

КАК МЕНЯЮТСЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ О ЖЕНСКОМ НАСТАВНИЧЕСТВЕ



Олеся ЮРЧЕНКО,
старший научный
сотрудник Института
социологии Федерального
научно-исследовательского
социологического центра,
г. Москва, кандидат
социологических наук

Эдуард КОНДРАТЬЕВ,
профессор Пензенского
государственного
университета архитектуры
и строительства,
действительный
член Академии
проблем качества,
член ASQ,
бизнес-консультант

Наставничество помогает женщинам в личном развитии, карьерном или бизнес-продвижении. Как показывают исследования, наставничество востребовано женщинами больше, чем мужчинами. Женщины-наставницы часто служат ролевой моделью для наставляемых и оказывают им психологическую поддержку, в том числе помогая научиться находить баланс между профессией и личной/семейной жизнью. Однако женщин-наставниц меньше, чем мужчин. Авторы считают, что необходимо внедрять программы поддержки женского наставничества, особенно в организациях с традиционно мужскими профессиями.

В этой статье мы обращаемся к западным научным работам, т.к. тема женского наставничества у нас еще недостаточно хорошо изучена. Первые исследования были посвящены мужскому карьерному продвижению и наставничеству. В 1970–80-е гг. считалось, что женщинам больше подходят профессиональные позиции, которые отличаются хорошими гигиеническими, а не мотивирующими факторами, такими, например, как повышенная ответственность и возможности продвижения по службе. Предполагалось, что женщины не обладают лидерскими качествами, современностью, уверенностью в своих силах, конструктивной агрессией и амбициозностью. Однако сегодня становится понятно, что женщины могут быть такими же успешными руководителями, как и мужчины (так, в курсной программе «Лидеры России» президентской платформы «Россия — страна возможностей» в 2020 г. женщины составили четверть от общего числа победителей (58 чел.).

В большинстве развитых стран доля женщин-руководителей в различных профессиональных сферах колеблется от 20 до 40%. Россия вошла в топ-10 стран с наибольшей долей женщин среди владельцев бизнеса — она составляет 31%. На руководящих постах — 40% женщин. На международном фоне российская ситуация выглядит благоприятной, хотя и у нас женщины реже занимают руководящие позиции, например, в сфере традиционно мужских профессий.

Среди наставников женщин меньше, чем мужчин. Женщины также реже становятся наставляемыми в первые годы построения карьеры и реже получают официальных (formal) наставников. Одна из причин может заключаться в том, что мужчины-наставники не всегда готовы брать в наставляемые женщины, включать их в «круг своих», т.е. в группу людей с общими интересами (in-group). Общение, а, как следствие, и наставничество, может быть более естественным и более эффективным, когда у людей есть общие интересы (например, спортивные), схожий культурный опыт, язык общения, или когда люди активно взаимодействуют друг с другом не только в рабочей, но и в неформальной обстановке.

Другая причина, как пишут социологи, может быть связана с тем, что некоторым женщинам проще поддерживать отношения с людьми одного с ними статуса и пола; у женщин также могут отсутствовать умения налаживать неформальные отношения с наставниками. В такой ситуации именно женщина-наставник может помочь другим женщинам в адаптации.

Важно отметить, что наставничество больше востребовано женщинами, чем мужчинами. Так, например, опрос, проведенный в медицинских организациях, показал, что 90% женщин считают, что им нужен наставник, по сравнению с 64% мужчин. В различных исследованиях женщины (менеджеры и научные сотрудники), которым удалось поучаствовать в программах наставничества,

рассказывали, что лучше осознали свои сильные и слабые стороны, повысили самооценку и достигли больших успехов в профессии по сравнению с теми, кто в таких программах не участвовал.

ПЕРВЫЕ ЖЕНЩИНЫ-НАСТАВНИКИ

Начало женскому наставничеству в нашей стране было положено в среде монастырских и общинных наставниц в XIX–нач.XX вв. Подобные общины создавались не только по решению государства или церкви, но и как результат религиозной потребности и активности самих женщин. При монастырях открывались больницы, школы и приюты.

Становление женского наставничества также можно проследить в образовании с начала XIX в.: домашним воспитанием детей занимались гувернантки, в гимназиях вели обучение классные дамы, в обязанности которых входило курирование учебы, воспитание учащихся и организаторская деятельность (поддержка порядка на занятиях, проведение совещаний с учителями, ведение школьной документации). Однако в 1917 г. должность классных наставников упразднили.

