

Женщина в российском обществе. 2023. № 4. С. 31—45.

Woman in Russian Society. 2023. No. 4. P. 31—45.

Научная статья

УДК 316.34:621.039(470+571)(44)

DOI: 10.21064/WinRS.2023.4.3

РОЛЬ ЖЕНЩИН-ЛИДЕРОВ В АТОМНЫХ ОТРАСЛЯХ РОССИИ И ФРАНЦИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ

*Наталья Сергеевна Григорьева*¹,
*Анастасия Александровна Жохова*¹,
*Анастасия Игоревна Кузнецова*²

¹ Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова,
г. Москва, Россия, grigorieva@sra.msu.ru

² Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Россия

Аннотация. Вопрос гендерного равенства в корпоративном управлении является в настоящее время одним из самых актуальных: доля женщин в высшем руководстве компаний растет, но существенно различается в зависимости от их отраслевой принадлежности и размеров. Анализ публикаций показал, что феномен женского лидерства в бизнес-структурах атомной отрасли в научной литературе представлен недостаточно. И хотя каждая из этих публикаций освещает важную часть проблем, связанных с гендерным фактором в атомной промышленности, они отражают лишь отдельные направления научного поиска. Новизна данной работы заключается в том, что она содержит результаты первого сравнительного исследования по проблемам гендерного равенства среди женщин-руководительниц высшего звена в атомных отраслях России и Франции, занимающих ведущие позиции в мире в производстве электроэнергии и строительстве АЭС. Сравнительный анализ выполнен на примере двух крупнейших атомных корпораций — Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» и французской энергогенерирующей компании EDF — по следующим критериям: наличие законодательства о гендерном балансе в бизнес-структурах, биографические сведения о женщинах-лидерах, каналы рекрутирования в атомную отрасль и карьерная траектория женщин-лидеров в атомной отрасли, связь с политической и иными сферами деятельности. Авторы использовали такие методы исследования, как биографический и ретроспективный, метод детерминизма, сравнительный анализ, политико-текстологический анализ источников, кейс-стади и др. По результатам сравнительного исследования сделан вывод о том, что особенности национальных моделей женского лидерства в атомных отраслях обусловлены как наличием/отсутствием законодательства о гендерном балансе в бизнес-структурах, так и спецификой карьерных траекторий продвижения на руководящие должности непосредственно в атомных отраслях Франции и России.

Ключевые слова: женское лидерство, женщины в бизнесе, атомная отрасль, женщина-лидер, гендерный баланс

Для цитирования: Григорьева Н. С., Жохова А. А., Кузнецова А. И. Роль женщин-лидеров в атомных отраслях России и Франции: сравнительный анализ // *Женщина в российском обществе. 2023. № 4. С. 31—45.*

Original article

THE ROLE OF WOMEN LEADERS IN THE NUCLEAR INDUSTRIES IN RUSSIA AND FRANCE: A COMPARATIVE ANALYSIS

*Natalia S. Grigorieva*¹, *Anastasia A. Zhokhova*¹,
*Anastasia I. Kuznetsova*²

¹ Lomonosov Moscow State University,
Moscow, Russian Federation, grigorieva@spa.msu.ru

² Financial University under the Government of the Russian Federation,
Moscow, Russian Federation

Abstract. The issue of gender equality in corporate governance is currently one of the most pressing — the proportion of women in the top management of companies is growing, but varies significantly depending on the industry and size. An analysis of publications showed that the phenomenon of female leadership in business structures of the nuclear industry is not sufficiently reflected in the scientific literature. Although each of these publications covers an important part of the problems associated with the gender factor in the nuclear industry, they reflect only certain areas of scientific research related to the subject area being studied. The novelty of this article lies in the fact that it presents the results of the first comparative study on gender equality among women in senior management positions in the nuclear industries in Russia and France, which are among the world leaders in electricity production and nuclear power plant construction. A comparative analysis was carried out using the example of two largest nuclear corporations — the State Corporation Rosatom and the French energy generating company EDF — according to the following criteria: the presence of legislation on gender balance in business structures, biographical information about women leaders, recruitment channels into the nuclear industry and career trajectory of women leaders in the nuclear industry, connection with political and other areas of activity. The authors used research methods such as biographical and retrospective methods, the method of determinism, comparative analysis, political-textual analysis of sources, case studies, etc. Based on the results of a comparative study, the authors of the article come to the conclusion that the features of national models of female leadership in the nuclear industries are determined both by the presence/absence of legislation on gender balance in business structures, and by the specifics of career trajectories for promotion to leadership positions directly in the nuclear industries in France and Russia.

Key words: female leadership, women in business, nuclear industry, women leaders, gender balance

For citation: Grigorieva, N. S., Zhokhova, A. A., Kuznetsova, A. I. (2023) Rol' zhenshchin-liderov v atomnykh otrasliakh Rossii i Frantsii: sravnitel'nyĭ analiz [The role of women leaders in the nuclear industries in Russia and France: a comparative analysis], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 4, pp. 31—45.

Введение

Россия является одной из немногих стран, где практически в каждой компании в составе топ-менеджмента присутствуют женщины [Зарубин, Киселева, 2019], в стране самая высокая доля женщин-руководительниц в сфере бизнеса. Речь идет о количестве женщин в руководстве предприятиями. При этом доля женщин-руководительниц, по результатам исследования компании Deloitte¹, зависит от размеров и отраслевой принадлежности компаний: например, их более 30 % в образовательной сфере (до 42 %), здравоохранении и социальных услугах (39 %). Но гораздо меньше — менее 10 % — в отраслях по добыче полезных ископаемых (6 %), энергетике (7 %), строительстве (8 %) и сельском хозяйстве (10 %) [Женщины-СЕО в России... , 2020:7].

Председатель Совета Федерации Федерального собрания РФ В. И. Матвиенко в 2023 г. обратила особое внимание на рост индекса женской деловой активности в России в целом, и в частности на растущие показатели участия женщин в высокотехнологичных секторах экономики — электроэнергетике, атомной энергетике (см.: [Татьяна Илюшников... , 2023]). Тем не менее доля женщин-руководительниц в этих бизнес-структурах остается значительно меньшей, чем доля мужчин, а число женщин-лидеров в компаниях России растет в основном в среде малого и среднего предпринимательства.

В данной статье сравнивается положение женщин-руководительниц высшего звена в атомных отраслях России и Франции — стран, в которых эта отрасль традиционно имеет большую долю присутствия на рынке. И Франция, и Россия являются лидерами в производстве электроэнергии, захватывают ведущие места в мире по величине портфеля заказов на сооружение АЭС. Доли женщин, работающих в атомных отраслях России и Франции, практически одинаковы и составляют 30 % [Татьяна Терентьева... , 2021] и 30,1 % [EDF SA publie... , 2022] соответственно. При этом в руководящем звене Государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» (Россия) только 20,1 % женщин [По данным фонда... , 2019], тогда как среди руководящего состава крупнейшей государственной энергогенерирующей компании Франции *Électricité de France* (EDF) 30,5 % женщин [EDF SA publie... , 2022].

Отметим, что гендерное разнообразие важно для эффективности и финансовых показателей компаний, причем как среди сотрудников, так и среди руководящего звена [ООН]. Инвесторы и регуляторы бизнес-структур все чаще положительно оценивают показатели разнообразия, равенства и вовлеченности женщин и мужчин на высокие посты в организациях [Перская и др., 2022: 50]. Доля женщин в советах директоров российских компаний еще не так давно составляла всего 12 % [Гаранина, Муравьев, 2018: 142]. Доля женщин в советах директоров французских компаний в тот же период времени (начало и середина 2010-х гг.) была также невысока и составляла примерно 11 % [Bennouri et al., 2018]. При этом гендерный разрыв на уровне руководителей практически в 2 раза выше, чем на уровне оплаты труда или показателей численности женщин-

¹ Deloitte — международная сеть компаний, оказывающих услуги в области консалтинга и аудита. Российский офис консалтинговой компании Deloitte продолжает работать в России под названием «Деловые решения и технологии».

работниц на рынке [Круглова, 2020: 56—58], что подтверждает данные о том, что женщины чаще сталкиваются со «стеклянным потолком» при построении карьеры вне зависимости от уровня их образования, компетенций, опыта и сферы труда [Fuchs, 2019].

Большее гендерное разнообразие соответствует более высокой производительности, росту инноваций, большей конкурентоспособности, принятию наиболее конструктивных решений, большей стабильности сотрудников и их удовлетворенности работой [Beamond et al., 2016]. Более того, достижение гендерного баланса и устранение барьеров в виде «стеклянного потолка» в карьере женщин в современном мире является одной из 17 Целей устойчивого развития, разработанных в 2015 г. Генеральной Ассамблеей ООН в качестве «плана достижения лучшего и более устойчивого будущего для всех» [Цели...]. Устранение барьеров, связанных со стереотипами или социально обусловленными ограничениями, позволит получить более качественное и эффективное управление в компаниях, что позитивно скажется на их финансовых показателях и инвестиционной привлекательности [How gender fits...].

Цель нашего исследования — выявление особенностей и сравнение характеристик женского лидерства в атомных отраслях России и Франции на примере двух крупнейших атомных корпораций. Сравнительный анализ проводился по следующим критериям: наличие законодательства о гендерном балансе в бизнес-структурах, биографические сведения о женщинах-лидерах, каналы рекрутирования в атомную отрасль и карьерная траектория женщин-лидеров в атомной отрасли, связь с политической и иными сферами деятельности.

В современной России феномен женского лидерства в бизнес-структурах (особенно атомной отрасли) в литературе отражен недостаточно, большинство работ посвящено представленности женщин в политике. Исследованиями особенностей женского представительства на руководящих постах в бизнесе занимались А. Е. Чирикова, А. М. Говоруха [Чирикова, 2003; Говоруха, 2018]. В последние годы появились работы, в которых проводился анализ показателей деловой активности российских женщин-предпринимательниц, а также специфических особенностей проявления лидерских качеств женщин-руководительниц и факторов развития женского предпринимательства [Ткаченко, Первухина, 2017; Уткина, 2017; Зарубин, Киселева, 2019; Пиньковецкая, 2019].

Зарубежные авторы исследуют проблемы, с которыми сталкиваются женщины при продвижении на высшие руководящие должности [Rink et al., 2012; Glass, Cook, 2015]. Нами также были выделены работы, посвященные сложностям вхождения женщин в предпринимательскую среду [Thébaud, 2016], а также анализирующие участие женщин в семейном бизнесе и их карьерную динамику [Camproriano et al., 2017], отражающие сущность гендерного дисбаланса в бизнес-структурах.

Эмпирической базой исследования послужили нормативно-правовые акты, публикации в средствах массовой информации (ТАСС, РБК, «Известия», RNS, Le Figaro, Libération, Le Monde и другие деловые СМИ и информационные агентства), материалы официального сайта Госкорпорации «Росатом» и ее организаций, официального сайта французской энергогенерирующей компании EDF, официального сайта ООН, открытые интернет-ресурсы, содержащие

биографические и иные сведения о женщинах-руководительницах в атомных отраслях России и Франции, включая социальные сети.

В качестве методов исследования были использованы следующие: биографический, ретроспективный, историко-правовой методы, политико-текстологический анализ источников, кейс-стади, ивент-анализ, гендерный подход и др.

