

*Woman in Russian Society*  
2017. No. 3 (84). P. 45—57  
DOI: 10.21064/WinRS.2017.3.4

*Женщина в российском обществе*  
2017. № 3 (84). С. 45—57  
ББК 60.561.23  
DOI: 10.21064/WinRS.2017.3.4

## **ЖЕНЩИНЫ КАК ПЕРСОНАЛ СОВРЕМЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ЦЕННОСТНЫЙ АСПЕКТ**

*З. Х.-М. Саралиева, Л. Н. Захарова*

Национальный исследовательский  
Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского,  
г. Нижний Новгород, Россия, zara@fsn.unn.ru

Представлен сравнительный анализ ценностных установок относительно организационной культуры места работы, с одной стороны — персонала инновационного предприятия, с другой — предприятия с многолетними трудностями модернизации организационного развития. Сравнение осуществлено как между женскими группами респондентов, так и между женскими и мужскими. Организационная культура рассмотрена как социально-психологический ценностный контекст трудового поведения, а ценности — как предикторы поведения. Показано, что организационная культура выступает фактором, регулирующим проявления гендерных различий. Инновационно-рыночная культура, характерная для перспективных предприятий, сдерживает проявления гендерных различий, а бюрократически-рыночная культура, стремящаяся к изменению по ключевому типу, раскрепощает их.

**Ключевые слова:** жизнеспособность предприятия, психологическая жизнеспособность персонала, парадигма управления, организационные изменения, организационный стресс, гендерные проявления, ценности, организационная культура.

## **WOMEN AS PERSONNEL OF A MODERN ENTERPRISE: THE VALUE ASPECT**

*Z. H.-M. Saralievа, L. N. Zakharova*

Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation,  
zara@fsn.unn.ru

The paper presents a comparative analysis of an enterprise's organizational culture perception and values of female workers who are employed at an innovative enterprise compared with the one suffering from long-time modernization problems in terms of its organizational development. The paper looks into the key features typical of Russia's transitive economy. These features are characterized by changes of a management paradigm and the need for domestic enterprises to become innovative.

The effect of these factors changes the requirements the staff should meet, creates organizational stress and reduces viability of enterprises. The gender aspect of how enterprises adapt to new organizational conditions is, however, unexplored. At the same time, coexistence of enterprises that succeeded in becoming innovative and those with long-term modernization difficulties provides an excellent opportunity to examine gender aspects of labor behavior under variable organizational conditions. The aim of the study was to identify the values of female workers with different levels of involvement into innovation processes. Based on the methodology devised by E. Shane, A. Zdravomyslov, S. Schwartz, K. Cameron and R. Quinn the paper views enterprise organizational culture as a socio-psychological value context of labor behavior where values act as behavior predictors.

Both women's groups and women's vs men's groups of respondents were compared. The data were collected through Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).

It is shown that female personnel have their own specifics in value orientations, namely, greater (compared with male workers) sensitivity to requirements of market organizational conditions, if they are well-represented in organizational culture. Women more than men share the value of order that makes up an integral part of hierarchical value orientations and are more committed to relationship values which, resulting in appropriate behavior, act as a means to reduce organizational stress and escape internal competition. It is also shown that organizational culture comes as a factor which regulates manifestation of gender differences. Innovative-market culture, typical of prospective enterprises, restrains while bureaucratic-market culture, striving for clan-like changes unleashes manifestations of gender differences. The paper outlines perspectives for further studying value regulation of women's labor behavior.

**Key words:** enterprise viability, staff psychological viability, management paradigm, organizational changes, organizational stress, gender manifestations, values, organizational culture.

### **Введение в проблематику**

Известно, что на современном рынке труда женщины продолжают оставаться в неравном положении с мужчинами. В первую очередь это проявляется в доступе к руководящим должностным позициям и в оплате труда [Женщины и мужчины... , 2016: 94, 122]. Согласно докладу Всемирного экономического форума, Россия находится на 75-й позиции из 130 в рейтинге гендерного равенства [The Global Gender Gap Report... , 2016]. Особенно сложно российским женщинам добиться высоких результатов и признания в технологической сфере при отсутствии каких-либо формальных или неформальных ограничений [Михайлова, 2016: 38].

И это несмотря на то, что общество XXI в. все более убеждается в том, что гендерное равенство важно не только само по себе. Высокая степень гендерного равенства означает раскрепощение женского человеческого потенциала, что оказывает сильное воздействие на производительность труда, а это, в свою очередь, способствует повышению экономической эффективности и достижению других ключевых целей в области развития [Шведова, 2015: 18].

Исследователи возможностей и позиционирования женщин на рынке труда традиционно связывают имеющийся дисбаланс с наличием в социуме определенных культурных стереотипов относительно приоритетных женских ролей

в обществе и особенностей женской ментальности [Азарова, 2001; Белая, 2013; Михайлова, 2016]. При этом практически не учитываются изменившиеся в последние десятилетия отдельные важные характеристики российского рынка труда, проявляющиеся в вариативности организационных условий, в которых реализуют свой профессиональный потенциал его участники, в новых требованиях бизнеса к сотрудникам предприятий [Дырин, 2009; Темницкий, 2014].

