

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра мовної та психолого-педагогічної підготовки

Допущено до захисту

Завідувач кафедри
д. психол. н.,
професор Ю.О. Асєєва

(підпис)

«____» _____ 2026 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

Зі спеціальності _____ 053 Психологія _____
(шифр та найменування спеціальності)

За освітньою програмою _____ «Психологія» _____
(назва освітньої програми)

**На тему: «СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ
ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ»**

Виконавець:

здобувач 4 курсу 12 групи
факультету ЦЗФН

Пристайко Єлизавета Сергіївна

/підпис/

Науковий керівник

д. політ. наук, професор,
професор кафедри МППП

Сіленко А.О.

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА БАЗА ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ.....	7
1.1. Теоретичні підходи до дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства в сучасному суспільстві.....	7
1.2. Аналіз ступеня розробленості проблеми жіночого лідерства в науковій літературі.....	15
1.3. Понятійно-категоріальний апарат дослідження.....	21
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ЖІНОК В РІЗНИХ СФЕРАХ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА	
2.1. Жіноче лідерство у політичному та громадському житті України.....	30
2.2. Жіноче лідерство у професійної сфері.....	38
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО- ПСИХОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ.....	46
3.1. Обґрунтування обраних методик та організація емпіричного дослідження	46
3.2. Опис дослідження, аналіз і інтерпретація отриманих результатів.....	51
Висновки до розділу 3.....	61
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	74

ВСТУП

Актуальність дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства зумовлена глибинними трансформаціями сучасного суспільства, що супроводжуються переглядом традиційних уявлень про лідерство, владні відносини та гендерні ролі. Попри формальне розширення участі жінок у політичному, управлінському, науковому та громадському житті, процеси становлення жіночого лідерства й надалі детермінуються стійкими соціальними установками, символічними нормами та психологічними механізмами, які не завжди усвідомлюються, проте істотно впливають на можливості самореалізації жінок у лідерських позиціях.

У сучасних умовах жіноче лідерство постає по-перше, як індивідуальна характеристика або результат особистісних якостей, по-друге, як складний соціально-психологічний феномен, що формується у взаємодії індивідуального досвіду, групових очікувань, соціальних уявлень і культурно закріплених моделей поведінки. Саме соціально-психологічний вимір дозволяє виявити механізми інтеріоризації гендерних норм, процеси формування лідерської ідентичності, особливості соціального сприйняття жінки-лідера та вплив міжособистісних і групових взаємодій на реалізацію лідерського потенціалу.

Актуальність проблеми посилюється суперечністю між суспільною потребою в ефективному, відповідальному та соціально орієнтованому лідерстві й наявністю психологічних та соціальних бар'єрів, що обмежують повноцінне включення жінок у лідерські процеси. У цьому контексті особливого значення набуває аналіз таких факторів, як гендерні стереотипи, соціальні очікування, рольові конфлікти, рівень самоефективності, соціальна підтримка, а також особливості комунікативної взаємодії, через які опосередковується прийняття або неприйняття жінки в лідерській ролі.

Наукова актуальність дослідження також визначається недостатньою інтеграцією психологічних підходів до аналізу жіночого лідерства у

вітчизняному науковому дискурсі, де проблема часто розглядається переважно з політичного, управлінського або правового погляду. Водночас саме соціально-психологічний аналіз дозволяє перейти від опису зовнішніх умов до розкриття внутрішніх механізмів становлення лідерської позиції жінки, що є необхідним для побудови цілісних теоретичних моделей і валідних емпіричних досліджень.

Таким чином, дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства є актуальним як у теоретичному, так і в прикладному вимірах, оскільки сприяє поглибленню наукового розуміння закономірностей розвитку лідерства в умовах гендерних трансформацій сучасного суспільства та створює підґрунтя для розроблення психологічно обґрунтованих підходів до підтримки й розвитку жіночого лідерського потенціалу.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичний аналіз і емпіричне дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства.

Для досягнення даної мети були поставлені наступні дослідницькі **завдання:**

- дослідити теоретичні підходи до розгляду соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства;
- проаналізувати ступень дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства в науковій літературі;
- розглянути ключові поняття та категорії дослідження;
- дослідити роль жіночого лідерства у політичному та громадському житті України;
- проаналізувати розвиток жіночого лідерства у професійній сфері;
- обґрунтувати обрані психодіагностичні методики для проведення емпіричного дослідження;

- провести емпіричне дослідження, описати та проаналізувати отримані результати;

Об'єктом дослідження є феномен жіночого лідерства.

Предметом дослідження є соціально-психологічні фактори формування жіночого лідерства в сучасному суспільстві.

Методи дослідження. Для реалізації поставленої мети та виконання завдань дослідження було використано комплекс теоретичних методів: аналіз і синтез наукових джерел з проблеми гендеру, лідерства та кар'єрного розвитку; порівняльно-теоретичний аналіз сучасних концепцій лідерства; історико-науковий аналіз еволюції уявлень про роль жінок у професійній та управлінській діяльності; понятійно-категоріальний аналіз ключових наукових понять; узагальнення та теоретичне моделювання для формування цілісного уявлення про феномен жіночого лідерства; системний підхід до вивчення взаємозв'язку особистісних, мотиваційних і соціальних чинників.

Емпіричне дослідження проводилося зі застосуванням комплексу психодіагностичних методик: Опитувальника Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху»; Методики діагностики ціннісних орієнтацій у кар'єрі «Якорі кар'єри» Е. Шейна (адаптована В.А. Чікер, В.Е. Винокуровим); Тесту-опитувальника «Самооцінка лідерства» (Н. Фетискін, В. Козлов, Г. Мануйлов).

Вибірку склали: 64 успішних, за нашою оцінкою, жінок, віком 30–60 років, з них 38 осіб мають достатньо високий статус у політичних та громадських організаціях, 26 осіб мають кар'єрний ріст в різних професійних організаціях державного сектору.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути використані при підготовці соціально-психологічних тренінгів для розвитку лідерських якостей і формування навичок лідерства та навчальних курсів для студентів з дисциплін «Соціальна психологія»,

«Психологія кар'єри та лідерства», «Психологія особистості», «Психологія мотивації та впливу» тощо.

Апробація результатів дослідження. Кваліфікаційна робота виконана й обговорена на кафедрі мовної та психолого-педагогічної підготовки Одеського національного економічного університету. Основні теоретичні й методологічні положення та результати кваліфікаційної роботи висвітлено в тезах виступу «Жіноче лідерство у професійній сфері» на V1 підсумкової науково-практичної студентської конференції ОНЕУ «Сучасні виклики економіки» (квітень 2026 р.).

Структура дослідження обумовлена метою і завданнями, які були поставлені у процесі науково-теоретичної розробки вибраної теми. Дослідження складається з вступу, трьох розділів, перший з яких містить три підрозділи, другий та третій - по два підрозділи, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний обсяг кваліфікаційної роботи становить 65 сторінок, робота проілюстрована 3-ма малюнками та 4-ма таблицями. Список використаних джерел містить 79 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНА БАЗА ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

1.1. Теоретичні підходи до дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства в сучасному суспільстві

Розгляд теоретичних підходів до дослідження гендерної проблематики почнемо з античної доби, з філософів афінської школи - Платона та Аристотеля, погляди яких формувалися відповідно до патріархальної традиції, характерної для тогочасного суспільства. Їхні уявлення про роль і місце жінки відображали загальні соціальні норми античності та переважно закріплювали домінування чоловіка в публічному й інтелектуальному просторі.

У працях Платона ці погляди простежуються досить виразно. Так, у діалозі «Бенкет» він розрізняє два види Еросу - «небесний» і «вульгарний». Перший пов'язується з духовною, раціональною любов'ю, орієнтованою на філософське пізнання, і фактично ототожнюється з чоловічим началом. Натомість другий описується як нижчий, тілесний тип чуттєвості, що асоціюється з повсякденним життям і приписується жіночій природі.

Ще більш показовими, на наш погляд, є ідеї, викладені в «Державі», де Платон пропонує запровадження спільності дружин у межах «ідеальної» держави. Такий підхід він обґрунтовує прагненням зменшити вплив приватної сфери, яку розглядає як потенційно небезпечну для стабільності державного устрою, і яку значною мірою пов'язує з жіночим началом. Це дозволяє говорити про наявність у його поглядах упередженого ставлення до жінок.

Водночас Платона інколи називають першим античним «феміністом», оскільки в його філософії з'являються ідеї, що виходять за межі жорсткого

поділу статей. Зокрема, він вводить образ андрогінів і висловлює думку про взаємодоповнюваність чоловічого та жіночого начал, визнаючи їхню спільну участь у цілісності людської природи [13, с. 192].

У діалозі «Держава» Платон обґрунтовує ідею допустимості участі жінок у тих видах діяльності, які традиційно вважалися винятково чоловічими, наголошуючи, що в межах ідеального державного устрою вони здатні виконувати функції воїнів і правителів нарівні з чоловіками. Він прямо вказує на відсутність підстав для страху перед суспільним осудом чи іронією з приводу таких змін, зокрема щодо фізичної підготовки жінок, їхнього залучення до музичного мистецтва, володіння зброєю та верхової їзди.

Водночас ставлення Платона до жінки не є однозначним і поєднує в собі суперечливі, подекуди взаємовиключні позиції. З одного боку, у його філософських уявленнях простежується знецінення жіночого начала: жінка постає як нижчий щабель буття, любов між чоловіком і жінкою трактується як необхідна, але менш значуща форма взаємин порівняно з духовною дружбою між чоловіками, а метафізичні уявлення про переселення душ пов'язують жіночу природу з моральною слабкістю. З іншого боку, в концепції ідеальної держави Платон фактично визнає соціальну й функціональну рівність жінок і чоловіків, надаючи жінці можливість повноцінної участі в управлінні державою та виконанні суспільно значущих ролей. Саме ця внутрішня суперечливість платонівських поглядів відображає складність і неоднорідність античного осмислення проблеми жіночого статусу та потенціалу в суспільстві.

Інший представник афінської філософської школи, це був Арістотель, дотримувався значно жорсткішої позиції щодо місця жінки в суспільстві. Він вважав, що головне призначення жінки полягає в служінні чоловікові та виконанні функцій, корисних для родини й держави. У своїх міркуваннях Арістотель послідовно розглядав жінку як істоту нижчого порядку,

стверджуючи, що їй бракує повноцінного раціонального начала, яке він ототожнював із принципом душі.

Відносини між чоловіком і жінкою Арістотель порівнював із відносинами пана і раба, де роль підлеглого зводиться до виконання заданої функції служіння. На його переконання, сама структура світу передбачає поділ істот на тих, хто за своєю природою покликаний панувати, і тих, хто має підкорятися, і такий порядок він вважав не лише неминучим, а й доцільним. Це зумовлювалося тим, що нерівність жінок, на його переконання, має не соціальне, а природне походження, а отже є незмінною за своєю суттю. Саме тому можливість звільнення або зміни статусу, яка теоретично допускається щодо раба, у випадку жінки Арістотелем не передбачалася, що фактично закріплювало її підлегле положення як позбавлене перспективи трансформації.

Тобто Арістотель виходив з переконання, що жінка не має власних цілей і можливостей для самореалізації поза служінням чоловікові. Її основним призначенням він вважав ведення домашнього господарства. Чоловік і жінка, за його уявленнями, не є рівними: жінка нібито надає дитині лише тілесну форму, тоді як чоловік - душу, яка розглядається як вища й досконаліша сутність. У цій системі поглядів чоловік постає як норма, а жінка як відхилення від неї; чоловіче начало трактується як вище й керівне, жіноче як нижче та підпорядковане [13, с. 192].

У середньовічну добу патріархальна філософська традиція не лише зберігається, а й посилюється. З одного боку, зростає інтерес до внутрішнього, психологічного досвіду людини, який осмислюється як більш емоційно насичений і рефлексивний. З іншого боку, чуттєвість визнається позитивною лише в релігійній формі - як очищене від буденних бажань духовне почуття, повністю підпорядковане божественному розуму. Світська, нерелігійна чуттєвість у християнській філософії засуджується як гріхозна, насамперед

через її зв'язок із задоволенням, яке в культурній традиції часто асоціюється з жіночим началом і образом первородного гріха.

Показовими в цьому контексті є погляди Філона Олександрійського, який поєднував біблійні мотиви з ідеями грецької філософії. Чоловіче начало він пов'язував зі свідомістю, раціональністю та божественністю, тоді як жіноче трактував як уособлення тілесного, «земного» світу. У такій інтерпретації все жіноче постає як протилежність сфері розуму й трансцендентного, що ще раз підкреслює глибоку асиметрію у сприйнятті чоловічого та жіночого в середньовічній філософській думці.

Доба Просвітництва відкрила нові горизонти в інтелектуальній історії, вперше акцентуючи увагу на розвитку жіночих інтелектуальних здібностей та освіті жінок. Хоча більшість філософів-чоловіків ставилися до ідеї освіти для жінок скептично, саме в цей період виникають концепції, що вперше формують ідеї жіночої емансипації та піддають критиці патріархальні уявлення про роль жінки в суспільстві.

Особливою є позиція Ж.-Ж. Руссо, який у своїх працях розробляє концепцію гендерно диференційованого виховання. Він підкреслює, що жіноче начало володіє специфічними позитивними якостями, яких немає в чоловіків, і які відіграють важливу роль у формуванні та розвитку чоловічого суб'єкта, демонструючи перші спроби усвідомленого врахування взаємодоповнюваності статей у соціальному й виховному процесах.

Імануїл Кант розглядав розум як фундаментальну основу людської суб'єктивності та самостійності, вважаючи, що відмінності між чоловіком і жінкою проявляються насамперед у способі застосування їхнього розумового потенціалу. Він зазначав, що чоловіки та жінки відрізняються не лише участю в політичному та соціальному житті, а й типологічними рисами особистості та моделями поведінки. Гендерні уявлення Канта, сформульовані в межах епохи Просвітництва, залишаються актуальними й сьогодні, адже й надалі поширена

думка, що певні психологічні та поведінкові характеристики чоловіків і жінок обумовлені як біологічними, так і культурними факторами.

Особливий парадокс, на думку Канта, полягав у тому, що люди, маючи власний розум, часто не довіряють його діяльності та прагнуть покладатися на чужі судження й авторитети. Він вважав, що ця тенденція проявляється особливо в жінок, що, на його погляд, обумовлює їхню більшу схильність до зовнішнього впливу й залежності у прийнятті рішень [13, с. 192].

Англійська письменниця Мері Уоллстоункрафт у своїй праці «У захист прав жінок» сформулювала одні з перших у філософській традиції концепцій захисту жіночих прав і емансипації. Вона аналізувала стан соціальної покірності, до якого жінки були приречені через культурні забобони та систему виховання, та розглядала «гідності жіночого характеру», підкреслюючи, що їхнє сприйняття часто визначається чоловічим поглядом на жінку. Уоллстоункрафт обґрунтовувала, що природні нахили та поведінкові особливості жінок і чоловіків значною мірою формуються в процесі виховання, а не є незмінними біологічними властивостями. Крім того, вона критично оцінювала інститут шлюбу, який традиційно обмежував роль і позицію жінки, та законодавчі норми, що закріплювали її підлегле становище в суспільстві.

Філософія романтизму пропонує новий підхід до осмислення жіночої сутності та проблематики гендерних відносин. У цьому контексті жіноче начало постає як ключова метафізична категорія, а культура романтизму формує своєрідний культ жінки. Представники цього напрямку вважали, що повна відданість жінки власним почуттям дозволяє їй підніматися над буденністю: чуттєвість стає не просто переживанням повсякденного життя, а набуває значення філософського та релігійного змісту, що, за словами Фрідріха Шлегеля, є «найближчою та необхідною потребою для жінки». Романтики вперше в історії філософії активно критикували концепцію «природного призначення жінки», підкреслюючи, що її роль не зводиться

виключно до ведення домашнього господарства та сімейного життя, а передбачає ширший спектр духовної та інтелектуальної самореалізації [13, с. 192].

Артур Шопенгауер у своїх працях акцентував увагу на психологічних відмінностях між чоловіками та жінками. Він вважав, що жінкам властива конкретність мислення та сприйняття, тоді як чоловікам більш притаманна неконкретність, схильність до абстрактного осмислення. У контексті статевих відносин Шопенгауер розрізняв «чоловічу» та «жіночу» статеvu честь, підкреслюючи, що жіноча честь має ключове значення, оскільки сексуальні стосунки відіграють визначальну роль у житті жінки.

Філософ наголошував, що жіноча стать формує певну взаємозалежність із чоловічою, оскільки жінки, на його думку, потребують від чоловіків майже всього, тоді як чоловіки вимагають від жінок лише підпорядкування соціально прийнятним нормам шлюбу. Це, на його переконання, обумовлює схильність жінок діяти колективно для досягнення певних цілей, зокрема забезпечення стабільності соціальних відносин через шлюб і регламентацію сексуальної поведінки. У зв'язку з цим Шопенгауер наполягав на необхідності утримання жінок від будь-яких дошлюбних зв'язків як способу захисту їхніх інтересів у суспільстві.

