

РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАУК
ИНСТИТУТ СОЦИОЛОГИИ

Алла Чирикова

Женщина во главе фирмы
Москва 1998

УДК С301.085
ББК 60.55
Ч-64
ISBN 5-89697-016-1

Рецензенты

Доктор экономических наук, профессор *А.О.Блинов*
Кандидат исторических наук *Н.И.Латина*

Книга издана при финансовой поддержке Фонда Макартуров

Чирикова А.Е.

Женщина во главе фирмы. / Институт социологии РАН. - М.: Изд-во Института социологии РАН, 1998,-358с.

Данная монография опирается на материалы 65-ти мягких интервью, проведенных в 5-ти российских регионах и в Москве с женщинами-предпринимателями о «внутренней картине женского лидерства» и успешных стратегиях делового поведения в бизнесе. Материалы интервью с женщинами предпринимателями дополняются данными экспертных интервью в регионах и интервью с мужчинами предпринимателями. Исследование включает в себя также материалы 42-х интервью о месте женского бизнеса в развитии предпринимательства в России.

В монографии дается развернутый анализ социально-психологических особенностей восприятия женщиной-предпринимателем политики, этики бизнеса, богатства, семейных и романтических отношений.

Книга рассчитана на социологов, психологов, руководителей фирм и предприятий, интересующихся социально-психологическими особенностями мужского и женского менеджмента в частных фирмах.

© Чирикова А.Е.
© Институт Социологии РАН, 1998

Почему возникла данная монография

Предлагаемая работа является продолжением исследования, выполненного в рамках проекта «Лидеры женского предпринимательства - трудный путь к успеху», реализуемого в последние три года при поддержке Фонда Макартуров.

Несмотря на то, что многие проблемы становления женского предпринимательства России обсуждались в ранее вышедшей монографии¹, это исследование лишь в малой степени касается тех проблем, которые являлись предметом предыдущего рассмотрения. Произошло это не только потому, что мне не хотелось повторяться, но и благодаря тому, что спектр проблем женского бизнеса за последние два года серьезно трансформировался, и на первый уровень вышли те проблемы, которые раньше были не столь заметны.

Развитие женского предпринимательства в России идет разнообразно и противоречиво. Российские регионы, не имея жестких стандартов, формируют свои закономерности «выживания» бизнеса, отличаясь разнообразием моделей и типов делового поведения лиц, шагнувших в стихию частного предпринимательства.

Обогатить сложившиеся представления как за счет расширения теоретических представлений о типах женского лидерства, так и за счет выхода за границу «столичного города» являлось если не основной, то существенной задачей данного исследования. Пять российских регионов с различными социально-экономическими условиями стали предметом рассмотрения и позволили проанализировать специфику становления женского предпринимательства в зависимости от региональных особенностей.

Их оказалось не так много, как предполагалось в начале исследования, однако те различия, которые удалось проследить, также, я надеюсь, будут полезны исследователям, заинтересованным в разработке региональной тематики женского предпринимательства. Однако не могу не признать, что это пока маленький шаг в движении к осознанию важности данной проблемы для России.

Хочу заметить: я не отношу себя к феминисткам. При выборе данной темы исследования я руководствовалась исключительно научными интересами и ставила своей целью расширить имеющийся у меня исследовательский материал, полученный ранее по лидерам российского бизнеса, которые, как и следовало ожидать, все оказались мужчинами. Проводя исследование лидеров-мужчин и посещая их фирмы, я с удивлением для себя отметила тот факт, что весьма часто за успешным лидером-мужчиной стоит женщина, которая занимает вторую или третью позицию в фирме. Первые пробные интервью с женщинами-лидерами показали, насколько это интересно и заслуживает дальнейшего осознания и переосмысления.

Спешу заверить своих будущих читателей - у меня не было ни явной, ни скрытой цели доказать, что женщины лучше или хуже мужчин, как менеджеры и собственники своего дела. Я пыталась быть профессионально бесстрашной. Тем более, что искренне убеждена: женщины не нуждаются в исследовательской поддержке. Они гораздо сильнее, чем это может казаться.

Я благодарна Фонду Макартуров, которому тема регионального женского бизнеса показалась достойной разработки. Он поддержал мой проект, обеспечив тем самым возможность не только проведения исследований в российских регионах, но и написания этой книги.

Несмотря на то, что я рассматриваю данную работу как первое приближение к такой сложной исследовательской задаче, как региональный женский бизнес, все же думаю, что в результате проделанных усилий мне удалось описать некоторые малоизученные в социологии и социальной психологии аспекты рассматриваемой проблемы, что дает надежду на поддержание интереса к ней со стороны профессионального сообщества.

Эта работа не могла бы быть осуществлена, если бы в регионах у меня не было коллег, которые не только взяли на себя организационную поддержку проекта, но и провели по разработанной схеме часть интервью. Я с благодарностью называю их имена: социолог, доцент Самарского государственного университета О.К.Самарцева, генеральный директор фирмы «Эксперт» (Самара) Юрий Кочкин, главный редактор женской газеты «Троица» (Архангельск) Карина Кулинская, председатель Комитета по делам культуры и искусства администрации Архангельской области Лев Востряков. Кандидат социологии, научный редактор журнала

«Социологические исследования» Ирина Попова провела большую работу в Краснодарском крае, где она раньше жила, училась, работала. Кандидат социологии Ирина Назарова выполнила часть исследований и обеспечила организационную поддержку проекта в Казани - ее родном городе. Во Владимире большую организационную поддержку в реализации проекта мне оказал владимирский предприниматель Юрий Рогозянов.

Я благодарна челнинской предпринимательнице Светлане Щукиной, познакомившей меня с предпринимательницами своего города и оказавшей помощь в реализации целей исследования.

Не могу не отметить усилия, которые вложили в выполнение проекта Светлана Стельмах и Светлана Удодова. На протяжении нескольких лет они помогают мне решать технические и организационные задачи. Без их поддержки и помощи я не смогла бы выполнить тот большой объем работы, который требовался для осуществления работы и написания монографии.

Особую благодарность я испытываю к своим коллегам по сектору исследования личности Института социологии РАН Владимиру Магуну и Людмиле Шиловой. На разных стадиях реализации проекта они выступали его экспертами и консультантами, верили в мои возможности тогда, когда мне казалось, что они исчерпаны полностью.

Я благодарна Наталии Лапиной за профессиональное общение и профессиональную помощь при подготовке монографии.

Я благодарю всех своих респондентов и респонденток в больших и маленьких городах российских регионов и надеюсь, что наша совместная работа не последняя.

С уважением, Алла Чирикова

Введение. Мифы и реалии женского предпринимательства в России

По предположению американского правительства, к 2000 году женщины составят 62,6% всех занятых. Журнал «Time» назвал это явление «революцией на рабочем месте»².

Несмотря на столь оптимистичные прогнозы относительно женской занятости, проблема эта остается весьма актуальной для России.

Острота ее возрастает в связи с тем, что в общественном сознании россиян весьма распространено представление о незаинтересованности российских женщин в завоевании высших позиций в иерархии российских предприятий.

Обывательское сознание и научное сообщество объясняют это практически одинаково.

Ученые убеждены, что ценностные ориентации российских женщин в большей степени сфокусированы на семье, в то время как обыватели уверены в том же самом, только объясняют это более простыми причинами: забота о детях, любовь к мужу, загруженность по дому, любовь к домашнему хозяйству.

Рыночный этап в развитии России не только коренным образом повлиял на экономические процессы, но и способствовал смягчению консервативных установок относительно многих сфер деловой и повседневной жизни.

И все же некоторые представления по поводу деловой жизни предприятий и фирм в России, как никакие другие, остаются под влиянием социальной и культурной инерции.

В годы советского периода тотальное неравенство в завоевании женщиной руководящих позиций на предприятии воспринималось как вполне закономерное явление, официальная доктрина, в то же время партийное руководство страны часто в демонстративных целях пропагандировало «победы» женщин в управлении предприятиями, не рассчитывая реально на их возможности. По данным Института экономики,³ на рубеже 1990-х годов в состав директорского корпуса входило 6-7% женщин. Согласно некоторым статистическим данным, 1990-е годы привели к снижению в составе директорского корпуса женщин по сравнению с 1980-ми.

Если в 1985 году численность женщин в составе директоров составляла 11%, то в 1990-х годах их численность снизилась до 5.6%. В основе подобного снижения - не избегание женщинами трудностей рыночного периода или дискриминационные процессы, **а постепенное проникновение женщин в новые сегменты рыночной экономики - переход от руководства государственными предприятиями к руководству частными фирмами.**

То, что данная гипотеза отражает реальные процессы, происходящие на рынке труда, подтверждают данные социологов, проводивших анализ источников рекрутирования руководителей новых экономических предприятий в Самарском регионе. Так, согласно данным, полученным О.К.Самарцевой и Ю.В. Татарниковой, около 40% женщин, возглавляющих в настоящее время частные фирмы в Самаре, до этого были высшими и средними руководителями на государственных предприятиях.

Бывшие государственные предприятия, ставшие акционерными обществами, сохраняют осторожное отношение к женскому менеджменту, предпочитая «сильное мужское руководство». Доля женщин в директорском корпусе России, руководящих акционерными обществами, растет медленнее в сравнении с частным предпринимательством. Так, по данным Института социологии, полученным в 1996 году, в 18% случаев женщины занимали первую или вторую лидирующие позиции в фирме среди 200 предприятий частного бизнеса в Москве⁴, что почти в два раза превышает показатели численности женщин в составе директорского корпуса.

Несмотря на стремительное проникновение женщин в новые сектора российской экономики, их численность пока остается неоправданно низкой.

Исследуя причины «трудного вхождения» женщин в высшую иерархию предприятий и фирм, аналитики и ученые выделяют факторы как объективного, так и субъективного свойства.

«России переход к «мягкому» менеджменту пока не грозит, - считает Игорь Бунин, ведущий российский эксперт по проблемам развития предпринимательства, - успеха в деле добиваются люди с сильным или даже агрессивным началом. Поэтому российское предпринимательство сохраняет традиционные маскулинистские черты. Даже если женщина попадает в высшие сферы управления предприятия, она обладает твердым, отчасти мужским характером»⁵.

Сложности экономического и социального характера, переживаемые российскими предприятиями, способствуют устойчивости мифов, согласно которым женский менеджмент не

может быть эффективным в условиях кризисной экономики. Насколько подобные мифы соответствуют реальности, можно определить, предприняв серьезные исследования этого феномена.

Первый шаг, который необходимо сделать для выяснения роли женщины в развитии рыночной экономики - **изучить социально-психологические особенности женщин-менеджеров**, способных в кризисных условиях российской экономики осуществлять успешное руководство фирмами и предприятиями. Особое значение в этом случае приобретает исследование таких составляющих социально-психологического потенциала, как: эффективные модели мягкого менеджмента и их влияние на развитие организации, типы власти в организации, возглавляемой женщиной-лидером, установки, мотивы, ценности носителей мягкого менеджмента. Не менее важным направлением исследования в этой связи представляется социально-психологический анализ эффективных моделей совместного лидерства, когда мужчина занимает первую, а женщина вторую позиции в организации.

Предпринятые до настоящего периода попытки изучения специфики женского лидерства в условиях рыночных реформ были, как правило, несистематичными, а интерпретация наблюдаемых процессов носила в основном макрохарактер. Основное внимание в исследованиях уделялось изучению факторов, мешающих проникновению женщин в высшую иерархию предприятия. Предлагаемое исследование, как и проведенные нами ранее⁶, **принципиально отличается** от других тем, что основное внимание уделяется, с одной стороны, **успешным моделям женского менеджмента**, построенным на их феноменологическом описании, с другой - анализу социально-психологических особенностей, способствующих успешному руководству фирмой женщиной-руководителем.

Региональный разрез исследования позволяет вскрыть особенности женского лидерства в условиях российской провинции, которая отличается от Центра особой психологической дистанцией общения и большей традиционностью этических норм и регуляторов деятельности. Подобная задача сравнительного анализа делового поведения столичных и региональных женщин-лидеров также ставится впервые.

Данное исследование включает разработку **авторской исследовательской процедуры**, которая в наших предыдущих исследованиях лидеров российского предпринимательства дала интересные результаты и доказала свою адекватность.

Здесь она была расширена путем сочетания техники интервью с использованием шкал по измерению деловых и личностных качеств, специально разработанных совместно с профессором В.В.Щербиной, а также оценочной шкалы мотивационных устремлений, которая дала возможность сравнивать мотивационные предпочтения мужчин и женщин предпринимателей путем построения специального индекса мотивационных устремлений.

Стремление проанализировать феномен женского лидерства применительно к практике российского женского предпринимательства в региональном разрезе позволит, с одной стороны, оценить по-новому некоторые традиционные представления относительно потенциала женского лидерства в России, с другой - даст возможность разрушить некоторые мифы, свойственные, как это ни парадоксально, не только обыденному сознанию, но и исследователям. Я уверена: в основе мифотворчества лежит «запаздывающее» видение ситуации, и прояснение реальных закономерностей успешного руководства фирмами позволит аналитикам более последовательно представить, как меняется эта ситуация во времени.

Я буду считать, что достигла поставленных перед собой целей, если в процессе изложения теоретических исследований и эмпирических результатов мне удастся показать, что нетрадиционный женский стиль руководства вполне подходит к современным условиям и может повысить жизнеспособность фирмы в современном неустойчивом мире. Именно в этом я смогла убедиться, проведя исследование в пяти российских регионах и в Москве.

Часть первая. Теоретические и методологические подходы к изучению женского предпринимательства в мировом и российском измерениях

Глава 1. Лидеры женского предпринимательства: исторические фрагменты и современная ситуация

1. Женское предпринимательство в России: исторические фрагменты

Становление женского предпринимательства в России - тема достаточно сложная для анализа. В научной литературе имеются противоречивые сведения относительно того, какую роль играли женщины в становлении экономики России XVIII-XX веков.

В дореволюционной России предпринимательская карьера женщины была практически невозможна. Женщины занимали зависимое положение в семье и на производстве или любой другой работе. И это не случайно. Работа, какой бы продуктивной и интенсивной она ни была, не обеспечивала экономической независимости от отца или мужа.

Согласно переписи 1897 года, из всех женщин России, работающих по найму, 55% работали в качестве прислуги и поденщиц, 25% батрачили у помещиков и кулаков, 13% были заняты в промышленности и строительстве, и только 4% были заняты в просвещении и здравоохранении. В последующие 20 лет это соотношение несколько изменилось в пользу фабрично-заводского и интеллектуального труда, однако преобладание в нем профессий низкой квалификации и низкой оплаты труда сохранилось⁷.

Это связано с тем, что для многих женщин самостоятельный заработок стал вопросом выживания в условиях, когда возможности женской занятости были очень низки⁸.

В 1871 году высочайшим повелением женщинам запретили работать на канцелярских и других должностях во всех правительственных и общественных учреждениях, кроме женских заведений Ведомства учреждений императрицы Марии Федоровны (т.е. благотворительных учреждений). Единственными вакантными местами оставались позиции учительниц начальных классов, акушерок и фельдшерниц для образованных женщин, а прислуги, кухарки, прачки - для необразованных.

Только с 1895 года женщины-врачи приобрели право свободной практики. Консервативная политика правительства не только сдерживала энергию и инициативу тысяч женщин, но и обрекала многих на нужду и лишения.

Несмотря на ограничения, женщины составляли уже около четверти занятых в промышленном производстве в 1890-х годах и около 40% занятых - в 1910-х годах, в текстильной промышленности - до 70%⁹. В то же время уровень оплаты женского труда был на 30% ниже мужского, а в некоторых отраслях разница доходила до 60%¹⁰. Не было социального страхования, льгот по беременности и родам. Работницу отлучавшуюся покормить грудного ребенка, ждал огромный штраф. Несмотря на значительный масштаб женской занятости, женщин официально считали «полурабочими», что позволяло не принимать никаких мер по законодательной охране их прав и репродуктивного здоровья.

Практика «слепоты» распространялась не только на вклад женщин, занятых неквалифицированным трудом, но и на успехи женщин, управляющих собственными предприятиями или благотворительной деятельностью¹¹.

Большинство аналитиков¹² сходятся во мнении, что вклад женщин в российскую экономику, и прежде всего в благотворительную деятельность, незаслуженно умалчивается.

В 1873 году Ф. М. Достоевский писал: «Женщина настойчивее и терпеливее в деле. Она серьезнее, чем мужчина. Она хочет дела для самого дела, а не для того, чтобы казаться. Уже, не в самом ли деле нам отсюда ждать большой помощи».

Справедливость высказанных размышлений подтверждала реальная деятельность российских женщин, волею судеб оказавшихся во главе тех или иных предприятий.

Возможность управлять собственностью представлялась женщине в России в крайних случаях. Например, в случае смерти мужа при наличии несовершеннолетних детей. Именно эти исторические примеры позволяют судить о степени успешности женщины в случае «вынужденного управления» делом до перехода его в руки сыновей или других родственников.

Примеров подобного рода в российской истории немало. Вспомним хотя бы историю династии Мальцевых. Женщины рода Мальцевых, по мнению историков¹³, внесли большой вклад

в развитие стекольной промышленности российского государства. Содержательницей фабрики Евдокия, жена старшего брата, становится тогда, когда умирает ее муж Александр Мальцев. Энергичная Евдокия полновластно берет дело в свои руки, и поэтому Аким Мальцев, младший брат, вскоре соглашается поделить имущество. За Евдокией остается хрустальная и стекольная фабрики, которые успешно развиваются. Лишь в конце жизни не имевшая наследников по мужской линии Евдокия продает фабрики с людьми и имуществом вдове Акима Мальцева, Марье Васильевне. После смерти своего мужа Акима Мальцева Марья берет дело мужа в свои руки, пока не подрастут ее несовершеннолетние сыновья.

Энергичная, предприимчивая и вместе с тем осмотрительная и расчетливая хозяйка, Марья не только управляет с прежними владениями и двумя купленными фабриками, но задумывает и реализует проект строительства новой крупной фабрики стекла и посуды. В 1793 году она закладывает знаменитый в последствии Дятьковский стекольный и хрустальный завод, продукция которого уже в 1796 году не уступает, по отзывам, изделиям Гусевского завода¹⁴.

Только в 1804 году младший Мальцев, Иван, становится полным хозяином мальцевских предприятий, и стареющая мать передает ему теперь уже 10 своих фабрик. Подобному предпринимательскому размаху мог бы позавидовать любой современный бизнесмен.

Схожая история характерна для династии Сапожниковых, которые начали заниматься в середине XIX столетия шелкоткацким и парчовым производством. Основанное Г.Г.Сапожниковым дело сразу заняло видное место среди многочисленных конкурентов.

После смерти Григория Григорьевича ведение промышленных дел перешло к его жене Вере Владимировне, урожденной Алексеевой, которая в 1870 году передала дело своим сыновьям Александру и Владимиру¹⁵, успешно развив его и не растеряв капиталы мужа.

Иван Иванович Скворцов, крупный промышленник, принадлежал к числу русских людей, которые душой болели за свое дело. В конце 60-х годов XIX столетия он продолжил дело отца, который занимался выработкой ручным способом бумажных тканей. Им было построено несколько фабрик, в том числе была основана механико-ткацкая фабрика, на которой в начале 1880-х годов уже действовало 1120 ткацких станков. С конца 1880-х годов скворцовский миткаль занял почетное место среди товаров, производимых первоклассными русскими фирмами.

После смерти в 1892 году Ивана Ивановича все дела перешли к его единственной наследнице, дочери Матрене Ивановне, по мужу Павловой.

Вот что пишется о ее предпринимательской деятельности в Энциклопедии «1000 лет российского предпринимательства: из истории купеческих родов»: «Матрена Ивановна, будучи от природы женщиной деятельной, не нашла нужным ликвидировать дела, а стала их продолжать. Первым делом она обратила внимание на техническое состояние фабрик, которые во время болезни отца несколько в этом отстали.

Ею была предпринята капитальная перестройка, она улучшила и обновила здания фабрики, машины, квартиры служащих и больницы. Все торговое и фабричное дело велось до 1 октября 1894 года под фирмой «Наследница Ивана Ивановича Скворцова - Матрена Павлова». Во всех ее делах ей содействовал муж - Петр Александрович Павлов. Кроме фабрично-торговой деятельности она была не чужда и деятельности благотворительной, завещанной ей отцом. Она пожертвовала крупные суммы на ремонт и обеспечение местных храмов. Сумма пожертвований достигла 150 000 рублей. Затем ею же было много пожертвовано в Московский государственный университет, на постройку здания для библиотеки имени ее отца. Совместно с мужем, Петром Александровичем, она выстроила при фабрике прекрасное училище для детей рабочих и служащих, на что было затрачено 35 000 рублей. Вследствие болезни Матрены Ивановны, постигшей ее 1894 году, она не могла принимать непосредственного участия в ведении дел, и оно все целиком легло на мужа ее. Спустя десять лет она передала принадлежавшее ей дело мужу и сыну»¹⁶.

Варвара Алексеевна Морозова, урожденная Хлудова, сыграла значительную роль не только в московской, но и общерусской культурной жизни. Ее деятельность широко развернулась после смерти ее первого мужа, А.А.Морозова. Вторым ее мужем был профессор В.М.Соболевский, руководитель газеты «Русские ведомости». Одним из главных созданий Варвары Алексеевны были так называемые Пречистенские курсы для рабочих, которые со временем стали значительным центром просвещения рабочих масс.

П. Бурышкин писал о В.А.Морозовой: «Моя сестра Надежда Афанасьева почти со времени их возникновения была одной из деятельных сотрудниц Варвары Алексеевны в этом деле, в связи

с чем и я, соприкасаясь с этим начинанием, был в общении с Варварой Алексеевной и сохраняю благоговейную память о ее бескорыстной и энергичной работе»¹⁷.

Е. Мамонтова (жена С.Мамонтова) и М.Якунчикова создали художественную школу ремесел крестьян, организовали гончарное производство, добились широких заказов для крестьян в России и за границей¹⁸.

Н. Ламонова - первый известный в России модельер и создатель дома моделей, которая сумела успешно организовать свое дело и достичь хороших экономических показателей деятельности своего предприятия¹⁹.

Княгиня М. Тенишева в 1911 году стала почетным гражданином Смоленска как выдающийся деятель культуры и образования. Открытая ею сельскохозяйственная школа для обучения крестьян и подготовки преподавателей выходила за рамки обычного учебного заведения. Это была культурная среда обитания для селян с общежитием, столовой, рисовальными и хоровыми студиями, школами развития ремесел.

Иногда женщины проявляли способности в необычной для себя сфере: актриса Сасина стала организатором и председателем Российского театрального общества, а также основателем убежища для престарелых артистов. Теософ Е. Блавацкая для поддержания своей научной деятельности организовала приносящую прибыль лесопереработку и производство чернил.

Попытки рассмотреть историю становления женского предпринимательства в тех регионах, в которых проводилось данное исследование, привели к историческим материалам, в частности по Архангельской области, согласно которым поморки издавна пользовались заслуженным уважением, за что ранее их называли «большухами».

Согласно имеющимся историческим документам, особенно ярко и по-деловому женщины Архангельской и других областей России проявляли себя на Маргаритинской ярмарке, которая, по мнению краеведа Геннадия Попова, получила свое название в честь жены одного из архангельских губернаторов - Маргариты Карловны Де Треверсе. По воспоминаниям современников, она занималась благотворительностью и участвовала во многих начинаниях мужа.

Из 85 человек, взявших места на Маргаритинской ярмарке в 1903 году, 40 был представителями «слабого пола»²⁰. Их коммерческие интересы не уступали мужским: хлеб, рыба, мясо, ткани, бижутерия - вот области, где женщины имели не меньший успех, а порой оказывались вне конкуренции.

Каргопольская мещанка Елизавета Матвеевна Сухоносова торговала мясом и рыбой лучше соседней-мужчин, а у торговки хлебом Екатерины Семеновны Зайцевской, Ольги Петровны Третьяковой и Глафиры Ивановны Кузнецовой соперников, похоже, не было вовсе.

Женская проницательность помогала торговкам найти подход к клиентам. Об архангельских торговках-крестьянках, мещанках, купеческих вдовах - ходило множество легенд и рассказов. Цыгане и татары, хозяева всех рынков старой России, побаивались их и отступали под их натиском на Маргаритинской ярмарке...

Для Маргаритинской ярмарки была характерна демократичность. Здесь можно было встретить купеческую вдову Стефаниду Михайловну Чеснокову и чиновничью вдову Анну Максимовну Кочергину, лихо приторговывавших калачами и булками.

В Поморье женщины торговали издавна. Когда мужья уходили в море, оставляя их в одиночестве на долгие месяцы, они для душевного удовольствия и ради умножения капитала брали на себя торговые заботы мужей. Отсюда повелось, что владельцами магазинов, лавок и всяческих заведений очень часто становились именно женщины.

В 1916 г. из 92 кафе, ресторанов и трактиров Архангельска 30 принадлежали женщинам. Это немало, если учесть, что часть ресторанов и кафе находилась в собственности товариществ.

Ресторан "Лондон" в Соломбале, которым владела Анна Никифоровна Сулоева, по мнению современников был едва ли не лучшим в городе. Известностью в городе пользовались меблированные комнаты мещанки Софии Тимофеевны Мерзлютиной на Петроградском проспекте. Жена дворянина Капитолина Васильевна Пацевич на Никольском проспекте в Соломбале имела отменное кафе.

Несмотря на то, что в XIX веке российское общество мало обращало внимания на предпринимательские успехи женщин и рассматривало их скорее как исключение из правил, возникло несколько журналов феминистского направления, в которых рассказывалось о женских мастерских, обществах, кассах и артелях. Среди журналов женского направления выходили такие издания, как «Женский вестник», «Женское дело», «Друг женщин»²¹.

Эти яркие исторические примеры однозначно свидетельствуют о том, что русские женщины способны успешно вести дела. Находясь на вершине управленческой иерархии, они могут не только поддерживать дело на должном уровне, но и успешно его развивать. Выраженная благотворительная направленность русских женщин свидетельствует об умении управлять производством, ориентируясь на дальние перспективы. Это позволяет сожалеть, что лишь столь небольшому числу женщин было дано судьбой возглавить свое дело и достичь успеха в нем.

2. Женское предпринимательство в мировом и российском измерениях

Последние два десятилетия, по мнению некоторых западных специалистов²², характеризуются активным завоеванием женщинами лидирующих позиций в бизнесе и в политике.

Массовый выход женщин на рынок труда в Америке в 1970-е годы увеличил численность работающих женщин к 1990-м годам до 50 млн. человек, а их долю в рабочей силе США до 51%, в том числе профессиональной - до 50%.

Резко увеличился приток женщин в ранее труднодоступные сферы деятельности: юриспруденцию, медицину, бизнес, инжиниринг. На рубеже 1990-х годов доля женщин среди юристов достигала 20%, среди врачей 17%, среди счетных работников - более 44%, среди администраторов, менеджеров и чиновников - 33%.

Рекордным было проникновение женщин в американский бизнес, заметно возросло число созданных ими предприятий. На рубеже 1990-х годов им принадлежало 4 млн. из 13 млн. мелких предприятий общей стоимостью 50 млн. долларов.

С середины 1980-х годов последовала цепь блестящих назначений на самые престижные государственные посты: появились женщины - члены Верховного суда, министры, послы. Женщина-сенатор Сюзана Энжелейтор возглавила Управление по делам малого бизнеса. С 1981 года доля женщин среди лиц, занимающих высокое административное положение, увеличилась на 11,4%, хотя в государственном аппарате их численность составляет не более 5%. Даже в самой феминизированной стране мира - Норвегии - женщинам принадлежит всего 59 из 165 мест в парламенте.

Однако еще 10-15 лет тому назад американским женщинам было весьма трудно добиться высоких назначений в крупных американских корпорациях. На 50 тысяч высших постов, занимаемых мужчинами, только одна пятидесятая часть приходилась на женщин. Сегодня это положение меняется, и этому есть несколько объяснений. Возрастает число браков между мужчинами-руководителями и деловыми женщинами. Растет список крупных компаний, где президентами, генеральными директорами, руководителями филиалов являются женщины. Среди них: Американская фондовая биржа, «Кока-Кола», «Контрол Дейта», «Галф Ойл» и др. На недавнем традиционном обеде, организованном Фондовой биржей и рассматриваемом как своеобразный «парад большого бизнеса», присутствовало 150 представительниц прекрасного пола. Все они входят в высшее руководство крупных компаний или являются их собственниками и получают доход свыше 5 млн. долларов в год. Убедительным доказательством расширяющегося женского влияния в крупном бизнесе является, по мнению Мари Россман, рост женского представительства в административных советах крупнейших корпораций, которое достигло в начале 1990-х годов около 400 человек. Об этом же свидетельствует открытие для деловых женщин некоторых еще недавно чисто мужских частных клубов. В настоящее время нью-йоркская фирма «Спенсер Стюард и партнеры», занимающаяся подбором руководящих кадров для крупных корпораций, имеет 23 заказа для 11 административных советов на поиск подходящих кандидатур, из которых 7 должны были быть женскими.

Такой «ценностной переворот» относительно возможностей женщины как крупного менеджера произошел в США за относительно короткий период времени. Согласно данным, которые приводит в своей монографии Мари Россман, в 1985 году 47% опрошенных мужчин из 348 работающих в администрации согласились работать под руководством женщин, хотя за два десятилетия до этого положительный ответ дали только 27 %. В 1989, отвечая на вопрос анкеты «Уолл Стрит Джорнелл», 79% мужчин и 82% женщин из 1500 опрошенных по специальной выборке, где мужчины составили 88%, отметили, что не видят никаких препятствий для работы с женщиной-руководителем.

Оптимизм Мари Россман относительно «женских возможностей» в американском крупном

бизнесе разделяется далеко не всеми аналитиками.

Марио Р. Дедерикс в своей широко известной книге «Хиллари Клинтон и власть женщин» приводит данные, опубликованные журналом «Fortune» относительно списка двухсот самых высокооплачиваемых руководителей экономики и правительства США, где не нашлось места ни для одной женщины.

Это дает ей повод для не совсем оптимистического заключения: «двигаясь вверх по службе, приближаясь к тем сферам, где делались большие деньги и принимались важные решения, женщины натыкались на невидимые преграды. Они «ударялись о стеклянный потолок». Правления ведущих фирм представляли собой заповедники пожилых белых мужчин»²³

Только в среднем менеджменте женщины США до 35 лет занимают более половины всех мест. Показательно, что, согласно опросу журналом «Fortune», свыше 200 генеральных менеджеров о возможности смены их в кресле руководителя женщинами, только 16% опрошенных дали утвердительный ответ²⁴.

За пределами США женщины занимают всего 1% руководящих должностей в 1000 крупнейших корпораций²⁵. Так, в Англии женщины хотя и составляют 40% рабочей силы, занимают лишь 10% постов менеджеров²⁶. В то же время в Португалии, одной из беднейших стран Западной Европы, этот показатель составляет 13%, а в Испании, где до сих пор в национальном менталитете силен дух «мачисмо» (бесспорного приоритета сильного мужчины в обществе и семье), он опускается до 6%²⁷. В Швейцарии, где женщины получили избирательное право около 20 лет назад, парламент впервые за 136 лет в 1984 году выбрал женщину на пост министра.

В Азии и на Дальнем Востоке стимулом для женского продвижения в мир бизнеса стал их массовый выход на рынок труда. В Южной Корее, Малайзии, Индии, на Филиппинах, в Сингапуре и Таиланде работа женщин в бизнесе связана с быстрым промышленным подъемом. Это сопровождается ростом профессиональной занятости, более поздним вступлением в брак и открытием новых возможностей для молодых на пути к профессиональной карьере в таких производствах, как текстильная и электронная промышленность.

В Японии, которая традиционно имела высокий уровень женского образования, в последнее десятилетие заметно активизировалась подготовка женщин к профессиональной карьере²⁸. Однако завоевание японками высших постов в крупнейших корпорациях пока идет весьма медленно. Так, среди 16 управленцев высшего эшелона Федерации работников электромашиностроения только одна женщина, а из 350 тысяч ее членов их не более пятой части.

В среднем бизнесе ситуация несколько иная, но тенденции сохраняются похожие. Еще в 1982 году крупный производитель компьютеров Фужицу принял на работу 150 женщин-инженеров. Позднее к этой практике прибегала японская «IBM», где женский персонал составляет лишь 14 % служащих, а женщины-менеджеры - только 2%, хотя по этому показателю компания лидирует в своей отрасли.

Впервые в 1988 году 75% самых влиятельных корпораций японского бизнеса заявили о своей готовности принимать на работу служащих независимо от пола. Весьма интересен факт, который отмечает в своей работе Марлен Росман²⁹. Двумя годами ранее, при опросе, проведенном до принятия закона о равных возможностях, согласились с правомерностью подобного подхода только 33% опрошенных.

Даже на Ближнем и Среднем Востоке намечается тенденция к продвижению женщин в бизнесе. Главой Агентства печати Саудовской Аравии в Вашингтоне в 1990-х годах являлась ее дипломированная представительница, получившая хорошее образование. Несмотря на то, что в международном бизнесе арабские женщины большая редкость, можно предвидеть некоторые изменения ситуации. В арабском мире приобретают популярность банки и компании, принадлежащие женщинам и действующие в их интересах.

Гораздо активнее в деловой и политической жизни своих стран участвуют женщины Латинской Америки, особенно в Аргентине, Бразилии, Уругвае и Чили. В Бразилии в 1988 году мэром города Сан-Пауло была избрана Луиза Эрундина де Суза. В Колумбии министром связи на рубеже 1990-х годов была назначена молодая высокообразованная Ноэми Санин Позада.

Несмотря на активное вхождение женщин в менеджерскую деятельность, среди них пока невелико число управляющих не только высшего, но и среднего уровней. Исключение составляет семейный бизнес, где владелицы собственных малых предприятий становятся все более обычным явлением.

В России, несмотря на противоречивость аналитических оценок, в последнее десятилетие

наблюдается активное проникновение женщин в предпринимательскую деятельность на фоне относительного снижения, по сравнению с «периодом застоя», участия женщин в политическом руководстве³⁰. В постперестроечный период, по мнению Г.Г. Силласте, «происходит вытеснение женщин из властных структур и сокращение политической элиты».

Я убеждена: несмотря на то, что женщины в завоевании высших управленческих позиций в бизнесе и в политике в России пока заметно отстают от представителей «сильного» пола, их успехи все же значительны.

На конец 1995 года доля женщин среди депутатов Федерального собрания составила 11,4%, в том числе в Совете Федерации - 5,6%, в Государственной Думе - 13,6%, среди руководителей федеральных органов исполнительной власти насчитывалось 3 женщины, среди заместителей руководителей - 12, среди глав администраций краев, областей и крупных городов их около 22%. Среди руководителей хозяйственных органов удельный вес женщин составляет 8-11%, их заместителей - 8%, а в ряде отраслей с традиционно мужской занятостью (строительство, транспорт) - 1%. Преобладающими сферами профессиональной занятости женщин являются экономика, здравоохранение, образование, которые, как правило, малооплачиваемы³¹.

Данные, которые привела в своем докладе на 3 Международной гендерной конференции в октябре 1997 года Г.Г. Силласте³², еще ярче свидетельствуют о наметившихся здесь позитивных тенденциях. Результаты, полученные в ее исследованиях, подтверждают наметившийся рост доли женщин-предпринимателей в общей численности предпринимательского слоя. По данным исследования 1996 года, среди всего обследованного контингента женщины **составили одну пятую часть** слоя собственников предприятий и фирм, а также лиц, профессионально занятых бизнесом. Как правило, женщинам принадлежат мелкие предприятия, 20% женщин-предпринимателей, заняты производственным бизнесом. 40% обследованных женщин, по мнению Г.Г. Силласте, могут быть отнесены к категории «полупредпринимателей», которые сочетают собственное дело с работой по найму.

В группе руководителей и менеджеров, по данным Г.Г. Силласте, на 3 руководителей мужчин приходится 2 женщины-менеджера. Среди администраторов социальной сферы это соотношение носит инверсивный характер: на одного мужчину приходится 5 женщин-администраторов. Это самая феминизированная статусная должность в России.

Безусловно, проникновение женщин в крупный российский бизнес пока не носит массового характера. Наибольшего влияния в России женщины-предприниматели достигли в банковском и торговом бизнесе. Руководительница одного из крупных российских банков «Автобанка», госпожа Раевская неизменно входит в список самых влиятельных бизнесменов России, публикуемый «Независимой газетой». Весьма часто в этом рейтинге можно встретить фамилию госпожи Галаничевой, которая ранее была президентом «Уникомбанка», а в данный момент является главным управляющим вновь созданного объединения трех банков - «Онэксимбанка», «Возрождение», «Уникомбанка», при поддержке и участии главы администрации Московской области господина Тяжлова. Женская команда является собственником и управляет такой известной в Москве и за рубежом фирмой, как «Петровский Пассаж», которую в настоящее время возглавляет Лариса Федяева.

Несмотря на известные позитивные тенденции, характерные не только для столичных городов, но и для городов российских регионов, женское предпринимательство на пути своего развития продолжает испытывать определенные трудности, часть из которых связана с социально-экономическими факторами, а часть с **феноменом культурной инерции**, который сдерживает вытеснение патриархальных стереотипов.

3. Женское предпринимательство России 90-х годов: проблемы и трудности

Становление женского предпринимательства в России с полным основанием можно назвать процессом, который формируется «снизу».

Ни одно государство в мире не способно заменить инициативы людей, могущих и желающих делать своими руками собственную жизнь и карьеру, однако **декларативность государственной политики относительно женского предпринимательства** остается существенным ограничителем его дальнейшего развития. На словах государство принимает документы, свидетельствующие о намерении осуществлять реальные шаги по поддержке женского предпринимательства, на практике принятые постановления и законы не имеют технологий

реализации.

На своей конференции в 1992 году члены Ассоциации женщин-предпринимателей России приняли постановление, в котором, в частности, говорится: «Нашу предпринимательскую деятельность мы предполагаем строить так, чтобы безусловно прибыльные программы (промышленное производство, услуги, реклама) обеспечивали поддержание и развитие экономически убыточных программ (в области культуры, образования, благотворительности). Настоящая программа предполагает участие в деятельности Ассоциации заинтересованных организаций, полностью разделяющих ее уставные цели и задачи»³³. Однако организаций, готовых поддержать данные принципы среди властных структур, не оказалось. Лишь Ю.В.Скоков, по информации Президента Ассоциации женщин-предпринимателей России Татьяны Малютиной, профинансировал издание альбома рисунков детей разных стран «Дети: мир и война», составленного из работ конкурса, посвященного 50-летию Победы.

Из 53 региональных отделений Ассоциации женщин-предпринимателей не более 5 имеют поддержку и взаимодействие с местной администрацией³⁴. Одновременно Ассоциация плодотворно сотрудничает с Европейским Союзом, но выйти на цивилизованное взаимодействие с российским правительством пока не удается.

Особые отношения у Ассоциации складываются с федеральными органами исполнительной власти. Признавая номинально существование общественной российской организации женщин-предпринимателей, Государственный Комитет по развитию предпринимательства до сих пор не учитывал предложения Ассоциации в решении проблем.

Тем не менее ряд общественно-государственных организаций успешно сотрудничают с Ассоциацией. Хорошие связи у женского объединения сложились с правительством Москвы и, в частности, с департаментом поддержки малого предпринимательства в лице господина Егорова, с Торгово-промышленной палатой РФ, Российским агентством поддержки малого и среднего бизнеса.

Однако установление «горизонтальных связей с родственными объединениями не снимает проблемы переосмысления государственными лицами своих деловых и политических стратегий относительно женских объединений вообще и объединений женского предпринимательства в частности. Поддержка Центром женского предпринимательства могла бы позитивным образом повлиять на поведение региональных элит, которые, может быть, не захотели бы отличаться от федеральных властей.

Несмотря на то, что в 1996 году был принят Указ Президента «О повышении роли женщин в системе федеральных органов государственной власти и органов государственной власти субъектов Российской Федерации», вслед за которым в 1997 году последовала череда блестящих назначений женщин на серьезные государственные посты - Министра культуры РФ, Министра труда РФ, Председателя ВГТРК, Председателя Комитета по развитию предпринимательства, утверждать, что эта проблема снята, вряд ли возможно. Ситуацию не меняет даже принятый Национальный план действий по улучшению положения женщин и повышению их роли в обществе до 2000 года, который предусматривает подготовку дополнений в Федеральную программу государственной поддержки малого предпринимательства в РФ в направлениях поддержки женщин-предпринимателей, а также организаторов семейных предприятий. Инерция власти столь велика, что позитивных последствий государственных решений, которые смогли бы ощутить на себе реальные женщины-предприниматели, видимо, стоит ждать не менее чем через пять-десять лет.

Наряду с трудностями «взаимоотношений с властью», существенную ограничивающую роль в становлении российского предпринимательства играет **различие стартовых возможностей у мужского и женского предпринимательства.**

Интенсивный приток женщин в предпринимательство начался в 1991-1992 годах³⁵, когда практически все сырьевые и производственные ресурсы были уже распределены. Недоступным в это время стало и получение производственных площадок, банковских кредитов. Возможности женщин предъявлять права на ресурсы, ранее принадлежавшие государству, а ныне присваиваемые частными лицами, дополнительно ограничивались тем обстоятельством, что женщины в «советский период» были слабо представлены на высших управленческих должностях. Это закрывало им данный путь завоевания собственности, так распространенный в мужском варианте.

Весьма серьезным сдерживающим фактором, по оценке Татьяны Малютиной, явилось то,

что в условиях рынка произошло банкротство малых предприятий так называемого «третьего сектора» - предприятий науки, образования, культурно-бытовых услуг, которые традиционно возглавляли женщины и которые являлись приоритетными для женского предпринимательства. Рассчитанные на услуги для потребителей в ситуации определенных потребительских возможностей, при резком сужении последних они быстро оказались на грани разорения или разорились совсем.

Трудностями экономического характера и трудностями взаимодействия с властью не исчерпываются преграды на пути развития собственного дела у женщин. Большую роль играет также **инерционность массового сознания, характер ценностных ориентации, стереотипы, сложившиеся в обществе**, при которых женское лидерство и достижение руководящих позиций в высшей иерархии предприятий и фирм сталкивается с внутренним сопротивлением не только у мужчин, но, как это ни парадоксально, у самих женщин.

По данным исследований женщин, проведенных под руководством Г.Г. Силласте, карьера занимает лишь пятую позицию в «шкале представлений о счастье»³⁶.

Согласно данным опросов, проведенных О. Здравомысловой³⁷, лишь 11,9% женщин хотели бы занимать руководящую должность, тогда как свыше 70% высказались категорически против. По мнению автора исследования, это связано с «особенностями менталитета российских женщин, где власть и влияние в глазах большинства российских женщин имеют скорее негативный оттенок».

Близкие позиции относительно женской компетенции и стремления к профессиональной карьере отмечаются также в исследованиях западных специалистов, что позволяет говорить о всеобщем характере данного феномена. В частности, Хазен и Кан³⁸ утверждают, что в личностном плане высокий уровень профессиональной компетентности оказывается для женщины скорее отрицательным, нежели положительным фактором. Авторы объясняют полученные данные тем, что высокая компетентность женщины опровергает сложившиеся стереотипы в обществе. Проигрыш женщине в соревнованиях, считают Хазен и Кан, особенно для мужчины с консервативными установками, почти всегда сопровождается снижением самооценки, поскольку в соответствии с неписаными нормами, существующими в западной культуре, настоящий мужчина превосходит женщину и всегда должен ее обыгрывать.

Психолог О. Лири пишет о существовании в обществе норм предубежденности против женщин, имеющих некоторые приоритеты перед мужчинами. Данный фактор является до сих пор одним из решающих, и существенно замедляет массовое вхождение женщин в бизнес.

В России за последние 5-7 лет, наблюдается трансформация полоролевых стереотипов, однако и сегодня женское лидерство воспринимается как нечто вынужденное и не требующее поддержки и развития. Женщины, шагнувшие на путь женского предпринимательства, убеждены, что их страхи по этому поводу были напрасны, но те из них, кто стоит на пороге соответствующего решения, как правило, соглашаются на этот шаг только под серьезным давлением обстоятельств. Региональных предпринимательниц отличает большая спонтанность при выборе сферы деятельности. Московские предпринимательницы характеризуются большей вынужденностью при выборе бизнеса.

Отмеченные трудности благоприятствуют тому, что в бизнес приходят и остаются те женщины, которые способны действовать и побеждать в сложных условиях российской реальности. Постепенно в России формируется особый слой женской предпринимательской элиты, ежедневно разрушающей стереотипы массового сознания, концептуальные и эмпирические закономерности существования которых я хотела бы обсудить в следующей главе.

Глава 2. Феномен женского лидерства: теоретические подходы и эмпирические закономерности

1. Мужское и женское лидерство: стереотипы и эмпирические закономерности

Традиционно при обсуждении потенциала и психологических задатков мужского и женского лидерства ученые разных специальностей - физиологи, психологи, социологи сходятся во мнении, что представительницы женского пола имеют меньше шансов проявить себя в лидерской позиции по сравнению с мужчинами.

Несмотря на то, что последние пять лет ортодоксальность ученых, а также массового сознания стала несколько смягчаться, сложившиеся представления аналитиков относительно возможностей женщин управлять, находясь на высших ступенях иерархии, явно отстают от реальности.

Отчасти «недоверие» ученых к возможностям женского лидерства строится на вполне оправданных представлениях, полученных серьезными исследователями в разных областях знаний.

Так, психологи при обсуждении «меньших возможностей» женщин объясняют это различиями **в познавательной сфере мужчин и женщин, более низким уровнем притязаний женщин в их устремленности к успеху.** По их оценкам, мужчины и женщины зрелого возраста не различаются между собой по усредненным показателям интеллектуального развития, однако мужчины характеризуются значительным разбросом общих интеллектуальных показателей, при котором среди мужчин больше как высокоодаренных представителей, так и умственно отсталых.

Эксперименты³⁹ по выявлению «образа своих достижений» и их причин при выполнении познавательных заданий у мужчин и женщин показывают, что мужчины, как правило, более уверены в себе, их уровень притязаний заметно выше, а достижение успеха они чаще связывают со своими личностными качествами. Женщины, в свою очередь, склонны приписывать успех при решении сложных задач воле случая или везению. Женщины, как показали исследования Ф. Хоппе, чаще склонны к выбору более простых и легкодостижимых целей, выбор их менее стабилен и они проявляют меньшую настойчивость в достижении целей. Женщинам свойственна известная недооценка своих возможностей. Мужчины, напротив, настроены на успех, они стремятся выбрать цель повышенной степени трудности и более настойчивы в ее достижении. Существуют также разные модели интерпретации неуспеха у разных половых групп.

Мужчины чаще склонны объяснять неуспех независящими от них обстоятельствами, «отодвигая» ответственность от себя. Женщины пытаются объяснить неуспех недостатком своих способностей или сложностью задания.

Различия в моделях интерпретации неуспеха как нельзя лучше демонстрируют меньший уровень притязаний женщин при решении познавательных задач, что позволяет им сохранять более адекватную модель поведения в ситуации «провала» по сравнению с мужчинами. Эксперименты, направленные на то, чтобы выявить меньшую готовность женщины к лидерству из-за меньших познавательных способностей, как это ни парадоксально, ярко свидетельствуют о большем личностном потенциале лидерства у женщин. Ведь человек, видящий причину неуспехов в себе, имеет больше шансов быть хорошим руководителем, нежели тот, кто видит за собственной неудачей игру «независящих обстоятельств».

Стремление найти объяснение меньшим возможностям женщин порой заходит столь далеко, что перестает восприниматься как исследовательская позиция, а переходит в разряд «обывательских интерпретаций».

Так, по мнению Н.Н. Обозова⁴⁰, в поведении женщин преобладают инстинкт(?) и бессознательные увлечения в отличие от мужчин, чье поведение строится на основе логических выводов и сдержанности чувств(!). Далее автор утверждает, что жизненными ценностями женщины являются чувства любви и материнства, личное преобладает над общественным. У мужчины среди жизненных ценностей преобладают честолюбие (что очень точно) и общественные интересы. Поэтому у мужчины на первом месте эффективность в делах и материальная обеспеченность. Видимо, отсюда следует, что женщины не могут претендовать на эффективность в делах, ведь за ними весь мир бессознательного с его иррациональностью.

Данную позицию можно было бы просто не брать в расчет, если бы она в разных вариациях не проникала в солидные научные издания и не имела бы столь широкого хождения в России.

Выраженная асимметрия в оценках лидерских качеств мужчин и женщин отмечается также и зарубежными исследователями 1970-1990-х годов, хотя в последнее пятилетие, благодаря усилиям феминисток всего мира, а также достижениям женщин в деле управления корпорациями и победам в политическом мире, скепсис по отношению к женским лидерским качествам несколько смягчился.

Безусловно, различия между женщинами и мужчинами в лидерских возможностях существуют, **но они не выступают фактором, который полностью закрывает возможность для женщины лидировать в деле или в политике**, а лишь подтверждают необходимость поиска женщинами тех моделей лидерования, которые разрушают полоролевые стереотипы, с одной стороны, а с другой, обеспечивают успех начатого дела. В этом случае женское лидерство требует гораздо больше усилий сравнительно с мужским. Его становление происходит иногда в достаточно неблагоприятной среде, обусловленной сложным набором факторов. Женщины весьма часто отдают себе в этом отчет, но соглашаются рисковать и нередко побеждают.

Многообразие факторов риска, с которыми приходится справляться женщине при занятии лидирующей позиции, можно по-разному интерпретировать, но ясно одно - самое главное, располагает ли женщина необходимым потенциалом, чтобы блокировать эти факторы риска.

Изучение внутренней картины восприятия своего лидерства женщинами и описание конкретных трудностей при осуществлении ими лидерской функции во многом могли бы прояснить реальное положение дел и отделить мифы от реальности.

Интересное исследование в данном направлении провел в 70-х годах американский психолог Хорнер. Опираясь на высказывания самих женщин, он предложил интересную «картину внутренних барьеров» на пути женщин-лидеров к достижению профессиональной карьеры.

Давление мужчины или страх лидерства. Согласно данным, полученным этим исследователем, женщины боятся преуспевать в деле или политике, потому что подразумевают негативную оценку со стороны близких или далеких мужчин. Страх перед лидерством свойственен не только взрослым женщинам, что может определяться особенностями жизненного опыта, но уже способным, одаренным девочкам.

Данные других социологических исследований подтверждают выраженность «феномена мужского давления», при котором распределение ролей в семье не предполагает женского лидерства ни в семье, ни вне дома. Согласно данным международного исследования, проведенного в 32 странах мира и последующий анализ результатов, сделанный под руководством Владимира Магуна, относительно представлений мужчин о целесообразности женской занятости в условиях «конфликта ролей» вскрыл достаточно консервативные установки мужчин относительно женского участия в работе при наличии несовершеннолетних детей.

По данным В.Н. Пушиной, 15% опрошенных мужчин убеждены, что для руководящей позиции у женщин отсутствуют соответствующие способности, хотя женщины соглашаются с этим утверждением только в 6% случаев.

Некоторые мужчины склонны из «защитных побуждений» отказывать женщине в возможности руководить. 60% респондентов убеждены, что женщина перегружена домашними делами, что закрывает для нее путь в профессиональную карьеру. Поэтому **двойная нагрузка служит существенным тормозом на пути достижения лидерских позиций женщинами.**

Внутренние барьеры. Как утверждает Хорнер, важными факторами, снижающим возможности женщин занимать лидирующие позиции, являются неуверенность женщин в себе и низкая самооценка, дополненная отсутствием необходимого профессионального честолюбия.

Отсутствие примера. Поднимаясь по профессиональной лестнице, женщина все реже и реже встречает других женщин и постоянно находится в мужской компании.

Недостатки в образовании. Предрасположенные к руководству или одаренные нужными качествами женщины не имеют возможности получить соответствующее образование.

Линию глубокого анализа причин, мешающих женщине достигать успехов в лидерстве, продолжают специалисты по психологии менеджмента Дж.Виткин, С.Картер, М. Хеннинг и А. Жарден⁴¹. Систематически изучая особенности так называемой карьерной женщины, эти авторы отмечают следующие недостатки, мешающие ей добиваться успехов в своей профессиональной деятельности.

1) Женщины в среднем гораздо позже мужчин начинают заботиться о личной карьере. Долгое пребывание на низших должностях технических специалистов формирует психологию исполнительства, а многие качества лидера-организатора, даже если они ярко проявлялись в

детстве среди сверстников, безнадежно утрачиваются. Когда от женщины ждут исполнительности, аккуратности, пунктуальности, она теряет инициативу, независимость, решительность и самостоятельность.

2) Женщины более эмоциональны, их настроение в большей степени подчинено физиологическим процессам и поэтому они не так хорошо, как мужчины умеют управлять собой. В этой связи уместно вспомнить слова Конфуция: "Кто не умеет владеть собой, то не сможет управлять другими". Это неумение контролировать и объективно оценивать свое психическое состояние можно объяснить постоянным пребыванием деловой женщины в напряжении из-за необходимости "разрываться" между домом и работой.

Обидчивость, болезненная реакция на критику, уязвимость, излишняя амбициозность, экстрапунитивность (т.е. стремление перекаладывать вину за свои ошибки на окружающих) - все эти характерные черты экстернального поведения не позволяют женщине объективно проанализировать свои намерения, мотивы и поступки. Не желая признаваться самой себе в своих ошибках и всегда ища самооправдания, она оказывается неспособной учиться на собственных промахах и поэтому обречена на повторение одних и тех же ошибок бесчисленное число раз.

3) Женщины по своей натуре менее склонны к риску, чем мужчины. Сомнения, колебания, боязнь заставляют их перестраховываться и откладывать до лучших времен самые важные, не терпящие отлагательства решения.

4) Согласно исследованиям Маргарет Хеннинг и Анн Жарден, кругозор деловых женщин не отличается широтой, они обычно хуже информированы во всем, что не касается их непосредственных занятий и плохо подготовлены к превратностям судьбы. Женщины пасуют перед случайностями и не умеют держать удары.

5) Те же авторы отмечают, что женщины, как правило, недооценивают роль личных контактов и связей, пользы взаимных услуг, протекционизма и неофициальных отношений. Подозрительность и нетерпимость по отношению к возможным соперницам, а к соперницам причисляются все кто, хоть чем-нибудь выделяется из общей массы, не позволяют женщинам объединиться в одну «команду» и эффективно сотрудничать, оказывая помощь друг другу.

Карьерной женщине свойственен высокий уровень притязаний и завышенная самооценка. Она нацелена на самоутверждение в деловой жизни, но экстернальность и излишнее тщеславие не позволяют ей всегда точно выбирать адекватные средства для доказательства своего права на руководство, особенно среди критически настроенных мужчин.

На первый взгляд, данные приводимых исследований должны убеждать любого, кто с ними ознакомится, что женщинам практически невозможно справиться с давлением внешних и внутренних обстоятельств в стремлении достигнуть профессиональной карьеры или лидирующих позиций. Однако это не так.

Женщины всегда и со всеми готовы поделиться собственным осознанием трудностей, но это не означает, **невозможности женщин выполнять эту деятельность в реальной практике повседневной жизни.** Анализ трудностей однозначно формирует установку на «признание меньших возможностей женщин как лидеров организаций по сравнению с мужчинами».

Опыт развития женского предпринимательства в России показывает, что несмотря на все трудности, женщины берут на себя «бремя лидерства», и, как правило, справляются с ним. Это не значит, что им не свойственны названные ограничения, однако женщины действуют вопреки им, порой побеждая самих себя.

Всеобщая уверенность в том, что женщины имеют низкие стартовые возможности по сравнению с мужчинами для занятия лидирующих позиций, проявляется почти во всех исследованиях последнего пятилетия, где обсуждается этот вопрос.

Психологами тщательно исследована связь между поло-ролевыми стереотипами и оправданием сниженной динамики продвижения женщин по карьерной лестнице.

Если обобщить выводы этих исследований, то основные позиции их можно свести к такому утверждению. Женщинам без всяких на то оснований приписывают следующие установки на работу: больше нравится работа, не требующая интеллектуального напряжения, в работе больше интересуют коммуникативные и эмоциональные моменты, женщины ценят самоактуализацию и продвижение по службе меньше, чем мужчины, и работают только ради «булавочных» денег, особенно не интересуясь материальным вознаграждением.

К. Хорни считает, что женщины приспособливаются к желаниям мужчин и видят себя такими, какими хотят их видеть мужчины.

К. Корнер в середине 60-х годов описал интересный феномен под названием «страх успеха», в основе которого лежит психологическое избегание успеха из-за внутреннего страха, не имеющего рационального объяснения. Позднее К. Корнер дал интересную интерпретацию механизма возникновения данного феномена. В основе его, по мнению автора, не «боязнь успеха», а страх перед его внешними побочными последствиями. Женщин пугает потеря женственности, привлекательности для мужчин и возможная расплата за успех - социальное отвержение.

Однако если обратиться к исследованиям российских психологов 90-х годов, где эмпирическим путем выявляются особенности самооценки восприятия лидерских качеств у мужчин и женщин, то парадоксальность полученных результатов сильно разрушает сложившиеся по данному поводу стереотипы и подвергает сомнению факт психологической неспособности женщин осуществлять лидерские функции наравне с мужчинами.

В исследовании, проведенном под руководством И.Г. Дубова⁴², выявлено, что различия в самооценке мужчинами и женщинами своих лидерских возможностей минимальны. Исследование (февраль 1996 года), проведенное в Москве, показало: 28,4% мужчин и 24,9% женщин заявили, что всегда или достаточно часто становятся лидерами (для сравнения: общероссийское исследование января 1995 года выявило, что подобную самооценку дают себе 10,2% мужчин и 9,5% женщин). Точно также различия в количестве мужчин, признающих себя пассивными, и таких же женщин не выглядят очень значительными. «Никогда не становлюсь лидером» и «становлюсь лидером в отдельных случаях» - так заявили 39,4% опрошенных мужчин и 46% опрошенных женщин (исследование января 1995 года, проведенное в России в целом, показало, что такую самооценку дают себе 61,5 % мужчин и 63,3 % женщин).

Подобные тенденции наблюдаются и относительно самооценок тенденции к риску и собственной энергичности. Как отмечает И. Дубов по итогам исследования 1996 года, проведенного в Москве, рискуют собой всегда или достаточно часто 16,5 % опрошенных мужчин и 14,7% опрошенных женщин (по России, согласно январскому исследованию 1995 года, всегда или достаточно часто рискуют собой 8,2 % опрошенных мужчин и 8,5 % опрошенных женщин). Одновременно в Москве рискуют собой только в отдельных случаях или никогда не рискуют 54,7 % опрошенных мужчин и 62,6 % опрошенных женщин (по данным российского исследования 1995 года, это присуще 57,1 % опрошенных мужчин и 57,7 % опрошенных женщин).

Близкие результаты получены при рассмотрении самооценок энергичности. По итогам московского опроса, доля мужчин, утверждающих, что они «самые энергичные люди» или «более энергичные, чем окружающие» - 22,7% мужской выборки, в то время как женщины с такими свойствами составляют 25,0 % всех опрошенных женщин. В то же время мужчины, которые считают себя менее энергичными, чем окружающие или совсем пассивными составляют, 17,6% соответственно, а женщины - 23,7 %.

Приведенные данные наглядно демонстрируют отсутствие существенных различий в самооценке лидерских качеств, тенденций к риску и энергичности у мужчин и женщин. Автор исследования интерпретирует полученные парадоксальные результаты несхожей системой «точек отсчета» у мужчин и женщин, формирующих мужские и женские шкалы.

Женщины могли оценивать свою индивидуальную активность, но по женской шкале, предусматривающей нормативно разрешенные формы женской активности, а мужчины - по мужской шкале. В этом случае женщины сравнивали себя с женщинами, и оценка ими своей активности выставлялась относительно других женщин. Мужчины же сравнивали себя с мужчинами, располагая самооценку своей активности на шкале, основанной на мужских формах активности. Именно этим, по мнению автора, объясняются незначительные различия между количеством высоко оценивающих свою активность мужчин и женщин.

Безусловно, возможной интерпретационной моделью полученных результатов является «несовпадение внутренних шкал». Но тот факт, что женщины считают возможным признавать за собой типично мужские модели повседневного поведения, наглядно свидетельствует об интенсивно идущем процессе разрушения полоролевых стереотипов и становлении новых ценностных норм, при которых мужской тип поведения не является «закрытым» для женщины и признается ею как приемлемый и эффективный для себя. Это позволяет сделать важный вывод - **давление стереотипов, о котором так много пишут российские и западные специалисты, в условиях России постепенно смягчается и сменяется в динамичных группах населения на модели поведения, которые позволяют выживать в условиях нестабильной и непредсказуемой экономики.** В известном смысле сила полоролевых стереотипов уменьшается

под давлением экономических обстоятельств. Это не может не обеспечивать в перспективе продолжающийся приток женщин в частное предпринимательство и постепенное завоевание в нем лидирующих позиций, но уже по другим основаниям, среди которых - большая психологическая эффективность типов лидирования, демонстрируемая женщинами по сравнению с мужчинами и психологическая гибкость, позволяющая не только начать собственное дело, но и удержаться в нем, несмотря на агрессивность внешней среды для бизнеса.

2. Может ли женщина достичь успехов в бизнесе: взгляд современных аналитиков

Ответ на вопрос - может ли женщина достичь успехов в бизнесе - будет существенно зависеть от того, какой бизнес имеется в виду и каковы исходные предпосылки для достижения карьеры, которыми располагает женщина на момент прихода в него и в дальнейшем.

Традиционно аналитики сходятся на той точке зрения, что женщинам «под силу» малый бизнес, ниши которого они активно занимают в последние десять-пятнадцать лет по всему миру. Также весьма успешно женщины действуют в семейном бизнесе, дополняя и корректируя действия мужчин, привнося в работу свою ответственность, осторожность и меньшую, по сравнению с мужчинами, амбициозность.

Так, экономисты Сергей и Яна Рошины отмечают: «У женщин несколько выше склонность к семейному бизнесу... На предприятиях, в создании которых наиболее активное участие принимали члены семей, работает примерно треть женщин и менее пятой части мужчин...»⁴³.

Возможность женщин делать карьеру и успешно вести крупный бизнес, требующий повышенного риска, накала конкурентной борьбы, высокого динамизма, признается далеко не всеми исследователями. Это объясняется, с одной стороны, стремлением женщин к «комбинированным» стратегиям в своей жизни, при которых работе отводится столь же существенная роль, как и семье, с другой - нежеланием самих женщин брать на себя «сверхобязательства», без которых не обойтись, если речь идет о крупной и разветвленной компании.

Весьма интересно то, что стремление «не жертвовать семьей ради работы» характерно как для женщин, проживающих в странах с патриархальной ориентацией, например, в Японии, так и для стран с модернистскими ориентациями.

Например, в Японии, согласно данным исследования⁴⁴, не более 20% молодых женщин стремится сегодня к профессиональной деятельности, требующей полного рабочего дня и высокого уровня ответственности. Добившись формально равных прав с мужчинами, японка не может или не хочет ими воспользоваться для успеха в карьере, поскольку высокий пост требует географической мобильности, трудно совместимой с семейными обязанностями, вниманием к дому и детям. Работа в малом и среднем бизнесе не ставит перед выбором «дело или дети», поэтому здесь встречается больше женщин-руководителей, которых в Японии называют «женские кадры, пользующиеся косметикой».

Данные приводимого исследования хорошо иллюстрируют факт, что традиционно аналитиками, на мой взгляд, переоцениваются такие факторы как дискриминация, в то время как факторы «личного выбора», наоборот, недооцениваются.

Вопрос в этой связи состоит не в том, как изменить мужчин, а в том, что нужно сделать для того, чтобы преодолеть женский страх перед невозможностью справиться с домашними и профессиональными делами одновременно.

Социально-психологические ограничения для вхождения женщин в бизнес, как показывают данные исследований, имеют место, но они не могут быть отнесены к «неизменяемым факторам». Эффективные модели делового поведения женщин могут формироваться непосредственно по ходу реализации задач в бизнесе. Кроме того, сами женщины, склонившись к участию в бизнесе, не могут не отдавать себе отчета о своих возможностях и сильно их переоценивать. Поэтому весьма важно не то, какими социально-психологическими качествами располагает женщина к моменту вступления в бизнес, а то, насколько она **способна изменяться в процессе становления собственного дела.**

С другой стороны, не вызывает сомнения, что женщины имеющие определенный социальный капитал, обладают преимуществом перед теми, кто им не располагает, что не раз отмечалось как в российских, так и в зарубежных исследованиях.

Элизабет Мишель-Альдер убеждена⁴⁵, что женщина может управлять компанией любого

уровня в том случае, если она приобрела для этого необходимые умения и навыки. Важнейшими качествами для успешного руководства, по ее мнению, являются следующие:

- Умение, подать себя, создать свой имидж, необходимыми компонентами которого выступают: уверенность в себе (и даже самоуверенность), развитое чувство собственного достоинства, удачно найденный стиль поведения и одежды, которые должны подчеркивать деловую компетентность.

- Умение убедительно и грамотно представлять свои идеи.

- Умение окружать себя соответствующими людьми, способными помочь в становлении предприятия.

- Умение управлять своим временем, правильно организовывать и устанавливать приоритеты, стремиться сбалансировать деловые и личные интересы и, соотнося их, определять цели жизни.

Весьма важными факторами успешности женщины в бизнесе, как считают Сергей и Яна Роцины⁴⁶, выступают **предыдущий организаторский и профессиональный опыт и поддержка семьи.**

Западные исследователи к необходимым условиям для занятия женщинами лидирующих позиций в бизнесе относят также **образовательный уровень.**

По оценке, которая представлена в исследовании М. Биллард⁴⁷, женщины Америки, стремящиеся завоевать высшие должности в управлении крупных компаний, должны иметь степень бакалавра делового администрирования, полученную в Гарвардском университете.

В целом обращает на себя внимание тот факт, что в литературе недостаточно глубоко отражаются сложные психологические проблемы, стоящие перед женщинами-менеджерами.

Американские аналитики склонны видеть проблемы возможностей женщин в становлении бизнеса чрезмерно оптимистически, компенсируя тем самым излишнее давление стереотипов. Кроме того, американские исследователи рассматривают ситуацию преимущественно с позиции организации и «управленческих» качеств конкретных женщин.

Исследования «неамериканской» модели также весьма многочисленны, но они, в свою очередь, ориентированы на изучение механизмов карьерного роста и особенностей жизненного пути, делая упор **на каналы рекрутирования женщин в бизнес**, что, безусловно является одной из важных проблем, позволяющей понять, как стратифицируется слой женщин предпринимателей в зависимости от стартовых возможностей.

Г. Саймонс⁴⁸, сотрудница Национальной школы государственной администрации (Монреаль, Канада), исследуя карьеру женщин в области управления во Франции и Канаде, дает свою модель достижения успеха в бизнесе в зависимости от разных «историй» вхождения в бизнес. Она подразделяет «деловых» женщин на две категории - управляющие и предприниматели, каждая из которых состоит, в свою очередь, также из двух групп: управляющие - женщины, делающие карьеру самостоятельно и профессиональные менеджеры. Предприниматели разделяются соответственно на наследников и на основателей фирм. Между этими категориями женщин существуют известные различия в достижении карьерных целей.

Женщины, делающие карьеру самостоятельно, как правило, начинают работать после окончания школы в качестве секретаря. Основа успеха таких женщин - трудолюбие и готовность выполнять любую работу. Недостаток образования в этом случае компенсируется интенсивным обучением в процессе работы. Типичным для этой группы женщин является медленное продвижение по служебной лестнице и невысокая зарплата. Успех в этом случае достигается за счет блестящего знания внутренней структуры и механизма деятельности фирмы. Карьера этих женщин зависит от стартовой должности в фирме.

Профессиональные менеджеры - это молодые, энергичные женщины, получившие специальное образование. Основной задачей для них является получение должности, соответствующей их образованию и стремлениям. Их карьера не имеет такой тесной связи с фирмой, как в предыдущей группе. Если среди женщин, самостоятельно делающих карьеру, согласны перейти в другую фирму 50%, то среди профессиональных менеджеров 70% женщин смотрят на смену компании как на путь к достижению успеха.

Предприниматели-наследники - женщины, унаследовавшие дело от родителей или умерших мужей. Здесь чаще всего встречаются две ситуации:

- а) женщина, сознавая себя наследницей, рано начинает работать в компании, принадлежащей обычно родителям. Под их руководством она знакомится с тонкостями бизнеса, часто принимая

решения в очень молодом возрасте.

б) женщина становится наследницей (обычно мужа) в зрелом возрасте, но в этом случае она может быть знакома с делом по домашним разговорам, что не исключает также знакомства с сотрудниками. Этот тип вхождения в бизнес весьма распространен в Европе.

Предприниматели-наследники часто сталкиваются с негативным отношением к себе со стороны сотрудников фирмы и связанных с ней бизнесменов, которые сомневаются в их способности успешно продолжить унаследованное дело.

Борьба с такой реакцией укрепляет наследниц и способствует их успеху, если они выдерживают эту борьбу.

По оценке Г. Саймонс, важным элементом успеха женщин в бизнесе выступает наличие спонсора, функции которого выполняют управляющие, бывшие владельцы или президенты компаний (преимущественно мужчины). Большую роль спонсора в их карьере подчеркивают 65% канадских и 48% французских женщин. Во Франции одним из элементов, определяющих успех деловой женщины, является наличие диплома престижного учебного заведения («*gran les ecoles*»), который заменяет спонсора.

В России женщины, как правило, редко имеют профессиональное образование по менеджменту, но общий образовательный уровень как мужчин, так и женщин остается достаточно высоким. На это указывают результаты исследований практически всех социологов, изучавших социально-демографические характеристики предпринимателей в России.

«Необходимо отметить, - замечают в одной из работ московские исследователи, - высокий уровень образования мужчин и женщин-руководителей. Более 70% мужчин и женщин считают, что полученные в высшей школе знания пригодились им в предпринимательской деятельности...»⁴⁹.

Каналы рекрутирования женщин в российский бизнес остаются весьма разнообразными и, как правило, отражают достаточно стихийный процесс становления российского предпринимательства вообще и женского предпринимательства в частности. По оценкам, даваемым российскими аналитиками⁵⁰, женщины переходили в бизнес преимущественно из науки и образования (28%), здравоохранения (17%), сферы обслуживания и строительства (по 14%). Около 54% женщин на последнем месте работы занимали руководящие должности (в том числе руководили предприятиями 20% женщин), подавляющее большинство остальных работали в качестве специалистов. Лишь около 4% женщин до прихода в бизнес были рабочими или простыми служащими.

Это позволяет предположить, что успешному занятию предпринимательством способствовал опыт управленческой работы. Кроме того, безусловно, должность руководителя предприятия позволяла изменить статус предприятия на негосударственный или учредить на его базе малые предприятия и кооперативы.

Важным сдерживающим фактором развития женского предпринимательства в мире продолжает оставаться «осторожное поведение банков» относительно женских проектов развития собственного дела, что не раз отмечалось западными экспертами⁵¹ и самими женщинами-предпринимателями во всем мире, включая Россию⁵².

Таким образом, успех женщин в собственном деле не есть результат везения или случая. Он также в малой степени, как это ни парадоксально, зависит и от помощи со стороны. Исключение составляют случаи финансовой или информационной поддержки на стадии становления бизнеса. Возможность женщины иметь свой бизнес и достигать в нем успеха определяется величиной социального капитала, социально-психологическими особенностями, а также готовностью самой женщины к сложностям, связанным с конфликтом профессиональных и семейных ролей. И немного удачей, которая всегда сопровождает тех, кто хочет победить себя и свои сегодняшние возможности...

3. Женский менеджмент: пространство преимуществ

Сотрудница Школы менеджеров при Университете штата Калифорния Дж. Розенер, которая провела исследование особенностей стиля женского руководства фирмой, утверждает: «первые женщины-управляющие принимали правила поведения характерные для мужчин, и это привело их к успеху. Однако вторая волна женщин руководителей высшего эшелона достигает успеха не путем использования мужского стиля, а создавая и разрабатывая свой специфический «женский

стиль» управления. Женщины-управленцы «второго» поколения достигают успеха не вопреки, а благодаря свойствам характера и особенностям поведения, считавшимся прежде «женскими» и недопустимыми в руководителях...»⁵³.

Констатация этого факта как нельзя лучше демонстрирует тот факт, что женщины не только догнали мужчин в овладении технологиями успешного менеджмента, но и выработали свои собственные технологии, адекватные неопределенным условиям, в которых существует современный бизнес.

Исследование, проведенное Международным женским форумом⁵⁴, показало, что между мужчинами и женщинами в стилях управления имеются свои различия и совпадения. Женщины-руководители достигают успеха в руководстве фирмой за счет своих технологий, отличных от мужских.

Серьезные различия, по мнению исследователей, кроются в оценках, которые дают мужчины и женщины своей руководящей роли. Мужчины рассматривают свою деятельность как серию сделок с подчиненными: выдачу вознаграждения за удачно выполненную работу или применение наказания за неадекватное исполнение задания. Мужчины чаще, чем женщины, используют власть, которую дает им их положение или формальный авторитет. Женщины-руководители считают, что в основе их стиля руководства лежит превращение интересов подчиненных в общие цели рабочего коллектива. Они приписывают свою власть в большей степени таким личностным характеристикам, как повышенная интуиция, умение устанавливать личностные контакты, трудоспособность, нежели своему официальному положению. Психологически женщина склонна в большей степени заниматься ежедневным доказательством своего «права на лидерство» по сравнению с мужчиной. Может быть, именно поэтому женщины в большей степени, нежели мужчины-руководители, стимулируют участие сотрудников в общем деле, охотнее делятся информацией и властью, поощряют самоутверждение сотрудников. Именно это, по оценкам женщин-руководителей, заставляет сотрудников чувствовать себя частью организации и вовлекаться в активное обсуждение проблем и, в конечном итоге, включаться в общую работу по достижению целей фирмы.

Привлечение подчиненных к принятию решений, как считает Дж. Розенер⁵⁵, не является единственным методом «женского руководства». Когда этот метод не работает, женщины успешно принимают решения единолично.

Женщины, в отличие от мужчин, чаще склонны отказываться от привилегий, даваемых служебным положением. Они чаще подчеркивают ведущую роль вклада своих подчиненных, нередко преуменьшая свою роль. Моральная поддержка подчиненных и их поощрение - основные характеристики женского менеджмента, которые помогают достигать целей в собственном деле.

В отличие от американки Дж. Розенер, швейцарка Элизабет Мишель-Альдер не проводит жестких различий между мужским и женским менеджментом⁵⁶. Несмотря на то, что роль руководителя закреплена за мужчиной исторически, Элизабет Мишель-Альдер убеждена, что женщина не слепо следует за мужским стилем управления, а создает свой собственный стиль, основанный на использовании ее специфических стереотипов поведения и на традиционных ролевых функциях матери, сестры, помощницы.

Интересно исследование Рене Мори⁵⁷, доктора права, выпускника Гарвардской школы бизнеса, который собрал 40 эксклюзивных интервью крупных японских бизнесменов, два из которых принадлежат госпоже Шиеко Ишии, руководительнице японского отделения всемирно известных французских магазинов «Приэнтли» и госпоже Наоэ Вакиа, специализирующейся на издании журнала мод и рекламе модных изделий. Преимущество женского менеджмента перед мужским обозначается респондентками достаточно просто. «Женщины смелые...», - считает Н. Вакиа. Объясняется это неожиданно: «Дома женщинам принадлежит вся власть и они с ней справляются...», - убеждена госпожа Ишии.

Несколько парадоксальным, в сравнении с американскими и европейскими данными выглядит утверждение японских предпринимательниц, что предпочтительным методом процедуры принятия решения и достижения консенсуса является директивный менеджмент, «но с обсуждением принимаемого руководством решения»⁵⁸.

В российских исследованиях, где обсуждаются особенности и преимущества женского менеджмента перед мужским, практически повторяются закономерности, описанные зарубежными исследователями. В этом смысле вскрытые характеристики женского менеджмента носят интернациональный характер.

«Сравнивая рычаги административного воздействия на трудовой коллектив, - отмечают российские социологи⁵⁹, - видно, что женщина более склонна считаться с интересами и мнениями членов коллектива, чем мужчина... административные решения она больше склонна принимать не единолично, а с согласия работников. Она больше ценит профессиональные и деловые качества своих работников и всегда стремится сохранить рабочие места на своем предприятии... Вместе с тем, женщина не склонна церемониться с теми, кто плохо работает... Так, в начале приватизации 43% женщин жаловались, что не могут себя заставить заменить плохих работников на хороших, но уже год спустя только 27% из них испытывали подобную трудность. Женщины-менеджеры в возрасте 45 лет и старше больше склонны к социальному партнерству. Они более успешно действуют в социальной сфере».

Это означает, что при выборе стиля руководства женщины демонстрируют достаточно вариативные модели деловых стратегий, которые опираются не на полоролевые особенности, а на требования эффективности.

Это утверждение хорошо согласуется с постепенным уходом исследователей от идеи маскулинных и феминных черт и их влияния на модели лидерского поведения и все более последовательное приятие новой системной модели полового поведения, которая получила название андрогинной теории⁶⁰.

Андрогинная теория рассматривает маскулинность (М) и феминность (Ф) не как альтернативы, полюсы одного и того же континуума, а как независимые измерения. Сравнение показателей одного и того же индивида по шкалам М и Ф позволяет вычислить степень его психологической андрогинии. Андрогинными, согласно этой теории, **являются индивиды имеющие высокие показатели и по Ф, и по М, что позволяет им менее жестко придерживаться полоролевых норм, свободнее переходить от традиционно женских занятий к мужским** и.т.д.⁶¹

Хотелось бы подчеркнуть, что понятие психологической андрогинии распространяется не на соматические качества, а именно на поведение и установки. В результате вместо простой дихотомии «мужского» и «женского» появляются восемь психологических типов: четыре типа для мужчин и четыре для женщин. Маскулинные мужчины и маскулинные женщины, феминные мужчины и феминные женщины, андрогинные мужчины и андрогинные женщины (те группы мужчин и женщин, которые имеют высокие показатели и по шкале феминности и по шкале маскулинности одновременно) и психологически недифференцированные мужчины и женщины (низкие показатели по обеим шкалам).

Сравнение этих типов показало, что максимальное соответствие индивида своему полоролевому стереотипу, т.е. высокая М у мужчин высокая Ф у женщин, отнюдь не гарантия психического и социального благополучия⁶².

Феминные женщины и маскулинные мужчины хуже справляются с деятельностью, не совпадающей с традиционными нормами половой дифференциации.

Напротив, индивиды, относительно свободные от жесткой половой типизации, обладают более богатым поведенческим репертуаром и психологически более благополучны. Андрогинные мужчины и женщины лучше чувствуют себя в сексуальной сфере. Следовательно, существование женщин с лидерскими качествами мужчин и психологическими преимуществами женщин - не такая уж утопия и вполне вписывается в андрогинную теорию.

Вовлечение женщин в практику управления фирмами и занятие ими лидирующих позиций еще раз убеждает в том, что «несовпадение пространства преимуществ» у мужчин и женщин-руководителей означает не отказ от женского менеджмента, как менеджмента более низкого качества, а необходимость **поиска моделей сочетания мужского и женского лидерства в управлении фирмой.**

При интерпретации эмпирических материалов я постараюсь выстроить «картину преимуществ» женского менеджмента в оценках самих женщин-руководителей, а также представить позиции мужчин-руководителей, находящихся в непосредственном подчинении у женщин. Это позволит значительно расширить и уточнить типы успешного «мягкого менеджмента» и проверить **на адекватность сложившейся российской практике** представления зарубежных исследователей по этому поводу, а также относительно отличий мужского и женского менеджмента применительно к специфике России.

Глава 3. Методы исследования женского предпринимательства в мировой и российской практике

Женское предпринимательство как ни какой другой социальный феномен при своем изучении нуждается в адекватных исследовательских методах. Чем это обуславливается? Прежде всего, большая наполненность данного явления мифами и стереотипами, которые распространяются и на аналитиков, диктует необходимость, максимально «объективировать» методы и инструментарий исследования. С другой стороны - объективные методы, как правило, строятся на стандартных процедурах, которые не позволяют изучить «принцип данной индивидуальности». Это вынуждает исследователей искать другие методы, дающие возможность описать индивидуальность данной категории респондентов.

Почему раскрытие «индивидуальных стратегий поведения», ценностных ориентиров, «пространства смыслов» так важно сегодня при изучении лидеров женского предпринимательства?

Ответ и прост, и сложен одновременно. Новые социальные процессы и явления, также как и новые субъекты этой открывшейся реальности, нельзя поместить в исходные нормативные модели, исходя из которых, как правило, строится инструментарий стандартных измерений. Но это не единственная причина.

Весьма важно то, что в настоящее время в России практически нельзя ограничить пространство женского предпринимательства от других сфер бизнеса. Невозможно назвать численность реально действующих фирм в России, возглавляемых женщинами-предпринимателями, или численность промышленных производств, работающих под руководством женщин. И дело не просто в несовершенстве статистики, а в незаинтересованности лиц, делающих российскую экономическую политику, рассматривать женщин как реальных субъектов экономических преобразований.

Все это еще более осложняется, когда речь заходит о российских регионах. Там знание о статистических параметрах данного процесса можно обнаружить разве что в объединениях женского предпринимательства. Где объединения отсутствуют, можно надеяться лишь на информацию, передаваемую «лицом к лицу».

Думаю, что будущие пять лет женского предпринимательства в России не только докажут его право на выживание, но и позволят исследователям и аналитикам перейти от «точечного» метода получения информации о тенденциях и закономерностях становления этого явления к методам, позволяющим отслеживать макроэкономические тенденции в масштабе всей России и сравнивать их с мировыми закономерностями.

Безусловно, произойти это может лишь в том случае, если лидеры женского предпринимательства поверят в целесообразность подобных исследований и их необходимость для себя. Достигнуто это может быть лишь одним путем - за счет повышения авторитетности исследований у аналитиков, постепенного нарастания исследовательского профессионализма и формирования «открытости» российского бизнеса.

Нельзя не признать, что выбор тех или иных способов исследования всегда будет зависеть также от личных предпочтений исследователя и от его «доверия» к тем или иным исследовательским парадигмам.

Поэтому я убеждена - переосмысление принципов и методов исследования женского предпринимательства будет идти тем успешнее, чем большее число исследователей опробуют разнообразные исследовательские приемы и выберут те, которые, на их взгляд, в максимальной степени отвечает специфике предмета исследования и вызывают большее личное доверие.

Принцип многослойности исследовательской парадигмы способен защитить получаемые результаты от эффекта инструментального искажения и субъективности, что является не только академической, а сугубо практической задачей, если российские исследователи хотят успеть за динамикой перемен, происходящих в российском обществе.

Как исследователь я убеждена - не существует «плохих» и «хороших» исследовательских процедур, каждая из них дает свой ракурс видения данного явления, но основная проблема состоит в способности исследователя делать те или иные выводы на основании результатов, полученных с помощью разных методических приемов, «строить» тенденции, лежащие в основе наблюдаемых изменений.

Поэтому профессионализм и компетентность исследователя со временем позволят смягчить

требования к жесткой «объективности» исследовательских процедур и дадут возможность применять при изучении социальных явлений так называемый «экспертный подход», который всегда строится на личностно-ориентированном знании эксперта, на его опыте и интуиции.

Сегодня относительно небольшое число исследователей склонно разделить эту позицию (Г.А.Погосян, Л.В.Давыдов и др.), но в дальнейшем их круг будет, видимо, расширяться.

Специфика лидеров женского предпринимательства, высокий интеллектуальный потенциал и потенциал лидерства обуславливают порой их нежелание, а иногда резкий отказ работать в стилистике «закрытых вопросов», тогда как «совместное исследование» в режиме заинтересованного диалога раскрывает новые перспективы как для интервьюера, так и для респондента.

Повышенные требования к точности исследовательских процедур и их компактности в условиях жесткого дефицита времени предполагают предварительный глубокий анализ женского предпринимательства на «качественном уровне», который со временем может переместиться в пространство точных статистических измерений.

1. Метод построения индивидуальных и коллективных портретов

Метод построения индивидуальных и обобщенных портретов не является специфическим в изучении именно женского предпринимательства. Достаточно широко он используется историками, этнографами, культурологами, социальными антропологами. Как правило, этот метод широко применяется в том случае, если речь идет об уникальном явлении или персоне.

Из последних работ, посвященных изучению исторических фигур мирового бизнеса пожалуй, стоит упомянуть работу Джина Ландрама «Тринадцать мужчин, которые изменили мир». Данная монография содержит разносторонний анализ биографий, особенностей социально-психологического профиля, стратегий делового поведения, обеспечивших путь к успеху таких известных гениев бизнеса, как Вильям Гейтс (Microsoft), Акио Морита (Sony), Фред Смит (Federal Express), Соичиро Хонда (Honda Motors), Том Монаган (Domino's Pizza) и др.

Среди исследований российских историков, попытавшихся описать класс крупных собственников в России в 1914 году, уникальна работа А.Н.Боханова⁶³. Смысл ее, как отмечает сам автор, состоит в создании коллективного контурного портрета отечественного предпринимателя на пороге крушения российской империи. Предметом исследования выступили люди, державшие в своих руках главные рычаги экономики страны и олицетворявшие ее деловую элиту, их численность, источники рекрутирования, сеть коммуникаций и т.д.

Проведенное социально-историческое исследование позволило установить ряд важных закономерностей и построить обобщенный «социологический портрет» лидеров российского предпринимательства. Используемый методический прием и полученные с его помощью выводы позволили избавиться от традиционных представлений о крупной буржуазии России как сегменте русского общества, «имеющего единое лицо». Исследование показало отличия купечества, чиновной системы, потомственного дворянства, «благотворителей» и их роли в становлении крупной буржуазии в России. «Применительно к России, - считает А.Н. Боханов, - само понятие «предпринимательские круги» следует скорее воспринимать как историческую метафору, чем определение некоего конкретного, связанного общностью интересов, целей и мировоззрения сообщества. Деловой мир, российский предприниматель оказался заложником исторической ситуации, когда все хотели блага, но никто уже ничего не мог. Судьба монархии и судьба предпринимателя оказались скованными одной цепью»⁶⁴.

В исследовании лидеров женского предпринимательства метод индивидуальных портретов весьма часто используется журналистами, и это не случайно. «Возможность, - как считает Франсуаза Латреду, - на обобщенный специалистами опыт наложить яркие подробности личных биографий, и острые сюжеты деловой жизни женщин не только увлекательны, но и поучительны...»⁶⁵.

Видимо, поэтому Франсуаза Латреду создала портретную галерею «великолепной семерки», которая позволяет увидеть живое лицо женского бизнеса и оценить особый почерк женского менеджмента французских предпринимательниц.

Марлен Россман, президент компании «Россман Грэхэм эсошиейтс», в своей книге⁶⁶ описывает, используя портретный метод, 9 историй прихода женщин в международный бизнес и те пути, благодаря которым они достигли успеха в международной предпринимательской карьере.

К подобному приему прибегает также журналистка М. Биллард, описывая восемь портретов женщин, играющих важную роль в фирме, в своей работе «Женщины на пороге занятия высшей управленческой должности в корпорации»⁶⁷.

Метод индивидуальных портретов, несмотря на его преимущественное использование историографами и журналистами, имеет для социальной психологии и социологии принципиальное значение. Его применение позволяет избежать «ошибки стандартизации» и вскрыть тенденции развития того или иного явления или процесса «невидимых» при других методах исследования.

В то же время я отдаю себе отчет в том, что использование этого метода не исключает применения других исследовательских приемов. Более того, убеждена, что он может быть продуктивен для тех исследователей, которые в сложном переплетении «персональных различий» способны увидеть и почувствовать нарождающиеся закономерности.

Метод портретов не может быть надежным или ненадежным. Способность самого исследователя обретать сензитивность к подобного рода описаниям реальности позволяет, на мой взгляд, существенно расширить методический потенциал, что не может не отразиться на качестве научных исследований.

Споры о том, какие методы изучения реальности являются более валидными и надежными, и в связи с этим затянувшееся противостояние количественных и качественных методов, представляются скорее теоретической, нежели практической проблемой. Как те, так и другие методы обладают своими недостатками, однако отображение «предмета реальности» как в том, так и в другом случае, имеет свой фокус и не следует отказывать себе в возможности увидеть эту реальность через разные исследовательские процедуры.

Это утверждение вряд ли вызовет у кого-либо несогласие, так как идея плюрализма проникла, видимо, и в науку. Ограничением для ее широкого использования остается узкий профессионализм самих исследователей, которые привыкают видеть «закономерности мира» через привычную систему исследовательских приемов.

Однако я убеждена: развитие социально-психологических исследований невозможно без «принципа сочетания». В среднесрочной перспективе следует ожидать дальнейшего расширения багажа исследовательских процедур и методов их постепенного приближения к природе изучаемого процесса.

2. Традиционные социологические и социально-психологические методы: возможности и ограничения

Традиционно исследователи при рассмотрении тех или иных процессов считают надежными и имеющими право «на научность» строгие методы статистических измерений, так называемые «формализованные методы». Явление, отображенное в статистических пропорциях, вызывает особое доверие. Оправдана ли данная позиция? Я убеждена, поспешность с которой та или иная закономерность может быть отражена в числовом выражении способна нанести серьезный вред.

