

Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка
Навчально-науковий інститут психології та соціальної роботи
Кафедра загальної, вікової та соціальної психології імені М.А. Скока

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня «магістр»

на тему

ВІКОВІ ОСОБЛИВОСТІ СТАВЛЕННЯ ДО ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА

Виконала:

студентка VI курсу, 61 групи

Тригубенко Катерина Володимирівна

Науковий керівник:

Дроздова Марина Анатоліївна,

канд. психол. наук, доцент

Захищено з оцінкою _____

Голова ЕК _____

Чернігів

2025

Студент	_____	_____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Науковий керівник	_____	_____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)
Рецензент	_____	_____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота розглянута на засіданні кафедри загальної, вікової та соціальної психології, протокол № _____ від «_____» _____ 20__ року.
Студент допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри	_____	_____
	(підпис)	(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП

3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАВЛЕННЯ ДО ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА

- 1.1. Аналіз феноменів ставлення та атитюдів 5
- 1.2. Лідерство як соціально-психологічний феномен 11
- 1.3. Психологічна специфіка жіночого лідерства 18

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАВЛЕННЯ ДО ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В РІЗНИХ ВІКОВИХ ГРУПАХ

- 2.1. Методика та процедура дослідження 28
- 2.2. Отримані результати та їхній аналіз 29
- 2.3. Практичне впровадження результатів 50

ВИСНОВКИ 63

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 68

ДОДАТКИ 71

ВСТУП

Актуальність теми. Обрану нами тему дослідження можна вважати актуальною з наступних причин. По-перше, феномен жіночого лідерства є важливою складовою сучасного суспільного розвитку, оскільки відображає процеси гендерної рівності, соціальної справедливості та демократизації суспільних відносин. По-друге, дослідження ставлення до жіночого лідерства має не лише теоретичне, але й практичне значення, адже дозволяє глибше зрозуміти соціально-психологічні механізми прийняття чи неприйняття жінок на керівних посадах, що безпосередньо впливає на ефективність управління в різних сферах життя. По-третє, вивчення вікових особливостей ставлення до жіночого лідерства набуває особливої актуальності в умовах сучасних соціальних трансформацій, коли змінюються уявлення про гендерні ролі, стиль керівництва та ціннісні орієнтації різних поколінь. Саме тому дана тема є важливою як у науковому, так і в прикладному аспектах, оскільки сприяє розумінню шляхів формування гендерно чутливого суспільства та розвитку лідерського потенціалу жінок.

Об'єктом дослідження виступає феномен соціального настановлення.

Предметом дослідження є вікові особливості ставлення до жіночого лідерства.

Метою дослідження є виявлення специфіки ставлення до жіночого лідерства серед різних вікових груп українців.

Згідно з поставленою метою було визначено **основні завдання дослідження:**

1. Здійснити теоретико-методологічний аналіз феноменів ставлення та атитюдів у працях вітчизняних і зарубіжних психологів, наукових підходів до вивчення лідерства як соціально-психологічного феномену, а також психологічних особливостей жіночого лідерства та специфіки його прояву в сучасному суспільстві.

2. Організувати та провести емпіричне дослідження, спрямоване на виявлення вікових особливостей ставлення до жіночого лідерства.

3. Здійснити математико-статистичний та якісний аналіз отриманих результатів.

4. Розробити лекційне заняття для студентів соціально-гуманітарних спеціальностей щодо впливу гендерних стереотипів на самосприйняття жінок у ролі лідерів.

Теоретико-методологічною основою дослідження стали концептуальні положення науковців щодо феноменів «ставлення» (В.Мясищев) та «атитюду» (У. Томас, Ф. Знанецький), а також наукові розвідки щодо психологічної специфіки жіночого лідерства (Е. Іглі, К. Джонсон, Т. Бендас).

Методи дослідження. В ході дослідження було використано комплекс теоретичних (аналіз, узагальнення, класифікація), емпіричних (анкетування та шкалювання) та математико-статистичних (аналіз середніх значень) методи.

Структура роботи зумовлена логікою дослідження і складається зі вступу, двох розділів, списку використаних джерел (30 найменувань) та додатків. У першому розділі наведено результати теоретичного аналізу феноменів ставлення та атитюдів, описано специфіку жіночого лідерства. У другому розділі міститься опис процедури емпіричного дослідження, отримані результати, їхній аналіз та практичне впровадження в навчальну роботу студентів. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ СТАВЛЕННЯ ДО ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА

1.1. Аналіз феноменів ставлення та атитюдів

Сучасна психологічна наука приділяє значну увагу вивченню феноменів ставлення та атитюдів, оскільки вони відіграють ключову роль у формуванні поведінки людини, взаємодії з навколишнім середовищем. Ці феномени виступають як складні когнітивно-афективні конструкти, що визначають сприйняття та реакції особистості на різні об'єкти, ситуації чи соціальні групи.

