



14 В чем особенность женского лидерства

15 Какие стратегии использовать при переговорах о зарплате

18 Зачем страны—члены БРИКС инвестируют в гендерное равенство

Женщины и мужчины по-разному ведут переговоры об условиях труда: женщины реже готовы поднимать вопрос о повышении зарплаты и отличаются большей гибкостью в переговорах, что влияет на конечный уровень оплаты труда. Одна из причин такого поведения — непонимание женщинами потенциальных выгод от активных переговоров, следует из результатов опубликованного в NBER эксперимента. В России, по мнению экспертов, культура ведения переговоров с начальством об условиях работы в целом не сильно развита, но для женщин процесс может быть более чувствительной темой — в результате продвижение женщин по карьерной лестнице часто сопряжено с переходом в новую компанию. В условиях рынка кандидата эксперты рекомендуют чаще обсуждать с работодателем условия труда и зарабатывать навык «неудобных» переговоров.

О зарплате и не спросим

— наука —

Одной из причин гендерного разрыва в зарплатах экономисты называют разницу в поведении женщин и мужчин при ведении переговоров об условиях труда. В разных работах по итогам экспериментов исследователи приходят к выводу, что женщины с меньшей вероятностью начнут переговоры о пересмотре зарплаты. Объясняется это тем, что женщины реже мужчин воспринимают ситуации на работе как подлежащие обсуждению, а также менее эффективно ведут переговоры в неоднозначных ситуациях. На готовность к переговорам влияют и различная степень готовности женщин и мужчин к риску, уверенность и опасения по поводу справедливости.

Группа экономистов из Бостонского, Нью-Йоркского, Сингапурского и Мичиганского университетов опубликовала в NBER препринт статьи «Гендерные различия в переговорах и результаты на рынке труда». Опрос недавних выпускников бакалавриата Школы бизнеса Квестром Бостонского университета (проводился с 2013 по 2018 год) показал, что мужчины в 1,6 раза чаще, чем женщины, ведут переговоры о денежном аспекте своей первой работы после окончания университета. Также опрос показал, что в результате переговоров заработок увеличивается примерно на 12% — как для мужчин, так и для женщин. По мнению авторов статьи, проблема неготовности женщин вести пе-



реговоры отчасти связана с недостатком информации о потенциальных выгодах таких обсуждений. Опрошенные женщины реже рассматривали переговоры как эффективный инструмент. Исследователи провели информационный эксперимент

среди выпускников Бостонского университета в 2018–2020 годах. Участникам, которые только планировали искать работу, рассказали о разном отношении женщин и мужчин к переговорам, разном стиле их ведения, а также о схожем влиянии

переговоров на начальную зарплату женщин и мужчин. Также была контрольная группа, которая не получила никакой дополнительной информации. Авторы пришли к выводу, что информационные вмешательства могут помочь под-

толкнуть женщин к переговорам, чтобы получить финансовые выгоды — чувствительны к таким интервенциям оказались женщины, которые потенциально могут получить большую финансовую отдачу.

«Животным нечего делать на линии фронта»

— история —

Большинство занятых в некоммерческом секторе — женщины. Но как они, занимаясь благотворительностью, зачастую справляются с совершенно «неженскими» задачами — такими как, например, вывоз кошек из зоны боевых действий в Донецкой и Луганской народных республиках? Об этом, а также о том, как животные оказывают брошены на линии фронта, с какими сложностями сталкиваются волонтеры, которые им помогают, и зачем это делать, „Ъ“ поговорил с руководителем донецкой НКО «Кошкин Дом» ЕВГЕНИЕЙ МИХАЙЛОВОЙ.

О том, как все началось с «домашнего приюта»
— Как вы начали заниматься помощью бездомным животным?
— Можно сказать, случайно. Много лет назад мы подобрали новорожденного котенка, который остался один в запертом подвале многоквартирного дома и пищал на весь подъезд. Родившая его кошка выбралась оттуда и куда-то исчезла — видимо, погибла. Его надо было вытаскивать: искать, где вход в подвал, выламывать дверь. Но кончилось все хорошо: мы смогли его выкормить без матери, и потом он прожил у нас 20 лет.
Потом нам стали встречаться другие коты, которым была нужна помощь. Мы жили в поселке Еленовка под Донецком, откуда я каждый день ездила в город на работу по трассе, где регулярно выбрасывали домашних котов. Я их подбирала, и мы вместе с семьей их выхаживали. Постепенно стали таким домашним приютом, где одновременно могло жить до 20 кошек.
— Ваши близкие не были против того, что их дом стал «домашним приютом»?
— Нет, мы все — я, моя мама, дочь, муж — как-то восприняли постепенное появление такого числа животных в нашей жизни как должное. Я переучилась на ветеринара, чтобы иметь возможность оказывать им помощь дома, дочь тоже впоследствии выбрала эту профессию.
Постепенно число наших подопечных росло, и к началу СВО у нас в доме

жило уже примерно 100 животных. Они могли свободно входить и выходить из дома, перемещаться по участку.
— Но ведь Еленовка расположена довольно близко к линии разграничения и наверняка еще в 2014 года были какие-то обстрелы. Почему вы не уехали?
— Мы с дочерью уезжали на год в Санкт-Петербург, но с животными оставался мой муж, часть в Донецк забрала моя мама. Мы как-то, наверное, можно сказать, адаптировались, как и другие люди, которые оказались вдруг в непосредственной близости к зоне боевых действий. Все знали по звуку, по каким-то другим признакам, что летит, куда летит и что делать. Как-то жили. Хотя один раз к нам на территорию залетела мина: 25 кошек тогда у нас погибли.
Но весной 2022 года мы перебрались в Донецк: организовали сбор, накопили деньги и выкупили четырехэтажное здание бывшей гостиницы в Куйбышевском районе города. С этого момента животных стало уже гораздо больше, мы начали вести постоянные сборы на их содержание.
— В городе было безопаснее?
— Ну как сказать. Донецк же украинские войска начали обстреливать постоянно. Сейчас тоже «падает» часто.
— Вы помните первых животных, которых вы спасли уже после начала СВО?
— Да, это были коты из Мариуполя, в середине марта мы их забрали. Дальше — больше. Город — разбитые многоквартиры, вокруг которых сидят коты и бродят раненые собаки. Только из района вокруг «Азовстали» мы вывезли примерно 120 котов. Это много времени заняло: им надо было создавать точки подкормки, чтобы они привыкали опять к людям, к тому, что их кормят в определенное время, выходили бы из своих укрытий.
— А как вас пускали в город? Вы же не были тогда зарегистрированы как НКО, насколько я понимаю?
— Да это и не требовалось. На тот момент заезд на линию боевых действий не требовал никаких особых разрешений. Ты приезжаешь на блокпост, показываешь паспорт, документы на машину — тебя пропускают на твой страх и риск.

Мы довольно быстро с военными там нашли общий язык. Машина же от нас шла пустая — вот мы и привозили еду, лекарства для оставшихся жителей, обратно возвращались уже с животными.
— Это и сейчас так? В других населенных пунктах?
— Нет, постепенно нам стали отказывать во въезде все чаще. Где-то это связано с тем, что появляется больше структур, которые пытаются как-то административировать территории, меняются правила. Например, до начала сентября прошлого года мы без проблем заезжали в Попасную — да, надо было ехать в Луганск, договариваться, чтобы нас сопровождал военный офицер, но проехать было можно. Потом местная администрация издала указ о том, что въезд в город запрещен, и мы только от корреспондентов, которые приехали снимать наш приют, узнали, как работает новый порядок выдачи разрешений на въезд. Такая же ситуация сейчас с Авдеевкой: у нас уже есть регистрация, мы НКО, у которого в перечне функций указан «вывоз животных из зоны боевых действий», но мы не понимаем, к кому обращаться за разрешением.
О животных на фронте
— Как получается, что животные, если мы говорим о домашних питомцах, оказываются в зоне боевых действий одни?
— Понимаете, эвакуация людей с территорий, к которым приближается линия фронта, не предполагает вывоз животных. Их нет возможности везти, их некуда поместить в тех пунктах временного размещения, куда привозят людей. Ну куда, например, деть двух овчарок, если их хозяйке полагается койка в общем зале? Люди тогда должны вывозить их сами: сами искать машину, сами искать жилье, где их примут с домашними питомцами. Не все знают, что это делать. Другой случай — люди хотели, но не успели забрать своих животных, потому что были вынуждены эвакуироваться в спешке. Опять же кот или собака, услышав звуки обстрелов, взрывов, может убежать от хозяев и потеряться, даже если они сами продолжают жить на прежнем месте. Ну кто-то, увь, вполне сознательно оставляет своих питомцев.

Был такой случай в Голый Пристани после того, как ее затопило водой во время разрушения Каховской ГЭС. Мы приехали туда спасать животных, и вот идем по улице по колено в воде, смотрим, не сидит ли где-то кошка или собака, которой нужно помочь спуститься с чердака. В одном дворе муж с женой собирают вещи, садятся в машину, а вокруг них бегают белая кошка с маленькой собачкой. Я спросила, не собираются ли они брать животных с собой — ответили: нет, не до животных, пусть они как-нибудь сами. Сели в машину и уехали, а я с этими двумя, с кошкой Белкой и собакой Кнопкой, на руках осталась. Мы потом обоих забрали, потом вместе в одну семью пристроили.
— Да, есть такое мнение, что животные, в отличие от людей, как-то могут адаптироваться к обстрелам и большого смысла спасать их нет. Так ли это?
— Ну это, конечно, ерунда. Животным нечего делать на линии фронта. Наоборот, они более чувствительны к звукам, чем люди — представляете, какой ад для них находиться в шуме выстрелов, взрывов? А если боевые действия уже закончились, город уже разрушили, то в нем нет людей, а значит, нет и пищи для них. Кроме того, помимо соображений гуманизма, есть и одно практическое: скопление бездомных невакцинированных животных всегда повышает риски распространения инфекций, опасных для людей, например бешенства.
Опять же а если техногенная катастрофа, как было с прорывом Каховской ГЭС? Там кошки, которых не забрали хозяева, сидели на заборах, на столбах по несколько дней. Представьте себе: у вас под ногами жердочка, нет ни воды, ни еды, а вокруг потоп. Мы, когда их с таких насостов снимали, они на ногах не стояли, падали от усталости и измождения. Больше 200 кошек мы тогда вывезли из затопленных поселков.
— Могут же представить, что в этом случае вы думаете про идею отправки кошек в окопы для ловли мышей, на шашкетные которых российские военные жаловались осенью...

— мнение —

ЖЕНСКАЯ ДОЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДА

Редактор приложения «Женское лидерство» АНАСТАСИЯ МАНУЙЛОВА — о существующих помехах развитию карьеры женщин в РФ.



За последний год мы не раз слышали заявления работодателей о том, что им не хватает самых разных специалистов: от линейных работников до руководителей. Действительно, уровень безработицы в РФ, по данным Росстата, сейчас составляет 2,9% — это абсолютный исторический минимум. В начале 2022 года многие компании заявляли, что, поскольку

на рынке труда есть дефицит мужчин, они будут нанимать больше женщин. Однако, как показывают данные Росстата, за это время — с начала 2022 года — доля женщин среди занятых на российском рынке труда не изменилась и составляет 48%. Из этого следует, что эти кадровые планы не сбылись.
Можно было бы возразить, что дело не в количестве рабочих мест, которые могли бы занять женщины, а в их качестве. Действительно, за последний год доля женщин среди CEO крупнейших российских компаний выросла в три раза. Эти данные в своем исследовании «Индекс CEO» приводит кадровая компания КФР. Хорошая тенденция, не правда ли?
Но давайте посмотрим не только на тренды, но и на текущий результат. Какую же долю руководящих постов женщины занимают теперь? Эта доля составляет 3%. Для сравнения: среди крупнейших компаний мира, которые входят в рейтинг S&P 500, доля женщин-CEO достигает 8%. Так что действительно динамика есть, но результат пока не очень впечатляющий.
В итоге мы видим, что даже в ситуации острой необходимости далеко не все представители бизнеса готовы серьезно менять свои кадровые установки и нанимать больше женщин.
Что же могло бы сделать российские компании более woman-friendly? Есть несколько способов.

Во-первых, необходимо расширять удаленную работу и гибкую занятость. Мы видим, что удаленная работа, которая могла бы помочь многим женщинам совмещать карьеру и семью, сейчас доступна в меньшинстве компаний. По данным Росстата, число удаленных работников в РФ сейчас не превышает 2 млн человек, что меньше 3% от всех занятых в экономике.
Во-вторых, компании могли бы стимулировать мужчин тоже брать декретный отпуск. Почему это важно? Конечно, если женщина хочет, она может провести в декрете столько времени, сколько считает нужным. Однако за это время она неизбежно теряет профессиональные навыки и, когда наконец выходит на работу, может потерять в зарплатке. Это явление называется «штраф за материнство». Если декреты теряют гендерную привязку, то работодатели больше не могут дискриминировать тех, кто их берет. Пока же практика мужских декретов остается мизерной. По данным Социального фонда, ежегодно в декретном отпуске находятся свыше 1,5 млн женщин и только 30 тыс. мужчин.
В-третьих, бизнесу необходимо работать над своими этическими кодексами и выстраивать непредвзятую систему оценки своих сотрудников. Например, недавнее исследование консалтинговой компании «Маккинзи» показало, что сейчас женщинам чаще всего мешает не «стеклянный потолок», а «сломанная ступенька». «Сломанная ступенька» — ситуация, в которой трудности у женщин возникают при попытке попасть из линейной позиции на позицию менеджера низшего звена. С этим необходимо работать, предоставляя женщинам нужную им поддержку.
Подводя итоги, можно сказать, что пока успехи в деле достижения гендерного равенства на рынке труда РФ оказались относительно скромными. Но будем надеяться на лучшее и следить за женской повесткой в ожидании новостей. В ежедневном режиме это можно делать, подписавшись на мой Telegram-канал «Человеческий фактор». До встречи там!

