньше часа. В Беларуси женщины и мужчины на исполнение домашних обязанностей тратят одинаковое время – по 2,1 часа в день.

Диаграмма 16. Время, расходуемое на неоплачиваемый домашний труд женщинами и мужчинами (в часах в день) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели

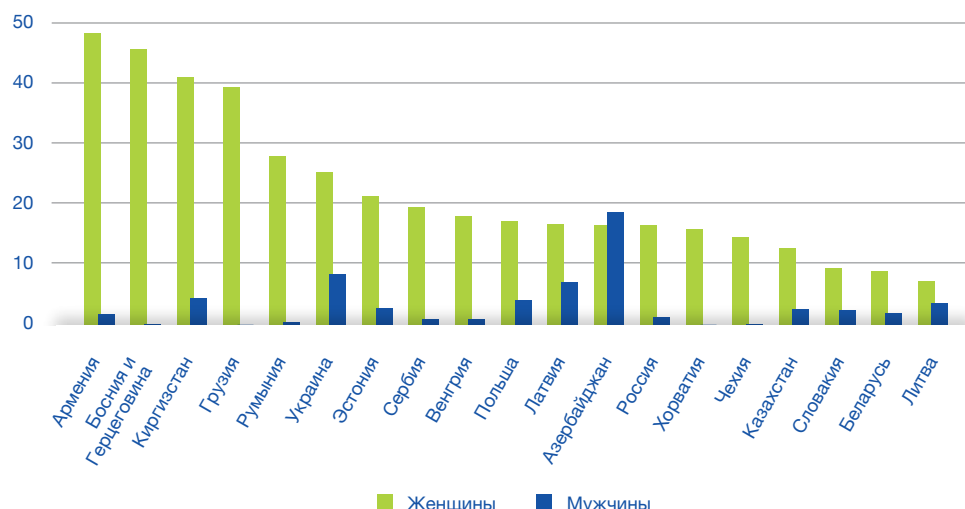


Примечание: данные национальных обследований в Литве (2003 год), Албании, Болгарии и Эстонии (2010), Молдове (2012), Польше (2013), Македонии (2014), Беларуси и Сербии (2015).

Источник: UNECE, 2017.

На диаграмме 17 показано, какая часть женщин и мужчин в ряде стран региона занята уходом за собственными детьми или другими иждивенцами и соответственно не входит в состав рабочей силы. В большинстве стран, по которым имеются соответствующие данные, доля женщин, занятых уходом за родными и близкими, выше, чем доля мужчин. Так, в Армении домашним уходом занимается 48,5 процента женщин и менее 2 процентов мужчин. Аналогичным образом в Боснии и Герцеговине экономически неактивны 45,9 процента женщин и всего 0,3 процента мужчин. Особый случай – Азербайджан: там среди мужчин процент тех, кто не входит в состав рабочей силы, будучи занятым домашним уходом (18,9 процента), выше, чем среди женщин (16,7).

Диаграмма 17. Экономически неактивное население, занятое домашним уходом (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам и результатам национальных обследований за 2015 год, за исключением Боснии и Герцеговины (2008), Беларуси (2009), Азербайджана (2012), России (2013) и Чехии (2014). Домашний уход включает уход за собственными детьми и другими иждивенцами. Другие возможные причины неучастия в составе рабочей силы – учеба, выход на пенсию и заболевание.

Источник: UNECE, 2017.

В ходе проведенного МОТ обследования компании-респонденты составили рейтинг 15 препятствий, мешающих выдвижению женщин на старшие и высшие руководящие должности. Результаты по некоторым странам представлены в таблице 9, и первую строку рейтинга занимает исполнение семейных обязанностей.

Таблица 9. Рейтинг препятствий к выдвижению женщин на руководящие посты по данным компаний-респондентов в Албании, Сербии, Молдове и Черногории за 2013 год

Место в рейтинге	Препятствие к выдвижению женщин
1	У женщин больше семейных обязанностей, чем у мужчин
2	Мужчины не заинтересованы в отпусках по семейным обстоятельствам
3	Корпоративная культура носит "мужской" характер
4	Отсутствует стратегия удержания квалифицированных женщин
5	Не организовано обучение женщин навыкам руководства
6	Роли, отводимые в обществе мужчинам и женщинам
7	Нехватка у женщин опыта общего и линейного руководства
8	Характерная гендерная предвзятость при приеме на работу и продвижении по службе
9	Отсутствие гибкого рабочего графика
10	Стереотипы в отношении женщин
11	Руководящую работу принято считать мужской
12	У компании нет ни политики, ни необходимых программ в области обеспечения равенства

Место в рейтинге	Препятствие к продвижению женщин
13	Женщинам не хватает образцов для подражания
14	Политика обеспечения гендерного равенства существует, но не реализуется
15	Неэффективное трудовое и антидискриминационное законодательство

Источник: ILO Company Survey, 2013.

Механизмы поддержки крайне необходимы, а услуг по уходу за детьми не хватает

Сочетать работу с выполнением семейных обязанностей и женщинам, и мужчинам легче при наличии соответствующих механизмов поддержки. Таких механизмов не хватает по всему региону. Так, услуги по уходу за детьми в ряде стран Восточной Европы значительно уступают в доступности аналогичным услугам в странах Евросоюза. В Венгрии, Польше и Румынии услугами официальных детских учреждений пользуется меньше 50 процентов детей дошкольного возраста старше 3 лет, а среди детей младше 3 лет этот показатель еще ниже (European Union, 2017: 14-15). Заботу о собственных детях женщины берут на себя чаще, чем мужчины. Мало кто из мужчин берет отпуск по уходу за детьми, даже когда у них есть такая возможность. Так, в Чехии и Польше отпуском по уходу за детьми пользуется менее 3 процентов мужчин (European Commission, 2017).

Похожая картина наблюдается в Центральной Азии. Детскими учреждениями охвачено менее 20 процентов детей младше 3 лет. Показатели для детей старше 3 лет более разноплановы – от 9 процентов в Таджикистане (самый низкий уровень) до 100 процентов на Украине и в Беларуси, где введено всеобщее дошкольное образование (Khitarishvili, 2016: 35-36).

В условиях, когда забота о детях лежит прежде всего на женщинах, а механизмов поддержки и детских учреждений не хватает, женщинам приходится делать непростой выбор. Из-за неравномерного распределения семейных обязанностей они слишком часто либо не выходят на рынок труда, либо надолго его покидают. Обеспечение или помощь в обеспечении заботы о детях может сыграть важную роль в привлечении женщин в состав рабочей силы.

6.2 (Не)равные возможности в области занятости и предпринимательства

У женщин нет таких возможностей, как у мужчин, чтобы устроиться на хорошую работу

В таблице 10 представлены результаты проведенного в 2017 году МОТ и Институтом Гэллага обследования, целью которого было выяснить отношение женщин и мужчин к работающим женщинам. В обследовании приняло участие почти 149 000 взрослых жителей 142 стран и территорий мира, в том числе около 11 000 человек в десяти странах Восточной Европы и более 12 000 в 11 странах Центральной и Западной Азии. Согласно

результатам, полученным в этих субрегионах, от 76 до 89 процентов женщин и мужчин считают, что женщина, если она того желает, имеет полное право на оплачиваемый труд вне дома.

Кроме того, значительная часть как мужчин, так и женщин в странах Восточной Европы и Центральной и Западной Азии считает, что у женщин, обладающих таким же образованием и опытом, как мужчины, шансов найти хорошую работу по сравнению с мужчинами либо столько же, либо меньше. В Восточной Европе только 6 процентов мужчин и 5 процентов женщин полагают, что шансы женщин на это предпочтительнее мужских. И напротив, респонденты из Центральной и Западной Азии проявили больше оптимизма: там 27 процентов мужчин и 23 процента женщин считают, что при таких условиях шансов у женщин больше, чем у мужчин. В среднем в мире такого же мнения придерживается 29 процентов мужчин и 25 процентов женщин.

Таблица 10. Отношение к работающим женщинам в разбивке по регионам и полу, в процентах к общему числу респондентов в Восточной Европе, Центральной и Западной Азии и в мире в целом по данным на 2016 год

Вопрос	Восточная Европа (%)		Центральная и Западная Азия (%)		Мир (%)	
Считаете ли вы, что любая женщина в вашей семье, если она того желает, имеет полное право на оплачиваемый труд вне дома?	Мужчины	85	Мужчины	76	Мужчины	77
	Женщины	89	Женщины	85	Женщины	83
Если женщина обладает таким же образованием и опытом, как мужчина, означает ли это, что у нее больше, столько же или меньше шансов, чем у мужчины, найти хорошую работу в вашем городе или районе?	Больше	Мужчины	6	Больше	Мужчины	29
		Женщины	5		Женщины	25
	Столько же	Мужчины	47	Столько же	Мужчины	41
		Женщины	39		Женщины	39
	Меньше	Мужчины	38	Меньше	Мужчины	25
		Женщины	48		Женщины	28

Примечание. Общемировые данные составлены на основе опроса 148 674 взрослых жителей 142 стран и территорий мира. В Восточной Европе и Центральной и Западной Азии было опрошено соответственно 11 040 и 12 007 человек. Страны Восточной Европы включают Беларусь, Болгарию, Венгрию, Молдову, Польшу, Россию, Румынию, Словакию, Украину и Чехию. В Центральной и Западной Азии опрос проводился в Азербайджане, Армении, Грузии, Казахстане, Киргизстане, Таджикистане, Туркменистане, Турции и Узбекистане. Обследование МОТ и Института Гэллага проводилось также на Кипре и в Израиле (они рассматривались как часть Центральной и Западной Азии), но результаты, полученные в этих странах, в данный доклад не включены.

