

ВІД МРІЇ ДО КАР'ЄРИ: ЖІНОЧИЙ ШЛЯХ У КІБЕРБЕЗПЕЦІ

Аналітичне дослідження

Серпень 2025

Анотація

Це аналітичне дослідження присвячено проблемам з якими стикаються жінки на шляху обрання кар'єри в сфері кібербезпеки: їх мотивів, досвіду навчання, специфіки освітніх та кар'єрних складнощів, а також оцінки професійного становища кіберфахівчинь в Україні. Дослідження пропонує низку рекомендацій для ключових стейкхолдерів (держава, громадський сектор, донори, роботодавці), що мають на меті поліпшити ситуацію та стимулювати жінок долучатись до сфери кібербезпеки.

Світлана Дубова. Від мрії до кар'єри: жіночий шлях у кібербезпеці (аналітичне дослідження) / [Дубова С.]. – Київ: ЦАРЕП, 2025. – 42 с.

ЗМІСТ

ВСТУПНЕ СЛОВО	5
ВСТУП	7
МЕТОДОЛОГІЯ	9
I. МОТИВАЦІЯ ТА ВИБІР КАР'ЄРИ	10
Основні мотиви вступу в кібербезпеку	10
Вплив дитячих мрій та попереднього досвіду	10
II. СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ ТА ПІДТРИМКА КАР'ЄРИ	11
Ролі прикладів і популярної культури	11
Сприйняття родиною та друзями	11
Наявність стереотипів у суспільстві	11
Роль сімейного прикладу	12
Стратегії реагування на гендерні упередження	12
III. ДОСВІД У ШКОЛІ ТА ВПЛИВ STEM	13
Інтерес до STEM у шкільні роки	13
Недоліки шкільної STEM системи	13
IV. ОСВІТА ТА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК	14
Участь у STEM-активностях та олімпіадах	14
Базова освіта й вибір спеціальності	14
Додаткові курси й сертифікація	15
Ставлення викладачів і одногрупників під час навчання	15
Готовність бути менторкою	17
Форми наставництва	17
Поради та настанови молодим фахівчиням	18
V. ПРОФЕСІЙНА ПОЗИЦІЯ ТА РОБОЧЕ СЕРЕДОВИЩЕ	19
Поточні посади та відповідність кваліфікації	19
Чи існує “скляна стеля” для жінок?	20

<i>Особистий досвід перешкод</i>	21
<i>Дискримінація на робочому місці</i>	22
<i>Стратегії реагування і підтримка на роботі</i>	23
<i>Роль керівництва та компаній</i>	23
VI. ГЕНДЕРНА ДИНАМІКА У КОМАНДІ	24
<i>Співпраця з колегами чоловічої та жіночої статі</i>	24
<i>Баланс статей у команді та бажані зміни</i>	24
<i>Стиль керівництва жінок і чоловіків</i>	25
<i>Роль керівництва та компаній</i>	25
VII. ПРОФЕСІЙНА ВПЕВНЕНІСТЬ ТА ОЧІКУВАННЯ	26
<i>Самооцінка професійного рівня</i>	26
<i>Потреби та бажані умови від роботодавця</i>	27
VIII. БЕЗПЕРЕРВНЕ НАВЧАННЯ ТА НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ	28
<i>Способи підтримувати актуальні знання</i>	28
<i>Ставлення до сертифікації vs. досвіду</i>	29
<i>Залученість у наукову діяльність</i>	29
IX. САМООЦІНКА ЗАГАЛЬНОГО СТАНОВИЩА ЖІНОК У КІБЕРБЕЗПЕЦІ	31
<i>Достатність представництва жінок у галузі</i>	31
<i>Представництво на керівних посадах сьогодні</i>	32
<i>Необхідність додаткових заходів (квоти, програми)</i>	32
<i>Роль держави в підтримці жінок</i>	33
<i>Значення політики рівності в організаціях</i>	34
<i>Що може сприяти підвищенню представленості?</i>	34
ВИСНОВКИ	36
РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН	38

ВСТУПНЕ СЛОВО



Україна бореться за свою незалежність у всіх можливих просторах. І хоча ключове протистояння йде на землі, однак протистояння в кіберпросторі є невід'ємною частиною цієї боротьби. Ми чітко знаємо, що ворог не лише не зменшує, але нарощує інтенсивність кібератак проти урядових структур, органів безпеки та оборони, енергетики, телекомсектору, бізнесу. Побудова надійного кіберзахисту неможлива без людей – навчених,

досвідчених, готових до захисту та нападу у кіберпросторі.

Але як і більшість країн світу ми стикаємось з кризою кіберкадрів, яка ускладнена війною – їх постійно не вистачає, досвідчені фахівці виїжджають, змінюють місце роботи, гинуть... Це створює і без того сильне навантаження на безпекові органи, на захист критичної інфраструктури від кібератак.

Війна змінила майже все в житті країни – бізнеси адаптувались до нових викликів, сектор безпеки та оборони трансформувався, сама війна стала високотехнологічною і все більше пов'язана із цифровими технологіями. Те саме – у мирному житті та процесах відновлення. Україна шукає шляхи залучення нових ресурсів, трансформації своєї військової, економічної та соціальної системи аби відповідати цим новим викликам. Фактор жінок у цих процесах – один з вирішальних. Саме жінкам у цих складних умовах довелось взяти на себе нові зобов'язання: змінювати професії, активізувати свою діяльність там, де раніше жінки не становили основну групу працівників.

Кібербезпека – одна з таких сфер. Нестача кадрів в ній – величезна. Хоча точних оцінок немає і досі, але можна сміливо казати, що фахівців тут недостатньо. Жіноче лідерство в цій сфері – один з реальних інструментів змінити ситуацію та надати нове дихання ринку кіберфахівців. Саме тому ми в Національному координаційному центрі кібербезпеки при РНБО України започаткували Національну ініціативу з розвитку жіночого лідерства в кібербезпеці. Це спроба держави відреагувати на зміни, знайти шляхи та інструменти як залучити більше жінок до сфери кібербезпеки й тим самим зробити нашу країну більш безпечною та надійною. Цифрові державні сервіси, цифрові технології військових структур, цифровізація економіки, розвиток Штучного інтелекту – все це потребує все більшої кількості кіберфахівців, які зможуть забезпечити не лише створення нового цифрового майбутнього, але і зробити його безпечним для всіх.

Це дослідження – Від мрії до кар'єри: жіночий шлях у кібербезпеці - важлива цеглинка у формуванні державної політики. Неможливо створити державну політику не розуміючи повною мірою стан який має бути змінений. А зробити це без якісних та глибоких досліджень ще нікому не вдавалось. Я рада, що з'являються такі дослідження які повністю відповідають духу та цілям Національної ініціативи. Це перший, але важливий крок на шляху створення сприятливого для жінок середовища аби опановувати кібербезпекові навички та знайти себе в цій новій цифровій реальності.

*Секретар Національного координаційного центру кібербезпеки при РНБО України
Наталія Ткачук*

ВСТУП

Людський фактор у традиційній кібербезпековій тріаді технології, процеси, люди залишається панівним, адже його слабкість може нівелювати будь-який з двох інших. Добре навчені, підготовлені та вмотивовані кіберфахівці є запорукою кібербезпеки будь-якої організації, а в ширшому контексті – основою безпеки країн у сучасному цифровому світі. Зважаючи на очевидну потребу й визнання цінності, яку кібербезпека додає організаціям, глобальний ринок кіберкадрів перебуває в складному становищі. На початку 2024 року кількість осіб, залучених у цій сфері, становить близько 5,5 мільйонів людей. При цьому фактичний дефіцит робочої сили все одно зростає, але дані щодо обсягів цього зростання різняться. Global Cybersecurity Forum¹ вважає, що у сфері кібербезпеки у всьому світі не вистачає 2,8 мільйона спеціалістів, але ISC2² дає істотно більшу цифру – 4,8 мільйона (зростання на 19% порівняно з минулим роком).

Більшість країн активно шукають нові джерела залучення фахівців (або розширення поточних джерел), тому що послаблення кіберзахисту призводить до беззахисності і перед звичайними злочинцями, і перед терористами та хакерськими угрупованнями, які фінансуються державами.

Ширше залучення жінок до сфери кібербезпеки є довгостроковим трендом, який набув особливої ваги в останні роки. Однак все ще помітні диспропорції їх залучення. Кількість жінок, які працюють у сфері кібербезпеки, залишається майже незмінною з року в рік. ISC2 підрахував, що відсоток жінок у галузі, імовірно, коливається в останні 5-10 років від 20% до 25%. Схожі дані представлено у звіті Global Cybersecurity Forum – станом на 2024 рік жінки становили близько 24% від усіх фахівців у сфері кібербезпеки (і 36% для всього технологічного сектору). При цьому лише 16% від усіх CISO (Chief Information Security Officer) є жінками. Позитивна тенденція є – з кожним роком жінок стає більше і вони охочіше йдуть у сферу кібербезпеки.

Організації приділяють більше уваги саме цьому напрямку, розширюючи свої стратегії залучення кіберфахівців з метою збільшення бази для найму. Так, 56% організацій по всьому світу проводять навчальні програми для створення інклюзивної культури та зміни сприйняття кібербезпеки як індустрії лише для чоловіків. 51% організацій прийняли цільові ініціативи (наприклад, активно шукаючи жінок-кандидатів і заохочуючи їх подавати заявки на посади в галузі) щодо найму персоналу, щоб залучити більше жінок до посад у сфері кібербезпеки. 62% організацій запровадили спеціальні політики підтримки для жінок, які заохочують їх йти в сферу кібербезпеки: гнучкі умови праці, відпустку по догляду за дитиною тощо. 36% організацій запровадили програми наставництва, які особливо впливають на підтримку розвитку кар'єри жінок у сфері кібербезпеки.

Для України ця проблема теж характерна, а через особливості військово-політичної ситуації ще й додатково загострилась. Державний і приватний сектори кібербезпеки активно розвиваються і потребують нових фахівців. Точних даних щодо фактичного стану кіберкадрів в Україні немає (відповідна статистика не збирається, а дослідження із чіткою та зрозумілою методологією не проводились), але в професійному середовищі існує певний консенсус щодо помітного браку цих фахівців в Україні. Унаслідок повномасштабної збройної агресії ситуація в цій сфері зазнала певних змін, створивши нові диспропорції на ринку – зросла кількість кіберфахівців в органах сектору безпеки й оборони (через інструменти мобілізації), однак цивільний сектор втратив чимало фахівців. Зважаючи на об'єктивні міграційні процеси та особливість поточної соціальної структури суспільства, державі вже зараз потрібно розглядати можливі інструменти залучення нових груп до сфери кібербезпеки, розширюючи програми їх підготовки: ветерани, їхні дружини, жінки загалом та вразливі верстви населення.

Україна все активніше розглядає залучення жінок до сфери кібербезпеки. Однак ці зусилля ще залишаються слабко систематизованими та здебільшого спорадичними. Це відображається і на динаміці вступників на кібербезпекові спеціальності. Дані МОН свідчать, що протягом 2022-2024 років кількість дівчат-абітурієнтів на 125-у спеціальність ("Кібербезпека та захист інформації") зросла, але не істотно: з 2558 у 2022 році до 2775 у 2023 та до 2754 у 2024 році. Можливо, дані 2025 року частково скорегують цю динаміку, але наразі можна констатувати, що помітного прогресу із вступом немає. При цьому позитивна динаміка спостерігається щодо кількості дівчат, які вже навчаються на цій спеціальності: від 1979 у 2022 році до 2798 у 2024. Паритетність кількості тих, хто вступає, та кількості тих, хто навчається, може свідчити про те, що ті, хто вступив, майже не покидають навчання.

Частково ці зміни можуть бути наслідком тих дій, до яких уже вдається держава, аби поліпшити ситуацію: Національний координаційний центр кібербезпеки при РНБО України започаткував Національну ініціативу з розвитку жіночого лідерства в кібербезпеці; міжнародні донорські організації підтримують окремі програми, які допомагають дівчатам розпочати їхній шлях у кібербезпеці; створюються рекомендації для стейкхолдерів про те, як зробити процес залучення жінок до цієї сфери більш ефективним; проводяться ярмарки професій з акцентом на зацікавлення дівчат; проводяться тематичні професійні заходи (наприклад, CTF).

Однак однією з проблем на шляху ширшого залучення жінок до цієї сфери є брак чіткого розуміння професійної реальності українських кіберфахівчинь: з якими проблемами вони стикаються, наскільки помітними є гендерні проблеми на їх шляху у фак, як залучити нових жінок у цю сферу, чого очікують кіберфахівчині від держави і як бачать перспективи кіберсфери?

Мета дослідження – проаналізувати мотиви, досвід і виклики, які постають перед жінками, що працюють у сфері кібербезпеки в Україні, дізнатись як починався їхній професійний шлях, що їм заважало й що можна змінити на краще. Як результат, надати державним органам, громадським організаціям та донорам висновки й рекомендації для підтримки жінок у кіберсфері в стратегічній перспективі.

МЕТОДОЛОГІЯ

Дослідження базується на опитуванні фахівчинь з кібербезпеки. Збір даних здійснювався шляхом *глибинних інтерв'ю* за структурованим опитувальником із 9 тематичних блоків (від вибору кар'єри до лідерства). Відповіді респонденток були проаналізовані з метою виокремлення спільних тенденцій, а також унікального досвіду. У звіті наведено ілюстративні цитати учасниць (у форматі: ... , – ім'я, досвід роботи) для підтвердження ключових тез. З метою вільного цитування учасниць у межах цього дослідження їхні імена були змінені.

Респондентки – 20 жінок віком від 22 до 50 років (досвід роботи у кібербезпеці – від 1 до 19 років), які представляють різні сектори: державні установи (6 осіб), приватні українські компанії (5) та міжнародні організації або компанії (9). Більшість працює у великих організаціях (понад 250 співробітників), інші – у середніх і малих компаніях. За освітнім рівнем усі учасниці мають вищу освіту; близько здобули спеціальність, безпосередньо пов'язану з інформаційною безпекою (спеціальність “125 – Кібербезпека” чи суміжні “122 – Комп'ютерні науки” тощо), інші ж перейшли в кібербезпеку з інших галузей (філологія, психологія, юриспруденція, економічна кібернетика тощо) через додаткове навчання або професійний досвід. Таким чином, вибірка охоплює як молодих спеціалісток-початківців, так і досвідчених експертів та керівниць, що дозволяє всебічно розглянути становище жінок у кібербезпеці.

Подання результатів структуроване за основними тематичними напрямками: від мотивів вибору професії та підтримки оточення до особливостей роботи, навчання, гендерної динаміки в колективах і перспектив кар'єрного зростання. У висновках узагальнено ключові спостереження та сформульовано рекомендації для зацікавлених сторін.

I. МОТИВАЦІЯ ТА ВИБІР КАР'ЄРИ

Основні мотиви вступу в кібербезпеку

80% опитаних відзначають професійну *цікавість* і *динамічність* сфери кібербезпеки як головні чинники, що привабили їх до цієї кар'єри. Респондентки наголошують на можливостях постійно розвиватися, розв'язувати нові нестандартні завдання та працювати з передовими технологіями. Для прикладу, одна з учасниць описує кібербезпеку як галузь без рутини, де щодня виникають нові виклики й потрібно невпинно навчатися: *"Кібербезпека приваблює можливістю постійного розвитку, навчання, участі в тренінгах і сертифікаціях. Також це сфера, де багато вакансій... Плюс – гідна заробітна плата"* – Людмила (7 років досвіду). Остання її цитата підкреслює і те, що, окрім інтелектуального інтересу, жінки цінують у цій професії *стабільний попит на фахівців* і конкурентну оплату. Хоча лише двоє з двадцяти респонденток прямо назвали *високу зарплатню* вирішальним мотивом для обрання кар'єри (вони відзначили кібербезпеку як *"високооплачувану сферу"* із можливостями кар'єрного росту). Проте для більшості респонденток матеріальний фактор радше став додатковим бонусом, а первинну роль відіграли цікавість до ІТ та бажання саморозвитку.

Вплив дитячих мрій та попереднього досвіду

Шляхи жінок у кібербезпеці виявилися різноманітними: дехто з юності планував технічну кар'єру, інші ж спочатку мріяли про інші професії. 60% опитаних ще в школі або університеті цікавилися ІТ: наприклад, кілька респонденток з дитинства *любили математику, програмування* та уявляли себе інженерами чи ІТ-фахівчинями. *"З дитинства любила математику й усе, для чого потрібні технічні навички"*, – згадує Надія (4 роки досвіду). Інші учасниці навпаки спершу розглядали інші напрями: серед дитячих мрій респонденток були юридична кар'єра, медицина, журналістика чи навіть політика. Ці жінки зрештою перейшли в кібербезпеку, часто вже під час або після навчання, коли побачили перспективність ІТ-галузі чи відчували інтерес до кібербезпеки як нової сфери. Деякі з них відзначають вплив батьків або випадкових подій на свій вибір: так, кілька респонденток із нетехнічними мріями зазначили, що вирішальну роль відіграли поради близьких чи авторитетних людей. *"Підштовхнув у кібер репетитор із фізики"*, – ділиться своїм досвідом Марія (4.5 роки досвіду), яка спочатку навчалася в лінгвістичній школі, але завдяки наставнику захопилася ІТ. Інша учасниця розповіла, що перейшла до кібербезпеки, отримавши відповідне завдання від керівництва на попередній роботі, тобто фактично роботодавець відкрив для неї

новий напрям. Подібні історії демонструють, що **зовнішній вплив** (родина, викладачі, роботодавці) нерідко стає тригером кар'єрного повороту.

Ролі прикладів і популярної культури

Декілька молодших респонденток відзначили, що на вибір професії вплинули **приклади успішних людей** чи навіть образи з мас-медіа. Зокрема, одна учасниця згадала, що захоплювалася серіалами про хакерів, які надихнули її обрати шлях в ІТ. У сім'ях частини опитаних були **батьки-айтівці**, що також сприяло ранньому знайомству з комп'ютерами: наприклад, респондентка Оксана (8 років досвіду) мала доступ до комп'ютера з 4 років і самостійно навчилася програмувати, хоча спочатку хотіла стати лікарем.

Отже, мотивація жінок у кібербезпеці формується під дією поєднання кількох факторів: **внутрішнього інтересу** до технологій і розвитку, **зовнішніх стимулів** (попит на ринку, фінансові перспективи) та **соціального впливу** (родина, наставники, культурні стереотипи). Така різноплановість шляхів підтверджує, що потенціал збільшення кількості жінок у галузі значною мірою залежить від того, наскільки рано й у якому контексті дівчата отримують позитивний сигнал про перспективність кібербезпеки як професії.

II. СОЦІАЛЬНИЙ ВПЛИВ ТА ПІДТРИМКА КАР'ЄРИ

Сприйняття родиною та друзями

У 90% випадків найближче оточення учасниць **підтримало їхній вибір** працювати в кібербезпеці. Майже всі респондентки зазначили, що батьки, партнери та друзі поставилися позитивно або нейтрально до їхнього рішення, не висловлюючи гендерних стереотипів. Деякі сім'ї навіть **ініціювали та заохочували** такий вибір: *"Позитивно, батьки саме цього й хотіли"*, – зазначає Софія (4 роки досвіду).

У 10% випадків респондентки мали родичів, які самі працюють в ІТ, що забезпечило додаткове розуміння і схвалення з боку сім'ї.

Наявність стереотипів у суспільстві

Попри загальну підтримку, деякі жінки стикалися з поодинокими **стереотипними реакціями** від знайомих чи далеких родичів. Декілька учасниць згадують подив або жартівливі зауваження на зразок *"це ж не жіноча професія"* від сторонніх людей. Наприклад, Юлія (1 рік досвіду) отримала максимальну підтримку від батьків, але *"рідня казала, що це "не жіноче"*. Інший розповсюджений стереотип – припущення про приховані мотиви вибору технічної сфери. *"Дехто вважав, що я*

обрала цей шлях з метою знайти хорошого чоловіка, який гарно зароблятиме", – ділиться досвідом Анастасія (3 роки досвіду). Вона додає, що чула найрізноманітніші твердження – від уявлень, ніби кібербезпека це "одна з найбільш жіночих професій" до протилежних – ніби "дівчата йдуть у кібер лише заради заміжжя". Подібні реакції, хоча й не надто поширені, але демонструють наявність у суспільстві суперечливих гендерних стереотипів щодо ролі жінки в ІТ. Утім, учасниці підкреслюють, що ці упередження надходили *не від найближчих людей*, а швидше від малознайомих осіб чи представників старшого покоління.

Роль сімейного прикладу

Важливим фактором підтримки стало *сімейне середовище* самих респонденток. Деякі з них зросли в сім'ях, де їх заохочували до науки й технологій. *"Мій тато захоплювався комп'ютерами, і це захоплення передалося мені. Тато мене найбільше підтримував"*, – розповідає Людмила (7 років досвіду), у сім'ї якої більшість – хіміки, але батько допоміг доньці піти іншим шляхом. Інша респондентка зауважила, що її батьки "унікальні" в тому сенсі, що на відміну від багатьох, ніколи її не відмовляли від технічних захоплень. Отже, *підтримка родини* (особливо, якщо в сім'ї є фахівці STEM) суттєво полегшує жінкам вхід у кібербезпекову галузь.

Стратегії реагування на гендерні упередження

Коли респондентки все ж стикалися з упередженими коментарями, вони реагували по-різному. Більшість (приблизно 85%) не надавала великого значення поодиноким жартам, намагаючись довести серйозність свого вибору результатами в навчанні та роботі. Деякі наводять приклади того, як згодом скептики змінили думку: *"Потім 'незадоволені' [моїм вибором] пішли на пенсію чи звільнились, і більше ніяких упереджень не було"*, – зазначає Софія (4 роки досвіду) про колег старшого покоління. Загалом найближче оточення більшості учасниць трансливало *підтримку та гордість* за їхні досягнення. *"Усі одразу сприйняли позитивно, з часом ще й почали пишатися"*, – підсумовує реакцію свого кола Ганна (19 років досвіду). Такий позитивний соціальний фон є важливою передумовою успішної кар'єри: респондентки, які відчували довіру з боку родини, зазначають вищий рівень упевненості в собі на старті професійного шляху.

А втім, варто врахувати, що *латентні стереотипи* в суспільстві все ще існують. Поки вони не набувають форми прямих перешкод, багато жінок їх просто ігнорують.

III. ДОСВІД У ШКОЛІ ТА ВПЛИВ STEM

Інтерес до STEM у шкільні роки

Для багатьох учасниць основи захоплення технологіями закладалися ще у школі. Приблизно 75% згадують свій досвід вивчення STEM-предметів (математики, інформатики, фізики) позитивно. Чимало респонденток називали математику улюбленим предметом – вони брали участь в олімпіадах або відвідували спеціалізовані фізико-математичні класи: *“По STEM-наукам у школі була відмінниця. Гуманітарні дисципліни не любила”*, – зазначає Лариса (2 роки досвіду), що відображає типову ситуацію для технічно орієнтованих дівчат. Близько половини учасниць прямо говорять, що **любов до точних наук у школі вплинула на вибір кар'єри**: ранні успіхи в математиці чи інформатиці додали їм упевненості продовжити навчання в ІТ-галузі.