Нами было проанализировано 20 биографий женщин, входящих в руководящий состав российской и французской атомных компаний (по 10 с каждой стороны).

Наличие законодательства о гендерном балансе в бизнес-структурах на современном этапе

В 2021 г. во французском законодательстве был принят нормативно-правовой акт о достижении гендерного баланса на руководящих постах в крупнейших компаниях страны. Закон № 2021-1774 от 24 декабря 2021 г. официально закрепил курс на ускорение достижения экономического и профессионального равенства [LOI № 2021-1774... , 2021]. Эта мера предполагает поэтапное введение квоты для сбалансированного представительства женщин и мужчин среди руководителей и членов руководящих органов государственных учреждений, а также на иных предприятиях с численностью работников не менее 1000 человек к 2029 г. (ст. 14) [ibid]. Закон обязывает компании ежегодно публиковать начиная с 1 марта 2022 г. сведения о различиях в представленности мужчин и женщин среди руководителей высшего звена и среди членов руководящих органов компаний.

По данным на конец 2021 г. были рассчитаны некоторые показатели по количеству женщин в компании EDF: в главной атомной компании Франции было всего около 30,1 % женщин в общей численности сотрудников, при этом среди руководящего состава женщин насчитывалось 30,5 %. В составе Советов директоров было 30,3 % женщин. Необходимо подчеркнуть, что в период с 2011 по 2021 г. доля женщин-руководительниц и доля женщин в Советах директоров EDF увеличились на 50 %. Однако после принятия закона о гендерном балансе положительная динамика только за один год увеличилась практически в 2 раза: численность женщин на руководящих постах (в Советах директоров) возросла с 30,3 до 58,8 % [EDF SA publie... , 2022]. И все же результаты практик применения закона о гендерном балансе на руководящих постах в крупнейших французских компаниях (включая атомную отрасль) можно будет объективно оценивать только по прошествии большего времени.

В России не существует специальных нормативно-правовых актов, направленных на достижение гендерного баланса на руководящих постах в различных отраслях, включая атомную. В ч. 3 ст. 19 Конституции РФ отражено общее положение, согласно которому мужчина и женщина имеют равные права и свободы и равные возможности для их реализации [Конституция Российской Федерации, 2020]. Тем не менее с 2017 по 2022 г. в России осуществлялся план мероприятий по реализации Национальной стратегии действий в интересах женщин, утвержденный Правительством РФ, в котором ключевыми целями стали: соблюдение принципа равноправия мужчин и женщин в различных сферах, повышение экономической независимости и политической активности россиянок

и др. [Национальная стратегия... , 2017]. Распоряжением Правительства РФ от 29 декабря 2022 г. № 4356-р была утверждена Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2023—2030 гг., которая касается в определенной мере преодоления «стеклянного потолка» в карьерной траектории женщин и достижения баланса между семьей и работой [Национальная стратегия... , 2022].

Иными словами, очевидно, что во Франции уже существует «гендерное законодательство», направленное на развитие потенциала женского лидерства, в то время как в России речь идет только об общих принципах равноправия женщин и мужчин при карьерной реализации. Французское законодательство, предполагающее открытый доступ к показателям гендерного разрыва в компаниях и ежегодную их публикацию, значительно упрощает поиск информации относительно женщин-руководительниц.

Каналы рекрутирования в атомную отрасль на руководящие должности и карьерные траектории

В Госкорпорации «Росатом» среди заместителей генерального директора (назначаемая должность) числится всего 1 женщина, в наблюдательном совете также всего 1 женщина, среди функциональных руководителей корпорации насчитывается 6 женщин-лидеров. Коллегиальным исполнительным органом Госкорпорации является правление, в котором женщины отсутствуют. Однако они занимают высокие посты в подведомственных «Росатому» организациях. Во французской же EDF в качестве высших органов значатся два Совета директоров: в основном — члены назначаются, в другом — члены избираются работниками и спонсируются сильными профсоюзами данной корпорации. В основном Совете директоров EDF присутствует 7 женщин (из 11 членов) [Conseil d'administration], что составляет 63,6 %, причем многие были назначены именно в 2022 г., после введения «гендерного» законодательства. В другом Совете избраны 3 женщины (из 6 членов), что составляет 50,0 % [ibid].

Количественные показатели женщин на руководящих постах в атомной отрасли не отражают особенностей женского лидерства в бизнес-структурах России и Франции, однако дают представление об особенностях бизнес-систем этих стран и о сложившихся имиджах «ведущего лидера». Видно, что положительная динамика существует и показатели растут, а значит, расширяется и выборка для настоящих и будущих исследований. Благодаря этому можно сказать, что женщины, охваченные исследованием, бесспорно выдающиеся, яркие руководительницы. Существуют многочисленные обоснования для выяснения причин, по которым эти женщины стали лидерами в атомных отраслях России и Франции, но их объединяет то, что практически ко всем применимо слово «лидер»: заместитель генерального директора по персоналу, директор департамента по устойчивому развитию, директор департамента по взаимодействию с регионами, заместитель генерального директора Корпоративной академии «Росатома», соучредитель отраслевого сообщества «Женщины атомной отрасли», член Совета директоров EDF и др.

Относительно каналов рекрутирования важно отметить, что половина женщин-руководительниц пришли в «Росатом» из бизнеса, а следовательно, они знают, как работают бизнес-процессы в структурах «Росатома» и его дочерних

предприятиях. Треть — выходцы из образовательной среды (бывшие преподаватели университетов, образовательных платформ и т. п.). Остальные 20 % ранее были связаны с бюджетными организациями (правительства регионов, федеральные государственные учреждения, администрации).