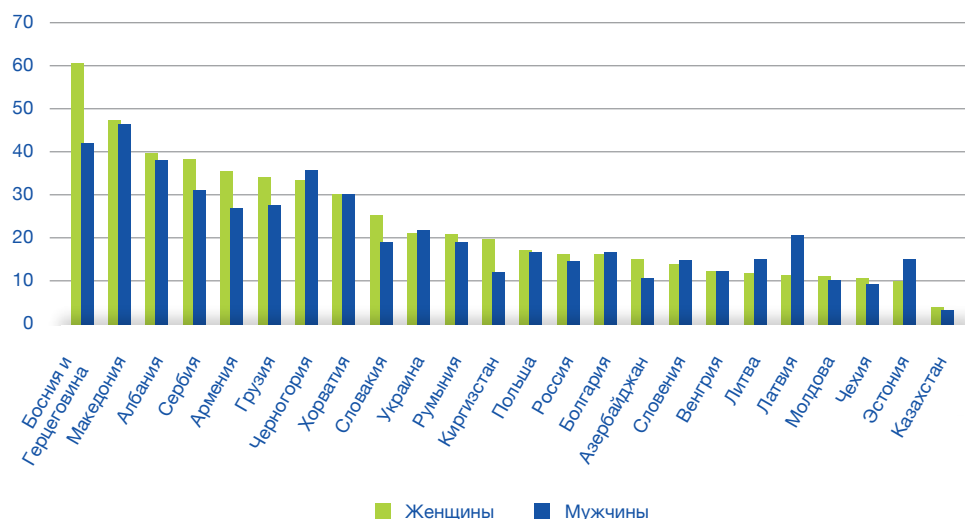
Источник: ILO and Gallup. 2017.

Согласно данным обследования МОТ и Института Гэллага, в Центральной Азии препятствием для женщин служит также нехватка рабочих мест.

Уровень присутствия на рынке труда молодых женщин в Восточной Европе и Центральной Азии уступает аналогичному показателю для развитых стран (Sattar, 2011: 35), а в целом ряде стран, таких как Босния и Герцеговина, Хорватия и Сербия, безработица среди молодежи – серьезная проблема. В целом в регионе уровень безработицы среди молодых женщин на 6 процентов выше, чем среди молодых мужчин (EBRD, 2016: 44).

Как показывает диаграмма 18, в 16 из 24 представленных стран безработица среди молодых женщин выше, чем среди молодых мужчин. Обратное соотношение, однако, наблюдается в Болгарии, Венгрии, Латвии, Литве, Словении, на Украине, в Черногории и Эстонии.

Диаграмма 18. Безработица среди молодежи в разбивке по полу (в процентах) в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные взяты из результатов обследований рабочей силы за 2016 год за исключением Албании, Армении, Боснии и Герцеговины, Грузии, России и Украины (2015).

Источник: ILO, 2017с.

Женщинам-предпринимателям не хватает возможностей

Одно из наиболее серьезных препятствий, мешающих женщинам создавать собственные компании, - недостаточный доступ к капиталу (EBRD, 2016). Согласно результатам исследований, малым и средним предприятиям (МСП), принадлежащим женщинам, в регионе не хватает служб поддержки - как финансового, так и иного характера. В Албании препятствием к развитию женского предпринимательства называют недостаточный доступ к источникам кредитования, отсутствие обучения навыкам предпринимательства и нехватку примеров для подражания (SHGPAZ, 2013: 33). В Молдове - недостаточную поддержку и нехватку программ, адресованных женщинам-предпринимателям (CNPM, 2013: 6). В этой стране женщинам также не хватает необходимых деловых связей и развитых профессиональных сетей, и это тоже препятствует им в создании предприятий (Khitarishvili, 2016: 18). Схожая ситуация сложилась в Сербии, где женщинам-предпринимателям не хватает доступа к источникам кредитования и (или) информации о том, как его получить, а большинство учебных мероприятий организуется так, что женщинам из-за занятости семейными обязанностями трудно принять в них участие (Serbian Employers Association, 2013: 13). В Черногории доступ к источникам кредитования зависит от владения собственностью, а поскольку исторически сложилось так, что женщины ей не владеют, то и возможностей заимствования у них немного (MEF, 2013: 62). На Украине женщины также называют основным сдерживающим фактором недоступность источников кредитования (Khitarishvili, 2016: 18). Разработка и налаживание систем

как финансовой, так и иной поддержки женского предпринимательства – важнейший фактор расширения возможностей женщин при вступлении на рынок труда, развития их предпринимательских навыков и увеличения числа женщин-собственников компаний.

В Казахстане Национальный институт развития учредил фонд микрокредитования «Даму». Фонд оказывает как финансовую, так и иную поддержку МСП, в частности принадлежащим женщинам, помогая предпринимателям Казахстана преодолевать препятствия финансового и информационного характера при открытии предприятий. Недавно «Даму» заключил соглашение с ЕБРР о распространении этих услуг на другие страны Центральной Азии, сотрудничающие с ЕБРР в рамках региональной программы развития малых предприятий.

Источник: EBRD, 2017; UNECE, 2012.

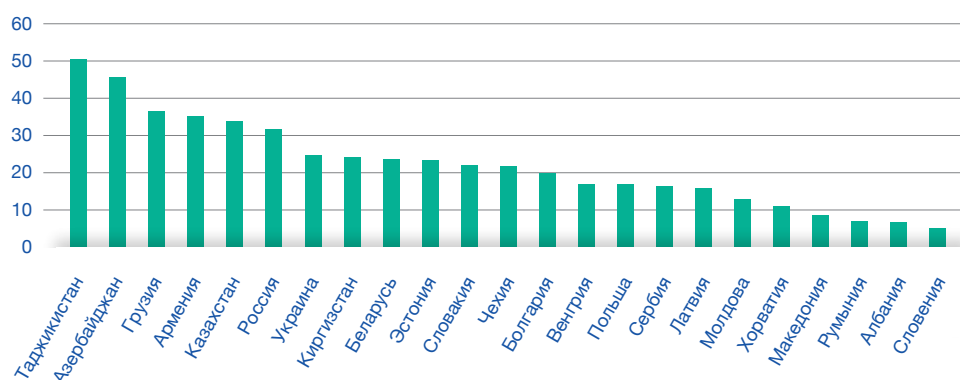
6.3 Кто сколько стоит: труд женщин и мужчин все еще оплачивается по-разному

Гендерный разрыв в оплате труда указывается в процентах от зарплаток мужчин и представляет собой разницу в зарплатах между мужчинами и женщинами. Частично он связан с уровнем образования, продолжительностью рабочего времени, имеющимся опытом и видом выполняемой работы. Однако объяснить разрыв только этими факторами можно далеко не полностью, и во многом его можно отнести на счет гендерной предвзятости (сознательной или неосознанной). Согласно прогнозу, сделанному в 2016 году Всемирным экономическим форумом, на ликвидацию гендерного разрыва в оплате труда в мировом масштабе уйдет еще 170 лет.

В странах Восточной Европы и Центральной Азии гендерный разрыв в оплате труда заметно варьируется

Диаграмма 19 показывает гендерный разрыв в среднемесячной номинальной заработной плате общего числа работников в странах Восточной Европы и Центральной Азии. Наименьший разрыв в оплате труда наблюдается в Словении (5,3 процента), Албании (6,9), Румынии (7,3) и Македонии (8,8). Напротив, в Таджикистане мужчины зарабатывают почти на 51 процент больше женщин, а в Азербайджане – на 46,1 процента. Существенный гендерный разрыв в оплате труда наблюдается также в Грузии (36,9 процента), Армении (35,6), Казахстане (34,1) и России (32,1).

Диаграмма 19. Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесечной номинальной заработной плате для общего числа работников в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели

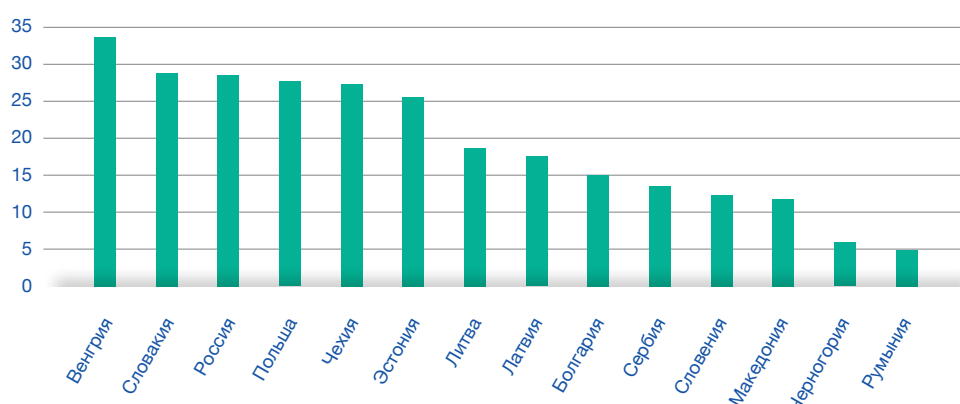


Примечание. Данные приведены по официальным оценкам за 2015 год, за исключением Болгарии, Хорватии, Эстонии, Грузии, Венгрии, Польши, Словении, Македонии (2014), Армении (2012), России и Таджикистана (2011).
Источник: UNECE, 2017.

Зарботки менеджеров существенно различаются

Как ни странно, с возрастом и продвижением по служебной лестнице гендерный разрыв в оплате труда увеличивается (WEF, 2015). Диаграмма 20 показывает гендерный разрыв в среднемесечной номинальной заработной плате менеджеров в 14 странах региона. Самый большой гендерный разрыв в оплате труда менеджеров отмечен в Венгрии, где он составляет почти 34 процента. Далее идут Словакия (28,8 процента) и Россия (28,6). Аналогичным образом в Польше, Чехии и Эстонии менеджеры-мужчины в среднем зарабатывают в месяц как минимум на 25 процентов больше, чем женщины. И напротив, в Румынии и Черногории наблюдается наименьший в регионе гендерный разрыв в оплате труда менеджеров – соответственно 5 и 6 процентов.