Недоліки шкільної STEM системи

25% респонденток відзначили системні проблеми STEM-освіти в середній школі, які могли перешкоджати зацікавленню дівчат технічними науками. По-перше, не скрізь забезпечується достатній рівень викладання: *“Довгий період навчалась у школі, де STEM-науки були на жахливому рівні... учителі мали своїх “улюбленців”, не бажаючи підтягувати увесь клас”*, – ділиться Анастасія (3 роки досвіду). Лише перевівшись до іншої гімназії, вона змогла розкрити свій інтерес до математики й фізики. По-друге, шкільна програма інформатики часто є застарілою та **відірваною від практики**. *“Ключова проблема STEM-наук у школі – вони ніяк не пов'язані з практичними проблемами життя”*, – зауважує Зоряна (13 років досвіду). Наприклад, уроки інформатики, за словами деяких учасниць, зводилися до елементарних навичок (створення презентацій, набір тексту), тоді як талановиті учні прагнули вивчати програмування глибше. Це викликало фрустрацію: *“Сумна ситуація, коли ти прагнеш вивчати інформатику в деталях, але за шкільною програмою доводиться з року в рік робити презентації”*, – зазначає та ж Анастасія. Окрім того, школи часто не оснащені сучасною технікою; траплялись випадки, коли контрольні роботи з інформатики виконувались на папері через брак комп'ютерів.

Участь у STEM-активностях та олімпіадах

90% опитаних за шкільних часів не відчували дискримінації в гуртках чи олімпіадах за гендерною ознакою, навпаки – нерідко вчителі раділи зацікавленості дівчат STEM. Проте варто зазначити, що деякі учасниці просто не мали можливостей для позакласних занять технологіями, якщо школа була гуманітарного напрямку або в регіоні не було відповідних секцій. У відповідях трапляються побажання, щоб *у школах більше популяризували кібербезпеку та ІТ для дівчат*. На думку респонденток, проведення тематичних уроків, гуртків, зустрічей із жінками-айтівицями могло б на ранньому етапі зруйнувати стереотип про те, що ніби дівчатам не потрібно поглиблено вивчати інформатику.

Висновки щодо шкільного етапу. Жінки, які зараз успішно працюють у кібербезпеці, мали в школі *схильність і здібності* до STEM-наук. Однак реалізація цього потенціалу часто залежала від якості навчання і підтримки. Там, де шкільна система була слабкою, дівчата надолужували вже пізніше – через самоосвіту чи університет.

IV. ОСВІТА ТА ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК

Базова освіта й вибір спеціальності

Близько 60% респонденток отримали вищу освіту за спеціальностями безпосередньо пов'язаними з кібербезпекою чи ІТ (це переважно випускниці технічних університетів за напрямками "125 – Кібербезпека", "122 – Комп'ютерні науки" тощо). Інші жінки здобули освіту в суміжних галузях або зовсім іншого профілю і вже згодом перекваліфікувалися. Наприклад, серед учасниць є фахівчиня з іноземної філології, яка після університету освоїла кібербезпеку на практиці, та економістка-кібернетикиня, що застосовувала математичний базис в ІТ. Показово, що навіть респондентки зі спеціальністю "Кібербезпека" відзначають: ще 5–7 років тому такі освітні програми лише зароджувалися, тож їм доводилося багато навчатися самостійно. Ті ж, хто не мав профільної освіти, зазначають вирішальну роль *додаткового навчання* – курсів, сертифікацій, стажувань – у своєму входженні в професію.

Додаткові курси й сертифікація

75% опитаних продовжують *підвищувати кваліфікацію* після університету. 65% регулярно проходили професійні курси або отримували міжнародні сертифікати з кібербезпеки. Популярні напрями навчання – мережеві технології (курси Cisco), аудит і стандарти (ISO 27001), прикладні курси від НКЦК або комерційних тренінгових центрів. Респондентки з більшою кількістю років досвіду часто можуть похвалитися престижними сертифікаціями (наприклад, CISSP – Certified Information Systems Security Professional). *“Є сертифікації: CISSP, ISO 27001 Lead Implementer та інші. Навчання часто відбувалося у власний час”*, – зазначає Людмила (7 років досвіду), підкреслюючи, що інвестиція часу в навчання стала для неї нормою. Молодші спеціалістки також прагнуть сертифікації: одна учасниця ще в школі пройшла базовий курс Cisco з кібербезпеки, інша планує отримати MBA саме за спеціалізацією кібербезпеки. Водночас 20% респонденток зізналися, що *не люблять “полювати” за сертифікатами*, віддаючи перевагу самостійному навчанню та практиці. Вони вважають, що формальні свідоцтва менш важливі, ніж реальні навички. *“Сертифікати вже не дуже важливі. Знання цінніші”*, – стверджує Зоряна (13 років досвіду), відображаючи думку тієї частини учасниць, для яких успіх у проектах та досвід колег є кращою міркою професіоналізму, ніж дипломи.

Загалом, професійний розвиток респонденток характеризується поєднанням *формальної освіти* (університет/аспірантура), *неформального навчання* (курси, конференції, читання профільних ресурсів) та *роботи над практичними завданнями*. Багато хто вчиться безпосередньо на робочому місці, розв’язуючи нові задачі: *“Знання вдосконалюються шляхом реалізації нових проєктів – майже під кожний проєкт потрібно щось нове вивчити”*, – пояснює Лариса (2 роки досвіду). Інші отримують знання з професійної спільноти: читають тематичні блоги, телеграм-канали, ставлять запитання колегам-наставникам або навчаються за допомогою чату GPT. Отже, *безперервне навчання* є нормою для жінок у кібербезпеці.

Ставлення викладачів і одногрупників під час навчання

65% опитаних згадують *позитивний або нейтральний досвід* навчання у ЗВО: викладачі оцінювали їх справедливо, а групи були достатньо змішаними. У багатьох технічних групах 20-30% складали жінки, і чоловіки-одногорупники ставилися до них як до рівних. Проте майже всі респондентки так чи так стикалися з *окремими проявами гендерних упереджень* у студентські роки. Декілька проблемних тенденцій систематично повторюються у відповідях:

- *“Поблажливість” викладачів*. Здебільшого учасниці помічали, що окремі викладачі старшого покоління ставилися до студенток менш прискіпливо, ніж до

хлопців-студентів. Іноді це проявлялося в *завищених оцінках* "за старанність". "Викладачі часто ставилися поблажливіше: іноді дівчатам ставили вищі оцінки...", – зазначає Людмила (7 років досвіду). Чоловіки-одногрупники теж помічали такий феномен: "Хлопці жартували, що викладачі дівчат більше люблять і ставлять їм кращі бали", – ділиться спогадами Ксенія (2 років досвіду). Самі респондентки зізнаються, що не протестували проти такого ставлення. Нерівність у вимогах сприймалась ними як несуттєва, адже студентки, за їхніми словами, однаково **були старанніші і вчилися більше**. А втім, подібна практика може формувати в чоловіків-студентів хибну думку про "нечесну перевагу" жінок, що проявиться згодом на роботі.

- **Сексистські жарти та упередження представників старшого покоління.** Близько третини жінок згадали одного-двох викладачів старшого віку, які дозволяли собі недоречні коментарі. Найбільш типові – жарти про те, що дівчата прийшли на ІТ-спеціальність шукати чоловіка, а не за знаннями. "Викладачі "старої гвардії" жартували, що "дівчата прийшли сюди знайти собі чоловіків, які вміють ремонтувати розетки" ", – наводить приклад Марія (4.5 року досвіду). Деякі викладачі відкрито сумнівалися в здатності жінок опанувати предмет: "Один викладач (чоловік, близько 40 років) одразу сказав: "дівчата не зможуть зрозуміти мій предмет"', – продовжує Марія. Він же, за її словами, міг на парах відпускати образливі сексистські жарти, а на іспитах **навмисне занижував оцінки** студенткам. Коли його прямо звинуватили в сексизмі, він лише вдав, ніби не розуміє значення цього слова. Цей випадок – радше виняток, проте подібні ситуації вказують на наявність поодиноких системних "агентів дискримінації" в освітньому середовищі.
- **Реакція студенток на дискримінацію.** Більшість респонденток зізналися, що під час навчання **не наважувалися відкрито протистояти** упередженому ставленню викладачів. Студентки частіше вирішують не конфліктувати, побоюючись наслідків для навчання. "Протидіяти такій поведінці небезпечно й страшно, оскільки за викладачем стоїть керівництво ЗВО, і часто він має вплив на можливість відрахувувати студентів", – пояснює таку модель поведінки Марія. Серед опитаних згадувались лише поодинокі випадки активного захисту: Катерина (9 років досвіду) розповідає, що в її групі студентки написали скаргу до деканату на сексистські висловлювання викладача – після цього той змушений був стримуватися. Але такі прецеденти радше виняток: загальна "стратегія виживання" студенток полягала в ігноруванні принижень, аби "не створювати собі складнощів у ЗВО". Більшість учасниць зараз із жалем згадує, що тоді промовчала. Ця пасивність, на їхню думку, **негативно вплинула на внутрішню впевненість**: вони виходили в професійне життя з багажем прихованих образ і сумнівів у своїх силах. "Дівчата часто шкодують, що не зробили зауваження викладачу, який дозволив собі сексистський жарт чи коментар", – зазначає одна з респонденток, маючи на увазі й власний досвід.

Висновки щодо навчання. Освітнє середовище для жінок у сфері кібербезпеки поступово стає більш дружнім, особливо серед молодих викладачів і студентів. Проте пережитки гендерних стереотипів ще присутні, що може стримувати деяких дівчат на етапі формування професійної самооцінки. Водночас самі жінки, набувши досвіду, усвідомлюють важливість реакції на дискримінацію. Вони радять навчальним закладам впроваджувати політику нульової толерантності до сексизму та заохочувати жінок *відстоювати свої права* ще під час навчання.

Готовність бути менторкою

Опитані жінки виявили дуже високий рівень зацікавленості в *наставництві для молодих фахівчинь* у кібербезпеці. Майже всі (90%) відповіли, що вже були б раді поділитися досвідом або *вже виконують роль ментора*. Декілька учасниць мають конкретний досвід: Анастасія (3 роки досвіду) повідомила: *"Я вже є менторкою для дівчат, які є початківцями в сфері кібербезпеки"*. Оксана (8 років досвіду) також зараз є наставницею для молодшої колеги. Значна кількість респонденток, які поки що не менторили (деякі респондентки згадували гендерні заходи та підтримку менторства з боку деяких міжнародних донорів і вказували, що це було дуже корисно), зазначили, що їм це цікаво, особливо, коли вони наберуться ще трохи досвіду. Лише дві учасниці висловили неготовність: Олена (2 роки досвіду) відповіла, що наразі не хоче бути ментором (без пояснення причин), а Зоряна (13 років досвіду) зауважила, що *"просто не має на це часу"*. Софія (4 роки досвіду) та Надія (4 роки досвіду) сказали, що поки замало досвіду, але в майбутньому вони б долучилися до менторства. Загалом жінки відчують *потребу підтримати нове покоління*. Деякі прямо пов'язують це зі своїм досвідом: *"Так, оскільки самій було дуже важко зорієнтуватись"*, – пояснює Юлія (1 рік досвіду). Вона, як і інші, пам'ятає свій складний шлях на початку й прагне полегшити його для інших жінок.

Форми наставництва

Респондентки згадують різні формати, у яких вони вже допомагають молодим фахівчиням: це й *офіційні програми* (наставництво інтернів у компанії, участь у волонтерських ініціативах для студенток), і *неформальні поради* знайомим чи через професійні мережі. Валентина (11 років досвіду) зазначає, що періодично бере участь у таких активностях, коли випадає нагода. Людмила (7 років досвіду) має чіткий намір: *"Хочу стати менторкою для молодих спеціалісток, поділитися досвідом, розповісти, як я пройшла шлях у кібербезпеці, що допомагало й що було складно"*. Її слова демонструють мотивацію наставниць: бажання *поділитися уроками* своєї кар'єри – і успіхами, і невдачами – щоб інші могли ефективніше розвиватися.

Поради та настанови молодим фахівчиням

Кожна учасниця дала одну чи кілька порад фахівчиням, які тільки починають шлях у кібербезпеці. Ці поради сформульовано на основі власного досвіду й труднощів, з якими жінки стикались. Найбільш поширені теми настанов:

- **Ніколи не зупинятися в навчанні.** Респондентки наголошують на необхідності *постійно вчитися* і розширювати знання. Кібербезпека дуже динамічна, тому відсталість у знаннях одразу відбивається на внутрішній впевненості. *"Учити все, накопичувати знання. Учити мови",* – радить Юлія. Під "мовами" мається на увазі й іноземні (англійська обов'язкова), і мови програмування. Світлана (14 років досвіду) підкреслює: *"Обов'язково вчити англійську мову. Учити в більш широкій системі, не звужувати до конкретних речей"*. Тобто важливо мати фундаментальні основи, які дозволять швидко освоювати нове.
- **Не боятися і не сумніватися в собі.** Багато респонденток зауважують, що жінки часто страждають від *"синдрому самозванця"* чи страху виглядати недостатньо компетентними. Наставниці радять позбавлятися цих комплексів. *"Менше хвилюватись через те, що ви начебто в чомусь "недотягуєте""*, – говорить Наталія (4 роки досвіду), маючи на увазі невпевненість у своїх знаннях. *"Не боятись чогось не знати, – ділиться Ксенія (2 років досвіду) і додає: – допитливість та впевненість [у навчанні] – ваші союзники"*. Загальний меседж – сміливо братися за нові завдання, навіть якщо спершу лячно чи незрозуміло, бо в процесі можна всього навчитись.
- **Вірити в себе й ігнорувати стереотипи.** Частина порад стосується *впевненості в собі та незалежності від чужої думки*. *"Вірити в себе й не порівнювати себе з чоловіками. Треба рухатись за своїми цілями"*, – підкреслює Тетяна (5,5 роки досвіду). Інша учасниця радить менше звертати увагу на інших: *"Не звертати уваги на тих, хто дивиться "косо". Бути впевненою у своїх знаннях. Уміти "втерти носа""*, – радить Софія (4 роки досвіду).
- **Відстоювати свої права, не терпіти образ.** Цей напрям порад впливає з негативного досвіду, який мали самі респондентки (наприклад, у ЗВО чи на роботі). Респондентки наголошують: якщо стикаєшся з *дискримінацією чи зневажливим ставленням*, не можна мовчати. *"Не терпіти та не замовчувати образи. Починати дискусію. Відстоювати свої права"*, – закликає Марія (4,5 року досвіду).
- **Бути наполегливими й цілеспрямованими.** Багато настанов зводяться до простого принципу: не здаватися. *"Навчання – це завжди виклик у кібері. Не можна здаватись, потрібно дійти до кінця"*, – пише Дарина (3 роки досвіду). Лариса

(2 роки досвіду) підтримує: *"Не бійтесь іти вперед, навіть якщо ви чогось не знаєте. Ніколи не зупиняйтесь. Учіться".*

- **Шукати підтримку та приклади.** Майбутні менторки радять фахівчиням *не йти наосліп*, а користуватися вже наявними ресурсами підтримки. Наприклад, Оксана (8 років досвіду) рекомендує: *"Знайти людей у кібербезпеці, які подобаються. Підписатися на них у LinkedIn. Приєднатися до спільноти"*. Ця порада підкреслює користь від **мережування**: спільноти жінок у кібербезпеці, професійні групи, зв'язки з досвідченими фахівцями можуть значно полегшити старт кар'єри. Також фахівчиням радять скористатися різноманітними навчальними програмами, стажуваннями, які зараз доступні, тобто **вкладатись у свій розвиток** з самого початку (про це пише Катерина (9 років досвіду): *"Треба інвестувати, щоб стати зірочкою"*).

V. ПРОФЕСІЙНА ПОЗИЦІЯ ТА РОБОЧЕ СЕРЕДОВИЩЕ

Поточні посади та відповідність кваліфікації

Респондентки займають широкий спектр посад у сфері кібербезпеки – від технічних спеціалістів початкового рівня до керівників підрозділів. Серед опитаних є консультанти з кібербезпеки, аналітики, інженери, пентестери, менеджери з ризиків, а також декілька очільниць напрямів і керівниця приватної кібербезпекової компанії. Усі опитані вважають, що займають позиції, які відповідають їхньому досвіду та знанням. Ті, хто має значний стаж (10+ років), як правило, уже перейшли на вищі або керівні ролі. Молодші спеціалістки (до 3 років досвіду) часто працюють на рівні junior або middle з перспективою зростання. Загальний висновок – опитані жінки **не відчують, що їхній кар'єрний розвиток штучно стримується** на поточному місці роботи. Навпаки, багато хто відзначає, що роботодавці цінують їхню експертність. *"Керівна посада. Знань вистачає"*, – лаконічно каже про себе Ганна (19 років досвіду), демонструючи впевненість у своїй компетентності на високій позиції. Жодна з учасниць прямо не заявила, що її **заслужене підвищення ігнорують** через стать; якщо ж на цей момент жінка не претендує на вищу посаду, то зазвичай через об'єктивні причини (недостатній стаж, наявність конкретного плану розвитку тощо).

Чи існує “скляна стеля” для жінок?

Учасниці по-різному оцінюють наявність гендерних перешкод у кар'єрному просуванні. 60% стверджує, *що на власному досвіді* не відчували обмежень: їх підвищували, коли вони були готові, або ж вони самі поки не прагнули керівних посад. Особливо категорично висловились кілька керівниць: *“Сама на керівній посаді, тож обмежень немає”*, – зазначає Світлана (14 років досвіду). Вікторія (5 років досвіду) теж каже: *“Тільки позитивний досвід. Сама на керівній посаді, ніхто не заважав”*. Подібні відповіді демонструють, що в сучасних міжнародних великих організаціях просування по службі відбувається доволі *меритократично* (принаймні це характерно для української сфери кібербезпеки). Декілька жінок (Юлія, Дарина, Тетяна) прямо заявили, що, на їхнє переконання, *кар'єрне зростання залежить від самої людини*, її зусиль і наполегливості, а стать значення не має.

Однак 40% вважає, що *певні бар'єри для жінок на шляху до топпозицій існують*. Вони бачать це або навколо себе, або особисто зіткнулись з упередженнями.

Найчастіше називають такі фактори перешкод:

- **Стереотипи керівництва старшого покоління.** Деякі жінки відзначають, що в традиційних установах чи компаніях зі старшими керівниками жінці важче пробитися. *“Чим старший чоловік-керівник, тим складніше “пробитися” по кар'єрній драбині”*, – ділиться спостереженням Ганна (19 років досвіду). Старші чоловіки на верхівці можуть підсвідомо віддавати перевагу просуванню чоловіків або не сприймати жінку як керівника. Водночас Ганна додає, що *“чоловіки-керівники молодшого покоління більш відкриті й лояльні”*. Це вказує на *поколіннєві зміни*: з приходом нової генерації управлінців (зокрема вихованих у міжнародних компаніях із культурами diversity) гендерний бар'єр слабшає.
- **Ризик декрету та “незручності” для роботодавця.** Декілька учасниць (особливо з малого бізнесу) згадали, що в невеликих компаніях власники *побоюються призначати жінок* на відповідальні посади через можливу декретну відпустку. *“У маленьких компаніях такі обмеження присутні через ризик декретної відпустки та відсутність дублювання посад”*, – пояснює Катерина (9 років досвіду). Тобто якщо жінка-керівниця піде в декрет, не буде ким її замінити, і бізнес боїться цього. Така ситуація особливо гальмує молодих жінок 25-35 років, вони вимушені доводити, що *“незамінні й варто ризикнути”*. Це структурний фактор, який потребує вирішення. Наприклад, через запровадження гнучкого виходу з декрету, програм наступництва тощо.
- **Сприйняття жінки-керівника в суспільстві.** Марія (4,5 року досвіду) зазначає, що хоча формально жінки можуть отримувати керівні посади, але *“українське суспільство сприймає жінку на керівній посаді по-іншому [ніж чоловіка]”*. Мають на увазі стереотипні реакції: жінка-керівниця або *“занадто м'яка”*, або навпаки

“надміру жорстка”. Це створює додатковий психологічний тиск на жінок, що намагаються зробити кар’єру, і може стримувати деяких з них від претендування на керівну роль.

- **Необхідність додатково доводити свою кваліфікацію.** Декілька респонденток зазначили, що жінці часто потрібно працювати більше й краще, щоб її розглядали нарівні з чоловіками для підвищення. *“Цей шлях не буде стандартним, оскільки жінка повинна робити більше й краще. Жінці потрібен період, щоб доказати, що вона експерт у цій галузі”*, – каже Валентина (11 років досвіду). Її слова підкреслюють, що навіть за рівних формальних умов, жінкам доводиться спершу переборювати упередження, доводячи свій професіоналізм справами. Тільки тоді їх визнають і допускають до вищих щаблів. Це своєрідна *“подвійна праця”*, яку бачать багато жінок: спершу – робота, а паралельно – боротьба зі стереотипами через цю роботу.
- **Секторальні обмеження.** Деякі учасниці наголосили, що в окремих секторах (наприклад, безпека й оборона) *формально менше можливостей* для жінок обіймати високі посади. Зоряна (13 років досвіду) зауважує: *“У секторі безпеки й оборони є кар’єрні обмеження для жінок”*. Це може стосуватися військових звань, доступу до певних програм тощо, де історично домінували чоловіки й де досі не повністю адаптовані умови для жінок. Такі структурні бар’єри потребують політичних рішень і часу.

Особистий досвід перешкод

15% жінок поділилися, що на власному шляху стикалися з ситуаціями, коли відчули *“стелю”*. Анастасія (3 роки досвіду) не деталізує, але каже, що зустрічала обмеження, які обумовлені *“сталою думкою у нашому суспільстві, що керівні посади – це чоловіча прерогатива”*. Оксана (8 років досвіду) теж зазначає: *“На жаль, обмежене кар’єрне зростання та доступ до керівних позицій для жінок... є”*. Вона припускає, що це наслідок менталітету й, можливо, нестачі впевненості самих жінок подаватися на високі ролі. Людмила (7 років досвіду) говорить, що вона помітила: *“На керівних посадах у кібербезпеці більше чоловіків”*. Вона пояснює це не стільки дискримінацією, скільки тим, що покоління сучасних топфахівців формується з тих, хто починав 15-20 років тому, а тоді жінок у сфері було дуже мало. Тобто це питання часу – усе більше жінок будуть займати ці посади.

Дискримінація на робочому місці

При обговоренні питання про можливу гендерну дискримінацію на роботі, 90% респонденток повідомили, що не стикались з явними проявами упередженого ставлення у своїх колективах. Особливо це стосується їхнього поточного місця роботи – сучасні ІТ-компанії та держоргани дедалі більше дотримуються політик рівності. *“На поточному місці дискримінації не відчуваю”,* – зазначає Людмила (7 років досвіду), і такі ж твердження дають багато інших. Водночас близько 30% згадали, що мали негативний досвід у минулому або спостерігали упередження щодо інших жінок. Ці ситуації можна умовно розділити на дві категорії: внутрішньоорганізаційні (усередині колективу чи з боку керівництва) та зовнішні (у взаємодії з клієнтами чи партнерами).

- *Внутрішні аспекти.* На нинішніх місцях роботи опитані жінки почуваються рівноправними членами команд. Однак декілька учасниць згадують випадки з попередніх робіт, особливо в **малих компаніях**, де траплялися сексистські жарти або недовіра до жіночої компетентності. Марія (4.5 року досвіду) розповіла, що на її першій роботі (невелика фірма) деякі старші чоловіки відпускали поблажливі жарти на кшталт: *“Ну нічого собі, дівчинка, а може запустити BIOS”,* – ставлячи під сумнів технічні вміння молодої фахівчині. Вона зізнається, що **не реагувала конфліктно**: *“Протидії не було, бо була ціль накопичити гроші й рухатись далі, тож загострювати конфлікт не хотілось...”*. Ця стратегія “промовчати і зосередитись на кар’єрних цілях” доволі типова, особливо на ранньому етапі роботи. Інша респондентка Софія (4 роки досвіду) згадує, що коли вона тільки влаштувалася, за спиною деякі колеги говорили: *“Навіщо її взяли, краще б узяли хлопця”*. Проте ці скептики невдовзі пішли, а Софія успішно закріпилася в команді. Отже, поодинокі випадки упередженості **всцухають, коли жінка демонструє свій професіоналізм**, але на початку кар’єри такі ситуації можуть псувати емоційний комфорт.
- *Зовнішні аспекти (клієнти, партнери).* 85% відзначила специфічну проблему - **упередженість з боку деяких замовників чи партнерів-чоловіків**. У сфері консалтингу й аудиту кібербезпеки жінки часто працюють із зовнішніми клієнтами, і там трапляється зверхнє ставлення. *“Зі сторони клієнтів часто буває упереджене ставлення”,* – каже Софія. Вікторія (5 років досвіду), яка займає керівну посаду, додає: *“Зі сторони клієнтів дуже часто [виникає упередження], зазвичай плутають [мене] зі своїми штатними працівницями нижчого рівня”*. Іншими словами, деякі клієнти автоматично припускають, що молода жінка не може бути зовнішнім експертом, і сприймають її як асистентку. Лариса (2 роки досвіду) теж підтверджує, що *“зі сторони клієнтів буває ігнор, та “закочування” очей”* у відповідь на поради від жінки-консультанта. Такі прояви змушують жінок розробляти власні стратегії взаємодії: хтось одразу залучає до комунікації старшого колегу або керівника-чоловіка, аби подолати недовіру клієнта, хтось терпляче доводить

свою правоту фактами. У декількох інтерв'ю респондентки згадали цікавий прийом: **брати з собою на важливі зустрічі чоловіків** (колег, підлеглих або навіть знайомих) для створення "балансу". Ця **неформальна** тактика використовується, щоб відволікти увагу особливо консервативно налаштованих клієнтів і схилити їх дослухатися до професійних аргументів жінки-експерта. За словами учасниць, на жаль, іноді присутність чоловіка для фону справді полегшує комунікацію з упередженими замовниками, хоча це й виглядає неприродно у XXI столітті.

Стратегії реагування і підтримка на роботі

Респондентки, котрі зіштовхувалися з гендерними труднощами на робочому місці, обрали різні лінії поведінки. Деякі, як зазначалося, не загострювали ситуацію, особливо якщо це стосувалося разових інцидентів або зовнішніх людей. Інші навпаки вчаться активно протидіяти. Наприклад, Оксана (8 років досвіду) розповідає: *"Реагувала на це так: інколи робила зауваження, об'єднувалась з іншими жінками. Дуже допомагали жіночі спілки та жіночі зустрічі"*. Її досвід підкреслює важливість **неформальної підтримки**: у великих ІТ-компаніях зараз існують жіночі ком'юніті, де колеги можуть ділитися проблемами й разом шукати рішення. Інша стратегія – **гумор і деескалація**. Зоряна (13 років досвіду) яка працює в держсекторі, зізнається: *"Так, іноді стикалась [з упередженням]. Але зазвичай перевертала це на жарти й не вела до ескалації"*. Для неї ключовим було не витратити енергію на боротьбу з поодинокими упередженими людьми, а сфокусуватися на роботі.

Роль керівництва та компаній

Варто відзначити, що жодна з опитаних не повідомила про **системну дискримінацію з боку свого керівництва**. Навпаки, у багатьох організаціях діють політики рівних можливостей та поваги, і цих політик дійсно намагаються дотримуватись. Наприклад, Наталія (4 роки досвіду) працює в міжнародній компанії, де жінки й чоловіки представлені на різних рівнях приблизно порівну, і будь-які прояви сексизму суворо припиняються відділом HR. У таких умовах молоді фахівчині взагалі не відчувають різниці в ставленні. Тим не менш, навіть у прогресивних компаніях респондентки цінують, коли у них є **наставник або керівник**, який готовий підтримати в складній ситуації. Деякі згадують випадки, коли повідомляли менеджера про некоректну поведінку клієнта, і керівництво ставало на їхній бік, коректно вирішуючи конфлікт. Це створює атмосферу безпеки й довіри, у якій жінки можуть зосередитись на виконанні своїх обов'язків.

Підсумовуючи, **робоче середовище** сьогодні можна назвати відносно **комфортним і недискримінаційним**. Випадки упередженого ставлення якщо й виникають, то здебільшого ззовні або з боку окремих осіб, а не як системне явище. Водночас

учасниці усвідомлюють існування гендерних проблем у ширшому професійному суспільстві й підтримують одна одну, аби з ними впоратися.

VI. ГЕНДЕРНА ДИНАМІКА У КОМАНДІ

Співпраця з колегами чоловічої та жіночої статі

Респондентки переважно сходяться на думці, що *професійні якості не залежать від статі*, тому працювати комфортно з усіма колегами за умови взаємної поваги. 45% учасниць прямо зазначили, що не бачать різниці в тому, хто поруч – чоловік чи жінка: *"З ким працювати не має значення, головне – професійність, взаємоповага та спільні цілі"*, – стверджує Ксенія (2 років досвіду), відображаючи поширену серед респонденток позицію. Інша частина респонденток усе ж висловила певні вподобання. Серед тих, хто бачить різницю, 65% респонденток сказали, що їм *легше працювати з чоловіками*. Причини називали різні, зокрема, *"з чоловіками легше працювати – вони спокійніші, і виконують свої обіцянки"*, – вважає Ганна (19 років досвіду), а декілька учасниць додали, що в чоловічому колективі менше міжособистісних інтриг. Інші респондентки навпаки відзначили *переваги співпраці з жінками*: *"Легше працювати з дівчатами – вони старанніші, уважніші, більше зосереджуються на деталях"*, – ділиться спостереженням Людмила (7 років досвіду). Утім, вона одразу зауважує, що все залежить від конкретної людини. Загалом консенсус такий: *індивідуальні риси характеру* переважають над статтю. Якщо колега компетентний, командний гравець, його цінують незалежно від статі.

Баланс статей у команді та бажані зміни

70% респонденток працюють у переважно чоловічих колективах, адже частка жінок у технічних відділах усе ще невелика, *"часом 1-2 жінки на відділ"*, і 40% опитаних *висловили бажання бачити більше жінок у команді*. Для деякого це питання комфорту: *"Легше та комфортніше працювати з жінками, особливо через розуміння жіночої фізіології"*, – зазначає Марія (4.5 року досвіду). Вона має на увазі, що в жіночому оточенні простіше враховувати особисті потреби (наприклад, стан здоров'я). Інша респондентка Дарина (3 роки досвіду) навела позитивний приклад своєї команди, де ~60% складають жінки: атмосфера дуже дружня і підтримувальна, що, на її думку, не випадково. Водночас близько 50% учасниць займають *нейтральну позицію* щодо гендерного складу. Вони вважають, що при підборі персоналу слід орієнтуватися лише на компетенції. Деякі фахівчині кажуть,

що формували б команду збалансовано: "Якби формувала команду, то 50/50. Чоловіки більш логічні й тверезі, але дівчата більш відповідальні", – міркує Світлана (14 років досвіду), керівниця IT-департаменту. Така позиція відображає прагнення до *різноманітності*, яка покращує колективну роботу.

Стиль керівництва жінок і чоловіків

На питання про відмінності в управлінні чоловіками та жінками 70% респонденток відповіли, що *все залежить від особистості керівника*, його професіоналізму й лідерських якостей. Однак приблизно половина опитаних усе ж спостерігала певні гендерні особливості в стилях керування. З узагальнених відповідей можна виокремити наступні управлінські патерни: жінки-керівниці схильні приділяти більше уваги *комунікації та атмосфері* в колективі, чоловіки-керівники більш стримані в емоціях і часто "жорсткіші" у вимогах. Цю думку підтримує 20% опитаних, їх досвід вказує, що жінки-менеджерки більше переймаються командною згуртованістю, навчають та опікають підлеглих, тоді як чоловіки нерідко керують у стилі "поставив задачу – отримай результат". Близько 20% опитаних мають обмежений досвід такої співпраці, вони працювали лише з керівниками однієї статі, тому не беруться порівнювати. Проте навіть вони висловлюють припущення, що *гендер може впливати на манеру керувати* через соціальні ролі: наприклад, Надія (4 роки досвіду) вважає, що "чоловіки-керівники в управлінні твердіші". З іншого боку, одна респондентка згадує, що *жінки-лідерки можуть бути навіть більш вимогливими*, прагнучи довести свою ефективність. Дарина (3 роки досвіду), яка працювала під керівництвом і чоловіків, і жінок зазначила: "У жінок стиль управління більш контролювальний, а в чоловіків – більш довірливий".

Роль керівництва та компаній

Дещо інший аспект – *гендерний склад вертикалі "керівник-підлеглий"*. Одні респондентки повідомили, що їм байдуже, хто їхній керівник за статтю. Інші мають особисті переваги: наприклад, Вікторія (5 років досвіду) зауважила, що досі всі її керівники були чоловіки, а підлегли – жінки, але вона відкрита до різних сценаріїв. Лариса (2 роки досвіду), навпаки, працювала тільки під керівництвом жінки й цінує цей досвід. Загалом нині все більше жінок самі стають керівницями (серед наших респонденток 5 обіймають керівні посади), тож колеги звикають до жіночого лідерства. Жінки-керівниці з нашої вибірки у своїх командах намагаються будувати культуру рівності та взаємної підтримки незалежно від статі.

Висновки щодо динаміки в командах. У сучасних українських IT- та кіберпідрозділах професійна культура переважно *гендерно нейтральна*: успішна робота залежить від компетентності та комунікабельності, а не від статі. Проте історично склалося, що колективи були чоловічими, і деякі їхні риси сприймаються як "норма", до якої жінкам треба адаптуватися. Опитані жінки демонструють гнучкість

у співпраці й готові працювати з усіма, хто поважає їхній професіоналізм. Бажання бачити більше жінок у командах пов'язане не з упередженням проти чоловіків, а з прагненням *розмаїтості та взаєморозуміння*. Вони впевнені, що залучення жінок позитивно впливає на командну роботу, адже різні стилі та підходи доповнюють один одного.

VII. ПРОФЕСІЙНА ВПЕВНЕНІСТЬ ТА ОЧІКУВАННЯ

Самооцінка професійного рівня

95% респонденток *високо оцінюють свій професійний рівень* та впевнені у власних знаннях при виконанні посадових обов'язків. Більшість з них підкреслює, що їхня компетентність підтверджується практичним досвідом. Водночас жодна з учасниць не вважає свою освіту "завершеною": вони наголошують на важливості подальшого навчання. Типова відповідь: *"Так, знань достатньо, плюс постійне самовдосконалення"*, – зазначає Ганна (19 років досвіду). Ця теза відображає баланс між впевненістю і усвідомленням необхідності розвитку. Жінки зізнаються, що інколи відчують потребу "підтягнути" певні нові технології чи навички, але це сприймається ними не як невпевненість, а як *природна частина роботи в IT*, де завжди є нове. Деякі з молодших спеціалісток трохи самокритичні: наприклад, Наталія (4 роки досвіду) каже, що періодично переживає, чи достатньо вона компетентна, але намагається не "закриватися" в собі, а вчитися і набиратися досвіду в колег. Показово, що відповіді респонденток частково співпадають з більш широкими тенденціями, які притаманні жінкам у кібербезпеці, що презентовано в дослідженні ICS2 у 2025 році³: жінки загалом менш впевнені, ніж чоловіки у своїй компетентності щодо своєї посади, і ця впевненість особливо спадає в період 6-9 років досвіду, після чого знову починає стрімко зростати. Однак у цілому опитані жінки демонструють здорову професійну впевненість: вони знають цінну своїм знанням і водночас відкриті до нового.

Потреби та бажані умови від роботодавця

Респондентки поділилися своїм баченням того, які додаткові умови чи бенефіти допомогли б їм у роботі. Відповіді визначили кілька пріоритетів:

- Найчастіше згадувана потреба (80%) – **можливості для навчання**. Майже всі учасниці поставили б на перше місце розширення доступу до курсів, тренінгів, конференцій за рахунок організації. *“Можливості для навчання [– це те, що я б обрала]”, – стверджує Ганна (19 років досвіду), і з нею погоджуються інші респондентки. Жінки пояснюють, що кібербезпека стрімко змінюється, тож дуже цінують, коли компанія інвестує в їхній розвиток. Деякі навіть зазначили, що згодні більше працювати, аби тільки їм фінансували навчання.*
- 75% учасниці згадали також про **нетворкінг та обмін досвідом**. Їм хотілося б, щоб організації більше проводили професійні зустрічі, внутрішні семінари, давали можливість їздити на конференції (навіть за кордон). Це водночас і навчання, і спосіб заявити про себе в спільноті. Вікторія (5 років досвіду), наприклад, хотіла б мати можливість відвідувати конференції поза межами Києва, брати участь у відрядженнях – для неї це питання професійного зростання та **публічності**. Тема нетворкінгу траплялась у відповідях респонденток дуже часто, що вказує на реальну їхню зацікавленість у ширшому спілкуванні та можливості й самим поділитись своїми знаннями, і порівняти свій досвід у галузі з іншими фахівчинями.
- На третьому місці (60%) – **гнучкість робочого часу та додаткові вихідні**. Респондентки визнають, що інтенсивне навчання і саморозвиток часто відбуваються коштом особистого часу, що веде до перевтоми. Тому вони позитивно сприйняли б, наприклад, можливість іноді працювати 4 дні на тиждень або отримати додаткову відпустку. *“Хотілось би 4 робочі дні на тиждень, бо обов’язкове навчання та проходження сертифікації відбувається за рахунок власного вільного часу”, – пояснює Лариса (2 роки досвіду).* Інші пропонують надати додаткові вихідні після завершення складних проєктів або на навчання.
- Також популярний запит (40%) – **розширені соціальні гарантії**. Йдеться про розширене медичне страхування (особливо з покриттям “професійних” проблем – зір, спина, підтримку ментального здоров’я (тренінги, консультації психологів). Марія (4.5 року досвіду), наприклад, зазначила, що із додаткових програм їй би найбільше були корисні тренінги з підтримки психічного здоров’я, зважаючи на стресовість роботи.
- 15% жінки порушили **гендерно зумовлені потреби**. Наталія (4 роки досвіду) прямо зазначила, що позитивом був би оплачуваний вихідний у перший день менструації. За її словами, це значно підвищило б продуктивність жінок, які

погано почуваються. Хоч це озвучила меншість опитуваних, тема жіночого здоров'я на роботі присутня. Додамо, що респондентка Анастасія (3 роки досвіду) висловила цікаву думку: вона проти спеціальних "поблажок" для жінок (як-от додаткових вихідних лише для них), бо вважає, що це тільки підкреслює нерівність. Замість цього, на її думку, треба прагнути рівних умов, а не особливих преференцій.

У цілому, жінки в кібербезпеці чекають від роботодавців *підтримки їхнього розвитку й балансу*. Матеріальні блага (підвищення зарплати чи бонуси) вони майже не згадували в цьому контексті, натомість акцент зроблено на нематеріальних стимулах (знання, гнучкість, здоров'я). Це свідчить про високу *вмотивованість фахівчинь до самореалізації* в професії. Важливо, що частину цих запитів можна пов'язати з гендерним контекстом: наприклад, гнучкий графік і додаткові вихідні особливо цінні для тих жінок, які поєднують роботу з сімейними обов'язками або вихованням дітей. Олена (2 роки досвіду) зауважила, що держава/компанії могли б допомогти жінкам, організовуючи дитячі садки з продовженим днем чи групи з нянями. Це б суттєво спростило кар'єрний розвиток матерів.

VIII. БЕЗПЕРЕРВНЕ НАВЧАННЯ ТА НАУКОВА ДІЯЛЬНІСТЬ

Способи підтримувати актуальні знання

Як вже зазначалося, усі респондентки приділяють значну увагу *самоосвіті*. Конкретні підходи різняться: одні більше читають профільну літературу, статті, блоги; інші регулярно проходять онлайн-курси; треті вчаться, виконуючи робочі завдання. 85% згадали професійні спільноти чи неформальні ресурси: більшість підписана на тематичні телеграм-канали, заходить на профільні форуми, дивиться вебінари. Олена (2 роки досвіду) відзначає, що неформальне спілкування з іншими спеціалістами – дуже важливе джерело знань, тому вона радить *"заводити знайомства в сфері, більше нетворкінгу"*. Вікторія (5 років досвіду) додає, що підвищує майстерність, *навчаючи інших*: вона курує кількох juniors, і цей процес спонукає її саму постійно поглиблювати знання.

Ставлення до сертифікації vs. досвіду

Респонденткам було поставлено питання про те, як вони оцінюють значущість професійних сертифікатів порівняно з досвідом. Учасниці розділилися на дві групи у своїх відповідях:

- **Прихильниці сертифікації.** 60% учасниць вважають, що сертифікати є важливими й для особистого розвитку, і як вимога ринку. Особливо це характерно для жінок з державного сектору та міжнародних компаній, де сертифікація часто прив'язана до посадових вимог. *"Сертифікати дуже потрібні для роботи"*, – стверджує Юлія (1 рік досвіду), яка працює консультанткою. Для неї наявність підтверджених кваліфікацій додає авторитету в очах клієнтів. Світлана (14 років досвіду) теж каже, що *"любить сертифікати"* і намагається проходити сертифіковані курси – це дисциплінує і дає структуровані знання. Багато респонденток згадали, що їхні організації вимагають певних сертифікацій (наприклад, CISA чи ISO 27001 Lead Auditor тощо). Отже, сертифікація розглядається як **невід'ємна частина професійного зростання** в кібербезпеці.
- **Прихильниці практичного досвіду.** Інша значна частка учасниць (близько 40%) висловила більш скептичне ставлення до "папірців". Вони наголошують, що реальні навички набуваються **в процесі роботи** над проектами, а не на іспитах. *"За сертифікатами не полюю. Знання весь час оновлюю – курси, конференції, сертифікація там, де це дійсно потрібно"*, – пояснює Оксана (8 років досвіду). Її думка: варто навчатися насамперед для застосування знань, а не заради диплому. Зоряна (13 років досвіду) резюмує позицію цієї групи: *"Сертифікати для мене не дуже важливі. Знання цінніші"*. Деякі додають, що на практиці при наймі або оцінюванні працівника **досвід колеги** цінується більше, ніж список сертифікатів. Цікаво, що навіть ті, хто не любить іспити, однаково **беруть участь у тренінгах**, просто можуть не оформляти їхні результати як сертифікацію.

Залученість у наукову діяльність

Лише близько 20% опитаних респонденток планують або вже займаються академічною наукою. Саме вони висловили чіткий інтерес до написання дисертації чи участі в наукових проектах. Три з них уже мають успіхи: Світлана (14 років досвіду) захистила кандидатську дисертацію з технічних наук (її тема була присвячена кібербезпеці Інтернету речей), але зазначає, що поки більше наукою не займається; Анастасія (3 роки досвіду) активно пише наукові статті й мріє здобути ступінь PhD, а згодом, можливо, і продовжити дослідницьку кар'єру та Зоряна, яка захистила кандидатську дисертацію з іншого напрямку близько 5 років тому. Ще кілька жінок навчаються в аспірантурі: Софія (4 роки досвіду) повідомила, що зараз є аспіранткою і досліджує тему кіберзахисту критичної інфраструктури; Юлія (1 рік досвіду) уже публікувала наукові тези з питань захисту персональних даних і розглядає можливість

підготовки дисертації. Лариса (2 роки досвіду) не планує писати дисертацію, але хотіла б активно брати участь у міжнародних науково-практичних конференціях, семінарах, тобто її більше цікавить прикладний аспект досліджень і обмін досвідом.

Більшість же респонденток (понад дві третини) **не плануює наукової кар'єри**. Вони мотивують це тим, що віддають перевагу практичній діяльності: *"Не планую займатися науковою діяльністю, це не моє"*, – прямо зазначає Людмила (7 років досвіду). Ксенія (2 років досвіду) додає, що їй *"дуже подобається практика"*, і вона не бачить себе в ролі дослідника. Частина жінок колись задумувалась про науку, але з різних причин відмовилась: Валентина (11 років досвіду) згадала, що робила 4 спроби вступити до аспірантури або розпочати дисертацію, однак щоразу щось ставало на заваді.

Ті, хто все ж хоче займатися науковою роботою, називають кілька мотивів: особисті амбіції, бажання отримати **визнання експертного статусу**, прагнення **вдосконалити галузь знань**. Зоряна (13 років досвіду), яка нині більше сфокусована на практиці, розмірковує про потенційні мотиви так: *"Якщо казати про мотиви, то ключові два – амбіції та визнання"*. Це вказує, що науковий ступінь може сприйматися як спосіб затвердити свій авторитет у професійній спільноті, особливо для жінки в технічній сфері. Проте більшість учасниць все ж не вважають, що академічна наука потрібна для успіху в кібербезпеці – тут важливіше комерційні сертифікації та практичні досягнення.

Висновки щодо неперервного розвитку. Жінки в кібербезпеці демонструють **високу мотивацію до навчання** протягом усієї кар'єри. Вони є проактивними "студентками" – самі шукають знання і можливості. Це позитивний сигнал для роботодавців і галузі загалом: інвестиції у навчальні програми матимуть віддачу у вигляді лояльності та продуктивності співробітниць. Щодо академічної наукової роботи, то наразі вона не є масовою серед спеціалісток, які практикують, обмежується поодинокими ентузіастками. Можливо, на майбутнє в міру розвитку співпраці між університетами та бізнесом (наприклад, спільних дослідницьких проєктів) більше жінок залучатимуть до науки без відриву від виробництва.

ІХ. САМООЦІНКА ЗАГАЛЬНОГО СТАНОВИЩА ЖІНОК У КІБЕРБЕЗПЕЦІ

Достатність представництва жінок у галузі

Думки респонденток розділилися щодо того, чи достатньо зараз жінок працює в кібербезпеці. Приблизно 30% вважає, що *кількість жінок поступово зростає і вже близька до оптимальної*. Наприклад, Ганна (19 років досвіду) оцінює, що в кіберпідрозділах загалом близько 30% жінок, і вважає проблему "нестачі" жінок дещо перебільшеною. 35% учасниць (які переважно представляють міжнародні компанії) повідомили про *гендерний баланс або паритет* у своїх організаціях: *"В організації, де я працюю, підтримується баланс 50/50", – пише Марія (4,5 року досвіду)*. Тетяна (5,5 роки досвіду) також зазначає: *"Гендерний баланс присутній, в організації 50/50 жінок та чоловіків"*. У деяких підрозділах кількість жінок навіть перевищує 50%. Наприклад, у команді Дарини (5 років досвіду) 60% становлять жінки. Такі приклади показують, що в певних компаніях (особливо в сферах аудиту, консалтингу або в ІТ-компаніях) гендерна рівність уже досягнута.

Однак інша частина респонденток (55%) наголошує, що *жінок у кібербезпеці все ще замало, особливо на технічних і керівних ролях*. Олена (2 роки досвіду) каже: *"Узагалі жінок достатньо, але на керівних посадах мало"*. Валентина (11 років досвіду) зазначила: *"Мало жінок, хотілось би більше"*. Особливо великий дисбаланс, на думку учасниць, помітний у *державному секторі та силових структурах*. Дарина, яка працює в приватній компанії з гендерним паритетом, звертає увагу: *"У державних установах жінок дуже мало, переважно самі чоловіки"*. Ксенія (2 років досвіду) підтверджує: *"На сьогодні в державному секторі жінок менше, ніж чоловіків. Але все змінюється"*. Зоряна (13 років досвіду) також зазначає: *"Жінок у сфері оборони недостатньо"*. Ще один показовий приклад наводить Софія (4 роки досвіду): у близько 50 організацій, з якими вона співпрацює, є лише *"3-4 жінки"*.

