

---

# ЕБРР/KAZENERGY

## Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана

**Заключительный отчет**  
Апрель 2020 г.



Фото: «Самрук-Энерго» / «Алматинские электрические станции»

### Дисклеймер

Данный отчет следует рассматривать только как источник информации и аналитических данных. Он не предназначается и не должен приниматься в качестве источника юридической информации, и поставщик информации не несет ответственности за любые прямые или косвенные убытки, связанные с использованием информации, содержащейся в настоящем документе. Использование материалов данного отчета допускается с обязательным указанием источника. Представленные в отчете данные, аналитика и любая другая информация предназначены только для информационных целей и не могут являться заменой услуг профессиональных консультантов в сферах бизнеса, финансов, инвестиций и др. Выводы и аргументы, приведенные в отчете, могут не совпадать с мнением отдельных членов Ассоциации KAZENERGY, а также позицией государственных органов Республики Казахстан.

[эта страница оставлена пустой намеренно]

## Выражение признательности

Данный отчет подготовлен компанией Ergon Associates для Европейского банка реконструкции и развития (ЕБРР) и Ассоциации KAZENERGY (KAZENERGY). Отчет был разработан под руководством Маргариты Кальдерон (Margherita Calderone), главного экономиста Отдела по вопросам гендера и интеграции ЕБРР, Томаса Бергенхольца (Tomas Bergenholtz), советника Группы стран Швеции, Исландии и Эстонии (бывшего главного экономиста Отдела по вопросам гендера и интеграции ЕБРР), Ляззат Ахмурзиной, исполнительного директора по развитию человеческого капитала KAZENERGY и Лауры Казембековой, главного эксперта Департамента по развитию человеческого капитала KAZENERGY.

Авторы выражают искреннюю благодарность следующим компаниям, предоставившим данные по рабочей силе и тем самым сделавшим большой вклад в проведение исследования:

|                                              |                                                              |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| АО «Алатау Жарык Компаниясы»                 | ТОО «KAZPETROL GROUP (КАЗПЕТРОЛ ГРУП)»                       |
| АО «Алматинские электрические станции»       | АО «КазТрансОйл»                                             |
| ТОО «АлматыЭнергоСбыт»                       | АО «KEGOC»                                                   |
| ТОО «Атырауский нефтеперерабатывающий завод» | ТОО «Кен-Сары»                                               |
| ТОО «Богатырь Комир»                         | ТОО «Lucent Petroleum»                                       |
| АО «Бухтарминская гидроэлектростанция»       | АО «Мангистауская распределительная электросетевая компания» |
| Chevron Munaigas Inc.                        | АО «Мангистаумунайгаз»                                       |
| ТОО «Экибастузская ГРЭС-1»                   | ТОО «Мангышлак-Мунай»                                        |
| АО «Станция Экибастузская ГРЭС-2»            | ТОО «Meerbusch»                                              |
| АО «Эмбамунайгаз»                            | АО «Мойнакская гидроэлектростанция»                          |
| ТОО «Energy Solutions Center»                | North Caspian Operating Company N.V.                         |
| ТОО «Ereumentau Wind Power»                  | ТОО «Павлодарский нефтехимический завод» (ПНХЗ)              |
| ТОО «Первая ветровая электрическая станция»  | АО «Самрук-Энерго» (головной офис)                           |
| Karachaganak Petroleum Operating B.V.        | ТОО «Samruk-Green Energy»                                    |
| ТОО «Казахстанско-Китайский Трубопровод»     | АО «Шардаринская ГЭС»                                        |
| ТОО «НМСК «Казмортрансфлот»                  | Shell Kazakhstan Development B.V.                            |
| АО НК «КазМунайГаз» (головной офис)          | ТОО «SSM-Ойл»                                                |
| ТОО МНК «КазМунайТениз»                      | ТОО «Тенгизшевройл»                                          |

Авторы благодарят компании АО «Самрук-Энерго», Karachaganak Petroleum Operating B.V., ТОО «Тенгизшевройл», АО «KEGOC», и «Китайская национальная нефтегазовая корпорация» (Казахстан) за предоставление дополнительной информации о своих инициативах по поддержке женщин в компании и в энергетическом секторе, а также Кирстен Ньюитт, д-ра Алию Ильясову, д-ра Сэма Келли и Жансулу Мынбаеву из Ergon Associates и членов исполнительного комитета Женского энергетического клуба KAZENERGY за их вклад в этот проект.

## Предисловие ЕБРР



**European Bank**  
for Reconstruction and Development

ЕБРР признает гендерное равенство в качестве ключевого фактора устойчивого перехода и инклюзивного роста в регионе, охватываемого деятельностью Банка. Посредством инвестиционных проектов, инициатив по совершенствованию политик и технической поддержки, Банк напрямую поддерживает цель

устойчивого развития №5, касающуюся продвижения гендерного равенства, путем реализации мероприятий, направленных на расширение доступа женщин к экономическим возможностям и интеграцию на рынке труда. Как указано в Стратегии ЕБРР по продвижению гендерного равенства (2016–2020 годы) и Стратегии экономической интеграции (2017–2021 годы), эти мероприятия включают, среди прочих, внедрение высококачественных программ обучения на рабочем месте, схем наставничества и планов действий по продвижению принципа равных возможностей (ПДПРВ) для решения вопросов развития человеческого капитала наших клиентов.

В Казахстане ЕБРР работает с компаниями в преимущественно мужских секторах ресурсов и энергетики с целью обеспечения равных возможностей для женщин и мужчин в составе рабочей силы. Например, в результате подобного взаимодействия Председатель АО «Самрук-Энерго» подписал Принципы расширения прав и возможностей женщин ООН в соответствии с целями ПДПРВ компании. В этом отчете представлен опыт таких компаний, как «Самрук-Энерго», которые поддерживают расширение участия женщин в секторе ресурсов и энергетики посредством реализации программ послов в сфере НТИМ (науки, технологии, инженерии и математики), а также принятия внутренних целевых показателей в области разнообразия или гибких рабочих графиков для своих сотрудников.

Тем не менее, данное исследование также предоставляет информацию о препятствиях, с которыми сталкиваются женщины, работающие или только начинающие карьеру в энергетическом секторе. Результаты основаны на подробном обследовании рабочей силы за период 2016–2019 гг., в рамках которого 36 компаний предоставили данные о рабочей силе, охватив более чем 55 000 работников за каждый год сбора данных, включая все субнациональные регионы. В исследуемый период, численность работающих мужчин оставалась относительно стабильной, но при этом численность женщин, занятых в этом секторе, снизилась на 14,3%, что означает чистое сокращение рабочей силы на 2 174 женщины.

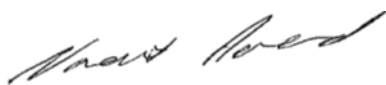
Помимо этого, менее 12% всех женщин в выборке заняты на управленческом уровне, тогда как 16% мужчин-сотрудников занимают руководящие должности. Доля женщин в занятости также самая низкая среди работников зрелого возраста. Это важно, поскольку руководители высшего звена, как правило, отбираются из этой группы сотрудников, обладающих большим опытом. Следует также отметить, что показатели текучести кадров среди женщин неизменно выше, чем среди мужчин, что позволяет предположить, что усилия по увеличению представленности женщин на руководящих должностях должны быть сосредоточены на удержании в компаниях опытных женщин на средних и поздних карьерных этапах.

Это исследование представляет собой источник информации для текущих инициатив совершенствования политик в стране, поскольку ЕБРР продолжает поддерживать Правительство и Национальную комиссию по делам женщин и семейно-демографической политике при Президенте Республики Казахстан на пути к достижению целей, изложенных в Плане мероприятий на 2020–2022 годы. В этом контексте ЕБРР будет и впредь содействовать активному участию частного сектора в продвижении гендерного равенства

и поддерживать правительство в устранении правовых барьеров, препятствующих равным возможностям женщин в сфере трудоустройства.

В частности, ЕБРР продолжит поддерживать правительство в сокращении и устранении нормативных ограничений на занятость женщин в определенных профессиях и видах работ. Такие ограничения не только ограничивают возможности трудоустройства, доступные для женщин, но и укрепляют стереотипы о традиционных сферах интересов и профессиональной пригодности женщин и мужчин. Действующие нормативные акты запрещают применение труда женщин на 212 видах работ и / или профессиях, значительное число которых имеет отношение к энергетическому сектору. Однако, в ходе пересмотра, проведенного в 2018 году при поддержке ЕБРР, из запрещенного списка (который первоначально включал 287 видов работ) были исключены 75 профессий на том основании, что занятие этими видами трудовой деятельности больше не наносит ущерба здоровью женщин. ЕБРР намерен и далее продолжать сотрудничество с правительством и частным сектором в этой области.

И наконец, мы хотели бы поблагодарить Женский энергетический клуб KAZENERGY за плодотворную совместную работу и поддержку, оказанную Клубом в ходе данного исследования. Мы с нетерпением ожидаем продолжения сотрудничества в достижении наших общих целей по изучению передового опыта и осуществлению практических шагов в сфере продвижения гендерного равенства и, в более общем плане, повышения роли женщин в энергетическом секторе Казахстана.



**Нандита Паршад**  
Управляющий директор  
Группа устойчивой инфраструктуры  
Европейский банк реконструкции и развития



**Барбара Рамбусек**  
Директор по гендерной и экономической инклюзии  
Экономика, политика и управление  
Европейский банк реконструкции и развития

## Предисловие «KAZENERGY»

Уважаемые дамы и господа!

Тенденции современного общества показывают, что одним из факторов укрепления экономики является усиление роли женщин в обществе, расширение их деловой и экономической активности. В Республике Казахстан поддержка женщин на рынке труда, и в целом гендерное развитие, является одним из приоритетных направлений государственной политики.

Потенциал вклада женщин в экономику не раскрыт полностью, и в связи с этим предпринимаются различные инициативы, служащие инструментом обеспечения равного представительства полов в каждом секторе рынка труда. Все большее число исследований выявляют позитивную взаимосвязь между участием женщин на руководящих должностях, а также других структурных уровнях и эффективностью работы предприятий.



Энергетическая отрасль является передовой отраслью экономики страны, в которой наряду с мужчинами трудятся тысячи женщин, занимающие определенную роль в становлении и обеспечении стабильного развития индустрии.

Как приверженность развитию гендерной политики в отрасли, Ассоциация KAZENERGY реализует мероприятия по актуальным вопросам женского лидерства и гендерного разнообразия, одним из которых является разработка данного исследования «Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана».

Данная работа является первым отраслевым гендерным исследованием в энергетике, которое имеет следующие задачи:

- на основе полученных данных понять положение женщин в секторе (в том числе, на управленческих, технических и других должностях);
- обозначить экономические выгоды и преимущества, связанные с повышением внимания к вопросам гендерного равенства и равных возможностей для наших компаний;
- повысить осведомленность о конкретных барьерах и проблемах, с которыми сталкиваются женщины в отрасли.

Подготовленный отчет предоставит возможность ознакомиться с информацией о доле занятости женщин в энергетике страны, образовании, найме и продвижении, оплате труда, корпоративных политиках и программах, передовых международных и национальных примерах по поддержке женщин в индустрии и др.

От имени Ассоциации выражаю искреннюю благодарность Европейскому банку реконструкции и развития, консалтинговой компании Эргон, а также всем компаниям за поддержку и участие в исследовании и подготовке отчета.

**Акчулаков Болат Уралович**  
Генеральный директор Ассоциации KAZENERGY

# Предисловие Министерства энергетики Республики Казахстан

Уважаемые коллеги, друзья и читатели!

Жизнь показывает, что положение женщин в обществе является одним из индикаторов общего социально-экономического развития государств.

В нефтегазовом и энергетическом секторе Казахстана доля женщин, по данным национальной статистики и данного отчета составляет 25% и, тем ценнее их профессиональный вклад в становление и развитие предприятий отрасли, на которых они трудятся.

Министерство энергетики, как один из республиканских органов исполнительной власти Казахстана, оказывает содействие в формировании благоприятных условий для развития человеческого капитала и, в том числе, для обеспечения равных условий и исключения дискриминации по какому-либо основанию на рабочих местах, которые способствуют не только улучшению атмосферы в коллективах, но и повышают отдачу от каждого работника в индустрии.

Предприятия отрасли в целях создания равных возможностей предпринимают различные меры для привлечения женщин и девушек в компании: принимают целевые проекты, проводят специальные форумы и конференции, создают программы наставничества, сотрудничают с организациями высшего и профессионального образования и множества других мероприятий.

Отчет по итогам исследования «Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана», подготовленный Европейским банком реконструкции и развития при поддержке и активном участии членов KAZENERGY, расширяет знания о занятости работающих женщин в энергетическом секторе Казахстана. Данные, полученные в ходе исследования, позволят в дальнейшем выстраивать более разнообразную и инклюзивную рабочую среду, которая будет соответствовать потребностям, как женщин, так и мужчин в нефтегазовых и энергетических отраслях.

Позвольте выразить благодарность Европейскому банку реконструкции и развития, консалтинговой компании Эргон, разрабатывающей данное исследование, Ассоциации «KAZENERGY», а также всем компаниям за инициацию, проведение и участие в исследовании.



**Магауов Асет Маратович**  
Вице-Министр энергетики Республики Казахстан

## Предисловие АО «НК «КазМунайГаз»

Уважаемый читатель!

Женщины принимают активное участие во всех сферах жизни общества. Необходимо отметить все возрастающую роль экономического потенциала женщин и их вклад в социально-экономическое развитие страны. Их отличает ответственный подход к делу, эффективное решение поставленных задач.



В национальной компании «КазМунайГаз» теме гендерного разнообразия, защиты прав и законных интересов женщин, создания оптимальных условий для их профессионального, творческого и духовного развития мы тоже придаем большое значение. Посредством внедрения новых технологий и техники, модернизации и автоматизации производственных процессов создаем благоприятные условия на производстве и увеличиваем рабочие места для трудоустройства женщин. Принимаем и иные меры, направленные на обеспечение равных возможностей женщин в компании, в том числе, сотрудничество с вузами и колледжами, проведение тренингов и семинаров, курсов повышения квалификации, разработка специальных программ.

В представленном исследовании поднимаются актуальные вопросы, связанные с обеспечением активного участия женщин в энергетическом секторе. Полученные в ходе исследования данные, дают представление о создаваемых в отрасли условиях для профессионального роста, творческого и духовного развития женщин. Рекомендации актуальны для работодателей, их реализация будет способствовать повышению уровня участия женщин в деятельности компаний на разных уровнях.

Выражаю благодарность Европейскому банку реконструкции и развития, Ассоциации KAZENERGY и другим компаниям за этот вклад в развитие гендерного разнообразия.

**Айдарбаев Алик Серикович**  
Председатель Правления  
АО «НК «КазМунайГаз»

## Предисловие АО «Самрук-Энерго»

Уважаемые дамы и господа!

Позвольте поприветствовать вас и выразить признательность Ассоциации KAZENERGY, нашему партнеру – Европейскому банку реконструкции и развития (ЕБРР) и его консультантам в лице «Ergon Associates» за плодотворное сотрудничество в такой важной сфере как гендерное равенство. Представленное исследование будет способствовать развитию инициатив в области предоставления равных возможностей и совершенствованию корпоративных политик, направленных на поддержку женщин, работающих в производственных организациях энергетического сектора экономики Казахстана.



Как известно, АО «Самрук-Энерго» присоединилось к Глобальному договору ООН в 2011 году и следует 10 принципам данного документа в своей стратегии и повседневной деятельности. Совместно с ЕБРР и Ergon Associates в июне 2018 года в Компании стартовал проект, в рамках которого было подписано Заявление о поддержке Принципов расширения прав и возможностей женщин, разработанных в рамках партнерства «ООН-женщины» и Глобального договора Организации Объединенных Наций. Данный документ предполагает приверженность принципам гендерного равенства, как ключевого элемента устойчивого развития, а также убежденность в том, что компании, предоставляющие женщинам и мужчинам равные возможности, более успешны и достигают лучших результатов. Примечательно, что подписание данного Заявления состоялось в марте 2019 года, накануне Международного женского дня – 8 марта. Сегодня, по завершении проекта ЕБРР – «Самрук-Энерго», мы с удовлетворением отмечаем, что АО «Самрук-Энерго» ведет эффективную и продуктивную политику в отношении обеспечения гендерного равенства. Такой итог подведен в ходе заключительной рабочей встречи с европейскими экспертами в сентябре прошлого года. Мы также благодарны нашим партнерам за высокую оценку нашей работе о достигнутом значительном результате по реализации проекта ЕБРР, связанного с внедрением передовой международной практики по предоставлению равных возможностей в секторе энергетики Казахстана и за заверения о том, что опыт Компании будет рекомендован всем организациям энергетической отрасли республики.

Крупнейший энергохолдинг Казахстана, где в группе компаний сегодня трудятся около 4700 женщин, нацелен не просто развивать политику в области прав человека, но и сфокусироваться на ключевых моментах, связанных с содействием гендерному равенству, расширяя права и возможности женщин. У нас имеется твердое желание выстроить свой публичный профиль как современной и прогрессивной компании.

**Жуламанов Бакитжан Толевжанович**  
Председатель Правления  
АО «Самрук-Энерго»

## Предисловие «Шеврон»

**«Шеврон» поддерживает женское лидерство и гендерное равенство в Казахстане.**

Я хотел бы выразить благодарность ЕБPP и Ассоциации KAZENERGY за публикацию важного отчета «Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана». Как компания, приверженная развитию многообразия и широкой вовлеченности, «Шеврон» с гордостью поддерживает продвижение женщин на руководящие должности, а также гендерное равенство.



«Шеврон» твердо верит, что развитие человеческого капитала путем инвестирования в развитие навыков и талантов людей имеет решающее значение для получения высоких производственных результатов. Многообразие сотрудников и развитие культуры, в которой каждый может реализовать свой потенциал, повышают результативность, способствуют развитию инноваций и ведут нас к успеху, как на уровне отдельных сотрудников, так и компании в целом.

«Шеврон» в Казахстане гордится тем, что дает возможность каждому сотруднику взять на себя роль лидера. Сегодня более 40% руководителей Евразийского подразделения «Шеврон» - женщины. В частности, крупнейший проект компании в Казахстане, «Тенгизшевройл» (ТШО), возглавляет Имер Боннер, первая женщина-генеральный директор ТШО.

Наша поддержка, оказываемая женщинам, не ограничивается сотрудниками. В рамках социальных инвестиций в Казахстане мы сотрудничаем с местным сообществом и поддерживаем проекты в сфере образования, развития бизнеса и здравоохранения, уделяя внимание созданию равных возможностей для всех. Компания «Шеврон» будет и дальше поддерживать инициативы, которые создают равные гендерные возможности на благо компаний и сообществ во всем мире.

С уважением,

**Джон Балтц**  
Управляющий директор  
Евразийское подразделение компании «Шеврон»

## Предисловие «Шелл Казахстан»

Уважаемые друзья,

От имени «Шелл Казахстан» позвольте поблагодарить и поздравить авторов отчета с завершением столь важного и качественного труда, где проведен детальный анализ ситуации с гендерным балансом в энергетической и нефтегазовой отраслях Казахстана.

Для «Шелл Казахстан» стало огромной честью принять участие в составлении данного отчета и еще раз продемонстрировать свою приверженность разнообразию и вовлеченности среди персонала компании.



На протяжении более 25 лет «Шелл Казахстан» успешно работает в Республике, внося свой вклад в развитие нефтегазовой отрасли в соответствии с ведущими стандартами по технике безопасности, охране окружающей среды и надежности оборудования. Все это стало бы невозможным без наших талантливых сотрудников, представляющих различные возрастные, этнические, социальные, гендерные и др. группы.

Одной из ключевых стратегий «Шелл Казахстан» является развитие сотрудников. И мы реализуем ее вне зависимости от гендерной принадлежности наших коллег. Почти половина состава высшего руководства и половина всего персонала «Шелл Казахстан» являются представителями прекрасной половины человечества.

Мы считаем, что в современном мире женщины должны иметь все возможности для максимальной реализации своего потенциала, а также способны наравне с мужчинами, а зачастую и более эффективно, создавать ценность в различных сферах своей деятельности.

Мы надеемся, что благодаря работе, проведенной авторами отчета, будут приняты решения и реализованы инициативы по еще большей вовлеченности женщин в решение самых важных и сложных задач, стоящих перед энергетической и нефтегазовой индустриями Республики Казахстан.

Желаю нашим партнерам из ЕБPP и Ассоциации KAZENERGY дальнейших успехов в продвижении роли женщин в развитии экономики независимого государства.

**Оливье Лазар**  
Председатель концерна «Шелл» в Казахстане

## Предисловие ТОО «Тенгизшевройл»

Уважение к различиям является одной из главных ценностей компании «Тенгизшевройл» (ТШО). Каждый сотрудник нашей компании вносит неоценимый вклад на рабочем месте ввиду различий опыта, возраста, образовательной базы и личных качеств, а также гендерных особенностей. Мы безмерно гордимся ежедневным вкладом женщин в обеспечение успешной деятельности нашей компании и развитие энергетической отрасли Республики Казахстан в целом.



Поэтому мы рады принять участие в совместном исследовании «Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана». Наши коллеги-женщины сыграли важную роль в становлении энергетики Республики Казахстан. Данное информативное исследование подчёркивает важность дальнейшей поддержки найма, профессионального роста и развития женщин в энергетической отрасли.

За шесть лет работы в энергетическом секторе Республики Казахстан наибольшее впечатление на меня произвели уважение и непоколебимый настрой коллег на оказание поддержки профессионального развития женщин в нашей отрасли. Энергетическая промышленность связана с колоссальными возможностями для профессионального роста и развития, и я призываю казахстанских женщин продолжать строить карьеру в этой замечательной профессии с прекрасными возможностями для роста. Будьте трудолюбивы, сохраняйте уверенность и стремитесь к занятию руководящих должностей в отрасли, если вам интересны эти возможности.

Я с удовольствием отмечаю реализацию подобных программ, как данное совместное исследование, они освещают вклад женщин в развитие энергетического сектора Республики Казахстан. И я всецело поддерживаю деятельность Правительства Республики Казахстан в стремлении стимулировать и поощрять занятие руководящих должностей женщинами. Компания ТШО продолжит оказывать активную поддержку женщинам, которые связали свою профессиональную деятельность с энергетической отраслью Республики Казахстан.

**Имер Боннер**  
Генеральный директор  
ТОО «Тенгизшевройл»

## Предисловие «Китайская национальная нефтегазовая корпорация» (Казахстан)



Уважаемые коллеги энергетического сектора Казахстана!

Вашему вниманию экспертами ЕБPP/KAZENERGY представлен достаточно глубоко и обширно проработанный аналитический материал о роли женщин в энергетическом секторе Казахстана. Исследование, основанное на статистических данных и практическом опыте компаний энергетической отрасли Казахстана, имеет практическое и прикладное значение для повседневной работы с человеческим капиталом на производстве, который является двигателем и главным фактором достижений предприятия. Важное место и роль в трудовом коллективе любого предприятия принадлежит женщинам, которые наравне и, нередко, опережая коллег-мужчин по цеху, вносят весомый вклад в успешную работу и достижения компаний.

Китайская национальная нефтегазовая корпорация (КННК) принимала совместное участие в работе по данному проекту и представила необходимые данные и материалы о собственном опыте по продвижению гендерной политики Казахстана. На практике, реализуя в своей работе тезис «Человек превыше всего, а человеческий капитал способствует устойчивому развитию», следуя принципам корпоративной культуры, КННК прилагает настойчивые усилия и вносит весомый вклад в подготовку казахстанских кадров, среди которых немало представителей женской половины жителей страны. Вместе с тем, число работающих женщин в КННК аналогично показателям гендерной статистики других предприятий энергетического сектора Казахстана и зарубежных стран. В этой связи полагаем, что создаваемый кадровый резерв молодежи будет способствовать решению задач гендерного характера и пополнению коллективов предприятий квалифицированными женщинами-специалистами.

В заключении хотелось бы поблагодарить инициаторов и исполнителей данного проекта за исследование важной темы и разработанные конкретные практические рекомендации в области гендерной политики в совместной работе с коллективами предприятий энергетического сектора Казахстана!

С уважением и пожеланиями успеха,

**Ли Юнхун**  
Генеральный директор «КННК» (Казахстан)

## Предисловие Атырауского университета нефти и газа

Вопросы гендерного равенства в 21 веке относятся к числу наиболее актуальных социальных задач современности, о чем также свидетельствует отчет «Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана», подготовленный компанией Ergon Associates для Европейского банка реконструкции и развития и Ассоциации KAZENERGY. В данной работе особое внимание уделяется системе подготовки кадров в части вовлечения девочек к обучению в STEM направлении. Помогая и подсказывая девочкам со школьной скамьи и затем в вузах в профессиональной ориентации по выбору технических специальностей, расширяются их возможности работать в высокодоходных технических секторах экономики.



За годы независимости Казахстан также достиг определенного прогресса в области защиты прав и законных интересов мужчин и женщин. Как ректор университета, хочу сказать, что с каждым новым учебным годом можно наблюдать хоть и незначительную, но положительную тенденцию к увеличению количества девочек, поступающих на технические специальности. На сегодняшний день в Атырауском университете нефти и газа им. С.Утебаева по техническим специальностям обучаются – 2123 студентов, из которых мальчиков – 1657 и девочек – 466 обучающихся. Это для нас значит, что существует значительный потенциал для участия женского населения в получении технических специальностей и тем самым, участвовать в расширении их возможности в качественной занятости на рынке труда.

Вместе с тем, наш анализ трудоустройства выпускников показывает, что в последнее время доля трудоустроенных выпускников по техническим специальностям от общего количества выпускников увеличилась, при этом основной процент трудоустроенных по специальности составляют студенты мужского пола.

По последним оценкам экспертов, сегодня специалисты в энергетическом секторе являются одними из востребованных работников в Казахстане. Увеличение численности поступающих девочек на технические специальности, также приведет к увеличению числа высококвалифицированных выпускников, из которых индустрия сможет набирать своих сотрудников. Компании, которые сосредотачивают свои усилия по подбору персонала только на мужчинах и не могут обеспечить равные возможности в сфере занятости, рискуют ограничить свой доступ к ценным специалистам, исключая из рассмотрения значительную часть квалифицированных кандидатов.

**Шауликова Гульзада**

Председатель Правления – ректор  
Атырауский университет нефти и газа им. С.Утебаева

# Содержание

|                                                                                                                                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Резюме проекта</b>                                                                                                                         | <b>18</b> |
| Ключевые выводы и результаты опроса компаний .....                                                                                            | 19        |
| Решение проблемы .....                                                                                                                        | 20        |
| <b>1. Введение .....</b>                                                                                                                      | <b>23</b> |
| 1.1 Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана .....                                                                                     | 23        |
| 1.2 Сфера охвата и цели .....                                                                                                                 | 24        |
| 1.3 Методология .....                                                                                                                         | 25        |
| <b>2. Почему трудоустройство и лидерство женщин имеют важное значение для энергетического сектора Казахстана .....</b>                        | <b>28</b> |
| 2.1 Национальный контекст: занятость и образование женщин .....                                                                               | 28        |
| 2.2 Обязательства по продвижению гендерного равенства в национальном законодательстве.....                                                    | 29        |
| 2.3 Женщины в энергетическом секторе Казахстана .....                                                                                         | 31        |
| 2.4 Экономическое обоснование для повышения гендерного разнообразия в энергетическом секторе.....                                             | 32        |
| <b>3. Женщины в энергетическом секторе Казахстана: результаты опроса компаний .....</b>                                                       | <b>35</b> |
| 3.1 Женщины в составе рабочей силы .....                                                                                                      | 35        |
| 3.2 Женщины в управлении .....                                                                                                                | 37        |
| 3.3 Сферы профессиональной деятельности .....                                                                                                 | 40        |
| 3.4 Возраст .....                                                                                                                             | 43        |
| 3.5 Уровень образования и квалификации .....                                                                                                  | 44        |
| 3.6 Набор персонала и текучесть кадров .....                                                                                                  | 45        |
| 3.7 Карьерный рост.....                                                                                                                       | 46        |
| 3.8 Оплата труда .....                                                                                                                        | 49        |
| 3.9 Корпоративные политики и программы .....                                                                                                  | 50        |
| 3.10 Ключевые заключения и выводы.....                                                                                                        | 52        |
| <b>4. Стимулирование занятости женщин в энергетическом секторе: международный опыт .....</b>                                                  | <b>55</b> |
| 4.1 Правительства: создание законодательной и нормативно-правовой основы для продвижения принципа равных возможностей в сфере занятости ..... | 56        |
| 4.2 Компании: оказание поддержки женщинам и продвижение принципа равных возможностей .....                                                    | 63        |
| 4.3 Отраслевые ассоциации .....                                                                                                               | 72        |
| <b>5. Передовой опыт Казахстана: практические примеры пяти компаний .....</b>                                                                 | <b>74</b> |

|                                                                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Karachaganak Petroleum Operating B.V.....                                                                                                 | 75         |
| АО «Самрук-Энерго» .....                                                                                                                  | 77         |
| ТОО «Тенгизшевройл» .....                                                                                                                 | 80         |
| «Китайская национальная нефтегазовая корпорация» (КННК/CNPC) .....                                                                        | 83         |
| АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями «KEGOC».....                                                               | 85         |
| <b>6. Трудности, с которыми сталкиваются женщины в энергетике .....</b>                                                                   | <b>87</b>  |
| 6.1 Ограничения нормативно-правового характера .....                                                                                      | 87         |
| 6.2 Недостаточная представленность женщин в числе обучающихся по техническим дисциплинам: показатели зачисления и выпуска студентов ..... | 89         |
| 6.3 Стереотипы и заблуждения о работе в энергетике .....                                                                                  | 92         |
| 6.4 Семейные и домашние обязанности .....                                                                                                 | 93         |
| 6.5 Ограниченный доступ к наставничеству и возможностям исполнять руководящие функции.....                                                | 94         |
| 6.6 Сексуальное домогательство и насилие по признаку пола .....                                                                           | 94         |
| <b>7. Рекомендации.....</b>                                                                                                               | <b>96</b>  |
| 7.1 Рекомендации для лиц, формирующих государственную политику.....                                                                       | 96         |
| 7.2 Рекомендации для энергетических компаний .....                                                                                        | 97         |
| 7.3 Рекомендации для KAZENERGY .....                                                                                                      | 101        |
| <b>Список литературных источников .....</b>                                                                                               | <b>102</b> |
| Законодательные и политические документы (выборочно) .....                                                                                | 102        |
| Другие источники.....                                                                                                                     | 102        |

## Список сокращений

|           |                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| «АлЭС»    | АО «Алматинские электрические станции»                                                                                  |
| КЭПКР     | Комитет экспертов по применению конвенций и рекомендаций МОТ                                                            |
| КЛДЖ      | Комитет по ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин                                                        |
| СНГ       | Содружество Независимых Государств                                                                                      |
| ЕБРР      | Европейский банк реконструкции и развития                                                                               |
| МПЭСКП    | Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах                                                     |
| МУНИУЖ    | Международный учебный и научно-исследовательский институт по улучшению положения женщин                                 |
| МФК       | Международная финансовая корпорация                                                                                     |
| МОТ       | Международная организация труда                                                                                         |
| МВФ       | Международный валютный фонд                                                                                             |
| KAZENERGY | Объединение юридических лиц «Казахстанская ассоциация организаций нефтегазового и энергетического комплекса «KAZENERGY» |
| KEGOC     | АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями «KEGOC»                                                  |
| КПО       | Karachaganak Petroleum Operating B.V.                                                                                   |
| ОЭСР      | Организация экономического сотрудничества и развития                                                                    |
| НТИМ      | Наука, технология, инжиниринг и математика                                                                              |
| ТиППО     | Техническое и профессиональное, послесреднее образование                                                                |
| ТШО       | ТОО «Тенгизшевройл»                                                                                                     |
| ЖЭК       | Женский энергетический клуб KAZENERGY                                                                                   |
| ВЭФ       | Всемирный экономический форум                                                                                           |
| ПРПВЖ     | Принципы расширения прав и возможностей женщин                                                                          |
| ВНС       | Всемирный нефтяной совет                                                                                                |

## Резюме проекта

Данное исследование направлено на расширение базы знаний о занятости женщин в энергетическом секторе Казахстана с целью активизации обсуждений среди заинтересованных сторон, в том числе предприятий и лиц, формирующих государственную политику, о том, как повысить участие женщин в этой отрасли. Одним из его ключевых вкладов является улучшение существующей статистической картины о женщинах в энергетическом секторе Казахстана путем предоставления новых и более подробных количественных данных от компаний, работающих в отрасли. Также исследование рассматривает возможности энергетических компаний в Казахстане по поддержке трудоустройства и лидерства женщин наилучшим образом, как путем анализа основных проблем, с которыми сталкиваются женщины в этом секторе, так и опираясь на примеры передового мирового и национального опыта.

Женщины по-прежнему недостаточно представлены в энергетическом секторе Казахстана, особенно на руководящих и технических должностях. Данные национального опроса показывают, что доля женщин в подсекторе электроэнергетики, газа и пара составляет около 30% всех сотрудников, и только 20% - в нефтегазовой отрасли. Хотя эти цифры выгодно отличаются от глобальных показателей, очевидно, что женщины остаются недостаточно используемым источником талантов и профессиональных знаний для энергетического сектора Казахстана.

Расширение участия женщин представляет собой потенциальный источник конкурентного преимущества для энергетического сектора в Казахстане, особенно в контексте быстро меняющегося глобального энергетического ландшафта. Международные исследования показывают, что компании, инвестирующие в трудоустройство и лидерство женщин, могут получить ряд преимуществ, в том числе повышение акционерной стоимости капитала, улучшение доступа к талантливым и квалифицированным кадрам, повышение уровня инноваций и сплоченности коллектива, а также обеспечение условий для принятия более новаторских и обоснованных решений на уровне руководства компаний.

Участие женщин в энергетическом секторе также представляет собой важный аспект для руководства страны, учитывая, что энергетика является ключевым стратегическим сектором Казахстана и важной частью истории экономического развития страны, начиная со дня ее независимости в 1991 году. Таким образом, недостаточный уровень представленности женщин в энергетике и связанные с этим упущенные выгоды и возможности для деятельности и роста компаний имеют более широкое значение для экономического и социального развития страны.

Исследование основано на четырех ключевых элементах:

- опрос компаний, работающих в энергетическом секторе, о корпоративных человеческих ресурсах с предоставлением ежегодных данных по персоналу за 2016-2019 гг. (36 компаний, работающих в энергетическом секторе Казахстана, с охватом более 55 000 работников за каждый год исследования) (см. главу 3);
- анализ национальных статистических данных Казахстана и других стран, вошедших в сравнительный список;
- обзор законодательства и нормативно-правовой базы Казахстана (см. главы 2 и 6) и мировой практики (см. главу 4), касающейся стимулирования участия женщин в рабочей силе и устранения препятствий на пути трудоустройства женщин в энергетическом секторе;

- интервью с несколькими компаниями с целью получения более полной информации о передовом опыте в сфере продвижения принципа равных возможностей в данном секторе в Казахстане (см. главу 5).

## Ключевые выводы и результаты опроса компаний

- **Женщины недостаточно представлены в общем составе рабочей силы в энергетическом секторе.** Женщины составляют примерно 25% всей рабочей силы в энергетическом секторе, при этом в последние годы не наблюдаются какие-либо значительные положительные изменения. Аналогичная ситуация складывается и в энергетических подсекторах.
- **Энергетические компании недостаточно используют потенциал женщин в управленческих и руководящих командах.** Всего 12% высших руководителей и 17% членов советов правления – женщины. Доля женщин постепенно снижается с неуправленческих должностей (26%), руководящих должностей среднего звена (20%) до высшего руководящего звена (12%), что указывает на все еще сохраняющуюся ситуацию по мало задействованному потенциалу женщин на пути их карьерного и профессионального продвижения в этом секторе.
- **Женщины в основном являются административными служащими и недостаточно представлены на технических должностях.** Доля женщин составляет 50% на административно-управленческих должностях, но менее 20% на технических и производственных позициях (где сосредоточено наибольшее количество рабочих мест).
- **Тем не менее, когда женщины заняты на технических / производственных должностях, они чаще являются специалистами более высокой квалификации.** Женщины, работающие по техническим и производственным специальностям в энергетическом секторе, в основном имеют более высокие начальные уровни квалификации, особенно в качестве «специалистов-профессионалов» (инженеров и т. п.) Тем не менее, более 60% производственных должностей в секторе являются позициями для квалифицированных рабочих, не являющихся специалистами, где доля занятых женщин составляет всего 12% (по сравнению с 31% среди «специалистов-профессионалов»).
- **Меньше всего женщин в энергетическом секторе среди сотрудников зрелого и младшего возрастов.** Представленность женщин в рабочей силе заметно ниже среди возрастных групп начальных этапов карьеры (23%) и групп, находящихся на стадии завершения карьеры (22%), по сравнению с возрастными группами на этапе середины карьеры (26%). Сокращение числа женщин среди группы зрелого возраста, более опытных работников, может способствовать недостаточной представленности женщин на руководящих должностях за счет уменьшения доли женщин в кадровых резервах на должности высших руководителей.
- **Женщины в этом секторе имеют более высокий уровень образования, чем мужчины.** В общей сложности 64% женщин, работающих в энергетике, имеют высшее образование, по сравнению с 48% у мужчин. Хотя эти данные и свидетельствуют о том, что энергетический сектор Казахстана является привлекательным вариантом трудоустройства для высококвалифицированных женщин, в равной степени очевидно, что недостаточную представленность женщин на руководящих должностях нельзя объяснить отсутствием квалифицированных женщин.
- **Представленность женщин в энергетике вряд ли повысится на основе текущих показателей набора и текучести кадров.** Доля женщин среди вновь трудоустроенных сотрудников соответствует текущей доле женщин в общей рабочей силе в течение трех лет, по которым были собраны данные в ходе опроса, что указывает на незначительную вероятность

фундаментальных изменений уровня участия женщин в данном секторе в случае отсутствия активных мер в политиках и практиках со стороны компаний и лиц, формирующих политику.

- **Аналогичным образом, данные опроса показывают незначительные изменения с течением времени в отношении доли женщин на руководящих должностях.** Доля женщин среди сотрудников, продвинутых по службе, в целом соответствует текущей доле женщин в общей рабочей силе, а доля женщин среди сотрудников, получивших повышение на уровень функционального и высшего руководства ниже, чем доля женщин среди сотрудников, являющихся «подходящими» кандидатами. Эти тенденции указывают на незначительные перспективы увеличения представленности женщин на более высоких уровнях управления в своих организациях.
- **Средняя заработная плата женщин ниже средней заработной платы мужчин среди всей рабочей силы энергетического сектора.** Средняя заработная плата женщин составляет приблизительно 81% от средней заработной платы мужчин, согласно данным, собранным для данного исследования. Эти пропорции, в целом, соответствуют оценкам национальных статистических источников по энергетической отрасли и указывают на необходимость того, чтобы энергетические компании уделяли больше внимания обеспечению равных условий труда, в том числе равной оплаты за труд равной ценности.
- **Лишь немногие компании приняли активные меры по продвижению гендерного равенства или разработали специальную политику по борьбе с физическим и вербальным сексуальным домогательством.<sup>1</sup>** Несмотря на то, что от 40 до 60% компаний в выборке отметили, что собирают данные и отчитываются о составе рабочей силе с разбивкой по полу, а также имеют официально утвержденную политику реализации принципа равных возможностей, только 32% приняли активные меры по продвижению принципа равных возможностей сверх установленных законом требований, в то время как всего 16% разработали конкретные стратегии и механизмы для борьбы с физическим и вербальным сексуальным домогательством.

## Решение проблемы

Правительства стран все в большей степени признают гендерное равенство в качестве ключевого фактора содействия инклюзивному и устойчивому экономическому росту. Многие правительства, в том числе и правительство Казахстана, приняли политику и программы, направленные на расширение участия женщин в рабочей силе и содействие разнообразию в руководящих эшелонах государственного и частного секторов. Со своей стороны, ведущие компании энергетического сектора – как на международном уровне, так и в Казахстане – стали рассматривать расширение гендерного разнообразия в качестве потенциального источника конкурентного преимущества и стремятся обозначить проблему недостаточной представленности женщин в качестве приоритетной задачи бизнеса. Принимая во внимание масштаб этой проблемы, компании часто предпочитают реализовывать комплексную стратегию, нацеленную на прогресс в целом ряде различных областей, а также на решение проблем набора, сохранения и продвижения женщин по службе. В этом отчете описываются инициативы, предпринятые пятью различными энергетическими компаниями:

<sup>1</sup> В период подготовки данного отчета в Казахстане прошло обсуждение законопроекта, инициированного депутатами Парламента РК «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты РК по вопросам семейной и гендерной политики» на заседании Межведомственной Комиссии при Министерстве юстиции Республики Казахстан.

«Karachaganak Petroleum Operating», «Самрук-Энерго», «Тенгизшевройл», «Китайская национальная нефтяная корпорация CNPC» и «КЕГOC».

Тем не менее, несмотря на растущее признание ценности расширения участия женщин, по-прежнему существуют серьезные трудности для достижения гендерного равенства и обеспечения равных возможностей в энергетическом секторе. Данные проблемы требуют согласованного внимания со стороны правительства и энергетических компаний. Основные проблемы включают в себя существующие нормативные ограничения в отношении трудоустройства женщин; недостаточную представленность женщин в науке, технике, инженерном деле и математике (НТИМ) (особенно в области технического и профессионального образования и обучения), а также трудности для женщин в сохранении баланса между оплачиваемым трудом и неоплачиваемыми семейными обязанностями. В то же время негативные стереотипы и ошибочные представления могут удерживать женщин от карьеры в энергетике или мешать им претендовать на технические должности, которые обычно рассматриваются как «мужская работа».

## Рекомендации

Уже сейчас женщины играют значительную роль в энергетическом секторе Казахстана, но существуют значительные возможности для увеличения глубины и широты их участия. Важно отметить, что женщины по-прежнему недостаточно представлены на руководящих и технических / производственных должностях. Без активных мер со стороны компаний и правительства страны уровень участия женщин в этом секторе останется прежним, поскольку показатели набора и продвижения по службе остаются неизменными с течением времени. В связи с этим необходимо, чтобы лица, формирующие политику, и компании в совместной работе определяли эффективные меры, способствующие вхождению и развитию женщин в данном секторе, в том числе на технических и производственных позициях, с тем, чтобы энергетический сектор экономики мог получать и реализовать выгоды от расширения гендерного разнообразия.

### Рекомендации для лиц, формирующих государственную политику

1. Продолжать деятельность, начатую в 2018 году, по постепенному устранению установленных законом ограничений на занятость женщин в энергетическом секторе, уделяя особое внимание сокращению списка работ, на которых запрещается применение труда женщин.
2. Работать над методами обеспечения более высокого уровня зачисления женщин на обучение по дисциплинам в сфере НТИМ, имеющим отношение к энергетическому сектору, особенно в сфере высшего образования и ТиППО, а также в средних школах.

### Рекомендации для энергетических компаний

3. Изыскивать возможности для сотрудничества и обмена опытом с другими компаниями и отраслевыми платформами, такими как KAZENERGY.
4. Публично демонстрировать приверженность принципам расширения представленности женщин в своей деятельности и в энергетическом секторе в целом.
5. Принимать меры по увеличению доли женщин на руководящих должностях, создавать кадровый потенциал и резерв квалифицированных женщин в отрасли (например, путем включения реальных мер по продвижению женщин в компании в ключевые показатели деятельности технических специалистов и руководителей разного уровня).

6. Разрабатывать новые стратегии привлечения женщин в сектор, уделяя особое внимание развенчанию мифов о «непригодности» сектора для женщин и повышению численности женщин на технических и производственных должностях (например, путем укрепления информационного охвата и внешних коммуникаций в отношении женщин и девочек, а также освещения того, как технологические достижения меняют характер работы в энергетике и создают потенциальные новые возможности для трудоустройства женщин и мужчин).
7. Инвестировать в создание более безопасной и более инклюзивной рабочей среды, отвечающей потребностям как женщин, так и мужчин.
8. Внедрять новые технологии и техники, модернизировать и автоматизировать производственные процессы, как результат, создания благоприятных условий на производстве, увеличивать рабочие места для трудоустройства женщин.

#### Рекомендации для KAZENERGY

9. Продолжить работу по предоставлению возможностей для расширения сотрудничества между членами KAZENERGY, обсуждения трудностей и обмена передовым опытом в сфере занятости и лидерства женщин.
10. Вступить в диалог со всеми заинтересованными сторонами по ключевым вопросам, связанным с гендерным равенством в отрасли, включая нормативные ограничения в сфере занятости женщин.
11. Осуществлять, по мере возможности, мониторинг представленности женщин в секторе посредством регулярных опросов компаний.

# 1. Введение

Энергетика является ключевым стратегическим сектором для Казахстана, который извлекает выгоду из значительных запасов нефти, газа, угля и урана. Страна является экспортером энергии и одним из крупнейших производителей топливной энергии в Содружестве Независимых Государств (СНГ).<sup>2</sup> Как и в других странах-производителях энергии, энергетический сектор в Казахстане сталкивается с целым рядом вызовов, включая появление новых технологий, колебания цен на нефть и глобальные финансовые и экологические нормативные изменения. Сохранение конкурентных преимуществ в этом быстро меняющемся глобальном энергетическом ландшафте требует от правительств и компаний полного использования всех имеющихся природных, технологических и человеческих ресурсов.

В этом контексте все большее признание со стороны компаний и политических деятелей получает тот факт, что участие женщин в рабочей силе, особенно в секторах, где традиционно доминируют мужчины, таких как энергетический сектор, является потенциальным источником конкурентного преимущества. Женское население составляет половину населения мира (и более половины населения Казахстана) и, следовательно, половину его экономического и социального потенциала. Поэтому издержки экономического и человеческого развития, связанные с сохраняющимся гендерным неравенством, весьма значительны, тогда как сглаживание гендерного дисбаланса подразумевает значительные положительные результаты в плане социально-экономического развития.

## 1.1 Роль женщин в энергетическом секторе Казахстана

Уровень участия женщин в рабочей силе Казахстана сравнительно высок по международным стандартам; по оценкам, 61% женщин трудоспособного возраста трудоустроены, по сравнению со средним показателем по ОЭСР, равным 62% (ОЭСР, 2017). Тем не менее, женщины все еще недостаточно представлены в определенных секторах, включая энергетику; согласно официальным национальным данным, женщины составляют лишь 30% занятых в секторе электроэнергетики, газа и пара, и только 20% в добыче нефти и газа (см. 2.3). Несмотря на то, что эти цифры выгодно отличаются от международных показателей (например, по оценкам Всемирного экономического форума, женщины составляют всего 19% рабочей силы в энергетическом секторе во всем мире), имеются очевидные возможности и потенциал для расширения участия женщин в энергетическом секторе в Казахстане.

**Экономическое обоснование для оказания особого внимания гендерному разнообразию в энергетическом секторе является очень убедительным.** Все большее количество исследований показывает, что расширение участия женщин в рабочей силе, особенно на руководящих должностях, дает компаниям целый ряд конкретных преимуществ - от расширенного кадрового резерва для подбора персонала до повышения эффективности финансового и корпоративного управления. Учитывая рост производительности, связанный с повышением гендерного равенства, ведущие компании все чаще стремятся к разработке политики и практик для привлечения большего числа женщин в состав рабочей силы, а также для развития и сохранения на службе наиболее талантливых женщин (см. 2.4).

<sup>2</sup> По состоянию на конец 2018 года в Казахстане имелось 30 миллиардов баррелей доказанных запасов нефти (1,7% мировых запасов) и 1 триллион кубометров запасов природного газа (0,5% мировых запасов). Согласно этим данным, Казахстан занимает второе место среди стран с доказанными запасами нефти в СНГ (после Российской Федерации) и двенадцатое место в мире (BP, 2019).

**Для лиц и государственных органов, формирующих политику, аргумент в пользу увеличения занятости женщин в энергетическом секторе также очевиден**, особенно с учетом стратегического значения энергетического сектора для экономики Казахстана и текущей повестки дня национального развития. Таким образом, содействие и продвижение гендерного равенства в сфере занятости - в энергетическом секторе и за его пределами - является для правительств не только вопросом фундаментальных прав человека, но и политическим приоритетом для обеспечения устойчивого и всестороннего экономического роста. В этой связи, Правительство Казахстана создало широкую законодательную и политическую основу для поддержки равных возможностей для женщин и мужчин, а также для продвижения гендерного равенства в социальной, экономической и политической сферах (см. 2.2 **Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

Однако, несмотря на благоприятный нормативный контекст для продвижения гендерного равенства и растущее внимание, которое энергетические компании уделяют увеличению доли женщин в своей рабочей силе, в Казахстане имеются значительные трудности и задачи, требующие системных и прикладных решений. Одной из причин незначительного участия женщин в энергетическом секторе является низкий уровень обучения по дисциплинам, имеющим отношение к энергетике, особенно тем, которые необходимы для технических и производственных специальностей, а низкое число женщин на руководящих должностях подкрепляет устаревшие стереотипы о том, что этот сектор не подходит женщинам.

Для укрепления роли женщин в энергетическом секторе, существует явная потребность в наличии более достоверной, актуальной информации и данных о занятости и лидерстве женщин в этом секторе. Необходимо более эффективное распространение рекомендаций и передового опыта в том, как энергетические компании Казахстана могут способствовать вхождению женщин и их развитию в этом секторе, а также скоординированные действия компаний и политических деятелей.

## 1.2 Сфера охвата и цели

Данное исследование направлено на расширение базы знаний о занятости женщин в энергетическом секторе Казахстана с целью стимулирования обсуждений среди политиков и компаний о том, как повысить представленность женщин в энергетике. Одним из основных вкладов этого отчета является улучшение существующей статистической картины по женщинам в энергетическом секторе Казахстана путем предоставления новых и более подробных количественных данных от компаний этого сектора. Несмотря на то, что правительство Казахстана собирает данные о занятости с разбивкой по полу, все еще существуют отраслевые пробелы в отношении представленности женщин в управленческих и технических профессиях.

Это исследование также направлено на то, чтобы рассмотреть, как энергетические компании в Казахстане могут лучше поддерживать и продвигать занятость и лидерство женщин на примерах передовой отечественной и мировой практик.

Это исследование в основном сфокусировано на занятости женщин в подсекторе добычи и переработки нефти и газа, а также в электроэнергетике, которые приняли наиболее активное участие в опросе. Большая часть компаний-членов KAZENERGY осуществляет свою деятельность в данных подсекторах.

Данное исследование состоит из семи основных разделов:

- В **главе 1** описаны масштаб и цели исследования, а также использованная методология.

- В **главе 2** представлен обзор того, почему роль женщин в энергетическом секторе имеет решающее значение для лиц, принимающих решения, и компаний в Казахстане, уделяя особое внимание текущему участию женщин в образовании и трудоустройстве, контексту национальной политики, энергетическому сектору Казахстана в международной перспективе, а также экономическому обоснованию продвижения гендерного равенства для компаний.
- **Глава 3** содержит более подробный анализ положения женщин в энергетическом секторе страны на основе результатов опроса 36 компаний энергетического сектора. В последнем разделе главы кратко излагаются основные выводы опроса и описывается их более широкое значение.
- В **главе 4** рассматривается международная и национальная передовые практики того, каким образом правительства стран, энергетические отраслевые ассоциации и энергетические компании могут поддерживать участие женщин в этом секторе.
- В **главе 5** представлены пять более подробных практических примеров с тем, чтобы проиллюстрировать модели передовой практики среди энергетических компаний в Казахстане.
- В **главе 6** дается оценка некоторых из ключевых трудностей, связанных с расширением участия женщин в энергетическом секторе страны.
- И наконец, в **главе 7** представлен ряд практических рекомендаций для лиц и государственных органов, формирующих политику, компаний и KAZENERGY о том, как устранить барьеры для участия женщин и повысить их представленность в энергетике.

### 1.3 Методология

Методология данного опроса была основана на четырех ключевых компонентах:

- опрос компаний, работающих в энергетическом секторе, о корпоративных человеческих ресурсах с предоставлением ежегодных данных по персоналу за 2016-2019 гг. (36 компаний, работающих в энергетическом секторе Казахстана, с охватом более 55 000 работников по каждому году обследования) (см. главу 3);
- анализ национальных статистических данных Казахстана и других стран, вошедших в сравнительный список;
- обзор законодательства и нормативно-правовой базы Казахстана (см. главы 2 и 6) и мировой практики (см. главу 4), касающейся стимулирования участия женщин в рабочей силе и устранения препятствий на пути трудоустройства женщин в энергетическом секторе и в более широком контексте;
- интервью с несколькими компаниями с целью получения более полной информации о передовом опыте в сфере продвижения принципа равных возможностей в данном секторе в Казахстане (см. главу 5).

Подробная методология проведения корпоративного опроса и интервью с представителями компаний изложена ниже.

#### 1.3.1 Опрос компаний

Обследование рабочей силы компаний было разработано Ergon в тесном сотрудничестве с KAZENERGY. Опрос был проведен на основании подробного вопросника по ряду характеристик

рабочей силы за период 2016–2019 гг.<sup>3</sup> Для участия в опросе были приглашены все компании-члены KAZENERGY и другие выбранные энергетические компании (согласованные с KAZENERGY). Среди приглашенных компаний было более 80 малых, средних и крупных частных и государственных предприятий, работающих во всех основных энергетических подсекторах Казахстана.

Компании-респонденты проходили опрос в июне и июле 2019 года. В ходе опроса в общей сложности 36 компаний предоставили данные о рабочей силе, охватив более 55 000 работников за каждый год сбора данных. Резюме выборки обследования приведено в Таблица 1.

Хотя эту выборку нельзя считать полностью репрезентативной на национальном и отраслевом уровнях, тем не менее, она дает широкий обзор энергетического сектора Казахстана на период 2016-2019 гг. Она охватывает большинство основных энергетических подсекторов (нефть и газ, электроэнергетика, возобновляемые источники энергии, добыча угля), включая компании, осуществляющие деятельность на региональном уровне, частные и находящиеся в государственной собственности предприятия с разным количеством сотрудников и сферой деятельности (от узкоспециализированных сервисных компаний со штатной численностью меньше 20 сотрудников, до крупных транснациональных корпораций – свыше 7500 сотрудников, осуществляющих различные виды деятельности в Казахстане). Таким образом, целесообразно обобщить основные выводы, полученные в ходе опроса компаний, по энергетическому сектору Казахстана в целом.

Таблица 1: Опрос компаний

| Подсектор                        | Компании  | Сотрудники (всего) |              |              |              |
|----------------------------------|-----------|--------------------|--------------|--------------|--------------|
|                                  |           | 2016               | 2017         | 2018         | 2019*        |
| Нефть и газ                      | 20        | 35599              | 33623        | 33679        | 32620        |
| Электроэнергетика                | 9         | 15329              | 15214        | 15247        | 15411        |
| Добыча угля                      | 1         | 6424               | 6305         | 6486         | 6575         |
| Возобновляемые источники энергии | 6         | 342                | 335          | 317          | 319          |
| <b>Всего</b>                     | <b>36</b> | <b>57694</b>       | <b>55477</b> | <b>55729</b> | <b>55956</b> |

\* По состоянию на июнь 2019 г.  
Источник: опрос компаний.

Однако выборки опроса недостаточно, чтобы сделать надежные выводы о всех подсекторах. В частности, в выборку входит только одна угледобывающая компания (приблизительно 6500 сотрудников), в то время как на шесть компаний, работающих в области возобновляемых источников энергии, приходится менее 350 сотрудников в каждый год обследования. Таким образом, выборка обеспечивает хорошую основу для составления выводов об энергетическом секторе в целом и, в некоторой степени, нефтегазовом и электроэнергетическом подсекторах. Однако выборка дает лишь слабую базу для более широких заключений о роли женщин в подсекторах добычи угля и возобновляемых источников энергии.

<sup>3</sup> Компании-респонденты предоставили годовые данные о рабочей силе за 2016, 2017 и 2018 годы, а также сопоставимые данные за 1 квартал и / или 2 квартал 2019 года.

Выводы, представленные в данном отчете, основаны на анализе агрегированных данных компаний. Эта форма анализа подходит для того, чтобы представить общую картину занятости в секторе в целом, а также для защиты конфиденциальности данных компаний.

### 1.3.2 Интервью с энергетическими компаниями

Дополнительная качественная информация о возможностях и практических трудностях для женщин, работающих в этом секторе, была собрана во время заседания Исполнительного комитета Женского энергетического клуба KAZENERGY (ЖЭК), организованного на базе Karachaganak Petroleum Operating B.V. (КПО) в июне 2019 года, и в ходе обсуждений во время IV Форума ЖЭК, который состоялся 25 сентября 2019 года в г. Нур-Султан в рамках Казахстанской Энергетической Недели.

Несколько интервью было проведено с компаниями-членами KAZENERGY в период с июня по октябрь 2019 года для того, чтобы собрать примеры передового опыта в сфере занятости женщин в энергетическом секторе Казахстана. Эти компании были определены на основе лучших практик, изложенных в их ответах на опрос и в ходе консультаций с KAZENERGY.

## 2. Почему трудоустройство и лидерство женщин имеют важное значение для энергетического сектора Казахстана

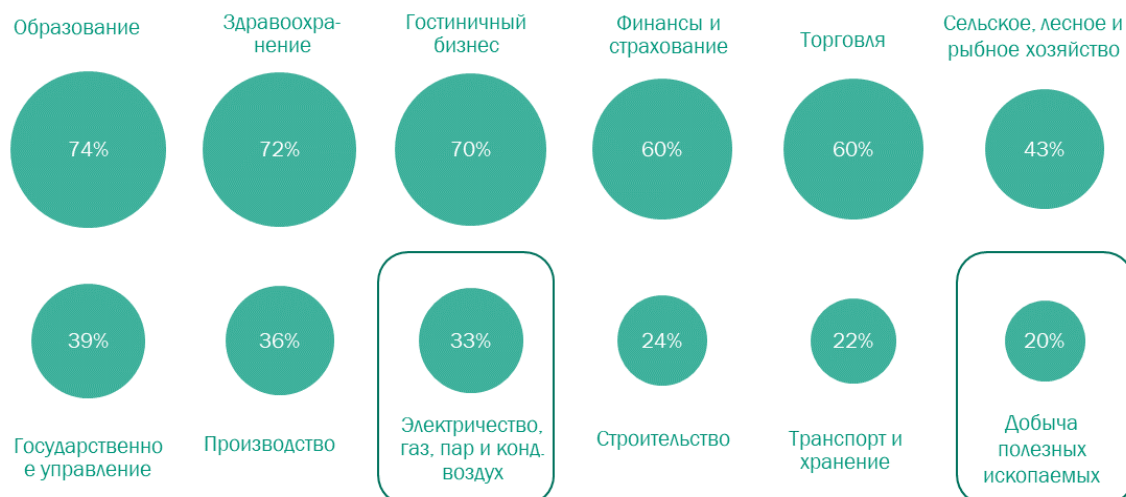
Устойчивое и всестороннее развитие опирается на обеспечение равных возможностей для женщин и мужчин в сфере образования, занятости и доступа к руководящим позициям во всех секторах экономики. Прекращение дискриминации по признаку пола и снижение барьеров для более равноправного участия женщин в экономике - это не только вопрос фундаментальных прав человека, но и ключ к обеспечению более устойчивого и стабильного роста: женщины и девочки составляют половину населения мира и, следовательно, половину его экономического и социального потенциала. Экономические потери и затраты на развитие человеческого потенциала в связи с сохраняющимся гендерным дисбалансом весьма значительны, равно как и потенциальные выгоды от его устранения как на макроэкономическом уровне, так и на уровне предприятий. Поэтому повышение уровня занятости и лидерства женщин в таких важных секторах, как энергетика, является приоритетной задачей как для правительств, так и компаний энергетической отрасли.

### 2.1 Национальный контекст: занятость и образование женщин

Гендерный разрыв в составе рабочей силы в Казахстане низок; уровень участия женщин в рабочей силе относительно высокий (61%) по сравнению со средним показателем по ОЭСР (62%) (ОЭСР, 2017). Тем не менее, по-прежнему существуют важные различия в результатах для женщин и мужчин на рынке труда. Женщины по-прежнему недостаточно представлены в секторах с более высокой оплатой труда, таких как энергетика, и чрезмерно представлены в традиционно «женских» и, как правило, более низкооплачиваемых секторах, таких как здравоохранение и социальные услуги, образование и гостиничное дело (Диаграмма 1). Это способствует сохранению гендерного разрыва в оплате труда на уровне 34% (Комитет по статистике, 2018g), что правительство Казахстана объясняет непропорциональной занятостью мужчин на высокооплачиваемых рабочих местах в промышленных отраслях, включая сектор энергетики (Правительство Республики Казахстан, 2016). Данные регистрации компаний показывают, что во всей экономике только в 18% компаний с более чем 250 работниками есть женщины на высших руководящих должностях (Комитет по статистике, 2019c).

Данные результаты на рынке труда подкрепляются выбором сфер образования, который, как правило, ориентирует женщин и девочек на более типично «женские» отрасли и в меньшей степени на сектора, в которых традиционно доминируют мужчины, такие как энергетика. Тем не менее, в Казахстане наблюдается высокий уровень гендерного равенства в образовании: в сфере высшего образования общее соотношение числа девочек и мальчиков среди учащихся в 2018 году составило 67,04 девочек и 54,68 мальчиков (Комитет по статистике, 2019b). Женщины составляют 47% учащихся, получающих профессиональное образование, 60% студентов, обучающихся по магистерским программам, и 71% студентов, получающих докторскую степень (Комитет по статистике, 2019b). Однако эти результаты по уровню образования не отражаются на равноправном участии в более высокооплачиваемых секторах, и женщины по-прежнему с большей вероятностью выбирают области обучения, которые скорее приведут к последующей занятости в традиционно «женских» сферах деятельности, а не в сфере науки и технологий.

Диаграмма 1: Доля занятости женщин в ключевых секторах экономики в Казахстане



Примечание: данные относятся к общей занятости (прямой и косвенной) в данных секторах / отраслях. Добыча полезных ископаемых включает, но не ограничивается, добычу и переработку нефти и газа.

Источник: Комитет по статистике, 2018а.

## 2.2 Обязательства по продвижению гендерного равенства в национальном законодательстве

Политика, способствующая экономической интеграции женщин во всех секторах экономики, улучшает перспективы как производительности, так и макроэкономического роста, в то время как сохраняющееся гендерное неравенство влечет за собой негативное влияние на национальные экономические показатели (например, Cuberes et al, 2017; ОЭСР, 2017; ВЭФ, 2015). Когда женщины и мужчины участвуют на рынках труда в более равных условиях, правительства и компании во всех секторах получают доступ к самому широкому кругу квалифицированных кадров среди населения, а все люди, независимо от пола, имеют возможность наиболее эффективно использовать свои знания и навыки.<sup>4</sup>

В знак признания основополагающего права человека на гендерное равенство (включая обязательства, принятые согласно международному праву) и связанных с ним экономических выгод, правительством Казахстана была создана широкая законодательная и нормативно-правовая база, поддерживающая равные возможности для женщин и мужчин. Основными документами являются:

- **Конституция Республики Казахстан (1995)** запрещает дискриминацию по различным признакам, в том числе по признаку пола. Конституция также предусматривает свободу трудовой деятельности, свободный выбор профессии, право на достойные условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, и право на вознаграждение без какой-либо дискриминации.

<sup>4</sup> В главе 4 представлен более подробный обзор международного опыта, касающегося законодательных и политических инициатив, направленных на поддержку более широкого участия женщин на рынке труда и устранение препятствий для занятости женщин во всех секторах экономики, включая энергетику.

- **Закон о государственных гарантиях равных прав и равных возможностей мужчин и женщин (2009)** запрещает дискриминацию по признаку пола и предусматривает равные возможности в сфере занятости для женщин и мужчин (в том числе в отношении приема на работу, условий труда, продвижения по службе и обучения).
- **Трудовой кодекс (2015)** запрещает дискриминацию в отношении женщин в сфере занятости и предусматривает равную оплату за труд равной ценности. Кодекс предусматривает гибкие условия труда и дистанционную работу, а также обеспечивает ряд льгот для работающих родителей, таких как отпуск по беременности и родам, отпуск по усыновлению/удочерению и отпуск по уходу за ребенком. Трудовой кодекс дополняется перечнем работ, на которых запрещено применение женского труда. Данный перечень был предметом проводимых правительством Казахстана реформ с целью расширения доступа женщин к этим профессиям (см. 6.1).
- **Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года** (реализуемая в рамках Национального плана мероприятий) определяет основные цели государственной гендерной политики. Концепция включает в себя конкретные цели:
  - расширение участия женщин в профессиональной подготовке для высокодоходных и технических секторов;
  - борьба с дискриминацией в отношении женщин, занятых в нетрадиционных профессиях; и
  - устранение или уменьшение законодательных запретов для женщин, занятых на определенных видах работ/специальностях.

*Концепция ставит амбициозные цели по повышению представленности женщин на уровне принятия решений, что направлено на увеличение доли женщин на уровне принятия решений в исполнительных, представительных и судебных органах власти, в государственном, квазигосударственном и корпоративном секторах до 22% к 2020 году, до 25% к 2023 году и до 30% к 2030 году. Концепция также устанавливает цели по сокращению гендерного разрыва в оплате труда на национальном уровне до 30% к 2020 году, до 27% к 2023 году и до 25% к 2030 году.*

- **Национальный план мероприятий по реализации Концепции семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года (план мероприятий первого этапа 2017–2019 гг.)**, в котором изложены ключевые инициативы по достижению целей Концепции, в том числе:
  - ежегодная отчетность о назначении женщин и мужчин на руководящие должности;
  - обучение по способам достижения баланса между работой и личной жизнью, основанное на передовом международном опыте;
  - учитывающее гендерные аспекты секторальное (пере-)обучение безработных, включая содействие (пере-)подготовке женщин, возвращающихся на работу после отпуска по беременности и родам / перерывов в работе; а также
  - пересмотр списка работ, на которых запрещено применение труда женщин.

Казахстан также ратифицировал Конвенцию о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (КЛДЖ) и Конвенции МОТ №100 о равном вознаграждении мужчин и женщин за труд равной ценности и №111 о дискриминации в области труда и занятий, которые обязывают государство обеспечивать защиту прав женщин и соблюдение принципов недискриминации. В своем последнем

докладе о реализации КЛДЖ правительство подтвердило свою приверженность обеспечению «равного вознаграждения мужчин и женщин за труд равной ценности [как] основополагающему принципу в реализации прав человека в Казахстане» (Правительство Республики Казахстан, 2018).

**В целом, существует прочная правовая основа, которая поддерживает (и в некоторой степени предъявляет требования) энергетические компании и лиц, ответственных за формирование политики, в обеспечении равных возможностей в сфере занятости, при этом особое внимание уделяется расширению участия женщин в нетрадиционных профессиях и на руководящих позициях.** Как показывают результаты данного исследования (глава 3), последние остаются ключевыми проблемами для энергетического сектора в Казахстане.

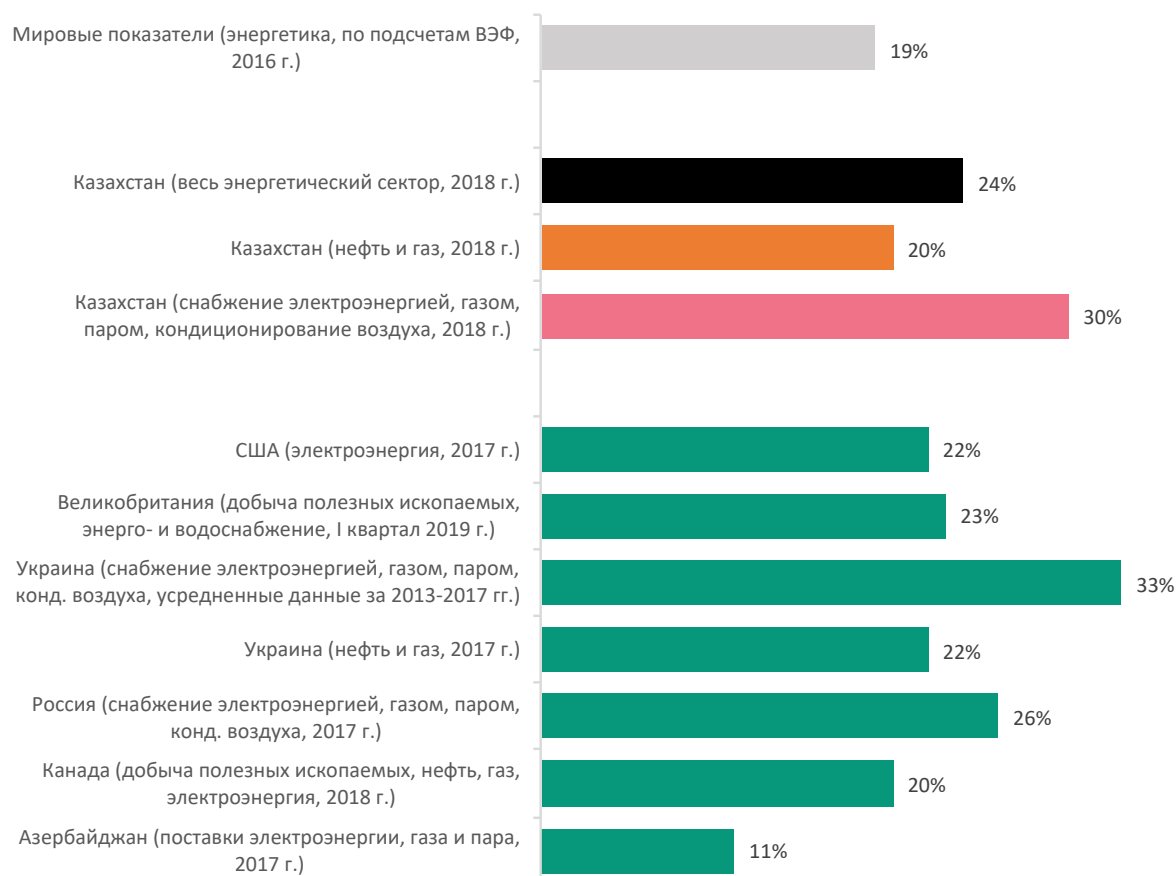
## 2.3 Женщины в энергетическом секторе Казахстана

Энергетический сектор Казахстана выгодно отличается от международных показателей в отношении доли женщин в общей занятости (Диаграмма 2). Согласно данным ВЭФ, женщины составляют только 19% всех работников энергетического сектора во всем мире. Сравнение уровней занятости женщин в энергетическом секторе разных стран проблематично из-за различий в том, как национальные правительства определяют экономические сектора и дезагрегируют данные. Тем не менее, обзор других стран-производителей энергии, как в Центральной Азии, так и за ее пределами, показывает, что доля женщин, занятых в энергетическом секторе, колеблется от 11% (Азербайджан) до 33% (Украина), причем в большинстве национальных секторов доля женщин среди рабочей силы составляет от 20% до 25%. Есть некоторые признаки того, что женщины лучше представлены среди работников подсекторов электроснабжения и газоснабжения (например, 33% в Украине, 30% в Казахстане) по сравнению с добычей нефти и газа и другими добывающими подсекторами (например, 22% в Украине, 20% в Казахстане), хотя в Азербайджане (11%) и США (22%) отмечается низкий показатель занятости женщин даже в подсекторе электроэнергетики и газоснабжения.

В Казахстане женщины составляют примерно 24% всех работников в энергетическом секторе в целом, что составляет примерно 30% сотрудников компаний в сфере снабжения электроэнергией, газом, паром и кондиционирования воздуха и примерно 20% всех непосредственных сотрудников компаний, работающих в сфере производства нефти и газа (Комитет по статистике, 2018g).<sup>5</sup> Хотя эти цифры в некоторой степени выгодно отличаются от показателей ряда других стран-производителей энергии, очевидно, что женщины по-прежнему недостаточно представлены в рабочей силе казахстанского энергетического сектора. Более того, результаты этого исследования показывают, что женщины значительно недопредставлены в ключевых профессиональных категориях по всей отрасли, в частности, на более высокооплачиваемых технических и производственных должностях, а также среди руководителей и высших руководителей. Таким образом, существуют значительные возможности и перспективы для расширения участия женщин в энергетическом секторе Казахстана, с особо выраженным акцентом на увеличение представительства женщин в традиционно «мужских» профессиях (таких как инженеры и другие технические работники), а также на руководящих должностях в отрасли.

<sup>5</sup> Эти данные не включают работников небольших компаний, занимающихся предпринимательской деятельностью, и работников, трудоустроенных не напрямую (например, самозанятых).

Диаграмма 2: Доля женщин в рабочей силе энергетического сектора – мировые показатели



Примечание: ввиду различий в национальных статистических классификациях промышленных секторов затруднительно найти сопоставимые национальные данные/источники данных в энергетическом секторе. Таким образом, на Диаграмме 2 представлены только приблизительные показатели. Для представления данных с необходимым уровнем разбивки по (под-)секторам, данные по Казахстану относятся только к прямой занятости на средних и крупных предприятиях.

Источник: Комитет по статистике, 2018г; HBS (Украина), 2019; Управление национальной статистики Великобритании, 2019; Росстат, 2018; Государственный статистический комитет Республики Азербайджан, 2017; Статистическое управление Канады, 2018; Министерство энергетики США, 2017; ВЭФ, 2016.

## 2.4 Экономическое обоснование для повышения гендерного разнообразия в энергетическом секторе

Экономическое обоснование для оказания особого внимания гендерному разнообразию в энергетическом секторе является весьма убедительным. Все большее количество исследований показывает, что расширение участия женщин в рабочей силе, особенно на руководящих должностях, дает компаниям целый ряд конкретных преимуществ - от расширенного кадрового резерва для подбора персонала до повышения эффективности финансового и корпоративного управления (например, Hunt et al, 2018).

Поддержка трудоустройства женщин расширяет доступ компаний к квалифицированным кадрам и может помочь удовлетворить спрос отрасли на рабочую силу. По оценкам правительства, сегодня

специалисты по энергетике, нефти и газу являются одними из самых востребованных работников в Казахстане (Правительство Республики Казахстан, 2019). Поэтому наем и сохранение на службе большего числа женщин может помочь уменьшить дефицит рабочей силы по мере развития сектора и выхода на пенсию квалифицированных работников (AHR, 2019). Увеличение численности женщин, вступающих в отрасль, также приведет к увеличению числа высококвалифицированных кандидатов, из которых компании смогут набирать сотрудников (Rick et al, 2017). Компании, которые сосредотачивают свои усилия по подбору персонала только на мужчинах и не могут обеспечить равные возможности в сфере занятости, рискуют ограничить свой доступ к ценным специалистам, исключая из рассмотрения значительную часть квалифицированных кандидатов.

**Наем большей численности женщин позволяет компаниям принимать на работу местных сотрудников и укреплять свою репутацию как предпочтительного работодателя.** Повышение занятости женщин в энергетическом секторе может способствовать усилиям компаний по увеличению доли местного персонала в их рабочей силе, в том числе в высшем руководстве (AHR, 2019; Rick et al, 2017). Кроме того, учитывая растущее значение устойчивого развития и социальной ответственности в корпоративных вопросах, поддержка равных возможностей в сфере занятости может способствовать укреплению репутации компании как социально ответственного предприятия и укреплению ее позиции в качестве предпочтительного работодателя для женщин и мужчин (MOT, 2019a; Rick et al, 2017). Внедрение политики поддержки занятости женщин, например, предоставление вариантов ухода за детьми или гибких условий труда, также оказывает положительное влияние на удержание квалифицированных кадров и снижение затрат компании на набор персонала, мотивируя женщин оставаться в компании (AHR, 2019; Clerkin, 2017; Hunt et al, 2018; MOT, 2019a). Более того, исследования показывают, что работодатели, предлагающие варианты ухода за детьми, повышают производительность труда персонала за счет сокращения количества прогулов, повышения концентрации внимания, мотивации и лояльности (например, МФК, 2017).

#### Преимущества для бизнеса, связанные с повышенным вниманием к гендерному равенству:

- Более легкий доступ к лучшим квалифицированным кадрам за счет расширения кадровых резервов
- Совершенствование корпоративного управления и финансовых показателей
- Принятие более эффективных решений в руководящих командах
- Улучшенные показатели удержания сотрудников в компании
- Более инновационные и эффективные команды
- Укрепление репутации как социально ответственной компании среди заинтересованных сторон и общественности
- Соответствие обязательствам в области устойчивого развития

**Гендерно-разнообразные команды принимают лучшие решения и являются более инновационными.** Компании работают лучше, когда женщины и мужчины не разделены на определенные роли и отделы. Исследования показывают, что однородные группы подвержены предвзятости и «групповому мышлению», тогда как разнообразные группы более устойчивы и склонны рассматривать проблемы с разных сторон (Brogan, 2019; Hoogendorn et al, 2013; Hunt et al, 2018; Rick et al, 2017; Rock and Grant, 2016). Сбалансированные показатели гендерного равенства также могут стимулировать более высокий уровень инноваций. В исследовании с участием более 4000 компаний, в состав которых входили отделы по исследованиям и разработкам (R&D), было установлено, что вероятность инновационных разработок возросла при более высоком уровне гендерного разнообразия (Díaz-García et al, 2014). Анализ, проведенный англо-австралийской горнодобывающей компанией BHP Billiton с деятельностью по всему миру, показал, что показатели безопасности, производства и экономической

эффективности 10 ее объектов с наивысшим уровнем инклюзивности были как минимум на 15% выше, чем в среднем по компании (Hume, 2017).

**Компании работают эффективнее, когда у них больше женщин на руководящих должностях.**

Существуют убедительные доказательства того, что присутствие женщин в высшем руководстве повышает мотивацию, командную работу и сотрудничество, а также приводит к повышению производительности и увеличению операционной прибыли. В рамках одного из наиболее полных недавних исследований были проанализированы результаты деятельности более 20 000 компаний в 91 стране. Данные анализа показывают, что 30%-ная доля женщин на руководящих должностях (генеральный директор, члены совета директоров и другие должности высшего руководящего звена) привела к 15% увеличению прибыльности (Noland et al, 2016). Аналогичным образом, недавнее исследование McKinsey показало, что компании, занимающие лидирующие позиции по гендерному разнообразию в своих руководящих командах, имеют на 21% большую финансовую отдачу, чем средние показатели по отрасли (Hunt et al, 2018). Эта конструктивная связь между разнообразным составом руководства и эффективностью компании также была выявлена в контексте добывающего / энергетического сектора (например, WIM-Canada, 2016).

Коммерческие выгоды, связанные с присутствием женщин среди руководителей высшего звена, не сводятся к тому, что женщины превосходят мужчин. Скорее всего, именно *разнообразие* в составе руководства является наиболее важным; одной женщины в рядах высших руководителей недостаточно для достижения таких выгод.

**В энергетическом секторе более разнообразное гендерное лидерство может привести к повышению прибыли акционеров.** Анализ, проведенный Ernst and Young (EY) по 200 крупнейшим в мире энергетическим компаниям (по уровню доходов), показал, что увеличение численности женщин на руководящих должностях ведет к улучшению финансовых показателей. С точки зрения гендерно-разнообразного состава руководящего звена, 20 крупнейших энергетических компаний мира достигли на 1,07% лучшей рентабельности собственного капитала (РСК) для акционеров по сравнению с 20 компаниями с самым низким рейтингом. Учитывая, что активы энергетических компаний весьма значительны, разница в 1,07% может быть несколько миллионов долларов в денежном эквиваленте. Рентабельность собственного капитала особенно важна в энергетическом секторе, где многие предприятия подлежат регулированию максимальных доходов, и, следовательно, эффективная деятельность может привести к повышению РСК (EY, 2016). Подобные результаты были отмечены и в других источниках (например, Beck и Pánczél, 2018; Clerkin, 2017; Eastman et al, 2016; Hunt et al, 2018).

**Компании с гендерно-разнообразным составом советов правления лучше подготовлены для удовлетворения растущего спроса общественности и инвесторов на эффективное корпоративное управление.** Исследования на этом уровне руководства показывают, что в советах директоров, в которых присутствуют по крайней мере, три женщины, улучшаются коммуникации, повышается приверженность кодексу корпоративной этики и совершенствуются критерии стратегии управления и контроля за ее осуществлением (Brown et al, 2002). Глобальные инвесторы все чаще требуют от энергетических компаний большей прозрачности в демонстрации своих усилий по формированию гендерно-разнообразных советов правления и раскрытию информации по гендерным аспектам (AHR, 2019). Например, стандарт деятельности 2 МФК и требования ЕБРР к реализации проектов ТР2 содержат нормы, касающиеся недискриминации и предоставления равных возможностей трудоустройства для мужчин и женщин.

### 3. Женщины в энергетическом секторе Казахстана: результаты опроса компаний

Результаты опроса компаний представляют детальную картину участия женщин в энергетическом секторе Казахстана за период с 2016 по 2019 годы. Результаты основаны на данных о рабочей силе выборки из 36 энергетических компаний, работающих в Казахстане, и охватывают среднегодовую численность персонала более 55 000 сотрудников.

Выводы, изложенные в этой главе, сосредоточены главным образом на данных за 2018 год - самый последний год, за который имеются полные годовые данные. Статистика за другие годы обследования включена только в тех случаях, когда динамика изменений с течением времени имеет особо важное значение. Однако в большинстве случаев данные о рабочей силе в разные годы существенно не меняются.

#### 3.1 Женщины в составе рабочей силы



##### Женщины недостаточно представлены в секторе

- Женщины составляют примерно 25% от общей численности рабочей силы.
- Доля занятости женщин оставалась относительно стабильной в 2016–2019 годах, с небольшой тенденцией к снижению.
- Доля женщин в составе рабочей силы сопоставима между подсекторами (нефть и газ, электроэнергетика, добыча угля, возобновляемые источники энергии).

В целом, женщины составляют примерно четверть всех работников компаний, участвовавших в выборке. За период 2016–2019 гг. в энергетических компаниях, включенных в выборку обследования, было занято 13 901 женщина и 42 055 мужчин, в результате чего средняя доля женщин в общей занятости составила 24,8% (Диаграмма 3). Общая численность работающих женщин несколько снизилась за период проведения опроса: с 15 196 в 2016 году до 13 022 в конце июня 2019 года, сокращение численности женщин составило 14,3%, а чистые потери кадров составили 2 174 женщины.<sup>6</sup> Для сравнения, общая численность сотрудников мужского пола оставалась относительно стабильной в течение того же периода. В результате доля женщин в общей численности занятых по выборке снизилась с 26,3% в 2016 году до 23,7% в конце июня 2019 года.

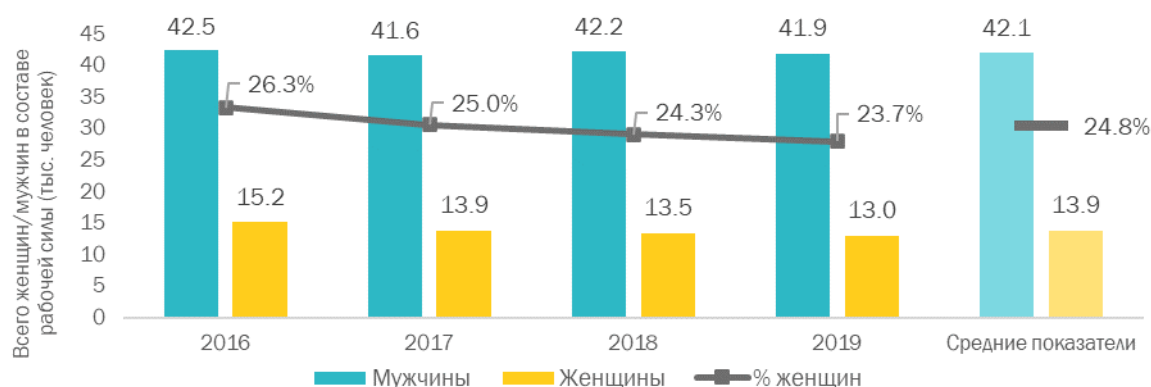
Хотя четырехлетний период недостаточно для того, чтобы сделать значимые выводы о долгосрочных тенденциях занятости, имеющиеся данные опроса показывают, что в лучшем случае доля занятости женщин остается статичной и, как следствие, устойчивый уровень недопредставленности женщин в составе рабочей силы сектора будет сохраняться. В худшем случае эти данные указывают на возможную негативную тенденцию доли занятых женщин в этом секторе (см. также 3.6).

**Недостаточная представленность женщин в общей численности рабочей силы постоянно сохраняется во всех подсекторах.** Согласно данным опроса 2018 года (самый последний год с полными годовыми

<sup>6</sup> Отрицательное изменение доли женщин в составе рабочей силы по данным 2018 и 2019 годов является статистически значимым ( $p < 0,05$ ) по сравнению с базовым уровнем 2016 года (линейная модель с фиксированными уровнями).

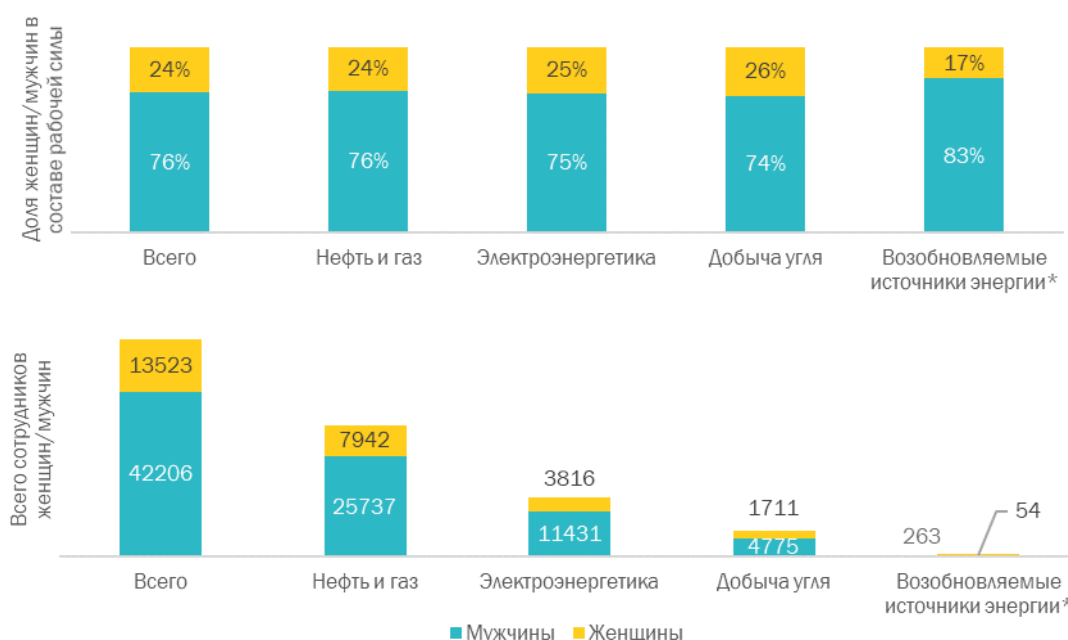
данными), женщины составляют 24% всех работников в подсекторе нефти и газа, 25% в подсекторе электроэнергетики, 26% в добыче угля и 17% в подсекторе возобновляемых источников энергии (Диаграмма 4).<sup>7</sup> Эти данные показывают, что недостаточная представленность женщин в составе рабочей силы является насущной проблемой для компаний в казахстанском энергетическом секторе, включая все основные подсекторы.

Диаграмма 3: Женщины и мужчины в составе рабочей силы, 2016-2019 гг.



Источник: опрос компаний.

Диаграмма 4: Женщины и мужчины в составе рабочей силы с разбивкой по подсекторам (2018 г.)



\* На долю возобновляемых источников приходилось всего 317 сотрудников в выборке, и, таким образом, это является лишь незначительной основой для предоставления более широких и обобщенных данных по подсектору.

Источник: опрос компаний.

<sup>7</sup> Однако, обратите, пожалуйста, внимание на раздел 1.3 (Методология) об ограниченности выборки в отношении подсекторов добычи угля и возобновляемых источников энергии.

## 3.2 Женщины в управлении



**Энергетические компании в Казахстане упускают возможности использовать таланты и высокую квалификацию женщин в своих руководящих командах:**

- Женщины занимают 19% всех руководящих должностей (по сравнению с 24% в общем составе рабочей силы).
- Женщины составляют 17% членов советов директоров и 12% высших руководителей.
- Только очень малое количество компаний имеют советы директоров и высшее руководство, членами которых являются исключительно мужчины.
- Заметно не хватает женщин-менеджеров / руководителей в технической и производственной сферах.

Несмотря на то, что женщины составляют 24% от общей численности рабочей силы (в 2018 году), они занимают лишь 19% всех руководящих должностей (Диаграмма 5). Согласно данным опроса за 2018 год, в общей сложности 6 577 мужчин занимают те или иные руководящие должности в своих компаниях (в качестве членов совета директоров, высшего руководства или «функциональных» руководителей среднего звена).<sup>8</sup> Женщины занимают 1 592 из общего числа руководящих должностей, что эквивалентно 19%. Таким образом, женщины не только недопредставлены среди руководства по сравнению с мужчинами, но они также недостаточно представлены на руководящих должностях по сравнению с долей женщин в общей рабочей силе (24%). Фактически, в то время как 16% всех сотрудников мужского пола занимают те или иные управленческие должности, менее 12% всех женщин в выборке являются руководителями или занимают управленческие должности.

Еще большее беспокойство вызывает представленность женщин среди членов советов директоров. Женщины занимают лишь 17% должностей в советах директоров, и в очень малом количестве компаний в их составах нет женщин вообще (Диаграмма 5 и Диаграмма 6). Среди тех компаний из выборки, которые имеют собственные советы директоров (всего 12 компаний), женщины занимают 11 из 66 мест в советах директоров (17%). По данным 2018 года, 4 из 12 компаний (33%) имеют советы директоров, в состав которых входят исключительно мужчины.

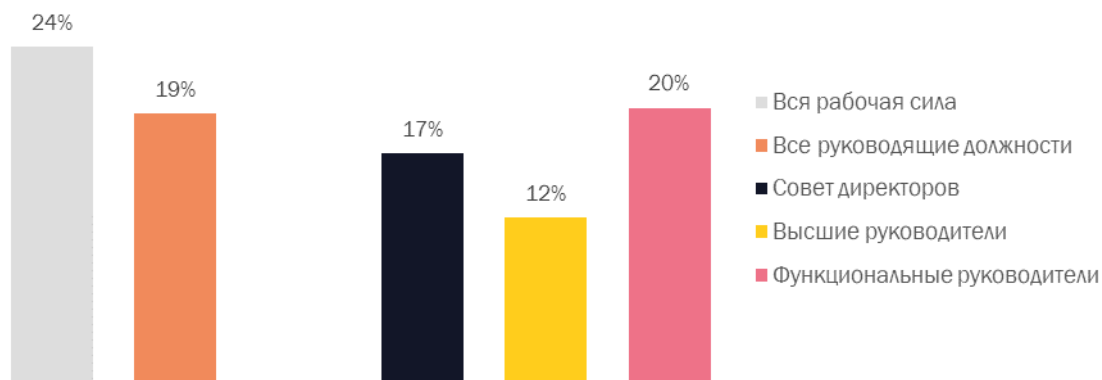
Представленность женщин среди высшего руководства также невелика – всего 12% в 2018 году (Диаграмма 5 **Ошибка! Источник ссылки не найден.** и Диаграмма 7). В 35 компаниях выборки с независимыми командами высших руководителей в 2018 году женщины занимали 50 из 414 (12%) должностей. В общей сложности в 14 из 35 компаний женщин среди высшего руководства нет.

<sup>8</sup> Отражая цели опроса компаний, «совет директоров» включает в себя всех членов совета директоров и/или наблюдательного (надзорного) совета, включая независимых директоров.

«Высшее руководство» может включать президента, генерального директора, председателя Правления, заместителей первых руководителей, руководителей филиалов и представительств, зарегистрированных в качестве юридических лиц. Высшее руководство также может включать лица, не входящие в состав Правления (например, вице-президенты, исполнительные директора, управляющие директора и т. д.), а также руководителей филиалов и представительств, являющихся обособленными структурными подразделениями юридических лиц.

«Функциональные руководители» относятся к следующему уровню управления в организационной структуре ниже высшего руководства, не входящего в состав Правления (например, руководители департаментов / производственных объектов).

Диаграмма 5: Женщины на руководящих должностях, обзор (2018 г.)



Источник: опрос компаний.

Диаграмма 6: Женщины в составе советов директоров (2018 г.)

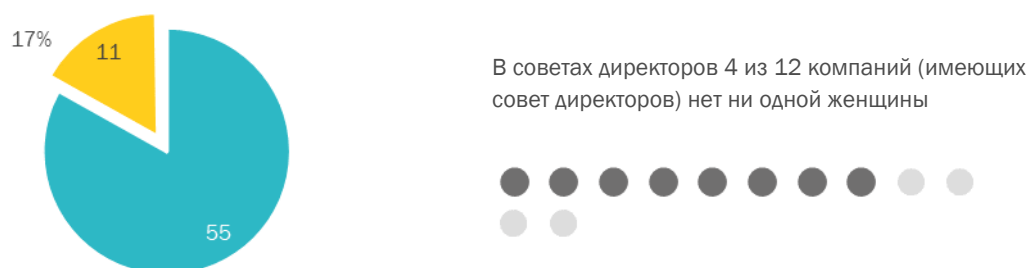


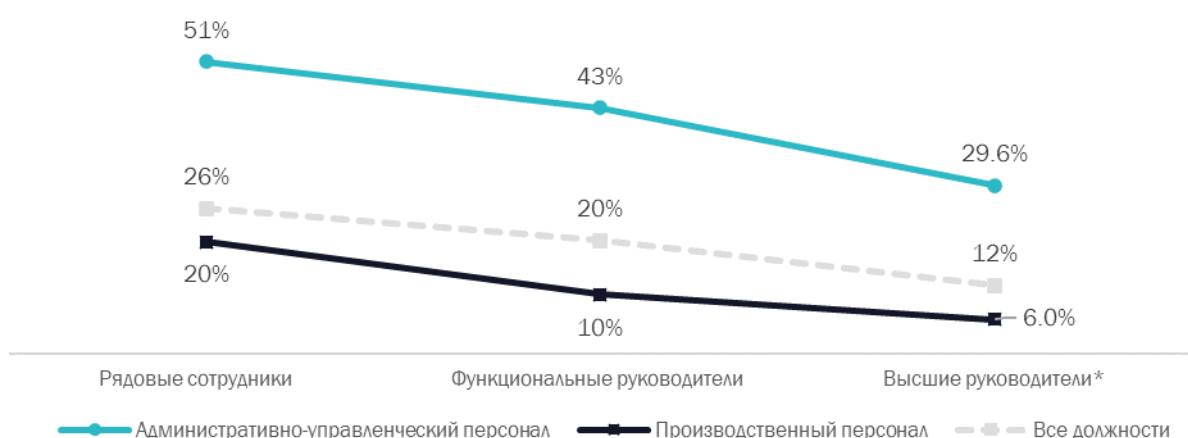
Диаграмма 7: Женщины в составе высшего руководства (2018 г.)



Источник: опрос компаний.

Женщины особенно недопредставлены на руководящих должностях, связанных с техническими и производственными функциями (Диаграмма 8). Из всех уровней руководства женщины заметно больше представлены на деловых и административных должностях по сравнению с техническими и производственными позициями (см. 3.3). Подобная тенденция особенно очевидна в отношении управленческих должностей.

Диаграмма 8: Женщины на руководящих должностях по профессиональным категориям (2018)



\*Большинство компаний не проводят различия между административно-управленческими и производственными категориями на уровне высшего руководства. Таким образом, оценки доли женщин в высшем руководстве по профессиональным категориям являются ориентировочными, основанными на применении принципа одинакового распределения всех функциональных руководителей мужского и женского пола (соответственно) по профессиональным категориям по отношению к общему числу высших руководителей мужского и женского пола.

Источник: опрос компаний.

Хотя женщины составляют 20% от общего числа рядовых сотрудников, выполняющих технические и производственные функции, они представляют всего 10% функциональных руководителей на производстве. В отличие от этого, женщины составляют 43% функциональных руководителей в административно-управленческих сферах; однако, эта цифра четко демонстрирует уменьшение доли женщин среди рядовых сотрудников в тех же административно-управленческих сферах (51%).<sup>9</sup>

Эти данные еще раз указывают на препятствия на пути продвижения женщин на руководящие должности среднего звена (функциональные руководители) и, в особенности, на высшие руководящие должности. Данные показывают, что женщины сталкиваются с трудностями в продвижении по карьерной лестнице даже на тех должностях и профессиональных сферах, в которых женщины сравнительно лучше представлены в общем составе сотрудников (в административно-управленческих сферах, таких как управление персоналом, продажи и маркетинг, юриспруденция и контроль за исполнением законодательства, а также среди административных работников). Женщины

<sup>9</sup> Было невозможно последовательно провести четкие различия между административно-управленческой и производственной областями в отношении высшего руководства. Во многих компаниях высшие руководители работали в разных сферах деятельности одновременно. Как описано в примечании к Диаграмме 8, оценки доли женщин в высшем руководстве по профессиональным категориям являются ориентировочными, основанными на применении принципа одинакового распределения всех функциональных руководителей мужского и женского пола (соответственно) по профессиональным категориям по отношению к общему числу высших руководителей мужского и женского пола.

сталкиваются с особыми препятствиями для развития в сферах, где традиционно меньше женщин (на технических и производственных должностях, таких как инженеры нефтегазовой или химической промышленности, техники и электротехники, механики и операторы оборудования).

### 3.3 Сферы профессиональной деятельности



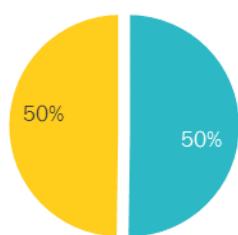
Большее число женщин являются офисными работниками, в то время как они недостаточно представлены на технических и производственных должностях:

- Женщины составляют 50% административно-управленческого персонала.
- Однако женщины составляют лишь 19% всех технических / производственных работников.
- Когда женщины занимают технические / производственные должности, они с большей вероятностью являются высококвалифицированными специалистами.
- Женщины особенно недопредставлены среди квалифицированных рабочих. Данная категория представляет собой один из крупнейших источников рабочих мест в секторе.

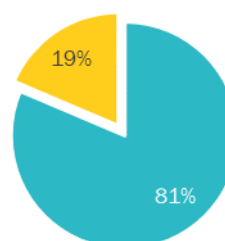
Женщины сравнительно лучше представлены среди административно-управленческого персонала и крайне недостаточно представлены на технических и производственных должностях (Диаграмма 9). В 2018 году женщины составляли примерно 50% всех административно-управленческих сотрудников в выборке (5 746 из 11 545 человек), но только 19% всех технических и производственных работников (8 603 из 46 245 человек).<sup>10</sup> Альтернативное уточнение тех же данных показывает, как 42% всех женщин-сотрудниц в выборке занимают административно-управленческие должности, по сравнению с менее чем 14% всех мужчин в составе рабочей силы.

Диаграмма 9: Профессиональные сферы деятельности женщин и мужчин (2018 г.)

Административно-управленческие должности



Технические и производственные должности



■ Женщины ■ Мужчины

Источник: опрос компаний.

<sup>10</sup> Численность сотрудников охватывает всех рядовых сотрудников и «функциональных» руководителей в соответствующих профессиональных категориях, за исключением высшего руководства и директоров. Могут быть небольшие расхождения в общей численности рабочей силы по сравнению с аналогичными данными, представленными в других источниках, из-за некоторого дублирования и/или перекреста данных по персоналу, классифицированного как рядовые сотрудники и функциональные руководители в ответах отдельных компаний на опрос.

Эти данные подчеркивают «горизонтальную» (профессиональную) сегрегацию по полу в составе рабочей силы сектора, подчеркивая необходимость осуществления согласованных усилий по совершенствованию обучения и трудоустройства женщин по техническим и производственным специальностям. Низкая доля женщин, занятых на технических и производственных должностях, также объясняет общий низкий уровень представленности женщин во всем секторе, учитывая, что большинство рабочих мест в секторе относятся к техническим и производственным областям. Например, в данной выборке опрос показал, что примерно 80% всех сотрудников работают в технических и производственных сферах.

**Подобная «горизонтальная» (профессиональная) сегрегация женщин и мужчин повторяется и в вертикальных сегментах рабочей силы.** Как указывалось ранее (Диаграмма 8), женщины составляют 51% от общего числа рядовых сотрудников на административно-управленческих должностях (4 787 из 9 319 человек), по сравнению с 20% технических и производственных работников того же уровня (8 034 из 40 782 человек). Аналогичным образом, среди функциональных руководителей среднего звена женщины составляют 43% всех сотрудников на административно-управленческих позициях (962 из 2 226 человек), но только 10% сопоставимых функциональных руководящих должностей в технических и производственных областях (569 из 5 463 человек).

### 3.3.1 Женщины на производстве

В ходе опроса компаний были собраны дополнительные данные о технических и производственных работниках, с разбивкой по профессиональным подкатегориям: «специалисты-профессионалы», «специалисты-техники», «другие квалифицированные рабочие» и «неквалифицированные рабочие». Эти профессиональные категории соответствуют общим категориям, установленным *Национальным классификатором занятий*, утвержденным Правительством Казахстана (2017).<sup>11</sup>

**На технических специальностях женщины лучше представлены среди квалифицированных рабочих** (Диаграмма 10, Диаграмма 11). Хотя женщины составляют всего 19% технических и производственных работников в целом (в 2018 году), они представляют 31% технических работников, классифицированных как «специалисты-профессионалы» (3 209 из 10 502 сотрудников). Данная категория включает высококвалифицированных специалистов с высшим образованием, например,

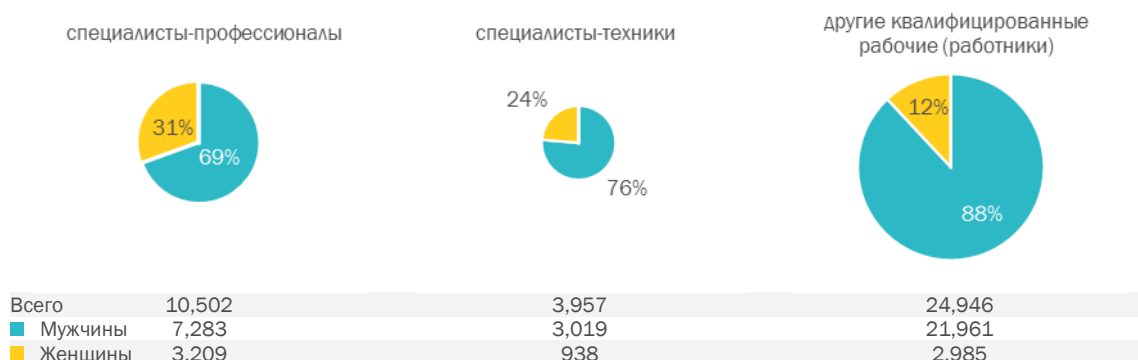
<sup>11</sup> К «**специалистам-профессионалам**» относятся сотрудники, которые обычно участвуют в деятельности, связанной с выполнением сложных технических и/или практических задач, требующих глубоких теоретических знаний, опыта и технических навыков в специализированной области (соответствует профессиональным категориям «2XXX - Специалисты / профессионалы» *Национального классификатора занятий*, 2017). Например, инженеры-технологи, инженеры нефтегазового производства, инженеры-химики, инженеры-электрики и т. д.

К «**специалистам-техникам**» относятся работники, являющиеся специалистами с профессиональным образованием, занимающиеся техническим обслуживанием, эксплуатацией и ремонтом оборудования и технических средств (соответствуют профессиональным категориям «3XXX - Техники и другие вспомогательные специалисты» *Национального классификатора занятий*, 2017). Например, помощники инженеров, техники химического производства, техники нефтегазовой отрасли, электрики и т. д.

К «**другим квалифицированным рабочим**» относятся сотрудники, которые не являются специалистами, но обычно имеют некоторую квалификацию / сертификацию, которая требуется для выполнения рабочих задач в стандартных условиях и с определенной степенью независимости (соответствуют профессиональным категориям «7XXX - Работники промышленности, строительства, транспорта и других родственных занятий» или «8XXX - Операторы производственного оборудования, сборщики и водители» *Национального классификатора занятий*, 2017). В качестве примеров можно привести работников, ответственных за рутинное управление техническими установками, машинистов (например, промывочного устройства или мобильного компрессора), электриков, ответственных за основной ремонт оборудования на нефтебазах, слесарей, выполняющих плановое техническое обслуживание технических установок и т. д.

инженеры (-геофизики, -химики или -электрики). Женщины также составляют 24% «специалистов-техников» (938 из 3 957 сотрудников), включая профессии, требующие квалификации специалиста с высшим или аналогичным техническим профессиональным и послесредним образованием, например, помощники инженеров или специалисты-химики, электрики или техники в области нефти и газа (Диаграмма 10).<sup>12</sup>

Диаграмма 10: Женщины и мужчины на производстве с разбивкой по профессиональным категориям (2018 г.)



Примечание: размер отдельных круговых диаграмм пропорционален общему числу сотрудников (как показано в таблице ниже) в данной профессиональной категории. Эта цифра не включает небольшую подгруппу «неквалифицированных рабочих» (всего 1 377 человек).

Источник: опрос компаний.

Диаграмма 11: Состав рабочей силы на производстве с разбивкой по полу (2018 г.)



Источник: опрос компаний.

Однако женщины заметно ниже представлены среди неспециалистов («других квалифицированных рабочих»), которые являются самой большой подкатегорией технических / производственных сотрудников (Диаграмма 10). В отличие от технических должностей, на которых требуются более высокие квалификации, женщины составляют всего 12% всех технических и производственных работников в подкатегории «другие квалифицированные рабочие» (2 985 из 24 946 сотрудников), что составляет более 60% всех технических и производственных сотрудников. «Другие квалифицированные рабочие» подразумевают неспециалистов, занятых профессиями и специальностями, которые обычно требуют определенной формы профессиональной квалификации (средне-специального образования),

<sup>12</sup> В целом, женщины в этом секторе имеют более высокий уровень формального образования и квалификаций (см. 3.5).

которая при этом ниже уровня образования или подготовки, необходимого «специалистам»; например, промышленные рабочие, электротехники, операторы производственного оборудования и т. д.

**Анализ числа женщин и мужчин в составе производственной рабочей силы также подчеркивает более высокий уровень занятости женщин на технических должностях более высокой квалификации (Диаграмма 11).** Более половины всех женщин на технических и производственных должностях являются «специалистами-профессионалами» (40%) или «специалистами-техниками» (еще 12%). Для сравнения, менее трети всех производственных работников-мужчин (31%) заняты в одной из этих двух квалифицированных технических подкатегорий (22% в качестве «специалистов-профессионалов» и 9% в качестве «специалистов-техников»), причем большинство (67%) производственных работников-мужчин по ряду профессий относятся к общей подкатегории «другие квалифицированные рабочие». Приблизительно 11% женщин на производстве заняты на должностях, классифицируемых как «неквалифицированные рабочие» (902 из 1 377 сотрудников), хотя общее число работников, попадающих в данную подкатегорию, в целом невелико (менее 3% всех производственных работников в выборке), и остается некоторая неопределенность в том, каким образом отдельные компании-респонденты определяли сотрудников, относящихся к этой категории.

### 3.4 Возраст



**Представленность женщин в энергетическом секторе самая низкая среди сотрудников зрелого возраста и молодых работников:**

- Число женщин в рабочей силе снижается от среднего до более старшего возраста - доля женщин в составе рабочей силы самая низкая среди сотрудников старше 50 лет.

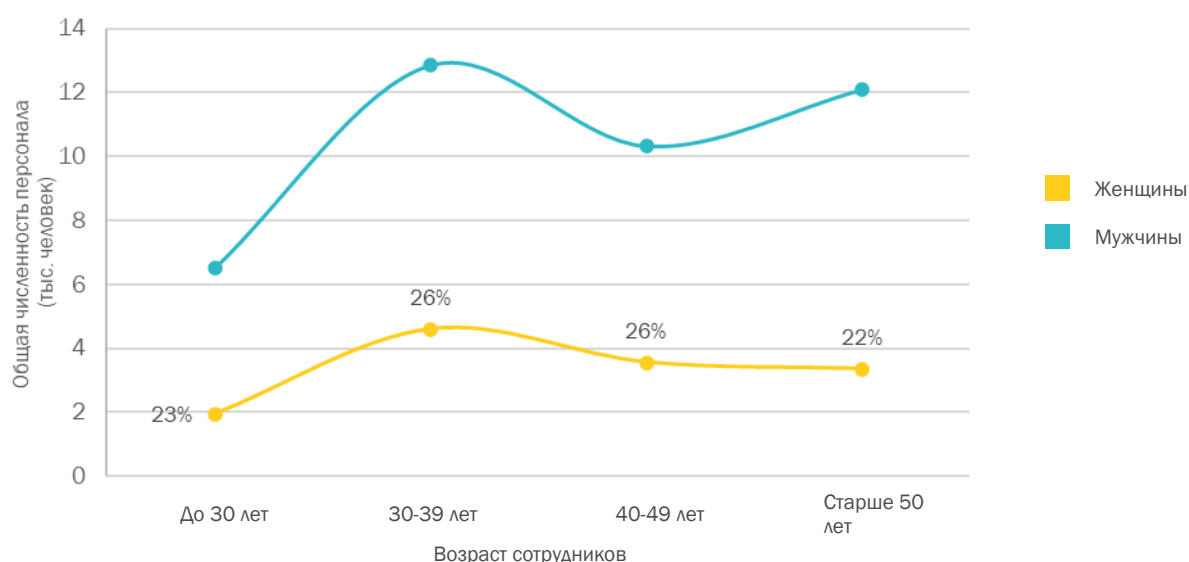
На Диаграмма 12 **Ошибка! Источник ссылки не найден.** показана общая численность работающих в 2018 году женщин и мужчин в четырех возрастных категориях (до 29 лет, 30–39 лет, 40–49 лет и старше 50 лет). В целом, доля женщин в общих уровнях занятости существенно не различается по возрастным группам, хотя сравнительно более низкая доля женщин среди работников более молодого и зрелого возрастов может указывать на серьезные проблемы, связанные с участием женщин в рабочей силе и возможностями развития по карьерной лестнице.

**Доля женщин в общей занятости самая низкая среди работников зрелого возраста (22% среди лиц старше 50 лет) и молодых работников (23% среди лиц моложе 30 лет)** по сравнению с долей женщин в общей рабочей силе среднего возраста (26% среди работников в возрасте от 30 до 49 лет). Текущий опрос не позволил получить достаточный объем данных (включая данные по отдельным уровням и с разбивкой по времени), чтобы сделать достоверные выводы о взаимосвязи между возрастом работников и долей занятости женщин. Тем не менее, снижение доли женщин в общей численности занятых в категории старше 50 лет отчасти заслуживает внимания, поскольку высшие руководители часто набираются из этой группы более опытных сотрудников.

Согласно данным опроса за 2018 год, в группе сотрудников старше 50 лет наблюдалась как самая низкая доля женщин в общей занятости (22%), так и наибольшая разница в соотношении общей численности женщин и мужчин (3 353 женщины по сравнению с 12 093 мужчинами, разница составила 8 740 человек). Хотя общее число работающих мужчин увеличивается с 10 327 человек в возрасте 40–49 лет до 12 093 человек в возрасте старше 50 лет, общее число работающих женщин уменьшается с 3 556 до 3 353 в тех же возрастных группах. Представленные цифры предполагают

более высокий коэффициент отсева среди женщин, находящихся между серединой и завершением карьеры.

Диаграмма 12: Женщины и мужчины в составе рабочей силы по возрастным категориям (2018 г.)



Примечание: на графике показана общая численность персонала (ось Y) по возрастным категориям (ось X) за 2018 год. Процентные данные относятся к доле женщин в общем составе рабочей силы по каждой возрастной категории.

Источник: опрос компаний.

Данные опроса как таковые не дают какого-либо четкого объяснения сравнительно низкой доли женщин в общей занятости среди молодых работников (до 30 лет). Факторами, способствующими этому тренду, могут быть длительное обучение и подготовка к работе на должностях, требующих более высокой квалификации (см. 3.3.1), а также перерывы в карьере, связанные с материнством и уходом за детьми.