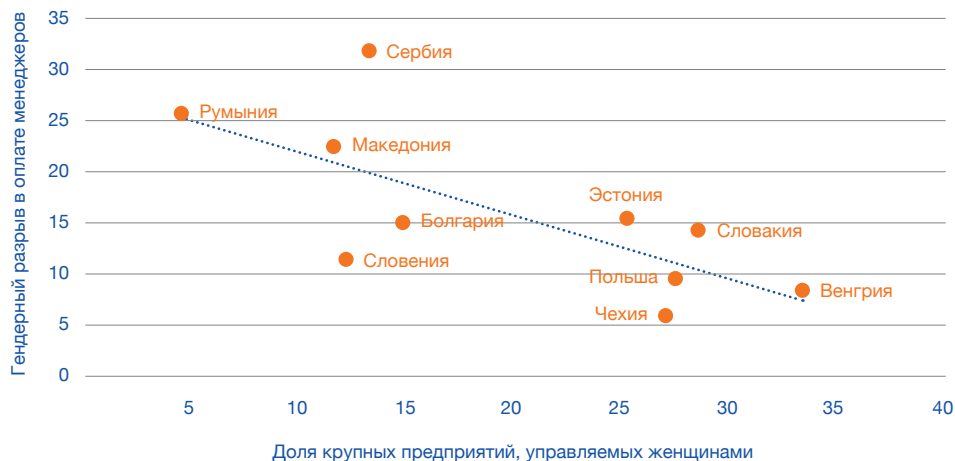
Диаграмма 20. Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесечной номинальной заработной плате менеджеров в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые данные



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам за 2014 год, за исключением Чехии, России и Словакии (2015).
Источник: ILO, 2017с.

Диаграмма 21 показывает статистически значимую и явно отрицательную зависимость между гендерным разрывом в оплате труда менеджеров и долей крупных предприятий, которыми руководят женщины.

Диаграмма 21. Взаимосвязь между гендерным разрывом в оплате труда менеджеров и долей крупных предприятий, управляемых женщинами, в некоторых странах Восточной Европы

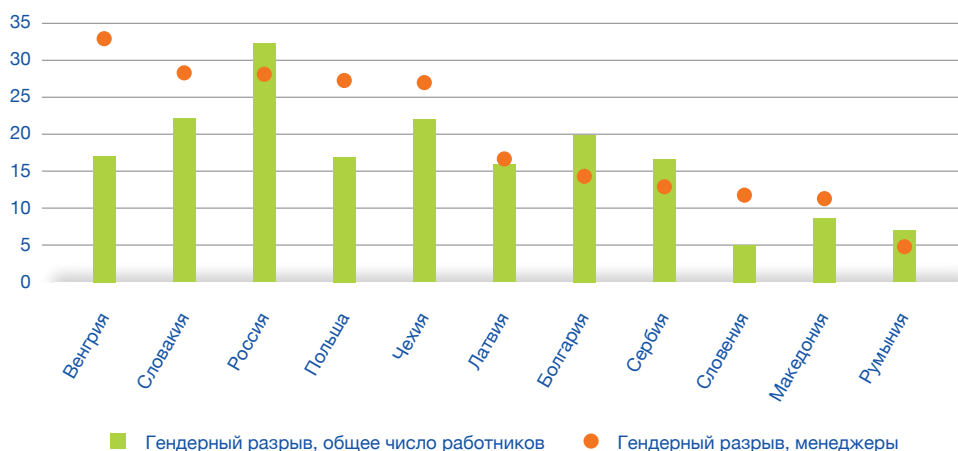


Примечание. Расчеты произведены с использованием последних имеющихся данных по Болгарии, Венгрии, Македонии, Польше, Румынии, Сербии, Словакии, Словении, Чехии и Эстонии.

Источник: оценки MOT на основе данных MOT, 2017г и World Bank, 2017.

На диаграмме 22 показан средний гендерный разрыв в оплате труда для общего числа работников в сравнении с аналогичным показателем для менеджеров на основе последних имеющихся данных по некоторым странам Восточной Европы. В семи странах гендерный разрыв в оплате труда у менеджеров выше среднего показателя. В Венгрии разрыв в оплате труда женщин-менеджеров превышает средний показатель почти вдвое. Аналогичным образом в Польше гендерный разрыв в оплате труда женщин-менеджеров превышает средний показатель в 1,6 раза.

Диаграмма 22. Гендерный разрыв в оплате труда (в процентах) общего числа работников и менеджеров в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные о гендерном разрыве в оплате труда общего числа работников основаны на официальных оценках за 2015 год, за исключением Болгарии, Венгрии, Польши, Словении, Македонии и России (2014). Данные о гендерном разрыве в оплате труда менеджеров основаны на официальных оценках за 2014 год, за исключением Чехии, России и Словакии (2015).

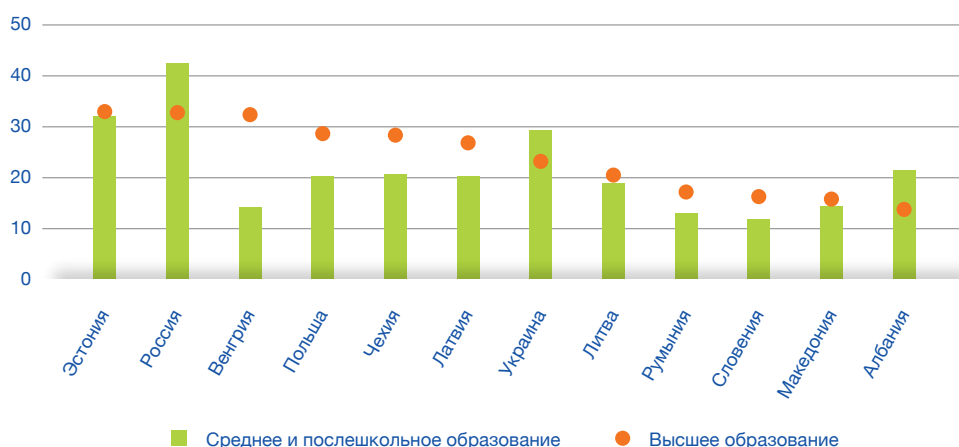
Источник: UNECE, 2017; ILO, 2017г.

При равной квалификации женщины зарабатывают меньше

Диаграмма 23 показывает гендерный разрыв в среднемесячной номинальной заработной плате общего числа работников в некоторых странах для двух образовательных уровней, а именно: 1) среднего и послешкольного, но не высшего; 2) высшего. Такое сравнение помогает понять, каким образом гендерный разрыв в оплате труда меняется в зависимости не только от рода занятий, но и от уровня образования и квалификации.

В девяти странах региона с получением высшего образования гендерный разрыв между мужчинами и женщинами увеличивается. Так, в Венгрии гендерный разрыв в оплате труда между выпускниками вузов составляет 33,3 процента, в то время как у людей со средним и послешкольным образованием - 14,5 процента. Самый большой гендерный разрыв в оплате труда людей с высшим образованием наблюдается в Эстонии и России, где он составляет почти 34 процента. Кроме того, в России отмечен самый большой гендерный разрыв в оплате труда среди людей со средним и послешкольным образованием (42,1 процента). Следом идут Эстония (32,2 процента) и Украина (29,5).

Диаграмма 23. Гендерный разрыв (в процентах) в среднемесячной номинальной заработной плате для общего числа работников в разбивке по уровню образования в некоторых странах Восточной Европы и Центральной Азии, последние годовые показатели



Примечание. Данные приведены по официальным оценкам за 2014 год, за исключением Албании (2009), России (2011), Украины (2012) и Чехии (2015).

Источник: UNECE. 2017.

Из этого сравнения видно, что гендерный разрыв в оплате труда не связан с уровнем образования. На деле продолжение образования связано с увеличением гендерного разрыва в оплате труда в случае, когда речь идет о среднем и послешкольном образовании. Приведенные данные говорят о значении той самой не поддающейся объяснению составляющей гендерного разрыва в оплате труда и о необходимости сдерживать влияние таких факторов, как гендерные предрассудки и неравномерное распределение неоплачиваемого труда.





Как ускорить перемены? Устранить барьеры

Разница в положении женщин и мужчин на рабочих местах проявляется в гендерном разрыве в оплате труда, различиях в перспективах карьерного роста и потребностях в гибком графике рабочего времени, существовании сексуальных домогательств, а также в ориентированной на мужчин культуре труда. Те компании, где стремятся выявить особенности положения женщин на производстве и принимают меры к устранению гендерных разрывов, способны добиться существенных преимуществ. (IFC, 2017: 12).

7.1 Как исправить существующее положение

Как разрушить «стеклянный потолок» и «стеклянные стены»? Универсального рецепта не существует. Более того, без изменений в обществе, системе образования, государственной политике и на рабочих местах сложившееся положение не изменить. Гендерное равенство на рабочем месте и вне его – та основа, которая позволит разрушить незримые барьеры внутри компаний, сдерживающие служебный рост женщин, и поможет женщинам достичь новых высот в бизнесе и менеджменте.

«Стеклянный потолок» треснул, но еще не разбился

Растущий уровень профессионального образования женщин в странах Восточной Европы и Центральной Азии пока не привел к расширению возможностей их карьерного роста. Как показывает практика, одинаковый уровень образования и опыта не означает одинаковых результатов в продвижении женщин и мужчин по карьерной лестнице и размере их вознаграждения.