Представництво на керівних посадах сьогодні

У середньому, за оцінками учасниць, частка жінок на керівних позиціях у галузі нижча за їх частку серед спеціалістів. Більшість із респонденток називають цифру в 20-30%, що відображає і більш загальні світові дані. Оксана оцінює, що *"30% жінок в організації на керівних посадах"*, тобто меншість, хоч і значна (і що є вищим за загальносвітовий показник у 17%). Лариса каже, що жінок у кібері близько 25%, але тенденція до зростання є. Марія зазначає, що в її компанії баланс 50/50, але серед клієнтів-керівників переважають чоловіки.

Щодо причин недостатнього представництва на вершині, респондентки назвали вже згадані фактори (стереотипи, історична інерція, поєднання сім'ї і роботи). Але майже всі впевнені, що *ситуація поступово покращується*. Багато жінок нової генерації мають і амбіції, і знання, щоб претендувати на керівні посади.

Необхідність додаткових заходів (квоти, програми)

90% респонденток висловилися *проти запровадження гендерних квот* у кібербезпеці. На їхню думку, примусові квоти можуть призвести до формального підходу та найму недостатньо компетентних людей лише для виконання нормативу. *"Квоти точно не потрібні, щоб не залучати некомпетентних людей і не витратити ні час, ні ресурси організації"*, – аргументує Валентина (11 років досвіду). З нею погоджуються й інші, які вважають, що краще звернути увагу на *причини низької представленості*, ніж штучно регулювати залученість. Надія (4 роки досвіду) пише: *"Ніякі додаткові квоти й спеціальні програми запроваджувати не потрібно – не бачу ніякого сенсу"*. Деякі учасниці зазначили, що в їхніх компаніях і без квот жінок побільшало (наприклад, Вікторія повідомила, що за 5 років кількість жінок у їхній організації зросла з 2 до 8), тобто природна динаміка вже позитивна.

Натомість 85% респонденток підтримують *альтернативні заходи стимулювання*: освітні та профорієнтаційні програми, менторські ініціативи, популяризацію професії серед дівчат. Людмила (7 років досвіду) підсумовує цю думку: *"Для стимулювання участі жінок важливо працювати з молоддю ще в школі, показувати приклади, розвінчувати стереотипи"*. Тобто державі та бізнесу варто вкладати зусилля у *"виховання" майбутніх фахівчинь* через інтеграцію елементів кібербезпеки в шкільні гуртки, дні відкритих дверей у ЗВО, стипендії для школярки/студенток на технічних спеціальностях тощо. Валентина також рекомендує компаніям співпрацювати з університетами, брати студенток на практику та стажування. Оксана (8 років досвіду) пропонує більше підтримувати жіночі спільноти з кібербезпеки та цілеспрямовано залучати випускниць через інтернатури.

Лише одна респондентка прямо підтримала ідею квот. Анастасія (3 роки досвіду) навела приклад Франції, де законом вимагається 40% жінок у радах директорів, і вважає це гарною ідеєю для стимулювання рівності. Ще одна учасниця (Зоряна) не заперечує, що *"можливо, мова може йти навіть про квоти"*, хоча насамперед вона підтримує програми розвитку. Наразі *"квотний"* підхід залишається в меншості, а переважає ідея *"рівність можливостей, а не результатів"*, тобто потрібно створити умови, за яких більше жінок *самостійно оберуть* і побудують кар'єру в кібербезпеці.

Роль держави в підтримці жінок

Респондентки вважають, що держава має відігравати *важливу, але обережну* роль у гендерному питанні в ІТ. Передусім наголошують на необхідності *інформаційно-освітніх кампаній* та усуненні стереотипів. *"Держава має боротися зі стереотипами, що кібер – це чоловіча сфера"*, – зазначає Дарина (3 роки досвіду). Кілька учасниць пропонують державним органам (МОН, Мінцифри тощо) організовувати *профорієнтацію у школах* спеціально для школярок, показувати їм реальні історії успіху жінок у кібербезпеці. *"Розвиток освітніх програм, підтримка молоді, практика для дівчат. Висвітлення історій жінок в сфері"*, – перелічує необхідні кроки Ксенія (2 років досвіду). Також учасниці згадують, що варто популяризувати широкий спектр ролей у кібербезпеці: більшість досі думає, ніби це *"суто технічна, хакерська"* робота, а між тим є напрям процесний, менеджмент, аудит, де жінок може бути більше, якщо зруйнувати міфи.

Конкретні пропозиції до держави включають такі: *співпраця з бізнесом і ЗВО* (щоб навчальні програми відповідали сучасним вимогам і були гендерно інклюзивними), *підтримка жіночих STEM-ініціатив* (гранти, конкурси для дівчат), *заохочення компаній* до працевлаштування молодих спеціалісток (можливо, через пільги на стажування). Респондентки згадували про ініціативу Національного координаційного центру кібербезпеки при РНБО України щодо залучення жінок до сфери кібербезпеки й вважають, що державі слід її розвивати далі спільно з науковими й приватними колами.

Водночас частина учасниць застерігає від *надмірного регулювання*. Ганна (19 років досвіду) каже: *"Завжди є ризик надмірного регулювання, тому [я] проти"*. Тобто мається на увазі, що втручання держави повинно бути делікатним. Ірина (3 роки досвіду) взагалі скептично, натякаючи, що ринок сам все відрегулює, зазначає: *"Держава ніяк не може це вирішити"*. Світлана (14 років досвіду) теж думає, що потрібно просто дати час – молоде покоління жінок саме займе місце, і баланс встановиться природньо.

Значення політики рівності в організаціях

Цікавим є досвід тих учасниць, чиї компанії **впровадили гендерні політики**. Наталія (4 роки досвіду) згадує, що в її фірмі діє політика гендерної рівності, тому жінок на керівних посадах достатньо. Людмила (7 років досвіду) також зазначає, що завдяки політиці організації зберігається гендерний баланс. Це свідчить, що **внутрішні корпоративні заходи** (тренінги з різноманітності, недискримінаційні правила найму й просування) уже дають результати. Можливо, державі варто підтримувати й заохочувати такий обмін найкращими практиками між компаніями.

Отже, оцінюючи ситуацію, жінки відзначають **позитивні зрушення** в залученні жінок до кібербезпеки за останні роки, але визнають, що до повної рівності ще далеко, особливо в державному секторі. Вони воліють бачити **еволюційні, а не революційні** зміни: через освіту, підтримку й поступове руйнування стереотипів, а не через суворі квоти. Роль держави й донорів вони вбачають передусім у **просвітництві та створенні умов**.

Що може сприяти підвищенню представленості?

Респондентки вказали кілька шляхів:

- **Наставництво й рольові моделі.** Коли жінка бачить перед собою приклад успішної колеги-лідерки, це мотивує її саму ставити високі цілі. Тому важливо публічно висвітлювати історії жінок-керівниць у кібербезпеці.
- **Корпоративна політика.** Згідно з прикладами, компанії з гендерночутливою політикою мають більше жінок у керівництві. Отже, запровадження політики рівних можливостей і прозорих критеріїв просування допомагає.
- **Подолання “синдрому відмінниці” у жінок.** Деякі респондентки радять жінкам бути сміливішими в самопрезентації, частіше пропонувати свою кандидатуру на підвищення, навіть якщо здається, що відповідаєш не на 100%. Відомо, що чоловіки часто йдуть на нову посаду при 60% відповідності вимогам, тоді як жінки чекають 100%. Зміна цього підходу з боку самих жінок також збільшить їхню представленість наверху.
- **Організаційна підтримка балансу роботи й сім'ї.** Оскільки однією з причин браку жінок у топменеджменті є вплив кадрів через декрет чи складність суміщення, заходи типу гнучкого графіка, дистанційної роботи, корпоративних садочків тощо можуть утримати більше жінок у професії на критичному етапі. Це збільшить шанси мати більше кандидаток на керівні посади надалі.

- **Час.** Деякі респондентки кажуть прямо: треба трохи часу, щоб жінки, які прийшли в галузь 5-10 років тому, доросли до керівних ролей. З огляду на те, що відсоток молодих жінок у кібербезпеці зростає, неминуче зросте й відсоток жінок-керівниць, коли вони набудуть відповідного досвіду та стажу.

У підсумку, більшість учасниць налаштована оптимістично: вони *не вважають, що скляна стеля нездоланна*. Хоча зараз жінок серед керівників менше, вони вірять, що завдяки зміні підходів та політики ця ситуація виправляється.

ВИСНОВКИ

Різноманітність шляхів у професію. Серед опитаних є й ентузіастки техніки з дитинства, і ті, хто прийшов у кібербезпеку пізніше, під впливом обставин чи оточення. Спільним є захоплення динамікою галузі та прагнення постійно розвиватися. Матеріальні стимули важливі, але не визначальні – насамперед жінок приваблює можливість інтелектуального росту й цікавої роботи. Частиною проблеми є те, що в багатьох випадках вибір професії не був повністю усвідомленим і зрозумілим для респонденток – усі вони вказують на вкрай слабку профорієнтацію в школах щодо кібербезпекових спеціальностей.

Сімейна та соціальна підтримка. Близьке оточення більшості жінок схвалює їхній вибір, що позитивно впливає на впевненість у собі. Хоча в суспільстві ще трапляються стереотипи (наприклад, “нежіноча справа” чи жарти про “пошук чоловіка”), вони поступово розвіюються реальними успіхами жінок в ІТ. Дуже вагомою є роль сімей, шкіл та менторів у заохоченні дівчат до STEM – рання підтримка суттєво підвищує ймовірність кар'єри в кібербезпеці. Тож покращення STEM-освіти в школі (зробити її більш практичною й інклюзивною) стратегічно важливе для збільшення кількості жінок у галузі.

Освіта й гендерні виклики. У навчальних закладах жінки здебільшого отримують належні знання, але стикаються з поодинокими проявами сексизму, особливо з боку старшого покоління викладачів. Студентки часто не наважуються скаржитись на дискримінацію, що вказує на необхідність кращих механізмів захисту та просвіти у ЗВО. При цьому ті респондентки, які під час навчання вдавались до стратегії виживання (тобто не протистояти проявам сексизму чи гендерним стереотипам) у подальшому відчують розчарування, що не змогли відповісти на цей виклик. У довгостроковій перспективі це може підточувати емоційні сили жінок та їхню впевненість у собі, а отже потребує окремої політики підтримки щодо відкритості освітнього простору для відстоювання інтересів жінок як рівних учасників освітнього процесу.

Представленість жінок у професії. Суб'єктивні дані респондентів щодо загальної кількості жінок в українській сфері кібербезпеки загалом відповідає загальносвітовим трендам – це від 25 до 30%. Поодинокі випадки (які здебільшого стосуються міжнародних компаній чи середніх приватних компаній) можуть давати більший показник – до 50% відсотків, але це все ще є радше винятком, ніж правилом. Думки щодо достатності жінок у сфері кібербезпеки, здебільшого, розділились. Майже порівну вважає, що поточного рівня кількості жінок у професії достатньо і немає потреби вживати додаткових заходів. Також половина учасниць вважає, що жінок усе ще недостатньо. Консенсус є лише щодо рівня представництва кіберфахівчинь

у секторі безпеки й оборони – там ситуація виглядає загалом гіршою, ніж по галузі загалом. Однак “скляна стеля” поступово зникає: усе більше жінок очолюють проекти, департаменти, відділи й цілі компанії. Щоправда поки у вищому керівництві гендерний дисбаланс відчутний. Це пояснюється й традиційно малою кількістю жінок-фахівчинь, і стереотипами, що ще є. Жінки вірять, що за умов підтримки й власної наполегливості, вони здатні посідати найвищі позиції нарівні з чоловіками.