Уверена - формализованные методы удобны и надежны при «макроподходе» к ситуации, «микроподход» способен сочетать уже более развернутую палитру методов исследования. Видимо нельзя представлять ситуацию таким образом, что формализованные методы всегда способны защитить исследователя от инструментальных искажений. Я склонна разделить позицию С.А. Белановского, который считает⁶⁸: «Возникновение ошибок и искажений может провоцировать использование формализованных методов. Во-первых, это связано с тем, что применение этих методов ограничивает сферу исследования только теми параметрами, которые сравнительно легко поддаются измерению. Во-вторых, применение формализованных методик обычно не дает возможности получить детальные сведения об объекте и, следовательно, порождает ошибки, связанные с неинформированностью исследователя, либо неадекватностью имеющихся у него представлений. Достоверность и адекватность научных выводов, базирующихся на количественных исследованиях, отнюдь не является гарантированной, поскольку задачей научного исследования является не анализ статистики как таковой, а создание на ее основе модели исследуемого объекта. По видимому, ее создание на базе данных только статистики является невозможным.»

Однако, неправомерно утверждать, что формализованные методы растеряли свою надежность по мере движения России к рынку, при котором резко возросли неопределенность и

непредсказуемость оценок массового сознания.

Исследования по изучению женского предпринимательства с использованием формализованных анкетных измерений позволяют через ответы «да - нет» вскрывать важные закономерности становления этого процесса.

К данному типу исследования может быть отнесено, например, исследование Лилии Бабаевой⁶⁹ о роли женщин в становлении и развитии малого бизнеса. Опираясь на формализованный анкетный опрос, в этом исследовании удалось установить некоторые факторы мотивации прихода женщин в бизнес, «желаемую картину развития дела». Проиллюстрирую характер получаемых закономерностей в такого типа исследованиях. Согласно данным, только 27% женщин хотели бы не только управлять предприятием, но и стать его единоличным владельцем. 53% опрошенных женщин не считают это необходимым для себя. Мотивы, по которым женщины не хотят единолично владеть предприятием, распределились следующим образом:

- велика ответственность перед членами трудового коллектива - 44%
- трудно идентифицировать себя с собственником - 27%
- неблагоприятное положение предприятия - 17%
- затруднились с ответом - 12%

Необходимость отражения подобных тенденций для понимания происходящих процессов очевидна, хотя и предполагает дальнейшую углубленную интерпретацию с использованием других методических приемов или статистических расчетов.

Статистически надежные тенденции позволяют увидеть общее направление движения того или иного процесса, чего не может обеспечить ни один из качественных методов, хотя бы потому, что не ставит перед собой задачу массового измерения явления, а ограничивается относительно небольшими выборками. Ценность подобных измерений возрастает в тех случаях, когда важно исследовать динамику процесса, а также решить задачи прогнозного характера.

Важное место в исследовании российских предпринимателей, и в том числе женщин-предпринимателей⁷⁰, занимают широко распространенные наборы ценностного ранжирования по методу Рокича⁷¹ или вопросника Олпорта-Вернона-Линдсея⁷². В основе этих методов лежит процедура, при которой разным социальным группам, от малоквалифицированных специалистов до лиц, занятых интеллектуальным трудом, предлагаются одинаковые ценностные координаты, где они должны найти «вариант ответа», даже если их собственное ценностное пространство отличается от предлагаемых вариантов. Это существенным образом может влиять на адекватность получаемых результатов, которые, однако, имеют красивый статистический вид и в надежность которых так хочется верить. Магия цифр остается одной из самых сильных магий в современной социологии...

Весьма продуктивным методом исследования российских предпринимателей является широко распространенный в психологии метод ролевых конструктов Дж.Келли⁷³, а также вариации метода семантического дифференциала Чарльза Осгуда⁷⁴.

В исследовательском проекте под названием «Предприниматель и благотворительность», который был реализован социологической службой «Мониторинг» под руководством Валерия Яковлевича Нечаева⁷⁵, именно эти методы, наряду с методом экспертного опроса были использованы, в качестве основных для решения исследовательских задач.

С помощью метода ролевых конструктов Дж. Келли и метода семантического дифференциала авторами исследования выявлялся обобщенный образ предпринимателей. Процедура исследования строилась следующим образом: опрос проводился в два этапа. На первом этапе перед исследователями стояла задача выявить конструкты - черты характера делового человека, как они представлены в сознании респондентов.

По заданным критериям эксперту предлагали подыскать из круга коллег партнера, лично знакомого по деловым отношениям, вполне конкретного человека, и описать черты его характера. Предлагались два персонажа - положительный и отрицательный. Кроме того, исследователи просили указать качества, необходимые для предпринимательства, а также качества, благоприятные и неблагоприятные для делового контакта. На первом этапе исследования было опрошено 50 экспертов. На основе анализа выявленных качеств выделили 12 условных качеств, представляющих три группы характеристик: деловитость, общительность, благотворительность. Подчеркнем, что это не заданные исследователями характеристики, а те, которые выделили эксперты как наиболее значимые, по их представлениям, качества для ведения собственного

бизнеса.

На втором этапе опроса экспертам предлагались эти качества для оценки уже методом семантического дифференциала. Экспертам предлагалось оценить трех персонажей (под ними подразумевались также конкретные люди) по критериям: преуспевающий предприниматель, я сам и ненадежный партнер. В итоге авторы получили социально-психологические портреты предпринимателей, оцениваемые по 7-балльной шкале. В своем анализе полученных результатов авторы отмечают: «Судя по полученным данным, современные предприниматели «не страдают от скромности». Собственная самооценка предпринимателей и оценка, даваемая успешным предпринимателям, в большинстве случаев тождественны. По большинству качеств (обязательности, порядочности, скромности, благодарности, немеркантильности, щедрости) - оценка, даваемая предпринимателями себе, превышает оценки преуспевающего предпринимателя»⁷⁶.

Не оценивая и не анализируя выделенные авторами качества, характерные для успешных и ненадежных предпринимателей - это я сделаю позже, при обсуждении эмпирических материалов в сопоставлении с результатами приводимого исследования - мне хотелось бы обратить внимание на следующее. Несмотря на проделанные процедуры, снижающие эффект инструментального искажения, авторам не удалось «оградить» полученные личностные параметры от косвенного влияния названия темы исследования «Предприниматель и благотворительность», которая, видимо, была представлена в инструкции при заполнении анкеты. Ничем другим объяснить столь высокий вес такого качества, как благотворительность, которая выше деловитости в самооценке экспертов, нельзя. Это еще раз подтверждает тот факт, что при исследовании личностных характеристик тех или иных групп на получаемые результаты может влиять такое количество факторов, что разглядеть их за стройной чередой цифровых параметров бывает весьма сложно. Мне не хотелось бы утверждать, что все измерения, производимые при помощи даже утонченных исследовательских процедур с опорой на количественные показатели, всегда имеют какие-либо погрешности, но нельзя не признать, что **расширение данных, полученных с помощью количественных процедур, качественными методиками позволило бы значительно уменьшить потенциал возможных исследовательских ошибок.**

3. Биографические методы

История применения биографического метода в социологических и социально-психологических исследованиях имеет почти вековую историю.

Одними из первых биографический метод в своих работах использовали родоначальники эмпирического изучения ценностей Уильям Томас и Флориан Знанецкий⁷⁷. В книге этих авторов «Польский крестьянин в Европе и Америке»⁷⁸ описываются результаты эмпирического исследования ценностей у польских крестьян, ранее живших в Польше и эмигрировавших в Америку. Объектом исследования авторы избрали личные документы: письма, дневники, автобиографии.

Практически одновременно с Уильямом Томасом и Флорианом Знанецким Шарлоттой Бюлер в Венском университете психологии была выполнена большая работа, также построенная на использовании биографического метода. Ее книга «Жизненный путь личности как психологическая проблема»⁷⁹, в которой на основе больших эмпирических исследований сформулированы основные этапы жизненного пути личности, предложены методы анализа биографического материала, даны способы количественной обработки биографических данных, и поныне является классическим трудом для психологов-биографистов.

В 1918 году вышла интересная работа русского ученого Н.А. Рыбникова, которая так и называлась «Биографический метод»⁸⁰.

Более поздние исследователи, представители так называемой гуманистической психологии А. Маслоу, В. Франкл, К. Роджерс, Г. Олпорт в своих работах по изучению ценностей также широко использовали биографический метод в той или иной его разновидности.

В настоящее время биографический метод все чаще используется российскими социологами. Большую роль в «возвращении» биографического метода в поле научных методов сыграли работы В.Семеновой, Е. Мещеркиной⁸¹, А. Вардомацкого⁸², Е. Здравомысловой⁸³.

Во введении к сборнику «Биографический метод» Е. Мещеркина таким образом объясняет значимость этого метода для социологических исследований: «Появление в отечественной

социологии интереса к биографическому методу далеко не случайно. Этому способствовали как изменения собственно в социологической науке, так и явления более общего социального плана. Парадигмальный сдвиг к гуманистической актуализации, по словам К. Пламмера, тройного фокуса социологии: биографии, истории и структуры, а также растущая неудовлетворенность исследователями поверхностностью массовых социологических опросов, кроме того быстро меняющийся социальный контекст в России - спровоцировали обращение к новым методам изучения поведения и сознания, которые принципиально открыты; индуктивно, на основе исследовательской практики, приходят к осмысленным выводам и критериям. В центре внимания одного из таких методов биографического исследования - субъективный опыт, поведение, действия человека. В этом смысле биографическое исследование - это широкая тематизация субъективности.

Кроме того, обращение к биографиям как к методу сбора социально значимой информации является отражением определенных исторических изменений в социальной жизни... В противовес представлениям о «конце индивидуума» другие социологи утверждают, что процесс индивидуализации сегодня продолжается и охватывает даже те группы (например, женщин), которые ранее стояли на его обочине. **В результате многочисленных дискуссий стало ясно: концентрация на субъективности не разрушает социологической перспективы».**

Позицию, высказанную Е. Мещеркиной, поддерживает Е. Здравомыслова. В своей статье «Коллективная биография современных российских феминисток» она следующим образом характеризует ценность биографического метода для социологических исследований: «История жизни представляется мне адекватным методом изучения участия в общественных движениях и коллективных действиях вообще. На мой взгляд, этот метод позволяет исследователю изучить не только мотивацию участия в движении, но и выделить те социализационные факторы, которые способствовали формированию идентичности российских феминисток. Биографический метод является новым для изучения общественных движений в России...»⁸⁴.

Использование биографического метода предполагает несколько моделей его реализации. Было бы ошибкой думать, что данный методический прием не предполагает особых исследовательских процедур, которые максимально учитывают индивидуальные характеристики обследуемых групп.

Биографический метод может быть реализован с помощью личных документов или в форме биографического интервью, как в исследовании Елены Здравомысловой, которая дает интересное описание последовательности используемых процедур⁸⁵: «Проведение биографических интервью предполагает руководство повествованием со стороны исследователя. В данном случае нами использовалась процедура, содержащая следующую последовательность шагов. Первоначально каждой респондентке была изложена цель проекта - изучение биографий современных феминисток.

Затем была сформулирована задача («расскажите, пожалуйста, о себе») и определено общее время беседы (не менее полутора часов). В ответ излагалась и записывалась автобиография, то есть авторское повествование о собственной жизни, или нарратив. В процессе рассказа интервьюер-исследователь задавала уточняющие вопросы, связанные с разными этапами первичной и вторичной социализации. По завершении повествования интервьюер обращалась к тем периодам жизненного цикла и тем обстоятельствам образа жизни, которые рассказчица упустила».

Приводимое описание техники использования биографического интервью как метода исследования наглядно иллюстрирует многообразие возможностей, содержащееся в нем для исследования личности и целых групп. В то же время надо помнить о тех ограничениях, на которые не раз указывали противники использования данного метода в социологии⁸⁶.

Андрей Вардомацкий разработал для «ценностных» исследований разновидность биографического метода, так называемый аксиобиографический метод, ориентированный на выявление жизненных ценностей, т.е. тех ценностей, «которые определяют жизненный путь человека на достаточно больших отрезках биографии, и представляют собой стратегические детерминанты поведения личности, как во времени так и в ценностном пространстве»⁸⁷.

Аксиобиографическая методика представляет собой полуструктурированное интервью. Его гибкость и неформализованность дают возможность преодолеть ограничения, характерные для формализованных методик, применявшихся, например, в упоминавшихся ранее работах Рокича, Олпорта, Вернона, Линдсея, где даются одинаковые наборы ценностей для разных социальных

групп. Аксиобиографическая методика в противовес названным позволяет выделить, систему ценностных координат, адекватную конкретной социальной группе, и ее осуществление предполагает небольшую выборку (до 30 человек). Исследование, как правило, происходит на наиболее талантливых, элитных, склонных отражать свою социальную среду представителей данной группы, которые легче вербализуют специфику жизненных ценностей своих групп.

В основе данного метода - постепенное выявление ценностей высокого уровня обобщения и составление списка ценностей в индивидуализированных формулировках, для которого затем используется **процедура синонимизации, или сведения групп схожих индивидуальных формулировок к стандартизированным**, которые впоследствии используются для измерений на репрезентативной выборке. Сжатие «ценностного ряда» может происходить и по частоте встречаемости той или иной ценности.

«Аксиобиографическая методика, - пишет А. Вардомацкий, - это своего рода «удочка», позволяющая вытянуть находящуюся позади биографического события ценностную подоплеку»⁸⁸.

Непрямой характер ценностного измерения делает эту методику, наряду с методами свободных ассоциаций, неоконченных предложений, одной из перспективных методик изучения «внутреннего личностного пространства».

Известными ограничениями для широкого распространения данной методики в научной практике служит, с одной стороны, ее высокая трудоемкость и требуемый высокий уровень профессионализма исследователя, с другой - высокая степень исследовательской субъективности. Однако ни то, ни другое ограничение не могут умалить возможностей, которые открывает данный метод для исследования личностной структуры, освобождая сложный мир ценностей от избытка стандартизированных процедур, в ряде случаев только создающих иллюзию научности.

Более активное проникновение в социологию смешанных методических приемов позволит, на мой взгляд, обогатить ее исследовательский банк данных новыми результатами, более соответствующими природе той реальности, в которой они существуют и развиваются.

4. Методы интервью: фигура интервьюера и оптимальные модели интервью

Методы мягкого интервью все настойчивее проникают в практику социологических и социально-психологических исследований. Особую роль как исследовательский инструментарий техника мягкого интервью приобретает в условиях, когда интервьюер и опрашиваемый принадлежат к различным «психологическим мирам», обладают различной ментальностью, что значительно сужает возможность стандартных методов, которые предполагают опору на заранее отработанный стандарт ответов.

Методы мягкого интервью появились в исследовательской практике в России на рубеже 1980-90-х годов. В последнее пятилетие ими начинают пользоваться все большее число аналитиков и исследователей.

«В обществах, где развитие социо-ментальных систем идет плавно и без разрывов, где их множество не так велико, погрешность несовпадений, может быть не так велика... В наше время, когда поколения, отличающиеся на 6 лет, говорят на разных языках, когда идет ломка ценностей, недирективные методы приобретают особую актуальность...» - отмечает в своей работе Мария Васильева⁸⁹.

Мягкое интервью имеет преимущество перед количественными, или жесткими методами в деликатной ситуации неструктурированного понятийного пространства исследования. Исследователь, работающий с мягкими интервью, встречает много сложностей, например, с репрезентативностью, но, по крайней мере, не рискует попасть в положение социолога, задающего миролюбивому холостяку вопрос: «Вы перестали бить свою жену по утрам?», давая при этом лишь два варианта ответа «Да» и «Нет»...

Одними из первых исследователей, настойчиво введших метод интервью в практику социологических и социально-экономических исследований, были Г.А.Погосян, С.А. Белановский. Именно Г.А.Погосян одним из первых в СССР предложил рассматривать метод интервью как особый вид общения и подверг его экспериментальному изучению. Проведенное исследование позволило сделать автору однозначный вывод: «Распространенное в современной западной социологии, и в особенности социальной психологии, недоверчивое отношение к данным, полученным при помощи интервью, и стремление к так называемому «объективированию» методов сбора информации путем отказа от использования интервью, за счет

применения методов скрытого наблюдения и отказа от вербальных свидетельств опрашиваемых, не имеет под собой серьезного методологического обоснования и продиктовано, в сущности, характерным для «эмпирической социологии» тяготением к естественнонаучной методологии, к прямому переносу ее методов и техник в область социального познания...»⁹⁰. С.А. Белановский одним из первых, в свою очередь, использовал метод углубленных и детальных бесед для изучения промышленных предприятий и министерств⁹¹. Проведя значительное количество производственных интервью, С.А. Белановский убежден: «Публикация полных текстов свободных интервью и исследований, проведенных на их основе, окажет влияние на научное и общественное сознание, уточняя и углубляя понимание обществом социально-экономических проблем. Во-вторых, социологизация мышления и овладение навыками интервьюирования является важным направлением повышения квалификации многих должностных лиц практических работников. И, наконец, активное использование свободного интервью резко повышает компетентность самого исследователя, позволяя ему решать поставленные перед ним задачи на высоком уровне и в сжатые сроки...»⁹².

Возможности так называемого интерактивного интервью, при котором интервьюер и респондент вовлечены в активную межличностную коммуникацию, серьезно и глубоко обсуждаются в работах сотрудников Московского гендерного центра.

Наиболее точно, на мой взгляд, возможности качественных и количественных методов в социологии переосмыслила и выразила Марина Малышева: «Вопрос о предпочтительности методологий количественной или качественной - на самом деле является вопросом о предпочтительности социологии. Если Вы работаете в русле объективизма, то Вам совершенно неизбежно придется пользоваться традиционным пониманием репрезентативности и валидности данных. Если же сфера Ваших интересов - культурно-аналитическая социология, восходящая своими истоками к философии Риккерта, Виндельбанда, Дильтея, Зиммеля. Вебера, то надежность и достоверность данных здесь предстанет в совершенно отличном виде, и репрезентативность будет иметь другое измерение... Ввиду разделения социологии границы приложения количественных и качественных методов приобрели совершенно четкие очертания. Поэтому, когда говорят о "необъективности" (нерепрезентативности) данных, полученных из глубинного интервьюирования определенной группы людей, имеют в виду необъективность объективистского толка - то есть несоответствие какому-то общепринятому (усредненному) представлению о чем-либо или некоему среднестатистическому положению индивидов в социуме»⁹³.

И далее она же отмечает: «В период стабилизации экономики и идеологии государства, когда его социальная структура и основные регулирующие коллективные идеи весьма устойчивы, определение любого рода «средней» величины (материальной или идеальной) вполне достижимо, однако в периоды социальных трансформаций само понятие средней становится плохо уловимым. Если обратиться к любому «человеку с улицы», то весьма ничтожна вероятность того, что он скажет: «Я думаю так же, как и другие», или «мои доходы такие же, как и у большинства русских людей». Невозможно сослаться и на общепринятые способы свободного времяпрепровождения, на сходные каналы получения образования и т.д. Активно формируются локальные городские субкультуры и сохраняется внегородская культура, где жизнь протекает по своим правилам, неподдающимся априорной схеме социального аналитика...».

Позитивно метод интервью использовался учеными в культурологических исследованиях.⁹⁴

Из известных исследований 90-х годов, проведенных с использованием метода глубинного интервью в России, можно назвать исследование элитных групп России, осуществленное в 1994-1996 годах под руководством члена-корреспондента РАН К.И. Микельского, «Россия от настоящего к будущему»⁹⁵, где была опробована специальная техника ведения глубинного интервью, которая применена мною, в модифицированном варианте, в данном исследовании. Безусловно, в этой связи нельзя не упомянуть исследования элиты российского предпринимательства, предпринятые Центром политических технологий под руководством Игоря Бунина⁹⁶.

Наряду с названными, можно вспомнить работы, выполненные с помощью метода глубинных интервью в Центре независимых социальных исследований Санкт-Петербурга такими исследователями, как Е. Здравомыслова, А. Темкина, С. Чуйкина, Ю. Зеликова⁹⁷.

Среди семи новых тем и исследовательских проектов Центра гендерных исследований (Москва) пять базируются на качественных методах, в том числе на методах интервью⁹⁸:

«Патриархальная культура и российская политика: перспективы для женщин» (Т. Клименкова), «Гендерная идентификация женщин в межпоколенческой ретроспективе», «Гендер и политика: механизмы продвижения женщин на пост лидера» (В. Константинова), «История жизни пожилых женщин в России» (А. Посадская) и др.

Достаточно широко методы качественного анализа представлены в работах Института социологии РАН и других научных центров. Здесь можно назвать такие проекты, как: «Век социальной мобильности в России» (В. Семенова, ИС РАН), «Элита брежневской формации» (О. Крыштановская, ИС РАН), «Биографическое исследование социальной истории Сибири» (М. Рожанский, Иркутский государственный университет) и др.

Данные исследования, на мой взгляд, выявили широту возможностей мягкого и биографического интервью для изучения женского лидерства, участия женщин в ключевых социальных процессах.

Особенности применения интервью в изучении современных социальных процессов были обсуждены на серии семинаров «Возможности использования качественной методологии в гендерных исследованиях», проводившихся в Московском Центре гендерных исследований под руководством Марины Малышевой в 1996-1997 годах. В материалах семинаров содержатся интересные интерпретации и новые подходы к модели интервью, предложенные Энн Оукли и получившие название концепции интерактивного интервьюирования⁹⁹.

Как справедливо замечает Энн Оукли, существует разрыв между книжными рецептами относительно техники интервью и опытом реального интервьюирования, который приобрела автор в процессе своих многочисленных исследований. Подробный анализ концепции интерактивного интервьюирования Энн Оукли дает в своей работе Валентина Константинова.

Как отмечает автор, интервью как метод исследования может быть подразделено на два типа: механистическое и недирективное, или психоаналитическое интервью.

Парадигма интервью в социальных исследованиях, излагаемых в учебнике, как правило, подчеркивает: а) его статус как механического инструмента сбора данных; б) его функцию как специализированной формы разговора, при котором один человек задает вопросы, а другой отвечает; в) характеристику интервьюируемых как пассивных индивидов; г) ограничение функции интервьюеров постановкой вопросов и установление их роли в качестве лиц, стимулирующих сухие короткие ответы.

Второй вид типологизации интервьюеров в методологической литературе - это интервьюер-психоаналитик. Отношения между интервьюером и интервьюируемым иерархичны, и положение эксперта, которое занимает интервьюер, позволяет ему успешно провести интервью. Наиболее важным в этом упражнении является использование недирективных методов и попытки стимулировать свободную ассоциацию идей, которые помогают обнаружить истину, которую стремится получить исследователь.

Фактически термин «недирективное интервью» берет свое происхождение из языка психотерапии и несет в себе логику предельного обезличивания интервьюера, как считает С. Selltiz¹⁰⁰. Функция недирективного интервью - служить катализатором для всеобъемлющего выражения чувств субъекта и его убеждений.

Оба типа интервью - психоаналитический и механический - и вся парадигма представления «правильного интервью» в учебниках по методологии соответствуют скорее маскулинной социальной и социологической модели, чем феминной. Например, парадигма «правильного» интервью строится на таких ценностях, как объективность, отчужденность, иерархия, которые превалируют над более индивидуализированными ориентациями людей. Следовательно, ошибки плохого интервьюирования включают субъективизм, вовлеченность, «фикцию» равенства интервьюера и респондента и неадекватное использование способов, которые несопоставимы со статистической точки зрения.

Эта полярность в определении «пригодного» и «непригодного» интервью, по мнению Валентины Константиновой, является классическим проявлением гендерного стереотипа, воспроизводящегося в бесчисленных исследованиях, имеющих место в современных индустриальных цивилизациях. С этой позицией трудно не согласиться.

Несмотря на активную поддержку одних исследователей и научное недоверие других, метод интервью, на мой взгляд, получит в дальнейшем еще более широкое распространение, хотя бы потому, что исследования, проведенные с его использованием, «открыты» для большего числа лиц, нежели исследования, выполненные в сложном «статистическом языке». **В силу того, что**

социология и социальная психология во все большей степени работают «на заказчика», который заинтересован в «социологическом видении» ситуации, но предпочитает аналитические материалы, которые он сам может экспертировать на «соответствие реальности», метод интервью получает реальные преимущества перед другими методами хотя бы потому, что он дает для подобных оценок самый адекватный материал.

Таким образом, доминирование требования «объективности», поддающейся количественной верификации, характерное для «советской традиции» социальных наук, постепенно сменяется доверием к качественным методам в социальных и социально-психологических исследованиях.

Но одна существенная проблема, несмотря на оптимизм будущих возможностей, все же остается - **фигура интервьюера и используемые им модели интервью**. Так называемый «эффект интервьюера», впервые осознанный исследователями достаточно давно¹⁰¹, был и остается в данном типе исследований ключевым.

Реакция лиц, использующих этот методический прием, на «эффект интервьюера», носила, как правило, взаимоисключающий характер. Одни пытались ограничить роли и функции интервьюера¹⁰², другие, наоборот, стремились найти модели эффективного использования данного способа исследования.

«Совершенствование метода интервью, - считает Г.А. Погосян, - должно заключаться не в ограничении роли и функции интервьюера, а в более полном использовании возможностей, которые открывает двухсторонний контакт. Интервьюер, в этом случае, может использоваться не только для сбора основных сведений о предмете исследования, но и для получения дополнительной информации относительно поведения респондентов»¹⁰³. В частности, в своем экспериментальном исследовании, касающемся возможности использования интервьюера одновременно и как эксперта-информатора, автором достаточно убедительно показана целесообразность и надежность подобной стратегии.

Однако, доказательство права присутствия интервьюера как значимой фигуры исследования не отрицает проблемы качества получаемой в интервью информации, в зависимости от компетентности и «уровня мотивационной включенности интервьюера» в исследование, от **стиля интервьюирования**.

Разными исследователями были проведены сходные эксперименты по выявлению влияния стиля интервью на поведение респондентов¹⁰⁴. В частности, в исследованиях Хенсон с соавторами¹⁰⁵ были выделены, как противоположные, «профессиональный» стиль интервьюирования и «межличностный», или «интерперсональный» стиль. Согласно данным, полученным этими исследователями, респонденты были в большей степени удовлетворены общением в межличностном стиле и давали более полную информацию в своих высказываниях, хотя точность этих сообщений не была значительно выше той, которая была получена при проведении интервью в «профессиональном» стиле. Также в других, более поздних исследованиях¹⁰⁶, было показано, что респонденты, опрошенные в «социо-эмоциональном» стиле, давали большее количество адекватной информации в прямых ответах на вопросы, по сравнению с «формальным» стилем.

Несмотря на попытку экспериментальными техниками выявить условия оптимального протекания интервью, исследователями, на мой взгляд, не ставится такая важная проблема, как **функциональная позиция интервьюера в исследовании**. Не вызывает сомнения тот факт, что сочетание позиции автора исследования и разработчика его основных концептуальных положений с позицией интервьюера, реализующего этот замысел, является наиболее предпочтительным вариантом, при условии, что концептуалист и интерпретатор владеют техникой интервью в той мере, в какой это не мешает реализовывать основные цели исследования. **Как бы тщательно не разрабатывались модели интервью, они не в состоянии охватить всей реальности исследования и учесть заранее психологическую специфику будущих респондентов**. Поэтому возможность динамичной смены стратегии ведения интервью, исходя из особенностей респондента, возможно осуществить в том случае, если интервьюер сочетает в одном лице концептуалиста, аналитика и интерпретатора. «Подвижный» характер интервью, максимальная ориентация на психологические особенности респондента, отказ от использования заранее сконструированных схем «во что бы то ни стало» позволяют превратить интервью в процесс взаимного творчества, где ни одна из сторон не ощущает себя объектом исследовательского процесса. Что особенно важно - в случае несовпадения исходных гипотез с материалом, получаемым в процессе интервью, разработчик может «испробовать» другие варианты вопросов,

максимально отвечающие природе наблюдаемых явлений.

«Настраивающееся» интервью, безусловно, нельзя реализовать в том случае, если интервьюер выполняет чужой замысел, каким бы искусным он ни был. Те же рассуждения можно применить и к позиции «интерпретатора результатов». Если эти позиции совмещены, фигура интерпретатора на какое-то время может руководить фигурой интервьюера, превращая его из мастера получения информации в лицо, проверяющее свои будущие аналитические гипотезы.

Множественность профессиональных позиций, с которых может вести интервью такой комплексный интервьюер, повышает надежность получаемой информации, с одной стороны, с другой - расширяет возможность интерпретации получаемых результатов. Интервьюер в ходе интервью способен оценить адекватность будущих интерпретаций и скорректировать их по ходу, в случае убедительности и непредвзятости респондента.

Мой собственный опыт исследования элиты российского предпринимательства неоднократно убеждал в том, **что исходные представления, с которымиходишь в исследование, и те представления, которые формируются в его ходе, могут существенно отличаться.**

Может быть, поэтому в настоящее время использование метода мягкого интервью для изучения «становящихся» процессов в России, к которым безусловно относится лидерство женщин-предпринимателей, дает более надежные результаты, при условии сочетания ряда исследовательских позиций в одном лице, что, безусловно, ставит проблему «нового профессионализма» для социологов и социальных психологов.

Однако, кто бы не использовал технику мягкого интервью как методику качественного анализа того или иного явления, очевидно одно - мягкое интервью всегда предполагает **компромисс** между целями и задачами исследователя и теми смыслами и значениями, которые важны для респондента.

Найти общее «пространство значимости», совпадающее для участников диалога, представляет собой сложную эвристическую задачу, основанную на необходимости **заново с каждым** из респондентов искать адекватные принципы получения необходимой экспертной информации.

Глава 4. Лидеры женского предпринимательства: трудный путь к успеху. Замысел исследования и стратегия его реализации

Проделанный теоретический анализ ключевых проблем женского лидерства, закономерностей становления женского предпринимательства в России, начатое в 1995-1996 эмпирическое исследование лидеров женского предпринимательства в московском регионе, предопределили замысел, задачи и цели данного исследования. С одной стороны, оно должно было **развивать и дополнять полученные ранее результаты**, с другой - необходимо было выйти за границы московского региона и **показать как развивается женское предпринимательство и его ключевые фигуры в российских регионах, отличающихся между собой по социально-экономическим характеристикам**. Важное место в работе должен был занять анализ особенностей становления женского предпринимательства **в условиях мусульманской культуры** на примере республики Татарстан, где занятие лидирующих позиций женщинами идет вразрез со стереотипами национальной культуры.

*Цели, задачи и гипотезы исследования*¹⁰⁷

Продолжающийся характер исследования во многом предопределил цели и задачи данного исследования, **которые в общем виде могут быть сформулированы следующим образом:**

- Расширить теоретические представления об эффективных моделях женского менеджмента в российской деловой среде, адекватных условиям социальных перемен.

- Провести эмпирический сравнительно-сопоставительный анализ мужского и женского лидерства, описав гендерную специфику моделей лидерства в российской деловой культуре.

- Описать особенности женского лидерства в региональном разрезе. Это позволит поставить на повестку дня обсуждение проблемы становления регионального женского предпринимательства в научном сообществе и расширить сложившиеся представления по этому поводу.

- Провести эмпирический мониторинг наиболее актуальных проблем развития женского предпринимательства, сопоставив результаты региональных исследований 1997-1998 годов с данными исследования 1995-1996 годов.

- Наметить перспективные стратегии взаимодействия женского предпринимательства в регионах с региональной властью, дав развернутый анализ сложившейся ситуации за последние два года.

- Описать особенности политических установок женщин-предпринимателей и трансформацию политических предпочтений за период с 1995-1996 годов по 1997-1998 годы.

- Провести вторичный анализ научной литературы, дополненный результатами социально-психологического исследования по специально разработанным шкалам, что позволит поставить новые научные и исследовательские проблемы женского лидерства, которые, возможно, будут изучаться уже в 21 веке.

Проведенное в 1995-1996 годах изучение лидеров женского предпринимательства, построенное на методе интервью, позволяет высказать **предварительные гипотезы**, которые будут обсуждаться в рамках данной монографии:

- сочетание мужского и женского менеджмента в деятельности фирмы обеспечивает устойчивый путь к успеху за счет компенсации ограничений, обусловленных женскими и мужскими типами лидерства в организации.

- женский тип лидерства в управлении предприятием является не менее эффективным, чем мужской, однако строится на других социально-психологических принципах.

- женщина как кризисный менеджер в определенных ситуациях имеет преимущества перед мужчиной-менеджером за счет особого комплекса психологических качеств, позволяющих ей действовать эффективнее в условиях неопределенности.

- стратегии, используемые женщинами-лидерами для выживания и развития своей компании, строятся с учетом комплекса качеств, где ведущие позиции занимает социальный капитал и капитал межличностных связей и отношений.

2. Выборка исследования и принципы ее формирования

В число респонденток вошли женщины-лидеры, занимающие первую или вторую позиции в фирмах и акционерных предприятиях. Всего к исследованию было привлечено 45 женщин - первых и вторых руководителей из пяти регионов России: Архангельской, Владимирской, Самарской областей, Краснодарского края, Республики Татарстан (Казань); 20 респонденток представляли Москву. Таким образом, всего в исследовании было получено 65 интервью из пяти регионов и Москвы.

По времени пребывания в бизнесе респондентки значительно различались между собой. Интервал времени работы в бизнесе составил от 2 до 7 лет.

Возраст респонденток также был различен, что позволило сгруппировать их в три возрастные группы:

Первая группа - женщины в возрасте 28-35 лет. В выборке они составили 25% от общей выборочной совокупности.

Вторая группа - женщины в возрасте 36-45 лет, представившие большую часть выборки. Их численность составила 45 % от общей выборочной совокупности.

Третья группа - женщины в возрасте 46-58 лет, что составило 30% от общей выборочной совокупности

Основанием для включения респонденток в выборку исследования являлось сочетание нескольких критериев, которое совпадало во всех пяти регионах, но несколько отличалось для Москвы.

В Москве основным при отборе респонденток для исследования являлось:

- позиция в рейтинге предпринимателей, которая определялась присутствием данной респондентки в каталоге «Элита Российского бизнеса», «Золотой Бизнес» или других изданий подобного рода на протяжении нескольких лет;
- оценка авторитетности и успешности экспертами - представителями различных предпринимательских ассоциаций;
- оценка авторитетности представителями женских объединений.

В Москве такими экспертами выступили министр Правительства Москвы по поддержке малого и среднего бизнеса Евгений Егоров, Председатель Лиги кооператоров и предпринимателей России Игорь Абылгазиев, вице-президент Ассоциации российских банков Гарегин Тосунян, председатель Совета предпринимателей при мэре и правительстве Москвы Марк Масарский. Благодаря их рекомендациям список женщин-предпринимательниц был уточнен и расширен.

При отборе респондентов в регионе я пользовалась также несколькими критериями, но решающим было - **совпадение фигур женщин предпринимателей, называемых разными категориями экспертов**. Высокая доля совпадения таких выборов оказалась неожиданной даже для исследователя.

Региональные эксперты были представлены руководителями областных администраций, лидерами женских предпринимательских объединений, экспертами и аналитиками, занимающимися исследованием предпринимательского слоя в своих регионах. Так, в **Архангельской области** региональными экспертами выступили: представитель Президента России по Архангельской области Марина Белогубова, заместитель председателя Правительства Архангельской области Тамара Румянцева, руководитель Центра гендерных исследований при Поморском государственном педагогическом университете Елена Кудряшова, главный редактор женской газеты «Троица» Карина Кулинская, зам. главы администрации Вельского района Михаил Межуев и др.

В Самарском регионе экспертами были: генеральный директор фирмы «Эксперт» Юрий Кочкин, доцент Самарского университета Ольга Самарцева, президент Конфедерации женских движений Мария Воронина и др.

В Татарстане в качестве региональных экспертов выступили: начальник управления развития предпринимательства и внешнеэкономической деятельности мэрии г. Набережные Челны Александр Мокреев, начальник отдела Торгово-промышленной палаты Республики Татарстан Дмитрий Шевелев, директор рекламного агентства «Имидж» Александр Маркелов (Казань), председатель Ассоциации женщин г. Набережные Челны Гульзада Ракиповна Руденко.

В Краснодарском крае в число экспертов вошли вице-мэр одного из курортных городов, специалисты Торгово-промышленной палаты, ведущие специалисты администрации края.

Во Владимирской области региональными экспертами являлись начальник отдела организации предпринимательства администрации, заместитель главы администрации города

Владимира, начальник управления перспективного развития и внешних связей, к.ф.н. Елена Потапова.

Всего в шести регионах России, включая Москву, было проведено 22 экспертных интервью, вскрывающих специфику предпринимательской среды в регионах.

3. Метод мягкого интервью и другие исследовательские техники

В качестве методов исследования использовался ряд процедур, взаимно дополняющих друг друга. Основной метод исследования - **техника глубинного мягкого интервью**, построенная по особой схеме, а также ряд других исследовательских процедур, позволяющих выстроить «субъективную картину пребывания в бизнесе» респондентов.

Парадигма, техника и схемы интервью. Схема интервью с женщинами-лидерами разрабатывалась скорее как ориентир, задающий респондентам требуемый уровень глубины и рефлексивности рассуждения и была рассчитана не столько на получение однозначных сопоставимых ответов, сколько на максимальную актуализацию размышления, с целью спровоцировать респонденток на собственное импровизированное мини-исследование затронутых проблем. Подобная методика является хотя и трудоемкой при анализе, но эффективной для выявления «пространства смыслов» изучаемых лиц. Более подробное описание техники ведения интервью и ее отличий от традиционной техники будут приведены ниже. Длительность интервью составляла 2-4 часа.

Схема интервью включала в себя несколько блоков.

Первый блок охватывал вопросы, направленные на выяснение специфики женского менеджмента и его отличий от мужского лидерства.

Второй блок фиксировал отношение женщин к собственным достижениям лидерской позиции и влияния последней на внутреннюю жизнь и психологические качества женщины-лидера.

Третий блок включал вопросы, касающиеся поведения женщин в экстремальных ситуациях для бизнеса и моделей защитного поведения в этих ситуациях.

Четвертый блок вопросов был направлен на выяснение социальных ориентации женщин-предпринимателей, их отношения к политике и политическим партиям, взаимоотношений с властью и направленности благотворительных стратегий.

Пятый блок вопросов ориентировался на получение сравнительных оценок особенностей становления женского бизнеса в Москве и в российских регионах, на описание специфики женского бизнеса в данном регионе, трудностей на пути его становления, общих оценок изменений, которые произошли в женском предпринимательстве за последние два-три года, а также возможностей и перспектив развития женских движений предпринимателей в российских регионах.

Шестой блок характеризовал ценностные, мотивационные и моральные установки женщин-лидеров, успешно действующих в условиях неопределенности.

Седьмой блок включал вопросы совмещения женщиной лидерской позиции с семейными ролями и личной жизнью.

Схемы интервью несколько различались между собой в случаях, когда респондентками выступали президенты и вице-президенты фирм. В последнем случае большее внимание уделялось проблеме совместного лидерства и проблеме поиска компромиссных решений. Специальное внимание уделялось также мотивам открытия - не открытия собственного дела и видения своих перспектив в будущем.

В зависимости от респондентки, ее коммуникативных качеств, объема имеющегося времени, в каждом конкретном случае интервью видоизменялось таким образом, чтобы содержание диалога мотивировало респондентку на открытую коммуникацию и являлось для нее в смысловом плане интересным и содержательным. В том случае, если позиции респондентки по тем или иным вопросам отличались от общепринятых, или содержали подходы, нетипичные для представителей данной группы, я и привлеченные мною интервьюеры выясняли механизмы появления таких оценок более детально, ставя респондентку, в ряде случаев, в позицию эксперта по интересующим вопросам¹⁰⁸.

Каждое из проведенных интервью содержало блоки обязательных и дополнительных вопросов, которые могли видоизменяться. В целом видоизменения к основному блоку вопросов

составляли 25-30%

Таким образом, глубинное интервью, используемое как метод исследования, представляло собой диалог "в очерченном пространстве", но с неожиданными ракурсами, которые, с одной стороны, держали внимание респонденток, раскрывая индивидуальную "палитру видения", с другой - очерчивали "зону преимуществ" каждого в этом диалоге - и интервьюера и интервьюируемого. Этот принцип исследования я бы сформулировала как принцип "персональной композиции".

В случае, когда интервьюер сталкивался с противоречивостью оценок, он стремился вновь в процессе диалога вернуться к предложенной позиции, но в другом ракурсе, чтобы уточнить видение респондентки и проверить полученные формулировки на соответствие внутренним представлением.

Ближе всего используемая в процессе исследования модель интервью находилась к парадигме интервью, предложенной Энн Оукли и названной ею «феминисткой парадигмой интервью»¹⁰⁹.

Вслед за Энн Оукли я хотела бы в табличной форме представить технику ведения интервью в варианте, используемом в данном исследовании, в отличие от традиционной техники ведения интервью (таблица приведена на следующей странице). Это поможет объяснить, почему многие проводимые мной и моими коллегами интервью, по оценке экспертов, воспринимаются как максимально открытые и «неформальные», в отличие от тех, которые берут журналисты.

Предлагаемая в данном исследовании модель интервью, кроме названных параметров, учитывала также некоторые другие характеристики и строилась на специально выработанных принципах.

Основным в ходе исследования было: **добиться максимально искренних ответов, при высоком уровне вовлеченности в диалог.**

Если я фиксировала высокий уровень «машинности» ответов, нарушение спонтанности интервью или невозможность включиться в полноценный диалог, то я прибегала к технике «длительных отступлений», при которых искала то пространство взаимодействия, в котором интервьюируемая была бы не столь скована.

Как правило, установление контакта происходило достаточно легко и не требовало применения специальных психологических техник «раскрепощения» диалога. Однако это не означает, что респонденты мало чем отличались между собой и не требовали поиска «индивидуального языка» постановки вопросов и определенного уровня синтонности при ответах на поставленные вопросы. Весьма часто в диалоге я использовала также модель «Другой взгляд»¹¹⁰, что позволяло повысить спонтанность интервью и проверять некоторые высказанные суждения на внутреннюю устойчивость.

Здесь я хотела бы привести одну из возможных схем интервью, использовавшуюся в диалоге. Видоизменения касались лишь речевых конструкций, к которым я прибегала с целью максимального приближения к тем вербальным построениям, которые наиболее адекватно воспринимаются респондентками и располагают к беседе.

Таблица 1

Сравнение традиционной и интерактивной модели интервью, используемой в исследовании женщин-предпринимателей

<i>Критерии</i>	<i>Традиционные парадигмы проведения интервью</i>	<i>Используемые парадигмы проведения интервью</i>
1	2	3
1. Проведение интервью	Односторонний процесс: интервьюер получает информацию, «допытывается» и не дает ответы на вопросы интервьюируемого/ой	Двусторонний процесс: дискуссия по вопросам, которые может задать респондент
2. Отношение между респондентом и интервьюером	Объект (носитель информации) – субъект	Субъект - субъект
3. Результат социального	Данные и их статистическая	Личностное взаимодействие:

взаимодействия интервьюера и респондента	сопоставимость	данные плюс переосмысление видения проблемы
4. Критерии процесса интервьюирования	Объективность, отчужденность, иерархия, «наука»	Субъективизм, вовлеченность, равенство
5. Взаимоотношения между интервьюером и интервьюируемой	Интервьюер - интервьюируемая: доминирование - подчиненность	Интервьюер - интервьюируемая: стремление к неиерархическим отношениям, готовность проявлять свою личностную и информационную компетентность
6. Цель исследования	Цель традиционной парадигмы - сбор сопоставимых объективных данных	Цель интерактивного интервью - валидизация субъективного опыта женщины-предпринимательницы
7. Роль интервьюера	Интервьюер - инструмент сбора данных для исследования	Интервьюер - инструмент сбора данных для тех, чья жизнь исследуется. Строгое следование принципу изучения «зоны преимуществ»
8. Функции исследователя и интервьюера	Функции исследователя и интервьюера разъединены, их выполняют разные люди	В 80% случаев функция исследователя и интервьюера совпадают
9. Характер поведения интервьюера во время интервью	Уклонение интервьюера от ответов на вопросы, не касающиеся темы интервью, отказ от связи личностного характера	Личностная вовлеченность интервьюера в обсуждаемые вопросы, открытое предъявление своих позиций

Схема № 1. Интервью: президент фирмы (А О)

Блок № 1. Путь в бизнес и путь к успеху. Причины, обусловившие занятие бизнесом. Условия, способствующие приходу в бизнес и тормозящие его. Ощущение успешности-неуспешности. Случайность - неслучайность прихода в бизнес. Желаемое время пребывания в бизнесе. Намерения на будущее. Причины, способствующие успеху фирмы. Технология поддержания успеха в будущем.

Блок № 2. Философия бизнеса. Цель и смысл предпринимательской деятельности. Принципы, которым невозможно изменить. Изменившиеся представления о возможностях бизнеса по ходу деятельности. Исходные и конечные цели предпринимательской деятельности. Ценность предпринимательства для материальной и внутренней жизни. Предпринимательство и внутренний рост.

Блок № 3. Проблемы и мотивация бизнеса. Приоритетные проблемы в настоящем и будущем созданного дела. Ограничения, тормозящие женский бизнес сегодня и завтра в России. Мужское и женское предпринимательство: кому труднее и почему. Внутренние причины, способствующие предпринимательской деятельности. Что дает предпринимательство женщине и чему мешает. Почему предпринимательство интереснее других сфер деятельности. Целевые рубежи в бизнесе. Деньги и предпринимательство. Бизнес и самоутверждение. Предпринимательство и собственное будущее.

Блок № 4. Планы и перспективы. Желаемые планы по видоизменению и расширению предпринимательской деятельности. Имеющиеся ресурсы (человеческие, финансовые, психологические) для планируемого изменения. Оценка выполнимости и целесообразности планируемых изменений. Цели на перспективу. Бизнес и другие сферы деятельности. Оптимальный выбор.

Блок № 5. Социальные ориентации. Оценка настоящего момента в России. Бизнес и политика. Женщины и политика. Эффективные социальные стратегии. Кому и почему следует

помогать сегодня в России. Будущее России. Женщины и власть. Что могут и чего не могут женщины в высших эшелонах власти? Женские элитные группы: принадлежность, сила влияния в обществе, пути укрепления влияния в обществе. Женская предпринимательская элита: возможные пути консолидации и ценностное влияние на общество. Мужские элитные группы в бизнесе и власти: возможные пути интеграции.

Блок № 6. Предпринимательство и образование. Опыт и образование: что важнее в бизнесе. Желаемые сферы получения информации и образования (экономика, юриспруденция, менеджмент). Виды образования: очное, заочное... Образовательные учреждения: университеты, академии, школы бизнеса. Международное образование. Предпочитаемые страны. Приемлемые временные затраты на образование (6 мес., 3 мес., 1 мес., 20 дней, 10 дней и т.д.).

Блок № 7. Внутренняя жизнь фирмы. Оперативное и стратегическое управление. Зоны влияния в фирме. Дело и риск. Доверие и фирма. Гуманное управление: возможно ли достичь эффективных результатов. Рэкет: миф или реальность. Бизнес и страх. Угроза жизни и предпринимательству. Система защиты от рэкета. Эффективные способы борьбы с психологическими перегрузками.

Блок № 8. Стиль управления. Сложившийся стиль управления: жесткий, мягкий, смешанный, ситуативный и т.д. Мужской и женский стили управления: совпадение и различие. Какой из стилей позволяет достигать лучших результатов деятельности.

Блок № 9. Команда: подбор и принципы работы. Ключевые принципы подбора команды. Показатели успешности работы команды. Оптимальные партнеры по бизнесу в команде: требуемый набор достоинств. Практика санкционирования команды за ошибки. Оптимальный стиль: командное или авторитарное руководство. Оценка успешности шагов по руководству фирмой командой, своих собственных.

Блок № 10. "Я-концепция". Личностные качества, способствующие успеху в бизнесе. Личностные качества, мешающие деловому продвижению. Оценка собственных достижений. Соотношение рациональности - иррациональности в психологической структуре. Отношение к деньгам. Этика и бизнес. Цели и достижения. Внутренняя оценка достигнутого. Пребывание в бизнесе и внутренний мир. Внутренние изменения и бизнес-деятельность. Желание - нежелание сменить предпринимательскую деятельность.

Блок № 11. Семья, личная жизнь и предпринимательство. Семья и бизнес: характер взаимодействия. Что отбирает и что дает предпринимательская деятельность семье. Семья и деньги. Бизнес и дети. Дело и свободное время.

Блок № 12. Специальная помощь женскому бизнесу. Государство и желаемые формы помощи женскому бизнесу. Трудности на пути становления женского бизнеса в России. Негосударственные формы помощи женскому бизнесу. Женский бизнес и спонсорство. Международные фонды и помощь женщинам-предпринимателям. Удачные примеры помощи. Неудачные шаги. Объединение и взаимопомощь как форма выживания женского бизнеса. Возможные формы консолидации женщин-предпринимателей.

Блок № 13. Рекомендации женщин-предпринимателей по оптимизации женского бизнеса в России. Меры по выравниванию мужских и женских прав в бизнесе. Право и женский бизнес. Государственные программы поддержки женского предпринимательства и их эффективность. Требуемая помощь.

Блок № 14. Женское предпринимательство и региональная власть. Как и почему помогает региональная власть предпринимателям. Оптимальные модели поддержки предпринимательства со стороны власти. Дискриминация женского предпринимательства: миф или реальность. Оценка целесообразности и условия консолидации женского предпринимательства в России. Принципы консолидации. Бизнес в центре и в регионе: преимущества и ограничения.

Схема № 2. Интервью: вице-президент фирмы

В данном случае к перечню блоков из Схемы № 1 добавлялись приведенные ниже вопросы.

Блок № 1. Зоны влияния в фирме. Реальные зоны ответственности в фирме. Ключевой перечень реальных проблем. Что удастся и что не удастся сегодня сделать в фирме.

Блок № 2. Первое и второе лица в фирме. Характер взаимодействия. Видимое и невидимое влияние. Компенсация недостатков лидера или собственный путь. Самостоятельность-несамостоятельность принимаемых решений. Потребность во взаимодействии. Уровень конфликтности. Степень совпадения и различий взглядов на ведение дела. Автономия или

зависимость. Кому труднее в фирме и почему.

Блок № 3. Планы и перспективы. Собственное дело: планируемая реальность или вынужденный шаг. Преимущества первого лица. Риск и фирма. Руководство фирмой и личная выгода. Желаемые контуры будущего и предпринимательство. Если не собственное дело: векторы предполагаемого движения в перспективе. Желаемые планы по видоизменению и расширению предпринимательской деятельности. Цели на перспективу.

Приводимый здесь перечень вопросов лишь на 60-85% совпадал при опросе различных респондентов. Он дополнялся уточняющими вопросами или «свертывался» в зависимости от временных возможностей интервью или «реального пространства интереса» обследуемых женщин-предпринимателей.

Шкала оценки деловых и личностных качеств. Кроме метода мягкого интервью в работе была использована специальная **шкала оценки деловых и личностных качеств**, разработанная совместно с профессором В.В.Щербиной. Она позволяла, опираясь на ранжированные оценки, построить портрет успешного женского лидерства через призму деловых и личностных черт.

При разработке данной шкалы мы с профессором Вячеславом Щербиной базировались на характеристиках делового и личностного поведения, даваемого самими предпринимателями. Основная цель респондентов состояла в том, чтобы проранжировать названные умения по степени соответствия их личностным и деловым особенностям. Чем выше балл - тем выше уровень соответствия, и наоборот. Впоследствии, используя рейтинговую процедуру, я определяла выраженность тех или иных качеств у мужчин и женщин предпринимателей и сравнивала значение этих показателей между собой.

№ п/п	Набор качеств	Баллы
1	2	3
1.	Умение точно просчитывать ходы на несколько шагов вперед	
2.	Умение рискнуть, поставить все "на карту" и выигрывать	
3.	Умение рационально распоряжаться вложенным капиталом и контролировать его использование	
4.	Умение чувствовать себя свободным и извлекать выгоду в рамках принятых ограничений и правил	
5.	Умение при необходимости играть "вне правил", извлекать выгоду из неопределенных и нестандартных ситуаций	
6.	Умение быстро переключаться с одного дела на другое	
7.	Умение длительно и концентрированно работать в рамках одной проблемы	
8.	Умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию	
9.	Умение понять и принять чужую точку зрения	
10.	Умение идти на компромисс, гибко вести переговоры, учитывать позицию других сторон	
11.	Умение при необходимости навязать другим свою позицию	
12.	Постоянная готовность к изменениям, способность к нововведениям	
13.	Трезвое отношение к новшествам, здоровый консерватизм	
14.	Умение эффективно использовать навыки, способности, знания других людей в зависимости от ситуации	
15.	Умение жить сегодняшним днем, «здесь и сейчас»	
16.	Умение строить деловые стратегии с учетом длительной перспективы	
17.	Уверенность в себе и своей миссии	
18.	Умение быстро делать выбор	
19.	Умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска	
20.	Умение вовремя выйти из трудной ситуации конфликта, при необходимости поменять партнеров	
21.	Умение ставить цели, увлекать других людей	
22.	Умение использовать чужие идеи для реализации собственных целей	
23.	Умение производить впечатление, налаживать и поддерживать взаимоотношения с другими людьми	

24.	Умение находить и создавать новые сферы деятельности или бизнеса	
25.	Умение прямо или косвенно влиять на высшие эшелоны власти и политические решения	

Шкала ценностно-нормативных оценок. Предлагаемая шкала строилась с учетом высказанных представлений относительно ценностей бизнеса, заявленных самими женщинами-предпринимателями в процессе 15 интервью, проведенных в 1995-1996 годах. Опора на конструкции и позиции самих женщин-предпринимательниц снимала, на мой взгляд, «эффект разницы языков», который столь характерен для научных исследований, когда респондентами являются лица из других социальных страт.

Ценностно-нормативная шкала включала в себя десять суждений о бизнесе и его индивидуальной ценности для респондентов, выраженность которой он должен был оценить по 10- балльной шкале. Чем выше значение ценности, тем выше значение величины оценки. И наоборот. Приведу ее в том виде, в каком она предьявлялась респондентам, опустив лишь инструкции и правила заполнения шкалы.

Наименование ценностей	Баллы
Обрести внутренний комфорт и самоуважение	
Видеть конкретные и ощутимые результаты своего труда	
Дает возможность обрести свободу творчества, достичь пика творческой самореализации	
Обеспечить защищенное материальное положение для себя и близкого окружения	
Расти профессионально в важных для меня сферах деятельности	
Повысить свой престиж в глазах «ближнего и дальнего» окружения	
Достичь богатства ради внутренней свободы и независимости	
Избежать давления и оставаться внутренне независимым, утвердиться в собственных глазах и глазах окружающих	
Приобрести умение выживать в сложных ситуациях	
Иметь интересную работу, связанную с новыми впечатлениями и общением с людьми	

Метод экспертного интервью

Наряду с оценками, приводимыми лидерами женского предпринимательства в своих регионах, я использовала также метод экспертного интервью для выявления специфики региональной ситуации в становлении предпринимательства вообще и женского предпринимательства в частности. Экспертные интервью проводились, с одной стороны, с представителями власти, курирующими развитие предпринимательства в регионе, с другой - с аналитиками, занимающимися исследованием проблем предпринимательства в данном регионе. В трех регионах из шести (включая Москву) проводился также опрос лидеров мужского предпринимательства с целью экспертной оценки возможностей женщин-лидеров и восприятия достоинств - недостатков менеджерских качеств у женщин-руководителей.

Схема экспертного интервью (вариант «Власть» и вариант «Женские объединения») включала три обязательных направления оценки:

- Оценка сложившейся ситуации, основные проблемы развития предпринимательства в данном регионе и женского предпринимательства в частности;
- Существующие и необходимые виды помощи власти предпринимательскому слою в своем регионе и желаемые направления взаимодействия с предпринимателями в регионе Оценка эффективности;
- Успешные и авторитетные предпринимательницы региона и их фирмы. Критерии и принципы отбора. Конкретные персоналии - лидеры женского предпринимательства в регионе.

Кроме того, направления беседы могли дополняться специфическими вопросами, проясняющими особенность становления женского предпринимательства в тех или иных регионах

Схема экспертного интервью (вариант «Исследователь») включала два обязательных фокуса обсуждения:

- Оценка сложившейся ситуации и основные проблемы развития предпринимательства в данном регионе, женского предпринимательства в частности;
- Уровень исследования проблемы женского предпринимательства в данном регионе.

Степень заинтересованности в данной проблеме. Научные и аналитические центры, занимающиеся исследованием данной проблематики. Основные полученные результаты. Конкретные исследователи и фокусы исследовательских интересов последних.

Схема экспертного интервью (вариант «Региональные лидеры мужского предпринимательства») содержала два ключевых вопроса.

- Преимущества и ограничения женщины как лидера фирмы;
- Перспективы и условия развития женского предпринимательства в регионе.

4. Диапазон и фокусы анализа материалов исследования

Анализ интервью проводился с использованием качественных шкал. Фокусы анализа включали в себя следующие основные направления:

- особенности женского менеджмента в условиях кризиса предприятия и при реализации стратегий развития организации. Преимущества и ограничения;
- мужчина и женщина во главе предприятия: сравнительный анализ делового поведения;
- женщины-лидеры: Я-концепция и мотивация достижения лидирующих позиций в организации;
- женщина-предприниматель в экстремальной ситуации;
- женщина-предприниматель и политические процессы в современной России;
- женщина-лидер и семья: технологии достижения компромисса;
- дискриминация женщин-руководителей: миф или реальность;
- психологическая специфика лидеров женского предпринимательства

Все названные направления анализа строились по возможности с учетом региональной специфики.

5. Инструментарий исследования: принцип многослойного анализа

В данном исследовании, как это следует из описания методических приемов, осознанно использовался принцип «многослойного анализа». Этот подход позволял рассматривать проблему женского лидерства и становления женского предпринимательства в российских регионах, опираясь на дополняющие друг друга методы и техники исследования. Я была ориентирована на получение как независимой экспертной информации по изучаемым вопросам, так и данных, позволяющих провести углубленный социально-психологический анализ ключевых фигур женского предпринимательства в регионах. Стремление исследовать женщин-предпринимателей в нескольких измерениях - извне и изнутри, использование в работе различных методов анализа отличают настоящее исследование всех остальных.

Основным для меня при получении результатов и их последующем анализе **была осознанная ориентация на изучение самооценки лидеров женского предпринимательства, предьявленной как в ходе глубинного интервью, так и в процессе шкалирования этой самооценки в системе разработанных шкал.**

Ориентация на «построение субъективной картины мира» дальнейшая интерпретация полученных закономерностей не была случайной или вынужденной и не обуславливалась, к примеру, только нежеланием исследовать процессы становления женского бизнеса традиционными методами.

Скорее я исходила из принципиального для меня положения - **субъективная оценка происходящего самими «социальными актерами» является не менее значимой для исследования, нежели традиционные «объективные» методы.** В этом случае я, вслед за Ашем¹¹¹ и другими исследователями, убеждена в том, что следует в первую очередь обращать внимание на субъективное понимание событий индивидом. В этой связи высказывание Креча и Кратчфильда¹¹² как нельзя лучше соответствует разделяемому мною представлению о том, как можно исследовать этот процесс: «Не бывает беспристрастных фактов. Данные не имеют своей собственной логики, которая приводит к одинаковому восприятию и пониманию у всех людей. Данные воспринимаются и интерпретируются индивидом с точки зрения его нужд, коннотаций, личностных особенностей и ранее сформированных когнитивных моделей».

Все это делало для меня весьма притягательным рассмотрение «разнообразия» субъективных картин и поиска в них определенных совпадений и расхождений. Я уверена, что это не менее

увлекательное «путешествие в мир другого», нежели путь проделанный с помощью других социологических и социально-психологических методов. Одновременно я не могу не отдавать себе отчет в специфичности получаемых таким образом результатов и их известной относительности.

Именно поэтому было решено дополнить получаемые таким образом результаты данными экспертных оценок и анализом научных исследований, позволяющими не просто оценить место и значимость полученных результатов в общем контексте исследуемых проблем, но и дать возможность читателям самим быть их экспертами.

Часть вторая. Эмпирические результаты исследования женского предпринимательства в России

Глава 5. Женщина в бизнесе: меняющиеся образы и роли

1. Может ли женщина управлять организацией в России: позиция экспертов и мужчин-бизнесменов

Оценка экспертами потенциала лидерства и возможностей женщин успешно управлять организацией до сих пор, на пороге XXI столетия, приводит, как правило, к противоречивым выводам.

Исследователи, как уже отмечалось выше, достаточно осторожно оценивают способность женщин достигать высших иерархий в организации, объясняя это, прежде всего, нежеланием завоевывать эти позиции самими женщинами, а также сильно выраженными полоролевыми стереотипами. Женщины, в свою очередь, склонны переоценивать мужские достоинства и недооценивать достоинства других женщин и самих себя. Некоторые исследователи отмечают, что у женщин как у членов низкостатусной группы менее развито чувство идентификации со своей группой, что выражается в особенностях женского поведения. Его характеризует:

- меньшая согласованность;
- заниженная самооценка;
- более высокий уровень индивидуальной тревожности, индивидуализма, подозрительности (источник сплетен, слухов и т.д.);
- высокий, по сравнению с мужчинами, уровень межличностной конфликтности;
- сложности в приведении к знаменателю общественного мнения;
- женские группы более податливы к требованиям, запрещающим нарушения правил, но одновременно более конформны к групповому давлению.

Этот перечень ограничений, на которые указывают многочисленные аналитики и исследователи, возможно, может быть продолжен и расширен с той долей тщательности, которую заслуживает серьезность обсуждаемой проблемы.

Однако, было бы несправедливо на этом «суде» не учесть позиций и оценок управленческих возможностей, даваемых себе самими женщинами-предпринимателями, а также оценок мужчин, находящихся в партнерских отношениях с ними, с одной стороны, с другой - работающих под непосредственным их руководством в одной команде.

Как показывают полученные в ходе исследования данные, **свыше 70% женщин оценивают свои менеджерские качества не ниже мужских**, а 30% респонденток убеждены в своем преимуществе перед мужчинами в умении управлять людьми. Эти оценки наблюдались как в исследовании 1995-1996 годов, так и в более позднем исследовании 1997-1998 годов.

Около 70% женщин - лидеров предпринимательства в своих регионах считают, что женские технологии управления более адаптированы к современным условиям неопределенности, характерной для России переходного периода. Подробную характеристику того, в чем женщины видят преимущества и ограничения женского менеджмента, я дам при последующем изложении. Здесь лишь замечу, что **высокий уровень самооценки женщинами своих лидерских качеств практически совпадает с оценками, которые дают им подчиненные-мужчины.**

Опрос мужчин - вице-президентов фирм **показал высокий уровень удовлетворенности** последних техникой женского менеджмента. Особенно успешно, по мнению мужчин, женщины действуют в кризисных ситуациях, стратегия их делового поведения отличается меньшей **амбициозностью и непредсказуемостью**. Свыше 80% мужчин - вице-президентов не хотели бы смены женщины-лидера на руководителя мужчину ни при каких обстоятельствах.

По оценке мужчин, женщины-менеджеры отличаются важными качествами: они умеют управлять командой и персоналом, опираясь на технику «знаков внимания», сочетают в себе качества директивного и инструктивного лидера, владеют «мягкими конфликтными технологиями».

Свыше 30% мужчин, находящихся в непосредственном подчинении женщин руководителей, к слабым сторонам женского менеджмента относят **склонность к коллективным решениям и сниженный потенциал риска.**

Мужчины - партнеры по бизнесу достаточно высоко оценивают женщин как лидеров фирм.

60% опрошенных экспертов указывают на высокий уровень ответственности и исполнительности женщин в бизнесе. 30% отмечают неожиданное для женщин бесстрашие и умение гибко действовать в непредсказуемых ситуациях.

Однако, по мнению 40% опрошенных мужчин, женщины уступают мужчинам в честолюбии, что не позволяет им достигать больших высот в бизнесе.

Убежденность мужчин (40%) в преимуществах мужского менеджмента над «мягким менеджментом» также базируется на уверенности в том, что женщины «худшие стратеги» и не умеют принимать необходимых решений столь быстро, как этого требует ситуация.

«Сколько раз я зарекался не иметь дел с фирмами, которыми руководят женщины, - размышляет один из бизнесменов. - Это удивительно, любое требуемое решение они способны заболтать внутри своей фирмы... Даже незначительная трата денег сопровождается таким количеством консультаций и согласований что приходится только удивляться, как они вообще выживают. Бизнес не возможен без динамики, а женщины неспособны на равных с мужчинами рисковать».

Весьма остро в этом заочном споре свою позицию о возможностях женского менеджмента высказала владимирская предпринимательница Дина Смекалина: *«Если женщина умна и видит, что она один раз опоздала с решением, то во второй раз она стоит перед дилеммой: или ей надо уйти, или взять риск решения на себя. Учатся в России быстро. Женщины в России способные ученицы. Я сама люблю коллективные решения. Но хорошо чувствую время, которое отдано для решения. Если у меня есть возможность, то я посоветуюсь с коллективом, проконсультируюсь с кем только можно. Но если время не позволяет - я принимаю весь риск и ответственность на себя».*

Сложившееся традиционное представление о возможностях женского менеджмента не разделяется ни «дальним», ни ближним окружением, ни, в большинстве своем, самими женщинами-предпринимателями. Это хороший повод разобраться, почему женщины уверены в своих возможностях и в чем состоят их ограничения.

2. Женщина-начальник: самовосприятие преимуществ и ограничений

Женщины предприниматели, как показывают зарубежные исследования, демонстрируют высокий уровень самооценки и не стремятся к его намеренному повышению. Поэтому анализ самооценок женского менеджмента в лице его ежедневных проводников мог бы дать возможность определить, связывают ли женщины «мягкий менеджмент» с женским лидерством, а «жесткий» - с мужским.

Начать свои размышления по этому поводу хотелось бы с короткого рассказа о женских и мужских стратегиях в бизнесе челнинской предпринимательницы Елены Шульгиной, который может служить своеобразным эпиграфом к последующему изложению: *«Когда меня спрашивают, кто лучше руководит фирмой, то в ответ на ум приходит реальная житейская история. Вначале, когда я создавал агентство, был психолог - мужчина, с которым мы разошлись в принципах. Поскольку мы были друзьями, то решили вместе не работать. Он уехал в Казань и через год открыл там свое агентство. Продержалось оно полгода. Он приехал и поделился горьким уроком: «Ты была права. Эту работу может сделать только женщина». Женщина обладает такими качествами, как методичность, кропотливость, педантичность, это и есть условие успешного бизнеса. Сегодня подобных вопросов к себе у меня не возникает».*

Несмотря на категоричность данного утверждения, с ним в разных вариациях согласны практически около 70% опрошенных женщин в Москве и в регионах. На вопрос: «Может ли женщина управлять фирмой не хуже мужчины?» они отвечают, что может и делает это каждый день, несмотря ни на что.

«В женщине-руководителе больше интуиции, больше эмоциональности, больше эмпатии, - считает психолог, руководитель фирмы Вероника Моисеева, вице-президент российской ассоциации Public Relations, - Ее возможности как руководителя намного шире... Она может снять со своих подчиненных гораздо больше сливок... В этом я уверена... Мужчины легче решают стратегические задачи... Но женщины, у которых присутствуют компоненты мужского ума, тоже с этим справляются. Я не встречала ни одного мужчину, который мог бы столь четко увязывать все детали дела, как это удается женщине... Женщина прекрасно контролирует ошибки... У женщины более детальный и ответственный подход, она имеет вкус к мелочам и

умеет доводить до результата мужские фантазии... Теперь относительно мягкого менеджмента. Я не могу полностью отнести себя к его сторонницам... Но России все равно нужна женская рука. России нужна дополнительная дистанция в управлении персоналом... Любое разыгрывание то ли семейных отношений, то ли дружеских приводит к неэффективным последствиям... Это дает еще более худшие результаты, по сравнению с тем, если бы такая модель действовала на западной фирме. Для своей фирмы я, с одной стороны, хороший, добрый, обаятельный директор, к которому можно прийти и что-то попросить, который поймет проблемы сотрудников, с другой - жесткий руководитель. Для меня важен результат. Если человек гарантированно дает мне результат, моя мягкость повышается, проявляясь в большей степени... Если у человека меньше результата, то ему достается меньше мягкости. Я прекрасно знаю, что если какой-то сотрудник переживает тяжелый период в жизни, то нужна мягкость.. Я способна адекватно прореагировать на состояние человека, которое порождается нерабочими ситуациями. Необходимо постоянное лавирование между человеческими эмоциями и задачами управления. Женщина справляется с этим лучше мужчин».

Несмотря на то, что Дания Вагапова относит себя к потомственным банкирам и никогда не обучалась психологии, в том числе и психологии менеджмента, она столь же уверена в необходимости не оставлять за женщинами мягкий менеджмент, а за мужчинами - жесткий. «Здесь, мне кажется, нет прямой связи между женским типом и мягким лидерством и мужским типом и жестким лидерством. Если взять ситуацию работы и профессиональные задачи, то я жесткий человек, но если взять жизненные ситуации и человеческие отношения, то я мягкий человек. Если приходит человек и просит помочь, у него что-то случилось в семье, я никогда не откажу. Я могу первой прийти на помощь, и всегда это делаю. Моим бывшим сотрудникам я стараюсь помочь первой, если я могу что-то сослать. Считаю и считала всегда, что есть люди, у которых невыносимый характер, с которыми я бы не могла жить или общаться по жизни. Но если это хороший специалист, я могу не замечать всех этих недостатков. Если как специалист он не дотягивает, то я не буду сомневаться...».

Способность сочетать в себе позиции жесткого лидера и человека, способного понять и воспринять эмоциональный мир другого, в ситуации нарождающегося рынка дает возможность творить «модели управления персоналом» с учетом человеческих состояний и человеческих эмоций.

Весьма точно в психологическом смысле описала это в своем интервью Тамара Румянцева, заместитель председателя правительства Архангельской области: «Преимущество женщины в умении слушать. Женщина ежедневно развивается как руководитель и дает возможность постепенно развиваться окружающим. Отличается большим терпением, когда хочет дойти до конца в деле... Женщина, несомненно, более внимательна к тем, кто работает рядом. Умение заметить успех, выработать у человека потребность в большом успехе - это особенности женского лидерства. В женщине проявляется большее стремление собрать вокруг людей, которые могут организовать общее дело, помочь в достижении целей. Как в семье, женщина может разделить на всех обязанности поровну, и все вместе делают общее дело сообща. У женщины меньше честолюбия и самолюбия Она себя не выпячивает. Позволяет лидировать другим, при этом сама оставаясь лидером «в тени». Мужчине надо всегда подчеркивать, что он здесь начальник. Мужчинам больше присущ начальственный тон, желание властвовать: «Я не потерплю... Вы уволены...». У мужчины меньше терпения и меньше житейской мудрости. Женщина понимает: все не кончается этим днем. Как ее слово отзовется завтра? Женщины-руководители сейчас стали бережнее. Когда люди живут в состоянии постоянного стресса, иначе нельзя...».

Важное преимущество женского менеджмента перед мужским в своем интервью выделила Татьяна Собко: «Женский бизнес по сравнению с мужским всегда более стабилен... И этому есть простое объяснение... У женщины более развито внутреннее чутье. Она пропускает информацию не через разум, а через собственные ощущения... Эти собственные ощущения и помогают ей избегать ошибок в бизнесе. Мужчина думает и просчитывает шаги в деле умом, а женщина - сердцем... Для мужчины главное сделать экономические расчеты, понять какие экономические выгоды он будет иметь завтра... Женщина анализирует, чтобы чувствовать».

Действительно, как показало взаимодействие в процессе интервью, женщины при управлении людьми демонстрируют находчивость, реалистичность, гибкость, целеустремленность в получении профессиональных знаний.

Весьма интересен тот факт, что если муж и жена управляют фирмой совместно, то именно женщине достается «дипломатическая функция» установления контактов с внешними фигурами, от которых нередко зависит выживание и процветание фирмы. Ошибки и просчеты в этой деятельности недопустимы, и женщина весьма часто берет на себя эту задачу, при реализации которой возможен только один результат - победа.

«Сейчас я не занимаюсь ни поставками, ни реализацией, ни кадрами, ни финансами, ничем, - утверждает Фарида Галеева. - Я, как акционер, занимаюсь определением стратегических направлений и взаимоотношениями с властями, различными организациями, с налоговой инспекцией и полицией (они сейчас в паре работают в основном), с ОБХСС, милицией, санэпидстанцией, пожарниками, торгинспекцией - тысячи организаций, и со всеми надо ладить. У меня это получается».

Результаты интервью показывают, что женщины достаточно позитивно оценивают свои управленческие возможности и около 70% из них убеждены в том, что **женский менеджмент имеет свои преимущества перед мужским или по крайней мере способен дополнять мужское лидерство в тех или иных ситуациях (60%)**.

Результаты интервью дают возможность утверждать: женщины не стремятся дотянуться до мужчин в своих методах управления фирмой. Более половины опрошенных не считают **целесообразным различать мужские и женские составляющие в менеджменте**. 30% женщин убеждены, что их умение управлять не только не хуже, но даже лучше мужского. Около половины женщин предполагают, что преимущества мужчин расположены в пространстве стратегии и анализа. В то время как в деле конкретной реализации поставленных целей женщина весьма эффективный стратег.

Можно утверждать: успеха в бизнесе женщина достигает **не за счет мимикрии под мужской стиль управления, а посредством творческого использования своего характера и стереотипов поведения, присущих женщинам и еще недавно считавшихся недопустимыми в руководстве**.

Сегодня нетрадиционный стиль управления, гуманный менеджмент, более соответствует изменяющимся условиям деятельности фирм и способствует переходу на новую управленческую парадигму. Суть ее - отход от управленческого рационализма в сторону большей открытости и гибкости по отношению к постоянно изменяющимся требованиям внешней среды. Именно с этой задачей женщина способна справляться наиболее продуктивно.

Ограничения, которые, по мнению женщин-менеджеров, снижают эффективность управления фирмой и с которыми женщине достаточно трудно справиться, распределились, согласно данным опроса 1997-1998 годов, следующим образом:

- мягкость характера, трудность санкционирования за ошибки - 50%;
- долгое проживание событий, эмоциональность - 40%;
- сниженный потенциал риска, отсутствие авантюризма - 25%;
- повышенная скрупулезность и ответственность - 25%;
- преобладание тактических линий над стратегическими - 15%;
- недостаток амбициозности - 15%.

Обращает на себя внимание тот факт, что женщины-предприниматели из региональной выборки практически в 1,5 раза реже недовольны своей мягкостью по сравнению с москвичками в исследовании 1995-1996 годов.

Более того, именно в региональной выборке выделилась группа руководителей, которые своим недостатками считают «жесткость и упрямство», «нежелание идти на компромиссы» (10%). Хотя эту группу не назовешь многочисленной, но наметившаяся тенденция свидетельствует, видимо, о том, что региональный бизнес и большей степени, чем московский, строится на «технологиях прорыва», когда «умение настоять на своем и действовать быстро» приобретает ключевое значение. Это, возможно, дает определенные результаты, при условии, что команда способна «компенсировать» эти поведенческие стратегии своего лидера.

«Может быть, мне чаще надо идти на компромисс. - размышляет о себе Людмила Петрукович. - Чаще надо прислушиваться к другим. Надо больше думать, прежде чем действовать. Не везде можно гору разгрести лопатой. Может быть, удобнее ее обойти. Я импульсивна по характеру и все пытаюсь сделать быстрее и нахрапом. За мной надо подчищать камни. И моя команда знает, как это делать...».

Практически самооценки женщин относительно недостатков собственного менеджмента

совпадают с оценками, которые дают им менеджеры-мужчины. Более того, у женщин этот перечень недостатков значительно шире.

Это свидетельствует об адекватности женской самооценки и позитивном прогнозе достижений в наращивании управленческого профессионализма.

Наряду с выделением «чисто женских ограничений» около 20% респонденток настаивают на ограничениях, которые свойственны им не как менеджерам определенного пола, а как менеджерам вообще.

Такими ограничениями, не имеющими «половой окраски», по оценке женщин являются:

- приоритет работы над всем остальным - 20%
- боязнь делегирования полномочий - 20%
- трудное отключение от дел - 15%
- недостаток аналитичности - 15%.

Такие качества российского бизнесмена, как «неумение думать ни о чем другом, как о работе» и страх и неумение делегировать полномочия, по мнению аналитиков, весьма характерны для российского менеджмента.

Российские женщины, несмотря на большую долю здравого смысла в своей работе по сравнению с мужчинами, демонстрируют модели поведения, где эти ошибки повторяются.

Вероника Моисеева, вице-президент Российской ассоциации Public Relations, убеждена: *«Российским предпринимателям сегодня не хватает главного - умения делегировать полномочия... Это сейчас нужно выводить на первое место профиограммы российского предпринимателя... Знание реального управления, экономики, маркетинга важно, но главное - это побороть страх собственника перед менеджерами. Боязнь того, что собственника обязательно обворуют, глубоко засела в подсознании российских предпринимателей. Это мешает развиваться... Я уверена в том, что если фирма хочет расти, она должна делегировать менеджеру свои права... Если собственник решил отдать фирму Оля управления менеджеру, а сам в глубине души думает, что его обворуют, то именно это с ним произойдет... Здесь нужна внутренняя глубокая перестройка собственников... Тогда и управленцы будут добросовестно делать свое дело».*

Итак, проделанный анализ позволяет утверждать, что **женщины достаточно адекватно оценивают свои преимущества и ограничения, причем их собственные оценки возможностей женского менеджмента являются более «строгими» по сравнению с мужскими.**

Несмотря на то, что женский менеджмент имеет свои специфические недостатки, обусловленные полоролевыми характеристиками, в настоящее время в российском менеджменте более существенное значение начинают играть ограничения, не связанные с гендерными аспектами, а имеющие более общий характер.

Наличие определенных преимуществ в стиле женского управления в ситуации неопределенности, способность женщин обеспечивать своим фирмам не только возможность выживания, но и развития **свидетельствуют о недооценке способностей женщин управлять фирмой.** Причиной подобной недооценки является недостаточный масштаб исследовательской практики, с помощью которой только и можно делать осознанные заключения о фирменном менеджменте в России.

Переосмысление возможностей женского менеджмента в развитии предпринимательства в России позволило бы привлечь к управлению новый кадровый потенциал, который не только быстро обучается, но является гораздо менее требовательным и одновременно более работоспособным.

3. Мужчина и женщина: лидерство в паре

Данные интервью, полученные как в 1995-1996, так и в 1997-1998 годах позволяют заключить, что высокоэффективными представляются **«симбиотические» модели управления**, когда качества одного из лидеров дополняются и корректируются качествами второго лидера другого пола. Это, однако, **не означает, что невозможны случаи эффективной деятельности команды, состоящей целиком из лиц одного пола.**

Рассмотрим две модели лидерства в паре при управлении фирмой.

Модель первая. Президент (мужчина) - вице-президент (женщина). Рассмотрение действующих фирм, имеющих названную расстановку фигур в руководстве фирмой, позволяет

утверждать, что в процессе совместной работы по этой модели в фирме складываются свои принципы работы между двумя лидерами. Опишем их.

Первое - женщина-менеджер не пользуется, как правило, прямыми способами влияния. **Второе** - реальное влияние женщина способна осуществить, только сформировав потенциал успешности и доверия, не вступая в отношения соперничества и конфликта. Соперничество и конфликт перекрывают каналы воздействия и нарушают взаимодействия в фирме между первым и вторым лицом. **Третье** - ключевая переориентация первого лица возможна только в случае постепенного убеждения и ненаправленного влияния, вне зависимости от психологической дистанции и характера межличностного воздействия.

«Я пытаюсь влиять на президента в момент принятия решения или при его подготовке... Мне это удастся, но в любом случае влияние, которое я могу оказать, не прямое, - считает вице-президент одной из фирм. - Это результат косвенных воздействий. Бывает результат, который нужен, бывает по-другому. Но не следует думать, что сразу после моих слов он задумывается над другими возможностями. Не уверена, что это чисто женский феномен, скорее это позиция второго лица, не важно, женщина это или мужчина. Конечно, отличия между ним и мной существенные... Мне, например, совсем не хочется решать, что будет с нашей фирмой через два года, но что будет в следующий вторник с определенными людьми - это для меня важно. Это то, над чем я буду думать с удовольствием, и буду хитро достигать своих целей».

Пластичность женщины во взаимодействии настолько высока, что порой приводит к изменению внутренних установок, способствуя актуализации тех качеств, которые в отрыве от этого взаимодействия могут не присутствовать в структуре личности вообще.

«Атмосфера успеха, уверенность в победе - это все за ним (первым лицом), - отмечает другая респондентка. - Когда он неудержим, я на его фоне получаюсь реалистом. Отдельно от него я тоже активист, но с ним я другая. Когда мы рядышком, он на коне, а я пытаюсь удержать этого коня за хвост: "Посмотри, полки еще сзади, разрыв километра в два..." Я пытаюсь вернуть его на землю. При нем я критический аналитик, по-своему суровый. Мне просто приходится это делать. Он быстро оказывается на облаках, все выше и выше... Я пытаюсь вернуть его на землю. А без него сама становлюсь такой...».

Феномен компенсации деловых и личностных стратегий, так ярко описанный вице-президентом, распространенное явление. На необходимость подобного дополнения в работе указали все респонденты. Традиционно линия компенсации представлена при работе с персоналом и при решении тактических задач фирменной жизни.

Лишь 25% респондентов отмечают наличие отработанных механизмов воздействия или знаний того, какие воздействия достигнут результата, а какие нет; 45% респондентов выстраивают эти модели влияния, исходя из ситуации, каждый раз заново рассчитывая варианты.

Встает вопрос: за счет каких внутренних механизмов обеспечивается столь напряженное творчество?.. Ответ чрезвычайно прост: за счет особых межличностных отношений, расположенных на шкале «уважение - эмоциональное приятие - преданность».

Каждая из респонденток, попавшая в поле исследования, отмечала необходимость «эмоционального приятия» как необходимой компоненты совместного дела. Здесь речь идет не о романтических и любовных увлечениях друг другом - ни в одном из названных сочетаний (кроме мужа и жены Зреловых) нет близких отношений в общепринятом толковании. Речь идет именно об эмоциональном приятии друг друга.

«...Профессионально-бесстрастные отношения - это больше мужской стиль, потому что женщина - это всегда отношения, - считает О. Кричевская. - У меня все в жизни построено на том, что человека надо уважать. Отношения, которые устраивают эмоционально. Это я считаю одним из важных качеств. Для мужчин важнее результативные воздействия, и если их обоим устраивает результат взаимодействия, то они довольны. Женщины более чувствительны к процессу этого взаимодействия. Много зависит от хода процесса...»

Как уже отмечалось, большую роль в позитивности и результативности мужского и женского делового альянса играет естественное желание женщины не претендовать на первую роль в фирме. Это порой продлевает ее деловую жизнь в фирме и обеспечивает устойчивость сформированной диады.

«Я могу быть самостоятельной... У меня бы это получилось, наверное... Но кто будет с ним... - размышляет одна из вице-президентов. - Я не могу его предать. Просто не могу по жизни. Во-первых, я его знаю. Во-вторых, я знаю его жену. В-третьих, я его люблю за все его слабости,

прощаю их тысячу раз. Да, он может взорваться... Я уползу куда-нибудь, там пережду. Я не могу его бросить. Он не смог работать с мужчинами, сколько он себя ими не окружал, они всеравно ушли. Потому что они хотят быть первыми, а я могу быть второй. Мужчина всегда хочет быть первым, а я нормально при нем существую... Меня устраивает эта жизнь...».

Модель вторая. Президент (женщина) - вице-президент (мужчина). Данная схема, при которой мужчина занимает вторую позицию в фирме, была характерна для 50% случаев.

Женщины-президенты утверждают, что подобное сочетание наиболее эффективно, так как позволяет с разных позиций оценивать ситуацию и принимать решения, ориентируясь на разное видение, обусловленное порой именно межполовыми различиями.

Вот что по этому поводу думает казанская предпринимательница Фарида Галеева, генеральный директор ассоциации «Юлдыз»: *«Мужчина главным образом стремится рискнуть и завоевать мир. Женщина стремится к безопасности и хочет сохранить завоеванное. Если генеральный менеджер стремится войти в какие-то рискованные предприятия, то я наоборот, как правило, стараюсь ограничить темпы роста. Мне всегда кажется, что мы незащищены. Допустим, он хочет взять кредит и завести большую партию товара. Мне кажется, что риск очень велик: грузовик может перевернуться, может случиться пожар. Когда я начинаю всё просчитывать, то убеждаюсь, что риск несоразмерен. Я не люблю рисковать чужим капиталом, заёмным. В этом смысле я всегда сдерживаю скорость. Стремление к осторожности может показаться слабостью и недостатком, но я думаю, что это и есть залог успеха. Я не претендую на то, чтобы всё делалось с блеском. Мы развиваемся очень медленно. Я могу установить максимум одно предприятие в год. Мне кажется: любое предприятие должно развиваться медленно, безопасно, осторожно...».*

Весьма парадоксально, что при условии занятия женщиной первой позиции в фирме мужчина реализует тактические задачи, оставляя стратегию за женщиной.

«Если бы не Л.И., - утверждает Марина Жданова, - я бы, наверное, умерла. Он держит все хозяйство внутри фирмы, на которое мне не достаёт времени...».

Пространство функциональных задач, решаемых мужчиной-вторым, весьма широко, но как и женщина, он компенсирует женский стиль управления, становясь то стратегом, то тактиком, в зависимости от ситуации.

Интересен тот факт, что женщины очень доверяют «мужской оценке», но окончательное решение предпочитают принимать самостоятельно. Поэтому в стратегии мужчина во второй позиции имеет фактически «совещательный голос».

Так же, как и для женщин, для мужчин эффективной работа делается тогда, когда он испытывает глубокое уважение к женщине. Необходимость эмоциональной связи не обязательна, но желательна, хотя мужчины демонстрируют в этом случае **меньший эффект эмоциональной зависимости, нежели женщины**. Для мужчин важнее профессионализм женщин, возможность реализовать себя, самоутвердиться в своих глазах и в глазах окружающих.

Те из женщин, которые работают в полностью женских командах, в 60% случаев выражают желание разделить бремя ответственности за управление фирмой вместе с мужчиной и уверены, что это может дать хорошие результаты для деятельности фирмы. *«Я сторонник совместной работы мужчины и женщины, - считает Дина Смекалина. - Мужчина берет на себя стратегическую и идейную линию, а женщина занимается детальной доработкой задачи и получением конкретных результатов. Это лучшее сочетание. У нас хорошие отношения с собственниками. Помощь мужская определенная есть. Но основную тяжесть работы несут на себе женщины. Наверное, мужчинам в сложившейся ситуации было труднее перестроиться. Женщина, к силу своей организации, своего менталитета смогла быстрее воспринять изменения и подстроиться к ним. Для мужчины сложнее. Те мужчины, которые смогли не сломаться, выдержать удар, остановились, осмыслили ситуацию, и сегодня на них можно серьезно опираться. Они помощники. Им можно поручить дело и не беспокоиться о результатах...».*

Мужчины, не имеющие в своей команде женщин, только в 20% случаев считают возможным для себя рассчитывать на женщину в качестве первого помощника. Осторожность мужчин имеет сложную причину. Чаще всего они убеждены, что работа в бизнесе требует «сверхнагрузок», что, по их представлениям, нежелательно для женщины.

Несмотря на то, что мужчины могут иметь свои представления о возможностях женщины в управлении, заключить свой анализ двойного лидерства я хочу размышлением российской женщины-политика Марины Белогубовой, которая умеет думать стратегически: *«Женщина более*

консервативна по сравнению с мужчиной, она больше думает, прежде чем сделает какой-то шаг. В системе управления фирмой или государством должно быть равное женское и мужское начат. Только тогда существует баланс. Это дает возможность стабильности творчества, стабильности развития. Когда в управлении мужчина и женщина действуют вместе, тогда рождается новое, рождается жизнь...».

4. Деловые и личностные качества: Я-концепция лидеров мужского и женского бизнеса в России.

Проблема деловых и личностных качеств, составляющих психологический портрет успешных российских бизнесменов, исследуется зарубежными и российскими социологами и психологами в контексте рассмотрения важнейших личностных предпосылок успешного предпринимательства.

В обзоре, проделанном С.К. Роциным¹¹³ и посвященном современному состоянию проблем психологии предпринимательства, а также - выделению личностных профилей разных групп людей в мире бизнеса в США, показано, что существенное значение для понимания этого вопроса имеет принадлежность предпринимателей к разным сферам бизнеса. По мнению автора, следует различать предпринимателя в сфере производства; предпринимателя в сфере посреднической деятельности; «внутреннего предпринимателя», выполняющего функции менеджера, управляющего производственными структурами. С.К.Роцин показывает существующие психологические различия между предпринимателем-производителем и спекулянт-перекупщиком. Весьма важны также различия между управляющим-менеджером и собственником.

Автор представляет типичный портрет успешного предпринимателя, который, по мнению североамериканских исследователей, включает такие личностные способности или свойства как: реалистическая оценка при выборе альтернатив, критичность в представлении своих возможностей и одновременно высокий уровень притязаний, готовность идти на смелый и вместе с тем разумный риск, преодолевать узко конъюнктурные оценки и хорошо прогнозировать развитие событий. Высокий интеллект предпринимателей проявляется в стремлении к высокому уровню профессионализма, широкой эрудиции, творческом мышлении, связанном с готовностью к инновациям.

В России изучение проблемы личностных особенностей предпринимателей находится в русле западных работ, а результаты исследований повторяют в основном выводы, полученные зарубежными социологами и психологами.

Несмотря на то, что ряд российских исследователей неоднозначно относятся к «психологии черт»¹¹⁴, за последние годы в научной литературе появились социально-психологические исследования, пытающиеся определить проблему деловых и личностных качеств. Приведу результаты некоторых из них.