Для того чтобы изменить гендерный состав высших управленческих звеньев и довести гендерное многообразие до минимально необходимого порогового значения, женщин должно быть больше на всех уровнях управления. Так называемая «протечка» - проявление гендерного неравенства, как правило, тесно связанное с такими факторами, как гендерный разрыв в оплате труда, невозможность сочетать трудовые и семейные обязанности, необходимость ухаживать за детьми, ограниченный доступ женщин к подготовке руководящих кадров, отсутствие планирования замещения кадров и недостаточно гибкие графики рабочего времени и отпусков. Удержание способных и успешных женских кадров – проблема для многих компаний. Ее решение способно повысить эффективность их деятельности. Для этого надо стимулировать женщин к продолжению карьерного роста, содействовать их возвращению к работе после перерывов или отпусков по беременности и родам.

Снос «стеклянных стен» приносит экономические выгоды

«Привлечение женщин на должности и в отрасли, где они пока недостаточно представлены, увеличивает трудовые ресурсы и способствует формированию более способной и квалифицированной рабочей силы» (IFC, 2017: 12). Как отмечалось выше, с учетом высокой доли женщин на рынках труда стран Восточной Европы и Центральной Азии потенциальные экономические выгоды связаны с перемещением женщин в более производительные сектора и (или) на более высокооплачиваемые должности. Если хотя бы небольшую часть женщин привлечь к выполнению не традиционных для них функций, это может положительно сказаться на атмосфере в компании, способствовать расширению гендерного многообразия и даже достижению гендерного баланса. (IFC, 2017: 15).

В большинстве случаев люди заняты в тех отраслях и на тех рабочих местах, которые соответствуют полученному ими образованию и той специальности, по которой они трудятся с самого начала. Поэтому для того чтобы привлекать больше женщин в те отрасли и на те должности, которые для них не традиционны, необходимы перемены на более ранних этапах, еще до того, как они приступают к обучению. Учебные программы могут способствовать преодолению гендерных стереотипов, а перемены в общей культуре - содействовать женщинам и мужчинам в выборе профессии из более широкого спектра вариантов. Компании могут предпринимать шаги к изменению корпоративной культуры и существующих представлений, согласно которым те или иные виды работы или отрасли не позволяют сочетать трудовые и семейные обязанности, а мужские качества должны цениться выше. Компании могут также устанавливать пределы рабочего времени как для мужчин, так и для женщин, а также использовать примеры способных работников-женщин в качестве образцов для подражания.

7.2 Первоочередные меры для компаний

В ходе проведенного МОТ обследования компаний респондентов просили составить рейтинг из 16 мер, реализация которых, по их мнению, способна содействовать продвижению женщин в области бизнеса и менеджмента. В таблице 11 приведены ответы компаний из некоторых стран. В основном они отдают предпочтение мерам, связанным с повышением уровня квалификации женщин, их профессиональной подготовкой и наставничеством.

Таблица 11. Рейтинг мер с целью продвижения женщин в бизнесе и менеджменте, Албания, Сербия, Молдова и Черногория, 2013 год

Место в рейтинге	Меры с целью продвижения женщин в бизнесе и менеджменте
1	Вовлечение женщин во все сферы деятельности и функции компании
2	Подготовка руководящих кадров из числа женщин
3	Поручение женщинам-менеджерам ответственных и важных задач
4	Признание роли женщин и их поддержка
5	Внедрение наставничества
6	Гибкие режимы рабочего времени (по продолжительности и месту работы)
7	Поддержка стратегии гендерного равенства на уровне высшего руководства
8	Разъяснение руководящим сотрудникам экономической целесообразности по расширению участия женщин в управлении
9	Определение целевых показателей и контроль за ходом их достижения
10	Внедрение более инклюзивной в отношении как женщин, так и мужчин корпоративной культуры
11	Внедрение механизмов удержания кадров и возвращения их к работе
12	Введение женщин в совет директоров
13	Назначение женщины на пост генерального директора
14	Разъяснение женщинам перспектив повышения по службе и карьерного роста
15	Организация фокус-групп для женщин-менеджеров старшего и среднего звена
16	Назначение мужчин, отстаивающих принципы гендерного равенства, на руководящие должности и в правление компании

Источник: ILO Company Survey, 2013.

В ходе обследования респондентам также было предложено составить рейтинг из восьми мер поддержки и дальнейших практических шагов, призванных помочь компаниям в продвижении женщин в области бизнеса и менеджмента. В таблице 12 обобщены ответы, полученные в ряде стран. Компании из Албании, Сербии, Молдовы и Черногории высказались за то, чтобы экономическая целесообразность привлечения женщин к управлению подтверждалась конкретными примерами, в том числе связанными с успешным опытом других компаний. Они также отметили необходимость технической поддержки в разработке программ и стратегий в целях обеспечения гендерного равенства.

Таблица 12. Рейтинг желательных мер поддержки по мнению компаний-респондентов в Албании, Сербии, Молдове и Черногории, 2013 год

Место в рейтинге	Желательные меры поддержки
1	Разъяснение и подтверждение экономической целесообразности выдвижения большего числа женщин на руководящие должности
2	Обмен опытом с другими компаниями
3	Налаживание связей с ассоциациями женщин-предпринимателей
4	Разработка политики в области обеспечения равных возможностей
5	Разработка стратегии расширения участия женщин в управлении
6	Внедрение наставничества
7	Разработка политики противодействия сексуальным домогательствам
8	Разработка методических рекомендаций по реализации мер и стратегий в целях расширения участия женщин в управлении

Источник: ILO Company Survey, 2013.

«Гендерное равенство – один из критериев, по которым можно оценить, насколько серьезно компания старается обеспечить собственную жизнеспособность. По моему мнению, единый подход к оценке способностей женщин и мужчин позитивно влияет на работу компании и служит предпосылкой для ее успешного развития»

Илзе Ризе (Ilze Rize), Electrolux Latvia Ltd.

Источник: European Commission, 2013

7.3 Как ускорить перемены: рекомендации для компаний

В этом разделе рассматриваются те практические изменения, при реализации которых компании могут извлечь дополнительные преимущества из расширения гендерного многообразия и выдвижения женщин на руководящие позиции. Рекомендации касаются шагов, которые компании могут предпринять для более эффективного расширения гендерного многообразия.

Чтобы добраться до сути проблемы, надо изменить умонастроения и покончить с предрассудками

Хотя все больше фактов убедительно подтверждает важную роль женщин в развитии компаний и экономики в целом, сохраняются и стереотипы, согласно которым место женщины – прежде всего дома и в семье, в роли матери, жены, воспитателя детей и сиделки. Налицо влияние в странах региона наследия советской власти и (или) коммунистической идеологии. В те времена женщинам и мужчинам предоставлялись более равные возможности в области образования и на рынке труда, поскольку это требовалось для ускоренной индустриализации. Государство оказывало женщинам немалую помощь (в воспитании детей, организации питания и быта), чтобы они могли участвовать в трудовой деятельности. Однако разделение труда при этом

в большой степени основывалось на гендерных стереотипах, и женщинам отводились традиционные для них функции как в семейной жизни, так и на рынке труда. В то время было не принято, чтобы выполнение семейных обязанностей брали на себя мужчины.

Сегодня корпоративная культура в большинстве компаний по-прежнему характеризуется доминирующей ролью мужчин и недооценкой традиционных женских качеств. Иными словами, карьерные перспективы и служебный рост остаются привилегией «клуба своих парней». Если не преодолеть существующие стереотипы и умонастроения, женщины так и будут останутся на обочине, а компании не смогут воспользоваться теми преимуществами, которые могли бы получить, используя потенциал женщин. Отказ от ограничительных стереотипов принесет пользу не только женщинам, но и мужчинам, поскольку в наши дни многие мужчины стремятся проводить больше времени с семьей и активнее участвовать в ведении домашнего хозяйства.

Людам свойственна предвзятость мышления и принятия решений. Вольная или невольная, она даже облегчает нашу мыслительную работу, поскольку предлагает кратчайший путь к решению по устоявшимся лекалам. Предвзятость вредит нам тогда, когда требуется принимать объективные решения, в том числе при найме работников и оценке их деятельности: из-за нее благие намерения, связанные с приемом или повышением по службе наиболее достойных, могут так и остаться намерениями. Предвзятость усугубляет существующие стереотипы и мешает принятию верных решений, поскольку заставляет придавать излишнее значение таким характеристикам человека, как пол, возраст или этническое происхождение. Роль предвзятости можно свести к минимуму там, где людям удастся разобраться в ее истоках, а компаниям – внедрить объективные процедуры, не позволяющие информации личного характера влиять на принятие решений. (Cecchi-Dimeglio, 2017). Обеспечение гендерного баланса в комиссиях по отбору кандидатов также может способствовать снижению предвзятости.

Наконец, одних программ расширения гендерного многообразия и реформ кадровой политики для проведения устойчивых изменений недостаточно. Перемены должны затронуть все: стереотипы, предубеждения, умонастроения, организационную культуру (McKinsey, 2013).

Чтобы многообразие приносило результат, его обоснование должно быть убедительным

Экономическое обоснование гендерного многообразия и подкрепляющие его факты могут служить для объяснения необходимости перемен и их ускорения. А создание конкретной бизнес-модели – для обеспечения комплексной поддержки перемен как важнейшего условия их осуществления. Вот почему крайне важно учитывать и наглядно показывать тот эффект, который дает достижение минимально необходимого присутствия женщин на руководящих постах и гендерного многообразия как в отдельных компаниях, так и на уровне страны. Укрепление фактологической базы будет способствовать переменам в отдельных компаниях и увеличению объема исследований, связанных с конкретными условиями Восточной Европы и Центральной Азии, а также с такими областями, как финансовые услуги и технологическое развитие.