Экономика современной России имеет транзитивный характер. Для нее характерно действие двух крупных факторов, которые принципиально изменили некоторые характеристики рынка труда. Первый — это изменение парадигмы управления вследствие изменения экономической парадигмы, административно-командной на рыночную. Второй — закономерное следствие первого — переход предприятий в инновационный формат развития. В течение последних двух десятилетий на высших уровнях государственного управления регулярно подчеркивается и необходимость такого перехода, и его неудовлетворительные темп и результаты. Проблема перехода к инновационной экономике, кроме правовой, экономической, технологической, имеет выраженную социально-психологическую составляющую. Влияние организационных условий на характеристики рынка труда и экономическую эффективность очень точно сформулировал В. В. Путин в программной статье «О наших экономических задачах», отмечая, что при общих позитивных сдвигах в экономике «есть огромные сектора, где наша технологическая и организационная культура застряла в прошлом веке» [Путин, 2012: 1]. Неслучайно отмечен этот фактор. Организационная культура является социально-психологическим контекстом трудовой деятельности и имеет в своей основе ценности организационного развития, разделяемые критической массой персонала, функции внутренней интеграции персонала и формирования трудового поведения в соответствии с базовыми ценностями, выступающими его предикторами [Здравомыслов, 1986; Шейн, 2002; Scott et al., 2009; Schwartz et al., 2012]. Таким образом, рынок труда претерпевает существенные изменения, которые, как правило, не учитываются ни статистикой, ни его участниками.

Специфической характеристикой российской экономики является то обстоятельство, что малорентабельные и даже убыточные предприятия, не способные выдержать конкуренции, продолжают свое существование за счет действия целого комплекса нерыночных механизмов и государственного протекционизма. В настоящее время в России сосуществуют предприятия, успешно преодолевшие проблемы перехода к новой парадигме управления с высокой востребованностью инноваций, и предприятия с многолетними трудностями модернизации и перехода к инновационному формату развития.

Практически не изученным остается вопрос о специфике мужской и женской адаптации к организационным условиям разного типа. Очень емко об этом феномене отторжения женщин предприятиями высокотехнологического сектора пишет Е. А. Михайлова, раскрывая механизм отказа части женщин под негативным давлением профессиональной среды от трудовой деятельности в технологическом секторе [Михайлова, 2016: 38]. Однако отдельные исследования показывают, что и мужчины далеко не все и не всегда психологически готовы к работе в рыночно-инновационных условиях [Захарова и др., 2014; Саралиева и др.,

2016]. Эти результаты обращают внимание на проблему психологической готовности персонала к работе в организационных условиях инновационных предприятий и необходимость выявления специфики мужского и женского типа реагирования на требования этих условий к личности человека.

Современный менеджмент рассматривает проблему готовности в рамках относительно нового направления исследований, которое раскрывается как проблематика жизнеспособности предприятий. Жизнеспособность предприятий связывается со способностью менеджмента предвидеть новые вызовы и угрозы и реагировать на них с опережением, не утрачивая стратегического вектора развития. Одно из ключевых условий жизнеспособности предприятия — психологическая жизнеспособность персонала, представляющая собой способность к сохранению своих функций без развития дистресса в изменяющихся и неопределенных условиях внутренней и внешней среды [Bell, 2002; Sutcliffe, Vogus, 2003; Bonanno, 2004; Everly et al., 2013].

Смена экономической парадигмы и, как следствие, парадигмы управления обуславливает транзитивный характер экономики и проявляется в изменении целого комплекса внутриорганизационных условий, к которым, как правило, психологически не готов персонал [Ясин и др., 2016; Захарова, 2010; Захарова, Леонова, 2016; Коробейникова, 2010]. Парадигмальные изменения, как и любые другие организационные изменения, вполне обоснованно можно рассматривать как фактор организационного стресса, вызов жизнеспособности персонала и предприятия в целом [Cranwell-Ward, Abbey, 2005; Cooper et al., 2005; Захарова, Леонова, 2016].

Усиление стрессогенности организационных условий происходит обычно вслед за осознанием менеджментом необходимости внедрения производственных и управленческих инноваций, чтобы обеспечить конкурентоспособную производительность и качество труда в условиях глобальной конкуренции.

Используя типологию потребностей А. Маслоу (1999), можно видеть, что психологические издержки внедрения инноваций как источники стресса действуют в отношении всех основных потребностей человека. Так, на уровне гомеостатических потребностей они проявляются в результате изменения динамических стереотипов, увеличения напряжения (обучение, повышение квалификации, освоение новых технологий). На уровне потребности в безопасности — в результате появления и роста беспокойства о сохранности рабочего места, стресса перемен, возможного понижения статуса. На уровне принятия и общения — в результате сокращения межличностного общения, усиления зависимости от производственной эффективности в условиях инноваций. Потребность в самоуважении депривируется сомнениями в своей компетентности.

