

УДК 159.99

## **Психология женского лидерства: предпосылки и мотивы социально-управленческого развития современных женщин**

**Мария А. Афонина**

Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация

E-mail: [maria.a.afonina@gmail.com](mailto:maria.a.afonina@gmail.com)

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1819-1223>

### **Аннотация**

В настоящей статье рассматриваются предпосылки возникновения феномена женского лидерства через призму многовековой истории «патриархальных» гендерных исследований и мотивы саморазвития современных женщин. Во **«Введении»** описывается контекст, в котором проведено исследование. В разделе **«Теоретическое обоснование»** определяется актуальность и новизна темы настоящего исследования, которые заключаются в формировании горизонта современного понимания гендерного равенства и женского лидерства в фокусе глобальных целей устойчивого развития. Анализируется современное состояние проблемы гендерного равенства и женского лидерства, работа с этой повесткой международными организациями: ООН, ЮНЕСКО, ЮНИСЕФ. Приводятся и анализируются статистические данные о состоянии и динамике развития женского предпринимательства и женского руководства в России и в мире. В разделе **«Исследования гендерного равенства и женского лидерства в гуманитарной науке»** подробно рассматривается история гендерных исследований, в том числе, современные научные исследования, обосновывающие влияние особенностей эндокринной системы женщин на формирование, так называемого, женского стиля руководства и лидерства. В статье дается авторская позиция системы психологических предпосылок, которые являются факторами успешного и гармоничного саморазвития. Определяются горизонты смысловой самореализации женщин «я – команда – сообщество» как смысловые сферы, и горизонты развития личности в социальной сфере. В научном исследовании впервые приводятся и анализируются результаты изучения мотивов саморазвития успешных женщин, проведенного с участницами образовательной программы «Женщина-лидер» Мастерской управления «Сенеж» президентской платформы «Россия – страна возможностей». В анализ и ранжирование по количеству ответивших респондентов включено более 10 основных мотивов, дающих импульс к личностному и профессиональному росту и саморазвитию женщин. В **«Обсуждении результатов»**

автор рассматривает проблему женского лидерства в контексте современных научных исследований. В **«Заключении»** делается вывод о необходимости изучения и развития женского лидерства для обеспечения целей устойчивого развития и гендерного равенства.

### **Ключевые слова**

гендерные исследования, гендерное равенство, женское лидерство, психология женского лидерства, мотивы развития современных женщин

### **Для цитирования**

Афони́на М.А. Психология женского лидерства: предпосылки и мотивы социально-управленческого развития современных женщин // Инновационная наука: психология, педагогика, дефектология. 2021. Т. 4, № 6. С. 6–18. <https://doi.org/10.23947/2658-7165-2021-4-6-6-18>

## **Psychology of Women's Leadership: Prerequisites and Motives for the Social and Managerial Development of Modern Women**

**Maria A. Afonina**

Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russian Federation

E-mail: [maria.a.afonina@gmail.com](mailto:maria.a.afonina@gmail.com)

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0003-1819-1223>

### **Abstract**

The article examines the prerequisites for the emergence of the phenomenon of women's leadership through the prism of the "patriarchal" gender researches and the motivation for development of modern women. The **Introduction** describes the context in which the study was conducted. The **"Theoretical justification"** section determines the relevance and importance of the topic of this study, the horizon of modern understanding of gender equality and women's leadership is being formed in the focus of global sustainable development goals. The current state of the gender equality and female leadership issue; the UN, UNESCO, UNICEF agenda devoted to this issue are analyzed. The author analyzes statistical data on the state and dynamics of the development of women's entrepreneurship and women's leadership in Russia and in the world. The "Studies in Gender Equality and Women's Leadership in the Humanities" section takes a detailed look at the history of gender studies, including modern scientific research that substantiates the features of the endocrine system of women, and the so-called female style of leadership. In the article the author's position of the system of psychological prerequisites, which are the factors of successful and harmonious self-development, is presented. The horizons of

semantic self-realization of women "The self – team – community" as a sense sphere and horizons of personality development in the social sphere are determined. The results of the motivation factors of successful women study, conducted with students of the program "Woman-Leader" of the educational center SENEZH ("Russia – the country of opportunities" project), are presented for the first time. The analysis and ranking by the number of respondents includes more than 10 main motives that give impetus to the personal and professional growth and self-development of women. In the **Discussion of the results** the author considers the problem of women's leadership in the context of modern scientific research. The **Conclusion** concludes that it is necessary to study and develop women's leadership in order to achieve the goals of sustainable development and gender equality.

