ЖЕНСКОЕ ЛИДЕРСТВО, КАК ОДИН ИЗ ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Мамадиева Зилола Шарабудин кизи
Начальник департамента по управлению персоналом ИП ООО «SHALE RESOURCES»
Студент Высшей школы бизнеса и предпринимательства при кабинете министров РУз, по направлению MS Управление проектами

В современных условиях развития экономики вопросы эффективного управления человеческими ресурсами приобретают особую значимость. Расширение участия женщин в управленческой деятельности рассматривается как один из факторов повышения конкурентоспособности и устойчивого развития организаций. Указом Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 утверждена Стратегия развития Узбекистана до 2030 года, где достижение устойчивого экономического роста и формирование системы управления, отвечающей международным стандартам, названы приоритетными задачами государства [1]. В рамках этой стратегии реализуются масштабные меры по повышению политической, общественной и экономической активности женщин, что закреплено и в Стратегии достижения гендерного равенства в Республике Узбекистан до 2030 года, утвержденной постановлением Сената Олий Мажлиса от 28 мая 2021 года № ПС-297-IV. Согласно этому документу, к 2030 году предполагается обеспечить полное и эффективное участие женщин в принятии решений на всех уровнях управления, в политической, экономической и социальной сферах [2]. Отсюда и актуальность обращения к теме женского лидерства, причем не только как к вопросу социальной справедливости, но и как к практическому инструменту повышения экономической эффективности организаций, работающих в условиях структурных реформ и растущей конкуренции на внутреннем и внешнем рынках. Ниже приведены данные нескольких международных исследований, подтверждающих эту связь.

Связь гендерного разнообразия руководства с финансовыми показателями компаний подтверждается прежде всего данными зарубежных исследований. Исследование McKinsey & Company Diversity Wins, охватившее более тысячи компаний в пятнадцати странах, показало, что компании из верхнего квартиля по гендерному разнообразию исполнительных команд на 25 процентов чаще демонстрируют прибыльность выше среднего по отрасли. Разрыв по этому показателю между наиболее и наименее разнообразными по составу руководства компаниями достигает 48 процентов [3]. Более раннее исследование организации Catalyst, изучившей результаты свыше пятисот компаний из списка Fortune 500 за четыре года, показало, что компании с наибольшим числом женщин в совете директоров превзошли компании с наименьшим их числом по рентабельности собственного капитала на 53 процента, по рентабельности продаж на 42 процента и по рентабельности инвестированного капитала на 66 процентов [4]. Данные этих двух исследований обобщены на рисунке 1.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

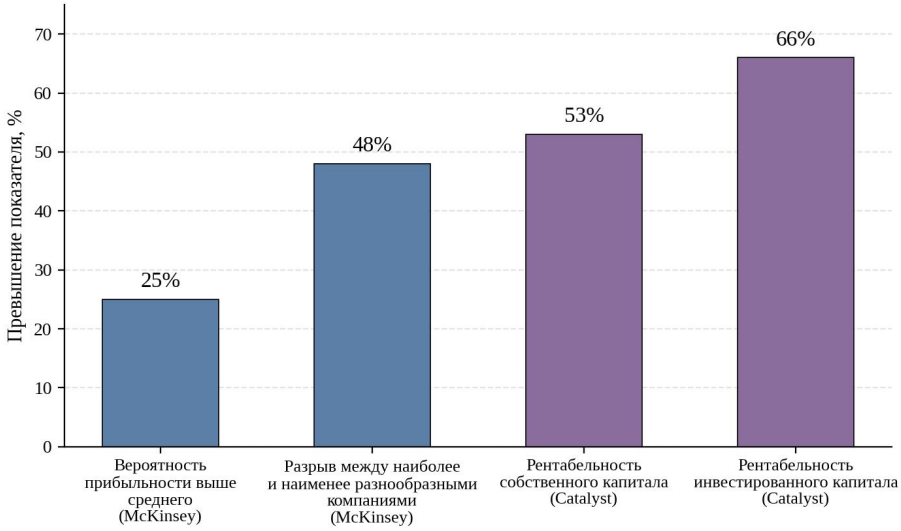

Рисунок 1. Превышение финансовых показателей компаний с высокой представленностью женщин в руководстве над компаниями с низкой представленностью, по данным McKinsey (2020) и Catalyst (2007), %

Женщины-руководители вносят значительный вклад в развитие человеческого капитала организации. Практика показывает, что для женского стиля управления характерны высокий уровень коммуникации, внимание к развитию персонала, способность выстраивать эффективное взаимодействие внутри коллектива и создавать благоприятный социально-психологический климат. Схожие наблюдения содержатся в работе Элис Игли и Линды Карли, отмечающих, что женскому стилю руководства свойственна более выраженная ориентация на сотрудничество и умение выстраивать доверительные отношения с подчиненными, что облегчает адаптацию организации к меняющимся условиям [5]. Это способствует повышению вовлеченности работников, укреплению корпоративной культуры и снижению текучести кадров, а связь вовлеченности персонала с экономическими результатами прослеживается и на макроуровне. По данным ежегодного доклада Gallup State of the Global Workplace, низкая вовлеченность персонала обходится мировой экономике примерно в 8,8 триллиона долларов в год, что составляет около 9 процентов глобального ВВП [6]. Управленческие практики, повышающие вовлеченность и снижающие текучесть кадров, приобретают в этом свете не только организационное, но и макроэкономическое значение.

С экономической точки зрения снижение текучести персонала позволяет организациям сокращать затраты на подбор, адаптацию и обучение новых сотрудников. Кроме того, стабильный кадровый состав обеспечивает сохранение профессиональных компетенций и повышение производительности труда, что особенно заметно в организациях с длительным циклом подготовки специалистов, где замена опытного сотрудника новичком означает, что прежний уровень выработки восстанавливается далеко не сразу. Таким образом, эффективное использование лидерского потенциала женщин оказывает прямое влияние на экономические результаты деятельности предприятия, а не только на его репутационные или социальные показатели.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

Приведенные закономерности в целом подтверждаются и на материале Узбекистана. Согласно оценке Всемирного банка, национальный доход страны мог бы быть примерно на 29 процентов выше при равном участии женщин и мужчин в экономике, а сокращение разрыва в оплате труда позволило бы вывести из бедности более 700 тысяч человек [7]. Позитивная динамика в этом направлении уже прослеживается. По данным Агентства статистики Узбекистана, чистый доход от реализации продукции малых предприятий и микрофирм, возглавляемых женщинами-руководителями, составил 47,7 триллиона сумов, увеличившись почти на 10,1 триллиона сумов по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года [8]. Вместе с тем международные сопоставления показывают, что потенциал участия женщин в управлении реализован не полностью. В рейтинге Global Gender Gap Report Всемирного экономического форума за 2024 год Узбекистан впервые вошел в список из 146 стран, заняв 108-е место с показателем закрытия гендерного разрыва в 68,1 процента [9], а по индексу открытости гендерных данных Gender Data Compass страна расположилась на 56-м месте среди 183 государств, заняв при этом третью позицию в Центральной Азии [10]. Обобщенные показатели приведены в таблице 1.

Таблица 1.

Показатели участия женщин в экономике и управлении[1]

Показатель	Значение	Источник
Потенциальный прирост национального дохода Узбекистана при равном участии женщин и мужчин в экономике	+29%	Всемирный банк, 2024 [7]
Чистый доход малых предприятий и микрофирм, возглавляемых женщинами-руководителями	47,7 трлн сум	Агентство статистики при Президенте РУз [8]
Прирост этого показателя к аналогичному периоду прошлого года	+10,1 трлн сум	Агентство статистики при Президенте РУз [8]
Место Узбекистана в рейтинге Global Gender Gap Report (из 146 стран)	108-е (68,1%)	Всемирный экономический форум, 2024 [9]
Место Узбекистана в рейтинге открытости гендерных данных Gender Data Compass (из 183 стран)	56-е (3-е в Центральной Азии)	Open Data Watch, 2023 [10]

Особое значение женское лидерство приобретает в условиях кризисов и организационных изменений. Гибкость в принятии решений, высокий уровень социальной ответственности и способность поддерживать конструктивный диалог с коллективом способствуют сохранению кадрового потенциала и снижению социальных рисков. Это подтверждается и данными о динамике женского предпринимательства в Узбекистане. За 2023 и 2024 годы количественные и качественные показатели участия женщин в бизнесе выросли, что видно и на фоне сравнения с опытом развитых стран и данными международных организаций [11]. Такая динамика позволяет организациям быстрее адаптироваться к изменениям внешней среды и сохранять устойчивость в

[1] Разработано автором

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.

условиях экономической неопределенности, поскольку управленческий и предпринимательский потенциал женщин используется более полно.

Развитие женского лидерства, таким образом, стоит рассматривать как важное направление кадровой политики современных организаций, тесно связанное с задачами Стратегии развития Узбекистана до 2030 года и Стратегии достижения гендерного равенства до 2030 года [1, 2]. Расширение возможностей для профессионального роста женщин, их участие в управленческих процессах и принятии стратегических решений способствуют развитию человеческого капитала, повышению эффективности управления и достижению устойчивых экономических результатов. Поддержка и развитие женщин-лидеров становится не только социальной, но и экономической необходимостью для организаций, работающих в условиях структурных преобразований узбекской экономики.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Указ Президента Республики Узбекистан от 11 сентября 2023 года № УП-158 «О Стратегии развития Узбекистана до 2030 года» // Национальная база данных законодательства. URL: https://lex.uz
2. Стратегия достижения гендерного равенства в Республике Узбекистан до 2030 года, утверждена постановлением Сената Олий Мажлиса Республики Узбекистан от 28 мая 2021 года № ПС-297-IV // Портал государственных органов Республики Узбекистан. URL: https://gov.uz
3. Dixon-Fyle S., Dolan K., Hunt V., Prince S. Diversity wins: How inclusion matters. McKinsey & Company, 2020.
4. Catalyst. The Bottom Line: Corporate Performance and Women's Representation on Boards. New York, 2007.
5. Eagly A.H., Carli L.L. Women and the Labyrinth of Leadership // Harvard Business Review. 2007. Vol. 85, № 9. P. 62-71.
6. Gallup. State of the Global Workplace Report. Washington, D.C., 2023.
7. World Bank. Uzbekistan Country Gender Assessment 2024. Washington, D.C., 2024. URL: https://openknowledge.worldbank.org
8. Агентство статистики при Президенте Республики Узбекистан. Данные о доходах субъектов малого предпринимательства, возглавляемых женщинами-руководителями. URL: https://stat.uz
9. World Economic Forum. Global Gender Gap Report 2024. Geneva, 2024. URL: https://www.weforum.org
10. Open Data Watch. Gender Data Compass 2023. Washington, D.C., 2023.
11. Хасанова Ш.С. Динамика развития женского предпринимательства в Узбекистане // Raqamli iqtisodiyot ilmiy-elektron jurnali. 2025. № 13. С. 67-75.

© Ushbu material Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) litsenziyasi asosida tarqatiladi.