Володимир Мясищев став першим науковцем, хто відкрито порушив питання про структуру особистості, в основі якої є ставлення, що інтегрує усі психологічні властивості людини і забезпечує цілісність, стійкість, глибину та послідовність її поведінки. Ставлення – це свідомо-вибірковий, заснований на досвіді психологічний зв'язок з різними сторонами об'єктивної дійсності, що виявляється в діях та переживаннях. На думку В.Мясищева, ставлення – це системоутворюючий елемент особистості, яка постає як система ставлень. При цьому важливим моментом є уявлення про особистість як про систему ставлень, структуровану за ступенем узагальненості – від зв'язків суб'єкта з окремими сторонами чи явищами зовнішнього світу до зв'язків із усією дійсністю загалом. Самі ставлення особистості формуються під впливом суспільних відносин, якими особистість пов'язана із зовнішнім світом загалом та суспільством зокрема [17].

Дійсно, з моменту народження людина змушена вступати саме в суспільні відносини (спочатку з матір'ю – безпосередньо-емоційні стосунки, згодом із близькими, однолітками, вихователями, педагогами, колегами тощо

у формі ігрової, навчальної, спільної та трудової діяльності), які, заломлюючись через «внутрішні умови», сприяють формуванню, розвитку та закріпленню особистісних, суб'єктивних ставлень людини. Ці ставлення виражають особистість загалом і становлять внутрішній потенціал людини. Саме вони виявляють для людини її приховані, невидимі можливості та сприяють появі нових. Автор особливо підкреслює регулятивну роль ставлення в поведінці людини.

В. Мясіщев виділяє у ставленні «емоційну», «оціночну» (когнітивну, пізнавальну) та «конативну» (поведінкову) складові. Кожна складова визначається характером життєвої взаємодії особистості з навколишнім середовищем і людьми, що включає різні моменти – від обміну речовин до ідейного спілкування [15].

Емоційний компонент відображає переживання ставлення людини до навколишнього світу, власної діяльності та особистості. Значною мірою визначається свідомим регулюванням проявів темпераменту і характеру. Сприяє формуванню емоційного ставлення особистості до об'єктів середовища, людей та самої себе.

Пізнавальний (оціночний) компонент включає ставлення до світу як до об'єкта пізнання, його оцінку та осмислення. Тісно пов'язаний із схильностями та здібностями людини, що визначають ті види діяльності, яким вона надає перевагу. Сприяє сприйняттю та оцінці (усвідомленню, розумінню, поясненню) об'єктів середовища, людей і себе.

Поведінковий (конативний) компонент сприяє вибору стратегій і тактик поведінки особистості щодо значущих для неї об'єктів середовища, людей і самої себе. У поведінці відображається свідомо регуляція реакцій, викликаних об'єктом. Вищі рівні регуляції поведінки пов'язані з роботою самосвідомості особистості.

Психолог поділяє ставлення на позитивні та негативні, як з точки зору емоційної, так і раціональної оцінки. Тому емоційний компонент ставлення

проявляється через прихильність, любов, симпатію, а також їхні протилежності – неприязнь, ворожнечу, антипатію. Пізнавальний або оціночний аспект виявляється у прийнятих особистістю моральних цінностях, вироблених переконаннях, смаках, схильностях, ідеалах. А поведінковий, у свою чергу, виявляється через потреби, які вказують на предмет прагнення та спосіб його досягнення [17].

Також В. М'ясищев розробив поділ ставлення за наступними категоріями:

1. За метою:

- потреби
- мотиви
- емоційні ставлення (прихильність, неприязнь, любов, ворожнеча, симпатія, антипатія)
- інтереси, оцінки, переконання, спрямованість – домінуюче ставлення, що підпорядковує собі інші й визначає життєвий шлях людини

2. За спрямованістю:

- до інших людей (взаємовідносини)
- до себе
- до предметів навколишнього світу

В.М.М'ясищев у своїх працях також не обійшов розгляд популярного на той час поняття «установка». Установки і ставлення психолог розглядає як інтегральні психічні утворення, що виникають у процесі індивідуального досвіду. Установка є несвідомою, а отже, безособовою, тоді як ставлення – свідоме, хоча його мотиви або джерела можуть не усвідомлюватися. Інша відмінність між ставленням й установкою полягає в тому, що ставлення характеризується вибірковістю, а установка – готовністю [15].

На початку ХХ століття американські соціологи займалися активним вивченням соціальних настановлень, і в 1918 році В. Томасом та Ф. Знанецьким було запропоновано термін для позначення цього феномена –

«атитюд» (з англ. attitude – «ставлення»). Українські вчені пропонують такі синоніми – «соціальне настановлення» та «соціальна настанова». Атитюд, або соціальне настановлення – це соціально детермінована схильність особистості чи групи до заздалегідь визначеного ставлення-позиції щодо певного соціального об'єкта (людини, явища, події тощо) [1].

Онтологічно поняття «соціальне настановлення» пов'язане із загальнопсихологічним поняттям «установка», проте має чітку різницю. Атитюд охоплює стійку систему оцінок, емоцій і поведінкових намірів щодо об'єкта, тоді як установка стосується більш загальної готовності діяти певним чином у конкретній ситуації. Іншими словами, атитюд ширший і структурований, а установка більш ситуативне.

У порівнянні із фіксованою установкою, що може регулювати найелементарніші поведінкові дії людини для задоволення фізичних потреб, соціальне настановлення (атитюд) «формується та функціонує і як елемент її психологічної структури, і як елемент тієї системи соціальних відносин, міжособових стосунків, до яких належить людина, відображає не лише її власні потреби, а й очікування та вимоги оточення» [19, С.88]. