



Крізь скляну стелю до інклюзивного та рівного майбутнього

Добірка поглядів лідерок

KPMG в Україні



Передмова

Так само, як пандемія COVID-19 три роки тому, повномасштабна війна в Україні прискорила еволюцію жіночого лідерства – попри стереотипи в суспільстві та бізнесі саме жінки у складні часи проявляють свої виключні лідерські якості, життєстійкість, впевненість та відвагу. Так само, як у пандемію на жінок лягла посилена відповідальність за домашні справи та виховання дітей, догляд за батьками, під час війни жінки взяли кожна свою «зброю» та пішли «воювати» – кожна на свій фронт.

Мій заклик до кожної жінки, молодої дівчини сьогодні – вірити в себе, свої сили та життєстійкість, у свою унікальну особистість, вчитися новому та опановувати нові ролі, бо це дозволить закріпити статус жінки-лідерки та допоможе з новими силами робити цей світ інклюзивним з рівними правами для всіх.

Олена Макаренко,
партнерка, керівниця групи форензик та напрямку
сталій розвитку ESG KPMG в Україні



Загальний огляд

Цього року світ відзначає у 112-те Міжнародний жіночий день. Це не свято і не протест. Це час відзначити та згадати соціальні, економічні, культурні та політичні досягнення жінок в Україні та світі, які беруть на себе ініціативу, просувають прогрес та зміни у своїх країнах. Цей день – заклик до дії для прискорення гендерного та соціального балансу.

Стать – біологічне поняття. Гендер говорить про певні соціальні ролі, моделі поведінки, ознаки, що притаманні чоловікам та жінкам. Коли йдеться про гендерну рівність, йдеться про важливість рівності прав людей, зокрема в питаннях оплати праці, можливостей у виборі професії або професійного розвитку.

Зростання жіночого лідерства, інклюзивність та різноманітність можуть стати трендом сучасних галузей, чи то енергетика, технології, телекомунікації або промисловість. А для повоєнної України питання гендерного та соціального паритету стоїть ще гостріше, адже базою для Плану відновлення України має стати Державна стратегія гендерної рівності до 2030 року з урахуванням європейських стандартів рівності та збалансованої гендерної політики.

Щоб розібратися у питаннях гендерної рівності, представляємо вам добірку думок лідерок провідних компаній в Україні та жінок на керівних посадах в KPMG в Україні про роль жінок під час війни – про зміну їхніх пріоритетів та фокусів уваги через призму інклюзивного лідерства.



Тетяна Сахарук
генеральна директорка
Глобального договору ООН
в Україні



«Війна показала, що немає меж жіночої сили. З початком війни жінки, які раніше займалися буденними справами, перетворилися на фандрайзерок і збирають допомогу армії та людям по всьому світу. Жінки, які були домогосподарками, створюють маленькі бізнеси та власним прикладом доводять, що жінка може бути лідеркою у різних напрямках. Про учасниць бізнес-акселератора SEED 2022 року, які запустили власні бізнеси, написали Глобальний договір ООН, ФОРБС та багато інших медіа. Жінки стали більш відкриті. Наприклад, у рамках проекту Глобального договору ООН в Україні Mental Help жінки звертаються до психологів набагато частіше, ніж чоловіки. Зник страх просити про щось або робити нові проекти. З'явилася сила і впевненість в своїй правоті».



Марина Сергієнко

генеральна директорка мережі магазинів «КОЛО»

«Мені здається, питання не в статі, а в суті. Хтось став лідером, а хтось втік. Хтось почав рятувати бізнес, бо розуміє, що фактично є два фронти: передова та ЗСУ, і економіка, без якої країна не може вистояти. Якщо бізнес не буде працювати, всі ми втратимо роботу і наслідки можуть бути трагічними. І тут питання саме у лідерстві, незалежно від статі».



Юлія Ліповецька

директорка, послуги у сфері впровадження та підтримки ERP систем та інформаційних технологій KPMG в Україні

«Коли почалась повномасштабна війна, чоловіки усвідомили, що ніхто крім них не захистить нашу землю і зайняли позиції на передовій. Так само жінки усвідомили, що на їхні плечі лягає відповідальність за не менш важливий економічний фронт – жінки взяли на себе відповідальність за те, щоб зберегти, підтримати та підсилили нашу економіку. Ми ще більше загартували свій характер і витримку, почали підходити до кожної справи з максимальною віддачою, адже зараз немає часу та ресурсів на невдалі спроби. Очевидно, що ці обставини вплинули на пріоритети кожної жінки, якими залишаються безпека родини та наближення перемоги».