Барьеры везде одни

— статистика —

К 2030 году доля женщин-предпринимателей в странах БРИКС должна вырасти с нынешних 23% до 50% — такой цели надеется достичь региональный Женский альянс интеграционного объединения. Барьеры для вовлечения женщин в бизнес, как показало исследование альянса, в целом схожи по странам: недостаток у женщин знаний и компетенций, отсутствие источников финансирования для старта проекта, а также гендерные стереотипы. Однако степень влияния этих факторов в странах сильно различается. По словам экспертов, женскому альянсу БРИКС для достижения цели придется учесть разные приоритеты экономического развития стран и культурную специфику.
Женский альянс БРИКС рассчитывает к 2030 году повысить долю женщин-предпринимательниц в странах-участницах с 23% до 50%, сообщила председатель Женского делового альянса БРИКС Анна Нестерова. Ситуация по странам неравномерна: в Бразилии на женщин приходилось 37,3% предпринимателей, в России — 44,9%, в Индии — 12,4%, в КНР — 29,7%, в ЮАР — 29%, в Египте — 5,3%, в ОАЭ — 13,9%, в Саудовской Аравии — 6,6%, в Эфиопии — 29,1%, в Иране — 18,9%, следует из данных Mastercard Index of Women Entrepreneurs.
Согласно докладу о положении женщин в странах БРИКС, ограничения для развития женского предпринимательства в странах схожи, хотя и отличаются по степени выраженности. Во-первых, реализации женщин препятствуют гендерные предрассудки, которые поддерживаются культурной спецификой ряда стран — для их преодоления требуются совместные меры правительства, предприятий и самих женщин, говорится в докладе. Во-вторых, большинству предпринимательниц не хватает финансовой поддержки при старте бизнеса — об этом сообщают 67% женщин. В-третьих, женщины сталкиваются с недостатком собственных знаний и компетенций: из-за затяжного воздействия пандемии эти риски возросли: в условиях локдаунов на женщин легла основная нагрузка дома (например, по организации домашнего обучения и досуга для детей), что сократило возможности для собственного развития.
По мнению Анны Нестеровой, делить барьеры для ведения бизнеса по гендерному принципу бессмысленно: они одинаковы для всех. Поэтому необходимы системные меры для их устранения. Ключевым инструментом решения таких проблем в России (председательствует в БРИКС в 2024 году) считают запуск цифровой платформы для женщин стран БРИКС в июне текущего года. На платформе будут собраны данные о совместных проектах стран БРИКС, база данных компаний в управлении или владении женщинами, учебные материалы, обучающие курсы, статьи, исследования и опросы, информация о деятельности рабочих групп.

женское лидерство

«Женщинам в ИТ и кибербезопасности важно не следовать правилам безоговорочно, а формировать мнения и доказывать свою точку зрения результатами»

Для женщин карьера в ИТ часто непростой путь, требующий концентрации усилий, постоянного саморазвития и выхода из зоны комфорта. Как рассказывает гендиректор MTC RED **Евгения Наумова**, все эти усилия, несомненно, стоят того удовольствия, которое можно получить от работы в этой сфере.

— мнение —

По данным международных исследований, существует корреляция между гендерным составом топ-менеджмента и бизнес-стратегией компании. Так, включение женщин в состав высшего руководства катализирует фундаментальные сдвиги в сторону большей открытости компаний к изменениям. Оно способствует и переходу от стратегии приобретения знаний через поглощения к стратегии накопления экспертизы за счет внутренней научно-исследовательской деятельности, что обычно способствует росту капитализации ИТ-компаний в долгосрочной перспективе. Тем не менее по статистике кадровых агентств более половины женщин бросают работу в ИТ на ранних этапах, тогда как в других сферах такой отток кадров составляет лишь около 20%. Среди причин — стресс, ненормированный график, консервативный и жесткий стиль управления в компаниях и, наконец, «стеклянный потолок», существующий, поскольку отрасль во многом все еще ориентирована на мужчин.

«Женщина, делающая карьеру в ИТ, подчас чувствует себя как герой фильма «Зеленая книга». Дон Ширли был гениальным афроамериканским джазовым пианистом, которого охотно приглашали играть, но не сажали за общий стол с белыми. Увы, правда в том, что для того, чтобы женщине в этой индустрии быть услышанной, ей нужно, метафорически выражаясь, говорить в два раза громче, чем мужчине», — говорит гендиректор MTC RED Евгения Наумова, которая работает в отрасли информационной безопасности уже больше 15 лет.

Ее профессиональная карьера стартовала в начале 2000-х в дочерней компании StarForge по кибербезопасности, где она возглавляла отдел международных продаж. К 2022 году Евгения заняла позицию генерального директора дочерней компании

MTC — MTC RED, которая занимается разработкой продуктов и сервисов для обеспечения информационной безопасности. По словам Евгении, этот карьерный путь не был простым, но многому ее научил, в первую очередь тому, что работа в ИТ требует не только амбициозности, но и сильно-го характера.

«Сложности, сопутствующие женщинам в этой отрасли, порой заставляли меня задуматься об уходе из кибербезопасности — на считанные секунды, а потом я продолжала свою работу», — рассказывает Евгения. — Ведь, какой бы сложной ни была карьера в ИТ, эта сфера поистине одна из самых увлекательных и захватывающих».

В числе одной из этих сложностей Евгения называет ненормированный рабочий график. «В прошлом как представитель компании я должна была участвовать во всех значимых деловых мероприятиях отрасли, которые часто перерастали в длительные обсуждения рабочих вопросов с заказчиками и партнерами. Около пяти лет я считала своим долгом оставаться на таких встречах допоздна, пока однажды не решила уйти раньше», — рассказывает она. К ее удивлению, ее примеру последовали все. «Выходит, не нужно было так долго отказывать себе в нормальном режиме дня, базовой необходимости для здоровья? Поэтому не следуйте правилам безоговорочно, формируйте мнения людей вокруг вас и доказывайте свою точку зрения результатами. Это касается не только часов работы, но и сложившихся стереотипов вокруг женщин в цифровых индустриях», — говорит она.

Евгения подчеркивает, что в ИТ на женщин ложится такая же ментальная и физическая нагрузка, как и на мужчин, и к своей работе надо подходить с умом. «В одной из компаний, где я работала, у меня было десятки перелетов ежегодно. Но пандемия изменила ситуацию: командировки были отменены. И тем



ИЛЮСТРАЦИОННОЕ СЛУЖБЫ MTC RED

не менее даже в этот сложный период, сопровождавшийся экономическим спадом, я смогла продемонстрировать выдающиеся результаты: компания продемонстрировала большой рост, чем ее мировые конкуренты. И отсутствие многочисленных командировок никак не помешало этому», — отмечает она.

Для женщин важно правильно совмещать карьеру с материнством: с одной стороны, выделить в этот период достаточно времени себе и ребенку, с другой — не потерять связь с работой. Как говорит Евгения, ей нравилось быть вовлеченной в активную работу, даже когда она ждала ребенка. «Когда я уже была в роддоме, мне позвонил важный клиент, и, по-

сле того как мы обсудили рабочие вопросы, он спросил, родился ли уже ребенок. «Да», — ответила я, — час назад». Он был так впечатлен моим ответственным отношением к работе, что расширил контракт с компанией, и это стало большим достижением для всех нас. Позже он даже прислал мне подарок для ребенка. Разумеется, мой подход не универсален, но, если вы не хотите терять связь с работой во время декретного отпуска, не чувствуйте себя виноватой за это», — рассказывает Евгения.

При этом, подчеркивает она, такой искренний интерес к своей работе будет сопутствовать лишь тем, кто видит в профессии не только деньги или возможность удовлетворить по-

требность в поощрении. «Ответьте себе на вопрос, чего вы хотите от работы. Найдите то, что увлекает вас по настоящему и отвечает какому-либо аспекту ваших потребностей в самореализации, и следуйте по этому пути», — говорит Евгения.

Помимо внутренней мотивации, для успешной карьеры в ИТ очень важно найти работу, где можно быть не только функцией, но и профессионалом, и человеком. Как рассказывает Евгения, на любой позиции, которую она когда-либо занимала, она всегда работала допоздна. Однажды ее руководитель заметил, насколько она устала после многочасовой встречи, закончившейся уже после восьми вечера. Он приложил усилия к тому, чтобы в дальнейшем рабочие вопросы решались раньше. «Я была очень благодарна за такое отношение. Именно так и должен поступать грамотный руководитель — следить, чтобы работа не влияла негативно на здоровье его сотрудников, и не допускать выгорания своей команды. При этом еще важнее, чтобы вы сами всегда помнили о важности своего внутреннего баланса и состояния здоровья», — подчеркивает Евгения.

С такой поддержкой легче быть смелыми, и это именно то качество, которое нужно для успешной карьеры в ИТ, считает Евгения. По ее словам, как-то раз она обратила внимание на то, что сумма контракта с одним из ключевых заказчиков компании, в которую она только пришла, не менялась в течение пяти лет, хотя качество услуги постоянно росло. «Я пригласила заказчиков на встречу, чтобы обсудить это, и результатом стало то, что они расширили сумму контракта. Вывод: важно не бояться высказывать свои мысли, верить в себя, уметь стоять на своем и брать на себя ответственность», — говорит она.

«Будьте смелыми во всем!» — советует Евгения. По ее мнению, этот же принцип поможет и в ситуациях, когда женщина сталкивается с харассментом или буллингом. Однажды ее коллега пожаловалась, что клиент присылает ей неуместные сообщения и заставляет чувствовать себя некомфортно в ходе деловых встреч. Евгения позвонила ему и потребовала прекратить эти действия и извиниться перед своей коллегой, и он отреагировал адекватно, выполнив эти требования. «Женщинам важно быть смелыми в отстаивании не толь-

ко себя, но и других. Это формирует в компании культуру равных возможностей и помогает постепенно избавиться от эффекта «стеклянного потолка»», — подчеркивает Евгения.

Смелость также неразрывно связана с открытостью. «В моей карьере был этап, когда после очередного повышения мой бывший руководитель стал моим подчиненным. У меня были сомнения, что в этой новой ситуации мы сможем сработаться. Я открыто поговорила с ним, чтобы убедиться, что он понимает и принимает эти перемены. Этот честный разговор помог нам и дальше успешно работать вместе и послужил примером того, что женщина может проявлять себя как лидер даже в самых непростых ситуациях», — делится еще одним случаем из своей профессиональной жизни Евгения.

Открытость очень важна, продолжает она, особенно если это в том числе открытость новому опыту, потому что карьера в цифровых индустриях требует постоянного саморазвития. По словам Евгении, она не может похвастаться выдающимися природными ораторскими навыками — даже произнести тост когда-то было для нее проблемой. Тем не менее, когда публичные выступления стали частью ее работы, она стала им системно обучаться. «Теперь коллеги отмечают, что мои выступления всегда запоминаются. Важно уметь слышать обратную связь, рационально воспринимать ее и совершенствоваться в любых областях, которые помогут достигать еще более высоких профессиональных результатов», — отмечает Евгения.

«Я очень рада видеть, что в целом все больше женщин выбирают для себя карьеру в мире ИТ и кибербезопасности. Это прекрасная, увлекательная, динамичная отрасль, которая может очень многое предложить умным, активным и амбициозным людям. При этом важно бороться со стереотипами вокруг женщин в ИТ и кибербезопасности. К сожалению, даже в современном обществе вы можете столкнуться с предвзятыми представлениями о том, чего женщина может и не может добиться в технологической сфере, в особенности в управленческой роли. Внутренний стержень, уверенность и здоровая самооценка всегда помогут вам преодолеть их», — заключает Евгения.

Анастасия Мануйлова

У лидерства женское лицо

— тенденция —

Лишь 7% женщин в России уверены, что не обладают лидерскими качествами, следует из исследования кадрового агентства Antal Talent, в то время как подавляющее большинство, напротив, наперекор гендерным стереотипам считают, что задатки лидера у них есть. В числе лидерских качеств большинство женщин называют умение принимать решения, мотивировать и вдохновлять других людей. По-разному женщины оценивают способность людей к лидерству: часть уверены, что их можно развить во взрослом возрасте, другие сравнивают лидерство с талантом.