Исследования последних лет раскрывают специфику женского и мужского реагирования на стресс, хотя, к сожалению, без соотнесения с конкретными организационными условиями. Тем не менее в них содержатся важные данные о том, что гендерный фактор выступает важной составляющей реакций на стрессовые воздействия, в значительной мере определяет подверженность стрессу, специфическую гендерную уязвимость и своеобразные гендерные стратегии преодоления последствий острого и хронического стресса.

Оставляя в стороне очень важный вопрос о последствиях переживания стрессовых ситуаций для соматического и психического здоровья, следует отметить, что женщины более устойчивы к разнообразным видам стресса, в том числе хронического и социальной природы, по сравнению с мужчинами, которые более успешно преодолевают острый стресс [Lazarus, 2006; Коган и др., 2010]. Однако эта женская устойчивость определяется специфическими копинг-стратегиями, такими как «бегство», «поиск социальной поддержки» и «положительная переоценка» [Исаева, 2009]. Мужчины используют менее гибкие и более саморазрушительные маскулинные копинг-стратегии, например конфронтацию, что приводит к большей уязвимости мужчин на фоне стресса и проявлениям агрессивного и аутоагрессивного видов поведения [Коган и др., 2010].

Исследователи и менеджеры, понимающие необходимость развития жизнеспособности предприятия, занимаются вопросами лидерства, организационной культуры, создания сетевого трудового взаимодействия и готовности персонала к изменениям [Bell, 2002; Everly et al., 2013] как факторами преодоления стресса, придавая им в качестве ключевых адаптационные характеристики [Robb, 2000; Monzani et al., 2015]. Изучение же гендерного аспекта психологической жизнеспособности персонала практически не ведется, хотя его актуальность не вызывает сомнений.

*Цель проведенного исследования* — выявить ценностные установки женщин как персонала предприятий с разным уровнем вовлеченности в инновационные процессы.

В число *респондентов* вошли:

— 62 сотрудника инженерного корпуса инновационного высокотехнологичного предприятия (ИП) (среди них 35 мужчин и 25 женщин, представитель высшего руководства и главный инженер, оба мужчины);

— 67 сотрудников инженерного корпуса предприятия, испытывающего серьезные трудности модернизации (ординарное предприятие — ОП) (среди них 35 мужчин и 30 женщин, представитель высшего руководства и главный инженер, оба мужчины).

### **Методы исследования**

Ценностные регуляторы трудовой деятельности респондентов изучены с помощью метода оценки актуального и предпочтительного состояния организационной культуры (ОК) места работы (Organizational Culture Assessment Instrument) [Камерон, Куинн, 2001]. В число выявляемых организационных ценностей входят ценности следования закону и порядку, лежащие в основе иерархической (бюрократической) ОК; ценности успеха в конкурентной среде, составляющие базис культуры рыночной или деловой организации; ценности сохранения хороших отношений и доверия, характерные для культуры кланового типа; ценности творческой самоактуализации, инновационности, определяющие адхократический, инновационный тип культуры. В реальности преобладают смешанные типы, выделяемые по преобладающим ценностям.

Результаты представлены в таблице.

## Оценка работающими и неработающими респондентами актуального и предпочтительного состояния ОК своих предприятий, 2015 г., %

Респонденты	Разновидности ОК											
	Клановая			Адхократическая			Рыночная			Иерархическая		
	А	П	У	А	П	У	А	П	У	А	П	У
<i>Инновационное предприятие</i>												
Топ-менеджер	18.0	14.0	–	26.0	33.0	–	38.0	39.0	–	18.0	14.0	–
Главный инженер	15.0	15.0	–	34.2	32.0	–	40.0	42.8	–	11.0	10.2	–
Женщины	18.4	24.4	*	25.2	26.9	–	40.3	34.5	Т	16.1	14.1	–
Мужчины	18.1	20.6	–	30.3	32.0	–	40.9	36.6	–	10.7	10.8	–
Вжм	–	–	–	Т	Т	–	–	–	–	–	Т	–
<i>Ординарное предприятие</i>												
Топ-менеджер	17.0	11.0	–	15.0	20.0	–	26.0	32.0	–	42.0	37.0	–
Главный инженер	12.0	25.0	–	12.0	20.0	–	28.0	20.0	–	48.0	35.0	–
Женщины	23.9	32.6	*	13.9	16.2	Т	27.2	20.0	*	41.2	28.2	*
Мужчины	15.1	34.8	*	12.4	16.7	*	27.3	24.0	–	44.8	24.5	*
Вжм	*	–	–	–	–	–	–	Т	–	–	*	–
WПерсонал ИПж–Персонал ОПж	–	*	–	**	*	–	*	*	–	**	**	–
WПерсонал ИПм–Персонал ОПм	–	*	–	**	*	–	*	*	–	**	**	–

*Примечание.* А — актуальное состояние ОК, П — предпочтительное; У — достоверность различий по критерию Уайта; W — достоверность различий по критерию Вилкоксона; Т — тенденция; \* —  $p \leq 0.05$ ; \*\* —  $p \leq 0.01$ ; – — различия статистически незначимы; WПерсоналИПж–ПерсоналОПж — уровень статистической значимости различий совокупностей показателей, характеризующих группу женского персонала ИП и группу женского персонала ОП по W-критерию; WПерсоналИПм–ПерсоналОПм — уровень статистической значимости различий совокупностей показателей, характеризующих группу мужского персонала ИП и группу мужского персонала ОП по W-критерию.