### Keywords

gender studies, gender equality, female leadership, psychology of female leadership, motivation factors of modern women

### For citation

Afonina, M. A. (2021). Psychology of Women's Leadership: Prerequisites and Motives for the Social and Managerial Development of Modern Women. *Innovative Science: psychology, pedagogy, defectology*, 4(6), 6–18. <https://doi.org/10.23947/2658-7165-2021-4-6-6-18>

### Введение

В сентябре 2020 года в Мастерской управления «Сенеж» президентской платформы «Россия – страна возможностей» началась реализации первой в отечественной истории образовательной программы по развитию женского лидерства. О старте программе на суперфинале конкурса «Лидеры России» заявила Председатель Совета Федерации Федерального собрания Российской Федерации Валентина Матвиенко. Она подчеркнула, что «наступает эра мягкой женской силы, где особая роль будет у женщин, которые более склонны к компромиссам и дипломатии».

В первый набор программы вошло 137 участниц. 17 человек были представительницами лидерских конкурсов платформы «Россия – страна возможностей», 120 человек представляли проекты Евразийского женского форума, партнера образовательного проекта Мастерской управления «Сенеж». То есть, так или иначе, практически все имели «лидерский базис», который во многом позволила раскрыть и реализовать образовательная программа «Женщина-лидер».

У старта этой образовательной программы было несколько предпосылок, часть из них лежит в области психологии и продолжает быть актуальным предметом анализа и исследований. В частности, возникает вопрос о природе личностного и профессионального развития женщин, женского лидерства,

психологических предпосылках его формирования и механизмах его развития. Действительно, есть ли отличия «мужского» и «женского» лидерства, и, если есть, каковы особенности становления женщин-лидеров, мотивы их развития?

### **Теоретическое обоснование**

Феномен женского лидерства изучается в современной отечественной гуманитарной науке уже много лет. Женское лидерство становится междисциплинарным явлением на стыке психологии, педагогики, экономики и менеджмента, социологии, политологии, демографии. В российской науке известны исследования женского лидерства как тренда глобальной экономики (Л. Н. Панкова), женского предпринимательства в России (Л. В. Бабаева, А. Е. Чирикова, Г. М. Шамарова), женского политического лидерства (Н. В. Бушуева, В. В. Мошненко, Н. С. Фомичева, Ю. Л. Шепелева), истории развития женского лидерства в России (О. С. Коваленко, В. П. Светлакова, Н. В. Тедеева., Н. Х. Дзагурова), отраслевых аспектов развития женского лидерства (О. В. Кузнецова, М. И. Марьин) и др.

У гендерной темы и предпосылок развития женского лидерства есть как психологические, психофизиологические, так и социальные, социально-психологические детерминанты.

В основе современного витка актуальности мировой повестки развития женского лидерства лежит, как известно, в частности, одна из целей устойчивого развития, провозглашенная Организацией объединенных наций. Из 17 декларированных целей развития, первые пять в большей степени ориентированы на решение глобальных проблем именно социального характера. Наряду с преодолением нищеты, голода, недоступности образования, поддержкой здоровья и благополучия людей, одной из первых целей (пятой) является обеспечение гендерного равенства для девочек и женщин во всем мире.

ООН приводит данные по гендерному неравенству в мире:

- 1) В 18 странах мира муж имеет официальное право запретить жене работать, при этом в мире 750 млн. девушек вступили в брак в возрасте до 18 лет;
- 2) В 49 странах отсутствуют законы, запрещающие домашнее насилие со стороны мужчин;
- 3) Доля женщин, имеющих право на землю, в глобальном измерении составляет 13 %.

Проблему гендерного неравенства подтверждают документы ЮНИСЕФ. В стратегическом плане ЮНИСЕФ с 2021 по 2025 год одной из ключевых целей является развитие гендерно ориентированных систем образования, когда еще в подростковом возрасте девочкам во всем мире должны создаваться равные возможности для обучения с мальчиками, и условия, чтобы они не покидали школу. Приводится статистика о том, что в малообеспеченных семьях во многих регионах мира вероятность того, что мальчик пойдет в школу выше в 2 раза,

## СОЦИАЛЬНАЯ ПСИХОЛОГИЯ

чем в случае с девочкой. Это приводит к тому, что в среднем по миру каждая четвертая девушка 15–19 лет не работает по найму и не зачислена в образовательное учреждение. Среди юношей в таком статусе находится только каждый десятый. И пандемия, как показывает исследование ЮНИСЕФ, только усугубила эту проблему. Поэтому гендерно ориентированное образование – проблема мировая, которая тесно связана с присутствием женщин на мировом рынке труда.