Исследование кадрового агентства Antal Talent показало, что большинство российских женщин (85%) уверены в том, что обладают лидерскими качествами. Лишь 7% женщин считают, что такими качествами не наделены, 8% затруднились с ответом. Ключевыми навыками современного лидера женщины чаще называют умение принимать оптимальные решения на основе разной информации (80%), адаптироваться и помогать меняться другим (70%), мотивировать (58%) и вдохновлять людей (55%), а также управлять командами в стрессе (52%). По мнению женщин, лидеру будущего нужно уметь проявлять эмпатию (59%), быть человекоцентричным (48%) и социально ответственным (38%), а при построении команд предполагается на кооперацию (57%).

Руководитель направления Consulting services & Logistics providers в Antal Talent Анастасия Ковалева отмечает, что в последние годы женщины все чаще занимают топ-менеджерские роли и успешно с этим справляются. «Для женщин важно иметь возможность сочетать карьеру и семейную жизнь, а также получать поддержку в реализации своих бизнес-идей», — говорит она. Женщины, как указывает Анастасия Ковалева, обла-

дают качествами, которые помогают им достигать успеха в роли лидеров. Это гибкость и принятие, эмпатия и эмоциональный интеллект, креативность, интуиция, многозадачность, ответственность, умение работать в команде и наставничество.

По данным Antal Talent, 71% женщин предпочитают демократичный стиль лидерства, то есть коллегиальный стиль, при котором сотрудники участвуют в принятии решений. Еще 18% придерживаются либерального стиля, при котором подчиненным предоставляется почти полная свобода в определении рабочих целей и контроле за их выполнением. Авторитарный стиль характерен для

11% опрошенных: руководители при этом не советуются с членами команды при принятии решений.

Женщины, которые достигли успехов в своей сфере деятельности и которых можно назвать лидерами, по-разному объясняют природу лидерства. Управляющий партнер компании по поиску руководителей RusPartners Дина Акимова называет в числе главных лидерских качеств готовность нести ответственность за принятые решения, умение доверять людям, вдохновлять других и стремление к постоянному развитию. «Настоящее лидерство — это не привилегия, это тяжелый одинокий труд, готовность к тому, что тебя не понимают. Когда ты де-

лаешь дело не ради медалей, денег, а ради того, чтобы что-то происходило — хорошее или плохое», — полагает эксперт.

По мнению члена комитета Совета Федерации по международным делам Елены Афанасьевой, для лидера важны честность, справедливость, добропорядочность и работоспособность. «Если этих качеств нет в человеке, то он не лидер. Он может быть кем угодно — руководителем, директором, но от этого лидером он не становится», — говорит сенатор. Она поясняет, что лидер может повести за собой людей, вдохновить их на выполнение какой-то задачи, а для этого важно, чтобы его компетенции, стиль управле-

ния признавались другими людьми. По словам Елены Афанасьевой, лидер должен уметь работать с разными подчиненными. В своей работе с командами сенатор выстраивает партнерские отношения. «Мы близко общаемся, можем помочь друг другу, но я не вмешиваюсь в жизни сотрудников, потому что здесь проходит граница товарищеских и дружеских отношений», — поясняет она. Партнерский стиль помогает сенатору на протяжении 30 лет работы в ЛДПР. «Долгое время я была единственной женщиной в команде ЛДПР. Сейчас у нас есть внутрипартийный проект «Лига женщин», где мы продвигаем женское лидерство, учим женскому ли-

дерству и выстраиваем наш небольшой женский коллектив», — говорит Елена Афанасьева.

По мнению сенатора, лидерские качества проявляются еще в детстве, но и во взрослом возрасте при большом желании можно вырастить в себе лидерские навыки. «Лидер не боится брать за дело и нести ответственность за результат. Это не всем дано, так что придется поработать над собой, переступить через «не хочу» и «не могу» и хотя бы попробовать», — считает Елена Афанасьева. Дина Акимова полагает, что лидером может быть каждый. «Можно научиться брать ответственность, выстроить доверительные отношения с сотрудниками и контрагентами. Однако не все готовы развиваться — это самое сложное, потому что нужно признать, что ты несовершенен, и напоминать себе об этом с какой-то периодичностью», — добавляет эксперт.

Первый вице-президент «Опоры России» Марина Блудная считает лидерство природной чертой. «Как предприниматель — это талант, так и лидер — это талант. Можно ведь быть талантливым музыкантом, а можно быть обычным. Нельзя просто и решить стать лидером. Для этого нужно иметь predisposedness», — считает эксперт. По ее словам, главная задача — разглядеть лидерство в ребенке, не задушить его по мере взросления. «Лидерство — это внутренняя свобода. Когда ты можешь быть уверенным в себе и в том, что ты делаешь. Когда ведешь за собой людей: в предпринимательстве, в общественной деятельности, в социальных вопросах», — добавляет эксперт. Одной из составляющих такой уверенности является Марина Блудная называет образование. «У лидера есть сумма знаний, на которой развивается критическое мышление. Это позволяет лидеру задать направление себе и другим и не сойти с пути под внешним влиянием», — констатирует Марина Блудная.

Екатерина Кузнецова



Управляющий партнер RosExpert **ОКСАНА МОРСИНА** — о женском лидерстве и уступках, на которые приходится идти ради него.

Женщинам-лидерам нередко приписывают характерный для гендера стиль управления: они более адаптивны, способны решать несколько задач одновременно, эффективно выстраивают отношения внутри команды и мотивируют ее на достижение результата. При этом они более осторожны и менее склонны к риску, чем мужчины. В реальности женщины-управленцы не боятся рисковать: они не уступают мужчинам во внедрении инноваций и выводу на рынок новых продуктов. Это следует из совместного исследования НИУ ВШЭ и Университета Калабрии (Италия). Стереотипное восприятие женщины-лидера часто мешает им добиваться высоких позиций в компаниях. Могут ли быть женщины более склонны к риску, чем мужчины? Конечно. Могут ли мужчины быть менее агрессивными и более коллаборативными, чем женщины? Без сомнения.

Тема женского лидерства, годами буксовавшая в России, получила серьезный импульс развития за последние два года. Из-за оттока кадров во многих компаниях освободились кресла топ-менеджеров, и на руководящие посты в правлении и советах директоров российских компаний все чаще стали номинировать женщин. С запущом

новых предприятий и производств появились новые рабочие места, женщины получили больше возможностей для карьерного роста и проявления себя как лидеров. По данным исследования ВЦИОМа «Женское лидерство в современной России», более 50% опрошенных респондентов сошлись во мнении, что гендерная принадлежность руководителя не имеет значения. В экономике есть области, где женщины даже более ожидаемы на руководящих должностях: это образование, медицина, гуманитарные отрасли, дошкольное образование. При этом 31% мужчин и 40% женщин уверены: путь на вершину карьерной лестницы зависит от самой женщины и ее стремления занять высшую ступень.

При наличии должного профессионального опыта важными факторами карьерного роста являются личные качества женщины, ее заинтересованность в работе и поддержка окружающих. Казалось бы, наступило то самое время женщин, когда многие получили долгожданный карьерный лифт.

Говоря о лидерстве, нужно иметь в виду разницу между основной европейской и российской школами управления. И в настоящее время эта разница только усиливается. Опираясь на западный стиль управления, руководитель создает условия для принятия решений, помогает команде поставить цель и к ней сообща двигаться. То есть руководитель выступает в роли фасилитатора. Для российского, более патриархального общества, напротив, характерно вертикальное принятие решений, руководитель играет роль главы, «отца», принимающего решения единолично. И в этой ипостаси наверху карьерной лестницы женщину не ждут — она по-прежнему не ассоциируется с позицией руководителя.

Получается, что в силу консервативных настроений в обществе женщине по-прежнему сложно пробиться по карьерной лестнице, несмотря на появившееся окно возможностей. И женщинам, претендующим на руководящие позиции, приходится прилагать значительно больше усилий, чем мужчинам. Средняя зарплата у женщин по-прежнему

ниже, чем у мужчин. По результатам исследования «Мета-анализ гендерного разрыва в оплате труда в России» НИУ ВШЭ гендерный разрыв в заработной плате составляет 37%. Давайте также не забывать, что на ее плечи ложится серьезная нагрузка из-за социальных ролей, которые она совмещает: руководителя, матери и жены. Любой женщине, активно строящей карьеру на разных этапах жизни, приходится в этих вопросах идти на компромиссы и делать сложный выбор. Одна из сторон этого выбора в том, что руководящая позиция — это микс из профессиональных навыков, компетенций и рабочих функций, безо всяких гендерных скидок. И женщинам в непростой роли руководителя, особенно в маскулинном окружении, имеет смысл не «качать нижний пресс», а опираться на свои сильные стороны: гибкость в принятии решений, высокую адаптивность к стрессу, способность выполнять несколько дел одновременно, эмпатию и использовать их как козыри в управлении компанией.

Если взглянуть на вопрос лидерства вне рамок принятых стереотипов, то можно с уверенностью сказать: для развития компании сложно прожить за карьерной лестницей, несмотря на появившееся окно возможностей. И женщинам, претендующим на руководящие позиции, приходится прилагать значительно больше усилий, чем мужчинам. Средняя зарплата у женщин по-прежнему

женское лидерство

О зарплате и не спросим

— наука —

C13 При этом выпускники из первой группы обоих полов чаще вели переговоры как о денежном, так и о других аспектах их первой работы.

По оценкам исследователей Высшей школы экономики, на российском рынке труда необъясненная часть разницы в зарплатах женщин и мужчин (как рынок оценивает схожие характеристики мужчин и женщин) варьируется от 5,3% до 69,9% со средним значением 37,3%. Такие данные приведены в опубликованной в 2022 году статье «Метаанализ гендерного разрыва в оплате труда в России». Главными причинами неравенства авторы называли «штраф за материнство» и «зарплатную премию за отцовство», а также отраслевую и профессиональную сегрегацию, предполагающую неравномерную представленность женщин и мужчин в разных сферах деятельности. Кроме того, авторы отмечали влияние личностных качеств: женщины менее склонны к риску, тогда как риск вознаграждается более высоким уровнем зарплаты.

Эксперты на рынке труда признают меньшую готовность женщин к переговорам, что влияет на их условия труда. Партнер Kontakt InterSearch Russia Галина Спасенова указывает, что женщинам нужно чаще использовать активные переговоры с работодателем в качестве инструмента для получения более выгодных финансовых условий. По ее словам, переговоры по условиям являются для женщины очень чувствительной зоной и зачастую она предпочтет прийти к работодателю уже с заявлением, чтобы избежать «неприятных» для нее переговоров о повышении зарплаты. «Работодатель должен мониторить рынок, чтобы не получилась так, что он отстоял определенный уровень зарплаты, рассчитывая на то, что женщина проявит свойственную ей гибкость. Уровень зарплаты стал уже далеко «не в рынке», работодатель теряет контроль над ситуацией, своевременно не подняв зарплату сотруднице на топ-позиции, таким образом сам подталкивая ее написать заявление по собственному желанию», — полагает эксперт.

Однако, по мнению Галины Спасеновой, гендерный принцип далеко не единственный признак способности или неспособности сотрудника вести переговоры. «Я знакома со многими женщинами — топ-менеджерами, обладающими бизнес-хваткой, которая позволяет им уверенно и быстро продвигаться по карьерной лестнице. Но иногда переход в другую компанию, особенно если инициатором этого перехода будет хедхантер, — это единственный способ добиться желаемого повышения и в должности, и по финансовым условиям», — говорит госпожа Спасенова.

Эксперт также указывает на разницу между способностью к переговорам женщин — топ-менеджеров и тех, кто начинает свою карьеру или возвращается к работе, например, после длительного декретного отпуска. «Не во всех случаях переговоры могут привести к желаемому результату, каким бы прекрасным переговорщиком она ни была. Эта категория женщин будет всегда более гибкой в переговорах по финансовым условиям», — признает Галина Спасенова.

В кадровой компании ManPower полагают, что женщины уже давно ничуть не уступают в активности в переговорном процессе мужчинам. Так, женщины активно используют свои коммуникативные и ана-

литические навыки для достижения желаемых результатов и демонстрации профессиональных качеств. Манера женщин в переговорах может варьироваться в зависимости от ситуации и предпочтений. «В России наблюдается разнообразие стилей и подходов к переговорам об условиях работы как среди мужчин, так и среди женщин. Женщины часто придерживаются более эмоционального подхода к переговорам, уделяя большее внимание взаимоотношениям и атмосфере в процессе общения», — добавляют в ManPower.

В кадровой компании не соглашаются и с тем, что женщины менее результативны в переговорах. Там рекомендуют учитывать контекст и особенности каждой конкретной ситуации. В частности, результативность в переговорах зависит от таких факторов, как уровень подготовки, стратегии, личные характеристики участников и контекст взаимодействия. «Еще необходимо учитывать, что в переговорах участвуют как минимум две стороны, а значит, результат переговоров зависит в том числе от особенностей профессионального, личного и эмоционального восприятия оппонента», — говорят в ManPower.

Руководитель направления Consulting services & Logistics providers в Antal Talent Анастасия Ковалева считает, что культура ведения пе-

реговоров об условиях работы в целом не сильно развита в РФ. «Многие специалисты боятся поднять вопрос и обсудить напрямую со своим руководителем, что улучшило бы их ситуацию. За годы работы в рекрутменте провожу большое количество интервью и карьерных сессий и вижу, что многим специалистам легче выйти на рынок, чем обсудить проблемы напрямую со своим руководителем», — отмечает эксперт.