## Результаты и их анализ

Полученные данные показывают, что ИП и ОП существенно различаются по характеристикам ОК. ИП имеет рыночно-инновационную модель ОК, а ОП — иерархически-рыночную модель. В этих оценках едины и менеджеры, и исполнительская часть персонала. Ценностная приверженность персонала ИП в целом соответствует существующей ОК. Общую картину несколько нарушают данные о ценностных предпочтениях женщин. В существующих организационных условиях их не устраивает слабое, на уровне их восприятия, присутствие

ценности отношений. Женщинам хотелось бы более теплого психологического климата: присутствие клановых ценностей им хотелось бы увеличить с 18.4 до 24.4 %, и этот прирост статистически значим ( $p \leq 0.05$ ). Не достигает уровня статистической значимости желание несколько снизить присутствие рыночного компонента, но все же такая тенденция просматривается весьма отчетливо (34.5 % против имеющихся 40.3 %). Это желание вполне объяснимо с учетом желаний повысить присутствие ценности отношений. Рыночный компонент проявляется во внутренней конкуренции, что, естественно, влияет на отношения внутри трудового коллектива. Женщины хотели бы видеть больше порядка, чем мужчины. Различия между мужчинами и женщинами проявились статистически значимо (16.1 % у женщин и 10.7 % у мужчин,  $p \leq 0.05$ ), в перспективе различия не такие яркие, но тенденция очевидна. Мужчины хотели бы видеть больше инновационности, но различия не достигают уровня статистической значимости.

Естественно, возникает вопрос, почему одна и та же организационная ситуация в области инновационности и бюрократичности оценивается мужчинами и женщинами по-разному. По-видимому, это связано с тем, что женщины сами, как им, по крайней мере, кажется, создают порядок и оценивают результаты своих усилий. Мужчинам представляется, что они делают ситуацию на предприятии более инновационной, позитивно реагируя на попытки менеджмента усилить инновационную составляющую.

Данные о том, как видится картина менеджерам, свидетельствуют, что женщины более близки в своей оценке инновационности и бюрократичности к оценкам топ-менеджера, а оценки мужчин более соответствуют оценкам их непосредственного руководителя, что, возможно, объясняется более плотным взаимодействием коллег-мужчин. В отношении видения необходимости развития инновационного компонента мужчины более близки и топ-менеджеру, и главному инженеру.

При всех этих различиях можно видеть, что они не влияют как-либо негативно на организационную ситуацию. Специфика женских оценок и ценностной приверженности проявляется, но не разрушая сложившуюся позитивную ситуацию организационного развития. Даже наоборот, женщины вносят заметный элемент необходимого, с точки зрения высшего менеджмента, порядка, обеспечивая стабильность в идущих изменениях.

Позитивность специфики проявления женских качеств в организационной ситуации ИП становится еще более понятной, если сравнить оценки ОК и ценностную приверженность персонала ИП и предприятия с многолетними трудностями модернизации. За исключением одной позиции, а именно оценки мужской частью персонала присутствия ценности отношений в текущей ситуации, все остальные показатели разнятся статистически значимо, достигая в оценках и перспективах развития бюрократического и инновационного компонентов ОК уровня  $p \leq 0.01$ . И мужской, и женский персонал ОП существенно ниже оценивает инновационный компонент организационных условий, чем это имеет место на ИП. И тот, и другой видит необходимость увеличивать инновационность, но этот желаемый уровень ниже, чем хотело бы руководство всех уровней: 16.2 % у женщин, 16.7 % у мужчин против 20.0 % у менеджеров. Это существенно ниже, чем на ИП, и в текущей ситуации, и в перспективе. Но поскольку заявлена цель

перехода в инновационный формат развития, можно видеть и тот ресурс, с помощью которого менеджеры пытаются ее достичь. Это очень высокий уровень бюрократичности: у всех категорий персонала оценка этого уровня выше 40.0 %.

Такой уровень бюрократичности не приводит к желаемому результату, и даже менеджеры видят необходимость его частичного смягчения: с 42.0—48.0 % до 35.0—37.0 %,  $p \leq 0.01$ . Уставший от неэффективных бюрократических процедур персонал хотел бы гораздо более значительного ухода от бюрократичности. Можно видеть, что женщины, как и на ИП, более терпимы к бюрократичности, чем мужчины. Если мужчины хотели бы сократить бюрократичность до 24.5 %, то женщины до 28.2 %, и эта разница статистически значима ( $p \leq 0.01$ ). В отличие от мужчин женщины хотели бы смягчить и так невысокую рыночную составляющую организационных условий — с 27.2 до 20.0 %. Такая тенденция существует и у женского персонала ИП, что указывает на то, что женщины в целом чувствительны к тяготам рыночных условий, независимо от абсолютных значений присутствия рыночного компонента, если он представлен как системообразующий фактор ОК.