Ольга Шевченко
виконавча директорка мережі
магазинів EVA та EVA.UA



Наталія Савчук
головна операційна директорка,
UKRSIBBANK BNP Paribas Group

«Активна позиція українок в умовах війни сприяє подоланню стереотипів щодо жіночих справ та ролей. Але говорити про зміну рівня впливу чи представленості жінок в бізнесі мені важко – не маю таких даних. Я вважаю, що пріоритети та фокуси керівників визначає не стать, а специфіка бізнесу, час та умови, в яких він функціонує. У період війни на першому місці – збереження стабільності компанії, безпека її клієнтів та працівників. Сюди додалися також турбота про співробітників, що пішли на фронт, допомога Силам оборони. Глобально ж роль лідерів полягає в створенні умов для розвитку своїх компаній та команд, в формуванні середовища, де кожен працівник відчуває підтримку, повагу, максимально включений у досягнення цілей бізнесу».

«На мою думку, роль жінок під час війни не змінилась, але стало складніше обирати між сім'єю та кар'єрою. І тут існують різні думки. Хтось вважає, що жінка має гарантувати дітям безпеку і тому знаходитися з ними за кордоном. А є ті, хто обирає життя в Україні, кар'єру, допомогу тим, хто сьогодні її потребує. Тому питання особистого вибору загострилося. У мирні часи це можна було робити досить безболісно — комбінувати сім'ю та кар'єру, а зараз цей вибір більш відповідальний. Однак я все ж вважаю, що і в сьогоденній ситуації, якщо є правильна ціль, є розуміння в команді та родині, то цього критичного вибору можна уникнути. Не важливо, чи жінка живе в Україні, за кордоном, працює віддалено – можливості для реалізації завжди можна знайти».



Світлана Спінко

директорка, керівниця відділу
People, KPMG в Україні



Тетяна Лукинюк

директорка з розвитку бізнесу
на масовому ринку, Київстар

«Коли почалась війна, українська жінка прийняла виклик та очолила багато різних процесів – від побутових до військових – як того вимагає час, обставини, батьківщина. Жінка стала бійцем на передовій та інших фронтах спротиву заради мирного життя своїх дітей у квітучій незалежній Україні. Я впевнена, що після війни багато чого може змінитись в питаннях гендерної рівності, адже безбар'єрність, рівні можливості в оплаті праці, ставленні до жінок – це те, чим суспільство має віддячити українським жінкам після війни».

«У мене змішані почуття щодо зміни ролі та впливу українок, особливо, в бізнесі. З одного боку, жінки отримують більше навантаження – робочого та соціального – через те, що багато чоловіків служать в ЗСУ. З іншого боку, багато жінок з бізнесу виїхали з дітьми чи літніми батьками, і як результат – їхня роль та видимість в межах України стає меншою. Я знаходжусь в Україні і дуже відчуваю зменшення кількості жінок – в офісах, на офлайн-зустрічах та конференціях. Проте, багато з них продовжують представляти інтереси країни за кордоном, тобто вплив стає більш глобальним»..



Ірина Новікова

міжнародна консультантка
з питань Державно-приватних
партнерств, радниця
Прем'єр-міністра України



Оксана Войналович CEO SAGA Development

«Змінилася не стільки роль жінок, скільки їхня система пріоритетів. Знаю багато жінок, які були успішні в кар'єрі, а зараз сфокусувалися на сім'ї. Тобто, сталася переоцінка цінностей. Приходить розуміння, що всіх грошей у світі не заробиш і всіх досягнень не здобудеш. І що є сім'я, яка має найбільшу вагу для тебе, для твого життя. Дуже багато жінок, дбаючи про безпеку своїх дітей, виїхали за кордон або в безпечні місця України. І багато з них виїхало без чоловіків. Тепер їм треба бути ще більш самостійними, нести ще більше відповідальності і вчитися жити по-новому в незнайомих реаліях. Це основні фактори, які сьогодні змінилися. Чоловіки демонструють сміливість на фронті, жінки у житті. Дуже приємно, подорожуючи Європою, бачити написи «Be brave as Ukrainian». Тобто сміливість закладено у нашому генетичному коді, і ми точно можемо досягти всього після нашої перемоги».

«В перші тижні збройної агресії я відчула, що жінки мусять знайти непростий компроміс між своєю публічною або бізнес-роллю і родинною. Перше, що змінилося – це фокус на базову відповідальність: забезпечити безпеку дітей. Мені дуже різало око, коли міжнародні видання писали, що росію на знак протесту чи зі страху покидають найкращі юристи та банкіри, а про українок писали виключно як про біженок. Мені особисто було за це дуже прикро. Друге, що я відчула – необхідність взяти на себе відповідальність за те, що може статися зі мною на території України під час воєнного стану. Відповідальність за власну безпеку. Не ділити справи та ризики за гендерною ознакою. Війна дала нам безліч прекрасних і часто трагічних прикладів жіночої відваги й мужності, і це тримає мій психологічний каркас».