Обеспечение гендерного многообразия должно стать первоочередной задачей

Даже если высшее руководство компании и не в состоянии радикально изменить гендерный состав персонала или увеличить число женщин на руководящих должностях, взятое им на себя обязательство провести такие перемены – уже важный шаг в правильном направлении. Для достижения результата это обязательство необходимо воплотить в измеряемые показатели для всех уровней и сфер управления (Financial Times, 2017b). Компании с большей долей вероятности предпримут шаги в интересах гендерного многообразия, если эта задача будет включена в число первоочередных, а ход ее реализации – в оценки эффективности работы. (McKinsey, 2010).

Политика как основа перемен

Сексуальные домогательства

Недопущение сексуального домогательства и реагирование на такие случаи – настойчивое требование времени. От сексуального домогательства страдают как женщины, так и мужчины, но женщинам сталкиваться с ним приходится чаще. Из-за сексуальных домогательств на рабочем месте многие компании лишаются способных работников-женщин. Приверженность компании и ее высшего руководства позиции «нулевой терпимости» к сексуальным домогательствам уже может служить сдерживающим их фактором, но для своевременного и объективного реагирования на любые нарушения такого рода необходимы соответствующие правила и процедуры.

Политика в отношении сексуальных домогательств принята более чем в 44 процентах компаний-респондентов в Албании, Сербии, Молдове и Черногории.

Равные возможности в сфере занятости

Политика соблюдения равноправия при трудоустройстве представляет собой однозначное обязательство работодателей не допускать дискриминации при приеме на работу и продвижении по службе, в условиях труда и занятости, профессиональной подготовке, профессиональном росте, при переводе на другую работу, новых назначениях и увольнении. В большинстве стран приняты законы, запрещающие дискриминацию по тем или иным основаниям, а в ряде стран – и закрепляющие принцип равноправия при трудоустройстве. Законодательно, как правило, устанавливается запрещение дискриминации по таким признакам, как пол, возраст, расовая принадлежность и цвет кожи, вероисповедание, политические взгляды и этническое происхождение. Нередко компании сами расширяют этот перечень, дополняя его такими основаниями, как беременность, инвалидность, ВИЧ-статус и сексуальная ориентация.

Наличие у компании политики соблюдения равноправия при трудоустройстве, продиктованной стремлением работодателя не допускать дискриминации в области занятости, обеспечивает соответствие компании требованиям национального законодательства. Важно, чтобы правила, принятые в этой области, не только действовали, но и были известны действующим и будущим работникам. Знание этих правил руководителями и работниками компании будет способствовать их соблюдению.

Политику соблюдения равноправия при трудоустройстве проводит в жизнь около 73 процентов компаний-респондентов из Албании, Сербии, Молдовы и Черногории.

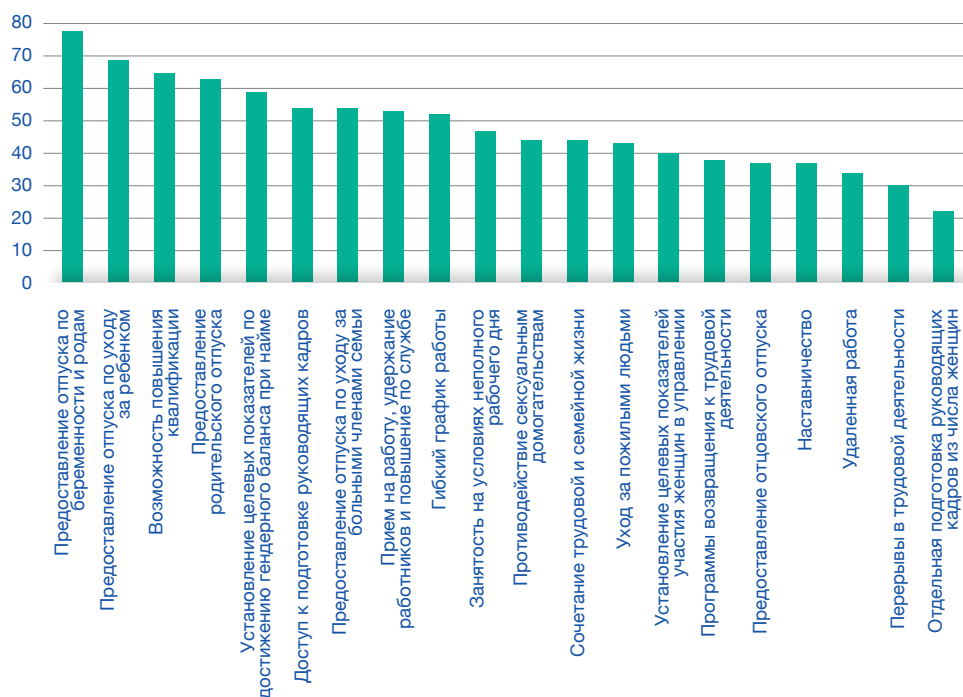
Создание условий: пересмотр методов кадровой работы

Прием, удержание, продвижение, подготовка, профессиональный рост работников, планирование замещения кадров – все это ключевые моменты, которые следует использовать для обеспечения гендерного многообразия и выдвижение женщин на руководящие должности. В ходе работы по развитию людских ресурсов цели и задачи в гендерной области получают практическое воплощение в виде соответствующих правил и процедур. Кадровые службы могут также сыграть свою роль в оценке результатов, опираясь на имеющиеся у них сведения о работниках. Для достижения реальных результатов каждой компании, вероятно, требуется собственный комплексный подход. Вместе с тем можно предложить им и общие методические рекомендации:

- Применение объективных процедур при приеме и продвижении работников исключает предвзятость и повышает шансы на успех квалифицированных кандидатов-женщин.
- Планирование замещения кадров - возможность устранить гендерные пробелы, особенно в старшем управленческом звене. Поиск квалифицированных работников-женщин и их подготовка к назначению на будущие вакантные должности может помочь в обеспечении гендерного многообразия в подразделениях компании и ее руководстве.
- Обеспечить равные условия для всех помогают программы профессиональной подготовки, наставничества и кураторства. В некоторых случаях хороший результат может дать организация для женщин отдельной учебы, в частности, по программе подготовки руководящих кадров.
- Для отслеживания результатов, выявления и устранения пробелов рекомендуется устанавливать целевые показатели и сроки исполнения. (ILO, 2017b).

Диаграмма 24 показывает, в какой мере в компаниях-респондентах ряда стран внедряются те или иные методы работы с кадрами. Более 60 процентов компаний сообщили о том, что у них предоставляются отпуска по беременности и родам, по уходу за детьми, родительские отпуска, возможности повысить квалификацию. При этом только 22-34 процентов компаний проводят ориентированную конкретно на женщин подготовку руководящих кадров, оказывают поддержку работникам, вынужденным прервать трудовой стаж, и практикуют удаленную работу.

Диаграмма 24. Распространенность различных методов кадровой работы, доля компаний-респондентов из Албании, Сербии, Молдовы и Черногории, 2013



Источник: ILO Company Survey, 2013.

В высшем руководстве сербской компании Delta Holdings, которая занимается экспортно-импортными операциями, недвижимостью, розничной и оптовой торговлей, мужчины составляют 47 процентов, а женщины – 53. Компания стремится обеспечивать всем своим сотрудникам возможности для учебы и профессиональной подготовки. В 2016 году общий объем внутренних и внешних учебных программ составил 26 036 часов, а участие в них приняли 1 964 женщины и 2 420 мужчин. Проводились разнообразные курсы по развитию у менеджеров компании руководящих навыков, в том числе и индивидуальные занятия с представителями высшего руководства. Кроме того, в компании были организованы занятия по такой тематике, как наставничество, организация служебной деятельности, методы руководства, стиль управления и наставничества, управление стрессовыми ситуациями, сочетание трудовой и семейной жизни, внедрение инноваций.

Источник: Delta Holding, CSR Report 2016.

консультирующая предприятия по вопросам права и налогообложения. В 2014 году она была признана компанией, где среди партнеров насчитывается больше всего женщин. Этим успехом в достижении гендерного многообразия фирма обязана последовательной политике отбора кандидатов на трудоустройство, а также наличию программ профессиональной подготовки и наставничества. Фирма отмечает, что для обеспечения эффективности ее программ и мероприятий все они постоянно контролируются и корректируются. Сюда входит и корректировка с целью обеспечения гендерного многообразия, личностного развития сотрудников и развития фирмы в целом.

Источник: European Commission, 2013

В 2008 году сербский филиал Siemens (крупная компания, работающая в области производства электроники, здравоохранения, инфраструктурного и городского развития) приступил к целенаправленной работе в интересах расширения гендерного многообразия. С этой целью компания разработала проект под названием «Многообразие – на пользу дела». Его цель – повысить конкурентоспособность компании путем более полного использования кадрового резерва из числа женщин. Добиться этого предполагается за счет повышения эффективности работы по найму и удержанию кадров, создания благоприятной в плане гендерного разнообразия производственной среды. Важной предпосылкой успеха проекта стала активная внутренняя и внешняя коммуникация.

Источник: European Commission, 2013.

Provident - венгерская фирма, предоставляющая финансовые услуги и располагающая развитой сетью филиалов по всей стране. В 2009 году она пришла к выводу, что ее политика оценки результативности работы сотрудников и оплаты их труда устарела, поскольку строилась не на реальных достоинствах работников, а на традиционных гендерных предубеждениях. После этого фирма приступила к пересмотру порядка оплаты труда и продвижения сотрудников. Принимать на работу стали исходя из достоинств кандидатов, их способности решать проблемы, профессиональных навыков и ответственности. Специальная комиссия в составе пяти мужчин и пяти женщин из разных подразделений компании провела оценку всех должностных позиций и определила четкий перечень требований к работникам и порядок их продвижения по службе. В итоге в компании снизилась текучесть кадров, что говорит о более эффективном удержании работников и изменениях к лучшему в корпоративной культуре.