ЮНЕСКО приводит данные о том, что только 28 % выпускников технических факультетов по всему миру – женщины и девушки. На гуманитарных факультетах этот процент выше, но тоже менее половины – 40 %.

Данные Организации объединенных наций показывают, что на долю женщин сегодня приходится 23,7 % мест в государственных парламентах, что пока не отвечает принципу гендерного паритета.

В России законодательство об образовании гарантирует женщинам равные с мужчинами права на образование, но есть данные различных исследований о том, что профессиональная, управленческая карьера, оплата труда женщин по стране пока еще не достигает уровня мужчин и отстает на 27–28 %.

В этой связи развитие женского лидерства в повестке формирования условий гендерного равенства видится как взаимонаправленный процесс. Со стороны государства, мировых общественных институтов, он направлен на создание условий для развития прав и возможностей женщин, а со стороны самих женщин – это создание и реализация возможностей для развития, формирования лидерской мотивации для личностной и карьерной самореализации.

Ежегодно компания Mastercard составляет мировой рейтинг женского предпринимательства, а Всемирный экономический форум ведет международный индекс гендерного равенства. В 2021 году наивысший индекс получила Исландия, а Россия осталась в середине рейтинга на 81 месте без «продвижения вверх» за год. В докладе отмечено, что основными причинами, сдерживающими развитие гендерного равенства в России, стали недостаточное количество женщин на топ-должностях в бизнесе, госсекторе и политике, а также уровень оплаты труда, существенно меньший, чем у мужчин.

Внимание мирового сообщества к недостаточно равным условиям развития мужчин и женщин, с одной стороны, еще острее зафиксировало проблему, а с другой инициировало целый ряд процессов как на регионально-страновом уровне, так и в глобальном аспекте. Эти процессы создают более благоприятные условия для личностного и профессионального развития женщин.

### *Исследования гендерного равенства и женского лидерства в гуманитарной науке*

В целом, история гендерных исследований насчитывает несколько столетий. Большинство из них, вплоть до XX века, «работали» на подтверждение модели

«патриархального» мира, социально закреплённой во многих мировых культурах и сообществах. Психологические, физиологические исследования в течение нескольких столетий стремились подтвердить превосходство когнитивных процессов мужчин над женщинами, что неизменно отражалось на социальном статусе, социальном детерминизме гендеров.

Д. Риппон в своем исследовании «Гендерный мозг» (Риппон, 2019) приводит примеры многочисленных результатов взвешиваний крупы и картечи, насыпанных в женские и мужские черепа, и прочие попытки установить взаимосвязь размера/объема черепа с размером и весом мозга, таким образом пытаюсь доказать некие преимущества мужчин в плане познавательных процессов над женщинами. Так, основоположник психологии масс Г. Лебон измерял объемы черепов мужчин и женщин, и эмпирически пришел к заключению, что мозг мужчин в среднем на 140 граммов весит больше, чем мозг женщины. Из этого делался вывод, что мужчины умнее, способнее женщин. И опыты эти проводились не в средневековье, а в конце XIX века.

С тех пор, больше столетия продолжались различные исследования с целью доказать (уже при помощи современных инструментов: МРТ и энцефалограммы) существование различий между женским и мужским мозгом, но практически все они завершились выводами о том, что особенности развития мозга определяются скорее тем, как человек проживает свою социальную жизнь, нежели гендерными различиями. Есть отдельные результаты, которые получены, но до сих пор не интерпретированы в достаточной степени: «ученые обнаружили, что у мужчин более достоверная корреляция между IQ и серым веществом (в 6,5 раз больше, чем у женщин), а у женщин в девять раз более достоверная корреляция IQ и белого вещества. Однако не было никаких выводов относительно того, что может означать эта корреляция на самом деле» (Риппон, 2019, с. 27; Rippon, Jordan-Young, Kaiser, Fine, 2014).