По словам Анастасии Ковалевой, вести переговоры по улучшению условий в job offer также не всегда является легким процессом и многие, не увидев желаемого оклада, просто отказываются. Хотя условия всегда можно обсудить в момент переговоров с формулировкой «мне очень интересна роль и работа в вашей компании, вижу для себя новые возможности, но, к сожалению, у меня есть финансовые обязательства и мои зарплатные ожидания немного другие». Таким образом можно договориться о повышении оклада после испытательного срока, либо об изменении бонусной схемы, также возможно изменение социального пакета.

Сильных гендерных различий в вопросе переговоров об условиях работы эксперт не видит. По ее словам, склонность к переговорам и поведение во время обсуждения в большей степени зависят от лич-

ностных характеристик человека. «За годы работы в рекрутменте мне посчастливилось познакомиться с огромным количеством женщин, занимающих совершенно разные роли, умеющих прекрасно вести переговоры. Возможно, жизненные обстоятельства могут влиять, и с изменением семейного статуса женщины могут предпочесть не поднимать данный вопрос, так как ценят текущего работодателя за гибкость и возможность балансировать между работой и семьей. Но, повторюсь, все зависит от персоналий и поставленных приоритетов», — отмечает Анастасия Ковалева.

Женщины зачастую предпочитают мягкий и дипломатичный стиль ведения переговоров, в то время как мужчины более прямолинейны и обычно принимают решение о смене работы, если переговоры прошли неуспешно. «Пытаясь балансировать между работой и семьей, женщинам порой гораздо сложнее принять радикальное решение об уходе», — объясняет Анастасия Ковалева. Семейные обязательства и страх перемен вынуждают некоторых женщин сохранять стабильность и даже не поднимать вопрос о повышении зарплаты.

Впрочем, по словам эксперта, многие девушки не боятся вести переговоры и их гибкость только помогает им. Более того, все ча-

ще женщины занимают ведущие роли в компаниях. Результаты последних исследований Antal Talent показывают, что большинство женщин планируют в ближайшие два года расширить свой рабочий функционал (37%) и продвинуться по карьерной лестнице в рамках компании (33%). «Женщинам более свойственна потребность в признании, поощрении, похвале — это отдельная категория мотивации. Продвижение по карьерной лестнице не всегда связано только с желанием повысить уровень зарплаты, а часто с реализацией, независимостью и желанием иметь стабильную, надежную работу с комфортным климатом», — обращает внимание Галина Спасенова.

По мнению экспертов, нужно чаще напоминать российским соискателям — и мужчинам, и женщинам — о потенциальных эффектах переговоров. «Это отличный инструмент, который может повлиять на условия труда и справедливое отношение. Повышать осведомленность о важной роли переговоров можно приглашениями к участию в тематических семинарах и тренингах, через проведение воркшопов и даже тимбилдингов», — рекомендуют в ManPower.

Нынешнее состояние рынка труда позволяет практиковаться работникам в ведении переговоров. «Сейчас сложился рынок кандидата, и основной фокус многих работодателей — это удержание и повышение вовлеченности персонала. Если мы научимся открыто обсуждать, что для нас важно, тем самым мы поможем и себе, и компании, в которой работаем. Ведь причина смены работы — это не всегда уровень дохода, и нам важно говорить о том, что мы бы хотели улучшить», — говорит Анастасия Ковалева. По результатам исследований Antal Talent наиболее распространенная причина ухода мужчин и женщин с работы — отсутствие перспектив и роста (27%), и только потом недовольство уровнем заработной платы (24%). «Переговоры — это самый действенный инструмент, который позволяет нам говорить о своих потребностях работодателю и влиять на условия труда», — констатирует Анастасия Ковалева.

Диана Галиева

ПРАКТИКА

Управляющий партнер UpScale 11 АННА ПАРШИНА — о рекомендациях, которые позволят женщинам более эффективно вести переговоры о зарплате.

Подготовка

Запишите отзывы своего руководителя, проанализируйте свои достижения и каталогизируйте свой вклад в развитие организации. Найдите наставников, которые помогут вам самостоятельно формулировать и отстаивать свои карьерные цели.

Ресерч

Исследования в области переговоров показывают, что при наличии объективной информации до начала переговоров о повышении зарплаты, например о зарплатах коллег и коллег в той же отрасли, женщины показывают лучшие результаты за столом переговоров. Проведите исследование сопоставимых зарплат в вашей области и среди ваших коллег. Общайтесь с коллегами обоих полов в вашей организации и за ее пределами — это поможет вам аргументировать свои доводы в пользу повышения зарплаты объективной информацией.



ставимых зарплат в вашей области и среди ваших коллег. Общайтесь с коллегами обоих полов в вашей организации и за ее пределами — это поможет вам аргументировать свои доводы в пользу повышения зарплаты объективной информацией.

Цели

Женщинам чаще, чем мужчинам, необходимо узаконить свои просьбы во время переговоров. Посмотрите на сценарий с точки зрения вашего работодателя.

Используйте местоимение «мы», а не «я», когда будете выступать перед своим коллегой с просьбой о повышении зарплаты.

Стиль ведения переговоров

Сложные переговоры требуют умения читать эмоции собеседника, чтобы предугадать его следующий шаг. Отказ от электронной почты и других форм электронного общения снизит вероятность того, что намерения и слова женщины-переговорщика будут неверно истолкованы.

Сторонние предложения

Исследования в области переговоров показывают, что агрессивные маневры женщин-переговорщиков часто приводят к обратному

результату. Хотя эксперты по переговорам обычно советуют использовать внешние предложения, чтобы повлиять на ход переговоров, этот маневр может негативно сказаться на переговорах о зарплате для женщины. Если вы собираетесь использовать внешнее предложение в переговорах о зарплате, будьте внимательны к тому, как вы его преподнесите, чтобы ваш руководитель не истолковал его как угрозу.

Участие в тренингах по переговорам

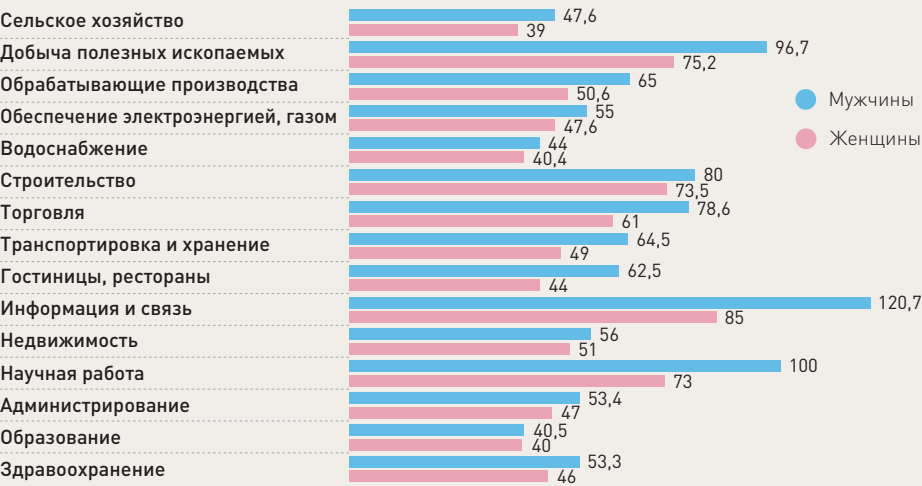
Навыки ведения переговоров о зарплате можно усовершенствовать с помощью ролевых игр, тренингов. Уточнение аргументов в пользу повышения зарплаты и использование возможности увидеть различные вопросы с точки зрения вашего партнера поможет вам предвидеть и устранить любые проблемы, которые могут возникнуть во время реальных переговоров о зарплате.

ПОЛОЖЕНИЕ ЖЕНЩИН НА РЫНКЕ ТРУДА РФ



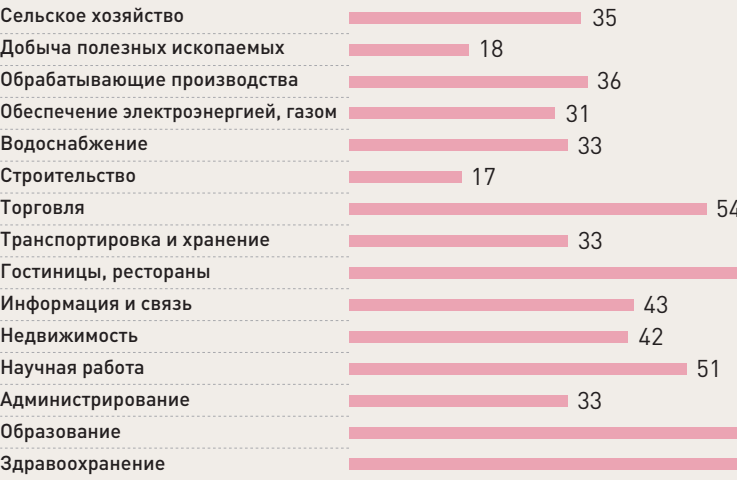
ЗАРПЛАТЫ ПО ПОЛУ В РАЗНЫХ ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ (ТЫС. РУБ.)

ИСТОЧНИК: РОССТАТ.



ДОЛЯ ЖЕНЩИН В ОБЩЕЙ ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТНИКОВ (%)

ИСТОЧНИК: РОССТАТ.



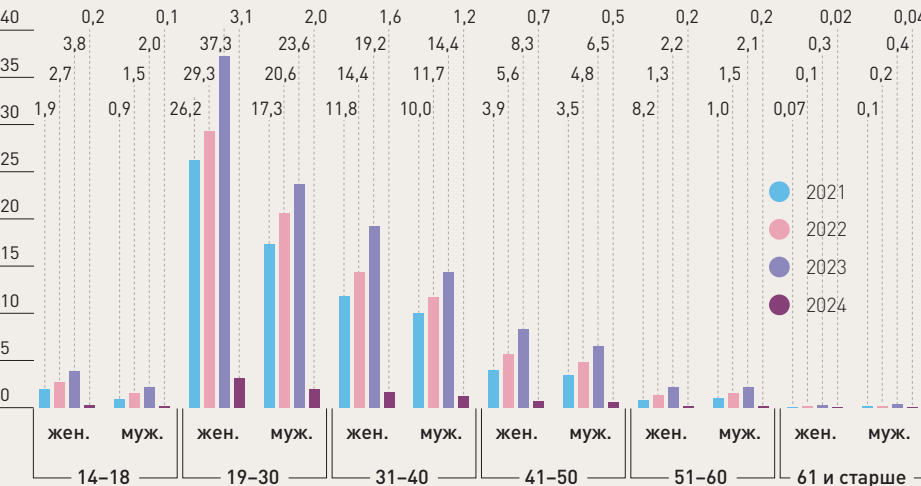
ТОП-10 ОТРАСЛЕЙ ПО ЧИСЛУ РЕЗЮМЕ ОТ ЖЕНЩИН (%)

ИСТОЧНИК: HH.RU.



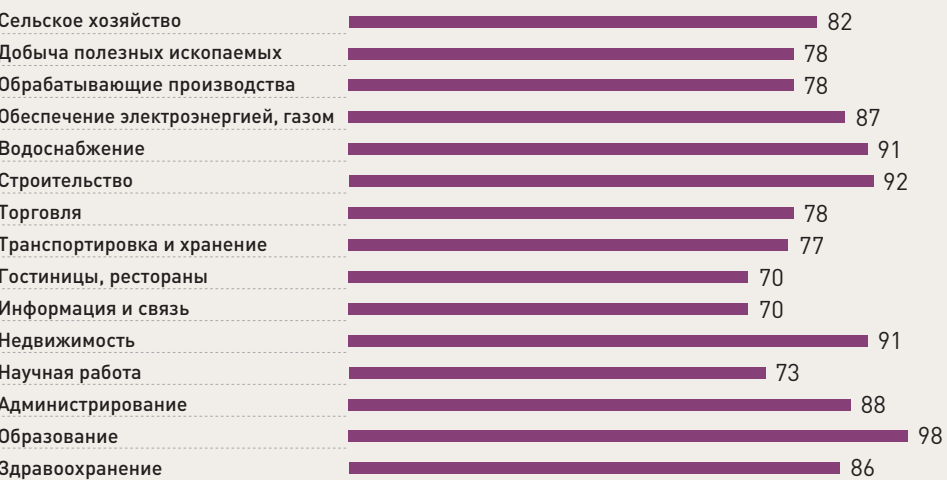
КОЛИЧЕСТВО ПРИГЛАШЕНИЙ, ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗЮМЕ ПО ПОЛОВОЗРАСТНЫМ ГРУППАМ В 2021–2023 ГОДАХ (МЛН)

ИСТОЧНИК: HH.RU.



ОТНОШЕНИЕ ЗАРПЛАТЫ ЖЕНЩИН К ЗАРПЛАТЕ МУЖЧИН ПО ОТРАСЛЯМ (%)

ИСТОЧНИК: РОССТАТ.



ПОЧАСОВАЯ ОПЛАТА ПО ПОЛУ С УЧЕТОМ УРОВНЯ КВАЛИФИКАЦИИ (РУБ.)