И мужской, и женский персонал ОП хотел бы видеть принципиальный рост клановой составляющей в ОК. Причем мужчины являются в данном случае большими приверженцами ценности отношений, чем женщины, поскольку отсчет их желаний начинается с гораздо более низкого показателя восприятия клановой составляющей — 15.1 % (до 34.8 %), в то время как у женщин этот диапазон составляет 23.9—32.6 %. Эти данные указывают на то, что к мужчинам на ОП менеджмент предъявляет более суровые требования, чем к женщинам, отчего мужчины испытывают больший, чем женщины, стресс и купируют его теми стратегиями, которые чаще обнаруживаются у женщин: «бегство» и «поиск социальной поддержки». И это в то время как высший менеджмент, озабоченный внедрением инноваций, хочет снизить уровень клановых отношений до 11.0 %. Главный инженер, в силу должностной позиции и обязательств перед высшим менеджментом, с одной стороны, и непосредственной связи с сотрудниками — с другой, психологически не готов уходить от хороших отношений с персоналом. В целях повышения качества отношений (с 12.0 до 25.0 %) он готов на смягчение рыночных требований с 28.0 до 20.0 % и бюрократических — с 48.0 до 35.0 %, чтобы стать психологически близким персоналу, не снижая планку инновационности в 20.0 %, соответствующей ожиданию высшего менеджмента. Таким образом, основная драма разворачивается на ОП вокруг попыток повысить уровень инновационности, поддерживаемых персоналом совсем не так, как хотелось бы менеджменту. Избираемые менеджментом средства в виде противоречивых требований к клановой и рыночным составляющим, удержания высокого уровня бюрократичности представляются не вполне адекватными поставленной цели, так как вызывают отторжение у персонала в отношении важнейшей составляющей организационных условий — их рыночного компонента.

### **Выводы**

1. Женская часть персонала имеет свою специфику в ценностных ориентациях, состоящую в большей, чем у мужчин, чувствительности к требованиям рыночных организационных условий, если они существенным образом представлены в ОК.



2. Женская часть персонала более, чем мужчины, привержена ценности порядка, являющейся неотъемлемой частью иерархических ценностных ориентаций.

3. Женская часть персонала более, чем мужчины, привержена ценностям отношений, которые, реализуясь в соответствующем поведении, являются средством уменьшения организационного стресса и уходом от следования рыночному требованию внутренней конкуренции;

4. ОК служит фактором, регулирующим проявления гендерных различий. Инновационно-рыночная культура их сдерживает, а бюрократически-рыночная культура, стремящаяся к изменению по клановому типу, их раскрепощает.

5. В условиях ценностного конфликта между установками менеджмента и сложившимися ценностными приоритетами персонала можно зафиксировать более жесткие требования менеджмента к мужской части персонала. Невозможность реагировать конфронтационно в организационной ситуации, вступая в открытый конфликт с менеджером, вызывает у мужчин способы преодоления стресса по типу поиска социальной поддержки, более характерному для женщин.

6. Анализ полученных результатов убеждает в том, что развитие исследований гендерных различий в трудовом поведении персонала в условиях ОК разного типа необходимо продолжать в отношении потенциального персонала из числа выпускников колледжей и вузов, персонала с разной степенью адаптации, изучая специфику требований работодателей и менеджеров разного уровня. Этот вывод приобретает особую актуальность в связи с принятием «Национальной стратегии действий в интересах женщин на 2017—2022 гг.». Обратим внимание на два ее положения. Первое — об отраслевой сегрегации, обуславливающей разницу в оплате труда женщин и мужчин. Этот социальный диссонанс может быть устранен в рамках государственной социальной политики. Второе — «женщины недостаточно интегрируются в рынок труда, связанный с новым технологическим укладом, и не всегда могут участвовать в инновационном развитии страны» [Национальная стратегия... , 2017]. В этом случае проведенное исследование дает возможность раскрыть социально-психологические механизмы адаптации женского персонала к требованиям организационных условий разного типа и разработать подходы к оптимизации процессов адаптации.

#### *Библиографический список*

- Азарова Е. А. Влияние культуры на формирование и измерение моральных гендерных стереотипов // Российские женщины и европейская культура. СПб.: С.-Петербург. филос. о-во, 2001. С. 213—219.
- Белая Н. В. Культурологический аспект развития гендерных стереотипов // Ученые записки Российского государственного социального университета. 2013. Т. 2, № 3. С. 29—32.
- Дырин С. П. Многовариативность организационной культуры современных российских предприятий // Управление корпоративной культурой. 2009. № 1. С. 12—16.
- Женщины и мужчины России, 2016: статистический сборник. М.: Федер. служба гос. статистики, 2016. 210 с.
- Захарова Л. Н. Психологические барьеры становления инновационной экономики в России // Социальная психология труда: теория и практика / под ред. А. Л. Журавлева, Л. Г. Дикой. М.: Ин-т психологии РАН, 2010. Т. 2. С. 313—330.