С приходом советской власти женщины всё больше рекрутировались на предприятия, и здесь в период Великой отечественной войны также сформировалось женское наставничество. В этот период для женщин возникли «короткие» социальные лифты в производственных

Рисунок 1.

Отличительные черты женщин-наставниц

Добившиеся успеха вопреки всем трудностям и проблемам

Готовые помочь другим женщинам, желающим заниматься бизнесом, и тем самым сделать общественно полезное дело

Пользующиеся уважением за свои лидерские качества и успешную профессиональную деятельность

Опытные, заслуживающие доверия советчицы, готовые поделиться своими бизнес-знаниями и профессиональными навыками, опытом, а главное — стать достойными образцами для подражания

коллективах тыла. Они быстро осваивали профессию, занимали престижные позиции стахановцев и ударников, руководящие должности бригадиров и мастеров. Однако в послевоенный период в связи с низким образовательным и квалификационным уровнем женщинам было гораздо сложнее продвинуться в инженерные и технические, чем кадровым рабочим-мужчинам.

СОВРЕМЕННЫЕ ЖЕНЩИНЫ-НАСТАВНИКИ

Сегодня женское наставничество реализуется в различных сферах: в бизнесе, науке, производстве, образовании, развитии технологий. Наставниками могут быть любые специалисты, готовые консультировать, обучать и помогать начина-

ющим. Руководство Ассоциации женщин-лидеров бизнеса «Комитет 20», основанной в 2002 г., выделило несколько характеристик, которые отличают современных женщин-наставниц. Хотя все успешные наставницы — люди разного возраста с разными биографиями, но их объединяют следующие черты (рис. 1):

Каково количество женщин, обучающихся наставничеству? По информации **Марии Афиной**, проректора по образовательной деятельности мастерской управления «Сенеж» президентской платформы «Россия — страна возможностей», в программу «Наставничество» включены 428 чел., и треть из них, 139 человек — женщины. В новом потоке этого курса, который проходит сейчас, из 214 обучающихся — 92 женщины: 32 наставницы и 60 наставляемых.

Если говорить о программах наставничества в предпринимательстве (сотни участников в стране ежегодно), в них мужчины и женщины представлены в равной пропорции, как утверждает генеральный директор «Института наставничества», руководитель программы «Молодежный бизнес России» **Борис Ткаченко**. В интервью он отметил важный тренд последнего времени: сегодня в стране активно развивается социальное предпринимательство, которым преимущественно занимаются женщины. В программы «Института наставничества» многие женщины приходят именно из сферы социального предпринимательства.

ЧТО ДАЕТ ЖЕНСКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

Наличие наставника — вне зависимости от их пола — увеличивает вероятность того, что женщины останутся в выбранной ими профессиональной сфере и сделают карьеру. Возникает вопрос, есть ли у женского наставничества какие-то преимущества, отличается ли оно чем-то от мужского. Как показывают западные исследования, если сравнить женщин и мужчин-наставников по трем типам функций, которые они осуществляют — карьерная, психосоциальная и функция ролевой модели, — то женщины чаще оказывают психосоциальную поддержку и служат ролевой моделью для наставляемых (побуждают наставляемых следовать своему примеру). Тогда как мужчины чаще способствуют карьерному продвижению.



Исследования показывают, что ролевое наставничество женщин не только приводит к преодолению гендерных барьеров, но и способствует более высокой резильентности (resilience — устойчивость) подопечных, т.е. способности достигать успеха в различных, в том числе трудных условиях вопреки обстоятельствам. Наставляемые отмечали, что даже в процессе наблюдения за наставницами у них пропадало чувство изоляции в коллективе, росла уверенность в своих силах и вовлеченность в рабочий процесс.

Женщина-наставник служит ролевой моделью и показывает на своем примере, как занять руководящую позицию или реализовать успешный проект в бизнесе. Ролевое наставничество происходит как методом сознательного научения, так и в результате наблюдения или

подражания, когда наставляемые перенимают взгляды, образ мыслей и поведения наставника. Одна из участниц проекта «Института наставничества»

Елена Сорокина, руководитель АНО «Профи-центр», движения педагогов-волонтеров, так описывает свой опыт работы с наставницей: *«Я безмерно благодарна Елене Журавлевой (сооснователю HFLabs.ru, основателю DaData.ru), что она взяла меня под свое крыло. Я сейчас вижу это именно так. Для меня она была старшим, более опытным товарищем, но в то же время — очень честным искренним человеком, ведь она говорила и о своих проблемах и провалах. Я научилась у нее жизнестойкости, оптимизму, более широкому взгляду на вещи. Благодаря нашей работе я заметила существенные преобразования в бизнесе: удалось внести изменения в команду моей ор-*

ганизации, внедрить новые инструменты работы с членами команды, а также высвободить личное время под более важные задачи. Она мне подсказала даже такие простые вещи, как просить помощи извне, больше делегировать бытовых вопросов, как проводить рабочие совещания с мужем, моим бизнес-партнером. Однозначно — для меня это рост!».

