

# Не до конца реализованный потенциал женщин в управлении высшим образованием

Тесса ДеЛакуил

*Тесса ДеЛакуил — аспирантка и научный ассистент Центра по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа (США). E-mail: [tessa.delaquil@bc.edu](mailto:tessa.delaquil@bc.edu).*

*Эта статья представляет собой сокращенную версию текста, опубликованного в University World News 24 июля 2021 года.*

Прогресс в области обеспечения такого права человека, как гендерное равенство, в контексте высшего образования идет неравномерно, и особенно пробуксовывает сфера принятия решений и управления вузами. На национальном и региональном уровнях, на историческом, социокультурном и индивидуальном уровнях управления высшим образованием пока можно говорить лишь о неокончателном, или неполном, гендерном равенстве. Работа над этим вопросом и достижение подлинного равенства требуют слаженных усилий для обеспечения соответствующей поддержки на всех вышеперечисленных уровнях.

Хотя в целом доступность высшего образования для женщин в большинстве регионов (но не везде) повысилась, а в некоторых странах студенток даже больше, чем студентов, в разных регионах ситуация развивается по-разному, и в целом эти процессы не сопровождаются аналогичным повышением доли женщин на руководящих позициях, если верить авторам статей раздела «Женщины в мировой системе управления высшим образованием» последнего выпуска бюллетеня [International Brief for Higher Education Leaders](#), издаваемого Американским советом по образованию и Центром по изучению международного высшего образования Бостонского колледжа.

Опубликованные в этом бюллетене статьи показывают, что гендерное равенство пока не достигнуто ни на индивидуальном, ни на институциональном, ни на национальном, ни на международном уровне. Доля женщин среди представителей высшего руководства вузов в рассмотренных авторами странах сильно варьируется: в университетах Ганы (Adu-Yeboah et al.) или, например, в государственных вузах Гонконга (Chelan Li & Chui Ping Kam) она ничтожно мала, в исламских и государственных вузах Индонезии (Ferary) встречается по несколько руководителей-женщин, в Малайзии (Azman) этот показатель составляет 10%, в ЮАР (Moody) — 19,5%, в Казахстане (Kuzhabekova) — 24%, а в Австралии (Di Iorio) женщины возглавляют 28% всех вузов.

Хотя в разных странах на пути женщин к руководящим позициям возникают разные препятствия, обусловленные общественным и историческим контекстом, описанные исследователями примеры позволяют выделить определенные общие факторы, которые только подтверждают, что работа по обеспечению гендерного равенства в сфере управления высшим образованием пока не закончена.

## Факторы, влияющие на позицию женщин в управлении высшим образованием

Незавершенность и неполноту процесса обеспечения гендерного равенства в управлении в целом и в управлении высшим образованием в частности следует рассматривать на трех уровнях с учетом национального/регионального контекста, исторических и социокультурных факторов и, наконец, с учетом сложности индивидуальной идентичности, а также маргинализирующих факторов.

К примеру, нехватка женщин-руководителей в высшем образовании чувствуется также в странах, где студенток примерно поровну с юношами-студентами (в бакалавриате и магистратуре). Конкретные показатели зависят от регионального и национального контекста, от вуза (например, от его типа или положения в рейтингах), от сложившейся в обществе культуры и традиций и от социокультурных ожиданий, накладываемых на женщин в конкретном обществе. Имеет место и интерсекциональность, ведь разные маргинализирующие факторы накладываются друг на друга и тем самым мешают женщинам играть более заметную роль в управлении высшим образованием.

## Препятствия на пути к гендерному равенству

Поскольку препятствия на пути к гендерному равенству в управлении высшим образованием возникают на всех уровнях (национальном, институциональном, культурном, индивидуальном), то и меры по поддержке женщин и структурные изменения тоже должны вводиться на каждом из уровней. Судя по случаям, описанным в вышеупомянутом выпуске International Brief for Higher Education Leaders, если поддержка на каком-то из этих уровней проседает, то вся работа по обеспечению гендерного равенства в сфере управления высшим образованием пробуксовывает или и вовсе оказывается бесполезной.

Пусть мы не можем справиться со всеми причинами гендерного дисбаланса, академическое сообщество не совсем беспомощно. Так называемый «стеклянный потолок» сохраняется отчасти, если не полностью, в силу того, что наши институты и академические организации на структурном и культурном уровне пропитаны иллюзиями.