Артур Шопенгауер розглядав жіночу стать як не тільки недостатньо прекрасну, а й позбавлену естетичних здібностей. Він вважав, що жінки не мають природної схильності до музики, поезії чи інших освітніх мистецтв, а якщо ці здібності в них проявляються, то, за його переконанням, вони просто імітують чужі досягнення, прагнучи сподобатися. На думку Шопенгауера, жінки оцінюють явища світу переважно через їхню здатність забезпечити соціальний успіх чи увагу чоловіків, тоді як чоловіки спрямовують свої зусилля на освоєння та оволодіння світом як способом реалізації власної волі. Таким чином, Шопенгауер належав до кола філософів, які критично ставилися

до процесу емансипації жінок і сумнівалися в можливості їхньої самостійної культурної та інтелектуальної реалізації [13, с. 192].

Далі переходимо до поглядів видатного філософа Фрідріха Ніцше, представника патріархальної традиції в філософській науці. Він описував жінку як істоту, для якої характерні маскування, удавання та подвійність. Він зауважував, що історично жінки постають у ролі актрис, постійно «виконуючи роль», навіть у власних почуттях. У праці «Так казав Заратустра» Ніцше підкреслює, що щастя чоловіка пов'язане з реалізацією його власних бажань, тоді як щастя жінки формується через бажання чоловіка; світ здається їй гармонійним лише тоді, коли вона кохає і підпорядковується своєму кохання. У своїх роздумах про міжстатеві відносини Ніцше також акцентував на конфліктності та напруженості цих відносин, підкреслюючи необхідність контролю й влади у взаємодії чоловіка та жінки.

Переходимо до ХХ століття, на початку якого австрійський філософ Отто Вейнінгер у праці «Стать і характер» висунув тезу про фундаментальні відмінності між чоловічою та жіночою психологією, стверджуючи, що жінка, на його думку, позбавлена власного «Я», індивідуальності та автономії волі, а її свідомість обмежена у здатності до оригінальності й геніальності. Вейнінгер вважав, що психологічний розвиток жінки можливий лише через взаємодію з чоловіком. Водночас він наголошував на людській природі жінок та необхідності рівного до них ставлення: вони, як і чоловіки, мають однакові права, хоча, на його думку, це не передбачає автоматичного доступу до політичної влади чи можливості реалізувати політичну могутність.

Бетті Фрідан у книзі «Загадка жіночності» аналізує психічний стан жінок, чиє життя зосереджене виключно на сімейних обов'язках. Вона вважає, що така зосередженість призводить до дисгармонії у сімейних стосунках і формує кризу особистості, навіть у, здавалося б, благополучних західних домогосподарок. Фрідан підкреслює, що жінки які не реалізують себе у професійній сфері та повністю присвячують себе родині, стикаються з

почуттям внутрішньої спустошеності. Вона зазначає, що багато таких жінок відчують безвихідь і розчарування, перестають цікавитися подіями у світі, хоча освіта надавала їм можливість усвідомлювати й розуміти ці явища.

У роботі «Психологія жінки» в 1911 р. Г. Гейманс підкреслює що психологія жінки останнім часом привертає більшу увагу, ніж раніше. Він вважає, що це зумовлено її тісним зв'язком із практичними проблемами: доступом жінок до вищої освіти, виборчим правом, можливістю займати державні та суспільні посади. Гейманс зазначає, що для вирішення цих питань необхідні ґрунтовні знання з психології жінки, оскільки відповіді на запитання про те, що жінка може робити у житті, залежать насамперед від розуміння її сутності та особливостей.

Як самостійний науковий напрям гендерна психологія лідерства сформувалася в межах західної психологічної науки, насамперед у працях американських і європейських дослідників, під суттєвим впливом ідей феміністського руху, починаючи з другої половини 1970-х років XX століття. У цей період проблематика лідерства була переосмислена крізь призму гендерних відмінностей, соціальних ролей і структур влади, що зумовило інтенсивний розвиток теоретичних і емпіричних досліджень у даній галузі. У зарубіжній науковій літературі аналізуються різноманітні аспекти гендерно зумовленого лідерства, зокрема особливості стилів керівництва, соціальні очікування щодо лідерської поведінки та механізми відтворення гендерних асиметрій у владних відносинах, що представлено в працях Ш. Бьорн, Е. Іглі, Я. Джорстед, Дж. Роузнер та інших дослідників [24, с. 135-136].

У наукових дослідженнях умовно виокремлюють чотири основні підходи до аналізу взаємозв'язку лідерства та гендеру. Перший підхід спирається на уявлення про біологічну зумовленість лідерства, розглядаючи його як вроджену характеристику, притаманну переважно чоловікам. У межах другого підходу акцент переноситься на процеси соціалізації, а гендерна роль розглядається як один із ключових чинників формування лідерської

поведінки. Третій підхід орієнтований на багатофакторний аналіз, у межах якого особлива увага приділяється гендерній ідентифікації як механізму засвоєння ролей, що впливає на стиль і результативність керівництва. Четвертий підхід зосереджується на виявленні відмінностей у шляхах, стратегіях і психологічних механізмах досягнення лідерських позицій жінками та чоловіками [8, с. 20].

Окремий науковий інтерес становлять сучасні дослідження емоційного інтелекту в контексті лідерської діяльності. У межах цих підходів ефективно лідерство розглядається як здатність цілеспрямовано здійснювати емоційний вплив у різноманітних ситуаціях взаємодії з підлеглими, зокрема мотивувати й надихати команду, підтримувати позитивний соціально-психологічний клімат, конструктивно врегульовувати конфлікти, ініціювати організаційні зміни та сприяти особистісному й професійному розвитку інших. Водночас у більшості зазначених досліджень гендерна специфіка проявів емоційного інтелекту в лідерстві залишається недостатньо осмисленою та потребує подальшого наукового аналізу.

1.2. Аналіз ступеня розробленості проблеми жіночого лідерства в науковій літературі

У монографії Б. Андрусишина Гендерна рівність у державному управлінні: розглянуто гендерну рівність як системну умову функціонування державного управління. Для дослідження соціально-психологічних факторів жіночого лідерства важливими є положення про вплив інституційного середовища на формування управлінської суб'єктності жінок, а також аналіз соціальних установок щодо лідерських ролей у публічній сфері. Автор акцентує увагу на тому, що формальне забезпечення рівності не завжди супроводжується змінами у масовій свідомості, що дозволяє використати цю

роботу для обґрунтування ролі соціальних уявлень і нормативних очікувань як факторів становлення жіночого лідерства [1, с. 19].

Монографія Н. Гончарук «Роль жінок у системі публічного управління: історія та сучасність» містить ґрунтовний аналіз еволюції участі жінок у публічному управлінні. Для нашого дослідження значущими є положення про історичну інерцію гендерних ролей, які впливають на сучасне сприйняття жінки як лідера. Авторка простежує, як соціально закріплені уявлення про «допустимі» ролі жінки трансформуються у психологічні бар'єри самореалізації, що дозволяє використати матеріал для аналізу факторів соціальної детермінації лідерської активності [15].

У монографії О. Довженко «Гендерна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку» розглянуто гендерну політику як соціальний механізм регуляції ролей і можливостей жінок і чоловіків. Для аналізу жіночого лідерства цінними є положення про взаємозв'язок державної політики та масових соціальних установок, а також про вплив нормативного дискурсу на формування образу жінки в управлінні. Робота може бути використана для обґрунтування макросоціальних умов формування жіночого лідерства як соціально-психологічного феномену [26].

В. Жукова, авторка монографії «Жінки в політиці: міжнародний досвід та українські реалії» аналізує моделі залучення жінок до політичного процесу в різних країнах. Для дослідження соціально-психологічних факторів важливими є висновки щодо впливу культурних норм, соціальних очікувань та образів жінки-лідера на політичну поведінку. Монографія дає матеріал для порівняльного аналізу соціального контексту, в якому формується лідерська ідентичність жінок [31].

У монографії Н. Зайцевої «Державне управління та гендерна рівність» акцент зроблено на взаємодії управлінських структур і гендерних відносин. Для нашої теми значущими є положення про соціально-психологічний клімат організацій державного сектору та його вплив на професійну поведінку жінок.

Робота дозволяє використовувати поняття організаційних норм і очікувань як факторів, що опосередковують розвиток жіночого лідерства [32].

В. Ковальчук в монографії «Жінки в управлінні: проблеми та перспективи» проаналізував управлінську діяльність жінок у сучасних організаціях. Для дослідження соціально-психологічних факторів важливими є положення про роль соціальної підтримки, професійного визнання та статусних очікувань у становленні жінки-керівника. Авторка звертає увагу на психологічні наслідки поєднання управлінських і традиційних соціальних ролей [40].

С. Марченко в монографії «Гендерні аспекти державної служби: світовий досвід та українська практика» розглянула гендерні особливості професійної кар'єри в державній службі. Для теми жіночого лідерства цінними є положення про вплив кар'єрних моделей і соціальних стереотипів на лідерські амбіції жінок. Матеріали монографії можуть бути використані для аналізу соціально-психологічних обмежень і ресурсів професійного зростання [48].

Монографія А. Мітлош «Психологічні особливості лідерської обдарованості: концепції, діагностика, тренінги». містить системний аналіз психологічних характеристик лідерської обдарованості. Для нашого дослідження важливими є концептуальні положення щодо структури лідерських якостей, механізмів їх розвитку та ролі соціального середовища. Хоча робота не сфокусована виключно на жінках, вона дає теоретичну основу для аналізу психологічних компонентів жіночого лідерства [49].

У монографії О. Романенка «Державне регулювання гендерної політики: національний контекст» розглянуто державне регулювання як чинник формування соціальних практик гендерної рівності. Для дослідження жіночого лідерства важливими є положення про соціальні механізми легітимації лідерських ролей жінок та про вплив нормативних моделей на масову свідомість [55].

У дисертації Д. Дандекар «Соціокультурні та гендерні виміри політичного лідерства (філософсько-антропологічний аналіз)» політичне лідерство аналізується як соціально зумовлений феномен, в якому гендерні відмінності формуються під впливом культури, історичних традицій і символічних систем. Для дослідження соціально-психологічних факторів жіночого лідерства важливими є положення про соціокультурну детермінацію лідерських моделей та про роль суспільних очікувань у легітимації лідерської влади. Автор розкриває механізми відтворення гендерних норм у політичному просторі, що дозволяє використати роботу для аналізу впливу культурних сценаріїв на формування жіночої лідерської ідентичності [23].

У дисертації Ю. Маєр «Психологічні особливості рольової позиції сучасної жінки» досліджено психологічні механізми формування рольової позиції жінки в умовах соціальної багатоваріантності. Для теми жіночого лідерства цінними є положення про внутрішньорольові конфлікти, рольову напруженість та необхідність інтеграції професійних і соціальних ролей. Авторка аналізує вплив соціальних очікувань на самоусвідомлення жінки, що дозволяє використати результати дисертації для пояснення психологічних передумов прийняття або відторгнення лідерської ролі [47].

У дисертації Л. Пиляєвої «Жінка як суб'єкт політики: феномен політичного лідерства в умовах сучасних демократичних перетворень» політичне лідерство жінки розглядається як форма соціальної активності, що формується в умовах демократичних трансформацій. Для соціально-психологічного аналізу важливими є положення про вплив політичної культури, суспільної довіри та гендерних уявлень на становлення жінки як політичного лідера. Робота може бути використана для аналізу процесу формування лідерської суб'єктності жінки у взаємодії з масовою свідомістю [53].

У дисертації Н. Ткач «Соціально-психологічні та інформаційно-комунікаційні механізми політичного лідерства» політичне лідерство

розглядається крізь призму соціально-психологічного впливу та комунікації. Для теми жіночого лідерства значущими є положення про роль інформаційного середовища у формуванні іміджу лідера та про психологічні механізми сприйняття лідерських повідомлень. Робота дозволяє використати поняття комунікативного впливу як чинника формування суспільного образу жінки-лідера [64].

У дисертації Т. Фелькель «Психологічні умови розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників» досліджено психологічні умови розвитку лідерських якостей у професійному становленні особистості. Для жіночого лідерства важливими є положення про мотиваційні чинники, самооцінку та соціальне середовище як умови актуалізації лідерського потенціалу. Робота може бути використана для обґрунтування психологічних передумов формування лідерських якостей у жінок у професійній сфері [66].

У статті А. Весельської «Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз» здійснено теоретичний аналіз лідерства з урахуванням гендерної специфіки. Для дослідження жіночого лідерства важливими є положення про вплив гендерних стереотипів на стиль лідерської поведінки та на оцінку ефективності лідера в групі [8].

Стаття К. Бондаренко «Жінки-лідери у сфері публічного управління» присвячена аналізу участі жінок у публічному управлінні. Значущими є положення про соціально-психологічні умови професійної реалізації жінок-лідерів та про вплив організаційного середовища на їх управлінську поведінку [7].

В статті Т. Богданової, Ю. Шпаковської «Феномен жіночого політичного лідерства та його особливості в Латинській Америці» аналізується жіноче політичне лідерство в специфічному культурному контексті. Для нашого дослідження цінними є положення про роль культури, традицій і соціальних очікувань у формуванні жіночої лідерської моделі [6].

У статті І. Ворчакової «Жіноче політичне лідерство: особливості гендерного сприйняття» досліджується соціальне сприйняття жінки-лідера. Важливими є положення про гендерно зумовлені оцінки лідерських якостей і про психологічні механізми формування довіри до жінки як політичного діяча [8].

Стаття І. Грабовської «Жіноче політичне лідерство як соціокультурна проблема» розкриває жіноче лідерство як феномен, що формується на перетині культури та соціальних уявлень. Для дослідження соціально-психологічних факторів значущими є положення про символічні образи жінки в політиці [18].

У статті О. Диса «Психологічні детермінанти жіночого лідерства» розглянуто психологічні чинники, що впливають на формування жіночого лідерства. Цінними є положення про роль мотивації, самооцінки та самоєфективності в лідерській активності жінок [24].

О. Ємець у статті «Жіноче лідерство: бар'єри та шляхи їх подолання» Авторка аналізує соціальні та психологічні бар'єри жіночого лідерства. Для дослідження важливими є положення про внутрішні психологічні обмеження, сформовані під впливом соціальних стереотипів [30].

О. Кікінежді, Н. Савелюк, Л. Мороз у статті «Соціально-психологічний феномен жіночого лідерства в Україні» розглядають жіноче лідерство як соціально-психологічний феномен. Значущими є положення про роль соціальної ідентичності та групових очікувань у формуванні лідерської позиції жінки [38].

О. Лещенко у статті «Особливості самоєфективності жінок, активних у суспільному житті» аналізує самоєфективності як психологічного ресурсу жіночої активності. Робота може бути використана для обґрунтування психологічних факторів лідерської поведінки [45].

Н. Шеленкова у статті «Гендерні особливості прояву лідерства у молоді» аналізує гендерні відмінності у прояві лідерства. Для теми жіночого лідерства

важливими є положення про ранні соціально-психологічні передумови формування лідерських якостей [71].

1.3. Понятійно-категоріальний апарат дослідження

Одне з класичних визначень поняття лідерства було запропоноване ще у 1948 році відомим дослідником проблем лідерства Р. М. Стогділом. На його думку, лідер це особа, яка або безпосередньо ініціює та організовує спільну діяльність, або ж вибудовує такий розподіл завдань у групі, за якого кожен її учасник отримує можливість проявити власну активність і ініціативу. Визначальною характеристикою лідера при цьому виступає здатність чітко усвідомлювати ціль колективної діяльності та окреслювати ефективні шляхи її досягнення[76, р. 12].

У сучасній науковій літературі існує низка концептуальних підходів до визначення поняття лідерства. Так, Т. Бендас розглядає лідерство як соціальний феномен групового життя, що проявляється у наділенні одного або кількох індивідів правом (або через примус - фізичний чи психологічний) здійснювати визначальний вплив на вирішення ключових групових завдань та поведінку членів групи, а також у частковому чи повному визнанні цього права групою. Це формує у лідера володіння окремими видами влади та його центральну позицію в ієрархії статусів групи [14, с. 29].

Протилежний підхід пропонує В. Крисько, який у словнику-довіднику з соціальної психології визначає лідерство як соціально-психологічний процес, під час якого один член групи організовує та спрямовує інших до досягнення конкретної колективної мети. За його трактуванням, ініціативу в лідерських відносинах проявляє лише одна особа - лідер, яка бере на себе відповідальність за організацію та інтеграцію групи [14, с. 29].

С. Філонович наголошує на результативному вимірі лідерства, визначаючи його як провідне становище індивіда або соціальної групи, яке обумовлюється більш ефективними результатами діяльності. Н. Радина трактує лідерство через призму домінування і підкорення, а також процесів впливу та слідування в системі міжособистісних відносин у групі. Л. Філатова пропонує соціально-структурний підхід, визначаючи лідерство як засіб конструювання влади, що інтегрує різні соціальні групи через реалізацію запропонованої лідером програми вирішення суспільних проблем і завдань розвитку [14, с. 29].