Ученые в мире до сих пор предпринимают попытки доказать наличие различий в способностях, умениях, обучаемости, поведении, основанных на генетической разности гендеров. Еще совсем недавно, в 2005 году, президент Гарвардского университета Л. Саммерс заявил, что мужчины в силу своей генетической природы лучше справляются с математикой и естественными исследованиями, чем женщины. Он отметил, что различия, которые приписывали социализации, таковыми не являются. Спустя 5 лет, в 2010 году Д. Прескотт и с соавт., изучая математически одаренных подростков, доказала обратное, а именно, что межполушарные связи, чаще более развитые у женщин, чем у мужчин, дают больше способностей к математике и формируют «математический склад ума» (Prescott et al., 2010). Однако данное исследование не имело такого научного резонанса, как описанное Д. Риппон.

В конце XX – начале XXI века основой ряда исследований, изучающих биологически обусловленные отличия женского и мужского поведения, стали уже

не только френология и генетика, но и современные данные в области эндокринологии. Ученые высказали ряд гипотез об особенностях женского поведения, обусловленного специфическими, именно для женщин, гормонами. В первую очередь исследовали андрогены, эстрогены и прогестероны. В прошлом десятилетии был выпущен целый ряд подобных исследований, в частности, работа Р. Верма, Я. Балхар и Ч. Гупта «Гендерные различия в реакции на стресс: роль детерминант развития и биологических детерминант (Verma, Balhara, Gupta, 2011). В ней описано, как типично «женские» гормоны эстроген и эстрадиол влияют на кортизол, который известен как «гормон стресса» – итогом исследования стало обоснование различий проживания стресса у женщин и мужчин на основании нейрофизиологии и эндокринологии.

Около десяти лет назад К. Файн был введен термин «нейросексизм», агрегирующий подобные наблюдения и эксперименты по доказательству разницы между мозгом и эндокринной системой мужчины и женщины как поведенческой детерминанты (Lucas, 2012).

Однако в современном нейрофизиологическом знании об устройстве мозга, мышления, а также эндокринной системы мужчин и женщин, наука, обнаруживая и подтверждая отличия, находит в них не только негативный, для гендерного равенства, но и позитивный смысл. «Выдвигается гипотеза о том, что женщина сможет работать не менее эффективно (чем мужчина – прим. авт.), если будет развивать те качества, которые являются основой биохимии гормонов ее мозга», – пишет А. Ю. Бухарина (Бухарина, 2018, с. 3). Поведение женщин контролирует семь, так называемых, «женских» гормонов, которые позволяют женщинам эффективно развивать эмоциональный интеллект, эмпатию, интуицию, быть более гибкими в принятии решений, что можно определить как феномен «мягкой силы». Термин пришел из политологии, а исторически восходит к учению Лао Цзы, и означает способность добиваться результатов во взаимодействии с другими людьми на основе симпатии, уважения, без принуждения. В теории современного лидерства «мягкой силой» как раз можно назвать типично «женский», гибкий стиль управления, основанный на аутентичности, «экологичности» поведения, человекоцентричности. Он во многом связан с гормонами, обуславливающими более «женское» поведение и мышление, и, по мнению автора, в большей степени характерен именно для женского лидерства, чем для мужского. В процессе личностного и профессионального саморазвития женщин этот стиль деятельности формируется на основе системы психологических предпосылок, которые являются факторами успешного и гармоничного саморазвития женщины.

Необходимо при этом отметить, что известен также ряд исследований, отмечающих, что феминность, которую наряду с маскулинностью можно отнести к предпосылкам гендерных различий поведения и деятельности, является скорее

социально, нежели биологически обусловленной ролью в процессе исторического развития людей (Хафизова, 2015; Мид, 2004).