Робоче середовище та кар'єра. На сучасних робочих місцях прямі гендерні дискримінаційні практики поодинокі. Жінки успішно працюють поруч із чоловіками, займають керівні посади, отримують гідну оплату. Для кіберфахівчинь, здебільшого, немає значення з ким працювати – чоловіками чи жінками (хоча є відсоток тих, хто чітко вказує чоловіків чи жінок як бажаних колег чи керівників). Жінки майже не згадують про приклади якоїсь гендерної дискримінації, однак усе ще існує низка прихованих бар'єрів: упереджені очікування від клієнтів, страхи роботодавців щодо декрету, стереотипи щодо жінки-керівниці. Жінки навчилися багатьох із них нейтралізувати (через професіоналізм, гумор, підтримку одна одної чи знаходячи вимушені стратегії пом'якшення: залучення інших чоловіків до перемовин у ролі пасивних учасників). Але для повного усунення потрібні системні зусилля (корпоративні політики рівності, просвіта клієнтів, законодавчі гарантії).

Настрої щодо гендерної рівності. Респондентки вважають, що умови потрібно вирівнювати на етапі входження у професію, а не вводити штучні квоти згодом. Вони всіляко підтримують менторські програми, освітні ініціативи для жінок, інформаційні кампанії, що показують жінок-успішних фахівчинь. Однак різноманітні форми “позитивної дискримінації” (наприклад, уведення квот) викликає в них сумніви – жінки хочуть, щоб їх сприймали серйозно за реальні досягнення, а не тому що вони потрапили в професію через статеве квотування. У деяких випадках складалось враження, що респондентки додатково сприймали ті труднощі, через які вони пройшли, як одне з їхніх особистих досягнень, яке для них багато означає. Хоча, як уже зазначалось, вони всіляко підтримують ідею підтримки школярок і фахівчинь на перших етапах їхнього руху до сфери кібербезпеки, але як люди, які вже потрапили в професію через не завжди прості виклики, хочуть бути впевнені, що наступні покоління фахівчинь також будуть представлені лише найкращими.

Потреби та очікування. Для утримання і розвитку жінок у кіберсфері важливо враховувати їхні потреби: можливості навчання, гнучкий графік, баланс роботи й сім'ї, психологічна безпека на роботі. Комфортні умови сприятимуть тому, що більша кількість талановитих спеціалісток не покине галузь на середньому етапі кар'єри й зможуть вирости до топів. Багато в чому створення таких умов знаходиться поза межами можливості держави (оскільки передбачають зміни, які не можуть охопити лише одну конкретну сферу), але держава може й має стимулювати організації до соціальної адаптивності більшості до потреб жінок у сфері кібербезпеки.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ЗАЦІКАВЛЕНИХ СТОРІН

На основі отриманих даних сформульовано такі пропозиції:

1. Для державних структур:

- **Інтегрувати гендерну складову в освітню політику STEM.** Потрібно розробити програми професійної орієнтації для школярок (8-11 класи) за участі жінок-експерток із кібербезпеки, показувати успішні приклади, проводити зустрічі, майстер-класи, конкурси з кібертематики серед школярок. Це допоможе подолати стереотипи ще до вибору спеціальності.
- **Підтримати ЗВО у створенні безпечного навчального середовища.** Через Міністерство освіти впровадити тренінги для викладачів щодо недопустимості сексизму, створити анонімні канали скарг студенток. Університетам рекомендувати мати кодекс етики, де прописано рівне ставлення та дисциплінарну відповідальність за його порушення.
- **Сприяти співпраці з бізнесом для стажування молоді.** Започаткувати державні програми чи гранти, які стимулюють компанії брати студенток на практику/інтернатуру з подальшим працевлаштуванням. Це особливо актуально для державних установ: молоді спеціалістки отримають досвід, а організації – нові кадри.
- **Проводити інформаційні кампанії на національному рівні.** За участі профільних держорганів та медіа висвітлювати роль жінок у кібербезпеці, їхній внесок у кіберзахист держави. Популяризувати цю професію серед жінок, підкреслюючи, що вона відкрита для всіх через соціальну рекламу, спецсюжети, інтерв'ю. Ключові меседжі для компанії: цікава та динамічна сфера; стабільний попит на фахівців; висока зарплата; є багато успішних жінок.
- **Інформаційні кампанії з фокусом на батьків дівчат.** Думка й позиція батьків залишається ключовою для переважної більшості школярів, які обирають своє місце навчання. Ключова мета цієї комунікації – підштовхнути батьків до того, щоб не просто не заперечувати вибір дівчиною кібербезпекової спеціальності або самим запропонувати їм такий напрям. Підтримка родини – один з ключових етапів на цьому шляху.

- **Не вводити формальних квот, але ставити цілі.** Замість обов'язкових квот держава може сформулювати бажані орієнтири (наприклад, до 2030 року досягти 30-40% представництва жінок у сфері) і моніторити прогрес, підтримуючи ініціативи, що цьому сприяють.

2. Для громадських організацій та донорів:

- **Розвивати жіночі спільноти в кібербезпеці.** Потреба в постійному професійному спілкуванні з іншими кіберфахівчинями є важливою складовою професійного зростання та пом'якшення психологічних викликів, з якими стикаються жінки. Ідеться не так про створення єдиного центрального інструменту, скільки про мережу різноманітних заходів. Хоча деякі такі заходи вже існують, але помітним є запит на те, щоб їх було більше. Це могли б бути або постійно активні воркшопи, тематичні зустрічі чи навіть просто формати професійних клубів з активним нетворкінгом. Ці заходи будуть потребувати ширшої підтримки донорів – грантової підтримки профільних об'єднань (формальним і неформальним), які проводять заходи для жінок, конференцій, хакатонів, менторських програми.
- **Програми лідерства.** Часто студентки, які стикаються з дискримінаційними практиками, не мають знань та волі до дієвої протидії. Це створює у них довгострокові виклики щодо внутрішньої впевненості. Майбутні кіберфахівчині потребують не лише суто технічного навчання, але й розвитку софт скілів: уміння виступати, вільно дискутувати, відстоювати позицію, спокійно реагувати на критику та знецінення. Відтак донорські структури могли б надавати ширшу підтримку навчання дівчат навичкам, які виходять за межі суто питань кібербезпеки, але які створюють стратегічну основу для їхньої впевненості у своїх знаннях та навичках.
- **Менторські програми та кар'єрний коучинг.** В окремих організаціях така практика існує за замовчуванням (як частина програми підтримки фахівців), однак ця практика не є загальнопоширеною. Між тим у такій підтримці особливо гостро відчують потребу студентки, які тільки формують своє уявлення про кар'єрний шлях і які потребують настанов і підтримки на цих етапах. Тому доцільно ініціювати й фінансувати програми наставництва, де досвідчені фахівчині (і з України, і міжнародні експертки) будуть закріплені за молодими спеціалістками або студентками. Це може бути онлайн-платформа для менторства або офлайн-школи. Варто заохочувати участь чоловіків-лідерів як менторів для жінок теж, щоб будувати інклюзивність. Програма менторства могла б стати важливим елементом Національної ініціативи для жінок, яка започаткована НКЦК РНБО й точкою, де держава та зацікавлені стейкхолдери можуть спільно стимулювати зростання нових кіберфахівців.
- **Стипендії та навчальні курси.** Запровадити іменні стипендії для студенток на кіберспеціальностях, особливо в магістратурі та аспірантурі (щоб стимулювати

науковий напрям). Організувати безкоштовні або пільгові курси з кібербезпеки для жінок, що бажають перекваліфікуватися з суміжних галузей – це збільшить притік жінок у професію. І школярки, і студентки повинні мати доступ до відомого їм інформаційного ресурсу, який має перелік актуальних можливостей щодо додаткового навчання, зокрема мовних курсів, спеціальних технічних курсів, складання сертифікацій тощо. Хоча сертифікати не завжди цікавлять працедавця, однак їхня наявність завжди є позитивним фактором, який може спростити молодим фахівчиням доступ до першого робочого місця.

- **Дослідження та адвокація.** Необхідно продовжувати дослідницькі проекти, які відстежують становище жінок у кібербезпеці (динаміку чисельності, потреби, бар'єри), публікувати звіти, брати участь у суспільному діалозі. На основі даних проводити адвокацію перед урядом і бізнесом щодо необхідних змін (освітніх реформ, трудових політик тощо).
- **Протидія гендерним упередженням у суспільстві.** Працювати з медіа та лідерами думок, щоб поступово змінювати публічний дискурс. Включати тему жінок у кібербезпеці в ширші кампанії за гендерну рівність у STEM. Показувати реальні історії успіху, наприклад, серіями публікацій чи відео про українських жінок-кіберекспертток. Це мотивуватиме молодь і руйнуватиме стереотипи в старших поколінь.
- **Підтримувати заходи щодо попередження гендерних упереджень у ЗВО.** Боротьба зі стереотипами залишається важливою. Викладачі (частіше у ЗВО, рідше в школі) усе ще демонструють полярний спектр гендерних упереджень: від поблажливості (завищення оцінок за статі) і до дискримінації (знецінення успіхів і самої здатності навчатись/працювати). Отже, важливими залишаються заходи підвищення кваліфікації освітян усіх рівнів щодо неприпустимості такого ставлення, створення безпечних просторів для дівчат, де вони можуть поділитись такими випадками і отримати допомогу з вирішенням цього.

3. Для роботодавців (приватних і державних організацій):

- **Упроваджувати гендерночутливу HR-політику.** Компаніям потрібно переглянути процеси найму та просування, щоб виключити неусвідомлені упередження. Наприклад, забезпечити, щоб при рекрутингу були кандидати обох статей, а рішення ухвалювалося колегіально за критеріями компетенцій. Створити рівні умови для розвитку: прозорі критерії підвищення, доступ до навчання і проектів для всіх співробітників.
- **Створити сприятливі умови праці.** Пропонувати гнучкий робочий час, можливість дистанційної роботи, особливо для співробітників з малими дітьми. Розглянути програми повернення з декрету: часткову зайнятість спочатку, менторство

для тих, хто повернувся. Такі заходи допоможуть зберегти цінних працівниць і продемонструють, що компанія цінує різноманітність.

- **Інвестувати в навчання і сертифікацію.** Бюджет на навчання – пріоритетний бенефіт, який очікують фахівчині. Роботодавці отримують лояльність, якщо оплачуватимуть курси, сертифікаційні іспити, відрядження на конференції для своїх співробітниць. Також варто заохочувати участь у внутрішніх програмах обміну знаннями (наприклад, "Lunch&Learn", внутрішні конференції), де жінки можуть проявити експертизу.
- **Запобігання і реагування на домагання/дискримінацію.** Установити чітку політику щодо нульової толерантності до сексизму або будь-яких образ у колективі. Механізми анонімних звернень, уповноважена особа (наприклад, із відділу комплаєнсу чи HR), яка розглядатиме такі випадки. Регулярно проводити тренінги для всіх співробітників з тем різноманітності та інклюзії.
- **Кар'єрне планування та наставництво.** Жінки особливо зацікавлені в менторських процедурах та наставництві. Доцільно ввести формальні програми наставництва всередині компанії, де досвідчені працівники (чоловіки й жінки) менторять молодших колег – це дасть додаткову підтримку жінкам-початківцям.
- **Визнання та видимість.** Відзначати досягнення жінок-фахівчинь публічно – на корпоративних заходах, у внутрішніх новинах, на зовнішніх платформах. Це не тільки мотивує самих працівниць, а й ламає стереотипи в клієнтів та партнерів. Компанія виграє від репутації роботодавця, дружнього до жінок, що полегшить рекрутинг талановитих кадрів обох статей.

КІНЦЕВА ВИНОСКА

- 1 <https://web-assets.bcg.com/61/d3/705fbd684d70b0e5f98cdcf-7cf47/2024-cybersecurity-workforce-report.pdf>
- 2 <https://www.isc2.org/Insights/2024/09/Employers-Must-Act-Cybersecurity-Workforce-Growth-Stalls-as-Skills-Gaps-Widen>
- 3 <https://www.isc2.org/Insights/2024/04/Women-in-Cybersecurity-Report-Inclusion-Advancement-Pay-Equity>