Женщины преимущественно строят карьеру непосредственно в «Росатоме»: приходя извне, они растут в своих должностях, поднимаясь с одного уровня на другой (например, заместитель генерального директора «Росатома» Т. Терентьева получила эту должность, будучи директором департамента). Средний стаж работы женщин на управленческих позициях в атомной отрасли России варьируется от 10 до 20 лет.

Что касается Франции, то все женщины в основном совмещают должность в Советах директоров EDF с руководящей должностью в другой организации, связанной с атомной отраслью. Это государственная служба в соответствующих министерствах, электрическая и газовая промышленность и инновации, деловое партнерство за рубежом и устойчивое развитие, геологические и горнодобывающие предприятия. Как правило, женщины приглашаются на руководящий пост в состав Советов директоров EDF из внешней среды, уже имея опыт на руководящих постах в других организациях более 30 лет.

Таким образом, женщины-лидеры в атомной отрасли России строят свою карьеру преимущественно в рамках «Росатома», в то время как во французскую EDF женщин приглашают на руководящие посты как уже сформировавшихся и успешных управленцев.

Биографические особенности женщин-лидеров в атомной отрасли

Возраст. Среди включенных в исследование женщин-руководительниц в «Росатоме» больше половины не старше 50 лет. Средний возраст женщины-управленца в атомной отрасли в России чуть более 45 лет. Самой старшей руководительнице — 63 года.

Все женщины, находящиеся на руководящих постах в EDF, старше 50 лет, средний возраст женщины-управленца во французской атомной отрасли превышает 60 лет. Самой опытной руководительнице на данный момент 77 лет. Молодых женщин или среднего возраста на высоких постах практически нет. Соответственно стаж на руководящем посту у француженок более 30 лет, т. е. это опытные сотрудницы, проверенные временем и работой в других компаниях.

Образование. Все женщины-управленцы в атомной отрасли России имеют высшее гуманитарное образование. Это говорит о том, что для занятия высокого поста в атомной отрасли женщиной ей не требуется специального технического образования. Возможно, это происходит потому, что позиции, которые занимают женщины, связаны именно с гуманитарным, а не техническим профилем работы (реализация социальных проектов, подбор персонала, GR- и PR-проекты и пр.).

Во Франции из 10 женщин у 7, как минимум, два высших образования. Половина женщин, если первое образование было техническое, обязательно получали второе образование, как правило управленческое или экономическое, что необходимо для занятия административной позиции. При этом, как показывает выборка, без технического образования женщина на руководящем посту во французской атомной отрасли может обойтись (при условии получения качественного

гуманитарного высшего образования в одном из лучших университетов Франции по части делового администрирования или управления), что показывает важность высшего образования именно в сфере управления / бизнес-администрирования и даже лингвистики (профессиональное изучение нескольких языков) для занятия высокой руководящей должности. По сути — это обязательное условие.

Семья. Что касается личной (семейной) жизни женщин-руководительниц в российской атомной отрасли, то здесь информации почти нет или она очень скудная. Это говорит о том, что в сравнении с Францией, где информация по данному критерию значительно доступнее, в России женщины-руководительницы в открытых источниках (таких как социальные сети или СМИ) не стремятся заявлять о своем семейном положении (по крайней мере, для исследователей этой информации в открытых источниках оказалось гораздо меньше, чем применительно к французенкам). Хотя можно допустить, что женщин-руководительниц об этом просто не спрашивают. Возможно, дело в том, что российская политическая культура маскулинная по своей природе, в которой изначально было больше мужчин, поэтому о семьях писать не принято. Что касается Франции, то подобную информацию при желании можно найти и нам удалось это сделать по 60 % женщин, занимающих высокие руководящие позиции в атомной отрасли. При этом у половины зафиксированы полные семьи — и муж, и дети (есть даже многодетные мамы). Этот факт способствует разрушению распространенного в обществе стереотипа о том, что у деловой женщины нет времени на семью и детей. Напротив, как показывает исследование, женщины Франции, находящиеся на высоких руководящих постах, демонстрируют высокий уровень экономической осознанности, планируя рождение детей и рассчитывая те финансовые и иные затраты, которые потребуются на их воспитание. Более того, возрастные характеристики показывают, что многие женщины приходят на высокие должности, когда дети достигают самостоятельности.

Таким образом, если попытаться составить типовой образ женщины-руководительницы в атомной отрасли в России, то это будет женщина в возрасте 45 лет с высшим гуманитарным образованием, профессиональный и карьерный рост которой связан с одной отраслью и сведения о личной жизни которой не являются предметом повышенного интереса, поэтому, как правило, не представлены в публичном пространстве. Во Франции это будет женщина в возрасте 60 лет, обязательно имеющая высшее гуманитарное образование (иногда и не одно), чей карьерный путь был связан с самыми разными сферами деятельности, где она уже занимала руководящие посты; информация о ее личной жизни часто находится в открытом доступе (состав семьи, дети, занятия членов семьи и др.).

Связь с политической и иными сферами деятельности

У 60 % женщин-руководительниц высшего звена атомной отрасли России, включенных в исследование, присутствует связь с политической и образовательной сферами деятельности. Среди них есть кандидаты политических и экономических наук, ментор по вопросам карьерной траектории и женского лидерства для студентов, член Национального совета при Президенте РФ по профессиональным квалификациям. Показательно, что практически все занимают активную жизненную позицию, многие продвигают гендерную повестку,

участвуют в различного рода конференциях, связанных с женским лидерством и развитием женских инициатив и др. [Глобальный тренд... , 2020]. Многие женщины-руководительницы являются членами организации «Женщины атомной отрасли», что априори соответствует гендерной повестке, в отличие от Франции.