Современная наука также различает «женский» и «мужской» стиль управления, хотя результаты этих исследований порой неоднозначны. Так, например, Т. Гололобова говорит о том, что «женский» стиль управления более ориентирован на процесс, а «мужской» – на результат (Гололобова, 2021). Сравнивая «мужской» и «женский» стили управления, Т. В. Михайлова и И. В. Белашкевич пишут о том, что женщины «...характеризуются большими возможностями оказания влияния на подчиненных и партнеров, ... большим уровнем инициативности, пониманием и четкой расстановкой ценностей, продуктивностью в вопросах выстраивания и поддержания отношений» по сравнению с мужским стилем (Михайлова, Белашкевич, 2020, с. 63). Анализируя различия в «женском» и «мужском» управлении, Т. Н. Субботина и Е. В. Лукашина пришли к выводу о том, что «мужчинам-руководителям характерен агрессивный подход в управлении, они подчиняют коллектив, ... тогда как женщины наоборот предпочитают социальное партнерство, ... и повышают самооценку сотрудников через разделение власти» (Субботина, Лукашина, 2021, с. 173; Котоманова, 2015; Кулакова, 2015). Можно не согласиться с таким выводом как с обобщающим, но если говорить не о реальной статистике и ситуациях управления, а о типичных «женском» и «мужском» стиле лидерства – выводы как раз подтверждают общую направленность современных исследований.

Так или иначе, все эти предпосылки, обусловленные социально и биологически, являются необходимыми основаниями для «запуска» формирования личностной траектории лидерства у женщин и одновременно развиваемыми компетенциями, которые, формируясь, в свою очередь, влияют на успешность и эффективность самого лидерства:

- 1) Гибкость и принятие;
- 2) Эмпатия и эмоциональный интеллект;
- 3) Креативность;
- 4) Интуиция;
- 5) Многозадачность;
- 6) Ответственность;
- 7) Работа в команде и наставничество;
- 8) Вера и уверенность в своей жизненной миссии.

Что-то из этих предпосылок в большей степени является когнитивными компетенциями – они поддаются развитию в системе «мягких навыков» достаточно непросто – но известны методики развития креативности, интуиции, умения работать в системе многозадачности; что-то является более функциональными и комплексными компетенциями (наставничество, ответственность); какие-то предпосылки относятся к надкомпетентному

уровню развития личности (вера в себя и уверенность в своей миссии), но они также могут развиваться на протяжении всей жизни.

В этом развитии лидерство, и в том числе женское лидерство, проходит три этапа, три смысловые сферы, которые возникают одновременно как горизонты саморазвития личности в социальной среде и тесно связаны между собой.

Б. С. Братусь в своем исследовании выделяет «эгоцентрические смыслы», характеризующие развитие «Я», «группоцентрические смыслы», отвечающие за отношения человека с его близким окружением, командой, и, наконец, «просоциальные смыслы» – высшая общечеловеческая нравственно-ценностная ориентация, которая «характеризуется внутренней смысловой устремленностью человека на создание таких результатов (продуктов труда, деятельности, общения, познания), которые принесут равное благо другим, даже лично ему неизвестным, «чужим», «дальним» людям, обществу, человечеству в целом» (Братусь, 1988). Об этом же в своей научной статье пишет один из крупнейших в России современных исследователей в области психологии смысла И. В. Абакумова. Она отмечает, что указанные уровни смысловой сферы личности ложатся в основу смысложизненной стратегии, которая «позволяет оптимизировать активность субъекта во взаимоотношении с объективной действительности ... и проявляется в отношении к жизни и самому себе» (Абакумова, Годунов, Белова, 2017, с. 14).

Именно в этой логике реализована образовательная программа «Женщина-лидер» Мастерской управления «Сенеж». Ее тематические блоки «Я», «Команда», «Сообщество» отвечают смысловым сферам и «горизонтам» самореализации лидера: кто «Я», в чем моя идентичность и мой бренд; кто мой ближний круг, мое пространство доверия и моя команда как управленческий ресурс; кто я в сообществе равных, чем ценен для него и чем оно ценно для меня.

Что же является мотивом, который дает импульс к саморазвитию женщин и «запускает» в них лидерское становление и формирование? Исследуя запрос на самореализацию и саморазвитие женщин, были проведены интервью с успешными, состоявшимися женщинами, к которым обратились с несколькими вопросами. В ноябре-декабре 2021 года участницы первого потока программы «Женщина-лидер» Мастерской управления «Сенеж» приняли участие в специальном исследовании, которое проводил Аналитический центр «НАФИ». В ходе опроса 60 участниц образовательного проекта вспомнили о наиболее важных моментах, повлиявших на их профессиональный и личностный рост.

Следует отметить, что чаще всего, как можно увидеть из приведенных данных, импульсом саморазвития наступало некое нарушение сложившегося баланса, которое требовало ребалансировки жизненных сфер, но в итоге приводило к обновлению жизненной стратегии и лидерскому развитию. Примечательно в этой связи, что не только начало общественной и публичной деятельности, смена деятельности и открытие бизнеса, создали потребность в саморазвитии

опрошенных женщин, но и факторы семейные: замужество, рождение ребенка и т. д.