Источник: European Commission, 2013.

Гибкий рабочий график эффективен, но необходимы и механизмы поддержки

Где, как и когда выполнять работу, в наши дни уже не зависит от местоположения работника. Гибкие графики позволяют работникам пользоваться достижениями современных технологий и более гармонично сочетать трудовые и семейные обязанности. Новые технологии – не только важное подспорье в трудовой деятельности женщин. Они ориентированы на потребности молодежи и тех, кто вольется в рабочую силу в будущем, а значит, помогают привлекать способные кадры. Гармоничное сочетание трудовой и семейной жизни не только позитивно отражается на благосостоянии человека, но и способствует повышению производительности, сокращению пропусков работы и текучести кадров.

Применяемые методы организации труда должны быть адаптированы с учетом применения различных вариантов гибкого графика и распространяться на всех сотрудников во избежание разобщения в коллективе и негативного отношения к гибким графикам. Как и в других сферах организации бизнеса, без должной организации, корпоративной политики и культуры гибкие режимы рабочего времени могут создавать работникам помехи и проблемы. Если продолжать, как прежде, оценивать результаты труда человека по его явке на работу, то те, кто пользуется или хочет воспользоваться гибким графиком, так и будут считаться работающими неэффективно (Bain and Company, 2015: 15).

Исследование применения гибких графиков в европейских странах показало, что в Венгрии, Румынии, Словакии, Польше, Болгарии и Литве возможность изменить продолжительность рабочего времени или взять отгул по семейным обстоятельствам имеют менее 40 процентов работников. В Болгарии, Литве и Румынии их доля вообще не превышает 10 процентов. В ходе того же исследования выяснилось, что гибкие графики в компаниях предоставлялись, исходя не из семейных обязанностей работника, а из решений вышестоящего начальства. Гибкие графики чаще предоставлялись сотрудникам с постоянным трудовым договором, чем со срочным (European Commission, 2014: 27 -28).

Omnitel Lithuania – компания-оператор мобильной связи. В 2009 году по результатам проведенного обследования она начала перестройку производственной среды с тем, чтобы больше сориентировать ее на семейные потребности работников. В компании начали применять гибкие режимы рабочего времени, разрешать сотрудникам при необходимости работать удаленно, отцам семейств предлагать родительские отпуска, детей приглашать посетить компанию и посмотреть, как и кем работают их родители. Все это благотворно сказалось на корпоративной культуре. Число женщин на руководящих должностях за пять лет (2009 – 2014 гг.) выросло с 32 до 48 процентов. По словам большинства работников, переход компании к политике, ориентированной на учет семейных потребностей, позволил им более гармонично сочетать трудовую и семейную жизнь.

Источник: European Commission, 2013.

Решение зависит от всех: это касается не только женщин

Важную роль в обеспечении женщинам и мужчинам возможности гармонично сочетать трудовые и семейные обязанности играет порядок предоставления отпусков, который также должен способствовать внедрению культуры гендерного равенства. Предоставление родительских отпусков и участие мужчин в выполнении семейных обязанностей позволяет добиться более равномерного распределения неоплачиваемого труда и сокращает двойную нагрузку на женщин (ILO, 2017e: 84-85).

Департамент гендерного равенства министерства по защите прав человека и национальных меньшинств Черногории совместно со структурой «ООН-женщины» проводит кампанию «Найди время быть папой». Ее цель – разъяснение отцовской ответственности, содействие гармоничному сочетанию трудовой и семейной жизни, разрушение стереотипов и предрассудков, достижение в Черногории необходимого уровня равенства путем перераспределения домашней нагрузки и семейных обязанностей между женщинами и мужчинами.

Источник: Pravda, 2012

Уравняйте условия: обеспечьте равную оплату за труд равной ценности

Компании могут вести сбор и анализ комплексных данных по оплате труда с целью выявления связанных с гендерными факторами различий. Для преодоления гендерного разрыва в оплате труда требуется глубокий анализ причин этого явления, среди которых могут быть дискриминация, горизонтальная и вертикальная сегрегация (по рабочим местам и по отраслям), используемые системы и схемы оплаты труда (включая премии), неполное рабочее время, а также недооценка труда и квалификации женщин. (European Union, 2013: 5-7).

7.4 Что могут сделать организации работодателей и предпринимателей стран Восточной Европы и Центральной Азии?

Важная роль в продвижении женщин в бизнесе и менеджменте принадлежит как самим компаниям, так и организациям работодателей и предпринимателей (ЕВМО) стран Восточной Европы и Центральной Азии. Недавнее исследование МОТ показало, что 78 процентов таких организаций считают, что в плане решения гендерных вопросов могут сделать для своих участников больше (ILO, 2017a: 7) и что способов содействовать продвижению женщин в бизнесе и менеджменте существует немало. У ЕВМО есть все возможности оказывать помощь как женщинам-предпринимателям, так и компаниям, которые стремятся добиться гендерного многообразия или увеличить число женщин на высоких должностях. Многие компании, входящие в эти организации, уже реализуют политику равных возможностей в сфере занятости и предпринимают шаги к обеспечению гендерного многообразия, другие лишь начинают этим заниматься. Предоставляя своим участникам услуги, связанные с расширением гендерного многообразия, ЕВМО могут более качественно отвечать на их запросы и потребности.

Так, организации работодателей и предпринимателей могут:

- предоставлять консультационные услуги и проводить обучение, связанное с вопросами гендерного многообразия;
- содействовать обмену знаниями и опытом между входящими в них компаниями;
- налаживать контакты с компаниями, которыми владеют и руководят женщины и которые нуждаются в услугах и информации;
- пропагандировать политику гендерного многообразия, в том числе выделение в правлениях компаний квот для женщин.

Созданию равных условий могут способствовать и более широкие инициативы, выходящие за рамки оказания услуг членам организаций. ЕВМО, например, могут:

- анализировать проблемы, препятствующие продвижению женщин в бизнесе и менеджменте;
- накапливать и распространять успешный опыт;
- поддерживать социально ответственные компании с гендерно сбалансированным составом;
- формировать сети женских ассоциаций;
- отмечать отраслевыми и корпоративными наградами компании и женщин-предпринимателей в знак общественного признания их успешной деятельности (ILO, 2017d).

Опыт отдельных организаций работодателей и предпринимателей региона

Хорватская ассоциация работодателей: за предприятия с пропорциональным составом

Женщины в правлениях

Хорватская ассоциация работодателей (ХАР) взаимодействует с Уполномоченным по вопросам гендерного равенства в создании и ведении базы данных женщин, чья квалификация и опыт позволяет им рассчитывать на руководящие должности и места в правлениях компаний.

Эта база данных служит для того, чтобы на руководящие должности выдвигалось больше специалистов-женщин. ХАР удовлетворена количеством заявок на размещение в базе данных и надеется, что база будет расти по мере роста спроса на специалистов, а сама Ассоциация будет продолжать организовывать учебу и наставничество для молодых женщин-предпринимателей, расширяя подготовку кадрового резерва.

Механизмы поддержки

ХАР в сотрудничестве с ЕБРР запустила новый проект в области наставничества и профессионального обучения под названием «Частный сектор для молодежи». В его рамках сформирована профессиональная ассоциация женщин-специалистов и научных учреждений, члены которой выразили готовность выделить время на работу со студентами в качестве наставников. Разработано около 100

программ студенческих стажировок и 20 программ наставничества для женщин. Для обеспечения наставничества и кураторства регулярно проводятся учебные мероприятия.

Оценка и сертификация

ХАР и Глобальный договор ООН выступили инициаторами внедрения так называемого «стандарта MAMFORCE» (MAMFORCE Standard)). Речь идет о сертификационной процедуре, цель которой - оценка и поддержка деятельности компаний в области создания организационной среды, способствующей гендерному равенству и гармоничному сочетанию трудовой и семейной жизни. Сертификацию по «стандарту MAMFORCE» прошла и сама ХАР.

Источник: Deloitte, 2017: 47; HUP, 2017.

Деятельность Федерации работодателей Черногории

Женщины в бизнесе

ФРЧ принадлежит ключевая роль в изучении и пропаганде развития женского предпринимательства в стране. В 2013 году федерация при поддержке МОТ подготовила доклад «Оценка условий для развития женского предпринимательства в Черногории». В 2002 году ФРЧ также создала комиссию по вопросам развития женского предпринимательства, на основе которой впоследствии была создана Ассоциация женщин-предпринимателей Черногории. Это независимая структура, но Ассоциация сохраняет тесные связи с ФРЧ. Так, в ее совет входят два представителя ФРЧ, а в Федерации работает штатный советник по вопросам развития женского предпринимательства.

Женщины в менеджменте

По материалам обследования, организованного ФРЧ с целью сбора и распространения опыта расширения прав и возможностей женщин на производстве, был проведен анализ и выработаны рекомендации по устранению барьеров на пути к увеличению числа женщин-руководителей. Федерация выпустила также ряд брошюр, посвященных обеспечению равенства и недопущению дискриминации в сфере труда в Черногории. В них уделяется большое внимание нормативно-правовой базе, в том числе соответствующим конвенциям МОТ, директивам Европейского союза и национальному законодательству, и содержится призыв к компаниям внедрять в кадровую работу принципы равенства и недопущения дискриминации.

Source: ILO, 2017d.

Сочетание трудовой и семейной жизни: совместный проект

В декабре 2015 года организации работодателей и предпринимателей совместно с профсоюзами Черногории, Албании, Македонии, Сербии и Словении запустили совместный проект «Труд и семья», реализацию которого возглавляет Словенская ассоциация работодателей. Цель проекта – повышение уровня осведомленности и укрепление потенциала социальных партнеров и других заинтересованных участников в вопросах сочетания трудовых и семейных обязанностей, а также противодействие умонастроениям и стереотипам, закрепляющим гендерное неравенство.