Во Франции 60 % женщин из исследуемой группы имеют отчетливую связь с политической сферой или госслужбой, при этом, как минимум, у половины прослеживается связь со сферой активной международной деятельности. До прихода в атомную отрасль француженки занимали руководящие позиции в Министерстве иностранных дел, Министерстве экономики и финансов, в Генеральной финансовой инспекции, а также в Министерстве экологии, устойчивого развития, транспорта и жилищного строительства. И только после этого их пригласили занять места в Советах директоров EDF, где женщины стали заниматься стратегическим планированием и развитием бизнес-стратегий ведущей атомной корпорации Франции². В связи с другими сферами деятельности женщин на руководящих постах атомной отрасли во Франции важно то, что практически ни одна из них не затрагивает тему гендерного баланса или, по крайней мере, публично не выступает за продвижение женского представительства в бизнесе (как, например, через участие в отраслевой организации — уже упомянутой «Женщины атомной отрасли» в России), хотя при этом каждая из них сама по себе является ярким примером женщины-лидера на руководящем посту в данной отрасли. Иными словами, они не делают акцента на своей гендерной принадлежности и не замечены среди активистов женского движения. Впрочем, такое поведение характерно и для женщин-лидеров в сфере политики во Франции [Григорьева, Жохова, 2022].

Заключение

В атомных отраслях России и Франции средний уровень представленности женщин на руководящих постах — от 20 до 30 % соответственно. Однако данное исследование продемонстрировало высокий потенциал женщин-лидеров в атомных отраслях обоих государств. В первую очередь речь идет о наличии законодательства о гендерном балансе в бизнес-структурах. Во Франции 2 года тому назад был принят закон, способствующий развитию непосредственно лидерского потенциала женщин [LOI № 2021-1774... , 2021], и хотя его эффективность пока сложно оценить, важен сам факт его принятия. В России же имеется только нормативно-правовая база, направленная на осуществление общих принципов равноправия полов при карьерной реализации [Национальная стратегия... , 2022]. В связи с этим следует обратить внимание на целесообразность проработки дополнительных мер на государственном уровне, обеспечивающих легализацию продвижения женщин на высокие посты на равных с мужчинами при условии одинаковых компетенций в виде опыта, образования и др.

Следует отметить, что в России и Франции женщины приходят в атомные отрасли, как правило, из госсектора или других отраслей. Однако в России женщины-лидеры предпочитают строить карьеру непосредственно в Госкорпорации

² Например, Анн-Мари Декот стала первой женщиной на посту генерального секретаря Министерства Европы и иностранных дел, совмещая эти обязанности с должностью члена Совета директоров в EDF [Biographic... , 2022].

«Росатом» (поступательное развитие карьеры), а во Франции, напротив, женщины приглашаются в состав Советов директоров EDF из внешней среды, имея значительный опыт работы на руководящих постах (более 30 лет), и, как показывает исследование, преуспевают в качестве руководителей высшего звена в атомной отрасли чаще россиянок, а значительный стаж играет ключевую роль в их продвижении.

В России женщины в атомной отрасли имеют стаж на руководящих постах примерно от 10 до 20 лет (как уже отмечалось, средний возраст женщины-управленца в атомной отрасли в России едва превышает 45 лет). Это говорит об относительно недавней политике рекрутирования женщин на лидерские позиции в атомной отрасли в отличие от француженок. Отметим, что средний возраст женщины-управленца во французской атомной отрасли составляет более 60 лет. Фактически мы наблюдаем разницу в *целое поколение* женщин-лидеров в атомных отраслях России и Франции, что раздвигает границы *возраста высших достижений*, а следовательно, влияет на формирование жизненных стратегий женщин. Иными словами, во Франции возраст не помеха для занятия высоких должностей в управлении бизнесом, женщина в 60—70 лет на высшей руководящей позиции — рядовое явление. Основными показателями для занятия высокой должности в управлении выступают высокие компетенции и уровень образования, опыт руководителя.

Во Франции в управление атомной отраслью женщины пришли из других сфер деятельности — политической, образовательной, международной или госслужбы — фактически уже показавшими свои компетенции в качестве талантливых руководительниц. Являясь ярким примером женщины-лидера на руководящем посту в бизнесе, они не замечены в качестве активных лидеров женских организаций и в публичном пространстве не затрагивают тему гендерного равенства/неравенства.

В отличие от француженок россиянки на высоких постах в атомной отрасли нередко продвигают гендерную повестку, участвуют в различного рода конференциях, связанных с женским лидерством и развитием женских инициатив. Многие российские женщины-руководительницы являются членами организации «Женщины атомной отрасли». Возможно, такая активность обусловлена тем, что французские женщины уже надежно защищены законом, что способствует занятию и удержанию ими руководящих позиций в бизнес-секторе, в то время как россиянки не чувствуют себя столь уверенно на подобных постах. Поэтому актуальным является вопрос о необходимости улучшать законодательную базу на государственном уровне в отношении продвижения повестки гендерного баланса в разных отраслях экономики на руководящих постах. Речь идет о дополнительном принятии федеральных нормативных документов об обязательном гендерном паритете. Важно своевременное выявление и устранение дискриминации в аттестации сотрудников и их продвижении на руководящих постах, поскольку гендерные стереотипы мешают женщинам в случае необходимости даже оспорить факт проявления дискриминации на работе или при построении карьеры.

Следует в целом уделять больше внимания публичному обсуждению проблем в корпорациях, касающихся гендерного баланса в компаниях, в том числе высшим руководством рассматриваемых предприятий, работая над ролевыми моделями успешного руководителя, развивая при этом инклюзивную среду для всех сотрудников на пути к достижению высоких позиций, что поможет

достойным кандидатам своевременно занимать руководящие должности в бизнес-структурах вне зависимости от пола.