В исследовании, проведенном социологической службой «Мониторинг» под руководством Валерия Нечаева¹¹⁵, о котором уже упоминалось, для выявления образа предпринимателя использовался метод ролевых конструктов Дж. Келли. Опрос проводился в два этапа. Социологи просили опрашиваемых экспертов-предпринимателей указать качества, необходимые для предпринимательства, а также качества, благоприятные и неблагоприятные для делового контакта.

На основе анализа выявленных качеств исследователи выделили 12 параметров, представляющих условно 3 группы: деловитость, общительность, благотворительность, которые затем оценивались с помощью метода семантического дифференциала. Результаты анализа показали, что преуспевающему предпринимателю сопутствуют следующие качества (в баллах): компетентный (6,2), обаятельный (6,2), реалист (6,0), обстоятельный (5,9). В самооценке эксперты больше придавали значение таким качествам, как порядочность (6,3), обязательность (6,1), компетентность (5,8) и немеркантильность (5,8).

Согласно полученным данным, предприниматели не страдают от скромности и их самооценка тождественна, а в некоторых случаях превосходит оценки преуспевающего предпринимателя. Это важный методический вывод, который позволяет рассматривать самооценки предпринимателей либо как завышенные, либо как адекватные, что в контексте данной работы весьма важно.

В исследовании Татьяны Корниловой с соавторами¹¹⁶, при изучении факторов риска и

других личностных свойств у российских брокеров, оказавшихся раньше других в новых условиях экономической деятельности, были получены некоторые характеристики, свойственные успешным предпринимателям. Среди них: меньшие показатели «социального догматизма», устойчивость при давлении авторитетов, независимость, стремление полагаться только на самих себя, подчиненность поведения внутренним ориентирам. Для менее успешных предпринимателей характерно большее стремление к внешним формам выражения своей активности, не подкрепленным необходимым уровнем внутренней работы.

В своей поздней работе Татьяна Корнилова¹¹⁷ вернулась к изучению личностных особенностей предпринимателей и провела оценку группы предпринимателей, наряду с другими социально-профессиональными группами, по «определителю личностных предпочтений» А. Эдварса, который широко используется за рубежом, но не вошел пока в исследовательский инструментарий в России¹¹⁸.

Методика А. Эдварса позволяет диагностировать мотивационные тенденции, которые могут рассматриваться в качестве репрезентированных самой личностью достаточно общих направлений, предпочитаемых ею способов действий и взаимодействий с социальным окружением.

Данные исследований, проведенных на предпринимательской группе, показали ее известные отличия от других социально-профессиональных групп. Психологический портрет группы предпринимателей включал в себя 15 характеристик мотивационных тенденций, среди которых были: мотивация достижения, уважение авторитетов, любовь к порядку, демонстративность, автономия, аффиляция, самопознание, принятие опеки, доминирование, чувство вины, оказание опеки, радикализм, стойкость в достижении целей, ориентированность на лиц противоположного пола и, наконец, агрессия.

Исследования показали, что наибольший количественный индекс в группе предпринимателей приходится на **выносливость или на стойкость в достижении целей**. Именно по этому показателю предприниматели значительно отличались от группы военнослужащих. Следующими по величине выборочных средних были такие мотивационные предпочтения, как **самопознание и доминирование**.

Высокие индексы по «выносливости» и «доминированию» были, по мнению автора, наиболее ожидаемыми результатами, поскольку соответствовали тем же или сходным личностным свойствам, выделявшимся в зарубежных исследованиях «усредненных» психологических профилей.

Таким образом, превалирование среди других мотивационных тенденций желания и умения доводить начатое дело до конца и стремления к познанию себя, готовность брать на себя функции лидера и оказывать давление на других людей отличало, по мнению исследовательницы, группу предпринимателей от других социально-профессиональных групп.

В свою очередь, в группе предпринимателей отвергались такие свойства, как принятие авторитетов и демонстративность как неприемлемые в поведении или недостаточно осознаваемые.

При разработке шкалы деловых и личностных качеств для предпринимателей мы с профессором В.В. Щербиной базировались на наиболее типичных высказываниях, полученных в ходе проведенных ранее интервью. В определенном смысле этот перечень включал «смысловые конструкции» самих предпринимателей. Это было принципиально для методологии исследования и обуславливалось тем, что предприниматели «высокого ранга» быстро выходят из ситуации исследования, если не воспринимают исследователя человеком, компетентным в их проблемах.

Шкала, разработанная для реализации поставленной задачи, включала в себя 25 суждений об умениях, которыми располагают респонденты для ведения своего бизнеса.

В задачу респондентов входило оценить по 10-балльной шкале степень присутствия этих качеств в характере и в деловых стратегиях предпринимателей в мужском и женском вариантах, далее сравнить полученные оценки между собой. Проставленные респондентами баллы затем получали рейтинговую оценку в общем ряду и полученные рейтинги суммировались и делились на число респондентов. В результате получалась средняя рейтинговая оценка по каждому из качеств, отдельно для мужчин и для женщин. Всего было опрошено 75 предпринимателей. Из них 45 женщин и 30 мужчин.

Основные результаты, полученные в ходе опроса, и индексы рейтинга качеств приведены* в таблице 2. Как показало проведенное исследование самооенок деловых и личностных качеств, существуют серьезные отличия между мужчинами и женщинами в восприятии тех умений, с

помощью которых они действуют и достигают успехов в бизнесе.

У женщин первые девять позиций в общем ряду, согласно рейтингу оценок, занимают качества:

1. Умение идти на компромисс, гибко вести переговоры, учитывать позиции других сторон.
2. Уверенность в себе и своей миссии.
3. Умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска.
4. Постоянная готовность к изменениям, способность к нововведениям.
5. Умение быстро делать выбор.
6. Умение эффективно использовать навыки и способности других людей.
7. Трезвое отношение к новшествам, здоровый консерватизм.
8. Умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию.
9. Умение жить сегодняшним днем, «здесь и сейчас».

У мужчин этот же перечень качеств-лидеров имеет совершенно другой набор умений, подчеркивающий наглядным образом психологическую разницу между мужским и женским лидерством.

Таблица 2

Сравнительные индексы рейтинга качеств у мужчин и женщин предпринимателей (N=45 женщин; N=30 мужчин)

	Качества	Индексы рейтинга качеств (мужчины)	Индексы рейтинга качеств (женщины)	№ позиции (мужчины)	№ позиции (женщины)
1	2	3	4	5	6
1.	Умение точно просчитывать ходы на несколько шагов вперед	2,77	3,35	14	22
2.	Умение рискнуть, поставить все "на карту" и выигрывать	3,24	3,87	22	24
3.	Умение рационально распоряжаться вложенным капиталом и контролировать его использование	3,12	2,71	21	15
4.	Умение чувствовать себя свободным и извлекать выгоду в рамках принятых ограничений и правил	1,94	2,96	3	18
5.	Умение при необходимости играть "вне правил", извлекать выгоду из неопределенных и нестандартных ситуаций	2,91	3,51	19	23
6.	Умение быстро переключаться с одного дела на другое	2,90	2,48	18	10
7.	Умение длительно и концентрированно работать в рамках одной проблемы	2,76	2,70	13	16
8.	Умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию	2,52	2,35	9	8
9.	Умение понять и принять чужую точку зрения	3,48	2,54	23	12
10.	Умение идти на компромисс, гибко вести переговоры, учитывать позицию других сторон	2,83	1,70	16	1
11.	Умение при необходимости навязать другим свою позицию	1,82	2,93	2	17
12.	Постоянная готовность к изменениям, способность к нововведениям	1,81	2,25	1	4
13.	Трезвое отношение к новшествам,	2,66	2,35	12	7

	здоровый консерватизм				
14.	Умение эффективно использовать навыки, способности, знания других людей, в зависимости от ситуации	2,0	2,29	4	6
15.	Умение жить сегодняшним днем "здесь и сейчас"	4,0	2,41	24	9
16.	Умение строить деловые стратегии с учетом длительной перспективы	3,0	2,67	20	14
17.	Уверенность в себе и своей миссии	2,46	2,12	8	2
18.	Умение быстро делать выбор	2,40	2,26	6	5
19.	Умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска	2,54	2,16	10	3
20.	Умение вовремя выйти из трудной ситуации конфликта, при необходимости поменять партнеров	2,81	3,03	15	19
21.	Умение ставить цели, увлекать других людей	2,24	2,51	5	11
22.	Умение использовать чужие идеи для реализации собственных целей	2,63	3,21	11	20
23.	Умение производить впечатление, налаживать и поддерживать взаимоотношения с другими людьми	2,42	2,55	7	13
24.	Умение находить и создавать новые сферы деятельности или бизнеса	2,85	3,22	17	21
25.	Умение прямо или косвенно влиять на высшие эшелоны власти и политические решения	4,72	4,98	25	25

Умениями-лидерами у мужчин являются:

1. Постоянная готовность к изменениям, способность к нововведениям.
2. Умение при необходимости навязать свою позицию.
3. Умение чувствовать себя свободным и извлекать выгоду в рамках принятых ограничений и правил.
4. Умение эффективно использовать навыки и способности других людей.
5. Умение использовать чужие идеи для реализации своих целей.
6. Умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска.
7. Умение производить впечатление, налаживать и поддерживать отношения с другими людьми.
8. Уверенность в себе и своей миссии.
9. Умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию.

Если сравнить пространство совпадений и различий выделенных качеств у мужчин и женщин-лидеров, обращает на себя внимание тот факт, что женщины в своих стратегиях ориентированы на качества «компромисса», «уверенности» при высоком влиянии качеств «пластичности» на фоне выраженной способности к доминированию. Мужчины, в свою очередь, склонны лидировать, опираясь в первую очередь на умение доминировать, действовать в ситуации неопределенности и угрозы риска, эффективно использовать для реализации своих целей других людей. В определенном смысле мужчины способны в большей степени использовать потенциал других людей, в то время как женщины больше рассчитывают на себя и доверяют только себе. Весьма парадоксален тот факт, что мужчины в своих оценках сильнее, чем женщины, ориентированы на «демонстративные качества», в то время как женщины в меньшей степени стремятся к «самопрезентации».

Еще более отчетливо разница в психологических различиях между мужским и женским лидерством видна при сравнении тех качеств, которые получили у мужчин и женщин наиболее полярные оценки и различались между собой не менее чем на 6-8 рейтинговых позиций.

Как следует из данных, приведенных в таблице, таких качеств достаточно, чтобы выявить разницу между мужскими и женскими стратегиями делового поведения. Например, существенные расхождения наблюдаются в оценках таких свойств, как умение просчитывать ходы вперед (22-я позиция у женщин и 14-я позиция у мужчин), умение чувствовать себя свободным и извлекать выгоду (18-я позиция у женщин и 3-я позиция у мужчин), умение при необходимости навязать другим свою позицию (17-я позиция у женщин и 2-я позиция у мужчин), умение ставить цели... (11-я позиция у женщин и 5-я позиция у мужчин), умение производить впечатление... (13-я позиция у женщин и 7-я позиция у мужчин).

Данная конфигурация качеств подчеркивает, на мой взгляд, тот факт, что мужчина в бизнесе «большой игрок», нежели женщина, и ориентирован на «доминирование» и достижение целей «во чтобы ты ни стало». Женщина, в противовес мужчине, в своих достижениях опирается на другие личностные умения, что особенно отчетливо заметно при сравнении отличий мужских и женских качеств, имеющих для женщины позитивный знак.

Это относится, прежде всего, к таким качествам как: умение рационально распоряжаться капиталом (15-я позиция у женщин и 21-я у мужчин), умение быстро переключаться с одного дела на другое (10-я позиция у женщин и 18-я у мужчин), умение понять и принять чужую точку зрения (12-я позиция у женщин и 23-я у мужчин), умение идти на компромиссы, гибко вести переговоры (1-я позиция у женщин и 16-я позиция у мужчин), умение жить сегодняшним днем, здесь и сейчас (9-я позиция у женщин и 24-я позиция у мужчин), уверенность в себе и своей миссии (2-я позиция у женщин и 8-я позиция у мужчин), умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска (3-я позиция у женщин и 10-я позиция у мужчин).

Обращает на себя внимание тот факт, что женщины по сравнению с мужчинами в своих оценках более «рациональны», «гибки», «компромиссны», умеют жить «сегодняшним днем». Если эти качества вполне можно было предсказать, опираясь на данные, полученные западными исследователями, то более значительная уверенность в своем умении действовать в ситуации конфликта и угрозы риска у женщин, носит парадоксальный характер. Это свидетельствует о том, что женщины оценивают свои возможности действовать адекватно в ситуации угрозы риска не ниже, чем у мужчин, и склонны выводить это качество на одно из первых мест в общем ряду своих умений.

Отличает женщин от мужчин также большая уверенность в том, что они занимаются тем делом, каким хотят, что, безусловно, повышает их «потенциал выживания» в ситуации угрозы риска.

Несмотря на то, что приводимый анализ фокусируется в основном на отличиях в оценках «потенциалов преимуществ» женщин и мужчин, нельзя не отметить, что занимая разные позиции по 9 качествам в общем ряду качеств-лидеров у мужчин и у женщин, **5 из выделенных качеств присутствуют у представителей той и другой группы одновременно.** Это свидетельствует об общей природе лидерских свойств, которые востребуются у предпринимателей при ведении собственного дела.

Относительно совпадающими качествами у мужчин и женщин предпринимателей являются: уверенность в себе и своей миссии (2-я позиция у женщин и 8-я позиция у мужчин), умение действовать в ситуации конфликта и угрозы риска (3-я позиция у женщин и 6 позиция у мужчин), постоянная готовность к изменению, способность к нововведениям (4-я позиция у женщин и 1-я позиция у мужчин), умение эффективно использовать навыки и способности других людей (6-я позиция у женщин и 4-я позиция у мужчин) умение противостоять давлению и нажиму, отстаивать свою позицию (8-я позиция у женщин и 9-я позиция у мужчин)

Завершая анализ, отмечу, что женщины в отличие от мужчин действительно являются сторонниками «консервативного бизнеса» и пытаются избавиться от взгляда на бизнес как на «большую игру» Одновременно женщины чаще рассматривают бизнес как возможность самореализации и достижения независимости, в то время как мужчины видят в нем возможность самоутвердиться и приобрести свободу

Я уверена, что ни те и ни другие устремления не способны качественным образом влиять на достижения в бизнесе и описывают скорее гендерные различия, обусловленные характером социализации и полоролевыми особенностями Поэтому вряд ли в этой связи правомерно рассуждать о психологических преимуществах мужчины как лидера, но сравнению с женщиной хотя бы оттого, что пользуются они разными стратегиями достижения успеха и формируют пусть и не совпадающий полностью, но соизмеримый потенциал личностных и деловых качеств,

независимо от характеристик пола

На социально-психологических различиях внутренней картины мотивации бизнеса у мужчин и женщин я остановлюсь в дальнейшем, что поможет дополнить представления об особенностях мужского и женского лидерства в бизнесе

Глава 6. Регионы, бизнес и власть

1. Россия и ее регионы: пять территорий в фокусе исследования женского предпринимательства

Постепенное перемещение фокуса исследования из Москвы в российские регионы являлось для меня принципиальным и было вызвано не только стремлением найти в российских регионах отличия в становлении женского предпринимательства, но ясным осознанием того, что женский бизнес в отдалении от столицы находится в более сложных условиях, и, следовательно, он будет находить более гибкие модели выживания и эвристические пути своего развития. Многообразие вариантов выживания и развития, а также психологических типов лидерства в женском предпринимательстве, в зависимости от той ситуации, которая складывается в региональном масштабе, позволяет расширить исходные представления о возможностях женщин в бизнесе и предоставляет хорошую возможность увидеть типичность тех или иных стратегий роста

Несмотря на то, что российские регионы, попавшие в исследование, отличались между собой по уровню социально-экономического развития, по размерам территорий и численности населения, я не была уверена что именно эти факторы будут существенно влиять на закономерности становления женского предпринимательства. В своих оценках региональных особенностей протекания этого процесса я стремилась учитывать максимальное число различных показателей и экспертных мнений, представленных как в средствах массовой информации, так и в аналитических докладах. Кроме того, в ходе исследования проводились экспертные интервью, схема которых приведена выше

В данных ниже оценках уровня развития предпринимательства, в том числе женского, было использовано несколько различных способов описания ситуации. С одной стороны, я опиралась на статистические показатели, с другой - на выборочные ее оценки, даваемыми экспертами и предпринимателями, осуществляющими свой бизнес в данном регионе

Предпринимательство в России: оценка ситуации

С начала рыночных реформ новое предпринимательство в России, по оценкам аналитиков¹¹⁹, развивалось крайне неравномерно. К 1992-1993 гг. выделились несколько зон - лидеров предпринимательской деятельности. Среди них: Москва, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Центральный, Поволжский, Северо-Кавказский и Западно-Сибирский регионы. Если судить о новом предпринимательстве по числу малых предприятий, то абсолютным рекордсменом является Москва - здесь сконцентрировано 18% малых предприятий (всего на территории России в 1995 г. их насчитывалось 900 тыс.). Далее идут: Санкт-Петербург (7%), Краснодарский край (4%), Тюменская (3%), Ростовская, Волгоградская, Самарская области, Башкортостан (2%). Отмечу, что благоприятный для развития предпринимательства климат сложился в различных регионах - Тверской, Иркутской, Калининградской, Ярославской, Белгородской областях.

Однако, как показывают данные, пока предпринимательство, в том числе малое, развивается весьма неравномерно. Динамики численности предприятий малого бизнеса и их распространение по регионам России приведена в таблице 3.

Таблица 3

Распространение и динамика численности малых предприятий по ведущим отраслям в 1994-1996 гг.

Регионы	1994	1994	1995	1995	1996	1996	1996 к 1994
	тыс. ед.	% к итогу	тыс. ед.	% к итогу	тыс. ед.	% к итогу	абс. прирост тыс. ед. (сокр.) тыс. ед.
Российская Федерация	896,9	100	877,3	100	829,5	100	-67,4
Северный регион	26,6	2,9	25,7	2,9	17,6	2,1	-8,8

Северо-Западный регион	78,6	8,8	84,6	9,6	96,9	11,7	+ 18,3
Центральный регион	269,6	30,1	267,6	30,5	270,3	32,6	+0,7
в т. ч. г. Москва	159,4	17,8	175,8	20,0	183,1	22,1	+23,7
Волго-Вятский регион	26,6	2,9	25,4	2,9	27,8	3,4	+1,2
Центрально-Черноземный регион	26,9	3,0	23,7	2,7	23,1	2,8	-3,8
Поволжский регион	88,4	9,9	84,6	9,6	72,4	8,7	-16,0
Северо-Кавказский регион	79,5	8,9	86,5	9,9	68,9	8,3	-10,6
Уральский регион	101,5	11,3	93,7	10,7	73,1	8,8	-28,4
Западно-Сибирский регион	100,9	11,2	91,7	10,5	90,2	10,0	-10,7
Восточно-Сибирский регион	45,0	5,1	45,4	5,2	43,9	5,3	-1,1
Дальневосточный регион	47,7	5,3	43,8	5,0	39,3	4,7	-8,4
Калининградская	5,8	0,6	4,7	0,5	6,0	0,7	+0,2

Источник: Блинов А.О. *Помощь государства в развитии малого бизнеса в России (рукопись) 1998. С.20-21.*

Как видно из приводимой таблицы, только несколько регионов имеют положительную динамику развития: Северо-Западный, Центральный, в т.ч. Москва и Волго-Вятский.

Оценки, в том числе статистические, даваемые уровню развития женского предпринимательства в России, весьма противоречивы.

Согласно данным Госкомстата, полученным в ходе выборочного обследования руководителей малых предприятий России¹²⁰ в 1996-1997 годах в 14 регионах России, охватившем около 4400 малых предприятий, на долю женщин-руководителей приходится 18% респондентов. Доля их значительно колеблется от региона к региону. Так, например в Татарстане они составили 10% выборочной совокупности, а в Приморском Крае - 27%.

Возрастной состав женщин руководителей имеет следующие распределения: лица в возрасте от 30 до 50 лет составляют 73%, старше 50 - 13,7% и молодежь в возрасте до 30 лет - немногим более 12%.

Самая высокая занятость женщин-руководителей отмечается в таких отраслях экономики, как непромышленные виды бытового обслуживания, где их доля составляет 60%, легкая промышленность - 45%, общественное питание - 43%, розничная торговля - 40%.

Профессиональный состав женщин-руководителей малого бизнеса определяется двумя основными категориями: 45,5% женщин указали, что они до прихода в бизнес занимали руководящие должности на своих предприятиях, другая часть состояла из низкооплачиваемой интеллигенции.

В силу того, что регионы не располагают официальной статистикой распространенности женского предпринимательства, в зависимости от источника эти показатели колеблются от 10 до 40%. Это определяется многими факторами, в том числе оптимизмом или скепсисом по поводу возможностей женского предпринимательства и полнотой использованных исследовательских процедур.

Мнения и оценки региональных аналитиков сходятся лишь в одном: число предприятий, особенно в малом бизнесе, возглавляемых женщинами предпринимателями имеют устойчивый рост за последние 3-5 лет практически во всех регионах России.

Данные исследований Г.Г. Силласте¹²¹, о которых уже упоминалось, подтверждают наметившийся рост численности женщин-предпринимателей в предпринимательском слое. По данным исследования 1996 года, среди всего обследованного контингента женщины составили одну пятую часть слоя собственников предприятий и фирм. Как правило, женщинам принадлежат мелкие предприятия, 20% из обследованных женщин-предпринимателей заняты производственным бизнесом. 40% женщин, по мнению Г.Г. Силласте, могут быть отнесены к категории «полупредпринимателей», которые сочетают собственное дело с работой по найму.

Оценки, соотношения женщин-предпринимателей в предпринимательском слое, даваемые в монографии Андрея Возьмителя, близки к названным. «Статистического учета занятости женщин предпринимательством не ведется, однако, по некоторым оценкам, среди предпринимателей женщины составляют пятую, а среди фермеров - десятую часть. Среди наших респондентов, занятых мелким и средним бизнесом, женщины составили 28%, в 24% фермерских хозяйств

женщины являлись юридическими главами. Правда, в ходе анализа было обнаружено во многом формальное лидерство женщин-фермеров. Фактическими лидерами в решении производственных вопросов они являлись в 10% случаев, и в первую очередь в семьях, где мужчина отсутствует...»¹²².

Оценки общероссийских тенденций могут существенно трансформироваться от одного региона к другому. Поэтому остановимся на каждом из обследованных регионов отдельно.

Замечу, что полнота информации, собранная в регионах, неравноценна и зависела от возможности получить те или иные материалы в департаментах городов и администрациях областей. Я хорошо осознаю эту неравномерность и в дальнейшем намерена по возможности восполнить недостающие социально-экономические характеристики развития женского предпринимательства и предпринимательства вообще в российских регионах.

Москва: имеет ли столица преимущества для развития женского предпринимательства?

Рыночная инфраструктура столицы России обуславливается, с одной стороны, ее лидирующим положением среди российских регионов, с другой - ее пионерской ролью в проведении реформ, а также высоким уровнем концентрации капиталов именно в Москве.

По данным, приводимым аналитиками журнала «Федерализм»¹²³, в 1993 г. в Москве было зарегистрировано 825 совместных предприятий (47 тысяч занятых, 120 млрд. руб. продукции и услуг - здесь и далее в текущих ценах), 12 тыс. малых предприятий (587 тыс. человек, 89 млрд. руб.) и 2,4 тыс. кооперативов (97 тысяч человек, 10 млрд. руб.). Но особенно велика концентрация банков - их здесь в 1994 г. насчитывалось 715 (в том числе около 300 - члены АРБ) плюс 2 тыс. банковских филиалов.

В столице сосредоточена почти половина (48%) объявленного уставного банковского фонда; 57 крупнейших банков - из «первой сотни» - на 1 января 1995 г. находилось в Москве, в том числе вся первая «двадцатка» (по сумме активов). Эта картина практически осталась неизменной и в 1997 году. Сегодня Москва стала финансовым центром мирового уровня, что признается практически всеми региональными экспертами. Постепенно эта монополярная позиция, по-видимому, будет ослабевать по мере продвижения реформы на периферии и консолидации региональных рынков. Из 100 крупнейших страховых компаний России 42 находятся в столице, в том числе «первая пятерка». Налоговые поступления Москвы в бюджет России составляют 18%. К 1998 году этот показатель еще более вырос и составил около 40%.

Означает ли лидерство Москвы и прямая поддержка ее мэром Юрием Лужковым стратегии формирования особых условий для развития предпринимательства, большие возможности в Москве для развития предпринимательства? Ответ и положительный и отрицательный одновременно. Большинство региональных экспертов указывает на наличие более оптимальных условий для развития предпринимательства в Москве по сравнению с другими регионами России. Однако это не означает, что московские предприниматели оценивают эту ситуацию столь же однозначно. Достаточно жесткую оценку действий власти по отношению к предпринимателям в Москве дает министр по поддержке и развитию малого предпринимательства Правительства Москвы Евгений Егоров: «За последние 2-3 года удалось патронировать развитие малого предпринимательства. Создана определенная система его поддержки. Наша главная задача сегодня сделать московский бизнес цивилизованным. Но это не означает, что здесь отсутствуют серьезные проблемы. Назову лишь некоторые из них: 3/4 руководителей малых предприятий не готовы по своему образовательному цензу к этой деятельности. Их надо учить. Вопрос серьезнейший. Да, среди них много самородков. Они сами обучаются в процессе дела, схватывают на лету, читают постановления, которые могут достать... Но предпринимательский талант не может заменить образования и знания законов... Часто некомпетентность приводит к плачевным результатам. Этому необходимо противостоять, потому что это гораздо серьезнее, чем кажется...».

Татарстан: предпринимательская среда и развитие женского предпринимательства в республике

Республика Татарстан¹²⁴ занимает площадь 68 тыс. кв. км. В составе республики 39 административных районов, 10 городов республиканского и 9 районного подчинения, 24 поселка городского типа.

В 1997 году в Татарстане проживало 3763 тыс. чел. (В 1989 - 3642 тыс. чел.). Уровень урбанизации республики достиг 74%. Лица в трудоспособном возрасте составили 2093 тыс. чел., в том числе 266,3 тыс. - работающих в с/х, 469 тыс. - в промышленности.

Ход экономических реформ в промышленности республики отражают следующие показатели: 72,7% объема продукции (работ, услуг) производится на смешанных предприятиях, в т.ч. 2,4% с участием иностранного капитала. На государственных предприятиях в 1995 году производилось 23,9% объема продукции. Доля частных предприятий в производстве продукции пока невелика - 3%.

В 1995 году в Татарстане действовало 40 коммерческих банков, в том числе в Казани - 23, в Набережных Челнах - 9, и 62 филиала. Банковская система республики концентрирует четверть уставного капитала Поволжского района.

Татарстан - один из бастионов экономики Поволжья и важный интегрирующий центр. Роль республики в России определяется тем, что это один из немногих регионов-доноров. Здесь производится 42% шин в России, 17% синтетических смол и пластмасс, 20% синтетического каучука, свыше 50% газовых турбин. 17% компьютеров, 10% нефтяного оборудования и холодильников.

Оценка предпринимательской среды, сложившейся в Татарстане, в мнениях экспертов остается достаточно противоречивой. Некоторые из них убеждены, что в последние два года в

Татарстане «набирает силу цивилизованный бизнес», другие склонны придерживаться противоположной точки зрения¹²⁵.

«Из Татарстана бегут предприниматели. Сегодня в соседних регионах - Чувашии, Марий-Эл, Ульяновской области работают более «семисот беглых». Бегут от чиновников, пользующихся тем, что на предпринимателе можно безнаказанно поживиться. Начать с таможни: здесь созданы такие условия, что люди предпочитают растаможиваться в Москве. Создан Комитет по защите прав потребителей два года тому назад, и хотя это общественная организация - он имеет штат 350 человек. Лицензия, которую необходимо иметь предпринимателям в Татарстане, стоит 583 тыс. рублей, в то время как в России ее цена составляет чуть более 80 тысяч. Предприниматель в Татарстане, помимо всех налогов, должен отчислять также деньги в Президентский фонд ликвидации ветхого жилья и в непонятный для большинства НИОКР - Республиканский Фонд общепромышленных и межотраслевых научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ».

Несмотря на то, что условия для развития предпринимательства в Татарстане достаточно «жесткие», респонденты оценивают предпринимательскую среду как удовлетворительную и соответствующую общероссийской. Такой позиции придерживается 2/3 опрошенных экспертов и 70% женщин-предпринимателей. Несмотря на то, что многие из них высказывают конкретные претензии к административным структурам «относительно закрытости проводимой политики», большинство из них убеждены, что если «у них не просить денег», то многие из чиновников отличаются хорошим видением происходящего в республике.

Другие 30% отмечают эффект так называемой «административной эйфории», при которой чиновники переоценивают эффективность предпринимаемых ими шагов.

Вот как оценивает предпринимательскую среду в Татарстане, в частности, в Казани, казанская предпринимательница Лариса Фоменко: *«Сегодня мы стараемся постепенно приходить к цивилизованному рынку и к цивилизованным отношениям на этом рынке... Я сужу по своему бизнесу - по рекламе. Только недавно наши нарождающиеся структуры стали готовыми к рекламному бизнесу. Наступление цивилизации заметно. Прежде всего, это связано с приходом в Татарстан иностранных компаний. Они привносят нам культуру бизнеса, которую я всегда чувствовала. Среди наших бизнесменов ее часто нет. По той простой причине, что в Татарии много крупных государственных предприятий, которые всегда были монстрами-монополистами и не смогли перестроиться, а также новых частных структур, которые пришли в бизнес от рэкета. Но и они приходят к цивилизации. Я ощущаю эти изменения».*

Наряду с позитивными переменами, отмечаемыми респондентами в качестве особенностей предпринимательской среды в Татарстане, некоторые женщины-предприниматели настаивают на определенных ограничениях, которые сдерживают сегодня темпы развития бизнеса в республике. *«В Татарстане сегодня много людей, имеющих свой бизнес и одновременно занятых в правительственных структурах, - считает одна из предпринимательниц, - это можно назвать параллельным бизнесом. Как правило в бизнесе они люди нулевые. Просто имеют деньги и ставят управляющих на свой бизнес. Часто это достаточно грамотные люди, но они не обладают в должной мере той свободой, которая необходима, чтобы нормально управлять. В Татарстане очень развита клановость и семейственность. Правительственные люди, обладающие бизнесом, считают, что их дела пойдут всегда, были бы деньги. Только через какое-то время они понимают*

- для того, чтобы шло дело, одних денег недостаточно, нужно использовать весь опыт цивилизованного бизнеса. Сейчас такими подставными управляющими являются дети детей которые пока в бизнесе являются нулевыми фигурами. В бизнесе это не проходит. Деньги и власть в бизнесе не решают всего. Хотя изначально такие фирмы имеют сумасшедший потенциал. Огромные деньги. Огромные возможности, помещения где надо... и сколько надо. Деньги многое решают, они дают возможность делать ошибки. Поэтому не все фирмы такого происхождения являются неуспешными в Татарстане. Все зависит от того, как быстро они способны обучаться на своих ошибках...».

Предпринимательство в Самарской области: проблемы и перспективы

Среди всех регионов, где проводились исследования, Самарская область по праву может быть названа в числе лидеров по поддержке малого и среднего предпринимательства.

Самарские власти, начиная с 1993 года, проводят системную работу в этом направлении: постановлением главы администрации области № 430 от 07.12.93 г. в ее составе создан департамент поддержки предпринимательства и малого бизнеса - координатор всех мероприятий по государственной поддержке малого бизнеса в регионе.

Свою деятельность этот комитет осуществляет на основании Положения, в котором определены следующие основные задачи:

- реализация политики администрации области в сфере государственной поддержки предпринимательства и малого бизнеса, ориентированного на удовлетворение потребностей населения области в товарах и услугах;

- определение приоритетных направлений развития малого бизнеса, разработка на их основе комплексных инвестиционных и краткосрочных программ поддержки предпринимательства, организация их исполнения;

- методологическая деятельность по подготовке проектов решений государственных органов по вопросам льготного кредитования и налогообложения малого бизнеса, развития государственной системы поддержки предпринимательства;

- организация информационного обеспечения предпринимательских структур законодательными и нормативными актами;

- проведение анализа эффективности реализуемых программ развития малого бизнеса и принимаемых решений органами государственного управления;

- осуществление государственной поддержки предпринимательских структур на территории городов и районов области, координация их деятельности.

За период 1994-1997 годов по данным, полученным в администрации, было разработано 4 комплексных программы государственной поддержки малых предприятий, утвержденных главой администрации области, а в последнее время и решениями Самарской губернской думы. Программы разработаны на основе принципов преемственности ранее реализованных программ, с учетом позитивных сдвигов в сфере законодательной, финансово-экономической и информационной поддержки малого бизнеса, стараются учитывать сложившуюся схему размещения производительных сил в районах, ежегодные социально-экономические прогнозы развития области, что позволяет исключить повторное финансирование одних и тех же мероприятий и определить круг проблем, решаемых с участием малых предприятий.

Программы содержат мероприятия, реализация которых позволит сформировать благоприятные условия для успешной деятельности малых предприятий и приоритетные направления развития малого бизнеса области.

Среди таких приоритетных направлений выделяются:

- производство и реализация продуктов питания;
- производство товаров и услуг широкого потребления;
- бытовые услуги населению;
- создание ресурсосберегающей техники и технологий;
- городское хозяйство.

Финансовая структура программ базируется на принципе консолидации бюджетных и внебюджетных ресурсов, возвратности выделенных кредитных ресурсов. Установлен порядок льготного кредитования предпринимательских проектов, согласно которому предварительный их отбор и определение социальной значимости для данной территории проводится органами местного самоуправления, после чего предложения направляются в адрес Департамента письмом-ходатайством главы администрации города (района).

Основной принцип реализации всех программ 1994-1996 годов и программы на 1997-2000 годы - инициатива со стороны органов местного самоуправления Самарской области, которые становятся непосредственными участниками реализации мероприятий государственной поддержки малых предприятий.

Так, совместно с органами местного самоуправления на территории области создано 10 центров развития малого бизнеса в городах: Кинеле, Новокуйбышевске, Октябрьске, Похвистнево. Сызрани, Тольятти. Чапаевске; в районах области: Борском, Красноярском, Приволжском. Основной задачей центров является подъем деловой активности населения на конкретной территории путем приближения финансовых и информационных источников к предпринимательской среде, работающей в сфере малого бизнеса.

Центры, являясь основой инфраструктуры государственной поддержки малого бизнеса в области, совместно с местными банками отработывают механизмы финансового взаимодействия между предпринимателями и банкирами, используя при этом как средства бюджета, так и средства самих банков.

За 1996 год отработаны такие формы финансовой поддержки малых предприятий, как целевые кредиты малым предприятиям, в том числе под гарантии департамента; краткосрочные кредиты в качестве временной финансовой помощи малым предприятиям; финансовый лизинг.

Усилия администрации по созданию в области благоприятной среды для деловой активности в сфере малого бизнеса не остались незамеченными со стороны Европейского экономического сообщества (ЕЭС). В области проводится ряд программ поддержки малого бизнеса в рамках проектов TACIS. Европейский банк реконструкции и развития совместно со Сбербанком, Росэстбанком и Инкомбанком провел "финансово-кредитную интервенцию" на сумму свыше 19 млрд. рублей, что значительно превышает сумму бюджетного финансирования на эти же цели в 1996 году.

Департаментом поддержки предпринимательства и малого бизнеса совместно с рядом организаций создана информационная система общего доступа, направленная на сокращение затрат предпринимателей на поиск и получение необходимой деловой информации, что также является фактором, благоприятно воздействующим на деловую активность населения области.

В области началась активная работа по использованию американского опыта поддержки малого бизнеса. Совместно с ведущим университетом области - аэрокосмическим создан инновационный бизнес-инкубатор, по результатам работы которого и будет приниматься решение о дальнейшем использовании подобного опыта и его развитии.

Помимо инфраструктурных мероприятий по государственной поддержке малого бизнеса, в рамках программ реализуется ряд целевых мероприятий, необходимых для успешного развития малого бизнеса, таких как: проведение целевых выставок-ярмарок и иных форм консолидированной рекламы продукции малых предприятий; привлечение к предпринимательству людей, имеющих физические ограничения в социально-трудовой деятельности (инвалидов); проведение учебных мероприятий по вопросам охраны труда, обеспечения качества продукции, экономической безопасности малых предприятий; создание в средствах массовой информации положительного имиджа предпринимателя, особенно в сфере малого бизнеса.

При реализации программ основной акцент сделан на консолидацию действий и объединении финансовых ресурсов органов государственного управления различного уровня, федеральной службы занятости населения, банков, фондов, а также ряда международных организаций.

Несмотря на большой объем работ по созданию системы государственной поддержки малого бизнеса в области, администрация имеет значительные планы по более динамичному развитию ряда направлений в этой сфере, в том числе по международному сотрудничеству.

По данным областной администрации, в 1996 году в Самарской области действовало свыше 18 тысяч малых предприятий, основная форма собственности которых была частной (около 90%).

По отраслям эти предприятия были распределены следующим образом: 14,4% в промышленности; 18,7 % в строительстве; 46,3% в сфере торговли и услуг; 2,6% в научно-технической сфере.

Количество занятых в малом бизнесе в 1996 году составило свыше 150 тысяч человек (примерно 10% трудоспособного населения области), из них было занято: 32 тыс. чел. в промышленности; 38 тыс. чел. в строительстве; 40 тыс. чел. в сфере торговли и услуг; 4,5 тыс. чел. в научно-технической сфере.

Выручка (объем продаж) при реализации продукции малыми предприятиями за первую половину 1996 года составила более 15 трлн. рублей, из них уплачено налогов свыше 1,5 трлн. рублей.

На развитие системы государственной поддержки малого бизнеса из областного бюджета за 1994-1996 годы, согласно данным администрации, было выделено около 9 млрд. рублей, на реализацию Программы 1997 года запланировано выделить 7 млрд. рублей.

По оценкам региональных экспертов, Самарская область имеет динамичные показатели развития женского предпринимательства. Ряд аналитиков из Ассоциации женщин Самары считают, что женщины составляют около 20-25% среди предпринимательского слоя, причем число женщин-предпринимателей в малом бизнесе имеет устойчивую тенденцию к росту.

Краснодарский край

Краснодарский край занимает самый благодатный участок земель в Западной части Северного Кавказа, омываемый Черным и Азовским морями.

Население края в 1997 году составило 5044 тыс. чел.¹²⁶ и увеличилось более чем на 400 тыс. чел. по сравнению с 1989 годом в результате притока беженцев из всех «горячих точек».

Городское население Краснодарского края составляет 54,2%. Всего в крае 26 городов, из них 15 краевого подчинения, 24 поселка городского типа. Лиц трудоспособного возраста в крае проживает 2665 тыс. чел., из них занято в промышленности 341 тыс., в с/х - 520 тыс.

На начало 1993 года в крае было зарегистрировано 83 совместных предприятия (3,2 тыс. занятых, 7,5 млрд. руб. продукции), 7122 малых предприятия, (131 тыс. чел., 2,6 млрд. руб. - все в текущих ценах).

В 1995 году здесь функционировало 66 банков (из 297 в Северо-Кавказском регионе) и 130 филиалов (из 390). Однако регион уступает Ростовской области по объему уставного банковского капитала (26% против 34% капитала Северного Кавказа). «Кубинбанк» и «Югбанк» входили в 1997 году в первую сотню крупных коммерческих банков в России.

Согласно оценкам экспертов, предпринимательская среда для бизнеса в Краснодарском крае складывается весьма неравномерно и зависит от отношения чиновников всех уровней. Особенно трудно в маленьких курортных городах, где бизнес жестко контролируется рэкетом.

В силу того, что в крае действует большая сеть сервисных услуг, численность женщин в малом бизнесе достаточно высока. По оценкам региональных экспертов, она даже несколько превышает общероссийские стандарты и составляет 22-23%. Однако основная проблема в том, что сервисный бизнес в крае имеет сезонный характер, что делает его очень неустойчивым, а условия его выживания еще более трудными.

Сами предпринимательницы убеждены, что пока они не научились влиять на власть и плохо интегрированы, хотя в крае есть Ассоциация женщин-предпринимателей и Клуб деловых женщин.

В целом Краснодарский край можно отнести к региону с инертными процессами развития малого предпринимательства, которые наберут свою силу в ближайшие 2-4 года.

Владимирская область

Владимирская область - одна из 12 областей Центрального района Российской Федерации с площадью 29 тыс. кв. км¹²⁷. Численность населения области составила на начало 1997 года 1637,1 тыс. чел. Доля городского населения - 80,3% (4-е место по численности и степени урбанизации в регионе). В составе области 19 районов, включая 3 внутригородских района города Владимира, 22 города, из них 10 городов областного подчинения, 37 поселков городского типа, 223 сельских округа, 2477 сельских населенных пунктов.

В связи с экономическим спадом в области появилась безработица¹²⁸ (40 тыс. чел. в 1993 году), что характерно для всех регионов, где текстиль - основа производства.

В 1994 году по сравнению с 1991 годом товарная продукция промышленности сократилась на 52% и составила 9 млрд. рублей.

На начало 1993 года в области зарегистрировано 5 совместных предприятий (367 занятых, 533 млн. руб. продукции), 1225 малых предприятий (30,2 тыс. чел., 7039 млн. руб. продукции) и 412 кооперативов (9,1 тыс. занятых, 1373 млн. руб. - все данные в текущих ценах).

В 1994 году в области функционировало 7 коммерческих банков и столько же филиалов.

В России область выделяется производством льняной пряжи (44%), мотоциклов (19%), тракторов (15%), радио- и телеаппаратуры (11%).

По оценкам региональных экспертов из мэрии города Л Владимира, развитие малого и среднего предпринимательства идет достаточно интенсивно. За последние годы численность

зарегистрированных предприятий возросла в среднем на 30-40%. Доля женщин среди учредителей предприятий составила в 1997 году, по данным отдела организации малого предпринимательства мэрии города Владимира, около 40%, что в контексте региональной статистики, известной по другим регионам, составляет весьма значительную величину. Для сравнения – в городе Набережные Челны, по данным управления поддержки малого предпринимательства и внешнеэкономических связей, число женщин среди учредителей составило 25%.

Оценки предпринимательской среды, сложившейся во Владимирской области, даваемые женщинами-предпринимателями, указывают на субъективные и объективные факторы, тормозящие ее развитие в настоящее время. *«Жить и работать в провинции достаточно сложно. Сама по себе эта область ограничена,- считает одна из владимирских предпринимательниц. - У нас живет всего полтора миллиона человек. 30% составляют люди пенсионного возраста. Наша область сейчас практически не развивается. Нет притока молодых и энергичных сил. Сама возможность предпринимательской деятельности ограничена. Мало инвестиций в область. Стоят многие производства. Это накладывает отпечаток на бизнес. Далее торговлей трудно заниматься. Мы разобщены. Продолжаем друг другу не доверять. Вместо того, чтобы покупать товар за границей, мы едем в Москву и покупаем товар маленькими партиями, а значит, дороже. Оставляем деньги в Москве. Власти пока не дошли до понимания, как использовать нас более эффективно для пользы области. Близость к Москве делает нас более зависимыми от нее Масштабного подхода нет. Мне нужны гарантии. Например, администрации. Пока этого нет...».*

Администрация города и области хорошо осознает процессы, происходящие в предпринимательской среде области, и делает некоторые позитивные шаги, однако пока это только начало.

Вот как оценивает процессы, происходящие в предпринимательской среде, и вклад женщин-предпринимателей в ее развитие начальник отдела организации малого предпринимательства мэрии города Владимира: *«Мы после четырехлетней борьбы сегодня начинаем формировать Фонд поддержки малого предпринимательства. Уже принято решение о его создании. Большая роль в становлении рыночной среды во Владимире принадлежит именно женщинам-предпринимателям. Они в нашем городе тратят гораздо меньше времени на связи со своим сообществом, чем это необходимо. Недавно я была на встрече предпринимателей в Центре делового развития и удивилась, что встретила многих людей, которые много друг о друге слышат, но не были даже знакомы.*

Мы стараемся способствовать интеграции и образованию предпринимателей с помощью тех возможностей, которые у нас есть. Организуем семинары для предпринимателей. Устроили встречу с главой в день святого Валентина. Она проходила очень непринужденно. Я удивилась - некоторые крупные предпринимательницы только там в первый раз познакомились. Такое положение дел нельзя признать оправданным Женское предпринимательство во Владимире, особенно за последние два года, развивается интенсивно. Среди учредителей - около 40% женщин. Мужчины более согнулись под грузом обстоятельств. Женщины активно борются за свое выживание. Сегодня в администрации городе мы стараемся помочь всем, кто хочет заниматься бизнесом. У нас было принято около 15 подзаконных актов, направленных на поддержку предпринимательства. Это большой шаг. Хотя настоящая работа в этом направлении только разворачивается.

Это не означает, что женщины не успели завоевать сегодня авторитета в бизнесе на уровне области. Я могу назвать лишь несколько авторитетных фигур, хотя на самом деле их больше. Первая среди них - Нина Ивановна Апяткина. Это женщина-легенда. Одна из первых женщин, которая пустилась в море бизнеса, когда еще мужчины боялись в него вступать. Первой взяла цех в аренду. После начала приватизации смогла выкупиться. Теперь у нее крупное дело. Она имеет сильный характер и является настоящим лидером. Интересная предпринимательница Раиса Денисова. Это другой человек. У нее был другой старт. Но это женщина на своем месте. Там могла состояться только она. Дина Петровна Смекалина - человек от науки. Это совсем другой склад ума. Другая манера поведения. Но бизнесу нее получается. В «Золотых Куполах» сильная женщина - Светлана Гунченко. Все перечисленные женщины разные, но все они способны достигать своих целей. Я знаю их шесть лет и все они растут. Конечно, все они в один голос говорят, что очень тяжело. Но у них за эти шесть лет стали совсем другие глаза... они живые люди, которые многого хотят и многое достигают...».

В целом Владимирская область «на пороге прорыва», как считают эксперты, и буду надеяться, что эти оценки не завышены и отвечают реальным возможностям преобразований в предпринимательской среде.

Архангельская область

Архангельская область, имея значительный удельный вес по территории в Северном экономическом районе - 35%, сосредоточивает 24% населения и дает около 15% промышленной продукции, 22,5% сельскохозяйственной. Заметна доля области в вывозе древесины (33%), производстве картона (87%, 1/5 российского объема), целлюлозы (свыше 1/4 объема). Регион - основной производитель цемента (3/4) для всего Северного района¹²⁹.

На начало 1993 года в области было зарегистрировано 39 совместных предприятий, 1755 малых предприятий (24,1 тыс. чел. занятых) и 446 кооперативов (7,9 тыс. чел. занятых). Имеется 3 банка, входящих в Ассоциацию российских банков, в том числе «Архангельскпромстройбанк», занимающий место в сотне крупнейших коммерческих банков России. Всего в 1994 году в области функционировало 10 банков и 29 филиалов.

Достаточно реалистичную и жесткую оценку причин медленного развития малого и среднего бизнеса в России, и в Архангельской области в частности, дает представитель Президента РФ в Архангельской области Марина Белогубова: *«Если говорить о «новом» бизнесе и предпринимательстве, то, к сожалению, в целом в России, в т. ч. и в Архангельске, его нет. Условий для динамичного развития малого бизнеса у нас пока не существует и это связано с тем, что, во-первых, инвестиционный климат или то инвестиционное пространство, которое у нас сейчас существует и работает в Архангельской области, касается привлечения крупных американских инвестиций. Крупные инвестиции сегодня направляются в ресурсные комплексы нашей страны. С малым и средним бизнесом этого пока не происходит. Объясняется это, с одной стороны, несовершенством налогового законодательства, которое достаточно серьезно ослабляет возможности развития малого и среднего бизнеса, с другой - отсутствием возможности привлечения инвестиций российских и местных банков, отсутствием у последних необходимой кредитной массы, которая могла бы обеспечить кредитование хорошего проекта в малом предпринимательстве. Поэтому, к великому сожалению, сегодня малый бизнес существует на уровне широкой сети торговых киосков, посреднических публичных фирмочек. Сейчас более активно начинает развиваться рекламный бизнес, но опять в основном в сфере торговли. Сама идея рыночных отношений заключается в том, что динамичная малая среда бизнеса и малая среда производства могут появляться, исчезать, вновь появляться в зависимости от конъюнктуры рынка. У нас же малая среда, в основном, выполняет посреднические функции на всем протяжении процесса: от добычи сырья и до появления его в конечном пункте потребления. Здесь и возникает, как правило, большое количество самых разнообразных посреднических и предпринимательских структур. Этот процесс очень серьезно волнует администрацию Архангельской области и Президента РФ. Недавно вышло официальное постановление главы администрации области «об областной поддержке малого и среднего бизнеса именно в сфере производства. Это сегодня самая главная задача - сделать малый бизнес производительным».*

Оптимистической оценки возможностей развития бизнеса в области придерживается Тамара Румянцева, заместитель председателя правительства Архангельской области: *«Архангельская область для предпринимательства - это еще непаханая целина. Область богатая, интересная, это культурно-исторический центр российского Севера. Самая главная применения сил - сфера туризма. Этой идеей мы сейчас озабочены и хотим, чтобы область эту, столь привлекательную сферу деятельности развивала. Женское влияние на эти начинания могло бы внести наиболее существенный вклад. Из 44 туристических компании в руках женщин большинство. Почему? Просто у женщин дела идут лучше. Вся сфера обслуживания в области - сфера женская. Сегодня у нас появляются возможности для расширения сферы лидерства для женщин. Но сначала мы хотели бы знать, как складывается ситуация реально. У нас при Поморском университете создан центр гендерных исследований под руководством молодой женщины, доктора философских наук, профессора Елены Владимировны Кудряшевой... Мы хотим, чтобы эти исследования были распространены на всю область. Хотим возобновить программу «Женщины в бизнесе», которая на сегодняшний день закончилась. Но хотим это сделать серьезно и на научной основе...».*

Несмотря на трудность поставленной задачи, Марина Белогубова считает ее вполне

реализуемой в будущем: «В первую очередь должна быть создана такая правовая база, которая обеспечивала бы приоритетный и благоприятный климат для развития малого бизнеса и предпринимательства в сфере производства. К сожалению, такой правовой основы у нас в России нет. От того страдает вся Россия в целом. Я считаю, что будущее у предпринимательского слоя в Архангельской области есть, потому что в конечном итоге мы все понимаем, что рынок труда должен быть динамичен. Рынок труда только тогда может впитывать в себя тех, кто сокращается, увольняется, когда он дает возможность этим людям активно участвовать в предпринимательской деятельности. Получилось у тебя утвердиться в деле - замечательно, не получилось - значит, ты должен попытаться счастья в другом месте. Но ты должен знать, что у тебя есть возможность попробовать себя в другом деле и найти свой идеал...».

Несмотря на то, что оценки Марины Белогубовой условий для развития малого бизнеса осторожны, возможности женщин как агентов малого бизнеса и его творцов весьма высоки: «В Архангельской области деловых женщин, как и во всей России, достаточно много. Они работают во многих сферах бизнеса. У нас есть великолепные деловые женщины в таком динамично развивающемся бизнесе, как фармацевтическая отрасль, например. Это высшего класса профессионалы, которые работают на рынке лекарственных препаратов и активно участвуют в значимых для области программах, например, в программе «Планирование семьи». Есть фирма, которая работает в сфере лекарственных, трав, лекарственного чаевого сбора. Ее возглавляет Любовь Сычева. Она - депутат нашего областного собрания. Это женщины, которые нашли себя в бизнесе и активно работают на государственные программы, осуществляемые префектурой нашего города. В области много женщин банкиров. Есть у нас серьезные женщины, которые работают в сфере высокой торговли, в легкой промышленности, в сфере производства продукции. Например. Рея Букова. Она принимала практически развалившееся хозяйство от мужчины... Подошла к делу с такой женской хваткой, прижимистостью, взглядом в будущее. Это помогло ей постепенно выйти из сложного положения... Известная фирма «Чайка» - директор Галина Павловна Симонян. Она является председателем клуба «Деловая женщина». Все эти женщины обладают большим профессионализмом и деловой хваткой. Но что меня привлекает особенно - социальная ответственность, желание участвовать в крупных проектах, имеющих значение для нашей области...».

Близкую оценку конкретных фигур лидеров женского предпринимательства в своей области дала вице-губернатор Тамара Румянцева, расширив список представителей женского бизнеса и выйдя за пределы областного центра: «Я думаю, что в Архангельске многие назовут такую женщину как Галина Павловна Симонян. Мне наиболее близка Любовь Николаевна Сычева. Например, Галина Павловна, при всем своем внешнем обаянии, глубоком уме, которым она обладает, предпринимательской хватке, при всей жесткости, способна идти на компромисс. Это великая патриотка нашего края. Еще я бы назвала Татьяну Ивановну Волкову. Это заместитель директора пищекомплеса АО «Сполохи». Она интересный и активный человек... И таких много еще в Северодвинске. Например, Захарова Татьяна Ивановна и другие...».

Эксперты, не представляющие административные структуры, удовлетворительно оценивают сложившийся уровень предпринимательской среды, однако к числу существенных негативных характеристик относят большое число мелких фирм, конкурирующих с друг другом, особенно в рекламе, с одной стороны, с другой - низкий уровень потребительских возможностей населения, что значительно снижает возможности бизнеса, построенного на привлечении денег населения.

Однако эту характеристику вряд ли можно признать специфической. Во Владимирской области я наблюдала похожую ситуацию. Скорее всего это утверждение можно отнести к большинству российских регионов со сниженным социально-экономическим потенциалом.

В настоящее время, как показало обсуждение проблем бизнеса и власти в рамках круглого стола «Бизнес и власть», по оценке директора департамента экономики правительства Архангельской области В. Коломенцева, в Архангельской области идет поиск новых моделей взаимодействия между бизнесом и властью, где решение назревших проблем возьмут на себя «посредники» - эксперты. Время поможет понять, насколько оптимальна подобная модель, но желание изменить сложившееся положение дел и творить новые взаимоотношения можно признать перспективными не только для Архангельской области, но и для всей России. Кто-то должен начинать ломать рутину накопившихся неразрешимых проблем в российском

предпринимательстве.

Сами архангельские предприниматели смотрят оптимистично на возможности развития предпринимательства своей области, связывая свои надежды с разными условиями, в том числе с улучшением отношений между бизнесом и властью и проведением последних эффективных стратегических шагов. Доктор экономических наук Александр Пластинин склонен считать перспективы развития бизнеса в Архангельске весьма благоприятными. Во-первых, есть традиция, во-вторых, социальная и политическая обстановка на Севере России гораздо стабильнее, чем в других регионах страны. В-третьих, как считает экономист, удобное географическое положение и природные богатства обязательно заинтересуют инвесторов.

2. Москва и регионы: где легче делать бизнес?

Ключевым замыслом данной части анализа результатов исследования являлось желание проследить характер оценок, даваемых московскими и региональными предпринимателями особенностям деловой среды и фигур предпринимателей, работающих и живущих в Москве и в регионах.

Я была заинтересована в сопоставлении между собой оценок, даваемых московскими предпринимателями региональным и наоборот. Принцип «зеркального анализа» позволял выстроить взаимную картину ограничений и преимуществ, расширял пространство анализа.

Материалы московских интервью как с женщинами, так и с мужчинами-предпринимателями показали, что у москвичей существует «позитивный образ» региональных предпринимателей на фоне признания, что региональный бизнес развивается «в более агрессивной среде» и не имеет такого финансового уровня, как московский. Региональные предприниматели указывают в своем анализе на случаи негативного взаимодействия с москвичами, однако убеждены в высоком уровне профессионализма и прагматичности московских бизнесменов. Некоторые региональные эксперты отдают Москве важную роль в развитии бизнеса в России. Именно в Москве происходит «экспериментальная проверка многих начинаний в бизнесе, которые потом перетекают в регионы и там подхватываются».

60% опрошенных московских предпринимателей и экспертов убеждены, что более низкие стартовые условия региональных предпринимателей не мешают им вести достаточно динамично свой бизнес в регионах и даже составлять конкуренцию московским представительствам в них. Однако, низкий объем и неконсолидированность региональных капиталов пока не позволяют сделать резкого скачка.

40% региональных экспертов считают, что Москва выступает городом, где проходит «обкатка новых идей в бизнесе», поэтому инновационный потенциал бизнеса в Москве выше регионального.

Эксперты не видят принципиальных различий в уровне профессионализма московских и региональных бизнесменов. *«Я знаю бизнесменов из Твери, Петербурга, других регионов, - размышляет Вера Удачина. - Чем-то невидимым они отличаются... Из видимых черт - внешний вид, разговор... Как представители компаний, они на высоте... Не знаю, как насчет технологий в бизнесе, но с головами у них все в порядке. Нормальные, интеллектуальные люди...».*

Эксперты убеждены также в том, что у региональных бизнесменов больший потенциал для объединения, нежели у московского бизнеса. В региональном бизнесе «предпринимательская прослойка лучше просматривается». Как считает более половины московских экспертов, **региональные предприниматели умеют лучше справляться с конфликтами**, нежели московские, у которых достаточно высок уровень амбиций.

Преимущества региональных бизнесменов перед московскими точно подметил в своем интервью Игорь Абылгазиев, президент Лиги кооператоров и предпринимателей: *«С моей точки зрения, региональный бизнес больше стоит на земле. Люди, которые занимаются предпринимательством в регионах, больше живут интересами собственного региона. Естественно, что основной финансовый капитал сосредоточен в Москве, но тем не менее, выезжая в отдельные, области, республики, я ощущаю, что предприниматели, которые там работают, несмотря на меньшие возможности, больше живут проблемами своих регионов. Это и есть, на мой взгляд, основная их отличительная черта. Не все предприниматели, работающие в столице, хотя и заботятся о ней. Московские предприниматели экстерриториальны...».*

Оценка женщинами-предпринимателями условий для развития предпринимательства,

сложившихся в провинции, по сравнению с Москвой, уже частично была представлена ранее. Здесь важно выделить сравнительные оценки, с одной стороны, с другой - рассмотреть особенности восприятия региональными предпринимательницами социально-психологических отличий между московскими и региональными предпринимателями. Постановка такой задачи не является случайной.

Правомерность подобного подхода определяется возможными ментальными отличиями, которые существуют между московскими и провинциальными бизнесменами. Называя региональных бизнесменов провинциальными, я не вкладываю в это понятие негативного оттенка, а лишь хочу показать, что такие различия могут существовать, и это нельзя не учитывать¹³⁰. Как справедливо замечает в своей работе А.В. Брушлинский, исследователями часто недооценивается тот факт, что Москва и Санкт-Петербург являются не просто столичными городами с высоким культурным потенциалом, и поэтому столичная ментальность может иметь свои преимущества. Москва, например, не только столица, но и один из регионов (провинций) нашей страны, для которого характерно слабое понимание со стороны власти особенностей ментальности москвичей. Это не означает, что между ментальностью москвичей и представителей других регионов - невосполнимый разрыв или конфликт, но эти различия существуют, и весьма важно определить, «чувствуют» ли эти различия предприниматели и как учитывают их в своей деятельности. Аспекты этой проблемы прослеживались в ходе интервью с предпринимательницами.

Как показал анализ материалов интервью, региональные предпринимательницы в своих оценках склонны выделять, прежде всего, преимущества, которыми обладает Москва по сравнению с российской провинцией, и не всегда способны увидеть преимущества своего региона для развития бизнеса. Негативный ассоциативный образ своего региона как пространства для бизнеса свидетельствует о высоком уровне напряжения, который предполагает региональный бизнес, с одной стороны, с другой - заметно снижает социально-психологический потенциал самих предпринимателей за счет феномена «психологического отторжения».

Среди преимуществ Москвы региональные женщины-предприниматели выделяют:

- высокий уровень концентрации капитала - 80%;
- высокий уровень информационной обеспеченности - 90%;
- доступность и высокий уровень образовательных учреждений - 60%;
- большие возможности для установления международных контактов - 40%;
- большая независимость от оценок массового сознания - 40%;
- право на ошибку и большая возможность начать с начала - 30%.

«Возможности Москвы, даже чисто академические, информационные, намного выше самарских, - считает Дания Вагапова. - Больше возможностей для связи с зарубежными партнерами. Это немаловажно. Новые продукты, новые возможности всегда зарождаются в Москве. Это возможность связи с правительством, с финансовыми ведущими институтами. Поэтому Москва всегда впереди. Самарские банкиры однозначно отличаются от московских. Московские банкиры всегда на шаг впереди...».

Различия в стартовых возможностях для развития своего бизнеса именно в социальном капитале и феномене одиночества предпринимателя в маленьком городе точно подметила предпринимательница из Вельска Татьяна Любарская: *«Думаю, что различия между Москвой и регионами есть. Хотя они не принципиальны. Основа одинаковая... Существенные различия, прежде всего, в стартовых возможностях. Когда человек живет долго в большом городе, его среда сама подготавливает к делу... Жизнь в маленьком городе, в провинции, накладывает свой отпечаток на характер, способности. У москвичей гораздо больше информационных и финансовых возможностей. Есть еще одно существенное отличие. Пять лет назад в нашем городе меня никто не -знал, никаких связей у меня не было. Сегодня, где бы я не появлялась, меня знают все. В Москве человек больше затерян и меньше зависит от тех, кто его окружает. Но сам может пользоваться информацией о многих людях, не выдавая своих намерений. В Москве бизнесмен не одинок. Он может соотнести, сопоставить свои поступки с другими предпринимателями. А с кем можно сравниваться в Вельске, с кем? Единицы людей, с которыми можно обсудить свои шаги... Не за кем тянуться. Конкурировать можешь только с самим собой... Это и хорошо и плохо. Постоянно ощущаешь одиночество на фоне человеческой враждебности. К этому привыкаешь, но очень трудно».*

Преимущества Москвы и ее роль в развитии предпринимательства точно подметила самарская предпринимательница Людмила Петрукович: *«Представители бизнеса каждого*

региона отличаются один от другого. Московские бизнесмены опережают нас по времени. На сегодняшний день движение капитала в Москве более серьезное. Денежная наличность и обороты другие. Общение между странами в Москве организовать легче. **Нам надо доказывать право на взаимодействие.** Как любой бизнес, региональный бизнес развивает свою спецификацию, которая органична для данной территории. В регионах возникают новые технологии и новые модели, которыми могут пользоваться другие. Москва, в свою очередь, выступает большим экспериментатором, благодаря чему потом развивается региональный бизнес. Каждый регион неповторим. Все надо приспособлять к условиям данного региона. Например, наш рынок был открыт в Самаре, потому что здесь хорошие транспортные развязки. В бизнесе надо использовать преимущества региона и экономики области».

Кроме оценок особенностей предпринимательской среды, женщины оказались достаточно внимательны к социально-психологическим различиям, существующим между московскими и региональными предпринимателями.

«Мне приходилось общаться с предпринимателями из разных регионов, в том числе с московскими предпринимателями. Москвичи заметно отличаются от самарских предпринимателей и от всех остальных, - считает Светлана Журкина. - Прежде всего, как люди. Они активнее, увереннее, напористее. Может быть, грамотнее. Москва есть Москва. У московских предпринимателей больше информационных возможностей...».

Парадоксальную оценку предпринимательской среды Москвы дала Светлана Гунченко, справедливо заметив, что среди московских предпринимателей велика доля «приезжих», **которые делают в Москве бизнес, не получившийся в провинции:**

«В Москве в бизнесе не так много москвичей. Там много приезжих из других регионов, которые по какой-то причине не ужились в своих городах. Проитрафившись у себя в регионе пару раз, ринулись в Москву. Если у них есть мозги, то у них в Москве бизнес получится. В Москве оседают не лучшие региональные бизнесмены, в плане этичности и надежности бизнеса... Мне кажется, что провинциалы чистоплотнее, доверчивее. Мы более обязательны и не испорчены своим бизнесом. В рамках большого города безнаказанность за невыполненные обещания выше. Там легче затеряться. У нас это невозможно. Это вернется к тебе моментально. К тебе просто никто не пойдет. Но мы научаемся работать с Москвой. У нас есть свои ориентиры и порядок отбора партнеров. Мы быстро учимся на своих ошибках».

Эту позицию владимирской предпринимательницы склонны разделить и предпринимательницы из других регионов, которые усматривают в поведении московских бизнесменов другие принципы ведения своего дела, которые в одном случае эффективны, а в другом могут приводить к поражениям в партнерстве: «Наши предприниматели более простодушны, - считает Дина Смекалина. - Они менее стремятся в сделках к быстрой односторонней выгоде. У московских бизнесменов это выражено достаточно сильно. С некоторыми из них у меня сложились долгосрочные отношения. Я хорошо знаю экономику, сферу своего бизнеса и вижу, что меня мягко пытаются провести. В Москве более жесткий бизнес. Свой интерес московские бизнесмены отстаивают, не заботясь об интересе партнера. Они предполагают, что партнер должен свой интерес отстаивать сам. Я считаю, что это вполне допустимо в бизнесе. Учитесь...».

На повышенной рациональности московского бизнеса настаивают 30% опрошенных предпринимательниц, среди которых и Гульнара Табакчи: «Разница между нашими предпринимателями и московскими колоссальная, - убеждена Гульнара. - Я обожаю ездить в Москву. Но вот люди. Во всем у них расчет. За рамки сложившихся представлений им трудно выйти. Может быть, их обманывают чаще. Может быть, нас обманывают реже. Или у нас интуиции больше. Очень все задано. В Москве уровень бизнеса выше. Там другие масштабы и другие цены. Когда ужин стоит в Москве 500 долларов и обходится в пять раз дороже, чем в «Максиме» в Париже, то у людей формируются другие представления и даже стереотипы относительно того, что им стоит достигать, а чего нет...».

Наряду с женщинами-предпринимателями, которые убеждены в «средовых» преимуществах Москвы перед региональным бизнесом, около 10% опрошенных уверены, что у регионов есть свои положительные стороны: «Делать бизнес там, где ты живешь, легче, чем где-либо еще. У каждого региона свои преимущества, - убеждена Любовь Сычева. - Дома и стены помогают. Даже имея деньги, завоевать свою нишу сложно, если ты не имеешь капитала связей...».

Сторонницей преимуществ регионального бизнеса перед московским является Дания

Вагапова: «Если говорить о нашем регионе, то Самарская область выгодно отличалась от других регионов прежде всего своей спаянностью. Помните систему передела банка на систему специализированных банков. Вспомните, каких только скандалов там не было, что только не творилось в областях и везях. Дело доходило до суда. У нас это прошло безболезненно. Может быть, у нас выше уровень консолидации в регионе. Может быть, это хорошее руководство со стороны местной власти. У нас нет вражды и ополченности в банковской элите».

Женщин - «патриотов» регионального бизнеса насчитывается около 25% в выборке исследования.

На экономические преимущества и на возможность в полной мере использовать социальный капитал именно в регионе проживания, а не в Москве указывает казанская предпринимательница Фарида Галеева: «В 1990 году условия для бизнеса в Казани были особенно благоприятные, поэтому мы верну *in situ* сюда с мужем из Москвы. На периферию волна предпринимательства докатилась позднее. Практически все ниши для занятия бизнесом были свободны. Возможно было заработать стартовые капиталы, которые помогают нам сегодня содержать магазины и закупать товары. Здесь интересно заниматься бизнесом. В Москве жить дорого, здесь у нас было больше связей, поддерживали знакомые. Бизнесом лучше заниматься там, где ты живёшь. Большое значение имеют рекомендации. Мне приходилось ходить по разным инстанциям и меня расспрашивали о родителях, образовании, где живу, сколько лет. Большое влияние имеет то, что ты местный житель, что у тебя хорошая биография. Появляется доверие и работать становится легче. Москва слишком большой город. Я бы рекомендовала вести бизнес там, где человек живёт и всё знает. В Москве сложнее, выше конкуренция, все сферы разделены. Талантливый человек везде сможет работать...».

Страстная поклонница своего города и большой инноватор в бизнесе архангельская предпринимательница Юлия Белякова, президент депозитарно-клиринговой компании, видит определенные преимущества северных предпринимателей перед московскими, которые формируются за счет более сложной предпринимательской среды в регионах: «Северные предприниматели быстрее московских. Архангельский мужик долго спит, но быстро бегаем. Мы медленно запрягаем, зато быстро бегаем, даже московских обогнать можем. Им зачем быстро бегать, у них возможностей гораздо больше».

Близкой точки зрения придерживается челнинская предпринимательница Елена Шульгина: «Разница между челнинскими предпринимателями и московскими большая. Здесь совсем другие финансовые потоки. Поскольку, в регионе денег меньше, то у нас все время «свербит»... Мы активнее. В Москве деньги есть. Но и среди бизнесменов больше успокоенности».

Однако 20% опрошенных женщин, считают, что региональный бизнес имеет как недостатки, так и преимущества по сравнению с московским бизнесом. «В Самаре работать попроще, - размышляет Марина Каретная. - В Самаре обязательно находится человек, который всех связывает. И как только этот человек появляется, можно решить много проблем. Может быть, это провинциальная черта. Самара - город с большими традициями, связанными с авиационной, космической промышленностью. Самарцы друг другом очень гордятся, существует какая-то связь, солидарность. Бизнесмену, с точки зрения общения, работать легче, однако денег меньше. Нам труднее получить инвестиции. С точки зрения лоббирования интересов в Москве проще. Ходы и выходы во власти москвичи знают лучше нас. Знают, как войти в министерство. Мы в коридорах власти чувствуем себя потерянными. Но у нас остается больше времени для отдыха. Мы на дорогу тратим меньше времени. Часа на полтора мы имеем больше свободного времени в день. Летом можно потратить час и спуститься к Волге, искупаться. Нам легче восстановиться... У нас другой ритм жизни».

Несмотря на то, что я специально в своих интервью просила указать различия между московским и региональным бизнесом, в исследовании выделилась группа респонденток (15%), которые были склонны не преувеличивать различий, а видеть в сложившихся несовпадениях механизм, связанный с разным уровнем развития бизнеса, который будет изменяться по мере развития рыночных отношений в России: «На самом деле бизнес не имеет географии, - убеждена Лариса Фоменко. - Но в провинции много жлобства, которое означает для меня разницу, между количеством денег и количеством знания о том, как бизнес должен развиваться... Чем более поднимается человек в бизнесе, тем более он становится цивилизованным. Постепенно бизнес теряет географию. Но пока эти различия существуют».

Самое парадоксальное, что в ответах на почти «провоцирующий вопрос» - указать различия

между региональными и московскими бизнесменами, выделились 5 женщин предпринимателей (около 8%), которые склонны думать, что **разница в имидже между провинциальными и региональными предпринимателями постепенно стирается**: *«Мне кажется, что самарские предприниматели не отличаются от московских. Особенно в нефтяном бизнесе, - считает Марина Каретная.- Нефтяной бизнес, авиационная промышленность, здесь профессионализм у самарчан очень высокий, у нас расположена хорошая производственная база Раньше московские предприниматели отличались от самарских лоском Сейчас нет. Все имеют возможность одеваться за границей. В Москве уже никто не одевается».*

Высокая мобильность предпринимательского слоя, дальнейшее финансовое укрепление регионального бизнеса будут способствовать постепенному снижению «отставания» регионального бизнеса, однако различия в деловой культуре и поведенческих стратегиях будет оставаться еще длительное время. Социальная среда и культура провинции отличается от московской, и этого не могут не учитывать в работе региональные предприниматели.

Итак, приведенные фрагменты «зеркального анализа» позволяют утверждать: **региональный бизнес, развиваясь в более сложной предпринимательской среде, имеет свои преимущества перед Москвой, но пока он не научился пользоваться этими преимуществами в полной мере.** В настоящее время идет постепенное осознание региональными предпринимателями особенностей своего региона как территории, на которой живет и развивается бизнес.

Москва, в свою очередь, демонстрируя, «осторожные» стратегии по отношению к региональному бизнесу, теряет порой новые технологии и новые возможности, несмотря на рациональность своего поведения.

Поиск эффективных моделей сотрудничества, постепенное развитие деловых и человеческих контактов между Москвой и регионами позволит укрепить российский предпринимательский слой. «Обмен преимуществами» еще никогда не мешал при достижении успехов в деле.

3. Региональный бизнес и региональная власть: трудный путь к пониманию

Проблема взаимодействия бизнеса и власти, бизнеса и политики в российских регионах последние 3-5 лет приобретают все большее влияние на общую экономическую и политическую ситуацию в России.

Новые экономические элиты все более уверенно заявляют о своем желании влиять на реальные экономические процессы в стране, а следовательно, пользоваться своими экономическими возможностями самостоятельно, рассматривая «вхождение» во власть как реальную возможность «защитить» свой бизнес от власти или, наоборот, получить от нее необходимую финансовую или политическую поддержку.

Одним из первых российских предпринимателей, осознавших важность взаимоотношений бизнеса и власти, бизнеса и политики, был В. Гусинский, который открыто заявляет: «Став достаточно большой структурой, мы ясно поняли: политика - это очень существенно. Это забота о завтрашнем дне»¹³¹.

Оценка, даваемая современными аналитиками характеру реальных отношений между бизнесом и властью, далеко не оптимистична: «Отношения между бизнесом и властью всех уровней, - отмечает профессор Андрей Блинов¹³², - сегодня хорошо описываются известной в биологии моделью «хищник - жертва». Если опросы 2-3 годичной давности показали определенную сбалансированность прав и обязанностей государства и предпринимателей, то теперь около 80% предпринимателей не получают никакой помощи ни от центральных, ни от местных органов власти. На вопрос к предпринимателям: «Согласны ли вы с тем, что сейчас невозможно решить большинство хозяйственных проблем без взяток чиновникам?» - положительный ответ дали 70,8% респондентов...».

В исследовании 1995 года 18 опрошенных представителей бизнес-элиты¹³³ мужчин и 15 женщин-предпринимательниц Москвы пессимистично обсуждали возможные варианты влияния на правительство, и думается, что их представления о возможности что-то изменить в государственных структурах вполне реалистичны. Они определяются результатами уже предпринимавшихся попыток оказать влияние на принятие решений.

Пессимистичность оценок бизнесменами собственных возможностей воздействия для отстаивания своих интересов отмечается в исследованиях А.Ю. Чепуренко, Н.Е. Тихоновой, В.В.

Петухова¹³⁴.

Согласно полученным оценкам, предприниматели, независимо от пола, убеждены, что **эффективных способов воздействия на власть не существует**. Более 20% из них предпочитают действовать через личные связи. Куда менее популярными в среде бизнесменов являются такие общепринятые в любом демократическом обществе способы воздействия на власть, как обращение в средства массовой информации - 12,8%; участие в деятельности организаций, отражающих интересы отдельных, социальных групп - 11,6%; участие в выборных компаниях и референдумах и обращение в суд - по 8,1%; участие в деятельности политических партий - 7,7%. Приведенные данные наглядно показывают, почему столь недейственными на нашей почве оказываются многие демократические институты - такие, в частности, как партии и союзы предпринимателей. Исходя из ответов, можно предположить, что предприниматели играют в процессе разработки и принятия политических решений далеко несоответствующую своему экономическому весу и влиянию роль.

Степень позитивности действий власти в России в оценках бизнесменов еще более падает при отдалении от Центра. Так, в уже упоминавшемся исследовании екатеринбургских социологов И.М. Моделя и Б.С. Модель¹³⁵ предприниматели уральского региона дали весьма противоречивую картину оценок действий властей. Крупные екатеринбургские предприниматели убеждены: для власти характерно сращивание с преступным миром (52,1%, при средней по совокупности 43,2% для трех групп предпринимателей), коррупция и взяточничество (54,2% при средней 41,1%), сращивание с бизнесом (31,3% при средней 24,0%). В целом соотношение негативных и позитивных оценок у уральских предпринимателей смещено в отрицательную сторону.

Это достаточно адекватно отражает ту международную рейтинговую оценку, которую дали России международные эксперты по степени бюрократизации и коррумпированности, предоставив ей лидирующее 3-е место среди 43 государств по данному показателю¹³⁶.

Как показывают данные интервью, проведенные в 1997- 1998 годах, как у мужчин, так и у женщин-предпринимателей в настоящее время все явственнее на региональном уровне проявляется феномен поляризации отношения предпринимателей к власти, наблюдается высокий уровень экономических и других видов конфликтов. Одна группа предпринимателей убеждена в том, что только сочетание капитала и власти может обеспечить устойчивость собственного бизнеса. Эти предприниматели открыто борются за расширение своего влияния в регионе, за овладение властными рычагами. Многие из них подвергаются нецивилизованным санкциям со стороны властей, с ними связаны многочисленные скандальные истории. Представители этого течения представляют около 30% опрошенных.

Одной из причин непримиримого отношения к власти бизнесмены называют, прежде всего, вымогательство взяток. Свыше 25% опрошенных не отрицают факта возможности разговаривать с властью при помощи взяток.

«Избавляться от агрессии власти по отношению к своему бизнесу я могу сегодня только за счет взяток. Сегодня это беспредел. Меня в сегодняшних законах можно поймать на любой операции, особенно в производственном бизнесе. И посадить. Из-за этого катастрофически тяжело работать. При всем моем оптимизме у меня иногда опускаются руки...», - замечает одна из региональных предпринимательниц.

Известное подтверждение вскрытых закономерностей на большем массиве исследуемых лиц содержится также в работах В. Радаева¹³⁷. Одной из целей проведенного исследования было выявление частоты столкновения предпринимателей со случаями вымогательства взяток. Исследование проводилось в 1993 и 1996 годах.

Исследование 1993 года показало, что 32,2% опрошенных предпринимателей сталкивается с таким вымогательством часто. Еще почти половина (48%) становится жертвами подобного давления иногда. Никогда не оказываются в такой ситуации, по их словам, менее 20% опрошенных предпринимателей. То есть, около 80% предпринимателей, согласно их ответам, так или иначе страдают от лихоимства.

Весьма часто респонденты в ходе исследования высказывали мнение, что с концом власти коммунистов коррупция не только не уменьшилась, а, к сожалению, заметно возросла. «Да, есть вещи, в которых традиции на Руси соблюдаются свято, как бы ни менялись политические или климатические условия...»¹³⁸, - замечает автор приводимого исследования и с ним трудно не согласиться.

Исследование 1996 года показало, что эти тенденции спустя три года не только не исчезли, а

даже усилились. Согласно данным, полученным в этом исследовании¹³⁹ при опросе 1517 предпринимателей, вымогательство со стороны чиновников приобретает весьма внушительные масштабы. Так, около 90% опрошенных предпринимателей указывают на случаи вымогательства со стороны чиновников. На частые вымогательства указывают 40,7% опрошенных. И лишь 9,4% не наблюдают их в хозяйственной практике. Причем руководители более крупных предприятий сталкиваются с вымогательством чаще, нежели руководители меньшего по масштабу бизнеса. 56% руководителей крупных предприятий считают вымогательство частым явлением. Настораживающим является тот факт, что принципиально возможным отказ от дачи взяток считают только около 17% респондентов. 42,1% полагают, что этого можно добиться с трудом. И почти столько же (41,3%) не питают в данном отношении никаких надежд.

Несмотря на то, что предприниматели весьма скептически относятся к возможности бороться с вымогательством чиновников, среди женщин-предпринимателей в проведенном мной исследовании встречаются «непримиренцы» с властью (12%), хотя им свойственны, в большинстве случаев, мягкие конфликтные стратегии.

Так, одна из предпринимательниц убеждена: *«Чиновник на сегодняшний день настолько агрессивен, что теряет чувство меры. Вообще чиновничий класс сложился в последние годы как очень агрессивное образование. По-моему, они действительно не понимают смысл выражения «рубить сук, на котором сидишь», потому что действуют именно так. Одну из самых больших проблем на сегодняшний день я вижу в этом классе чиновников. Они многому научились, научились писать бумаги, стали умными, притерлись к ситуации. Госслужба сейчас неплохо оплачивается, но самое главное - они написали инструкции, которые им нужны. Когда мы начинали бизнес, был хаос и можно было как-то действовать на свой страх и риск, теперь я обложена со всех сторон так, что все бумаги и инструкции даже не могу убрать со стола. В своей работе только 5-10% я занимаюсь собственно бизнесом, во все остальное время прямо или косвенно отбиваюсь от чиновников и занимаюсь разборкой их инструкций. Это нельзя назвать нормальной жизнью, просто к этому привыкаешь. Это жесткий, страшный постоянный рэкет, избавиться от которого невозможно. Альтернативы этому сейчас не существует. Или ты остаешься, или ты уходишь. Если я остаюсь - то зачем мне по этому поводу причитать... Взятки я никому не дала ни одной. Принципиально. Лучше я буду платить штрафы. Сегодня я дам взятку чиновнику, а завтра он на меня лее и взьется. Потому что я имею возможность эту взятку давать».*

Стратегии конфликта противостоит **стратегия примирения с властью**. Как считает мэр крупного поволжского города, «бизнес всегда будет ориентирован на существующую власть... Только так можно обеспечить стабильность собственного дела...». Достаточно большая доля предпринимателей избрала эту стратегию из-за страха перед «санкцией властей». Одна из известных самарских предпринимательниц убеждена: *«Когда идет борьба за выживание, ты должен примкнуть к кому-то из власти, иначе ты ничей. Ты должен понять, кому ты должен платить. Один из предпринимателей нашего региона хотел быть независимым и заплатил залог 300 млн. И всеравно он - труп. Если он не переориентируется в какой-то политический момент и не примет чью-то сторону, то его бизнес удушат. Это всегда можно сделать законными средствами...».*

Казанская предпринимательница Любовь Шемахина, генеральный директор фирмы «Татэкспо», убеждена: *«С властью дружить всеравно надо. Хотим мы этого или нет. Можно не работать, но дружить надо. У меня нет конфликтов. Поскольку меня и в городе знали, и в Республике. Мне легче приходиться «наверх» и разговаривать с чиновником. Другое дело, помогут или нет, но пообещают все».*

Двум первым противостоит **стратегия, ориентированная на сохранение дистанции бизнеса по отношению к власти**. Часть опрошенных предпринимательниц убеждена, что нужно находиться «подальше от власти». Сами предприниматели объясняют свой выбор разными причинами. Наиболее ярко в своем интервью эту позицию и механизмы подобного поведения описала одна из влиятельнейших банкирш Самары: *«Если будешь зависеть от власти, то тебе долго не жить. Власть всегда ненасытная, у нее столько потребностей... К власти все идут за разрешением проблем. Поэтому у власти большие нужды. Она не может удовлетворить всех. Власть не может сделать многого для тех, кто приходит просить. И она, естественно, направляет эти ручейки и просьбы в сторону того, у кого, как она считает, есть лип возможности. В этой ситуации лучше быть от власти подальше... Если бы мне предложил*

баллотироваться в мэрию или стать губернатором, то я бы не согласилась. Там такие интриги, которых мне не одолеть. Там надо уметь продаваться и покупаться... за 5 секунд. У меня это не быстро срабатывает...».

Несмотря на то, что 70% крупных предпринимателей не совсем удовлетворены отношениями с властями, 60% предпочитают не вступать в открытую войну с региональной властью, стараясь по возможности «смягчать конфликт интересов». Одна из форм выражения недовольства действующей властью - диверсификация усилий в процессе предвыборной борьбы, когда предприниматели предпочитают давать средства на проведение предвыборной кампании не только действующего лидера власти, но и его конкурентов. В целом предприниматели стремятся минимизировать риск ухудшения отношений с властью, однако не всегда соглашаются с «властными аппетитами».

Как показало наше исследование 1997-1998 годов, особую неудовлетворенность действиями властей женщины-предприниматели демонстрируют в маленьких российских городах, отдаленных от центра области.

Вот как ситуацию с властями в своем городе оценивает Татьяна Любарская: *«Что такое власть в маленьком городе... Это администрация, которая не допускает никакого отношения к себе, кроме зависимого... Если ты этого не понимаешь, ты изгой... Сейчас существует налоговая полиция, налоговая инспекция. Для маленького города - это просто мафия. Что такое государство - это машина, которая хочет все иметь за счет чужих усилий... Если ты куда-то не туда шагнул, в деле или в контактах, и это не понравилось людям власти, считай, что ты покойник... Ты обречен в своем городе. К кому звать? Не к кому... Причем все будет происходить законным путем... Я даже не смогу сказать, что все было сделано специально... В торговле всегда можно найти недостатки, тем более сейчас... Тем более при наших законах...».*

Несмотря на сложность и взаимную неудовлетворенность действиями властей, которую подчеркивали крупные и средние предприниматели, нельзя не отметить, что последние два года в российских регионах наметилась группа предпринимателей, которые активно пытаются выстроить конструктивное взаимодействие с властью, демонстрируя понимание и даже сочувствие к «молодости» власти в своих регионах и воспринимая некомпетентность власти как отсутствие должного опыта. Данную стратегию можно обозначить как **стратегию конструктивного взаимодействия с властью**.

Наиболее активные попытки найти «поле общего взаимодействия» с властью были обнаружены в Архангельской и Владимирской областях. Интересное пространство конструктивного взаимодействия власти и предпринимателей намечается в Казани, в городе Набережные Челны, инициаторами которого выступают сами женщины.

Любовь Сычева, архангельская предпринимательница, уверена, что позитивное сотрудничество с властью возможно и необходимо не только предпринимателям, но и самой власти: *«Я считаю, что взаимодействие государства и бизнеса должно быть взаимовыгодным. Прежде всего, оно должно быть выгодно для тех, кто реально работает и работает для людей. Только два партнера вместе могут достичь оптимальных результатов. Поэтому государству надо помогать. Хотя государство и не всегда честный партнер, но мы живем в нем, поэтому надо уметь находить с ним компромиссы. Устраивать демонстративную борьбу и пытаться противостоять государству - это бесполезная политика. Надо помогать государству доводить свои обещания до конца...».*

Наряду со стратегией взаимодействия, у женщин-предпринимателей в своих регионах за последние два года еще более ослабла патерналистская установка на ожидание помощи со стороны власти для развития собственного дела. Это объясняется в ряде случаев как негативными действиями властей в ответ на просьбу о помощи, так и нарастающим убеждением, что власти и не должны помогать бизнесу в России.

Казанская предпринимательница Лариса Фоменко убеждена: *«Я от власти не жду помощи. Это смешно, я работаю в бизнесе и мне должен кто-то помогать. Кто мне должен помогать? Или ты работай в бизнесе, или нет. Лишь бы не мешали очень сильно. Но власть есть власть. Она обязана собирать налоги. Она должна жить. Это нормально. Моя цель и ничья иная находить выгодные пути для себя и своей фирмы. Это моя задача как руководителя фирмы, ее никому нельзя перепоручить. Даже власти...».*

Другая важная линия поведения женщин-предпринимателей в своих регионах относительно власти, которая только складывается, но в перспективе будет приобретать влияние - это активное

вхождение в представительные структуры власти областного, городского и районного подчинения.

На вопрос, заданный в процессе интервью Гульнаре Табакчи, зачем она согласилась быть депутатом, она ответила неожиданно: *«Мне хотелось бы не глобально менять мир, а сделать что-то для конкретных людей. Поменять остановку автобуса, например, или автобусный маршрут Мне интересно вместе с людьми решать их проблемы. Так лучше узнаешь мир...»*.

Круглый стол «Бизнес и Власть», проведенный по инициативе и под руководством автора в городе Архангельске в апреле 1998 года в рамках III съезда женщин Архангельской области, показал, что в условиях общения с представителями власти «лицом к лицу» женщины-предприниматели демонстрируют более осторожное отношение, чем в индивидуальных интервью, и ориентированы в основном на стратегию «дистанцирования от власти». Подобные установки - свидетельство того, что женщины не связывают пока возможностей развития бизнеса с политикой и властью в открытом диалоге. Это говорит скорее всего о низкой интеграции женщин-предпринимателей и относительно низких финансовых потоках, которые контролируют женщины в регионе.

Данные интервью дают возможность предположить, что чем более значительные финансовые потоки контролируют женщины, тем выше их заинтересованность в диалоге или в «давлении» на власть. Поэтому успешность взаимодействия бизнеса и власти будет определяться возможностями «обмена преимуществами» и открытия друг другу новых перспектив. Это вполне разумный подход, если при этом чиновник или политик не оказывается «коррупцированным политиком», а бизнесмен не превращается в «подставную» фигуру, которой охотно манипулируют другие.

Заключить данный анализ я хотела бы выдержкой из интервью с представителем Президента РФ Мариной Белогубовой. *«Предприниматели будут воспринимать нас тогда, когда власть не будет мешать, это во-первых, а во-вторых, будет создавать условия для того, чтобы предпринимательство и малый бизнес активно развивались. И, наверное, это сложная задача для нашей молодой управленческой структуры. Российская управленческая структура пока достаточно молода по тем условиям, в которых она существует Система управления бизнесом со стороны власти должна уйти от постоянного вмешательства, от неусыпного контроля, давления Это должна быть власть высокопрофессиональная и дорогая для государства Иначе она не сможет выполнять свои функции Власть должна четко представлять, какими ресурсами она управляет и с помощью чего она создает условия для функционирования всего хозяйства в целом предпринимательства в частности Происходящее сегодня - это не вина, а беда нашей молодой демократии, которая делает только первые шаги в новой управленческой деятельности Все воспринимают власть как необходимость, как донора, который **дает** деньги, ссуду, кредит Власть не воспринимается как управляющая ресурсами и создающая условия для функционирования предпринимательских структур Может быть, это порождает конфликты Но заметной конфронтации власти с предпринимательством в Архангельской области я пока не видена Диалог необходим Всегда, когда есть возможности, мы идем навстречу друг другу Это нормально Это по-человечески »*

Хотелось бы верить в оптимизм и конструктивность, которые предлагает как модель для отношений бизнеса и власти Марина Белогубова

Глава 7. Деловая женщина как кризисный менеджер: региональные варианты

1. Женщины - директора АО и частные предприниматели: фрагменты зеркального анализа

В исследовании 1997-1998 годов выделилась группа женщин-предпринимателей, которые являлись руководителями акционерных обществ, ранее бывших государственными предприятиями. Эта маргинальная позиция директора и предпринимателя отличала их от частных предпринимателей. Было важно, как именно эти фигуры бизнеса в регионе оценивают происходящее на предприятии, во внешнем мире, внутри себя.

Могу заметить, что на это противопоставление меня натолкнули сами женщины-предприниматели, с одной стороны, с другой - женщины-директора АО. У тех и других переосмысление собственных различий идет через осознание преимуществ и недостатков друг друга.

Женщины-частные предприниматели убеждены, что директорам АО в настоящее время намного легче, чем работающим в частном бизнесе. В свою очередь, женщины-директора не совсем довольны той помощью, которую декларирует государство частным предпринимателям в виде программ поддержки малого бизнеса, в то время как бывшие государственные предприятия, с их комплексом проблем, накопившихся в доперестроечное время, просто «скинуты на плечи директоров» под коротким лозунгом «рынок»

Вот какую характеристику директорам бывших государственных структур дает одна из частных самарских предпринимательниц *«Женщины-директора АО отличаются от женщин частных предпринимателей, как небо от земли. Частные предпринимательницы более жесткие. Это все наше - с самой первой копейки. Мы крепче стоим на ногах. Мы видим свою перспективу. Мы день и ночь думаем об этом. У них другой взгляд на все. Но рассуждают о себе как о бизнесменах. Рассказывают, сколько времени не выдают зарплату, куда за границу послали учиться своих детей. Как можно спокойно говорить о том, что не выдается зарплата?. Я собственник. Люди мои, они должны получать зарплату, нужно думать, как заработать, а не рассказывать, что тебе не у дается. Какой ты бизнесмен после этого. У тебя должно быть лучше, чем где-либо. Производство стоит, цеха стоят, разве это возможно, если это твой бизнес... У них большие отчуждения. Это не их дело. Они более ограничены. Живут как у Христа за пазухой. Они думают, как выживать, но не думают это кровью. У них другие приоритеты. Мы плавали на теплоходе, у нас была конференция. Там это отличие было особенно заметно. Мы сидели и ночами обсуждали свои проблемы, а они могли взять бутылочку и позволить себе отдохнуть. У нас такого права нет никогда. Мы умеем работать даже тогда, когда все отдыхают».*

В свою очередь архангельская женщина-директор Галина Вахрушева убеждена в обратном: *«Что все так носятся с частными предпринимателями? Программы придумывают, совещания собирают, отчеты шлют в Москву. Они как работали на свои карман, так и работают. Нужно думать о тех, кто поднимает бывшие государственные предприятия до частных, с их косностью, неумением просчитывать шаги вперед, элементарным неумением считать, с постоянным сопротивлением персонала к каким бы то ни было новшествам... Это неподъемная задача, которую скинули на менеджеров, не считаясь с особенностями деловой культуры, ее стереотипами... Теперь все приходится перестраивать на ходу быстро идущего поезда... Ничего, мы крепкие и это сумеем...».*

Как показывают приведенные фрагменты зеркального анализа, у той и у другой части женщин-предпринимателей сложился достаточно неоднозначный и даже негативный образ друг друга, что свидетельствует об одном - нельзя судить об усилиях и достижениях других, и даже об их ошибках, **опираясь на оценки «лиц из своего профессионального круга».** Адекватную оценку возможно осуществить, если ты владеешь представлением о целом комплексе характеристик, позволяющих оценить реальную эффективность деятельности тех или иных фигур рыночной экономики.

Я намеренно обозначила шесть генеральных директоров и одного коммерческого директора кризисными менеджерами, потому что всем им в условиях перехода к рынку пришлось резко перестраивать свои стратегии и действовать в условиях кризиса производства, который имел различные механизмы, но определял ситуацию, сложившуюся на предприятиях.

Две женщины-директора, Светлана Журкина, генеральный директор самарского завода АО

«ЖБИ №3», и Галина Вахрушева, генеральный директор архангельского АО «Детский мир», осознанно взяли на себя лидерство в ситуации, когда предприятия, на которых они длительно работали до ухода в частное предпринимательство, оказались на грани развала.

Остальные респондентки много лет проработали на руководимых ими предприятиях и прошли, как это принято в заводской деловой культуре России, много иерархических ступенек, прежде чем были назначены или избраны на пост генерального или коммерческого директора.

Все респондентки живут и работают в разных регионах. Светлана Журкина живет и работает в Самаре; Галина Вахрушева, генеральный директор АО «Детский мир», Татьяна Волкова, коммерческий директор АО «Сполохи», представляют Архангельск и Северодвинск; Лидия Щепеткова, генеральный директор швейной фабрики АО «Александр и Я» из Краснодара, Любовь Усенко также живет и работает в Краснодарском крае и возглавляет АООТ «Лазаревский хлебозавод». В Татарстане было проведено два интервью с директорами Раисой Ким, генеральным директором АО «Булочно-кондитерский комбинат», и генеральным директором АО «Холод» Тамарой Давыдовой.

При проведении интервью с данными респондентками, помимо круга уже обозначенных проблем, выяснялось, какие технологии и стратегии делового поведения помогали и помогают этим женщинам осуществлять продуктивное управление производством в экономически экстремальных ситуациях.

Фрагменты этого анализа я хотела бы предложить для ознакомления, ясно осознавая, что данное направление исследования заслуживает более глубокого изучения на широком контингенте респонденток, которое, возможно, будет осуществлено в дальнейшем.

Изменившееся время: между прошлым и будущим. В исследовании Ильи Хаита и Ирины Суворовой¹⁴⁰ специально изучались 13 предприятий, которые, пережив сложности перехода к рынку, смогли выйти на высокий уровень эффективности собственного производства. Проанализировав материалы интервью с первыми руководителями предприятий, авторы пришли к заключению, которое я разделяю и которое важно в контексте обсуждаемой проблемы.

Прежде всего, как считают авторы, необходимо осознать, что в настоящее время российские предприятия работают в принципиально новых условиях, которые накладывают отпечаток на деловые стратегии директоров, меняя их самих, и перестраивая деятельность предприятия в направлении адаптации к новым экономическим условиям.

Первое такое принципиальное отличие состоит в том, что раньше директора **ощущали себя не распорядителями, а исполнителями директив высшего руководства и отраслевых начальников из министерств и ведомств самого различного ранга.** Это предопределяло стратегии директоров относительно персонала и собственные управленческие шаги. В новой ситуации директора были поставлены перед необходимостью формировать цели организации для себя и других людей, реализовывать их и нести за это ответственность.

Второе отличие - **в появлении свободы.** Раньше директор не мог позволить себе выбирать тип выпускаемой продукции, он задавался планом сверху, теперь появился выбор и необходимость осуществлять его в ситуации неопределенности.

Третье отличие - **необходимость принимать стратегические решения и контролировать эффективность производства,** так как теперь они были незащищены от банкротства и других негативных последствий и должны были нести за это личную ответственность. Персонализация ответственности со всеми вытекающими последствиями стала симптомом настоящего у директоров.

Эти три обстоятельства привели к «ломке» директорского корпуса, которая продолжается и сегодня. Но многие из них вышли из «кризиса прошлого» и пытаются вывести свои предприятия на рубежи успеха, используя различные деловые стратегии, позволяющие этим предприятиям не только выживать, но и развиваться.

2. Шесть антикризисных стратегий: как выжить предприятию в рынке

Если обобщить высказывания женщин-директоров по поводу того, как им удастся сдерживать кризис производства и достигать развития, то в целом их оценки применяемых стратегий могут быть сгруппированы следующим образом:

- **наведение порядка на предприятии:** ужесточение финансовой и технологической дисциплины, жесткий контроль за расходом материалов, повышение трудовой дисциплины;

- **борьба за качество продукции и ее ассортимент:** налаживание и упорядочивание каналов сбыта, формирование стабильного заказа и заказчиков, ориентация на перспективные * технологии;

- **повышение инновационного потенциала предприятия:**

ориентация на инновационные проекты, модернизация выпуска продукции, поиск новых рынков сбыта;

- **налаживание взаимодействия с внешним миром:** поиск новых партнеров и расширение каналов взаимодействия, в том числе с представителями власти в регионах, формирование позитивного имиджа предприятия: возвращение и дальнейшее наращивание авторитета и доверия к предприятию, создание структур, помогающих бороться за этот положительный имидж;

- **организационные и управленческие изменения на предприятии** перестройка организационной и управленческой структуры, частичное обновление управленческой команды, борьба с сопротивлением команды;

- **перестройка принципов работы с персоналом:** патернализм в отношении к персоналу, формирование новой внутренней мотивации к труду.

Названные антикризисные стратегии в той или иной мере, целиком или частично, используются обследованными директорами, и я хотела бы описать общее и специфическое в реализации данных стратегий, опираясь на данные интервью.

Наведение финансовой и технологической дисциплины. Двое из директоров, которые вернулись на свои предприятия из частных структур, при первом ознакомлении с финансовой отчетностью испытали не просто удивление, а «управленческий шок» от того уровня беспорядка, который царил в финансовых документах. Скопившиеся долги и неспособность ежедневно выходить из оперативных тупиков привели к тому, что работники потеряли навык «финансового маневра» и осели под свалившимися на них «финансовыми тяготами». Агрессия со стороны «первых менеджеров», иногда и даже чаще всего оправданная, не приводила к изменению ситуации.

«Шла я сюда сознательно, - вспоминает Светлана Журкина, - знала, что здесь финансовое положение очень тяжелое. Завод имеет очень большие долги. Долги бюджетные и не бюджетные. Но когда я стала разбираться с финансовой документацией, будучи директором, то оказалось, что ситуация в два раза тяжелее, чем я предполагала. Я понимала, что ситуация сложная, но не до такой степени. Сердце мое дрогнуло. После месяца работы я часто повторяла себе: «Наверное, я все это брошу и уйду...» Когда я уезжала с работы, мой водитель часто говорил: «Я завтра Вас сюда не повезу... Зачем Вам нужен этот завод... Мы завтра поедem в офис...». Тем не менее не ушла. Выбралась из этого состояния».

Приступив к должности, эти два директора стали постепенно внедрять в сознание финансовых работников необходимость перехода к компьютерному учету и автоматизации расчетов, которые давно уже являются необходимым компонентом успешных предприятий. Уверенность в том, что скопившиеся трудности возможно разрешить, а также нацеленность на постоянный контроль и поиск вариантов, привнесенный этими директорами из коммерческих структур, позволили «выровнять» крен финансового корабля еще и потому, что у финансовых служб за счет новых заказов появились возможности сократить объем долгов предприятия перед работниками.

«На заводе отпускные людям не выдавались практически полтора года. Скопились прежние долги за отпуска. Алименты не выдавались женищинам полгода. Для меня это было неприемлемо. Вы знаете, как сейчас трудно женищинам с детьми. Как можно было на такое пойти? Для меня это было шоком. Здесь не выдавались деньги инвалидам с октября месяца, даже инвалидам труда, которые получили увечье на нашем заводе. Если бы мы не выдавали людям все долги, мы бы могли сегодня ликвидировать полностью отставание в выдаче заработной платы...».

Этими двумя директорами были поставлены перед работниками новые задачи: повысить отдачу и трудовую дисциплину не только всем звеньям управленческой команды, но и всем специалистам и работникам. На собрании было объявлено, что каждый работник может покинуть предприятие, если его не устраивают новые принципы работы.

«Собрав людей и посмотрев им в глаза, я обещала, что через полгода постараюсь навести полный порядок на предприятии, - замечает одна из директоров, - но, одновременно сказала - ничего не получится, если это не станет целью каждого работника завода... Сказала, что у меня нет времени на воспитание, поэтому каждый пусть выбирает сам...».

Недоверие, которое вызвало стремление директоров внедрять ростки новой деловой культуры на своих предприятиях, постепенно было сломлено и работники поверили, что их предприятия смогут «подняться из кризиса».

Одновременно большинство директоров произвело «переоценку» действующих мощностей и поставило задачу постепенной смены устаревшего оборудования. Это является предметом заботы всех руководителей на протяжении работы в условиях рынка.

«Слишком неэффективно в наших условиях держать старое оборудование - поломки и низкие возможности накладывают резкие ограничения на качество продукции, и я как бывший главный инженер понимаю это отлично, - убеждена Лидия Щепеткова. - В прошлом году мы приобрели нового оборудования на 1 млрд. 400 тыс. рублей. В этом году мы также будем приобретать оборудование для костюмного производства, которое всегда было пассивным. Там оборудование давно морально устарело. Ему требовалась замена. Сейчас у нас есть график приобретения оборудования, первые платежи пойдут в октябре месяце. Будем приобретать оборудование для влажно-тепловой обработки. Это реальное движение вперед. Все делается для того, чтобы наш ассортимент продавался. По костюму мы хотим выйти на мировой уровень... и я надеюсь, что нам это удастся».

«Когда пришла сюда на работу - район периодически оставался без хлеба, - вспоминает Любовь Усенко - День стоит, два стоит - на заводе авария. При смене руководства никто не будет заниматься сменой оборудования. Так же как и обеспечением стабильности. В начале моей работы произошло две-три аварии, и на этом дело кончилось. Все аварии элементарно предупреждаются, если имеется резервное оборудование. Сейчас у меня все, что нужно для работы, настроено. Даже когда была стихия и на 15 дней отключали электричество, в феврале этого года, мы всеравно работали. У нас есть свой дизель. Предпочитаю всегда иметь резерв. Это нас спасло во время стихии. Люди до сих пор добром вспоминают. Когда все элементарно боялись жить - был теплый хлеб. Предприятие наше устойчивое. Мы можем обеспечить эту устойчивость в любом режиме. У нас есть для этого мощности, помещений не хватает, а мощности есть...».

Динамичное осознание директорами необходимости любыми средствами оснащать предприятие современным оборудованием позволило не только удержаться в ситуации кризиса, но и постепенно, за счет технологических и других преобразований, перейти к стратегиям развития и роста.

Борьба за качество продукции и ее ассортимент. В тот момент, когда российские предприятия были вынуждены работать с учетом ориентации покупателя и его финансовых возможностей, при появлении реальной конкуренции борьба за качество продукции становится основным «спасательным якорем» в море реформ.

Все обследованные директора убеждены, что качество продукции или качество услуг, когда речь идет о магазине, одно из основных направлений вывода предприятия из кризиса.

«Борьба за качество продукции может идти успешно в том случае, если у Вас есть необходимое качество работников предприятия. Лучшие будут оставаться тогда, когда Вы им платите зарплату вовремя и хорошую. В этом я убедилась на протяжении всего времени своего руководства заводом. Я никогда не задерживала и не задерживаю зарплату. Считаю, что это невозможно при таком тяжелом труде», - убеждена Любовь Усенко, директор Лазаревского хлебозавода, и с ней трудно не согласиться.

Одновременно с линией **справедливого поощрения** большинство, обследованных директоров стали активно использовать западные технологии, закупать импортное оборудование с целью расширения ассортимента продукции. Это позволяло расширять рынки сбыта и конкурировать с индивидуалами, которые наводнили региональные рынки низкокачественными товарами.

«Нашему заводу вообще трудно конкурировать, он значительно отстал от других, от того времени в котором мы живем, - считает Светлана Журкина. - Сегодня трудно вклиниться в какую-либо нишу рынка сбыта. Мы делаем вал. Это приводит к тому, что завод перенасыщается продукцией, которую не может продать. Мы изменим тактику. В настоящее время пытаемся найти других заказчиков, переориентироваться на сельское хозяйство. Это дает нам дополнительные возможности. Мы меняем продукцию завода на продукты питания, которые продаем затем рабочим под заработную плату. У нас есть столовая, буфет, через которые мы продаем продукты питания. Те заводы, с которыми мы конкурируем, пока до этого

не додумались. Мы намеренно пытаемся развивать непрофильную продукцию и услуги, чтобы вытянуть все остальное...».

«Несмотря на нехватку оборотных средств, нехватку денег на зарплату, мы пытаемся менять и расширять ассортимент, - говорит Лидия Щепеткова. - Сегодня, чтобы выжить надо учитывать покупательский спрос. Поэтому сегодня мы выпускаем на предприятии 32 наименования изделия вместо 7, как раньше, которые охватывали, в основном, мужскую одежду. В перестроечное время мы стали вводить на заводе женскую одежду. Теперь наш ассортимент разнообразен. Школьные формы, бабочки, галстуки, юбки, сарафаны, все, кроме женских пальто. Для мужчин мы начали шить и пальто. Чтобы привлекать новый ассортимент - нужно новое оборудование. Иначе все погибнет».

Все обследованные директора «чутко» реагируют на конкурентов и пытаются найти опережающие стратегии, даже при слабом потенциале преимуществ своих предприятий. *«Безвыходных положений не бывает, - убеждена Раиса Ким, - победить можно любую ситуацию. И женщины умеют побеждать безысходность лучше мужчин. Они не отступятся пока не достигнут своего... Им отступить некуда...».*

Весьма часто в безысходной ситуации женщины идут на рискованные стратегии во взаимодействии с партнерами и побеждают страх перед неопределенностью.

«Наш риск себя оправдан, - считает Лидия Щепеткова, генеральный директор швейной фабрики АО «Александр и Я». - На каком-то этапе мы оказались без заказов. Рискнули пойти на заказчиков, которые были не изучены ни по оплате, ни по технологии, ни по требованиям. Чтобы не останавливать предприятие. И выиграли. Риск постоянный, но часто он себя оправдывает...».

Повышение инновационного потенциала предприятия. Все обследованные директора были ориентированы не только на поиск новых проектов, инвесторов, заказов, рынков сбыта, но и на поиск новых возможностей предприятия в условиях рыночного существования. Активная «подстройка» предприятия к сложившимся условиям, а не жалобы на невозможность преобразований, отличают эту группу менеджеров от других российских директоров, для которых остается пока характерным феномен «бюджетного сознания» и «поиск виноватых» за пределами своего предприятия.

Отказ от поиска виноватых дал возможность этим директорам действовать в рамках «заданных ограничений», проводя инновации в отдельных «точках роста» предприятия и перемещая эти инновации на все большие «пространства жизни предприятий». *«Уже сегодня у нас есть маленькие победы. Мы заработали прибыль, - радуется Светлана Журкина. - Есть отдельные наработки по внедрению инноваций на заводе. Мы пытаемся сейчас ввести новую линию по выпуску изделий, которых нет у конкурентов. Это требует больших затрат. Есть люди, которые согласны нас инвестировать. Это иностранная линия, которая даст нам возможность оторваться от конкурентов. Надо искать новые возможности, и мы их обязательно найдем...».*

«Когда наступил рынок и на нас стало «наезжать» импортное мороженое, мы сдали свои позиции. Но потом опомнились и стали исправлять положение, - рассказывает Тамара Давыдова, директор казанского АО «Холод». - При поддержке правительства мы купили первую итальянскую линию, заказали по американской технологии этикетки и стали делать мороженое, которое ничем не хуже. Для семейного мороженого покупаем упаковку под Москвой. Более мощную, итальянскую линию купили в Набережных Челнах. Купили распределитель, который впрыскивает в мороженое орехи, изюм. Украшать свое мороженое мы тоже научились, упаковываем в красивые этикетки. Этикетку разрабатывают казанские дизайнеры. Сейчас нами заинтересовалась фирма "Довгань". Мы вышли на свои доперестроечные объёмы и перешагнули их. Хотим установить новую датскую линию... Когда стали заниматься рыбой, президент нас поддержал, отдал старый рыбцех. Мы новый свой цех сделали, старый реконструировали. Рыба в вакуумной упаковке - тоже наша продукция. Когда стали заниматься переработкой, рыбкопчением, пришлось купить оборудование по упаковке. Всё быстро окупилось. В Казань привозят рыбу из Норвегии, Швеции, Финляндии. Мы не уступаем им ни по вкусу, ни по упаковке. Упаковку стараемся постоянно менять. Не стесняемся ходить и чужую продукцию рассматривать. Если у них красивее получается, то почему нам не сделать лучше...».

Все названные стратегии директоров отличает спокойное и достойное отношение к импортной продукции и опора на инновационные технологии, с попыткой сделать отечественную технологию на уровне мировых стандартов или даже превзойти их.

Налаживание взаимодействия с внешним миром и властью. Формирование положительного имиджа предприятия. Все предприятия, для которых это было возможно, стремились не только продавать продукцию в своих регионах, но и обеспечить экспансию своей продукции по всей территории России и даже за рубежом. Большинство исследованных нами директоров рискнули искать заказчиков на внешнем рынке, потеряв спрос у российского потребителя, и как это ни удивительно, некоторым из них это удалось. Например, Лидии Щепетковой и ее команде. Правда, этой удаче предшествовала большая работа по доказательству своих возможностей делать заказы на европейском уровне и правильно организованная рекламная компания.

«Сегодня мы работаем со многими партнерами. Америка, Германия. Индия, - рассказывает Лидия Щепеткова, - это наши заказчики. Иностранные фирмы будут работать с нами долго, если мы сможем обеспечить хорошее исполнение контрактных обязательств. Фирмы сильно контролируют качество работы. Вчера мы смотрели первые сорочки для Германии. У меня прямо слезы на глаза навернулись. Настолько это хорошо. Не возникает никаких вопросов. Если нам удастся сохранить такое качество, а партия трудная, все сложится успешно, мы будем с этой фирмой долго работать... Фирмачи на нашей фабрике возникли не случайно. Они к нам приглядывались много лет. Попробовали свои силы к Белоруссии. В итоге пришли к нам. Наше предприятие содержится в международном справочнике и каталогах как предприятие, сумевшее завоевать международное признание. Оно способно работать и отвечать всем европейским требованиям. По срокам исполнения, по качеству, по отношению к делу...».

Именно то, что правильно организованная рекламная компания может принести успех и поддержку потенциальных инвесторов, хорошо осознали на некоторых предприятиях с приходом рынка и стали использовать это как элемент антикризисной стратегии.

Например, на швейной фабрике, на базе заброшенного промышленного помещения открыли «Имидж-центр»: *«В Имидж-центре мы изучаем покупательский спрос, проводим покупательские конференции, встречи с торговыми работниками, семинары со своими фирменными магазинами. Для меня как для руководителя это большая гордость. Наш новый центр хорошо работает, - убеждена Лидия Щепеткова. - Из наших же работниц мы подготовили манекенщиц. Только юношей берем со стороны. Первая демонстрация моделей вызвала добрый отклик в Краснодаре со стороны жителей, коллег. Центр живет интересной жизнью...».*

Безусловно, не все обследованные предприятия могут позволить себе такие траты на формирование имиджа и продвижения торговой марки, но важно то, что к настоящему времени они осознали необходимость активной презентации своих предприятий и своей продукции даже в условиях низких финансовых возможностей. Это свидетельствует о серьезной переориентации деловой культуры российских предприятий с привычки «жить внутри предприятия» на норму «цивилизованного внешнего взаимодействия», даже у тех из них, которые обслуживали ранее свои локальные рынки сбыта и теперь, по разным причинам, эту возможность потеряли, как это произошло, например, с северодвинским пищевым предприятием «Сполохи». Оно активно пытается найти эффективные стратегии выживания за счет «поиска новых партнеров»: *«Мы неоднократно выступали в прессе, рекламировали свою продукцию, - считает коммерческий директор АО «Сполохи» Татьяна Волкова, - наше предприятие открыто Оля всех. К нам приезжало много гостей... Мы постоянно устраивали свои дегустации с приглашением торговых организаций, руководителей города и области, представителей торгующих фирм и т.д. Старались показать, что мы работаем на отечественном качественном сырье. Мы участвуем во всех проводимых ярмарках... Тяжело ли нам, легко, - мы прикладываем все возможные усилия, чтобы при тех финансовых возможностях, которые мы сегодня имеем, все-таки заявить о себе. Нашу продукцию знают хорошо не только в области, но и в других регионах. Например, нашу продукцию сегодня отгружали на Урал. Мы могли бы расширять и дальше региональные поставки, но платежеспособность населения низкая, поэтому мы вынуждены действовать осторожно, искать новые рынки сбыта за счет качества продукции».*

К числу важнейших стратегий налаживания взаимодействия с внешним миром можно отнести стратегию, которую активно используют женщины-руководители - установление конструктивных отношений с властью, поддержание сложившихся отношений с местными и областными администрациями. Все обследованные директора АО отмечают «благоприятное отношение к себе» со стороны региональных, городских, правительственных структур. Поддержка предприятий осуществляется по разным направлениям, среди которых выделяются: налоговые

льготы; помощь в проведении реконструкции; помощь в предоставлении дополнительных помещений; размещение городских заказов; помощь в поиске партнеров.

Несмотря на то, что последний вид помощи со стороны власти не реализуется, по мнению директоров, в полной мере, в целом директора убеждены, что в ситуации «реального кризиса» власть по разным причинам, в том числе и политическим, идет на встречу предприятиям, особенно если эти предприятия реализуют социальные функции в своем регионе. На это в своих интервью указывают Татьяна Волкова, Любовь Усенко, Лидия Щепеткова и др.

«Правительство помогало нам много, особенно в условиях рынка, - рассказывает Тамара Давыдова. - Поэтому мы смогли так расшириться. Не мне жаловаться на власть Контроль большой, но и помощь большая. Президент и вице-премьер уделяют должное внимание Холодильники - это достояние республики...»

Несмотря на то, что в данном случае речь идет в известном смысле о стратегическом объекте, похожую стратегию «поддержки» демонстрировала архангельская администрация в лице губернатора Анатолия Ефремова директору АО «Детский мир» Галине Вахрушевой, когда необходимо было утвердить право АО на пользование зданием, на которое претендовали богатые коммерческие структуры.

«Я не могу обижаться ни на районные, ни на городские сочинские власти, - убеждена Любовь Усенко, директор Лазаревского хлебозавода, - они всегда шли мне на встречу. Зная, что вой очень старый, нас освобождали от налогов. Дополнительные средства шли на приобретение стройматериалов и на оборудования. Сейчас, в связи с газификацией завода, нас также освободили от налогов...»

«Краевая администрация нам выделила в 1996 году льготный кредит под 10% годовых, - формулирует свое отношение к власти Лидия Щепеткова, - мы за него уже рассчитались. Этот кредит нам очень помог. За счет кредита мы приобрели необходимое сезонное сырье. Мы смогли купить оборудование. Решить часть вопросов по оплате труда. Открыли имидж-центр. Это все благодаря краевой администрации. Нас очень поддерживают в городе. Идут на уступки в случае задержки налогов на неделю-другую... Понимают нас Благодаря мэрии мы вышли сегодня на связь с Москвой, конкретно на Лужкова. Нам сегодня выделяются площади в Москве, для организации оптовой и розничной торговли. Вопрос уже почти решен. Помощь и поддержку со стороны властей мы имеем постоянно».

Однако, по мнению этих же директоров, поддержка могла бы быть более значительной, если бы власть была ориентирована на крупные проекты совместного взаимодействия, а не на разовые шаги мелкого или среднего масштаба. Иногда эти шаги - только дань требованиям реальной жизни, так как женщины возглавляют в основном предприятия, напрямую связанные с удовлетворением потребностей населения. Прежде всего, АО, находящиеся в кризисной фазе, нуждаются, по мнению директоров, «не в грабительских кредитах, а в реальных», на которые власть идет весьма неохотно, по понятным причинам.

Стремление женщин-директоров искать поддержку у власти и находить ее несколько отличается от стратегий, которые демонстрируют женщины-руководители частных фирм, что свидетельствует о сохранившейся «модели патронирования властью» некоторых типов предприятий в российских регионах.

Относительно высокая удовлетворенность со стороны женщин-директоров действиями властей, однако, не означает полного отсутствия проблем в этой области. Как правило, им удается взаимодействие на уровне «первых лиц власти», в то время как отношения с функциональными службами могут оставаться весьма напряженными. Имеются ввиду прежде всего налоговые и другие контролирующие структуры.

Организационные и управленческие изменения на предприятии. К числу важнейших антикризисных стратегий женщины-директора относят такое направление «подстройки» предприятия к рынку, как обновление организационных структур и менеджмента на предприятии.

Как правило, пришедшие на работу в АО женщины-предприниматели начинают, с одной стороны, серьезно модернизировать организационную структуру предприятия, создавая новые службы, позволяющие «вписываться в рынок» (как это сделала, к примеру, Лидия Щепеткова), с другой, начинают укреплять ключевые службы предприятий профессионалами. Необходимость подобной работы, как отмечает Илья Хаит и Ирина Суворова, обусловлена изменением задач, стоящих перед управленцами предприятия. Большинство женщин начинают свою работу с укрепления управленческой команды и перестройки принципов ее работы. Много сил у женщин

уходит на борьбу с сопротивлением управленцев по отношению к новшествам и изменениям на предприятии. Однако выраженность конфликта во многом определяется способностью осуществлять мягкие конфликтные стратегии на фоне повышенной агрессивности команды и персонала, сложившейся как ответ на длительное кризисное состояние предприятия. *«Команду мы меняем и будем менять, в соответствии со своими представлениями, - считает Светлана Журкина, - сокращения и выброса людей на улицу я бы не хотела. Но тем не менее замены будут обязательно. Я планирую перестановки в отделах, цехах, во всех структурах. Мне хотелось бы обеспечить влияние на заводскую жизнь новых людей, тех, кого называют «людьми с улицы». Мы сегодня берем грамотных специалистов, прежде всего в бухгалтерию Нам нужно поддержать бухгалтерию, она слабая. Была низкая заработная плата у ИТР и рабочих, поэтому брать специалистов на такую зарплату нельзя. Но мы пойдем на то, чтобы найти деньги для специалистов. Нуждаемся в грамотном юристе, который бы занимался договорами. Чтобы он разбирался в той жизни, которая сегодня идет за стенами завода. Есть люди, которые работают по старинке и не замечают новых возможностей. Сейчас так работать нельзя Я это хорошо понимаю и буду работать со своими структурами и командой, чтобы для них это тоже стало очевидным...».*

«Когда я появилась в магазине, то поскольку не были решены вопросы с арендой до конца, в первую очередь взяла на работу сильного юриста, - вспоминает Галина Вахрушева. - Это помогло мне снять много проблем. Усилила бухгалтерию. Ввели частично изменения в управленческую команду...».

Светлана Журкина и Галина Вахрушева отмечают сильный скрытый и открытый эффект сопротивления персонала в первые месяцы работы, однако указывают на его ослабление при первых позитивных сдвигах в деятельности предприятия.

«Поначалу мне хотелось взорвать эту тягучую заводскую жизнь. - делится своими размышлениями Светлана Журкина, - причем неоднократно. На оперативных совещаниях, видя, как люди спокойно относятся к происходящему, как они инертно себя ведут, радуясь ушедшему часу на работе, я вся кипела внутри себя. Были и стычки. Иногда приходилось взрываться, чтобы разрушить покорность и равнодушие. Первый месяц был самый сложный, переломный. Сейчас люди пытаются перестраиваться. Хотя по началу они воспринимали меня негативно. В основном, наибольшее неприятие демонстрировали люди из заводоуправления. Сейчас люди перестраиваются. Меняют специфику своей работы, отношение к ней, даже как-то внешне подтягиваются. Я вижу женщин в заводоуправлении, которые стали следить за своей внешностью. Я себе не позволяю прийти на работу непричесанной, и поэтому замечаю это у других. Женщины на это реагируют и стараются брать пример. Мне хотелось, чтобы на заводе был та культура общения, которая характерна для современных хороших фирм...».

«Когда я вернулась в свой магазин, многие не могли забыть то время, когда я была молоденькой продавщицей, и не воспринимали меня как настоящего директора, - размышляет Галина Вахрушева. - После того как я предприняла некоторые изменения в магазине, многие лица из команды стали воспринимать меня недоверчиво. Я рискнула показать, кто тут директор, но постепенно мне удалось справиться с недоверием и сопротивлением, правда, некоторым пришлось уйти...»

Те женщины-директора, которые и до рыночных отношении были руководителями своих предприятий, отмечают, что в новых условиях им пришлось произвести организационную перестройку предприятия и научиться «делегировать свои полномочия» на более низкие этажи управления. Все опрошенные женщины - сторонницы жесткого контроля, при условии принятия коллективных решений внутри своей команды.

Важной составляющей частью работы директоров становится контроль за «финансовыми потоками», который женщины не доверяют никому. Этот поток они контролируют даже в том случае, если искренне доверяют своим службам, в силу большого ответственности, которая лежит на их плечах.

Весьма продуктивно женщины используют элементы планирования, однако, они склонны скорее к «тактическому», а не к «стратегическому планированию» из-за страха «стать заложником собственных планов». Может быть, в ситуации кризиса это вполне разумно, так как позволяет более избирательно реагировать на изменение внутренних и внешних обстоятельств, а наведение порядка и последовательность предпринимаемых шагов женщинам и так дается без особых усилий.

Перестройка принципов работы с персоналом. Интервью показали достаточно **сильные патерналистские ориентации женщин-директоров по отношению к своему персоналу.** Более того, женщины склонны были вести относительно жесткую политику когда это касается команды, но в отношении к рядовым работникам предприятия и специалистам осознанно демонстрировали «поддерживающие стратегии».

«В моем характере найти в каждом что-то хорошее, - считает Лидия Щепеткова, - одного похвалишь, для другого найдешь доброе слово. Сегодня у нас нет финансовой возможности платить премии, хотя очень бы хотелось. Если у кого-то что-то случается дома, мы стараемся помочь. Для нарушителей мы используем разные методы наказания, приказы, выговоры. Часто даем время для исправления ошибки. Как крайнюю меру используем увольнение. Я люблю людей подправлять. Я за то, чтобы они исправлялись. Редко иду на крайние меры. Сейчас вся система кадровой подготовки пошла на спад. Мы стараемся обходиться теми кадрами, которые есть. Управленческий персонал у нас меняется редко. Можно назвать любого начальника отдела - с каждым я отработала от 10 до 25 лет... Сегодня на предприятиях редко кто прибегает к гуманному стилю управления. Не справляешься - уходи. Я это не смогла в себе переломить. Я сторонник гуманного управления людьми...».

«Пришла я не для того, чтобы занимать это кресло и демонстрировать свои наряды, - размышляет Светлана Журкина. - Я пришла сюда работать с коллективом и для коллектива. Прежде всего, я добьюсь того, чтобы люди поверили в меня, а я надеюсь поверить в них, тогда вместе у нас многое получится. Я не сторонник жестких санкций по отношению к персоналу. Сначала нужно добиться понимания того, что работа может обеспечить достойный уровень существования, а потом перестраивать их отношение к своему труду. Не дав, ничего не получишь».

Открытую патерналистскую политику по отношению к своему персоналу ведет директор со стажем Любовь Усенко. Она убеждена, что это всегда окупается: *«Мы бережем свои кадры. Печь хлеб - это непросто. Сейчас у нас качество неплохое. Продукция хорошая за счет хороших специалистов. Они будут хорошо работать, если им платят хорошие деньги. Раньше люди не держались. Теперь все изменилось и стабилизировалось. Я пытаюсь решить много проблем, которые стоят перед персоналом. Например, сейчас пытаюсь строить дом для работников... Я эгоистка по натуре, мне своя рубашка ближе к телу, а работники и есть моя рубашка... они меня греют...».*

Все опрошенные директора отмечают **повышение управляемости персонала в условиях рыночных реформ** при условии, что они имеют хорошее вознаграждение за свой труд и стабильную работу предприятия. Адекватное вознаграждение и стабильность становятся важными мотивационными факторами хорошего труда на российских предприятиях, в том числе приватизируемых.

Отличительной особенностью работы с персоналом женщин-директоров в условиях рынка является не только и не столько стремление к жесткому санкционированию, а желание обеспечить необходимые условия для работников с целью **минимизации практики санкционирования.** Сниженная возможность ряда директоров использовать материальное вознаграждение привела к возрастанию роли «технологии знаков внимания», практики морального поощрения, которая до сих пор остается значимой для поддержания внутренней мотивации труда российских работников на предприятии.

Отсутствие резких управленческих воздействий, попытка подстроиться к персоналу создают, по мнению директоров, тот микроклимат, который позволяет сохранять управляемость предприятием в условиях сниженного ресурса. Осознанная дипломатичность, направленность на долгосрочные стратегии делает подобный менеджмент весьма эффективным в сложившейся ситуации, хотя полностью погасить «вертикальный» конфликт на предприятии и не удастся ни одному директору. Это, видимо, свидетельствует о том, что подобные проявления являются традиционной характеристикой российской заводской культуры.

3. Меняет ли предприятия приватизация, а рынок - женщин-директоров?

Согласно полученным данным, большинство опрошенных директоров позитивно оценивают влияние рыночных отношений на развитие их предприятий и на них самих. 5 из 7 женщин убеждены, что рынок помог реализовать им достаточно смелые начинания на предприятиях, на

которые они никогда бы не пошли при прежних условиях. Причина тому – резкое возрастание свободы от контролирующих структур и появление дополнительного маневра. Все женщины-директора разделяют позицию, что работать стало напряженней, но интересней.

«Почему рынок не пришел в Россию, когда мне быт 40 лет! -воскликает одна из женщин-директоров. - Я бы так много успела сделать для своего предприятия. Теперь мне надо спешить».

«Сейчас жизнь изменилась. А раньше работать некогда было, только бегал и шаркал ножкой. Единственное, что осталось - всякие надстройки над предприятием, - рассуждает Раиса Ким. - Управление «Татархлебпром» никому не нужно. Сидят 50 или 40 человек. Во главе управления стоит человек, который никогда не был хлебопёком. Он понять даже нас не может. А хочет руководить целой отраслью. Это противно. Мы вошли в рынок, но не до конца. Надо убрать ненужные надстройки...».

Несмотря на то, что предприятия, где работают женщины-руководители, были подвергнуты приватизации, большинство респонденток склонны считать, что это практически не отразилось на деятельности предприятий.

«Мы акционировались. 32% принадлежит государству. Нам от этого не легче, - считает одна из женщин-директоров. - С одной стороны, мы не собственники, с другой - мы не государственное предприятие. Государство, естественно, не уделяет нам никакого внимания. Только регулирует цены. Поэтому все акционерные общества подобного типа - это те же государственные предприятия. Нас контролируют от и до, нам не дают возможности маневра ни в ту, ни в другую сторону. Выживаем за счет качества ассортимента. Улучшили качество работ, ввели жесткую экономию. Это нам дает возможность спокойно работать...».

Некоторые из директоров не возражают против возврата целиком в государственную систему: *«Акционирование не ставит дополнительных преград, - убеждена Тамара Давыдова. - Но оборотных средств нас в одночасье лишили. Холодильники всегда были в системе мясомолторга российского подчинения. Оборотные средства, как правило, полностью изымались (забирали в российский бюджет). Но поскольку в холодильнике всегда хранили скоропортящиеся товары стратегического значения: мясо, масло, маргарин, сыры, молочные консервы, - мы кредитовались без ограничения (не было лимита) под 2%-ную кредитную ставку. Оборотные средства не были нужны при таком кредите. Когда же инфляция нас выбросила на 240 кредитных процентов, тогда мы почувствовали трудности. Зарабатываем - платим. Сегодня я бы не возражала против возврата, в государственную структуру. Нашему предприятию при любых условиях возможно работать. Ни одно правительство не будет себя комфортно чувствовать без запасов».*

В целом женщины-руководители демонстрируют безразличие или неудовлетворенность процессом приватизации, настаивая на том, что государство не смогло довести этот процесс до конца, «не обеспечив ни новых возможностей для директоров, ни необходимых преимуществ для себя». Однако это тоже приносит дивиденды. Местная власть, до конца не осознав, что означает приватизация, продолжает, по мере сил, патронировать эти предприятия. Предприятия, в свою очередь, «зависли» в неопределенном положении, не переосмыслив до конца ни своих преимуществ, ни своих потерь. Единственное, в чем они убедились - в рынке можно выжить, надеясь только на самого себя. Даже если власть согласна тебе иногда помогать. Но ведь это не может продолжаться бесконечно...

4. Внутренние мотивы, ценности, надежды женщин-директоров

Мне хотелось бы обратить внимание на парадоксальный факт - женщины-директора демонстрируют высокий мотивационный уровень своей деятельности, несмотря на недоверие к ним со стороны предпринимательниц из частного сектора. Самоидентификация женщин-директоров определяется через понятие «трудоголиков, несущих свой крест». Они не демонстрируют выраженной ориентации на материальные выгоды и отличаются спокойным отношением к деньгам. *«Деньги меня сейчас не интересуют. Лично для себя. Я действительно, трудоголик, наверное, еще с детства, - убеждена Светлана Журкина. - Родители мои бит представителями сельской интеллигенции. Медики. Работали днем и ночью. Мама была акушер-гинеколог. Будит ее днем и ночью. Она уходила из дома на сутки, иногда на двое. Нас было трое детей. Я была самая старшая, мне приходилось печь хлеб, месить тесто, топить печь, ухаживать за скотиной, таскать воду. Мне было 13-14 лет. Нам пришлось научиться работать*

по 20 часов в сутки. В 15 лет я уехала в город, жила на квартире, кончала вечернюю школу. Пошла работать на овощную базу. Перебирала картошку. Зарабатывала какие-то деньги. Труд всегда приносил мне радость и удовлетворение. Сейчас я живу одна. Поэтому все свое время посвящаю работе. Получаю от этого удовлетворение. Без работы, без людей я не могу. Я могла остаться в фирме. Но одно дело - частная фирма. Коммерция есть коммерция, получаешь материнское удовлетворение, но не моральное. Моральное удовлетворение я получаю здесь, чувствую, что я нужна людям. От меня зависит организация работы, нахождение работы для людей. Я хочу поддержать этот коллектив, чтобы они заработали себе деньги. Это то, что заставляет меня каждый день бороться. Я не верю, что этого нельзя добиться. Для этого я могу работать 12, 13, 14 часов. Столько, сколько нужно. Сейчас мне важно защитить работников и почувствовать отдачу. Я уже ее чувствую. Это приятно. Они стараются меня лишней раз не огорчить. Я получаю огромное удовлетворение от того, что кому-то нужна. Хочется двигаться дальше... Многие думали - я пришла сюда, чтобы скупить этот завод. Нет, я не хочу покупать акции завода, не хочу покупать этот завод. Я хочу просто работать и помогать своим работникам жить достойной жизнью. До завода я проработав в строительной организации 10 лет, потом на заводе 10 лет. Все получаюсь взаимосвязанным. Бизнес для меня пришел и ушел. Вся моя жизнь связана с заводом, строительством, людьми. Я была партийным секретарем на этом заводе. Теперь я хочу, чтобы люди поверили, что можно жить хорошо, хорошо работая. У меня нет скрытых мотивов. Я не гонюсь за престижем. Я не хочу того, о чем многие думают... Мне хочется сделать в жизни что-то, чтобы люди сказали мне спасибо и помнили добрым словом. Я хочу не взять от людей, а дать людям. Я не заинтересована материально. Здесь больших денег не зарабатываешь. У директора завода оклад 900 тысяч. Если есть премия, то я могу получить еще 900 тысяч. В целом у меня получается доход 1 млн. 600 тысяч в месяц. Именно поэтому многие удивлены, что я ушла сюда из бизнеса. Семьи у меня большой нет, финансовая сторона дела меня интересует мало. Относитесь к этому как угодно, но это так и есть».

Взаимодействие и длительные беседы с директорами «без включенного диктофона» убеждают в том, что значимость материальных факторов во внутренней мотивации российских менеджеров явно переоценивается. Деньги для подавляющего большинства из них выступают просто средством существования, как впрочем и для частных предпринимательниц. Постоянная ответственность, с одной стороны, с другой - постоянная открытость «приватной жизни» директоров для других делают их весьма скромными людьми в личном потреблении, без особых излишков. Достаток позволяет им удовлетворять личные эмоциональные пристрастия, если таковые имеются, и дает возможность тратить деньги на «представительский вид», но не более того.

«Деньги нужны, чтобы тратить их на подарки. Чтобы в холодильнике всё было, я кушать люблю, - убеждена Раиса Ким, одна из влиятельнейших женщин-директоров из Казани. - Я деньги не складываю, люблю на рынок ходить. Надо иметь деньги, чтобы жить не занимая. Люблю красивую одежду. Не всегда у меня получается красиво одеваться. Я выбираю оптимальный стиль: пару костюмов, пару юбок. Пара серёжек есть. Не хватаю всё подряд, если речь идет о драгоценностях. Я рационалист, если дырки в ушах сделала, то в них надо что-то вдевать. На руках ничего не ношу. Работа такая, надо тесто проверять. Косметикой не пользуюсь, потому что покрашенная корейка хуже обезьяны. Во всём должен быть профессионализм, не люблю когда люди покрашены безграмотно и пытаются показать, сколько много всего у них есть... это глупо... совсем не для меня...».

Близкой позиции придерживается в своем интервью и Любовь Усенко, для которой деньги выступают средством сохранения собственного достоинства и не более того: «Деньги есть деньги. Без них жить нельзя. Но они у меня не на первом месте. Считаю, что у человека должно быть столько денег, чтобы он не страдал. Чтобы он знал, как выживать, и не стрелял деньги от зарплат до зарплаты. Много денег я не хочу. Это лишние проблемы. Я не хочу, чтобы за мной охотились, чтобы меня преследовал рэкет. Необходимо иметь столько денег, чтобы нормально питаться, позволить себе сходить на концерт, съездить отдохнуть. Нельзя пренебрегать деньгами. Считаться с деньгами необходимо. Много семей рушится от недостатка денег. Я не люблю бедность и безденежье. Но стремиться их хапать, чтобы ради них жить, это тоже не для меня. Жизнь намного интереснее. Есть многое другое, что составляет смысл человеческой жизни. Я, например, люблю дачу, я хочу вырастить своими руками помидоры, потому что я это люблю...».

Результаты интервью и их последующий анализ указывают на то, что несмотря на определенный «эффект присутствия постороннего лица», высказанные суждения о слабой доминантности денег в общей мотивационной структуре директоров, скорее всего, близки к реальности. Лица с другой личностной структурой просто не могли бы достаточно долго удержаться в лидирующей позиции на предприятиях со столь непредсказуемой возможностью их получения. Выход мотивации за пределы только «денежного подкрепления» позволяет отнести этих женщин к психологическому типу с многовариантной мотивационной структурой, особенности которой я буду обсуждать в дальнейшем.

В заключении отмечу, что женщины-директора не имеют ценностей карьерного роста вне своих предприятий. Ни одна из обследованных женщин не склонна делать политическую или какую-либо иную карьеру, кроме директорской.

К политике директора относятся достаточно скептически, несмотря на то, что некоторые имеют «номенклатурное» прошлое. Собственное политическое участие они не предусматривают ни в одной из партий, не имеют особых предпочтений среди политических лидеров, демонстрируя умеренный уровень политической индифферентности - «знать, но не участвовать». В целом директора весьма низко оценивают усилия российских политиков по достижению стабильности в стране и надеются скорее на «новое поколение политиков», способных «не говорить, а действовать».

Несмотря на негативную оценку сложившейся практики проведения реформ в российских регионах, женщины-директора оптимистически оценивают влияние реформ на будущее России, надеясь на постепенную стабилизацию ситуации, при условии «взвешенных шагов со стороны политиков и власти».

Итак, проделанный анализ позволяет утверждать, что женщины-директора **способны осуществлять эффективные антикризисные стратегии** и бороться «с валом проблем», сопровождающих становление рынка в России.

Обращает на себя внимание тот факт, что набор этих стратегий не отличается принципиальным образом от тех, которые описывают Илья Хаит и Ирина Суворова в ранее цитируемой работе, где основную выборку составили мужчины-директора¹⁴¹. Однако женщины-директора более ориентированы на патернализм по сравнению с мужчинами. На хороших отношениях с персоналом и их высокой мотивации они строят свои стратегии выхода из кризиса предприятий. Склонность к воспитательному поведению и жалость к персоналу достаточно часто выступают «ограничителями женского менеджмента», но женщины научаются компенсировать эти особенности управления и даже извлекать выгоду из своих недостатков.

Проведенное исследование является первым шагом в изучении недостатков и преимуществ женщины-директора в руководстве акционерными обществами. Я надеюсь, что важность этой проблемы для российской экономики в ближайшее время предопределит переход изучения этой проблемы из «камерного масштаба» в масштаб региональный или даже общероссийский.

Глава 8. Женщина-предприниматель в экстремальных ситуациях

1. Женщины и борьба с рэкетом

Проблема эффективного лидерства женщин в российском предпринимательстве весьма часто оспаривается аналитиками именно потому, что уровень криминогенности российского бизнеса продолжает оставаться достаточно высоким. В данной ситуации гуманные стратегии и способность идти на компромисс, на которые ориентированы женщины-предприниматели, могут не принести желаемого результата.

Уровень криминогенности бизнеса в России и влияние рэкета были исследованы под руководством В.М. Рутгайзера¹⁴² уже в 1989 году. Согласно полученным данным, в 1989 году около 10% из 217 лидеров хозяйственной кооперации признали рэкет одной из острых проблем.

Влияние рэкета в России расширилось в последующие годы. В 1991 году А.Гуров, эксперт по борьбе с российской мафией, оценивает его еще более высоко. «По выборочным данным, рэкету подвергаются практически все кооперативы, при этом доход преступников составляет 20-25% от прибыли кооперативов»¹⁴³

Однако в уже упоминавшемся исследовании В. Радаева¹⁴⁴, проведенном в 1993 году, оценки предпринимателей свидетельствуют, что влияние рэкета на деловую жизнь начинает несколько ослабевать.

Согласно данным его исследования, часто сталкиваются с вымогательством рэкетиров лишь 3,0% предпринимателей, каждым пятый (21,6%) испытывает на себе подобную неприятность иногда; подавляющее большинство (75,4%) утверждают, что вовсе от этого избавлены (см. таблицу 4)

Таблица 4

Частота столкновений предпринимателей со случаями вымогательства

Случаи вымогательства	Приходится сталкиваться							
	Часто		Иногда		Никогда		Всего	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Со стороны чиновников	88	32,2	131	58	202	54	273	100,0
Со стороны рэкетиров	8	3,0	48,0	21,6	75,4	19,8	268	100,0

Источник: Радаев В. В. // *Мировая экономика и международные отношения*. М., 1994. С. 31-

38

По этим же данным, чаще всего попадает в сферу преступных интересов предприятия розничной торговли, общепита и сферы услуг. Крупные предприятия с сотнями и тысячами занятых явно менее затронуты в этом отношении. Повышенное внимание со стороны криминальных структур оказывается кооперативам, индивидуальным частным предприятиям, некоторым видам акционерных обществ. Таким образом, отнюдь не «практически все», но только 1/3 руководителей кооперативов сталкивались с рэкетом в своей деятельности в 1993 году.

«Складывается впечатление, - утверждает автор, - что влияние рэкета на современные хозяйственные структуры несколько переоценивается». Автор подчеркивает, что «государственно-бюрократический рэкет» оказывает большее влияние на атмосферу, в которой формируется российский бизнес, чем рэкет криминальный.

Повторное исследование, проведенное этим же автором в 1996 году по проблемам деловой этики и охватившее свыше 1500 респондентов, уточнило, а кое-где принципиально скорректировало полученные ранее результаты.

Спустя три года уже более 9/10 руководителей малых предприятий сталкиваются с нарушением деловых обязательств. Более половины (52%) опрошенных считают это нередким явлением. По мнению 41,2%, такие нарушения случаются часто. При этом силовые вымогательства и угрозы отмечают как частое явление 26,2% респондентов, нередкое - 57,1% и не сталкиваются с ними никогда - 16,7%. Автор склонен придерживаться точки зрения, что влияние рэкета на предпринимательство не только не ослабевает, но нарастает. Расхождение с прежними данными он видит в особенностях методической процедуры исследования. Вполне вероятно, что это объясняется также изменившимся «уровнем открытости» респондентов, которые не молчат о том, о чем они боялись говорить в 1993 году.

Вскрытые В. Радаевым в ходе опроса закономерности подтверждаются данными и других исследований¹⁴⁵. 83% предпринимателей, опрошенных под руководством Л.В. Бабаевой в ходе состоявшегося в Москве в феврале 1996 года 1-го Всероссийского съезда представителей малого предпринимательства, сообщили, что сталкивались, кто реже, кто чаще, с чиновничьим вымогательством. Последнее базируется на господстве разрешительного, а не регистрационного принципа и на неурегулированности правового положения государственного служащего. Это дает возможность, как отмечают авторы исследования, многим государственным служащим лично вторгаться в коммерческую деятельность, создавая для себя предпочтительные условия (соучредительство, доля в капитале и т.д.).

Согласно другим источникам, влияние рэкета, организованной преступности на бизнес в России за последние три - пять лет не имеет тенденции к снижению.¹⁴⁶ По имеющимся данным, преступными формированиями контролируется 41 тыс. крупных и средних хозяйственных субъектов, в том числе 1500 государственных предприятий, 4000 акционерных обществ и около 600 банков. По некоторым экспертным оценкам, к теневой экономике в той или иной степени причастны до 90% малых предприятий. Организованная преступность, по ряду оценок, контролирует от 3/4 до 4/5 частного бизнеса¹⁴⁷.

Весьма симптоматичным является тот факт, что часть российских предпринимателей передает функции своей охраны «крышам». По оценке заместителя директора Департамента налоговой полиции Юрия Чегипова, каждая вторая коммерческая организация в Москве находится в бандитской кабале.¹⁴⁸

Сами предприниматели объясняют сложившееся положение вещей весьма прагматически. Омский бизнесмен - Н.А.Ефимкин¹⁴⁹ убежден: «Мы готовы работать с рэкетом, потому что он берет до 10%. Государство забирает в виде налогов до 90%, а в виде штрафов еще больше...».

Согласно данным интервью, давление структур рэкета в последние два года несколько ослабло только в Москве, в то время как в российских регионах рэкет продолжает оставаться серьезным ограничением развития бизнеса.

Большинство опрошенных респондентов в регионах утверждают, что они постепенно адаптировались к этому явлению и выработали достаточно эффективные стратегии защиты от рэкета (70%).

Данные опросов не подтверждают распространенное мнение о том, что **женщины не способны оградить себя от криминальных структур, и поэтому их бизнес менее эффективен.**

Материалы интервью показывают, что женщины **демонстрируют различные модели борьбы с рэкетом, которые строят, опираясь на специфику ситуации в каждом конкретном регионе.**

Женщины используют различные стратегии борьбы с рэкетом, признавая, что это факт их реальной деловой жизни в 65% случаях. 15% из опрошенных отказались обсуждать эту проблему, в то время как 20% респонденток заявили, что они пока не сталкивались с попытками давления на себя криминальных структур.

Если классифицировать модели делового поведения опрошенных женщин относительно рэкета и криминального давления, можно выделить несколько различных психологических типов поведения.

Одной из самых распространенных в ситуации давления криминальных структур является модель поведения, которую можно обозначить как «делегирование защиты сильной фигуре», а женщин, придерживающихся данной стратегии - отнести к «сторонницам мужской поддержки». В исследовательской выборке доля таких женщин составила 40%. Весьма часто в роли сильных фигур, способных защитить женщину в бизнесе, выступают близкие родственники, чаще всего «влиятельные братья» или отцы. Иногда защиту на себя берут соучредители фирмы.

«Возле меня есть мужчины, которые могут решить эти проблемы за меня, - убеждена Дина Смекалина, - я изначально отдала эти проблемы другим. Я посчитала, что это не та проблема, с которой я могу максимально хорошо разобраться. У меня кредо в жизни. Если я сажусь в машину с шофером, то я никогда не буду ему подсказывать, как он должен ехать. Каждый отвечает за то дело, которое он делает. Не нравится - откажись...».

Модель помощи близких родственников достаточно последовательно описывают женщины из разных российских регионов. Вот что по этому поводу думают владимирская и казанская предпринимательницы. *«У нас в семье получилось очень интересно, - убеждена владимирская предпринимательница, - один у нас умный, другой - бухгалтер, а третий - сильный. У нас*

маленький город. Здесь все четко поделено. Хотим мы того или нет, все равно это существует. Здесь крышей работает мой брат. Все необходимые платежи в известном смысле переходят на семейный уровень. Эти деньги вновь вкладываются в бизнес. У нас в городе достаточно хорошо поставлена «ментовская крыша». Среди таких крыш, как МВД, ФСБ, собственно криминальных структур поделены сферы влияния в городе. Они находят общий язык. Как это делается, я не знаю. За все время работы нам удавалось решать эту проблему. Сама я с ней никогда не разбиралась...».

Близкую модель поведения демонстрирует казанская предпринимательница: «Проблем с рэкетом у меня вообще не существует. У меня есть брат, который решает эти вопросы за меня. Он достаточно популярен у нас в городе. Депутат Госдумы, сильная личность. Его личность настолько сильна, что в свое время он боролся против власти. Его уважает и криминальный мир. Это бесстрашный человек, у которого отсутствует чувство страха. У него тяжелая жизнь. Он много в жизни прошел и все знают, что я его сестра. У меня не могли возникнуть такие проблемы. Ко мне никто никогда не приходил и не просил денег. Мой брат еще и крупный бизнесмен. Поэтому мне сложно оценить, как это происходит. Хотя это явление присутствует везде и всюду. Я, честно говоря, в этой ситуации просто не стала бы ни с кем беседовать. Ни договариваться, ни объясняться. Если бы ко мне пришли рэкетеры, то я сразу бы отправила их к брату. В любом случае я не пошла бы ни на какие сделки. Это сто процентов. Если бы пригрозили моей жизни, то я бы подумала и, может быть, ушла из бизнеса. Я боюсь не столько за свою жизнь, сколько за жизнь своих детей. Но пока передо мной не вставали такие проблемы...».

Безусловно, далеко не все женщины могут надеяться «на сильную мужскую руку», и поэтому достаточно часто им самим приходится решать назревшие проблемы с рэкетом.

Другой линией поведения, характерной для «беззащитных женщин», является так называемая **дипломатическая** стратегия, или стратегия «воспитательного поведения», когда женщины пытаются убедить рэкетиров в нецелесообразности предпринимаемых шагов. Этой линией поведения чаще других пользуются московские предпринимательницы и достигают определенных успехов. В исследовательской выборке таких бесстрашных педагогов было не более 10%. Весьма удивительно, что линия переговоров действительно может снимать данную проблему, однако неясно, как долго она не будет возникать вновь.

Вот как видит проблему рэкета и оптимальных моделей поведения в бизнесе московская предпринимательница Татьяна Собко: «Рэкет - это вполне реально... Эти проблемы мне приходилось решать, даже если я их не создавала. Низколобые мальчишки появлялись в офисе. Садились на стул. Может быть, мне удавалось разрешать эти ситуации, потому что женщина не идет напролом. Она всегда умеет договариваться. Я человек компромиссов... Американцы любят говорить: нет ситуации, из которой нет выхода, есть ситуации, в которые нет входа. Я решаю эти проблемы по мере их возникновения. Убеждена, большинство проблем возникает из-за неправильного поведения в бизнесе. Всегда этому сопутствуют определенные действия человека, которые провоцируют подобные реакции. Серьезную роль в размахе рэкета в России играет непорядочное поведение. Если ты некорректно ведешь свои дела с партнерами, то тебя обязательно достанут. Ты зарабатываешь себе имя на этом рынке. Я могу кого-то не знать, но я могу о нем слышать. Только этический бизнес позволяет тебе держаться долго. Только он и должен быть. У нас не хотят трудиться, чтобы сделать хороший бизнес. Легче кого-то отодвинуть, а самому встать на это место. Но так долго не бывает. Потом приходит следующий и делает это уже с тобой. Жизнь как бумеранг. Ты поступаешь плохо, потом также поступают с тобой. Зло возвращается. Человек за все должен расплатиться...».

В российских регионах **стратегия дипломатических переговоров** не дает необходимых результатов, но позволяет **смягчить исходные требования рэкетиров**. Особенно это характерно для маленьких российских городов.

Историю своих отношений с криминальными структурами ярко изложила в своем интервью одна из женщин-предпринимательниц курортного города Краснодарского края: «Когда рэкетеры к тебе заходят - они в тебе человека не видят. Потому что они - короли. Нога за ногу, жвачка: "Ну так, завтра, в 8 утра за тобой придет машина, и ты поедешь, куда мы скажем". - А я - смело, так запросто - "Я ничего не поняла. Я никуда с вами не поеду. Если в этом будет необходимость, то я поеду на своей служебной машине, и никак иначе" "Ну, так, короче, кто у тебя крыша". Я отвечаю: "Моя крыша - моя голова". Когда они меня привели к авторитету, а не идти было нельзя, это оказалась одна из наших общепитовских точек. Я этого человека хорошо

знаю. Ну, представьте мое состояние. В общем, пообщались, поговорили. Удивительно, что для меня шикарно накрыли стол - икра черная, шампанское, все деликатесы... Я, конечно, шампанское пригубила, но в душе все тряслось. Мне очень обидно за страну, что все до такой степени открытым текстом делается, и за себя - почему я должна работать на их карман! Я задала им этот вопрос. "Почему я должна работать и искать лазейку, удобную для Вас, какие гарантии, от чего вы меня прикроете, от налогов?" Мне говорят: "Извините, эти деньги идут в зону. Там бедные, несчастные люди". Я не смогла сдержаться и ответила: "А если он кого-то изнасиловал, кого-то убил, кого-то ограбил - хай он там сидит и отработывает!" Разобрались... Объяснила на русском языке, что я могу, а чего нет».

Видимо, информация обо мне поступала из банка. Как только я сменила банк - жить стало легче. Раньше не успею узнать, что ко мне пришли деньги на расчетный счет, а они уже у меня: "Ну ты, слушай, сейчас тебя вывезем, повесим кверху ногами. Сто миллионов ты отстегнешь!" Я смотрю и говорю: "Дите ты мое, хоть ты меня кверху ногами... Говорю - не боится только дурак и телеграфный столб - боится каждый. Но если мне сегодня по судьбе это суждено - всеравно со мной это сделают. Пойми, сегодня ты сделаешь это со мной - завтра сделают с тобой, или с твоими родителями"... Сегодня, единственное, как я могу им противостоять - выплатить деньги не за 10 дней, а за 5. Разговариваю с ними как с детьми. Всегда говорю: "Мне всеравно, как ты зарабатываешь себе на хлеб (хотя в душе там непонятно что) - рада, что ты кусок хлеба заработал и все вокруг живые - я постараюсь тебе этот товар продать. "Иногда по другому воспитываю: "Ты, дите, пролетел, потому что этого товара в городе полно. Я тебе просто так выплатить деньги за этот товар не могу, у меня нет такой возможности. "За последние года три много мне пришлось с ними общаться. А куда деваться? Это, как говорится, дар божий, или дар моих родителей, что меня такую уродили, что я могу со всеми договориться. Тяжело...».

Наряду с дипломатической линией поведения в 20% случаев женщины демонстрируют **прагматические, установки**, которые вписываются в рациональную модель поведения относительно рэкетиоров, позволяющую не только смягчать давление, но и добиваться определенных выгод от этого взаимодействия.

«У меня с рэкетиром хорошие отношения, - утверждает одна из челнинских предпринимательниц, - у меня было три возможности получить крышу. Первое - УВД, второе - собственно "крыша" КГБ, и я встречалась со всеми. КГБ сказал, что нет проблем и попросило у меня заявительные списки. Я всю жизнь живу в этом комплексе. Кого я могу заявить... УВД ответило, что мы не можем приставить к Вам автоматчика и целыми днями Вас караулить. Когда я обратилась к «братве» с просьбой объяснить, что они будут делать, если я не буду им платить, то они спокойно ответили: "Подождем!". А если я восстановлю... "Еще раз подождем..." Это был спокойный разговор без свидетелей... Тогда я сказала, что я тоже могу им помочь. Напечатать документ, дать консультацию. Они не очень грамотные люди. Теперь у нас дружеские отношения. Вплоть до того, что они приезжали ко мне в больницу, что меня приятно поразило, спрашивали, не нужны ли мне лекарства. Им требуются разные консультации. Вплоть до того, что я учила их как ухаживать за женщинами. У нас десять лет разницы. Сейчас они подросли. У них появились деньги. Может быть, они откроют свои дела...».

Одна из самарских предпринимательниц обозначила свою модель взаимоотношений с рэкетом в регионе, построенную на оценке «возможных преимуществ», следующим образом: «Проблему рэкета в регионе каждый решает в отдельности. Просто спрашиваем друг у друга, у кого какая крыша... Если кому-то мало своей крыши, то мы даем свою... Наиболее эффективно разобраться с рэкетиром можно просто отдавая деньги. Если возьмешь милицию в качестве защиты, ты отдашь еще больше денег. Мне больше нравится работать с криминальными структурами, чем с милицией. Они люди слова и выполняют свои обещания. Иногда ищешь защиты с их стороны, когда число государственных проверяющих структур уж слишком увеличивается».

Я думаю, что со временем активность криминальных структур в регионе снизилась. Они стали на ноги, там сменились люди и принципы работы. Именно эти люди могут дать деньги в долг, если они срочно нужны. Но это не факт, а единичные случаи. Бизнесмены за пять лет своей работы научились противостоять криминальным структурам. Известность на уровне города снижает порой активность криминальных структур, хотя иногда случается наоборот...».

Еще одна модель поведения в регионах (правда, она не столь распространена) - это **стратегия бесстрашного риска**. Женщин, демонстрирующих эту линию поведения можно

назвать «бесстрашными леди». В выборке из 65 респонденток такие взаимоотношения с криминальными структурами, как «не замечать», избрали только 5 респонденток.

Наиболее яркое описание «истории» этих отношений дала самарская предпринимательница Д. Вагапова, бывший президент влиятельного Средневолжского коммерческого банка, единственная женщина, отнесенная экспертами к влиятельнейшим фигурам в регионе среди 120 мужчин, ныне президент Самарского филиала банка «Российский кредит». Она следующим образом описывает свои действия в ответ на поведение рэкетиров: *«Меня рэкетеры одно время просто преследовали, вымогая дань... Я категорически отказалась. Потом стали просить об услугах, совсем небольших. Но я потомственный банкир и хорошо знаю, к чему это может привести. В банке у меня хорошая охрана. Не пройдут. Но угрозы были, есть и будут. Я прошла через то, что мне приходилось прятать ребенка, я сама ходила с охраной. Я заходила в подъезд. А там стояла толпа бритоголовых и угрожала. Были разные ситуации. У меня было по 2-3 охранника. У меня менялись маршруты... Я через все это прошла, но сегодня, после одной страшной ситуации я сняла личную охрану. Однажды, зайдя в подъезд, я увидела людей, которые продемонстрировали мне, что могут меня убить. Поняла, что те мальчишки, которые меня прикрывают, очень рискуют. У них семьи... Если бы они хотели меня убить, то расстреляли бы меня из автомата, но вместе с этими ребятами... Я отказалась от всякой охраны. Сейчас я езжу с водителем, без охраны. Охрана не спасает. Если тебя хотят убить, то уберут с любой охраной. Охрана помогает только от дураков. Конечно, это страшно. Если меня не будет, то что будет с моим ребенком, кому он будет нужен... Страх присутствует постоянно, но это не настолько сильно, чтобы отравлять жизнь. Я знаю, что я на это всеравно не смогу повлиять и стоит ли на этом заикливаться...».*

Материалы интервью позволяют заключить, что проблема рэкета и влияния криминальных структур на развитие предпринимательства в России продолжает оставаться одной из самых актуальных.

Парадоксально, но женщины-предприниматели, используя разные модели поведения, находят оптимально возможные в сложившихся условиях пути решения назревших проблем, не уступая в бесстрашии и хитрости мужчинам.

Данные исследования позволяют говорить о некотором снижении активности криминальных структур в сфере «интеллектуального» бизнеса, однако в торговой и сервисной сфере их влияние остается относительно высоким.

Несмотря на то, что в крупном и малом бизнесе действуют свои «правила игры», можно утверждать, что официальные структуры, призванные бороться с этим влиянием, не справляются пока с возложенной на них задачей. Хотя милицию не ругает сегодня только ленивый, нельзя не признать, что органы внутренних дел в отдельных регионах, намеренно или вынуждено, переложили решение своих проблем на самих женщин-предпринимателей и не могут служить реальной защитой в случае угрозы для бизнеса. Это заставляет искать другие способы защиты, и пока женщины с этим справляются весьма успешно.

Недаром француз Анри Ренье как-то написал: «Женщины могут все, мужчины - все остальное...». И действительно, российские женщины способны на многое, в том числе защитить себя самостоятельно или оплатить свою безопасность. В ущерб государству. А как еще разумно можно поступить в сложившейся ситуации?

2. Женщины в бизнесе: риск и страхи

«Людьми под камнепадом» назвала российских предпринимателей Ольга Кричевская, генеральный директор рекламного агентства Российской Ассоциации риэлтеров в своем интервью 1998 года.

Этот яркий образ, как никакой другой, характеризует неизбежность риска в российском бизнесе и, следовательно, необходимость женщин-предпринимателей вырабатывать оптимальные стратегии выживания в бизнесе и разумной минимизации риска.

Это делает проблему риска одной из существенных при изучении российского предпринимательства, и значимость ее серьезно возрастает, когда речь идет о женском лидерстве. Особую роль играют, с одной стороны, деловые стратегии, используемые женщинами для минимизации риска, с другой - личностные установки и внутренняя картина переживания риска, а также отличие мужских и женских поведенческих стратегий в такой ситуации.

Интервью с московскими женщинами-предпринимателями 1995-1996 годов вскрыли достаточно парадоксальные закономерности относительно риска в предпринимательской среде и внутреннего переживания страха¹⁵⁰.

Материалы 15 интервью дали возможность сделать следующие основные выводы:

- Несмотря на то, что 80% респондентов отметили отсутствие реального состояния страха, заменив его на переживание тревоги, субъективно более глубинное и длительное, многие из них связывают бизнес и тревожность.

В целом можно утверждать, что общий уровень тревожности у женщин-бизнесменов несколько снижен, по сравнению с тем, как можно было бы ожидать. Основной «фокус» тревоги лежит не внутри бизнеса, а во внешнем мире. Так, 2/3 проинтервьюированных нами респонденток определили свои ощущения как страх или тревожность относительно непредсказуемости будущего своего бизнеса.

- 20% респондентов в нашем исследовании считали, что бизнес-деятельность сформировала у них эмоциональную устойчивость и избавила от тревожных эмоциональных ощущений.

- Женщины-менеджеры, демонстрировали полярные установки в отношении к риску в бизнесе. 30% респондентов при условии выбора между прибылью и риском предпочитают прибыль, другие, наоборот, предпочитают менее прибыльные и менее рискованные стратегии делового поведения.

Весьма интересен тот факт, что рискованные стратегии выбирали те предприниматели, которые попадали в III возрастную группу¹⁵¹ и имели стаж менеджмента 15-20 лет. Более молодые менеджеры предпочитали не столь высокие, но более надежные прибыли, и в этом смысле выявленные модели поведения соответствуют данным, полученным в исследованиях западных аналитиков¹⁵². Правда, некоторые респонденты из «средней» возрастной группы также были настроены весьма решительно.

Вероятно, стремление к риску приводило в бизнес именно таких женщин, выталкивая их из привычных структур, где это качество не востребуется.

- Желание не рисковать имело разнообразные интерпретационные модели, но суть их сводилась к простому факту: нельзя рисковать теми, кто рядом. Парадокс размышлений женщин-менеджеров состоял в том, что поклонницы риска придерживаются той же точки зрения: «Ради тех кто рядом, стоит рискнуть...».

- В исследовании 1995-1996 годов обращал на себя внимание тот факт, что и у сторонниц «стабильного бизнеса» и у сторонниц «неожиданного бизнеса» мотивация располагалась не в зоне личного интереса, а в «блага для других».

- Попытки понять, не накапливается ли в процессе бизнес-деятельности усталость от риска, не дали однозначного ответа. Субъективно респондентки не выделяли риск как ключевое состояние, воспринимая бизнес как целостное переживание. Это позволяло предположить: **риск не является реальным тормозом при реализации женщинами своего дела. Утверждение, что женщины не выдерживают риска и поэтому менее приспособлены к бизнесу, имеют под собой мало реальных оснований. Наоборот, бизнес уравнивает исходную эмоциональность женщины, способствуя актуализации наиболее продуктивных личностных стратегий.**

Исследование, проведенное в 1997-1998 годах, расширенное до 50 респонденток из разных российских регионов, позволяло определить, насколько устойчивыми оказались выделенные нами закономерности.

Возрастание выборки и включение в нее представительниц регионального бизнеса существенно не видоизменило выводов, полученных ранее. Однако два года спустя женщины-предприниматели говорят о **существенном возрастании риска в предпринимательской деятельности в связи с ухудшением ситуации в бизнесе в своих регионах.**

Исследование показало, что возросло с 30 до 45% число женщин-предпринимателей, убежденных в том, что только стратегии риска способны помочь выжить бизнесу в современных условиях.

Причиной столь существенного увеличения числа женщин, «принимающих рискованные стратегии», является, с одной стороны, возрастание конкуренции, с другой - большая доля в выборке 1997-1998 года региональных предпринимателей, которые вынуждены выживать в более агрессивных условиях, а следовательно, увеличивать диапазон возможных рискованных шагов в бизнесе.

Исследование региональных предпринимательниц вскрыло также более консервативные установки относительно уровня приемлемого риска у тех из них, которые не придерживаются рискованных стратегий в бизнесе и пытаются их минимизировать.

Особенно характерной такая «консервативная» установка была для женщин, занятых в банковском и страховом бизнесе, что вполне может объясняться «нежеланием рисковать чужими деньгами» и быть достаточно рациональной линией поведения в сложившихся условиях.

С другой стороны, это может объясняться накоплением определенного опыта в бизнес-деятельности, за счет чего риск в бизнесе становится более осознанным и менее безоглядным. Это приводит к освобождению от стратегий - «прибыль любой ценой».

Переживание риска как необходимой компоненты деятельности только у 20% женщин сопровождается состоянием «ежедневного страха». Большинство опрошенных женщин, как и в «московском» исследовании, убеждены в нецелесообразности переживать риск внутри себя как постоянную угрозу, воспринимая это как «ежедневную зарядку».

В целом можно утверждать - **женщины практически без ущерба своим внутренним состояниям справляются с ситуациями риска в бизнесе, демонстрируя при этом вполне рациональные стратегии.**

70% опрошенных женщин считают, что их деловые стратегии в ситуации риска **являются не менее адекватными по сравнению со стратегиями, которые свойственны мужчинам-предпринимателям.**

«Мужчины, как правило, рискуют безоглядно, - убеждена Татьяна Любарская. - Их парализует интересное предложение. Они могут бухнуть сразу уйму денег. Купят, а потом начинают думать... В это время кто-то привез похожий товар на этот маленький рынок... Но здесь не Москва. Мужчины часто переоценивают себя и свои возможности. Или недооценивают возможности других. Женщина изначально, по сути своей, очень осторожна... Она всегда должна думать о непредсказуемых последствиях... Она в ответе за детей, близких, родителей...».

Материалы интервью дают возможность утверждать: женщины убеждены, что **эффективность стратегий риска не может быть связана с половыми различиями.**

«Риск и способность идти на риск зависит от индивидуальных качеств человека, а не от того, мужчина он или женщина. Я часто рискую, - считает казанская предпринимательница Муслима Латыпова, которая возглавляет одновременно частное и государственное предприятия. - К каждому риску надо подходить индивидуально. Смотря чем рискуешь. Я могу поступать по-разному. Если я рискую войти в противоречие с законом, то не буду рисковать. Не буду подрывать свой авторитет из-за денег. Это дороже денег. Если угрозы закону нет, то буду поступать так, как подсказывает мне мой опыт и интуиция...».

Стремление исследовать диапазон и интенсивность переживаемых страхов, характерных для женщин-предпринимателей, показало фактическое совпадение тех закономерностей, которые были получены ранее.

Интенсивность страха существенно нарастала в ситуации «смены правил игры» (40%) и нецивилизованной конкуренции (35%). «Ситуация повседневного управления» не сопровождалась практически эмоциональным ощущением страха и неспособности справиться со сложившейся ситуацией. *«В жизни всегда есть много вариантов справиться с той или иной ситуацией, - убеждена Ольга Кричевская. - Если ты даешь страху победить себя, ты становишься зависимым от него навсегда, начинаешь с оглядкой вести свой бизнес. Как только ты начинаешь оглядываться, сразу теряешь темп... Я не могу сказать, что я, как обычная женщина, не боюсь. Но в бизнесе ощущение страха пытаюсь свести к минимуму... Пока у меня это получается...».*

Близкой точки зрения по отношению к внутреннему переживанию страха придерживается самарская предпринимательница: *«Года три назад я была связана со Златоустом. Нас было трое. Остальные двое - мужчины. Деньги тогда были сумасшедшие. На этом я заработала свой первоначальный капитал. Когда я приехала весной в Златоуст, мне отказались давать товар, потому что я была без охраны. Двоих из нашей группы убили. Я все делала без них, одна. Я не думала о страхе, потому что мне нужно было сделать деньги. Пока Бог бережет. Я не задумываюсь о том, страшно или нет. Я просто работаю. Бизнес в России - опасная вещь. Если женщина идет в бизнес, то она хорошо понимает, на что идет. Многих женщин это останавливает. Бизнес - это занятие для сильных и авантюрных людей. Как рулетка, крутишь, но не знаешь, то ли получится, то ли нет. Ни у кого нет гарантий. Даже жизнь не защищена. Но*

если все время бояться, то сил не хватит. Лучше жить не подпуская чувство страха к себе...».

В выборке встречались респондентки, которые считали необходимым заранее избавиться от тех ситуаций, которые вызывают у них чувства страха. опередив страх путем ухода из возможных ситуаций риска. *«Я сразу сказала своим учредителям мужчинам, что не буду директором, если ко мне хоть раз придут рэкетеры, - рассуждает архангельская предпринимательница, генеральный директор страховой компании Татьяна Галушкина, - я просто не умею справляться с этими ситуациями и очень переживаю. Мне просто страшно. Я знала заранее, что это мне не под силу. Работаю четвертый год - пока Бог миловал...».*

Весьма интересным результатом исследования можно считать то, что описанный западными исследователями феномен «страха успеха» практически не проявился в процессе интервью у респонденток¹⁵³.

Более того, свыше 60% опрошенных женщин утверждали, что они не просто не боятся успеха, а активно стремятся к нему: *«Я просто пьянею от успеха. Для меня это признание результата моей деятельности, - считает Дина Смекалина, - особенно когда я признаю его сама. Когда успех прошел через мои эмоции... Я чувствую полную гармонию себя с окружающим миром людей».*

«Бизнес - это всегда вызов твоим возможностям, тебе самой. Если ты боишься успеха, то быстро истощаешься, - убеждена Ольга Кричевская, - за счет чего тогда восстанавливаться? Все разговоры о том, что успешным людям завидуют и потому успехи надо скрывать, не представляются мне серьезными. Если ты шагнул в бизнес, то этого ты должен бояться меньше всего... Сейчас в России время, когда все тянутся к успешным людям, многим спокойнее рядом с теми, кто умеет побеждать. Я с уважением отношусь к тем, кто умеет достигать успеха, и уважаю себя, если мне что-то удастся...».

Около 60% обследованных женщин считают, что для них важным критерием успеха являются собственные внутренние оценки, «потому что весьма часто «завтра» приходится конкурировать с собой «сегодняшним».

Одновременно около 30% респонденток, особенно в маленьких российских городах, отметили, что они не всегда могут позволить себе предъявить другим атрибуты своей успешности из-за необходимости вести себя в рамках определенных правил, сложившихся в провинции: *«Я, например, сегодня, не могу даже купить иномарку, - сетует одна из предпринимательниц. - Мне нужна хорошая машина, чтобы делать свои дела быстрее, но не могу. Не могу перешагнуть через страх, что меня осудят или начнут считать мои деньги... Жизнь в просматриваемом городе заставляет со многим считаться. Может быть, это и хорошо...».*

Проекции страхов из-за успешности на семейную жизнь также практически не наблюдалось. Только 5 предпринимательниц из опрошенных, указали на возрастание уровня напряженности в их семье из-за разницы доходов, что создавало определенный «страх возможной потери» доверительности в отношениях. Остальные замужние дамы были убеждены в том, что им удалось справиться с переживанием мужей по поводу активности и доходов своих жен.

Следует заметить, что некоторые женщины переживают разницу в доходах как существенный фактор «угрозы для личной жизни», если они не состоят в официальном браке. В этом случае им приходится порой скрывать уровень своих доходов, чтобы «денежное неравенство» не привело к разрыву отношений.

Итак, развернутое исследование обозначенной проблемы на большей выборке в ряде регионов России показало, что **женщины способны формировать адекватные стратегии в ситуации риска, отличаясь, с одной стороны, «осознанной осторожностью», с другой - необходимым уровнем рискованности и даже авантюризма, что помогает выживать в ситуации неопределенности российского бизнеса.**

При выборе тех или иных стратегий риска женщины не являются заложниками своей натуры и стремятся выбирать оптимальные рискованные стратегии, исходя из особенностей данной конкретной ситуации.

Меньшая амбициозность и нежелание достигать победы «любой ценой» позволяют действовать женщине в ситуации риска не менее эффективно, чем мужчине.

Признавая тот факт, что, возможно, женщинам изначально риск дается сложнее, можно утверждать; что благодаря своей интуиции женщины быстро научаются «рисковать выгодно» и освобождаются от «неуспешных шагов». Постоянная необходимость рисковать формирует столь необходимую личностную устойчивость и делает более зрелой личностью женщину-бизнесмена.

Женщины со сниженным потенциалом риска компенсируют это за счет превентивных мер по минимизации риска или поиска сильных покровителей.

Страх как эмоциональное переживание не сковывает действий женщин-предпринимателей. Большинство из них убеждены, что сильный уровень страха способен парализовать эффективность шагов в бизнесе. Потому они стремятся научиться регулировать свои состояния в переживании страха. Люди, которыми они управляют, «не способны подчиняться и верить человеку, у которого лицо постоянно перекошено страхом».

Высокий уровень внутреннего контроля, который демонстрируют успешные женщины-предприниматели, свидетельствует об удивительной **пластичности женской психики, которая дает возможность справиться даже с такими инстинктивными переживаниями, как переживание чувства страха**. Это служит, на мой взгляд, дополнительным доказательством того, что возможности женщины как лидера еще не достаточно осознаны, и впереди нас ждет много новых открытий и неожиданных находок. Будем надеяться, что они будут обязательно сделаны. Если не в этом столетии, то в следующем...

3. Конкуренция: стратегии успеха

Одним из первых на проблему недобросовестной конкуренции в России в ходе интервью обратил свое внимание Борис Хаит. нынешний президент крупнейшего российского банка «Мост». В диалоге он пытался определить механизмы подобного поведения российских банкиров и не мог найти рациональных объяснений складывающемуся положению дел в банковском сообществе: *«Сколько раз мы договаривались о добросовестной конкуренции. - восклицает он, - это ведь так просто не говори о коллеге, что он больной, если на самом деле он здоровый. Но все время это делают. Человек болен, у него насморк, геморрой и сифилис... Потом это проникает в прессу, разносится по углам. Как можно уважать даже самого великого банкира России, если он руководит подобными вещами? У него есть специальная служба. Жизнь диктует методы, конкурентная борьба вещь грязная. В России, где демократия искажена, эта конкурентная борьба принимает извращенные формы. Основа рынка - конкуренция. Другого пути нет. Страшна недобросовестная конкуренция. Она начинает переходить на уровень личности. Очернить руководителя любой ценой, посадить в тюрьму, пусть потом отмывается. И нам пришлось с этим столкнуться, и не однажды. Я не могу сказать обо всех, но думаю, что для российских регионов это такая же существенная проблема»*.

Убежденность известного российского банкира в том, что **конкуренция становится важной составляющей российского бизнеса**, привело к предложению, что здесь возможно большое **разнообразие поведенческих моделей**, которые будут использовать предприниматели, чтобы бороться с конкуренцией и побеждать ее.

В случае с женским предпринимательством это было интересно вдвойне, так как женщины склонны демонстрировать **парадоксальные модели поведения в ситуации угрозы для бизнеса**, что было ярко продемонстрировано при описании моделей поведения в борьбе с рэкетом.

Но и здесь были получены неожиданные результаты.

Женщины в региональном бизнесе пока **не боятся конкуренции** настолько, чтобы страховать себя от ее нецивилизованной формы, хотя проявление таковой встречается. С суждением, что конкуренция есть и с ней необходимо считаться, согласны 85% женщин. Но более 50% опрошенных считают, что конкуренты пока неспособны опередить их в борьбе, так как накопленный опыт помогает выстоять в условиях цивилизованной конкуренции.

Вот что думает по этому поводу казанская предпринимательница Лариса Фоменко: *«Мой бизнес существует уже семь лет. Сильными конкурентами для меня могут стать только новые компании. Старые я все знаю и знаю их возможности. Я достаточно хорошо контролирую ситуацию на своем рынке. Я наработана хорошую репутацию. Прошла те ошибки, на которых люди будут оступаться, далее имея первоначальный хороший капитал. Всеравно они с ними будут сталкиваться. От ошибок никто не застрахован. Я не буду совершать те ошибки, которые люди делают на первом этапе. У меня есть какая-то интуиция. Я чувствую, куда надо двигаться. Стараюсь много ездить и отслеживать профессиональные вещи, связанные с рекламой. Стараюсь осваивать и брать для себя все новое. Я чувствую, что сегодня в любой ситуации я выстою и выживу. Хотя очень может быть, что на этот рынок придут фирмы из Москвы со своими инвестициями. Взять то же телевидение, сегодня идет такая экспансия*

известных всем фигур, Березовский, Гусинский - они тоже рвутся на этот рынок с такими деньгами, какие у нас далее никто не видел. Им достаточно легко при желании этот рынок завоевать. Тем не менее я свою нишу заняла. И смогу выстоять на сто процентов».

Парадоксально, что предпринимательница из другого города Татарии - Набережные Челны, придерживается близкой позиции, хотя условия нестоличного города диктуют более жесткие условия выживания в конкурентной борьбе. «Меня два года беспокоила мысль - почему никто не появляется на нашем рынке? Может быть, мы не туда идем? - размышляет Елена Шульгина, директор фирмы «Персонал». - Потом у меня появилось предчувствие обиды к будущим конкурентам. Я здесь два года все столбила и пробивала... А они придут на готовенькое Сейчас к попечению конкурентов отношусь совершенно спокойно У нас возникли две фирмы по подбору персонала. Но то, куда мы ушли за эти два года, нельзя с ходу догнать. Сегодня мы пришли к поиску и отбору элитного персонала. Мы пришли к компьютерному тестированию, управленческому консультированию предприятия. Клиенты мне доверяют. Я добилась этого своей работой У нас есть постоянные заказчики... Поэтому я смогу добиться опережения...».

Около 60% женщин убеждены, что цивилизованная конкуренция является реальным стимулом для развития фирмы и рассматривают ее как благо для себя.

Региональные банкиры, каждый за счет различных усилий, ищут и находят цивилизованные формы конкурентной борьбы и убеждены, что **профессионализм** является лучшим аргументом в ней: «Конкуренция между банками у нас существует, но это здоровая конкуренция, - считает Дания Вагапова. - Она была у нас нездоровая. Но мы прошли безболезненно ситуацию нездоровой конкуренции и не скатились до нецивилизованных ее форм. Никто не выбрасывал компроматы против тех или других. Я знала, что у меня есть клиенты, и никуда они от меня не денутся. Даже если кого-то заберут, значит, у нас хуже, значит, там лучшие условия. Нужно бороться не с конкурентами, а улучшать свою работу. Хочешь вернуть клиента, придумай что-нибудь такое, чтобы он пришел назад. Сравнивая европейский банковский бизнес и наш, я считаю, что у нас непочатый край работы, большие резервы роста и развития. Вся банковская система региона имеет большое поле для новой деятельности, пожалуйста, твори... Не ленись. Будут клиенты, будет работа, будет интерес. Раз мы пережили процесс конкуренции цивилизованно, то у нас не осталось обид друг на друга. Сейчас мы больше коллеги. чем конкуренты. Становлению цивилизованной конкуренции в нашем регионе способствует работа нашего банковского Союза «Большая Волга». У нас достаточно авторитетный лидер Центрального банка Данилин. Мы его все уважаем и прислушиваемся к его позиции. Когда возникает конфликт интересов, он достаточно часто выступает независимым арбитром и снижает уровень конфликтности среди конкурентов...».

Самым парадоксальным результатом, полученным в исследовании, является то, что женщины в условиях конкуренции пытаются выстраивать **модели сотрудничества с конкурентами**, четко осознавая, что **падение авторитета той ниши бизнеса, в которой непосредственно заняты предприниматели, негативно скажется на всем бизнес-сообществе данного региона**. «Страховой бизнес - это бизнес, где конкуренция и сотрудничество совпадают, - убеждена Татьяна Галушкина, президент Лесной страховой компании.- Особенно на архангельском рынке страховой рынок у нас еще слабо развит, но конкуренция уже существует. Поэтому, если я перестраховываюсь в других регионах, то здесь конкуренция значительно ниже. Нам выгодно сотрудничать друг с другом. Раньше, до наступления рынка, все боялись друг друга, даже шарахались один от другого. Сейчас все стало иначе. Считаю, что у нас в городе сложились довольно цивилизованные отношения между конкурентами. Во-первых, каждый занял свою нишу. У нас нет серьезного криминала. По крайней мере, между компаниями, мы хорошо друг друга знаем. Бывают случаи недобросовестной конкуренции. Но мы поставили себе условие: ни про одну компанию никогда не говорить плохо, лучше промолчать. Партнерские отношения более надежны, чем нецивилизованная конкуренция. Это не означает, что мы не стремимся привлечь клиента на свою сторону. Борьба за клиента идет, но с применением дозволенных правил... Мы должны помогать становиться страховому бизнесу в нашем регионе в целом. Подрывая авторитет одной компании, мы подрываем авторитет клиента к бизнесу в целом. Это означает губить самих себя... Это возможно только в случае отсутствия здравого смысла, а у женщин его всегда много, что бы об этом не говорили мужчины...».