За О. Шпортуном «Лідерство - один із механізмів об'єднання групової діяльності, коли індивід або частина соціальної групи виконують роль лідера, тобто організовують, спрямовують дії всієї групи, яка чекає, приймає і підтримує дії лідера» [72].

Деякі дослідники розглядають лідерство як феномен, близький до управління. Зокрема, Л. Почебут визначає його як процес управління групою в процесі виконання колективних завдань. К. Бланшар трактує лідерство як управлінську діяльність вищого рівня, спрямовану на досягнення значущих результатів шляхом дій, що ґрунтуються на повазі, турботі та чесності задля забезпечення добробуту всіх учасників [14, с. 29].

У соціально-психологічній науковій традиції лідерство розглядається як складний процес організації та регуляції групової взаємодії. Так, Б. Паригін визначає лідерство як один із базових механізмів управління малою соціальною групою, що забезпечує координацію спільної діяльності та сприяє досягненню групових цілей у найбільш оптимальні часові та функціональні параметри. У цьому розумінні лідерство постає не як індивідуальна властивість, а як процесуальний феномен, вбудований у систему міжособистісних відносин.

П. Румянцева інтерпретує лідерство як цілісний, багатовимірний соціально-психологічний феномен, що включає взаємопов'язані структурні та

динамічні компоненти. До них вона відносить процеси лідерства, його внутрішню структуру та функції, характеристики особистості лідера і ведених, механізми міжособистісного сприйняття, соціальні уявлення та образи лідера, а також типологію лідерства. Такий підхід дозволяє розглядати лідерство як результат взаємодії індивідуальних, групових і соціокультурних чинників.

У працях Р. Стогділла та Е. Холландера лідерство аналізується крізь призму статусних позицій, соціальної взаємодії, процесів сприйняття та поведінкових проявів членів групи у відношенні один до одного. В межах цього підходу лідерство постає не як стійка характеристика окремої особистості, а як особливий тип соціальних відносин, що формується та підтримується у процесі групової діяльності [72].

Таким чином, у психологічному та соціально-управлінському контексті лідерство можна розглядати як комплексний феномен, що поєднує особистісні якості, соціально-психологічні механізми впливу та інтеграційні функції у групі чи організації.

Етимологічний аналіз понять «lead», «leader» і «leadership» свідчить про їхній англосакський витік, пов'язаний із семантикою «шляху» або «дороги». Вони походять від дієслова *lead*, що означало «йти», «подорожувати», і первинно використовувалися для позначення курсу судна в морі. У цьому контексті лідером вважалася особа, яка визначала напрям руху, виконуючи функції рульового й навігатора. За аналогією на суші лідером ставала людина, що йшла попереду інших або брала на себе відповідальність за спрямування спільних дій, тобто здійснювала те, що в сучасній термінології окреслюється як керівництво чи управління.

Водночас подібні за змістом поняття існували й у багатьох інших мовах та культурах. Так, метафора шляху й подорожі як основи уявлень про лідерство виявляється в мовах машона (Зімбабве), а також у перській та давньоєгипетській традиціях. Давньогрецьке слово *hegemon* і давньоримське *dux* також апелювали до образу того, хто веде за собою. Особливо наочно ця

метафора простежується в латинському понятті *gubernator*, яке буквально означало «рульовий на судні» і згодом набуло значення правителя [42, с. 8-9].

Англійське слово *leader* було запозичене ангlosаксами з мов народів Північної Європи, що підтверджується його очевидною спорідненістю з голландським *leider*, німецьким *Leiter* та скандинавським *laedar*. Водночас не всі європейські мови ґрунтуються на метафорі шляху у позначенні лідерства. Зокрема, у французькій, іспанській, шотландській та ірландській мовах домінує інший образ - «голови», що символізує інтелектуальне та ієрархічне верховенство, а не ведення за собою у просторі.

До лексикону багатьох європейських мов поняття «лідер» увійшло порівняно пізно і принципово відрізняється від традиційного уявлення про «шефа». Насамперед ця відмінність полягає у відсутності жорстко вираженої ієрархічності, тобто лідер не протиставляється групі зверху, а радше перебуває з нею в спільному соціальному просторі, взаємодіючи з послідовниками на умовах психологічної рівності та визнаного авторитету.

Разом із тим у сучасній організаційній та управлінській психології термін «лідер» здебільшого використовується для позначення формально закріплених суб'єктів управління, а саме, керівників, менеджерів, підприємців, які наділені відповідними повноваженнями та спроможні не лише координувати діяльність, а й згуртовувати людей навколо спільних цілей, спрямовуючи їхню активність через особистісний вплив.

На думку авторів навчального посібника «Лідерство», лідер це «особистість, яка користується беззастережним авторитетом і повагою з огляду на свої видатні індивідуальні людські, інтелектуальні або фахові якості», а лідерство це «...вміння пробудити в людей мрію, до якої вони наближатимуться, «вдихнути» в них потрібну для руху енергію. Під лідерством розуміється спроможність впливати на окремі особистості та соціальні групи, трудові колективи, спрямовувати їхні зусилля на досягнення мети організації, фірми, підприємства» [60, с. 12].

Розглянемо відмінності понять «керівник» та «лідер». Поняття «керівник» розглядається Р. Базакою та А. Єфремовим, які розуміють його як суб'єкт управління та центральну фігуру в системі організаційних відносин, наділену формально закріпленими повноваженнями. Саме керівник забезпечує впорядкованість і цілеспрямованість діяльності окремих індивідів, інтегруючи їх у групу або організацію для досягнення спільних цілей і виконання визначених завдань. Він задає загальну спрямованість, характер та логіку функціонування організації, здійснюючи регуляцію управлінських процесів [3, с. 100-101].

Лідер, на відміну від керівника, постає як представник конкретної соціальної групи, який перебуває з нею у тісному психологічному зв'язку та визнається групою неформально й спонтанно. Його вплив має переважно соціально-психологічний характер і спрямований на послідовників, ґрунтуючись на авторитеті, довірі та міжособистісній взаємодії.

Важливим для розуміння співвідношення понять «керівник» і «лідер» є те, що лідерство не обов'язково збігається з формальною управлінською позицією. Лідер може виконувати функції керівника, але може існувати й поза межами офіційної структури управління. Натомість керівництво є суто управлінським феноменом - різновидом професійної діяльності, що передбачає наявність інституційно наданої влади та формальної відповідальності [3, с. 100-101].

Р. Шевченко вважає, що сучасний керівник це комунікативно компетентний фахівець, що поєднує ґрунтовні знання у сфері управління, стратегічного планування, інноваційного розвитку, маркетингу, управління персоналом і виробничими процесами. Йому притаманні розвинені лідерські якості та професійний авторитет, завдяки яким він здатний здійснювати мотиваційний вплив на співробітників, спрямовуючи їхню діяльність на досягнення високих результатів та ефективне виконання організаційних завдань [70, с. 342].

Висновки до розділу 1

Теоретичний аналіз еволюції поглядів на жіноче лідерство та гендерну проблематику в цілому засвідчує, що уявлення про соціально-психологічний потенціал жінки формувалися в межах тривалої історичної традиції, значною мірою зумовленої патріархальними моделями культури, влади та пізнання. Від античної філософії до початку XX століття жіноче начало переважно інтерпретувалося як вторинне, підпорядковане або функціонально обмежене, що знаходило відображення як у метафізичних концепціях, так і в соціально-нормативних уявленнях про допустимі ролі та форми самореалізації жінки. Погляди Платона, Арістотеля, мислителів середньовіччя та значної частини філософів Нового часу закріплювали асиметрію між чоловічим і жіночим, надаючи чоловікові статус універсального суб'єкта раціональності, автономії та влади, тоді як жінка розглядалася крізь призму тілесності, емоційності, залежності або соціальної функціональності.

Водночас уже в межах класичної філософії простежуються внутрішні суперечності та перші спроби переосмислення гендерних відмінностей, що згодом стали підґрунтям для розвитку ідей жіночої емансипації. Концепції Просвітництва, філософія романтизму та критичні підходи М. Уоллстоункрафт заклали підвалини розуміння соціальної зумовленості жіночої поведінки, інтелектуального розвитку та обмежень, підкреслюючи роль виховання, культури й соціальних очікувань у формуванні гендерних ролей. Подальші філософські й психологічні концепції XIX–XX століть, попри наявність виразних мізогінних мотивів (зокрема у працях А. Шопенгауера, Ф. Ніцше, О. Вейнінгера), актуалізували питання психологічної специфіки жіночого досвіду, що об'єктивно сприяло виокремленню жіночої проблематики як самостійного предмета наукового аналізу.

Становлення гендерної психології лідерства у другій половині XX століття знаменувало якісно новий етап у дослідженні жіночого лідерства,

коли воно почало розглядатися не як відхилення від «норми», а як соціально й психологічно зумовлений феномен, що формується в системі гендерних ролей, соціальних очікувань, владних відносин і культурних стереотипів. Сучасні теоретичні підходи дозволяють розглядати жіноче лідерство як багатовимірне явище, у якому поєднуються індивідуально-психологічні характеристики, соціально-психологічні механізми впливу, а також структурні умови суспільного розвитку. Таким чином, аналіз історико-філософських і психологічних концепцій створює теоретичне підґрунтя для подальшого емпіричного дослідження соціально-психологічних факторів формування жіночого лідерства в сучасному суспільстві та обґрунтовує необхідність комплексного, міждисциплінарного підходу до розуміння цього феномену.

Аналіз наукових джерел засвідчує високий рівень зацікавленості проблематикою жіночого лідерства в сучасній психологічній та соціальній науці й водночас її міждисциплінарний характер. У монографічних і дисертаційних дослідженнях жіноче лідерство розглядається в контексті державного управління, політичної діяльності, організаційної поведінки, психології особистості та соціокультурних трансформацій, що дозволяє окреслити широкий спектр чинників його формування від макросоціальних і нормативно-інституційних до мікрорівневих психологічних механізмів.

Разом із тим аналіз літератури показує, що значна частина досліджень зосереджена переважно на соціально-структурних, правових або управлінських аспектах участі жінок у лідерських позиціях, тоді як власне соціально-психологічні фактори формування жіночого лідерства часто розглядаються фрагментарно або опосередковано. Психологічні змінні такі як рольова ідентичність, мотивація до лідерства, самоефективність, внутрішні бар'єри, вплив соціальних очікувань і стереотипів, хоча й представлені в окремих працях, але фрагментарно.

Отже, наявний науковий доробок створює ґрунтовну теоретичну базу для подальшого дослідження жіночого лідерства, водночас актуалізуючи

потребу в комплексному соціально-психологічному аналізі цього феномену. Це зумовлює доцільність поглибленого вивчення взаємодії особистісних характеристик жінки та соціального контексту як системи факторів, що визначають процес формування та реалізації жіночого лідерського потенціалу в сучасному суспільстві.

Проведений аналіз наукових джерел і концептуальних підходів дозволяє визначити лідерство як комплексний соціально-психологічний феномен, що поєднує особистісні характеристики, соціальні механізми впливу та інтеграційні функції в групі або організації. Класичне визначення Р. М. Стогділла підкреслює здатність лідера ініціювати та організовувати колективну діяльність, забезпечуючи умови для прояву ініціативи кожного члена групи та досягнення спільних цілей. Сучасні наукові підходи розширюють цю трактовку, розглядаючи лідерство як процес впливу, домінування, координації та інтеграції групової діяльності (Т. Бендас, В. Крисько, С. Філонович, Л. Філатова, Н. Радина).

Етимологічний аналіз понять «lead», «leader» та «leadership» показує, що у своїй первісній формі лідерство було пов'язане з концептом «шляху» або «дороги», що символізувало ведення групи в просторі та організацію спільних дій. У сучасному контексті поняття «лідер» значно відрізняється від «керівника»: лідер взаємодіє з групою на умовах психологічної рівності, спираючись на авторитет і довіру, тоді як керівник – це формально наділений владою суб'єкт управління, який забезпечує структурованість та контроль процесів.

Отже, лідерство можна розглядати як соціально-психологічний феномен, що включає: особистісні аспекти (лідерські якості, автономність, здатність до адаптації і прийняття рішень); соціально-психологічні механізми (вплив, авторитет, мотивація та координація групової діяльності); структурні й інтеграційні функції – поєднання інтересів, ресурсів і зусиль групи для досягнення спільних цілей.

Таким чином, сучасний лідер постає як особистість, здатна одночасно реалізувати себе у формальних управлінських структурах і неформально впливати на групову поведінку, забезпечуючи ефективність колективної діяльності та розвиток соціальних систем.

РОЗДІЛ 2.

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ЖІНОК В РІЗНИХ СФЕРАХ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

2.1. Жіноче лідерство у політичному та громадському житті України

Сформована система усвідомленої саморегуляції довільної активності у жінок створює психологічні передумови для опанування нових видів соціально значущої діяльності, зокрема у сфері політики та громадського життя. Саме здатність до цілеспрямованого самоконтролю, планування та рефлексії власних дій забезпечує ефективне включення жінок у лідерські та управлінські процеси сучасного суспільства.

За наявними даними жінки становлять близько 54 % населення України, що об'єктивно зумовлює їх вагомий роль у суспільному розвитку. Як упродовж історії, так і в умовах сьогодення жінки виступали активними суб'єктами соціальних, політичних та економічних процесів, брали участь у державотворенні, ініціювали освітні й культурні трансформації, а в новітній період, поряд із чоловіками долучалися до боротьби за свободу та незалежність держави. В українській історії наявні яскраві приклади жіночого лідерства, втілені в постатях княгині Ольги, Анни Ярославни, Гальшки Острозької, чия діяльність засвідчує здатність жінок впливати на ключові напрями розвитку суспільства [59].

Із початком російсько-української війни соціальні ролі українських жінок зазнали істотної трансформації. В умовах воєнної реальності активна частина жіноцтва була змушена взяти на себе нові функції та сфери відповідальності, які раніше не входили до традиційно закріпленого за жінками соціального репертуару. Перебуваючи в ситуації тривалої нестабільності та загроз, жінки не лише забезпечують життєдіяльність родин і піклуються про дітей, а й активно включаються в процеси суспільного

управління, волонтерської координації, громадської мобілізації та оборони держави. У результаті образи жінки-лідерки, жінки-військовослужбовиці поступово набувають статусу соціальної норми воєнного повсякдення.

Згідно з даними Міністерства оборони України, нині жінки становлять близько 15 % особового складу Збройних Сил України, причому ця частка демонструє сталу тенденцію до зростання. Станом на листопад 2022 року, за інформацією колишнього міністра оборони О. Резнікова, у ЗСУ проходили службу 59 786 жінок, серед яких близько 41 тисячі є військовослужбовицями, понад тисяча обіймають командні посади, близько 19 тисяч працюють у статусі цивільного персоналу (зокрема в медичній сфері), а приблизно 5 тисяч безпосередньо виконують завдання в зоні бойових дій [59].

Така динаміка відповідає провідним міжнародним практикам і стала можливою завдяки послідовній законодавчій та адвокаційній діяльності, що розгорнулася ще з 2014 року. Важливим кроком у цьому напрямі стало ухвалення у 2018 році Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків під час проходження військової служби у Збройних Силах України та інших військових формуваннях» [33].

У сучасному публічному просторі жінки-військовослужбовиці та жінки-волонтерки дедалі частіше постають як символи відповідальності, стійкості та лідерства. Їхні життєві стратегії й особисті історії активно репрезентуються в засобах масової інформації, стають предметом журналістських розслідувань, інтерв'ю та аналітичних матеріалів. У зв'язку з цим феномен жіночого лідерства в умовах війни набуває особливої соціальної значущості й перетворюється на одну з ключових тем публічних і наукових дискусій, зокрема в медійному та цифровому середовищі.

Так сталося, що саме в періоди масштабних соціальних потрясінь і воєн жіноче лідерство набуває особливої видимості й символічної значущості. На тлі традиційно домінантного «чоловічого» історичного наративу жіночі

образи в таких умовах постають більш виразними, переконливими та соціально значущими, актуалізуючи потенціал жінки як суб'єкта відповідальності, мобілізації та суспільного оновлення.

Сьогодні жінки дедалі активніше залучаються до різних форм суспільної діяльності та орієнтуються на самореалізацію не лише в межах традиційних сімейних ролей, а й у статусі повноправних учасниць соціальних процесів і висококваліфікованих професіоналів. Осмислення трансформації соціальних ролей жінки в контексті поступального розвитку суспільства створює підґрунтя для виокремлення психологічних і соціальних механізмів формування жіночого лідерства, а також для аналізу особливостей суспільного сприйняття та прийняття цього феномену.