7.5 Объединение во имя перемен: пропаганда и сетевая работа

В последнее время в компаниях и странах все большее признание получает та роль, которую на рынке труда и в бизнесе играют женщины. Для того, чтобы изменить ситуацию к лучшему, этого, однако, недостаточно. В пропагандистско-информационной работе, связанной с расширением гендерного многообразия и лидерства женщин в бизнесе, важная роль принадлежит компаниям, организациям работодателей и предпринимателей, государственным органам и гражданскому обществу. Расширение присутствия женщин на рынке труда и продвижение талантливых женщин по службе способствует росту экономики и развитию компаний, помогая в то же время преодолевать гендерные стереотипы, наносящие вред как мужчинам, так и женщинам.

Важные условия ускорения перемен - обмен успешным опытом практической работы и организация сбора данных. Участвуя в работе различных платформ и сетей, занимающихся проблемами гендерного равенства в бизнесе, малые, средние и крупные предприятия могут перенимать друг у друга опыт решения проблем и вырабатывать новые подходы.

На Украине в 2009 году был создан Клуб европейской ассоциации женщин-предпринимателей. Клуб использует различные мероприятия для формирования женских сетевых сообществ, обсуждения имеющихся проблем и организации обучения предпринимательству. Он также служит важной платформой сетевого общения женщин-сотрудников компаний, входящих в Европейскую бизнес-ассоциацию.

Источник: ЕВА, 2017

В 2010 году компания Vodafone в Чехии организовала сеть под названием «Программа наставничества «Одиссей». Ее цель – выдвижение женщин на руководящие роли в бизнесе и содействие профессиональному развитию талантливых женщин. За время работы сети в Чехии ей удалось подобрать 250 молодых руководителей-женщин, шефство над которыми взяли на себя более 50 директоров, владельцев и членов правлений чешских предприятий. Программа «Одиссей» рассматривает наставничество как форму передачи знаний и опыта, благодаря которым молодые женщины приобретают необходимые в бизнесе навыки и уверенность в себе. Программа уже реализуется также в Словакии, Венгрии и Болгарии.

Источник: European Commission, 2013.

В 2016 году родилась Европейская инициатива под названием «Женщин – в правлениях» (European Women on Boards - EWoB). В ее рамках была создана онлайн-база данных способных и готовых к работе в правлениях компаний женщин. Цель инициативы – добиться большего гендерного многообразия в высших органах управления европейских компаний. Инициатива исходит из того, что гендерное многообразие в правлениях компаний в конечном счете способствует их успеху и жизнеспособности. Женщины вносят в работу правлений реальный и конкретный вклад. EWoB делится с заинтересованными сторонами накопленными знаниями, оказывает поддержку в организации наставничества и обучения.

Источник: EWoB, 2017.

Созданная в 2007 году Ассоциация деловых женщин Македонии в последнее время активно работает в области развития женского предпринимательства. Участвуя в реализации различных международных, региональных и национальных проектов, ассоциация стремится развивать женское предпринимательство и совершенствовать его стандарты. Ассоциация ведет сбор статистических данных по женскому предпринимательству, а также выдвигает и лоббирует соответствующие законотворческие инициативы. Ассоциация организует встречи своих членов, торговые ярмарки, учебные курсы и презентации. В сотрудничестве с министерством экономики разработана национальная стратегия развития женского предпринимательства.

Источник: Ассоциация деловых женщин, Бывшая Югославская Республика Македония, 2017 г.





8

Заключение

По мере того как страны Восточной Европы и Центральной Азии все шире открывают границы для свободной торговли и получают все больше преимуществ благодаря растущей деловой активности в сфере производства и услуг, во многих из них начинает наблюдаться экономический рост. Более активное присутствие женщин на рынке труда, особенно в высокопроизводительных отраслях, и более широкие возможности для их служебного роста открывают новые перспективы ускорения и поддержания экономического роста.

В этом регионе уровень участия женщин в составе рабочей силы выше, чем в других, как и их доля на руководящих должностях. Однако к обобщенным данным следует относиться с осторожностью, поскольку в ряде стран региона наблюдаются и тревожные тенденции. В некоторых странах уровень участия женщин в составе рабочей силы за последнее время снизился, а молодые женщины чаще сталкиваются с отсутствием перспектив, чем молодые мужчины. Как и в других регионах, редко можно встретить женщин среди директоров предприятий и в правлениях компаний.

В регионе, который сталкивается с демографическими проблемами и эмиграцией, женщины представляют значительный резерв квалифицированных кадров, которым могут воспользоваться работодатели.

Тем не менее, и их роль, и уровень их занятости на сегодняшний день остаются неудовлетворительными. Женщины не уступают мужчинам в уровне образованности и все активнее включаются в трудовую деятельность, но равноправного положения на рынке труда в регионе пока не занимают. Это прежде всего связано с препятствиями структурного характера - такими как непропорциональное распределение семейных обязанностей, усугубляемое бытующими среди мужчин и женщин представлениями об их гендерных ролях. Эти стереотипы закрепляют существующие препятствия и неравное положение женщин и мужчин. Чтобы справиться с двойной нагрузкой дома и на работе, многие женщины вынуждены довольствоваться выполнением вспомогательных функций или выбирать работу с более низкими требованиями и более гибкими условиями. Имеющиеся данные говорят о том, что в целом ряде отраслей и профессий сохраняются значительные гендерные диспропорции.

Говоря в целом, преодоление гендерных стереотипов и поддержка женщин в стремлении освоить нетрадиционные для них сектора, где выше и оплата труда, и его производительность, может принести экономике стран региона немалую выгоду. Данные, собранные в регионе, говорят о том, что результаты деловой активности (финансовые и не только) возрастают там, где компании предпринимают шаги к расширению гендерного многообразия на всех уровнях.

И в компаниях, и в обществе в целом возможно создать такую среду, в которой женщины смогут вступать на служебную лестницу и продвигаться по ней к высшим этажам корпоративного управления. Компании могут проводить политику, которая учитывает семейные потребности работников, допускает гибкие режимы рабочего времени и способствует сочетанию трудовой и семейной жизни. Правительства со своей стороны могут принять меры, призванные сделать более доступными качественные услуги по уходу за детьми, и тем самым позволить большему числу женщин поступать на работу или возвращаться к ней после перерыва.

Гендерное равенство, предполагающее в частности предоставление мужчинам и женщинам равных возможностей в плане служебного роста, идет во благо бизнесу и экономике. Ставя во главу угла достижение гендерного равенства, действуя в этом направлении, добиваясь реальных целей и ведя учет достигнутого, работодатели могут получить все выгоды, которые несет гендерное равенство, и одновременно внести вклад в построение более гендерно равноправного общества.

Важная роль в этом в странах Восточной Европы и Центральной Азии принадлежит организациям работодателей и предпринимателей. Для компаний это - и платформа общения, и важнейший информационный ресурс. В этом качестве такие организации могут пропагандировать экономическое обоснование гендерного равенства, оказывать входящим в них компаниям помощь в налаживании необходимых механизмов и внедрении полезного опыта. Наряду с формированием благоприятного делового климата и участием в развитии национальной экономики, они могут активно влиять на органы власти и обсуждение государственной политики по вопросам, связанным с обеспечением более гармоничного сочетания трудовой и семейной жизни, - таким как предоставление отпусков по семейным обстоятельствам и деятельность детских учреждений.



Библиография

Bain & Company. 2015. *The power of flexibility: A key enabler to boost gender parity and employee engagement* (Bain and Company).

Booz & co. 2012. *Empowering the third billion: Women and the world of work in 2012* (Booz & co).

Brusonline.rs. 2017. *Obeležen Telenor Dan devojčica*. См. на: <http://www.brusonline.com/drustvo/3681-obeleden-telenor-dan-devojčica-2017> [6 September 2017].

Catalyst. 2013. *Why diversity matters*. См. на: http://www.catalyst.org/system/files/why_diversity_matters_catalyst_0.pdf [17 July 2017].

_____. 2015. *Buying power: Global women*. См. на: <http://www.catalyst.org/knowledge/buying-powerglobal-women> [17 July 2017].

Cecchi-Dimeglio, P. 2017. *How gender bias corrupts performance reviews, and what to do about it*. См. на: <https://hbr.org/2017/04/how-gender-bias-corrupts-performance-reviews-and-what-to-do-about-it> [17 July 2017].

Center for Talent Innovation. 2013. *Innovation, diversity and market growth* (New York).

Citi Global Perspectives and Solutions (GPS). 2015. *Women in the economy: Global growth generators*.

_____. 2016. *Technology at work v2.0: The future is not what it used to be*.

Credit Suisse. 2016. *The CS gender 3000: The reward for change* (Zurich, Switzerland).

Croatian Employers' Association. 2016. *Croatian Employers' Association and the Gender Equality Ombudsman presented the first members of the electronic base of business women*. См. на: <http://www.hup.hr/en/croatian-employers-association-and-the-gender-equality-ombudsman-presented-the-first-members-of-the-electronic-base-of-business-women.aspx>. [28 August 2017].

Deloitte. 2014. *Women in business gaining power: Business and leadership in the Albanian Environment*.

_____. 2016. *'Važnost žena u poslovnom svijetu'*. См. на: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ba/Documents/about-deloitte/bh_poslovne_novine-SheXO.pdf [6 September 2017]

_____. 2017. *Women in the boardroom: A global perspective*.

Diaz-Garcia, C., Gonzalez-Moreno, A., Saez-Martinez, F.J. 2013. "Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness of innovation", in *Innovation of Management, Policy and Practice*, Vol. 15, No. 2.