Наряду с моделью поиска сотрудничества, женщины находят также другие способы избегания конкурентной борьбы - **поиск незанятых ниш**. Пока это вполне разумная стратегия,

так как уровень развития предпринимательства в регионах находится в стадии своего становления и дает время и возможность для поиска новых ниш в бизнес-деятельности. *«У нас в городе есть конкуренты, - считает татарская предпринимательница Любовь Шемахина. - Мы даже не хотим с ними перекликаться по тематике выставок. Потому что я считаю - они зарабатывают свой хлеб и мы зарабатываем свой хлеб. Мы нашли свою нишу. Мы нашли районы республики, свою тематику, которую нам необходимо сделать... пусть догоняют, если смогут. Но для того, чтобы догнать, надо иметь таких же хороших специалистов и такой же уровень связей, а это за один день не делается...».*

Весьма интересно, что некоторые предприниматели пытаются делиться своим опытом с государственными структурами, реализуя совместные проекты и обучая их сотрудников новому опыту, который они приобрели в современных условиях.

«Мне бы не хотелось видеть в государственных структурах конкурентов, - считает Елена Шульгина. - У нас с ними задачи, которые мы реализуем на рынке труда, одинаковые. Но методы и средства реализации этих задач разные. Здесь столько нерешенного. Это ниша, в которой всем хватит работы. Сегодня мы друг другу не конкуренты. Вместе мы можем найти интересные решения проблем, объединив свои возможности...».

Около 20% женщин-предпринимателей в российских регионах согласились с тем, что им приходилось сталкиваться с конкуренцией, которую нельзя назвать честной. Однако, несмотря на нечестные шаги со стороны своих конкурентов, они считают **невыгодным для себя «прибегать к похожим ответным шагам» и предпочитают действовать по системе «предупредительных» мер.** *«Недавно с нами стали нечестно поступать конкуренты, - вспоминает одна из предпринимательниц, - мы сказали - "Если Вы будете с нами так поступать, то у нас есть чем ответить, хотя это не в наших правилах". Они быстро поняли и остановились...».*

Лишь две предпринимательницы из 65 опрошенных сочли возможным для себя использование **любых средств в борьбе с конкурентами, в том числе агрессивных** и даже выходящих за рамки закона, «чтобы поставить конкурентов на место или защитить свою жизнь». *«Конкуренция существует, и совсем нецивилизованная, и не только в моем бизнесе, - убеждена одна из самарских предпринимательниц. - Тому доказательство - убийства и стрельба. Я в этом разбиралась и знаю, кого за что убили. Мне кажется, это естественный процесс для сегодняшней России. Это постепенно уходит и уйдет. Но сегодня мы все равно должны уметь защитить свою жизнь и быть готовыми ко всему, в том числе к разным формам борьбы в ситуации угрозы для жизни. Я не думаю, что это обязательно произойдет, но и не считаю возможным отпустить контроль. Я контролировала, и буду контролировать своих конкурентов».*

Итак, анализ материалов интервью с женщинами предпринимателями в российских регионах позволяет предположить, что размах конкурентной борьбы не приобрел еще должной величины, а случаи нецивилизованной конкуренции пока удастся «загасить» цивилизованными методами. Существенную роль в снижении накала конкурентной борьбы могут сыграть и играют **предпринимательские ассоциации и объединения и их лидеры, авторитет которых может реально влиять на поведение конкурирующих фирм.**

Весьма значимые для женщин-предпринимателей **ценности профессионализма** позволяют **прогнозировать «неагрессивные» формы конкурентной борьбы**, хотя реальная ситуация может привести к отказу от этих ценностей ради защиты своего бизнеса.

Меньшая пространственная протяженность региональных столиц, тем более маленьких городов, хорошее знание предпринимателями друг друга, уверенность в «нежелательности борьбы» и ее отрицательном влиянии на атмосферу бизнеса в регионе формирует у женщин предпринимателей **ценность моделей сотрудничества с конкурентами**, которые большинство опрошенных женщин реализуют в повседневной деятельности.

Хотелось бы надеяться, что уверенность большинства женщин-предпринимателей в силе «завоеванного опережения» действительно спасет их как от цивилизованной, так и нецивилизованной конкуренции. Профессионализм должен стать реальным механизмом, формирующим отношения между бизнесменами в России. Я надеюсь, что в скором будущем это так и будет.

4. Легко ли подняться после падения...

От падений в бизнесе не застрахован никто. Ни счастливики судьбы, ни профессионалы

высокого класса. Редко кто из опрошенных предпринимателей не, признавался в том, что он или был на грани провала или испытал реальное падение. Опыт приходит вместе с ошибками.

Интервью с женщинами-предпринимателями позволяют определить достаточно высокую долю женщин, которые испытали случаи «обвала» бизнеса и нашли в себе силы начать все с начала.

Около 40% опрошенных женщин в разных регионах России утверждают, что им приходилось начинать «свое дело еще раз» в результате неправильно сделанных шагов или неоправданной доверчивости.

Около 20% женщин считают, что они были на грани провала, но смогли удержаться благодаря поддержке со стороны своих партнеров и эффективности принятых вовремя мер.

Подняться из провала женщинам помогают не только деньги, но и убежденность в том, что нельзя бросить то дело, которое ты начал (30%). Другие предпринимательницы причиной возвращения в бизнес называют «просьбу людей ни при каких обстоятельствах не покидать фирму и выходить из падения вместе» (15%).

Вот как описывает эту ситуацию московская предпринимательница Татьяна Собко: *«До 1993 года у меня был партнер, который меня разорил. Мне пришлось начинать все с начала... Он принял ряд решений, не согласованных со мной, которые привели к подобному результату... Казалось, что вылезти практически невозможно... Полное банкротство, куча долгов. Я не хотела больше начинать... Хотелось все закончить... Меня поддержат мои сотрудники... Они были со мной... Просили об одном, не бросать... Поддержка сотворила чудо. В течении года кривая пошла вверх. Сегодня я не представляю себя без работы... Я читала, что многие американцы не выдерживают падения. Кончают жизнь самоубийством. Мы можем все вытерпеть... У нас есть хорошие друзья и партнеры. Мы нужны тем, кто рядом с нами делают дело...».*

Некоторые свое возвращение в бизнес оправдывают вполне прагматическими причинами (40%), как, например, самарская предпринимательница Дания Вагапова и московская предпринимательница Татьяна Власова.

«Когда произошло падение Средневолжского банка и я оказалась в эпицентре событий, мне было трудно. Я пережила все. Гнев точны, когда ее напор приходилось сдерживать, крики ненависти в мой адрес. И все-таки я выжила. Вернулась в банковский бизнес. Почему? Давайте начнем с меркантильных позиций. Моя работа сделала в прошлом невозможной мою совместную жизнь с мужем. Я осталась с ребенком, за которого несу ответственность. Один раз мы с ним договорились - он будет учиться, а я должна зарабатывать деньги на нашу совместную жизнь. Считаю, что он и я, мы выполняем обязательства. Он меня не огорчает в тане учебы, а я стараюсь делать все, чтобы у него не было проблем материального плана. Это тот фон, который всегда присутствует. Когда произошло падение, было жестокое время, сыпались банки. Рынок труда наполнился в то время профессиональными банкирами, которые остались без дела. Но я ничем другим не умею и не смогу заниматься. Поначалу была страшная растерянность. Полгода я вообще не спала. Это постоянно воспаленный мозг, который ищет выход. Мы пытались писать Черномырдину, выходить на президента Центробанка, предлагали различные варианты. В принципе, тогда проблема банка заключалась где-то в 50 млрд. Хотя мы ежеквартально перечисляли прибыль в бюджет десятками миллиардов... Никто не пошел нам на встречу. Я была убита безразличием всей системы к нам. Я прекрасно тала, что 50 млрд., для региона - это очень мало, по сравнению с теми проблемами, которые могут возникнуть, если этого не будет. Но, тем не менее, помощи мы не дождалась. Когда ты понимаешь, что никому не ну лена со своими проблемами, ты постепенно привыкаешь к ситуации, в которой находишься. Не то что успокаиваешься. Просто это не так шокирует. Мы сели вместе, с командой людей, с которой я создавала банк, и стали думать, как постепенно разрешить сложившуюся ситуацию, опираясь на собственные силы. На сегодняшний день мы ее практически разрешили. В августе (1997 года) я намерена вернуть последние долги. Однако это падение изменило меня. Теперь я знаю - если я второй раз сяду в галошу, то мне больше никто не поверит. Подняться мне будет практически невозможно. Жизнь жестокая. Если мне смогли забыть и простить одну ошибку, то второй раз это невозможно. Я прекрасно знаю: человек падает, опять поднимается и опять начинает. Я не из слабых, которые сразу опускают лапки... и плывут по течению. Думаю, что из любой ситуации я буду стараться выйти достойно. По крайней мере, выжить. Ради ребенка. Ради себя самой...»

Московская предпринимательница Татьяна Власова не стала подробно излагать историю

своего падения, ограничившись утверждением: *«Да, был несколько лет тому назад случай, когда я думала, что моему бизнесу пришел конец. Подняться мне помог собственный характер. Да и не умею я ничего больше делать. Мне отступить некуда».*

В том случае, если причиной разорения фирмы является государство в лице своих налоговых служб, женщины менее всего склонны сдаваться на волю судьбы и начинают реализовывать стратегии, направленные на собственное спасение.

Раиса Денисова, например, убеждена: *«То, что сейчас они (налоговые службы) придушили мою компанию, это еще не все. Потому что компания - это я. Я могу возникнуть в другом качестве и в другой компании. Для меня не важно, как моя компания называется...».*

Весьма парадоксально, но некоторые предпринимательницы говорят о появлении «синдрома привыкания» к неожиданным падениям банков в России и испытывают не прежнее переживание катастрофы, а лишь чувство досады от непредсказуемости российского бизнеса.

Вот что по этому поводу думает Елена Сегал, самарская предпринимательница, президент одной из самых известных в Самаре туристических агентств: *«Я уже не боюсь, что что-то свалится. Два раза у меня "АвтоВАЗбанк" падал, я потеряла по тем временам триста миллионов; года не прошло - еще один банк сгорел. Конечно, неприятно. Начинаешь думать - надо было контролировать банк, завести специальную службу контроля. Я еще верю людям. Когда мне директор банка говорит: если не дай бог что-нибудь случится, то ты узнаешь об этом первой, - я ему верю. Когда я узнаю это не от него, а от своих партнеров, то мне становится очень тошно и жалко своих усилий. Но жизнь всеравно продолжается... Мы никого никогда не обманываем. Как только узнали, что банк упал, сразу сказали об этом партнерам. Денег нет, но я их отдам обязательно. Люди нам верят. У нас хорошие отношения с партнерами. В российском бизнесе это сплошь и рядом. Сколько падало банков и сколько фирм от этого страдало, теряли темпы, деньги. Я это не воспринимаю как катастрофу - это наш бизнес, российский. Это бизнес, и я с этим живу: в России в любой момент может что-то случиться. Главное, что это я понимаю...».*

Те из женщин, которые не испытали на себе падения своей фирмы, все-таки убеждены, что **падение или крупные финансовые долги не могут стать реальным поводом для прекращения занятия бизнесом.**

«Мне из сложных ситуаций выходить помогает, как всегда, честолюбие и сила воли, - считает одна из казанских предпринимательниц.- Были такие моменты, когда очень плохо шли дела, это был период, когда у всех было плохо, но я никогда не думаю о том, что фирма умрет или что ее следует закрыть. Даже в очень плохие финансовые времена я верила, что она будет жить, пусть все люди из фирмы уйдут, всеравно она возродится. У меня никогда не было по этому поводу сомнений. Я оптимист. Завтра может что-то измениться вокруг, или что-то придумаю я сама Но всеравно сделаю так, что фирма будет жить...».

Высокий уровень уверенности в своих силах и неспособность существовать в других сферах деятельности формируют эффективные стратегии женщин в случае провала фирмы.

Несмотря на то, что причиной падения фирмы часто являются «внешние» обстоятельства, женщины не склонны заикливаться на аффективных переживаниях, а стремятся делать «спасающие шаги», мобилизуя все ресурсы на разрешение сложившейся ситуации. Хотя весьма часто с самими женщинами поступают далеко не этично, они не склонны «отвечать тем же» и пытаются сохранить свое лицо и лицо фирмы, «потому что не имеют права на вторую ошибку», даже если причиной ее послужила система сложившихся обстоятельств или непрогнозируемые шаги государства.

Обращает на себя внимание сильный личностный потенциал женщин-предпринимателей, который в ситуации непредвиденного падения служит «якорем», способным противостоять ударам судьбы.

Российский бизнес формирует бойцовские качества не только у мужчин, но и у женщин-предпринимателей. Поэтому можно утверждать - женщина способна выживать даже тогда, когда мужчины по рациональным основаниям прекращают борьбу. Хотелось бы, чтобы российское государство устраивало меньше таких испытаний, тем более, когда речь идет о женщинах - этом «слабом» поле с сильным характером. Несмотря на то, что они умеют себя защищать... И не только себя.

Глава 9. Женщина-предприниматель в политическом пространстве России

Оценки и суждения относительно целесообразности участия предпринимателей в политике весьма противоречивы, с одной стороны, с другой - установки на политическую активность как мужчин, так и женщин-предпринимателей носят весьма неустойчивый характер и имеют тенденцию к трансформации у одних и тех же лиц на протяжении 2-3 лет.

К этому убеждению меня привели данные, как своих собственных исследований, так и других аналитиков, изучающих эту проблему в России.

К числу новых тенденций 1997-1998 годов, по сравнению с 1995 годом, можно отнести тенденцию относительного **возрастания интереса к политике со стороны женщин-предпринимателей** при постепенном нарастании мотивации личного участия в ней в роли экспертов.

Материалы интервью, проведенные в разных регионах России, показывают: несмотря на сохраняющуюся аполитичность женщин-предпринимателей в основной своей массе, в экономически развитых регионах начинают формироваться предпринимательницы, способные и стремящиеся к политическому лидерству. Отличительной особенностью политических установок женщины является их явная **поляризация**. 30% респонденток убеждены, что предпринимательница **должна бороться за лидирующие позиции** в политике, другие 70% придерживаются мнения, что этого не стоит делать. Те, кто убежден в необходимости завоевывать пространства влияния в политике, объясняют это желанием «привнести здравый смысл в политику» и «снизить накал амбиций политиков-мужчин».

Парадоксальным является тот факт, что представительницы регионального бизнеса проявляют меньшую политическую апатию по сравнению с москвичками. Среди них 40% считает возможным свое личное участие в политике для того, чтобы влиять на законодательные процессы, облегчающие развитие бизнеса в стране и в регионе. Однако региональные предпринимательницы не стремятся в большую политику, их удовлетворяет уровень областной Думы или областного Собрания. Наиболее часто политически ориентированными являются представительницы тех регионов, в которых действуют женские движения, дополненные объединением женщин-предпринимателей. Особенно сильные политические устремления в исследовании были выражены у представительниц Самарского региона. Северные предпринимательницы - представители Архангельской области демонстрируют также высокий уровень заинтересованности в политическом влиянии, однако согласны заняться «политическим вмешательством» в роли экспертов, помогающих делать «цивилизованную политику» в России.

Можно предположить, что региональные политические элиты недооценивают «экспертный потенциал» женского предпринимательства своих регионов, что вряд ли разумно. Ниже приведен более развернутый анализ закономерностей в контексте исследований, проведенных другими авторами, а также интерпретация полученных результатов.

1. Политическая индифферентность женского руководящего электората: территориальные различия и механизмы возникновения

Проблема политической индифферентности лидеров российского предпринимательства и постепенного нарастания вовлеченности предпринимателей в политическое пространство уже обсуждалось в ранее опубликованных работах¹⁵⁴.

Исследования, проведенные в разные годы российскими учеными, отмечают, что предприниматели продолжают придерживаться полярных оценок относительно целесообразности участия в политической деятельности.

Так, в исследовании, проведенном под руководством В. Нечаева в 1996 году¹⁵⁵, около 35% предпринимателей-руководителей из 300 опрошенных в Москве, заявили, что их не интересует политика или что они затрудняются с ответом при попытке определить свои политические пристрастия.

В исследованиях политической активности женщин, проведенных в разные годы Г.Г. Силласте, С. Айвазовой, Е. Мелешкиной, также выявляются неоднозначные закономерности становления политического сознания женщин России вообще и женщин-предпринимателей в частности.

В исследовании Г.Г. Силласте «Поведение и статус женщины в политической жизни

страны»¹⁵⁶ сделан достаточно жесткий вывод: «За четыре года, начиная с 1990 по 1994 годы, уровень реальной активности самостоятельных социальных действий женщин, предпринятых ими в разных формах, снизился минимум в полтора - два раза... Если в 1990 году устойчивую позитивную поведенческую установку на личное участие в политической жизни проявляли 21% опрошенных, то спустя 4 года их число составило только 13%. В то же время число женщин, имеющих негативную установку, выросло за это время в два с половиной раза и составило около 60%».

Мотивы снижения политической активности женщин, как показывают данные опросов, могут быть сгруппированы следующим образом (см. таблицу 5).

Таблица 5

Динамика мотивов неучастия женщин в политике

№№	Мотивы	1990г.	1994 г
1.	Отсутствие государственной политики	33	40
2.	Отсутствие свободного времени	40	36
3.	Недоверие к женщинам	22	22
4.	Дискриминационный подход к женщине, ущемление ее прав в обществе	11	21
5.	Отсутствие стремления к участию в политике	15	16
6.	Неверие самих женщин в свои силы	-	14
7.	Ничто не мешает	-	9

Источник: Г.Г. Силласте. «Поведение и статус женщины в политической жизни страны» // Женщины, политика, власть М., 1996. №18. С.57.

Как видно из приведенной таблицы, реальным ограничителем участия женщин в политике выступает в первую очередь «недоверие» государства и общественного сознания к возможностям женщин, и лишь затем отсутствие свободного времени.

На фоне снижения реальной активности, **растет убеждение респонденток в необходимости более активного участия женщин в политике, степень которого отличается от региона к региону.**

В этом же исследовании автор отмечает: «Есть заметные различия между мнениями респонденток в различных городах страны. Так, в Брянске и Новгороде 7-9% опрошенных уверены в том, что активность женщин в политической жизни повысилась, в Москве и Екатеринбурге с этим согласны уже 13-16% опрошенных, а в Саратове, Туле и Загорске - 18-19%. Если эти показатели ниже среднего - 21% - значения по выборке, то в Волгограде и Ухте они составляют 22% и 27%, в Сыктывкаре - 34%, в Московской области эти оценки максимальны - 48%».

Столь значительное расхождение в оценках объясняется автором своеобразием социально-экономических условий и политических ситуаций в регионах и городах России. Парадоксально, что среди сторонниц участия женщин в политике самую высокую их долю - 36% составляют высокооплачиваемые респондентки.

Данные опросов общественного мнения 1993-1995 годов, проведенных З.М. Саралиевой, А.Ф. Татарченко, С.С. Балабановым показали, что только 15% опрошенных женщин интересуются политикой¹⁵⁷.

В исследовании мотивов общественно-политической активности женщин различных статусных групп¹⁵⁸, проведенном самарскими социологами, было показано, что женщины-предприниматели, объясняя неучастие в политической и общественной жизни, рассматривают как важные для себя такие мотивы, как: «Женщин редко выдвигают на руководящие посты, им труднее продвинуться» (35%), и «Политика - это мужское дело» (25%).

Исследование женщин предпринимателей 1995-1996 годов также выявило относительно пассивное отношение лидеров московского женского предпринимательства к политике. 40% женщин выразили тогда полную незаинтересованность в политической жизни, 30% считали, что женщины России могли бы внести свой позитивный вклад в политику, но сами не были заинтересованы в этом участвовать. 30% - весьма негативно расценивали усилия политиков по оптимизации жизни в России. Только 5% опрошенных предпринимательниц при благоприятном стечении обстоятельств сочли возможным для себя занятие политикой, при условии возможности

контроля за своим бизнесом одновременно.

«Бизнесмен, идущий в политику, - утверждает Людмила Кучейник. - это попытка монополизации уже сложившейся структуры власти. Это какой-то вариант российского лоббизма... Политикой они начинают заниматься для активного соприкосновения с государственными структурами, с высшими эшелонами власти... Это, конечно, взаимные услуги. Поэтому, когда я вижу крупного бизнесмена, который начал заниматься политикой, я усматриваю за этим в первую очередь лоббирование. Мне не нравится политика. Там нет государственного интереса. На первом месте интерес личный. Хотя я не против личных интересов, но если ты за политику взялся, соответствуй задаче, стоящей перед тобой...»

«Если подходить с хозяйских позиций, - считает Ольга Кричевская, - то в бизнесе порядка нет и в политике тоже. Мужчины идут в политику тогда, когда кончается фаза коммерческих идей. Хочется скорее туда, где нет спроса и ответственности, можно просто надуть щеки. Мавроди - классический пример. Я знаю немало примеров, когда ты несостоятелен, но хочется строить планы, говорить о более высокой точке достижения и больших сферах влияния. Если женщине идти в политику, то опять делать то, что у них, у мужчин не получается. Выходит, сначала в бизнесе все развалит, а потом идут в политику. Хотя в политике зона ответственности более расплывчатая и может быть, там женщина с конкретными навыками могла бы очень пригодиться. Возможно, что это результат эпохи становления в нашей стране. В развитом капитализме - это норма жизни. Но у нас политические партии и политическая жизнь находятся на первобытном уровне. В ситуации неопределенности нужно делать прочные ходы. Когда какой-то мафиози влезает в политику, то прочность общественной жизни от этого не возрастает. Политики нужны для того чтобы строить будущую жизнь. Отвечать за стратегию общества. Мне кажется, что сегодня нет такой серьезной прослойки в обществе, нет ценности будущего, тем более у бизнесменов, поэтому я весьма скептически отношусь к их политическим выкладкам. Какого-то определенного лица или партии выделить не могу... Никого нет... Только Ельцина вспоминаю, когда еду на машине и перекрывают Киевское направление... А так полная пустота...»

«...Я была в партии, - размышляет Вера Кочева. - Мне достаточно. Я ничего не хочу. Относительно лидера не знаю. Конкретной партии или конкретного лидера не вижу. Я бы сделала Хакамаду президентом. Такой бы был президент! У нее все упирается в то, что она баба. Никто, конечно, не сделает ее президентом... Я видела как она общается с людьми, с народом, друзьями-политиками. Мне нравится, что она говорит. Много из того, что она говорит, я считаю правильным. Это соответствует моему внутреннему представлению».

«...С некоторого времени меня не интересует политика. Все закономерно в нашей стране, все как идет, так и идет. Никакой партии я не верю. Абсолютно. В данный момент я не верю никому, - настаивает Наталья Сердюк. - Сама бы я в политику не пошла - я в ней ничего не понимаю. Первое время я читала, слушала, пыталась что-то понять. Что-то, казалось, я понимала. Теперь я в этом даже не хочу разбираться. Я никому не верю, у меня наступило полное равнодушие. Я не верю, что этим политикам удастся что-то сделать. Политику должны делать богатые люди, у которых есть все... Именно богатый человек может вести наше государство. Из-за тех наших партий, которыми двигает только нажива, мы далеко не уйдем. Люди достигшие богатства, умеют достичь выгоду для других. В этом есть противоречие, но это лучше, чем сейчас. Нужны люди у которых есть все! Заниматься нужно только политикой - тогда можно рассчитывать на успех».

В числе мотивов отказа от интереса к политике и нежелания лично участвовать в политической жизни в 1995 году предпринимательницами назывались: недоверие к политическим партиям и политическим лидерам - 20%; занятие бизнесом исключает занятие политикой - 20%; отсутствие профессиональной компетентности - 15%; отсутствие интереса к занятию политикой - 15%; не определили своих позиций относительно политики для себя - 30%.

Исследование, проведенное в 1997-1998 годах в Москве, и 5 регионах России, вскрыло существенную трансформацию позиций женщин-предпринимателей относительно целесообразности и возможности участия женщин в политике, а также восприятия целесообразности собственного личного участия лидеров регионального женского бизнеса в политических партиях и движениях.

Как и в предыдущие годы, четко обозначилась группа лиц, которые ни при каких условиях не хотели бы участвовать в политике: «Мне это просто неинтересно», - восклицает одна из

предпринимательниц и ее можно понять, если исходить из рациональных критериев. Женщины бизнесмены, не желающие участвовать в политике ни при каких условиях как и в исследовании 1995-1996 годов, составили 20-22%.

Во втором исследовании выявились женщины, считающие возможным для себя «влиять на политиков», не прибегая непосредственно к политике.

Наиболее последовательно мотивы такого влияния обсуждает московская предпринимательница Татьяна Собко: *«Бизнес и политика в России разделены. Их в нашем государстве пытаются растащить в разные стороны. Политики, пытаясь задушить бизнесменов, не думают о том, что они рубят сук, на котором сидят. Очень обидно... Как можно что-то получить, не давая ничего другому? В бизнесе все достаточно хорошо понимают, не вложив, не получишь... Так же и в политике... Я не хотела бы участвовать в большой политике. Это как у Жванецкого... "Почему Вы не пойдете в депутаты?" Я Вам что, здесь надоел... "Вы хотите меня посадить туда, чтобы я молчал и толстел в телевизоре?" Я считаю, что у каждого должно быть свое дело. Туда должны идти люди не просто желающие, а профессионалы... Мы все виноваты в том, что имеем такую власть... Нужны юристы, а не народные избранники, которые кроме как о себе, ни о чем больше не думают... Быть в такой компании я не хочу... Привлекать профессионалов-практиков как экспертов, это возможно... Из бизнесменов можно было бы вырастить экспертный потенциал для принятия властных решений. А просто заниматься политикой я не хочу...».*

Важной причиной отказа женщин предпринимателей от участия в политике выступают две ключевые причины: низкие этические стандарты политической жизни и отсутствие политического профессионализма.

На мой взгляд, «этические страхи» женщинами переоцениваются. Политическая жизнь, если ты согласен действовать в ней солидное время, предполагает четкое следование этическим принципам, в не меньшей степени, чем в бизнесе. Лица, стремящиеся удержаться в политике, а не «сверкнуть» в ней, вынуждены жить по принципам «обыденной жизни», которая жестко нормирует ежедневные политические шаги. Человек, потерявший «лицо» в политике, снижает не только свое влияние, но и доверие тех, кто рядом.

Постепенное осознание женщинами-бизнесменами необходимости влиять на политиков, не покидая бизнеса, свидетельствует о позитивных тенденциях, наметившихся в становлении женского политического сознания в России.

2. Женское лидерство в политике: восприятие и оценки

Амбивалентные оценки целесообразности участия женщин в политике predeterminedили исследовательский интерес к социально-психологическому анализу восприятия женщинами-предпринимателями политики, механизмов этой амбивалентности.

Анализ материалов интервью 1997-1998 годов вскрыл нарастание интереса к политике у женщин предпринимателей, постепенное увеличение среди них численности заинтересованных в выяснении роли политики и личном участии в принятии законов, касающихся бизнеса. Если в 1995-1996 годах, считали возможным для себя участвовать в политике только 5% предпринимательниц, с учетом многих ограничений, то опрос 1997-1998 года показал, что число женщин, рассматривающих эту возможность для себя как реальную, возросло до 12%. Это свидетельствует о значительной переориентации ценностных установок женщин-предпринимателей.

Самарская предпринимательница Мария Воронина, генеральный директор частной галереи «Мария», объясняет свое стремление принимать участие в политической жизни простыми мотивами: *«Занятие политикой для меня - это снабжение информацией, а предпринимательские объединения - это снабжение поддержкой. Вместе мы сильны. Мы можем вершить политику. Пока это женщины понимают плохо. Объединяются они слабо, но именно в объединении кроются наши новые возможности. Постепенно это доходит, у нас достаточно тесный круг общения... Чтобы двигать наше объединение дальше, мне надо баллотироваться в губернскую думу. Местные власти принимают законы по бизнесу, а женщины от этого оттеснены. Нам нужен хотя бы один представитель, который лоббировал бы наши интересы... Таких вопросов много. В страховании надо многое менять, но только хорошо зная ситуацию изнутри... Я бы взяла на себя также вопрос об общественных организациях. Сегодня это совсем не проработано.*

Общественные организации необходимо обеспечить документами, чтобы мы не были разбросанными как горох. Нужна законодательная база. Я бы и в Государственную Думу пошла, чтобы навести там порядок. В прошлом году мне сделали предложение баллотироваться в Думу, но я пока отказалась. Неинтересно делать только деньги. Начинаешь думать, что же дальше. К деньгам всегда нужны власть или влияние. В этом я убедилась на собственном опыте. Землю забирают мужчины, строят все мужчины. Забирают все из-под носа. Пять лет назад мы были разрозненны. Теперь нас много и мы вместе, и этим надо воспользоваться политически...».

Другая самарская предпринимательница, известный банкир Дания Вагапова видит смысл в занятии политикой иначе: «Я бы пошла туда, где делаются законы. Мне приходилось общаться с представителями губернской и Государственной Думы. Когда смотришь на них в телевизоре, то не понимаешь, неужели они не могут что-то предпринять кардинальное и полезное... Разговаривая с политиками лично, я убедилась в том, что они говорят достаточно разумные вещи. Я встречалась с Лифшицем, с Сатаровым, с Гайдаром. Они умны и многое понимают. Я им задавала вопрос - почему же этого нет в жизни!.. Они показывают всем своим видом, что они не одни в этом государстве. Не понимаю, все умные по отдельности, а вместе не могут ничего изменить. Почему, если все такие умные, мы такие бедные? Может быть, я переоцениваю себя, но я бы смогла их убедить. Если все всё понимают, то почему не делают? Мне до сих пор непонятно, зачем разрушили наш военно-промышленный комплекс? Я против войны, но если мы умели делать пушки хорошо, 70 лет мы вкладывали деньги в их разработку, в другие высокие технологии, и это востребовано сегодня на рынке, этим продолжают торговать, на это есть спрос, то почему сегодня от этого так варварски отказались? Почему разваливается уникальный военно-космический комплекс? Ракеты летают, потребность в этом есть, у нас такие технологии, такие разработки 20-летней давности, которые лежат... Американцы приезжают и согласны купить это за миллионы долларов, а мы не продаем, и сами не используем. Не понимаю. Мне визжать хочется. Я была на запуске ракеты на Байконуре. Я посмотрела, что там зарыто в землю, что пришло в негодность, потому что разделилась страна на эти чертовы суверенные государства... Я плакала, потому что я это кредитовала, в это верила. Это наши люди, наши рабочие. Это сделано их руками, и я знаю, что это никогда не полетит, потому что это технически невозможно сегодня... Там недопустим даже миллиметр пыли... А там не топится по два-три года, и конденсат опадает на ракеты... Все уже проржавело. У людей руки не поднимаются, чтобы разрезать то, что они сами сделали. Но я не хотела бы переоценивать себя как возможного политика. В конечном итоге **я политик для своего бизнеса. Пока так...**».

Весьма интересное «промежуточное» решение вхождения в политику для бизнеса предложила казанская предпринимательница Лариса Фоменко: «Разрешение проблемы сочетания бизнеса и политики - это личное дело каждого человека. Каких-то канонов или стандартов в этом вопросе я не признаю. Если это женщине надо и полезно для бизнеса - почему бы и нет. Меня как-то пытались вовлечь в политику. Пока я от этого отбрыкиваюсь. На сегодняшний день мой бизнес не развился до таких высот, чтобы мне потребовалась политика. Постепенно это происходит. Я сейчас согласилась на некий политический шаг, стала председателем общественного совета по рекламе при Торгово-промышленной палате. Создавала я это сама, для защиты своих собственных интересов. Чтобы держать информацию. Это пока часть политики. Я не считаю, что мы сильно влияем на ситуацию, но чем сильнее будет давление со стороны органов власти или других организаций, тем серьезнее шаги придется делать. Такую сипу я за собой чувствую. Просто мне не хочется сильно отвлекаться. И тратить на это время. Мне жалко времени. Когда это становится необходимостью, тогда я начинаю в этом участвовать. Само по себе общение с политиками доставляет мне мало удовольствия. Любое общение должно приносить удовольствие или пользу. Но если это необходимо для бизнеса, то я буду это делать, несмотря на свои желания и предпочтения...».

Челнинская предпринимательница Елена Шульгина видит, как предприниматели могут «творить» политику и влиять на политиков, не покидая своих профессиональных ниш. Однако эта деятельность, по мнению председателя комитета женщин-предпринимателей Ассоциации женщин города Набережные Челны Елены Шульгиной, может осуществляться при определенных условиях, которые важны для большинства опрошенных женщин, а именно **при незаорганизованности политической и общественной жизни.**

«Если политическая и общественная деятельность будет идти неформальными путями, то это имеет смысл, если неформальным образом - нет. Я вообще считаю, что проблемы

предпринимателей и написание законопроектов должны осуществлять, сами предприниматели, а не те, кто к ним близко подходит. Я хочу это делать сама. Потому что я это знаю. Против такой политической деятельности я бы не возражала. Она бы имела для меня смысл. Но только я хотела бы не заниматься чистой политикой, а помогать политикам как частный предприниматель, чтобы они прислушивались к тому, что я говорю. Если хотите, я могла бы быть экспертом по своему региону. Кто-то должен думать и помогать всему сообществу предпринимателей. Здесь нужна определенная региональная сеть. У каждого региона свои проблемы. Я бы могла участвовать в формировании такой сети. Но я не рассматриваю это как профессиональную деятельность. Я хотела бы этим заняться как общественной работой».

Наряду с женщинами, которые воспринимают политику для себя как пространство возможных действий, среди опрошенных респонденток наметился круг лиц (25%), которые считают целесообразным участие женщин в политике, но не видят себя в активной позиции по отношению к ней. Эти женщины в настоящее время составляют **группу предпринимателей с потенциальной политической активностью**. Известным ограничением для участия женщин этой группы в политике выступают, с одной стороны, низкие этические стандарты, свойственные людям, принимающим активное участие в политике, с другой - незнание места, где расположен «вход» в политику, что требует много временных затрат на установление необходимых связей («с неясным результатом»).

Марина Якубовская, 28-летняя предпринимательница из Самары, размышляет по этому поводу так: «Политика - это серьезное и очень профессиональное дело, что бы по этому поводу ни говорили. Участие в политике требует определенных качеств от человека. Хороший политик должен быть человеком гибкого ума, должен быстро адаптироваться условиям, широко и масштабно мыслить. Я, наверное, до такого уровня еще не доросла. Я не могу пока ощутить в себе силы делать политику на таком уровне. Иногда политики поступают не совсем красиво, действуя неприемлемыми методами. Я такими методами действовать не умею. Поэтому в политику ни в плохом, ни в хорошем ее понимании я не стремлюсь... Но для других женщин - это вполне возможный шаг. Просто надо понять, что для тебя важнее в данный момент...».

У казанской предпринимательницы Фариды Галеевой не только внутренние ограничения для активного вхождения в политику: «Политика очень интересная сфера - это работа с большими числами: людей, проблем, финансов. У меня в последнее время появилось много знакомых политиков, но пока я не вижу двери, через которую можно войти в политику. Каковы механизмы попадания в политику, сколько это стоит, я не знаю. На своём уровне я пока делаю всё, что могу: публикуюсь, вращаюсь в деловых кругах, бываю на встречах предпринимателей с руководителями нашей республики, мне всё это нравится, но что будет дальше - не знаю. Может быть, я почувствую, что мне это не приносит дохода и опять вернусь назад. Буду заниматься тем, чем занималась раньше - создавать новые предприятия. Может быть, это меня увлечёт. Я там увижу сферу приложения своих усилий. Трудно сказать».

Наряду с женщинами-предпринимателями, постепенно переосмысливающими политику для себя как «возможность будущего развития», в полученных данных продолжает оставаться значительной (25%) группа лиц, которые настаивают на **несовместимости бизнеса и политики** с одной стороны, с другой - **убеждены в принципиальной нецелесообразности участия женщин в большой политике**.

Московская предпринимательница Вера Моисеева, президент фирмы «Image-land», психолог, придерживается этой точки зрения наиболее последовательно: «Если честно, то для меня непонятен феномен - женщины в политике. Приход женщин в политику объясняется стремлением к власти, желанием удовлетворить властные амбиции или стремлением быть на виду, то есть определенными демонстративными наклонностями... Мне это не интересно. Кроме того, анализ действующих женщин политиков убеждает в том, что они не могут пока выстроить адекватный образ женщины-политика в России... Политика - это мужское занятие. Давайте смотреть правде в глаза».

Наряду с женщинами, демонстрирующими активное политическое отчуждение, большой по численности остается группа лиц, не определивших своего отношение к политике, или не желающих обсуждать эти проблемы ни сейчас, ни в перспективе (25%). Остается неясным, является ли это «скрытым неприятием» или занятие бизнесом не позволяет этим предпринимательницам выстроить осознанное политическое самоопределение.

В исследовании выявилась определенная группа предпринимательниц, которую можно

обозначить как «вынужденных» политиков, согласных ради защиты своего бизнеса участвовать в политике своими деньгами. *«Если бы Вы год назад меня спросили о возможности моего косвенного участия в политике, то я бы ответила отрицательно, - убеждена одна из предпринимательниц. - Сегодня я отвечу совсем по-другому. Уже полгода занимаюсь политической подоплекой экономических проблем предприятия. Я от себя не ожидала, что смогу установить нужные связи с партиями. Меня вынудили к иному обстоятельству. Я должна защищать свой бизнес. Бизнес постепенно срачивается с политикой. Банковский капитал срачивается с промышленным. Надо всем этим расположены политики, политические партии, политические лидеры. Конечно, в политическое пространство и во власть мы способны шагнуть своими деньгами, которые зарабатываем. Чтобы каким-то образом отстоять свои интересы. Это приметы времени. Оно явственно подсказывает, куда следует ставить ногу... Наверняка это не всегда хорошо...».*

Да, пока в России бизнес помогает политикам. Но, видимо, права молодая архангельская предпринимательница Ольга Епифанова: *«Я считаю, что сначала политика должна помочь бизнесу, а потом просить помощи у него. Потому что сегодня бизнесу трудно...».*

Думается, что осознание необходимости взаимной поддержки придет в России достаточно быстро, и женщинам-предпринимателям в этом процессе дано сыграть не последнюю роль. Если они этого действительно захотят...

Я думаю, что хорошую точку в размышлении о возможности участия бизнеса в политике ставит женщина-политик Марина Белогубова: *«Я знаю примеры, когда бизнесмен стремится стать политиком ради достижения целей для предпринимательства. Считаю, что в этом нет ничего страшного. У нас общество разнообразно по своим интересам, по своему месту в иерархической структуре, по своему экономическому положению. Например, если в сфере политики будут одни партийные работники, то тогда кроме политических разборок не будет ничего происходить... Если в политике будет больше здорового лоббизма финансовых, предпринимательских, промышленных, аграрных структур, представляющих людей дела, то в политике будет больше реальных результатов. В России тяжело идут процессы экономических преобразований потому, что пока у нас слишком много эмоциональности при восприятии реформ и значительно меньше дела. Если политик деловой человек, то он привнесет законы дела в политику. Особенно в этом нуждаются региональные политики...».*

3. Политический выбор: кого и почему уважают женщины в политике

Проблема предпочтения женщинами тех или иных политических лидеров и политических партий, механизмов формирования этих предпочтений является до сих пор проблемой, вызывающей достаточно противоречивые оценки со стороны исследователей и аналитиков.

Противоречивость даваемых оценок обусловлена относительно низким уровнем развития политического сознания у предпринимательского слоя вообще и у женщин предпринимателей в частности.

Правомерность такого вывода подтверждают социологические исследования в разных регионах России, которые продолжают фиксировать повторяющийся результат - низкий рейтинг политиков в сознании предпринимателей и низкий уровень уважения к политическим движениям и партиям. Такие выводы сделаны в исследовании, выполненном под руководством В.Я. Нечаева¹⁵⁹.

Весьма интересные характеристики предпочтений политических партий, участия в них женщин, были показаны в уже упоминавшемся исследовании Г.Г. Силласте¹⁶⁰.

Результаты, по мнению автора, свидетельствуют о том, что **в массовом женском сознании обостряется противоречие между установкой на аполитизм в общественной деятельности и все более осознанной, диктуемой усложняющейся социально-экономической ситуацией в России ориентацией на определенный политический выбор.**

Процесс политизации женского сознания, начавшийся в период перестройки, сменился к концу 1991 года разочарованием в политике, а в дальнейшем - и падением доверия ко всем партиям. По данным опроса, в 1990 году участвовали в работе тех или иных партийных организаций и оказывали им Поддержку 49% опрошенных. В 1992 году уже 85% респонденток отметили, что они «не желают вступать ни в какую партию». В 1994 году в партии состояло только 4% опрошенных.

Однако в 1996 году вновь начался своеобразный подъем интереса к политическим партиям. К этому времени более чем в два раза сократилось количество респонденток, категорически не намеренных вступить ни в какую партию.

Результаты исследования показывают, что предпочтением в женской среде пользуются два направления: **демократическое и коммунистическое**. Причем ориентацию на демократические установки имеют около одной трети опрошенных, а на коммунистические установки - около одной четвертой. Вместе с тем, в женской среде влиятельны и центристские партии преимущественно с социал-демократическими взглядами.

Данные исследования показывают также, что почти треть женщин высказались против политического обособления женщин. Они считают, что участвовать в общественной жизни женщины должны в тех формах, которые предложены обществом, не выделяя своих особых интересов как социальной общности. Однако подавляющая часть респонденток - 68% - придерживаются иной точки зрения и выступают за то, чтобы формы и методы защиты женских интересов были специфическими, отличными от общепринятых. Показательны в этом отношении ответы на вопрос: «Какие формы участия женщин в политической жизни Вы поддерживаете?».

Таблица 6

Соотношение поддерживающих и неподдерживающих участие женщин в обособленных женских политических партиях

Формы участия	Количество поддерживающих (в %)
Никакую форму женского обособления не поддерживают	32
Поддерживают:	
1. Движение «Женщины России»	33
2. Женскую фракцию в парламенте	29
3. Женскую фракцию в местных органах власти	28
4. Женское квотное представительство в органах законодательной и исполнительной власти	22
5. Женские секции в политических партиях	9,2
6. Участие женщин в руководстве политических партий, движений	3,4

Источник: Силласте Г. Г. Женщины в российском обществе // Женщины, политика, власть. Клуб «Реалисты» М., 1996. №18 С. 68-69.

Приведенные данные свидетельствуют об относительно консервативных установках женщин по поводу политической деятельности и политических партий, что, видимо, обусловлено общим высоким эмоционально-агрессивным тоном к молодым реформаторам в политике и власти, когда ожидание позитивных перемен весьма затянулось.

Насколько политический консерватизм свойственен женской предпринимательской среде и ее лидерам? Частичный ответ на поставленный вопрос был найден в исследовании екатеринбургских социологов И.М. Моделя и Б.С. Модель¹⁶¹. Оно вскрыло тревожные тенденции, относительно предпочтения политических партий у екатеринбургских женщин-предпринимателей, продемонстрировавших, наряду с демократическими, установки не просто коммунистические, а национал-коммунистические. Данные, подтверждающие этот вывод, приведены в таблице 7. Они свидетельствуют о том, что екатеринбургские предпринимательницы в полтора раза выше оценивают шансы национал-коммунистов по сравнению с демократами. Однако не следует спешить с выводами. Этот факт не может интерпретироваться однозначно. Техника выявления политических предпочтений может существенно исказить исходные оценки и их отнесение к тем или иным позициям. Используемая техника массового опроса с ее неизменным предложением «выбрать из перечисленных вариантов» вполне могла дать сильный **эффект инструментального искажения**.

Именно поэтому в своих интервью 1997-1998 годов была сделана попытка максимально актуализировать собственную систему представлений женщин-предпринимателей относительно

выбора политических партий и политических лидеров.

Как показывают данные интервью, политическое сознание женщин отличается **амбивалентностью**. С одной стороны, они настаивают на своем нежелании «выбирать между партией власти» и партией «оголтелых сторонников прошлого», с другой осознают, что этот выбор неизбежен на фоне все более явной концентрации политических партий в России.

Желание выявить рейтинг отдельных политиков и предложение обсудить возможные варианты не привело к желаемым результатам. Женщины в 70% случаев демонстрируют разочарование в политиках «старой» и «новой» формации, не хотят «зачеркивать одних в пользу других». Несмотря на бури, происходящие во власти, время 1997-1998 годов можно назвать «временем политического затишья» у предпринимательниц.

Несформированность критериев авторитета российских политиков в регионах - весьма тревожащая тенденция, свидетельствующая об отсутствии реальной заинтересованности в политических процессах, протекающих сегодня в России.

Этому женщины-предприниматели дают несколько вполне убедительных объяснений: *«Если политика в центре строится по тем же законам, что и в регионах, то о каком доверии или авторитете может идти речь. О предпринимателях политики вспоминают, когда им требуются деньги на избирательные кампании... Деньги мы исправно платим, попробуйте не заплатить, но уважения к политикам и политическим партиям от этого не прибавляется...»* - убеждена одна из региональных предпринимательниц.

Отсутствие авторитета - не единственный мотив отказа от формирования лидирующей политической группы у опрошенных предпринимательниц.

Таблица 7

Социально-демографические характеристики групп предпринимателей различных политических ориентации, %

Группа предпринимателей	Политическая ориентация		
	Коммуно-либеральная	Демократическая	Коммуно-националистическая
Представители крупного бизнеса	15,5	15,9	20,0
Представители среднего бизнеса	54,8	54,6	47,0
Представители малого бизнеса	29,7	29,5	33,0
Мужчины	78,0	76,0	64,0
Женщины	22,0	24,0	36,0
Средний возраст, лет	32,8	34,0	34,3
Лица со средним, ср. спец. и незакон. Высш. Образованием	43,0	28,2	31,8

Примечание. Данные значимы при $p < 0,1$

Источник: Модель. И.М., Модель. Б.С. Предприниматель культура богатства. Екатеринбург, 1996. С.183.

Другой не менее существенной причиной является **«практика подковерных игр»** и **«неспособность идти на компромиссы»**, что превращает фигуру политика в номинальную фигуру; он таковым называется, но не является на самом деле.

Наконец, еще одну группу факторов «прохладного отношения к российским политикам» составляют причины **собственно социально-психологического свойства**.

«Ни один из больших российских политиков не обратился к нам, региональным бизнесменам, и не попытался найти с нами приемлемого языка взаимодействия. Мы отданы на откуп региональным политикам, - считает одна из архангельских предпринимательниц. - Но это стратегически неверно. Нельзя принимать или не принимать политика как человека, когда ты общаешься с ним только по телевизору. Мне хочется знать, что представляет из себя он сам, а не демонстрируемый средствами массовой информации его имидж. Мы все знаем, как он делается. Если большие политики хотят сформировать к себе отношение со стороны женщин-предпринимателей, они должны отдавать себе отчет в том, что здесь без непосредственных контактов не обойтись... Чем скорее это будет происходить, тем лучше...»

Как показывают материалы интервью, женщины-предприниматели, которые не настаивают

на своей аполитичности и политической индифферентности, действительно демонстрируют «державные» установки, характерные для одной четверти опрошенных женщин, которые выражаются в стремлении сделать Россию сильной и конкурентной страной на фоне западных держав.

Расцвет России и борьба за ее экономическое могущество никоим образом не связывается женщинами-предпринимателями с усилиями исключительно коммунистов или тем более национал-коммунистов. Скорее «образ сильной России» строится исходя из убежденности, что достичь этого возможно только с помощью сильной личности, которая сможет интегрировать усилия всех, способных работать на экономическое процветание России.

Такое **смещение авторитарно-демократических установок (20%)** является, на мой взгляд, особенностью российского менталитета, который не может освободиться от образа политика-отца, наводящего порядок в своей стране.

Пятая часть женщин-предпринимателей в ходе интервью продемонстрировали **либеральные установки и были ориентированы на ограничение вмешательства государства и политиков в экономическую жизнь России.**

Лишь 10% женщин-предпринимателей продемонстрировали установки собственно коммунистического характера и ориентацию на коммунистического лидера.

Мотивация подобной ориентации - «нельзя отказываться от прошлого». Такие установки свойственны женщинам-предпринимателям, возраст которых составляет 49-58 лет.

Свое нежелание поддерживать политиков коммунистической ориентации на выборах большинство женщин-предпринимателей объясняет стремлением коммунистов нивелировать личностное начало в жизни общества. *«Я на выборах человека от компартии не поддержала бы, - размышляет Раиса Денисова, - потому что помню: коммунисты имеют устав, в котором личность подминается. Коммунистическому лидеру будет тяжело вырваться из этого устава. Хотя может быть, на сегодняшний день я плохо представляю их ценности. Во мне говорит память. От личности зависит многое. Я всегда на этом стою. Поэтому сейчас у меня нет партии, которую я бы выбрала. Одно время я очень интересовалась Гайдаром. Умница и теоретик. Но он и остался теоретиком».*

Особую группу среди женщин предпринимателей образуют лица так называемой «социальной» ориентации. Их число среди респонденток составляет 15%. Эти женщины убеждены, что в условиях рыночных реформ политики не должны забывать о заботе граждан, об обеспечении социальных нужд для лиц, которые не имеют необходимого потенциала выживания в условиях рынка: *«Российское государство должно понимать, что далеко не все его граждане способны жить по рыночным законам, - размышляет одна из предпринимательниц, - В России есть и еще долго будут оставаться люди, неспособные жить по этим законам. И не потому что они глупы или не умеют работать. Просто у них другой менталитет. Особенно в провинции. Политики должны продумать систему мер, позволяющих жить достойно этой группе социально-незащищенных людей. Я не говорю уже о бабушках или дедушках, по отношению к которым происходящее просто варварство. Я понимаю, что деньги в условиях рынка нельзя платить просто так. Но дайте этим людям возможность их заработать. Люмпены - самая большая угроза для демократии. Жить в ситуации постоянной угрозы для своих капиталов не самая хорошая среда для развития бизнеса».*

Женщины-предприниматели, согласившиеся обсуждать авторитетность отдельных политиков в России, продемонстрировали явные демократические и прагматические ориентации своих выборов.

Относительно высоким рейтингом у региональных и московских предпринимательниц пользуются фигуры Юрия Лужкова, Бориса Немцова, Анатолия Чубайса, Егора Гайдара. В основе предпочтений выделенных фигур - умение делать прагматические шаги и желание привнести в политику рациональность. Предпринимательницы Татарстана достаточно высоко оценивают усилия своего президента М. Шаймиева, что нельзя сказать о рейтинге российского президента, «который несмотря на многие просчеты, делает много полезных шагов, но не справляется с интригами в своей команде».

Итак, анализ политических предпочтений и механизмов формирования авторитетности политиков и политических партий у женщин вскрыл достаточно низкий уровень авторитетности партий и политиков на фоне общей неудовлетворенности политической ситуацией для развития регионального предпринимательства. Женщины-предприниматели демонстрируют низкий

уровень удовлетворенности как региональными, так и большими московскими политиками.

Причины этой неудовлетворенности весьма многообразны, но основной остается низкая конструктивность действий политиков и невысокий уровень доверия к ним со стороны предпринимателей. «Замкнутость» московских политиков играет определенную отрицательную роль в формировании «туманного образа политиков и их действий».

Ближе к президентским выборам, когда необходимость политического решения будет возрастать, произойдет, на мой взгляд, известный всплеск интереса к политикам, и уровень политической апатии будет снижаться более значительными темпами по сравнению с сегодняшней ситуацией. Осталось ждать не так долго, чтобы убедиться в том, насколько верны сделанные прогнозы.

4. Женские предпринимательские объединения: от дела до политики не так далеко

По оценкам аналитиков¹⁶², в настоящее время в России действует свыше 460 женских объединений, число которых в перспективе будет возрастать.

Практически во всех регионах и городах, где проводилось исследование, было обнаружено одно или несколько женских движений, которые действовали в соответствии с поставленными для себя целями. Только во втором городе Татарстана - Набережных Челнах - реально работало 6 женских объединений.

Во главе этих движений в 20% случаев оказывались женщины «от власти», 15% - руководители организаций и ведомств в 30% - женщины-предприниматели, если речь шла о предпринимательских объединениях, в остальных случаях это были врачи, педагоги, другие представители городской интеллигенции. Достаточно представленными среди женских объединений, возглавляемых женщинами, были благотворительные организации и организации социальной поддержки.

Разветвленная сеть женских организаций по России свидетельствует о возрастающей потребности российских женщин участвовать в общественной жизни своих регионов, желании тратить на это время. Одновременно, уровень доверия в массовом сознании к общественным организациям остается невысоким.

По данным исследований, проведенных самарским политологом Еленой Мелешкиной¹⁶³, среди общественных организаций, наиболее предпочитаемых самарскими женщинами, оказались нетрадиционные общественные организации (по охране окружающей среды, благотворительные), а также культурные и досуговые организации, которые, несмотря на относительно широкий опыт участия в их деятельности, не утратили популярности. Среди опрошенных от 49,2 до 66,3% заявили том, что могли бы участвовать в деятельности организаций по охране окружающей среды, от 44,1 до 65,0% - в благотворительных организациях, от 42,5 до 63,8% - в организациях, связанных с образованием, искусством, музыкой, культурной деятельностью и от 32,5 до 51,7% - в спортивных или досуговых организациях.

Весьма интересен обнаруженный в исследовании факт, что среди всех статусных групп женщин, принявших в нем участие, женщины-предприниматели и руководители чаще других (кроме женщин-специалистов - 53,8%) выбирают в качестве приемлемых для себя профессиональные союзы и объединения (50%). В то время как у других статусных групп этот показатель колеблется от 23% до 45% у предпринимателей-индивидуалов. Женщины-руководители в предпринимательской среде дают также высокий показатель участия в таких общественных организациях/как благотворительные (65%) и организации, связанные с образованием и искусством (55%), охраной окружающей среды. Однако именно стремление объединяться в профессиональные союзы отличает предпринимательниц от всех остальных статусных групп.

Таблица 8

Распределение ответов на вопрос: «Как Вы считаете, нужно ли женщинам объединяться в какие-либо организации, чтобы защитить свои интересы и права?»

N= 499 (в %)

Варианты ответов	Статусные группы					
	Служащие	Специа-	Руководи-	Руководи-	Предприни	Предприни

		листы	тели подразделе- ний	тели организа- ций	матели- индиви- дуалы	матели- руководи- тели
1. Нужно	73,8	68,8	80,0	67,5	72,5	55,0
2. Не нужно	13,8	18,8	7,5	17,5	17,5	25,0
3. Затрудняюсь ответить	12,5	12,5	12,5	15,0	10,0	20,0

Источник: Мелешкина Е.Ю. Отношение женщин Самары к общественным организациям // Социальная феминология. Самара: СГУ, 1997. С. 98.

Это означает, что женщины-руководители, занимающиеся предпринимательством, рассматривают для себя возможность объединения не только как средство защиты собственных прав, а как средство профессионального общения и расширения культурного и творческого потенциала, информационного пространства, а также помощи для нуждающихся социальных групп. Мотив объединения с целью «защищать свои права» не является ведущим, в то время как желание расширить связи, обновить информационные потоки или просто отдохнуть играет значительную роль. Этот вывод хорошо иллюстрируется как результатами исследований Е.Мелешкиной в Самаре (см. таблицу 8), так и данными, полученными мною в других регионах

Как видно из приводимой таблицы, около 45 % женщин-руководителей среди предпринимателей рассматривают возможность объединения в женские организации для защиты своих прав как неприемлемую или необдуманную пока стратегию для себя.

Архангельская предпринимательница Ольга Епифанова выразила это весьма определенно: *«Я не хотела бы, чтобы организация, в которой я намерена участвовать, носила политический характер, мне интересна она как организация, где можно получить информацию. Чем более она была бы межрегиональной, тем интереснее. Это позволяет расширять контакты и свои представления о бизнесе».*

Прагматический подход к женским предпринимательским объединениям достаточно ясно выражен также в интервью казанской предпринимательницы Наири Ганеевой: *«У женщин руководителей, например, в торговле, проблемы приблизительно одни и те же. Потому есть смысл встречаться, чтобы делиться опытом решения проблем. Может быть, этот опыт можно будет взять на вооружение. Но это не все».*

Наше законодательство, которым мы должны пользоваться сегодня, чтобы выживать, настолько спрятано и недоступно для нас, что это просто удивляет. Российские документы еще можно найти, можно выписать нормативные акты. Законодательные документы Республики Татарстан достать практически нельзя. Я хотела подписаться, но мне сказали, что частным лицам не выписывают подобных документов. Хотелось бы, чтобы всё это было более открыто. Узнаю иногда о том, что необходимо в работе, через торговую палату, у меня там подруга - главный бухгалтер. Через неё "вытаскиваем" некоторые документы. О трёхпроцентном налоге, например, узнала совершенно случайно, сначала от подруги, а только потом в горисполкоме, в торговом отделе. Мне кажется, что женские предпринимательские объединения смогли бы помочь снять проблему низкой правовой информированности. Сегодня для нас это очень важно...».

Наряду с женскими объединениями, которые решают проблему информационного и коммуникативного пространств, весьма интересными являются профессиональные объединения со смешанным составом, которые создаются по профессиональному признаку как группы не только информационной и юридической поддержки, но и как «группы давления» на власть, ради защиты своего бизнеса определенного типа. Интересно отметить, что часто лидерами таких ассоциаций выступают именно женщины. Примером такой ассоциации может служить ассоциация туристических агентств города Сочи, возглавляемая Любовью Снежко: *«Идея объединения туристических агентств в ассоциацию возникла у меня в голове. Это был вынужденный шаг. Средство выживания. У мэра даже нет зама по туризму. А ведь город курортный. Поэтому мы хотим, чтобы директор одного из санаториев стал замом мэра по туризму. Город должен понять, что ему нужен туризм. Наша ассоциация на сегодня практически объединяет женское предпринимательство в регионе. Сегодня туристический бизнес - это 80% женщин-руководителей, которым необходимо учиться защищать свои права. Раньше женщины были*

замами у мужчин. Сейчас это не так. Теперь женщины занимают лидирующие позиции в туристическом бизнесе нашего города. Может быть, потому что это трубный бизнес. Но женщины всеравно нашли в себе силы этим заниматься. Не имеешь сил, значит, иди в заместители и подчиняйся. Кроме идеи продвижения собственных интересов во власти, у нас есть и другие серьезные проблемы. Например, на сегодняшний день у нас сложные отношения с налоговой службой. Это не просто потому, что они к нам плохо относятся. Причина возникающих напряжений - постоянно меняющееся законодательство. Каждая проверка кончается для нас очень плачевно. Не потому, что мы не хотим правильно работать ИЛЮ не умеем этого делать. Как-то я писала объяснение после проверки: "В связи с часто меняющимся законодательством, было упущено...". Сейчас мы хотим взять на работу в ассоциацию аудитора. Для этого нужен хороший специалист. Нужен юрист. Заработаем деньги и найдем людей, которые помогут нам выжить. Каждому агентству по отдельности это пока не под силу...».

Свыше 40% опрошенных женщин, во всех обследованных регионах не считают целесообразным для себя участие исключительно в женских предпринимательских объединениях, предполагая, что профессиональные объединения в бизнесе не могут происходить по половому признаку.

Например, Лариса Фоменко выразила это следующим образом: «Женские предпринимательские объединения - это искусственные образования. Меня приглашали в женский комитет. Мне это непонятно. Собираются женщины и решают женские вопросы. **Бизнес не имеет полового признака.** Чтобы продвинуть свои идеи, мне не нужна женская организация. Я и так могу всего добиться. Приемлемой для меня она была бы только в одном случае - если бы это дало бы мне дополнительные связи. Но целесообразность подобного шага каждый раз надо взвешивать отдельно. Что за женщины там собираются и зачем они это делают? Смогу ли я в этом найти что-то для себя? Например, конкретную женщину в бизнесе, которая мне будет интересна. Но как таковое это сообщество целесообразно, потому что всякие организации достаточно быстро все обезличивают».

Некоторые предпринимательницы склонны рассматривать женские предпринимательские объединения как демонстрацию «меньших женских возможностей» в бизнесе по сравнению с мужскими, что делает эти объединения непривлекательными для женщин.

Гульнара Табакчи, женщина с максималистским характером, как она сама себя называет, придерживается такой точки зрения: «Я не очень люблю женские ассоциации и объединения. Потому что женщины там доказывают, что они тоже люди. У женщин масса преимуществ, которых нет у мужчин. Одновременно у женщин есть все те же возможности, которые реализуют мужчины. Зачем это кому-то доказывать... Просто нужно хорошо делать свое дело...».

Несмотря на **разнонаправленность интересов** и неоднозначное отношение предпринимательниц к женским объединениям и союзам в тех регионах, где проводилось исследование, можно утверждать, что там, где эти объединения и союзы действуют, женщины умеют извлекать выгоду из открывающихся возможностей и в целом (75%) удовлетворены своим участием в этих объединениях. Более того, лица, участвующие в деятельности подобных объединений, испытывают меньший страх и неуверенность перед возможностью «шагнуть в политику и действовать там». Это характерно и для Самары, и для Архангельска, и для Набережных Челнов - городов, достаточно различающихся между собой по многим характеристикам. Это позволяет предположить, что **полученная закономерность является всеобщей и не зависит от географического положения территории или ее социально-экономического потенциала.**

Особую потребность в межрегиональных объединениях предпринимателей, правда, смешанного характера, испытывают женщины-предприниматели небольших городов, в которых развитие бизнеса только за счет ресурсов территории значительно снижено. Им требуется выход на новые связи и на новые взаимодействия. Иногда для развития бизнеса требуется слияние капиталов.

Предпринимательские объединения в этом смысле призваны сыграть немаловажную роль. На вопрос о том, что мешает женщинам и мужчинам предпринимателям в таком городе, как например, Владимир, объединиться, был получен весьма недвусмысленный ответ от владимирской предпринимательницы Светланы Гунченко, который затем нашел свое подтверждение в оценках других владимирских предпринимательниц: «Все предпринимательские

структуры нашего города разрознены. Были попытки сплотить эти структуры, но пока ничего достойного не получилось. Может быть, это чисто владимирская особенность. Каждый боится упустить тот кусок бизнеса и тот кусок власти, которые им удалось получить. Предприниматели боятся идти на слияние капитала. На сегодня в бизнесе Владимира есть женщины, для которых этот шаг был бы полезен. Это взаимодействие вполне могло бы состояться. Ведь мы все примерно одного возраста: от 33 до 45 лет. Нам есть что вместе обсудить и за что бороться. Но мы все очень осторожны. Кто-то должен первым разорвать сложившийся круг недоверия...».

Эффективность деятельности женских предпринимательских объединений, характерных для небольших российских городов, хорошо в своем интервью показала Елена Шульгина, председатель комитета женщин-предпринимателей Ассоциации женщин города Набережные Челны: *«Нигде я не получила такой поддержки, как в ассоциации женщин. В первую очередь моральной поддержки. Да и поддержки в работе тоже. Я знаю, у кого какой бизнес. Они знают, чем я занимаюсь. Если у них проблемы с персоналом, они делают мне заявки, я пользуюсь услугами, которые представляют их фирмы. Делимся новой информацией и связями. Получается, мы сами себя обслуживаем. Мы все постепенно превращаемся в клиентов друг друга. Было бы очень хорошо, если бы мы, со временем, смогли сформировать фонд поддержки женского предпринимательства, из которого помогали бы начинающим женщинам-предпринимателям. Мы могли бы рассматривать их бизнес-проекты и самые интересные из них помогать реализовывать. Пусть это будет маленький проект и маленькая поддержка. Мы могли бы дальше наблюдать за реализацией бизнес-проектов и помогать консультациями. Надо с чего-то начинать и что-то пробовать. Это моя общественная работа. Я такие консультации провожу и сегодня. Женщин, которые хотят начать свое дело, много. Если бы я могла оказать им еще и финансовую поддержку, то это было бы замечательно...».*

Оптимистической оценки возможностей женских предпринимательских объединений придерживается Тамара Румянцева, заместитель председателя правительства Архангельской области: *«Мне кажется, что это просто стереотип, пришедший из прошлого - не доверять общественным организациям... У людей есть простая человеческая потребность общаться с другими людьми. узнавать, как они решают те же проблемы, опираться на поддержку других людей, на их умения. Это необходимо. Нельзя отказываться от организаций. Не может человек быть аутсайдером в своей профессиональной среде. Поэтому такие союзы, ассоциации нужны тем, кто в этом заинтересован. Клуб «Деловая женщина» был создан по инициативе женщин. Они хотят помогать друг другу, советоваться. Я убедилась недавно, насколько малоинтересны мужчинам женские проблемы. Такое впечатление, что кроме самих женщин они никому не нужны. Поражает абсолютное отсутствие мужского внимания... Мы должны заставить себя уважать...».*

Таким образом, анализ практики деятельности женских предпринимательских объединений в российских регионах вскрыл относительно высокий уровень удовлетворенности предпринимательскими объединениями тех женщин, которые принимают в их работе непосредственное участие.

Одновременно остается достаточно высокой доля тех женщин, которые считают для себя невозможным участие в предпринимательских объединениях, построенных исключительно по половому признаку.

Среди этих женщин-предпринимателей многие рассматривают такие объединения не просто как клубные образования, а как профессиональные сообщества.

В последнее время региональные предпринимательские женские объединения начинают брать на себя своеобразную роль «политических инкубаторов», где формируются будущие общественные и политические лидеры регионов. Эту роль женских объединений нельзя переоценивать, но одновременно не замечать ее - значит реально не представлять возможных изменений в политических силах России в перспективе.

1. Этос предпринимательства: общероссийские тенденции и проблемы

Проблема этики российского бизнеса пока не стала предметом серьезного исследования со стороны социологов, психологов и философов. До последнего времени круг исследователей, занимающихся этическими проблемами становления отечественного предпринимательства, оставался достаточно узким¹⁶⁴. Предпосылки для анализа предпринимательского этоса содержатся в работах по проблемам соотношения предпринимательства и нравственных аспектов бизнеса, выполненных в последнее время Г.С. Батыгиным, В.И. Бакштановским, Ю.А. Замошкиным, А.С. Панариным, В.В. Радаевым, Ю.В. Согомоновым, П.Н. Шихиревым.

Современные отечественные эмпирические исследования российского предпринимательства, а также опыт управленческого консультирования частных фирм позволяют утверждать: процесс становления корпоративных этических кодексов в России идет достаточно интенсивно, отличаясь «индивидуальными стратегиями» поведения лидеров.

Бытующее сегодня невнимание к этическим аспектам становления российского предпринимательства трудно поддается рациональной интерпретации: для россиян этические и ценностные опоры деятельности исторически являются необходимым "фильтром" целесообразности-нецелесообразности предпринимаемых изменений.

Сложное, неоднозначное отношение со стороны массового сознания к предпринимательству в России обуславливается, на мой взгляд, слабой рефлексивностью собственно этических принципов последнего. Опыт развития капиталистических стран показывает, что «этическое сопровождение» становления предпринимательства является необходимым звеном в исследовательской практике всех аналитиков, стремящихся серьезно работать с «реальным» бизнесом своих стран.

Так, в США, по оценкам исследователей, проблеме этики бизнеса посвящено более 50 монографий, несколько газет, включая «Газету по этике бизнеса» и газету «Бизнес и профессиональная этика». Компьютерный каталог только библиотеки Калифорнийского университета насчитывает свыше 340 названий книг и статей, посвященных этой теме. В Лондоне открыт Институт этики бизнеса, хотя интенсивность обсуждения этих тем в английской специальной литературе незначительна. Британские менеджеры более монолитны в своих культурных ценностях по сравнению с американцами, что снижает необходимость строгой формулировки этических принципов.

В. Раундтейбс отмечает, что вопрос этики деловых отношений является одним из наиболее значимых вопросов, с которыми сталкивается в нашу эпоху самоуправляющееся общество. Однако однозначной оценки соотношения этики и бизнеса западным исследователям сформировать не удалось. Например, Кевин Гибсон вступает в дискуссию с Ненси Рэнкен, которая в своей работе «Мораль и бизнес» выдвигает тезис о том, что бизнесмена нельзя рассматривать в качестве морального субъекта. Любому бизнесмену озабочены проблемами выживания, роста прибыли, и поэтому он не способен к альтруистическим поступкам. Тем самым Рэнкен отвергает так называемый «тезис о гармонии», согласно которому все, что действительно полезно для бизнеса, корректно с моральной точки зрения. Гибсон, в свою очередь, считает, что исследовательница слишком жестко отождествляет мораль с альтруизмом, тогда как гармония между этикой и бизнесом весьма часто обусловлена экономическим и политическим контекстом. В условиях регулируемого рынка, а именно такой рынок характерен для России, базис для этических поступков весьма ограничен, в то время как открытый рынок имеет все предпосылки для этических шагов, ориентированных на будущее. Очевидно, моральный субъект должен быть сознательным и обладать достаточной свободой. Однако это не противоречит тому, что субъекты бизнеса, имея свои особенности, являются полноправными членами морального сообщества.

Несмотря на то, что проблема этоса деловой культуры России и характер протекающих этических процессов в частных российских фирмах достаточно закрыты для внешнего наблюдения, некоторые зарубежные аналитики убеждены: «...Русская экономическая система научит Запад, как сделать капитализм добродетельным... Западный предприниматель может многому научиться от духа порядочности и гуманизма, которыми отмечена светлая сторона русской души... Однако, есть серьезные основания опасаться той разновидности системы, которая возникает стараниями нынешних российских чиновников...»¹⁶⁵.

Реформа морали, которая должна сопровождать или опережать реформы рынка, еще только намечается. Но это необходимый этап становления нового российского общества.

«Если ваша страна поставила перед собой задачу реформировать общество, то она должна осознать, что экономическая реформа - это еще и реформа морали», - считает Б Гарднер. Низкое качество и несоблюдение договоренностей невыгодны, поскольку это разрушает репутацию бизнесмена, что равносильно вытеснению его с рынка.

В какую сторону, по мнению западных исследователей, стоит двигаться России для переосмысления этических норм бизнеса?

Генеральный директор компании Гарднер Консалтинг представляет это следующим образом: «Перед Россией стоит задача изменить менталитет людей, соединить этику с бизнесом и сформировать поколение, которое идет на сознательный риск, несет ответственность за принятие решения, а потом пользуется благами своей деятельности вместе со всем цивилизованным миром...».

Российские исследователи, анализируя современные тенденции становления отечественного бизнеса, указывают на противоречивый характер наблюдаемых процессов. Так, Б.Докторов убежден: «В процессе формирования этики бизнеса в России проявляются две тенденции. С одной стороны, в опоре на законодательство, на отдельные проявления доброжелательности со стороны общественного мнения в среде предпринимателей развиваются формы контактов, принятые в современном деловом мире: ответственность, обязательность, обоснованный риск и т.д. С другой стороны, не имея гарантий стабильности законодательства в сфере бизнеса, ощущая недоброжелательность со стороны различных властных структур и общественности, предприниматели вынуждены действовать по правилам, отличным от правил цивилизованного бизнеса¹⁶⁶».

Интересную попытку проинтерпретировать возможные механизмы формирования наметившихся противоречивых тенденций делает М. Мацковский: «Основная масса предпринимателей не желает ограничивать себя этическими рамками, поскольку само государство пока еще не создает условия, делающие "моральный" бизнес более выгодным, чем "неморальный". Бизнес должен быть моральным не потому, что необходимо во всем следовать христианской этике. Просто моральный бизнес приносит максимальную прибыль. Предпринимателям, которые работают на перспективу, необходимо думать о том, чтобы и они сами, и их партнеры придерживались моральных норм. "Моральных предпринимателей" больше, чем "неморальных" и среди них наверняка найдутся бизнесмены, которые открыто заявят о том, что в своей деятельности они будут строго придерживаться моральных принципов. И даже если таких людей¹ будет сначала немного, то и тогда, объединившись, они смогут оказать заметное влияние на процесс продвижения к этическому бизнесу»¹⁶⁷.

Известным подтверждением данного высказывания являются результаты исследования нормативного поведения российских предпринимателей, проведенного под руководством В. Радаева в 1993-1994 годах на выборке свыше 270 предпринимателей - первых лиц в своей фирме¹⁶⁸.

Целью исследования было выяснение некоторых сторон нормативного поведения, среди которых выделялись такие признаки, как: отношение к соблюдению законодательных норм, столкновение с противоправными действиями, деловая этика и нарушение деловых обязательств, отношение к воровству.

Исследование выявило несколько закономерностей, которые расходятся с общепринятыми представлениями.

Так, оказалось, что даже в случае отсутствия контроля строго следовать предписаниям закона намеревается каждый восьмой предприниматель (12,8%). Игнорировать те или иные постановления склонен каждый десятый предприниматель, семеро же из десяти (70,8%) - явное большинство - постараются не нарушать его «по возможности», что означает на самом деле готовность обойти соблюдение законов, если обстоятельства сложатся не так благоприятно.

Данные исследования указывают также на большую законопослушность женщин-предпринимателей и лиц более старшего возраста. Не наблюдается заметной связи, по мнению В. Радаева, между уровнем образования и размерами подведомственных предприятий, с одной стороны, с другой - склонностью соблюдать узаконенные нормы. Большую законопослушность демонстрируют руководители, занятые производством товаров производственно-технического назначения, финансовой и издательской деятельностью. К игнорированию норм предрасположены

в большей степени производители потребительских товаров, работающие в сфере медицинского обслуживания. Затрудняются определить стратегии своего поведения чаще всего работники общепита.

Эти и другие данные свидетельствуют о том, что эмпирические исследования способны на данном этапе послужить основой для переосмысления теоретических и концептуальных подходов к этике бизнеса, стать ступенью к новому теоретико-методологическому уровню.

Сложившаяся ситуация в российском предпринимательстве, сформировавшийся арсенал методических средств и концептуальных подходов **позволяют сегодня решить широкий спектр исследовательских задач в области этики бизнеса.**

Основным ограничением движения по этому пути остается «закрытость фирм» и их лидеров, нежелание допускать исследователей «внутри» фирмы, неверие в целесообразность социологических измерений для оптимизации фирменной жизни. Можно предположить, что это временное явление, связанное с особенностями становления российского бизнеса, которое неизбежно изменится на цивилизованные и открытые формы взаимодействия с профессионалами различных сфер деятельности.

Женщины в качестве предмета исследования открывают новые возможности для исследования этого феномена. Общеизвестно, что женщины в силу своих психологических особенностей более открыты и позволяют себе, следуя за своей эмоциональностью, «раскованные» формы контакта. Можно предположить, что женщины, обладая природной пластичностью, выработали и сформировали широкий спектр «индивидуальных приспособительных этических стратегий», которые мужчинам, при всех преимуществах мужского менеджмента, выработать удастся не столь легко.

При изучении особенностей этических норм, материалы интервью были дополнены данными, полученными самарскими социологами, что позволило углубить и уточнить выявленные закономерности.

В Самаре при изучении лидеров женского предпринимательства регионального уровня в рамках дипломной работы Ю.В. Татарниковой под руководством О.К. Самарцевой было опрошено по особой схеме 50 представителей управленческого персонала новых экономических структур из 35 предприятий города Самары. 20 опрошенных - женщины. **Цель опроса** - изучение структуры ценностных ориентаций и определение «веса» в полученной иерархии собственно этических ценностей в мужском и женском вариантах. Эта часть исследования проводилась с использованием двух методик: методики Рокича и методики неоконченных предложений («Главная цель Вашей жизни...», «В жизни я хотел бы еще добиться...», «Если бы я оказался на грани жизненного кризиса, то единственное, что сохранил бы...»).

2. Этика и бизнес: все не так просто, как может казаться сначала

Исследование общих этических установок предпринимательниц позволяет сделать следующее утверждение: женщины сильнее зависят в деле от других, и поэтому их принципы и этичность бизнеса в целом в большей степени детерминируются сложившимися нравственным императивом в обществе. Социальная ответственность женщин в предпринимательстве выше, нежели у мужчин.

Вот как оценила соотношение этики и бизнеса в своем интервью 28-летняя предпринимательница из Татарстана Гульнара Табакчи, продемонстрировав достаточно типичную случаев для женщин предпринимателей позицию: *«Как говорят: украдешь на копейку - потеряешь рубль. Я не хочу украденного капитала. Я могу его сама сделать. У меня никогда не будет такого капитала. Я очень скептически отношусь к случайным деньгам. Я очень суеверна. Я даже не пытаюсь так поступать. Потом хуже будет. Чем больше отдаешь, тем больше получаешь...».*

Проявлением этой социальной ответственности служит, с одной стороны, ориентация на гуманный менеджмент, учитывающий человека во всех его проявлениях, с другой - выраженные ориентации на благотворительность и социальную помощь.

«В бизнесе все нужно мерить человеком. Но невозможно построить для всех людей гуманное общество, - убеждена Татьяна Зрелова - Я за это не могу отвечать. Я не руководитель нашего общества, не пророк, не лидер. Я на этом маленьком конкретном участке, который отвечает за энное число людей, определяю вехи на пути нашего развития. Именно за этих людей

я и в ответе... Моя ответственность, которую я чувствую, ограничена этим кругом... Мне важно, чтобы проекты помогали развиваться людям, а значит, обществу в целом, Я стараюсь выбирать те проекты, которые не просто делают деньги. Они дают возможность человеку чувствовать себя естественно».

Это утверждение хорошо иллюстрирует менее «замкнутый», нежели у мужчин, взгляд на бизнес, стремление соотносить свое дело с общечеловеческими позициями. Однако такой подход, при всей его привлекательности характерен для устойчивого бизнеса, который дает возможность следовать этическим стратегиям в деле.

В других ситуациях бизнес ставит перед необходимостью ориентироваться не только на этические нормы, но и на нормы выгоды, не переступая некоторой внутренней грани.

«Бизнес и этика, - размышляет Наталья Сердюк, - в моем сознании это совместимо. Я думаю, что это вещи, тесно связанные между собой... Может, и существует противоречие, но я стараюсь придерживаться этических норм. К нам приезжают люди издалека. Е.Ю. вижу - у человека последние деньги - снижаю цены. Наверное, об этом никто не знает. Но мне жаль этих людей. Денег я дарить не могу. Понимаю, что цены высокие Вижу реакцию врачей. Мне это больно и тяжело. Но это та цена, ниже которой мы опуститься просто не можем. Мне всегда неловко и стыдно...».

«Может я покажусь неискренней, - утверждает Вера Кочева, - но мне кажется, не было такого, когда бы я делала то, что требовало от меня покривить душой, обойти своих. Не было прецедента. Считать неэтичным и делать, нет это не по мне...».

Может быть, высокий «эмоциональный» фон переживания собственного дела, не всегда прагматический подход к тому, что выгодно, а что нет в бизнесе, отличает женской менеджмент от мужского, делая первый более ценностно-ориентированным, направленным не на тактические победы, а на стратегию. В этическом смысле женщина больший стратег, нежели мужчина, потому что лучше чувствует партнеров и их внутренние смыслы.

Существующие внутри женского бизнеса «этические измерители» могут иногда повышаться. Это зависит от ряда существенных факторов, среди которых: серьезная угроза делу со стороны; необходимость защитить того, кто рядом в деле; новые шаги в неизвестность; внутреннее соревнование с конкурентом; вызов личностным возможностям.

Однако и в этих случаях, женщины-бизнесмены стремятся не переступать невидимых этических норм: *«Мне приходилось совершать неэтические шаги в бизнесе, - замечает одна из предпринимателей, - и я предполагала, что это опасно. Но любое взаимодействие с людьми связано с опасностью, а уж глагол, убьют или нет, поставьте сами... Что делать? Ты отвечаешь за людей... Деньги нужны в любом случае, и с этим приходится работать. Только не нужно заигрывать... Необходимо отдавать себе отчет в своих действиях. Главное - не врать себе...».* В целом женщины-предприниматели указывают на остро развитое у себя «чувство грани», выход за которую для многих невозможен даже не только из-за этических ограничителей, а из личностных особенностей.

60% опрошенных женщин в Москве и регионах склонны разделять **этику выполнения закона и этику деловых договоренностей.**

Около 80% женщин считают абсолютно недопустимым для себя нарушить свои договоренности с деловыми партнерами. *«Бизнес без соблюдения этики договоренностей невозможен, - считает Марина Каретная, вице-президент самарской страховой компании «Флора плюс». - Любой бизнес подразумевает общение с людьми. Несоблюдение договоренностей всегда обернется вредом для дела, которым ты занимаешься. Бизнес всегда построен на доверии. Думаю, что у нас не настолько низкий уровень людей, чтобы при отсутствии этики можно было с этими людьми достигать успеха. Существуют партнерские отношения, при которых люди должны быть равными в обязательствах и следовать договоренностям. Иначе этот замкнутый круг обязательно разорвется. У бизнесмена, не соблюдающего договоренности, в скором времени этого бизнеса не будет. Количество партнеров его уровня со временем иссякнет. Однако человеку с очень высокими нормами и с очень высокими требованиями морали тоже достаточно сложно в бизнесе. Таким лучше не высовываться. Это раздражает окружающих. Золотая середина соответствует нашему менталитету. Хотелось бы, чтобы этический стандарт был максимальным. Однако и без этики в бизнесе просто невозможно. Это то же самое, что не уметь говорить. Быть диктором на телевидении и заикаться...».*

Точно подмеченный Мариной Каретной факт, что существование в бизнесе предполагает

следование некоторым «невидимым усредненным нормам», без жестких моральных стереотипов, разделяется и другими предпринимательницами *«Человек должен всегда оставаться собой. В любой ситуации В любом бизнесе. Но в то же время ориентироваться на нормы своего круга общения. Бизнесмен не может быть заложником жестких этических стандартов. Он должен их формировать в соответствии с собой и со своим окружением»*, - убеждена Светлана Журкина, генеральный директор самарского АО «Завод железобетонных изделий».

Интересную связь между этическими нормами и профессионализмом выделила Дания Вагапова, что позволило ей даже найти определение этики в бизнесе: *«В большом бизнесе, по большому счету следовать этическим принципам необходимо. Хотя я совершенно не исключаю ситуации, когда можно сделать шаг вправо или шаг влево, если этого требует бизнес. Но в той ситуации, которую я описываю, при ошибке меня могли не востребовать, а если бы востребовали, я должна была бы работать с теми же клиентами, перед которыми я должна сохранить свое лицо. Иначе мне не поверят. Тогда я снова должна начинать с нуля. Все вместе это и есть этика в бизнесе, замешанная на желании быть в своей профессиональной среде, и на прагматизме»*.

Весьма показательно, что многие женщины-предприниматели связывают между собой понятия этики и прагматизма - может быть, действительно, быть этичным в бизнесе - есть высшее проявление прагматичности?

Некоторые из предпринимательниц не склонны следовать моральным стереотипам и заявляют об этом открыто: *«Когда меня спрашивают об этике в бизнесе, я всегда в шутку отвечаю - я морально подвижна в бизнесе. Это шутка, но в ней есть дот истины. Как в каждой шутке...»*.

Только 15% из обследованных женщин придерживаются мнения, что не следует нарушать установленные законом предписания ни при каких обстоятельствах: *«Если ко мне приходит человек, мы вступаем с ним в деловые отношения и он верит мне на слово, то я никогда этого слова не нарушу, - размышляет владимирская предпринимательница Светлана Гунченко. - Иначе я потеряю свой имидж, наработанный годами. Я не могу себе этого позволить. В случае отношений с законом все сложнее. Любой нормальный человек, я не говорю даже экономист или юрист, понимает, что если я выживаю, то я автоматически нарушаю определенные стандарты принятого законодательства. Хочу я этого или нет. Без этого сегодня выжить в бизнесе невозможно. Я вынуждена это делать...»*.

Среди как московских, так и региональных предпринимательниц велика доля лиц (65%), которые склонны разбираться с законом с помощью квалифицированных юристов.

Свыше 80% обследованных женщин-предпринимательниц имеют в своем штате или в качестве консультантов квалифицированных юристов, которые в профессиональной отношении нередко превосходят чиновников из властных структур. Это дает возможность не только бороться с «властями и законом», но даже побеждать в этой борьбе.

«Я считаю, что власть не надо нейтрализовывать, она есть, она поддержана законодательными актами. Значит, надо эти законы соблюдать в рамках разумного и не нарушать, а обходить, потому что все законы написаны с таким воздухом... Мы все вопросы решаем законным путем через арбитражный суд», - считает одна из региональных предпринимательниц, у которой есть сторонники и в Москве, и в других российских регионах.

Однако опыт владимирской предпринимательницы Раисы Денисовой доказывает, что законопослушные отношения с государством и стремление выполнять точно все предписания не всегда дают желаемый эффект: *«У меня уникальный опыт, который состоит в том, что я никогда не обманывала государство. Удавалось это мне сложно. В конечном счете я достаточно засветилась, чтобы сейчас власти на меня наехали. Теперь я с ними сужусь. Я должна заплатить огромный штраф в миллиард четыреста. Это для провинции огромные деньги. То, что сейчас они придушили мою компанию, это еще не конец. Потому что компания - это я. Я могу возникнуть в другом качестве и в другой компании...»*.

Таким образом, однозначно позитивный ответ на вопрос: «Морально ли предпринимательство», очевидно, недостаточен для очерчивания реального проблемного поля «этики бизнеса». Во всяком случае такой подход указанную проблематику будет формировать произвольно¹⁶⁹.

Бизнес существует в сложном этическом мире, где основное - «не врать себе». Вклад женского предпринимательства в становление новой этической модели бизнеса очевиден.

Этические принципы, действующие в бизнесе, суть разные модели одной культуры. Общие принципы этой модели:

- следует избегать неэтических шагов в бизнесе;
- гуманный менеджмент надежнее агрессивного менеджмента;
- стратегические цели легче достигать ориентируясь на этические принципы.

Истина, наверное, где-то посередине. Этические подходы действительно имеют преимущество, но ими не может полностью регулироваться бизнес. Бизнес строится на многообразии, конкуренции и конфликтах... Выход из этого в вариантности персональных стратегий и в этичности персонального сознания...

Эффект «ценностного запаздывания», вызванный стремительным развитием бизнеса в России, видимо, еще долго будет порождать мифы у обывателя об исходной неэтичности бизнеса. Но постепенное нарастание в обществе роли торгово-промышленных кругов, при известном ослаблении влияния религии и политиков, приведут, как и в 90-е годы прошлого столетия, к переосмыслению сформированных социальных норм, к смене этической парадигмы. И женщинам-бизнесменам в этом процессе, безусловно, может быть отведена главенствующая роль

3. Деловая женщина в этическом измерении: самарский вариант¹⁷⁰

Опрос десяти представительниц женского предпринимательства в Самаре показал, что в региональном варианте некоторые закономерности, вскрытые в ходе исследования московских предпринимательниц, действуют еще более рельефно. Особенно это заметно, когда речь заходит о необходимости **следовать этическим принципам и соответствовать определенным этическим стандартам**. По мнению 10 самарских предпринимательниц, «невозможно не следовать этическим принципам в бизнесе, хотя бы потому, что тогда непонятно, как выживать...». Закономерно возникает сложный экспертный вопрос, насколько можно доверять сделанным суждениям? Напрашивается ответ, что женщины склонны преувеличивать, осознанно или неосознанно, роль этических регуляторов в бизнесе. Несмотря на то, что я не могу дать однозначный ответ на этот вопрос, я склонна верить высказанным суждениям, хотя бы потому, что не имею доказательства целесообразности и прагматичности противоположной линии поведения в процессе опроса. Эмоциональность и открытость взаимодействия в определенных границах позволяют надеяться, что исследователь имеет дело с реальностью, а не с ее интерпретацией, как это может быть истолковано теми, кто не вел конкретных эмпирических исследований этого сложного российского феномена. Исходная этичность основных принципов, на которых строится региональный бизнес, не означает, однако, отсутствия сложных, полимотивированных поступков, связанных с необходимостью выживания собственного дела или защиты его от недобросовестной конкуренции. Весьма парадоксальным является, на мой взгляд, тот факт, что самарские предпринимательницы, которые, судя по их ответам, в 8 случаях из 10 пережили в собственной деловой практике такое явление как рэкет, порой связанный с угрозой для жизни, продолжают утверждать, что и в ситуации шантажа и угроз они **не склонны менять свои исходные этические стандарты, значимые для них в бизнесе** или в личной жизни.

Устойчивость и даже известная консервативность принятых этических норм является необходимым условием выживания дела, за которое отвечает женщина-лидер.

«Мы все здесь хорошо друг друга знаем. Если не лично, то через знакомых. Если ты хорошо ведешь свой бизнес, то тебя тем более хорошо знают в городе. Если я не сдержала своих обещаний или поступила вразрез с договоренностями, завтра же по городу поползут слухи. У нас другой масштаб бизнеса... Бизнес в провинции не может быть обезличен... Ты не имеешь права на нравственную ошибку. Потому что завтра тебя уже не будет, ты потеряешь свое лицо. Это не Москва. Начать заново сложно... Ты имеешь право на коммерческий просчет, да и то он слишком дорого обходится не только тебе, но и тем, кто вместе с тобой ведет дело. Иногда я сама удивляюсь, как мы выживаем и даже развиваемся в таких условиях...», - размышляет одна из женщин-предпринимательниц. Ее высказывание по поводу оценки самарской деловой среды достаточно типично для данной выборки и повторяется в разных вариантах практически у всех опрошенных предпринимательниц этого региона.

Все деловые женщины в ответ на вопрос: «Что Вы предпочтете, высокую прибыль при условии, что Вам придется рисковать этическими принципами, или небольшой, но «честный» доход при условии со-1 хранения Вашего человеческого лица», - имели однозначную позицию:

«деловая женщина, чтобы сохранить свой бизнес, не имеет права действовать вразрез с принятыми нормами и стандартами, какие бы прибыли не ожидались в перспективе».

Женщины в большей степени, нежели мужчины, ориентированы на длительные стратегии в бизнесе, что также делает выгодным следование этическим нормам, принятым в сложившейся деловой среде.

На вопрос: «Приходилось ли Вам совершать определенные поступки в бизнесе, которые, по Вашим критериям, лежат за границей принятых этических стандартов?», 7 из 10 предпринимательниц ответили, что такие поступки им приходилось иногда совершать. Причины, побудившие отказаться от своих собственных принципов, имеют в большинстве случаев «калейдоскопный» характер: иногда они были вынуждены поступить именно так в силу сложившихся обстоятельств, иногда в силу некомпетентности, иногда в силу плохой информированности.

Данные, полученные в ходе исследования управленческого персонала новых экономических структур на 35 предприятиях Самары, расширяют и дополняют закономерности становления этического сознания деловых женщин, занимающих лидирующие позиции в фирме.

Интересен факт, вскрытый в ходе исследования и позволяющий в известной степени понять природу возникновения этических регуляторов в женском бизнесе: более половины деловых женщин (55%) пришли в предпринимательство с руководящих должностей из госсектора, в то время как мужчины (72%) занимали до прихода в предпринимательство подчиненное положение. Предшествующий опыт управления людьми в государственной структуре, сложившийся у женщин, позволяет предположить, что они действуют и в новых экономических структурах в рамках норм, принятых для бывших советских предприятий в регионе. Этические стандарты являются наиболее консервативными образованиями в структуре личности человека и вряд ли подвержены молниеносной переориентации. Поэтому столь характерная для представлений обыденного сознания исходная неэтичность бизнеса является скорее исключением, нежели правилом. Предположить, что именно лица с низкими этическими порогами склонны к ведению собственного дела, вряд ли возможно, так как для старта в бизнесе важно иметь солидный социальный капитал, который вряд ли образуется у таких людей. Видимо, картина здесь более сложная, чем может казаться извне, и это требует дальнейших углубленных исследований.

Изучение структуры ценностных ориентации мужчин и женщин предпринимателей по методике Рокича показало, что имеются определенные различия в структуре терминальных ценностей (ценностей, ориентированных на достижение целей дальнего горизонта) в мужском и женском вариантах. Из 18 терминальных ценностей для мужчин наиболее значимыми являлись ценности здоровья (1-я позиция), счастливой семейной жизни (2-я позиция), и свободы (3-я позиция). 4-я и 5-я позиции у мужчин занимают «уверенность в себе» и «любовь». «Интересная работа» и «материальная обеспеченность» занимают соответственно 7-ю и 6-ю позиции.

У женщин-предпринимательниц, согласно полученным данным, наблюдается несколько иная картина диспозиции значимых жизненных ценностей. Как и можно было предположить, первую позицию в иерархии терминальных ценностей занимает «счастливая семейная жизнь», за нею следует ценность «здоровья», третью позицию женщины отдают ценности «любви», что в общем хорошо согласуется с интуитивными представлениями об особенностях женской мотивационной иерархии. Весьма парадоксален, на мой взгляд, тот факт, что ценность «интересной работы» является для женщин гораздо большей, нежели для мужчин (5-я позиция) и опережает такие ценности, как «уверенность в себе (6-я позиция) и ценность «свободы» (7-я позиция). Женщины, в отличие от мужчин, более материальны, и отводят такой ценности, как «материально-обеспеченная жизнь» 4-я позицию, тогда как у мужчин эта позиция занимает 6-е место. Весьма интересно, что у предпринимателей до 30 лет такая ценность, как «продуктивная жизнь» (6-я позиция) почти в два раза выше по своей значимости, нежели у предпринимателей в возрасте выше 30 лет (11-я позиция). Молодые предприниматели стремятся к эффективным технологиям и более прагматичны, что дает хорошие шансы для будущего развития бизнеса, и думается, эти возможности будут реализованы.

Анализ инструментальных ценностей (целей-средств), характерных для мужчин и женщин предпринимателей, показал что у женщины этическое сознание и этические ценности выражены более рельефно, нежели у мужчин. Иерархия инструментальных ценностей у женщины в порядке убывания значимости имеет следующий вид:

- Ответственность -1 позиция

- Честность - 2 позиция
- Образованность - 3 позиция
- Независимость - 4 позиция
- Воспитанность - 5 позиция

У мужчин в процессе исследования была вскрыта своя мотивационная иерархия, которая несколько отлична от женской.

- Независимость - 1 позиция
- Образованность - 2 позиция
- Ответственность - 3 позиция
- Честность - 4 позиция
- Самоконтроль - 5 позиция
- Твердая воля - 6 позиция

Как видно из приводимых результатов, мужчины в большей степени стремятся к наращиванию собственно личностного потенциала, в то время как женщины ориентированы на этические ценности, где **честность и ответственность** занимают самые высокие позиции в системе инструментальных ценностей личности предпринимателя. В то же время весьма настораживающим является тот факт, что среди отвергаемых средств деятельности у женщин выступили такие ценности, как «непримиримость к недостаткам в себе и в других» (18-я позиция), «законность» (17-я позиция), и «высокие запросы» (16-я позиция). Является ли столь непримиримое неприятие законности стремлением избежать давления со стороны государства или несогласием с существующим законодательством в России, утверждать сложно, однако это косвенно свидетельствует о том, что **при благоприятных обстоятельствах женщины-предприниматели будут склонны избегать законных шагов** в бизнесе, нежели стремиться к их осуществлению. Это не может не наводить на размышление о необходимости создания цивилизованного правового пространства для российского предпринимательства.

Методика неоконченных предложений и собранные с ее помощью данные дополняли информацию о структуре ценностных представлений и были направлены на выяснение, прежде всего, ценностей собственно предпринимательской деятельности.

Согласно полученным результатам, для мужчин наиболее важными ценностями в бизнесе оказались: «материальный успех, высокий уровень жизни» (1-я позиция), «благополучие родных» (2-я позиция) и «независимость» (3-я позиция). У женщин эти ценности в свободном изложении по мере убывания значимости имели следующий вид: «материальный успех, высокий уровень жизни», «возможность реализовать свои способности» и «занять достойное место в жизни». Полученные данные хорошо согласуются с отмеченными ранее закономерностями¹⁷¹. Однако нельзя не заметить, что лидеры московского предпринимательства, хоть и ориентированы на достижение материального благополучия, в не меньшей степени ценным для себя считают «интерес» и «возможность творчества». Весьма примечательно, что такая ценность, как «возможность оказания помощи другим людям», оказалась у женщин на 6-м месте, а у мужчин не была представлена совсем.

Анализ результатов показал, что при достижении своих целей в бизнесе как мужчины, так и женщины, опираются не только на внутренние личностные возможности, такие, как трудолюбие, независимость, уровень образования, но и на внешние средства - связи и стечение обстоятельств. Весьма важно при достижении целей, как считают мужчины, такое свойство, как решительность. Женщины, в свою очередь, остаются верны себе, особо выделяя при ответах такое качество, как «собственная трудовая активность».

Поставленная перед предпринимателями в исследовании задача включала также задание оценить с профессиональных и этических позиций представителей своего слоя. Данные исследования позволяют утверждать, что бизнесмены достаточно позитивно **оценивают свою профессиональную группу**, выделяя в качестве основных такие черты, как энергичность, хорошие организаторские способности и профессионализм. Такие черты, как «безнравственность» и «пренебрежительное отношение к простым людям» не являются, по мнению самарских предпринимателей, характерными для регионального бизнес-сообщества.

У идеального предпринимателя, по мнению опрошенных, должны присутствовать разнообразные характеристики. Среди них: профессионализм (46,9%), честность (31,3%), гуманность - 31,3%), умение работать с людьми (18,8%).

В целом, результаты исследования в Самарском регионе подтверждают сложность и

противоречивость процесса становления этического сознания, еще раз подчеркивая, что **этические установки и этическая практика могут не совпадать**. Региональное женское предпринимательство в большей степени, чем московское, вынуждено следовать этическим стандартам из-за другой дистанции общения в бизнесе и невыгодности неэтичных поступков в условиях замкнутого поселения, где масштаб собственного дела и перспективы его выживания зависят от способности следовать этическим нормам. «Бизнес в провинции не может быть обезличен», - утверждает одна из предпринимательниц, и с ней трудно не согласиться. Однако в регионе, в отличие от Москвы, меньше возможностей для быстрого развития собственного дела, что не может не приводить к желанию компенсировать этот разрыв иными путями. Среди респонденток не нашлось таких, которые были бы уверены, что это стоит делать за счет смягчения сложившихся этических стандартов, и я склонна думать, что успехи в бизнесе научили их формировать эффективные технологии.

Сложность этических вопросов в практике деловой жизни, несводимость возможных способов решения проблем к одной тактике заставляют отказаться от попыток рассматривать поступки в сфере бизнеса как однозначно эгоистически или альтруистически мотивированные. Думаю, что любые объясняющие моноконструкции способны исказить реальную практику деловой жизни, а не прояснить ее. Наиболее вероятно при интерпретации исходить из «принципа двойной мотивации», предполагающего присутствие в мотивационной иерархии двух и более мотивационных составляющих.

Выбор между этикой служения и этикой обогащения не может быть сделан в чью-либо пользу. Полифоничность реальной жизни проникает в человека и перестраивает его внутренний мир. Не случайно женщины в деловом мире первыми отвечают на вызов перемен, переосмысливая себя в мире в соответствии с многообразием современной жизни.

Глава 11. Мотивация и ценности бизнеса: человек больше богатства

1. Деньги, самореализация, интерес: пирамида мотивации бизнеса

Проблема мотивации российских бизнесменов постепенно стала проникать в научные издания и становиться предметом эмпирического изучения социологов и психологов как у нас в стране, так и за рубежом. Однако необходимо отметить, что на русском языке отсутствуют более или менее полные обзоры проблем психологии предпринимательства.

В западной психологии имеются монографии по психологии предпринимательства, где сделана попытка обобщить имеющиеся исследования и дать систему представлений по этому предмету.

В монографии немецких авторов¹⁷² широко обсуждается проблема «экономического человека» с точки зрения психологических предпосылок деятельности и механизмов ее регуляций.

Согласно выводам, сделанным авторами, современный предприниматель стремится к максимальному использованию возможностей собственного личностного роста и созданию условий для развития своих сотрудников, переориентируется с показателей внешнего достижения на показатели внутренних достижений (в том числе развития личности). Старые экономические и новые социальные и психологические теории анализируются при этом в целостном контексте практических следствий для реализации идеологии «выигрывают все», что является весьма парадоксальным в контексте сложившихся представлений о мотивационных основаниях предпринимательской деятельности.

Известным подтверждением и углублением названных закономерностей можно назвать работу другого немецкого исследователя Биргит Асверус¹⁷³, которая посвящена анализу психологических особенностей и мотивационной сферы современных предпринимателей. Эти эмпирические исследования охватывают большие выборки людей в сфере бизнеса, обследуемых с помощью социологических и психологических методов. Автор описывает эмпирические закономерности, выявленные на выборке в 2000 испытуемых, занятых в сфере «среднего» бизнеса, но с дифференцированием выборок мелких, средних и крупных компаний. Использовались полустандартизованные интервью, опросники, методики вынужденного выбора и другой методический арсенал, который позволял психологу решать разные, но взаимосвязанные задачи психологической диагностики и проверки моделей о факторах разноуровневой регуляции деятельности предпринимателя.

Приведу наиболее интересные факты, полученные в ходе исследования, в рамках обсуждаемой проблемы ценностей и мотивации. Во-первых, при оценке личностной значимости возможных ценностей предпринимательской деятельности оказалось, что прагматические цели - деньги и материальные приобретения как конечная цель - в средне-групповых данных занимают места только ниже пятого а на первых местах представлены совсем другие ценности занятия профессиональной деятельностью. Во-вторых, больше всего в своей работе предприниматели ценят возможность обмена мнениями с коллегами и совместную разработку процедур принятия решений. Уровень же профессионализации прямо связывается ими с возможностями самоактуализации, отыскания новых аспектов в своей работе, способностью испытывать от нее удовлетворение.

Такие черты немецкого предпринимателя, как готовность ставить цели личностного развития выше всех других и ориентировка на принципы совместного сотворчества в совместной деятельности выдвигаются на первый план в мотивационной иерархии. Эти данные, описывающие особенности немецких предпринимателей, отличаются от привычного культурологического портрета профессионала в американском бизнесе, где подчеркивается, что люди выбирают не работу, а деньги, которые платят за эту работу¹⁷⁴.

Исследования российских психологов и социологов относительно мотивационной сферы и других психологических особенностей российских предпринимателей дают достаточно противоречивую картину, свидетельствующую о неоднозначности наблюдаемых явлений.

По данным первых эмпирических исследований, проведенных на российских предпринимателях, были вскрыты такие личностные и мотивационные особенности, как: **низкий уровень мотивации достижения**¹⁷⁵, **низкие показатели рациональности**¹⁷⁶ **при высокой личностной склонности к риску.**

«Отмечаемая в литературе связь успешности деятельности предпринимателей с высокими

показателями мотивации достижения нами не отмечена. В данной группе индекс «мотивации достижения» занимает пятое из пятнадцати мест», - отмечает в своей монографии Татьяна Корнилова¹⁷⁷.

В исследованиях В.С. Магуна¹⁷⁸, Г.К. Булычкиной¹⁷⁹ в противовес названным результатам отмечается, что мотивационные установки предпринимателей на труд отличаются от трудовых ценностей, присущих другим категориям российского населения. В то же время российские бизнесмены не демонстрируют при обследовании высокой ценности материальных факторов в общей системе трудовой мотивации, однако, им свойственен высокий уровень мотивации достижения.

Так, в исследованиях Владимира Магуна отчетливо показано, что в России из общей группы российского населения выделилась одна социально-профессиональная группа, резко отличающаяся по своим трудовым ценностям от остальных. Это группа предпринимателей. Только в ней ценность «видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда» вошла в число наиболее важных. В целом же по России ориентация на достижение трудовых результатов выражена весьма слабо, подсчитанные автором соответствующие интегральные показатели по российскому населению имеют одно из самых низких значений в мире. Как предполагает автор, это дает возможность утверждать, что российские деловые люди демонстрируют признаки **высокой мотивации достижений**, которая является важнейшей психологической предпосылкой экономического подъема общества.

Известные расхождения, полученные в исследованиях В. Магуна и Т.Корниловой, Н.Рабочих об уровне мотивации достижений свидетельствуют о неоднородности предпринимательских групп, которые будут различаться по своим психологическим особенностям в зависимости от возраста, времени прихода в бизнес, размеров собственного дела и других факторов. Данные моего исследования подтверждают выводы, полученные в работах Владимира Магуна, и свидетельствуют не только о высоком уровне мотивации достижения, но и об особой структуре мотивационной иерархии, которая имеет многокомпонентный и подвижный характер.

В исследованиях мужчин-предпринимателей, проведенных в 1994-1996 годах, были получены результаты, указывающие на то, что прагматические ценности занимают хотя и высокое место в мотивационной иерархии, но не являются единственно значимыми на фоне остальных ценностей предпринимательской деятельности.

Результаты исследования свидетельствовали о том, что **утилитарный подход к оценке действующих мотивов предпринимательской деятельности неправомерен**. Подобное утверждение строилось на конкретных эмпирических закономерностях. Напомню их.

Ни один из опрошенных предпринимателей не выделял как самый главный для себя мотив достижения «материального достатка». «Деньги могут быть целью бизнеса, но они не являются целью жизни», - заметил в своем интервью Борис Хаит. и с ним соглашаются другие представители крупного бизнеса.

Ведущими мотивами предпринимательской деятельности у лидеров-мужчин выступали:

- внутренний комфорт и самоуважение 60%
- достижение конкретных и осязаемых результатов своего труда 60%
- возможность обрести свободу творчества, достичь пика творческой самореализации 50%
- защищенное материальное положение для себя и близкого окружения 40%
- доказательство своих возможностей в бизнесе 40%
- влияние на людей 30%.

Полученная картина иерархии мотивов предпринимательской деятельности указывала на заметное доминирование в структуре мотивации бизнес-элиты собственно профессиональных и самоутверждающих компонентов, при значительном, но все же не ведущем, мотиве материальной защищенности. Полученные закономерности практически повторяли результаты исследований, описанные в работе Г.К. Булычкиной¹⁸⁰ и в работе И.М. Моделя, Б.С. Модель¹⁸¹. «Прагматизм присутствует прежде всего во взглядах средних предпринимателей (у мелких предпринимателей он выражен вдвое слабее, а у крупных мы его вообще не наблюдаем в ряду значимых факторов)», - считают екатеринбургские социологи.

«Вопреки широко распространенному стереотипу оценки бизнесменов как людей, ориентированных прежде всего на повышение своего материального благосостояния, максимально высокий доход и возможность удовлетворения новых материальных запросов не попали в число наиболее важных требований к работе, предъявляемых предпринимателями», -

пишет Г К Булычкина.

Мотив самореализации и достижения выдвигается на одно из первых мест, причем его влияние не меняется ни под воздействием возраста, ни под влиянием величины капитала. Тип самоактуализирующейся личности проявляется также в способах работы с внутренней мотивацией, которые строятся эвристически.

«Загадка феномена мотивации» и неоднозначность получаемых выводов способствовали тому, что в 1997-1998 годах наряду с материалами интервью, где оценивались «смысловые блоки высказываний» было решено апробировать специально разработанную «ценностную шкалу», которая включала в себя 10 различных суждений о бизнесе. Их мужчины и женщины предприниматели должны были оценить на соответствие своим собственным мотивационным предпочтениям по 10-балльной шкале. Чем выше совпадение суждения с внутренним ощущением, тем выше балл, и наоборот.

Выбранные для оценки суждения о внутренних мотивах в бизнесе являлись переработанными и обобщенными высказываниями, сделанными предпринимателями в более ранних интервью. При разработке своей шкалы ценностей мотивации бизнеса я базировалась на наиболее типичных высказываниях, «смысловых конструкциях» самих предпринимателей.

Шкала мотивации, разработанная для самооценки ценностей бизнеса включала в себя ценности достижения, избегания давления, престижные ценности, ценности материальной защищенности, инновационные и коммуникативные ценности. Я не ставила своей целью специально балансировать показатели, выбранные для оценки, так как для меня была важна сравнительная задача - насколько суждения о внутренней мотивации бизнеса будут совпадать у данной группы респондентов при анализе «смысловых кусков» интервью и при использовании ценностно-нормативной шкалы. Кроме того, для меня было важно - как различаются между собой «мотивационные профили» мужчин и женщин. Это не предполагало решения строгой задачи по проверке на полноту и достоверность выбранных ценностей. Главное, чтобы они воспринимались респондентами как достаточно узнаваемые и не выводили их из пространства работы.

Полученные в результате исследования данные сгруппированы в таблицу 9.

Они свидетельствуют об определенных различиях, существующих у мужчин и женщин-предпринимателей в их мотивационной направленности.

Таблица 9

Индексы мотивационной направленности у мужчин и женщин предпринимателей

Наименование ценностей	Индекс мотивационной направленности		№ позиции в общем ряду ценностей	
	мужчины	женщины	мужчины	женщины
Обрести внутренний комфорт и самоуважение	2,58	1,97	6	3
Видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда	1,64	1,57	1	2
Дает возможность обрести свободу творчества, достичь пика творческой самореализации	2,0	2,13	3	6
Обеспечить защищенное материальное положение для себя и близкого окружения	1,73	2,43	2	8
Расти профессионально в важных для меня сферах деятельности	3,0	2,0	7	4
Повысить свой престиж в глазах «ближнего и дальнего» окружения	3,1	2,73	8	9
Достичь богатства ради внутренней свободы и независимости	2,55	2,74	4	10
Избежать давления и оставаться внутренне независимым, утвердиться в собственных глазах и глазах окружающих	2,56	2,10	5	5
Приобрести умение выживать в сложных ситуациях	3,55	2,17	9	7
Иметь интересную работу, связанную с новыми впечатлениями и общением с людьми	3,64	1,47	10	1

Если у мужчин в мотивационной иерархии доминирующие позиции занимают такие ценности как:

1. видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда;
 2. обеспечить защищенное материальное положение для себя и своей семьи;
 3. иметь возможность достичь самореализации;
- то у женщин эта иерархия имеет несколько иной характер.

У женщин доминирующими характеристиками мотивации выступают:

1. иметь интересную работу, связанную с новыми впечатлениями и общением с людьми;
2. видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда.
3. обрести внутренний комфорт и самоуважение. Различия в оценках мотивационной направленности свидетельствуют о различиях в «мотивационных профилях» у мужчин и женщин, при которых женщины предстают менее материально ориентированными, нежели мужчины.

Однако материалы интервью, где имеются развернутые вербальные оценки ценностей, даваемые в процессе спонтанного и направленного диалога, дают возможность утверждать, что в ситуации ранжирования ценностей у женщин, с использованием ценностно-нормативной шкалы, происходит смещение «материальных» ценностей на более низкие рейтинговые позиции, по сравнению с вербальными оценками. Все респондентки, участвующие в исследовании, убеждены, что «материальные результаты важны в бизнесе», хотя и не определяют всего пространства «смыслов предпринимательской деятельности». Подобную потерю «иерархического веса» в общей мотивации ценностей «материального фактора» можно объяснить тем, что он является «сопровождающим компонентом» мотивации и при прямой задаче ранжирования не воспринимается как имеющий самостоятельную ценность. Уровень стереотипизации при ценностно-нормативных процедурах с заданным набором шкал, видимо, повышается, так же как и сужаются рамки ценностно-приемлемых ответов, которые в процессе диалога могут смягчаться. Женщины в этой ситуации, видя спокойную и доброжелательную оценку интервьюера, в большей степени допускают «социально-неприемлемый мотив» в свои внутренние предпочтения.

Практически совпадающими мотивационными устремлениями у мужчин и у женщин, как видно из таблицы, является такая ценность, как «избегание давления и достижение независимости», имеющая средний иерархический вес, а также ценность «повышения престижа», которая имеет низкий иерархический вес как у мужчин, так и у женщин, хотя женщины, согласно собственным оценкам, придают ей несколько большее значение.

Наиболее выраженными ценностями у мужчин и женщин, то есть ценностями, имеющими наивысший рейтинг у обеих половых групп, является ценность «видеть конкретные и осязаемые результаты своего труда», что совпадает с результатами, полученными ранее Владимиром Магуном.

Полярные оценки в системе ценностей мужчин и женщин имеют такие мотивационные предпочтения, как «свобода творчества и творческая самореализация» (3-я позиция у мужчин и 6-я позиция у женщин), «профессиональный рост» (7-я позиция у мужчин и 4-я позиция у женщин), «достижение богатства» (4-я позиция у мужчин и 10-я позиция у женщин). Наибольшее расхождение в оценках у мужчин и у женщин получила такая ценность как «иметь интересную работу». Если у мужчин она занимает последнюю 10-ю позицию, то у женщин, она имеет наибольший «иерархический вес».

Вероятнее всего, подобные расхождения в мотивационной иерархии указывают на большую «процессуальность» занятия бизнесом у женщин, который одновременно рассматривается не только как средство существования, но и как инструмент новой социализации и личностного развития. Видимо, у женщин занятие бизнесом занимает много эмоциональных сил, что на фоне повышенной ответственности за себя и за других не воспринимается женщинами как «творение бизнеса». Мужчины в этом смысле «более защищены», что дает им возможность воспринимать бизнес и стремиться в нем к свободе личного творчества и самореализации.

Данные, полученные в ходе исследования, позволяют утверждать, что для российских предпринимателей как особой исследуемой группы «эффект инструментального искажения» является не менее выраженным по сравнению с остальными группами респондентов, что ставит проблему дальнейшей отработки надежного инструментария, особенно когда речь идет о тонких психологических конструктах, к числу которых принадлежит человеческая мотивация.

Причиной постановки проблемы искажения является и убежденность в том, что это реальная трудность, сопровождающая изучение группы бизнес-элиты, и заметное «смысловое смещение»

результатов оценок, если бы они производились только в технике «качественного анализа» по материалам интервью или в технике «ценностного нормирования».

Основной вывод, который можно было бы сделать на основе анализа интервью - мотивация представителей бизнес-элиты является комплексной по своей натуре и в ней можно выделить «подвижные мотивационные блоки», которые меняют свою конфигурацию в зависимости от возраста, времени занятия бизнесом, общего уровня успешности и т.д.

Сопровождающим мотивационным компонентом выступает «денежный интерес», который перемещаясь из неосознаваемого психического пространства в осознаваемое, по-разному структурирует мотивационную пирамиду.

В случае с ценностными шкалами в результате измерения образуется «статическая картинка» мотивационных устремлений. Исследователю трудно выделить в нем «время личностного события», которое имеет в виду респондент.

Одновременно шкала дает возможность фиксировать в «точных весовых категориях» значение того или иного мотивационного фактора, однако не дает ответа на вопрос, насколько получаемые результаты надежны и устойчивы.

В интервью развернутый процесс обсуждения вводит в диалог «эксперта», который как бы постоянно «проверяет на соответствие» высказанные суждения и тем самым блокирует размышления респондентов, внутренне сопротивляясь стереотипным или неправдивым высказыванием. Поэтому в диалоге с помощью исследователя может формироваться и формируется «особый фильтр», через который пропускаются оценки себя и собственной мотивации. Парадоксально, но этот фильтр может оказаться менее искажающим по сравнению с той «защитой», которая существует у субъекта внутри, когда он работает, опираясь на собственные представления.

Может быть, поэтому метод мягкого интервью постепенно завоевывает все большее число сторонников, позволяя «прорваться» самой личности через стереотипы представлений о себе.

Если, опираясь на материалы интервью, проанализировать мотивы предпринимательской деятельности, лежащие в основе «материального интереса», то можно заметить, что именно лица, ориентированные на зарабатывание денег, имеют более «протяженные» мотивационные предпочтения, связанные с будущим, а не с сегодняшним днем, и не стремятся к достижению богатства ради трат на личное потребление.

Именно эта установка предопределила следующий шаг в рассмотрении особенностей мотивации женщин-предпринимателей в направлении выяснения роли богатства в общей системе мотивационных предпочтений у этой группы респондентов.

Если суммировать данные, полученные в ходе интервью и в оценочном шкалировании, то можно утверждать, что **утилитарный характер мотивационных устремлений явно переоценивается исследователями, в то время как «процессуальные» и «гуманистические» компоненты недооцениваются.**

Было бы опрометчивым утверждать, что при условии необходимости «выживания своего бизнеса» женщина будет исходить исключительно из гуманитарных ориентации, но в случае устойчивого бизнеса ее стремления «удовлетворить» желания нуждающихся людей достаточно сильны. Характер и направленность стратегий благотворительности как важной составляющей мотивационной структуры будут описаны в последующем изложении.

Это позволит не только предполагать, как уживается стремление к богатству с умением им делиться, но и даст возможность проанализировать, с кем, почему и на каких условиях женщины согласны не только зарабатывать деньги, но и тратить их на социальные и личные цели окружающих людей.

2. Богатство: парадоксы российской ментальности

Мифы о том, что богатство или стремление к богатству делает человека другим, изменяя его в далеко не лучшую сторону, видимо, никогда не будут до конца изжиты из массового сознания россиян. Сделать это столь же трудно, как и научиться видеть реальность такой, какая она есть на самом деле.

Может быть, поэтому богатые в России чувствуют себя не столь уютно, как на Западе, покидая привычные кабинеты своих офисов или заработанные своим трудом квартиры.

По данным социологического опроса, проведенного в Москве¹⁸² в 1996 году, около 78%

москвичей нелестно отзывались о богатых, считая, что достигнутое ими богатство - результат финансовых махинаций, а сами богатые - нечестные люди, у которых снижены этические стандарты.

Как оценивают достигнувшую состоятельность сами героини нелестных оценок? Что значат в их жизни деньги и ради чего они их зарабатывают? Как формируется внутреннее ощущение богатства и как оно меняет личность человека?

Эти и другие вопросы стали предметом диалога с женщинами-предпринимателями как в 1995-1996 годах, так и два года спустя.

Первое исследование московских женщин-предпринимательниц показало, что богатство и состоятельность не выступают для респонденток «самодовлеющей» целью и они склонны относиться к богатству как «к закономерному результату предпринятых усилий»

Позиции и отношение московских предпринимательниц к деньгам выглядело тогда следующим образом.

Деньги большинство респонденток (80%) рассматривали как «возможность помочь ближайшему окружению реализовать себя» 55% считали, что наличие денег дает возможность «творить себя» и сохранять свободу и независимость.

20% не рассматривали деньги как значимый фактор их жизни, отмечая, что и раньше они не чувствовали себя обделенными. Изменение материального уровня не отразилось на их жизненном укладе, хотя открыло новые возможности для повседневной жизни, прежде всего, по линии отдыха и рекреации. Среди предпочтительных каналов траты денег женщинами назывались:

«вклады в будущее» - 75%

вклады в обустройство пространства жизни - 65%

вклады в образование и воспитание детей - 55%

вклады в рекреацию, отдых, здоровье - 40%

вклады в собственное образование - 20%

Если обобщить точки зрения, высказанные по поводу богатства московскими женщинами-предпринимателями, то лучше всего жизненное кредо богатых женщин можно выразить следующим высказыванием Ларисы Федяевой, президента АО «Петровский Пассаж»: *«Я на стороне тех людей, которые хотят и могут быть богатыми. Богатый человек добрее. Особенно русские, если их сравнивать с европейцами. У европейцев - чем больше денег, тем больше они замыкаются, отключаются от проблем других людей, усиленно вкладывают деньги в дело. Русские другие. Он может позволить купить себе Мерседес, но и другому дать хорошую работу, дом, машину Если в России все разбогатеют, мы решим свои проблемы. Я лично стремлюсь к тому, чтобы все люди были богатыми. Если русские станут богатыми, от этого выиграет весь мир».*

Небольшой объем выборки не позволял утверждать, что полученные закономерности являются устойчивыми и не будут трансформироваться по мере включения в выборку большего числа респондентов. Исследование 1997-1998 годов позволяло проверить на устойчивость и уточнить некоторые особенности восприятия денег и богатства, учитывая региональные особенности.

Региональные предпринимательницы отличаются несколько большей прагматичностью своих моделей поведения по поводу траты денег и в 40% случаев хотели бы инвестировать имеющиеся средства снова в дело, не наращивая личного богатств. *«Я хочу такого количества денег, чтобы они для меня стали товаром и перешли в другую сущность, - убеждена Гульнара Табакчи, - сейчас для меня деньги - это средство существования. Когда я перестану думать о них и не буду успевать их тратить - вот тогда они будут играть для меня другую роль. Если бы у меня сейчас вдруг появились большие деньги и далее очень большие, то я бы их вложила в дело. Мне один знакомый человек, который моложе меня, говорит: "Если бы тебе сейчас дали миллион долларов, чтобы ты с ними делала?" Я ответила. "Мне бы этого было мало. Мне нужно как минимум 4 миллиона долларов. Мне нужно сделать завод". Он говорит: "Как, тебе мало миллиона?" "Конечно,- отвечаю я, - у меня столько задач. Завод надо на ноги ставить". "А тебе не страшно?"- спрашивает он "А когда же рисковать как не в молодости?" - отвечаю я, - и думаю, что права».*

Более половины этих женщин рассматривают личное богатство как незначимую для себя цель, демонстрируя спокойное и достойное отношение к деньгам: *«Деньги - это средство достижения свободы в бизнесе и жизни, поэтому не стоит их фетишизировать», -* считает одна из

предпринимательниц, и с ней согласны многие другие женщины. *«Деньги - это средство развития моего бизнеса, - считает Раиса Денисова, - и еще средство достижения свободы. Без денег я бы чувствовала себя несвободной. Мне некогда их потратить, но я знаю, что если мне что-нибудь нужно, то я смогу поехать в Америку или вообще куда угодно и сделать, что захочу. Ощущение свободы очень важно для любого человека. Я в свое время даже за границу не ездил по путевкам, хотя имела эту возможность, потому что я не могла себе позволить приехать в Париж и купить чашку кофе, не думая при этом, хватит мне денег или нет. Такой я человек по природе. Когда появилась такая возможность, я сразу стала жить в пятизвездочных отелях. При этом я не комплекую, потому что знаю, я покупаю эту услугу, и мне ее продают. Я ощущаю себя свободным человеком в любом месте. Будь это Америка или любая европейская страна».*

Многие российские женщины указывают на «феномен нестабильности богатства» в России, что позволяет им относиться к своему богатству как к закономерному, но все же неустойчивому завоеванию. *«У меня нет такой цели - заработать определенную сумму денег, - считает Муслима Латыпова. - Работать, чтобы что-то приобрести, мне не интересно. У меня все есть. Только люблю одеваться. Даже в то время, когда в магазинах ничего не было и у меня не было денег, я старалась одеться. Я занимала деньги, и долги меня не так мучили, как мучило то, что я не приобрету данную вещь. Эта страсть осталась у меня до сих пор. Но я же не могу одеть на себя сразу два платья. К деньгам я отношусь как к результату своего труда. А зачем к ним относиться иначе? Завтра все может сложиться по-другому».*

Около 20% женщин убеждены, что размеры их дохода переоцениваются даже родственниками, и иногда им приходится дорого расплачиваться за эту переоценку, выполняя постоянные просьбы и оплачивая семейные расходы ближайших родных. Однако остальные 40% женщин настаивают на том, что родственники достаточно спокойно относятся к их состоятельности и не просят о помощи.

Более 30% женщин, через руки которых проходят солидные деньги, признаются в своем неумении их тратить, в нежелании заниматься накопительством и даже думать о завтрашнем дне, утверждая, что деньги не являются для них «ценностью №1». *«Сказать, что деньги для меня - это плохо, нельзя, - убеждена Дания Вагапова, - потому что деньги - это хорошо. Это позволяет тебе жить без проблем. По доходу и расход. С другой стороны, как недостаток в себе, я могу отметить полное отсутствие накопительства. Я трачу деньги совершенно бестолково. Я не могу отложить на черный день и долго думать о том, что со мной может что-нибудь случиться завтра. Все, что я зарабатываю, я трачу. Когда вдруг думаешь, что будет завтра, вдруг не будет банка, или ты заболеешь, то как взрослый человек я понимаю, что для себя я этих денег накопить не могу. Это плохо по жизни, у меня ребенок, он еще несамостоятельный. В жизни всякое случается. Вообще, денег должно быть столько, чтобы о них не думать. Тогда хорошо и комфортно. С другой стороны, я думаю, что если я зарабатываю, больше чем средний человек, то это мне дает возможность помогать другим. Я много помогаю своим родственникам, другим людям. Я совершенно об этом не жалею. Считаю, что все возвращается. Может быть, далее не материально. Эти родственники помогают сейчас маме и папе содержать дом, ухаживать за хозяйством. Самое большое богатство у меня - это мои родители. Пока живы мои мама и папа, значит, я молодая».*

Женщины, выросшие в провинциальных и особенно небольших городах, признаются в том, что у них не сформирована потребность в роскоши и они могут обходиться без сверхзатрат для себя, что ограничивает пространство трат этих денег на личное потребление. *«Дело я делаю ради дела. Деньги необходимы, - считает Татьяна Любарская. - Я хочу иметь хороший дом, хорошую машину, соответственно одеваться, поехать куда-то. Но для этого в принципе не нужно много денег. По нашим запросам, по нашим меркам - деревенская девчонка, прожившая в провинции всю жизнь, нет у меня сложных, особенных мечтаний - виллы, огромные коттеджи, драгоценности. Этого нет. Но я бы не хотела побираться. Жить на зарплату, пусть даже в миллион, среднюю зарплату для провинции. Это мало. Жутко просить у кого-то деньги. Это ужасно. Поэтому с деньгами я чувствую себя защищенной и я буду бороться за эту свою защищенность с провинциальной спячкой маленького северного города, в котором все ждут помощи, но не хотят действовать, чтобы защитить свое достоинство от нищеты».*

Важным психологическим мотивом, который останавливает женщин от траты денег на личное и семейное потребление, остается осознание несбалансированности цен в России и нежелание тратить деньги попусту, когда они трудно зарабатываются. Небольшая доля женщин

(около 5%) относят себя к «аскетам» и не склонны тратить деньги «на тряпки и украшения». «Я люблю тратить деньги, я редко совершаю покупки, не покойно дорогой обуви и дорогой одежды, воздерживаюсь от покупки золота и бриллиантов, - размышляет Фарид Галеева. - Сама бы никогда ничего не купила из дорогих вещей, если муж не подарит какие-либо украшения. Я стараюсь на этом экономить. У меня есть норковая шуба, но я думаю, что буду носить её до конца жизни, и может быть, дочь моя её будет носить. Я аскет. Сейчас стали существенной статьёй расходов - путешествия. Что касается развлечений - например, на концерт Киркорова триста тысяч я не отдам. В ресторане потратить миллион на двоих за вечер я никогда себе не позволю. Туфли за миллион тоже не куплю. Я не к тому, что экономлю на одежде, а к тому что не транжирю. Если у меня есть один костюм и выходное платье, пока я их не сношу, не куплю новые. Хотя костюм дорогой. Колье есть небольшое жемчужное... Далее муж удивляется, предлагает купить платье к Новому году. Я отвечаю, что не сносила старое. Когда постоянно едешь в машине, ни обувь, ни одежда не снашиваются. Обувь остаётся в сохранности. У меня есть туфли, которые я ношу несколько лет. Я не подделываюсь ни под чьи взгляды Я не ношу дешёвой одежды. Просто у меня её мало. У меня есть слабость - автомобили. Я люблю красивые машины, у меня один автомобиль, "электра" с двигателем 1,8 литра (мощный в этой категории). Я сама вожу машину, и это мне доставляет большое удовольствие».

Около четверти опрошенных женщин утверждают, что они пока не привыкли к своему благосостоянию и из-за занятости не в состоянии построить разумной стратегии траты денег при которой им не нужны были бы еще временные затраты, более важны, чем денежные.

Вот как размышляет по этому поводу Марина Каретная, вице-президент страховой компании «Флора плюс»: «Когда я что деньги это не главное, на меня очень многие смотрят странно. Друзья, родственники. Но я говорю это абсолютно честно. Я убедилась, что когда только начинаешь зарабатывать деньги, когда они только появляются, тогда тебе всего хочется, но ты не покупаешь, потому что делаешь капитал компании, капитал своего дела. Когда деньги появляются, тогда исчезают желания. Нужно мне сейчас квартиру поменять, я живу в неважной квартире, у меня есть средства, но у меня нет времени, нет желания. Я не хочу иметь огромную квартиру. Нас двое с собакой. Мне хочется суесться. Может быть, так устроены наши советские люди, когда могут, то не хотят. Я советский человек до мозга костей. У нас все с проблемами связано, нет такого: деньги отдач и тебе все сделают: построят, перевезут. Я много была за границей и понимаю насколько здесь все дороже, чем там. Я не хочу платить ни за что деньги. Я их трудно зарабатываю. Просто знаю, сколько это стоит, а не потому, что я жадная. Не жадная абсолютно, могу подать женщине на улице, если вижу бабушку, то даже не задумываюсь. Есть 50-100 тысяч, их и подаю. Считаю, что лучше ей подать, чем отдать непонятно за что. Деньги становятся не главными. Но мысль, что в любой момент захочу и сделаю, греет. Как у Жванецкого: "Да, но оно греет". Деньги как работа. Может быть, поэтому отношение к деньгам меняется, как и отношение к жизни. Ты начинаешь жить другими представлениями о ценностях в этом мире. Может быть, это не все понимают, уверенные, что я просто выдумываю, но для меня это именно так».

Так же как и в московском исследовании, региональные женщины убеждены в необходимости траты денег на образование детей, на рекреацию и отдых, поддержание своего здоровья, хотя многие утверждают, что им нередко не остается времени на путешествия, которые они любят.

Особое место в поведении богатых, по мнению региональных предпринимательниц, должно быть отведено поддержке тех «кто рядом», иначе богатство перестает существовать как «капитал добра».

Наиболее ясно эту точку зрения выразила архангельская предпринимательница Любовь Сычева: «Бедный человек - тот, которому всегда не хватает. Если человек достиг определенного уровня жизни и ему хватает тех денег, которые он зарабатывает, чтобы жить и иметь то, что он хочет, то это и есть богатство или состоятельность. Человек не может съесть одновременно 15 бутербродов с черной икрой. У человека всегда есть предел насыщения. Он существует в одежде, в еде, в отдыхе. Богатство - это новые возможности. Возможности в саморазвитии, в дальнейшем движении. Когда человек начинает богатство проедать, то ему это, в конце концов, надоедает. Богатство дает шанс для развития. Если этого не происходит, тогда это скучно. Что мы можем сделать с деньгами у нас в личном потреблении? Можем иметь хороший дом, машину. И только. У нас такие стандарты потребления. По настоящему

богатый человек может позволить себе тратить деньги на других, а не на себя. Если он этого не делает, значит, он внутренне беден. Ему еще самому не хватает. Все зависит от внутренних критериев. Самые богатые люди - тишельники, они свободны от условностей и им всего хватает».

Я бы не взяла на себя смелость утверждать, что все опрошенные в ходе исследования бизнесмены живут в соответствии с теми принципами, о которых они говорят, но что в их высказываниях есть определенная повторяемость и «логика независимого отношения к богатству», не могу не признать (даже если скептически относиться к вербальным оценкам собственных состояний и переживаний). Хотя как психолог, я убеждена, что самооценки порой лучше характеризуют человека, нежели все объективные измерители вместе взятые.

Итак, попытка выстроить внутреннюю картину богатства, как она переживается женщинами-предпринимателями в России, на основе проведенных интервью, не дала однозначной картины и выявила достаточно полярные оценки восприятия своего богатства и тех возможностей, которое оно открывает. Парадоксальным и специфичным для России остается **низкий потенциал использования возможности богатства для личного потребления на фоне выраженного стремления к реинвестированию средств для развития бизнеса.**

Значимой проблемой для женщин-предпринимателей остается «незащищенность будущего денег», что не дает им возможности определять себя как состоятельных людей, а трата денег на повседневные нужды и отсутствие проблем в этом плане рождает самоопределение не состоятельных, а лишь «защищенных от нищеты людей».

Это позволяет сделать важный вывод - российские предприниматели, став богатыми за относительно короткий период времени, не выработали пока стратегий поведения, которые позволяют ощущать, поступать и осознавать себя как богатых людей. Сказывается неподготовленность к новому ощущению жизни, когда достигнутые богатства бизнесмены намерены использовать «когда-нибудь потом», но не уверены в том, что оно наступит на самом деле. Доминирование представлений о богатстве не только как «материальном факте» еще раз напоминает об уникальности российского менталитета, основной чертой которого остается парадоксальность и непредсказуемость.

Богатство, по мнению большинства женщин, открывает возможности, которые позволяют заниматься спонсорством и меценатством, и большинство женщин этой возможностью пользуются, выстраивая свои индивидуальные модели поведения. Именно их хотелось бы обсудить более подробно при дальнейшем изложении материалов исследования.

3. Спонсорство и меценатство: критерии и стратегии

«Коммунисты внедряют в общественное сознание ложную мысль, будто «новые русские» замаливают грехи, жертвуя капитал на церкви или музеи, - утверждает в своем интервью Марк Масарский¹⁸³. - Вздор, я не чувствую себя виноватым. Нам бизнесменам нечего замаливать. Мы работаем как проклятые. По сути **предприниматели-меценаты - та же самая интеллигенция, только сумевшая приспособиться к рынку».**

Эта идея, высказанная Марком Масарским в своем недавнем интервью газете «Аргументы и факты» хорошо обобщает закономерности относительно спонсорства и меценатства и участия в них женщин во всех обследованных регионах России.

Однако прежде чем остановиться на полученных результатах, постараюсь оценить масштабы спонсорства и меценатства, характерные для России сегодня.

По данным опроса, проведенного в Москве в 1996 году¹⁸⁴ среди бизнесменов, следует, что 25% из них занимаются благотворительной деятельностью, хотя чаще всего - это помощь школам, спортивным организациями и др., где занимаются их дети. Благотворители ясно видят причины, тормозящие развитие этой деятельности, осторожны в выборе объекта благотворительности, проявляют расчет в расходовании денег и не хотят выбрасывать их на ветер, так как считают, что даровые деньги портят людей.

На рубеже XX века российский экономист А. Браудо в своем анализе российской благотворительности отмечал¹⁸⁵: «Несмотря на существование уставов и правил, наша благотворительность, общественная и частная, до сих пор еще лишена какого-либо общего руководящего плана и имеет совершенно случайный характер».

Похоже, что прошедшие с того времени почти сто лет мало что поменяли в российском

государстве.

В исследовании социологической службы «Мониторинг», проведенной по заказу САФ¹⁸⁶ доля предпринимателей, оказывающих благотворительную помощь через благотворительные организации и другим путем, составляет около 40-60% опрошенных. Причем по данным этого же исследования, установки женщин и участие их в благотворительной деятельности практически не отличаются от установок и широты участия в ней мужчин.

В целом можно утверждать, что размах спонсорской и меценатской деятельности в России пока не является столь значительным, каковым он был в дореволюционной России.

Как показывают данные анализа, проведенные российскими культурологами, именно женщины в России в XIX веке, приобретя права собственности, стали привлекать разнообразные ресурсы для благотворительной работы.

Марина Либоракина в своем исследовании¹⁸⁷ так группирует благотворительные ресурсы, которые привлекали женщины для благотворительной работы:

- частные пожертвования женщин (деньги, земля, другое имущество); доход от «благотворительного предпринимательства» (артели, магазины, мастерские); пожертвования в натуральном виде (например «Женскую издательскую артель» снабжали бумагой жены фабрикантов); средства земств; пожертвования других благотворительных организаций, прежде всего городских; членские взносы; плата за предоставление образовательных услуг; доход от лотерей.

Основными направлениями благотворительности, которые осуществляли феминистки в России в прошлом веке, были - трудовая помощь, взаимная поддержка, профессиональное обучение, просветительство, поддержка высшего образования и учащихся девушек, борьба с алкоголизмом и проституцией, опека и защита детей.

В настоящее время женская благотворительность не имеет таких масштабов. Женщины-предприниматели в регионах занимаются ею периодически, однако пока благотворительная деятельность строится на «индивидуальных стратегиях» и не носит организованного и устойчивого характера

Одновременно масштабы спонсорства и меценатства, на мой взгляд,¹ не стоит и недооценивать. Это хорошо иллюстрируют данные интервью.

Как опрошенные мужчины, так и женщины в 85% случаев участвуют постоянно в спонсорских и благотворительных акциях, устраиваемых мэрией или администрацией своих городов и областей. Весьма распространенной является поддержка детских организаций через районные администрации своих территорий.

Однако мужчины склонны в большей степени, по сравнению с женщинами, **поддерживать масштабные проекты культурного или образовательного характера**, в то время как женщины чаще жертвуют на «текущие задачи», решаемые теми или иными организациями или частными лицами.

Только 20% опрошенных женщин указали на систему устоявшихся приоритетов относительно того, кому и почему они жертвуют заработанные средства, другие участники интервью указали или на отсутствие такой системы представлений (25%), или на то, что такая система представлений у них только формируется (40%).

Ценность спонсорской и меценатской деятельности у женщин-предпринимателей имеет выраженный характер и проявляется в том, что женщины реже связывают свои вложения средств с необходимостью рекламы. 40% опрошенных женщин убеждены, что их стремление помочь тем или иным людям никак не связано с рекламной компанией их фирм.

Можно предположить, что это утверждение соответствует в какой-то степени реальности, так как анализ сделанных благотворительных шагов указывает на то, что если бы истинным мотивом была реклама, сам спектр вложения средств имел бы другой характер.

По типу осуществляемой спонсорской деятельности женщины-предприниматели могут быть подразделены на три большие группы: **«защитники социальной справедливости»**, **«культурные меценаты»** и **«рационалисты»**.

Среди женщин-предпринимателей достаточно высока доля лиц, которые согласны помогать и помогают старикам, детям, домам интернатам, больницам и домам престарелых. Доля женщин, которые считают такой вид благотворительной помощи для себя обязательным и практически еженедельно откликаются на просьбы о помощи от таких организаций, составляют в выборке исследования свыше 60%.

Стратегии женщин-предпринимателей в этом случае различаются: одни предпочитают помогать после официальных запросов соответствующих организаций и с подготовкой соответствующих документов (30%), другие, наоборот, предпочитают действовать неофициально и давать деньги непосредственно нуждающимся, минуя официальные организации. *«Мы помогаем очень многим, - считает казанская предпринимательница Муслима Латыпова. - У нас магазин открытый, к нам многие обращаются. Мне по-человечески жалко людей. Но все равно при оказании помощи я опираюсь на отдел социальной защиты района. Я хочу, чтобы помощь, которую мы оказываем, шла по официальным каналам и была целенаправленной. Нередко ведь случается и так, что люди берут деньги, а потом в компании их пропивают. Мы деньги зарабатываем, а не рисуем, они трудно достаются. Помогаю детдомам. Старикам. Дому престарелых, дому инвалидов, обществу инвалидов, психиатрическим клиникам. Но при этом я ставлю условия: необходимо выходить на меня с письмом через районные отделы социальной защиты. Там я попросила начальника отдела, чтобы она контролировала. Я отпускаю все по доверенности и по накладным. Не думайте только, что это делаю для бумаг или для отчетов. Это время прошло. Сегодня я делаю это для себя. Мне не перед кем хвастаться Я уже все всем доказала. Просто я убеждена, так больше порядка и мне не надо тратить много времени на решения. Времени у меня всегда не хватает».*

Противоположная точка зрения представлена архангельской предпринимательницей Ольгой Епифановой, которая, наоборот, испытывает высокий уровень неудовлетворенности от «вынужденной заорганизованности» и низкой эффективности оказываемой ею спонсорской помощи, которая в ряде случаев принимает вид поборов со стороны районных администраций со своих предпринимателей: *«Все спонсорские взносы мы делаем через администрацию округа. Помогаем ветеранам, школьникам, детскому Фонду и т.д. Мы перечисляем деньги на счет округа. Хотя я бы предпочла сама решать, кому стоит помогать, а кому нет. Наши деньги не всегда доходят тому, для кого они предназначались. Однажды я сама в этом убедилась, зайдя в детский дом, куда перечислила деньги на подарки. Подарков там не было. Персонал детского дома по полгода не получает зарплаты и понятно, куда это все девается. Трату этих денег отследить сложно. Практически каждый месяц мы перечисляем деньги департаменту на социальные нужды и не можем эти деньги контролировать. Но у меня нет другого выхода».*

«Культурные меценаты» в выборке не отказываются от текущей помощи, но приоритетными для себя считают вклады в образовательную и культурную деятельность талантливых людей, в том числе детей и профессиональных коллективов. Женщин, назвавших приоритетными для себя данные направления благотворительной помощи, оказалось около 20%.

Владимирская предпринимательница Раиса Денисова размышляет по этому поводу следующим образом: *«У меня в бизнесе существует несколько принципов, но один из главных такой: "можешь помочь - помоги". Я столько людям помогла. Я столько денег давала на храмы. Нищим. Давала просто просящим. Иногда у меня есть потребность предложить помощь. Есть люди, которые не умеют просить о помощи. Благодаря моим деньгам я сделала много хорошего. Купила баян девочке, которая собрала много призов за границей. Я отдала 20 млн. на детский хор. Я не подарила шубу своей дочери. Потому что я хочу, чтобы в этой стране возродилась культура, была высокой ценностью образования. У меня нет другой страны. Я хочу, чтобы в ней жила и работала моя дочь и могла гордиться тем, что она из России».*

«Культурные меценаты», в ряде случаев, берут на себя музыкальные и художественные школы, которые начинают работать под эгидой тех или иных предпринимателей.

Так, например, поступила Марина Воронина, которая прикрепила к своей художественной галерее детскую художественную школу и помогает юным художникам овладевать основами мастерства, не только спонсируя из своих собственных средств, но и доставая эти средства для деятельности школы у других предпринимателей.

«Рационалисты», как правило, спонсируют деньги в те образовательные учреждения, где учатся их дети, и рассматривают эту помощь как обязательную для себя, чтобы помочь своим детям «быть более независимыми от своих педагогов». Часто спонсируются также музыкальные школы, спортивные учреждения, театральные и танцевальные кружки.

Парадоксальный результат исследования - достаточно большая доля женщин-предпринимателей, рассматривающих спонсорство и меценатство **как необходимую эмоциональную составляющую своей жизни, от которой они не могут и не хотят отказываться (20%)**. Некоторые из респонденток неспособны отказать в просьбах

рассматривают как личный недостаток, но не способны перешагнуть через это психологически.

Приведу две выдержки из интервью, иллюстрирующие высказанные обобщения.

«Мужчины слушать не хотят о благотворительности, - убеждена Мария Воронина. - Слова: помощь, милосердие их просто раздражают. Женщины-предпринимательницы, когда потребовались деньги для матерей, чтобы лететь в Чечню, их быстро собрали... Женщины способны на импульсивные добрые поступки, мужчины устроены иначе. Например, Наталья Бородина, прослушав концерт, подарила артистке костюм за три мил тона. Таких примеров много. Я через многое внутри себя не могу перешагнуть, когда меня просят о помощи. И не хочу. Бабушка еще с детства мне внушала: «Никогда не отказывай просящему». Родных у меня давно нет, но это живет внутри. Я бы раба сейчас отказать, но не могу. Почему я должна менять свой взгляд на мир? Если бы я поступала иначе - я бы сейчас была очень богатым человеком...»

«У нас в городе много бедных, - размышляет Татьяна Любарская, предпринимательница из маленького северного города Вельска. - Постоянно кто-то просит деньги. Просят детские сады, школа, администрация района, где родилась, бедные ветераны, которых низвели до неизвестно чего. Для меня 9 мая самый печальный праздник, я его переношу с трудом. Поэтому ветеранам помогаю постоянно. Другим помогаю. Много помогаю. На этой почве у нас с мужем иногда возникают разногласия. Он возмущается: «Ты перестанешь, елки зеленые, деньги раздавать направо-налево!» Когда его лично просят, он тоже отказать не может. Но у меня такой характер. Когда человек просит «глаза в глаза» и в душе считает, что я достаточно богата, это унижительно для него. Может быть, я так остро чувствую. Поэтому я практически не могу отказать. Я не могу допустить такого унижения и оставить его без ответа. Это выше моих сил. Я пока не научилась говорить нет».

Таким образом, проведенное исследование вскрыло определенные различия в благотворительных стратегиях мужчин и женщин.

Женщины более эмоциональны и ориентируются скорее на свои внутренние состояния и ощущения при принятии того или иного решения. Поэтому среди них значительно число случаев **не просто инвестирования средств в те или иные проекты, а именно помощи, инициируемой состраданием или желанием поддержать просящего.** Это не означает, что они не способны на долгосрочные, стратегические шаги, позволяющие в перспективе развиваться их бизнесу. Примером здесь может служить художественная школа Марии Ворониной

В целом исследование показывает достаточно высоким уровень благотворительной активности женщин-предпринимателей, с одной стороны, с другой - **постепенное осознание необходимости придать благотворительной деятельности некоторую упорядоченность.**

Женщины-предприниматели чаще мужчин пытаются скрасить «социальную несправедливость», поэтому общий объем благотворительных акций у них несколько выше.

Одновременно нельзя не заметить, что масштаб «мужского бизнеса» значительно больше женского, что свидетельствует косвенным образом о большей выраженности благотворительного вклада лидеров женского предпринимательства в российских регионах по сравнению с мужчинами. Это, безусловно, требует дальнейших исследований, и я думаю, что со временем они будут предприняты.

Глава 12. Семья, досуг и романтические увлечения: можно ли оставаться женщиной, когда ты начальник

1. Семья и бизнес: существует ли конфликт интересов?

Проблема эффективного соотношения деловых задач и семейных обязанностей для женского предпринимательства в России продолжает оставаться одной из ведущих проблем

Уровень развития сервисных служб и особенности российского менталитета затрудняют сочетание бизнес-деятельности и семейных функций у нас в России в сильной степени по сравнению с развитыми странами.

Аналитические оценки взаимовлияния бизнеса и семьи друг на друга отличаются неоднозначностью, что вполне закономерно, так как репрезентативных исследований данной проблемы в общероссийском масштабе пока не было выполнено

Результаты отдельных исследований рисуют достаточно противоречивую картину.

Так, в исследовании М. Мацковского, предварительные результаты которого были доложены на Международной гендерной конференции, позволяют говорить, что женщинам удается компенсировать занятость бизнесом за счет переключения и передачи части своих домашних функций мужчинам, которые не способны, по каким-либо причинам, найти работу с большим по сравнению с доходами женщины заработком, что делает ее в этой ситуации реальным кормильцем семьи.

В исследованиях, проведенных под руководством А. Возмителя, дается более дифференцированная картина того, как распределяются семейные обязанности и власть в семье в различных случаях, если предпринимательской деятельностью заняты муж или жена

Данные этого исследования, по мнению автора, позволяют говорить о разных моделях семейной власти в том и другом случае

В семьях, где жена - предприниматель, роль мужа в принятии единоличных решений существенно снижается, при этом перераспределение власти происходит не в пользу жены, а в сторону большей коллегиальности. Традиционную ответственность за распределение дел в семье женщины-предприниматели частично снимают с себя, и также, как в других вопросах, перекалывают на коллективное мнение членов семьи.

Участие в домашних делах женщин-предпринимателей также естественно снижается, но не так сильно, как у мужчин-предпринимателей. Все-таки в половине семей жены-предприниматели продолжают нести всю нагрузку по дому. В другой половине дела по дому распределяются между остальными членами семьи. Однако муж даже в таких семьях все-таки редко (в 4% семей) полностью берет на себя все работы по дому. Поэтому женщины-предприниматели вынуждены чаще прибегать к помощи прислуги.

Таким образом, замужние женщины-предприниматели, открыв свое дело и вступив на путь высоко ответственной и трудоемкой профессиональной деятельности, вынуждены приспособливаться к традиционно ожидаемым от них ролям супруги, матери и домашней хозяйки, кардинально не меняя распределение власти и обязанностей в семье, в лучшем случае, в худшем - продолжая подчиняться мужу и нести домашние обязанности на своих плечах. По мнению автора, подобное совмещение женщиной профессиональных и семейных ролей носит парадоксальный, а потому временный и переходный характер. Другой, пока менее распространенной, но более перспективной моделью сочетания профессиональной успешности бизнесвумен с семейным вкладом является взятие управления домом в свои руки и передача исполнительских функций мужу и другим членам семьи или обзаведение наемным домоуправом, гувернером, кухаркой и другой прислугой.

Третьей, также непротиворечивой моделью семейного поведения, является «отключение» женщины-предпринимателя от брака и детей. Эта модель приемлема для молодых женщин и давно освоена на Западе, однако, является перспективной по мнению автора, и для России.

Исследования, проведенные в 1995-1998 годах как на московских, так и на региональных предпринимателях, могут, с одной стороны, подтвердить часть выводов, сделанных автором цитируемого выше исследования, с другой - дают возможность уточнить их.

Парадоксальный факт, который был получен в ходе исследования московских предпринимательниц - **успешные женщины в бизнесе не имеют разрушенной личной жизни - подтвердился и на региональной выборке.** Лишь 7 женщин из 65 опрошенных или не были замужем совсем или были разведены и не имели постоянных партнеров. Остальные участницы исследования или были замужем, или имели постоянных партнеров. Обращает на себя внимание

тот факт, что число повторных браков у женщин-предпринимателей даже чуть ниже, чем в целом по российской статистике.

Лишь 8 женщин из 65, или около 12%, признают, что причиной распада супружеских или партнерских отношений послужило занятие женщиной бизнесом.

Остальные склонны считать, что с определенными потерями им удастся компенсировать свою занятость, хотя это не так просто. *«Я понимаю, что не могу уделять семье столько времени, сколько необходимо, - убеждена одна из предпринимательниц. - Но я не могу сказать, что я от семьи отключена. Всеравно семья для меня интересна и мы проводим вместе много времени. Занимаемся вместе спортом. Воскресенье - это наш день. На мой взгляд, все нормально. Хотя, может быть, семье бы хотелось, чтобы я уделяла ей больше внимания».*

Так же, как и в исследовании А. Возмителя, в моих интервью с предпринимательницами относительно семейной жизни зафиксирована большая доля женщин, предпочитающих делегировать семейные обязанности прислуге или няне, которая одновременно присматривает за подрастающими детьми. Женщин, избравших данную модель поведения, было около 60% в выборке, причем региональные предпринимательницы прибегают к услугам помощниц не реже московских.

В то же время, в выборке выделилась относительно большая группа женщин-предпринимательниц (14 человек), которым удалось большую часть своих семейных обязанностей, в том числе воспитание детей, делегировать мужчине, если он не занят предпринимательской деятельностью. Чаще всего это происходит в том случае, если мужчина работает на государственной службе и имеет нормированный рабочий день. Весьма часто это случается тогда, когда мужчина значительно старше или моложе жены и вынужден постепенно смириться с ее ежедневной занятостью. Иногда такие мужчины испытывают чувство гордости за своих жен и согласны компенсировать занятость жены перераспределением семейных обязанностей. *«Мой муж - закоренелый татарин, - делится подробностями своей семейной жизни одна из женщин-предпринимателей из Казани, - старше меня на 10 лет и считает, что женщина должна быть для дома. Но в последнее время он входит в моё положение, старается поддержать, помочь. Весь дом на нём держится. Его работа стала не основной. К тому же он долго просил второго ребенка. Я родила, и сейчас он с дочкой много возится. С ней уродки делает. Я прихожу, только проверяю. Муж делает все покупки. Я его подталкиваю, чтобы дома не заикливался. Я по себе знаю - дома сидеть очень тяжело. Раньше он вел бурную профессиональную жизнь. Ездил по командировкам. Теперь вдруг осел. Это тяжело. Подталкиваю, чтобы он чем-то занимался, на люди выходил. Когда мы вместе куда-нибудь выходим, он за меня гордится. Он радуется моим успехам».*

Такие модели распределения обязанностей встречаются тогда, когда мужчина не работает и находится на иждивении жены. Как правило, эти мужчины на 8-10 лет моложе женщины. Объяснением для их незанятости служит убежденность, что за домом и за детьми кто-то должен следить, даже если это дети от другого брака.

Лишь 2 женщины из 65 были убеждены в том, что им пока не удалось решить проблем в семье «по поводу распределения обязанностей» и они находятся в ситуации «тихой войны», в которой нет победителей.

Около 60% опрошенных нами женщин считают свои браки удавшимися и не прогнозируют распада семьи или смены партнера в будущем, если это будет зависеть от них.

Относительно высоким у предпринимательниц продолжает оставаться чувство вины по отношению к «своим брошенным детям». Причем у региональных предпринимательниц это чувство заметно выше по сравнению с московскими. Если москвички испытывают напряжение по поводу отсутствия времени для полноценных занятий с собственными детьми в 20% случаев, то региональные предпринимательницы указывают на чувство вины в 40% случаев. Остальные женщины убеждены, что им удастся возместить «потери» в ежедневном общении с детьми качественным досугом в выходные дни и во время отпуска. Около половины этих женщин считают, что дети не испытывают открытого дискомфорта по этому поводу и привыкают к такому положению вещей, компенсируя недостаток общения с матерью контактом с другими родственниками или занятиями в кружках, секциях, общением с друзьями.

В данном случае трудно поверить, что общение с матерью можно заменить занятием спортом, к примеру. Но то, что путем формирования особых семейных норм можно достигнуть глубокого взаимопонимания, не прибегая к частым контактам, вполне возможно, при условии, что

ребенок не является «проблемным» и демонстрирует определенный уровень рациональности в восприятии семейных отношений.

По мнению большинства опрошенных нами женщин (60%), дети достаточно рано начинают осознавать преимущество хорошего материального положения и вслед за мужьями постепенно смиряются с недостатком внимания. Многие из опрошенных женщин, имеющих взрослых детей, убеждены в том, что их повышенная занятость сформировала в детях самостоятельность и не повлияла негативным образом на их социальное и психологическое развитие. *«Я не испытываю чувство вины оттого что не могу сидеть дома со своей четырехлетней дочкой, - размышляет Светлана Гунченко. - Считаю, что если ей досталась такая мама, значит ей нужно пройти это испытание. Если моему старшему ребенку я досталась в то время, когда преподавала в институте, значит, так сложилась его жизнь. Я фаталистка и убеждена, что дети выбирают себе родителей сами. Если ребенок захочет, он все равно заставит мать поступать так, как ему необходимо. Он не позволит себя обделить. Это закон природы».*

Анализ уровня конфликтности отношений между бизнесом и семейными ролями у женщин-предпринимателей позволяет утверждать, **что им удается компенсировать этот конфликт и он не является актуальным для большинства обследованных нами женщин как в Москве, так и в регионах.** Московские предпринимательницы испытывают меньшее дискомфортное состояние относительно своей занятости. Это, видимо, объясняется менее жесткими ценностями и нормами семейного поведения, сложившимися в Москве, по сравнению с российскими регионами, где представления о роли матери в семье трансформируются гораздо медленнее, нежели изменяется реальность самой жизни. «Запаздывание» этих ценностных представлений может служить, на мой взгляд, источником дополнительного напряжения. Весьма интересную и парадоксальную позицию относительно влияния бизнеса на семейную жизнь высказала самарская предпринимательница Людмила Петрукович. Она одной из первых респонденток отметила, что **бизнес-деятельность может учить женщину-предпринимателя нормам цивилизованной семейной жизни,** формируя контроль и эмоциональную устойчивость. Это новый подход к обозначенной проблеме, но вполне вероятно, что психологически это возможно - нельзя отделить человека, действующего в бизнесе, от человека, живущего в семье. *«Мне на работе лучше, - убеждена Людмила Петрукович - Я от работы подпитываюсь эмоционально. Если мне нравится, как у меня получается на работе, то я могу создать ту атмосферу в семье, которая мне нужна. Если на работе мне плохо, то за пять минут своего пребывания дома я могу все испортить, и никто меня не может остановить. Вообще, если бы мне вопрос, что я выберу, семью или работу, то я выберу работу. Семья без работы для меня ничто, тогда я просто умру как личность. Мужа я знаю давно, он как-то смирился с моей натурой. Он, конечно, хотел бы управлять моей жизнью, но у него это не получается. Дома я не занимаюсь дискриминацией, но у меня само как-то так получается. Я пытаюсь обходить углы, особенно последние месяцы. У нас был период, когда была достаточно тяжелая атмосфера. Потом я изменила свое отношение ко всему. По-моему, в Библии написано: "Не относись ни к чему с желанием...". Если ты делаешь дело, то делай его холодно. Сначала у меня было чрезмерное желание, я вела себя очень импульсивно и эмоционально. Это сильно мешает. Работа моя постепенно направляет меня в нужное русло, и поэтому я стала более готовой и зрелой для семейной жизни. Работа воспитала меня для семьи».*

В целом можно утверждать: **концентрация деловой жизни и ее успешность порождает у женщины потребность повторить этот успех и в семейной жизни.** Поэтому деловые успехи женщины являются в известной мере цементирующим фактором семейной жизни.

2. Муж и жена-предприниматели: трудности и преимущества двойного лидерства

Семья из двух предпринимателей - это реальное завоевание России последних лет. Но никто не может сказать, является ли такое сочетание партнеров с похожей занятостью, уровнем амбиций и доходами позитивным для развития отношений между партнерами.

В ходе интервью около 45% женщин отнесли своих мужей к предпринимателям, которые заняты или независимым бизнесом или имеют совместный бизнес с женой.

В начале исследования я исходила из гипотезы, что женщины, имея совместный бизнес с мужем, на его старте выступали людьми «зависимыми» и просто шли по пути, проложенному мужчиной.

Оказалось, что эта гипотеза неверна. Более 50% женщин утверждают, что это они были теми

фигурами, которые решили иметь свое дело и потом «перетянули» туда мужчин. Со временем эти мужчины могли образовать свой бизнес, как это было, например, в случае с Татьяной Любарской, но первоначально человеком, рискнувшим на такой шаг ради выживания семьи, была именно женщина. Иногда женщины способствовали тому, что мужчины из своего бизнеса переключались на семейный, чтобы помочь жене. Хотя это происходит не всегда и не со всеми. *«Мой муж вместе со мной работает, - рассказывает Муслима Латыпова. - Раньше он работал отдельно. Одной вести собственный бизнес очень тяжело, поэтому я уговорила его мне помочь. Это должна быть семья. Я организатор, я ведущая, я все вопросы решаю, ведь это частная фирма, здесь никто и не должен, кроме меня, решать все вопросы и принимать окончательные решения. Включая мужа. В фирме распределены обязанности и в пределах своей ответственности сотрудники могут что-то решать, но не более того».*

Модель, при которой муж не просто вошел в бизнес, а имел достаточный опыт, чтобы помочь «поднять его» женщине, описывает самарская предпринимательница Елена Сегал: *«У моего супруга была строительная фирма. Он достаточно хорошо работал. Опыт работы у него больше, чем у меня как у руководителя. У меня не стояла задача просто заработать себе на хлеб. Изначально это было то, что можно назвать интересным делом. Кстати, эта фирма полностью частная. Принадлежит она мне. Я ее зарегистрировала, я директор, но мы ее считаем семейной фирмой. Супруг большое участие принимает, много делает для фирмы...».*

Возможны также ситуации, когда женщина выступает против участия мужчины в совместном бизнесе, и далеко не из меркантильных соображений, а с целью сохранить его личность и свободу действий: *«У моего мужа одна любовь - завод, он там жизнь прожил, - считает Раиса Денисова. - И больше ему ничего не надо. Когда встал вопрос уходить с завода или заниматься вместе бизнесом, мы бы заработали вместе больше, - я сказала, что этого не стоит делать. Я хорошо представляю, что такое масштаб личности и что происходит, когда с ним не считаются. Масштаб личности важнее денег. Поэтому я поняла, что ему нельзя уйти. Просто нельзя. У него одна запись в трудовой книжке. Он проработал там всю жизнь и прошел все ступеньки. Я сама первая сказала: «Ты мужчина - никому не доверяй. Пройди сам все выборы, будут плевать, ты утрись, не сдавайся». За него проголосовало 84% работников. Когда он все это прошел, я сказала: «А теперь ты можешь выбирать, где тебе работать».*

Характер отношений, складывающихся в семье, где два супруга работают на «один бизнес», не является столь напряженным, как в раздельном бизнесе, однако отношения в семье могут строиться по-разному, в зависимости от того, как в семье распределяются лидерские позиции между мужчиной и женщиной.

Материалы интервью дают возможность выделить три типа лидирования, определяемых позицией в семье, на которую претендуют одновременно муж и жена.

Модель первая: «Равные партнеры». При таком распределении женщина не отдает своих лидерских позиций, даже в случае высокого давления полоролевых стереотипов (например, когда муж мусульманин и придерживается традиционных ценностей относительно роли жены в семье), и стремится «на равных» с мужчиной распределять обязанности и власть в семье, защищая возможность заниматься своим бизнесом, если мужчина плохо относится к этому занятию. Осуществление права «на равное лидерство» возможно в случае экономической независимости женщины от мужчины, при высокой ценности для нее работы, которая порой превышает ценность семейных отношений. *«Мой муж татарин-мишар. Это более религиозные татары. У них жесткие нормы поведения в семье для женщины. Но я так себя поставит. Недавно он говорит: "Хочу, чтобы ты приготовила ужин". Я отвечаю: "А я хочу, чтобы ты приготовил ужин для меня. Если ты предоставишь мне такую возможность - сидеть дома и не работать, то я буду отвечать на все твои капризы". Но если бы так случилось, я бы всеравно не смогла сидеть дома и готовить ужин. Мне необходимо все время что-нибудь делать. Даже в праздники я не умею отдыхать. Я не умею без работы. Если есть необходимость, я могу остаться и переночевать на работе. Я люблю свою семью, но работа для меня важнее. Я живу работой. В системе торговли я работаю давно. Знаю, что она требует полной самоотдачи».*

Иногда женщине достаточно долго удается выстраивать отношения «паритетного лидерства», и она добивается своего именно благодаря своей самостоятельности и успешности в бизнесе. Иногда равное лидерство является элементом семейной культуры и складывается на протяжении всей жизни, независимо от того, имеет женщина бизнес или нет.

«Поначалу он боролся против моего бизнеса и не хотел, чтобы я этим занималась, -

размышляет одна из предпринимательниц. - Однако скоро пришло понимание того, что если у меня этого не будет, то будет хуже для семьи. Я здесь себя реализую. Муж постепенно смирился, хотя это было непросто. У него есть свой бизнес и он хотел бы, чтобы я больше занималась домом. Теперь он так не считает. Привык к моей самостоятельности. Проблема готовки ужинов и обедов для меня не основная. У меня есть домработница, которая все готовит и убирает. Часто я хоть и нахожусь дома, но настолько уставшая, что не могу общаться, мы просто находимся вместе. Мы отдыхаем вместе, и там общение происходит более глубокое».

«Мне только на работе приходится доказывать свое лидерство, а дома мы равные партнеры, - убеждена Раиса Денисова. - У нас нет лидера. Мы прожили с мужем тридцать с лишним лет. Он генеральный директор завода «Автоприбор», он никогда бы так не сложился, если бы я доказывала свое лидерство. Но моя голова всегда была при мне. Я никогда не имела права открыть пинком дверь и сказать: "Сбегай в магазин". Это же мужчина. Я так не могу. Он свободный человек. Он всегда жил свободной жизнью. Он никогда передо мной не отчитывался. Уже в то, советское время я понимала, что такова деловая жизнь. По-настоящему я ее почувствовала только тогда, когда сама начала заниматься бизнесом. Мой муж умный человек. Он два года смотрел на меня и думал - пусть играет. Чтобы не припаивала... Хотя помогал мне своими деловыми связями, не более. Я его вполне понимала. Когда впервые через полтора года я его затащила в фирму, и он увидел, что я сделала, он начал ревновать меня к новой жизни. Но я не уступила. Тут впервые поняла - единственное, куда я могу вернуться, - это назад на кухню. В госструктуре я бы уже не могла работать. Я ему объяснила, и он понял. Я всегда работала с полной самоотдачей. Сейчас он не только успокоился, но и принял то, что у меня своя жизнь. Иногда минут пять в неделю я пытаюсь что-то рассказать по поводу нашего семейного бизнеса. И даже меня иногда слушают».

Сложность реализации модели равного партнерства осложняется иногда личностными психологическими чертами, которые развивает бизнес в человеке, например, конкурентностью, что создает определенные трудности при достижении равновесия в семейных отношениях. «Каждый год мы проходим разные ступени, - размышляет Татьяна Собко. - Первые годы, занимаясь бизнесом, мы были очень воодушевлены. Потом у каждого стали возникать свои проблемы. Эти проблемы отражались на нашей жизни, иногда возникали пиковые ситуации. Были тяжелые периоды, когда казалось, что совместное существование невозможно. Причиной тому, может быть, были неудовлетворенные амбиции... Дело осложнялось тем, что женщина, имеющая свой бизнес, относительно независима от мужчины экономически. У мужчины резко сужаются возможности воздействия на нее. Но женщина умеет находить компромиссы, которые спасают семейную жизнь от развала. Могу сказать, что жизнь двоих бизнесменов в одной квартире - это тяжело. Все время в доме существует невидимая конкуренция. Мужчины вообще не могут воспринимать женскую независимость. Когда начинаешь что-то говорить, обязательно отметит: "Ты говоришь, как на работе". Я отвечаю, что и на работе я говорю то, что думаю... Особенно трудно с подарками... Ему хочется что-нибудь подарить, но что мне дарить, если я все сама могу купить. Говорю, для меня важен знак внимания. Я люблю розы. Если ты будешь каждый день дарить мне розы, я буду очень рада».

Иногда стремление женщины к «равному партнерству» заканчивается печально, так как не все мужчины могут жить по «новым правилам».

«Наверное, я лидер по натуре, - размышляет одна из предпринимательниц, - одна из причин конфликта в семье в том, что мы не поделили этого лидерства с мужем. Я не смогла быть в семье той кошечкой и лапочкой, которая может услужить во всех других делах. Это и хорошо и плохо. По большому счету в нашем семейном бизнесе все задумки и прогнозы осуществлялись именно потому, что я могла всегда сказать все в лоб и очень жестко. Для семьи это оказалось невозможным».

Иногда женщина успешно прибегает к стратегии «возвышения мужчины», чтобы уравновесить потенциал лидерства в семейной и деловой жизни, и это дает хорошие результаты, сохраняя право женщины на лидерство и одновременно не разрушая межличностных отношений между супругами.

Вот как такую модель поведения описывает психолог, директор частной фирмы Вероника Моисеева: «Муж - финансовый директор в моей фирме. Я с ним поделилась капиталом. Он очень помогает в работе. Мне иногда не хватает мужского видения ситуации, он хорошо дополняет меня. Конечно, проблемы есть, особенно заметно это было вначале, сейчас сгладилось, но я

всегда стараюсь подчеркивать его вклад в деятельность фирмы и не ущемлять его мужского достоинства. Мужчине это необходимо. Мужчина управляет вселенной, женщина управляет мужчиной. Я сторонник автономии, и деловой, и личностной. Пока мне это удается. Бывают ситуации, что он настаивает на своей точке зрения, конкурирует со мной, но мне хватает здравого смысла, чтобы не устраивать затяжного боя. Я даю ему возможность быть генералом и подчеркиваю его вклад в развитие фирмы. Я прекрасно понимаю, что проблемы могут появиться, и делаю все, чтобы их не было».

Пожалуй, наиболее ярко модель равного партнерства описала в своем интервью Татьяна Любарская: *«Мы совершенно разные люди. Абсолютно. Но, наверное, необходимые друг другу. Фактически, недаром мы разделились. Мы не лезем в мелочи бизнеса друг друга. Из-за чего бывают ссоры в бизнесе - все происходит из-за мелочей, из-за ерунды. Мы ограничили влияние каждого. Я не буду ему советовать особенно настойчиво делать то, а не другое. Если он сделает по-своему, значит, он так считает, и остается только это принять. Нет настойчивого подавления одного другим. Муж уважает меня как делового человека. Но . это пришло не сразу. Может быть, только теперь. Мужчины ревнивые люди. Ревность здесь не в обычном смысле. Мужчина должен лучше сделать, чем женщина. Он должен понимать, что все выполняют его распоряжения. Со временем необходимо было понять, что у него одного не получится, и у меня одной не получится. Мы это поняли, и стало легче».*

Рассмотрение модели взаимоотношений, при которой партнеры стремятся к лидерству, но не подавляют друг друга, не застревают на мелких проблемах, иногда благодаря непосредственным усилиям женщины, показывает, что этот тип отношений позволяет сохранять семью и достигать прогресса, хотя это требует определенных усилий с двух сторон. В этой ситуации **мужчине приходится отказываться от сложившихся стереотипов**, что не всегда происходит быстро и легко.

Как это ни парадоксально, мужчины, занимающие лидирующие позиции в своих фирмах, труднее идут на признание лидирующих позиций жены, хотя со временем вынуждены с этим смириться, если речь идет о сохранении семьи вообще. Мужчины, занятые совместным бизнесом с женщиной, легче признают право женщины на лидерство, но при условии, если они видят, что их вклад в бизнес весьма значителен. При продуманном поведении женщины в этой ситуации мужчина не только соглашается с лидерством жены, но и резко снижает уровень своих амбиций относительно мужского превосходства. Правда, и здесь случаются свои печальные исключения.

Модель вторая: «Первая в паре». Несмотря на то, что мужчины всегда претендуют на лидерство в семейных отношениях, по крайней мере, об этом твердит людская молва, 20% опрошенных женщин утверждают, что они являются лидерами в семье по всем позициям. Мужчины спокойно или не всегда спокойно **отдают это первенство, предпочитая быть на вторых позициях.**

Такая модель поведения, по мнению большей половины опрошенных, была свойственна мужчинам еще до занятия женщинами бизнесом и никак **не зависела от материального положения жены.** Около 45% женщин, наоборот, склонны объяснять занятие лидирующих позиций в семье **возникновением материального благополучия**, которое достигается женщиной благодаря ее работе. В данном случае под лидерством понимается право женщины, с одной стороны, решать семейные проблемы по своему усмотрению, с другой - брать на себя ответственность за всю семью. *«Мой муж всегда зависел от меня, - считает одна из предпринимательниц. - Даже в советское время. Когда пришел рынок, он не смог пристроиться, и тогда я взяла на себя заботу о семье. Он помогает по дому и иногда больше напоминает заботливую жену, чем я. Он старается найти работу и пока не находит. Но даже если он ее найдет, ничего в нашей жизни не изменится. Я буду отвечать за семью и принимать все основные решения. Мне это не тяжело. Я уже привыкла. Хотя иногда хочется сильной руки и широкой спины. Но, видимо, у каждого своя судьба».*

В некоторых случаях лидирующие позиции в семье мужчина сдает после того, как убеждается, что «у жены все получается лучше» и пытается максимально обеспечить ей комфортные условия в семье, отдавая себе отчет в том, что жена «является кормильцем семьи».

Это наиболее драматическая модель семейных отношений, так как мужчина вынужденно идет на «сдачу своих лидерских позиций». Однако степень драматизма развития этих отношений зависит от стратегии поведения жены и протекает тем мягче, чем меньше женщина напоминает мужчине о сложившемся неравенстве и чем более искреннее уважение испытывает к его работе и

усилиям во благо семьи. *«Мне удалось погасить конфликты по поводу денег, - считает одна из опрошенных банкирш. - Я никогда его в деньгах не укоряла. Я сама понимаю, что у меня такая работа. Но завтра все может измениться. Посмотрите, что сейчас делается с заводами. Это не потому, что он лентяй и не хочет работать, сейчас сложилась такая ситуация. Он в этом не виноват. Я никогда не давлю, всегда стараюсь перевести разговор: «Ты помнишь, когда мы начинали жить, ты зарабатывал деньги, а я получала копейки». Я стараюсь его немного возвысить, потому что он многое делает для семьи».*

Мир в семье при данном сочетании внутрисемейных ролей, как правило, нарушается редко, так как женщина весьма тонко может гасить намечающиеся конфликты, не претендуя на осуществление своего лидерства и порой прибегая к «защитному» поведению. В том случае, если женщина начинает предъявлять свое лидерство ближнему и дальнему окружению, это сопровождается повышенным уровнем конфликтное™ и даже иногда приводит к разрыву брачных отношений: *«Все началось с того, что муж не хотел признавать моих успехов в бизнесе и всячески делал вид, что их не существует, не забывая пользоваться моими деньгами. Меня это стало бешено злить. Я все ждала, когда он поймет, что чудовищно несправедлив. Но не дождалась. Тогда меня как понесло. Я стала его унижать публично. Мне хотелось, чтобы он наконец, понял, за чей счет живет и признался в этом себе. Ведь дело было не в деньгах. Честное слово. Но все кончилось в один прекрасный день. Я поплатилась и за свое лидерство, и за свои деньги. Но я не жалею, все-таки мне кажется, что я заслужила того, чтобы рядом со мной был мужчина, которого бы я могла уважать и который был бы равнозначен мне. Которому не надо было бы объяснять, что заработать деньги трудно, они просто так с неба не валятся. Пока я такого мужчину не нашла».*

Стремление определенной части мужчин передать лидерство в семье жене не всегда определяется материальными факторами, а объясняется скорее социально-психологическими особенностями мужчины и нормами мужского поведения, которые черпались, в большинстве своем, из родительской семьи.

В целом это не обязательно сопровождается «феноменом подкаблучника», так как в ситуации опасности или стресса такие мужчины, по оценке женщин, могут взять на себя лидирующие функции.

Весьма интересно, что именно такие мужчины умеют осуществлять терапевтические функции в семье, незаметно снижая повышенный уровень активности своих жен в тех ситуациях, которые этого не требуют.

Это дает возможность расширить представления о том, что только мужчина способен выполнять лидирующую функцию в семье. В настоящее время можно утверждать - способность или неспособность лидировать в семье не может определяться принадлежностью к тому или иному биологическому полу, а скорее объясняется **конкретной композицией семейной пары, которая формирует наиболее адекватные модели для своего выживания.** Стереотипы, с которыми привык подходить обыватель к семейной жизни, и здесь постепенно разрушаются.

Модель третья: «Просто жена». Около 10-12% женщин-предпринимателей настаивают на том, что они **никогда не лидировали в семейных отношениях и не хотят этого делать ни при каких условиях**, спокойно принимая дома роль послушной и сговорчивой жены и с удовольствием отдавая роль главы семьи мужчине.

Механизмом подобного зависимого положения в семье выступает **«усталость от лидерства» и желание где-либо отдохнуть от принятия решений и ответственности.**

В таких семьях, как правило, мужчины старше жен на 7- 10 лет и имеют потенциал преимущества: в виде хорошего образования, или сильного характера, или «общего прошлого». Поведение женщины по типу «просто жена», однако, не предполагает обязательного выполнения всех домашних функций, так как более чем у половины из них «проблему грязных тарелок» берет на себя домработница.

«Муж у меня с головой. Он тоже из науки. Мы с ним всю жизнь проработали вместе. Начинили работать в одной лаборатории. Похоже, у нас есть друг к другу взаимные чувства, которые переросли в уважение. Я со своей стороны стараюсь наши отношения не обострять ни в чем. Он у меня происхождения европейского, а воспитания кавказского. Он славянин, но родился в Армении. Я уверена, что мне удобнее ему угодить во всем, в чем ему хочется. Это не мешает мне привезти мужа на собственной машине и подать ему обед, но я не пытаюсь ему перечить во всем. И демонстрировать свое лидерство. Он и так воспринимает тяжело наше финансовое

неравенство. Но конфликтов в последние годы у нас не стало больше».

Гибкость поведенческих стратегий женщины в браке остается достаточно высокой и формируется под влиянием многих факторов.

Иногда таким фактором выступает уверенность в том, что женщине не обязательно везде быть лидером. *«У меня воспитание мусульманское, можно сказать, по канонам Шариата, - считает Фарида Галеева. - Ислам не распространяется на общественную сферу деятельности женщины. Религия молодая и, можно сказать, прогрессивная, она распространяется исключительно на личную сферу. Мусульманская женщина по законам Шариата не должна перечить своему мужу. Это избавляет от многих семейных проблем, очень удобно. Нет споров, нет ссор, муж доволен. Меня устраивает, что есть человек, который принимает решения и несёт за них ответственность».*

Несмотря на повышенную способность идти на компромиссы, женщина иногда устает от них и разрывает брачные отношения порой после длительной борьбы за право жить в рамках своих ценностей. Иногда разрыв семьи означает раздел бизнеса, потерю детьми отца, но женщина решается на этот шаг ради сохранения уважения к самой себе: *«Я долго пыталась сохранить семью, но потом это стало переходить все границы, делится своими переживаниями одна их региональных предпринимательниц, - и я поняла, что бороться бесполезно. Нужно, чтобы рядом с тобой был мужчина, который авторитетен для тебя и который уважает тебя. Я отказалась от семьи только потому, что поняла: нельзя долго терпеть, когда твое достоинство втоптывают в грязь, и тем более в условиях маленького города. Вообще я сделала большое благо для других женщин. Теперь другие мужья, может быть, не поступят так. Нужно понять одну простую вещь - мы с тобой сознательно встали на этот путь, чтобы вместе отдыхать, развлекаться, рожать детей. А когда ты начинаешь развлекаться на стороне, то это уже трещина в семье. Развлекайся, но чтобы я об этом не мала. Или люди не знали. Мы все равно вынуждены считаться с общественным мнением».*

Как видно из этого высказывания, проблема верности в семьях предпринимательниц стоит столь же остро, как и во всех остальных. Деньги не гарантируют простого человеческого счастья. Но они дают большую свободу в достижении своих ценностей. А это совсем не малое завоевание.

Итак, проделанный анализ наглядно демонстрирует, что модель равного партнерства является доминирующей, но не единственной в системе семейных отношений. Чем дольше длится брак между двумя партнерами, тем в большей степени они склонны руководствоваться сложившейся ранее моделью семейных отношений.

В этих случаях даже образовавшееся материальное неравенство удается «загасить» воспоминанием о прошлом, когда отношения складывались иначе.

Парадоксально, что уровень конфликтности в таких семьях не отличается повышенным фоном и сопровождается достаточно цивилизованными формами разрешения споров, даже если это связано с делением капиталов.

Таким образом, в семейных отношениях женщины-предприниматели демонстрируют «опережающие модели поведения», разрушая привычные стереотипы семейной жизни.

Особенно отчетливо это проявляется в попытках женщины сохранить партнерство в браке в условиях явного неравенства, которое следует рассмотреть отдельно.

3. Неравное партнерство: можно ли избежать потерь

Проблема неравных браков в бизнесе обсуждается традиционно в рамках «финансового неравенства». Однако денные интервью убедили меня в том, что такой ракурс рассмотрения является далеко не полным. Прежде всего, неравенство в паре может инициироваться несколькими факторами и включать в себя:

- материальное неравенство;
- возрастное неравенство (когда женщина на 10-12 лет старше партнера);
- карьерное неравенство;
- неравенство социального происхождения и вытекающее отсюда неравенство культур.

Как показали интервью, региональные предпринимательницы легче всего справляются с первыми двумя видами неравенств и прогноз брачных отношений в этом случае достаточно благоприятный. По крайней мере, около 60% женщин указали на то, что эта проблема для них существует, но они нашли приемлемые способы решения. „

Однако около 15% успешных женщин испытывают реальное беспокойство по поводу своей материальной состоятельности и не уверены в стабильности отношений там, где существует материальный разрыв: *«К сожалению я опоздала, и намного. Я не знаю, как сложится дальше, но сейчас в моей жизни появился человек, который мне подходит по всем параметрам. С ним я первый раз за сорок лет почувствовала, что я женщина не руководитель, не танк, не бизнесмен, а женщина. Есть человек, с которым себя можно чувствовать женщиной. Я думаю, что если бы наша встреча изменила меня, то наши отношения были бы другими. Мы остались прежними, и это хорошо. У него своя работа и свои обязательства. Он не хочет также, чтобы я менялась и меняла свою любовь к работе на его любовь. Я надеюсь, что эти влюбленности существуют рядом. По-женски я боюсь только одного: я богатая женщина в материальном плане, я более обеспеченная, чем он. Он живет в той жизни, где не выплачивается зарплата и где она достаточно невысокая. Этого я очень боюсь. Учитывая, что он настоящий мужчина, я понимаю, что для него это достаточно серьезно. Это самое страшное в наших отношениях. Изменить что-то в худшую сторону для себя в материальном плане я не смогу, и этого не стоит делать. Это реальная угроза. Это моя беда и где-то я даже жалею, что достигла такого уровня жизни, потому что из-за этого я могу потерять необходимого мне человека».*

Данная исповедь показывает, что удерживать брачные отношения с выраженной материальной асимметрией в ситуации устоявшегося брака легче, чем в условиях, когда они только нарождаются. Однако не исключено, что влияние материального неравенства переоценивается респондентками, и реальным поводом для прекращения этих отношений могут стать совсем другие, иногда неосознаваемые причины.

Реальным способом смягчения этого неравенства может быть уровень социальных достижений и профессиональный рост партнера, который не всегда сопровождается материальным благополучием, но свидетельствует о способности мужчины «побеждать в своем пространстве».

Интересную модель разрешения материального неравенства описала одна из респонденток: *«Муж: - это человек, который во многом меня сделал. Он сам иногда говорит: «Мне попался алмаз, я его огранил и сделал бриллиант». Он старше меня на семь лет. Он знает три языка. Мы практически не ссоримся. Я считаю, что все можно обсудить. Хотя он говорит, что он никогда не знает, что я выкину в последующий миг. Говорит: "Иду тебя встречать и не знаю, что ты еще можешь выкинуть". Я отвечаю: "Ты все время как на передовой. Тебе год жизни за два надо засчитывать - то у нас новые люди, то у меня новые идеи. То у нас кошку утащили". Иногда я спрашиваю: "Не утомительно ли это?" Он отвечает всегда одинаково, что он за спокойную жизнь, но она будет ему скучна. У меня домработница. Уже не первый год. Невозможно все сделать хорошо. Я готова отдавать хоть половину своей зарплаты, но я прихожу, у меня дома порядок и все приготовлено. Дома все есть и у меня в запасе хороший вечер. Мы многое обсуждаем вместе. Мы целый день не виделись. Он мне очень помогает. Я часто с ним советуюсь... Я считаю, что у меня идеальный брак. Он более сдержан. Он лучше видит, лучше анализирует... Если я не спрашиваю совета, он ко мне не пристаёт. Он мне помогает по работе. Много занимается с дочкой языком. Когда он уезжает за границу надолго по делам, то я чувствую себя как без рук. Меня иногда заносит, он умеет нейтрализовать. Я никогда не командую в семье. У нас четко разделены позиции. Вопросов о мусорном ведре не возникает, кто может, тот и делает. Мы все решаем вместе. У нас нет общей кассы. Это сложилось давно. С самого начала у каждого были свои деньги. Мы не отчитываемся друг перед другом о своих тратах. У кого есть деньги сегодня, тот и покупает продукты, платит за квартиру. Мы пытались завести общую кассу. Но мне нельзя деньги доверять. Мой муж: позже меня начал бизнес и ему сложнее. Он зарабатывает денег пока меньше, чем я. Но это не-важно. Я знаю, что он много работает. Я вижу, что он старается. И зарабатывает меньше не потому, что не хочет. Мне кажется, что любую проблему в семье можно решить, если хочешь. Тем более проблему денег».*

Несмотря на то, что это достаточно нетипичный способ решения проблемы финансового неравенства, он дает свои результаты. И сохраняет любовь. А разве не к этому стремятся все женщины? Даже если у них есть деньги, за которые нельзя купить чувства.

Возрастное неравенство, когда женщина имеет партнера на много лет моложе себя, воспринимается общественным сознанием как негативный факт именно из-за наличия денег. Не секрет, что люди мало верят в чувство, если убеждены, что при этом у женщины есть деньги.

Однако, как показывают интервью, стремление женщин к более молодым партнерам объясняется не только желанием иметь более сильных любовников, но и неудовлетворенностью темпом жизни ровесников или тех, кто старше. Молодые партнеры отличаются высокой динамичностью, что позволяет женщине и в семейной жизни сохранять требуемый ритм, благотворно влияющий на хорошую психологическую и физическую форму: *«Не думайте, пожалуйста, что я настолько сексуально озабоченный человек, что меня может удовлетворить только очень молодой муж: . Дело не только в ином. С молодым мужчиной интереснее. Он по-другому смотрит на мир. Он по-другому чувствует. Он меньше ворчит и умеет отключаться от мелочей Они вообще другие. С ними интереснее. Я никогда не встречала его лежащим на диване в тапочках и твердящим беспрестанно, что он устал. Мы можем в любой момент куда-нибудь сорваться, и не будет никаких проблем. Меня это устраивает. Я не знаю, сколько времени продлятся наши отношения, но они меня устраивают. Пусть глупцы говорят все, что им вздумается - я буду жить, как хочу. Я в бизнесе так поступаю и буду такой в личной жизни. Пусть я ошибусь - но это будут мои ошибки».*

Иногда мужчина рядом с женщиной-предпринимателем осознанно отдает лидерство, реализуя последовательно роль психотерапевта. Причем женщина не видит в этом проявления неравенства и убеждена, что сложившиеся полоролевые стереотипы пора ломать. *«Вообще сложно сочетать бизнес и семью, - убеждена Татьяна Зяблицева. - Хорошо еще, что муж меня к делу не ревнует, только к мужчинам. Пожалуйста, работай - это его принцип. Когда я нервничаю и у меня возникают проблемы, он часто повторяет: "Только я в этом доме могу тебя понять и помочь тебе. Потому, что именно я все это выслушиваю " Он у меня тот человек, на кого я могу повесить свои состояния, с которыми не могу справиться. Иногда прихожу, если что-то не готово, могу рассердиться. Ведь я всегда при деле, а он сидит дома, значит он и хозяйка. Конечно трудно сидеть дома и заниматься хозяйством, да еще когда ты молодой, но три года он выдерживает, думаю, что и дальше все будет хорошо. Он увлекается музыкой и убежден, что он еще проявится, немного накопив потенциал. Так сложилось, что мужчина глава семьи, а женщина должна его обслуживать. Но это не всегда так. Все зависит от того, что могут и хотят делать в семье муж: и жена, что у них лучше получается. Если бы хоть кто-нибудь взял на себя работу по разрушению этих монолитных убеждений».*

Карьерное неравенство, или неравенство, при котором женщина сделала карьеру руководителя фирмы, а муж остался на позициях исполнителя в другой фирме или государственной структуре, особенно остро переживаются в браке, и это не удается иногда смягчить даже при большом желании женщины.

Если эта ситуация развивается на фоне выраженного честолюбия мужчины, то она имеет мало шансов на позитивный прогноз. И все же такие браки выживают. Правда, для их сохранности требуется чуть больше усилий и фантазии. Во-первых, любовь и дети могут зачеркнуть любое неравенство. Во-вторых, любую проблему можно решить, если захотеть избавиться от нее вместе. И в-третьих, нет проблем, которые не имеют своего решения.

Наиболее благоприятен прогноз, когда женщина берет мужа к себе вторым лицом и ей удается убедить его в том, что на самом деле он первый. Однако это ход для отчаянных честолюбцев. Во всех других случаях мужчине необходимо заниматься своим любимым делом и перестать переживать по тем поводам, которые на самом деле несущественны. Ведь с него сняли |заботы о материальном выживании семьи, о какой неудовлетворенности здесь можно рассуждать? Соперничество хорошо только на футбольном поле - пусть муж, одержимый неравенством, почаще на нем играет и научится ценить свои и чужие преимущества. Иногда успех одного обеспечивается усилиями двоих. Об этом не стоит забывать.

Социальное и культурное неравенство также весьма неприятный феномен. Его проявление усиливается в том случае, когда семейный «аутсайдер» вдруг превращается в кормильца и лидера, а культурный лидер вдруг теряет свои преимущества.

Вот как описывает этот тип неравенства одна из респонденток: *«У меня муж чистый интеллигент. Если он будет заколачивать гвоздь, то обязательно отобьет себе палец. А уж об электричестве я вообще молчу. Он только может печатать, думать, читать. Он философ. По образованию и натуре. Мы такие разные. Я была в него так влюблена. Я его два года обхаживаю. У свекрови было два инфаркта. Она хотела переехать в Москву. Он был у них единственным. Мне никогда не давалась поэзия. Мне не давались языки. Мой муж блестяще знает языки и знаком с морем поэзии. Для меня это было удивительно. Он мог читать наизусть всего Есенина и*

Пушкина. То, чего у меня совсем не было. И это было то, о чем я мечтала с детства. Я поступила в художественную школу в детстве, сразу во второй класс, я мечтала рисовать, но мама сказала, что у нас нет денег. Ведь нас было четверо. Кто-то занимался музыкой, я ничего не могла. А тут человек, который все это умел и получил такую возможность сполна. По жизни мы тоже разные. Например, мы едем в трамвае. Он передает деньги на билет. Через некоторое время понятно, что билет не дадут. Он снова передает деньги, потом еще раз, можете представить мою реакцию, тормозов-то мало. Но когда убивают на набережной людей, то я высказываю в ночной сорочке и выдираю всяких девчонок из опасных ситуаций. Кричу как ненормальная. Мой муж, интеллигент, в этой ситуации всегда закрывается на три замка. Я вообще не могу, когда моя квартира закрыта. Если кто-то звонит в дверь, то я сразу кричу, зачем закрыли дверь. Я не выношу закрытых дверей. Дело, которым я занимаюсь, он, если не уважает, то по крайней мере боится. Правда, иногда я чувствую, что его унижает находиться на моем содержании. Мужчина этим сломлен бывает, как правило. В молодости он приносил деньги в конверте и очень радовался, когда мог где-то что-то напечатать и получить лишние 20 рублей. Теперь я не знаю, сколько он получает. Я знаю, что этих денег ему не хватает даже на сигареты. Он понимает, что если что-то случится, он не сможет сам ничего. Он просто не выживет на свои деньги. Тем более он не сможет содержать детей и дать им образование. Понятно, что теперь я хозяйка дома. Он не входит в мои проблемы. Он делает вид, что трудностей у меня нет. Чисто по-интеллигентски. Лучше не знать, чтобы не пропасть. В молодости я всегда чувствовала себя какой-то недостойной. Все что-то доказывала. Уже свекровь умерла, а я все что-то доказываю. Детей родича без его согласия, они ему быть не нужны. Значит, только я по жизни за них отвечаю. Сегодня я не хочу с этим разбираться, купила ему компьютер, пусть работает и ему будет хорошо».

Эта драматичная история вряд ли имеет позитивное разрешение, если муж не откажется от своей позиции не замечать усилий жены и не начнет уважать ее достижения как личности, а не как человека, который иначе образован.

Жена в свою очередь будет не только мысленно убеждать себя в том, что интеллигентность это позитивное качество, но продемонстрирует мужу уважение и оценит те усилия, которые он делает для семьи, несмотря на отсутствие возможности полноценно содержать семью материально.

Итак, анализ возникающих типов неравенств убеждает в том, что женщины-предприниматели, нацеленные на разрешение проблем, а не на их накопление (только при таких стратегиях можно побеждать в бизнесе), вполне могут справиться с этими ситуациями, если решат, что это им действительно необходимо. Кому как ни им не нужно долго объяснять, что следование по пути стереотипа никогда не было самой короткой дорогой в решении назревших проблем. Любовь и семья - это фантазия и творчество, и подчиняются они законам творчества - чем больше работаешь, тем лучше получается.

4. Деловая женщина: флирт, романтические отношения, секс

Пожалуй, трудно найти сферу, более всего заполненную мифами и догадками, нежели сфера частной жизни женщин-предпринимателей.

В литературе традиционной является точка зрения, что напряжение, связанное с бизнесом, приводит к угасанию сексуальной жизни. В то же время женщины-начальники весьма склонны использовать власть над подчиненными в своих целях, переходя порой границы дозволенного кокетства.

Бизнес и романтические увлечения весьма тонкая сфера для анализа и обсуждения в процессе интервью, однако некоторые данные, позволяющие нетрадиционным образом взглянуть на проблему личной жизни, они дают.

Прежде всего, даже женщины, официально не имеющие семьи, имеют постоянных или иных друзей. В этом смысле нельзя утверждать, что бизнес ограничивает или сужает интимно-личностные отношения женщины.

Лишь 2 женщины из 65 посетовали на то, что они не имеют интимных отношений с мужчинами, что резко ослабляет их возможности релаксации. Одна из них утверждала, что причиной этого является высокая усталость, другая - что мужчины вообще не вызывают у нее эмоционального притяжения.

В большинстве случаев (55%) женщины утверждают, что мужчины, которые рядом, вполне устраивают их сексуально.

Однако это не означает, что они иногда не прибегают к смене сексуальных партнеров. 30% убеждены, что «сексуальное разнообразие» способно наполнить жизнь новыми впечатлениями.

Несмотря на то, что у женщин всегда есть мужчины-подчиненные, лишь 20% респонденток рассматривают их как возможных сексуальных партнеров. Остальные предпочитают не мешать «работу и секс».

Около 70% женщин оценивают себя как склонных к флирту, причем не всегда он может иметь исключительно сексуальную окраску. Чаще всего он выполняет роль «эмоционального допинга», который так необходим женщине ежедневно. *«Не могу сказать, что мне никогда не нравились мужчины, кроме своего мужа, - размышляет одна из женщин-предпринимателей. - Может быть, дело так далеко не заходило, но желание флирта, желание, чтобы тебя боготворили, желание нравиться, это есть. Наверное, это также самоутверждение. Вдохновляет. Это не показушное желание, мне приятно, что кто-то может оценить мои усилия, увидеть, что я что-то могу. Приятно осознавать, что кто-то считает тебя умной, способной достигать своих целей. Такая эмоциональность и желание чувства у меня были всегда. В молодости, позже и теперь. Это очень важно, нравиться кому-то. Если бы я разучилась на это реагировать, то это бы не было живой жизнью».*

Материалы Интервью позволяют выделить также две противоположные психологические установки на ценность романтических увлечений женщин-предпринимателей, расположенных на векторе: "преданность - разнообразие ощущений".

Среди женщин, высказавших свои позиции по этому поводу, перевес имели установки на устойчивого партнера в романтической жизни (60% против 40%). *«Может быть, у кого-то все просто, - замечает одна из предпринимательниц. - Я знаю людей, у которых напряжение выражается в смене тех, кто рядом в личной жизни. Для меня, наоборот, возрастает роль таких качеств как верность и преданность. И бизнес не меняет меня. Здесь изменений в моих принципах не произошло. Нет. того не произошло. Когда такое напряжение, трудно объяснить другому, что с тобой происходит, поэтому я хочу, чтобы меня понимали без слов, почему я сегодня такая, а завтра другая. Мне лучше с постоянным партнером».*

«Я из тех, кто не меняет партнеров, - убеждена самарская предпринимательница. - Моя подруга утверждает обо мне, что если я влюбилась в человека, то других мужчин вокруг меня не существует. Советует мне иногда оглядываться вокруг себя. После того, как мы расстались с мужем, у меня было двое мужчин. Они оба несвободные люди и у них есть свои обязательства. Но меня устраивало и устраивает их постоянство относительно меня, и у первого, и у второго, который сейчас со мной. Как мне кажется, никого, кроме меня, у них нет. Тот человек, который у меня сейчас, это то, что мне было нужно всю жизнь».

Наряду с позицией, изложенной выше, некоторые из предпринимательниц считали важным и обновляющим чувство любви, которое привносит новизну, свежесть, наполненность во внутреннюю жизнь и тем самым способствует победам в бизнесе. *«Когда влюбляешься, начинаешь по-другому делать дело, появляется уверенность. Люди начинают притягиваться к тебе. Это важно при работе с партнерами. Поэтому я сторонник любви».*

Кроме того, в выборке устойчиво выделилась группа лиц зрелого возраста (10-15%), которые убеждены в обновляющей роли «чистого секса» и его позитивном влиянии на успехи в бизнесе: *«Я считаю себя достойной внимания мужчин. И люблю флирт. Тогда я острее ощущаю, что я женщина. Но в отношениях с мужчинами я предпочитаю хороший секс. Чтобы они не приставали ко мне со своими проблемами и не объяснялись мне в любви. Все это у меня есть. У меня хороший муж. Я люблю душевно общаться только с ним. В личной жизни у меня было три типа партнеров. Те, кто намного меня младше. Те, кто намного меня старше и коллеги. Я не считаю себя неразборчивой женщиной, но иногда люблю секс как способ разрядки. Тогда острее чувствуешь жизнь. Но я никогда не даю себя поработить и не люблю быть ни от кого зависимой».*

Психологически модели поведения женщин-предпринимателей в приватной жизни практически не отличаются от поведения женщин других профессий. Их отличает следующее. Женщины-предприниматели нуждаются в **большей преданности со стороны мужчин** из-за эмоциональных нагрузок и недостатка времени для компенсации негативных переживаний. Также женщинам с выраженными лидерскими качествами и большой интенсивностью деятельности

сильнее, чем остальным, необходим рядом **мужчина с психотерапевтическими навыками общения и повышенной психологической сензитивностью.**

В целом, на мой взгляд, «любовные победы» женщин-предпринимателей явно переоцениваются обывателем, убежденным в том, что деньги дают «интимную свободу». Скорее наоборот, лидерство женщины приводит к переосмыслению личной жизни, которая хотя и строится порой по «принципу избавления от нагрузок», но чаще позволяет осознать ценности истинные и мнимые.

«Феномен влюбленности» в водителей и охранников, о котором так часто писали журналисты, возводя его в общую закономерность, не нашел подтверждения в проведенном исследовании.

Интимно-личностная жизнь женщин-предпринимателей - это не только тема для ушлых газетчиков, нуждающихся в ежедневном «подогреве» массового внимания, но серьезная социально-психологическая проблема, осознание важности которой для социальных психологов могло бы помочь предпринимательницам справляться с «личностными» нагрузками с меньшими потерями. Видимо, неправомерно думать, что сильные не нуждаются в помощи. Тем более сильные женщины.

Глава 13 Может ли государство помочь женскому бизнесу в России ?

1. Дискриминация женского бизнеса: взгляд женщин-предпринимательниц два года спустя

Проблема дискриминации женщин в России постепенно стала проникать в научные издания и за время экономических реформ в России. Все вдруг осознали, что женщина в нашей стране претендует на большее, чем ей могут дать, и что совсем не каждая российская женщина является лишь «хранительницей домашнего очага».

Динамичное завоевание женщинами позиций, пусть не в большом, но в малом и среднем бизнесе, давало надежду, что если их «притесняют» в государственных структурах, то в частном бизнесе женщины смогут взять реванш. Они претендуют не на многое, а работать умеют хорошо, и даже справляются с типично мужскими проблемами мягко и по-женски непредсказуемо.

Исследование 1995-1996 годов действительно показало, что уровень дискриминации, который можно было ожидать в связи с желанием мужчин утвердить себя в условиях рыночной экономики, не столь значителен. Было похоже, что мужчины просто не заметили, как активно женщины «прорываются в бизнес» и достигают там успеха.

Опрос, проведенный тогда в московском регионе, зафиксировал относительно небольшое число респонденток (40%), утверждающих, что они испытывают на себе некоторые проявления дискриминации женщин в бизнесе, однако большинство из них настаивало на том, что им удастся позитивно разрешать эти ситуации и со временем они научаются не замечать попыток «мужского ущемления».

Исследование 1997-1998 годов распространилось также на российские регионы, где «консервативность ценностей» и «социальная инерция», возможно, выше, что предопределило желание проанализировать выраженность этого явления на региональном уровне

Исследование становления женского предпринимательства в российских регионах показало большую субъективную неудовлетворенность женщин-предпринимателей отношением к их бизнесу как со стороны партнеров, так и со стороны людей власти, а также массового сознания, но различия эти были не столь существенны, чтобы можно было говорить об **особом уровне дискриминации в российских регионах, отличном от московского.**

Если в Москве на определенном уровне дискриминации настаивали около 40% женщин, то региональные предпринимательницы утверждали похожее в 45% случаев, однако формы проявления недоверия могли быть более резкими, по сравнению с московскими.

Вот что думают по поводу дискриминации предпринимательницы из разных регионов России: *«Когда я вышла на уровень бизнеса, то впервые поняла, что такое быть женщиной для руководителя, - вспоминает Раиса Денисова, которая до прихода в бизнес отработала много лет средним руководителем государственного предприятия. - Все мужчины в фирме, начиная с электрика, требовали доказательств, что ты на что то способна. Каждый день необходимо доказывать, что ты просто соображаешь, о чем говоришь. Что тебя не просто посадили, ты не подставная фигура, не случайно в твоих руках печать и подпись. Многие знакомые до сих пор считают, что такого просто не может быть. Они не верят, что женщина может быть достаточно самостоятельной. На эту борьбу уходят силы и энергия. К этому привыкаешь. Когда мужчины понимают, что моя логика вполне мужская, и что со мной хуже иметь дело, нежели с мужчиной, потому что у меня женский менталитет, накладывающийся на мужскую логику, то тут не до усмешек. Потому что я разговариваю с помощью расчетов. Это вызывает определенное напряжение со стороны мужчин. Чтобы у нас в стране мужчины признавали женщин на равных, должно пройти время. Возможно, когда-нибудь люди начнут понимать, что умен тот, кто умен. Это не зависит от мужской или женской головы. Сейчас я понимаю, что это не так, и отношусь к этому нормально. Я не могу изменить стереотипы людей. Поэтому говорю: "Вы сначала сделайте, а потом будем разбираться, кто здесь женщина, а кто мужчина"».*

Если Раиса Денисова считает, что ее принадлежность к женскому полу требует больших усилий для руководства персоналом, то вельская предпринимательница Татьяна Любарская убеждена в обратном: *«Женские качества не мешают, они помогают. Что-то может мне прощаться потому, что я женщина. У мужской половины работников я могу рассчитывать на понимание, потому что я не старая, симпатичная, неглупая женщина. Я могу себя так повести, что многое будет сделано, как услуга мне. Просто потому, что я женщина».*

Другие механизмы в формировании женской дискриминации в бизнесе увидела Мария Воронина: *«Мужчины выпихивают женщин и занимают самые лучшие места. Это не секрет. Они .женщин берут только для того, чтобы о нем говорили, что он большой демократ и современный человек. Это пренебрежительное отношение я много раз ощущала на себе. Все равно мужчины убеждены, что жена должна сидеть дома и следить за детьми. Меня это унижает. Я умею все делать сама: ремонт, починять электричество, шить, чинить обувь, я не знаю, чего я не умею. Мужчины редко умеют все это делать. И я должна при этом их слушать».*

Более высоко оценивают сложившийся уровень «пренебрежительного отношения» к женщинам в бизнесе русские предпринимательницы в Татарстане, хотя татарские женщины, наоборот, отрицают неравенство и не замечают его даже в малой степени. *«Мы живем в национальной республике, - считает Любовь Шемахина. - Женщина в Татарстане на второй роли. Сложился стереотип. Все хотят видеть руководителем мужчину. Мужчинам легче договариваться с друг другом Женщине не ответишь грубостью и не пошлешь подальше известными выражениями Но я не думаю, что по деловым качествам мужчина превосходит женщину. Есть женщины, которые умнее и деловитее мужчин. Например, госпожу Ким я бы не поставила рядом ни с одним мужчиной. Это очень энергичная и деловая женщина. Женщина более ответственна при ведении дел. Если она ошибется, ее некому защитить».*

Другая русская казанская предпринимательница согласна с существованием дискриминации, однако причины видит не только в половой принадлежности, но в размере и возможностях бизнеса, которым управляет женщина. По ее оценке, чем более **конкурентный и доходный бизнес принадлежит женщине, тем большая вероятность того, что она столкнется с явлениями дискриминации.**

«Когда я начинаю свое дело, это был очень красивый бизнес, я начинала не с рекламного агентства, а с модельного, и везде встречала только поддержку, - вспоминает Лариса Фоменко. - Потому что я не врвалась ни в чью сферу интересов и не претендовала на большой бизнес. Деньги, которые я могла заработать, были мелочью, и ни для кого я не была конкурентом. Соперником тоже. Мужчины это все приятно воспринимали, видели интерес в сотрудничестве с фирмой. Но фирма очень быстро переросла из модельного агентства в рекламное, а вот уже рекламная фирма - большой конкурент. Сейчас, когда рекламный бизнес стал интенсивно развиваться, - а сегодня мы отстаем от Москвы года на три-четыре - пошло интенсивное деление в бизнесе. Там, где ты встречаешься с конкурентом, возникают сложности. Сейчас, когда начался действительно серьезный рекламный бизнес, мне пришлось встретиться с рядом мужчин, в основном чиновников, которые относятся к женщине в бизнесе и к тому, что она зарабатывает, весьма негативно. Это свойственно именно татарам. Не всем, но некоторым. Они стараются вставлять палки в колеса. Это беспокоит их как факт. Как это я достиг определенного положения и не имею свой бизнес, а женщина имеет. С этим мне пришлось столкнуться в последние два-три года, а до этого я подобного не испытывала. Пока я не была конкурентом, все относились к этому легко и спокойно».

Таким образом, дискриминационные эффекты пока редко влияют на реальную жизнь женщины в бизнесе. Женщины в процессе бизнес-деятельности учатся не бороться с дискриминацией «жесткими способами», а использовать женское начало для еще больших достижений в деле.

Около 30% из опрошенных женщин убеждены, что им удастся из своей принадлежности к женскому полу извлекать «выгоду для бизнеса» и даже перестраивать стандарты мужского поведения. *«Поначалу я волновалась в обществе директоров - мужчин, - вспоминает Светлана Журкина, директор АО «Завод железобетонных изделий». - Этот бизнес, как и предыдущий, нефтяной, требует мужских рук. Строители более рискованные люди, нежели нефтяники. Нефтяники более собранные и более ответственные бизнесмены. Там ходят большие деньги Строители проще, они более терпимы к женщине. Но это не значит, что с ними легко. Наоборот. Очень неестественно смотрится женщина в строительной грязи. Приезжаешь на совещание на стройплощадку, там 20-25 мужчин, вокруг грязь и мусор, а ты в модном костюме. Без женщины они много курят и ругаются. Со мной они вежливы и стараются не дымить. Женщины облагораживают мужской бизнес. Кажется, мне удастся быть среди них убедительной и многие меня уважают и считаются».*

25% опрошенных женщин убеждены в том, что их биологический пол ни позитивным, ни негативным образом не влияет на продвижение и успехи в бизнесе. Единственным реальным

механизмом формирования отношения к женщине-бизнесмену выступает надежность и эффективность бизнеса, - считают они в своем большинстве. Однако, некоторые мужчины, которые работают рядом с женщинами, убеждены, что женщинам в бизнесе даже легче, чем мужчинам. *«Мой муж: убежден, что мне легче, - рассказывает Татьяна Собко. - Тебе приходится работать с мужчинами и они всегда готовы тебе помочь. Всегда хочется иметь партнера, который тебе приятен. Я ему иногда объясняю, что если бы я не выполняла своих обязательств, то все быстренько от меня бы сбежали, несмотря на то, что я приятная и воспитанная женщина. Отношения в бизнесе не могут складываться из отношения полов. Бизнес существует для того, чтобы достигать результатов. Мужчины уважают тех женщин, которые умеют добиваться своего. Женщины уважают успешных мужчин».*

Итак, повторное исследование проблем дискриминации женщин в бизнесе на примере шести регионов, включая Москву, **не выявило резкого возрастания дискриминационных процессов в женском бизнесе за истекшие два года.** Можно, правда, предположить, что уровень опрошенных нами успешных предпринимательниц позволил компенсировать этот процесс, и женщины, находящиеся на более низких ступенях развития своего бизнеса, ощущают дискриминацию в большей степени, нежели успешные женщины-руководители.

В России много парадоксов: может быть, женщины в России действительно могут отстаивать свои права у мужчин, если очень этого захотят?

2. Государство и женское предпринимательство: чего ждут от государства лидеры женского бизнеса

Один из парадоксальных результатов исследования службы «Мониторинг», проведенного по заказу САФ, состоит в том, что женщины-предприниматели чаще мужчин заявляют, **что они не надеются на государство.**

Интервью 1995-1996 годов, проведенные с московскими предпринимательницами, подтвердили этот вывод - патерналистские ориентации относительно государства выражены у женщин в меньшей степени, нежели у мужчин.

Нестандартность полученных результатов в первой серии исследования способствовала решению проверить достоверность полученных данных на более широком массиве респондентов.

Исследование 1997-1998 годов вскрыло весьма осторожное отношение женщин к возможности поддержки со стороны государства. Около 70% обследованных женщин упорно продолжают повторять: «Лишь бы не мешало, со всем остальным мы сами разберемся».

Некоторые женщины-предприниматели рассматривают помощь со стороны государства как невозможную в сложившихся условиях (20%). «У государства слишком много ртов, чтобы оно согласилось нам помогать, несмотря на требования со стороны Запада»

Среди женщин есть и такие (около 10%, или 6 человек), которые убеждены, что помощь государства снизит «жесткие требования для выживания» и будет косвенным образом негативно влиять на становление женского предпринимательства в России. Всего его могут добиться женщины, они должны достигать самостоятельно. *«Очень много ведется разговоров о развитии женского движения и есть дамы, которые прямо одержимы этим женским движением, потому что убеждены, что с его помощью можно лоббировать женский бизнес, женские вопросы, - размышляет самарская предпринимательница Елена Сегал. - Я их не понимаю. Получается у тебя делать бизнес - делай его. Если есть желание, то всего можно достичь. Как будто власти должны кому-то помогать. Я считаю, что этот вопрос каждый должен решать сам. Наша российская женщина всегда работала. Американок почему стали поддерживать - потому что они привыкли к тому, что неработающая женщина получала пособие. В нашей же стране главное, чтобы не мешали. Воспитание потребительского чувства у нас в крови, как у детей, так и у взрослых. Нам, как детям, нельзя никогда обещать светлого будущего. От нашей страны нельзя ожидать шагов помощи. Нам никто никогда ничего не давал и не даст. Вот забрать могут. Какой смысл говорить о том, чего не может быть. Если добьются помощи со стороны государства, то дай бог лет через 20-30, когда оно будет в состоянии кому-либо помогать».*

Несмотря на отсутствие надежд на помощь и защиту со стороны государства, большинство опрошенных (около 80%), исключая сторонников «естественного развития», убеждены, что государство способно помочь предпринимателям в четырех важнейших направлениях:

- совершенствование правового, и в том числе налогового законодательства;

- повышение информационной открытости государства по поводу предпринимаемых шагов;
- отказ от постоянной смены «правил игры» со стороны государства, стабилизация системы требований;
- введение предпринимателей как экспертного ресурса в комиссии и рабочие группы, где обсуждается система законодательных правил.

Несмотря на то, что требование совершенствовать законодательную базу (как, впрочем, и другие требования) повторяется от интервью к интервью, и не только проводимых моими коллегами уже на протяжении нескольких лет, никаких заметных позитивных сдвигов, по мнению предпринимательниц, пока не происходит. *«Бизнес в защите не нуждается, - считает Татьяна Власова. - Он сам может себя прекрасно защитить, если есть законы. Но наше прекрасное правительство никак не поймет, что нельзя не уважать в России предпринимателей, которые всего достигают своим трудом. Каждый день я лихорадочно читаю документы, бумаги, законы. Боюсь что-то пропустить. Некоторые законы в России выпускают задним числом. Вчера узнала, подписали задним числом закон об отмене льгот на технологическое оборудование. Где я возьму деньги, чтобы покрыть дополнительные расходы, все затраты у меня уже расписаны. Нельзя все время демонстрировать неуважение к нашим усилиям. Пусть хотя бы обеспечили информационное пространство. Нельзя узнавать задним числом о законах, которые агрессивно диктуют тебе правила жизни в бизнесе. Я всем обеспечиваю себя сама. У меня в портфеле «Таможенный вестник», «Финансовые известия». Мы все выписываем. Масса бумаг, а причина одна - нет цивилизованного правового пространства. С одной стороны, все давит, с другой - все расплывчато. Налоги растут, просто не успеваешь. Невозможно подстроиться. Невозможно создать запаса денег. Это означает, что ты лишен возможности разворачивать новые проекты. Развитие просто душат. Нельзя думать о завтра. Одна бухгалтерия что стоит. Чехарда с арендной платой. Не успеваешь ничего планировать. В России нужно жить одним днем. Как плохая хозяйка. Женщина как раз этого не любит».*

Одновременно с тем, что многие женщины не доверяют помощи со стороны государства, некоторые из них придерживаются линии, **что от помощи отказываться не стоит, если вдруг «завтра она на нас свалится», но в реальность подобного «золотого дождя» мало кто верит.**

Наиболее заинтересованными в поддержке со стороны государства и власти являются фирмы, которым не удалось завоевать лидирующего положения в своей сфере. **Сильные фирмы настаивают на своей независимости, весьма часто отождествляя помощь с потерей своей самостоятельности.**

Наиболее частыми требованиями региональных предпринимательниц к местной власти выступают **требование гарантии для иностранных партнеров, поиск этих партнеров и рекомендации власти, подтверждающие надежность фирмы.**

«Нежелание власти выступать гарантом нашей надежности и наших возможностей приводит к тому, что самостоятельно мы способны осуществлять только хаотический поиск партнеров на западном рынке и идти порой на унижительные условия сотрудничества, - считает одна из предпринимательниц - Не надо помогать нам деньгами, пусть помогут своими знаниями и своими специалистами. Всего остального мы добьемся самостоятельно и в долгу у власти не останемся».

Безусловно, диалог государства с бизнесом несколько затянулся и пока не приносит ожидаемых результатов, но здравый смысл в конце концов должен победить. Потому что государство призвано помогать своим гражданам, а не наоборот. Тем более тем, кто взял на себя груз ответственности за реальность экономических преобразований в России.

3. Региональные программы поддержки малого бизнеса: направления оптимизации

Вполне закономерно, что решение проблем регионального предпринимательства, в том числе малого бизнеса, по мнению аналитиков¹⁸⁸, все больше переносится в регионы. Субъектам Российской Федерации предоставлено право самостоятельно решать большинство вопросов с учетом местной специфики.

Примерно в половине субъектов Российской Федерации образованы те или иные специализированные органы исполнительной власти, ориентированные на цели и задачи поддержки малого и среднего бизнеса.

Такие специализированные департаменты были во всех обследованных городах и областях.

Это позволяет надеяться, что инфраструктура, способная помочь становлению российского предпринимательства в регионах, практически сформирована. Об этом свидетельствует хотя бы тот факт, что органами власти регионов создано около 60 фондов в виде самостоятельных организаций, имеющих статус юридического лица. В 10 регионах выполнение функций фондов ПМП возложено на подразделения в составе органов исполнительной власти.

Положительный опыт функционирования таких структур, по оценке Комитета по поддержке малого и среднего бизнеса, имеется в Нижегородской, Новгородской и Самарской областях. Данные по поддержке предпринимательства позволяют утверждать, что работа, проводимая в Самарской области в этом направлении, действительно отличается комплексностью и последовательностью.

В других обследованных регионах также идет или уже закончилась разработка и реализация региональных программ по поддержке малого бизнеса.

Цели, решаемые в ходе реализации этих программ, чрезвычайно важны для социально-экономического развития регионов и направлены прежде всего на:

- создание равных стартовых условий каждому предпринимателю;
- упорядочение и упрощение процедур регистрации новых предприятий;
- предоставление гарантий, позволяющих эффективно инвестировать денежные средства в производственную сферу;
- предоставление льгот в выделении материальных, финансово-кредитных ресурсов, недвижимости, кредитовании внешнеэкономической деятельности;
- создание системы государственной политики поддержки малого предпринимательства, системы правовой защиты предпринимательства на всех уровнях, включая региональный;
- удовлетворение потребностей населения посредством насыщения рынка товарами, услугами, произведенными силами предпринимательского сектора экономики;
- создание благоприятных условий для оздоровления окружающей среды;
- формирование позитивного общественного мнения в отношении предпринимательской деятельности¹⁸⁹.

Таким образом, региональная программа поддержки, согласно первоначальному замыслу, должна быть ориентирована на первоочередное развитие предпринимательства в негосударственном секторе экономики. Особое внимание должно уделяться приоритетным отраслям экономики, таким как агропромышленный комплекс, производство товаров народного потребления, торговля, питание, сфера услуг для населения и т.д.

Весьма существенно: права, которые даются предпринимателям в рамках разработанных программ, **должны фактически исключать воздействие на них со стороны региональных органов власти и управление административными методами.**

Возникает вопрос, насколько цели, продекларированные как основные при разработке программ, являются таковыми в реальности, какие трудности встают на пути реализации данных программ и как оценивают сами предприниматели эффективность их воздействия на развитие предпринимательской среды в своих регионах?

Как показывают интервью с экспертами и предпринимателями во многих регионах, несмотря на усилия администрации, не удается пока сформировать многоканальной системы финансирования этих программ, что приводит к «затягиванию» реализации намечаемых проектов.

Большинство опрошенных экспертов (60%) связывают низкий уровень реализации подобных программ с **недостатком средств в регионах и неотработанностью нормативно-правовой базы.**

«Многие цели пока декларируются и реализуются частично, но не реализуются совсем. Здесь трудно найти виноватых, - убежден один из региональных экспертов. - Многие области просто задыхаются сейчас от недостатка ресурсов, их не хватает даже на первоочередные социальные задачи. Бастующие врачи, учителя, библиотекари - слишком длинна очередь из тех, кто нуждается в поддержке. Это задачи не ближайшего времени».

Важным ограничением выступают, по-видимому, не только эти два фактора, но и убежденность региональных элит в том, что с их стороны делается все возможное, чтобы эти программы реализовывались. **Убежденность в исчерпанности усилий** рождает отказ от поиска нетрадиционных ресурсов и ограничивается послушным ожиданием «благосклонности первых лиц в регионах». Иногда подобная благосклонность имеет место, иногда нет.

Психологически поражает **разрыв в оценках**, даваемых уровню и формам поддержки

администраторами и чиновниками, с одной стороны, с другой - реальными субъектами, для которых это делается.

Если среди опрошенных экспертов, представляющих администрацию, удовлетворены состоянием развития малого предпринимательства более половины, то среди опрошенных нами предпринимателей знают о данной программе и заинтересованы в ее реализации не более 15% опрошенных.

Справедливости ради отмечу, что здесь ситуация нестабильна и меняется от региона к региону.

Наиболее информированы об усилиях со стороны администрации женщины-бизнесмены из Архангельской и Самарском областей. Однако выяснить, является ли это заслугой администрации или самих женщин предпринимателей, сложно.

В Архангельской области, как уже упоминалось, есть позитивный опыт участия предпринимателей в реализации программ, что дает надежду постепенного переосмысления существующих форм участия бизнеса в деятельности региональных административных структур. Требуется поиск новых форм взаимодействия, **позволяющих реально, а не декларативно облегчить развитие предпринимательства в регионах.**

Около 20% женщин-предпринимателей выразили согласие участвовать в экспертных советах и помогать администрации формировать позитивную предпринимательскую среду в своих регионах, но никто ни разу не обратился к ним с подобными предложениями. *«Были мы в администрации, собирали нас, просили помочь с деньгами для выборов, а вот чем они могут помочь нам, так никто и не сказал».*

Отказ от «экспертного ресурса» в лице женщин-предпринимателей с их повышенной ответственностью и аналитичностью представляется мне «неоправданной роскошью». Малое предпринимательство не спасут региональные программы, если их реализация не будет опираться на постоянную корректировку со стороны грамотных аналитиков, которые представляют ситуацию не только «с позиции власти», но и со стороны наименее защищенного и динамично развивающегося женского бизнеса.

Анализ программ в трех регионах показал, что в них остаются неотработанными механизмы реализации, практически отсутствует развернутый проблемный анализ, цели фактически повторяют те, которые провозглашены в федеральной программе. **Отсутствие специфичности** свидетельствует о том, что это скорее **формальные документы, а реальная жизнь предпринимателей идет своим чередом.**

Слабо к разработке подобных программ привлекаются грамотные специалисты, владеющие общероссийскими стандартами. Низкий уровень проектных разработок существенно снижает возможность поиска финансирования, что бумерангом возвращается в регион. Образуется порочный круг, разорвать который не так просто.

Несовершенной остается аналитическая и информационная база. Так, фактически в региональной статистике отражается «число женщин, выступающих учредителями предприятий и фирм», но нет данных, позволяющих определить истинные масштабы женского предпринимательства, когда женщина выступает не учредителем, а руководителем той или иной фирмы или предприятия. Это существенно снижает возможность целенаправленной поддержки собственно женского предпринимательства в регионах.

В своем выступлении «Малый бизнес и средний класс» на международной конференции «Формирование среднего класса в посткоммунистической России», проходившей 27 марта 1998 года в Институте проблем переходного периода, Ирина Хакамада, председатель Комитета по поддержке малого и среднего бизнеса, заметила: «Сегодня сложилась такая ситуация, что чиновник в регионах хочет только «закрывать и контролировать», вместо того, чтобы развивать. А развивать следует многое: рынки финансовые, рынки имущественные, проводить эффективную реструктуризацию крупных предприятий, упрощать налоговую политику. Следует шире внедрять кредитные союзы, гарантийные фонды. Нужно во чтобы то ни стало укротить неконтролируемую потребность чиновника заработать на предпринимательстве». В этом выступлении хорошо показан уровень скопившихся проблем с малым бизнесом в регионе.

Однако вина, на мой взгляд, ложится на плечи не только власти, но и самих предпринимателей. Оставаясь «в тени своего бизнеса» и отказываясь от консолидированных усилий, они создают возможности для собственного «уничужения».

Власть не может дать больше того, что может, но и она, в силу здравого смысла, способна

реализовывать взаимовыгодные шаги. Если ее об этом кто-то попросит настойчиво. Но если долго молчать и не верить, то действительно происходить будет только то, чего хотят другие. И не более того.

Глава 14. Психологическое измерение лидеров женского предпринимательства

1. Психологические особенности личности женщин-лидеров

Мне не хотелось бы представлять ситуацию таким образом, что психологические особенности женщин-лидеров, достигших успеха в бизнесе, принципиально отличают их от других женщин, а потому занятие лидирующей позиции и достижение успеха есть результат фатального везения или особой психологической структуры.

За время моего пятилетнего взаимодействия с мужчинами и женщинами-предпринимателями определенно я могу сказать лишь одно - это люди, которые согласны постоянно двигаться вперед, менять себя или мир вокруг ради достижения целей и стремящиеся во чтобы то ни стало сохранить свое человеческое достоинство. Именно эти свойства притягивают к ним других людей, деньги, удачу, как бы парадоксально это ни звучало для академического исследователя.

«Психологические преимущества» женщин-предпринимателей складываются из маленьких достоинств, которые уже описывались в более ранних исследованиях¹⁹⁰. Тогда, в ходе исследования 1995-1996 года, выполненного на выборке московских предпринимательниц, выделилось четыре основных психологических параметра, которые сопровождали достижение успеха в бизнесе этих респонденток. Напомню их перечень:

- «калейдоскопное мышление»,
- предрасположенность к лидерству,
- адекватность самооценки,
- склонность к воспитательному поведению.

Последующее осмысление полученных результатов и знакомство с социально-психологической литературой убедило меня в том, что данные психологические особенности могут предопределять успех любой профессиональной деятельности, где женщина является руководителем: идет ли речь об образовании, медицине или науке.

Вопрос о том, что способствует достижению успеха именно в бизнесе, до сих пор остается открытым для меня как для психолога, и я могу предложить лишь «сегодняшнюю версию» видения данной проблемы, предварив ее рассмотрение анализом результатов, полученных как зарубежными, так и российскими социологами и психологами.

Проблема изучения социально-психологического потенциала женщин-лидеров и особенностей их личностной структуры всегда в большей степени была предметом интереса западных, нежели российских исследователей. Объясняется это многими причинами. Но прежде всего - неостребованностью женского лидерства и, как следствие, отсутствием аналитического интереса к данной проблеме.

Несмотря на это, активность феминисток и феминистского движения в целом, как зарубежного, так и российского, способствовала тому, что эта проблема и исследовательская тема стали выбираться «из тени» и сегодня в российской литературе, как и в западной, появляются серьезные, посвященные ей.

Отдавая должное первенству западных исследователей в этом вопросе, остановлюсь на наиболее интересных из них с одной целью - описать психологические особенности лиц, шагнувших в бизнес и сумевших достичь в этой деятельности успеха, чтобы в дальнейшем сопоставить имеющиеся данные с собственными наблюдениями в ходе консультативной работы и в процессе интервью.

Одно из интересных исследований такого рода было выполнено М.Хеннинг и А. Жардем, о котором я уже упоминала¹⁹¹. Оно проведено в 1977 году на выборке американских женщин, начавших профессиональный путь после второй мировой войны и достигших вершин карьерной иерархии в организациях государственного масштаба. Всего в эту выборку вошло 25 человек. Критериями выбора респонденток выборку послужили следующие характеристики: непрерывная полная занятость, выраженный карьерный рост, пост директора или вице-президента крупной фирмы, осуществление управленческих функций, в т.ч. и над мужчинами, нетрадиционная для женщины сфера деятельности. Кроме того, для выявления специфического в психологии и жизненном пути этих женщин были включены дополнительно еще две выборки женщин, максимально уравненные по основным социально-демографическим и образовательным характеристикам: а) женщины того же возраста и уровня образования, занимающиеся средним менеджментом; б) выпускницы колледжа, вышедшие из той же социальной среды, в начале

профессиональной карьеры. Материалом для исследования послужили устные и письменные ответы респонденток на вопросы о различных периодах их жизни - детстве, юношестве, студенческих годах, первом десятилетии профессиональной деятельности, карьерной зрелости - и глубинные интервью.

Изучались я-концепция, я-идеальное и различные факторы их формирования, концепция управленческой роли, восприятие образа жизни этих женщин другими людьми, стиль управленческой деятельности и прочее. Что показали результаты этого исследования?

Женщины, достигшие высшего положения в фирме, отличались от менеджеров контрольной группы среднего уровня по следующим принципиальным свойствам:

- Женщины, достигшие успеха, были убеждены, что отношения с коллегами нужно строить на базе компетентности и профессиональных способностей, а не личных связей или пола.

- Стиль поведения с мужчинами, который они выработали, состоял в том, чтобы действовать всегда так, будто получаешь положительную обратную связь. Для женщин контрольных выборок, наоборот, было характерно явная нерешительность, заставляющая окружающих сомневаться в их успехе.

- К концу третьего года стажа все респондентки сменили работу, которая не удовлетворяла их карьерные ожидания (должность секретарей или помощников низкого уровня). На новом месте они смогли реализовать свои установки на творческое отношение к работе, встретили хороший коллектив и, что было для них важно, понимающего начальника.

- Женщины, достигшие успеха в бизнесе, приняли и осуществили нехарактерное для мужчин решение - делать карьеру в пределах одной компании. Решение это оправдано тем, что в условиях полоролевой дискриминации для продвижения женщина должна обладать большей компетенцией, чем претенденты-мужчины, а это требует больших усилий и трудноосуществимо в условиях миграций. Усугублял ситуацию непрерывный процесс повышения образования, характерный для респонденток, что, с одной стороны, является требованием карьеры, с другой - их личностной потребностью.

- К тридцати годам все респондентки начали осуществлять управленческие функции. Стиль управления вырабатывался под воздействием отношений с собственным руководителем и строился на четком определении взаимных прав и обязанностей, продвижении подчиненных, ориентации на задачу, эмоциональном дистанцировании. Много усилий респондентки прикладывали к тому, чтобы быть «своим парнем» среди коллег-мужчин, не вызывать к себе отношения как к женщине. По их самоотчетам, им хотелось бы подтверждения своей женственности наряду с рабочими качествами, но во избежание возможных эксцессов, они жертвовали первым. К концу первой декады карьеры респондентки почувствовали себя более автономными и компетентными, способными к занятию более высоких постов.

- Первая декада карьеры требовала от респонденток сосредоточения на работе, что делало невозможным установление прочных отношений с мужчинами. Даже непродолжительные сексуальные связи поддерживали немногие респондентки. Их первоначальной установкой было «постараться быть мужчиной на работе и женщиной дома», но работа в течение первых десяти лет поглощала прочие сферы, и эти женщины «оставили женственность на будущее», избегая вовлекать ее в рабочие отношения. В 35-40 лет они осознали, что будущего уже не так много, появились сожаления о неустроенной личной жизни и отсутствии детей. Это время совпало с плато в карьерном росте, и, как следствие, ощущением рутинности работы. В результате появившейся потребности в личной жизни и социальных контактах все респондентки так или иначе наложили временный мораторий на работу.

- С этим жизненным периодом связано изменение я-концепции респонденток: их мнение в отношении женщины вообще осталось прежним - женщина должна быть больше, чем просто женщина, но сами они совершили поворот к большей женственности (приобрели новые вещи, новые знакомства, перестали отказываться от женственности в рабочих и межличностных отношениях). В результате произошедших изменений 13 из 25 женщин вышли замуж за мужчин примерно на 10 лет старше себя (разведенных или вдовцов), имеющих более высокий доход. Остальные также не оставили идею замужества. Карьера была продолжена по согласованию с брачными партнерами, которые одобрили и поддержали такое распределение ролей в семье.

- Личностные изменения повлекли изменения в поведенческом стиле на работе. В течение первой декады карьеры для респонденток был характерен «близкий стиль руководства», склонность к излишнему контролю, недоверию подчиненным, отсутствие делегирования

полномочий. Теперь же у них появилась ориентация на людей, наряду с ориентацией на задачу, установились более теплые отношения с коллегами и подчиненными, вылившиеся в возросшую удовлетворенность от работы и чувство самопрития. Обратной связью от коллектива были благодарность, сплоченность команды, лучшая работа, высвободившееся время. За последующие несколько лет все 25 респонденток стали директорами или вице-президентами своих компаний.

- Основное отличие группы деловых женщин от группы респонденток, оставивших карьеру на уровне среднего менеджмента, как его видят авторы - **последние остались ориентированными исключительно на задачу, не развивая межличностные умения и женственность.** Их субъективная оценка себя: холодные, доминирующие, пришедшие к этому в результате перенесенного болезненного опыта отвержения, испытывающие горечь и закрытость. Успех 25 заключался в большем принятии себя и расширении я-концепции. Авторы предположили, что такую возможность им дало чувство внутренней силы, возвращенное в процессе социализации в семье. Установка, к которой пришли 25 женщин основной выборки: «Женщина является личностью а priori, и чтобы доказать это, не надо становиться мужчиной». В противоположность этому, установка, вынесенная женщинами-менеджерами из отношений с их отцами: «Надо быть мужчиной, чтобы преуспеть». Но они не преуспели в поддержании корпоративных норм, тогда как 25 попытались их изменить и достигли успеха.

Важный вывод, который позволяет сделать это уникальное исследование, весьма парадоксален - **чтобы достичь успеха в бизнесе, женщина должна оставаться женщиной, но не просто женщиной, а «самоактуализирующейся личностью»**, способной к постоянному расширению своих возможностей и сохраняющей свою женственность «во что бы то ни стало». Вводя термин «самоактуализирующейся личности» для описания личностной структуры людей бизнеса я, конечно, опираюсь на понятие, которое ввел и описал в своих работах известный психолог Абрахам Маслоу.

Абрахам Маслоу¹⁹² выявил полный набор характеристик самореализующейся личности. Ни одна из них в отдельности, или несколько черт вместе, не определяют психологический рисунок личности - только все в совокупности. Важными составляющими подобной совокупности, по мнению автора, выступают 13 базовых личностных характеристик:

- высокий уровень восприятия реальности, адекватность восприятия мира и себя в мире;
- развитая способность принимать себя, других и мир в целом такими, какие они есть на самом деле;
- повышенная спонтанность, простота и доверие к жизни;
- развитая способность сосредотачиваться на проблеме;
- выраженная отстраненность и явное стремление к уединению;
- выраженная автономность и противостояние приобщению к какой-то одной культуре;
- свежесть восприятия и богатство эмоциональных реакций;
- частые прорывы на пик переживания, превышающие реальные силы и возможности личности;
- отождествление себя со всем родом человеческим, преобладание чувства единства над чувством разъединения;
- самодостаточность и самостоятельность;
- демократичная структура характера, независимость от авторитетов, кумиров, иерархий;
- высокие творческие способности;
- позитивная система ценностей, обладание твердой жизненной философией.

Согласно психологии бытия Абрахама Маслоу, личность есть внутренняя суть, природа человека, направленная на его самоактуализацию. Личности требуется главная ценность либерализма - свобода как возможность реализации своих устремлений.

Весьма важно в разработанной А. Маслоу концепции, что самоактуализирующаяся личность - это некоторая целостность, находящаяся в непрерывном развитии и содержащая в себе взаимоисключающие свойства и характеристики.

В интересном исследовании Сиднея Леккера, проведенном в конце 1970-х годов, и в появившейся впоследствии монографии, которая получила название «The Money Personality», или «Человек денег», дается оригинальный взгляд на психологию людей бизнеса. Пытаясь описать их психологические особенности, Леккер выделяет 7 специфических характеристик:

1. Такие люди не боятся величин. Их не смущают ни большие числа, ни огромные проекты, ни высокие люди или большие авторитеты рядом с собой.

2. Эти люди знают, как устанавливать простые цели. Они знают цель и миссию своего бизнеса и не отвлекаются на задачи, не совпадающие с центральной линией развития своего предприятия.

3. У этих людей наблюдается специфическая черта в мышлении, известная психологам-когнитивистам как «независимость от поля». Их не смутит изобилием фоновых деталей в процессах обсуждения и планирования. Когда другие люди видят в чем-то путаницу или нагромождение данных, рассматриваемые личности быстро выхватывают из этой мешанины ключевые параметры информации.

4. «Людей денег» отличает развитое абстрактное мышление, они способны в уме конструировать сложные построения, связывающие организации, функции и продукты.

5. Эти люди обладают толерантностью к неопределенности и способны двигаться вперед на основе неполной информации. В результате они чаще других оказываются первыми в достижении успеха, и это приносит им уважение других людей, желающих последовать за ними в будущем.

6. Наиболее существенная черта богатых людей - уникальное чувство тотальной ответственности. Хотя они прекрасно понимают важность делегирования власти другим людям, они ясно осознают также, что никто не может делегировать чувство ответственности. Если где-то какие-то дела начинают идти плохо, эти люди знают, что это их дело, и все попытки взаимных обвинений и сваливания друг на друга ответственности обычно умирают за их рабочим столом.

7. Последняя отличительная особенность, наблюдаемая у представителей этой категории людей, представляет собой две взаимосвязанные черты. Они не испытывают никакого чувства вины по отношению к своему жадному стремлению к достижению чувства успеха. И они комфортно уживаются с мыслью о том, что они - выдающиеся люди и имеют право на выдающееся богатство, может быть, даже большее право, чем у кого-то другого.

Несмотря на то, что названные психологические особенности, по мнению Леккера, отличают этих людей от всех остальных, следует помнить, что эти свойства характерны для лиц, долгое время живущих в условиях рынка и развитой конкуренции. Эти особенности должны трансформироваться и трансформируются в условиях российской рыночной ситуации.

Я склонна разделить позицию организационных консультантов, психологов Евгения Емельянова и Светланы Поварницыной, исследовавших не одну российскую фирму и обобщивших свой консультативный и исследовательский опыт в интересной монографии «Психология бизнеса»¹⁹³. Они убеждены: «Важная особенность успешного бизнесмена - это отсутствие страха перед деньгами и их возможностями, уверенность в себе и в том, что он - достойный обладатель всех тех возможностей и благ, которые деньги несут с собой. И - все то же острое чувство ответственности. Чувство, о котором в том или ином варианте заявляют практически все, достигшие достаточно высокого уровня в бизнесе. Чувство, которое сначала распространяется на себя, затем - на ближайших к себе людей и, наконец, на общество».

Серьезное исследование особенностей социально-психологического портрета деловой женщины проведено в 1995 году в Институте психологии РАН Галиной Турецкой под руководством кандидата психологических наук В. Хащенко¹⁹⁴. Отличительной особенностью данного исследования является попытка вслед за Гарриетой Лернер¹⁹⁵ выделить в женщинах бизнеса не только черты «положительного психологического свойства», но и такие особенности личностной структуры, как «страх успеха» и «страх отдаления». Данные понятия описывают специфические переживания женщин, решивших заявить о своей компетентности и карьерных амбициях и в силу этого вынужденных бороться с бессознательной тревогой, сопротивлением окружающих и давлением стереотипов.

Из нескольких концепций, объясняющих это явление, наиболее популярна концепция М. Хорнер. По мнению Хорнер, успех вызывает у женщин тревогу, так как ассоциируется с нежелательными последствиями - утратой женственности, потерей значимых отношений и социальным отторжением.

Весьма часто женщина формирует неадекватное представление о том, что для сохранения значимых отношений с близкими людьми она должна занимать слабую позицию и отказываться от таких сторон своей личности, как амбиции и стремление к самореализации. В такой ситуации профессиональный успех для женщины ассоциируется с потерей женственности, важных отношений, здоровья. Симптомы страха успеха и страха отдаления: тревога за сохранение семьи или других значимых отношений, неудовлетворенность своей женственностью, недооценка своих профессиональных достижений, отказ от дальнейшего продвижения в работе. Ряд зарубежных

исследований показывает, что в **личностном плане профессиональная компетентность** является отрицательным фактором для женщин, так как опровергает сложившиеся стереотипы; при этом возникает несколько способов отреагировать на противоречие: а) опровергнуть стереотип, б) опровергнуть факт наличия компетентности; в) устранить противоречие путем исключения компетентной женщины из своей сферы общения. Два последних варианта наиболее предпочитаемы как мужчинами, так и женщинами, как считает ряд зарубежных исследователей¹⁹⁶.

В исследовании, проведенном российскими социальными психологами на выборке из 40 женщин, среди которых женщины-депутаты Государственной думы, женщины-предприниматели разного уровня и женщины-руководители предприятий, в возрасте от 25 до 55 лет, также были зафиксированы феномены «страха успеха» и «страха отделения». Исследования В. Хащенко и Г. Турецкой показали, что потребность в ослаблении позиций возникает у женщин в том случае, когда близкое окружение начинает воспринимать их преимущественно со стороны деловых качеств. Женщины, в свою очередь, стремятся сочетать в своей деятельности деловые качества с женскими ($P > 0,01$). Но чем больше интимность и значимость отношений (с друзьями, семьей, мужем или близким человеком), тем более «женщинами» хотят в них быть респондентки, тем меньше своих деловых качеств они хотят проявлять в этих отношениях ($P > 0,01$).

Свои профессиональные достижения женщины более чем в половине случаев оценивают ниже, чем их коллеги. Одна из причин - неполная реализация своего потенциала. При общем демократическом стиле руководства и общения с коллегами, деловые женщины не склонны делегировать им свои профессиональные полномочия, стремясь осуществлять наиболее важную и объемную часть работы коллектива. Это позволяет сделать авторам вывод о том, что у российских женщин, как и у западных, феномен страха успеха и страха отделения имеет место¹⁹⁷.

Психологические механизмы, которые описывают как зарубежные так и российские исследователи, еще раз подтверждают, в каком сложном психологическом пространстве приходится действовать и побеждать женщинам-предпринимателям.

Естественно, возникает вопрос: какие «психологические преимущества» обеспечивают женщинам выживание в столь агрессивном и непредсказуемом бизнесе?

Исследования 1995-1996 годов, продолженные в 1997 - 1998 годах, в целом позволяют дополнить или даже опровергнуть выводы, полученные зарубежными и российскими исследователями, и дают возможность на основе наблюдений и материалов интервью описать некоторые психологические особенности, которые позволяют формировать необходимый потенциал лидерства.

Феномен страха успеха. Первым и основным пространством расхождения является, на мой взгляд, **завышенная оценка страха успеха и страха отделения**, когда речь идет о женщинах, имеющих свой бизнес на протяжении 3-7 лет. За это время они успевают компенсировать негативные последствия страха успеха и страха отделения. Если учесть, что и до занятия бизнесом они занимали руководящие позиции на своих предприятиях, то освоение новых социальных сфер деятельности сопровождается не страхами, а ощущением раскрытия новых личностных возможностей, что достаточно часто является ключевым мотивом интервью.

В подавляющем большинстве респондентки склонны признавать даже некоторые преимущества женщин как руководителей перед мужчинами, и не хотят разделять тезис о дискриминации женщин-руководителей. Это свидетельствует о том, что они не склонны испытывать повышенной тревожности относительно своих лидерских качеств и достаточно органично уживаются с ними.

Более характерным для женщин-предпринимателей, особенно в региональных вариантах, является **чувство вины и страх за детей**, которые они компенсируют всевозможными средствами, но не всегда успешно.

Психологические акцентуации характера. Около 65% опрошенных женщин убеждены в том, что их следует относить к категории «трудоголиков», потому что свою работу они любят больше всего остального и рабочий день продолжительностью в 10-12 часов считают нормальным явлением.

Около 70% из них воспринимают данный подход к работе как вполне адекватный, когда приходится отвечать за других людей. Остальные 20% оценивают свою зависимость от работы негативно и хотели бы от этого избавиться, но пока им этого не удастся. 10% убеждены в том, что им удалось сбалансировать работу и личную жизнь и они нашли оптимальное, на сегодняшний день, сочетание деловой и приватной жизни.

Наблюдения над женщинами-предпринимателями в процессе интервью убеждают в том, что «гипертимный» характер респонденток, в свою очередь, порождает подобный азартный подход к делу, а лидерские качества заставляют работать «психологическую натуру» на процветание дела. Поэтому если такие женщины сменят сферу деятельности, в любом деле они будут вести себя схожим образом.

Я не утверждаю, что гипертимность является необходимой личностной чертой женщин-предпринимательниц, но что именно она во многом предопределяет психологический профиль предпринимательницы, мне дают убедиться многочасовые контакты с такими женщинами «лицом к лицу».

О многовариантности личности предпринимателя и психологических типах личности. Внутренний мир предпринимателя - это в значительной мере непредсказуемый, опасный и одновременно воодушевляющий мир свободы. Предприниматель в большей мере, чем многие другие люди, суверенен при принятии решений. Отсюда некоторая прерывность его деятельности, в отличие от жизни, определяемой «железной логикой» развития, связывающей звенья прошлых и будущих событий в одну непрерывную цепь. Предприниматель - тот человек, который каждым раз начинает заново.

Специфика предпринимательской деятельности порождает специфику личностной структуры бизнесменов, отличительной особенностью которой является ее **многовариантность**. Именно это наиболее заметно проявилось при анализе личностной структуры предпринимателей мужчин. Схожие психологические особенности отличают и женщин-предпринимателей. Только у них эта многовариантность смягчается, и ее проявления не носят столь неожиданного характера. Как это ни парадоксально звучит, женщина лучше контролирует себя и имеет меньше прав на ошибку.

Многовариантность личностной структуры может проявляться в отсутствии жесткой логики и импульсивности совершаемых поступков. Часто эти люди в процессе деятельности ощущают смену настроения, неожиданный психологический уход из ситуации. Нельзя сказать, что это существенным образом тормозит продуктивность их деятельности. Именно импульсивные личностные типы обладают, по наблюдениям, сильной мотивацией деятельности и повышенной склонностью к риску.

Нелинейный характер внутренних психологических процессов обеспечивает таким людям возможность принимать «непрагматические решения», которые впоследствии оказываются самыми рациональными.

Из всего контингента обследуемых женщин только около 40% можно отнести по внешней картине поведения к лицам с преобладанием «рациональных форм поведения» и «прагматической структурой». Около 30% женщин в деловом поведении демонстрируют открытые черты импульсивного поведения, которые проявлялись и в процессе ведения диалога. Такие женщины осознают свои отличия от других, умеют с ними справляться и видят свои преимущества не в способности долго и сосредоточенно думать, а в стремлении действовать быстро и проходить «непроходимые препятствия», оставаясь преданными своему делу до конца. Именно сила характера и упорство, в противовес женщинам-интеллектуалам и рационалисткам, позволяют им побеждать в деле.

Людмила Петрукович, самарская предпринимательница, таким образом описывает свои преимущества перед другими лидерами, претендовавшими на место директора оптового рынка, которое она в результате выиграла у конкурентов: *«Именно моя быстрота принятия решения и рискованность обеспечили мне перевес у конкурентов-мужчин. Кроме того, конечно, женская интуиция. Не всегда нам нужны знания. Женщина весьма часто может обойтись без знаний. Потом, я предана работе. Когда я работала в кафе, директор часто говорила: "Если наше кафе будет гореть, то единственный, кто будет таскать из него кирпичи, будет Людмила". Я такая».*

Пожалуй, к женщинам подобного типа я отнесла бы также Марию Воронину, которая при всей импульсивности характера способна на выверенные и прагматические шаги, хотя быстро устаёт от повторяемости и монотонности ситуаций. Ярким представителем «рационального» типа является самарская предпринимательница Марина Каретная, которая делает все весьма быстро, но всегда предельно осознанно.

Около 20% предпринимательниц можно отнести к смешанному психологическому типу. В стадии установления контакта они демонстрируют его «рациональные формы», а по мере его

развития все более переориентируются на импульсивные формы поведения, за которыми не стоит привычной логики и привычных форм поведения лидера. Мне кажется, что возможность увидеть за набором психологических черт женщин-предпринимателей особенности **целостной личностной структуры**, отличающей их от других людей, и есть самая главная задача будущих исследований по психологии бизнеса в России. Ее осознание российскими учеными уже началось, но еще не получило должного теоретического и эмпирического осмысления.

О психологическом темпоритме и проблеме психологического возраста. Отличительной особенностью около 60% обследованных женщин-предпринимателей является, по их собственным оценкам, **повышенный внутренний темпоритм**, который порождает особое ощущение реальности, когда необходимо, чтобы все делалось быстро. Именно этот темпоритм обеспечивает женщинам-предпринимателям «способность успевать везде» и контролировать одновременно несколько разноуровневых процессов.

Вот что по этому поводу думает Светлана Журкина, которая вновь попала на свой завод после того, как поработала в коммерческой структуре: *«Поначалу мне хотелось взорвать эту тягучую заводскую жизнь. Причем неоднократно. На оперативных совещаниях, видя, как люди спокойно относятся к происходящему, как они инертно себя ведут, радуясь ушедшему часу на работе, я вся кипела внутри себя. Были и стычки. Иногда приходилось взрываться, чтобы разрушить покорность и равнодушие. Я не могла смириться с тем, что у них внутри все происходит так медленно».*

Повышенный темпоритм ставит еще одну важную психологическую проблему - проблему психологического возраста.

Выяснение в процессе интервью, как женщины оценивают свой психологический возраст, дало парадоксальные результаты: женщины в отличие от мужчин **склонны преуменьшать свой психологический возраст**, даже в том случае, если их физический возраст составляет всего 26-28 лет.

В ранее проведенных мною опросах мужчин 25% из них, имеющих возраст до 35 лет, отмечали эффект преувеличения своего психологического возраста над физическим. Бизнесмены после 35 лет настаивали на отсутствии ощущения возраста вообще.

«Мне часто приходится общаться с людьми старше меня, - говорит один из лидеров. - Полному порой мне кажется, что мне не 30 лет, а как минимум 40-45 лет». Подобное превышение психологического возраста над физическим в диапазоне 5-10 лет отмечают и другие бизнесмены. Перешагивание за границу 40-45-летнего возраста, наоборот, порождает «отрыв» от адекватного ощущения возраста.

Женщины-бизнесмены склонны настаивать на «потере возраста» после 50 и сожалеют, что физический возраст «дает о себе знать», иначе ничто не мешало бы им жить в ощущении психологического возраста, который, как правило, расположен в возрасте «акме», или возрасте расцвета в границах 35-38 лет. Для женщин, имеющих такой физический возраст на самом деле, психологический возраст снижается до 25-27 лет.

Является ли повышенный темпоритм причиной снижения психологического возраста или это обеспечивается другими психологическими особенностями, утверждать однозначно сложно, но то, что эта проблема требует дальнейших эмпирических исследований, не вызывает сомнения.

Нельзя понять личностные перемены, отказавшись от интегрированных измерителей этих перемен.

О личностном масштабе. К числу интегральных характеристик личностной структуры предпринимателя может быть отнесена такая характеристика, как личностный масштаб. Многочасовые диалоги с женщинами-предпринимателями убедили меня в том, что наибольшего успеха в бизнесе добиваются те из них, кто ежедневно расширяет психологически границы своего дела и собственные возможности.

Длительные размышления по поводу того, что является побудительным мотивом такого поведения, убедили в правомерности оценки, которую дает доктор Леккер, настаивая на том, что люди, успешные в бизнесе, не боятся величин и масштабов своего дела. Ни ситуация неопределенности, ни агрессия со стороны социума **не могут остановить таких людей в их желании расширять свое дело и брать новые внутренние рубежи.**

Отмечу, что внешние условия могут не способствовать, а препятствовать названному поведению, но женщины шагают через все обстоятельства и негативные прогнозы. Побудительным мотивом такого поведения является, на мой взгляд, **масштаб личности**, который

служит внутренним фильтром для реализации тех или иных деловых стратегий. Чем выше этот масштаб, тем в большей степени можно ожидать от предпринимателей стремления выйти за пределы своего бизнеса или сделаться лидером профессионального сообщества. Исследования 1997-1998 годов показали, что личностный масштаб российских женщин постепенно расширяется, что дает основания для оптимизма.

2. Особенности воспитания и развития женщин-лидеров в детстве и юности

Психологическая специфика «пространства жизни», в которой росли будущие женщины-лидеры, способна, на мой взгляд, объяснить некоторые особенности их психологического профиля и Я-концепции.

К сожалению, этот вопрос пока не стал предметом специального внимания российских психологов, поэтому имеющиеся данные получены, в основном, зарубежными социальными психологами. Они позволяют делать некоторые осторожные обобщения, но со ссылкой на российскую реальность.

Влияние семейного воспитания на становление женщин, достигших позднее серьезного успеха в бизнесе, изучалось на рубеже 70-80-х годов в уже упоминавшейся работе М. Хеннинг и А. Жардем.

Особое внимание в исследовании было отведено вопросам, имеющим непосредственное отношение к обсуждаемой проблеме - влиянию воспитания в детстве и юности на формирование лидерских черт.

Это глубокое исследование позволило выявить ряд парадоксальных закономерностей, которые, несмотря на свою неоднозначность, позволяют переосмыслить сложившиеся представления о механизмах формирования лидерства вообще, и женского лидерства, в частности.

Все 25 респонденток были старшими или единственными детьми в семьях среднего класса. Это обстоятельство не является строго специфичным для деловых женщин, так как подобное соотношение наблюдалось и в контрольной выборке менеджеров. Видимо, дело не в первородстве, а в «специфическом» опыте, который получили конкретно эти единственные или старшие дети из отношений с окружающими. Отцы респонденток занимали менеджерские позиции в различных областях, матери в большинстве случаев (24) были домохозяйками, но с уровнем образования не ниже, а в 13 случаях выше, чем у отцов.

Все женщины называют свое, детство счастливым и наполненным большим чувством близости с родителями (особенную близость они отмечают с отцом). Их родители придерживались демократического стиля в воспитании, поощряя развитие эгалитарных установок и таких качеств характера, как независимость, личностная автономия, склонность к риску, нонконформизм и пр. Отец исполнял роль активной харизматической личности, мать - роль традиционной женщины. При взрослении полоролевая идентичность респондентками выбиралась из этой дихотомии в пользу роли отца. Окруженность взрослым и преимущественное общение с ними в детстве не воспринимались респондентками как недостаток, наоборот, это обеспечивало навыками и уверенностью в ситуациях общения с авторитетными личностями (школьными учителями, начальниками) в большей степени, чем контакты со сверстниками. Правда, есть мнение, что при недостатке навыков общения со сверстниками девочки страдают от отсутствия социального одобрения, оказываются изолированными, что, в некоторой степени, подтвердили и ответы респонденток.

Школа для участниц исследования была временем высоких достижений: все 25 были лучшими в классе и оценивали свою роль как лидерскую. Они участвовали в деятельности различных школьных организаций, что давало им практику лидерства, организаторские навыки. Любимыми развлечениями они называют командные игры соревновательного характера, часто связанные с риском. Знание о половом разделении сфер активности пришло к ним не от родителей, а от сверстников и учителей. До 12-13 лет респондентки не задавались вопросом о половом разделении ролей - предпосылки того, что во взрослом возрасте они будут строить свою идентификацию вразрез со стереотипами. Их отношение к мужскому полу в то время: не зависть, но ревность к большей свободе. В школу эти женщины пришли с воспитанной отцом установкой - все попробовать, во всем быть лучшей - и с принятыми от отца маскулинными чертами характера - мотивацией достижения, ориентацией на задачу, потребностью в признании и уважении, способностью к риску и получению удовольствия от соревнования. Их поведение в детстве можно

назвать поведением вызова, что сформировало в них необходимые качества для того, чтобы позже они бросили вызов мужскому миру менеджмента. Это дало опыт, способный поддерживать в них чувство уверенности в себе в трудные периоды карьеры.

Во время своего студенчества, когда тяжело переживалась оторванность от поддержки семьи, все респондентки отвергали «традиционную женщину» как образец для себя. Отказ от общения с женщинами, которые вели себя традиционно и ожидали от других того же, был способом самозащиты от непонимания и насмешек. Обычным для всех респонденток в это время был вопрос: «Почему вокруг все женщины не такие? Неужели карьера действительно приоритет мужчин?» Подтверждение своей идентификации и устремлений они встречали от некоторых мужчин, но никогда - от женщин. И в колледже, и позже на работе поддержка, если таковая была, исходила от женатых мужчин, которые были способны воспринимать их как личностей (другие рассматривали их как «не совсем женщин»). Всех мужчин в то время они делили для себя на «поддерживающих», как отец, и не поддерживающих их стиль поведения; другая, более глубокая система оценки не была выработана. В колледже большинство респонденток встречались с мужчинами, положительно оценивали эти отношения. В ретроспективе они считают, что отношения сохранялись потому, что мужчины не относились к их карьерным устремлениям достаточно серьезно для того, чтобы относиться к ним отрицательно. Эти женщины не искали замужества, что оставляло возможности для конфликта с окружением.

Все 25 серьезно относились к обучению, были лучшими на факультете и вели активную общественную жизнь. Общий для них образец развития - постановка целей, планирование, расстановка приоритетов и промежуточных целей - и постоянное соотнесение настоящего положения с жизненным планом.

Исследование, построенное на материалах мягкого интервью, позволяет с одной стороны, согласиться с некоторыми выводами относительно влияния детства и юности на лидерские черты, полученные в приводимом исследовании, с другой - уточнить их в связи с российской спецификой. Фрейдовский постулат о влиянии детских впечатлений на формирование комплекса лидерских черт также подтвердился и на российской выборке.

Около 70%, женщин убеждены в том, что их лидерский характер сформировался в детстве, а проявления этого характера не всегда носили социально-приемлемые черты, что вызывало определенное напряжение при воспитании таких детей. *«Лет до десяти я была заводилой всех дворовых игр, - вспоминает Светлана Гунченко. - Я росла всегда среди мальчиков. Я дралась, лазила по деревьям, прыгала в сугробы. Мальчишки всегда шли за мной. Их мамы жаловались моей маме, что я побила их сына. Мой характер вырос оттуда, из детства».*

«Я в детстве была трудным ребенком, - убеждена Муслима Латыпова. - Маме было трудно справиться со мной. Меня таскали по комиссиям по делам несовершеннолетних, я начинала учебу и бросала, не хотела учиться. Нас в семье было трое, но у меня одной такой характер. Мой день рождения 7-го ноября, моя ..мать все время говорит - "твой характер под стать празднику"».

Обращает внимание на себя также тот факт, что в проведенных интервью женщины-предприниматели в 30% случаев настаивают на решающем влиянии отца в их жизни при формировании лидерских черт.

«Я всегда на улице была лидером, - вспоминает Мария Воронина. - Атаманом. Я была очень трудным ребенком, нас у мамы было четверо. В классе восьмом я бросала школу. Учителя меня не любили, потому что я могла весь класс снять с уроков. Была на учете в милиции. Дома я быть не могла, с мальчишками мы собирали мотоцикл, потому что я только с ними дружила Три раза тонула. Прыгала с зонтиком вместо парашюта с крыши. Но училась нормально. Мой отец плавал. Не разрешал матери на меня сердиться. Как только она начинает рассказывать про мои художества, я сразу несу ему дневник. Он посмотрит и говорит: "Ну и пусть...". Я была у него любимой дочерью. Потом, в 18 лет, у меня умерла мама и я осталась с братом и сестрой. Это повлияло на меня отрезвляюще. Я не была домашним ребенком. Домашним девочкам не разрешали со мной дружить. Но все эти домашние девочки потом в этой новой жизни остались беззащитными».

Разрешение отца «на лидерство» могло иметь не только форму «закрывания глаз на шалости, недозволенные девочкам», но и уверенности в том, что дочка «самая талантливая и успешная девочка», у которой большое будущее. Позитивная поддержка отца в юности и даже в зрелой жизни очень помогала многим из опрошенных предпринимательниц.

«Отец очень много значит в моей жизни. Он до сих пор меня балует и всегда готов мне

помочь. Я всегда могу рассчитывать на его поддержку, может быть, полному я могу позволить многое пробовать в жизни», - считает Юлия Белякова, архангельская предпринимательница.

«Раньше я всегда советовалась с отцом по всем своим проблемам. Он всегда меня поддерживал. Теперь он умер, и я остро ощущаю эту потерю». - делится своими размышлениями Елена Шульгина.

«С детства я занимала какие-то лидирующие позиции. - убеждена 28-летняя предпринимательница из Татарстана, первой открывшая частную аптеку в Казани, Гульнара Табакчи. - Мне было интересно. Я была формальным и неформальным лидером. У меня в семье все лидеры. Дед и мои родители - это очень сильные люди. У папы, я думаю, относительно меня были какие-то ожидания. Сын, он еще молоденький. А я уже взрослая дочь. Хотя много ч других случаев, когда в семьях все успехи связывали с юношами, а женщину не видят в лидирующей позиции. Такой случай был с моими родственниками. Я живу и доказываю всей своей жизнью, что женщина может лидировать и быть успешной. В сознании многих родителей живет убеждение, что женщина может меньше. Хорошо, что мои родители совсем не такие. Они не снижают своих ожиданий оттого, что я не мужчина. Особенно папа. Я ему за это очень благодарна».

Способность противостоять сложившимся стереотипам поведения, идентификация с «сильным в семье мужчиной», хорошая успешность в учебе и занятие лидирующих позиций в школьные и студенческие годы - отличительные черты российских женщин-предпринимателей.

Обращает на себя внимание тот факт, что более 40% опрошенных респонденток воспитывались в многодетных семьях и были старшими детьми в семье, что определило у них раннее формирование ответственности «за тех, кто рядом». «У нас в семье было 4 детей и я была старшая, отвечала за всех. Начиная с 14 лет. За эти 4 года было много сложных ситуаций, но я не сломалась. Думаю, что и дальше мне хватит сил, ведь у меня закалка с детства». - убеждена Татьяна Зяблицева, архангельская предпринимательница.

«У нас было четверо детей в семье и я была старшей сестрой, - вспоминает Татьяна Любарская. - Я всегда отвечала за младшего брата и до сих пор его опекаю».

Нередко позиция старшей в семье дополняется высоким уровнем активности в школьные и юношеские годы, которая формирует установку на необходимость постоянного внутреннего движения и расширения связей с миром. Уже в детстве такие девочки демонстрируют «неуемность энергии» и разносторонность талантов: «Я старшая сестра. Я все умею, - убеждена Елена Шульгина. - Я шью, я вяжу, я вышиваю, и делаю все это неплохо. Я занимаюсь виндсерфингом, бадминтоном. Я играю на фортепиано, на гитаре. Я даже сейчас не могу перечислить все, чем я занималась. Я занималась в художественной школе, в музыкальной. Я закончила математическую школу. Если во мне одной было бы четыре женщины, то я бы всем нашла занятие. Столько всего интересного в жизни».

Некоторые из респонденток, в отличие от своих американских коллег, не отличались рациональными стратегиями и никогда не ставили себе планов достижения карьеры в бизнесе. Скорее их образ поведения и потенциал лидерства «выталкивал» их в лидирующие позиции, и они брали на себя лидерство под давлением обстоятельств или из желания сохранить свое человеческое достоинство.

Из 65 историй попадания в бизнес нет ни одной, которая бы свидетельствовала о намеренном и осознанном восхождении по ступенькам карьеры, о чем уже писалось в более ранних публикациях.

Около 25% женщин настаивают на природной склонности к риску и убеждены, что их независимость и желание поступать решительно отличали их от других уже в школьные годы.

«Когда я училась в школе, мы с подругой ходили на курсы кройки и шитья, - продолжает свои воспоминания Гульнара Табакчи. - Так вот, она все время боялась что-нибудь испортить, ей было жалко материал. А меня в семье научили - не надо бояться. Я не боялась никогда. Испорчу, значит испорчу. Что теперь, перевернуться, что ли? Так она и боится. Как бы чего не испортить. Кто ничего не делает сегодня, тот и ошибается».

Итак, анализ воспоминаний о своем детстве и юности женщин-предпринимателей показывает, какую существенную роль в сегодняшних успехах в бизнесе играет **сформированный потенциал** лидерства и поддержка семьи. В первую очередь отца, который позволяет женщине отходить от сложившихся полоролевых стереотипов, столь сильных пока в российском обществе.

Материалы исследования позволяют утверждать, что успех в бизнесе - это не просто

счастливая случайность или «подарок судьбы», а **закономерный результат развития комплекса лидерских черт**, которые, правда, не всегда в детстве выражаются приемлемым для социума образом.

Но именно такое «несогласительное поведение» и нежелание считаться с рутинной повседневной жизни выталкивает этих женщин из повседневной череды дел и позволяет побеждать там, где трудно даже сильным мужчинам.

В известном смысле «нерациональность женского поведения» дает в бизнесе позитивные результаты, несмотря на отсутствие выверенных карьерных стратегий у российских женщин, в отличие от американских коллег.

Не является характерным для России и «феномен противопоставления женщин-лидеров» в студенческие годы своему студенческому сообществу, так как женское лидерство у молодежи России воспринимается гораздо спокойнее, нежели у американских коллег. Девушка-староста или девушка-комсомольский лидер вполне обычное дело для студентов. Многие юноши не всегда охотно брали на себя в 1980-1990-е годы бремя общественной работы, с удовольствием передавая это девушкам как более сговорчивым и обязательным натурам.

В целом, переживание своих отличий от других у российских женщин выражено не столь значительно, что позволяет им с меньшим психологическим напряжением «проживать» свои роли в бизнесе.

Поддержка родственников и уважение к успехам в этом смысле играют позитивную роль и снижают агрессивный фон отношения к деятельности женщины в бизнесе со стороны массового сознания.

Исследование еще раз дало возможность убедиться в том, что не бывает случайных побед и случайных поражений. Успех приходит к тем, кто согласен работать на него и изменяться в соответствии с его требованиями всю жизнь. Иногда для того, чтобы добиться успеха, надо пройти через многое и доказать, что ты имеешь право быть таким, каким ты хочешь. И женщины-предприниматели, как никто другой, доказывают своей жизнью, что это не только трудно, но и интересно. Бросить вызов и победить косность и недоверие.

3. О психологической изменчивости в процессе предпринимательской деятельности

Бизнес и успех в нем возможен в том случае, если менеджер способен изменяться в соответствии с задачами, которые появляются и требуют своего разрешения.

Особенно трудно менять стратегии делового поведения и внутренние ориентиры, которые, как правило, формируются под воздействием личностных особенностей. Перестроить их ^возможно лишь под сильным давлением обстоятельств, и то далеко не всегда. Индивидуальные различия в психологической гибкости личности весьма существенны, и поэтому столь интересно, где проходит «граница индивидуальных изменений» в бизнесе, и как лица, достигающие успеха в бизнесе, перестраивают свою «картину мира».

При анализе психологических изменений основной акцент был сделан на самооценке женщинами-предпринимателями основных направлений, по которым бизнес перестраивает «женщину изнутри».

Приступая к исследованию, я исходила из гипотезы, что влияние бизнеса на внутренние изменения может выражаться как в позитивном, так и негативном направлении. При этом заранее нельзя было предсказать, как оценят сами женщины направленность этих изменений «для себя», так как только сам индивид может служить точкой отсчета своих собственных изменений. То, что для одного субъекта является положительным, для другого может выступать «серьезным психологическим проигрышем».

Анализ материалов интервью, проведенных как в 1995 - 1996, так и в 1997 - 1998 годах показал, что **влияние лидерства в бизнесе на внутренние изменения у женщин-предпринимателей нельзя оценить однозначно.**

С одной стороны, выделилась группа лиц, которая уверенно связывает лидерство в бизнесе с позитивными психологическими изменениями в своей личности. 3-ья группа составила около четверти опрошенных женщин как в Москве, так и в регионах. Позитивность изменений связывается с установлением «эмоционального равновесия» и исчезновением «чувства страха».

«Свое дело способствовало появлению чувства уверенности в себе, - считает Елена Багеева, 35-летняя предпринимательница. - Теперь я не подстраиваюсь к клиенту, а веду его за собой».

«У меня меньше стало страха. - утверждает Марина Жданова, 35-летний президент рекламной компании "Марина Росси ". - Я всегда очень сильно всего боялась. Я боялась жизни, у меня была какая-то ожесточенность, но я карабкалась. Теперь я понимаю, что вместе со своим делом поднимаюсь над собой. Чем дальше я поднимаюсь, тем больше понимаю, что у меня пропадает страх. Конечно, внутренний страх сидит, но не т себя, а за ближайшее окружение. Они на меня надеются...».

В целом трудно оценить, обостряет ли бизнес тревожные ощущения или, наоборот, нивелирует их. Можно предположить, что это может определяться исходным эмоциональным фоном: у людей сензитивных бизнес повышает пороги эмоциональных ощущений, у людей менее чувствительных - наоборот, снижает, приводя к актуализации эмоциональных переживаний. В этом смысле можно заключить, что бизнес-деятельность позитивно сказывается на эмоциональном балансе личности. Необходимость управлять делом, позиция ответственности способствуют установлению своеобразного внутреннего равновесия. И это закономерно. Трудно управлять людьми и принимать решения, не разобравшись со своими состояниями.

Безусловно, это лишь гипотеза, которую надо исследовать в дальнейшем.

Около 30% женщин считают, что бизнес обострил в них некоторые психологические черты, которые помогают в бизнесе, но мешают в личной жизни. Прежде всего, в числе таких негативных черт женщины выделяют «жесткость» и неспособность много времени тратить «на сопереживание другим».

«Бизнес, конечно, меняет, - уверена Марина Каретная. - Во-первых, жестче становишься. Жестче не потому, что ты хуже становишься как человек, а потому, что у тебя нет времени. Человек приходит, даже подруга, поделиться, и я понимаю, что она смеется все это сделать за полчаса, и я знаю, что это будет длиться 6 часов. Это ужасно, не потому, что я ее не люблю, а потому, что у меня нет времени, катастрофически. Поэтому я говорю. "Давай ближе к делу". "Скажи мне свою проблему". "Короче" Она говорит: "Короче я не могу". Она хочет поделиться эмоционально. Поэтому в сердцах восклицает: "Ты ужасный человек. Что с тобой стало?"».

Изменение в ценностях и внутреннее переключение с ценности «эмоционального переживания» на ценность «что можно с этим сделать?» весьма характерно для женщин из бизнеса и свидетельствует об активном проникновении даже в эмоциональную сферу «ценностей эффективных стратегий поведения». Окружающими этот воспринимается как «эмоциональная глухота», но это вряд ли правомерно. Просто каждой деятельности отводится свое внутренне пространство, и если превышение очень значительно, субъект перестает воспринимать ее как «ценное для себя занятие».