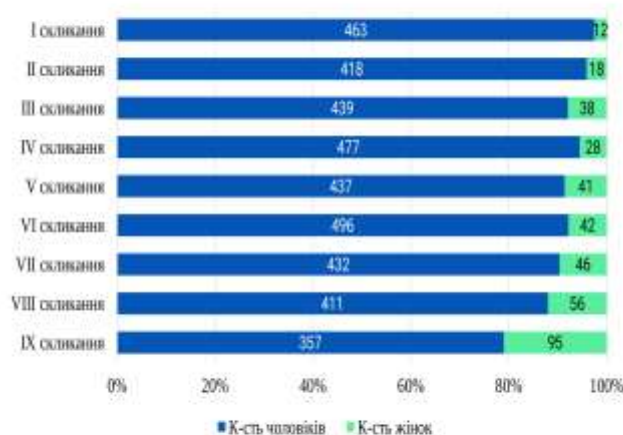
Слід зазначити, що жіноче лідерство в громадському та політичному житті сучасного суспільства набуває особливої значущості в умовах посилення ролі громадянської активності та демократичних трансформацій. Сьогодні жінки-лідери реалізують себе в різних сферах суспільного життя, зокрема в політиці та діяльності громадських організацій, поступово стаючи важливими суб'єктами суспільного розвитку. Активна участь жінок у громадському секторі й політичних процесах розглядається не лише як показник гендерної рівності, а й як чинник підвищення ефективності соціального управління та демократичної взаємодії.

В Україні ведеться активна робота щодо підтримки гендерної рівності через різноманітні ініціативи та законодавчі розробки. Одним із ключових кроків у цьому напрямку стало прийняття у 2005 році Закону «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків», який гарантує права жінок та запобігає дискримінації за ознакою статі.

Позитивно слід оцінити, що одним із показових досягнень Верховної Ради IX скликання стала найбільша за всю історію парламенту частка жінок серед народних депутатів - майже 21 %. Загалом представництво жінок у Верховній Раді демонструє стійку тенденцію до зростання від скликання до

скликання: якщо у парламенті VIII скликання жінки становили близько 12 % (56 осіб), то в першому скликанні їхня кількість була мінімальною - лише 12 депутаток, що відповідало приблизно 2,5 % від загального складу [27].

Кількість та частка жінок у I-IX скликаннях Верховної Ради



Джерело: дані сайту Верховної Ради станом на 30 вересня 2024 року. Інформація про кількість жінок у складі депутатів не враховує участь у роботі жінок-депутаток (включно з тим, що є членами парламентських груп).

ЛЗІ

Мал. 2.1.1. Кількість та частка жінок у 1-IX скликаннях Верховної Ради України. Джерело: [27].

Також Україна приєдналася до низки міжнародних конвенцій і ініціювала впровадження соціальних програм, спрямованих на подолання гендерної нерівності та утвердження принципів рівних прав і можливостей у суспільстві. Нормативно-правова база, сформована в цьому контексті, декларує можливість повноцінної участі жінок у політичному та громадському житті країни й створює формальні передумови для утвердження жінки як суб'єкта політичного лідерства в сучасному українському політикумі.

Водночас реальність свідчить, що реалізація цих можливостей часто відбувається в межах усталених патріархальних моделей, де домінують правила й стандарти так званого «чоловічого» політичного світу. Незважаючи на законодавчо закріплені рівні права жінок і чоловіків, у реальній суспільній практиці жінки продовжують стикатися з прихованими формами дискримінації, особливо у сфері політики та прийняття публічних рішень. Хоча формальних обмежень щодо участі жінок у політичному чи громадському житті в Україні не існує, проте соціальні очікування, гендерні стереотипи та особливості суспільного сприйняття суттєво впливають на процес становлення жінки як лідера.

За цих умов сама лише присутність жінок у політичних партіях, органах державної влади та управління не є достатньою гарантією їх повноцінної самореалізації у громадсько-політичному просторі, а також ефективного представлення й артикуляції інтересів жіночої частини електорату. Це вказує на збереження глибинних соціально-психологічних і культурних обмежень, які продовжують впливати на характер і межі жіночого політичного лідерства в Україні.

Ось кілька тривожних фактів. За існуючими даними, ще до повномасштабної війни рівень зайнятості жінок в Україні залишався нижчим порівняно з чоловіками (51% проти 62% у 2020 році), що вже саме по собі відображало наявність структурних гендерних дисбалансів на ринку праці. Воєнні дії та пов'язані з ними соціально-економічні виклики, а саме, зростання безробіття, масове внутрішнє переміщення населення, руйнування соціальної інфраструктури, суттєво загострили нестабільність зайнятості жінок та ускладнили їхні можливості професійної реалізації [79].

Війна в Україні має виразно асиметричний гендерний вплив: жінки та дівчата становлять більшість серед осіб, які потребують гуманітарної допомоги, внутрішньо переміщених осіб, а також тих, хто повертається до звільнених територій і проходить процес соціальної реінтеграції. Така

ситуація посилює вразливість жінок щодо доступу до базових соціальних послуг, економічних ресурсів і можливостей участі в ухваленні рішень, що безпосередньо впливає на умови формування жіночого лідерського потенціалу.

Додатковим обмежувальним чинником виступає стійка гендерна нерівність у сфері доходів та професійного просування. За міжнародними оцінками, Україна демонструє недостатні темпи подолання гендерного розриву в економічній участі та доступі до керівних посад, що свідчить про збереження структурних і культурних бар'єрів для жінок у сфері управління. У поєднанні з поширеністю гендерно зумовленого насильства, яке в умовах воєнного конфлікту набуває додаткових ризиків, це формує складне соціально-психологічне тло, в якому жіноче лідерство розвивається в умовах підвищеного навантаження та обмежених ресурсів [75].

Водночас наявні досягнення України у сфері забезпечення гендерної рівності, зокрема в доступі жінок до освіти та професійної підготовки, створюють потенціал для подальшого розвитку жіночого лідерства. Жіноче лідерство набуває дедалі більшої поширеності та поступово утверджується як соціальна форма управлінської та суспільної активності. Його актуалізація зумовлена трансформаціями гендерних ролей, а також об'єктивними потребами організаційного розвитку. Забезпечення гендерного балансу в управлінських структурах розширює спектр управлінських рішень, інтегрує різноманітний життєвий і професійний досвід та підвищує адаптивний потенціал організацій.

За нашою оцінкою, в українському суспільстві в умовах глибоких соціальних і безпекових трансформацій формується нова модель жіночого лідерства що поєднує професійну компетентність, високу соціальну відповідальність та готовність до дій у ситуаціях невизначеності. Жінки дедалі активніше реалізують лідерський потенціал у різних сферах суспільного життя - від підприємництва й управління організаціями до волонтерської діяльності

та сектору безпеки й оборони. Вони беруть на себе відповідальність за збереження й розвиток бізнесів, підтримку трудових колективів і родин, а також за захист країни, встигають одночасно виконувати професійні, громадянські і сімейні ролі. Все це стає нової соціально-психологічної реальністю сучасного українського жіночого лідерства.

Практика показує, що жінки, залучені до політичної та громадської діяльності, характеризуються вираженою орієнтацією на міжособистісну взаємодію, координацію спільних дій і підтримання соціального порядку. Для них є значущими потреба в соціальній підтримці, готовність до допомоги іншим, увага до коректності власної поведінки та відповідальності за спільний результат. Водночас у структурі їхньої лідерської поведінки поєднуються емоційна чутливість і здатність до саморефлексії що зумовлює орієнтацію на узгодження позицій та врахування інтересів різних соціальних груп [45, с. 111].

Психологічна особливість жінок-лідерів у тому, що їм притаманне прийняття власної індивідуальності позитивне ставлення до себе, своєї професійної та громадської діяльності, усвідомлення власних сильних сторін і обмежень. Вони демонструють здатність конструктивно сприймати зауваження й критику з боку колег громадськості та родинного оточення, що сприяє їх особистісному та професійному розвитку. Водночас важливою складовою їхньої лідерської ідентичності є чутливість до соціальної оцінки та прагнення до позитивного визнання, яке розглядається як результат відповідальної й ефективної діяльності.

Жінки, залучені до активної громадської діяльності, демонструють переважання раціонально орієнтованих стратегій подолання складних життєвих і професійних ситуацій, що ґрунтуються на цілеспрямованому аналізі проблемного контексту та можливих варіантів поведінки. Процес подолання труднощів у них передбачає усвідомлене формування стратегії

вирішення проблеми, планування власних дій з урахуванням об'єктивних умов, попереднього досвіду та доступних особистісних і соціальних ресурсів.

Важливою складовою цього процесу є здатність до регуляції емоційних станів, зокрема свідоме стримування та контроль емоційних реакцій з метою мінімізації їхнього впливу на когнітивну оцінку ситуації та вибір поведінкових стратегій. Поряд із цим жінки, активні в громадському житті, характеризуються схильністю до когнітивного переосмислення негативних переживань, що дозволяє трансформувати емоційно напружені ситуації у досвід особистісного зростання та підвищення психологічної стійкості.

Міжнародний досвід та Глобальне дослідження ООН щодо реалізації Резолюції 1325 демонструють, що участь жінок у вирішенні криз і конфліктів підвищує стійкість та ефективність ухвалених рішень. Коли жінки беруть участь у переговорах, ймовірність довготривалого миру зростає на 35 %.

В Україні також варто враховувати ці кращі міжнародні практики та залучати жінок до переговорних груп, чого досі, на жаль, не відбулося.

Українські політикині, правозахисниці та громадські активістки вже довели свою ефективність у мирний час і можуть значно зміцнити позиції держави.

Досвід активної боротьби проти російської агресії підтверджує, що жінки залишаються важливими лідерками змін, володіють унікальною кваліфікацією, ефективно організовують протидію та демонструють готовність брати участь у відбудові країни. Їхнє місце - за столом ухвалення рішень як у військовий, так і в мирний час [28].

Таким чином, жіноче лідерство в громадському та політичному житті сучасного суспільства формується на перетині соціальних очікувань, психологічних характеристик і умов суспільної взаємодії, що зумовлює актуальність дослідження його соціально-психологічних факторів у контексті розвитку демократичних процесів і громадянської активності [45, с. 111].

2.2. Жіноче лідерство у професійній сфері

У сучасному суспільстві жінки мають можливість реалізовувати себе не лише в традиційно закріплених сімейних ролях, а й досягати високого рівня професійної самореалізації у різних сферах діяльності. Так, у сучасному світі спостерігається стрімке зростання участі жінок у процесах прийняття рішень у бізнесі та управлінні. У більшості країн кількість жінок-керівників зростає швидшими темпами, ніж чоловіків. Жіночий лідер визначається як жінка, що займає керівну позицію та проявляє характерні для себе управлінські підходи, стилі та професійні якості.

Вони активно опановують складні професії, обіймають керівні посади та цілеспрямовано вибудовують власні кар'єрні траєкторії. Сучасна жінка все частіше виявляє лідерський потенціал і демонструє готовність відповідати на виклики динамічного суспільства. Вона характеризується свободою вибору та широким спектром можливостей самореалізації, поєднуючи професійний, творчий і особистісний розвиток. Приймаючи нові соціальні ролі, жінки орієнтуються на саморозвиток, розширення світогляду та активну участь у суспільному житті, не обмежуючи сферу власних інтересів виключно родиною [25].

Так, професійна самореалізація, на відміну від реалізації, обмеженої виключно сімейною сферою, виступає значущим чинником розвитку автономності, самоповаги та суб'єктивного благополуччя, сприяючи цілісному становленню особистості жінки. Залучення до професійної та суспільно значущої діяльності розширює простір особистісної самореалізації, активізує механізми самовизначення та посилює відчуття власної ефективності й відповідальності за результати діяльності.

На сучасному етапі суспільного розвитку, позначеному інтенсивними політичними, економічними та соціальними трансформаціями, відбувається поступове змивання жорстких меж між традиційно «жіночими» та

«чоловічими» сферами діяльності. У цих умовах життєвий шлях особистості дедалі більше ґрунтується на гнучких гендерних моделях, які забезпечують можливість інтеграції різних соціальних ролей і сприяють формуванню гармонійного внутрішнього світу [45, с. 112].

Так, відомо, що у сфері управління персоналом жінка-керівник, як правило, приділяє підвищену увагу якості внутрішньогрупових взаємин і міжособистісній взаємодії в колективі. Порівняно з чоловіками-керівниками, для неї більш значущими є питання морально-психологічного клімату, на зміни якого вона реагує тонше й чутливіше. У взаємодії з зовнішнім середовищем жіночий стиль управління характеризується більшою гнучкістю, ситуативністю та здатністю адаптувати управлінські рішення до конкретних умов. Управлінська діяльність жінки-менеджера зазвичай орієнтована на поступові, послідовні трансформації організаційних процесів без акценту на швидкий або миттєвий результат [8, с. 22].

Окремі наукові дослідження зосереджувалися на вивченні індивідуальних особливостей, які сприяють формуванню потенційних і реальних жінок-лідерів. До типових рис жіночого лідера належать емпатія, здатність до співпраці, відкритість до діалогу, а також уміння розвивати та підтримувати команду. Водночас жіночий лідер не обов'язково відрізняється від чоловічого лідера за структурою управлінських рішень чи професійними результатами. Конкретні способи та стиль керівництва визначаються індивідуальними особливостями, досвідом та специфікою соціального та організаційного контексту [46, с. 55].

Згідно з отриманими даними, жінки, що займають лідерські позиції, витрачають значно більше часу та енергії на власний професійний розвиток порівняно з чоловіками-колегами. При цьому дослідники відзначають прагнення жінок-лідерів освоювати традиційно «чоловічі» сфери інтересів, що забезпечує їм ефективну соціальну та професійну орієнтацію у патріархальних корпоративних структурах.

Аналіз динаміки призначень генеральних директорів компаній з рейтингу 500 найбільших корпорацій США засвідчив, що інтеграція жінок до рад директорів значно підвищує ймовірність призначення жінки на посаду генерального директора. Водночас ради директорів, сформовані переважно чоловіками, демонструють стійку тенденцію віддавати керівні позиції представникам чоловічої статі.

Дослідження гендерного менеджменту вказують на відсутність принципових відмінностей між чоловіками та жінками щодо загальної ефективності керівництва, водночас певні стилі та стратегії управління виявляють вищу ефективність залежно від конкретних ситуацій і ролей. Жінкам-лідерам властивий переважно демократичний і ліберальний стиль управління, що поєднується з чітким розподілом функцій, підтримкою підлеглих та послідовним контролем виконання рішень у формі регулярних проміжних перевірок. Для чоловіків характерні демократичний і авторитарний стилі, орієнтовані на більш прямолінійне виконання завдань і контроль результатів. Така диференціація управлінських підходів відображає особливості соціально-психологічного функціонування жінок і чоловіків у сфері лідерства та взаємодії з колективом [8, с. 21].

Таким чином, у останні роки спостерігається значний прогрес у забезпеченні більшої участі жінок на керівних посадах. Проте низка проблем досі залишається актуальною, одна з них в тому, що процес визнання того, що жінка може бути ефективним керівником дуже повільний. Практика показує, що у низці країн жінки стикаються з істотними обмеженнями на шляху професійного та кар'єрного зростання. Сукупність невидимих, але стійких перепон, що ускладнюють для жінок досягнення керівних позицій, у науковому дискурсі метафорично окреслюється поняттям «скляної стелі». До об'єктивних чинників, які стримують реалізацію лідерського потенціалу жінок, належать обмежений доступ до значущої управлінської інформації, а також менші, порівняно з чоловіками, можливості професійного наставництва

з боку керівників тієї самої статі, що зумовлено переконанням про вищу ефективність менторських взаємин за умови подібності їх учасників. Водночас ключовою перешкодою залишається соціальне ставлення: попри відсутність суттєвих відмінностей у лідерських якостях жінок і чоловіків, у суспільній свідомості продовжують відтворюватися стійкі уявлення про непридатність жінок до виконання лідерських ролей [8, с. 21].

У результаті поки ще жінки часто мають обмежений доступ до професійних мереж і наставницьких програм, що знижує їхні можливості для кар'єрного зростання та розвитку лідерських компетенцій. Крім того, існує проблема нерівності в оплаті праці та доступі до кар'єрних можливостей. Труднощі у поєднанні професійної діяльності з особистим життям також залишаються значущим фактором, що стримує кар'єрне просування жінок [29].

Дослідники у сфері психології менеджменту, зокрема Дж. Віткін і С. Картер, аналізували чинники, що ускладнюють досягнення жінками лідерських позицій. На їхню думку, жінки в середньому пізніше, ніж чоловіки, починають цілеспрямовано інвестувати ресурси у розвиток власної кар'єри, що може супроводжуватися зниженням ініціативності, автономності та рішучості у професійній діяльності. Автори також звертають увагу на вищий рівень емоційної залученості жінок і складнощі з саморегуляцією в напружених управлінських ситуаціях, а також на меншу схильність до ризику, що може обмежувати їхню готовність приймати нестандартні або стратегічно ризиковані рішення [8, с. 22].

Тобто, жінки, які прагнуть реалізувати себе як лідерки, часто стикаються зі структурними перешкодами, що ускладнюють поєднання професійної діяльності та особистого життя. Одним із ключових факторів є відсутність підтримки сімейних обов'язків на роботі. Багато жінок зіштовхуються з проблемами через нестачу гнучкого графіка, непередбачуваність умов

відпусток та труднощі з поверненням до роботи після їх завершення, що значно обмежує можливості кар'єрного розвитку.