Таблица 1	
Ответы на вопрос «Вспомните, как происходил процесс Вашего профессионального и личного развития. Какие моменты в жизни и карьере стали самыми важными и решающими для Вашего роста?»	
Варианты ответов	%
Начало общественной деятельности	46*
Рождение ребенка	35
Смена профессии, сферы деятельности	32
Открытие собственного бизнеса	23
Начало публичной деятельности (присутствие в СМИ)	23
Развитие личного бренда в социальных сетях	18
Замужество	12
Развод	12
Работа за рубежом	11
Снижение уровня доходов	5
Потеря работы	4
Начало научной деятельности	4
Примечания:	
* в% от всех опрошенных,	
*Сумма ответов превышает 100 %, т. к. респонденты могли дать несколько вариантов ответа	

### Обсуждение результатов

Необходимо кратко подвести итоги всему вышесказанному.

XXI век открывает все больше возможностей для развития женщин и создает условия для гендерного равенства. Это глобальная мировая повестка, в которую активно включена и Россия. Исторически, в патриархальной мировой системе, ранее практически не существовало предпосылок для развития женского лидерства. Научные исследования на протяжении веков делали вывод о более развитых когнитивных способностях мужчин на основе изучения разности нейрофизиологических, психологических особенностей мужчин и женщин, разделяли исторически сложившиеся маскулинность и феминность как социально обусловленные роли. Современная наука продолжает эти исследования и в целом подтверждает такие различия. Они более не являются основаниями

для любых гендерных сегрегаций, а выступают доказательствами и подтверждениями самобытности личностного и профессионального развития женщин, которое в одной из своих высших форм называется «женским лидерством». Женское лидерство развивается в системе психологических, когнитивных, социальных детерминант саморазвития, которую автор называет «компас женского лидерства», и в триедином социальном смысловом горизонте, связанном с развитием личного, группового и социального «Я» женщины-лидера. Выход в публичное, социальное пространство, а также необходимость ребалансировки иных жизненных сфер вызывают потребности и становятся мотивами саморазвития женщин, которые в социальной среде, все более готовой к гендерному равенству, все больше реализуют свои возможности и развивают себя как лидеры.

### **Заключение**

В статье были рассмотрены подходы к исследованию гендерного равенства и женского лидерства, предпосылки и мотивы социально-управленческого развития современных женщин, современные прикладные исследования их ценностно-мотивационной сферы. В системе целей устойчивого развития, обеспечения гендерного равенства, повышения социальной и деловой активности женщин в России и в мире, развития особого стиля лидерства – женского, изучение мотивов саморазвития женщин и ценностной сферы, обуславливающей его, актуальность современных исследований в этой области будет неизменно повышаться.

**Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.**

### **Литература**

- Абакумова, И. В., Годунов, М. В., Белова, Е. В. (2017). Развитие представлений о смыслообразующих стратегиях личности в современном обществе. *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*, 5, 13–16.
- Братусь, Б. С. (1988). *Аномалии личности*. М.: Мысль.
- Бухарина, А. Ю. (2018). Использование женской модели управления в персональной и корпоративной практике. *Философия хозяйства*, 1(115), 241–254.
- Гололобова, Т. М. (2021). Особенности женского стиля управления компаниями. *Вестник управления*, 12, 5–9.
- Котоманова, О. В. (2015). Проблема стилей, мотивации и участия в управлении мужчин и женщин. *Вестник Бурятского университета. Образование, личность, общество*, 5, 91–95.
- Кулакова, Т. В. (2015). Особенности гендерных различий стиля управления. *Актуальные проблемы современности, наука и общество*, 1(6), 43–45.
- Мид, М. (2004). *Мужское и женское. Исследование полового вопроса в изменяющемся мире*. М.: РОССПЭН.

Михайлова, Т. В., Белашкевич, И. В. (2020). Исследования гендерных вопросов в управленческой деятельности. *Евразийский союз ученых*, 6–3(75), 62–65.

Риппон, Д. (2019). *Гендерный мозг. Современная нейробиология развенчивает миф о женском мозге*. М.: Бомбора.