### 3.5 Уровень образования и квалификации



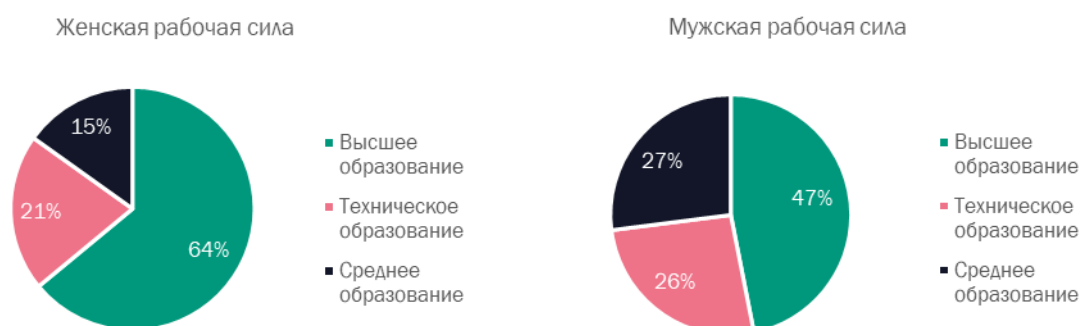
**По сравнению с мужчинами, женщины в этом секторе имеют более высокий уровень образования:**

- 64% женщин, работающих в энергетическом секторе, имеют высшее образование, по сравнению с 48% мужчин.

Женщины, занятые в этом секторе, как правило, имеют более высокий уровень образования, чем мужчины (Диаграмма 13). В общей сложности 64% всех женщин, работающих в опрошенных компаниях в 2018 году, имеют послевузовское образование (на уровне магистра, доктора наук или аналогичного уровня образования), по сравнению с 47% всех работающих мужчин. Еще 21% работающих женщин имеют высшую или средне-специальную техническую квалификацию (как правило, на уровне высшего образования или сопоставимую квалификацию ТипПО), что аналогично пропорции мужчин в составе рабочей силы (26%). Тем не менее, работники, имеющие только среднее образование, составляют значительно большую долю работающих мужчин (27%), чем женщин (15%).

В целом эти данные соответствуют выводам, касающимся женщин и мужчин на технических должностях (3.3.1), что свидетельствует о более пропорциональной представленности женщин в более квалифицированных технических профессиональных категориях.

Диаграмма 13: Уровень образования рабочей силы по полу (2018 г.)



Источник: опрос компаний.

### 3.6 Набор персонала и текучесть кадров



Основываясь на текущих показателях найма и текучести кадров, полученных при опросе, участие женщин в секторе вряд ли повысится:

- Доля женщин среди нанятых сотрудников в целом соответствует общему уровню представленности женщин в составе рабочей силы.
- Показатели текучести кадров немного выше среди женщин по сравнению с мужчинами в каждый из обследованных лет (но разница не является статистически значимой).

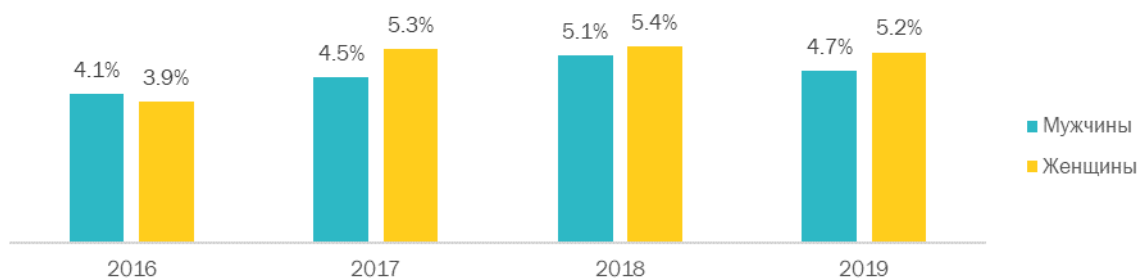
Показатели текучести кадров среди женщин немного выше, чем среди мужчин (Диаграмма 14), хотя разница не является статистически значимой.<sup>13</sup> Разница между показателями женской и мужской текучести кадров невелика в 2016 году (3,9% и 4,1%) и в 2018 году (5,4% и 5,1%), но более выражена в 2017 году (5,3% среди женщин по сравнению с 4,5% среди мужчин) и в первый и второй кварталы 2019 года (5,2% по сравнению с 4,7%). Однако, в целом, данные опроса не указывают на существенную разницу между женской и мужской текучестью кадров по всей выборке.

Доля женщин среди нанятых сотрудников в целом соответствует доле женщин в общей численности рабочей силы (Диаграмма 15). В период с 2016 по 2018 годы доля женщин среди всех новых сотрудников колеблется от 25,6% в 2016 году, 27,1% в 2017 году до 24,6% в 2018 году. Несмотря на некоторые различия, эти пропорции соответствуют общей доле женщин в составе рабочей силы в сравниваемые годы, и эти различия не являются статистически значимыми ( $p < 0,05$ ) в любой год

<sup>13</sup> На основе регрессионного анализа МНК (годовой коэффициент текучести кадров по полу сотрудников) для каждого года, взвешенного по численности мужской и женской рабочей силы в компании.

исследованного периода. В целом, эти данные предполагают что свидетельствует о незначительных колебаниях общего уровня представленности женщин в рабочей силе с течением времени.

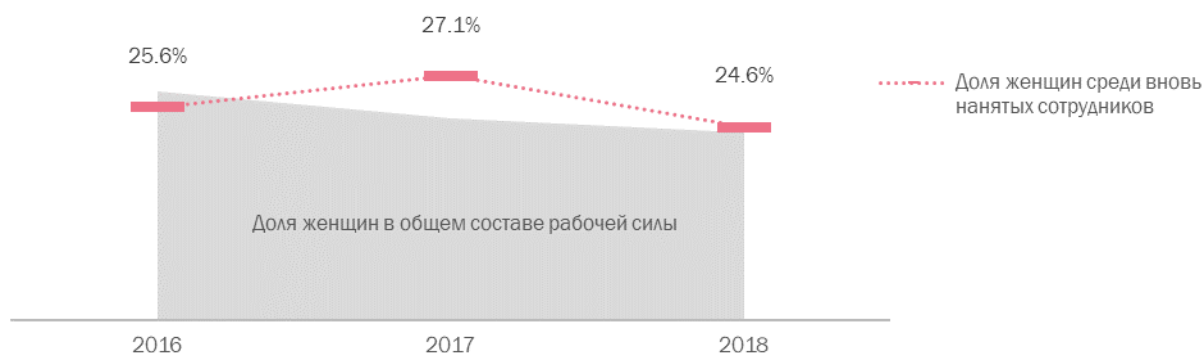
Диаграмма 14: Ежегодные показатели текучести кадров, 2016-2019 гг.



Примечание: показатели за 2019 г. основаны на данных за первый и второй кварталы, пропорционально распределенных на год.

Источник: опрос компаний.

Диаграмма 15: Доля женщин среди нанятых сотрудников, 2016-2018 гг.



Источник: опрос компаний.

### 3.7 Карьерный рост



**Доля женщин, получивших повышение по службе, соответствует их общей представленности в составе рабочей силы:**

- В 2016–2018 годах на долю женщин пришлось 24% всех повышений по службе (по сравнению с 25,2% в составе всей рабочей силы); в целом, доля женщин среди сотрудников, продвинутых по службе, существенно не отличается от доли женщин в общей рабочей силе.
- Доля женщин среди сотрудников, получивших повышение до уровня среднего и высшего руководства, как правило, соответствует или ниже доли женщин среди сотрудников, являющихся «подходящими» кандидатами для повышения.

Доля женщин, продвинувшихся по карьерной лестнице, соответствует или несколько ниже доли женщин в общей численности рабочей силы (Диаграмма 16). В период с 2016 по 2018 годы доля женщин во всех новых продвижениях по службе варьируется от 26,9% в 2016 году, 21,8% в 2017 году до 23,0% в 2018 году. Эти пропорции соответствуют или несколько ниже общей доли женщин во всей рабочей силе в соответствующие годы, и ни одно из этих различий не достигает уровня статистической значимости ( $p < 0,05$ ). Еще раз, эти данные свидетельствуют о незначительном изменении числа женщин на более высоких руководящих должностях (см. также Диаграмма 22 и Диаграмма 23).

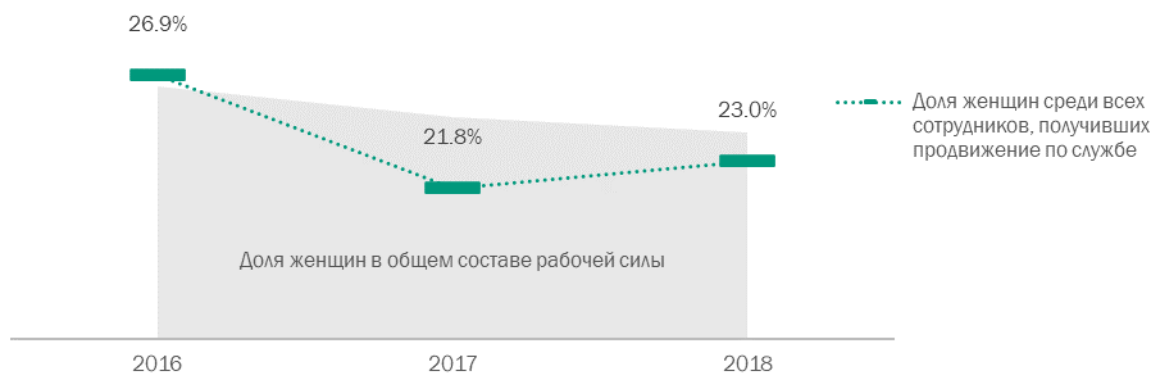
В частности, доля женщин во всех повышениях на руководящие должности уступает доле женщин в составе сотрудников, «подходящих» для продвижения по службе.<sup>14</sup> Например, доля женщин в общем количестве повышений в должности до уровня функциональных руководителей среднего звена заметно ниже доли женщин в общей численности сотрудников, «подходящих» для продвижения в два из трех полных лет исследования (2016 и 2018 годы). В обоих случаях эти различия являются статистически значимыми ( $p < 0,05$ ). В 2016-2018 гг. на долю женщин приходилось 21,7% всех продвижений на должности функциональных руководителей, несмотря на то, что они составляли 26,2% от общей численности сотрудников, «подходящих» для повышения в должности (Диаграмма 17); эта разница приблизительно соответствует уровню статистической значимости ( $p = 0,052$ ).

Аналогичным образом, доля женщин в общем количестве продвижений на должности высшего руководства неизменно ниже доли женщин в общей численности работников, «подходящих» для повышения по службе во все годы исследования, хотя в данном случае различия не являются статистически значимыми. В среднем на долю женщин приходилось 16,7% всех повышений на должности руководителей высшего звена, хотя они представляли 19,9% всех работников, «подходящих» для подобных продвижений (Ошибка! Источник ссылки не найден.).

Эти данные опроса не позволяют детально проанализировать показатели продвижения по службе, которые бы учитывали индивидуальные характеристики сотрудников, тем не менее, общие тенденции указывают на незначительные положительные изменения в отношении представленности женщин среди функциональных и особенно высших руководителей. В любом случае, данные свидетельствуют о снижении доли женщин на руководящих должностях.

<sup>14</sup> Данные опроса не позволяют сделать дифференцированную оценку сотрудников, «подходящих» для продвижения на различные уровни управления (например, учет продолжительности службы или показателей эффективности на индивидуальном уровне). В этом исследовании сотрудники, «подходящие» для продвижения на должности функциональных руководителей определяются просто как «рядовые сотрудники», а сотрудники, «подходящие» для продвижения на высшие руководящие должности определяются как «функциональные руководители».

Диаграмма 16: Доля женщин среди всех сотрудников, получивших продвижение по службе, 2016-2018 гг.



Источник: опрос компаний.

Диаграмма 17: Доля женщин, среди всех сотрудников, получивших продвижение на уровень функциональных руководителей, 2016-2018 гг.



Диаграмма 18: Доля женщин, среди всех сотрудников, получивших продвижение на уровень высших руководителей, 2016-2018 гг.



Источник: опрос компаний.

### 3.8 Оплата труда

Многие компании не предоставили данные о заработной плате или предоставили только частичные данные. В результате полученные данные, касающиеся средней общей заработной платы женщин и мужчин в секторе, следует оценивать с большей долей допущений и обязательно с учетом вышесказанного о неполных данных.



**В энергетическом секторе существует сохраняющийся разрыв в оплате труда мужчин и женщин:**

- Средняя заработная плата женщин составляет приблизительно 81% от средней заработной платы мужчин по всей рабочей силе (включая руководство).
- Разница в оплате труда мужчин и женщин заметно больше среди рядовых сотрудников, особенно в технических областях.

Согласно данным опроса компаний за 2018 год, средняя заработная плата женщин составляет приблизительно 81% от средней заработной платы мужчин по всей рабочей силе (Диаграмма 19). Хотя разница в оплате труда, вероятно, отчасти обусловлена низкой представленностью женщин на высших и более высокооплачиваемых руководящих должностях (см. 3.2), заработная плата женщин в среднем значительно ниже, чем у мужчин даже среди сотрудников, не являющихся руководителями. При этом компаниями обеспечивается равенство заработных плат женщин и мужчин на аналогичных позициях. Среди рядовых сотрудников женщины зарабатывают в среднем 77% от заработной платы мужчин на административно-управленческих должностях и лишь 59% от заработной платы мужчин на производстве.

Вертикальная сегрегация может способствовать формированию разрыва в оплате труда; категория рядовых сотрудников включает в себя несколько уровней старшинства ниже «функциональных» руководителей, и карьерные перерывы в связи с беременностью и уходом за детьми могут препятствовать профессиональному росту женщин по сравнению с мужчинами (см. 6.4). Что касается производственного персонала, действующие нормативные акты, запрещающие применение женского труда на высокооплачиваемых позициях, связанных с вредными и/или опасными условиями работы, также могут способствовать разрыву в оплате труда между мужчинами и женщинами (см. 6.1).

Диаграмма 19: Средняя доля общей заработной платы женщин в соотношении к средней общей заработной плате мужчин в разбивке по профессиональным категориям (2018 г.)

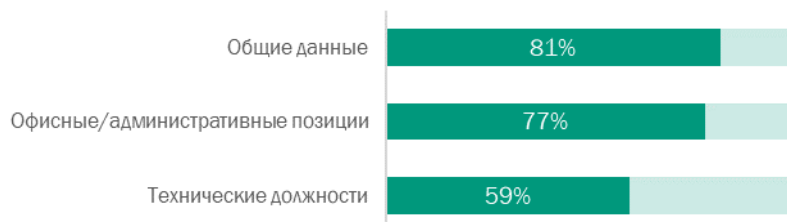
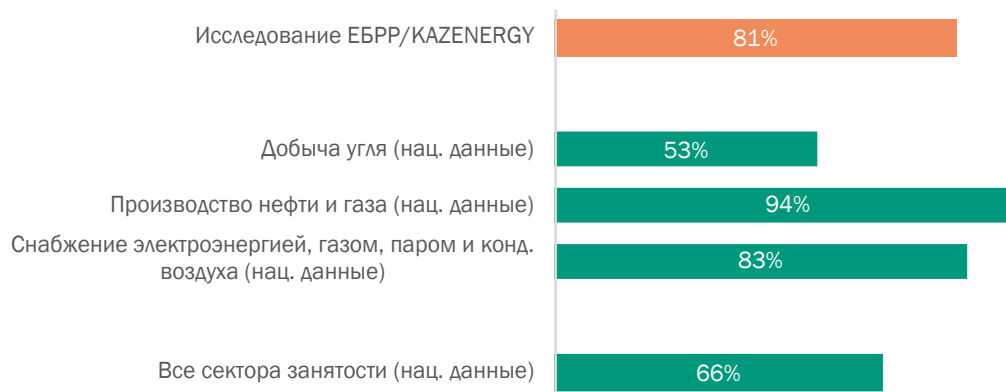


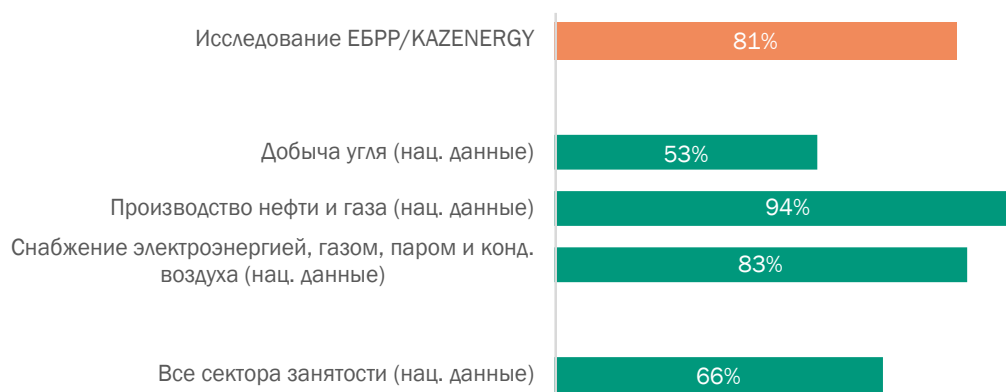
Диаграмма 20: Доля средней заработной платы женщин в соотношении к средней заработной плате мужчин: национальные статистические данные (2018 г.)



Источники: опрос компаний; Комитет по статистике, 2018г.

Эти цифры в целом соответствуют национальным статистическим данным о заработной плате в энергетическом секторе (

Диаграмма 20: Доля средней заработной платы женщин в соотношении к средней заработной плате мужчин: национальные статистические данные (2018 г.)



). Согласно опросу компаний, в основном покрывшему нефтегазовый и энергетический подсектора, женщины зарабатывают в среднем 81% от средней заработной платы мужчин по всем категориям занятий и уровням трудового стажа. Национальные статистические данные по этим подсекторам показывают, что женщины зарабатывают в среднем 94% от средней заработной платы мужчин в нефтегазовом секторе и 83% от средней заработной платы мужчин в секторе электроэнергии, газа и пара (Комитет по статистике, 2018г). Хотя как данные настоящего опроса, так и национальные статистические данные свидетельствуют о разрыве в оплате труда мужчин и женщин в энергетическом секторе, при этом последние также указывают на то, что различия в оплате труда мужчин и женщин значительно ниже среди работников энергетического сектора по сравнению со средним показателем по стране (66%).

### 3.9 Корпоративные политики и программы

Инициативы компаний в основном сосредоточены на публичной отчетности, реализации политик в области охраны материнства и общей политике по недопущению дискриминации и предоставлению равных возможностей (Диаграмма 21). Например, большинство компаний (62%) в выборке включают данные с разбивкой по полу в свои годовые отчеты; 43% предприятий сообщают о предоставлении сотрудникам привилегий, связанных с материнством / отцовством, которые выходят за рамки требований национального законодательства; и 41% имеют официальную политику в отношении равных возможностей (в качестве отдельной политики или компонента кадровых или других корпоративных политик).

Тем не менее, только треть компаний сообщают об активных мерах по продвижению принципа равных возможностей и гендерного равенства сверх требований законодательства. Только 32% компаний, участвующих в опросе, сообщили, что они приняли активные меры для продвижения принципа равных возможностей, выходящие за рамки требований законодательства. Такие активные меры могут включать широкий спектр политик и программ, таких как информационная работа со школами и высшими учебными заведениями с четким фокусом на равные возможности; стажировки, предназначенные специально для женщин; программы лидерства и наставничества для женщин; женские сети или клубы; целевые показатели по числу женщин на руководящих или технических

должностях; требование того, чтобы женщины были представлены в финальных списках кандидатов на руководящие должности.<sup>15</sup>

**Лишь в нескольких компаниях имеются эффективные механизмы для борьбы с сексуальным домогательством и насилием по признаку пола.** Только 16% компаний сообщили о наличии официальной политики в отношении сексуального домогательства или насилия по признаку пола, или механизма, связанного с такими жалобами (функционирующего отдельно от общих механизмов подачи жалоб).

**Аналогичным образом, только 11% компаний сообщают о политиках поддержки семейных обязанностей и гибкого графика работы, которые выходят за рамки требований законодательства.** Только 4 из 36 опрошенных компаний сообщили, что они внедрили политику поддержки сотрудников, выполняющих обязанности по уходу за членами семьи и/или политику гибких рабочих условий, выходящих за рамки требований законодательства. Примеры инициатив, которые могут быть реализованы компаниями, включают бесплатные или субсидируемые центры по уходу за детьми на рабочем месте, официальные партнерские отношения с местными поставщиками услуг по уходу за детьми и членами семьи или возможности для работы по гибкому графику или дистанционной работы.

Диаграмма 21: Инициативы компаний по продвижению гендерного равенства / равных возможностей (2019 г.)



Источник: опрос компаний.

<sup>15</sup> Эти и другие политики и программы были представлены в качестве примеров для компаний, которые прошли опрос. Однако большинство компаний не предоставили конкретной информации о том, какие инициативы они реализуют.

### 3.10 Ключевые заключения и выводы

**Женщины недостаточно представлены во всем секторе (3.1).**

*Женщины значительно недопредставлены в общей численности рабочей силы в энергетических подсекторах, и в последние годы мало что свидетельствует о существенных изменениях. Таким образом, существует очевидная необходимость того, чтобы лица, определяющие государственную политику, и компании предпринимали активные шаги для содействия более широкому участию женщин в энергетическом секторе Казахстана.*

**Энергетические компании, в том числе участвовавшие в опросе, упускают женские таланты в своих управленческих и руководящих командах (3.2).**

*Отсутствие женщин на высших руководящих должностях, включая значительное меньшинство компаний, имеющих руководящий состав, состоящий исключительно из мужчин, должно вызывать серьезную обеспокоенность у компаний, учитывая растущее количество фактических данных, которые связывают гендерное разнообразие в руководстве с улучшением эффективности работы компании по ряду показателей, включая финансовые.*

*Постепенное снижение доли женщин в занятости от должностей рядовых сотрудников, руководящих должностей среднего звена до высшего руководства свидетельствует о сохраняющихся препятствиях на пути женщин к более высоким руководящим позициям и продвижению по службе в секторе. Эта тенденция особенно заметна в сферах профессиональной деятельности, где женщины традиционно недостаточно представлены (технические / производственные специальности), но она также распространяется и на уровень административных служащих с большей долей женской занятости (административно-управленческие позиции).*

**Женщин больше среди офисных служащих и меньше на технических должностях (3.3).**

*Данные свидетельствуют о гендерном равенстве (в среднем) на уровне административных служащих. Однако женщины заметно менее представлены в технических и производственных сферах, где находится большинство рабочих мест энергетического сектора. Очевидно, что у лиц, формирующих государственную политику, и компаний есть широкие возможности и веское экономическое и коммерческое обоснование предпринимать больше усилий для содействия занятости женщин в этих традиционно «мужских» профессиональных сферах, в том числе для изменения стереотипов о карьере в секторе и поощрения большего числа девушек / женщин обучаться по соответствующим дисциплинам.*

*Женщины, начинающие работать на технических и производственных должностях в энергетическом секторе, имеют более высокие уровни квалификации, особенно в категории «специалистов-профессионалов» (инженеров и т. п.). Тем не менее, большинство технических специальностей в этом секторе находятся в категории работников, не являющихся специалистами («других квалифицированных рабочих»), где доля занятости женщин заметно ниже. Усилия по привлечению большего числа женщин в этот сектор должны быть сосредоточены не только на высококвалифицированных технических специальностях, но и на том, как создать возможности (и повысить интерес) для женщин по выполнению функций работников, не являющихся специалистами, которые по-прежнему составляют значительную долю возможностей трудоустройства в секторе.*

### **Участие женщин в энергетическом секторе самое низкое среди сотрудников зрелого и молодого возрастов (3.4)**

*Различные факторы могут способствовать снижению доли женщин среди работников зрелого возраста (например, более ранний установленный законом пенсионный возраст для женщин). Однако сокращение участия женщин в рабочей силе среди группы зрелого возраста и более опытных сотрудников может также способствовать тому, что женщины недостаточно представлены среди высшего руководства, путем сокращения числа женщин в кадровом резерве на должности высших руководителей. Таким образом, усилия по расширению представленности женщин на руководящих должностях могут включать меры по сохранению на службе более опытных женщин на этапе середины и завершения карьеры.*

### **Женщины в секторе имеют более высокий уровень образования, чем мужчины (3.5).**

*В секторе занята значительная доля женщин с высоким уровнем образования. Хотя эти данные свидетельствуют о том, что энергетический сектор Казахстана является привлекательным вариантом трудоустройства для высококвалифицированных женщин, в равной степени очевидно, что отсутствие или недостаточный уровень квалификации не может объяснить низкий уровень представленности женщин на руководящих должностях (см. 3.2).*

### **Участие женщин в секторе вряд ли увеличится исходя из текущих показателей найма и текучести кадров (3.6).**

*Доля женщин среди нанятых сотрудников в целом соответствует текущей доле женщин в общей численности рабочей силы, что указывает на незначительные перспективы кардинальных изменений в участии женщин в этом секторе. Фактически, несколько более высокий показатель текучести кадров среди женщин свидетельствует о потенциальном сокращении доли женской рабочей силы в случае сохранения нынешних тенденций. Таким образом, существует очевидная необходимость принятия превентивных мер со стороны компаний для увеличения доли женщин среди нанятых сотрудников и обеспечения лучших условий для удержания женщин-сотрудниц.*

### **Аналогично, данные опроса дают лишь незначительное свидетельство о существенных изменениях в отношении доли женщин на руководящих и высших управленческих должностях с течением времени (3.7).**

*Доля женщин в новых продвижениях по службе в целом соответствует текущей доле женщин в общей численности рабочей силы, тогда как доля женщин в повышениях по службе на должности функциональных и высших руководителей ниже доли женщин в категориях сотрудников, «подходящих» для подобных повышений. Эти тенденции указывают на небольшую перспективу увеличения представленности женщин как среди функциональных руководителей среднего звена, так и среди высшего руководства.*

### **Средняя заработная плата женщин ниже средней заработной платы мужчин по всему составу рабочей силы (3.8).**

*Различия в оплате труда, вероятно, обусловлены большим числом женщин на низкооплачиваемых административных должностях (по сравнению с более высокооплачиваемыми техническими позициями) и/или сравнительно низким уровнем*

*участия женщин в высшем руководящем звене. Поэтому для устранения гендерного разрыва в оплате труда необходимы согласованные усилия по содействию продвижению женщин на более высокие должности, в том числе в технических областях, а также постоянные усилия по обеспечению равенства в оплате труда и прозрачности.*

**Инициативы компаний в основном сосредоточены на публичной отчетности, реализации политик в области охраны материнства и общей политике по недопущению дискриминации и предоставлению равных возможностей. Лишь немногие компании приняли активные меры по продвижению гендерного равенства, и еще меньше компаний разработали конкретные меры для борьбы с сексуальным домогательством (3.9).**

*Доля женщин в общей численности рабочей силы и на руководящих должностях выглядит статичной в течение всех лет обследования (частично в результате того, что показатели найма и продвижения женщин по службе просто поддерживают «статус-кво»). В этом контексте кажется маловероятным, что более «пассивных» подходов к продвижению принципа равных возможностей, таких как политика компаний, ориентированная на отчетность и соблюдение требований законодательства, будет достаточно для изменения ситуации с фундаментальным гендерным неравенством в секторе. Большому количеству компаний потребуется принять более активные и эффективные инициативы, с тем чтобы увеличить долю женщин, занятых в этом секторе, и в частности на руководящих должностях.*

*Аналогично, с учетом частых случаев жалоб о сексуальном домогательстве на рабочем месте в Казахстане (Правительство Республики Казахстан, 2016; Kavasa и Rupenheite, 2017; см. также 6.6), которые особенно могут повлиять на женщин в отраслях, где доминируют мужчины, таких как энергетический сектор, отсутствие надлежащей политики и механизмов для борьбы с подобного рода дискриминацией на рабочем месте может стать еще одним ограничивающим фактором, негативно влияющим на привлечение и удержание талантливых женщин в отрасли.*

## 4. Стимулирование занятости женщин в энергетическом секторе: международный опыт

Правительства стран всего мира все больше осознают важность гендерного равенства для достижения устойчивого экономического роста, полного использования национального человеческого капитала и выполнения своих обязательств по международному праву. В результате многие правительства все чаще направляют свою деятельность на разработку законодательных и нормативно-правовых рамок для содействия более широкому участию женщин в экономике.

Несмотря на различный опыт, многие страны стремятся выйти за рамки общих законов о недискриминации и принять более активные политики и нормы, касающиеся занятости женщин. Правительства многих стран сосредоточили свое внимание на повышении представленности женщин на руководящих должностях в государственном и частном секторах, признавая ряд потенциальных экономических и социальных выгод, связанных с более разнообразным составом руководства.

Несколько стран также сосредоточили свои инициативы на энергетическом секторе и других высокотехнологичных отраслях промышленности, что объясняется как исключительно низким уровнем представленности женщин в этих секторах, так и важностью последних для национальной экономики как источника высоко оплачиваемых, стабильных рабочих мест и стимула макроэкономического роста. *Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года* является ярким примером подобных обязательств национальной политики по обеспечению гендерного равенства, включая особое внимание, уделяемое более активному участию женщин в технических профессиях и областях, таких как энергетика (см. 2.2 и 2.4).

Что важно для энергетического сектора, многие правительства, включая Казахстан, также пересмотрели или отменили законы, которые запрещают занятость женщин в определенных профессиях или специальностях. Многие из этих запрещенных рабочих мест традиционно имеют отношение к занятости в энергетическом секторе (см. 4.1.6).

**Ведущие международные компании** также предпринимают шаги для содействия более широкому участию женщин в своей рабочей силе. Эти мероприятия обусловлены как необходимостью соблюдения растущего спектра национальных правовых требований, касающихся гендерного

### Международные правовые инструменты

Международные правовые документы предусматривают ряд обязательств национальных правительств по обеспечению равных прав, возможностей и льгот для женщин и мужчин.

Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (КЛДЖ) и Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (МПЭСКП) подтверждают фундаментальное право женщин на труд и требуют от правительств обеспечения того, чтобы женщины могли реализовывать это право наравне с мужчинами. Конвенции №100 и №111 Международной организации труда также устанавливают соответствующие обязательства по обеспечению равной оплаты труда женщин и мужчин и запрещают все формы дискриминации при найме на работу в законодательстве и на практике.

Казахстан ратифицировал КЛДЖ, МПЭСКП, и Конвенции МОТ №100 и №111.

равенства и разнообразия, так и признанием конкретных коммерческих преимуществ, связанных с более гендерно-сбалансированным составом рабочей силы и управленческих групп (см. 2.4 **Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

Помимо других инициатив, компании энергетического сектора предприняли усилия по включению равных возможностей и гендерного равенства в число ключевых организационных принципов, разработали политику и практику для поддержки развития и продвижения женщин (например, посредством пересмотренных процедур поиска и найма персонала) и инвестировали в информационную работу и партнерства с учреждениями образования для привлечения большего числа девушек и женщин в этот сектор. Многие компании также усилили свою политику и практику в отношении сексуальных домогательств и насилия по признаку пола, стремясь создать безопасную и инклюзивную рабочую среду, которая будет привлекательной как для женщин, так и для мужчин.

## 4.1 Правительства: создание законодательной и нормативно-правовой основы для продвижения принципа равных возможностей в сфере занятости

Национальные правительства приняли ряд законодательных и политических инициатив, направленных на расширение участия женщин на рынке труда и устранение препятствий для равных возможностей и участия женщин в трудоустройстве. Хотя большинство этих стратегий и инициатив на рынке труда применяются во всех секторах экономики, они могут привести к особенно заметным положительным результатам в секторах и отраслях, где женщины традиционно недостаточно представлены, в том числе в энергетическом секторе.<sup>16</sup>

### 4.1.1 Стимулирование участия женщин на уровне руководства

В последнее время расширение представительства женщин на руководящих должностях в государственном и частном секторах, например, в советах правления/директоров, стало важным вопросом для руководства многих стран.<sup>17</sup>

Например, во многих странах законодательно установлены обязательные квоты для женщин в составе советов правления/директоров с санкциями в виде штрафов и/или других мер наказания за несоблюдение данных норм (например, Австралия, Германия, Франция, Индия, Италия, Норвегия). В других странах компании обязаны раскрывать информацию о гендерном составе своих управленческих команд и, в некоторых случаях, объяснять любую диспропорциональность (например, в Великобритании, Финляндии, Южной Африке, Швеции). Некоторые страны установили открытые для общественности целевые показатели по представительству женщин в советах директоров, например, с помощью кодексов корпоративного управления, но они не смогли принять законодательные меры в

<sup>16</sup> В большинстве стран национальная политика в сфере энергетики не включает конкретные гендерные цели или целевые показатели (Rojas et al, 2015). И наоборот, национальная политика по гендерному равенству редко включает конкретные задачи или целевые показатели, касающиеся занятости, в частности, в энергетическом секторе (Pearl-Martinez, 2014).

<sup>17</sup> Подобные квоты противоречивы, поскольку существуют опасения, что такое законодательство может привести к «имитации деятельности», назначению недостаточно квалифицированных членов совета директоров (женщин) и не сможет способствовать существенным изменениям в корпоративной практике, взглядах и культуре (например, Economist, 2018; He и Kaplan, 2017; Merchant, 2011).

отношении конкретных санкций за несоблюдение установленных норм (например, Пакистан, Польша).<sup>18</sup>

**Казахстан** поставил более широкие цели по постепенному увеличению представительства женщин на уровне принятия решений в государственном и корпоративном секторах до 22% к 2020 году и до 30% к 2030 году (см. 2.2).

### Квоты для женщин в составе советов правления/директоров

Обязательные гендерные квоты могут быть более эффективными для увеличения представительства женщин в совете, чем добровольные целевые показатели.

Недавние исследования показывают, что компании, находящиеся в юрисдикциях стран с обязательными квотами, достигли большего уровня гендерного разнообразия на уровне советов директоров, причем почти три четверти из них имеют, по меньшей мере, 30% женщин-директоров по состоянию на октябрь 2019 года. В странах, где нет гендерных требований или добровольных квот, менее четверти компаний достигли 30-процентного порога женщин-директоров.

Во Франции представительство женщин в советах директоров увеличилось с 9% до 38% в период с 2009 по 2016 год. Обязательный целевой показатель в 40% к 2017 году был установлен законодательством, введенным в 2011 году (Lee et al, 2015).

В Норвегии, где требуется, чтобы женщины составляли до 40% правления, 39% мест в совете занимали женщины.

В Германии, которая ввела квоту в 30% к 2017 году, женщины занимали 26,7% мест в советах директоров в 2016 году.

Источники: Emelianova и Milhomen, 2019; Lee et al, 2015; MacDougall et al, 2018

## 4.1.2 Равная оплата труда

Во многих странах мира приняты законы, требующие равной оплаты труда женщин и мужчин за труд равной ценности, в соответствии с Конвенцией МОТ № 100.<sup>19</sup>

Национальные правительства все чаще стремятся поддержать подобные законодательные инициативы дополнительными требованиями к отчетности для компаний. Например, многие европейские правительства ввели (или скоро введут) законодательство, обязывающее компании публично сообщать о разрыве в оплате труда своего персонала с целью активизации корпоративных усилий по

<sup>18</sup> Европейская комиссия (ЕК) предложила общую директиву по установлению квот для женщин в советах директоров в 2012 году для всех стран блока (ЕК, 2012). Однако из-за противодействия со стороны некоторых государств-членов разработка предложений зашла в тупик, хотя Европейский парламент (ЕП) недавно заявил о возобновлении интереса к продвижению инициативы (ЕП, 2019).

<sup>19</sup> Некоторые страны, которые традиционно занимали более консервативную позицию в отношении равенства оплаты труда, в недавнее время предприняли шаги по принятию законов о равной оплате. Например, Государственный совет Китая продолжает осуществлять «План развития женщин в Китае на 2011–2020 годы», политическую инициативу, которая призывает к принятию мер по обеспечению равной оплаты за труд равной ценности. Объединенные Арабские Эмираты (ОАЭ) в 2018 году приняли закон о равной оплате труда мужчин и женщин, цель которого - гарантировать равную оплату труда мужчин и женщин (например, Donaldson, 2018).

сокращению неравенства в оплате труда. Аналогичное законодательство было принято или обсуждается в других странах ОЭСР (например, в Австралии и Канаде).

#### 4.1.3 Женщины в технических сферах

Многие правительства также внедрили политику на рынке труда, специально предназначенную для сокращения профессиональной сегрегации и поощрения женщин к выбору новых профессий и сфер, особенно технических и инженерных специальностей, многие из которых имеют отношение к энергетическому сектору.

Многие страны пересмотрели национальную политику и учебные программы в области образования с тем, чтобы убрать из материалов любые гендерные стереотипы в отношении областей обучения и профессий, а также для развития партнерских отношений между правительственными департаментами, отраслевыми ассоциациями и образовательными учреждениями в целях стимулирования более широкого участия женщин в обучении дисциплинам НТИМ и выбора соответствующей профессии. Например, Австрия ввела специальную программу для женщин, которая предлагает сертифицированную квалификацию посредством прохождения профессиональной подготовки/стажировки, обучения в учреждениях ТипПО и университетах, готовящих выпускников нетрадиционных профессий, в то время как Министерство образования Франции установило партнерские отношения с субъектами частного сектора для создания программы «Посол науки», чтобы мотивировать больше молодых женщин изучать дисциплины НТИМ. Программа явно направлена на борьбу со стереотипами о женщинах в научных сферах, включая энергетику, и на демонстрацию молодежи положительных примеров для подражания среди женщин (цитируется в Kring, 2017).

Аналогичным образом, правительство Великобритании учредило Ресурсный центр Великобритании (UKRC) с целью расширения участия и повышения роли женщин в науке, технике и технологиях. Помимо других мероприятий, UKRC предлагает прямые экспертные консультации отдельным лицам и организациям о том, как получить доступ, внедрить или улучшить схемы наставничества и налаживания связей, чтобы помочь женщинам получить доступ к поддержке, развить навыки и установить профессиональные контакты. Он также администрирует схемы вознаграждений, поощряющие работодателей в соответствующих секторах, в том числе энергетике, совершенствовать свои методы работы и устранять препятствия, с которыми сталкиваются женщины при поиске работы в конкретных отраслях (UKRC, без даты).

#### 4.1.4 Изменения социальных норм и стереотипов

Правительства также признали важность содействия более справедливому распределению семейных и домашних обязанностей и изменения устойчивых стереотипов о соответствующей роли женщин и мужчин в семье и на рабочем месте.

Примечательно, что многие страны предприняли шаги по расширению льгот, связанных с отцовством. Согласно анализу Всемирного банка (2019), с 2009 года в общей сложности 33 страны увеличили оплачиваемый отпуск и другие льготы, связанные с отцовством, включая значительную долю стран в регионе Восточной Европы / Центральной Азии (например, Албания, Чили, Болгария, Грузия, Косово, Молдова, Черногория, Северная Македония и Турция). Правительства некоторых стран сопровождают законодательные изменения общественно-информационными кампаниями с тем, чтобы побудить мужчин использовать права на отпуск по уходу за детьми и содействовать более справедливому распределению семейных обязанностей между мужчинами и женщинами в целом (например, Barker et al, 2016).

Как указано выше, некоторые правительства также сосредоточили свое внимание на разработке гендерно-нейтральной национальной политики в области образования. Например, Мексика ввела требования о том, чтобы национальные образовательные программы для начальной и средней школы не содержали никаких гендерных стереотипов и учителя прошли подготовку по гендерной чувствительности (Kring, 2017).

#### 4.1.5 Решение проблем насилия по признаку пола

Все большее число стран также предприняло шаги по укреплению законодательного режима в отношении сексуального домогательства и других форм насилия по признаку пола на рабочем месте. По данным Всемирного банка (2019), за последнее десятилетие 35 стран приняли новые законы о сексуальных домогательствах для защиты женщин на рабочем месте, в том числе ряд стран Восточной / Центральной Европы и Центральной Азии (Черногория, Грузия, Молдова, Монголия, Северная Македония, Турция).

Правительства других стран внедрили различные инициативы государственной политики, направленные на более широкое решение проблемы насилия по признаку пола в обществе, которые могут включать и должны поддерживать более пристальное внимание к насилию по признаку пола на рабочем месте. Методы реализации государственной политики варьируются от национальных «горячих линий» до программ школьной профилактики, психологической и юридической поддержки жертв насилия и поддержки их трудоустройства (например, Barker et al, 2016).

#### 4.1.6 Устранение законодательных препятствий для трудоустройства женщин

Во многих странах, включая Казахстан, возможности трудоустройства женщин по-прежнему лимитированы из-за ограничений в отношении того, чем могут заниматься женщины, какое время они могут работать или какие задачи они могут выполнять. Такие ограничения также сокращают число квалифицированных кандидатов на вакантные должности, из которых работодатели могут отбирать сотрудников. Всемирный банк (2019) выделяет 104 страны, в которых все еще действуют законы, запрещающие занятость женщин в определенных профессиях, в том числе в горнодобывающей промышленности (65 стран) и энергетике (29 стран).

Исключение женщин из определенных профессий не только является отклонением от принципа равного обращения и недискриминации, установленного международными правовыми документами, но также связано с более низким уровнем участия женщин в рабочей силе и более высокой сегрегацией на рынке труда (MOT, 2019b). Действительно, хотя такие запреты часто мотивируются заботой о здоровье и безопасности женщин, на практике такие нормы часто препятствуют занятости женщин в более высокооплачиваемых отраслях (таких как энергетика) и, таким образом, усугубляют общий уровень гендерного неравенства на рынке труда и разрыв в оплате труда между мужчинами и женщинами (ADC Memorial, 2018; MOT, 2019b; USAID, 2018).

*«Женщины должны иметь право свободно занимать любую должность или иметь любую профессию, и Комитет указывает на то, что исключения или предпочтения в отношении конкретных видов работ . . . следует определять объективно, не полагаясь на стереотипы и негативные предубеждения в отношении ролей мужчин и женщин» (MOT, 2012).*

Вместо того, чтобы ограничивать женщин в выборе профессии, правительства многих стран сместили акцент нормативно-правовой деятельности на улучшение правил охраны труда, техники безопасности и

условий труда для всех сотрудников, как женщин, так и мужчин (USAID, 2018). Такой подход соответствует видению и принципам МОТ и общепринятому международному подходу к трудовому законодательству. Например, в *Руководстве МОТ по трудовому законодательству* (2001) прямо говорится, что защита здоровья от конкретных опасностей на рабочем месте должна быть доступна всем работникам независимо от их пола. В документе подчеркивается, что специальные условия для женщин следует применять только в случае работы, которая, как доказано, является вредной для репродуктивных функций, и что такие меры следует периодически пересматривать в свете достижений в области научных знаний и технологий.

### Влияние рынка труда на ограничения в сфере занятости женщин

По оценкам Всемирного банка (2018), устранение правовых барьеров для занятости женщин в определенных секторах может повысить производительность труда на 25% в некоторых странах. Обзор индикаторов мирового рынка труда за последние 10 лет показывает, что также необходима более широкая реформа национальных законов в сфере занятости женщин, которая включает в себя ликвидацию списков запрещенных работ, а также другие реформы, такие как законы о равной оплате труда и положения о борьбе с сексуальным домогательством. Подобное реформирование также связано со значительным увеличением участия женщин в рабочей силе (World Bank, 2019). Согласно оценкам МВФ, сокращение гендерного разрыва в участии женщин в рабочей силе может привести к увеличению ВВП на 15–34% (Gonzales et al, 2015).

### Мнение Комитета ООН о запрещенных работах в Казахстане

МОТ и КЛДЖ определили список запрещенных рабочих мест для женщин в Казахстане как одно из основных препятствий на пути достижения равенства на рабочих местах в Казахстане.

КЭПКР призвал правительство пересмотреть список запрещенных работ с тем, чтобы обеспечить условия, при которых охранные меры в сфере трудоустройства женщин ограничиваются охраной материнства в прямом смысле и не проистекают из стереотипов в отношении профессиональных способностей и роли женщин в обществе и семье (КЭПКР МОТ, 2017; см. Также

Опыт некоторых стран, в которых были сняты запреты на занятость женщин в горнодобывающей и энергетической отраслях, свидетельствует о положительных результатах участия женщин в рабочей силе. Например:

- **Чили** отменила запрет на работу женщин в горнодобывающем секторе в 1990-х годах. С тех пор доля женщин в общей рабочей силе горнодобывающей промышленности возросла до 8% в национальном масштабе и до 25% на уровне компаний, которые приняли активные меры по трудоустройству женщин (USAID, 2018).
- В **Южной Африке** устранение аналогичных запретов на занятость женщин в горнодобывающей промышленности способствовало увеличению доле женщин, занятых в национальной горнодобывающей промышленности, до 13% в 2016 году, включая 15% женщин среди высшего руководства (USAID, 2018).

**Что касается охраны труда и техники безопасности (ОТБ)**, международный опыт не содержит никаких негативных последствий, связанных с устранением законодательных ограничений на занятость женщин. Действительно, имеется мало исследований или данных, которые бы свидетельствовали о вреде здоровью женщин, связанном со многими профессиями, которые обычно запрещены подобным законодательством, или что такие профессии оказывают различное влияние на здоровье женщин и мужчин. В своем ответе на индивидуальную жалобу против Российской Федерации, КЛДЖ ООН

недвусмысленно подчеркивает отсутствие адекватных научных доказательств в поддержку запрета на трудоустройство женщин на определенных специальностях (КЛДЖ ООН, 2016).

В более общем плане, исследования, проведенные в канадском добывающем секторе (в котором нет никаких нормативно-правовых ограничений на занятость женщин), показывают, что большее число женщин в составе рабочей силы улучшает показатели охраны здоровья и техники безопасности, а также снижает износ оборудования и другие связанные с этим расходы (Женщины в добывающей отрасли Канады (Women in Mining Canada, 2016).

**Данные о несчастных случаях на производстве и профессиональных заболеваниях в энергетическом секторе Казахстана** также мало указывают на конкретные отрицательные результаты влияния ОТТБ на женщин, работающих в этом секторе. Национальные статистические данные за 2018 год свидетельствуют о более низком уровне травматизма среди женщин в горнодобывающей промышленности, а также в подсекторах снабжения электроэнергией, газом, паром и кондиционирования воздуха.<sup>20</sup>

Хотя более низкий уровень травматизма среди женщин, вероятно, обусловлен недостаточной представленностью женщин на более опасных технических и производственных должностях (см. 3.3), включая некоторые профессии, в настоящее время запрещенные для женщин, международный опыт показывает, что согласованные усилия по улучшению ОТТБ женщин и мужчин могут быть наиболее подходящим ответом на ограничения в сфере ОТТБ, установленные законодательством в секторе. Вместо того, чтобы запрещать занятость женщин на опасных специальностях (за исключением случаев, когда имеются явные научные доказательства потенциального вреда для репродуктивных функций женщин), такой подход будет более эффективно согласовываться с обязательствами Казахстана в области недискриминации в соответствии с международно-правовыми документами, а также будет способствовать более положительным результатам на рынке труда, связанным с гендерным равенством и разнообразием рабочей силы в целом (см. главу 2).

<sup>20</sup> В 2018 году в подсекторе снабжения электроэнергией, газом, паром и кондиционирования воздуха на долю работающих женщин приходилось лишь 10% (8 из 77) жертв производственных травм и профессиональных заболеваний, несмотря на то, что они составляли приблизительно 30% от общей рабочей силы (Комитет по статистике, 2018h). Среди пострадавших 19 мужчин и 4 женщины получили легкие травмы, 8 мужчин и 2 женщины получили травмы средней степени тяжести, а 36 мужчин и 2 женщины получили серьезные травмы. Однако ни одна женщина не умерла в результате производственной травмы или профессионального заболевания. Уровень несчастных случаев среди женщин в данном подсекторе составляет 0,2 жертвы на 1000 работников по сравнению с общим показателем 0,7 на 1000 работников.

В подсекторе добычи полезных ископаемых (который включает в себя деятельность по добыче нефти и газа) в 2018 году женщины составляли 20% от общей численности работников, но только 3,5% (14 из 404) жертв производственного травматизма и профессиональных заболеваний (Комитет по статистике, 2018h). Из них 109 мужчин и 5 женщин получили легкие травмы, а 131 мужчина и 8 женщин - серьезные травмы. Среди 10 работников, получивших травмы средней тяжести, или среди 28 работников, погибших в результате несчастных случаев на производстве в данном подсекторе в 2018 году, не было ни одной женщины. Общий коэффициент несчастных случаев в горнодобывающей промышленности составляет 1,8 жертвы на 1000 работников, в то время как сопоставимый показатель среди женщин составляет всего 0,3 жертвы на 1000 работников (Комитет по статистике, 2018a). Национальные статистические данные о жертвах профессиональных заболеваний предоставляются без разбивки по полу.

Доля женщин, работающих во вредных и других неблагоприятных условиях труда (например, включая воздействие высоких уровней шума, вибрации, пыли и газа, неблагоприятных температур, слабого освещения и т. д.) в добыче нефти и газа (19%) и снабжении электроэнергией, газом, паром и кондиционирования воздуха (29%) в целом соответствуют общему уровню занятости женщин в каждом подсекторе, то есть 20% и 30% соответственно (Комитет по статистике, 2018i; 2018g).

## Запрещенные виды работ для женщин

В последние годы все большее число национальных правительств сократили или вообще отменили законодательные запреты на занятость женщин на определенных должностях и специальностях.

- В некоторых странах были сняты все ограничения на виды работ для женщин, в том числе в **Болгарии, Хорватии, Кирибати, на Филиппинах, в Польше, на Тайване и в Китае** (Всемирный банк, 2019).<sup>21</sup>
- Другие страны сняли общие ограничения в отношении занятости женщин на видах работ, которые считаются опасными, тяжелыми или морально неприемлемыми, в том числе **Босния и Герцеговина, Колумбия, Гвинея, Венгрия, Самоа и Вьетнам** (World Bank 2019).
- Другие страны сняли ограничения для женщин, работающих в определенных отраслях, включая сектор, относящийся к энергетике в целом. Многие из этих реформ были мотивированы усовершенствованием использованием технологий в этих отраслях:
  - **Колумбия и Чешская Республика** сняли ограничения для женщин, работающих в горнодобывающей промышленности;
  - **Демократическая Республика Конго** сняла ограничения для женщин, работающих в строительстве, на производстве и в горнодобывающей промышленности;
  - **Монголия** сняла ограничения для женщин, работающих в строительстве, энергетике, производстве, добыче полезных ископаемых, транспорте и водоснабжении;<sup>22</sup> а также
  - **Словения** сняла ограничения для женщин, работающих в строительстве.

Многие страны бывшего Советского Союза, включая Казахстан, с советских времен унаследовали длинные списки ограничений на виды работ, разрешенных для женщин. Однако многие из этих стран следуют более широким международным тенденциям сокращения или устранения ограничений на занятость женщин.

Страны предприняли шаги для снятия нормативных ограничений для женщин, работающих в ночное время.

Примеры за последние 10 лет включают Бахрейн, Бруней-Даруссалам, Гвинею, Ямайку, Ливию, Молдову, Самоа и Таджикистан (Всемирный банк, 20 из 19).

Исследования показывают, что снятие ограничений для женщин, работающих в ночное время, может способствовать улучшению показателей рынка труда по числу женщин, включая увеличение доли женщин на уровне руководства (Islam, Muzi и Amin, 2018).

- Еще в 1994 году **Армения** аннулировала свой список из 330 профессий, запрещенных для беременных женщин и женщин детородного возраста.
- В 2017 году **Украина** отменила Приказ № 256 Министерства здравоохранения, который запрещал женщинам занятость по 458 специальностям. Запретительные положения данного Перечня были сочтены не отражающими потребности и условия современного рынка труда, где рабочие условия были усовершенствованы путем использования новых технологий и оборудования (Герасименко, 2019). Тем не менее, украинское законодательство по-

<sup>21</sup> Это включает и выходит за пределы специальностей в энергетическом секторе. Например, до реформы в Болгарии было запрещено применение труда женщин на 35 видах работ, в том числе нескольких, имеющих непосредственное отношение к энергетическому сектору, таких как шахтеры (Цветанова, 2018).

<sup>22</sup> Список запрещенных видов работ для женщин был полностью отменен в 2008 году (Всемирный банк, 2019).

прежнему запрещает женщинам выполнять любую работу под землей, в том числе в горнодобывающей и энергетической отраслях.<sup>23</sup>

- В мае 2019 года **Узбекистан** снял запреты на занятость женщин на 44 видах работ, в том числе в горнодобывающей и нефтегазовой отраслях. Согласно Указу Президента Республики Узбекистан об укреплении гарантий трудовых прав женщин, список запрещенных профессий должен быть заменен рекомендательным списком отраслей и профессий, которые могут оказать отрицательное воздействие на здоровье женщин (*Газета.uz*, 2019).
- В августе 2019 года российское Министерство труда объявило о планах сократить список с 456 запрещенных видов работ до 98 в соответствии с реформами, которые будут введены в действие в 2021 году. В настоящее время **Россия** запрещает женщинам работать в десятках отраслей, связанных с физически тяжелым трудом или вредными условиями труда. Однако с 2021 года женщинам будет разрешено работать водителями грузовиков и машинистами поездов, а также служить на флоте. Профессии, требующие подъема тяжестей и ручного труда, такие как сварка, подземная добыча и строительство, ремонт самолетов или пожаротушение, останутся недоступными для женщин (*The Moscow Times*, 2019).
- В **Беларуси** сократилось количество видов работ, на которых запрещено применение труда женщин, с 252 до 181 в 2014 году в ответ на изменение условий труда в результате совершенствования технологических процессов и внедрения новых технологий, и в настоящее время рассматривается возможность дальнейшего сокращения списка (*Finance.tut.by*, 2019).

## 4.2 Компании: оказание поддержки женщинам и продвижение принципа равных возможностей

Ведущие международные энергетические компании признали гендерное равенство и разнообразие состава своей рабочей силы в качестве потенциального источника конкурентного преимущества, а также критерием соблюдения национальных законов о недискриминации, инклюзии и разнообразии. Чтобы поддержать увеличение занятости женщин в этом секторе и обеспечить равные возможности для женщин и мужчин, ведущие компании включили равные возможности в число своих корпоративных приоритетов, реализовали целевые программы для поддержки внутреннего развития и продвижения женщин по службе, внедрили программы для привлечения большего числа женщин в отрасль, и активизировали усилия по обеспечению инклюзивной и благоприятной рабочей среды для всех сотрудников.

### 4.2.1 Включение равных возможностей в качестве организационного приоритета

Основным элементом любой стратегии в области продвижения гендерного равенства является твердая организационная приверженность принципам гендерного равенства с четкой и видимой поддержкой

<sup>23</sup> Запрет обусловлен тем, что Украина не смогла денонсировать Конвенцию МОТ № 45. Комитет экспертов МОТ (КЭПКР) обратился к правительству с просьбой денонсировать Конвенцию и внести поправки в законодательство для снятия ограничений на занятость женщин (КЭПКР МОТ, 2019).

со стороны высшего руководства. Это создает важнейшую поддержку бизнес-стратегии и осведомленность о ней на всех уровнях (Hunt et al, 2018; Osner, 2001).

**Ключевые действия для обозначения приверженности высшего руководства и внедрения принципа равных возможностей:**

- ✓ **Высшее руководство делает публичные заявления в поддержку гендерного равенства,** которые подкрепляются действиями. Например, высшие руководители могут сделать акцент на продвижении принципа равных возможностей в качестве корпоративного приоритета в своих публичных выступлениях.
- ✓ **Устанавливаются целевые показатели занятости и участия женщин в руководящем составе,** которые впоследствии доводятся до сведения общественности и регулярно публикуются (например, на веб-сайтах и в годовых отчетах). Хотя не все компании предпочитают устанавливать целевые показатели, они могут помочь стимулировать занятость и развитие женщин в энергетическом секторе, в котором компании, как правило, обращают пристальное внимание на фактические данные.
- ✓ **Четкое распределение ответственности и подотчетности за прогресс в области гендерного равенства.** Это помогает обеспечить условия, в которых приверженность продвижению принципа равных возможностей перестанет быть лишь голословным обещанием. Это может также включать интеграцию целевых показателей, задач и критериев оценки эффективности деятельности отдельных менеджеров, например, связь прогресса в области гендерного равенства или участия в программах наставничества женщин с финансовыми стимулами.
- ✓ **Внутренние и внешние коммуникации отражают поддержку и прогресс в продвижении принципа равных возможностей.** Это включает в себя четкое изложение и обозначение экономического обоснования продвижения гендерного равенства в качестве корпоративного приоритета, а не просто «социальной проблемы». Это также включает обеспечение сбалансированной представленности женщин и мужчин в пресс-релизах, на веб-сайтах, в информационных бюллетенях и других публикациях, включая фотографии (изображения) женщин, занятых на технических и производственных должностях.

Компании, которые устанавливают гендерные целевые показатели, добиваются наиболее ощутимого прогресса в достижении гендерного баланса и равноправия по сравнению с компаниями, не имеющими подобных показателей (Hunt et al, 2015).

- ✓ **Существуют системы сбора данных для мониторинга прогресса.** Сбор данных и мониторинг изменений с течением времени могут помочь установить, каким образом влияют кадровая политика и используемая правоприменительная практика реализации политик и программ по гендерному разнообразию на женщин и мужчин. У компаний, которые имеют надежные (с разбивкой по полу) структуры сбора данных, есть гораздо больше возможностей для понимания того, каким образом они могут добиться прогресса в области гендерного равенства, а также для демонстрации конкретных данных об изменениях.

Примеры передового опыта: равные возможности как организационный приоритет



Добыча полезных ископаемых, нефть и газ (международный уровень)

В 2016 году компания BHP поставила амбициозную задачу по достижению гендерного баланса в своей рабочей силе по всему миру к 2025 году. Впоследствии общая доля женщин увеличилась с 17,6% в 2016 году до 24,5% в 2019 году. Данные BHP показывают, что в самых инклюзивных и гендерно-разнообразных коллективах общий уровень зарегистрированных травм был на 67% ниже, на 21% выше было чувство гордости за работу в BHP, на 11% выше уровень продуктивности, и на 68% чаще сотрудники выражали готовность к выражению своих мнений и обмену идеями (BHP, 2019).



Нефть и газ (международный уровень и Казахстан)

Компания Shell установила открытую для общественности цель в 20% женщин на руководящих и высших исполнительных должностях. В результате за последние шесть лет Shell увеличила долю женщин в Совете директоров с 8% до 46%. Доля женщин среди высшего руководства также увеличилась с 16% в 2012 году до 24% в 2018 году (Shell, 2018).



Электроэнергия (Испания и международный уровень)

Компания Iberdrola объявила развитие профессиональных отношений, основанных на равных возможностях, недискриминации и уважении разнообразия, своей стратегической целью. Достижение гендерного равенства внутри компании считается одной из основных ценностей организации.

Кроме того, политика Iberdrola по обеспечению равных возможностей и разрешению конфликтов обязывает компанию искоренять использование дискриминирующих формулировок во всех внутренних и внешних корпоративных коммуникациях (Iberdrola, без даты).



Электричество и газ (Австралия)

В марте 2018 года компания Energy Australia объявила, что женщины будут получать оплату, равную той, что получают мужчины, за труд равной ценности, и что компанией было сразу же потрачено 0,85 млн. долларов США для того, чтобы повысить заработную плату 350 женщинам. Компания, возглавляемая женщиной-генеральным директором, также заявила, что через пять лет проведет мониторинг для обеспечения постоянного равенства в оплате труда (Morgan, 2018).



### Электроэнергия (Казахстан)

В марте 2019 года председатель правления АО «Самрук-Энерго» Бакитжан Жуламанов подписал заявление о поддержке принципов расширения прав и возможностей женщин (ПРПВЖ), что свидетельствует о твердой приверженности высшего руководства продвижению принципа равных возможностей в качестве организационного приоритета.

ПРПВЖ являются результатом сотрудничества между Глобальным договором ООН и «ООН-женщины» и представляют собой рамочный документ, признанный на международном уровне, подписание которого предоставляет компаниям возможность выразить свою поддержку продвижению гендерного равенства и принять соответствующие меры в данном направлении (см. главу 5).

## 4.2.2 Поддержка профессионального развития и карьерного роста женщин

Опрос компаний показывает, что особенно низкий уровень представленности женщин наблюдается на руководящих должностях в энергетическом секторе Казахстана, и многие энергетические компании пытаются увеличить число женщин в составе высшего руководящего звена. Это, безусловно, та область, в которой компаниям необходимо применять инициативный подход к вовлечению женщин в процесс управления и участию в соответствующих кадровых резервах.

### Ключевые мероприятия для поддержки карьерного роста и профессионального развития женщин:

- ✓ **Прозрачный, четкий и основанный на профессиональных заслугах процесс продвижения по карьерной лестнице.** Должны быть ясность, строгость и прозрачность в стандартных кадровых процессах, чтобы все новые назначения были основаны на объективных оценках заслуг, а не на субъективных предпочтениях отдельных менеджеров. Строгие и прозрачные процессы могут помочь преодолеть стереотипы о недостаточной пригодности женщин для руководящих должностей.
- ✓ **Женщины включены во все финальные списки кандидатов на вакантные должности (при условии соответствия требованиям).** Многие международные энергетические компании стремятся обеспечить включение хотя бы одной женщины в финальные списки кандидатов на вакантные должности, особенно в составе руководящего звена, при условии соблюдения основных квалификационных требований. Компании могут также приложить усилия для обеспечения участия женщин в процессе первоначального отбора и в качестве интервьюеров на собеседованиях.
- ✓ **Активный подход к вовлечению женщин в процесс управления кадровыми резервами на руководящие позиции / планирования преемственности.** Компании, которые серьезно относятся к расширению представительства женщин на руководящих должностях, отслеживают присутствие женщин в их кадровых резервах с тем, чтобы выявить пробелы в резерве квалифицированных специалистов (особенно в том, что касается перехода к высшему руководству), и выяснить, есть ли женщины с высоким потенциалом, которым может помочь дополнительная поддержка.

- ✓ **Программы лидерства для женщин (и мужчин), включая схемы наставничества и поручительства.** Наставничество и поручительство могут помочь улучшить заметность женщин с высоким потенциалом среди высшего руководства, предоставляя женщинам бесценные возможности для обучения и получения поддержки. Программы, ориентированные на женщин, могут обеспечить специализированные ориентиры и рекомендации, но они должны быть тщательно продуманы, чтобы их не считали исключительно «женскими». В некоторых случаях может иметь смысл открывать программы как для женщин, так и для мужчин.
- ✓ **Женские профессиональные сети дают поддержку, советы, мотивацию и вдохновение.** Личные и профессиональные сети могут играть чрезвычайно важную роль в продвижении по службе, но женщины часто имеют меньший доступ к подобным сетям, нежели мужчины. В результате многие компании создали официальные женские сети, чтобы сделать эти возможности более доступными для женщин.
- ✓ **Особо отмечаются и поощряются примеры для подражания среди женщин и мужчин.** Многие компании выделяют успешных женщин зрелого возраста, в том числе тех, которые заняты на нетрадиционных должностях, и повышают их авторитет в качестве примеров для подражания для более молодых женщин (и мужчин). Это особенно важная стратегия в энергетическом секторе, где на руководящих должностях зачастую мало женщин. Это также полезно для представления высших руководителей (женщин и мужчин), которые выступают в качестве образцов для подражания благодаря своим ценностям и профессиональному поведению, особенно тех, кто обладает способностью правильно расставить приоритеты и направлен на достижение долгосрочных результатов.

#### Примеры передового опыта: поддержка профессионального развития и карьерного роста женщин



##### Производство, распространение и продажа электроэнергии (Великобритания)

В ознаменование Международного женского дня, нескольким женщинам, работающим в компании, было предложено поделиться своими советами по построению и развитию карьеры в энергетическом секторе, которые были размещены на веб-сайте EDF Energy (EDF Energy, без даты).



##### Электро- и газоснабжение (Великобритания)

Женская сеть компании National Grid в Великобритании опубликовала три тома книги «Замечательный пример» (*Remarkable Role Model*), посвященной гендерному разнообразию в машиностроении и энергетике для того, чтобы продемонстрировать более широкую приверженность компании продвижению принципов равенства (National Grid, без даты).



#### Производство и распространение электроэнергии (Германия)

Все сотрудники (мужчины и женщины) считаются частью «кадрового резерва» и имеют личные планы развития карьеры. Весь персонал также имеет доступ к программе наставничества, реализуемой во всей группе компаний, где наставники делятся со своими подопечными личными рекомендациями и советами по вопросам карьерного развития, не выходя за рамки официальных отношений «работодатель-сотрудник». Существует также специальная программа наставничества для женщин-руководителей, которая включает в себя работу с младшими сотрудницами, которые определены в качестве потенциальных кандидатов на будущие руководящие должности (E.ON, без даты-а; 2018).



#### Нефть и газ (Казахстан)

В мае 2019 года компания КПО создала Женскую сеть для поддержки профессионального роста своих сотрудниц, что вызвало значительный интерес со стороны женщин, работающих в компании и их активное участие. Ожидается, что сеть станет платформой для обмена опытом и советами, поддержки профессионального развития женщин и приобретения новых знаний посредством взаимодействия и сотрудничества (см. главу 5). **Ошибка! Источник ссылки не найден.**

### 4.2.3 Стратегии для привлечения большего числа женщин в отрасль

Одна из ключевых трудностей и задач энергетических компаний заключается в том, как привлечь больше женщин в отрасль, особенно в том, что касается производственных специальностей, где особенно остро стоит вопрос нехватки женщин. Для мотивации женщин строить карьеру в этом секторе, компаниям важно предпринять инициативы по обновлению и укреплению процесса привлечения и найма персонала, в то время как ориентация на партнерские отношения с учебными учреждениями может дополнять стратегии найма и подбора кадров и может быть связана с более широким охватом населения.

#### Ключевые мероприятия для привлечения большей численности женщин в отрасль:

- ✓ **Формулировка объявлений о вакансиях должна быть инклюзивной, нацеленной как на мужчин, так и на женщин.** Простые изменения могут иметь большое значение: например, некоторые компании включают следующие формулировки: «мы приветствуем заявки от женщин и мужчин»; или «мы являемся работодателем, придерживающимся принципа равных возможностей». Это особенно важно для технических или производственных специальностей, куда женщины менее склонны подавать заявления, отчасти потому, что они могут предположить, что их заявления не вызовут интереса или что работа может быть слишком физически тяжелой.
- ✓ **Пересмотр должностных инструкций, особенно в свете новых технологий и современного оборудования.** Детальное рассмотрение должностных инструкций может помочь компаниям оценить, могут ли некоторые должности, которые ранее были открыты «только для мужчин» (например, из-за тяжелых условий работы или по каким-то аналогичным причинам), стать

доступными для женщин в свете технологического развития или других производственных изменений (например, использование тяжелой грузоподъемной техники).

- ✓ **Образовательные стипендии, программы стажировок и профессионального обучения для женщин.** Некоторые энергетические компании выделяют стипендии специально для женщин, особенно по техническим и производственным специальностям. Некоторые компании могут предлагать отдельные программы стажировки с квотой мест для квалифицированных женщин.
- ✓ **Принцип равных возможностей интегрирован в партнерские отношения с учреждениями ТИППО и высшими учебными заведениями.** Многие крупные энергетические компании уже имеют прочные отношения с учреждениями ТИППО и высшими учебными заведениями, которые могут создать платформу для повышения осведомленности колледжей ТИППО и университетов о конкретных инициативах и политиках в отношении равных возможностей, а также для распространения актуальной информации о возможностях карьерного роста для женщин в отрасли.
- ✓ **Информационная работа с девушками, молодыми женщинами и их семьями.** Некоторые компании включают информационную работу со студентами на всех уровнях системы образования в свою стратегию по продвижению принципа равных возможностей. Это может подразумевать делегирование женщин, являющихся примерами для подражания, для участия в беседах с учениками начальной или средней школы, участие в ярмарках вакансий или сотрудничество со студенческими сетями в университетах и колледжах. Это помогает формировать позитивный имидж энергетического сектора и технических/производственных специальностей среди девушек и молодых женщин (и их семей, которые часто участвуют в принятии решений в сфере образования и карьеры).

#### Примеры передовой практики: привлечение большего числа женщин в отрасль



##### Производство и распределение электроэнергии, нефть и газ (Германия и международный уровень)

Развенчание предубеждения о том, что энергетический сектор «для мальчиков» является ключевой целью в работе «послов» компании, которые проводят научные семинары в школах и предоставляют профессиональные рекомендации и информацию о том, как попасть в энергетический сектор.

Аналогичным образом, компания предоставляет бесплатные образовательные ресурсы для учителей и родителей по предметам НТИМ. Материалы четко направлены на противодействие распространенным стереотипам путем демонстрации примеров женщин, занятых на нетрадиционных специальностях, и транслирования идеи компании о том, что сектор открыт для женщин и мужчин (E.ON, без даты-а, без даты-б, 2018).



### Нефть и газ (Венгрия и международный уровень)

Компания MOL проверяет свои объявления о вакансиях с тем, чтобы избежать неосознанного предвзятости, и обеспечивает использование инклюзивных формулировок. Компания включает по меньшей мере одну женщину и одного мужчину в каждую панель интервьюеров, проводящих собеседования, и создает условия, когда в собеседованиях на 50% вакантных должностей участвует по меньшей мере одна женщина-кандидат (цитируется в Beck and Pánczél, 2018). Компания также проводит ежегодную «Программу для женщин-инженеров», которая предусматривает обучение и стипендии для перспективных женщин, обучающихся по инженерным специальностям (MOL Group, 2019).



### Производство и продажа электроэнергии (Австралия)

Раздел корпоративного веб-сайта по карьерным возможностям, содержит специальную страницу, посвященную гендерному разнообразию, которая включает в себя положительные истории женщин и их фотографии (изображения). Все объявления о вакансиях включают заявление о том, что компания является работодателем, предоставляющим равные возможности, и на веб-сайте представлена информация о гибких рабочих условиях для того, чтобы побудить больше женщин подавать заявления о трудоустройстве.

Компания также обеспечивает условия, чтобы, по возможности, по крайней мере одна женщина была в составе всех групп интервьюеров, проводящих собеседования. В настоящее время финальные списки кандидатов для интервью должны содержать хотя бы одну женщину (Origin Energy, без даты).



### Производство, передача, распределение, продажа электроэнергии (Шотландия)

Компания SSE начала сотрудничество с образовательной благотворительной организацией Teach First, предоставив грант в размере 100 000 фунтов стерлингов. SSE также сотрудничает с ведущими британскими организациями, которые разделяют ее цель стимулирования более активного участия женщин в НТИМ, включая Opportunity Now, Everywoman, POWERfulWomen, WISE, WES и Equate Scotland. Кроме того, в SSE была организована связь между внутренней Сетью развития женщин и Personal Boardroom (сетевой организацией для женщин-руководителей) в целях совершенствования поддержки женщин в их профессиональном развитии (SSE, 2017).



#### Электричество и газ (Великобритания и международный уровень)

Компания Centrica UK активно стремится набирать женщин для участия в своей отмеченной наградами программе ученичества, и регулярно проводит открытые утренние встречи для потенциальных женщин-инженеров. Компания также публикует истории успеха своих сотрудниц, занятых на нетрадиционных должностях, в четко выраженном стремлении «дать отпор» гендерным стереотипам о профессиональных сферах (British Gas, без даты-а, без даты-б). Centrica также создала сеть Centrica Women (Женщины Centrica) для определения потребностей и оказания поддержки женщинам посредством обучения и развития навыков (Centrica, 2018).



#### Электроэнергия (Казахстан)

АО «Алматинские электрические станции» (АлЭС) реализовали программу «школьных послов» для повышения осведомленности учащихся и их семей о возможностях карьерного роста в секторе энергетики. В число послов входят сотрудники как женщины, так и мужчины, чтобы дети могли видеть положительные примеры для подражания среди женщин для выбора в карьере в секторе, в том числе на технических и производственных должностях (см. главу 5).

### 4.2.4 Инклюзивные и безопасные условия труда

Ведущие организации в энергетическом секторе стремятся создать рабочую среду, которая была бы инклюзивной, безопасной и удовлетворяла бы потребности как мужчин, так и женщин.

**Процесс создания более инклюзивных условий труда включает следующие ключевые мероприятия:**

- ✓ **Кадровая политика учитывает гендерные аспекты и четко отражает политику продвижения принципа равных возможностей.** Кадровая политика должна четко отражать приверженность компании принципам гендерного равенства на всех этапах трудовых отношений, включая поиск, набор персонала, обучение, продвижение по службе, оплату труда, отпуск по материнству/отцовству, доступ к льготам и пособиям, а также этап прекращения трудовых отношений.
- ✓ **Гибкие рабочие условия доступны для женщин и мужчин (по возможности).** Наиболее подходящий вид гибких рабочих условий зависит от характера работы: в профессиональной среде это может означать возможность работать из дома; при наличии рабочих смен это может означать большую гибкость в выборе и изменении графика работы (например, чтобы сотрудники имели возможность отлучаться или реагировать на чрезвычайные ситуации, связанные с уходом за ребенком). Там, где имеются возможности для гибких рабочих условий, важно, чтобы они были доступны как для мужчин, так и для женщин.
- ✓ **Четко изложены и строго соблюдаются требования относительно надлежащего поведения на рабочем месте.** Многие организации в настоящее время не допускают дискриминации и насилия по признаку пола, включая сексуальное домогательство на рабочем месте. Они также обеспечивают непрерывное обучение поведенческим ожиданиям и информируют сотрудников

о том, какое поведение является приемлемым и неприемлемым. Эта политика должна сопровождаться эффективными внутренними механизмами рассмотрения жалоб, которые позволяют безопасно сообщать о дискриминации и насилии по признаку пола, включая сексуальное домогательство.

- ✓ **Мужчины также вовлечены.** Инициативы по обеспечению равных возможностей и гендерного равенства часто воспринимаются как приносящие пользу только женщинам. Однако важно обеспечить условия, чтобы инициативы по обеспечению равных возможностей и создание более инклюзивных рабочих мест были полезными для всех работников - как женщин, так и мужчин.
- ✓ **Ведется постоянный диалог и консультации для определения потребностей женщин и мужчин.** Механизмы диалога и консультаций, учитывающих гендерные аспекты, могут включать создание специальных женских комитетов или обеспечение гендерного баланса в комитетах управления трудящихся. Обследования удовлетворенности персонала, где представлены данные с разбивкой по полу, могут быть бесценным источником информации. Важно отметить, что в тех случаях, когда компании запрашивают мнения сотрудников, им следует учитывать обратную связь и сообщать сотрудникам, какие действия они предприняли.

#### Примеры передовой практики, инклюзивные и безопасные условия труда



##### Производство гидроэлектроэнергии (Бразилия)

Компания Itaipu начала реализацию своих программ по обеспечению равных возможностей с проведения широкомасштабных консультаций со всеми сотрудниками и субподрядчиками. На основе результатов этих консультаций Itaipu представила новые производственные объекты, где были отдельные туалетные комнаты для женщин и мужчин.

