

**Инклюзивное лидерство в отечественных компаниях на примере отрасли
информационно-коммуникационных технологий**

Научный руководитель – Миракян Аракся Григоревна

Досаева Анастасия Сергеевна

Аспирант

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова, Экономический факультет, Кафедра управления организацией, Москва, Россия

E-mail: ashilovskaya1407@gmail.com

С конца XX века в управленческой науке все больше внимания уделяется вопросам этики и нравственности. Развиваются подходы к ответственному ведению бизнеса и представления о том, каким должен быть современный лидер. Среди различных концепций, сформировавшихся в рамках этической парадигмы лидерства, особое признание и распространение получила концепция инклюзивного лидерства. Термин происходит от английского слова “inclusion” (включение), что подразумевает «вовлечение своих последователей в общее дело, вне зависимости от их возраста, пола, религии, этноса и других особенностей» [5]. Для инклюзивного лидера важно создать условия, где все сотрудники имеют равные возможности для развития и самовыражения, то есть сформировать психологически безопасную корпоративную культуру свободную от стереотипов [6].

Такая концепция лидерства особенно естественна для организаций, реализующих повестку многообразия и инклюзивности. Данный подход заключается в учете баланса разнообразия сотрудников по этническому, социальному, культурному и иным принципам, а также создании равных возможностей для корпоративного роста и развития. Для этого необходимы инклюзивные лидеры, способные проявлять гибкость в условиях мультикультурных различий коллектива, создавать чувство причастности к общему делу и удерживать талантливые кадры [3].

При этом опыт крупнейших международных компаний показывает, что на корпоративную культуру многообразия и инклюзивности существенно влияют кросс-культурные различия регионов, где сосредоточена их основная деятельность, что обуславливается экономическими, культурными, правовыми и историческими условиями [2]. Например, в странах Востока ввиду преобладания традиционной патриархальной модели общества сохраняется неравное положение полов в рабочих условиях, в связи с чем многие организации в рамках политики многообразия и инклюзивности внедряют инициативы, направленные на повышение гендерного баланса сотрудников, но делают это постепенно, учитывая культурные и социальные особенности региона (напр., опыт компаний China National Petroleum Corporation и Sinopec Group). Для сравнения, в организациях Северной Америки культура многообразия и инклюзивности сосредоточена в первую очередь на поддержание расового баланса сотрудников (напр., опыт компаний Microsoft, Walmart).

Различия в подходах к формированию и реализации культуры многообразия и инклюзивности создают условия, в которых инклюзивное лидерство имеет тенденцию выражаться по-разному в зависимости от региона. Так, в США и Канаде лидерам необходимо учитывать законодательные нормы в части баланса этнического разнообразия, а значит ориентировать свое поведение на вовлечение сотрудников разных национальностей и создавать ощущение чувства причастности с учетом этнических особенностей. В то же время в странах азиатского региона нет законодательного регулирования расового разнообразия сотрудников, однако важную роль играет исторически сложившаяся коллективистская культура. Соответственно в таких условиях инклюзивные лидеры сосредоточены на том,

как сохранить баланс между индивидуальными различиями и общей сплоченностью коллектива, а также обеспечить признание и уважение в условиях возрастной иерархии.

В контексте кросс-культурных отличий важным вопросом становится то, какую форму инклюзивное лидерство приобретает в Российской Федерации. Для исследования данного явления нами был проанализирован опыт отечественных компаний из сферы информационно-компьютерных технологий, так как данная отрасль является передовой в отечественной практике в вопросах соблюдения прав сотрудников и развития политики многообразия и инклюзивности [4].

По результатам анализа отчетности и публичных материалов, а также проведения глубинных интервью с представителями таких компаний, как ПАО «МТС», АО «Гринатом», ООО «Яндекс» и ГК «Урбантех», были определены отличительные черты корпоративной политики многообразия и инклюзивности, а также особенности проявления инклюзивного лидерства в отечественной практике. В первую очередь, это устранение стереотипов в отношении людей с ограниченными возможностями, создание благоприятных условий для их интеграции в рабочий процесс и адаптации. Кроме того, важным является и поколенческий вопрос – инклюзивные лидеры должны объединять сотрудников разных поколений и адаптировать стиль управления под их разные ожидания и ценности. Как итог, большинство респондентов сошлись во мнении, что основным результатом действий инклюзивного лидера является решение социального вопроса, а также улучшение репутации компании на рынке. Это свидетельствует о том, что в основном компании используют рассматриваемые концепции в качестве инструмента корпоративной и социальной ответственности.

Несомненно, переход к лидерству, ориентированному на этические аспекты отражает глобальные изменения в обществе, где моральные ценности, этика и социальная ответственность становятся неотъемлемой частью бизнеса [1]. Лидеры, принимающие эти изменения, играют ключевую роль в построении более справедливых, устойчивых и инклюзивных организаций, где ценится не только прибыль, но и благополучие всех заинтересованных сторон. Инклюзивное лидерство – важный шаг к развитию ответственной деловой практики.

Источники и литература

- 1) Виханский, О.С., Миракян, А.Г. Новое тысячелетие: управленческие аномалии и современные концепции лидерства // Российский журнал менеджмента. – 2018. – Т.16. – №. 1. – С.131–154.
- 2) Aririguzoh S. Communication competencies, culture and SDGs: effective processes to cross-cultural communication // Humanities and Social Sciences Communications. – 2022. – Vol. 9. - № 96.
- 3) Jia J., Jiao Y., Han, H. (2021) Inclusive leadership and team creativity: a moderated mediation model of Chinese talent management // The International Journal of Human Resource Management. – 2021. – Vol. 33. - № 21. – P. 4284–4307.
- 4) RAEX. Топ-50 компаний, права человека и D&I, 2023 [Электронный ресурс] URL: https://raex-rr.com/ESG/ESG_companies/human_rights/2023/methods/ (дата обращения: 10.01.2025)
- 5) Roberson Q.M., Perry J.L. Inclusive Leadership in Thought and Action: A Thematic Analysis // Group & Organization Management. – 2021. – Vol. 47. - № 4. – P. 755–778.
- 6) Zeng H., Zhao L., Zhao Y. Inclusive Leadership and Taking-Charge Behavior: Roles of Psychological Safety and Thriving at Work // Front. Psychol. – 2020. – Vol. 11. - № 62