- Захарова Л. Н., Леонова И. С.* Две формы психологической жизнеспособности персонала // Психология развития человека как субъекта труда. Развитие творческого наследия Е. А. Климова. М.: Изд-во МГУ, 2016. С. 191—199.
- Захарова Л. Н., Соловьева С. В., Леонова И. С.* Ценностные конфликты безработных граждан в условиях перехода российских предприятий на инновационный путь развития // Вестник Нижегородского государственного университета. Сер.: Социальные науки. 2014. № 3. С. 136—145.
- Здравомыслов А. Г.* Потребности. Интересы. Ценности. М.: Политиздат, 1986. 224 с.
- Исаева Е. Р.* Копинг-поведение: анализ возрастных и гендерных различий на примере российской популяции // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2009. № 11 (89). Томск: Изд-во Том. гос. пед. ун-та, 2009. С. 144—147.
- Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры. СПб.: Питер, 2001. 311 с.
- Коган Б. М., Дроздов А. З., Дмитриева Т. Б.* Механизмы развития соматических и психопатологических стрессовых расстройств: (половые и гендерные аспекты) // Системная психология и социология. 2010. Т. 1, № 1. URL: [http://www.systempsychology.ru/downloads/art/1\\_1\\_2010/1\\_1\\_2010-8.doc](http://www.systempsychology.ru/downloads/art/1_1_2010/1_1_2010-8.doc) (дата обращения: 25.03.2017).
- Коробейникова Е. В.* Парадигма управления как социально-психологический инструмент организационных изменений // Проблемы теории и практики управления. 2010. № 5. С. 90—96.
- Михайлова Е. А.* Реализация профессионального потенциала российских женщин: социологическое измерение // Женщина в российском обществе. 2016. № 3 (80). С. 25—38.
- Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2017—2022 годы: распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 марта 2017 г. № 410-р. Москва, 2017. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_213740/647900e93e6b68b5770bca253de3c639d8719f8f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213740/647900e93e6b68b5770bca253de3c639d8719f8f/) (дата обращения: 04.04.2017).
- Путин В.* О наших экономических задачах // Ведомости. 2012. № 3029. С. 1—2.
- Саралиева З. Х.-М., Захарова Л. Н., Власкин В. Ю.* Профессиональное самоопределение и организационные ценности военнослужащих срочной службы // Известия Уральского федерального университета. Сер. 3, Общественные науки. 2016. № 1 (149). С. 41—51.
- Темницкий А. Л.* Становление наемного работника рыночного типа в условиях трансформации отношений собственности // Социологические исследования. 2014. № 5. С. 47—55.
- Шведова Н. А.* Развитие человеческого капитала и гендерное равенство: умная гендерная политика // Женщина в российском обществе. 2015. № 3—4 (76—77). С. 17—30.
- Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / пер. с англ. под ред. В. А. Спивака. СПб.: Питер, 2002. 336 с.
- Ясин Е. Г., Кузьминов Я. И., Акидинова Н. В.* Экономика России: перед долгим переходом: доклад на XVII Международной конференции по проблемам развития экономики и общества / НИУ ВШЭ. М., 2016. 44 с. URL: <https://conf.hse.ru/2016/reports> (дата обращения: 04.04.2017).
- Bell M. A.* The Five Principles of Organizational Resilience. 7 January 2002. URL: <https://www.gartner.com/doc/351410/principles-organizational-resilience> (дата обращения: 04.04.2017).
- Bonanno G. A.* Loss, trauma, and human resilience. Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events? // American Psychologist. 2004. Vol. 59, № 1. P. 20—28.
- Cooper G., Cartwright S., Robertson S.* Work environments, stress, and productivity: an examination using ASSET // International Journal of Stress Management. 2005. Vol. 12, № 4. P. 409—423.
- Cranwell-Ward J., Abbey A.* Organizational stress. Palgrave Macmillan, 2005. 254 p.

- Everly G. S., Smith K. J., Lobo R. Resilient leadership and the organizational culture of resilience: construct validation // *International Journal of Emergency Mental Health and Human Resilience*. 2013. Vol. 15, № 2. P. 123—128.
- Lazarus R. S. Stress and emotion: a new synthesis. Springer Publishing Company, 2006. 342 p.
- Monzani L., Ripoll P., Peiro J. M. The moderator role of followers' personality traits in the relations between leadership styles. Two types of task performance and work result satisfaction // *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 2015. Vol. 24, iss. 3. P. 444—461.
- Robb D. Building resilient organizations // *OD Practitioner*. 2000. Vol. 32, № 3. P. 27—32.
- Schwartz S. H. et al. Refining the theory of basic individual values // *Journal of Personality and Social Psychology*. 2012. Vol. 103, iss. 4. P. 663—688.
- Scott A., Herbst S. A., Houmanfar R. Psychological approaches to values in organizations and organizational behavior management // *Journal of Organizational Behavior Management*. 2009. Vol. 29, iss. 1. P. 47—68.
- Sutcliffe K. M., Vogus T. J. Organizing for resilience // *Positive Organizational Scholarship: Foundation of a New Discipline* / ed. by K. S. Cameron, J. E. Dutton, R. E. Quinn. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2003. Chap. 7. P. 94—110.
- The Global Gender Gap Report, 2015: Insight Report 10th Anniversary Edition. 2015. 387 p. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>. (дата обращения: 04.04.2017).