Компания также ввела гибкие рабочие часы для того, чтобы помочь родителям сбалансировать работу и уход за детьми (например, время для того, чтобы отвезти и забрать детей из школы). Открытый диалог о балансе работы и личной жизни помог компании Itaipu достичь более высоких уровней удовлетворенности сотрудников, как женщин, так и мужчин (Itaipu, без даты).



##### Нефть и газ (международный уровень)

Этический кодекс компании BP однозначно запрещает сексуальные домогательства, которые имеют широкое определение для охвата всех форм нежелательного сексуального внимания или оскорбительного поведения. Для того, чтобы нарушить Кодекс, домогательство не обязательно должно происходить на рабочем месте или вовлекать только сотрудников BP. В документе также содержится практическое руководство о том, как сообщать о случаях домогательства и запугивании со стороны руководителя или коллег, а также о том, как высказывать опасения от имени других (BP, без даты).



### Добыча полезных ископаемых, нефть и газ, услуги в энергетическом секторе (международный уровень)

SAP предлагает молодым родителям программу по возвращению на рабочие места, которая позволяет им работать как в офисе/на объекте, так и удаленно, и они могут принимать участие в полноценных штатных заданиях, проектах или работать неполный рабочий день (цитируется в Beck and Ránczél, 2018).



### Нефть и газ (Казахстан)

ТШО сделала разнообразие и вовлеченность своим организационным приоритетом, установив политику абсолютной нетерпимости в отношении дискриминации, сексуальных домогательств и насилия на рабочем месте. ТШО считает, что вовлеченность и отсутствие дискриминации по какому-либо основанию способствуют не только улучшению атмосферы в коллективе, но и повышают отдачу от каждого работника (см. главу 5 **Ошибка! Источник ссылки не найден.**).

## 4.3 Отраслевые ассоциации

Многие международные энергетические компании участвуют в совместных инициативах через свои отраслевые ассоциации и другие соответствующие сети в целях стимулирования участия женщин в этом секторе, особенно на руководящих должностях. Работая вместе, компании могут создавать совместные инициативы, получать более широкую рекламу своих усилий и создавать площадки для обмена знаниями о проблемах и примерами передовой практики.

Ярким примером таких инициатив в Казахстане является Женский энергетический клуб KAZENERGY (ЖЭК). Целью ЖЭК является предоставление платформы/форума для обсуждений среди представителей государственного управления и отрасли с целью решения вопросов, связанных с гендерной политикой и практикой в секторе, а также для создания поддерживающей профессиональной сети для женщин, занятых в этом секторе.

В Великобритании профессиональная инициатива POWERful Women (PfW) направлена на продвижение принципов гендерного разнообразия в энергетическом секторе путем объединения общественных кампаний и информационной работы с оказанием практической поддержки женщинам, строящим карьеру в этом секторе (см. вставку ниже). Аналогичные сети были созданы в других странах с целью облегчения контактов среди женщин, работающих в энергетическом секторе, и их поддержки; например, «Женщины в возобновляемой энергетике Шотландии» (WiRES) и испанская женская сеть Navarre организованы с целью повышения осведомленности женщин, работающих в секторе возобновляемых источников энергии (цитируется в Clancy, 2019).

Многие отраслевые и профессиональные ассоциации также разработали программы для привлечения большего числа женщин к карьере в области НТИМ, в том числе в сфере энергетики. Например, Британский инженерно-строительный институт явно стремился бросить вызов имиджу инженерных специальностей как профессий, в которых доминируют мужчины, путем информационной работы со школами (Close the Gap, 2013), в то время как коалиция других профессиональных организаций НТИМ запустила STEM Returners - программу поддержки женщин, возвращающихся на работу после перерыва в карьере, посредством наставничества, профориентации и подбора наиболее подходящего варианта трудоустройства (STEMReturners.com, без даты).

### POWERful Women (Великобритания)

**Поощрять энергетические компании к продвижению принципа гендерного разнообразия, освещая лучшие примеры корпоративной практики**

- принятие официальных обещаний/обязательств компаний относительно целевых показателей или задач в области гендерного разнообразия
- публикация ежегодных статистических данных о числе женщин в советах директоров и гендерного разрыва в оплате труда в секторе энергетики в Великобритании

**Поддерживать женщин в их карьере, особенно в отношении доступа к руководящим должностям**

- схема активного наставничества
- координация женских групп в секторе
- предоставление информации о профессиональном наставничестве, спонсорстве, агентствах по найму, историях построения карьеры и рекомендаций для работодателей

**Практическая поддержка частным лицам и организациям**

- предоставление информации о текущей ситуации, связанной с гендерным разнообразием в энергетическом секторе.
- проводить и распространять результаты исследований экономического обоснования продвижения принципов гендерного равенства

(PfW, без даты)

## 5. Передовой опыт Казахстана: практические примеры пяти компаний

Результаты опроса компаний ЕБРР / KAZENERGY показывают, что существует значительный потенциал для расширения участия женщин в энергетическом секторе Казахстана, особенно в высшем руководстве и на технических и производственных должностях. Признавая гендерное разнообразие в качестве потенциального источника конкурентного преимущества, некоторые компании энергетического сектора, работающие в Казахстане, уже сейчас принимают активные меры по расширению участия женщин в этом секторе, обеспечению равных возможностей и поддержке сотрудниц в их профессиональном развитии.

В этой главе представлены пять примеров успешной деятельности компаний энергетического сектора, работающих в Казахстане, по продвижению принципов гендерного равенства и равных возможностей. Практические примеры следующих компаний будут описаны ниже:

1. Karachaganak Petroleum Operating B.V.
2. АО «Самрук-Энерго»
3. ТОО «Тенгизшевройл»
4. «Китайская национальная нефтегазовая корпорация» (КННК/CNPC)
5. АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями «KEGOC»

## Karachaganak Petroleum Operating B.V.

нефть и газ

### Общие сведения о компании

Компания Karachaganak Petroleum Operating B.V. (КПО) была основана в 1997 году как совместное предприятие, партнерами которого являются компании ENI (29,5%), Royal Dutch Shell (29,5%), Chevron (18%), «ЛУКОЙЛ» (13,5%) и АО НК «КазМунайГаз» (10%).

КПО занимается освоением и развитием Карачаганакского месторождения, расположенного на северо-западе Казахстана и являющегося одним из крупнейших нефтегазоконденсатных месторождений в мире.

### Женщины в составе рабочей силы КПО

В настоящее время женщины составляют 29% из 3 994 сотрудников КПО и 19% из числа группы руководства и руководителей департаментов. Женщины-менеджеры, как правило, сосредоточены в отделах кадров, финансов и корпоративного



«Мы искренне верим, что гендерное разнообразие приводит к улучшению рабочей силы - лучше с точки зрения людей, которые чувствуют себя более счастливыми, когда приходят на работу, но также и с точки зрения производительности. Это будет особенно важно, так как КПО переходит от многолетнего этапа «эксплуатации и обслуживания» к реализации крупных проектов».

Эдвин Блом, генеральный директор КПО

управления, где их доли составляют 58%, 56% и 53% руководителей соответственно. Напротив, женщины составляют всего 6% менеджеров и руководителей отделов в департаменте оперативного управления и 17% в департаменте реализации проектов. Около 14% сотрудниц компании заняты на инженерно-технических должностях, которые составляют основную часть деятельности КПО.

### Увеличение числа женщин в управлении

Высшее руководство КПО признает экономические преимущества расширения роли женщин в компании и приняло ряд мер по увеличению числа женщин на разных уровнях занятости, в том числе в высшем руководстве.

В 2018–2019 годах число женщин в комитете директоров увеличилось с нуля до четырех из 11 членов комитета. По словам генерального директора Эдвина Блома, «увеличение количества женщин в нашем высшем руководстве имело огромное качественное влияние на обсуждения, которые мы ведем в комитете директоров, и на то, каким образом мы принимаем решения».

«Доля женщин в составе рабочей силы КПО выше среднего показателя по энергетическому сектору, и я считаю, что это одна из причин, по которым КПО считается оператором мирового класса, ведь разнообразие имеет огромную ценность».

Габриеле Джиона, заместитель генерального директора КПО / директор по производству

### Поддержка профессионального развития женщин посредством женских сетей

КПО стремится разработать новые механизмы поддержки профессионального развития своих сотрудниц. В мае 2019 года компания создала Женскую сеть для поддержки профессионального роста сотрудниц КПО, и это событие привлекло интерес женщин по всей компании. Ожидается, что сеть станет платформой для обмена опытом и советами, поддержки профессионального развития женщин и приобретения новых знаний посредством взаимодействия и сотрудничества.

### Устранение структурных препятствий на пути трудоустройства женщин

В ожидании роста спроса на рабочую силу в результате возможного будущего расширения Карачаганакского месторождения, КПО стремилась устранить структурные барьеры на пути трудоустройства женщин на предприятии. Например, компания определила, что удаленность производственной площадки и вахтовый характер занятости, который требует, чтобы некоторые работники были вдали от дома на срок до 28 дней, вероятно, будут препятствовать трудоустройству женщин в компании, учитывая, что женщины часто более склонны брать на себя семейные обязанности и уход за детьми. В результате КПО перенесла ряд рабочих мест с вахтовым методом занятости с производственного объекта в соседний город Уральск, где эти позиции могут быть заняты местным персоналом с обычным пятидневным графиком работы (с понедельника по пятницу) без необходимости выезжать на производственный объект.

«Конечно, работы на объектах в КПО требуют физических усилий, но нет ничего, чего бы не могли сделать женщины-сотрудницы: на производственной площадке мы не видим различий.

Когда дело доходит до решения проблем, например, при оптимизации производства, нам действительно нужно больше женщин и большее разнообразие мнений и идей для того, чтобы найти лучшие решения».

Эдвин Блом, генеральный директор КПО

### Стереотипы о занятости в нефтегазовой отрасли

Высшее руководство КПО считает, что низкая доля женщин на технических должностях частично объясняется распространенными заблуждениями о том, что энергетический сектор не подходит для женщин. КПО в настоящее время рассматривает вопрос о том, как более эффективно донести информацию о привлекательности работы в компании до потенциальных женщин-кандидатов, признавая, что это потребует отхода от традиционных методов. По словам Эдвина Блома, «мы часто говорим о привлекательности должностей с точки зрения финансового вознаграждения, но нам нужно делать это по-другому: это может включать более проработанную информационную кампанию о нашем расширенном пакете льгот и комплексной поддержки сотрудников».

Источники: презентация Эдвина Блома, генерального директора КПО на заседании Женского энергетического клуба KAZENERGY 27 июня 2019; КПО (27 июня 2019), «Визит делегации Женского энергетического клуба KAZENERGY на месторождение Карачаганак», <http://www.kpo.kz/en/news-room/company-news/company-news/article/delegation-of-kazenergy-women-energy-club-visited-karachaganak.html>

## АО «Самрук-Энерго»

производство, распределение и продажа энергии

### Общие сведения о компании

АО «Самрук-Энерго» («Самрук-Энерго») является многосекторным энергетическим холдингом, состоящим из 19 компаний, занимающихся преимущественно производством, распределением и продажей электроэнергии и тепла домохозяйствам и промышленным предприятиям. Компания является ведущим игроком в энергетическом секторе Казахстана, отвечая за производство 30% всей электроэнергии и 27% всей возобновляемой энергии в стране.

### Женщины в составе рабочей силы

В настоящее время женщины составляют 27% всей рабочей силы «Самрук-Энерго» и его дочерних компаний, но они недостаточно представлены на уровне высшего руководства, где доля женщин в топ-менеджменте составляет всего 4%. В категории специалистов-профессионалов доля женщин составляет 45%, специалистов-техников - 55%, других квалифицированных рабочих - 14%.

### Приверженность высшего руководства продвижению принципа равных возможностей: Принципы расширения прав и возможностей женщин

Высшее руководство «Самрук-Энерго» выразило решительную поддержку принципу равных возможностей и принимает активные меры для поддержки занятости и участия женщин в управлении компанией. В 2018-2019 годах «Самрук-Энерго» совместно с ЕБРР работал над проектом, направленным на укрепление и продвижение принципа равных возможностей в его рабочей силе.

В марте 2019 года председатель правления «Самрук-Энерго» Бакитжан Жуламанов подписал официальное Заявление о поддержке принципов расширения прав и возможностей женщин в знак твердой приверженности высшего руководства принципам гендерного равенства.



«Наш энергетический холдинг нацелен не только на разработку политики в области прав человека, но и на решение ключевых вопросов, связанных с продвижением гендерного равенства и расширением прав и возможностей женщин».

Бакитжан Жуламанов, председатель правления «Самрук-Энерго»

ПРПВЖ являются результатом сотрудничества между Глобальным договором ООН и «ООН-Женщины» и представляют собой рамочный документ, признанный на международном уровне, подписание которого предоставляет компаниям возможность выразить свою поддержку продвижению гендерного равенства и принять соответствующие меры в данном направлении. Это четкое выражение поддержки со стороны высшего руководства помогло активизировать действия по обеспечению равных возможностей в компании и повысить осведомленность рабочей силы об инициативах, направленных на достижение положительных изменений.

В 2019 году компания усовершенствовала свой подход к гендерным вопросам и отражению реализации принципа равных возможностей в своих годовых корпоративных отчетах, включая более широкое использование данных с разбивкой по полу и более конкретные заявления о приверженности продвижению принципа равных возможностей. Компания также обновила и усовершенствовала свою

кадровую политику и систему сбора данных, включая дезагрегацию данных опроса сотрудников по признаку пола, подчеркнула обязательства по обеспечению равных возможностей и приняла практику включения, по крайней мере, одной женщины в финальные списки кандидатов на руководящие должности.

#### **Внедрение конкретных целевых показателей в области занятости и лидерства женщин**

«Самрук-Энерго» недавно пересмотрел корпоративные Руководство в области устойчивого развития и План инициатив в области устойчивого развития на 2019–2023 годы с тем, чтобы включить в них внутренние задачи и показатели с целью увеличения занятости женщин и повышения их представленности на руководящих должностях в компании.

Приверженность равным возможностям также поддерживается дочерним предприятием АО «Самрук-Энерго» - АО «Алматинские электрические станции» (АлЭС), которое стремится увеличить число женщин в своем кадровом резерве как минимум на 5% в долгосрочной перспективе (Интервью с высшим руководством АлЭС, сентябрь 2019).



«У АО «Алматинские электрические станции» есть реальный шанс стать лидером в сфере продвижения принципа равных возможностей в энергетическом секторе Казахстана, особенно когда дело доходит до информационной работы со школами, университетами и учреждениями ТипПО. Наше высшее руководство выражает твердую приверженность принципу равных возможностей, и интервью с нашими сотрудниками наглядно демонстрируют, что они гордятся тем, что работают в «АлЭС».

Асель Аргинбаева, заместитель председателя правления по экономике и финансам АО «Алматинские электрические станции»

Чтобы поддержать профессиональный рост женщин, отдел управления ЧР (человеческими ресурсами) компании оказывает активную поддержку женщинам, претендующим на руководящие должности, поощряет и мотивирует квалифицированных женщин, которым может не хватать уверенности для выдвижения своих кандидатур, а также обеспечивает прозрачный процесс отбора, основанный на профессиональных заслугах.

#### **Повышение осведомленности о возможностях карьерного продвижения для женщин в энергетическом секторе посредством информационной работы со школами**

Для повышения осведомленности о возможностях для женщин в энергетическом секторе и поощрения девушек к выбору дальнейшей карьеры в энергетике АО «АлЭС» ввело программу «школьных послов», которая включает в себя работу компании с начальными классами школ и организацию посещений учениками ее электростанций. Посещения включают в себя экскурсию по объекту и демонстрации технического оснащения, проводимые работниками электростанции, в том числе женщинами. В рамках этой программы отдел управления ЧР АО «АлЭС» также организовал мероприятия в рамках летнего лагеря для детей работников энергетического сектора, на которых рассказывалось, как молодые женщины могут работать в энергетике, а также проводились интерактивные занятия с сотрудницами «АлЭС».

### Партнерства с университетами и учреждениями ТИППО

В рамках своей информационно-пропагандистской работы, компания «АлЭС» стремилась внедрить компонент равных возможностей в свои партнерские отношения с университетами и учреждениями ТИППО, а также в 2019 году провела со своими образовательными партнерами круглые столы о реализации принципа равных возможностей. Компания признает, что увеличение числа работающих в «АлЭС» женщин происходит благодаря тому, что все больше молодых женщин выбирают обучение по техническим дисциплинам.

Источники: информация, предоставленная «Самрук-Энерго» и «АлЭС»; «Самрук-Энерго», 2019, Годовой отчет за 2018 год, <https://www.samruk-energy.kz/en/shareholder/annual-reports>; «Самрук-Энерго», 2019, Принципы в области устойчивого развития, <https://www.samruk-energy.kz/ru/sustainability/dokumenty-k-razdelu>; «Самрук-Энерго», (13 марта 2019), «Самрук-Энерго» поддерживает Принципы ООН по расширению прав и возможностей женщин», <https://www.samruk-energy.kz/en/press/news/i4233>; «АлЭС» (21 мая 2019), «Запущена программа школьных послов», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1186-zapushchena-programma-shkolnykh-poslov>; «АлЭС» (1 августа 2019), «Сотрудники ТЭЦ-1 рассказали детям о своей профессии», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1259-rabotniki-tets-1-rasskazali-detyam-o-svoej-professii>; «АлЭС» (29 июля 2019), «АлЭС: детям о профессии энергетика», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1251-ales-detyam-o-professii-energetika>; «АлЭС» (22 мая 2019), «Круглый стол по гендерному равенству провели в АУЭС», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1188-proveli-kruglyj-stol-po-gendernomu-ravenstvu-v-aues>; «АлЭС» (12 июня 2019), «В резерве - будущие лидеры», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1208-v-rezerve-budushchie-lidery>; «АлЭС» (5 марта 2019), «Продвижение равных возможностей», <http://www.ales.kz/ru/novosti-kompanii/107-2019-god-5/1121-prodvizhenie-ravnykh-vozmozhnostej>.

## ТОО «Тенгизшевройл»

нефть и газ

### Общие сведения о компании

ТОО «Тенгизшевройл» (ТШО) - это партнерство, образованное в 1993 году для разведки и разработки нефтяных месторождений Тенгиз и Королев, расположенных в Атырауской области Республики Казахстан. Это совместное предприятие, созданное компаниями «Chevron» (50%), «КазМунайГаз» (20%), «ExxonMobil Kazakhstan» (25%) и «Lukoil» (5%).

### Женщины в составе рабочей силы

ТШО является единственной крупной компанией в Казахстане, в руководстве которой есть женщина-генеральный директор, и трое из ее 11 топ-менеджеров (27%) - женщины. В составе рабочей силы в целом женщины составляют 27% работников и 29% руководителей.



«В настоящее время в нашей отрасли доминируют мужчины, но ситуация начинает меняться. И вместе с этим меняется менталитет. Я твердо убеждена в том, что более высокий уровень разнообразия, будь то пол, происхождение или профессиональная сфера, помогает привлечь разных людей и получить возможность услышать разные точки зрения. Сосредоточившись на инклюзивности, я научилась создавать возможности эффективного использования этих различий и их сильных сторон для достижения лучших результатов и повышения продуктивности».

Имер Боннер, генеральный директор ТШО

### «Разнообразие и вовлеченность» в числе ключевых корпоративных ценностей

Компания сделала «разнообразие и вовлеченность» одной из пяти основных ценностей. ТШО гордится разнообразным составом персонала, связывая свой успех в нефтегазовом секторе с преимуществами динамичной и разнообразной рабочей силы - с точки зрения пола, возраста, уровня образования и других факторов.

Компания сделала приоритетной задачей включение в свои политики абсолютной нетерпимости в отношении дискриминации, сексуальных домогательств и насилия на рабочем месте. Действует горячая линия для сообщений о нарушениях Кодекса корпоративной этики. ТШО считает, что благодаря включению разнообразия в число приоритетов и четкому обозначению позиции компании в отношении недопустимости дискриминации, все больше талантливых граждан, в том числе и молодых женщин будут стремиться построить карьеру в компании.

### Особое внимание женщинам - примерам для подражания

Доля женщин в ТШО на руководящих должностях выше, чем во многих других энергетических компаниях в Казахстане, и она является единственной крупной энергетической компанией в стране,

возглавляемой женщиной. Таким образом, компания прилагает особые усилия, чтобы подчеркнуть ценный вклад женщин в свой успех, считая участие женщин в высшем руководстве фактором, который укрепляет имидж ТШО как прогрессивной компании и работодателя, приверженного принципу равных возможностей, в энергетическом секторе страны.

**Системы сбора данных с разбивкой по полу для выявления и устранения препятствий на пути занятости женщин**

Для ТШО обеспечение равных возможностей для женщин и мужчин начинается с выявления факторов, препятствующих занятости женщин и их профессиональному росту в энергетическом секторе. Здесь компания опирается на системы сбора данных с разбивкой по полу, включая измерение уровня



«Первый шаг к поддержке занятости женщин состоит в том, чтобы понять барьеры на пути их экономической активности. Только путем понимания проблем и стереотипов, с которыми сталкиваются женщины, мы сможем разработать эффективные способы их решения.»

Шолпан Алтыбаева, Генеральный менеджер Управления людскими ресурсами ТШО

вовлеченности и удовлетворенности работников. Периодический анализ качественного состава работников, степень удовлетворенности и вовлеченности рабочей силы помогает компании выявлять факторы, негативно влияющие на коллектив, в том числе и на карьеру, и занятость женщин.

**Поддержка женщин во время «карьерных перерывов»**

В настоящее время ТШО стремится улучшить свои показатели по сохранению женщин в составе персонала после отпуска по беременности и родам, предоставляя руководителям инструкции о том, как поддерживать осведомленность женщин-сотрудниц о делах компании пока они находятся в отпуске. Это позволяет сотрудницам быстрее адаптироваться по возвращению на работу. Конкретные рекомендации по продолжению развития во время отпуска по уходу за ребенком, также являются темой обсуждения на собраниях Женского сообщества. Кроме того, компания осуществляет поддержку работающих родителей путем субсидирования расходов по уходу за детьми.

**Активное женское сообщество (Женский Нетворкинг, WN) для поддержки женщин и повышения осведомленности мужчин**

Женское сообщество ТШО было создано в 2013 году с целью расширения возможностей женщин для профессионального развития и обеспечения сотрудницам благоприятной среды для налаживания связей, поиска наставников, обмена опытом и знаниями, приобретения новых навыков и повышения уверенности в себе. Женское сообщество ТШО очень активно и регулярно организует дискуссионные сессии, семинары и мероприятия, чтобы предоставить своим членам практические советы о том, как выстроить баланс между работой и личной жизнью, улучшить свои лидерские качества и облегчить возвращение на рабочее место после декретного отпуска.

Учитывая, что Разнообразие и вовлеченность являются одними из ценностей ТШО, а также эффективным инструментом управления производительностью труда, мужчины руководители также поддерживают и принимают активное участие в мероприятиях Женского сообщества.

Источники: Интервью с Шолпан Алтыбаевой, генеральным менеджером Управления людских ресурсов ТШО, июнь 2019 г.; Отчет о корпоративной ответственности ТШО за 2017 год, <http://www.tengizchevroil.com/docs/default-source/publications/eng/tco-2017-corporate-responsibility-report.pdf?sfvrsn=4>; Отчет о корпоративной ответственности ТШО за 2018 год, <http://www.tengizchevroil.com/docs/default-source/publications/eng/2018-corporate-responsibility-report.pdf?sfvrsn=4>; Chevron (8 марта 2018), «Празднование Международного женского дня в компании Chevron», <https://www.chevron.com/stories/celebrating-international-womens-day-at-chevron?ss=t>.

## «Китайская национальная нефтегазовая корпорация» (КННК/CNPC) нефть и газ

### Общие сведения о компании

«Китайская Национальная Нефтяная Корпорация» (КННК/ CNPC) – интегрированная международная энергетическая компания, крупная государственная нефтегазовая компания Китайской Народной Республики, осуществляющая свою деятельность более чем в 30 странах мира. Занимается разведкой и добычей, переработкой нефти и природного газа, транспортировкой и сбытом. Корпорация занимает 3-е место в рейтинговом списке 50 крупных нефтяных компаний мира. КННК осуществляет свою деятельность в Казахстане с 1997 года, участвует в совместных проектах «Азиатский Газопровод», «Казахстанско-Китайский Трубопровод», АО «PetroKazakhstan Инк», АО «Мангистаумунайгаз», ПКООП (ШНОС), АО «Актобемунайгаз» и другие.

### Женщины в составе рабочей силы

В КННК и ее дочерних компаниях в настоящее время работают около 30 000 человек в Казахстане, 18% (5 500) из которых женщины. КННК считает, что количественный состав женщин находится в положительной динамике, заметный рост которого наблюдается на технических должностях, что связано с модернизацией и автоматизацией производственных процессов, внедрением новой техники и технологий. Например, модернизация Шымкентского НПЗ и Жанажолского ГПЗ позволила облегчить условия труда на традиционно мужских рабочих местах и увеличила потенциал вакансий для трудоустройства женщин.

### Гибкие условия работы для поддержки работающих родителей

КННК в совместных предприятиях принимает различные меры для поддержки работающих женщин – матерей, создавая для них благоприятные условия для работы, совмещать карьеру на производстве с семейной жизнью. Декретный отпуск, отпуск по уходу за ребенком, зачастую создает определенные ограничения по выходу на работу, в связи с чем, на некоторых дочерних предприятиях КННК для выполнения функциональных обязанностей молодым матерям после отпуска по беременности и родам предусмотрен гибкий график работы, а по некоторым должностям - дистанционная работа.



«КННК с гордостью предлагает гибкие условия труда для поддержки матерей, которые хотят вернуться на работу после декретного отпуска, но пока не могут находиться далеко от дома. Например, одна из наших инженеров-программистов недавно смогла вернуться на работу на условиях дистанционной занятости через три месяца после рождения ребенка».

Райхан Абдрасилова, директор  
Департамента трудовых ресурсов  
КННК

Кроме того, КННК предоставляет сверх установленных законодательством норм материальную помощь женщинам, находящимся в отпуске по беременности и родам, а также дополнительные пособия для многодетных семей с четырьмя и более детьми.

### **Сотрудничество с образовательными учреждениями для решения проблемы нехватки квалифицированных технических специалистов**

По данным КННК, наблюдается рост числа молодых мотивированных женщин, изучающих технические дисциплины в университетах. Работа с образовательными учреждениями за рубежом и в Казахстане, предоставление образовательных грантов на обучение по техническим специальностям, дает возможность выпускникам вузов строить карьеру в нефтегазовой отрасли, а энергетическим компаниям возможность решить давние проблемы дефицита квалифицированных технических специалистов. Например, в 2019 году дочерняя компания АО «Актобемунайгаз» поддержала проект по созданию карьерных центров в местных университетах и объявила о проведении дня открытых дверей, чтобы выпускники имели возможность ознакомиться с работой компании. Признавая тот факт, что молодые женщины представляют собой неиссякаемый источник талантов, КННК считает, что подобные инициативы дают возможность для улучшения гендерной ситуации в нефтегазовом секторе экономики.

Источники: Интервью с Райхан Абдрасиловой, директором Департамента трудовых ресурсов КННК, октябрь 2019; City04.kz (6 марта 2019), “Выпускники актюбинских вузов имеют возможность трудоустроиться в крупные международные компании”, <https://www.city04.kz/news/2325089/vypuskniki-aktubinskih-vuzov-imeut-vozmoznost-trudoustroitsa-v-krupnye-mezhdunarodnye-kompanii>; Годовой отчет КННК за 2018 год, <https://www.cnpc.com.cn/en/2014enbvfg/201907/c9318a5301b1471dba8122de3a63f6d9/files/124e79a378e44857a392ccdee63af9c6.pdf>.

## АО «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями «KEGOC» распределение электроэнергии

### Общие сведения о компании

Акционерное Общество «Казахстанская компания по управлению электрическими сетями» (Kazakhstan Electricity Grid Operating Company) «KEGOC» является компанией, управляющей Национальной электрической сетью Республики Казахстан и наделена статусом Системного оператора Единой электроэнергетической системы Республики Казахстан. Деятельность «KEGOC» охватывает весь Казахстан и включает 9 подразделений межсистемных электрических сетей, Национальный диспетчерский центр и две дочерние организации.

### Женщины в составе рабочей силы

По состоянию на 2019 год женщины составляют 23% сотрудников «KEGOC», общая численность которых насчитывает 3914 человек. Хотя только одна женщина присутствует в совете директоров компании, женщины широко представлены в высшем и среднем руководстве. Например, 12 из 32 структурных подразделений «KEGOC» (37%) в настоящее время возглавляют женщины. В число возглавляемых женщинами департаментов входят Департамент стратегического планирования, Департамент планирования и экономического анализа, Департамент по связям с инвесторами, Департамент управления рисками и внутреннего контроля, Департамент корпоративного развития.



«Я проработала в электроэнергетическом секторе более 30 лет, 21 из которых - в «KEGOC». Когда я впервые начала работать на своей подстанции в 1990-х годах, большинство операторов были женщины, но сейчас все наоборот: я единственная женщина в команде из 11 человек. Я надеюсь, что в будущем все больше женщин сделают свой выбор в пользу этой профессии».

Елена Фукс, электромонтер 6 разряда по обслуживанию ПС «Каратау-220» Жамбылских ТЭС филиала АО, «KEGOC» «Южные МЭС»

### Модернизация рабочих мест

В рамках масштабной программы модернизации и цифровой трансформации, «KEGOC» обновил высоковольтное оборудование на подстанциях, перевел телекоммуникации из аналоговых на цифровые технологии, и реализует внедрение целевых моделей бизнес-процессов компании. Ожидается, что эти достижения окажут позитивное влияние на привлекательность и доступность технических и производственных позиций как для женщин, так и для мужчин, и может помочь остановить долгосрочную тенденцию сокращения численности женщин, занимающих производственные должности в KEGOC.

В последние годы число женщин на основном производстве (по категории квалифицированные рабочие) в «KEGOC» уменьшилось, отчасти в первую очередь из-за предпочтения ими более интеллектуальных форм труда. В большей степени молодые женщины страны, в т.ч. приходящие на работу в «KEGOC» выбирают высшее образование, в т.ч. по техническим профессиям, в то время как работа на основном производстве предназначена для специалистов со средним специальным образованием.

#### **Расширение спектра программ наставничества**

«KEGOC» стремится использовать опыт своих сотрудников для поддержки профессионального развития молодых специалистов с помощью программ наставничества для технического (производственного) персонала, включая проведение конкурса «Лучший наставник года», начиная с 2012 года. Программа наставничества KEGOC позволяет опытным сотрудникам передавать свои знания более молодым коллегам и имеет особенную ценность в плане совершенствования их навыков и способности самостоятельно выполнять поставленные задачи, адаптации работника к корпоративной культуре. Тем не менее, отметив отсутствие женщин-наставников, высшее руководство «KEGOC» в настоящее время прилагает все усилия для расширения своего круга технических наставников, с тем, чтобы привлечь больше женщин на технические/производственные должности. Кроме того, компания внедрила успешную программу наставничества специально для работающих женщин отрасли, инициированную Женским энергетическим клубом KAZENERGY.

#### **Продвижение подхода, основанного на принципе равных возможностей, в энергетике**

«KEGOC» занимает активную позицию в инициативах по поддержке женщин в энергетическом секторе Казахстана и за его пределами, включая работу с Агентством США по международному развитию USAID по реализации региональной программы «Power the Future», направленной на оказание поддержки внедрения возобновляемой энергии и систем энергоэффективности в Центральной Азии. В рамках этой программы представители «KEGOC» приняли участие в круглом столе по вовлечению женщин в энергетический сектор, а также в региональном семинаре по гендерным вопросам в отрасли, организованном в рамках Плана действий USAID в области гендерного равенства. Активное участие сотрудниц и руководителей «KEGOC» в многочисленных отраслевых мероприятиях (в том числе Электроэнергетического совета СНГ, Евразийской экономической комиссии Евразийского экономического союза, Координационной Комиссии Координационного электроэнергетического совета Центральной Азии и др.) способствует поддержанию постоянного диалога о вопросах занятости женщин в энергетическом секторе.

Источники: Интервью с Айгуль Байтуровой, руководителем Блока управления изменениями, сентябрь 2019; Годовой отчет «KEGOC» за 2018 год, <https://www.kegoc.kz/en/shareholders-and-investors/information-disclosure/annual-reports/2018>; Отчет «KEGOC» об устойчивом развитии за 2018 год, <https://www.kegoc.kz/en/shareholders-and-investors/information-disclosure/annual-reports/2018>; Специальная сессия «Гендерная политика в энергетическом секторе» в рамках Всемирного Нефтяного Совета (1 октября 2018), «KEGOC: Успех женщин «неженской» профессии», <http://www.kazenergy.com/upload/document/development/zy1.pdf>; Вестник трансформации (2018), «Наставничество в меняющемся мире», Весенний выпуск №1, <https://www.kegoc.kz/vestnik/nastav.html>.

## 6. Трудности, с которыми сталкиваются женщины в энергетике

Несмотря на доказательства, представленные в примерах передовой практики, энергетический сектор Казахстана сталкивается с проблемами, которые могут подорвать усилия по расширению участия женщин в рабочей силе. Основные проблемы включают в себя:

- нормативные ограничения на занятость женщин в определенных условиях работы;
- малочисленность женщин, выбирающих образование по дисциплинам, связанным с энергетикой;
- внутренние процессы профессионального развития и продвижения по службе не в полной мере обеспечивают поддержку женщин;
- социокультурные гендерные нормы и сложившиеся стереотипы об энергетическом секторе и сферах профессиональной пригодности женщин и мужчин; а также
- недостаточный уровень обновлений технологий на производстве.

Эти факторы остаются важными препятствиями на пути достижения гендерного равенства и обеспечения равных возможностей в сфере занятости в казахстанском энергетическом секторе.

### 6.1 Ограничения нормативно-правового характера



**Действующее законодательство ограничивает доступ женщин и условия их занятости в энергетическом секторе:**

- Согласно нормам закона, женщинам запрещено работать по более чем 200 профессиям в определенных условиях, включая также их количество в энергетическом секторе.
- Женщины сталкиваются с определенными ограничениями в работе в ночное время, сверхурочной работе и командировках.

*Более широкое описание международного опыта и законов в отношении запрещенных видов работ для женщин, а также связанных с этим воздействий на рынок труда, см. в разделе 4.1.6.*

**Действующие нормативные акты запрещают занятость женщин по 212 видам работ в определенных условиях, которые включают конкретные профессии и должности энергетического сектора.** Несмотря на конституционные и правовые гарантии гендерного равенства, Трудовой кодекс (ст. 26), тем не менее, предусматривает запрет на применение труда женщин на работах, связанных с «вредными и/или опасными условиями». В Трудовом кодексе прописано требование к соответствующему уполномоченному государственному органу по определению списка производств, цехов, профессий и должностей, перечня работ, к которым, наравне с правом на сокращенную продолжительность рабочего времени и доплаты труда имеется и требование применять запрет по отношению к женщинам (ст. 16).

Первоначальный список включал 287 запрещенных видов работ, большинство из которых были связаны с физическим трудом или деятельностью в опасных условиях, которые, как считается, создают

угрозу для репродуктивного здоровья женщин (приказ № 944 Министра здравоохранения и социального развития РК от 8 декабря 2015 года). В результате пересмотра списка в 2018 году, из него были исключены 75 профессиональных категорий (приказ № 348 Министра труда и социальной защиты от 13 августа 2018 года) на том основании, что благодаря недавней технологической модернизации эти виды деятельности уже не наносят ущерба здоровью женщин.<sup>24</sup> По состоянию на 2019 год в обновленном варианте списка остается в общей сложности 212 работ, на которых по-прежнему запрещено применение труда женщин, включая количество специальностей, имеющих отношение к занятости женщин в энергетическом секторе.<sup>25</sup>

**Наличие запрещенного списка работ является серьезным препятствием на пути занятости женщин в отрасли. Данный список:**

- сокращает ряд возможностей трудоустройства для женщин в секторе;
- усугубляет гендерную «горизонтальную» (профессиональную) сегрегацию в составе рабочей силы, тем самым способствуя укреплению стереотипов о сферах профессиональной пригодности женщин и мужчин; а также
- способствует общему восприятию энергетического сектора как недоступного для женщин, что удерживает их от изучения технических, инженерных дисциплин и поиска работы в энергетической отрасли.

Препятствуя доступу женщин к техническим и производственным видам работ, эти факторы могут также сочетаться между собой, тем самым ограничивая повышение уровня представленности женщин на более высоких руководящих постах в этом секторе. Обучение и опыт работы в технической и производственной областях часто считаются необходимыми условиями для продвижения на управленческие позиции и посты в составе высшего руководства (Фонд в защиту равных прав и др. (Equal Rights Trust et al, 2019). В более общем плане в государственной Концепции семейной и гендерной политики признается, что законодательные ограничения в отношении занятости женщин отрицательно сказываются на доступе женщин к высокооплачиваемым техническим профессиям и способствуют росту гендерного разрыва в оплате труда.

Примеры, запрещенных для женщин видов работ:

- подземная добыча нефти
- монтаж, обслуживание и ремонт нефтепромыслового оборудования
- работа в среде с высоким содержанием сероводорода
- ремонт высоковольтных воздушных линий электропередач
- ремонт кабельных линий

<sup>24</sup> По данным Министерства труда и социальной защиты Республики Казахстан, исключение 75 профессиональных категорий равносильно удалению примерно 85 конкретных профессий (информация, предоставленная Ergon Министерством труда и социальной защиты Республики Казахстан, 25-26 Сентябрь 2019 г.).

<sup>25</sup> Например, женщинам по-прежнему запрещено работать в качестве «рабочих, менеджеров и специалистов, регулярно занимающихся подземной добычей нефти»; «слесарей-ремонтников, занятых монтажом, обслуживанием и ремонтом нефтепромыслового оборудования»; или «рабочих, занятых профилактическими работами в газозрывоопасной среде с высоким содержанием сероводорода». Точно так же женщинам запрещено работать «электромонтерами по ремонту воздушных линий электропередач, занятыми на верхолазных работах ремонтом высоковольтных линий электропередач» и «электриками, занятыми ремонтом кабельных линий».

Трудовое законодательство налагает исключительные ограничения на объем рабочего времени и командировок для беременных женщин, а также женщин, имеющих детей в возрасте до семи лет без их письменного на то согласие. Трудовой кодекс (Кодекс) запрещает беременным женщинам работу в ночное время, выходные и праздничные дни и сверхурочную работу (статьи 76, 77, 85). Также согласно положениям Кодекса, любая сотрудница, имеющая ребенка в возрасте до семи лет, обязана предоставить своему работодателю четкое письменное согласие на выполнение работы в ночное время (ст. 76).

Несмотря на то, что эти положения приняты для обеспечения дополнительной защиты интересов беременных женщин и матерей, они, тем не менее, проистекают из дискриминационного предположения о том, что основное предназначение женщин - это материнство и уход за детьми. Действительно, дополнительные условия, касающиеся работы в ночное время для женщин с маленькими детьми применяются к отцам только при отсутствии матери (Трудовой кодекс, ст. 76).

**Дополнительные ограничения рабочего времени и условий работы женщин (по сравнению с мужчинами) препятствуют достижению равных возможностей в сфере занятости.** Подобное разделение может:

- препятствовать трудоустройству женщин, отбивая желание работодателей нанимать или продвигать женщин, которые чаще нуждаются в более гибком графике работы и/или трудоустройство которых накладывает дополнительные обязательства на работодателей;
- ограничить участие женщин в определенных видах рабочей деятельности или специальностях (например, в командировках), что препятствует карьерному росту женщин.

Другие исследования показали, что законодательные ограничения в отношении рабочего времени и условий труда женщин связаны с уменьшением как количества фактически отработанных часов женщинами, так и общего уровня занятости женщин по нескольким секторам экономики (например, Zveglic и van der Meulen Rodgers, 2003).

## 6.2 Недостаточная представленность женщин в числе обучающихся по техническим дисциплинам: показатели зачисления и выпуска студентов



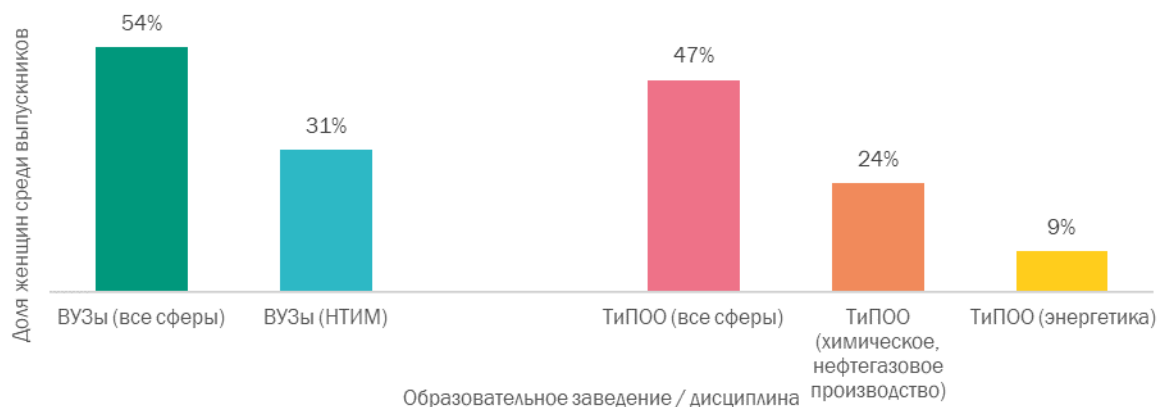
**Женщины в целом недостаточно представлены среди студентов, изучающих предметы в сфере НТИМ и технические дисциплины, связанные с энергетикой, в частности:**

- Женщины составляют более половины всех студентов высших учебных заведений, но менее трети студентов по предметам в сфере НТИМ.
- Женщины недостаточно представлены среди студентов, изучающих технические дисциплины, имеющих отношение к энергетическому сектору (как в университетах, так и в учреждениях ТипПО).

Женщины составляют менее трети всех студентов, обучающихся по предметам в сфере НТИМ в высших учебных заведениях, и менее четверти студентов, обучающихся по дисциплинам, имеющим отношение к энергетике в учреждениях ТипПО (Диаграмма 22). Хотя в 2018 году доля женщин составляла более половины (54%) всех студентов ВУЗов (292231 из 542458 человек), было всего 31% женщин среди вновь зачисленных студентов по предметам в сфере НТИМ (37758 из 120272 человек). Аналогичным образом, женщины составляют почти половину (47%) всех выпускников учреждений ТипПО (229044 из 489818 человек), но только 24% студентов, обучающихся по программам в области

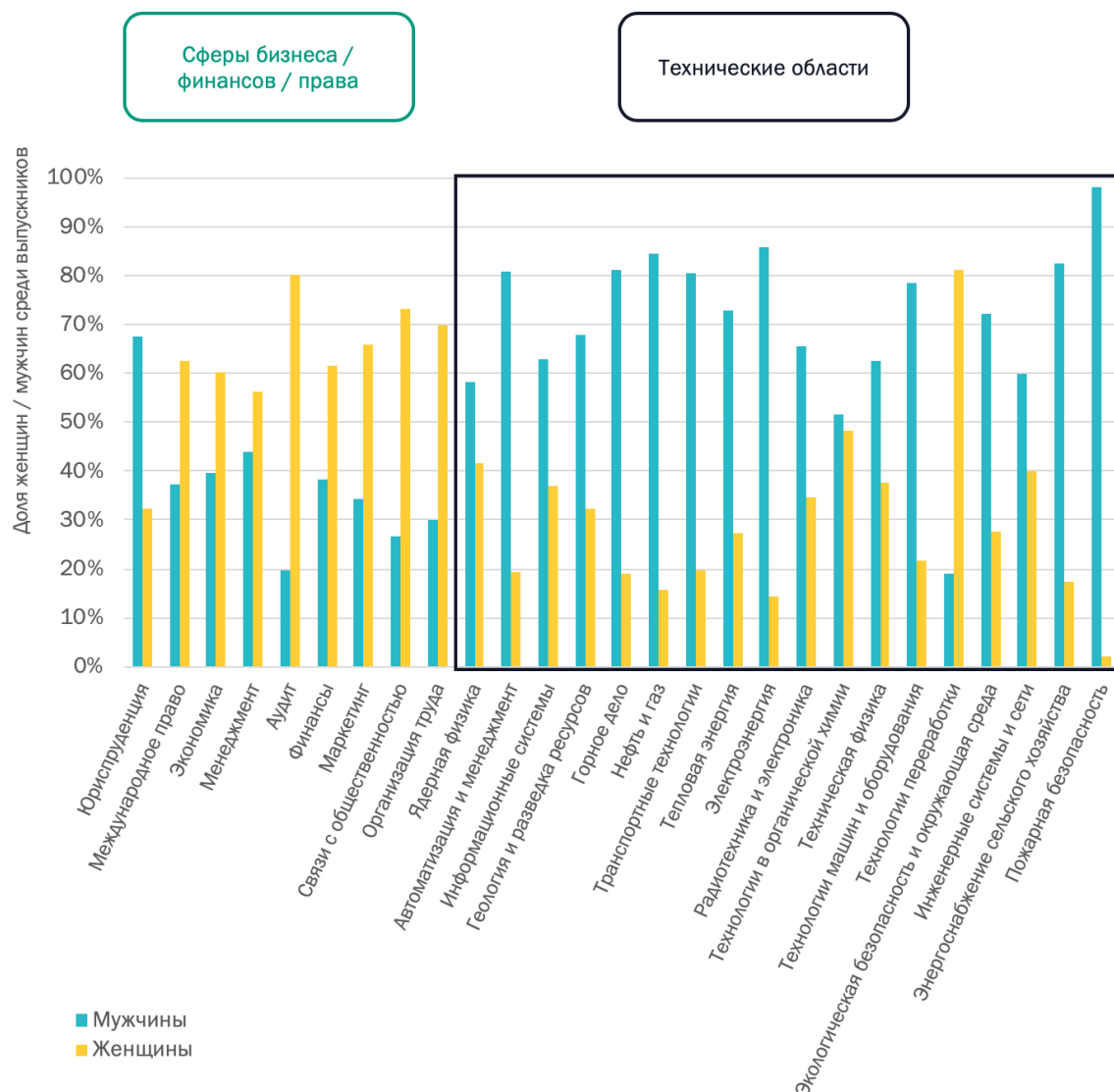
химического производства и добычи нефти и газа (756 из 3166 человек), и только 9% студентов, зачисленных на обучение по программам в области энергетики (483 из 5456 человек).

Диаграмма 22: Коэффициенты охвата высшим образованием женщин (2018 г.)



Источник: Комитет по статистике, 2018d.

Диаграмма 23: Показатели по числу женщин среди выпускников ВУЗов по всем дисциплинам, имеющим отношение к энергетике (2018 г.)



Источник: Комитет по статистике, 2018d.

Среди выпускников факультетов вузов, связанных с энергетикой, женщины в основном представлены в деловых, финансовых и юридических дисциплинах, причем гораздо меньше женщин заканчивают технические программы (Диаграмма 23). В 2018 году женщины представляли более половины всех выпускников в сферах бизнеса, финансов и права, имеющих отношение к энергетическому сектору (за исключением программы «юриспруденция»). Напротив, женщины недостаточно представлены среди выпускников программ технического обучения, связанных с энергетикой, причем в 2018 году среди студентов значительно больше мужчин по всем дисциплинам, кроме тех, которые имеют отношение к энергетике.

Доля женщин чрезвычайно низкая среди выпускников программ по электроэнергии (14%), нефти и газу (16%), горному делу (19%), транспортным технологиям (20%), а также технологиям, машинам и

оборудованию (22%). Тем не менее, число женщин относительно выше среди выпускников в области химического машиностроения (48%), ядерной физики (42%), инженерных систем и окружающей среды (40%), а также технической физики (38%).

**Низкие показатели приема и выпуска женщин по предметам в сфере НТИМ и другим техническим дисциплинам, имеющим отношение к энергетическому сектору, остаются серьезными препятствиями для улучшения ситуации с уровнем занятости женщин.** Сравнительно небольшое число женщин-выпускниц с технической квалификацией, необходимой для работы в энергетическом секторе, имеет особо важное значение по ряду причин:

- большинство рабочих мест в этом секторе сосредоточены на производстве (см. 3.3); и
- квалификация и опыт работы в технических и производственных должностях во многих компаниях часто считаются предпосылкой для продвижения на средние и высшие руководящие должности.<sup>26</sup>

### 6.3 Стереотипы и заблуждения о работе в энергетике



Стереотипы о работе в энергетическом секторе и о сферах профессиональной пригодности женщин и мужчин ограничивают возможности трудоустройства женщин:

- Многие считают, что энергетический сектор предоставляет рабочие места только «для мужчин», тем самым удерживая выпускниц от развития карьеры в отрасли.
- Гендерные стереотипы также затрудняют доступ женщин к техническим и руководящим должностям.

Стереотипы, касающиеся занятости в энергетическом секторе, могут удерживать выпускниц от выбора карьеры в энергетике или подачи заявок на технические должности, которые обычно рассматриваются как «мужская работа». Эти стереотипы о работе в отрасли ставят под сомнение усилия компаний по обеспечению равных возможностей при найме на работу. Например, часто предполагается, что работа в добывающей промышленности подразумевает «серьезные физические нагрузки» и «требует большой физической силы» (Beck и Pánczél, 2018; HeadHunter, 2016).

Тем не менее, многие из этих стереотипных представлений о работе в энергетическом секторе все больше устаревают и становятся неактуальными, поскольку технологические достижения расширяют диапазон специальностей, доступных женщинам и мужчинам. Отсутствие общей осведомленности о спектре карьерных возможностей в энергетическом секторе остается серьезным препятствием для увеличения занятости женщин в этом секторе.

**Малочисленность женщин на руководящих должностях подкрепляет неверное представление об энергетическом секторе как «неподходящем» для женщин.** Недостаточная представленность женщин на руководящих позициях в этом секторе означает, что более молодые сотрудники имеют мало примеров для подражания среди женщин в качестве источников вдохновения или в качестве примеров карьерного успеха в этом секторе. В результате многие талантливые женщины могут

<sup>26</sup> Например, Beck и Pánczél (2018) обнаружили, что более активное участие женщин в обучении по инженерным программам способствует увеличению их числа в советах директоров компаний на национальном уровне (на основе анализа крупных нефтегазовых компаний в 10 странах Центральной и Восточной Европы).

разочароваться и решить построить карьеру в альтернативных отраслях и секторах. Помимо энергетического сектора, прошлые исследования неизменно указывали на то, что присутствие женщин на руководящих должностях положительно связано с большим гендерным разнообразием на всех уровнях управления (МОТ, 2019а). Таким образом, расширение представленности женщин в руководстве имеет важное значение для содействия обеспечению гендерного равенства и равных возможностей в секторе в более широком плане.

**Стереотипы об относительной склонности и пригодности женщин и мужчин к конкретной работе и задачам создают дополнительное бремя для женщин, занятых в этом секторе.** Например, работающие женщины сообщают о необходимости постоянно «проявлять себя» перед коллегами и руководителям (в отличие от сотрудников-мужчин), особенно женщинам, занятым на более технических должностях. В результате некоторые женщины-специалисты сообщают, что они ушли со своих производственных должностей, сменив их на рабочие места в департаментах, которые считаются более «подходящими» для женщин, таких как деловое администрирование или управление человеческими ресурсами.

## 6.4 Семейные и домашние обязанности



Непропорциональная роль женщин в исполнении семейных и домашних обязанностей может препятствовать развитию карьеры:

- Семейные и домашние обязанности сокращают время для оплачиваемой работы и приводят к длительным перерывам в карьере.
- Предположения о будущих (потенциальных) семейных/домашних обязанностях женщин могут привести к тому, что в процессе найма и принятия решений о повышении по службе работодатели предпочтут женщинам кандидатов-мужчин.

Несмотря на то, что требования и условия занятости для женщин и мужчин могут быть сопоставимы на рабочем месте, женщины сталкиваются с «двойным бременем» в семье и личной жизни. В частности, распространенные социокультурные нормы предполагают, что женщины обычно несут непропорционально большую долю домашних и семейных обязанностей. В этом контексте, согласно оценкам, в Казахстане женщины выполняют в два раза больше неоплачиваемого труда, чем мужчины (ЕБРР и МУНИУЖ, 2019). Кроме того, отсутствие массовой доступности государственной социальной поддержки и поддержки по уходу за детьми с 1991 года в сочетании с ростом стоимости услуг частных детских дошкольных учреждений побудило многих матерей полностью взять на себя бремя ухода за детьми, что привело к снижению участия женщин в рабочей силе (ЕБРР и МУНИУЖ, 2019).

**Для женщин, занятых в энергетическом секторе, семейные обязанности могут стать препятствием для профессионального роста,** особенно если занимаемая должность требует частых поездок или сверхурочной работы (МОТ, 2019а). Например, работающие матери могут неохотно обращаться к вышестоящему начальству за продвижением по службе, если они считают, что это негативно скажется на их семейной жизни. «Демократизация» обязанностей по уходу за детьми как средство расширения участия женщин в рабочей силе является важным приоритетом как для национальной политики, так и внутренней политики компаний. Например, в Концепции семейной и гендерной политики до 2030 года подчеркивается, что ответственность за воспитание детей и ведение домашнего хозяйства должна лежать на обоих родителях, а в прилагаемом Плане мероприятий на 2017-2019 гг. указывается необходимость побуждать отцов вносить больший вклад в уход за детьми.

Многие энергетические компании в Казахстане также ввели политику поддержки работающих родителей, которая предлагает большую гибкость и помогает работающим мужчинам и женщинам совершенствовать баланс между работой и личной жизнью (см. главу 5). Тем не менее, имеется мало подтверждений того, что мужчины в Казахстане пользуются такими льготами, как отпуск по уходу за ребенком, и поэтому сложная задача о том, каким образом сбалансировать карьеру с семейными обязанностями, по-прежнему непропорционально сказывается на женщинах.

**Заблуждения о том, что женщины не хотят или не могут занимать руководящие должности из-за семейных обязанностей, остаются серьезным препятствием для карьерного роста и профессионального развития женщин.** Некоторые женщины предпочитают сосредоточиться, в первую очередь, на семейной жизни, особенно когда дети маленькие. Тем не менее, многие женщины с детьми наравне с мужчинами заинтересованы и готовы работать в качестве руководителя, переезжать и работать сверхурочно, а также совмещать эти карьерные обязанности с семейной жизнью (Beck и Ránczél, 2018).<sup>27</sup> Неверные предположения о том, что женщины с детьми не обладают гибкостью или не желают выполнять обязанности, связанные с управлением, могут иногда приводить к тому, что квалифицированных женщин не принимают в расчет в качестве кандидатов для продвижения по службе.

## 6.5 Ограниченный доступ к наставничеству и возможностям исполнять руководящие функции

Квалифицированным женщинам часто не удается быть «видимыми» для лиц, принимающих решения, и поэтому их упускают из виду при рассмотрении кандидатов на продвижение по службе. Международные исследования последних лет показали, что женщины часто получают меньшую поддержку, чем мужчины, для содействия своему профессиональному росту, в результате чего квалифицированные женщины обычно не принимаются в расчет при рассмотрении вопроса о повышении по службе (Beck and Ránczél, 2018). Например, повышение до управленческих должностей часто требует поддержки со стороны старшего руководства, однако женщины реже оказываются «в поле видимости» лиц, принимающих решения, которые в подавляющем большинстве являются мужчинами.

Относительная нехватка у женщин доступа к профессиональным сетям и контактам, в которых часто доминируют мужчины и которые возникают за пределами рабочего пространства, является ключевым фактором, способствующим этому процессу. Подобное отсутствие доступа затрудняет женщинам построение профессиональных отношений, способствующих карьерному росту, и может привести к тому, что многие женщины не будут знать о возможностях продвижения по службе.

## 6.6 Сексуальное домогательство и насилие по признаку пола

Во всем мире сексуальное домогательство на рабочем месте особенно распространено в отраслях, где доминируют мужчины, к которым относится и энергетический сектор (Willness et al, 2007;

<sup>27</sup> Фактически, глобальное исследование нефтегазовой отрасли показало, что женщины выражают большую готовность проявлять гибкость в отношении рабочих обязанностей по сравнению с мужчинами. Женщины больше, чем мужчины, выражали готовность тратить время или деньги на получение дополнительной квалификации, на работу в другой функциональной области или стране, на более низкооплачиваемую работу для получения опыта и на переезд с ними своего супруга или партнера в случае необходимости (Beck и Ránczél, 2018).

Fitzgerald et al, 1997).<sup>28</sup> Сексуальные домогательства на рабочем месте и другие формы насилия по признаку пола создают враждебную рабочую среду, которая способствует повышению текучести кадров среди женщин и / или добровольному уходу женщин с рынка труда. Как форма дискриминации, сексуальное домогательство на рабочем месте также связано с более низкой индивидуальной и коллективной продуктивностью в целом (McLaughlin et al, 2017).

Согласно правительственным данным, каждая третья женщина в Казахстане становится жертвой сексуальных или иных форм насилия в течение жизни (Правительство Республики Казахстан, 2016). Недавнее исследование, проведенное по заказу «ООН-Женщины», также выявило повсеместно распространенные доказательства повседневных сексуальных домогательств на рабочих местах в Казахстане (Kavasa и Rupenheite, 2017). Распространенность сексуальных домогательств и других форм насилия по признаку пола, в том числе на рабочих местах, остается серьезной проблемой на пути к расширению участия женщин в трудоустройстве - и особенно в привлечении женщин к построению карьеры в секторах, где традиционно преобладают мужчины.

<sup>28</sup> Согласно определению МОТ, «гендерное насилие и домогательства» означает насилие и домогательства, направленные на лиц по причине их половой или гендерной принадлежности, или которые несоразмерно воздействуют на лиц конкретного пола или конкретной гендерной принадлежности и включают сексуальные домогательства. «Насилие и домогательства» в сфере труда означают «ряд неприемлемых форм поведения и практики или угрозы таковых, целью, результатом или возможным следствием которых является причинение физического, психологического, сексуального или экономического вреда» (Конвенция МОТ № 190).

## 7. Рекомендации

Исходя из результатов опроса компаний в рамках проекта ЕБPP / KAZENERGY, становится ясно, что женщины уже сейчас играют значительную роль в энергетическом секторе Казахстана, но существуют значительные возможности для увеличения глубины и широты их участия. Важно отметить, что женщины по-прежнему недостаточно представлены на руководящих и технических /производственных должностях.

Данные опроса показывают, что без активных мер со стороны компаний и национального правительства участие женщин в этом секторе не изменится и, возможно, может снизиться, поскольку показатели набора и продвижения по службе с течением времени достаточно статичны. Таким образом, для получения потенциальных выгод от расширения гендерного разнообразия лицам, формирующим государственную политику, и компаниям необходимо определить эффективные меры по содействию женского участия и развития в энергетике, в том числе на технических и производственных должностях.

В следующих разделах изложен ряд рекомендаций, направленных на привлечение большего числа женщин в энергетический сектор, в том числе на производство, а также на поддержку их карьерного роста и профессионального развития.

### 7.1 Рекомендации для лиц, формирующих государственную политику

Национальная политика и законодательство являются важнейшими рычагами расширения участия женщин в энергетическом секторе, поскольку они оказывают прямое влияние на то, как компании подходят к вопросам гендерного равенства, а также формируют предпочтения женщин в сфере образования и трудоустройства. Разработка и реализация национальной политики и законодательства будут играть ключевую роль в обеспечении занятости и лидерства женщин в энергетическом секторе.

**Рекомендация 1. Продолжать деятельность, начатую в 2018 году, по постепенному устранению установленных законом ограничений на занятость женщин в энергетическом секторе, уделяя особое внимание сокращению списка работ, на которых запрещается применение труда женщин.**

Правительство Казахстана предприняло конструктивные шаги по сокращению перечня работ, на которых законом запрещено применение труда женщин. Однако список запрещенных работ остается достаточно широким и продолжает препятствовать равному участию женщин в энергетическом секторе и в экономике в более широком смысле. Подобные нормативные ограничения не только сокращают диапазон возможностей трудоустройства, доступных женщинам (особенно на технических должностях, где доля представленности женщин особенно мала), но и усугубляют профессиональную сегрегацию по признаку пола в рабочей силе, укрепляя стереотипы об относительной профессиональной пригодности женщин и мужчин. Таким образом, эти законодательные нормы способствуют восприятию энергетического сектора как «недоступного» или «неподходящего» для женщин. Поэтому крайне важно, чтобы политики в тесном сотрудничестве с работодателями тщательно и регулярно пересматривали требования и условия труда, связанные с конкретными профессиями для того, чтобы определить, можно ли сократить из списка еще больше запрещенных видов работ.

Лицам, формирующим государственную политику, следует также обеспечить условия, при которых нормативные акты, направленные на охрану материнства, не оказывали бы неблагоприятного воздействия на женщин с точки зрения возможностей трудоустройства и карьерного роста. Например,

сделать все виды социальной защиты и льгот для новых родителей доступными как для женщин, так и для мужчин, а не ограничиваться исключительно (или дифференцировано) матерями.

**Рекомендация 2. Работать над методами обеспечения более высокого уровня зачисления женщин на обучение по дисциплинам в сфере НТИМ, имеющим отношение к энергетическому сектору, особенно в сфере высшего образования и ТиППО, а также в средних школах.**

Лицам, ответственным за принятие решений, рекомендуется работать с образовательными учреждениями и компаниями, чтобы мотивировать и дать возможность большему числу женщин изучать предметы в сфере НТИМ и проходить программы технического обучения, особенно в областях, имеющих отношение к энергетическому сектору. Мероприятия в этой области должны соответствовать конкретным целям *Концепции семейной и гендерной политики до 2030 года*, направленным на расширение участия женщин в профессиональном обучении по дисциплинам, связанным с высокооплачиваемыми и техническими отраслями. Они также должны интегрировать и идти в ногу с последними достижениями по развитию государственно-частного диалога и вовлечению работодателей в систему ТиППО. Более масштабные усилия по устранению предубеждений и стереотипов относительно энергетического сектора (и профессий сферы НТИМ в целом) должны также распространяться на систему среднего образования, например, путем обеспечения того, чтобы в национальных школьных программах не транслировались гендерные стереотипы в отношении определенных областей обучения и профессий, а также посредством обучения учителей гендерным аспектам.

Деятельность в данном направлении может включать целевые коммуникации и информационные кампании по повышению осведомленности общественности о возможностях карьерного роста для женщин (и мужчин) в энергетическом секторе, разработанные с учетом потенциально возможного дефицита в квалификациях в этом секторе, а также в целях устранения распространенных стереотипов в отношении пригодности энергетического сектора для женщин и заблуждений касательно «недостаточной склонности» женщин к предметам в сфере НТИМ и связанным с ними профессиям. Государственные деятели могут также консультироваться с поставщиками образовательных услуг и компаниями по поводу предоставления финансовой и другой прямой поддержки (например, совместно финансируемых стипендий) женщинам для изучения предметов в сфере НТИМ.

## 7.2 Рекомендации для энергетических компаний

Опрос компаний в рамках проекта ЕБРР / KAZENERGY показывает, что наблюдается низкая представленность женщин в энергетическом секторе, но только около трети энергетических компаний в Казахстане (32%) принимают реальные активные меры для исправления этой ситуации и продвижения принципа равных возможностей и гендерного равенства в отрасли. В действительности, доля энергетических компаний, принимающих активные меры, вероятно, будет еще ниже, поскольку выборка опроса состоит из группы самоопределившихся компаний, которые уже сейчас проявляют определенный интерес к повышению участия женщин в этом секторе.

В этом разделе изложены общие рекомендации для компаний по разработке стратегий расширения участия женщин в этом секторе, а в главе 4 представлен более широкий спектр идей для реализации этих рекомендаций и примеры передовой практики.

**Рекомендация 3. Искать возможности для сотрудничества и обмена опытом с другими компаниями и отраслевыми платформами, такими как KAZENERGY.**

Несмотря на то, что крайне важно, чтобы отдельные энергетические компании разрабатывали свою собственную политику и стратегии по обеспечению гендерного равенства, компании могут добиться гораздо большего воздействия на участие женщин в энергетическом секторе, если они также сотрудничают с другими компаниями. Это связано с тем, что многие из препятствий на пути расширения участия женщин в энергетике, такие как широко распространенные гендерные стереотипы или законодательные ограничения в отношении занятости женщин, выходят за пределы уровня одного предприятия, и компаниям очень сложно бороться с ними в одиночку. Сотрудничество может также предоставить компаниям бесценные возможности учиться друг у друга и делиться опытом об успешных подходах и уроках, извлеченных из продвижения принципа равных возможностей.

Женский энергетический клуб KAZENERGY является важным инструментом сотрудничества между энергетическими компаниями в Казахстане и может предоставить платформу для обмена примерами передовой практики, координации политического диалога с заинтересованными сторонами по вопросам, связанным с образованием и занятостью женщин, а также для содействия участию женщин в секторе.

**Рекомендация 4. Публично демонстрировать приверженность принципам расширения представленности женщин в своей деятельности и в энергетическом секторе в целом.**

Крупные энергетические компании в Казахстане, в том числе члены KAZENERGY, имеют большой авторитет в обществе и могут опираться на свой статус и играть ключевую роль в привлечении внимания к насущной необходимости увеличить представленность женщин в этом секторе. Такие компании могут помочь развеять мифы и стереотипы о непригодности энергетического сектора для женщин и повысить осведомленность о захватывающих возможностях, доступных для женщин (и мужчин) в этом секторе.

Высшее руководство играет очень важную роль в управлении переменами, выступая в поддержку гендерного равенства и оказывая личную поддержку более активному участию женщин в этом секторе. Заявления о поддержке и приверженности должны быть включены в основные деловые коммуникации и стать частью имиджа компании (а не только демонстрироваться на мероприятиях, ориентированных на женщин), а также должны подчеркивать, что равные возможности и гендерное равенство являются фундаментальными корпоративными ценностями.

**Рекомендация 5. Принять меры по увеличению доли женщин на руководящих должностях, создавать кадровый потенциал и резерв квалифицированных женщин в отрасли (например, путем включения реальных мер по продвижению женщин в компании в ключевые показатели деятельности технических специалистов и руководителей разного уровня).**

Обеспечение участия женщин в высшем руководстве в энергетике является сложной задачей, требующей как краткосрочных действий, так и долгосрочного стратегического подхода.

Опрос ЕБПП / KAZENERGY подтверждает, что компании в энергетическом секторе Казахстана упускают таланты женщин в своих руководящих командах. Тем не менее, есть очевидные коммерческие преимущества, связанные с более широким гендерным разнообразием в высшем руководстве, подтвержденные международными исследованиями: присутствие большей численности женщин в высшем руководстве связано с повышением мотивации сотрудников, улучшением командной работы и сотрудничества, а также приводит к повышению производительности и увеличению операционной прибыли. Это имеет положительное влияние на финансы, производительность, конкурентоспособность

и уровни занятости, как компаний, так и национальной экономики в целом. Увеличение численности женщин-лидеров также может оказать положительное преобразующее влияние на участие женщин в этом секторе, предоставляя другим женщинам примеры для подражания и создавая более инклюзивную среду в отдельных компаниях и секторе в целом.

В краткосрочной перспективе компаниям рекомендуется пересмотреть свои процессы продвижения сотрудников по службе и их профессионального развития, чтобы убедиться, что они действительно объективны и основаны на заслугах и компетенциях, без допущения какой-либо предвзятости или неуместных предположений о профессиональных целях женщин или их семейных обязанностях. Иногда эти предположения имеют смысл, но они появляются без обсуждения с женщинами-кандидатами. Некоторые компании предпочитают принять политику, обеспечивающую систематическое включение хотя бы одной женщины во все финальные списки кандидатов для найма и продвижения по службе (при условии наличия квалифицированных кандидатов). Компании могут также рассмотреть вопрос о том, можно ли расширить традиционные критерии отбора, чтобы в финальный список кандидатов можно было включить больше женщин без ущерба основным требованиям должности.

В более долгосрочной перспективе компаниям необходимо выработать меры по созданию и совершенствованию кадрового резерва высококвалифицированных женщин. Это подразумевает действия по привлечению большего числа женщин в этот сектор (см. рекомендацию 6), а также обеспечение равного доступа женщин к возможностям профессионального развития, наставничества и обучения. В некоторых случаях это означает введение специализированных программ лидерства для женщин. Некоторые компании также решили создать внутренние профессиональные сети для женщин, которые могут предоставлять как возможности для общения, так и выступать в качестве консультативных органов.

**Рекомендация 6. Разрабатывать новые стратегии привлечения женщин в сектор, уделяя особое внимание развенчанию мифов о «непригодности» сектора для женщин и повышению численности женщин на технических и производственных должностях (например, путем укрепления информационного охвата и внешних коммуникаций в отношении женщин и девочек, а также освещения того, как технологические достижения меняют характер работы в энергетике и создают потенциальные новые возможности для трудоустройства женщин и мужчин).**

Энергетическим компаниям в Казахстане следует стать более инновационными, чтобы улучшить свою коммуникационную работу с молодыми девушками и женщинами, особенно в том, что касается технических и производственных специальностей. Речь идет не о том, чтобы компании предлагали девушкам или молодым женщинам занимать должности, которые им не интересны, а о повышении осведомленности о карьерных возможностях в энергетике, тем самым создавая позитивное представление о перспективах трудоустройства женщин в секторе и четко давая понять, что компании заинтересованы в наборе женщин.

Одним из основных препятствий на пути расширения участия женщин в энергетическом секторе является то, что показатели приема и выпуска женщин по дисциплинам, имеющим отношение к энергетике, остаются по-прежнему низкими по сравнению с аналогичными показателями среди мужчин, особенно в отношении системы ТИППО. Одна из проблем заключается в том, что молодые девушки и женщины часто не получают положительной информации о карьере в энергетической отрасли, особенно в технической и производственной областях. В связи с этим некоторые стратегии, принятые энергетическими компаниями, включают стипендии и стажировки, ориентированные на женщин (в частности, по техническим специальностям), партнерские отношения с университетами или колледжами ТИППО для освещения возможностей для женщин или информационно-пропагандистские программы для начальных и средних школ с элементом равных возможностей.

В то же время компании должны добиться того, чтобы их процессы найма обеспечивали равные возможности и противодействовали стереотипам об отрасли. Это должно включать оказание особого внимания всем внешним коммуникациям, касающимся найма (таких, как объявления о вакансиях или страницы о вакансиях на веб-сайтах компаний), чтобы гарантировать, что материалы четко отражают приверженность компании продвижению принципа равных возможностей, подчеркиваются и выделяются примеры для подражания среди женщин, а также отсутствуют непреднамеренные признаки, которые могли бы удержать женщину от подачи заявления о трудоустройстве (например, использованием гендерно-дифференцированных формулировок или включением изображений только мужчин). Изменения условий труда в результате модернизации должны быть четко отражены в описаниях должностей и других материалах по набору персонала, чтобы исправить неправильные представления о работе в секторе энергетики, особенно в отношении технических / производственных позиций.

**Рекомендация 7. Инвестировать в создание более безопасной и более инклюзивной рабочей среды, отвечающей потребностям, как женщин, так и мужчин.**

**Рекомендация 8. Внедрять новые технологий и техники, модернизировать и автоматизировать производственные процессы, как результат, создания благоприятных условий на производстве, увеличивать рабочие места для трудоустройства женщин.**

Чтобы привлечь и удержать больше женщин, энергетические компании должны убедиться, что они создают и поддерживают безопасную и инклюзивную рабочую среду, которая отвечает потребностям женщин и мужчин.

Разработка политики компании, которая поддерживает равные возможности для женщин и мужчин, является важной частью определения занятости и лидерства женщин в качестве организационного приоритета. Опрос ЕБPP / KAZENERGY показывает, что политики компаний в настоящее время направлены на выполнение требований законодательства (включая недискриминацию и предоставление отпуска по уходу за ребенком), но не на выход за его рамки для создания более инклюзивной рабочей среды. Менее половины (41%) компаний придерживаются политики равных возможностей, только 16% приняли политику, непосредственно направленную на предупреждение и решение проблемы насилия по признаку пола, включая сексуальные домогательства, и только 11% имеют политику, выходящую за рамки законодательных требований по поддержке сотрудников, исполняющих семейные обязанности. Это говорит о том, что в структурах кадровых политик существует значительный разрыв.

Все энергетические компании должны принять меры для обеспечения уважительных отношений на рабочем месте, включая условия абсолютной нетерпимости к дискриминации и насилию по признаку пола, а также механизмы для обращения работающих женщин с целью подачи жалоб и получения поддержки, учитывающие гендерные аспекты. Несмотря на то, что дискриминация и сексуальное домогательство могут быть чрезвычайно деликатными вопросами, они могут возникать во всех отраслях, странах и профессиях, и их не следует игнорировать или недооценивать, поскольку они создают неблагоприятные условия труда для женщин.

Компании должны подумать о том, как они могут внедрить политику и практику поддержания баланса между работой и личной жизнью, как для женщин, так и для мужчин, включая поддержку семейных обязанностей. Признавая, что женщины, скорее всего, будут исполнять обязанности по уходу за детьми и другими членами семьи, меры по обеспечению баланса между работой и личной жизнью и организации рабочей деятельности, благоприятствующей семье, должны поддерживать как женщин,

так и мужчин в уходе за иждивенцами. Это должно включать поощрение мужчин на выбор отпуска по уходу за ребенком.

Наконец, энергетические компании должны продолжать изучать новые технологии, которые могут сделать рабочую среду, особенно на производстве, более безопасной и «привлекательной» как для мужчин, так и для женщин. Технологические достижения могут открыть новые возможности для женщин, в частности, для работы на позициях, которые ранее предполагали применение тяжелых физических нагрузок.

### 7.3 Рекомендации для KAZENERGY

**Рекомендация 9. Продолжить работу по предоставлению возможностей для расширения сотрудничества между членами KAZENERGY, обсуждения трудностей и обмена передовым опытом в сфере занятости и лидерства женщин.**

KAZENERGY может играть решающую роль организатора в энергетическом секторе, обеспечивая пространство, в котором компании могут сотрудничать и обмениваться опытом по расширению участия женщин в энергетическом секторе. В этом отношении KAZENERGY должна продолжать продвигать и координировать деятельность Женского энергетического клуба KAZENERGY (ЖЭК), а также стремиться к расширению участия компаний-членов, которые в настоящее время не связаны с ЖЭК.

KAZENERGY также имеет хорошие возможности для поддержки и консультирования компаний по вопросам равных возможностей. Например, ЖЭК может проводить мероприятия и разрабатывать рекомендации для компаний-членов, чтобы улучшить их понимание принципа равных возможностей и усилить информационную работу и поддержку женщин в энергетическом секторе (например, формирования отраслевого кадрового женского резерва).

**Рекомендация 10. Вступить в диалог со всеми заинтересованными сторонами по ключевым вопросам, связанным с гендерным равенством в отрасли, включая нормативные ограничения в сфере занятости женщин.**

В координации с компаниями-членами, KAZENERGY рекомендуется продолжать взаимодействовать с заинтересованными сторонами, в том числе с правительством, по вопросам нормативного регулирования, которое влияет на занятость и возможности женщин в энергетическом секторе, включая работу над дальнейшим постепенным сокращением списка работ, на которых запрещено применение труда женщин, и скоординированное взаимодействие с правительством, компаниями и образовательными учреждениями для увеличения числа женщин, выбирающих обучение по направлениями в сфере НТИМ и другим дисциплинам, имеющим отношение к энергетике.

**Рекомендация 11. Осуществлять, по мере возможности, мониторинг представленности женщин в секторе посредством регулярных опросов компаний.**

KAZENERGY рекомендуется по возможности проводить периодический опрос компаний с трехлетним (или пятилетним) интервалом, чтобы продолжить работу по отслеживанию представленности женщин в энергетическом секторе с целью выявления тенденций перспективного развития гендерного равенства в долгосрочной перспективе.

# Список литературных источников

## Законодательные и политические документы (выборочно)

План мероприятий по реализации Концепции семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года (2017-19 гг.). <http://www.mz.gov.kz/ru/pages/ob-utverzhdanii-plana-meropriyatiy-po-realizacii-koncepcii-semeynoy-i-gendernoy-politiki-v-rk>

Концепция семейной и гендерной политики в Республике Казахстан до 2030 года. Утверждена Указом Президента Республики Казахстан № 384 от 6 декабря 2016 года. [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=37778759#pos=0;215](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=37778759#pos=0;215)

Конституция Республики Казахстан (1995), с изменениями и дополнениями по состоянию на 23 марта 2019 г. [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=1005029](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=1005029)

Закон о государственных гарантиях равных прав и равных возможностей мужчин и женщин (2009) № 223-IV, с изменениями по состоянию на 3 июля 2013 г. [http://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30526983&search=0%20государственных%20гарантиях%20равных%20прав%20и%20равных%20возможностей%20мужчин%20и%20женщин&spos=1&tSynonym=1&tShort=1&tSuffix=1](http://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30526983&search=0%20государственных%20гарантиях%20равных%20прав%20и%20равных%20возможностей%20мужчин%20и%20женщин&spos=1&tSynonym=1&tShort=1&tSuffix=1)

Трудовой кодекс Республики Казахстан (2015) № 414-V, с изменениями по состоянию на 1 января 2019 г. [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=38910832#pos=1;-85](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=38910832#pos=1;-85)

Список работ, на которых запрещается применение труда работников, не достигших восемнадцатилетнего возраста, предельных норм переноски и передвижения тяжестей работниками, не достигшими восемнадцатилетнего возраста, и списка работ, на которых запрещается применение труда женщин, предельных норм подъема и перемещения вручную тяжестей женщинами (2015), Приложение 2 к Приказу Министра здравоохранения и социального развития Республики Казахстан № 944, с изменениями по состоянию на 13 августа 2018 г. <http://adilet.zan.kz/rus/docs/V1500012597>

## Другие источники

ADC Memorial. 2018 *Gender Discrimination – Jobs Banned for Women* [онлайн]. Информация из следующего источника: [https://adcmemorial.org/wp-content/uploads/forbidden\\_2018ENG\\_www.pdf](https://adcmemorial.org/wp-content/uploads/forbidden_2018ENG_www.pdf)

Advocates for Human Rights (AHR). 2019 *Promoting Gender Diversity and Inclusion in the Oil, Gas and Mining Extractive Industries*. Миннеаполис: AHR. Информация из следующего источника: [https://www.unece.org/fileadmin/DAM/energy/images/CMM/CMM\\_CE/AHR\\_gender\\_diversity\\_report\\_FIN\\_AL.pdf](https://www.unece.org/fileadmin/DAM/energy/images/CMM/CMM_CE/AHR_gender_diversity_report_FIN_AL.pdf)

Азиатский банк развития (АБР). 2018 *Казахстан: страновая гендерная. Манила: АБР*. Информация из следующего источника: <https://www.adb.org/documents/kazakhstan-country-gender-assessment-2018>

Barker, Gary, Margaret Greene, Eve Goldstein Siegel, Marcos Nascimento, Marcio Segundo, Christine Icardo, Juan Guillermo Figueroa, Josefina Franzoni, Jean Redpath, Robert Morrell, Rachel Jewkes, Dean Peacock, Francisco Aguayo, Michelle Sadler, Abhijit Das, Satish Kumar Singh, Anand Pawar, Peter Pawlak. 2016 *What men have to do with it: Public policies to promote gender equality*. Вашингтон, Округ Колумбия и Рио-де-Жанейро: Международный учебный и научно-исследовательский институт по улучшению

положения женщин (МУНИУЖ) и Instituto Promundo. Информация из следующего источника: <https://www.icrw.org/wp-content/uploads/2016/10/What-Men-Have-to-Do-With-It.pdf>

Beck, Zsófia, and Andrea Pánczél. 2018. *Women in energy: Gender diversity in the CEE-SEE energy sector*. Будапешт: BCG. Информация из следующего источника: [https://www.womeninenergy.eu/wp-content/uploads/2018/12/Women\\_in\\_Energy\\_in\\_the\\_CEE-SEE\\_Region\\_Dec2018\\_final.pdf](https://www.womeninenergy.eu/wp-content/uploads/2018/12/Women_in_Energy_in_the_CEE-SEE_Region_Dec2018_final.pdf)

BHP. 2019. BHP Maintains Gender Balance Target. *Mining News* [онлайн]. 15 октября. Информация из следующего источника: <https://www.miningnews.net/leadership/news/1373545/bhp-maintains-gender-balance-target>

British Gas. Без даты-а. Making a Difference. *Britishgas.com* [вебсайт]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <https://www.britishgas.co.uk/the-source/making-a-difference/building-future-skills/women-in-engineering-who-you-need-to-check-out-now2>

British Gas. Без даты-б. Women in apprenticeships - not just for the boys. *Britishgas.com* [вебсайт]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <https://www.britishgas.co.uk/the-source/making-a-difference/building-future-skills/women-in-apprenticeships>

British Petroleum (BP). Без даты. *Our Code: It's What We Believe in*. Лондон: British Petroleum. Информация из следующего источника: [https://www.bp.com/content/dam/bp-country/en\\_au/products-services/procurement/code-of-conduct.pdf](https://www.bp.com/content/dam/bp-country/en_au/products-services/procurement/code-of-conduct.pdf)

British Petroleum (BP). 2019. *BP Statistical Review of World Energy 2019* (68-е издание). Лондон: British Petroleum. Информация из следующего источника: <https://www.bp.com/content/dam/bp/business-sites/en/global/corporate/pdfs/energy-economics/statistical-review/bp-stats-review-2019-full-report.pdf>

Brogan, Andy. 2019. *How diversity boosts performance in oil and gas* [online]. 23 января. Информация из следующего источника: [https://www.ey.com/en\\_gl/oil-gas/how-diversity-boosts-performance-in-oil-and-gas](https://www.ey.com/en_gl/oil-gas/how-diversity-boosts-performance-in-oil-and-gas)

Brown, David, Debra Brown, and Vanessa Anastasopoulos. 2002. *Women on Boards: Not just the Right Thing . . . But the "Bright" Thing*. Торонто: Консультативный совет Канады. Информация из следующего источника: <https://utsc.utoronto.ca/~phanira/WebResearchMethods/women-bod&fp-conference%20board.pdf>

Centrica. 2018. Employee network empowers women to thrive. *Centrica.com* [вебсайт]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <https://www.centrica.com/news/employee-network-empowers-women-thrive>

Clancy, Joyce. 2019. *Women, Gender Equality and the Energy Transition in the EU*. Исследование, проведенное по заказу Комитета FEMM Европейского парламента. Брюссель: Департамент политики по правам граждан и конституционным вопросам Генерального директората по внутренней политике Союза. Информация из следующего источника: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608867/IPOL\\_STU\(2019\)608867\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/608867/IPOL_STU(2019)608867_EN.pdf)

Clerkin, Cathleen. 2017. *What Women Want – and Why You Want Women – in the Workplace*. Гринсборо, Северная Каролина: Centre for Creative Leadership. Информация из следующего источника: [https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/07/WhatWomenWant.FINAL\\_.pdf](https://www.ccl.org/wp-content/uploads/2017/07/WhatWomenWant.FINAL_.pdf)

Close the Gap. 2013. Fixing the Leaking Pipeline: Securing a supply of skills in Scotland's renewable energy sector? Рабочий документ *Close the Gap* № 7 [онлайн]. Информация из следующего источника: [https://www.closesthegap.org.uk/content/resources/1480883000\\_CTG-Working-Paper-7---Renewables.pdf](https://www.closesthegap.org.uk/content/resources/1480883000_CTG-Working-Paper-7---Renewables.pdf)

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018а. Основные индикаторы рынка труда в Республике Казахстан за 2018 год. Информация из следующего источника: <http://old.stat.gov.kz/getImg?id=ESTAT301734>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018b. Число высших учебных заведений. Информация из следующего источника: [http://old.stat.gov.kz/faces/wcnav\\_externalId/homeNumbersEducation?\\_afLoop=15295285840762482#%40%3F\\_afLoop%3D15295285840762482%26\\_adf.ctrl-state%3Djfdueihhn\\_38](http://old.stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId/homeNumbersEducation?_afLoop=15295285840762482#%40%3F_afLoop%3D15295285840762482%26_adf.ctrl-state%3Djfdueihhn_38)

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018с. Число организаций технического и профессионального, послесреднего образования. Информация из следующего источника: [http://old.stat.gov.kz/faces/wcnav\\_externalId/homeNumbersEducation?\\_afLoop=15295285840762482#%40%3F\\_afLoop%3D15295285840762482%26\\_adf.ctrl-state%3Djfdueihhn\\_38](http://old.stat.gov.kz/faces/wcnav_externalId/homeNumbersEducation?_afLoop=15295285840762482#%40%3F_afLoop%3D15295285840762482%26_adf.ctrl-state%3Djfdueihhn_38)

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018d. Высшие учебные заведения Республики Казахстан на начало 2018/2019 учебного года. Информация из следующего источника: <http://old.stat.gov.kz/getImg?id=ESTAT288904>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018е. Техническое и профессиональное, послесреднее образование в Республике Казахстан на начало 2018/2019 учебного года. Информация из следующего источника: <http://old.stat.gov.kz/getImg?id=ESTAT290849>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018f. Зарплата работников по профессиям (должностям) в отдельных видах экономической деятельности Республики Казахстан. Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/official/industry/25/statistic/5>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018g. Основные показатели по труду в Республике Казахстан. Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/official/industry/25/statistic/5>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018h. О травматизме, связанном с трудовой деятельностью, и профессиональных заболеваниях в Республике Казахстан. Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/official/industry/63/statistic/5>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2018i. Численность работников, занятых во вредных и других неблагоприятных условиях труда по отдельным видам экономической деятельности в Республике Казахстан в 2018 году. Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/api/getFile/?docId=ESTAT302643>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2019а. Ситуация на рынке труда во втором квартале 2019 года (9 августа 2019 г.). Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/official/industry/25/statistic/6>

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2019b. Женщины и мужчины Казахстана 2013-2018 гг.

Комитет по статистике при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан. 2019с. Основные показатели количества юридических лиц, субъектов индивидуального предпринимательства, филиалов и филиалов иностранных юридических лиц в Республике Казахстан по состоянию на 1 октября 2019 года. Информация из следующего источника: <http://stat.gov.kz/official/industry/13/statistic/5>

Credit Suisse Research Institute. 2012. *Gender Diversity and Corporate Performance*. Цюрих: Credit Suisse. Информация из следующего источника: [https://www.calstrs.com/sites/main/files/file-attachments/csr\\_gender\\_diversity\\_and\\_corporate\\_performance.pdf](https://www.calstrs.com/sites/main/files/file-attachments/csr_gender_diversity_and_corporate_performance.pdf)

Cuberes, David, Monique Newiak, and Marc Teignier. 2017. Gender Inequality and Macroeconomic Performance. In, Kalpana Kochhar, Sonali Jain-Chandra и Monique Newiak (Eds.), *Women, Work and Economic Growth: Levelling the Playing Field*. Вашингтон, Округ Колумбия: Международный валютный фонд.

Díaz-García, Christina, Angela González-Moreno, and Francisco Sáez-Martínez. 2014. Gender diversity within R&D teams: Its impact on radicalness of innovation. *Innovation* 15(2), сс. 149-160.

Donaldson, Susannah. 2018. *Gender Pay Gap Reporting: The International Perspective* [онлайн]. 5 декабря. Информация из следующего источника: <https://www.pinsentmasons.com/out-law/analysis/gender-pay-gap-international-perspective>

E.ON. Без даты-а. Strength through Diversity. *Eon.com* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <https://www.eon.com/en/about-us/careers/work-environment/diversity.html>

E.ON. Без даты-б. *Energise Anything* [образовательный ресурс онлайн]. Информация из следующего источника: <https://www.eonenergy.com/about-us/community-matters/energise-anything.html>

E.ON. 2018. *Can We Make Energy More Sustainable? The Challenge Is On*. Essen: E.ON. Информация из следующего источника: <https://www.eon.com/en/about-us/sustainability/sustainability-report.html>

Eastman, Meggin Thwing, Damion Rallis, Gaia Mazzucchelli. 2016. *The Tipping Point: Women on Boards and Financial Performance*. Нью-Йорк: TOO «MSCI ESG Research». Информация из следующего источника: <https://www.msci.com/documents/10199/fd1f8228-cc07-4789-acee-3f9ed97ee8bb>

EDF Energy. Без даты. International Women's Day. *EDFenergy.com* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <https://www.edfenergy.com/diversity/international-womens-day-case-studies>

Emelianova, Olga and Christina Milhomem. 2019. *Women on Boards: 2019 Progress Report*. Нью-Йорк: TOO «MSCI ESG Research». Информация из следующего источника: <https://www.msci.com/documents/10199/29f5bf79-cf87-71a5-ac26-b435d3b6fc08>

Фонд равных прав, Казахстанское международное бюро по правам человека и соблюдению законности, Казахская феминистская инициатива «Feminita», Антидискриминационный центр «Мемориал», Союз кризисных центров. 2019. *Предложения по перечню вопросов, которые будут приняты Комитетом по искоренению дискриминации в отношении женщин на его 74-й сессии (предсессионная рабочая группа)*. Документ представлен в Комитет ООН по ликвидации дискриминации в отношении женщин (КЛДЖ) в связи с пятым периодическим докладом, подготовленным Казахстаном. Информация из следующего источника: [https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CEDAW/Shared%20Documents/KAZ/INT\\_CEDAW\\_ICO\\_KAZ\\_34056\\_E.pdf](https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CEDAW/Shared%20Documents/KAZ/INT_CEDAW_ICO_KAZ_34056_E.pdf)

Ernst & Young (EY). 2016. *Women in Power and Utilities Index 2016*. [онлайн]. Информация из следующего источника: [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016/\\$FILE/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016/$FILE/ey-talent-at-the-table-women-in-power-and-utilities-index-2016.pdf)

Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР). 2016. *Life in Transition Survey III: A decade of measuring transition*. Лондон: ЕБРР. Информация из следующего источника: <https://www.ebrd.com/what-we-do/economic-research-and-data/data/lits.html>

Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР). 2017. Kazakhstan diagnostic paper: Assessing progress and challenges in developing sustainable market economy. Лондон: ЕБРР. Информация из следующего источника: <https://www.ebrd.com/where-we-are/kazakhstan/overview.html>

Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР) и Международный учебный и научно-исследовательский институт по улучшению положения женщин (МУНИУЖ). 2019. *Policy Report: Making the Case for Care*. Лондон: ЕБРР. Информация из следующего источника: <https://www.ebrd.com/gender-tools-publications.html>

Европейская комиссия. 2012. *Women on Boards: Commission Proposes 40% Objectives* [пресс-релиз]. 14 ноября. Информация из следующего источника: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_12\\_1205](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_12_1205)

Европейский парламент. 2019. *MEPs To Urge EU Ministers To Unblock the 'Women on Boards' Directive*. Брифинг на пленарном заседании Европейского парламента, 30-31 января. Информация из следующего источника: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/agenda/briefing/2019-01-30/8/meps-to-urge-eu-ministers-to-unblock-the-women-on-boards-directive>

FINANCE.TUT.BY. 2019. В Беларуси хотят пересмотреть список запрещенных для женщин работ. Кем не могут работать белоруски? Информация из следующего источника: <https://finance.tut.by/news651945.html>

Fitzgerald, L. F., Drasgow, F., Hulin, C. L., Gelfand, M. J., and Magley, V. J. 1997. Antecedents and Consequences of Sexual Harassment in Organizations: A Test of an Integrated Model. *Journal of Applied Psychology* 82(4), сс. 578–89.

Gonzalez, Christian, Sonali Jain-Chandra, Kalpana Kochhar, and Monique Newiak. 2015. *Fair Play: More Equal Laws Boost Female Labour Force Participation*. IMF Staff Discussion Note. SDN/15/02. Информация из следующего источника: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1502.pdf>

Правительство Республики Казахстан, 2018. Пятый периодический доклад Казахстана о ходе выполнения Конвенции о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (СИДО). CEDAW/C/KAZ/5. [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2fC%2fKAZ%2f5&Lang=en](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2fC%2fKAZ%2f5&Lang=en)

Правительство Республики Казахстан, 2019. *Самые востребованные специальности с изменениями по состоянию на 20 июня 2019 г.* Информация из следующего источника: [https://egov.kz/cms/ru/articles/job\\_search/02207joblist](https://egov.kz/cms/ru/articles/job_search/02207joblist)

He, Joyce and Sarah Kaplan. 2017. The Debate about Quotas. *Gender and the Economy* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <https://www.gendereconomy.org/the-debate-about-quotas/>

HeadHunter. 2016. Где предпочитают работать мужчины и женщины Казахстана. [онлайн] 25 марта. Информация из следующего источника: <https://hh.kz/article/18503>

Herasymenko, Hanna. 2019. *Should We Strive to Reduce the Gender Gap in the Energy Sector?* Heinrich-Boll-Stiftung, Киев. Информация из следующего источника: <https://ua.boell.org/en/2019/07/22/should-we-strive-reduce-gender-gap-energy-sector>

Hoogendorn, Sander, Hessel Oosterbeek, and Mirjam van Praag. 2013. The impact of gender diversity on the performance of business teams: evidence from a field experiment. *Management Science* 59(7), сс. 1514-1528.

Hume, Neil. 2017. Mining company BHP Billiton makes progress on gender balance. *Financial Times* (Великобритания). 17 сентября. Информация из следующего источника: <https://www.ft.com/content/fa7e610c-9a2c-11e7-a652-cde3f882dd7b>

Hunt, Vivian, Dennis Layton, and Sara Prince. 2018. *Delivering through Diversity*. Лондон: McKinsey. Информация из следующего источника: [https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Delivering%20through%20diversity/Delivering-through-diversity\\_full-report.ashx](https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Organization/Our%20Insights/Delivering%20through%20diversity/Delivering-through-diversity_full-report.ashx)

Iberdrola. Nd. The Driving Ideas of the Corporate Governance System. *Iberdrola.com* [вебсайт]. По состоянию на 18 декабря 2019. Информация из следующего источника: <https://www.iberdrola.com/corporate-governance/corporate-governance-system/driving-ideas#3>

Международное энергетическое агентство (МЭА). 2018. *World Energy Outlook 2018* (онлайн). Информация из следующего источника: <https://webstore.iea.org/world-energy-outlook-2018>

Международная финансовая корпорация (МФК). 2017. *Tackling Childcare: The Business Case for Employer-Supported Childcare*. Вашингтон, Округ Колумбия: Группа Всемирного банка. Информация из следующего источника: [https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/gender+at+ifc/priorities/employment/tackling\\_childcare\\_the\\_business\\_case\\_for\\_employer\\_supported\\_childcare](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/topics_ext_content/ifc_external_corporate_site/gender+at+ifc/priorities/employment/tackling_childcare_the_business_case_for_employer_supported_childcare)

Международная организация труда (МОТ). 2001. *Labour legislation guidelines*. Женева: МОТ. Информация из следующего источника: <https://www.ilo.org/legacy/english/dialogue/ifpdial/lgl/main.htm>

Международная организация труда (МОТ). 2012. *International Labour Conference: Giving Globalisation a Human Face*. Документ МОТ ILC.101/III/1B. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_norm/-relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_174846.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_norm/-relconf/documents/meetingdocument/wcms_174846.pdf)

Международная организация труда (МОТ). 2019a. *Women in Business and Management: A global survey of enterprises*. Женева: МОТ. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/global/publications/WCMS\\_702196/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/publications/WCMS_702196/lang-en/index.htm)

Международная организация труда (МОТ). 2019b. *A Quantum Leap for Gender Equality: For a Better Future of Work for All*. Женева: МОТ. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-dcomm/-publ/documents/publication/wcms\\_674831.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-dgreports/-dcomm/-publ/documents/publication/wcms_674831.pdf)

Международная организация труда, Комитет экспертов по применению конвенций и рекомендаций (КЭПКР МОТ). 2017. Наблюдение - принято в 2016 году, Конвенция о дискриминации в области труда и занятий 1958 года (№ 111) – Казахстан. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13100:0::NO:13100:P13100\\_COMMENT\\_ID:3298729](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:13100:0::NO:13100:P13100_COMMENT_ID:3298729)

Международная организация труда, Комитет экспертов по применению конвенций и рекомендаций (КЭПКР МОТ). 2019. Прямой запрос (КЭПКР) - принят в 2018 г., опубликован на 108-й сессии МОТ (2019 г.). Конвенция о дискриминации в области труда и занятий 1958 года (№ 111) – Украина. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:13100:0::NO::P13100\\_COMMENT\\_ID:3959339](https://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=NORMLEXPUB:13100:0::NO::P13100_COMMENT_ID:3959339)

Международный валютный фонд (МВФ). 2015. *Fair Play: More Equal Laws Boost Female Labour Force Participation*. Вашингтон, Округ Колумбия: МВФ. Информация из следующего источника: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1502.pdf>

Международное агентство по возобновляемым источникам энергии (МАВИЭ). 2019. *Renewable Energy: A Gender Perspective*. Абу-Даби: МАВИЭ. Информация из следующего источника: [https://irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2019/Jan/IRENA\\_Gender\\_perspective\\_2019.pdf](https://irena.org/-/media/Files/IRENA/Agency/Publication/2019/Jan/IRENA_Gender_perspective_2019.pdf)

Islam, Asif, Silvia Muzi, and Mohammad Amin. 2019. Unequal Laws and the Disempowerment of Women in the Labour Market: Evidence from Firm-Level Data. *Journal of Development Studies*, 55(5), сс. 822-44. Itaipu. Nd. Igualdade de oportunidades. *Itaipu.gov.br* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <https://www.itaipu.gov.br/capa-responsabilidade-social>

Kavasa, Dace, and Gundega Rupenheite. 2017. *Sexual harassment at workplace: Legal and policy challenges in the Republic of Kazakhstan*. Алматы: ООН-Женщины. Информация из следующего источника: <https://eca.unwomen.org/en/digital-library/publications/2017/07/sexual-harassment-at-workplace-legal-and-policy-challenges-in-the-republic-of-kazakhstan>

KAZENERGY. Без даты. Women in Energy Club. *Kazenergy.com* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <http://www.kazenergy.com/ru/operation/the-development-of-human-capital/51/173/>

KAZENERGY. 2017. Национальный энергетический доклад. Нур-Султан: KAZENERGY. Информация из следующего источника: [http://www.kazenergy.com/upload/document/energy-report/National\\_Energy\\_Report-ENGLISH\\_03.09.pdf](http://www.kazenergy.com/upload/document/energy-report/National_Energy_Report-ENGLISH_03.09.pdf)

KAZENERGY. 2019. Национальный энергетический доклад. Нур-Султан: KAZENERGY. Информация из следующего источника: [http://www.kazenergy.com/upload/document/energy-report/NationalReport19\\_en.pdf](http://www.kazenergy.com/upload/document/energy-report/NationalReport19_en.pdf)

KazMunayGas. 2017. Отчет по устойчивому развитию [онлайн]. Информация из следующего источника: [http://ir.kmg.kz/storage/files/b53c8ab83e604c91/KMG\\_NC\\_OUR\\_2017\\_EN.pdf](http://ir.kmg.kz/storage/files/b53c8ab83e604c91/KMG_NC_OUR_2017_EN.pdf)

Kring, Sriani Ameratunga. 2017. Gender in Employment Policies and Programmes: What Works for Women? *Employment Working Paper No. 235*, Отдел политики занятости, Международная организация труда. Информация из следующего источника: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/documents/publication/wcms\\_613536.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/documents/publication/wcms_613536.pdf)

Kurshitashvili, Nato, and Godze Isik. 2018. Lifting legal barriers on women's employment: How it impacts Ukraine's logistics and transport sector. *Eurasian Perspectives* [Блоги Всемирного банка]. 12 января. Информация из следующего источника: <https://blogs.worldbank.org/europeandcentralasia/lifting-legal-barriers-women-s-employment-how-it-impacts-ukraine-s-logistics-and-transport-sector>

Lee, Lind-Eling, Ric Marshall, Damion Rallis, and Matt Moscardi. 2015. *Women on Boards: Global Trends in Gender Diversity on Corporate Boards*. Нью-Йорк: MSCI ESG Research Inc. Информация из следующего источника: <https://www.msci.com/documents/10199/04b6f646-d638-4878-9c61-4eb91748a82b>

MacDougall, Andres, John M. Valley, Ramz Aziz, Marleigh Dick, Aly Kim, Bradley Lastman, Tiye Traore, and Cory Bettel. 2018. *Report: Diversity Disclosure Practices 2018: Women in Leadership Roles at TSX-listed Companies*. Торонто: Osler, Hosking, and Harcourt LLP. Информация из следующего источника: <https://www.osler.com/en/resources/governance/2018/report-diversity-disclosure-practices-2018-women-in-leadership-roles-at-tsx-listed-companies>

McLaughlin, Heather, Christopher Uggen, and Amy Blackstone. 2017. The Economic and Career Effects of Sexual Harassment on Working Women. *Gender and Society*, 31(3), сс. 333-58.

MOL Group. 2019. Female Engineers MOL Programme. *MOLGroup.info* [вебсайт]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <https://femp.molgroup.info/en/about>

Morgan, Elysse. 2018. Energy Australia Closes Gender Pay Gaps Overnight, Literally. *ABC News* [онлайн]. 7 марта. Информация из следующего источника: <https://www.abc.net.au/news/2018-03-07/energy-australia-closes-gender-pay-gap-overnight/9524770>

National Grid. Nd. Responsibility and Sustainability. *Nationalgrid.com* [вебсайт]. Информация из следующего источника: <https://www.nationalgrid.com/group/responsibility-and-sustainability/celebrating-inclusion-and-diversity-national-grid>

Noland, M., Moran, T. and Kotschwar, B. 2016. *Is gender diversity profitable? Evidence from a global survey*. Peterson Institute for International Economics Working Paper Series, 16-3: <https://piie.com/publications/wp/wp16-3.pdf>

Управление национальной статистики (УНС). 2019. *EMP13: Employment by industry, January-March 2019*. Лондон: УНС. Информация из следующего источника: <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/datasets/employmentbyindustryemp13>

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Без даты. *Данные ОЭСР* [база данных]. По состоянию на 20 ноября 2019 г. Информация из следующего источника: <https://data.oecd.org/>

Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). 2017. *Better governance for gender equality* [flyer]. Информация из следующего источника: <https://www.oecd.org/gov/gender-public-life-flyer.pdf>

Origin Energy. Без даты. *Achieving Gender Diversity* [информационная записка по устойчивому развитию]. Информация из следующего источника: <https://www.originenergy.com.au/content/dam/origin/about/our-approach/docs/sustainability-achieving-gender-diversity.pdf>

Orser, Barbara. 2001. *Chief Executive Commitment: The Key to Enhancing Women's Advancement*. Оттава: Консультативный совет Канады.

Pearl-Martinez, Rebecca, and Jennie C. Stephens. 2017. *Toward a Gender Diverse Workforce in the Renewable Energy Transition*. *Sustainability: Science, Practice and Policy* 12(1): сс. 8-15.

Pearl-Martinez, Rebecca. 2014. *Women at the Forefront of the Clean Energy Future*. A White Paper of the USAID/IUCN Initiative Gender Equality for Climate Change Opportunities (GECCO). Вашингтон, Округ Колумбия: IUCN-USAID. Информация из следующего источника: [https://portals.iucn.org/union/sites/union/files/doc/women\\_at\\_the\\_forefront\\_of\\_the\\_clean\\_energy\\_future\\_1.20.15.pdf](https://portals.iucn.org/union/sites/union/files/doc/women_at_the_forefront_of_the_clean_energy_future_1.20.15.pdf)

Powerful Women (PFW). Без даты. *Powerfulwomen.org.uk* [вебсайт]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <http://powerfulwomen.org.uk/>

Rick, Katharina, Ivan Marten, and Ulrike von Lonski. 2017. *Untapped Reserves: Promoting Gender Balance in Oil and Gas*. Лондон: World Petroleum Council / Boston Consulting Group. Информация из следующего источника: <https://www.bcg.com/en-gb/publications/2017/energy-environment-people-organization-untapped-reserves.aspx>

Rock, David, and Heidi Grant. 2016. *Why Diverse Teams Are Smarter*. *Harvard Business Review*. 4 ноября. Информация из следующего источника: <https://hbr.org/2016/11/why-diverse-teams-are-smarter>

Rojas, Ana, Maria Prebble, and Jackelline Siles. 2015 г. *Flipping the switch: Ensuring the energy sector is sustainable and gender-responsive*. In Lorena Aguilar, Margaux Granat, and Cate Owren (Eds.), *Roots for the Future: The Landscape and Way Forward on Gender and Climate Change*. Вашингтон, Округ Колумбия: IUCN и GGCA. Информация из следующего источника: <https://portals.iucn.org/library/sites/library/files/documents/2015-039.pdf>

Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации (Росстат). 2018. Женщины и мужчины России. [онлайн]. Информация из следующего источника:  
[http://www.gks.ru/free\\_doc/doc\\_2018/wo-man18.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/doc_2018/wo-man18.pdf)

Sakhonchik, Alena. 2016. Remnants of the Soviet past: Restrictions on women's employment in the Commonwealth of Independent States. *Voices* [Блоги Всемирного банка]. 28 апреля. Информация из следующего источника: <https://blogs.worldbank.org/voices/remnants-soviet-past-restrictions-womens-employment-commonwealth-independent-states>

Shell. 2016. *Diversity and inclusion at Shell: Driving progress through people* [веб-страница]. Информация из следующего источника: [https://www.shell.com/about-us/our-values/jcr\\_content/par/textimage\\_1749705441.stream/1475835460355/bd201e98ae3d2de3691966458f98bdd43627b33bb4b211dc0afb144b90cdeaab/diversity-and-inclusiveness-at-shell-driving-progress-through-people.pdf](https://www.shell.com/about-us/our-values/jcr_content/par/textimage_1749705441.stream/1475835460355/bd201e98ae3d2de3691966458f98bdd43627b33bb4b211dc0afb144b90cdeaab/diversity-and-inclusiveness-at-shell-driving-progress-through-people.pdf)

Shell. 2018. *Sustainability Report 2018* [онлайн]. Информация из следующего источника: <https://reports.shell.com/sustainability-report/2018/>

SSE. 2017. *Valuing Difference: Calculating the financial return from inclusion and diversity initiatives at SSE*. Перт: SSE. Информация из следующего источника: [https://sse.com/media/481527/DiversityReport\\_FINAL.pdf](https://sse.com/media/481527/DiversityReport_FINAL.pdf)

Государственный комитет статистики Республики Азербайджан. 2017. *Гендерные индикаторы: женщины и мужчины в Азербайджане*. [база данных]. Информация из следующего источника: <https://www.stat.gov.az/source/gender/?lang=en>

Статистическое управление Канады. 2018. Таблица 14-10-0023-01 Характеристики рабочей силы по отраслям (*Labour force characteristics by industry*) [онлайн]. Информация из следующего источника: <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/tv.action?pid=1410002301>

STEMReturns.com. Без даты. *The Programme* [онлайн]. По состоянию на 20 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <https://www.stemreturners.com/the-programme/>

*The Economist*. 2018. Skirting Boards: Why Board Quotas Are No Friend to Women Workers. 15 февраля. Информация из следующего источника: <https://www.economist.com/leaders/2018/02/15/why-board-quotas-are-no-friend-to-women-workers>

*The Moscow Times*. 2019. Russia Opens 350 Banned Professions to Women, Stripping Soviet-Era Restrictions. 16 августа. Информация из следующего источника: <https://www.themoscowtimes.com/2019/08/16/russia-opens-350-banned-professions-to-women-stripping-soviet-era-restrictions-a66903>

Tsvetanova, Gergana. 2018. The impact of legal reforms on women and girls: Evidence from Bulgaria. *Jobs and Development* [Блоги Всемирного банка]. 10 декабря. Информация из следующего источника: <https://blogs.worldbank.org/jobs/impact-legal-reforms-women-and-girls-evidence-bulgaria>

Ресурсный центр Великобритании (РЦВ). Без даты. *UK Resource Centre for Women in Science, Engineering, and Technology* [вебсайт]. По состоянию на 18 декабря 2019 г. Информация из следующего источника: <http://www.setwomenstats.org.uk/>

Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (ООН КЛДЖ). 2019. *Concluding observations on the fifth periodic report of Kazakhstan*. CEDAW/C/KAZ/CO/5. Информация из следующего источника: [https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2FCO%2FKAZ%2FCO%2F5&Lang=en](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW%2FCO%2FKAZ%2FCO%2F5&Lang=en)

Конвенция ООН о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (ООН КЛДЖ). 2016. *Communication No. 60/2013: Views adopted by the Committee at its sixty-third session.*

CEDAW/C/63/D/60/2013. Информация из следующего источника:

[https://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW/C/63/D/60/2013&Lang=en](https://tbinternet.ohchr.org/_layouts/15/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=CEDAW/C/63/D/60/2013&Lang=en)

Группа высокого уровня ООН по расширению экономических возможностей женщин (ГВУ ООН). 2016. *Leave no-one behind: A call to action for gender equality and women's economic empowerment.* Нью-Йорк: Организация объединенных наций. Информация из следующего источника:

<https://www2.unwomen.org/-/media/hlp%20wee/attachments/reports-toolkits/hlp-wee-report-2016-09-call-to-action-en.pdf?la=en&vs=1028>

Группа высокого уровня ООН по расширению экономических возможностей женщин (ГВУ ООН). 2017. *Leave no-one behind: Taking action for transformational change on women's economic empowerment.* Нью-Йорк: Организация объединенных наций. Информация из следующего источника:

<https://www2.unwomen.org/-/media/hlp%20wee/attachments/reports-toolkits/hlp-wee-report-2017-03-taking-action-en.pdf?la=en&vs=5226>

Агентство США по международному развитию (USAID). 2018. *Women's Wage Employment in Developing Countries: Regulatory Barriers and Opportunities.* Leadership in Public Financial Management II (LPFMII-18-091). Вашингтон, Округ Колумбия: USAID. Информация из следующего источника:

[https://www.marketlinks.org/sites/marketlinks.org/files/resources/lpfm\\_ii-18-091\\_usaid\\_report\\_-\\_womens\\_wage\\_employment\\_in\\_developing\\_countries\\_final\\_june\\_2018.pdf](https://www.marketlinks.org/sites/marketlinks.org/files/resources/lpfm_ii-18-091_usaid_report_-_womens_wage_employment_in_developing_countries_final_june_2018.pdf)

Министерство энергетики США (МЭ США). 2017. *Quadrennial Energy Review.* Вашингтон, Округ Колумбия: МЭ США. Информация из следующего источника:

<https://www.energy.gov/sites/prod/files/2017/02/f34/Quadrennial%20Energy%20Review--Second%20Installment%20%28Full%20Report%29.pdf>

Willness, Chelsea, Piers Steel, and Kibeom Lee. 2007. A Meta-Analysis of the Antecedents and Consequences of Workplace Sexual Harassment. *Personnel Psychology* 60(1), сс. 127-62.

Women in Mining Canada (WIM-Canada). 2016. *Welcoming to Women: An Action Plan for Canada's Mining Employers.* Торонто: Women in Mining Canada. Информация из следующего источника:

<https://wimcanada.org/wp-content/uploads/2017/01/WIM-NAP-book-full.pdf>

Всемирный банк. 2012. *World Development Report 2012: Gender Equality and Development.*

<https://siteresources.worldbank.org/INTWDR2012/Resources/7778105-1299699968583/7786210-1315936222006/Complete-Report.pdf>

Всемирный банк. 2018. *Women, Business and the Law 2018.* Вашингтон, Округ Колумбия: Группа Всемирного банка. Информация из следующего источника:

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/29498/9781464812521.pdf>

Всемирный банк. 2019. *Women, Business and the Law 2019: A Decade of Reform.* Вашингтон, Округ Колумбия: Группа Всемирного банка. Информация из следующего источника:

<https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/31327/WBL2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Всемирный экономический форум (ВЭФ). 2016. *The Industry Gender Gap: Women and Work in the Fourth Industrial Revolution.* Женева: ВЭФ. Информация из следующего источника:

[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_FOJ\\_Executive\\_Summary\\_GenderGap.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_FOJ_Executive_Summary_GenderGap.pdf)

Zveglich, Joseph, and Yana van der Meulen Rodgers. 2003. The Impact of Protective Measures for Female Workers. *Journal of Labour Economics*, 21(3), сс. 533-55.

Газета.uz. 2019. Список запрещенных для женщин профессий отменяется. 7 марта. Информация из следующего источника: <https://www.gazeta.uz/ru/2019/03/07/women/>