

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЛИ ЖЕНЩИН В ПРИНЯТИИ РЕШЕНИЙ



<https://doi.org/10.24412/2181-1784-2026-20-157-160>

Ниязова Наргиза Мухтаровна

*«Институт внешней политики и международных
экономических отношений» при ТГУВ,*

доктор философии по политическим наукам (PhD), доцент

АННОТАЦИЯ

Трансформация роли женщин в принятии решений представляет собой один из ключевых аспектов глобального движения за гендерное равенство. Исторически женщины были исключены из сфер влияния, но в последние десятилетия наблюдается значительный прогресс, обусловленный социальными движениями, законодательными изменениями и экономическими факторами. Согласно отчету *Global Gender Gap Report 2025*, глобальный гендерный разрыв закрыт на 68,8%, однако для достижения полного паритета потребуется еще 123 года. В 2025 году женщины все чаще занимают лидерские позиции в политике, бизнесе и обществе, но сталкиваются с системными барьерами. Этот доклад анализирует исторический контекст, текущие тенденции, вызовы и перспективы, опираясь на актуальные данные.

Ключевые слова: *суффражизм, стеклянный потолок, интеграция, «женский подход», синергия, инклюзивность.*

ABSTRACT

The transformation of women's role in decision-making represents one of the key aspects of the global gender equality movement. Historically, women were excluded from spheres of influence, but in recent decades, significant progress has been observed due to social movements, legislative changes, and economic factors. According to the *Global Gender Gap Report 2025*, the global gender gap is closed at 68.8%, however, it will take another 123 years to reach full parity. In 2025, women will increasingly occupy leadership positions in politics, business, and society, but will face systemic barriers. This report analyzes historical context, current trends, challenges, and prospects based on current data.

Keywords: *suffragism, glass ceiling, integration, "women's approach," synergy, inclusivity.*

ANNOTATSIYA

Ayollarning qaror qabul qilishdagi rolini o'zgartirish gender tengligi uchun global harakatning asosiy jihatlaridan biridir. Tarixan ayollar ta'sir doirasidan chetlatilgan, ammo so'nggi o'n yilliklarda ijtimoiy harakatlar, qonunchilikdagi o'zgarishlar va iqtisodiy omillar tufayli sezilarli taraqqiyot kuzatilmoqda. *Global Gender Gap Report 2025* hisobotiga ko'ra, global gender tafovuti 68,8 foizga yopilgan, ammo to'liq paritetga erishish uchun yana 123 yil kerak bo'ladi. 2025-yilda ayollar siyosat, biznes va jamiyatda tobora ko'proq yetakchi o'rinlarni egallamoqda, ammo tizimli to'siqlarga duch kelmoqda. Ushbu hisobot dolzarb ma'lumotlarga tayangan holda tarixiy kontekst, joriy tendensiyalar, muammolar va istiqbollarni tahlil qiladi.

Kalit so'zlar: *sufrajizm, shisha shift, integratsiya, "ayollar yondashuvi," sinergiya, inklyuzivlik.*

Долгое время участие женщин в принятии решений рассматривалось как вопрос «справедливости» или «социального благополучия». Однако в последние десятилетия парадигма изменилась, сегодня это вопрос

стратегической эффективности. В условиях глобальной неопределенности, которую принято называть миром VUCA (изменчивость, неопределенность, сложность и двусмысленность), традиционные вертикальные и авторитарные методы управления демонстрируют свою ограниченность. Трансформация роли женщин — это не просто увеличение их количественного присутствия в кабинетах власти. Это фундаментальный сдвиг в самой методологии выбора приоритетов, оценки рисков и формирования будущего.

Если взглянуть в историю, можно наблюдать как процесс интеграции женщин в структуры принятия решений прошел три ключевых этапа. Первым этапом стал этап суфражизма и формального права, где происходила борьба за право голоса и возможность занимать государственные должности. Вторым этапом стал этап «Стеклянного потолка» в конце XX века, когда законодательные барьеры пали, но невидимые социальные и культурные ограничения все еще мешали женщинам переходить с уровней среднего менеджмента на высшие позиции. И наконец, современный этап, этап интеграции, где происходит признание женского опыта и специфических компетенций, что являются необходимым компонентом для устойчивого развития любой системы.

Исследования и статистика показывают, что страны и корпорации, которые первыми внедрили инклюзивные модели, получили конкурентное преимущество. Исследования McKinsey и Peterson Institute for International Economics подтверждают то факт, что компании с гендерно сбалансированным руководством демонстрируют на 15–25% более высокую прибыльность.

В современную эпоху в сфере политики трансформация проявляется в изменении самой повестки дня. Когда женщины получают доступ к рычагам влияния на государственном уровне, фокус смещается с «политики силы» на «политику жизнеобеспечения». Было выявлено, что женщины, участвующие в законодательных процессах статистически чаще инициируют законопроекты в области здравоохранения, защиты прав детей, экологии и социальной поддержки. Это не «мягкость», а долгосрочное инвестирование в человеческий капитал — самый ценный ресурс современной экономики. В том числе исследования ООН показывают, что мирные соглашения, в разработке которых участвовали женщины, на 35% вероятнее продлятся более 15 лет, так как «женский подход» к переговорам чаще ориентирован на долгосрочное доверие, а не на сиюминутную демонстрацию доминирования.