Некоторые препятствия, описываемые авторами International Brief for Higher Education Leaders, встречаются и на институциональном, и на общественном уровне. К ним относятся культурно и общественно

обусловленные гендерные роли, обусловленные историей и религией культурные стандарты, несправедливое разделение домашних обязанностей, непризнание эффекта интерсекциональности. Препятствия, встречающиеся на институциональном и общественном уровне, включают в себя очевидную разницу в оплате труда мужчин и женщин, гендерные стереотипы относительно способностей занимать руководящие должности, сложности продвижения по карьерной лестнице в академической среде и нехватку женщин на руководящих позициях, которые бы служили другим женщинам примером для подражания.

Все это только усугубилось на фоне пандемии COVID-19, которая показала, какими хрупкими оказались успехи, которых ранее удалось достичь в сфере обеспечения гендерного равенства. К примеру, сохраняющееся гендерное неравенство в распределении домашних и семейных обязанностей явственным образом проявилось в снижении числа статей, подготовленных женщинами-учеными в период пандемии. А феномен «стеклянной скалы» (женщины на руководящих должностях, которые с большей вероятностью, чем мужчины, занимают эти должности в периоды кризиса, когда возможность неудачи наиболее высока) показывает, что тот факт, что женщины занимают руководящие позиции в нестабильных обстоятельствах, может отбивать у других женщин желание претендовать на высокие управленческие должности в академической среде.

### **Что нужно для достижения гендерного равенства**

Соответственно, чтобы меры поддержки женщин были по-настоящему действенными, они должны быть направлены на преодоление барьеров, возникающих на всех трех уровнях: на уровне страны или вуза, на уровне общества и культуры и, наконец, на уровне индивида. Всеобъемлющие меры национального уровня, непосредственно направленные на снижение гендерного неравенства, могут способствовать культурным и структурным изменениям. Институциональные меры нужны для обеспечения справедливости на уровне регламента: речь может идти, например, о правилах, касающихся отпуска по уходу за ребенком, о распределении рабочей нагрузки, о правилах привлечения, подбора, найма и продвижения кадров. Вузы и страны должны вести статистику с разбивкой по полу, чтобы принимать адекватные решения о мерах поддержки женщин на каждом из вышеперечисленных уровней.

Если спуститься на уровень отдельного индивида, то в некоторых странах уже действуют специализированные программы развития лидерских качеств и навыков и различные наставнические программы. Еще одним высокоэффективным механизмом поддержки женщин на руководящих позициях в сфере высшего образования являются профессиональные сетевые сообщества, складывающиеся внутри или вне институциональных или национальных структур и предлагающие различные программы подготовки и наставничества для

женщин, занятых в высшем образовании. Однако индивидуальной поддержки отдельным женщинам, пытающимся сориентироваться в тех структурах, где они оказались, может быть недостаточно. Со структурно обусловленной несправедливостью нужно бороться путем обеспечения процедурной справедливости на национальном и институциональном уровне. Культурные изменения могут начаться прямо с вузов, являющихся в каком-то смысле пространством контркультуры, как показывает Ренн в своей статье об управлении колледжами для женщин в *International Brief for Higher Education Leaders*. Справедливости как таковой можно добиться путем культурной трансформации нашего подхода к женщинам-руководителям, например путем активно поддерживаемых текущим руководством изменений на уровне институциональной политики.

Поддержка отдельных женщин на их карьерном пути может приносить хорошие плоды, но наибольшую пользу она приносит только в сочетании с выработкой соответствующей политики и программ поддержки женщин на институциональном и национальном уровне. Как утверждает Регульска в своей статье в последнем выпуске *International Brief for Higher Education Leaders*, обеспечение гендерного равенства требует индивидуальных и коллективных действий.

---

### **Поддержка отдельных женщин на их карьерном пути может приносить хорошие плоды, но наибольшую пользу она приносит только в сочетании с выработкой соответствующей политики и программ поддержки женщин на институциональном и национальном уровне.**

---

По большому счету, все статьи этого выпуска показывают, что самое серьезное препятствие к равноправию женщин и мужчин в высшем образовании — это бездействие и беспечность самого академического сообщества. У нас уже есть все инструменты, нужные для запуска первичных изменений. Теперь нужна воля к достижению подлинного гендерного равенства в наших сообществах и вузах, и надо надеяться, что таким образом в конце концов гендерное равенство, являющееся одним из основополагающих принципов прав человека, восторжествует и за пределами вузов, что оно восторжествует на уровне стран и всего мира.