Как комментирует Борис Ткаченко, запрос женщин-наставляемых на то, чтобы наставником была женщина, часто проистекает из того, что женщине-предпринимателю важен баланс между обязанностями в семейной жизни и требованиями профессии или бизнеса:

«Иногда наставляемые говорят, что им важно, чтобы наставником была женщина, у которой тоже, возможно, несколько детей, и ей тоже нужно

балансировать между «заниматься детьми», «заниматься хозяйством» и «выстраивать бизнес», а, может быть, еще и не один. Соответственно, разноплановая нагрузка на женщин больше. Жаль, что многие мужчины не считают для себя важным заниматься не только бизнесом, но еще и воспитанием детей и обязанностями в домашнем хозяйстве.

Борис Ткаченко отмечает, что иногда запрос на работу с наставником своего пола может быть связан с определенными ограничениями: психологическими, культурными или связанными с религиозными убеждениями. И к таким ограничениям в Институте наставничества относятся со вниманием.

Западные исследования также показывают, что есть определенные ограничения в наставнических парах «мужчина-женщина». Такие отношения не менее дружеские, чем отношения «женщина-женщина», но чаще всего не перерастают в неформальные отношения во вне рабочее время из-за риска быть истолкованными как романтические. Тогда как пары одного пола чаще проводят время вместе, участвуя в социальных активностях.

ОТЛИЧАЕТСЯ ЛИ ЖЕНСКИЙ СТИЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА?

На этот вопрос нет однозначного ответа. Предполагается, что к особенностям женского стиля в наставничестве можно отнести развитую интуицию, способность сочувствовать и способность работать в команде. Мужской

стиль поведения, как правило, ассоциируется с деловым стилем руководства, основанном на использовании власти и жесткого контроля. Женский стиль поведения рассматривается в качестве альтернативы жесткому, авторитарному стилю руководства, так как женщина-наставник более внимательна к межличностным связям и терпима в общении, склонна к партнерству.

Эксперт Мария Афонина предлагает для женского руководства определение «мягкой силы», выстраиваемой через умение наладить коммуникацию между людьми, вести переговоры и в итоге использовать парадигму «выиграл-выиграл» для всех участников действия. Когда руководитель не только понимает, в чем его выигрыш, уверенно отстаивая свою позицию, но и чутко понимает позицию собеседника, стремясь действовать также и в его интересах. Женщину-наставника она описывает так:

«Женщина-наставник уделяет больше внимания отношениям и переживаниям человека за счет развитой эмпатии. Она более тонко реагирует на морально-психологическое состояние. Например, я даже по смс могу понять настроение человека. Женщина в большей степени ориентирована на пряник, чем на кнут. Дает возможность ученикам проявлять креатив и творчество. Она может оперативно переключаться с одной социальной роли на другую: от менеджера до жены, дочери и матери. И женщина готова к забегу на длинные дистанции, поэтому она бо-

лее терпелива. Как говорила Мэри Поппинс: «У меня королевское терпение»».

С другой стороны, на вопрос женского и мужского стиля руководства можно смотреть и как на условные конструкции, когда есть стереотип о женском и мужском стилях, размещенных как будто на разных полюсах. Как справедливо отмечает Борис Ткаченко, подобный континуум относительный. Как показывает опыт Института наставничества, женщины вовсе необязательно практикуют женский стиль руководства, а мужчины — мужской.

Тема наставнического стиля требует дополнительного изучения с учетом того, что гендерные различия трактуются и воспринимаются по-разному. Отношения наставничества могут быть иницированы и наставником, и наставляемым. Они могут носить как официальный характер, так и быть неформальными. Однако, как показывают исследования, мужчины чаще склонны иницировать неформальные отношения наставничества, тогда как женщинам-наставникам могут помочь официальные программы поддержки наставничества в организации или на предприятии.

Мы обозначили специфику и преимущества женского наставничества. По данным исследований, на первый план выдвигается ролевое наставничество, которое помогает женщинам непосредственно увидеть, какими они могут стать в будущем.