Наконец, проведенное исследование еще раз подтвердило тот факт, что высокие должности не мешают (а порой и помогают) женщинам иметь семьи, заниматься воспитанием детей, что в очередной раз опровергает устоявшийся в обществе стереотип о том, что деловой женщине на высоком руководящем посту приходится делать непростой выбор между успешной карьерой и семьей.

Список источников

- Гаранина Т. А., Муравьев А. А.* Советы директоров российских публичных компаний: гендерный аспект // Вопросы экономики. 2018. № 2. С. 142—155.
- Глобальный тренд на вовлечение женщин в ядерную энергетику как фактор устойчивого развития. 2020. URL: <https://eawf.ru/news/novosti-soveta-ezhf/globalnyy-trend-navovlechenie-zhenshchin-v-yadernuyu-energetiku-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya/> (дата обращения: 23.01.2023).
- Говоруха А. М.* Отношение общества к женщинам, занимающим руководящие должности // Вестник современных исследований. 2018. Вып. 3-2. С. 84—88.
- Григорьева Н. С., Жохова А. А.* Политическая риторика женщин-лидеров в избирательной кампании по выборам президента Франции 2022 г. // Женщина в российском обществе. 2022. № 4. С. 48—58.
- Женщины-СЕО в России. Показатели финансовой эффективности // Deloitte. 2020. URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/research-center/women_ceo_2020_05_03.pdf (дата обращения: 21.01.2022).
- Зарубин В. Г., Киселева Л. С.* Гендерные аспекты лидерства в бизнесе: мировой опыт и Россия // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2019. № 1. С. 134—143.
- Конституция Российской Федерации: принята 12.12.1993 с изм. от 01.07.2020. 2020. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/a4d26fe6022253f9f9e396e9ca6f63c80946702f/ (дата обращения: 10.01.2023).
- Круглова Е. Л.* Гендерная структура занятых в российской экономике // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2020. № 11, ч. 1. С. 56—61.
- Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2017—2022 годы: распоряжение Правительства РФ от 8 марта 2017 г. 2017. URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/37/3> (дата обращения: 10.01.2023).
- Национальная стратегия действий в интересах женщин на 2023—2030 годы: распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2022 г. № 4356-р. 2022. URL: <http://government.ru/docs/47493/> (дата обращения: 31.08.2023).
- ООН: официальный сайт. URL: <https://www.un.org/ru/> (дата обращения: 21.01.2022).
- Перская В. В., Огрызов А. А., Зверева А. Д.* Стратегии ESG и социализация деятельности компаний в современных условиях: (зарубежный опыт) // Социально-трудовые исследования. 2022. № 3. С. 46—55.
- Пиньковецкая Ю. С.* Развитие женского предпринимательства в России: управленческий анализ // Вопросы управления. 2019. № 2. С. 122—131.
- По данным фонда «Объединение женщин атомной отрасли». 2019. URL: https://atomicexpert.com/women_in_nuclear (дата обращения: 15.01.2023).
- Татьяна Илюшникова: доля женщин среди ИП и самозанятых превышает 40 % // Министерство экономического развития Российской Федерации. 2023. 3 марта. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/tatyana_ilyushnikova_dolya_zhenshchin_sredi_ip_i_samozanyatyh_prevyshaet_40.html (дата обращения: 29.08.2023).

- Татьяна Терентьева: доля женщин в атомной отрасли превысила 30 % // Корпоративная академия «Росатом». 2021. 24 сентября. URL: <https://rosatom-academy.ru/media/novosti/tatiana-terenteva-na-sessii-magate-rasskazala-o-gendernom-i-voznrastnom-balanse-v-atomnoi-otrasli/> (дата обращения: 09.01.2023).
- Ткаченко И. Н., Первухина И. В. Гендерные аспекты участия женщин в корпоративном бизнесе и предпринимательстве // Дискуссия. 2017. № 11. С. 25—35.
- Уткина Н. Ю. Объективные и субъективные факторы развития женского предпринимательства в России // Женщина в российском обществе. 2017. № 1. С. 17—28.
- Цели в области устойчивого развития. URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (дата обращения: 16.01.2023).
- Чурикова А. Е. Женщина и мужчина как топ-менеджеры российских компаний // Социологические исследования. 2003. № 1. С. 73—83.
- Beaumont M. T., Farndale E., Härtel C. E. MNE translation of corporate talent management strategies to subsidiaries in emerging economies // Journal of World Business. 2016. Vol. 51, № 4. P. 499—510.
- Bennouri M., Chtioui T., Nagati H., Nekhili M. Female board directorship and firm performance: what really matters? // Journal of Banking and Finance. 2018. Vol. 88. P. 267—291.
- Biographie de Mme Anne-Marie Descôtes // Ambassade de France en Allemagne. 2022. URL: <https://de.ambafrance.org/Biographie-de-Mme-Anne-Marie-Descotes> (дата обращения: 09.10.2023).
- Campropiano G., Massis D. A., Rinaldi R. F., Sciascia S. Women's involvement in family firms: progress and challenges for future research // Journal of Family Business Strategy. 2017. Vol. 8, № 4. P. 200—212.
- Glass C., Cook A. Leading at the top: understanding women's challenges above the glass ceiling // The Leadership Quarterly. 2015. Vol. 27, № 1. P. 51—63.
- Conseil d'administration // EDF: site officiel. URL: <https://www.edf.fr/groupe-edf/edf-en-bref/gouvernance/conseil-dadministration> (дата обращения: 22.01.2023).
- EDF SA publie un index de l'égalité à 90 points au titre de 2021 // edf.fr. 2022. 25 février. URL: <https://www.edf.fr/edf-recrute/nos-actualites-rh/edf-sa-publie-un-index-de-legalite-a-90-points-au-titre-de-2021> (дата обращения: 15.01.2023).
- Fuchs H. Glasdecke adé: Frauen in Führungspositionen // Deutsche Welle³. 2019. 26. Oktober. URL: <https://p.dw.com/p/3Rhtd> (дата обращения: 08.01.2023).
- How gender fits into ESG? // S&P Global. 2020. 24 February. URL: <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/how-gender-fits-into-esg> (дата обращения: 08.01.2023).
- Karine Granger biography // Wallmine. URL: <https://wallmine.com/otc/ecify/officer/1916336/karine-granger> (дата обращения: 09.10.2023).
- LOI № 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle // JORF: Lois et Décrets. 2021. № 0300. 26 décembre. URL: https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=5p_yjguOzXFKkohTKVQqhmSwOeCkt4FYJF3AsstU8dc= (дата обращения: 15.01.2023).
- Rink F., Ryan M. K., Stoker J. I. Influence in times of crisis: how social and financial resources affect men's and women's evaluations of glass-cliff positions // Psychological Science. 2012. Vol. 23, № 11. P. 1306—1313.
- Thébaud S. Passing up the job: the role of gendered organizations and families in the entrepreneurial career process // Entrepreneurship Theory and Practice. 2016. Vol. 40, iss. 2. P. 269—287.