Весьма интересно, что около 30% опрошенных бизнесменок говорят об «экспансии бизнеса» на сложившиеся ценности, окружение людей, с которыми приходится общаться, но более половины из них убеждены, что им удастся с этим справиться, хотя это и не так просто. *«Безусловно, занятие бизнесом меня изменяет, но я сама регулирую масштаб этих изменений. Я не хочу меняться совсем. Я становлюсь в бизнесе более четким человеком, - убеждена Раиса Денисова. - Я становлюсь человеком, может быть, менее компромиссным. На меня сложнее теперь воздействовать, надавить. Но в какой-то момент я поняла, что если я пойду только в этом направлении, то разрушу в себе основные ценности. Бизнес для меня не может быть выше нравственных ценностей. Может быть, это не современно, но мне абсолютно всеравно, современна я или нет. Я такая, какая я есть. Я прожила жизнь, опираясь на свои ценности. Для меня понятие порядочности важно, и я не буду никогда через себя переступить. Хотя в бизнесе от этого много теряешь. Может быть, это романтизм шестидесятников, но это так. Есть ценности, которые не меняются и жизни. Поэтому я меняюсь только в тех рамках, которые я принимаю для себя».*

Иногда экспансии бизнеса на жизнь противостоять достаточно сложно, и женщины с высоким уровнем включенности в свое дело склонны отмечать его негативное влияние на внутреннюю жизнь, так как это связано с резким сужением интересов. Женщина становится в этой ситуации заложником своего дела и плохо может регулировать сложившуюся ситуацию, не понимая причин и механизмов подобной перестройки. *«Бизнес меня, конечно, изменил, - считает 28-летняя самарская предпринимательница Марина Якубовская. - Наверное, отрицательная его роль состоит в том, что сейчас мне сложнее отвлечься от темы бизнеса и разговаривать просто на какую-то отвлеченную тему. Через десять минут эта ситуация становится невозможной для меня. Чувствуешь себя некомфортно, не знаешь, что спросить. Только темы*

бизнеса кажутся важными и интересными. При обсуждении жизненных проблем, хотя по характеру я оптимист, мне становится неудобно, невыносимо, ненормально, но я не могу ничего в себе изменить».

Пятая часть опрошенных респонденток настаивают на том, что занятие бизнесом существенно не перестроило их изнутри, так как в бизнесе необходимо быть лидером, а они были лидерами и прежде.

Действительно, если проанализировать позиции, которые занимали эти женщины до занятия бизнесом, то 60% из них были руководителями предприятий или организаций. Поэтому переход в сферу бизнеса не потребовал существенной психологической перестройки. На неизменности своих деловых стратегий и внутренних переживаний настаивают также женщины-предприниматели с исходным высоким потенциалом лидерства, что обуславливает их уверенность в своей неизменности. *«Меня бизнес мало изменил, - уверена Лариса Фоменко. - Я считаю себя счастливой женщиной. Все, что я для себя намечаю, я достигаю. Но я постоянно неудовлетворена. Мне кажется, что темны маленькие. Что нужно развиваться как-то еще. Не нее я в состоянии сделать. Но то, как я живу, мне нравится. Я занимаюсь делом, которое мне нравится. Еще в советское время я была уверена, что буду директором, и стала им. Тогда мне было лет 20. Почти в два раза меньше, чем сейчас».*

О том, что лидерские качества формируются в процессе управления любой организацией и потом спокойно переносятся в бизнес «со своими поправками», точно и последовательно отметила в своем интервью Любовь Сычева: *«Я думаю, что бизнес меня не изменил. Я быстро и неожиданно стала руководителем пусть маленького, но коллектива. Пришлось формировать себя как руководителя. Может быть, это и хорошо. Мне всегда в жизни хотелось чего-нибудь интересного. Считаю, что преподавательская деятельность мне очень много дала. Она дала мне умение общаться с людьми, умение завязывать контакты. Умение вести себя, умение объяснить, что ты хочешь. Я могу общаться с людьми любого уровня, умею за себя постоять. Министр тоже человек, и он исполняет свои обязанности. Могу создать программу и предвидеть результаты своей работы».*

Итак, анализ самооценок женщин по поводу направленности внутренних изменений, обусловленных занятием бизнесом, вскрыл в основном положительное влияние бизнеса на личность женщины-предпринимателя, при условии, что она выработала умение противостоять «экспансии бизнеса» на внутреннюю жизнь.

Наиболее позитивно изменения, связанные с бизнесом, отражаются на тех женщинах, которые до прихода в бизнес отличались повышенной эмоциональностью. Именно они под влиянием дела становятся зрелыми и открытыми личностями.

20% женщин, которые настаивают на своей неизменности, возможно, и демонстрируют «психологическую устойчивость натуры», хотя невидение перемен не означает их отсутствие на самом деле.

Возможно, что эти перемены могут носить не всегда приемлемый характер для личности, и «неосознанно» их не хочется замечать и считаться с ними.

Справедливости ради замечу, что в процессе интервью я не обнаружила женщин с выраженной «психологической защитой», что дает возможность в высокой мере доверять их собственным самооценкам внутренней изменчивости.

Как это ни парадоксально, высокий уровень риска, ответственности и занятости способен не просто изменить личность женщины, но и перестроить ее внутренний мир таким образом, что она начинает уважать себя и демонстрировать эффективные стратегии поведения не только в бизнесе, но и в личной жизни, (как сказала об этом в своем интервью Людмила Петрукович).

Движение личностного развития в сторону самодостаточности и внутренней сбалансированности, по мере пребывания в бизнесе, не означает, однако, отсутствие ситуаций, когда бизнес способен обострять характерологические черты, с которыми трудно справиться не только самой предпринимательнице, но и окружающим ее людям. О таких ситуациях в интервью упоминалось редко, и буду надеяться, что это соответствует действительности фирменной жизни. Разве кто-нибудь способен оспорить великое терпение русских женщин, которое так необходимо в бизнесе сегодня? Когда не только не хватает денег, но и определенности Россия всегда оставалась загадкой не только для всего мира, но и для самих россиян. Русских женщин понять до конца пока не смог никто. И это неплохо. Загадки и парадоксы всегда притягивают.

Глава 15. Женщины, преуспевающие в бизнесе: 8 маленьких портретов

Отдельные выдержки из интервью, а также данные обобщенного анализа не позволяют выстроить неповторимый психологический портрет женщины-предпринимателя, по разным причинам шагнувшей в стихию российского рынка

Именно это обстоятельство побудило меня к почти «журналистскому приему» - сделать ряд маленьких психологических зарисовок, раскрывающих не женщину в бизнесе в целом, а конкретных лиц, женщин разных возрастов и разных сфер предпринимательства, но объединенных одной особенностью - яркой индивидуальностью и способностью побеждать не только обстоятельства, но и себя

Женщин-предпринимателей, о которых пойдет речь, я знаю разное время. Одних пятнадцать лет, других десять, с некоторыми познакомилась лишь несколько месяцев назад. Но я уверена, что даже короткое время знакомства не мешает мне увидеть суть их личности, которая помогла им сегодня достичь столь многого, что они смело относят себя к счастливым людям

Об этих счастливых людях с трудной ежедневной работой я и хотела бы рассказать. Может быть, кто-то увидит схожесть своих судеб с героинями и поверит в свою завтрашнюю удачу

Предлагаемые портреты «сконцентрированы», в первую очередь, на «психологических преимуществах» женщин-предпринимателей, что, однако, не означает, что все они идеальны. Просто о недостатках я поразмышляю в других исследованиях

1. Ольга Кричевская: Бизнес немыслим без риска

Наверное, ключом к ее успеху в бизнесе и к ее характеру служит короткая фраза, брошенная невзначай в одной из бесед «Важно никогда не врать себе»

Ольга Кричевская закончила философский факультет Московского государственного университета имени М В Ломоносова. В шестнадцать лет мечтала сниматься в кино и любила быструю езду на автомобиле. Начинала свою взрослую жизнь как жена философа, который учился и зарабатывал дворником 70 рублей. Деньги, маленькие даже по тем временам. Она не стонала и не собиралась пропадать. Рано став самостоятельной, вдруг поняла - в жизни ты будешь иметь только то, что заслуживаешь. Поэтому никогда не сравнивала себя ни с кем и никогда не стремилась только к материальному благополучию.

Родив ребенка и лишившись возможности зарабатывать деньги по причине декретного отпуска, она не послала мужа доставать их любой ценой, бросив «писать умные книги», а стала искать пути как сократить расходы на себя и ребенка. Научилась отлично вязать. Проблема одежды для всех была решена. Нет, она не вязала кофточки и варежки подругам и знакомым, чтобы заработать свой первый капитал. Хотя и в этом она бы достигла успеха. Время ее бизнеса еще не пришло.

Свои первые деньги, которые помогли жить всей семье, она заработала, став социологом на авиационном заводе после декретного отпуска. Волею судьбы, вернее сказать, благодаря своим усилиям (хотя элемент фатума в этом был) она вошла в 1987 году в состав игротехнической команды, которая в те времена занималась странным и непонятным делом - пыталась высшим руководителям организаций и предприятий, за их же деньги, нарастить «личностный потенциал» и помочь переосмыслить происходящее в настоящем и даже будущем.

Высокая, яркая, стройная, острая на язык, она всегда вызывала глухую ярость у тех, кто не хотел или не умел думать. Правда, эта ярость потом сменялась обязательной любовью и недоумением: как эта стройная женщина, похожая на топ-модель, умеет быть непобедимой, даже если с ней вступают в интеллектуальное единоборство не один десяток умных руководителей. Это умение побеждать всегда, во всем и при любом стечении обстоятельств станет впоследствии основным психологическим ключом ее успехов в бизнесе. Может быть, она просто похожа на деда, который в свои 84 года продолжает работать и не хочет замечать возраста, оставив за плечами долгие годы руководства большим заводом оборонно-космического профиля?

Пять лет продолжалась «игровая жизнь», в течение которой ей удалось сыграть не только около тридцати игр, но и укрепить свои позиции в команде. Может быть, это было самым трудным за эти 4-5 лет. Убедить «суперинтеллектуалов» в том, что у тебя есть свое пространство дела в игре, когда они упорно отказываются видеть в роли игротехника женщину, не такое простое занятие. Может быть, даже сложнее бизнеса.

Игры научили ее многому, но, прежде всего, позволили выработать три главных принципа для работы и жизни.

Первое: если сегодня что-то не получается, то это не значит, что завтра все не изменится.

Второе: рисковать лучше, чем не рисковать, потому что могут появиться новые возможности.

Третье: все, что ты хочешь достичь, следует достигать, потому что нет ничего, что может один человек, и чего не мог бы сделать другой.

Пожалуй, эти принципы и сила характера были единственным капиталом, с которым она шагнула сначала в чужой, а потом и в свой бизнес.

В 1991 году игротехническая команда распалась и вместе с нею умерла жизнь игры. Встала проблема - как жить дальше. В это время на авиационном заводе, где она продолжала числиться, образовалась рекламная группа. Зная блестящие способности Ольги влиять на людей, руководитель этой лаборатории пригласила ее к себе на работу. Так состоялось первое знакомство с рекламой, которое потом многое предопределило в ее жизни. В лаборатории она проработала не более 2-х месяцев. Уж слишком рутинными были способы работы с таким современным явлением, как реклама.

И здесь судьба опять приготовила ей подарок. В тот момент, когда занятие заводской рекламой стало вызывать ежедневно повторяющееся ощущение - «неинтересно», которое всегда в ее жизни служило «колокольчиком смены судьбы», на ее горизонте появился 30-летний Игорь Пьянков, президент концерна «Авиатика», который был кровью и плотью завода, хотя и руководил структурой коммерческой.

Именно Игорь решил рискнуть и пригласил Ольгу на работу в сугубо мужской коллектив, где женщины выполняли только обслуживающие функции да исправно подавали чай гостям и партнерам фирмы.

Я хорошо помню начало ее работы в фирме и тот маленький закуток за шкафами, который определили ей для рекламного отдела. Большого роста и яркая, она, казалось, не помещалась в это стиснутое пространство, но всегда создавала ощущение веселья, радости и подъема.

Через полгода у нее был большой штат сотрудников, машина с персональным шофером и большая комната, где все сидели вместе. Не потому, что она не могла «выбить» себе кабинет, а потому что не хотела. Ей нравилось быть, где все, и все время видеть, что происходит с тем делом, которым она занимается вместе с другими.

Утвердить свое положение на работе ей помогли иностранные партнеры фирмы. Именно они, приезжая, хотели иметь дело с этой энергичной, веселой и остроумной женщиной, у которой всегда находились свои убедительные аргументы для того или иного решения. Хорошее знание языка помогало находить компромиссное решение даже тогда, когда переводчики, падая от усталости, отказывались вести переговоры, требуя перерыва после многочасовой работы.

Прошло не более года, и президент почувствовал, что какое бы дело ни поручалось этой женщине, оно всегда выполнялось, даже если существовала масса препятствий и все другие убедительно доказывали, что поручение нельзя выполнить никогда. И тогда он принял решение, может быть, неожиданное для себя - назначил начальника из «бархатного гетто» своим вице-президентом, которым она была около полутора лет. Она оправдала его надежды и в этой роли. Он не оправдал ее ожиданий. Наступил разрыв деловых отношений.

Она ушла, не имея ни работы, ни представлений о будущем деле. Потом опять вмешалась судьба. Старые игровые связи привели в новый бизнес. Здесь опять не было денег, но была идея, которая позволяла попытаться этот бизнес начать. Это было три с половиной года назад. Сегодня она имеет хорошую рекламную фирму, занятую работой с агентствами недвижимости. Это конкурентная среда, в которой трудно выживать. Но она всегда в себе уверена. Потому что люди, которые с ней работают, верят в своего директора. Она никогда не позволит себе не оправдать их ожиданий. Были люди, которые стремились «вытолкнуть» ее из этой колеи бизнеса, но их попытки не достигли цели. И вряд ли когда-нибудь достигнут. Ведь они не знают, что основной принцип ее жизни - побеждать, во что бы то ни стало.

Первый муж продолжает писать умные книги. Так и не научившись зарабатывать деньги. Второй муж живет вместе с ней в сегодняшнем бизнесе и не умеет этого делать. Он не философ. Но он точно знает, что нужно, чтобы этой женщине было хорошо. Совсем немного - преданности и работы. Иначе жить неинтересно. Поэтому риск в бизнесе необходим. Но пусть его будет не больше, чем может пережить сильная женщина. Ведь иногда она бывает такой слабой. Хотя об

этом мало кто догадывается.

2. Наталья Сердюк: Я умею честно делать дело

Все началось с крупного оборонного предприятия, в котором Наташа работала после окончания Московского института радиоэлектроники и машиностроения. Именно там приходилось жить за проходной и день за днем осознавать, что где-то идет другая жизнь. Нет, она не была «изгоем» в своем оборонном рае. Просто хотелось быть ближе к людям и к реальной жизни. Может быть, поэтому, неожиданно для себя, она уходит из «надежного места» и в 1987 году переходит на работу в Институт социологии АН СССР, где, не имея научных достижений, занимается по сути менеджерской деятельностью - организацией и проведением деловых игр с высшим управленческим персоналом предприятий и организаций.

Ее задача на первый взгляд весьма проста - сделать так, чтобы ни игроки и ни ведущие игры не замечали проблем, связанных с обеспечением помещениями, ежедневным питанием, транспортом, авиабилетами и прочее.

Не менее важно было в этой ситуации «закрыть» руководителя игры от мелких организационных проблем, минимизируя его вмешательство в обеспечивающие усилия. Но это означало лишь одно - самой принимать решения и самой за них отвечать. Это простое требование выполнить можно было лишь в одном случае - иметь команду людей, которые безошибочно выполняют то, что им говорится. И Наташа такую команду сформировала. Работала эта команда точно как часы. Был и есть в ней от природы данный талант - чувствовать, что можно, а чего нельзя ждать от другого человека и предугадывать его будущие поражения и будущие победы. Легкая в общении и быстрая «на ногу», она всегда успевала появиться там, где была особенно необходима.

В 1992 году один из членов игротехнической команды, кандидат экономических наук Владимир Зиненко становится основателем и генеральным директором АО «Медсил» - производственно-экспериментальной фирмы по выпуску силиконовых изделий для медицинских целей. Ее специалисты, которыми являются высококвалифицированные химики, имеющие не одно авторское свидетельство, и технологи, способные конструировать новые изделия из силикона, к моменту начала деятельности не представляли ни рынков сбыта, ни ценовой политики, не требуемого объема продукции, способной удовлетворить спрос. Генеральный директор Владимир Зиненко пригласил для работы в своей фирме, которая пока существовала только как идея, и предложил заняться производством и реализацией продукцией топ-менеджера Наталью Сердюк. Как всегда, он не контролировал ее промежуточных шагов и не ошибся. Через три месяца была сформирована управленческая команда фирмы и заработала сеть дилеров, разъехавшаяся по всей России. Через год более 500 клиник и больниц во всех российских регионах стали клиентами фирмы. Еще через год клиентами фирмы были не только клиники и больницы, но и крупные производства, нуждающиеся в силиконовой продукции высокого качества. Каких только трудностей и преград не стояло на ее пути. Хватило бы на пятерых мужчин. Но она выстояла. Потому что иначе и быть не могло.

Сегодня, спустя пять лет, эта легкая и веселая женщина, взявшая на себя производство продукции (что может быть тяжелее в России!), гордится тем, что размеры доходов фирмы возрастают год от года, несмотря на трудности в российской экономике, о которых, не переставая, твердят политики и экономисты.

Сама Наташа считает, что ее умение достигать своих целей определяется умением работать с людьми. Но есть качества, о которых она умалчивает по своей природной скромности: кристальная честность, умение замечать усилия других людей, мягкие «конфликтные стратегии», потрясающее качество предвидения и легкость во всем - работе и жизни.

Есть в ней качество, которое определенно отличает ее от других. Полное пренебрежение к карьере и спокойное отношение к иерархическим позициям. Не любит, когда кто-то назовет ее вдруг начальником. Не признает людей, которые способны самоутвердиться за счет других. Привилегиями, которые у нее есть, пользуется редко, в крайнем случае. Но помочь другим готова всегда.

Образования менеджера не получила, но убеждена - опыт важнее. Никогда не стремилась в общем потоке за знаниями за границу - зачем? Нужно уметь учиться каждый день у самой себя. Быть честной и всегда отдавать отчет в том, что не получается.

Ее муж, Сережа, не устает восхищаться своей женой, хотя срок их совместной жизни составляет без малого полтора десятка лет. «Она все может», - замечает он иногда шутя. И эта шутка близка к реальности. Она может успешно руководить ежедневной работой фирмы, растить сына, оставаться всегда отзывчивой, улыбаться заказчикам, даже если они просят о невозможном, никогда не переоценивать своего вклада в деятельность фирмы. Она часто ругает себя. Всегда ей кажется, что можно было бы сделать больше и лучше. Но от чистого сердца бережет тех, кто рядом. Природная осторожность подсказывает - нужно защищать и понимать тех, кто рядом. Мало ли, какие рубежи придется брать завтра. Но главное не в этом - просто она любит людей, с которыми делает общее дело.

3. Татьяна Зрелова: Просто я счастливая

Татьяну Зрелову действительно с первого взгляда можно назвать счастливой. Ее лицо всегда необыкновенно приветливо, и вы никогда не угадаете, сколько дел ей удалось разрешить сегодня.

Ее приход в бизнес вместе с мужем Петром Зреловым можно назвать счастливой случайностью. А как еще это назвать, когда на выставке к вам вдруг подходит незнакомый американец и предлагает возглавить русский проект, и даже не забывает предложить несколько миллионов долларов на его реализацию. Просто как в сказке. Но вслед за сказкой начинаются будни. Сходит на нет эйфория первых радостей и приходят ежедневные заботы первых шагов становления собственного бизнеса, когда все надо делать самим. Самим ремонтировать дом для офиса, самим искать перспективных людей, самим управлять финансами и самим справляться с неизбежными ошибками. Татьяна все делает легко. Даже когда допускает ошибки, не видит в этом трагедии. Может быть, именно поэтому, с первых шагов развития фирмы она отвечала за подбор персонала. «Сколько ошибок мы тогда совершили, сколько Кулибиных пропустили через себя, но этот опыт первых шагов был бесценным для нашей фирмы», - доверчиво замечает Татьяна в своем интервью.

Сегодня, спустя 10 лет после своего рождения, совместное предприятие АО «Диалог», по оценке президента Ассоциации совместных предприятий Льва Вайнберга, остается лидером в своей области, несмотря на все те сложности, которые пришлось пережить фирме за годы своего становления и развития.

Преимущество Татьяны - она способна размышлять над своими ошибками и не боится их признавать. Размышляя о жизни и деле, никогда не станет мерить жизнь бизнесом. Ведь бизнес только часть жизни, а жизнь - она такая большая и необыкновенная.

Я не ошибусь, если скажу, что по виду она напоминает веселую школьницу, которая всегда опаздывает, но другим ничего не остается, как всегда ее прощать. А как можно не простить женщину, которая напоминает вихрь, когда начинает спорить?

В любой компании, даже умных академиков, которых Татьяна искренне боится (наверное, сказывается славное прошлое научной жизни), она способна затеять спор и выиграть его. Побеждать она умеет.

Петр Зрелов всегда слушает ее внимательно и твердо знает: если что-то надо решить по людям в фирме, никто лучше нее в этом не разберется. Потому что при всей своей легкости, она отличается удивительной дотошностью, пока все не поймет, не успокоится.

Профессионалом в бизнесе себя не считает, хотя кто же тогда профессионал? Учиться любит, но время предпочитает тратить на престижные американские университеты, и никак не меньше. *«Хотела поучиться в Гарварде 6 месяцев, думали, думали, решили, что 2 недели достаточно».*

Однако не стоит думать, что такие ориентации - показатель честолюбия. Просто она все любит делать хорошо и не тратьте время попусту.

При обсуждении любой проблемы она стремится выслушать всех и никогда не спешит с решением. В этом смысле она является своеобразным «контролером» в фирме и ограждает даже своего мужа Петра от «сверхтворческих идей», хотя рисковать умеет и риска не боится.

Ее бесконечная преданность делу и умение разделить все проблемы с мужем есть продолжение искренней убежденности: *«Если фирма развивается, то творческий союз мужчины и женщины для ее деятельности просто необходим. Мужское и женское начало при своем сочетании делают фирму живой. Она развивается. Еще лучше, когда мужчина и женщина любят друг друга. Просто быть партнерами мало. Нужна взаимная симпатия. Тогда фирме помогает*

бог и судьба».

Себя Таня не относит к успешным бизнесменам, потому что многих ошибок за 10 лет не смогла избежать. Но секрет успеха в бизнесе для любого, кто хочет его достичь, объясняет довольно просто: *«Успешным в бизнесе быть просто. Лидировать в бизнесе могут профессионалы, научившиеся любить людей. Это не абстрактное понятие. Успех любого менеджмента - умение любить конкретных людей вокруг себя. Это не та любовь, которая была провозглашена в коммунистическом обществе. Это не любовь ко всему человечеству. А конкретные Марьи Ивановны, Иваны Тихоновичи, которые рядом с тобой и делают незаметно свое дело. Это близкие тебе люди. В этой ситуации важно принимать решения, чтобы они были понятными, мудрыми, разделяемыми этими людьми. Важно думать не только о сегодняшнем дне. Главное - уметь смотреть вперед. Только те люди, которые умеют любить, способны стать лидерами и пророками. Это просто. Но это очень трудно реализовывать каждый день. Если ты к этому стремишься, ты обязательно победишь дело, которое делаешь. Хотя порой бывает очень трудно».*

Сегодня, после десятилетнего успешного ведения бизнеса Татьяна Зрелова продолжает оставаться открытым человеком, который способен учиться и переучиваться, переосмысливать себя в бизнесе и бизнес для себя.

Эта постоянная готовность к «прорыву» с осознанием, что виноватым во всем можешь быть только ты, а не те, кто рядом, делают эту женщину постоянно интересной для общения.

Для меня как для психолога это означает одно - у фирмы «Диалог» всегда будет много интересных партнеров, потому что кто же откажется от общения с этой харизматической супружеской парой, где Таня искренне и чисто ведет свою мелодию любви.

Я не знаю, какие трудности свалятся завтра на российский бизнес, но я вполне уверена - каким бы делом не занялись Таня и ее муж, их ждет только победа. И пусть поможет им бог.

4. Мария Воронина: Мечтаю купить самолет

Мария Воронина весьма заметная фигура в женском объединении предпринимателей города Самары, потому что отличается неумным характером, с одной стороны, а с другой, не любит поддаваться обстоятельствам и всегда согласна помочь тем, кто рядом. Может быть, поэтому тянутся к ней женщины, едва переступившие порог бизнеса и неплохо в нем устроившиеся.

Пожалуй, эта одна из немногих предпринимательниц, которую я отнесла бы к российским феминисткам не только по убеждениям, но и по духу.

Она согласна бороться с любой несправедливостью, не может «проглотить», если кто-то отозвался о женщине не только неуважительно, но даже слегка покровительственно. Она искренне убеждена, что женщины в России необыкновенные, «просто их немного мужики зажимают». Она верит в женскую солидарность и взаимопомощь. Не устает придумывать и реализовывать программы, направленные на поддержку женского предпринимательства.

Иногда она делает это на деньги, которая сама зарабатывает, будучи собственником частной художественной галереи в Самаре под названием «Мария».

Не только женщинам помогает Мария; на ее попечении еще находится детская художественная школа, в которую она вложила много личных денег. Просто потому, что не может не помогать тем, кого любит за талант.

Мария стала руководить частной галереей именно потому, что с детства любила все красивое и светлое. Картины ей всегда представлялись верхом совершенства, как и люди, которые их рисуют.

Началось все достаточно неожиданно, хотя и закономерно для нее самой. Но если бы не ее всегдашняя решимость и непредсказуемость, может быть, и не было бы сегодня в Самаре этой галереи, как и всем хорошо известной предпринимательницы Марии Ворониной. *«Я давно мечтала о том деле, которое создала. Есть люди, которые ходят в ювелирные магазины, а есть те, кто ходит в салоны. Когда раньше я заходила в один из самарских салонов, то все время думала, как же можно так плохо работать, имея в руках такую красоту. Получив второе юридическое образование, задумалась над тем, что такое частная фирма. Тогда это только начиналось. Я заканчивала отделение уголовного права. Вдруг поняла - жизнь назад не повернется, надо в эту новую жизнь вписываться. Пошла в частную фирму на работу юристом. Тогда биржи только начинали работать. Это было новым. Я пошла именно туда. Неделю на*

этой работе я плакала, мне все казалось очень странным. Начиналось все с оптовых закупок из Турции. Я смотрела и думала: «Это спекуляция, за это надо расстреливать, это подходит под статью». Была страшная ломка. Мое воспитание и мои принципы были не нужны. Постепенно фирма встала на ноги. Однако такая торговля мне категорически не нравилась. Если честно, она мне никогда не нравилась. Союз художников попросил помощи у нашей фирмы. Был заброшенный зал. Надо было делать ремонт. Наша фирма выделила им деньги на ремонт, но они не могли ничего сделать. Деньги выделили, но ведь нужно еще что-то делать. Генеральный директор был возмущен: "Дай деньги, а потом еще им помогай". Тогда я сказала: "Володя, я очень хочу отсоединиться. Иначе все равно уйду. Дай мне эту галерею". Он согласился. Я сюда пришла, деньги были выделены и начала делать ремонт. Бегала по крышам, ругалась с мастерами. Пошла по мастерским знакомиться с художниками. Собрала наиболее интересные работы. Ничего толком тогда не понимала. Только интуиция моя работала. Жить менялась стремительно. Художники принесли работы, мы и развесили. Я только предупреждала: "Не надо стройки, дайте цветы, пейзажи, чтобы было красиво". Начали мы думать, как оценить стоимость работ. Никто ничего не знает и не понимает. Только слухи какие-то по поводу заграницы и долларов. Мы стали назначать эти цены от потолка. В основном ориентировались на размер полотен, еще художники сравнивали цены своих картин с другими и хотели, чтобы их цены были не ниже. Однажды принесли картину, которая меня потрясла, потому что там рябина шелестела как живая. Я спросила: "Валентин Захарович, а Ваша картина сколько стоит?" Он говорит: "Как у всех". Я подумала: не может она стоить как у всех, и попросила поставить цену повыше. Он ни в какую не соглашался.

Однажды к нам пришел теплоход с иностранцами. Купили у нас все работы. Один из иностранцев долго смотрел на картину с рябиной. Он был солидный, с ним была охрана. Я спросила: "Вы слышите как шелестит рябина?" Он отвечает: "Я слышу, и даже чувствую температуру воздуха". Спросил о цене. Я отвечаю: 40 тысяч. Сама думаю, если дорого, убавим. У всех купили, а у Пурыгина нет. Иностранец подумал и говорит: "Нет, это не дорого". Он имел в виду 40 тысяч долларов, а я 40 тысяч рублей. Когда ему перевели стоимость картины - он был потрясен. Картину, конечно, купил. Тогда я впервые осознала: нужно научиться себя ценить. Именно с этого момента уверилась, что смогу стать бизнесменом».

По собственной оценке Марии, выживать в этом мире бизнеса ей помогает рискованность характера и другие качества, о которых она рассказывает не таясь, непосредственно и искренне, не пытаясь себя приукрасить: «У меня постоянно хорошее настроение. В трудных ситуациях я всегда отвечаю с юмором. Это меня спасает в жизни. Я самолюбивая, хочу в жизни все реализовать до конца. По натуре независимая, до неприличия. Это мне не всегда помогает, вызывая раздражение людей. Метают мне моя собственная непредсказуемость и жесткость. Особенно, если я вижу несправедливость. Но спасает меня интуиция. Сильно мешает то, что я всегда спешу. Мне нужно, чтобы все было уже завтра, а лучше сегодня. Иногда нужно чуть-чуть подумать. Но это для меня трудно с детства. Помогает в жизни то, что я ничего не боюсь. Какое-то ненормальное бесстрашие с детства. Могу гнать машину на бешеной скорости и думать, если разобьюсь, то разобьюсь. Напролом разбираюсь с рискованными ситуациями. Некоторые люди просто дуреют от такого натиска. С другой стороны, я понимаю, что так нельзя. Сегодняшний бизнес требует холодной головы и расчета. Думаю, что нужно как-то справиться со своей натурой».

Сегодня интуиция Марии Ворониной подсказывает ей: женщинам пора идти в политику и добиваться там новых возможностей для бизнеса и жизни. И она согласна не только убеждать других в том, что «надо поднимать головы», но и быть той фигурой, которая способна это делать осознанно. Пока таких женщин в России не так много. Бесстрашных и прямых.

Мне кажется, что не только интуиция и рискованность характера помогают ей в жизни и бизнесе. Но и доброта. Обычная человеческая доброта, так часто не совместимая с бизнесом.

Как-то, во время поездки в Америку на учебу, американские банкиры, уверенные в своей силе, спросили ее: «Стоит ли помогать российским бизнесменам?» «Конечно нет, - уверенно ответила она. - Я бы даже хотела попросить вас этого не делать. Во-первых, потому, что мы вам не вернем эти деньги. Во-вторых, мы сами сможем подняться. Мы сильные. И когда нет другого выхода - мы начинаем хорошо работать».

Сегодня Мария мечтает купить самолет, чтобы все успевать. Действительно, в жизни так много всего, что не хочется пропустить мимо. Не ради денег. Просто для того, чтобы

стремительно мчаться по жизни.

5. Марина Каретная: *Никогда не виню других*

Когда я была в Самаре, то моя десятидневная попытка «поймать» Марину Каретную в ее офисе никак не получалась. Я уже подумала - раз так, обойдусь. Но мои встречи с самарскими предпринимательницами все возвращали и возвращали меня к ней. Все отзывались о ней хорошо. Мне как психологу стала интересна природа такой авторитетности, и я продолжала свои безуспешные попытки. Наконец, в последний день мне удалось «настигнуть» ее в фирме и я не пожалела о тех часах, которые потратила на поиски.

Передо мной сидела умная, тонкая, осторожная, самодостаточная женщина. Только взглянув на нее, можно было убедиться в том, что она умеет делать дело.

Приветливая без назойливости, уравновешенная, уверенная в себе женщина была полной противоположностью Марии Ворониной: она никуда не стремилась и не спешила, не прорывалась, но у нее все получалось. Именно в кабинете Марины Каретной рухнула моя концепция «скрытой и открытой повышенной импульсивности» личностной структуры женщин-предпринимателей. И я благодарна ей за это.

История прихода Каретной в бизнес повторяет известные мне истории по этому поводу, но имеет одно отличие: у Марины с самого начала был «поводырь», который помог ей освоиться в новой профессиональной нише. Своего уважения к этому человеку, теперь ее мужу, она не скрывает: именно благодаря его опыту она смогла реализовать себя в страховом бизнесе.

Началось все с того, что ее будущий муж как-то сказал: «Сколько можно работать на дядю. И деньги все время урезают. Давай открывать свою компанию». Марина Каретная, которая попала в страховую компанию случайно из проектного института, потому что не могла больше ничего не делать и хотела выжить, не испугалась и стала искать деньги для уставного капитала. И нашла у своих друзей. Друзья стали учредителями и решительно заявили: «Если отработаешь эти деньги - хорошо. Если сумеешь эти деньги увеличить в 10 раз и мы вернем их дивидендами, то получишь весь пакет акций за работу». У нее получилось.

Она сама не понимает, как. *«Как я могла пойти в страховой бизнес, ведь у меня не было никаких знаний экономики. Лишь большой жизненный опыт. Наверное, только в нашей стране это возможно. И только в наше время. Теперь, когда я объездила массу стран и везде училась, включая Финансовую академию, поняла - в бизнесе главное характер и уважение к другому человеку. С характером у меня все в порядке - если я за что-то взялась, то я себе руку отрублю, но достигну. С уважением к другим у меня тоже никогда не было проблем. Всегда во всем виню только себя».*

Несмотря на то, что они с мужем свыше шести лет руководят своей компанией, основным своим недостатком как руководителя она считает «недостаток корпоративной культуры»: *«Недостатком корпоративной культуры могут страдать не только работники, но и руководители компании. Я как руководитель не умею до конца сформировать эту культуру и следовать ее принципам. Иногда мне кажется, что внутри меня на весы положили, с одной стороны, все мои старые доперестроечные принципы жизни и работы, с другой - сегодняшние. И они все время как бы колеблются. Я понимаю, что человек меня не устраивает, я должна его уволить. Но вспоминаю - у него жена не работает, двое детей. И начинаю мучиться. Понимаю, что для бизнесмена это просто недопустимо. Нужно думать об эффективности компании, ведь я отвечаю за чужие деньги. И просто не могу себя уговорить. Время и принципы прошлого не хотят отпускать».*

Сегодня у Марины Каретной много планов, направленных на перспективу, но она, достигнув больших успехов в своем деле, продолжает двигаться вперед весьма осторожно: *«Не люблю компаний, которые быстро движутся вперед, таким компаниям я мало доверяю, потому что сторонница осторожных шагов. Нельзя рисковать чужими капиталами».* На каждый квартал в фирме существует план работы, и каждый год фирма вырабатывает стратегию деятельности компании, где оговорены все основные цели и механизмы достижения результатов.

Уравновешенность Марины Каретной распространяется даже на отношения с властью. Она не сторонник конфликтов и обвинений: *«Я уверена, что власть может никому не мешать, если уметь вести бизнес и владеть им. Если не умеешь и не владеешь, не надо им заниматься - это бесполезно. Всегда есть рычаги воздействия на власть. И не обязательно только темные. Это*

может быть знание юридических сторон, актов, которые можно применить. Это самые главные аргументы в диалоге с властью. Действуй всегда законно. И ты не проиграешь даже власти. Власть не сдерживает бизнес. У нее есть свой взгляд на бизнес, с точки зрения государства, региона, местных интересов. В этом нужно уметь лавировать».

Однако, обладая таким «дипломатическим потенциалом», в политику не стремится, считая ее «мышшиной возней», которая разыгрывается по своим правилам, что, естественно, раздражает и вызывает отторжение.

На возможности женского лидерства в бизнесе смотрит весьма оптимистично: *«Женщина в бизнесе отличается от мужчины. У нее более глубокие ощущения, она и. больше через себя пропускает. Не только эмоционально. Она пытается предвидеть и проиграть множество вариантов, которые мужчине просто не приходят в голову, потому что он мужчина. У женщин бывают такие повороты ума, которые их самих удивляют. Это способность женской натуры. У мужчин есть свои преимущества, но другие. В любой женщине присутствует материнство. Поэтому она осторожна и склонна к воспитанию, не принимает резких решений. Женщина в бизнесе добрее мужчины, поэтому ее бизнес устойчивее».*

Пожалуй, нельзя не согласиться, что эта женщина ведет свой бизнес с добротой и радостью. Ведь Марина радуется всему, что смогла достичь за эти годы - возможности ездить на машине, которой у нее раньше никогда не было, возможности купить своим работникам путевки на заработанные фирмой деньги, хорошие подарки, которые она любит дарить как настоящая женщина. Радует самой возможность так жить.

Несмотря на то, что Марина Каретная любит свое дело безгранично и отдает ему себя полностью, мечтает она о другом: *«Я мечтаю, чтобы мой сын добился большего, чем я. Я хочу, чтобы он снова и снова учился. Мне хочется, чтобы он встал на ноги. Чтобы он себя реализовал. Пусть на моей базе. Иначе для чего я все это делаю?».* Настоящая мать. Настоящая женщина.

6. Дания Вагапова: Я профессиональный банкир, поэтому не боюсь

Дания Вагапова - профессионал высшего класса в банковском деле. Она с 18 лет начала работать в банке и поэтому знает его изнутри, как никто другой. У Дании в семье банкиром была мама, тетя, все ее сестры. Так что она не просто банкир, а банкир потомственный, что не часто случается в наше быстротечное время. Именно как первоклассный банкир она пользуется безграничным уважением в своем регионе как банковской среде, так и среди промышленной элиты.

По оценкам региональных экспертов, она единственная женщина, входящая в рейтинг 120 влиятельных фигур в регионе.

Такой авторитет достигается годами. Но когда беседуешь с этой умной женщиной, совершенно не ощущаешь на себе давления этой удивительной влиятельности.

По психологическому типу ее скорее можно отнести к так называемым альтруистам - людям, у которых мотив помощи другим является сильнее других личностных мотивов. Приходя на работу в 8 часов утра, она начинает свой день с телефонных звонков и старается никому не отказать во внимании и совете, четко планируя свой день и свою занятость. Такая собранность и способность моментально откликнуться на чужую беду сформировались у нее давно. Руководит банками она вот уже пять лет и твердо знает, что нет технологий менеджмента, есть люди, которым необходимо помогать ежедневно, тем более, что окружают ее первоклассные профессионалы, много пережившие вместе с ней за эти годы.

Ее рост как руководителя начался в 35 лет, когда Дания Вагапова становится президентом Средневолжского коммерческого банка. Среди клиентов этого банка - директора крупнейших авиационных и космических предприятий Самары.

Путь в руководители был совершенно неожиданным и мог бы привести к падению, а не взлету, если бы Дания, кроме профессионализма, не обладала бы удивительно стойким характером и способностью всегда справляться с превратностями судьбы.

Болезнь «коммерческими банками» у Вагаповой началась совершенно неожиданно, когда в 1990-е годы тольяттинский банкир господин Нахманович стал делать свой «АвтоВАЗбанк», а Вагапова, работая в Промстройбанке, из соответствующих источников получила указание задушить начинание. Но волею судеб, получив задание «не пущать», заинтересовалась и нашла, что это перспективно и интересно. Так профессионал Вагапова победила администратора

Вагапову.

Сама Дания вспоминает об этом времени с легким чувством: *«Я была молодой и хотела узнать как можно больше нового. Мне было интересно, как они начинают работать с нуля без инструкций и указаний, в свободном плавании. Через две-три встречи я окунулась в жизнь нового банка и, может быть, предала интересы своего президента, но через профессиональный интерес переступить не могла. Это было действительно интересно. Так я из врага превратилась в помощницу. Там тогда начинали дело не банкиры, и они не так хорошо знали банковские технологии, но это были молодые люди, которые приносили с собой новые идеи и новые подходы. Это было захватывающим, мы сами творили инструкции, святая святых банковской деятельности. Мы сами писали бумаги, сами делали правила игры. Мы стали читать литературу. Появилась возможность выезжать на стажировки за границу. Мы слушали лекции, мы посещали банки и нам хотелось все это сделать у себя».*

Может быть, этот постоянный выбор нового у консерватора Вагаповой определяет ее профессиональное движение вперед при любых превратностях судьбы. Когда случилось падение Средневолжского коммерческого банка, профессионал Вагапова не могла смириться со случившимся. И не только собственную честь она пыталась отстоять. Она хотела доказать себе, что банкир, честно работающий, не может потерпеть поражение. Полгода она и ее команда искали выход.

Сама Дания переживала это падение еще и потому, что не могла понять логики поступков федеральных структур: *«Центробанком была определена стратегия на привлечение вкладов населения. Мы стали ее реализовывать. У нас было 270 миллиардов рублей вкладов. В банк верили. И вдруг выходит инструкция об ограничении суммы вкладов до размера уставного капитала. Нам нужно было возвращать 200 миллиардов. Как вернуть 200 миллиардов, если у нас была вся оборонка! Не только городская, но и по всему региону. 21 филиал. Заводы уже не платили зарплату. Как можно было все банки подвести под одну черту? Мы были готовы к тому, чтобы сделать непривлекательными вклады, мы стали снижать проценты, но мы сделали это, исходя из длительной стратегии, направленной на снижение процентных ставок, ограничения тарифов, чтобы ограничить новый приток. Нет, были поставлены определенные рамки. Была ошибка в том, что у нас было 120 миллиардов длинных денег сберегательного банка, которые мы вернули в силу того, что это были дорогие деньги. Мы решили работать на коротком межбанковском рынке. Доверие к банку было очень высокое, работали по телефонному звонку. Здесь разразился банковский кризис. Коротких денег не стало. Длинные вернулись. Это была и наша ошибка: мы неправильно (прогнозировали ситуацию».*

В июле 1997 года Дания Вагапова, являясь арбитражным управляющим Средневолжского коммерческого банка, возвратила своим вкладчикам 253 миллиарда из 270. С остальными долгами рассчиталась в сентябре 1997 года.

Это профессиональное поражение оставило внутри нее глубокий след. И не только потому, что приходилось спасаться от бушующей толпы, кричащей тебе вслед проклятия и пытающейся разорвать на тебе одежду, а потому, что это могло закрыть путь для дальнейшего профессионального роста. Ошибок банкирам не прощают и редко разбираются в том, кто же виноват на самом деле.

Но Дания выжила. И не только выжила, но и стала главным управляющим самарского филиала банка «Российский кредит», куда, как известно, новичков не берут.

«История падения» способствовала тому, что теперь главная управляющая банка хочет работать и управлять банком по-другому. Может быть, действительно, чтобы отказаться от сложившихся технологий нужно не спать по полгода, мучительно ища выход.

«Сегодня в «Российском кредите» я совершенно по-другому пытаюсь делать свой бизнес. Я не хочу делать супер большой банк. Не хочу, чтобы у меня была очень большая филиальная сеть. Не хочу зарабатывать много прибыли и перечислять ее в бюджет, потому что из бюджета это, к сожалению, не возвращается. Сегодня это неблагодарное дело - перечислять прибыли государству. Хочу, чтобы наш банк был ориентирован на обслуживание клиентуры, которая работает с нами с одной целью - достижения надежности и комфорта. Я хочу сама чувствовать защищенность средств в моем банке. У меня, как ни у кого другого, нет права на ошибку. Подняться во второй раз мне будет практически невозможно. Жизнь жестокая. Если мне смогли забыть и простить одну ошибку, второй раз этого не произойдет Я, конечно, знаю: человек падает, опять поднимается, начинает все сначала. Мне кажется, я не из слабых. Я редко

опускаю ланки и плыву по течению. Из любой ситуации я буду стараться выйти достойно. По крайней мере, выжить. Хотя бы ради ребенка. Ради себя самой»

Меня поразила «тихая решимость» этой женщины и готовность стоять за себя даже тогда, когда всерьез угрожают твоей жизни. Я не знаю, как сложится дальнейшая судьба этой женщины, но уверена - руководству банка «Российский кредит» в Москве очень повезло. Разве может быть кто-нибудь сильнее слабой женщины? К тому же профессионала.

7. Гульнара Табакчи: Сегодня мне мало миллиона долларов

Эта милостивая молодая женщина 28-ми лет абсолютно не ассоциируется с образом современной предпринимательницы. Скорее она напоминает родительскую дочку, которая сбежала со студенческих занятий и ждет времени, чтобы опять нехотя туда вернуться. Вот уж действительно - первое впечатление обманчиво.

После знакомства начинаю понимать, что навеянный ею образ не случаен. Действительно, Гульнара Табакчи пошла по маминым стопам, училась на историческом факультете. Могла бы пойти в финансисты, мама не возражала, но ей очень хотелось разобраться с тем, что происходит вокруг нее. Шел 1986 год. Самое время для честного взгляда на историю.

Обладая максималистским характером, она не отказала себе в честном анализе происходящего, чем поставила в тупик своих профессоров. Попробуйте объяснить студентке, почему двадцать лет тому назад они оценивали исторические события одним образом, а потом вдруг поменяли свои суждения на противоположные, оставшись в тех же стенах. Именно этим проблемам была посвящена ее дипломная работа, защита которой происходила в полной тишине.

Научившись задавать себе вопросы и честно отвечать на них, однажды, сидя со своей полуторогодовалой дочкой дома, она вдруг решила, что нужно менять жизнь. Тем более, что с мужем она развелась и ей хотелось доказать себе, что она что-то может. В поле зрения в это время появился человек, который поверил в нее и предложил начать фармацевтический бизнес. Это было самое главное.

С тех пор прошло три года. За это время они не только открыли первую частную аптеку в Казани, не только создали в одном из подвалов первый магазин для мам, но и расширяют свой бизнес неожиданным образом: хотят открыть и скоро откроют Салон красоты. И эти планы не единственные. Мечтает Гульнара о своем производстве, для которого необходимо всего лишь 4 миллиона долларов, которые она надеется со временем найти. И думаю, что она это сделает. Нет у нее внутри привычных рамок, ограничивающих масштаб дела, а значит, и масштаб личности.

На мой вопрос, не мешает ли ей менталитет татарской женщины и мусульманская религия оставаться жестким лидером, ответила просто: *«Я не религиозный человек, но своей натуре. У меня есть свои представления о религии. Мне в вере посредники не нужны. Я не хожу в церковь. В Татарстане никогда не было таких жестких традиции, как, например, в Туркмении. Татарстан - нормальная советская страна, где длительное время религия не влияла на привычки и жизнь людей. Ей всегда был свойственен обычный советский менталитет. Только после 1990-х годов пошло нечто другое. Может быть, это можно назвать возрождением культуры, возвратом к национальным истокам. Мечеть я воспринимаю только как произведение архитектуры. Когда входить в мечеть, то мне не нравится, что на первом этаже молятся только мужчины. А в подвале молятся женщины. Это меня совершенно не устраивает. В этом смысле мне понравилось в Соборе Парижской богородицы. Там красиво и нет принижения женщины, которое я не могу принять. У меня друзей среди мужчин больше, чем среди женщин. Ценовые отношения с мужчинами у меня лучше получаются».*

Способность этой женщины отстраняться от всего того, что мешает ей достигать главных целей, поистине удивительна и психологически более свойственна мужчинам.

Однако это не мешает ей оставаться женщиной и иметь маленькие женские слабости: *«Женщиной чувствую себя тогда, когда покупаю себе безделушки в магазине. Страшно это люблю. Люблю находить мелочи, которые дорого стоят».*

Резкий поворот к бизнесу не перестроил Гульнару изнутри, и она, вслед за мамой, не оставляет надежды защитить диссертацию. Но не сейчас, объясняя эту неспешность следующими причинами: *«Защита диссертации или ее незащита зависит сегодня от количества денег. Моя мама кандидат наук и я знаю как пишутся диссертации. Такой купленной диссертации я не хочу. После университета я училась в аспирантуре. Теперь я знаю, что нужно определиться - или*

университет, или бизнес. Днем работать и писать пятнадцать минут диссертацию - это несерьезно. Я не понимаю этого совмещения. Значит, ты работаешь так, что мелеешь заниматься чем-то еще. Желание у меня есть, и думаю, что со временем я к этому вернусь. Здесь надо хотя бы на год уйти от дел. Бизнесу изменять нельзя. У нас сейчас много академиков и докторов, но мир от этого мало меняется».

Когда смотришь на такую молодую женщину, у которой нет материальных проблем, то невольно возникает вопрос, что может заставлять ее изнутри заниматься этим напряженным ежедневным делом под названием «борьба со всеми».

Гульнара на вопрос о движущих мотивах дала простой и исчерпывающий ответ, еще раз подтвердив, что женщина всегда остается женщиной, даже если ей многое удастся в бизнесе: *«Когда начинала бизнес, думала о том, чтобы заработать деньги и дать своей дочери лучшее образование в мире. В Кембридже или в Оксфорде. Эта идея поддерживала меня, когда было совсем трудно. Потом пришло все остальное. Для меня стало важным - смогу или не смогу одолеть ситуацию. Теперь ощущения внутри трудно разделить. Они все имеют значение. Деньги, утверждение, интерес и будущее. Они имеют равный вес для меня. Без интереса к делу и самоутверждения работать нельзя. Без этого нельзя побеждать».*

Я уверена - у Гульнары большое будущее, чем бы она ни занималась. Потому что она мало чего боится. И умеет делать неожиданные шаги в своей судьбе. Сегодня в России это залог успеха, и не только в бизнесе. Может быть, бизнес для нее только первый шаг в познании мира человеческих отношений. Какой же шаг будет следующим?

8. Любовь Сычева: В жизни надо уметь бороться

Архангельская предпринимательница Любовь Сычева, депутат областного собрания депутатов, относится к той самой интеллигенции, которая, по меткому выражению Марка Масарского, смогла приспособиться к рынку, а не погибнуть в нем.

Однако «победа» ее в рынке начала формироваться давно и была не так проста. Будучи заведующей кафедрой, она решила выживать тогда, когда наука еще не умела зарабатывать. И для этого у нее были возможности.

Закончила Любовь Сычева химико-технологический институт по профессии химик-технолог. Волею судьбы оказалась на преподавательской деятельности в медицинском институте на кафедре общей химии. С 1981 по 1994 год работала на кафедре, из них 10 лет была заведующей кафедрой общей химии. Сейчас работает в должности доцента этой кафедры. В аспирантуре разрабатывала фармацевтическое направление. Работа в области медицины и научная деятельность в фармацевтике - благоприятное сочетание, позволившее определиться в конкретных делах. Идея начать свое дело родилась у Любови Сычевой тогда, когда в России эта возможность появилась. У нее не было страха перед начинанием и перед необходимостью устанавливать новые социальные связи. Активно занимаясь на кафедре хозяйственной деятельностью, вдруг поняла - ученый должен уметь зарабатывать деньги, чтобы сохранить достоинство и помогать своей науке развиваться. Первые заработанные деньги они потратили на оборудование, которое и сейчас работает. На сегодняшний день ее кафедра остается самой богатой в институте. Занималась она как ученый очень конкретными и важными экологическими проблемами: исследовала очистку тяжелых металлов от разных примесей, а также влияние, которое оказывает эта очистка на состояние сточных вод в деятельности Архангельского целлюлозно-бумажного комбината.

Будучи инженером-химиком не только по профессии, но и по духу, она всегда хотела создать маленькое фармацевтическое производство, сделать что-нибудь для людей. Тем более, что была у них в институте биологическая лаборатория, в которой исследовали биологические материалы. Результаты этих исследований которые она собирала много лет, должны были лечь в основу докторской диссертации. Но, как всегда в научной среде, помешал конфликт. Ее уволили из института и сняли с должности заведующей кафедрой. Четыре раза восстанавливалась по суду, а потом вдруг решила, что хватит. И это не было простым решением: *«Я рада, что в моей жизни были тяжелые моменты, которые позволили поступить мне столь резким образом и шагнуть в новое дело. Сначала было трудно. Я не могла поверить, что я потеряла работу на кафедре. Потерять кафедру, лабораторию, направление, все. Мне казалось, что я не выживу. Коллектив - это та же семья. Потом поняла, что все случается в жизни. Разведенные семьи как-то выживают. Поработав в бизнесе, поняла - мне недостаточно только преподавания. Хотелось бы*

в жизни многое сочетать. И даже не из-за денег. К иному движется общество и люди, в нем живущее. Бизнес более ответственное дело. Что тебе могут сделать, если ты не написал статью? Ничего. В бизнесе иначе. Здесь ты один на один с обстоятельствами, которые каждый день меняются».

Сегодня Любовь Сычева руководит предприятием, маленьким заводиком, который делает уникальные препараты - быстрорастворимые напитки. Эти напитки полезны для многих. Однако особое значение они имеют для лиц, подвергшихся радиационному химическому воздействию. Именно поэтому они вошли в пайки для военных, которые демонстрировались в Париже.

«Этот результат был для нас самих неожиданным, - убеждена Любовь Сычева, - армия заинтересовалась нашими разработками».

Производство, которым руководит Любовь Сычева, выпускает также быстрорастворимые концентраты из лекарственных растений, которые отлично действуют как противовоспалительное средство. Помните: «Просто налей воды». У них все очень похоже, только по-настоящему натуральное.

Как депутат областной Думы, она много участвует в реализации социальных программ в своем регионе и совсем не жалуется на власть.

Бизнес как всякому интеллигенту дается ей непросто. Любовь Сычева это осознает: *«У меня воспитание интеллигента и я не могу преодолеть в себе некоммерческие нотки. Думаю, что и не смогу. Еще и потому я начала свое дело, что мне хотелось помочь людям. Работать и помогать. Это интересно. Ты не ходишь и не просишь, а делаешь. Сделать и отдать - это трудно не самом деле. Пусть кто-то попробует. На это трудно решиться. Когда много денег - это проще, потому что этого не замечаешь. Когда их не так много - нужен хороший расчет. Решимость и внутренняя убежденность. У людей, работающих рядом, возникают вопросы. Почему мы должны это отдавать? Почему мы должны отдавать деньги пенсионерам, детям, всем тем, кто просит у нас помощи? Мы бы тоже хотели иметь лишние деньги. Приходится работать с коллективом. Я убеждена - фирма не может работать только на получение прибыли. Людям должно быть лучше оттого, что рядом есть предприниматели, которые хотят и могут реализовывать социальные программы для тех, кто не может себя защитить в условиях рынка».*

Основной жизненный принцип, по которому живет архангельская предпринимательница: *«Никогда не сдавайся».* Она и не собирается сдаваться, даже когда тяжело. Помогает ей азартный характер, который, по ее мнению, сродни бизнесу: *«Мне всегда в жизни хотелось чего-нибудь интересного. В аспирантуре я играла в преферанс. Это азарт, он поглощает полностью. Это контроль, это деньги, это результат. Те рамки, которые не позволяют тебе расслабляться. Бизнес - это и есть контролируемый азарт».*

Сегодня на Севере России люди живут очень трудно. Поэтому бизнес там делать сложно. Но, видимо, северные женщины обладают особым характером, который помогает им поддерживать силу духа и стремиться всегда двигаться вперед.

Как это ни парадоксально, переступив через все сложности судьбы Любовь Сычева совсем не удовлетворена собой: *«Человек всегда находится в ситуации неудовлетворенности. Я не видела людей которые бы говорили, что они добились в жизни всего. Самое большое мое достижение - я смогла подняться тогда, когда мне было трудно. Я смогла выйти из стресса и не умереть морально. Люди, желавшие моего падения стали приходить ко мне за помощью. Я думаю, что мир бывает очень несправедлив. Приходя в детский дом и видя детей, больных церебральным параличом, я понимаю, что мне многое дано. Все познается в сравнении Богатство и бедность. Здоровье и болезнь. Я всегда могу изменить свою жизнь, как хочу. Я в этом убедилась. Теперь я ничего не боюсь. А докторскую я намерена скоро защитить, не пропадать же труду многих лет».*

Заключение. Женское предпринимательство в России на пороге XXI века: «тихая революция»

Исследование становления женского предпринимательства в России и особенностей социального поведения лидеров женского предпринимательства показало, что **масштабы развития женского бизнеса растут и будут расти**, несмотря на достаточно агрессивные условия, сложившиеся в российских регионах.

Жизнь регионов в постсоветской России резко изменилась: они получили политическую самостоятельность и большие полномочия в сфере экономики. В национальных республиках и «русских» провинциях идет процесс осознания собственных интересов, формируются элиты, готовые эти интересы отстаивать. В постсоветском обществе появляются новые субъекты, действующие в сфере политики и экономики. Именно такими субъектами, начавшими осознавать свою силу и свои возможности, но пока плохо интегрированными, являются лидеры женского регионального предпринимательства

Вместе с тем, женские экономические элиты переходного периода действуют несогласованно, снижая собственный потенциал влияния на экономическую и политическую жизнь своих регионов.

Проблема становления женского предпринимательства в России имеет множество измерений. Можно выделить ключевые фокусы проблем, которые будут оставаться существенными в ближайшие годы, при условии отсутствия резких и неожиданных шагов как со стороны Центра, так и со стороны регионов.

Первая группа проблем - это незавершенность и неопределенность сложившейся системы отношений между бизнесом и властью в регионах. Поведение власти, в котором элементы патернализма сочетаются с агрессивной политикой в отношении субъектов, демонстрирующих «экономическую независимость», отличается исходной избирательностью, которая не имеет под собой каких-либо рациональных обоснований. Как результат этой политики, в регионах сформировалась «устойчивая дистанция от власти» предпринимателей, что не устраивает ни одну из сторон.

Вторую группу проблем составляют проблемы собственно плохой интеграции предпринимательства вообще и женского предпринимательства в частности. Несмотря на то, что во всех обследованных регионах действуют ассоциации женского предпринимательства или клубы деловых женщин, весьма часто цели этой деятельности плохо осознаны или резко сужены. В результате эти организации, нередко действуя в одном регионе и решая схожие задачи, превращаются в конкурентов, что не дает возможности для оптимального развития ни той, ни другой организации и подрывают авторитет каждой из них.

Любые внутренние конфликты осложняют внутривластную и экономическую ситуацию в регионах. Они ослабляют позиции субъектов бизнеса в их диалоге с властью. Эти конфликты не исчезнут в XXI веке, но, надо полагать, по мере структурирования регионального бизнеса и осознания им своих целей, «поле конфликта» будет постепенно сокращаться, а степень интегрированности расти. Должен же в России когда-либо торжествовать здравый смысл, а не корпоративные амбиции.

Третью группу проблем составляют проблемы криминализации и безопасности регионального предпринимательства, что в контексте становления женского предпринимательства приобретает особое значение. Несмотря на то, что женщины-предприниматели в регионах сумели выработать адекватные стратегии, направленные на безопасность собственного бизнеса, можно утверждать, что проблема безопасности женского предпринимательства не только не разрешается, а все более нарастает.

Четвертая группа проблем связана с профессиональной компетентностью женщин-предпринимателей. Несмотря на то, что, благодаря усилиям западных школ менеджмента предприниматели довольно часто стажировались за границей, в составе женщин-предпринимателей преобладают лица «со стихийным и хаотичным» образованием в области менеджмента. При этом мотивация в получении образования высока. В данной ситуации остается неясным, кто может взять на себя решение этих проблем в региональном масштабе, с учетом образовательной, возрастной, практической и ценностной дифференциации, существующей в женском предпринимательском слое в российских регионах.

Пятая группа проблем представляет особенности политического сознания и поведения

предпринимательниц в регионах. Обращает на себя внимание феномен поляризации политических установок женщин, при постепенном осознании необходимости политическими методами защищать свой бизнес. Особое значение приобретает тот факт, что около 20% женщин-предпринимателей относят себя к «вынужденным политикам». Отсутствие цивилизованной системы взаимодействия между властью и бизнесом дает пространство для развития лоббизма и способствует распространению неконтролируемых «невидимых» договоренностей между двумя субъектами влияния в регионах, что приводит в конечном итоге к «взаимной зависимости» нецивилизованного характера одних от других.

Шестая группа проблем касается вопросов несовершенства инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса в российских регионах. Несмотря на множественность этих структур и наличие соответствующих программ, ни одна из них не содержала раздела, направленного на развитие собственно женского предпринимательства. Женское предпринимательство и его успехи в регионах продолжают оставаться «невидимыми», а динамика его развития не отражается ни в региональной статистике, ни в программных документах как регионального, так и федерального уровней. Инфраструктура поддержки малого бизнеса продолжает оставаться «вещью в себе», которая пока не справляется с задачами с информационного и аналитического характера. При отсутствии хорошо организованных информационных потоков, эти организации резко сужают свои представления о тех возможных каналах помощи, в которых нуждается женское региональное предпринимательство на самом деле. Представление власти о том, что предприниматели нуждаются только в финансовых ресурсах, давно устарело, а нового образа конструктивного взаимодействия пока не сформировано. Переосмысление принципов этого взаимодействия и поиск новых форм поддержки малого предпринимательства с учетом существующей дифференциации регионального предпринимательства и должны стать задачей XXI века.

С момента развала Советского Союза власть в регионах была сконцентрирована на проблемах собственного выживания. Бизнес, в свою очередь, был вынужден всегда думать о собственном выживании самостоятельно. Но теперь, по мере развития рыночных отношений, ситуация должна меняться. Влиятельные группы в регионах должны уметь находить общий язык цивилизованного взаимодействия

Женские экономические элиты в регионах, находясь в стадии своего становления, еще не могут обходиться без поддержки власти, но уже не хотят зависеть от нее. Разрешение этого парадокса и будет в центре внимания региональных элит в ближайшем будущем.

Несмотря на то, что развитие женского предпринимательства в России плохо контролируется и учитывается, с определенностью можно утверждать следующее: постепенное наступление «мягкого» менеджмента в сферу предпринимательства России открывает новые возможности экономического развития. Опыт представительниц женской бизнес-элиты подтверждает наличие необходимого социально-психологического потенциала и готовность женщин действовать в сложных условиях неопределенности.

Путь, проделанный в «мир женского предпринимательства» России позволяет утверждать: женский бизнес на пороге «тихой революции», для осуществления которой необходима, с одной стороны поддержка государства, с другой - смена действующих стереотипов массового сознания, господствующих в обществе, при условии готовности самих женщин «творить» экономические перемены в России.

¹ Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: Институт социологии РАН, 1997.

² Дедерихс М.Р. Хиллари Клинтон и власть женщин: Пер. с нем. М.: ЦСЭИ, 1995. С. 229.

³ Работающая женщина в условиях перехода России к рынку. М.: Институт экономики РАН, 1993. С.31

⁴ Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Социально-психологические проблемы становления женского предпринимательства. М.: Институт психологии, 1996. С. 18.

⁵ Российские предприниматели. 40 историй успеха. М.: ОКО, 1994. С. 256.

⁶ Чирикова А.Е. Лидеры

⁷ Локшина Э.Х., Часова Т.Д. Социально-экономические проблемы предпринимательства: адаптация женщин, организационное обеспечение. СПб: Издательство Санкт-Петербургского

университета экономики и финансов, 1994. С. 24

- ⁸ Либоракина М. Женщина, собственность, благотворительность // Деньги и благотворительность. 1996. №1. С. 13.
- ⁹ Рабочие в фабричной промышленности // Россия в конце XIX века. Под общей ред. В.И. Ковалевского. СПб., 1900. С. 560-565.
- ¹⁰ Там же. С.565-566.
- ¹¹ Либоракина М. Женщина, собственность, благотворительность // Деньги и благотворительность. 1996. №1. С. 13.
- ¹² Либоракина М. Женщина, собственность, благотворительность // Деньги и благотворительность. 1995. №6. С. 22.
- ¹³ Гавлин М.Л. Из истории российского предпринимательства: династия Мальцевых. М.: ИНИОН 1997. С.9-12.
- ¹⁴ Иванин Н.А. Кошелев А.С. Заводская сторона: очерки истории Дятьковского промышленного района. Тула, 1983. С. 15-16, 18, 568.
- ¹⁵ 1000 лет русского предпринимательства. М.: Современник, 1995. С. 298.
- ¹⁶ 1000 лет русского предпринимательства. М.: Современник, 1995. С. 413
- ¹⁷ Бурьшкин П. Морозовы // 1000 лет русского предпринимательства. М.: Современник, 1995. С. 142
- ¹⁸ Малютина Т. Женское предпринимательство: проблемы, перспективы // Бизнес и политика. 1997. Л 9. С. 54.
- ¹⁹ Там же. С. 54.
- ²⁰ Вертячих А, Капитал в Архангельске: вчера, сегодня, завтра. М: «Крипто-логос», 1994. С.55
- ²¹ Жидкова Е.М. Женщина на страницах русской пореформенной прессы. Самара: СГУ, 1997. С. 90.
- ²² Rossman M. Breaking down barriers: Nine stories // Rossman M. The international businesswoman of the 1990s. A guide to success in the global marketplace. Women in business: A world of opportunity. N.Y. etc., 1990. P. 1-11.
- ²³ Дедерихс М.Р. Хиллари Клинтон и власть женщин: Пер. с нем. М.: ЦСЭИ, 1995. С. 228
- ²⁴ Там же. С. 228
- ²⁵ Учет тендерных факторов в процессе принятия экономических решений // Хроника ООН, ноябрь 1995. Т. XXXVI. №2. С. 45.
- ²⁶ Женщины в бизнесе. М.: ИНИОН РАН, 1993 . С. 62
- ²⁷ Rossman M. Breaking down barriers: Nine stories // Rossman M. The international businesswoman of the 1990s. A guide to success in the global marketplace. Women in business: A world of opportunity. N.Y. etc., 1990. P. 1-11.
- ²⁸ Женщины в бизнесе. М.: ИНИОН РАН, 1993 . С.63
- ²⁹ Rossman M. Breaking down barriers: Nine stories // Rossman M. The international businesswoman of the 1990s. A guide to success in the global marketplace. Women in business: A world of opportunity. N.Y. etc., 1990. P. 1-11.
- ³⁰ Силласте Г.Г. Женские элиты России: эволюция и особенности // Политические элиты. Состояние и перспективы становления. М: РАУ, 1993.
- ³¹ Щербин Л.И. Карьера женщины: ее смысл и значение // Социальная феминология. Самарский государственный университет. Самара, 1997. С. 52.
- ³² Силласте Г. Г. Социально-психологический облик россиянок. Доклад на 3 Международной Тендерной Конференции «Мужчина и женщина: меняющиеся образы и роли». 14-16 октября 1997. М., 1997.
- ³³ Малютина Т. Женское предпринимательство: проблемы, перспективы // Бизнес и политика. 1997. № 9. С. 57
- ³⁴ Там же. С 58.
- ³⁵ Там же. С. 56
- ³⁶ Силласте Г.Г. Социогендерные отношения в период социальной трансформации России // Социологические исследования. 1994. №3. С. 15-22
- ³⁷ Бабаева Л.В. Женщины России в условиях социального перелома: работа, политика, повседневная жизнь // Российский общественный научный фонд. Научные доклады. 34. М, 1996. С.114

- ³⁸ Ефремова О.И. Женщина и успех. Женщина элегантного возраста. Ростов-на-Дону: Феникс, 1996. С. 198-200.
- ³⁹ Ефремова О.И. Женщина и успех. Женщина элегантного возраста. Ростов-на-Дону: Феникс, 1996. С. 195.
- ⁴⁰ Обозов Н.Н. Мужчина + женщина?!. СПб.: Авторская школа практической психологии, 1995. С. 68.
- ⁴¹ Фаткин Л.В. Психология деловой женщины: мифы и реальность // «Женщины в малом предпринимательстве». Материалы международной научно-практической конференции Академия русских предпринимателей. М, 1998. С.28-29.
- ⁴² Дубов И.Г. Самооценка активности в различных больших группах населения России // Ментальность россиян. М: Психологический институт. 1997. С.278-316
- ⁴³ Роцин С., Роцина Я. Мужчины, женщины и предпринимательство // Человек и труд. 1994. № 12. С. 111.
- ⁴⁴ Женщины в бизнесе. М.: ИНИОН РАН, 1994. С.53.
- ⁴⁵ Мишель-Альдер Э. Стиль женского руководства. Лекция. Высшая коммерческая школа МВЭС. М., 1991.
- ⁴⁶ Роцин С. Роцина Я. Мужчины, женщины и предпринимательство // Человек и труд. 1994. №12. С. 114.
- ⁴⁷ Billard M. Women on the verge of being CEO // Business month: Corporate America's mag. N. Y. 1990. Vol. 135, № 4. P.26-47.
- ⁴⁸ Symons G. Women's occupational careers in business: Managers a. Entrepreneurs in France a. Canada. P.61-75
- ⁴⁹ Роцин С., Роцина Я. Мужчины, женщины и предпринимательство // Человек и труд. 1994. № 12. С. 110.
- ⁵⁰ Там же. С. 110
- ⁵¹ Женское предпринимательство: мотивации, положение и перспективы. М.: ИНИОН РАН, 1992. С. 42.
- ⁵² Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: Институт социологии РАН, 1997. С. 95-201.
- ⁵³ Rosener J.B. Ways Women lead // Haward business rev. Boston, 1990. Vol. 68. №6. P. 74-85.
- ⁵⁴ Женщины в бизнесе. М.: ИНИОН РАН, 1993 . С. 39
- ⁵⁵ Rosener J.B. Ways Women lead // Haward business rev. Boston, 1990. Vol. 68 №6. P.81.
- ⁵⁶ Мишель-Альдер Э. Стиль женского руководства. Лекция. Высшая коммерческая школа МВЭС. М., 1991.
- ⁵⁷ Maury R. Chercher la Femme // Maury'R. Les Patrons japonais parlent. P: Seul, 1990. P. 177-189
- ⁵⁸ Там же. С. 183.
- ⁵⁹ Бабаева Л.В. Женщины России в условиях социального перелома: работа, политика, повседневная жизнь. Российский общественный научный фонд. Научные доклады, 34. М., 1996. С. 121
- ⁶⁰ Bern. S.L. Theory and measurement of androgyny // J. Personal soc. Psychol, 1979. Vol. 37. P. 1047-1054.
- ⁶¹ Кон. И.С. Введение в сексологию. М.: Медицина, 1990. С. 221
- ⁶² Whitley B. E. Jr. Sex role orientation and psychological well-being: two meta-analyses // Sex Roles. 1985. Vol. 12. P. 227-242.
- ⁶³ Боханов А.Н. Деловая элита России 1914 г. М.: Институт российской истории РАН, 1994.
- ⁶⁴ Там же. С. 272.
- ⁶⁵ Lautredou F. Femme manager specimen d`avenir. 1987. 259 p.
- ⁶⁶ Rossman M. Breaking down barriers: Nine stories // Rossman M. The international businesswoman of the 1990-s. A guide to success in the global marketplace. N.Y. etc., 1990. P. 111-123.
- ⁶⁷ Billard M. Women on the verge of being CEO // Business month: Corporate America's mag. N. Y., 1990. Vol. 135. №4. P.26-47.
- ⁶⁸ Белановский С.А. Сравнительный анализ свободного и формализованного интервью в социально-экономических исследованиях // Сравнительный анализ и методика социологических исследований. М.: Институт социологии АН СССР, 1989. С. 121
- ⁶⁹ Бабаева Л.В. Женщины России в условиях социального перелома: работа, политика,

- повседневная жизнь // Российский общественный научный фонд. Научные доклады 34. М., 1996.
- ⁷⁰ Самарцева О.К., Татарникова Ю.В. Женщины в бизнесе: мотивация и ценностные ориентации // Социальная феминология. Самарский государственный университет. Самара, 1997. С.58.
- ⁷¹ Rokeach M. Trie nature of human values. New York - London, 1973.
- ⁷² Allport G. W. Vernon P.E. Lindsey C. Study of values. 3-d ed. Boston: Houghton Mifflin. 1960.
- ⁷³ Kelly. G.A. The psychology of personal constructs. Vol. 1. New York: Norton, 1955.
- ⁷⁴ Osgood C.E. Method and Theory in Experimental Psychology. New York: Oxford Univ. of Nebraska Press, 1953.
- ⁷⁵ Предприниматель и благотворительность // Деньги и благотворительность. 1996. № 1. С. 18-23.
- ⁷⁶ Там же. С. 22
- ⁷⁷ Вардомацкий А.П. Аксио-биографическая методика // Социологические исследования. 1991. №7. С.80
- ⁷⁸ Thomas W., Znaniecki F. The polish peasant in Europe and America. Volumes 1-5. 1918-1920.
- ⁷⁹ Buchler Ch. Der menschliche Lebenslauf als psychologisches Problem. Leipzig, 1933.
- ⁸⁰ Рыбников Н.А. Биографический метод. М., 1918.
- ⁸¹ Биографический метод: История. Методология и практика. / Под редакцией Е. Мещеркиной, В. Семеновы. М.: Институт социологии РАН, 1994. С. 147.
- ⁸² Вардомацкий А.П. Аксио-биографическая методика. // Социологические исследования. 1991. №7. С. 80-84.
- ⁸³ Здравомыслова Е. Коллективная биография современных российских феминисток // Гендерное измерение социальной и политической активности в переходный период. Центр независимых социальных исследований. СПб., 1996. С. 33-60.
- ⁸⁴ Там же. С. 33.
- ⁸⁵ Там же. С. 33
- ⁸⁶ Батыгин Г.С. , Девятко И.Ф. Миф о качественной социологии // Социологический журнал. 1994. № 2. С. 28-43.
- ⁸⁷ Вардомацкий А.П. Аксиобиографическая методика // Социологические исследования. 1991. №7. С. 81.
- ⁸⁸ Там же. С.83
- ⁸⁹ Васильева М.Н. Использование мягких интервью в социологии (на примере изучения социоментальных систем). Автореферат диссертации. М.: МГУ, 1997
- ⁹⁰ Погосян Г.А. Метод интервью и достоверность социологической информации. Ереван: Институт философии и права, 1985.
- ⁹¹ Белановский С.А. Сравнительный анализ свободного и формализованного интервью в социально-экономических исследованиях // Сравнительный анализ и методика социологических исследований. М: Институт социологии АН СССР, 1989. С. 121.
- ⁹² Белановский С.А. Сравнительный анализ свободного и формализованного интервью в социально-экономических исследованиях. Сравнительный анализ и методика социологических исследований. М.: институт социологии АН СССР, 1989. С. 142.
- ⁹³ Малышева М. Способы кодирования и анализа качественных данных // Возможности использования качественной методологии в тендерных исследованиях. М-лы семинаров. Часть I. М., 1997. С. 66.
- ⁹⁴ Чамокова Э.А., Чеснокова В.Ф. Фокусированное интервью в исследовании восприятия искусства. М.: НИИ культуры РСФСР, 1977
- ⁹⁵ Микульский К.И. Бабаева Л.В., Таршис Е.Я., Резниченко Л.А., Чирикова А.Е. Элита России: опыт социологического анализа. Часть 1. Концепция и методы исследования. М.: Наука. 1995.
- ⁹⁶ Бизнесмены России. 40 историй успеха М.: ОКО, 1994.
- ⁹⁷ Гендерное измерение социальной и политической активности в переходный период. СПб.: Центр независимых социальных исследований, 1996.
- ⁹⁸ Гендерные аспекты социальной трансформации. М., 1996. С. 11-25. ⁹¹¹ Константинова В. Интерактивное интервьюирование: концепция Энн Оукли //Материалы семинара «Возможности использования качественной методологии в гендерных исследованиях». М., 1997. С. 135-144.
- ⁹⁹ Константинова В. Интерактивное интервьюирование: концепция Энн Оукли // Материалы семинара «Возможности использования качественной методологии в гендерных исследованиях». М., 1997. С.135-144

- ¹⁰⁰ Selltiz C. Research Method in Social Relations, Metlluen, London. 1965.
- ¹⁰¹ Ноэль Э. Массовые опросы. Введение в методiku демокопии. М., 1978. С. 54-56.
- ¹⁰² Ядов В.А. Социологическое исследование: методология, программа, методы М., 1987.
- ¹⁰³ Погосян Г.А. Интервьюер как источник экспертной информации // Социологические исследования. 1981. № 4. С. 158
- ¹⁰⁴ Давыдов Л.В. Проблемы применения метода интервью в социологических социально-психологических и комплексных прикладных исследованиях // Активность человека в системах управления. М.: РАУ, 1990.
- ¹⁰⁵ Henson R.M., Cannel C F Lawson S A Ehhecls ot interviewer style on quality of reporting in a survey intervien // Journal in Psychology. 1976. Vol. 93. №2.
- ¹⁰⁶ The research interviews. Uses a. Approaches (M. Brenner. Ed.) London, 1985.
- ¹⁰⁷ Я хотела бы обратить внимание на то, что не все цели и задачи, сформулированные в настоящей главе, найдут свое отражение при дальнейшем анализе. Дефицит времени, а именно шесть месяцев, за которые писалась эта монография, позволили рассмотреть лишь «первый срез результатов исследования», которые в дальнейшем будут расширены и, надеюсь, смогут включить все направления первоначально заданных целей и задач.
- ¹⁰⁸ В проведении интервью участвовали также Ирина Попова (5 интервью) и Инна Назарова (4 интервью).
- ¹⁰⁹ Константинова В. Интерактивное интервьюирование: концепция Энн Оукли // «Возможности использования качественной методологии в гендерных исследованиях». Материалы семинара. М., 1997. С. 135-144.
- ¹¹⁰ Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: Институт социологии РАН, 1997. С. 64.
- ¹¹¹ Asch S.E. Social Psychology. New York: Prentice-Hall.
- ¹¹² Krech D., Crutchfield R. Theory and Problems of Social Psychology. New. York: McGraw-Hill. P. 94.
- ¹¹³ Рощин С.К. Психология успешного предпринимательства в США // Психологический журнал. 1993. №5. С.98-109.
- ¹¹⁴ Леонтьев Д. А. Очерк психологии личности. М.: Смысл, 1997. С.18-21.
- ¹¹⁵ Нечаев В.Я. Предприниматель и благотворительность // Деньги и благотворительность. 1996. №2. С. 18.
- ¹¹⁶ Корнилова Т.В., Булыгина В.Г., Корнилов А.П. Личностные предпосылки успешности деятельности брокера // Психологический журнал. 1993. № 1. С. 90-99.
- ¹¹⁷ Корнилова Т.В. Диагностика и мотивация готовности к риску. М.: ИП РАН, 1997.
- ¹¹⁸ Edwards A. Edwards Personal Preference Schedule. Manual. N.Y., 1959.
- ¹¹⁹ Экономика России и ее регионов в 1995 году // Вопросы статистики М. 1996. №5. С. 73-81.
- ¹²⁰ Андреева В., Василенко Е., Раскутана Т. Об организации и некоторых результатах обследования социальных процессов в малом предпринимательстве // Вопросы статистики. 1997. № 6. С. 49-58.
- ¹²¹ Силласте Г.Г. Социально-психологический облик россиянок. Доклад на 3 Международной гендерной конференции «Мужчина и женщина: меняющиеся образы и роли». Москва. 14-16 октября 1997.
- ¹²² Возьмитель А.А. Способы бизнеса и способы жизни российских предпринимателей. М.: ИС РАН, 1997. С. 163.
- ¹²³ Центральный экономический район // Федерализм. 1996. №4. С. 186.
- ¹²⁴ Поволжский экономический регион // Федерализм. 1997. №3. С. 165-169.
- ¹²⁵ Постнова В. Особенности национальной охоты на предпринимателей в Татарстане // НГ-РЕГИОНЫ. Приложение к «НГ». 1998. №2.
- ¹²⁶ Северо-Кавказский экономический регион // Федерализм. 1997. №4 С. 178-179.
- ¹²⁷ Мирюедов А., Федотычева С. Демографическая ситуация во Владимирской области // Вопросы статистики. 1998. №3. С. 47-49.
- ¹²⁸ Центральный экономический регион // Федерализм. 1996. №4. С.171-174.
- ¹²⁹ Северный экономический район // Федерализм. 1996. №2. С. 184-185.
- ¹³⁰ Например, в своей работе А.В. Брушлинский предлагает различать по крайней мере 3 значения этого понятия: 1) административно-территориальная единица в России в XVIII веке, 2) единица административно-территориального деления в некоторых современных государствах (Италия. Канада, Аргентина и др.), 3) местность, удаленная от столицы. от культурных центров. См.:

- Брушлинский А.В. «Ментальность российская и провинциальная // Российский менталитет Вопросы психологической теории и практики. М.: ИП РАН, 1997. С 38-43.
- ¹³¹ Экономика и жизнь. 1993. №29
- ¹³² Блинов А. Малое предпринимательство и большая политика // Вопросы экономики. 1996. №7. С. 45.
- ¹³³ Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: ИС РАН, 1997. С.201.
- ¹³⁴ Чепуренко А.Ю., Тихонова Н.Е., Петухов В.В. Социальное измерение российского предпринимательства // Россия в зеркале реформ. М., 1995.
- ¹³⁵ Модель И.М., Модель Б.С. Предприниматель: культура богатства. Екатеринбург, 1996. С. 169.
- ¹³⁶ Россия в мировой экономике. Генеральный проект «Россия в третьем тысячелетии». Общероссийское объединение «Круглый стол бизнеса России». Центр комплексных социальных исследований и маркетинга. Вып XI. М., 1995. С. 62-64.
- ¹³⁷ В. Радаев. О некоторых чертах нормативного поведения новых российских предпринимателей // Мировая экономика и международные отношения. М., 1994. №4. С. 31-38.
- ¹³⁸ Там же. С.34
- ¹³⁹ Радаев В.В. Малый бизнес и проблемы деловой этики: надежды и Реальность // Вопросы экономики. 1996. №7. С. 72-82.
- ¹⁴⁰ Хат И., Суворова И. Продуктивное управление производством в экономически экстремальных ситуациях // Инвестиции в России. М., 1996 №5-6 С. 15-29.
- ¹⁴¹ Хаит И., Суворова И. Продуктивное управление производством в экономически экстремальных ситуациях // Инвестиции в России. М. 1996. №5-6. С. 15-29.
- ¹⁴² Рутгайзер В.М., Шпилько С.П., Космарский В.Л. Кооператоры и Рэкетеры кто кого // ЭКО, 1989. №11. С.11. 16.
- ¹⁴³ Гуров А. Организованная преступность в СССР // Погружение в трясину, М., 1991. С. 183.
- ¹⁴⁴ В Радаев. О некоторых чертах нормативного поведения новых российских предпринимателей // Мировая экономика и международные отношения. М. 1994. №4. С. 31-38.
- ¹⁴⁵ Бабаева Л.В., Лапина Г.П. Малый бизнес в России в эпоху экономических реформ. М.: ИС РАН, 1997. С.99.
- ¹⁴⁶ Секьюрити. 1995. №4.
- ¹⁴⁷ Экономика и жизнь. №7. 1996. С.30.
- ¹⁴⁸ Бабаева Л.В., Лапина Г.П. Малый бизнес в России в эпоху экономических реформ. М.: ИС РАН, 1997. С.101.
- ¹⁴⁹ Гельман М. Тупик. Как открыть стрелки на магистраль? // Деловой мир. 1996. 20 февраля. С.4.
- ¹⁵⁰ Чирикова А.Е., Кричевская О.Н. Социально-психологические проблемы становления женского предпринимательства. М.: Институт психологии РАН, 1996. С. 78-82.
- ¹⁵¹ После 50 лет
- ¹⁵² Женщины в бизнесе. М.: ИНИОН РАН, 1993.
- ¹⁵³ Более подробное описание сути этого феномена будет дано нами в 14 главе **«Психологическое измерение лидеров женского предпринимательства»** в подразделе «Психологические особенности личности женщин-лидеров».
- ¹⁵⁴ Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: Институт социологии РАН. 1997.
- ¹⁵⁵ Нечаев В. Предприниматель и благотворительность // Деньги и благотворительность, 1996. №2. С. 18.
- ¹⁵⁶ Силласте Г.Г. Женщины в российском обществе // Женщины, политики, власть. Клуб «Реалисты». М., 1996. №18.
- ¹⁵⁷ Саралиева З.М., Татарченко А.Ф., Балабанов С.С. Проблемы адаптации женщин к новым условиям жизни // Женщина в российском обществе М., 1996. Т.1.С.16
- ¹⁵⁸ Общественно-политическая активность женщин Самары. Рукопись. 1996 С. 24.
- ¹⁵⁹ Нечаев В.Я. Предприниматель и благотворительность // Деньги и благотворительность. 1996. №2. С. 18.
- ¹⁶⁰ Силласте Г.Г. Женщины в российском обществе // Женщины, политика, в часть. Клуб «Реалисты». М., 1996. №18. С. 68-69.
- ¹⁶¹ Модель И.М., Модель Б.С. Предприниматель, культура богатства Екатеринбург, 1996. С. 183.

- ¹⁶² Силласте Г.Г. Социально-психологический облик россиянок. Доклад на 3 Международной гендерной конференции «Мужчина и женщина: меняющиеся образы и роли». Москва. 14-16 октября 1997. М., 1997.
- ¹⁶³ Мелешкина Е.Ю. Отношение женщин Самары к общественным организациям // Социальная феминология. Самара: СГУ, 1997. С. 94-102.
- ¹⁶⁴ Этика бизнеса: Межкультурные аспекты / Отв. ред. Лобанов А.А. М, 1992. С. 160.
- ¹⁶⁵ Макхибен М.Т. Новая советская экономика: как она будет выглядеть // Организация труда и трудовая этика: Древность. Средние века и современность/ ИВИ РАН. Л., М., 1993, с. 262-270.
- ¹⁶⁶ Этика бизнеса: Межкультурные аспекты / Отв. ред. Лобанов А.А. М., 1992. С. 22
- ¹⁶⁷ Там же, с. 38.
- ¹⁶⁸ В Радаев. О некоторых чертах нормативного поведения новых российских предпринимателей // Мировая экономика и международные отношения. 1994. №4. С. 31-38.
- ¹⁶⁹ Этика бизнеса (К определению предмета). ИНИОН РАН. М., 1994.
- ¹⁷⁰ Данный раздел в монографии написан мною в соавторстве с О. Самарцевой.
- ¹⁷¹ Чирикова Л.Е. Психологические парадоксы женского предпринимательства России // Деньги и благотворительность. 1996. №3-4.
- ¹⁷² Wottawa H., Glummski I. Psychologische Theonen fur Unternehmen. Goet-tngen: Hogiefe. 1995. 334 S.
- ¹⁷³ Aswerus B. Unternehmensphilosophie und Personalentwicklung. Muen-Jster/ N.Y.: Waxmann. 1993. 222 S.
- ¹⁷⁴ Корнилова Т.В. Диагностика мотивации и готовности к риску. М.: ИП РАН. 1997. С. 84.
- ¹⁷⁵ Рабочих Н.Р. Исследование личностных особенностей современного предпринимателя. Дипломная работа. МГУ. М. 1995.
- ¹⁷⁶ Корнилова Т.В., Булыгина В.Г., Корнилов А.П. Личностные предпосылки успешности деятельности брокера // Психологический журнал. 1993. №1 С. 90-99.
- ¹⁷⁷ Корнилова Т.В. Диагностика мотивации и готовности к риску. М.: ИП РАН, 1997. С. 94
- ¹⁷⁸ Магун В.С. Российские трудовые ценности в сравнительной перспективе // Социологические чтения. Выпуск 2. М.: Институт социологии РАН, 1997.
- ¹⁷⁹ Булычкина Г.К. Мотивация трудовой деятельности предпринимателей // Становление нового российского предпринимательства. М.: Институт экономики РАН, 1993
- ¹⁸⁰ Булычкина Г.К. Мотивация трудовой деятельности предпринимателей // Становление новой российского предпринимательства М.: Институт экономики, РАН, 1993
- ¹⁸¹ И.М. Модель, Б.С. Модель. Предприниматель: культура богатства. Екатеринбург, 1996.
- ¹⁸² Симптом / Комитет по телекоммуникациям и средствам массовой информации Правительства Москвы. М., 1996. №12. С. 65-70.
- ¹⁸³ Масарский М. Меценатство возвышает // Аргументы и факты. 1998. №12. С. 4.
- ¹⁸⁴ Рождественская И.А. Социально-культурный комплекс в переходной экономике / Департамент экономической и социальной политики и развития г. Москвы. М., 1997. С. 177-178.
- ¹⁸⁵ Браудо А. Благотворительность // Россия в конце XIX века. СПб., 1900 С.936.
- ¹⁸⁶ Благотворительность - участие и установки населения // Деньги и благотворительность. М. САФ. 1995. №4. С. 19-27.
- ¹⁸⁷ Либоракина М. Немного о традициях, самопожертвовании и гражданственности // Преображение. М. 1995. №3.
- ¹⁸⁸ Блинов А.О. Помощь государства в развитии малого бизнеса в России (рукопись). 1998. С.1-41.
- ¹⁸⁹ Блинов А. Малое предпринимательство: организационные и правовые основы деятельности. М.: «Ось-89», 1997. С. 84-101.
- ¹⁹⁰ Чирикова А.Е. Лидеры российского предпринимательства: менталитет, смыслы, ценности. М.: Институт социологии РАН, 1997.
- ¹⁹¹ Турецкая Г. Деловая женщина. Рукопись. 1997.
- ¹⁹² Маслоу А. Психология бытия. М.: «Рефл-бук» «Ваклер», 1997. 300 с.
- ¹⁹³ Емельянов. Е. Поварницына С. Психология бизнеса (рукопись). 1998. С. 1-405.
- ¹⁹⁴ Хашенко В.А., Турецкая Г.В. Социально-психологический портрет деловой женщины // Психологическое обозрение. 1996. №1(2). С. 14-17
- ¹⁹⁵ Lerner H. Women in Therapy. London. 1983.
- ¹⁹⁶ Cowan Connel Ph. D., Kinder Melvin Ph. D. Smart Women. Foolish Choices. N.Y.. 1987.

¹⁹⁷ Хащенко В.А., Турецкая Г.В. Социально-психологический портрет деловой женщины // Психологическое обозрение. 1996. №1(2). С. 16.