

6. Республика Коми заняла 44-е место в рейтинге регионов по доходам населения // Комиинформ URL: <https://komiinform.ru/news/289312> (дата обращения: 08.01.2026).

7. Республика Коми Занятость и уровень жизни населения // Народная энциклопедия городов и регионов России «Мой Город» URL: https://mojgorod.ru/r_komi/statS1.html (дата обращения: 08.01.2026).

8. Средняя зарплата в Коми в начале 2025 года превысила 90 тысяч рублей // Информационное агентство «Север-Медиа» URL: <https://www.bnkomi.ru/data/news/183173/> (дата обращения: 08.01.2026).

ВЛИЯНИЕ ГЕНДЕРНЫХ СТЕРЕОТИПОВ НА ОЦЕНКУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЖЕНЩИНЫ-РУКОВОДИТЕЛЯ В КРИЗИС

Сажина И. К., Барнаул (Россия)

Аннотация. Статья посвящена анализу влияния гендерных стереотипов на оценку эффективности управленческой деятельности женщин-руководителей в условиях кризиса и институциональной неопределенности. На основе теоретического анализа отечественных и зарубежных исследований, статистических данных и результатов социологических опросов рассматриваются механизмы формирования предвзятого отношения к женщинам-лидерам в организационной среде. Особое внимание уделяется феноменам «стеклянного потолка» и «стеклянной скалы», а также влиянию гендерных ожиданий на процессы легитимации лидерства и восприятие управленческих решений. Показано, что гендерные стереотипы выступают не только фактором оценки эффективности женщин-руководителей, но и элементом институциональной среды, способным воздействовать на стратегии принятия управленческих решений в условиях кризиса. Сделан вывод о необходимости дальнейшего изучения влияния гендерных ожиданий на управленческие практики женщин-лидеров в условиях институциональной неопределенности.

Ключевые слова: социология управления, гендерные стереотипы, женщины-лидеры, управленческие решения, институциональная неопределенность, кризисное управление, лидерство, стеклянный потолок, стеклянная скала

THE INFLUENCE OF GENDER STEREOTYPES ON THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF A FEMALE MANAGER IN A CRISIS

Sazhina I. K., Barnaul (Russia)

Abstract. *The article examines the influence of gender stereotypes on the assessment of female managers' effectiveness under conditions of crisis and institutional uncertainty. Based on a theoretical analysis of Russian and international studies, statistical data and sociological surveys, the paper explores the mechanisms underlying biased perceptions of female leaders in organizational settings. Particular attention is paid to the phenomena of the "glass ceiling" and the "glass cliff", as well as to the impact of gender expectations on leadership legitimization and the perception of managerial decision-making. The study demonstrates that gender stereotypes function not only as a factor affecting the evaluation of female managers' performance but also as an element of the institutional environment influencing managerial decision-making strategies during periods of uncertainty. The article concludes that further research is needed into the relationship between gender expectations and women's leadership practices in contemporary organizations.*

Keywords: *sociology of management, gender stereotypes, female leaders, managerial decision-making, institutional uncertainty, crisis management, leadership, glass ceiling, glass cliff*

В условиях современных социально-экономических трансформаций вопросы эффективности управления приобретают особую актуальность. Пандемия COVID-19, санкционные ограничения, кадровый дефицит, цифровизация и нестабильность экономической среды существенно повысили уровень неопределенности, в котором вынуждены функционировать современные организации. В подобных условиях возрастают требования к руководителям, принимающим решения в условиях ограниченной рациональности и дефицита информации.

В современной социологии управления кризис рассматривается как состояние институциональной неопределенности, характеризующееся нестабильностью нормативной среды, изменчивостью ресурсных потоков и необходимостью оперативного реагирования на внешние вызовы [14; 16]. В этих условиях эффективность управления определяется не только результатами деятельности организации, но и качеством принимаемых управленческих решений, способностью руководителя обеспечивать организационную адаптацию и поддерживать устойчивость социальных взаимодействий внутри коллектива [1; 11].

Однако оценка эффективности руководителя далеко не всегда основывается исключительно на объективных показателях деятельности. Значительную роль играют социальные ожидания, культурные установки и устойчивые представления о том, каким должен быть лидер. Особое место среди таких факторов занимают

гендерные стереотипы, которые продолжают оказывать влияние на восприятие женщин, занимающих руководящие позиции.

Теоретическое осмысление данной проблемы представлено в работах Р. Коннелл, Е. А. Здравомысловой, А. А. Темкиной и И. Н. Тартаковской [4; 7; 17]. Исследователи отмечают, что лидерство исторически ассоциируется с рациональностью, доминированием, решительностью и готовностью к риску, тогда как традиционная женская роль связывается с заботой, эмоциональной поддержкой и кооперацией. Вследствие этого женщины-лидеры часто оказываются в ситуации противоречивых ожиданий, когда проявление лидерских качеств воспринимается как отклонение от социальных представлений о «правильном» женском поведении.