Djankov, S. 2016. *Eastern Europe's lethargic economies*. См. на: <https://piie.com/blogs/realtime-economicissues-watch/eastern-europes-lethargic-economies> [9 Aug. 2017].

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). 2015. *Launching women in business in Georgia*. См. на: <http://www.ebrd.com/news/2015/launching-women-in-business-in-georgia-.html> [17 July 2017].

_____. 2016. *Life in transition: A decade of measuring transition* (London)

_____. 2017. *EBRD-DAMU agree steps for small business support*. См. на: <http://www.ebrd.com/news/2017/ebd-damu-agree-steps-for-small-business-support-.html> [17 July 2017].

EgonZehnder. 2016. *Global board diversity analysis*.

- European Institute for Gender Equality (EIGE). 2017. *Economic benefits of gender equality in the EU: EU and EU Member States overview* (Luxembourg).
- European Business Association (EBA). 2017. *Women's club*. См. на: <http://www.eba.com.ua/en/events/women-club> [17 July 2017].
- European Commission. 2013. *Good practice: Strategies and ideas for gender equality*.
- _____. 2014. *Family-related working schedule flexibility across Europe*.
- _____. 2017. *Reconciliation between work and private life*. См. на: http://ec.europa.eu/justice/genderequality/economic-independence/economic-growth/index_en.htm. [28 August 2017].
- European Union. 2017. *2017 Report on equality between men and women in the EU* (Belgium).
- European Women on Boards. 2017. *European women on boards*. См. на: <http://european.ewob-network.eu/> [17 July 2017].
- Financial Times. 2017a. *Labour shortages put central European growth under threat*. См. на: <https://www.ft.com/content/ae950cdc-5805-11e7-80b6-9bfa4c1f83d2?mhq5j=e3> [17 July 2017].
- _____. 2017b. *Strategies for a revolution in careers for women*. См. на: <https://www.ft.com/content/2c6b2b1ef528-11e6-95ee-f14e55513608> [17 July 2017].
- Fortune.com. 2015. *This is how to build a gender-balanced tech company*. См. на: <http://fortune.com/2015/03/26/ozon-amazon-russia-gender-balanced/> [28 August 2017].
- Grant Thornton. 2015. *Women in business: The value of diversity* (United Kingdom).
- _____. 2016. *Women in business: Turning promise into practice* (United Kingdom).
- _____. 2017. *Women in business: New perspectives on risk and reward* (United Kingdom).
- International Finance Corporation (IFC). 2013. *Strengthening businesses in Europe and Central Asia through women leaders* (Washington DC).
- _____. 2017. *Investing in women: New evidence for the business case* (Washington DC).
- Нова Македонија. 2017. *Заев: Еднакви можности за жените и мажите е висок приоритет на новата Влада*. См. на: <http://novamakedonija.com.mk> [10 September 2017].
- International Labour Organization (ILO). 2016a. *Women at work: Trends 2016* (Geneva).
- _____. 2016b. *Key Indicators of the Labour Market, Ninth Edition* (Geneva).
- _____. 2017a. *A global snapshot: Women leaders and managers in employers' organizations* (Geneva).
- _____. 2017b. *Gender diversity journey: Company good practices* (Geneva).
- _____. 2017c. ILOSTAT Database. См. на: <http://ilo.org/global/statistics-and-databases/> [15 June 2017].
- _____. 2017d. *Promoting women in business and management: A handbook for national employers' organizations* (Geneva).
- _____. 2017e. *World employment social outlook: Trends 2017* (Geneva).

- ILO and Gallup. 2017. *Towards a better future for women and work: Voices of women and men* (Geneva).
- Khitarishvili, T. 2016. *Gender dimensions of inequality in countries of Central Asia, South Caucasus and Western CIS* (Levy Institute of Economics, New York).
- Management Today. 2013. *Want to be a CEO – hard luck if you're an HR director*. См. на: <http://www.managementtoday.co.uk/want-ceo-hard-luck-youre-hr-director/article/1181415> [18 July 2017].
- McKinsey & Company. 2010. *Moving women to the top: McKinsey global survey results*. См. на: <http://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/moving-women-to-the-top-mckinseyglobal-survey-results> [17 July 2017].
- _____. 2013. *Lessons from the leading edge of diversity*. См. на: <http://www.mckinsey.com/businessfunctions/organization/our-insights/lessons-from-the-leading-edge-of-gender-diversity> [17 July 2017].
- McKinsey Global Institute. 2015. *The power of parity: How advancing women's equality can add \$12 trillion to global growth* (McKinsey & Company).
- Mercer. 2016. *When women thrive, businesses thrive*.
- Ministarstvo pravde Crne Gore. 2012. *Održana konferencija za medije povodom početka kampanje Nađi vremena da budeš tata*. См. на: http://www.pravda.gov.me/rubrike/Odjeljenje_za_poslove_rodne_ravnopravnosti/117595/Odrzana-konferencija-za-medije-povodom-pocetka-kampanje-Nadi-vremena-dabudes-tata.html [13 August 2017].
- Montenegrin Employers Federation (MEF). 2013. *Assessment of the environment for women entrepreneurship in Montenegro* (Podgorica).
- MEF and E3 Consulting. Forthcoming. *Women in Management in Montenegro 2017 - survey results*.
- MSCI. 2015. *Women on boards: Global trends in gender diversity on corporate boards*.
- National Confederation of Employers of the Republic of Moldova (CNPM). *Assessment of the environment for women's entrepreneurship in the Republic of Moldova* (Chisnau).
- Noland, M., Moran, T., Kotschwar, B. 2016. *Is gender diversity profitable? Evidence from a global survey* (Peterson Institute for International Economics, Washington DC).
- OECD. 2015. *Europe and Central Asia: SIGI regional report* (Paris).
- PwC. 2015. *The female millennial: A new era of talent*.
- Sattar, S. 2011. *Opportunities for men and women: Emerging Europe and Central Asia* (World Bank, Washington DC).
- Serbian Employers Association. 2013. *Assessment of the environment for women's entrepreneurship in the Republic of Serbia* (Belgrade).
- SHGPAZ. 2013. *Assessment of the environment for women's entrepreneurship in Albania* (Tirana, Albania).
- The Agency for Gender Equality. 2014. *The glass ceiling in the labor market in Bosnia and Herzegovina. Ministry of Human Rights and Refugees of Bosnia and Herzegovina*. См. на: <http://arsbih.gov.ba/stakleni-krov-natrzistu-rada/> [24 August 2017].

- United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). 2017. *World Population Prospects 2017*. См. на: <https://esa.un.org/unpd/wpp/Download/Standard/Population/> [6 July 2017].
- United Nations Economic Commission for Europe (UNECE). 2017. *Gender, demographic and social statistics in the UNECE Statistical Database*. См. на: <http://www.unece.org/stats/soc.html> [17 June 2017].
- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - Institute for Statistics (UNESCO-UIS). 2016. UIS Data Centre. См. на: <http://uis.unesco.org> [1 July 2017].
- United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women (UN Women), United Nations Development Programme (UNDP) and ILO. 2017. “*Unpaid care work, gender inequality and the promise of the “care economy”*”, выступление на конференции, организованной учреждениями ООН в Скопье, бывшая Югославская Республика Македония.
- Udruženje poslovnih žena u BiH. 2015. Analiza stanja žena na vodećim pozicijama u BiH za 2015 godinu. См. на: <http://www.upzbih.ba/2017/09/05/analiza-zena-na-vodecim-pozicijama-u-bih-za-2015-godinu/>.
- Unija poslodavaca Crne Gore. 2017. Održana radionica o usklađivanju poslovnog i privatnog života. Available at: <http://www.poslodavci.org/aktuelnosti/vijesti/odrzana-radionica-o-uskladjivanju-poslovnog-i-privatnogzivota/> [23 September 2017].
- World Bank. 2017. *World Bank Enterprise Surveys*. См. на: <http://www.enterprisesurveys.org> [25 June 2017].
- World Economic Forum. 2016. *The global gender gap report 2016*. (Geneva).

Публикация «Женщины в бизнесе и менеджменте. Динамика роста в Восточной Европе и Центральной Азии» была подготовлена в рамках исследования руководящей роли женщин в бизнесе. В ней собраны данные, полученные МОТ в ходе проведенного в 2013 году глобального обследования компаний, а также последние данные по состоянию рынка труда и образования. Хотя регион, о котором идет речь, отличается одними из наиболее высоких в мире показателей присутствия женщин на рынке труда, а ряд стран характеризуется высокой долей женщин, занимающих руководящие должности, уровень присутствия женщин на рынке труда и на ведущих позициях в бизнесе пока существенно уступает соответствующим показателям у мужчин. Продвижение женщин сдерживает так называемый «стеклянный потолок», и чем выше уровень корпоративной иерархии, тем заметнее гендерные разрывы. Из-за того, что принято называть «стеклянными стенами», женщины-менеджеры, как правило, заняты по большей части административными функциями, что нередко ограничивает перспективы их выдвижения на руководящие посты. В целом женщины в странах региона составляют значительный кадровый резерв. Среди людей с высшим образованием женщин больше, чем мужчин, и все чаще женщины приобретают опыт в качестве работодателей. В настоящем докладе подчеркивается, что важную роль в устранении существующих барьеров и обеспечении бизнесу тех преимуществ, которые дает гендерное многообразие, могут сыграть организации работодателей и предпринимателей, а также компании.



ACT/EMP
The Bureau for Employers' Activities

Bureau for Employers' Activities (ACT/EMP)
International Labour Office
Route des Morillons 4
CH-1211 Geneva 22
Switzerland

Email: actemp@ilo.org
www.ilo.org/actemp

ISBN: 978-92-2-131397-7