Вікторія Михно

директорка, керівниця відділу з розвитку бізнесу KPMG в Україні



Ольга Руднева

генеральна директорка проекту Superhumans Center

«Жінка під час війни – це, в перші чергу, людина, яка стикається з неймовірними викликами та ситуаціями, до яких неможливо бути готовою. Кожен день наповнюється величезною кількістю дилем – як забезпечити фізичну безпеку своїй команді, сім'ї, собі; як утримати допустимий рівень енергії для боротьби на військовому, економічному, соціальному, психологічному фронтах; як знайти допустиму комбінацію нової формули буття. Війна показує та доводить, що жінка – це не лише про стереотипні жіночі ролі, це комбінація абсолютно несумісних речей, знань, вмінь, яка направляє на вирішення різноманітних бізнесових та особистих питань. Я мрію аби після закінчення війни суспільство сприймало жінок без застарілих стереотипних ярликів, а пишалося та надихалося їх силою та витримкою».

«Жіночі ролі під час війни дуже різноманітні. Жінки захищають дітей. Жінки волонтерять. Жінки воюють. В Україні понад 41 000 жінок служать в армії. Вони не тільки воюють, вони виборюють свої права. Виборюють собі жіночу форм, бронеплити, адекватне ставлення. Це стало можливим завдяки роботі, проведеної в попередні роки. Було змінено законодавство, ми змогли надати жінкам певні ролі в армії. Все, що ми зробили до 2022 року, дало змогу обирати не тільки традиційні жіночі ролі під час війни. Єдине, що мене хвилює, це те, що ми занадто мало про це говоримо зараз. Мені замало жіночих історій. Жінки роблять надзвичайні речі, і я бачу це на власні очі. Тож жінкам треба менш ховати свої досягнення, більше про них розповідати, щоб їх голос був почути».



Інна Поперешнюк
співзасновниця
Нової пошти



Світлана Щербатюк
директорка практики
супроводження корпоративних
угод, KPMG в Україні

«І в бізнесі, і у житті жінка вже давно грає ті ж ролі, що й чоловіки. На рівні з чоловіками дівчата знищують ворога на передовій, рятують життя поранених у надскладних умовах, збирають, возять і роздають гуманітарку. Особисто я бачу свою роль у тому, щоб бути у складний час зі своєю країною, допомагати тим, хто поруч, працювати в українському бізнесі та ні за що не опускати рук. Підхід до роботи у будь-якій ситуації один - усе, що ми робимо, має приносити результат. Новими цілями для мене стали допомога людям із евакуацією, ліками та продуктами, а армії з логістикою та оснащенням. Вважаю, що зараз як ніколи важливо мотивувати, показуючи свою стійкість як людини. Вкотре переконалась: незламність, як і багатозадачність — характерна риса українських жінок, особливо підприємниць. І майбутня перемога України, і відновлення нового життя серед руїн рівною мірою знаходяться у руках як чоловіків, так і жінок».

«Коли почалась війна, на жіночі плечі вимушено звалилась купа додаткових побутових обов'язків, які за мирних часів можна було делегувати або рівномірно розподіляти з кимось, хто був поряд та допомагав. Щоб зберегти своє професійне життя, жінка в бізнесі дбає про безпеку своєї команди та безперервність робочих процесів підприємства, без звичних ресурсів продовжуючи працювати – в Україні або за кордоном. Через це подвійне навантаження коефіцієнт корисної дії за одиницю часу жінки зріс у рази. Непередбачувані обставини, багатозадачність, дефіцит звичних ресурсів та надвисока відповідальність, до яких неможливо підготуватися ні психологічно, ні фізично, сприяли природній появі нової оновленої версії жінки, так званої жінки-лідерки 3.0. У результаті маємо країну героїв та героїнь – тих, хто боронить Україну на фронті, і тих, хто боронить та налагоджую свій побут, поєднує його з роботою та професійним зростанням».



Ірина Рубіс
голова ГО “Післязавтра”
(Biasless), стратегиня та тренерка
з різноманіття та інклюзивності



Як змінилась роль жінок під час війни?

У більшості жінок, окрім другої зміни у вигляді неоплачуваної хатньої праці з'явилася третя – захист родини, переміщення, координація інтеграції в життя в більш безпечному місці, посилена координація ментального здоров'я та життєстійкості родини.

Мені здається, що варто поговорити, як змінилося сприйняття жінок суспільством. Тут є зсуви великі й маленькі.