Также важно отметить и роли женщин в корпоративном секторе. Трансформация роли женщин в бизнесе сегодня неразрывно связана с концепцией экологического, социального и корпоративного управления. Женщины в советах директоров стали катализаторами перемен в таких сферах, как риск-менеджмент, эмпатичное лидерство, когнитивное разнообразие. Эксперты отмечают, что женщины склонны к более взвешенной оценке рисков, в финансовом секторе это помогает избегать

«пузырей», вызванных чрезмерной агрессивностью на рынках. В постиндустриальной экономике, где таланты являются главным активом, способность руководителя слышать сотрудника, развивать его и создавать безопасную психологическую среду становится ключевым элементом. И наконец, группа людей с разным жизненным опытом (включая гендерный) видит проблему под разными углами. Это предотвращает «групповое мышление» — одну из главных причин управленческих катастроф.

Сегодня также отмечают технологический прорыв как союзник в решении данного вопроса. Цифровая трансформация и развитие ИИ создают новые возможности для женщин в принятии решений. Они помогают в снижении физических барьеров, то есть удаленная работа и гибкие графики позволяют женщинам оставаться в контуре принятия решений, не жертвуя семейными интересами. В экономике знаний, где интеллект важнее силы, женщины получают равную «стартовую площадку». Решения, основанные на данных и алгоритмы (при условии их корректной настройки без гендерных искажений) помогают объективизировать вклад каждого лидера, опираясь на KPI, а не на субъективное восприятие «авторитетности».

Почему процесс замедляется? Несмотря на очевидные успехи, трансформация сталкивается с серьезными вызовами. Во-первых, двойное бремя, женщины по-прежнему выполняют в 2–3 раза больше неоплачиваемой домашней работы, что создает дефицит временного ресурса для стратегического лидерства. Во-вторых, алгоритмическая предвзятость, существует риск, что системы ИИ, обученные на данных прошлого, будут воспроизводить старые стереотипы при подборе топ-менеджеров. В-третьих, культурное сопротивление, в ряде регионов мира традиционные установки всё еще блокируют доступ женщин к ресурсам и образованию.

И так, каков же образ лидера будущего? Исходя из современных реалий, можно отметить, что трансформация роли женщин меняет само определение «лидера». Если раньше лидер ассоциировался с образом «героя-одиночки», принимающего волевые решения, то сегодня лидер — это архитектор смыслов и фасилитатор. В этой связи «женский вклад» в эту модель включает горизонтальное управление, где имеется в виду уход от жесткой иерархии к сетевым структурам; инклюзивность, то есть учет интересов меньшинств и уязвимых групп при принятии масштабных решений, а также эмоциональный интеллект, где использование чувств и интуиции как дополнения к рациональному анализу.

В заключении важно отметить, что трансформация роли женщин в принятии решений — это не замена мужского правления женским. Это переход к синергетической модели, где важен не биологический пол, а уникальный набор компетенций и ценностей. Мир будущего требует решений, которые будут одновременно технологичными, экономически выгодными и человекоцентричными. Достичь этого баланса без полноценного участия женщин на всех уровнях управления невозможно. Мы находимся в точке, где

инклюзивность из лозунга превращается в единственный жизнеспособный сценарий развития цивилизации. Здесь также важно понять, что лидерство будущего — это лидерство смыслов, а не силы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Базовое исследование препятствий к участию и лидерству женщин в политической жизни Узбекистана. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-09/bazovoe_issledovanie_prepyatstviy_k_uchastiyu_i_liderstvu_zhenschin_v_politicheskoy_zhizni_uzbekistana.pdf
2. Фактор стабильности и прогресса общества. <https://xs.uz/ru/post/faktor-stabilnosti-i-progressa-obschestva>
3. Проблемы женского политического представительства в странах мира. <https://spb.hse.ru/ixtati/news/857366291.html>
4. А.Г.Миракян, А.С.Досаева. Многообразие и инклюзивность в зарубежных организациях. <https://cyberleninka.ru/article/n/mnogoobrazie-i-inklyuzivnost-v-zarubezhnyh-organizatsiyah/viewer>
5. Н.А.Баранов. Влияние современных социальных трансформаций на формирование политической повестки дня. <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sovremennyh-sotsialnyh-transformatsiy-na-formirovanie-politicheskoy-povestki-dnya>
6. М.А.Измайлова, Е.Ю.Корнева, М.В.Цуркан. Проблема женского лидерства в корпоративном управлении. <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-zhenskogo-liderstva-v-korporativnom-upravlenii/viewer>
7. СИЛА СИНЕРГИИ. Взаимосвязь гендерного равенства, экономического развития и экологической устойчивости. ПРООН. https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/PowerfulSynergies_RUS.pdf
8. Портрет лидера будущего: каков он? <https://www.fa.ru/university/structure/university/uso/press-service/press-releases/portret-lidera-budushchego-kakov-on>
9. Щ.В.Кабайкина, О.А.Сущенко. Трансформация роли женщины в современном обществе: в семье и на работе. <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rol-i-zhenschiny-v-sovremennom-obschestve-v-semie-i-na-rabote>
10. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ НОВАТОРСТВА, РЕЗУЛЬТАТОВ ТЕХНИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА И ОБРАЗОВАНИЯ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА И РАСШИРЕНИЯ ПРАВ И ВОЗМОЖНОСТЕЙ ВСЕХ ЖЕНЩИН И ДЕВОЧЕК. Экспертное руководство и существенный вклад в подготовку к 67-й сессии Комиссии по положению женщин. https://www.unwomen.org/sites/default/files/2023-03/Expert%20guidance%20and%20substantive%20inputs%20to_Russian.pdf