Також дослідники вказують на те, що стереотипи щодо ролей чоловіків і жінок у професійній сфері продовжують обмежувати розвиток кар'єри жінок. Ці уявлення глибоко закорінені в суспільстві та впливають на професійний розвиток представників обох статей. Дослідження показують, що найбільш впливовими є такі стереотипи:

1. Стереотипи щодо вибору професій. Часто певні професії вважаються «чоловічими» (наприклад, інженер, програміст), а інші - «жіночими» (наприклад, няня, секретар), що обмежує свободу професійного самовизначення.

2. Стереотипи щодо лідерських якостей. Чоловіки частіше асоціюються з рисами сміливості, рішучості та цілеспрямованості, тоді як жінки - з емоційністю та добротою, що може впливати на сприйняття їх лідерського потенціалу.

3. Стереотипи щодо балансу роботи та сім'ї. Жінки часто розглядаються як основні відповідальні за домашнє господарство та сім'ю, що може обмежувати їх кар'єрні можливості та професійний розвиток.

4. Стереотипи щодо лідерства та стилю комунікації. Чоловіки та жінки можуть стикатися з різними очікуваннями щодо стилю управління та способів взаємодії з підлеглими, що впливає на оцінку їх ефективності як керівників.

Ці стереотипи мають прямий вплив на індивідуальний вибір кар'єри, доступ до професійних можливостей та загальний успіх у бізнесі й суспільному житті. Тому важливо системно працювати над їх подоланням, щоб усі особи мали змогу реалізувати свій потенціал та розвиватися, спираючись на власні здібності і компетенції [29].

На роль гендерних стереотипів у відтворенні традиційних уявлень про лідерство, звернув увагу Томас Чаморро-Премузік. Він підкреслює, що домінування стереотипного образу лідера як носія «чоловічих» рис

призводило і продовжує призводити до ситуації, за якої на керівні посади частіше обираються чоловіки, навіть за умови їх нижчої професійної компетентності порівняно з жінками-кандидатками. У праці «Чому так багато некомпетентних чоловіків стають лідерами? (І як це виправити)» автор аналізує механізми упередженого відбору управлінських кадрів, демонструючи, як соціально закріплені стереотипи та когнітивні спотворення впливають на оцінювання лідерського потенціалу. Зокрема, він пов'язує цю проблему з переоцінкою надмірної самовпевненості та з усталеними уявленнями про «типові» лідерські якості, які традиційно приписуються виключно чоловікам, що істотно звужує можливості об'єктивного та ефективного відбору лідерів [67, с. 16].

Висновки до розділу 2

Отже, аналіз жіночого лідерства у політичному та громадському житті України засвідчує, що в сучасних умовах воно постає як соціально й психологічно зумовлений феномен, формування якого відбувається на тлі глибоких суспільних трансформацій, воєнних викликів і демократичних змін. Українські жінки дедалі активніше реалізують лідерський потенціал у політиці, громадському секторі, волонтерській діяльності та сфері безпеки, поєднуючи професійну компетентність, високу соціальну відповідальність і здатність до саморегуляції та стійкості в умовах невизначеності. Водночас, попри позитивну динаміку представництва жінок у владних і громадських структурах та наявність законодавчих гарантій гендерної рівності, зберігаються соціально-психологічні, культурні й структурні бар'єри, що обмежують повноцінну реалізацію жіночого лідерства. Це зумовлює необхідність подальшого наукового осмислення психологічних механізмів формування жіночого лідерського потенціалу та пошуку ефективних шляхів його підтримки в контексті розвитку громадянського суспільства і державного управління.

Отже, жіноче лідерство у професійній сфері постає як складний і багатовимірний соціально-психологічний феномен, що формується в умовах трансформації гендерних ролей, змін ринку праці та зростання вимог до управлінської ефективності. Сучасні жінки дедалі активніше реалізують свій лідерський потенціал у професійній діяльності, вибудовуючи індивідуальні кар'єрні траєкторії, опановуючи керівні ролі та демонструючи високий рівень відповідальності, автономності й професійної компетентності. Професійна самореалізація виступає важливим чинником розвитку особистісної зрілості, суб'єктивного благополуччя та відчуття власної ефективності жінок.

Водночас, незважаючи на зростання представленості жінок на керівних посадах і відсутність принципових відмінностей у загальній ефективності жіночого й чоловічого лідерства, жінки продовжують стикатися зі

структурними та соціально-психологічними бар'єрами професійного зростання. Явище «скляної стелі», обмежений доступ до професійних мереж і наставництва, труднощі поєднання професійних і сімейних ролей, а також стійкі гендерні стереотипи істотно впливають на реалізацію їхнього лідерського потенціалу.

Таким чином, розвиток жіночого лідерства у професійній сфері потребує не лише індивідуальних зусиль самих жінок, а й системних організаційних і соціальних змін, спрямованих на подолання гендерних упереджень, розширення можливостей професійного розвитку та створення умов для рівного доступу до управлінських ресурсів. Це дозволить повніше реалізувати потенціал жіночого лідерства як важливого ресурсу ефективного управління та сталого розвитку сучасного суспільства.

РОЗДІЛ 3.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ФАКТОРІВ ФОРМУВАННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В СУЧАСНОМУ СУСПІЛЬСТВІ

3.1. Обґрунтування обраних методик та організація емпіричного дослідження

Опитувальник Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху» є психодіагностичною методикою, спрямованою на виявлення рівня вираженості мотивації досягнення успіху як стійкої особистісної характеристики. Методика широко використовується у психологічних дослідженнях, зокрема в організаційній, соціальній та педагогічній психології, для аналізу спрямованості особистості на досягнення значущих результатів у діяльності.

Теоретичною основою опитувальника є концепція мотивації досягнення, що розглядає поведінку людини крізь призму прагнення до успіху та уникнення невдач. У межах цієї методики акцент робиться саме на позитивному полюсі мотиваційної сфери — орієнтації на успіх, ініціативність, наполегливість у досягненні цілей, готовність брати на себе відповідальність за результат діяльності.

Опитувальник являє собою стандартизований набір тверджень, з якими респондент погоджується або не погоджується (як правило, у форматі «так / ні»). Отримані відповіді кількісно обробляються та інтерпретуються відповідно до шкали рівнів мотивації до успіху. За результатами діагностики виділяють кілька рівнів її сформованості від низького до високого, що дозволяє оцінити ступінь орієнтації особистості на досягнення, змагальність, цілеспрямованість та віру у власні можливості.

Високі показники за методикою Т. Елерса свідчать про домінування прагнення до успіху, готовність долати труднощі, схильність до постановки складних, але досяжних цілей, а також про позитивне ставлення до ситуацій оцінювання результатів діяльності. Низькі показники, навпаки, можуть вказувати на слабо виражену мотивацію досягнення, уникання відповідальності або перевагу стабільності над досягненням нових результатів.

Методика є зручною у застосуванні, не потребує значних часових витрат і дозволяє отримати узагальнену характеристику мотиваційної спрямованості особистості. Водночас результати опитувальника доцільно інтерпретувати у комплексі з іншими психодіагностичними методами, оскільки мотивація до успіху є багатовимірним утворенням і залежить як від індивідуально-психологічних, так і від соціально-контекстуальних чинників [41].

Методика діагностики ціннісних орієнтацій у кар'єрі «Якорі кар'єри» Е. Шейна (адаптована В.А. Чікер, В.Е. Винокуровим) є інструментом діагностики глибинних ціннісно-мотиваційних орієнтацій особистості у сфері професійного та кар'єрного розвитку. У її основі лежить уявлення про те, що в процесі становлення кар'єри в людини формується відносно стійке ядро внутрішніх пріоритетів, так званий «кар'єрний якір», який визначає вибір професійних ролей, стратегій просування, критерії суб'єктивного успіху та ставлення до змін у професійному житті.

Кар'єрні орієнтації виникають на ранніх етапах професійного становлення, у період первинної адаптації до діяльності та соціалізації в професійному середовищі. Надалі вони, як правило, характеризуються високим рівнем стабільності й можуть зберігатися протягом тривалого часу, виконуючи регулятивну функцію у прийнятті кар'єрних рішень. Важливою особливістю цих орієнтацій є те, що їх реалізація часто має неусвідомлений характер: людина може не вербалізувати власні кар'єрні пріоритети, однак

саме вони визначають її вибір, задоволеність професійною діяльністю та стійкість до професійних криз.

Концепція Е. Шейна виходить із розуміння кар'єри не лише як послідовності посад або формального просування, а як індивідуального життєвого шляху, інтегрованого з особистісними цінностями, установками та образом «Я». У цьому контексті «якорі кар'єри» виконують функцію внутрішнього компаса, який обмежує або, навпаки, спрямовує можливі траєкторії професійного розвитку, навіть за умов зовнішніх змін або організаційної невизначеності.

Методика дає змогу виявити вісім базових кар'єрних орієнтацій: орієнтацію на професійну компетентність, що відображає прагнення до майстерності та експертності; орієнтацію на менеджмент, пов'язану з потребою у владі, відповідальності та впливі на інших; орієнтацію на автономію, яка виражає прагнення до незалежності у прийнятті рішень і способах організації праці; орієнтацію на стабільність, що проявляється у цінуванні передбачуваності, безпеки та довготривалих гарантій; орієнтацію на служіння, зумовлену бажанням реалізувати соціально значущі цілі та допомагати іншим; орієнтацію на виклик, яка відображає потребу у подоланні складних завдань і конкурентних ситуацій; орієнтацію на інтеграцію стилів життя, що передбачає узгодження професійної кар'єри з іншими сферами життєдіяльності; а також орієнтацію на підприємництво, пов'язану з ініціативністю, готовністю до ризику та створенням нових проєктів.

Методика у адаптації В. А. Чикер та В. Є. Винокурової включає 41 твердження. Пункти 1-21 спрямовані на оцінювання суб'єктивної значущості кожного твердження для респондента за шкалою від «абсолютно неважливо» до «виключно важливо». Пункти 22-41 призначені для визначення ступеня згоди з поданими твердженнями від «абсолютно не згоден» до «повністю згоден». Усі твердження структуровано за дев'ятьма шкалами, які

репрезентують вісім кар'єрних орієнтацій, що можуть поєднуватися між собою та не є взаємовиключними.

За кожною з восьми базових кар'єрних орієнтацій здійснюється підрахунок балів: сумарний показник за відповідною шкалою ділиться на кількість запитань (по п'ять для більшості орієнтацій; виняток становить орієнтація «стабільність», яка операціоналізується двома окремими шкалами - «стабільність роботи» та «стабільність місця проживання», кожна з яких містить по три твердження). Мінімальне можливе значення становить 1 бал, максимальне - 10 балів. Отриманий середній показник відображає ступінь вираженості відповідної кар'єрної орієнтації. Провідна кар'єрна орієнтація визначається за умови, що середній бал за нею становить не менше п'яти.

Узагальнений індекс обчислюється як середнє значення сумарних балів, набраних респондентом за всіма кар'єрними орієнтаціями, і може інтерпретуватися як показник загальної професійної мотивації та рівня «напруженості» спрямованості на професійну діяльність.

Крім того, у методиці передбачено розрахунок трьох інтегральних показників: 1) орієнтація на вертикальну кар'єру - сума балів за шкалами «Менеджмент (організаторська компетентність)», «Виклик», «Підприємництво (підприємницька креативність)»; 2) орієнтація на горизонтальну кар'єру - сума балів за шкалами «Професійна компетентність», «Стабільність місця проживання», «Служіння»; 3) орієнтація на умови професійної діяльності - сума балів за шкалами «Автономія (незалежність)», «Стабільність місця роботи», «Інтеграція стилів життя».

Таким чином, методика «Якорі кар'єри» дозволяє не лише описати домінантні кар'єрні цінності особистості, а й глибше зрозуміти психологічні механізми професійного вибору, самореалізації та лідерської поведінки. Її використання є доцільним у дослідженнях кар'єрного розвитку, професійної ідентичності, управлінського та жіночого лідерства, а також у практиці

професійного консультування й планування індивідуальних кар'єрних траєкторій [41].

Тест-опитувальник «Самооцінка лідерства» (Н. П. Фетискін, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов) є психодіагностичною методикою, спрямованою на виявлення рівня суб'єктивної оцінки особистістю власних лідерських якостей. Методика використовується у психологічних дослідженнях особистості, соціальної та організаційної психології, зокрема для аналізу готовності до виконання управлінських і лідерських функцій у різних сферах діяльності.

Методика базується на уявленні про лідерство як інтегративну особистісну характеристику, що включає впевненість у собі, відповідальність, ініціативність, здатність впливати на інших, приймати рішення та організовувати спільну діяльність. У центрі діагностики перебуває не об'єктивна ефективність лідерської поведінки, а усвідомлене ставлення особистості до власного лідерського потенціалу, що має суттєве значення для саморегуляції, професійної активності та соціальної поведінки.

Опитувальник складається з серії тверджень, які відображають різні аспекти лідерської самосвідомості. Респондентам пропонується оцінити ступінь згоди з кожним твердженням, що дозволяє кількісно визначити рівень сформованості самооцінки лідерства. За результатами обробки даних отримуються інтегральні показники, на основі яких виділяють низький, середній та високий рівні самооцінки лідерських якостей.

Низький рівень самооцінки лідерства характеризується невпевненістю у власних можливостях впливати на інших, униканням відповідальності та схильністю до підпорядкованих ролей. Середній рівень відображає наявність потенціалу до лідерства за умови сприятливих зовнішніх умов і підтримки з боку соціального оточення. Високий рівень свідчить про сформовану впевненість у власних лідерських здібностях, готовність брати на себе відповідальність і виконувати управлінські функції.

Методика є зручною у застосуванні, не потребує складного інструктажу та може використовуватися як у групових, так і в індивідуальних формах дослідження. Вона дозволяє отримати узагальнену характеристику лідерської самосвідомості респондентів і є доцільною для вивчення психологічних особливостей лідерства в різних соціально-професійних групах, зокрема в дослідженнях жіночого лідерства [41].

3.2. Опис дослідження, аналіз і інтерпретація отриманих результатів

Визначення особливостей рольової позиції респондентів - жінок проводилось в процесі емпіричного дослідження, яким були охоплені жінки віком 30–60 років. Загалом в експерименті взяло участь 64 жінки. Експериментальною базою виступила громадська організація «Академія ментального здоров'я». За результатами проведеного опитування ми виявили, що всі респондентки задіяні в політичній, громадській та професійній діяльності. Серед них 38 осіб мають достатньо високий статус у політичних та громадських організаціях, 26 осіб мають кар'єрний ріст в різних професійних організаціях (в державному секторі).

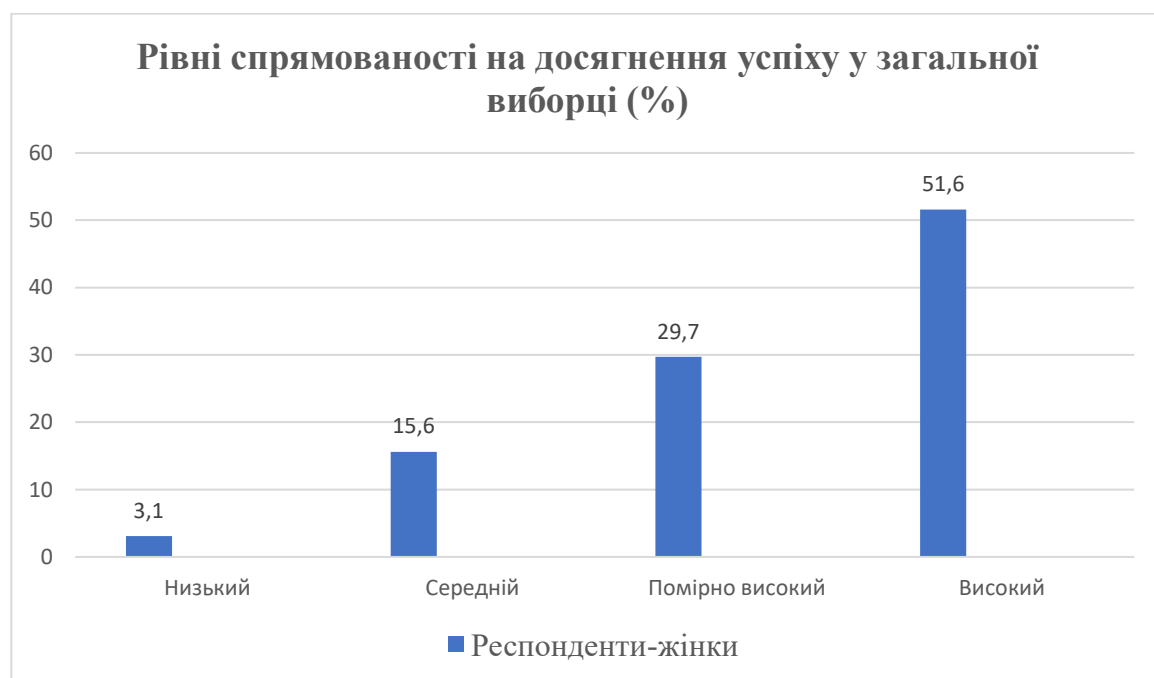
На першому етапі емпіричного дослідження з метою визначення мотиваційної спрямованості особистості на досягнення успіху ми використали Опитувальник Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху».