Змінився рівень видимості жінок і визнання значущості їх внеску в протидію країні-агресорки (на різних фронтах). Цьому сприяє той факт, що на сьогодні в ЗСУ служать понад 59 тисяч жінок, 5 тисяч з яких воюють на передовій. Добровільно на облік стали близько 1 000 жінок. Це дещо зміщує акцент з “жінці на війні не місце” в сторону “місце жінки там, де вона обирає” Опосередковано, здобута ними повага поширюється і на образ української жінки загалом – жінка більше не виключно берегиня.



Спічрайтери президента, головнокомандувача ЗСУ та міністра оборони послідовно використовують фемінітиви у всіх зверненнях до українців та українок, захисників та захисниць. Це також суттєвий зсув, що “на слуху”.

Дещо знизився рівень сексизму (з на 2 пункти, з 10 до 8). Згідно з результатами дослідження інклюзивності “Рівень” за 2022 рік, який Biasless разом з Factum Group Ukraine та MZ Hub. Саме жінки названі 24% із 604 опитаних білих комерційців категорією, яка потребує найбільшої підтримки.

Згідно з щорічним дослідженням Global Gender Gap Report від Давоського World Economic Forum у 2022 році, Україна погіршила гендерний розрив в оплаті труда на 0,7% у порівнянні з 2021 роком. За 2022 рік в Україні цей розрив становить 29%. Це означає, що на кожні 100 гривень, які заробляє чоловік, жінка такого ж рівня компетенцій, освіти, ефективності отримує тільки 71 гривню за аналогічну роботу. Ми перебуваємо на 81 місці зі 147 країн, що досліджуються.



Як змінились пріоритети, фокуси уваги та роль жінок під час війни через призму інклюзивного лідерства в вашій компанії?

Нагадаємо читачам та читачкам, складові інклюзивного лідерства: розвинута самосвідомість, розуміння наявності сліпих зон, забезпечення всіх співробітників правом голосу, уміння давати чіткий чесний конструктивний відгук, установка на зростання і прогрес, емпатія і турбота.

У жінок в усі часи виникає менше викликів з емпатією, вмінням демонструвати емоції, активно слухати, розуміти власні зони росту, допомагати та приймати допомогу, а криза і люди в ній, як довів COVID-19, “люблять” саме такі навички лідерів та лідерок.



Як свідчать дані нашого свіжого дослідження “Рівень”, найважливішими факторами піклування та турботи під час війни з боку роботодавців, що додавало їм балів у сфері інклюзивного ставлення, було названо:

- збереження зарплати (навіть за умови скорочення обсягів роботи) - 48%
- організація захисту на робочому місці - 34%
- забезпечення всім необхідним в захищеному місці - 31%
- надання юридично-інформаційної (15%) та психологічної (14%) підтримки.

Пріоритети наразі, як на мене, поза залежністю від гендеру, пов'язані перш за все з виживанням фізичним, ментальним і професійним (власним і командним (на роботі і вдома), формуванням навичок жити з низькою прогнозованістю.

Тобто “скоріше, вище, сильніше” не зникло, але вагу трохи втратило. Вцілити, не зійти з розуму та продовжувати гарно робити свою справу важливіше на загальну перемогу, ніж індивідуальний успішний успіх.

Ну і замість PS:

Майже половину нових малих бізнесів під час війни відкривають жінки, за статистикою Opendatabot. Жінки також очолюють 28% компаній, що з'явилися в Україні після 24 лютого 2022 року.



KPMG в Україні щиро дякує жінкам-лідеркам, які долучились до проєкту та поділились думками.



Більше про жіноче та інклюзивне лідерство в Україні дивіться у нашому проєкті **«Ламаючи скляні стелі»**.



Якщо у вас зв'явилися додаткові питання або ви хотіли б почути думку певної лідерки, будь ласка, зверніться до: markets@kpmg.ua



kpmg.ua

Інформація, що подана у цій публікації, носить загальний характер і не висвітлює стан справ будь-якого окремого підприємства або фізичної особи. Незважаючи на те, що ми намагаємося подавати точну і своєчасну інформацію, ми не гарантуємо, що ця інформація є правильною на дату її отримання або буде достовірною у майбутньому. Ніхто не повинен діяти і покладатися на таку інформацію без відповідної професійної консультації, наданою після детального вивчення стану справ.

Назва KPMG та логотип KPMG є зареєстрованими торговими марками або товарними марками, що використовуються за ліцензією учасниками глобальної організації незалежних фірм KPMG.

© 2023 ТОВ «КПМГ-Україна», компанія, зареєстрована згідно із законодавством України, член глобальної організації незалежних фірм KPMG, що входять до KPMG International Limited, приватної англійської компанії з відповідальністю, обмеженою гарантіями своїх учасників. Усі права застережені.