### References

- Azarova, E. A. (2001) Vliianie kul'tury na formirovanie i izmerenie moral'nykh gendernykh stereotipov [The influence of culture on the formation and measurement of moral gender stereotypes], in: *Rossiiskie zhenshchiny i evropejskaia kul'tura*, St. Petersburg: Sankt-Peterburgskoe filosofskoe obshchestvo, pp. 213—219.
- Belaia, N. V. (2013) Kul'turologicheskii aspekt razvitiia gendernykh stereotipov [Cultural aspect in development of gender stereotypes], *Uchënye zapiski Rossiiskogo gosudarstvennogo sotsial'nogo universiteta*, vol. 2, no. 3, pp. 29—32.
- Bell, M. A. (2002) *The Five Principles of Organizational Resilience*, available from <https://www.gartner.com/doc/351410/principles-organizational-resilience> (accessed 04.04.2017).
- Bonanno, G. A. (2004) Loss, trauma, and human resilience. Have we underestimated the human capacity to thrive after extremely aversive events?, *American Psychologist*, vol. 59, no. 1, pp. 20—28.
- Cooper, G., Cartwright, S., Robertson, S. (2005) Work environments, stress, and productivity: an examination using ASSET, *International Journal of Stress Management*, vol. 12, no. 4, pp. 409—423.
- Cranwell-Ward, J., Abbey, A. (2005) *Organizational Stress*, Palgrave Macmillan.
- Dyrin, S. P. (2009) Mnogovariativnost' organizatsionnoi kul'tury sovremennykh rossiiskikh predpriatii [Multivariate organizational culture of modern Russian enterprises], *Upravlenie korporativnoi kul'turoi*, no. 1, pp. 12—16.
- Everly, G. S., Smith, K. J., Lobo, R. (2013) Resilient leadership and the organizational culture of resilience: construct validation, *International Journal of Emergency Mental Health and Human Resilience*, vol. 15, no. 2, pp. 123—128.
- Iasin, E. G., Kuz'minov, Ia. I., Akidinova, N. V. (2016) *Èkonomika Rossii: pered dolgim perekhodom: Doklad na XVII Mezhdunarodnoi konferentsii po problemam razvitiia èkonomiki i obshchestva* [Economics of Russia: before a long transition: Report at XVII International conference on the development of economics and society], available from <https://conf.hse.ru/2016/reports> (accessed 04.04.2017).

- Isaeva, E. R. (2009) Koping-povedenie: analiz vozrastnykh i gendernykh razlichii na primere rossiiskoi populiatsii [Coping-behavior: the analysis of age and gender differences on the example of Russian population], *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, no. 11 (89), pp. 144—147.
- Kameron, K., Kuinn, R. (2001) *Diagnostika i izmenenie organizatsionnoi kul'tury* [Diagnosis and change in organizational culture], St. Petersburg: Piter.
- Kogan, B. M., Drozdov, A. Z., Dmitrieva, T. B. (2010) Mekhanizmy razvitiia somaticheskikh i psikhopatologicheskikh stressovykh rasstroistv: (Polovye i gendernye aspekty) [Mechanisms behind the development of somatic and psychopathological stress disorders: (Sex and gender aspects)], *Sistemmaia psikhologiya i sotsiologiya*, vol. 1, no. 1, available from [http://www.systempsychology.ru/downloads/art/1\\_1\\_2010/1\\_1\\_2010-8.doc](http://www.systempsychology.ru/downloads/art/1_1_2010/1_1_2010-8.doc) (accessed 25.03.2017).
- Korobeinikova, E. V. (2010) Paradigma upravleniia kak social'no-psikhologicheskii instrument organizatsionnykh izmenenii [Management paradigm as a social and psychological tool for organizational changes], *Problemy teorii i praktiki upravleniia*, no. 5, pp. 90—96.
- Lazarus, R. S. (2006) *Stress and emotion: a new synthesis*, Springer Publishing Company.
- Mikhailova, E. A. (2016) Realizatsiia professional'nogo potentsiala rossiiskikh zhenshchin: sotsiologicheskoe izmerenie [Realization of Russian women's professional potential: sociological dimension], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 3 (80), pp. 25—38.
- Monzani, L., Ripoll, P., Peiro, J. M. (2015) The moderator role of followers' personality traits in the relations between leadership styles. Two types of task performance and work result satisfaction, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, vol. 24, iss. 3, pp. 444—461.
- Natsional'naiia strategiia deistvii v interesakh zhenshchin na 2017—2022 gody: Rasporiazhenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 08.03.2017 № 410-r (2017) [The national strategy for women's development for 2017—2022: Order of the Government of the Russian Federation № 410-r, 8 March 2017], available from [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_213740/647900e93e6b68b5770bca253de3c639d8719f8f/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_213740/647900e93e6b68b5770bca253de3c639d8719f8f/) (accessed 04.04.2017).
- Putin, V. (2012) O nashikh ekonomicheskikh zadachakh [About our economic tasks], *Vedomosti*, no. 3029, pp. 1—2.
- Robb, D. (2000) Building resilient organizations, *OD Practitioner*, vol. 32, no. 3, pp. 27—32.
- Saraliev, Z. H.-M., Zakharova, L. N., Vlaskin, V. Iu. (2016) Professional'noe samoopredelenie i organizatsionnye tsennosti voennosluzhashchikh srochnoi sluzhby [Professional self-determination and organizational values of draftsmen], *Izvestiia Ural'skogo federal'nogo universiteta*, seriia 3, Obshchestvennye nauki, no. 1 (149), pp. 41—51.
- Schwartz, S. H., et al. (2012) Refining the theory of basic individual values, *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 103, iss. 4, pp. 663—688.
- Scott, A., Herbst, S. A., Houmanfar, R. (2009) Psychological approaches to values in organizations and organizational behavior management, *Journal of Organizational Behavior Management*, no. 29, iss. 1, pp. 47—68.
- Shein, E. Kh. (2002) *Organizatsionnaia kul'tura i liderstvo* [Organizational culture and leadership], St. Petersburg: Piter.
- Shvedova, N. A. (2015) Razvitie chelovecheskogo kapitala i gendernoe ravenstvo: umnaia gendernaia politika [Human capital development and gender equality: smart gender policy], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 3—4 (76—77), pp. 17 — 30.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. (2003) Organizing for resilience, in: Cameron, K. S., Dutton, J. E., Quinn, R. E. (eds), *Positive Organizational Scholarship: Foundation of a New Discipline*, San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, pp. 94—110.