Таблиця 3.2.1.

Рівні спрямованості на досягнення успіху у загальній виборці (%)

Рівні спрямованості на досягнення успіху	Респонденти-жінки
--	-------------------

Низький	3,1
Середній	15,6
Помірно високий	29,7
Високий	51,6



Мал. 3.2.1. Рівні спрямованості на досягнення успіху у загальній вибірці (%)

Результати показують, що переважна більшість жінок мають високий рівень спрямованості на досягнення успіху. Так, 51,6 % респонденток демонструють активну мотивацію до реалізації поставлених цілей. Це свідчить про те, що жінки у вибірці здатні ініціювати діяльність, долати труднощі та прагнути досягти професійного чи соціального успіху. Помірно високий рівень мотивації спостерігається у 29,7 % респонденток, що свідчить про наявність потенціалу до розвитку лідерських якостей та прагнення досягати цілей, хоча їхня ініціативність може проявлятися вибірково або залежати від конкретних умов діяльності. Середній рівень (15,6 %) відображає групу жінок із помірною орієнтацією на успіх. Для цих респонденток

характерна усвідомлена мотивація, проте вона може потребувати додаткової стимуляції або підтримки для активної реалізації цілей. Низький рівень мотивації виявлено у 3,1 % опитаних, що свідчить про наявність невеликої частини жінок, для яких прагнення досягти успіху не є пріоритетним або реалізується через інші ціннісні орієнтації.

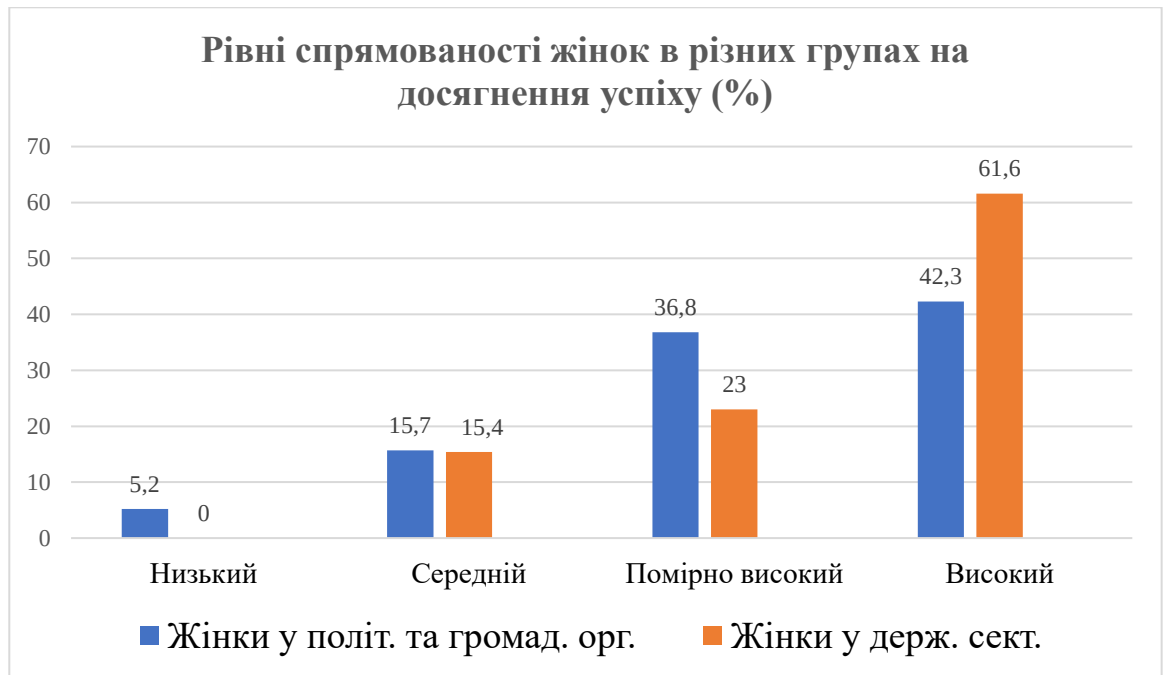
Отримані результати демонструють, що жіночий потенціал у сфері лідерства та професійної активності високий. Більшість жінок проявляють високу внутрішню мотивацію досягати успіху, що є ключовим фактором для ефективного управління та професійного розвитку

З метою виявлення специфіки мотиваційної спрямованості жінок, залучених до різних сфер професійної діяльності, було здійснено аналіз отриманих емпіричних даних із подальшим групуванням респонденток за відповідними категоріями.

Таблиця 3.2.2.

Рівні спрямованості жінок в різних групах на досягнення успіху (%)

Рівні спрямованості на досягнення успіху	Жінки, що задіяні в політичних та громадських організаціях	Жінки, що задіяні в професійних організаціях державного сектору
Низький	5,2	0
Середній	15,7	15,4
Помірно високий	36,8	23
Високий	42, 3	61,6



Мал. 3.2.2. Рівні спрямованості жінок в різних групах на досягнення успіху (%)

За результатами опитувальника Т. Елерса «Діагностика особистості на мотивацію до успіху» виявлено суттєві особливості спрямованості жінок на досягнення успіху залежно від сфери їхньої соціальної активності.

Отримані дані свідчать, що в обох групах домінують помірно високий та високий рівні мотивації досягнення, що загалом вказує на виражену орієнтацію респонденток на результат, самореалізацію та досягнення значущих цілей. Водночас спостерігаються помітні відмінності у розподілі рівнів мотивації між жінками, залученими до політичних і громадських організацій, та жінками, задіяними в професійних організаціях.

У групі жінок, які беруть участь у політичній та громадській діяльності, переважають помірно високий (36,8%) і високий (42,3%) рівні мотивації до успіху. Наявність невеликої частки респонденток із низьким рівнем мотивації (5,2%) та середнім рівнем (15,7%) може свідчити про неоднорідність цієї групи, що зумовлено різними мотивами залучення до громадсько-політичної активності від ідеологічних і ціннісних до ситуативних або соціально обумовлених. Водночас домінування високих показників вказує на те, що для

більшості цих жінок характерною є орієнтація на вплив, суспільне визнання та досягнення значущих змін, що є психологічно важливими передумовами лідерської поведінки.

У групі жінок, задіяних у професійних організаціях, зафіксовано ще більш виражену концентрацію високого рівня мотивації досягнення (61,6 %), а також відсутність низького рівня мотивації. Це може свідчити про чіткішу інструментальну спрямованість професійної діяльності, де успіх безпосередньо пов'язаний із кар'єрним зростанням, професійним визнанням і матеріальними результатами. Менша частка респонденток із помірно високим (23%) та середнім (15,4%) рівнями мотивації вказує на відносну однорідність цієї групи за показником досягальної спрямованості.

Таким чином, результати дослідження дозволяють зробити висновок, що жінки обох груп характеризуються загалом високою мотивацією досягнення, однак у професійному середовищі вона має більш інтенсивний і стабільний характер. У політичній та громадській сферах мотивація до успіху також є високою, проте поєднується з ширшим спектром ціннісних, соціально орієнтованих і просоціальних мотивів. Виявлені особливості підтверджують значущу роль мотивації досягнення як психологічного чинника формування жіночого лідерства та дозволяють розглядати її як важливу змінну у подальшому аналізі лідерського потенціалу жінок у різних соціальних контекстах.

На другому етапі дослідження ми використали Методику діагностики ціннісних орієнтацій у кар'єрі «Якорі кар'єри» Е. Шейна.

Таблиця 3.2.3.

Ціннісні орієнтації у кар'єрі жінок (у балах від 1 до 10)

Ціннісні орієнтації у кар'єрі жінок	Жінки, що задіяні в політичних та громадських організаціях	Жінки, що задіяні в професійних організаціях державного сектору
-------------------------------------	--	---

Підприємництво	7,5	6,4
Інтеграція стилів життя	8,5	7,1
Виклик	6,8	5,4
Служіння	6,4	7,2
Стабільність місця проживання	5,8	6,9
Стабільність роботи	7,2	6,8
Автономія (незалежність)	7,4	7,1
Менеджмент	5,3	8,2
Професійна компетентність	5,8	7,9

Отримані результати за методикою «Якорі кар'єри» Е. Шейна дають змогу окреслити специфіку ціннісно-мотиваційних орієнтацій жінок, залучених до різних сфер професійної діяльності, та виявити відмінності у структурі їхніх кар'єрних пріоритетів.

Аналіз показує, що для жінок, задіяних у політичних та громадських організаціях, найбільш вираженою кар'єрною орієнтацією є інтеграція стилів життя (8,5 бала). Це свідчить про прагнення до узгодження професійної діяльності з іншими значущими сферами життя - родинною, особистісною, громадською. Для цієї групи жінок важливо не лише досягнення статусу чи влади, а й збереження цілісності життєвого простору та внутрішньої гармонії. Високі показники також зафіксовано за шкалами підприємництва (7,5 бала) та автономії (незалежності) (7,4 бала), що вказує на орієнтацію на ініціативність, самостійність у прийнятті рішень, готовність брати відповідальність за власні проєкти та соціальні ініціативи. Орієнтація на стабільність роботи (7,2 бала) у цій групі поєднується з прагненням до активної діяльності, що відображає баланс між потребою в безпеці та готовністю до змін.

Натомість менш вираженими для жінок цієї групи є орієнтації на менеджмент (5,3 бала) та професійну компетентність (5,8 бала). Це може

свідчити про те, що управлінська роль для них не завжди є самоціллю, а професійна самореалізація часто здійснюється через суспільну активність, лідерство впливу та ціннісно зорієнтовану діяльність.

Для жінок, задіяних у професійних організаціях державного сектору, кар'єрна структура має інший акцент. Найбільш вираженими є орієнтації на менеджмент (8,2 бала) та професійну компетентність (7,9 бала). Це свідчить про орієнтацію на ієрархічне зростання, формальну управлінську відповідальність, експертність і визнання професійної кваліфікації як основи кар'єрного успіху.

Високі показники за шкалами служіння (7,2 бала), інтеграції стилів життя (7,1 бала) та автономії (7,1 бала) відображають поєднання прагнення до соціальної користі, відповідальності перед суспільством і потреби у певному рівні самостійності в межах організаційних структур. Значущість стабільності місця проживання (6,9 бала) та стабільності роботи (6,8 бала) підтверджує орієнтацію на передбачуваність, безпеку та довготривалі професійні перспективи, що є характерним для державного сектору.

Порівняльний аналіз результатів свідчить, що жінки з різних професійних середовищ демонструють відмінні конфігурації кар'єрних «якорів». Для жінок у політичних та громадських організаціях більш характерною є ціннісно-орієнтована, автономна та проєктна модель кар'єрної реалізації, тоді як для жінок державного сектору - ієрархічно-управлінська та професійно-експертна модель.

Загалом можна зробити висновок, що незалежно від сфери діяльності для жінок значущою залишається орієнтація на інтеграцію професійного та особистого життя, що відповідає сучасним уявленням про баланс ролей і сталу кар'єрну самореалізацію. Водночас виявлені міжгрупові відмінності відображають вплив соціального та організаційного контексту на формування кар'єрних «якорів»: у політичних і громадських організаціях переважають цінності автономії, ініціативності та змін, тоді як у державному секторі -

стабільності, служіння та соціальної відповідальності. Це підтверджує положення Е. Шейна про відносну стійкість кар'єрних орієнтацій за одночасної чутливості їхньої ієрархії до умов професійного середовища.

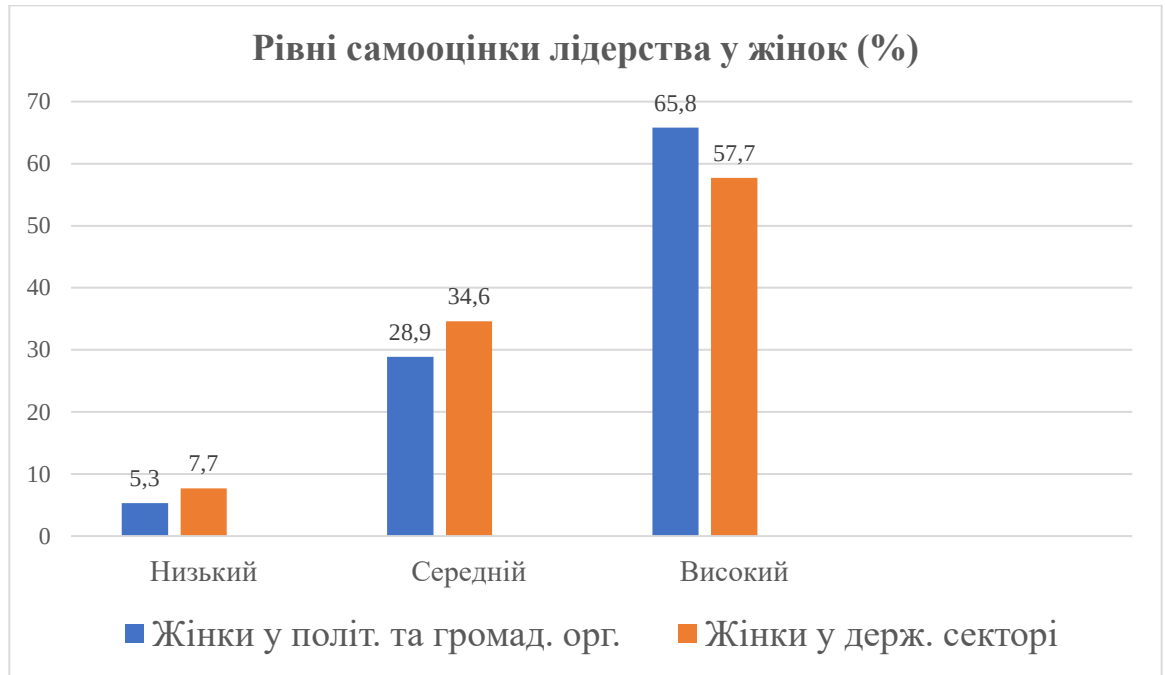
На третьому етапі емпіричного дослідження для діагностики рівня сформованості лідерських якостей було використано тест-опитувальник «Самооцінка лідерства» (Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов).

Методика спрямована на виявлення суб'єктивної оцінки власної здатності до лідерства, відповідальності, ініціативності, впевненості у впливі на інших та готовності брати на себе управлінські функції. За результатами обробки даних респондентів було розподілено за рівнями самооцінки лідерства: низький, середній та високий.

Таблиця 3.2.4.

Рівні самооцінки лідерства у жінок (%)

Рівень самооцінки лідерства	Жінки, що задіяні в політичних та громадських організаціях	Жінки, що задіяні в професійних організаціях державного сектору
Низький	5,3	7,7
Середній	28,9	34,6
Високий	65,8	57,7



Мал. 3.2.3. Рівні лідерства у жінок (%)

За результатами застосування тест-опитувальника «Самооцінка лідерства» (Н. Фетискін, В. Козлов, Г. Мануйлов) було проаналізовано рівні самооцінки лідерських якостей у жінок, залучених до різних сфер професійної діяльності. Отримані дані свідчать про наявність як спільних, так і відмінних тенденцій у структурі лідерської самосвідомості досліджуваних груп.

У групі жінок, задіяних у політичних та громадських організаціях, домінує високий рівень самооцінки лідерства, який зафіксовано у 65,8% респонденток. Такий показник свідчить про сформоване уявлення про власну здатність впливати на інших, брати відповідальність за прийняття рішень і виконувати лідерські функції в умовах соціальної взаємодії. Наявність лише 5,3% жінок із низьким рівнем самооцінки лідерства вказує на відносно низький рівень сумнівів у власних лідерських можливостях у цій професійній групі, що є психологічно закономірним для сфер, орієнтованих на публічність, ініціативність і соціальний вплив.

Середній рівень самооцінки лідерства в цій групі становить 28,9%, що може інтерпретуватися як зона потенційного розвитку лідерських якостей, де

наявні як упевненість у собі, так і потреба в подальшому професійному та особистісному зростанні.

У групі жінок, задіяних у професійних організаціях державного сектору, також переважає високий рівень самооцінки лідерства (57,7%), однак його частка є нижчою порівняно з попередньою групою. Це може відображати специфіку організаційного середовища державного сектору, де лідерські функції частіше реалізуються в межах формалізованих ролей, регламентів та ієрархічних структур.

Водночас у цій групі зафіксовано вищий відсоток жінок із середнім рівнем самооцінки лідерства (34,6%), що свідчить про більш стриману оцінку власних лідерських можливостей і орієнтацію на поступове професійне зростання в рамках організаційних норм. Частка жінок із низьким рівнем самооцінки лідерства становить 7,7%, що дещо перевищує аналогічний показник у групі жінок, задіяних у політичних та громадських організаціях.