ИСТОЧНИК: РОССТАТ.



женское лидерство

«Внедрять и развивать инновации следует тем, кто действительно заинтересован в этом, независимо от пола»

IT-индустрия зачастую все еще воспринимается многими как отрасль, где доминируют мужчины. „Ъ“ поговорил с гендиректором МТС Digital **Оксаной Воробьевой** о том, насколько такие представления сейчас соответствуют действительности, зачем развивать IT-сообщество в России и какую долю импортных решений готовы заместить российские разработки.

— мнение —

— Как вы оцениваете темпы развития IT-индустрии в РФ? Что поддерживает рост рынка IT-решений?

— По прогнозам аналитиков, объем российского IT-рынка к 2030 году вырастет с 3 трлн до 7 трлн руб., а доля отечественных разработок увеличится с 50% до 90%. На мой взгляд, эти цифры выглядят реалистично. Основным драйвером роста по-прежнему остается импортозамещение. Как мы помним, с 2022 года российский рынок покинули множество иностранных игроков, и компании, которые работают в России, вынуждены активно искать им замену. И МТС здесь одновременно выступает как в роли поставщика, так и потребителя решений. В МТС Digital всегда действовал принцип Open source / Inner source — собственная разработка для нас исторически приоритетнее закупки. Ключевые технологии, которые обеспечивают основные конкурентные преимущества, разработаны внутри компании. Это позволило быстрее адаптироваться к ситуации и довольно оперативно запустить необходимые нам самим и рынку решения. — А можете ли вы привести пример нескольких проектов, которые вы запустили в рамках импортозамещения для клиентов?

— Мы запустили сервис для бронирования отелей по всему миру MTC Travel, который может занять нишу ушедшего Booking.com, а также пользовательскую видеоплатформу NUUM. Если мы понимаем, что не сможем своими силами быстро разработать необходимый экосистеме продукт, — покупаем зарекомендовавшие себя решения на рынке. Так, например, было с охранными системами «Гольфстрим» и сервисом для бизнес-коммуникаций и совместной работы МТС Линк (прежнее название — Webinar.ru). Развитие новых сервисов — возможность не только выйти в свободные ниши и привлечь новых клиентов, но и стимулировать пользование другими сервисами экосистемы.

Мы также сфокусированы на развитии систем для улучшения внутренних процессов. Мы запустили технологическую платформу The Platform, благодаря которой сотни продуктов экосистемы функционируют на единой технологической базе. The Platform представляет собой целый комплекс платформ под разные задачи бизнеса: для работы с данными, обеспечения безопасности и др. Так, например, МТС перешла на собственную антифрод-систему Fraud Detection Platform, полностью заменив иностранное ПО. Решение на 31% быстрее и точнее зарубежных анализирует поведение пользователей и выявляет аномалии.

— Считаете ли вы, что полное импортозамещение возможно и является только вопросом времени? Или есть какие-то решения, какая-то экспертиза, которую невозможно развить в отдельно взятой стране?

— Экспертизу в любом случае придется наращивать, здесь выбора нет. Понятно, что далеко не все российские решения, которые появляются на рынке, на данный момент могут конкурировать с зарубежными продуктами. Но они активно дорабатываются и становятся все эффективнее. Как поставщик, МТС постоянно совершенствует свои продукты, как потребитель — доносит своим поставщикам потребности и с ними тестирует различные варианты.

— Хорошо, технологий можно доработать. А достаточно ли у нас сейчас специалистов с необходимыми компетенциями?

— Специалисты на рынке есть. Сотрудники российских компаний довольно быстро развиваются, с такой же высокой скоростью адаптируются к новым условиям работы те, кто раньше был занят в иностранных бизнесах. Однако глобально, конечно, таланты нужно развивать, это один из приоритетов МТС и других крупных игроков.

— А что конкретно это предполагает? Как компании могут заниматься развитием талантов?

— Мы видим свою миссию в развитии IT-комьюнити в России. Для этого мы организуем обучающие программы и мероприятия для обмена опытом, рассчитанные на специалистов разного уровня и возраста, начиная со школьников и студентов, заканчивая ведущими экспертами отрасли. Так, например, мы запустили несколько прикладных курсов в ведущих техникумах, а также свою кафедру по глубинному машинному обучению на базе НИУ ВШЭ. Провели Всероссийскую олимпиаду по программированию, участие в ней приняли более 8 тыс. человек. А также организовали крупнейшую IT-конференцию True Tech Day, куда позвали выступить с докладами 70 российских и международных экспертов. Мероприятие одновременно проходило в Москве, Дубае, Тбилиси и Астане, участие в нем приняли более 60 тыс. человек.

Мы стремились создать площадку для обмена опытом, делового и неформального общения, а не только для демонстрации достижений МТС. И нам это отлично удалось, судя по отзывам гостей.

— Расскажите подробнее о работе с молодежью. Нужно ли их сейчас агитировать стать программистами или проблема не в этом?

— Желания работать в IT-индустрии довольно много, но как экосистеме с разноплановыми бизнесами нам важно понимать, что кандидаты обладают всеми необходимыми знаниями и навыками. Разумеется, есть некоторые различия между учебными программами и требованиями рынка. Для того чтобы подготовить необходимых нам специалистов, мы тесно сотрудничаем с вузами и запускаем в них курсы, построенные на реальных кейсах МТС. Так, на базе Высшей школы экономики мы запустили программы, которые вошли в перечень



обязательных дисциплин по выбору: курсы по backend-разработке на Golang и методологии DevOps. А для магистрантов ИТМО открыли курс по созданию рекомендательных систем на Python.

Для внешних специалистов разного уровня доступны бесплатные обучающие программы от нашего центра обучения и развития МТС Тета. Авторы — ведущие разработчики и архитекторы экосистемы — помогают освоить различные методологии и стеки.

— Как вы измеряете эффективность своих образовательных программ?

— По количеству слушателей, их обратной связи и, конечно, числу выпускников, которые приходят к нам работать. Частью команды МТС становятся около 30% из них. Иногда мы делаем оффер сразу, а кому-то сначала предлагаем пройти стажировку. Мы, по сути, растим кадры для всего рынка, но, разумеется, хотим оставить лучших у себя.

— А сколько сотрудников вам нужно нанимать ежегодно? С учетом того, что вы сейчас наращиваете свою экспертизу в IT-сфере?

— В МТС Digital работают более 8 тыс. человек, ежегодно мы прирастаем на 1,5–2 тыс. сотрудников, а отток остается на рекордно низком уровне. С одной стороны, это связано с тем, что у нас действительно хорошие условия труда: от конкурентной зарплаты до классного офиса. А с другой, что, на мой взгляд, самое важное — мы предлагаем людям участвовать в создании интересных продуктов и сервисов для всех сфер жизни. Чем больше у компании бизнесов, тем больше разнообразных и ин-

тересных задач она может предложить. У нас гибкая система ротации, и при желании можно попробовать себя в разных направлениях, начиная с финтеха и заканчивая онлайн-кинотеатром. Это, кстати, тоже один из успешных инструментов удержания и мотивации сотрудников. Если вдруг специалисту недостает каких-либо скиллов, мы предложим ему пройти бесплатное обучение.

— То есть по многим показателям карьера в IT-сфере — это уже такая карьера будущего, очень современная. А насколько она сейчас открыта для девушек?

— Поскольку я достаточно давно в этой индустрии, конечно, я вижу, как ситуация с соотношением мужчин и женщин в профессии становится более сбалансированной. Мы видим, что в университеты на профильные программы поступает все больше девушек, растет и число соискателей. Что касается найма, мы как современная компания ориентированы на компетенции, а не на гендер. Мы оцениваем исключительно хард и софт скиллы кандидатов и, исходя из этого, принимаем решение о трудоустройстве. Если женщина закончила профильный факультет, умеет программировать, знает фреймворки и успешно выполнила тестовое задание, конечно, она получит оффер. Другой вопрос, насколько сами женщины осведомлены о том, что могут найти себя в IT?

— Вы имеете в виду, что есть стереотипы, что мальчики более склонны к математическим наукам, чем девочки?

— На мой взгляд, следует активнее вовлекать девушек в сферу IT и показывать им наглядные примеры. Взять хотя бы нашу олимпиаду True Tech Champ. Самой юной победительницей стала московская школьница — отличный пример для девочек со всей страны. У нас в МТС Digital сегодня работает около 30% женщин совершенно разных специальностей — это и разработчики, и системные аналитики, и руководители направлений, маркетологи и так далее.

Чтобы женщин в IT-отрасли становилось больше, необходим комплексный подход. Начиная со школы нужно больше рассказывать об индустрии и существующих профессиях, о техникумах, системах обучения. Многим, возможно, не хватает вдохновения. Поверьте, женщины могут прекрасно развиваться в сфере информационных технологий. Взять хотя бы мой личный пример.

— Кстати, а как вы сами изначально пришли в IT-сферу?

— Я стала интересоваться программированием еще в школе, попросила родителей купить мне обучающий курс. Потом закончила экономический факультет, работала в небольшой интернет-компании, которая делала инновационные сервисы для «МегаФона», а затем устроилась в МТС, где мой стаж на данный момент превышает 19 лет. Когда я только пришла в индустрию телекоммуникаций, все вокруг ходили с кнопочными телефонами, интернет активно менялся. А сегодня в расцвете — искусственный интеллект, суперкомпьютеры, интернет вещей. Технологии развиваются с высокой скоростью и проникли во все сферы нашей жизни. Мир IT невероятно разнообразный, интересный, и в ближайшее время нас ждет еще множество технологических решений, которые перевернут рынок, изменят жизнь людей к лучшему. А внедрять и развивать эти инновации следует тем, кто действительно заинтересован в этом, независимо от пола.

Интервью взяла Анастасия Мануйлова

Рынок труда обретает баланс

— статистика —

По данным аналитиков hh.ru, по итогам 2023 года доля резюме от женщин впервые превысила на российском рынке труда долю резюме от мужчин. При этом женщины активно наращивали свое присутствие и в сферах, относящихся преимущественно к мужским, таким как консалтинг, сельское хозяйство, добыча сырья и информационные технологии. Впрочем, соискательницы все также склонны занижать свои зарплатные ожидания: по сравнению с мужчинами они в среднем просили на 22,5 тыс. руб. меньше.

Растет доля женских резюме

За прошлый год соотношение резюме женщин и мужчин впервые за три года сдвинулось в пользу первых: их доля составила 51%, прибавив 1 п. п. к показателям 2021 и 2022 годов и достигнув почти 1,5 млн. При этом самый высокий прирост резюме женщин, находившихся в активном поиске работы, произошел в самых молодых и старших возрастных когортах: на 14% по сравнению с 2022 годом стало больше резюме женщин в возрасте от 14 до 18 лет и на 20% больше в возрасте от 61 года. На 4% и 8% прибавилось резюме женщин в когортах от 41 до 50 лет и от 51 до 60 лет соответственно.

Примечательно, что в самых массовых возрастных когортах на рынке труда, на сокращение которых сегодня влияет эффект демографической ямы, темпы падения резюме женщин существенно ниже, чем у мужчин. Так, резюме соискателей в возрасте от 19 до 30 лет за год стало меньше на 6% среди женщин и на 9% среди мужчин, а в возрасте от 31 до 40 лет количество резюме женщин снизилось на 2%, а мужчин — на 6%.

Ярко выраженными «женскими» профобластями на российском рынке труда, в которых доля резюме женщин занимает от двух третей и выше, являются управление персоналом и тренинги (82% женских резюме), финансы, бухгалтерия (78%), наука, образование (75%), административный персонал (75%), медицина, фармацевтика (71%), розничная торговля (68%), искусство, развлечения, массмедиа (66%) и страхование (66%).

При этом женщины активно наращивают свое присутствие и в сферах, относящихся преимущественно к мужским. Наибольший прирост резюме женщин за год произошел в сферах стратегии, инвестиций, консалтинга (+14%), сельского хозяйства (+12%), добычи сырья (+10%) и информационных технологий (+9%). Доля женских резюме в

рабочих и производственных профессиях за год хотя и прибавила 1 п. п., но остается невысокой — 13% и 20% соответственно.

На региональном уровне в целом сохраняется гендерное равновесие среди соискателей. Только в трех регионах доля женщин на рынке труда существенно превышает мужскую — это республики Тыва (57% резюме женщин), Северная Осетия - Алания (55%) и Марий Эл (55%). При этом в 53 регионах доля женщин от 51% и выше. В Чукотском АО, Сахалинской области и Республике Ингушетия за год резюме женщин стало на треть больше, чем было в 2022 году.

В то же время, отмечают аналитики SuperJob, считать, что на рынок труда за год вышло больше женщин, было бы неверно. «В базе выросла доля резюме женщин, но не их количество. Мужчины призывного возраста сейчас реже выходят на рынок труда (меняют работу) по разным причинам (и в первую очередь это наличие отсрочки от

мобилизации), не забывая про мобилизованных мужчин, резервантов и контрактников», — отмечают они.