- Temnitskiĭ, A. L. (2014) Stanovlenie naĕmnogo rabotnika rynochnogo tipa v usloviakh transformatsii otnosheniĭ sobstvennosti [Formation of a hired market-type employee in transforming property relations], *Sotsiologicheskie issledovaniia*, no. 5, pp. 47—55.
- The Global Gender Gap Report, 2015: Insight Report 10th Anniversary Edition* (2015), available from <http://www3.weforum.org/docs/GGGR2015/cover.pdf>. (accessed 04.04.2017).
- Zakharova, L. N. (2010) Psikhologicheskie bar'ery stanovleniia innovatsionnoĭ ėkonomiki v Rossii [Psychological barriers to the formation of innovation economy in Russia], in: Zhuravlev, A. L., Dikaia, L. G. (eds), *Sotsial'naia psikhologiya truda. Teoriia i praktika*, Moscow: Institut psikhologii RAN, vol. 2, pp. 313—330.
- Zakharova, L. N., Leonova, I. S. (2016) Dve formy psikhologicheskoi zhiznesposobnosti personala [Two forms of personnel psychological viability], in: *Psikhologiya razvitiia cheloveka kak sub'ekta truda. Razvitie tvorcheskogo nasledii E. A. Klimova* [Psychology of human development as a labor subject. Development of E. A. Klimov's creative heritage], Moscow: Izdatel'stvo Moskovskogo gosudarstvennogo universiteta, pp. 191—199.
- Zakharova, L. N., Solov'eva, S. V., Leonova, I. S. (2014) Tsennostnye konflikty bezrabotnykh grazhdan v usloviakh perekhoda rossiĭskikh predpriatii na innovatsionnyi put' razvitiia [Valuable conflicts of unemployed citizens during transition period of Russian enterprises to innovative development], *Vestnik Nizhegorodskogo gosudarstvennogo universiteta*, seriia Sotsial'nye nauki, no. 3, pp. 136—145.
- Zdravomyslov, A. G. (1986) *Potrebnosti. Interesy. Tsennosti* [Requirements. Interests. Values], Moscow: Politizdat.
- Zhenshchiny i muzhchiny Rossii, 2016: Statisticheskii sbornik* (2016) [Women and men of Russia], Moscow: Federal'naia sluzhba gosudarstvennoi statistiki.

Статья поступила 17.04.2017 г.

#### **Информация об авторах / Information about the authors**

**Саралиева Зарэтхан Хаджи-Мурзаевна** — доктор исторических наук, профессор, заведующая кафедрой общей социологии и социальной работы, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [zara@fsn.unn.ru](mailto:zara@fsn.unn.ru) (Dr. Sc. (History), Professor, Head of the Department of General Sociology and Social Work, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation).

**Захарова Людмила Николаевна** — доктор психологических наук, профессор, заведующая кафедрой психологии управления, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н. И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия, [zlnnnov@mail.ru](mailto:zlnnnov@mail.ru) (Dr. Sc. (Psychology), Professor, Head of the Department of Psychology of Management, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russian Federation).