Согласно данным ВЦИОМ, несмотря на декларируемое признание профессионального равенства мужчин и женщин, значительная часть россиян продолжает связывать лидерство преимущественно с мужскими качествами. Так, по данным исследования 2025 года, 61 % респондентов заявили, что пол не имеет значения для эффективного руководства, однако 33 % предпочли бы видеть руководителем мужчину и лишь 3 % — женщину. Кроме того, 48 % опрошенных считают мужчин более склонными к лидерству, тогда как аналогичное мнение в отношении женщин разделяют лишь 8 % респондентов [3].

Комментируя результаты исследования, представители ВЦИОМ отмечают, что образ руководителя по-прежнему ассоциируется с такими качествами, как сдержанность, рациональность и решительность, традиционно относимыми к мужским характеристикам. Вследствие этого успех женщины чаще объясняется внешними обстоятельствами, тогда как проявление требовательности и жесткости воспринимается как агрессивность, а не как лидерское качество [3].

Полученные данные согласуются с теорией ролевой конгруэнтности Э. Игли и С. Карау, согласно которой эффективность руководителя оценивается не только по результатам его деятельности, но и по степени соответствия ожиданиям окружающих [20]. Женщина-руководитель вынуждена одновременно демонстрировать качества эффективного лидера и соответствовать социальным представлениям о женственности, что формирует ситуацию двойных стандартов.

Дополнительным фактором воспроизводства гендерного неравенства выступает сохранение традиционного распределения социальных ролей. По данным Strategy Partners, 62 % женщин считают совмещение профессиональной деятельности с семейными обязанностями одним из ключевых препятствий для карьерного роста.

Даже при высоком уровне профессиональной вовлеченности основная ответственность за ведение домашнего хозяйства, воспитание детей и уход за родственниками продолжает возлагаться преимущественно на женщин.

Данная ситуация во многом обусловлена исторически сложившимися особенностями российского гендерного порядка. По мнению И.Н. Тартаковской, советская модель гендерных отношений формировалась вокруг контракта «работающей матери», предполагающего одновременное участие женщины в общественном производстве и выполнении семейных обязанностей [17; 18]. Такая модель обеспечивала экономическую самостоятельность женщин, однако одновременно закрепляла двойную нагрузку, последствия которой сохраняются и в современной России.

В условиях кризиса действие гендерных стереотипов приобретает особую значимость. Исследования показывают, что именно в периоды организационной нестабильности женщины чаще получают руководящие назначения. Данное явление получило название «стеклянная скала» (glass cliff) и было впервые описано М. Райан и А. Хаслам [21].

С точки зрения социологии управления феномен «стеклянной скалы» представляет интерес не только как проявление гендерного неравенства, но и как фактор, влияющий на стратегии принятия управленческих решений. Женщина оказывается во главе организации в условиях повышенных рисков, ограниченных ресурсов и высокой вероятности негативной оценки результатов деятельности. При этом объектом оценки становятся не только результаты управления, но и сама личность руководителя.

Российские исследования также фиксируют распространенность данного явления. Отмечается, что назначение женщин на руководящие должности в периоды организационной турбулентности зачастую рассматривается как сигнал готовности компании к изменениям, однако одновременно существенно возрастает вероятность профессиональных и репутационных рисков для самой женщины-руководителя [13].

Показательным примером действия гендерных стереотипов в отношении женщин-лидеров является ситуация с генеральным директором компании BlaBlaCar Ириной Рейдер. В 2025 году она публично рассказала о случае отказа в экспертном интервью для телевизионной программы после того, как редактор узнал, что потенциальным экспертом является женщина. По словам редактора,

зритель ожидает видеть в качестве автомобильного эксперта мужчину, а не женщину [15].

Данный случай получил широкий общественный резонанс и демонстрирует действие механизма символической делегитимации профессиональной экспертизы. В терминах институционального подхода речь идет о снижении доверия к субъекту управления вследствие его несоответствия социально конструируемому образу лидера. Подобные практики оказывают влияние не только на публичный образ женщин-руководителей, но и на возможности реализации ими лидерских функций и экспертного авторитета.

О наличии подобных барьеров свидетельствуют и экспертные оценки представителей российского бизнеса. Так, бывший генеральный директор торговой сети «Магнит» О.В. Наумова отмечает, что в корпоративной среде до сих пор сохраняются случаи продвижения сотрудников на основании гендерных предпочтений руководства, а не профессиональных достижений. Подобные практики препятствуют формированию меритократических принципов управления и ограничивают возможности реализации лидерского потенциала женщин [12].

Схожие выводы демонстрируют результаты совместного исследования Ассоциации менеджеров и Life.ru. Согласно полученным данным, 25 % руководителей считают гендерные предрассудки одной из главных преград для карьерного продвижения женщин, 13 % указывают на существование двойных стандартов оценки результатов труда, а 29 % отмечают сохранение разрыва в оплате труда на аналогичных управленческих позициях [2].