Компании заинтересованы в женщинах-соискателях

В то время как рост физического присутствия женщин на рынке труда был ограничен объективными факторами, провоцирующими дефицит кадров, работодатели в течение года явно сфокусировались на привлечении женщин. Так, число приглашений женщин, отправленных работодателями на свои вакансии, на 45% превысило приглашения мужчин (71 млн и 49 млн соответственно). Темпы прироста приглашений также были выше в отношении женщин: +33% больше женщинам по сравнению с 2022 годам и +22% больше мужчинам.

Работодатели нарастили отправку приглашений женщинам темпами, опережающими приглашения мужчинам, во всех без

исключения возрастных когортах, но особенно среди 51-60-летних, где был достигнут абсолютный гендерный баланс — по 2 млн приглашений и женщинам, и мужчинам. При этом работодатели намного более активно приглашали женщин в более молодых когортах — на 13,5 млн больше приглашений женщин, чем мужчин, в возрасте от 19 до 30 лет и на 4,8 млн больше в возрасте от 31 до 40 лет.

Фундаментальный фокус на приглашения женщин работодатели сохраняют на свои вакансии на позиции в HR (90% доля приглашений женщин), в бухгалтерии (87%), в сферах науки и образования (87%). На позиции высшего менеджмента женщин стали приглашать в два раза чаще, чем в 2022 году, в консалтинг — на 64% чаще, в сельское хозяйство — на 50%, в ИТ — на 42%, на рабочие и производственные позиции — на треть чаще.

Как отмечает гендиректор рекрутинговой компании Get experts Ольга Шамбер,

работодатели действительно стали охотнее рассматривать женщин на те специальности, которые ранее считались более мужскими (инженерные должности и сервис, IT, строительство, инжиниринг и другие) и которые больше остальных пострадали от вызовов последних двух лет: мобилизации, оттока квалифицированных кадров в другие страны. «На некоторых автомобильных производствах впервые на должности мастеров стали рассматривать женщин — раньше нанимали только мужчин. Тренд на женское лидерство и гендерное равенство медленно, но верно оказывает свое влияние. Считаю, что и дальше процент женщин будет увеличиваться в данных направлениях. Женщины по-прежнему отстают в карьерном развитии от мужчин в силу различных карьерных барьеров для них, но также отмечу, что работодатели начинают работать над тем, чтобы создавать для них более комфортные условия. В масштабе целой страны этого все еще недостаточно, но положительный сдвиг уже наметился», — говорит она.

«Женский демпинг» сохраняется

Впрочем, несмотря на позитивный тренд в части приглашений от работодателей, как считают аналитики hh.ru, женщины по-прежнему склонны к занижению своих зарплатных ожиданий. В прошлом году они просили зарплату на 22,5 тыс. руб. меньше, чем мужчины. Медiana зарплатных ожиданий у женщин составила 51,5 тыс. руб. против 74 тыс. руб. у мужчин. Самый существенный разрыв (38 тыс.) характерен для женщин в возрасте от 41 до 50 лет — 61,2 тыс. против 99,2 тыс. у мужчин в том же возрасте. Самый минимальный разрыв (5 тыс.) в ожиданиях по зарплате у женщин в возрасте 14–18 лет.

Ситуация с пессимизацией женщинами своих зарплатных ожиданий характерна для всех профобластей, кроме высшего менеджмента: на управленческих позициях женщины запрашивают в среднем на 5 тыс. руб. больше, чем мужчины. Самая существенная разница не в пользу женщин в сферах добычи сырья (57,5 тыс. руб.), консалтинга (47,8 тыс. руб.), сельского хозяйства (41 тыс. руб.), медицины (36,4 тыс. руб.) и ИТ (35,3 тыс. руб.). Минимальная разница — в строительстве (1,5 тыс. руб.) и искусстве, развлечениях, массмедиа (2,5 тыс. руб.). Впрочем, по оценке SuperJob, линейные позиции, где женщины просят больше мужчин, есть — например, зарплатные ожидания москвичек и петербурженок в сферах архитектуры и экономики превышают запросы мужчин.

Анастасия Мануйлова



женское лидерство

«Водить я любила всегда»

В России все чаще за рулем такси можно встретить женщин: их привлекают свободный график работы, искреннее желание водить и возможность получить дополнительный доход. В ответ на растущий интерес женщин к профессии таксопарки корректируют бизнес-процессы и помогают женщинам адаптироваться к работе в сфере такси. Среди решений — развитие женских таксопарков и специальное брендинг машин. По мнению участников рынка, это поможет освоиться в профессии и понять, что профессия уже давно не только мужская.

— практика —

В России в такси работают десятки тысяч женщин-водителей. Согласно статистике «Яндекс Такси», число водительниц в сервисе растет. В 2023 году с компанией стало сотрудничать на 18% больше женщин-водителей, чем годом ранее. Наиболее высокая доля женщин, работающих в такси, сейчас в Санкт-Петербурге, Новосибирске, Челябинске, Перми, Екатеринбурге.

Активное освоение профессии таксиста женщинами было лишь вопросом времени. Еще в 2021 году «Автостат» подсчитал, что почти треть российских автовладельцев — женщины. Их средний возраст — 45 лет, а самый активный возраст для вождения выпадает на 38 лет. Тогда же, в 2021 году, Минтруд разрешил женщинам управлять большегрузными фурами, так что женщины могут работать водителями и самосвалов, и «КамАЗов», и фур, а также трактористами, матросами, шкиперами и боцманами, машинистами электричек. По данным сервиса «Работа.ру», сами россиянки чаще хотят работать водителями: с 2017 по 2020 год число резюме от женщин на такие вакансии выросло с 7 тыс. до 45 тыс.

Выбор в пользу такси

Работа в такси дает женщинам разные возможности реализоваться. Так, женщин привлекает свободный график. «Мы связываем растущий интерес женщин к профессии с рядом причин: водители гибко планируют свое время и могут совмещать сотрудничество с такси с другими делами, от заявки на регистрацию в сервисе до первой поездки может пройти всего несколько часов», — отмечают в «Яндекс Такси». Женщины рассказывают, что именно работа во-

дителем такси дала им возможность подстраивать работу под свою жизнь, а не наоборот: можно самостоятельно выбирать, когда проводить время с семьей, а когда работать.

Другая причина прийти в профессию — это любовь к вождению. Многие женщины-водители отмечают, что за руль они сели не потому, что была необходимость, а потому, что им нравится водить. Кому-то комфортно проводить в машине несколько часов, а для кого-то вождение — альтернатива медитации. «Я люблю водить, за рулем уже больше 20 лет! За годы успела покататься по всей стране: от Красноярска до Краснодар. У меня был небольшой перерыв в работе, но долго без дороги я не смогла. Сейчас работаю в Сочи и сотрудничаю с KVIN», — делится водительница Ангелина Климова. По ее словам, работать в курортном городе — значит общаться с пассажирами, которые приехали отдохнуть и хорошо провести время. «Это всегда особенное настроение в поездке», — добавляет она.

Многие девушки рассматривают работу в такси в качестве подработки. «В такси я пришла в начале ноября 2023 года — искала работу с удобным графиком. Водить я любила всегда, поэтому решила попробовать себя в роли водителя такси», — подтверждает водительница таксопарка GDel в Санкт-Петербурге Анастасия Ильина.

Таксопарки меняются

Работодатели, отмечая рост спроса на профессию со стороны женщин, адаптируют работу компаний под их нужды и запускают специальные проекты, которые помогают женщинам адаптироваться в профессии быстрее и комфортнее.

Один из таких примеров — запуск в Санкт-Петербурге таксопарка,



специализирующегося на сотрудничестве с женщинами-водителями. Это пока первый подобный опыт в России, говорят в запустившей его сети таксопарков GDel. «Перед открытием первого женского таксопарка команда GDel изучила аналитику и обратила внимание на сильный прирост женщин в филиалах сети таксопарков за последний год», — объясняют решение в компании.

Поскольку женщины становятся больше в отрасли, таксопарки стремятся создать комфортные условия для их входа в профессию и комфортного взаимодействия с коллегами в профессиональной среде.

Водительница GDel Анастасия Ильина вспоминает, что на этапе поиска работы ее привлекло наличие женского таксопарка. «Благодаря коллегам и женскому таксопарку получилось быстро адаптироваться в новой сфере: все друг друга поддерживают, помогают, всегда на связи. У нас даже

сложилось такое женское комьюнити на работе: общаемся и проводим время вместе», — говорит она.

Одним из решений, призванных изменить восприятие имиджа профессии водителя такси как исключительно мужской, стала оклейка автомобилей, посвященная женщинам за рулем. Такой брендинг привлекает внимание: так таксопарки рассказывают жителям и пассажирам, что женщины также работают в такси. «Здорово ездить на таких автомобилях: и самой приятно, и пассажиры обращают внимание, и просто люди на улице — улыбаются, фотографируют — в общем, всем однозначно нравится», — подтверждает Анастасия Ильина.

Владелец таксопарка GDel Андрей Складчиков рассчитывает привлечь к сотрудничеству еще больше женщин-водителей. В планах компании — масштабировать проект и выйти с ним в регионы.

Изменения происходят по всей стране

Другие регионы не стоят на месте и развивают собственные проекты. Наиболее распространен опыт с оклейкой автомобилей: он не требует много затрат, но может оказаться результативным. Операционный директор сети автопарков в Сибири УК «Е-такси» Владислав Брюховских рассказывает, что среди водителей — арендаторов автомобилей компании всегда присутствовал небольшой процент женщин. Однако в последнее время их число стало расти, и компания начала адаптироваться к растущей аудитории.

«Мы запустили проект в экспериментальном режиме и создали уникальный дизайн брендинга автомобилей с графическими элементами: изображениями людей и слоганом», — отмечает он. Это также первый опыт за Уралом. «Мы выделили около трех сотен автомобилей под

этот брендинг в разных городах нашей сети», — объясняет Владислав Брюховских.

Разработать специальный дизайн для оклейки автомобилей для женщин-водителей планируют также в таксопарке KVIN. Цель — помочь женщинам адаптироваться в сфере такси. «Мы планируем забрендировать в Сочи и Адлере десятки автомобилей, на которых женщины-водители будут выполнять заказы», — поясняет представитель KVIN Константин Черненко. Кроме того, в планах KVIN — открыть таксопарк, специализирующийся на работе с женщинами-водителями. Женские таксопарки и автомобили с оклейкой будут активно распространяться по всей стране, считают участники рынка. Женщины за рулем, в том числе за рулем такси, давно стали частью современной жизни — такие инициативы делают этот опыт видимым для всех.

Екатерина Ершова

«Животным нечего делать на линии фронта»

— история —

— Ну мы, что, кошек мобилизуем? Это просто большая глупость, которая идет от незнания. Далеко не все домашние кошки интересуются мышами, далеко не все из них готовы будут их ловить в обстановке блиндажа или окопа. Да и сколько они их поймают? Одну-две для развлечения? А там же десятки мышей — и надо ставить мышеловки. — Если животное оказалось в зоне боевых действий, его единственный шанс — это вы? Или кто-то еще занимается их выводом?

— Нет, не только мы. Довольно много животных подбирают военные — думаю, что почти в каждом блиндаже устроен кошатник. Они о них заботятся, кормят. Бывают и более зотические. У одного военного в блиндаже и домашняя крыса жила — мы его по телефону консультировали насчет ее состояния. Другое дело, что военные не могут с животными жить все время — их перебрасывают с места на место. Если они в этот момент к нам обращаются, мы всегда приезжаем забрать от них животных. Просто далеко не все знают о такой возможности.

Некоторых кошек нам передают монахи Свято-Успенского Николо-Васильевского монастыря. Он сильно пострадал от обстрелов украинской армии, многие послушники переехали, но часть еще живет там. Там батюшка благословил помочь животным, поэтому матушка Анисия подкармливает приходящих котиков, приручает их, потом их забираем мы.

Там, где нет боевых столкновений, только обстрелы, там, конечно, какие-то люди остаются. Кто-то из них кормит на свои деньги бездомных животных, животных, которые остались от уехавших соседей. Им мы можем привезти корм, лекарства. Мы, к сожалению, не можем вывезти всех — мы вывозим самых слабых, тех, кто нуждается в лечении, которого нет в доступе.

О транспортировке животных

— На чем вы вывозите животных? Как это организовано?

— Ну, на машине — раньше на обычной, теперь у нас бронемобиль, который нам одолжили. Недавно приняли решение, что нам нужен портативный рэб, организовали сбор, купили, установили.

— Бронемобиль? От чего он может защитить?

— От последствий разрыва снаряда, от осколков, например. Но, конечно, на 100% гарантировать безопасность тех, кто будет в машине, невозможно. То же рэб тоже не абсолютная гарантия защиты от дронов: они совершенству-



Евгения Михайлова

ются, начинают работать на новых частотах. Уже есть дроны, от которых наш рэб не поможет, например «Валькирия», «Баба-Яга». — А используете ли вы какие-то опознавательные знаки, чтобы обозначить, что вы гражданские, волонтеры? Ведь оператор дрона видит, куда он летит и с чем может столкнуться.