Субботина, Т. Н., Лукашина, Е. В. (2021). Влияние гендерных особенностей на управление персоналом. *Экономика и бизнес: Теория и практика*, 4–2, 172–175. <https://www.doi.org/10.24412/2411-0450-2021-4-2-172-175>

Хафизова, Н. А. (2015). Маскулинность и феминность как стили (на примере исследований Маргарет Мид). *Технологос*, 3, 20–30.

Lucas, M. (2012). Cordelia Fine. Delusions of Gender: How Our Minds, Society, and Neurosexism Create Difference. *Society*, 49, 199–202. <https://doi.org/10.1007/s12115-011-9527-3>

Prescott, J., Gavrilescu, M., Cunnington, R., O'Boyle, M. W., Egan, G. F. (2010). Enhanced brain connectivity in math-gifted adolescents: An fMRI study using mental rotation. *Cognitive Neuroscience*, 1(4), 277–288. <https://doi.org/10.1080/17588928.2010.506951>

Rippon, G., Jordan-Young, R., Kaiser, A., Fine, C. (2014). Recommendations for sex/gender neuroimaging research: key principles and implications for research design, analysis, and interpretation. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 650. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2014.00650>

Verma, R., Balhara, Y. P. S., Gupta, C. S. (2011). Gender differences in stress response: Role of developmental and biological determinants. *Industrial Psychiatry Journal*, 20(1), 4–10. <https://www.doi.org/10.4103/0972-6748.98407>

## References

Abakumova, I. V., Godunov, M. V., Belova, E. V. (2017). Development of ideas about the meaning-making strategies of individual in modern society. *Humanities, socio-economic and social sciences*, 5, 13–16. (in Russ.).

Bratus, B. S. (1988). *Personality anomalies*. Moscow: Mysl. (in Russ.).

Bukharina, A. Yu. (2018). The use of female management model in personal and corporate practice. *Philosophy of economy*, 1(115), 241–254. (in Russ.).

Gololobova, T. M. (2021). Aspects of female style of company management. *Management Bulletin*, 12, 5–9. (in Russ.).

Khafizova, N. A. (2015). Masculinity and femininity as styles (on the example of the studies of Margaret Mead). *Technologos*, 3, 20–30. (in Russ.).

Kotomanova, O. V. (2015). The issue of styles, motivation and participation in management of men and women. *Bulletin of Buryat University. Education, personality, society*, 5, 91–95. (in Russ.).

Kulakova, T. V. (2015). Special aspects of gender differences in management style. *Current problems of modernity, science and society*, 1(6), 43–45. (in Russ.).

Lucas, M. (2012). Cordelia Fine. Delusions of Gender: How Our Minds, Society, and Neurosexism Create Difference. *Society*, 49, 199–202. <https://doi.org/10.1007/s12115-011-9527-3>

Mead, M. (2004). *Male and female. Exploring Sex in a Changing World*. Moscow: ROSSPEN. (in Russ.).

Mikhailova, T. V., Belashkevich, I. V. (2020). Research on gender issues in management activities. *Eurasian Union of Scientists*, 6–3(75), 62–65. (in Russ.).

Prescott, J., Gavrilesco, M., Cunnington, R., O'Boyle, M. W., Egan, G. F. (2010). Enhanced brain connectivity in math-gifted adolescents: An fMRI study using mental rotation. *Cognitive Neuroscience*, 1(4), 277–288. doi: <https://doi.org/10.1080/17588928.2010.506951>

Rippon, D. (2019). *Gender brain. Modern neuroscience dispels the myth of the female brain*. Moscow: Bombora. (in Russ.).

Rippon, G., Jordan-Young, R., Kaiser, A., Fine, C. (2014). Recommendations for sex/gender neuroimaging research: key principles and implications for research design, analysis, and interpretation. *Frontiers in Human Neuroscience*, 8, 650. doi: <https://doi.org/10.3389/fnhum.2014.00650>

Subbotina, T. N., Lukashina, E. V. (2021). The impact of gender on personnel management. *Economics and Business: Theory and Practice*, 4–2, 172–175. <https://www.doi.org/10.24412/2411-0450-2021-4-2-172-175> (in Russ.).

Verma, R., Balhara, Y. P. S., Gupta, C. S. (2011). Gender differences in stress response: Role of developmental and biological determinants. *Industrial Psychiatry Journal*, 20(1), 4–10. <https://www.doi.org/10.4103/0972-6748.98407>