Особый интерес представляют результаты исследования НИУ ВШЭ, посвященного роли профессиональной идентичности HR-специалистов в формировании инклюзивной кадровой политики. Авторы пришли к выводу, что наиболее значимым фактором увеличения представленности женщин в организациях выступает не наличие формальных программ поддержки гендерного равенства, а уровень распространенности гендерных стереотипов среди специалистов по управлению персоналом [5]. Формальные институты создают основу для легитимации изменений, однако непосредственное влияние на процессы найма и продвижения оказывают именно ценностные установки участников кадровых процессов.

В условиях институциональной неопределенности данный фактор приобретает особое значение. Согласно положениям институционального подхода, эффективность управленческих решений определяется не только их содержанием, но и уровнем

легитимности субъекта управления [9; 14]. В отношении женщин-лидеров легитимация управленческих решений осложняется воздействием гендерных стереотипов, которые формируют дополнительные требования к стилю лидерства и способам взаимодействия с коллективом.

Показательной является и позиция проректора Мастерской управления «Сенеж» М. В. Афоной, которая подчеркивает, что главным препятствием для женщин в управлении остаются не профессиональные ограничения, а устойчивые стереотипы деловой культуры и недостаток позитивных ролевых моделей успешного женского лидерства [2].

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что гендерные стереотипы продолжают оказывать существенное влияние на оценку эффективности женщин-руководителей в кризисных условиях. Однако их воздействие выходит далеко за пределы исключительно репутационной сферы и затрагивает сам процесс реализации управленческих функций. В условиях институциональной неопределенности женщины-лидеры вынуждены учитывать потенциальную предвзятость организационного окружения при выборе управленческих стратегий, что влияет на характер принимаемых решений, способы коммуникации и механизмы легитимации власти.

Следовательно, гендерные стереотипы следует рассматривать не только как элемент общественного сознания, но и как значимый компонент институциональной среды управления. Их влияние проявляется как в оценке результатов деятельности женщин-руководителей, так и в условиях реализации ими лидерских практик. Дальнейшие исследования должны быть направлены на изучение взаимосвязи между институциональным контекстом, гендерными ожиданиями и стратегиями принятия управленческих решений женщинами-лидерами в различных организационных условиях.

Литература

1. *Афанасьев В. Г.* Научное управление обществом. М.: Политиздат, 1986. 384 с.
2. *Афоница М.* Интервью РБК ТВ Юг о женщинах в управлении. URL: <https://kuban.rbc.ru> (дата обращения: 10.06.2026).
3. ВЦИОМ. (НЕ)женское лидерство. URL: <https://wciom.ru/expertise/nezhenskoe-liderstvo> (дата обращения: 10.06.2026).

4. *Здравомыслова Е. А., Темкина А. А.* Социология гендера. СПб.: Издательство Европейского университета в Санкт-Петербурге, 2015. 368 с.
5. Исследование НИУ ВШЭ. Профессиональная идентичность HR-менеджера как фактор инклюзивного найма и развития женщин в российских компаниях [Электронный ресурс]. 2021.
6. *Климова С. Г.* Гендерные стереотипы в управленческой деятельности: социологический анализ // Социологические исследования. 2022. № 9. С. 98–107.
7. *Коннелл Р.* Гендер и власть: общество, личность и гендерная политика. М.: Новое литературное обозрение, 2015. 432 с.
8. *Козина И. М., Зангиева И. К.* Гендерное неравенство на российском рынке труда // Мир России. 2021. Т. 30. № 4. С. 6–31.
9. *Крозье М.* Бюрократический феномен. М.: Весь Мир, 2004. 352 с.
10. *Куярова Л. А., Макастрова Н. С.* Влияние пола на лидерство: результаты социологического исследования // Проблемы теории и практики управления. 2023. № 3. С. 112–123.
11. *Марч Дж., Саймон Г.* Организации. М.: Экономика, 1991. 286 с.
12. *Наумова О. В.* Интервью о гендерных стереотипах в большом бизнесе. URL: <https://www.livekuban.ru> (дата обращения: 10.06.2026).
13. *Немиров М.* Карьерный рост женщины-гендиректора: мифы и реальность // Инвестиции. Финансы. Бизнес. 2021.
14. *Пригожин А. И.* Методы развития организаций. М.: МЦФЭР, 2003. 864 с.
15. *Рейдер И.* Интервью о проявлениях гендерных стереотипов в медиасреде. URL: <https://www.pravilamag.ru> (дата обращения: 10.06.2026).
16. *Саймон Г.* Административное поведение. Исследование процессов принятия решений в организациях. М.: Экономика, 1995. 416 с.
17. *Тартаковская И. Н.* Гендерная социология. М.: Издательский дом ВШЭ, 2019. 352 с.
18. *Тартаковская И. Н.* Мужчины на рынке труда. М.: Институт социологии РАН, 2006. 280 с.
19. *Чернова Ж. В.* Семья как политический вопрос: государственный проект и практики приватности. СПб.: ЕУСПб, 2013. 288 с.
20. *Eagly A. H., Karau S. J.* Role Congruity Theory of Prejudice Toward Female Leaders // Psychological Review. 2002. Vol. 109. No. 3. P. 573–598.
21. *Ryan M. K., Haslam S. A.* The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions // British Journal of Management. 2005. Vol. 16. No. 2. P. 81–90.