— А это уже не играет роли. Вон под Олешками можно хоть 100 обгоревших гражданских машин найти — ничего не помешало украинским операторам дронов сбросить на них боеприпас. Или, например, недавно, отец Диодор с несколькими послушниками из монастыря поехал в Волноваху и нам котика повез по случаю. Пока они ехали, их машину атаковал первый дрон — хорошо, монахи успели убежать в лес рядом. А на их машину продолжали сбрасывать боеприпасы, хотя уже точно видели, что это послушники в облачении. Чудом наши военные успели вытащить из машины кота — мы его потом забрали. Отличный рыжий кот, уже в новой семье в Донецке живет.

— Это с самого начала СВО так было? Или все-таки позже? Раньше ведь вы на обычной машине выезжали...

— Наверное, активно на гражданских дронах начали охотиться примерно с осени 2022 года. Но это же не только вопрос выбора гражданской или военной цели, это еще зависит и от объема производства дронов. Понятно, что сейчас Украина создает их в больших количествах, чем раньше.

Я помню, как мы поехали вывозить животных после прорыва дамбы на Каховской ГЭС, когда начало затопливаться Новую Каховку, Алешки, Голую Пристань. Тогда мы приехали, как помню, привезли резинового рыбацкого лодку, сели на берегу, посмотрели на воду и поняли, что на ней мы далеко не уйдем. В итоге плавали за животными на катере — и по гражданским лодкам тогда еще не били. А вот по красным лодкам МЧС, которые тоже занимались эвакуацией людей, — пожалуйста.

О медицинской помощи

— У вас ветеринарное образование, вы можете оказать поступающим вам животным всю необходимую помощь?

— Нет, но мы, переехав в наше новое здание в Донецке, поставили себе целью сформировать собственный медицинский кабинет, чтобы большую часть, скажем так, стандартных процедур оказывать самим. 80% животных, которым нужно лечение, мы лечим сами. У нас есть и рентген, рентген стоматологический ветеринарный. Мы сами берем анализы на инфекции и биохимические показатели. Сами кастрируем и стерилизуем. Проводим операции. Понятно, что иногда требуется вмешательство, опыта проведения которого у нас не было — в этом случае мы едем в Ростов в клинику доктора Кротова. Туда, например, мы летом возили собаку Люсю, которой осколком от снаряда оторвало подбородок: там ей сделали, можно сказать, реконструкцию челюсти. Недавно там

же оперировали собаку, у которой нашли пулю в позвоночном канале.

В Ростов мы также отвозим животных, которые требуют долгого и сложного ухода — почасового кормления, введения препаратов. У нас нет такого количества людей для этого. По сути, все сотрудники приюта — это я, муж, дочь и приходящий врач.

— Есть ли какие-то проблемы с лекарствами?

— Понятно, что в ветеринарных аптеках в городе не все есть, да и ездить по разным точкам в городе рискованно: можно попасть под обстрел. Поэтому мы что-то заказываем, что-то привозим из Ростова, из Москвы. Редкие препараты помогают найти в других городах волонтеры, с которыми мы общаемся.

— С какими повреждениями, болезнями чаще всего к вам попадают коты?

— Чаще всего фронтальные коты страдают от поноса и обезвоживания, потому что и нормальный корм, и нормальная вода там, где идут бои, становятся дефицитом. Много зараженных инфекциями — от тех же мышей, у многих блохи, гельминты, потому что никто их не обрабатывает. На фоне стресса у некоторых начинаются аутоиммунные болезни, например воспаление зубов и десен.

А осколочные ранения?

— Нет, таких историй не очень много. Просто раненых у нас меньше шансов найти: они забиваются в какие-то укрытия и там умирают. Но, конечно, если такое животное видит люди, они стараются ему помочь. Вот недавно нам привезли кота, которому осколком срезало ухо — ничего, обработали, пришили. Недавно одну собаку посекло осколками от снарядов при обстреле Киевского района Донецка — люди рядом увидели, позвонили нам, позвонили в донецкий приют «Четыре лапы». Мы в итоге договорились, что она к ним поедет, все-таки они больше собаками занимаются, а мы кошками. Но были готовы, если нужно, ее прооперировать.

О пристройстве

— Что происходит после того, как кот или кошка пролечились у вас?

— Начинается процесс пристройства. То есть он в каком-то смысле начинается, как только животное к нам попадает. Мы за ним наблюдаем, пытаемся определить возраст, характер, если оно поступает с улицы и никаких данных о нем нет. Делаем описание, делаем фотографии, выкладываем пост в наш Telegram-канал «Кошкин Дом Донецк», ждем откликов, потом собеседуем потенциальных уководителей. Нам важно, чтобы котик и семья действительно друг другу подошли, чтобы они смогли жить вместе и быть счастливы. Важно, чтобы

люди понимали: они берут не игрушку, они принимают в семью хвостатого беженца. Он будет бояться каких-то вещей, у него, скорее всего, возникнут проблемы со здоровьем, о которых мы сейчас не знаем. У людей должны быть возможность и желание иметь дело с такими сложностями.

— А сколько котиков поступает к вам и сколько вы успеваете пристроить?

— В среднем в месяц, если нет какой-то особенной ситуации, в приют приезжают 60–80 котиков, примерно столько же уезжает дальше к будущим хозяевам. Одновременно у нас может находиться 150–160 животных.

— Вы отправляете котиков в разные города — куда чаще всего уезжают? И сколько их уже уехало?

— По нашим подсчетам, с начала СВО мы вывели из зон боевых действий и передели в семьи более 3 тыс. котиков. Чаще всего уезжают в Москву. Много котиков уехали в сибирские города, несколько добрались даже до Владивостока и Хабаровска.

— Многих животных из приютов возвращают назад. Есть ли у вас такая проблема?

— Такое бывает, но процент переустраив у нас небольшой — наверное, 2–3%. Мы всех, кто берет у нас кота, просим нам писать, если возникают проблемы, потому что мы не всегда угадываем с характером все-таки. Предлагаем какие-то решения, если видим, что семья готова попытаться в ситуации разобраться. Если не помогает, в этом же городе начинаем искать животному новый дом с помощью дружественных местных волонтеров. Обратное именно к нам в приют за последние два года вернулось только один кот.

— А отслеживаете ли вы истории выпускников своего приюта дальше?

— У нас нет ресурсов прям специально проверять, всем писать через полгода, через год после устройства. Но мы, естественно, общаемся с теми, кто хочет сам с нами общаться. Кто берет одного кота, а потом еще одного. Кто начинает нам помогать деньгами, еще чем-то и постепенно вовлекается в нашу жизнь здесь, в Донецке. Выходит, с помощью наших котиков люди соприкасаются с СВО.

Они начинают понимать, что происходит здесь уже два года, ведь у многих нет мобилизованных среди друзей или родственников, они никогда в нашем регионе не были. Да что там у многих — большая часть страны живет так, как будто никакого СВО нет. А так они сначала берут кота, а потом, глядишь, начинают плести маскировочные сети, шить белье для госпиталей. И тогда у нас у всех — у нас всех вместе — становится больше шансов победить.

Беседовала Анастасия Мануйлова

женское лидерство

Барьеры везде одни

— статистика —

C13 Платформа должна обеспечить бесшовную интеграцию и погружение в повестку альянса представителей стран, присоединившихся к БРИКС в 2024 году. Одновременно Женский деловой альянс БРИКС запустит курсы для женщин-предпринимательниц по финансовой грамотности. «В России доля женщин от всех людей, получающих онлайн-образование, составляет 61%, в Бразилии — 47%, в Индии — 38%. У нас накоплен достаточно большой опыт реализации цифровых проектов в сфере образования, и мы бы хотели им поделиться. Именно поэтому мы вышли с инициативой создания образовательного проекта по финансовой грамотности», — говорит Анна Нестерова. Для решения проблемы недостатка финансирования альянс запустит в 2024 году конкурс стартапов, имеющих потенциал коммерциализации и масштабирования на простран-

ство хозяйства и продуктов питания, фармацевтической отрасли, креативных индустрий, цифровых продуктов. Российские женщины-предприниматели уже работают над запуском совместных предприятий и производств с партнерами из стран БРИКС, и в этом году наша задача — сделать эти проекты многосторонними», — отмечает Анна Нестерова. Управляющий директор по корпоративной ответственности, устойчивому развитию и социальному предпринимательству РСПП Елена Феоктисова считает полезным взаимодействие стран БРИКС по вопросам более широкого вовлечения женщин в предпринимательскую деятельность. «Тема участия женщин в управлении на стратегических уровнях, в топ-менеджменте компаний, в предпринимательстве уже перестала быть исключительно социальной, гендерной. Практика показывает, что рост участия женщин в предпринима-

тельстве и управлении бизнесом, создание и развитие диверсифицированных команд у руля бизнеса — это реальный фактор экономического роста и повышения качества экономического развития, в том числе за счет более полного использования человеческого потенциала. Для самих женщин расширяются возможности для самореализации, для обеспечения большей устойчивости и уверенности в жизни», — говорит Елена Феоктисова. При общей актуальности вопросов более широкого вовлечения женщин в предпринимательство в разных странах могут быть свои приоритеты с учетом их специфики и степени продвижения в решении стоящих задач. «При разработке ключевых проектов это разнообразие приоритетов, интересов и возможностей важно учитывать», — обращает внимание Елена Феоктисова. В этой связи, отмечает эксперт, особый интерес представля-

ют планы женского альянса БРИКС по запуску единой цифровой платформы, которая объединит женщин разных стран. «Это позволит более полно учитывать их опыт, запросы и ожидания в реализации объявленных инициатив в интересах развития женского предпринимательства», — считает эксперт. Директор направления стратегических проектов Аналитического центра НАФИ Ирина Гильдебрандт отмечает выраженную корреляцию между запланированными проектами и спросом на поддержку, которую артикулируют российские предпринимательницы. Во-первых, эксперт отмечает инициативы, направленные на поддержку проектов социальной направленности в странах БРИКС — они могут стать драйвером к расширению возможностей российских предпринимательниц. «Мотивация женщин к труду и реализации бизнес-

идей в значительной мере задается гуманитарными, созидательными смыслами. Для женщин намного важнее, чем для мужчин, чтобы результат их работы был направлен на решение социально значимых, общественных проблем и вопросов (для 18% женщин и для 10% мужчин). Это касается и тех, кто работает в найме, и бизнес-руководительниц», — указывает Ирина Гильдебрандт. По данным официальной статистики, именно женщины возглавляют подавляющую долю социально ориентированных бизнес-проектов (около 70%). Вторым важным моментом в вопросе поддержки женского предпринимательства Ирина Гильдебрандт называет развитие институтов сообществ. По данным Аналитического центра НАФИ, около трети предпринимательниц состоят сейчас в различных сообществах. «Участницы таких объединений могут не только получить эмоциональную поддержку, но и укрепить свои

деловые позиции, так как отраслевые или региональные бизнес-сообщества дают более облегченный доступ к поиску поставщиков и партнеров, помогают в построении деловых связей, открывают возможность для обмена опытом и экспертизой», — говорит она. Третий аспект — роль образовательных проектов. Более половины российских женщин говорят об отсутствии знаний и компетенций для старта бизнеса. По словам Ирины Гильдебрандт, траектория запуска бизнеса у мужчин и женщин обычно несколько отличается. «Если мужчина чаще всего сразу берется за реализацию своей бизнес-идеи, то женщины предпочитают сначала получить соответствующее образование, придумать идею проекта и лишь потом браться за его развитие. Эта ориентация на минимизацию всех потенциальных рисков может на начальной стадии затруднять динамику развития бизнеса, но потом становится той самой основой стабильности и устойчивости женских бизнес-проектов», — отмечают в АЦ НАФИ.

По мнению Ирины Гильдебрандт, для развития женского предпринимательского потенциала можно дополнительно развивать еще два направления. Первое — расширять возможности для получения финансирования на реализацию бизнес-проектов. В этом вопросе могут помочь международные акселерационные программы, проекты наставничества, грантовые конкурсы для проектов в БРИКС, фокусное образование по предпринимательской финансовой грамотности. Второе — работа с более субъективными факторами, которые затрудняют старт и развитие бизнес-проектов. По результатам исследований, более половины предпринимательниц в РФ сталкивались с проблемой страха, неуверенности в собственных силах. «Важно активнее освещать историю успеха женщин, у которых получилось добиться делового успеха», — говорит эксперт. По данным НАФИ, 20% женщин-предпринимателей открыли бизнес, вдохновившись историями других женщин.

Екатерина Кузнецова

«ИНВЕСТИРУЮТ НЕ В ПРОЕКТЫ, А В ЛЮДЕЙ»

Успехи женского бизнеса освещаются реже, и это подтверждает статистика. В 2023 году доля женских компаний в списке Fortune 500 составила 10%, а среди получивших инвестиции в России — 13%. Цифры неутешительные, но мотивирующие изменить ситуацию. Основатель и управляющий партнер LXP платформы KAMPUS НАДЕЖДА МАКОВА — о том, как получить инвестиции на развитие, когда ты женщина-предприниматель, развивающая IT-проект.

Прошлый год прошел для меня под знаком первого инвестиционного раунда для нашей платформы. Раунд оказался даже успешнее, чем планировалось. В сентябре 2023 года долю приобрел фонд Билайн Ventures, а в январе 2024-го — Антон Буждалин, серийный инвестор и основатель «Еаптека».