Порівняльний аналіз результатів дозволяє стверджувати, що жінки, залучені до політичної та громадської діяльності, характеризуються більш вираженою та стабільною самооцінкою лідерських якостей. Натомість жінки державного сектору частіше демонструють помірну, рефлексивну оцінку власного лідерського потенціалу, що може бути пов'язано з інституційними обмеженнями та акцентом на формальну компетентність.

Отримані дані свідчать про те, що сфера професійної реалізації істотно впливає на формування самооцінки лідерства у жінок. Високий рівень самооцінки лідерства є характерним для більшості респонденток обох груп, однак його вираженість та психологічний зміст варіюють залежно від соціально-організаційного контексту діяльності. Це підтверджує доцільність диференційованого підходу до аналізу жіночого лідерства в сучасних умовах.

Висновки до розділу 3

Отже, обґрунтування обраних психодіагностичних методик і організація емпіричного дослідження засвідчують їхню теоретичну та методичну відповідність поставленій меті й завданням роботи. Комплексне використання опитувальника Т. Елерса, методики «Якорі кар'єри» Е. Шейна та тесту-опитувальника «Самооцінка лідерства» дозволяє всебічно проаналізувати мотиваційні, ціннісні й особистісно-рефлексивні чинники професійної та лідерської самореалізації. Застосування цих методик у поєднанні забезпечує можливість інтегративного аналізу мотивації досягнення успіху, кар'єрних орієнтацій і рівня самооцінки лідерського потенціалу, що створює надійне емпіричне підґрунтя для виявлення психологічних особливостей лідерства та кар'єрного розвитку в досліджуваній вибірці.

Емпіричне дослідження показало, що жінки віком 30-60 років, залучені до політичної, громадської та професійної діяльності, характеризуються високим рівнем мотивації досягнення та сформованою самооцінкою лідерських якостей. За даними опитувальника Т. Елерса, більшість респонденток демонструє помірно високий та високий рівні спрямованості на успіх, що свідчить про активну мотивацію до реалізації цілей, ініціативність та прагнення до професійного та соціального самовдосконалення.

Методика «Якорі кар'єри» Е. Шейна дозволила визначити специфіку ціннісно-мотиваційних орієнтацій. Жінки, задіяні у політичних та громадських організаціях, орієнтуються на інтеграцію стилів життя, автономію та підприємництво, поєднуючи лідерську активність із балансом особистого та професійного життя. Жінки державного сектору мають більш виражену орієнтацію на менеджмент, професійну компетентність і стабільність, що відображає прагнення до формальної кар'єрної реалізації та експертного визнання.

Результати тест-опитувальника «Самооцінка лідерства» показали, що високий рівень самооцінки лідерства переважає в обох групах, проте жінки політичних та громадських організацій мають більш виражену та стабільну лідерську самосвідомість, тоді як жінки державного сектору частіше демонструють помірну, рефлексивну оцінку власного лідерського потенціалу.

Таким чином, дослідження підтверджує, що мотиваційна спрямованість на досягнення, ціннісні орієнтації та самооцінка лідерства є взаємопов'язаними чинниками формування жіночого лідерського потенціалу, а їхні прояви значно залежать від соціально-професійного контексту діяльності. Ці дані підкреслюють важливість врахування специфіки професійного середовища при оцінці лідерських якостей та плануванні розвитку кар'єри жінок.

ВИСНОВКИ

1. Проведений теоретичний аналіз засвідчує, що феномен жіночого лідерства формується на перетині індивідуально-психологічних характеристик особистості та соціально-культурних умов, у межах яких відтворюються гендерні ролі, стереотипи й владні асиметрії. Історична еволюція філософських і психологічних уявлень про жінку демонструє поступовий перехід від ідеї природної підпорядкованості до визнання соціальної зумовленості обмежень і можливостей жіночої самореалізації. Сучасні наукові підходи розглядають жіноче лідерство як складний соціально-психологічний феномен, розвиток якого залежить не лише від особистісного потенціалу жінки, а й від характеру соціального середовища, інституційної підтримки та рівня подолання гендерних стереотипів у суспільстві.

2. Проведений аналіз наукових джерел свідчить, що проблема жіночого лідерства є актуальною та широко представлена в сучасних гуманітарних і соціальних дослідженнях, однак її осмислення має переважно міждисциплінарний і фрагментарний характер. Попри значну увагу до соціально-структурних, правових та управлінських аспектів участі жінок у лідерських позиціях, соціально-психологічні механізми формування та реалізації жіночого лідерського потенціалу залишаються недостатньо систематизованими.

Це зумовлює необхідність подальших комплексних досліджень, спрямованих на інтеграцію особистісних психологічних характеристик жінок із соціальним і культурним контекстом їхньої життєдіяльності. Такий підхід дозволяє глибше зрозуміти специфіку жіночого лідерства та створює підґрунтя для розробки ефективних стратегій його підтримки й розвитку в сучасному суспільстві.

3. Аналіз ступеня розробленості проблеми дає змогу зробити висновок, що лідерство є багатовимірним соціально-психологічним феноменом, який поєднує особистісні якості, соціальні механізми впливу та інтеграційні функції в групі або організації. На відміну від керівника, лідер не обов'язково займає формальну управлінську позицію, а впливає на послідовників через авторитет, довіру та мотивацію. Сучасний лідер здатний організовувати й координувати колективну діяльність, забезпечувати досягнення спільних цілей і одночасно реалізовувати власні професійні та соціальні цінності.

4. Жіноче лідерство в сучасній Україні формується як відповідь на глибокі соціальні, політичні та безпекові трансформації й ґрунтується на поєднанні професійної компетентності, високої соціальної відповідальності та розвинених механізмів саморегуляції. Зростання участі жінок у політичному та громадському житті засвідчує наявність значного лідерського потенціалу, водночас його повноцінна реалізація стримується стійкими соціально-психологічними й культурними бар'єрами. Це актуалізує потребу подальшого наукового аналізу та практичної підтримки жіночого лідерства як важливого чинника демократичного розвитку та суспільної стійкості України.

5. Жіноче лідерство у професійній сфері є важливим соціально-психологічним ресурсом розвитку сучасного суспільства, що формується в умовах трансформації гендерних ролей і зростання вимог до управлінської ефективності. Жінки дедалі активніше реалізують власний лідерський потенціал, демонструючи високий рівень професійної компетентності, відповідальності та автономності, а професійна самореалізація виступає значущим чинником їх особистісної зрілості та суб'єктивного благополуччя. Водночас збереження структурних і соціально-психологічних бар'єрів, зокрема гендерних стереотипів і обмеженого доступу до управлінських ресурсів, зумовлює необхідність системних організаційних і суспільних змін, спрямованих на забезпечення рівних можливостей та повноцінне розкриття потенціалу жіночого лідерства.

6. Узагальнюючи результати теоретичного й емпіричного аналізу, можна констатувати, що лідерський потенціал жінок у професійній сфері має чітко виражену мотиваційно-ціннісну та особистісну основу й реалізується у тісному зв'язку з кар'єрними орієнтаціями та самооцінкою лідерських якостей. Отримані емпіричні дані засвідчують домінування середнього та високого рівнів самооцінки лідерства, що поєднується з орієнтацією на досягнення успіху, професійну компетентність, управлінську відповідальність і соціально значущі цілі. Водночас специфіка професійного середовища впливає на структуру лідерських проявів і кар'єрних пріоритетів жінок. Загалом результати дослідження підтверджують, що жіноче лідерство є важливим ресурсом ефективного управління й суспільного розвитку та потребує цілеспрямованої підтримки на інституційному й організаційному рівнях.

7. Результати емпіричного дослідження показали, що жінки віком 30-60 років, залучені до політичної, громадської та професійної діяльності, мають високий рівень мотивації досягнення та сформовану самооцінку лідерства. Їхні кар'єрні орієнтації різняться залежно від сфери діяльності: політичні та громадські активістки віддають перевагу автономії, підприємництву та інтеграції стилів життя, тоді як жінки державного сектору орієнтовані на менеджмент, професійну компетентність та стабільність. Виявлені особливості підкреслюють значущість соціально-професійного контексту у формуванні лідерського потенціалу та розвитку кар'єри жінок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрусишин Б. І. Гендерна рівність у державному управлінні: монографія. Київ: НАДУ, 2020. 312 с.
2. Анупрієнко О. Л. Жінка-керівник державному управлінні :подолання гендерних стереотипів суспільства : стаття / Київ: ІПіЕНД ім. І.Ф. Кураса НАН України, 2009. 269 с.
3. Базака Р. В., Єфремов А. О. Гендерне лідерство: порівняльний аналіз стилів та підходів до керівництва чоловіків та жінок. *Агросвіт*. 2024. № 12. С. 98-105.
4. Білоус К. В. Гендерні особливості в управлінській діяльності менеджера. Монографія. Суми: Сумський державний педагогічний університет імені А.С.Макаренка, 2020. 213 с.
5. Бінерт О.В., Балаш Л.Я., Лисюк О.В. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт*. 2024. №10. С. 40-44.
6. Богданова Т. Є., Шпаковська Ю. А. Феномен жіночого політичного лідерства та його особливості в Латинській Америці. *S.P.A.C.E: Society, Politics, Administration in Central Europe: електронний науково-практичний журнал*. 2017. Вип. 2. С. 80–84.
7. Бондаренко К. М. Жінки-лідери у сфері публічного управління. *Вісник НАДУ*. 2021. № 3. С. 45–52.
8. Весельська А. Л. Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз. *Наука і освіта*. 2014. № 5. С. 19-24.
9. Вознюк О. Концепція жіночого лідерства в контексті гендерної проблематики. *Гендерні студії: міждисциплінарні дослідження актуальних проблем соціальних відносин : збірник тез доповідей учасників постійно діючого науково-практичного семінару (Львів, 16 червня 2023 року)*. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. С. 10-14.

10. Ворчакова І. Є. Жіноче політичне лідерство: особливості гендерного сприйняття. *Актуальні проблеми філософії та соціології*. 2021. Вип. 45. С. 151-155.
11. Галян І. М. Психодіагностика : навч. посіб. Київ : Академвидав, 2011. 464 с.
12. Ганаба С. О., Волобуєв В. В. Жіноче лідерство як соціально-психологічний феномен у військових закладах вищої освіти. *Перспективи та інновації науки*. 2025. № 9 (55). С. 1195-1205.
13. Глінка А. І. Роль жінки в суспільстві: філософський, психологічний та ретроспективний аналіз. *Проблеми сучасної психології*. 2010. Вип. 8. С. 191-200.
14. Голоवेशко Б.Р. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищих навчальних закладах. Дис... канд. пед. н. Спец. 13.00.04 - Теорія і методика професійної освіти. Вінниця, 2017. 294 с.
15. Гончарук Н. В. Роль жінок у системі публічного управління: історія та сучасність. Київ: Вид-во «Освіта», 2020. 256 с.
16. Гошовська В. А., Даниленко Л. І. Гендерна політика й політичне лідерство: стан і динаміка розвитку в сучасній Україні. *Наукові перспективи*. 2023. №8 (38). С. 97–111.
17. Гнатюк Л. П. Механізми забезпечення гендерної рівності у державному секторі. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2021. № 4. С. 23–29.
18. Грабовська І.М. Жіноче політичне лідерство як соціокультурна проблема. *Versus*. № 7. 2016. С. 49-54.
19. Грабовська І. Жіноче лідерство – умова та складова суспільного розвитку у сучасному цивілізованому світі (Вступна стаття). Успішна жінка. Довідник. Київ: Статус-Україна, 2017. С. 14-16.

20. Грабовська І. Жінка-лідер очима успішних молодих науковиць (спроба наукових висновків з «ненаукових» розмов). *Рівність, лідерство, спілкування в європейських прагненнях української молоді: гендерний дискурс : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції*, Тернопіль, 5-7 жовтня 2016 р.; за заг. ред. проф. В. П. Кравця. Тернопіль, 2016. С. 27-29

21. Грабовська І. Жінка в українській політиці та її портрет у ЗМІ. *Філософсько-антропологічні студії. Спецвипуск*. 2001. С. 210–219.

22. Гура Н. А. Організаційно-психологічні чинники розвитку і переривання кар'єри. Дис. ... канд. психол. наук. Спец. 19.00.10. Київ, 2019. 240 с.

23. Дандекар Д.Д. Соціокультурні та гендерні виміри політичного лідерства (філософсько-антропологічний аналіз)». Дис... докт. філос. Спец. 033 Філософія. Київ, 2020. 192 с.

24. Диса О. Психологічні детермінанти жіночого лідерства. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції*. 2020. С. 135-138.

25. Дмитрієва О. Ю. Психологічні особливості самореалізації сучасної жінки. *Сучасна педагогіка та психологія: методологія, теорія і практика: матеріали міжнародної наук.-практ. конф.*, м. Київ, 4-5 грудня 2020 р. Київ : Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського, 2020. С. 115-117.

26. Довженко О. В. Гендерна політика України: сучасний стан та перспективи розвитку. Київ: Видавництво НАН України, 2021. 312 с.

27. Досягнення, провали, рекорди і міфи Верховної Ради IX скликання. ЛЗІ. URL: <https://parlament.org.ua/analytics/dosyagnennya-provaly-rekordy-i-mify-verhovnoyi-rady-ih-sklykannya/>

28. Дробович І. Лідерство українських жінок: на війні та після перемоги України. *Українська правда*. 2022. 21 квітня. URL: <https://life.pravda.com.ua/columns/2022/04/21/248335/>

29. Другова О. Гендерна рівність у лідерстві.. *Економіка та суспільство*, 2024. № 65. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-10>
30. Ємець О. П. Жіноче лідерство: бар'єри та шляхи їх подолання. *Соціально-економічні аспекти розвитку суспільства*. 2020. № 2. С. 57–63.
31. Жукова В. І. Жінки в політиці: міжнародний досвід та українські реалії. Одеса: ОНУ імені І. І. Мечникова, 2021. 244 с.
32. Зайцева Н. Г. Державне управління та гендерна рівність. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 284 с.
33. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків під час проходження військової служби у Збройних Силах України та інших військових формуваннях. *Відомості Верховної Ради (ВВР)*, 2018, № 44, ст.353. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2523-19#Text>
34. Іванова Т. С. Роль жінок у прийнятті рішень на державному рівні. *Державне управління та політичні науки*. 2019. № 1. С. 34–41.
35. Інститут першої леді: історія, розвиток та сучасна роль. URL: <https://vogue.ua/article/culture/lifestyle/shcho-take-institut-pershoji-ledi53220.html>
36. [Карманенко В. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей у студентів економічних університетів. Дис... к. пед. н. Спец. 13.00.07 – теорія і методика виховання. Полтава-Умань, 2019. 274 с.](#)
37. Кікінежді О. М. Андрогінність як основа життєздійснення зростаючої особистості. *Актуальні проблеми психології*. 2013. Том. VI (Психологія обдарованості). Вип. 9. С. 177–183.
38. Кікінежді О. М., Савелюк Н. М., Мороз Л. І. Соціально-психологічний феномен жіночого лідерства в Україні. *Вісник Національного університету оборони України*. 2021. № 2(60). С. 56-64.
39. Коваленко Д. Школяр М. Гендерні аспекти лідерства. Львів: Національний університет “Львівська Політехніка”, 2020. 188 с.

40. Ковальчук В. М. Жінки в управлінні: проблеми та перспективи. Київ: Університет «КРОК», 2019. 190 с.
41. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. К. : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.
42. Кононець М.О. Психологія лідерства : [навч. посібн.] За заг. ред. к. психол. н., проф. О.В. Винославської. К.:КВІЦ, 2020. 252 с.
43. Круглова О. Гендерний аспект управління: жінки керівники. URL: http://istok.ucoz.ua/publ/gendernij_aspekt_upravlinnja_zhinki_kerivniki_kruglova_olena/1-1-0-16
44. Кузьмін А.А. Психологічні аспекти лідерства в гендерному вимірі. *Актуальні задачі сучасних технологій. Матеріали Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів*. Тернопіль, 27-28 листопада, 2019. С. 132-133.
45. Лещенко О. Р. Особливості самоєфективності жінок, активних у суспільному житті країни. *Особистість, суспільство, закон: психологічні проблеми та шляхи їх розв'язання*. Харків, 2017. С. 111-112.
46. Лукович Л. Гендерні відмінності в поведінці керівника: особливості жіночого управління. *Вісник Львівського університету. Сер. Психологічні науки*. 2023. Вип. 18. С. 54–60.
47. Маср Ю. В. Психологічні особливості рольової позиції сучасної жінки. Дис... докт. філос. 05 Соціальні та поведінкові науки. 053 Психологія. Кривий Ріг. 2023. 225 с.
48. Марченко С. П. Гендерні аспекти державної служби: світовий досвід та українська практика. Харків: Право, 2020. 278 с.
49. Мітлош А. В., Моляко В. О., Бажанюк В. С., Камишин В. В. Психологічні особливості лідерської обдарованості : концепції, діагностика, тренінги : монографія. Київ : Інститут обдарованої дитини, 2014. 290 с.