³ Включено Минюстом РФ в реестр СМИ-иноагентов.

References

- Beaumont, M. T., Farndale, E., Härtel, C. E. (2016) MNE translation of corporate talent management strategies to subsidiaries in emerging economies, *Journal of World Business*, vol. 51, no. 4, pp. 499—510.
- Bennouri, M., Chtioui, T., Nagati, H., Nekhili, M. (2018) Female board directorship and firm performance: what really matters?, *Journal of Banking and Finance*, vol. 88, pp. 267—291.
- Biographie de Mme Anne-Marie Descôtes (2022), *Ambassade de France en Allemagne*, available from <https://de.ambafrance.org/Biographie-de-Mme-Anne-Marie-Descotes> (accessed 09.10.2023).
- Campopiano, G., Massis, D. A., Rinaldi, R. F., Sciascia, S. (2017) Women's involvement in family firms: Progress and challenges for future research, *Journal of Family Business Strategy*, vol. 8, no. 4, pp. 200—212.
- Chirikova, A. E. (2003) Zhenshchina i muzhchina kak top-menedzhery rossiiskikh kompanii [A woman and a man as top managers of Russian companies], *Sotsiologicheskie issledovaniia*, no. 1, pp. 73—83.
- Conseil d'administration, *EDF*: site officiel, available from <https://www.edf.fr/groupe-edf/edf-en-bref/gouvernance/conseil-dadministration> (accessed 22.01.2023).
- EDF SA publie un index de l'égalité à 90 points au titre de 2021 (2022), *edf.fr.*, 25 fevrier, available from <https://www.edf.fr/edf-recrute/nos-actualites-rh/edf-sa-publie-un-index-de-legalite-a-90-points-au-titre-de-2021> (accessed 15.01.2023).
- Fuchs, H. (2019) Glasdecke adé: Frauen in Führungspositionen, *Deutsche Welle*⁴, 26. Oktober, available from <https://p.dw.com/p/3Rhtd> (accessed 08.01.2023).
- Garanina, T. A., Murav'ev, A. A. (2018) Sovety direktorov rossiiskikh publichnykh kompanii: gendernyi aspekt [Boards of directors in Russian publicly traded companies: the gender aspect], *Voprosy ekonomiki*, no. 2, pp. 142—155.
- Glass, C., Cook, A. (2015) Leading at the top: understanding women's challenges above the glass ceiling, *The Leadership Quarterly*, vol. 27, no. 1, pp. 51—63.
- Global'nyi trend na vovlechenie zhenshchin v iadernuiu energetiku kak faktor ustoičhivogo razvitiia (2020) [Global trend towards involving women in nuclear energy as a factor in sustainable development], available from <https://eawf.ru/news/novosti-soveta-ezhf/globalnyy-trend-na-voevlechenie-zhenshchin-v-yadernuyu-energetiku-kak-faktor-ustoychivogo-razvitiya/> (accessed 23.01.2023).
- Govorukha, A. M. (2018) Otnoshenie obshchestva k zhenshchinam, zanimaiushchim rukovodiashchie dolzhnosti [Society's attitude towards women in leadership positions], *Vestnik sovremennykh issledovaniï*, iss. 3-2, pp. 84—88.
- Grigorieva, N. S., Zhokhova, A. A. (2022) Politicheskaiia ritorika zhenshchin-liderov v izbiratel'noi kampanii po vyboram prezidenta Frantsii 2022 g. [Political rhetoric of women leaders in the French presidential election campaign 2022], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 4, pp. 48—58.
- How gender fits into ESG? (2020), *S&P Global*, 24 February, available from <https://www.spglobal.com/en/research-insights/articles/how-gender-fits-into-esg> (accessed 08.01.2023).
- Karine Granger biography, *Wallmine*, available from <https://wallmine.com/otc/ecify/officer/1916336/karine-granger> (accessed 09.10.2023).
- Konstitutsiia Rossiiskoi Federatsii: Priniata 12.12.1993 s izmeneniami ot 01.07.2020 (2020) [Constitution of the Russian Federation: Adopted on December 12, 1993,

⁴ Included by the Ministry of Justice of the Russian Federation in the register of foreign agent media.