Такой успех скорее исключение: привлечь инвестиции без опыта во время «венчурной зимы», когда вложения в IT-стартапы упали на 83% по сравнению с 2022 годом, а доля сделок с женскими стартапами составила всего 18%. Глобально ситуация еще хуже: в 2022 году в США стартапы с полностью женскими командами получили 1,9% от общего объема инвестиций. Инвесторы с недоверием отно-



сятся к таким проектам. Однако по статистике инвестиции в женские проекты приносят на 10% больше дохода и обеспечивают в 2,5 раза более высокий возврат. Аналитики подтверждают: если женщины-предприни-

матели будут получать те же инвестиции, что и мужчины, это обеспечит рост мировой экономики до \$5 трлн в год. По данным Softline Venture Partners, за два года в России запустили более 10 венчурных фондов, еще 11 — на стадии запуска. Кажется, в индустрии наступает оттепель, и самое время решаться. Возможно, помогут наблюдения, основанные на моем опыте.

Говорите доступно и уверенно Во время питча и предварительных встреч говорите то, во что верите, а не что, как вам кажется, хотят услышать. Задача питча — донести простую и сильную идею, зажечь будущего партнера. Излагайте доступно и лаконично. Не сыпьте терминами — инвесторы не обязаны разбираться в вашей сфере. Главную идею стоит выразить в одном предложении и так, чтобы понял человек из другой области.

Дайте четкий ответ на вопрос «Зачем?» Инвестору должно быть понятно, в чем ценность проекта. Зачем он индустрии? Если вы четко сформулируете, что изменит проект, какую боль или потребность закроет, это станет серьезным аргументом в вашу пользу. Конечно, перед тем, как идти к инвестору,

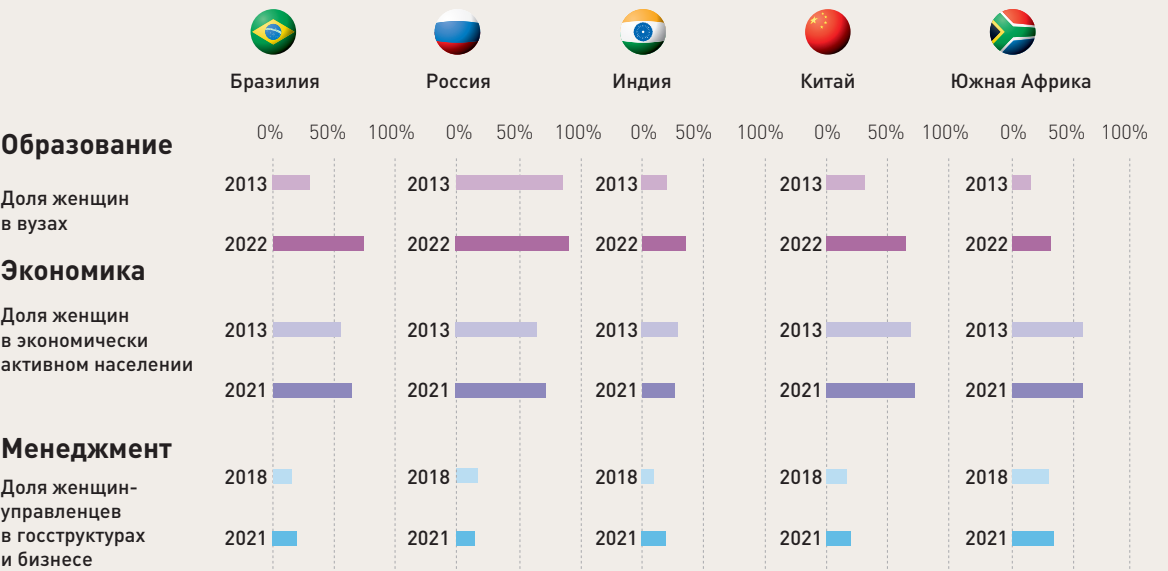
важно ответить на этот вопрос себе — максимально просто и емко (см. пункт 1).

Не докладывайте, а вовлекайте в историю Инвестируют не в проект, а в людей. Поэтому рассказывайте о людях: команде, клиентах, партнерах. О тех, кто делает проект, и тех, кому он принесет пользу. Покажите значимость и перспективы проекта через реальные истории реальных людей, важность его миссии для команды. Это убеждает больше, чем абстрактные графики и сухие прогнозы. И самое важное, говорите не об инвестициях в женские стартапы, а о поддержке социально значимых проектов в целом. От этого выигрывают все: страна, предприниматели, фонды. Сейчас намечается тренд, который не может не вселять надежду. Все больше инвесторов проявляют интерес к проектам с понятным и рассчитываемым импактом. Например, наша платформа KAMPUS, платформа детского онлайн-образования Novator Kids или онлайн-центр коррекции речи для детей MySpeech. У всех проектов понятная миссия — изменить разные сферы жизни человека. Все три получили инвестиции в 2023 году и вошли в 100 перспективных российских компаний по версии RB CHOICE. И все три основаны женщинами.

ЖЕНЩИНЫ НА РЫНКЕ ТРУДА РФ

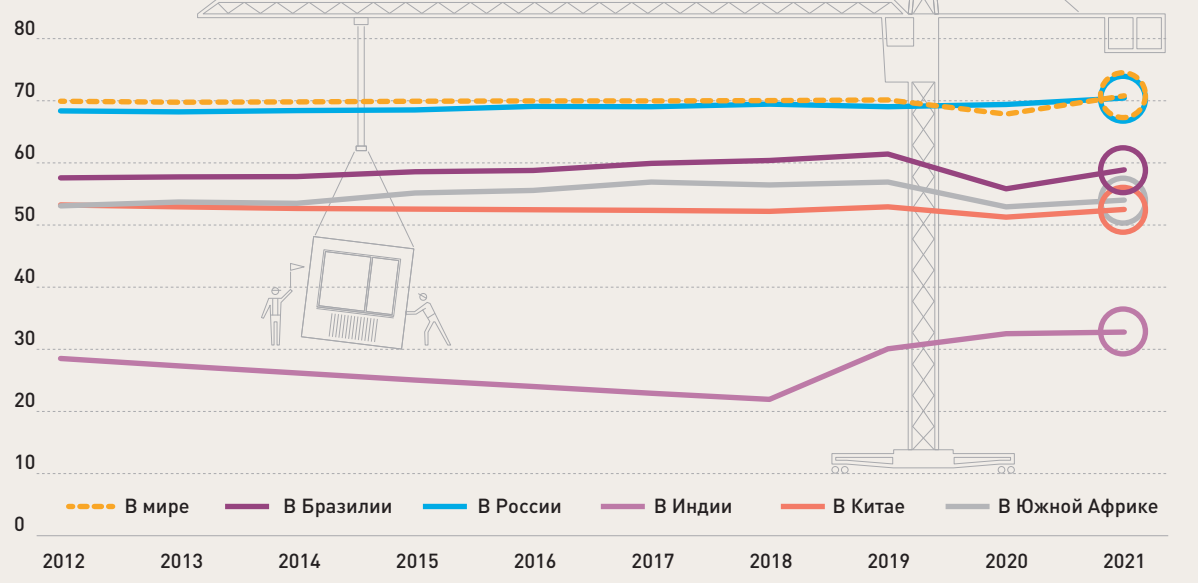
ПОЛОЖЕНИЕ ЖЕНЩИН В СТРАНАХ БРИКС

ИСТОЧНИК: БРИКС.



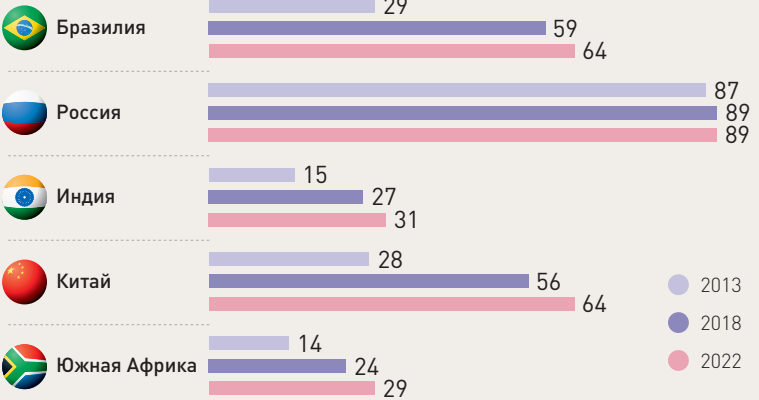
УЧАСТИЕ ЖЕНЩИН В РАБОЧЕЙ СИЛЕ В СТРАНАХ БРИКС (%)

ИСТОЧНИК: БРИКС.



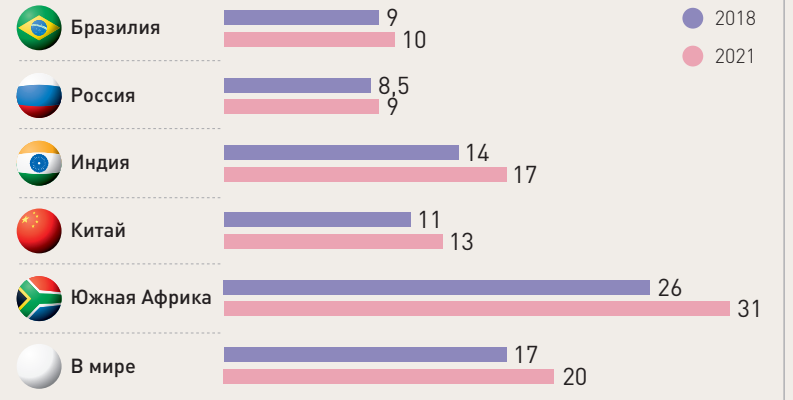
ДОЛЯ ЖЕНЩИН СРЕДИ УЧАЩИХСЯ ВУЗОВ (%)

ИСТОЧНИК: БРИКС.



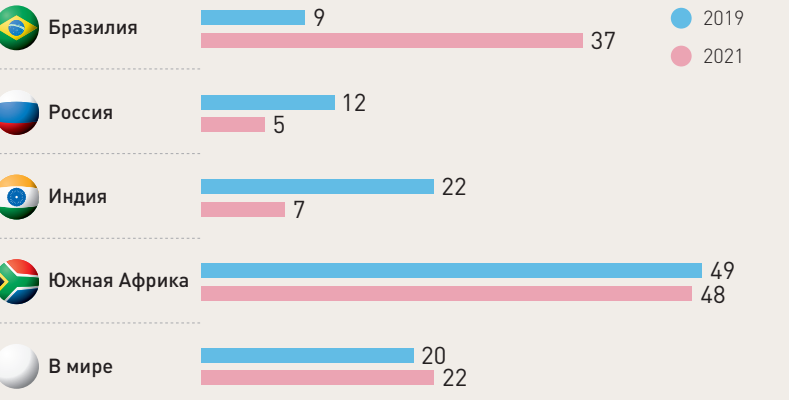
ДОЛЯ ЖЕНЩИН В СОВЕТАХ ДИРЕКТОРОВ (%)

ИСТОЧНИК: БРИКС.



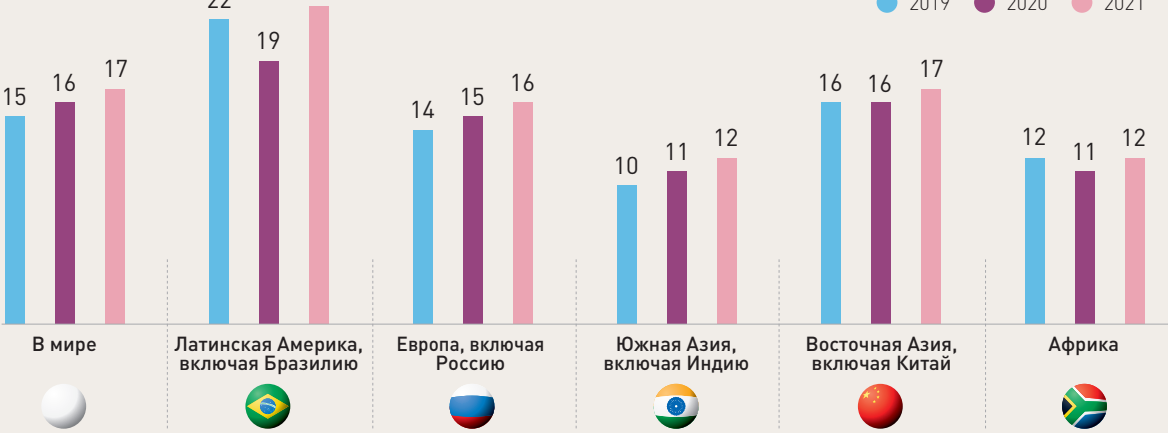
ДОЛЯ ЖЕНЩИН В ПАРЛАМЕНТАХ СТРАН БРИКС (%)

ИСТОЧНИК: БРИКС.



ДОЛЯ ЖЕНЩИН-ИЗОБРЕТАТЕЛЕЙ В РАЗНЫХ СТРАНАХ МИРА, ВКЛЮЧАЯ СТРАНЫ БРИКС

ИСТОЧНИК: БРИКС.



СТРАНЫ БРИКС С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ)

ИСТОЧНИК: MASTERCARD INDEX.