50. Микитко О. Вплив гендерних стереотипів на статус жінки-лідера в сучасному українському суспільстві. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. 2010. Вип. 21. С. 132-135.
51. Нікітіна О. Ю. Жінки в органах влади: правові та організаційні аспекти. *Юридична Україна*. 2019. № 7. С. 88–94.
52. Петренко О. Г. Гендерна рівність у політичних процесах України. *Політичний дискурс*. 2021. № 5. С. 19–27.
53. Пиляєва Л. В. Жінка як суб'єкт політики: феномен політичного лідерства в умовах сучасних демократичних перетворень. Автореф. дис... к. політ. н. Спец. 23.00.02 – політичні інститути та процеси. К., 2013. 22 с.
54. Поняття лідерства та керівництва. Освіта.UA. URL: <https://ru.osvita.ua/vnz/reports/psychology/10041/>
55. Романенко О. В. Державне регулювання гендерної політики: національний контекст. Київ: Інститут державного управління, 2020. 210 с.
56. Романюк О. Ф. Сучасні підходи до дослідження гендерних аспектів лідерства. *Науковий вісник «Демократичне врядування»*. 2021. Вип. 2(28) URL: <https://science.lpnu.ua/uk/dg/vsi-vypusky/vypusk-228-2021/suchasni-pidhody-do-doslidzhennyagendernyh-aspektiv-liderstva>
57. Рудакевич О., Щуцька, Д. Гендерні аспекти політичного лідерства в Україні. *Соціально-політичні комунікації як чинник консолідації та демократизації українського суспільства*. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С. 14.
58. Савелюк Н. М. Гендерний аспект політичного лідерства в Україні. *Протосоціальна особистість у гендерному вимірі: теоретико-методологічні та прикладні аспекти: матеріали IV Всеукраїнської науково-методичної конференції з міжнародною участю (Умань, 22 квітня 2021 р.)*. Умань : Візаві, 2021. С. 71–75.
59. Савченко С. Жіноче лідерство під час війни (за матеріалами публіцистики). ТЕКА КОМ. POL.-UKR. ZWIĄZ. KULT. – KUL, 2023. С. 1–18. URL:

https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/48560/1/WomenLeaderWar_Savchenko_Svitlana_IPO_KUBG.pdf

60. Сергеева Л. М., Кондратьева В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. За наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. 296 с.

61. Секунова Ю.В. Політичне лідерство в Україні: жіночий аспект. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Історичні науки. 2019. Том 30 (69). № 4. С. 69-73.

62. Синдром «професійного вигорання» та професійна кар'єра працівників освітніх організацій : гендерні аспекти : навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів та слухачів ін-тів післядипломної освіти. 2-ге вид. / За наук. ред. С. Д. Максименка, Л. М. Карамушки., Т. В. Зайчикової. Київ : Міленіум, 2006. 368 с.

63. Синякова В.Б. Гендерні аспекти кар'єри. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 11 : Соціальна робота. Соціальна педагогіка*. 2018. Вип. 24 (2). С. 231–236.

64. Ткач Н. О. Соціально-психологічні та інформаційнокомунікаційні механізми політичного лідерства: дис. ... канд. політ. наук: 23.00.02 політичні інститути та процеси; Національний педагогічний університет ім. М. П. Драгоманова. Київ: 2010. 20 с.

65. Усанова Л. А., Нестеренко М. М. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства. *Філософські обрії*. 2015. № 33. С. 98-106.

66. Фелькель Т. Г. Психологічні умови розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників: дис. ... канд. психол. наук: 19.00.10 організаційна психологія; Інститут психології ім. Г.С. Костюка. Київ, 2013. 20 с.

67. Чаморро-Премузік Т. Чому так багато некомпетентних чоловіків стають лідерами (і як це змінити?); пер. з англ. А. Цвіри. Х.: Віват, 2020. 224 с.

68. Чемеринська Д. І. Гендерні відмінності в поведінці керівника : особливості жіночого управління. Київ: Інститут психології імені Г.С. Костюка НАПН України, 2021. 14 с.
69. Шевченко Л. А. Жінки в політичному житті: європейський досвід та українські реалії. Київ: Фенікс, 2021. 295 с.
70. Шевченко Р.М. Становлення рольових функцій "ділової жінки" у сфері менеджменту. *Актуальні проблеми психології*. Т. XIV: Методологія і теорія психології. 2018. С. 341-352.
71. Шеленкова Н. Л. Гендерні особливості прояву лідерства у молоді. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 68(4). С. 162–169.
72. Шпортун О. М. Індивідуально-психологічні чинники прояву лідерства. URL: <file:///C:/Users/KDFX%20Modes/Desktop/7899>
73. Що таке лідерство, хто такий лідер і як ним стати? АгроКебети. URL: <https://blog.agrokebety.com/shcho-take-liderstvo-khto-takyy-lideri-yak-nym-staty>
74. Якушева Є. М. Психологічні та міжгенераційні особливості жінок-лідерів, задіяних у сфері громадських організацій. *Наукові студії з соціальної та психологічної психології*. 2007. Вип. 17 (20). С. 220-224.
75. Global Gender Gap Report 2023. URL: <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023>
76. Janinks D. On Becoming a Leader. Cambridge, 1995. P. 12-18.
77. Policy Brief: A Gender Responsive Recovery for Ukraine: Introduction. URL: <https://reliefweb.int/report/ukraine/policy-brief-gender-responsive-recovery-ukraine-introduction>
78. Rahman S., Ferdausy S., Uddin A. Exploring the Relationships between emotional Intelligence, leadership Styles and gender: an empirical study. *SIU Journal of Management*. Vol.2, No.2 . December, 2012. P. 27-57.
79. UN Women - Ukraine. URL: <https://ukraine.unwomen.org/en/digital-library/publications>

ДОДАТКИ

Додаток А.

МЕТОДИКА Т. ЕЛЕРСА: ДІАГНОСТИКА МОТИВАЦІЇ ДО УСПІХУ

Інструкція. Вам буде запропонований 41 питання, на кожен з яких дайте відповідь "так" або "ні".

Тестовий матеріал (питання) опитувальника Елерса

1. Якщо між двома варіантами є вибір, його краще зробити швидше, ніж відкласти на потім.
2. Якщо помічаю, що не можу на всі 100% виконати завдання, я легко дратуюся.
3. Коли я працюю, це виглядає так, ніби я ставлю на карту все.
4. Якщо виникає проблемна ситуація, найчастіше я приймаю рішення одним з останніх.
5. Якщо два дні поспіль у мене немає справи, я втрачаю спокій.
6. У деякі дні мої успіхи нижче середніх.
7. Я більш вимогливий до себе, ніж до інших.
8. Я доброзичливіший за інших.
9. Якщо я відмовляюся від складного завдання, згодом суворо засуджую себе, бо знаю, що в ньому я домогся б успіху.
10. У процесі роботи я потребую невеликі паузи для відпочинку.
11. Старанність - це не основна моя риса.
12. Мої досягнення в роботі не завжди однакові.
13. Інша робота приваблює мене більше тієї, якої я зайнятий.
14. Осуд стимулює мене сильніше похвали.
15. Знаю, що колеги вважають мене діловою людиною.
16. Подолання перешкод сприяє тому, що мої рішення стають більш категоричними.
17. На моєму честолюбстві легко зіграти.
18. Якщо я працюю без натхнення, це зазвичай помітно.
19. Виконуючи роботу, я не розраховую на допомогу інших.

20. Іноді я відкладаю на завтра те, що повинен зробити сьогодні.
21. Потрібно покладатися тільки на самого себе.
22. У житті небагато речей важливіше грошей.
23. Якщо мені треба буде виконати важливе завдання, я ніколи не думаю ні про що інше.
24. Я менш честолобний, ніж багато інших.
25. Наприкінці відпустки я зазвичай радію, що скоро вийду на роботу.
26. Якщо я розташований до роботи, роблю її краще і більш кваліфіковано, ніж інші.
27. Мені простіше і легше спілкуватися з людьми, здатними наполегливо працювати.
28. Коли у мене немає роботи, мені не по собі.
29. Відповідальну роботу мені доводиться виконувати частіше за інших.
30. Якщо мені доводиться приймати рішення, намагаюся робити це якомога краще.
31. Іноді друзі вважають мене ледачим.
32. Мої успіхи в якійсь мірі залежать від колег.
33. Протидіяти волі керівника безглуздо.
34. Іноді не знаєш, яку роботу доведеться виконувати.
35. Якщо у мене щось не ладиться, я стаю нетерплячим.
36. Зазвичай я звертаю мало уваги на свої досягнення.
37. Якщо я працюю разом з іншими, моя робота більш результативна, ніж у інших.
38. Не доводжу до кінця багато, за що беруся.
39. Заздрю людям, які не завантажені роботою.
40. Не заздрю тим, хто прагне до влади.
41. Якщо я впевнений, що стою на правильному шляху, для доведення своєї правоти піду на крайні заходи.

Ключ опитувальника Т. Елерса. Розрахунок значень.

По 1 балу нараховується за відповідь "так" на питання: 2-5, 7-10, 14-17, 21, 22, 25-30, 32, 37, 41

і "ні" - на наступні: 6, 13, 18, 20, 24, 31, 36, 38 і 39.

Відповіді на питання 1, 11, 12, 19, 23, 33-35 і 40 не враховуються.

Підраховується загальна сума балів.

Інтерпретація методики мотивації до успіху (норми тесту Елерса):

Чим більша сума балів, тим вище рівень мотивації до досягнення успіху.

Від 1 до 10 балів - низька мотивація до успіху;

від 11 до 16 балів - середній рівень мотивації;

від 17 до 20 балів – помірно високий рівень мотивації;

більше 21 бал - дуже високий рівень мотивації до успіху.

Ключ Методики «Якоря кар'єри»

Підрахунок та інтерпретація результатів відбувається за допомогою ключа, запропонованого Е. Шейном: Професійна компетентність: 1, 9, 17, 25, 33 – 5. Менеджмент: 2, 10, 18, 26, 34 – 5. Автономія (незалежність): 3, 11, 19, 27, 35 – 5. Стабільність роботи: 4, 12, 36 – 3. Стабільність місця проживання: 20, 28, 41–3. Служіння: 5, 13, 21, 29, 37 – 5. Виклик: 6, 14, 22, 30, 38 – 5. Інтеграція стилів життя: 7, 15, 23, 32, 39 –5. Підприємництво: 8, 16, 24, 32, 40 –5.

Додаток Б.

МЕТОДИКА ДІАГНОСТИКИ ЦІННІСНИХ ОРІЄНТАЦІЙ У КАР'ЄРІ – ЯКОРЯ КАР'ЄРИ (Е. ШЕЙН)

Бланк методики діагностики ціннісних орієнтацій у кар'єрі «Якоря кар'єри» (автор Едгар Шейн в адаптації В. А. Чикер і В. Е. Винокурової)

Інструкція: Відповідаючи на запитання, закресліть одну з цифр у бланку праворуч залежно від того, наскільки важливим або узгодженим з Вашими поглядами є кожне з наступних суджень.

Текст опитувальника: Наскільки це важливо для Вас?

№ п/п	Судження	Абсолютно байдуже / Особливо важливо
1	Будувати свою кар'єру в межах конкретної наукової чи етнічної сфери	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2	Здійснювати спостереження і контроль за людьми, впливати на них на всіх рівнях	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3	Мати можливість робити все по-своєму і не бути обмеженим правилами будь-якої організації	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4	Мати постійне місце роботи з гарантованим окладом і соціальною захищеністю	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5	Застосовувати своє вміння спілкуватися на користь людям, допомагати іншим	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6	Працювати над проблемами, які майже неможливо вирішити	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7	Вести такий спосіб життя, щоб інтереси сім'ї та кар'єри були врівноважені	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

8	Створити і побудувати щось таке, що буде повністю моїм винаходом або ідеєю	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
9	Продовжити роботу за спеціальністю, ніж отримати вищу посаду не пов'язану з моєю спеціальністю	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10	Бути першим керівником в організації	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
11	Мати роботу, не пов'язану з режимом або іншими організаційними обмеженнями	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
12	Працювати в організації, яка забезпечить мені стабільність на тривалий період	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
13	Застосувати свої вміння та здібності на те, щоб зробити світ кращим	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
14	Змагатися з іншими і перемагати	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
15	Будувати кар'єру яка б дозволила мені порушувати свій спосіб життя	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
16	Створити нове комерційне підприємство	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
17	Присвятити все життя обраній професії	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
18	Отримати високу керівну посаду	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
19	Мати роботу, яка дає максимум свободи й автономності у виборі змісту занять, часу виконання тощо	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
20	Залишатися на одному місці проживання, ніж переїхати у зв'язку з підвищенням	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
21	Мати можливість використовувати свої вміння й талант для служіння важливій меті	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

II. Наскільки Ви згодні з кожним із наведених тверджень?

Варіанти відповідей: від 1 (абсолютно не згоден) до 10 (цілком згоден)

№ п/п	Судження	Абсолютно не згоден / цілком згоден
22	Єдина справжня мета моєї кар'єри — це знаходити та вирішувати складні проблеми, незалежно від того, у якій галузі вони виникли	1 2 3 4 5 6 7 8 910
23	Я завжди прагну приділяти увагу моїй сім'ї і кар'єрі	1 2 3 4 5 6 7 8 910
24	Я завжди знаходжусь у пошуку ідей, які дають мені можливість розпочати й побудувати власну справу	1 2 3 4 5 6 7 8 910
25	Я погоджусь на керівну посаду тільки у тому випадку якщо вона знаходиться у сфері моєї професійної компетенції	1 2 3 4 5 6 7 8 910
26	Я хотів би досягти такого статусу в організації, який би дав можливість спостерігати за роботою інших людей та інтегрувати їх діяльність	1 2 3 4 5 6 7 8 910
27	В моїй професійній діяльності я більш за все турбувався про свою свободу та автономність	1 2 3 4 5 6 7 8 910
28	Для мене важливіше проживати там де й раніше, ніж отримати нове призначення чи нову роботу в іншій місцевості	1 2 3 4 5 6 7 8 910
29	Я завжди шукав роботу, на якій би міг приносити користь людям	1 2 3 4 5 6 7 8 910
30	Змагання та виграш — це найбільш цікаві та хвилюючі сторони моєї кар'єри	1 2 3 4 5 6 7 8 910
31	Кар'єра має сенс лише в тому випадку якщо вона дозволяє вести той спосіб життя, який мені до вподоби	1 2 3 4 5 6 7 8 910
32	Підприємництво становить центральну частину моєї кар'єри	1 2 3 4 5 6 7 8 910
33	Я скоріше залишив би організацію, ніж почав займатися роботою, не пов'язаною з моєю професією	1 2 3 4 5 6 7 8 910

34	Я вважатиму що досяг успіху в кар'єрі тільки тоді, коли стану керівником високого рівня в солідній організації	1 2 3 4 5 6 7 8 910
35	Я не бажаю, щоб мене обмежувала якась організація або світ бізнесу	1 2 3 4 5 6 7 8 910
36	Я надав би перевагу організації, що забезпечує тривалий контракт	1 2 3 4 5 6 7 8 910
37	Я хотів би присвятити свою кар'єру досягненню важливої і корисної мети	1 2 3 4 5 6 7 8 910
38	Я почуваю себе успішним тільки тоді, коли постійно залучений в ситуацію вирішення складних проблем і в змагання	1 2 3 4 5 6 7 8 910
39	Обрати та підтримувати певний спосіб життя важливіше, ніж досягати успіхів в кар'єрі	1 2 3 4 5 6 7 8 910
40	Я завжди хотів започаткувати власний бізнес	1 2 3 4 5 6 7 8 910
41	Я надаю перевагу роботі, не пов'язаній з відрядженнями	1 2 3 4 5 6 7 8 910

Додаток В.

ТЕСТ-ОПИТУВАЛЬНИК «САМООЦІНКА ЛІДЕРСТВА**(Н. ФЕТИСКІН, В. КОЗЛОВ, Г. МАНУЙЛОВ)****Текст опитувальника**

1. Що для вас важливіше у грі?

- ☐ а) Перемога
- ☐ б) Розвага

2. Зазвичай у розмові ви волієте:

- ☐ а) Виявляти ініціативу, пропонувати щось.
- ☐ б) Слухати та критикувати те, що пропонують інші.

3. Чи здатні ви витримувати критику, не вплутуватися в суперечки, не виправдовуватися?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

4. Чи подобається вам, коли вас хвалять прилюдно?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

5. Чи відстоюєте ви свою думку, якщо обставини (думка більшості) проти вас?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

6. У компанії, загалом ви завжди виступаєте заводилою, вигадуйте щось таке, що цікаво іншим?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

7. Чи вмієте ви приховувати свій настрій від оточуючих?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

8. Чи завжди ви негайно і покірно робите те, що вам кажуть старші?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

9. Чи вдається вам у розмові, дискусії, переконати, залучити на свій бік тих, хто раніше був з вами не згоден?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні

10. Чи подобається вам вчити (повчати, виховувати, навчати, давати поради) інших?

- ☐ а) так
- ☐ б) ні