- with amendments dated July 1, 2020], available from https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/a4d26fe6022253f9f9e396e9ca6f63c80946702f/ (accessed 10.01.2023).
- Kruglova, E. L. (2020) Gendernaia struktura zaniatykh v rossiiskoi ekonomike [Gender structure of employees in the Russian economy], *Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki*, no. 11, pt. 1, pp. 56—61.
- LOI no. 2021-1774 du 24 décembre 2021 visant à accélérer l'égalité économique et professionnelle (2021), *JORF: Lois et Décrets*, n.°0300, 26 décembre, available from https://www.legifrance.gouv.fr/download/pdf?id=5p_yjguOzXFKkohTKVQqhmSwOeCkt4FYJF3AsstU8dc= (accessed 15.01.2023).
- Natsional'naiia strategiia deistvii v interesakh zhenshchin na 2017—2022 gody* (2017) [National Strategy of Action for Women for 2017—2022], available from <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/37/3> (accessed 10.01.2023).
- Natsional'naiia strategiia deistvii v interesakh zhenshchin na 2023—2030 gody* (2022), [National Strategy of Action for Women for 2023—2030], available from <http://government.ru/docs/47493/> (accessed 31.08.2023).
- Perskaia, V. V., Ogryzov, A. A., Zvereva, A. D. (2022) Strategii ESG i sotsializatsiia deiatel'nosti kompanii v sovremennykh usloviakh: (Zarubezhnyi opyt) [ESG strategies and socialization of companies' activities in modern conditions: (International experience)], *Sotsial'no-trudovye issledovaniia*, no. 3, pp. 46—55.
- Pin'kovetskaia, Iu. S. (2019) Razvitie zhenskogo predprinimatel'stva v Rossii: upravlencheskii analiz [Development of women's entrepreneurship in Russia: management analysis], *Voprosy upravleniia*, no. 2, pp. 122—131.
- Po dannym fonda "Ob"edinenie zhenshchin atomnoi otrasli"* (2019) [According to the United Nuclear Industry Women Foundation], available from https://atomicexpert.com/women_in_nuclear (accessed 15.01.2023).
- Rink, F., Ryan, M. K., Stoker, J. I. (2012) Influence in times of crisis: How social and financial resources affect men's and women's evaluations of glass-cliff positions, *Psychological Science*, vol. 23, no. 11, pp. 1306—1313.
- Tat'iana Ilushnikova: dolia zhenshchin sredi IP i samozaniatykh prevyshaet 40 % (2023) [Tatyana Ilyushnikova: the share of women among individual entrepreneurs and self-employed exceeds 40 %], *Ministerstvo ekonomicheskogo razvitiia Rossiiskoi Federatsii*, 3 marta, available from https://www.economy.gov.ru/material/news/tatyana_ilyushnikova_dolya_zhenshchin_sredi_ip_i_samozanyatykh_prevyshaet_40.html (accessed 29.08.2023).
- Tat'iana Terent'eva: dolia zhenshchin v atomnoi otrasli prevysila 30 % (2021) [Tatyana Terentyeva: the share of women in the nuclear industry has exceeded 30 %], *Korporativnaia akademiia "Rosatom"*, 24 sentiabria, available from <https://rosatom-academy.ru/media/novosti/tatiana-terenteva-na-sessii-magate-rasskazala-o-gendernom-i-voznrastnom-balanse-v-atomnoi-otrasli/> (accessed 09.01.2023).
- Thébaud, S. (2016) Passing up the job: the role of gendered organizations and families in the entrepreneurial career process, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 40, iss. 2, pp. 269—287.
- Tkachenko, I. N., Pervukhina, I. V. (2017) Gendernye aspekty uchastiia zhenshchin v korporativnom biznese i predprinimatel'stve [Gender aspects of women participation in corporate business and entrepreneurship], *Diskussiia*, no. 11, pp. 25—35.
- Tseli v oblasti ustoičivogo razvitiia* [Sustainable Development Goals], available from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainable-development-goals/> (accessed 16.01.2023).
- United Nations. Peace, Dignity and Equality on a Healthy Planet*, available from <https://www.un.org/ru/> (accessed 21.01.2022).

- Utkina, N. Iu. (2017) Ob'ektivnye i sub'ektivnye faktory razvitiia zhenskogo predprinimatel'stva v Rossii [Objective and subjective factors of women entrepreneurship development in Russia], *Zhenshchina v rossiiskom obshchestve*, no. 1, pp. 17—28.
- Zarubin, V. G., Kiseleva, L. S. (2019) Gendernye aspekty liderstva v biznese: mirovoi opyt i Rossiia [Gender aspects of leadership in business: global experience and Russia], *ЭТАР: ekonomicheskaiia teoriia, analiz, praktika*, no. 1, pp. 134—143.
- Zhenshchiny-CEO v Rossii. Pokazateli finansovoi éffektivnosti (2020) [Female CEOs in Russia. Financial performance indicators], *Deloitte*, available from https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/research-center/women_ceo_2020_05_03.pdf (accessed 21.01.2022).

Статья поступила в редакцию 04.09.2023; одобрена после рецензирования 20.09.2023; принята к публикации 28.09.2023.

The article was submitted 04.09.2023; approved after reviewing 20.09.2023; accepted for publication 28.09.2023.

Информация об авторах / Information about the authors

Григорьева Наталия Сергеевна — доктор политических наук, профессор, заведующая кафедрой социологии управления, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия, grigorieva@spa.msu.ru (Dr. Sc. (Political Sc.), Professor, Head of the Department of Sociology of Management, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation).

Жохова Анастасия Александровна — аспирантка кафедры политического анализа, Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова, г. Москва, Россия, zhokhovaaa@my.msu.ru (Post-graduate student at the Department of Political Analysis, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russian Federation).

Кузнецова Анастасия Игоревна — кандидат политических наук, старший преподаватель департамента политологии, Финансовый университет при Правительстве РФ, г. Москва, Россия, nmatyusova@gmail.com (Cand. Sc. (Political Sc.), Senior Lecturer at the Department of Political Science, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation).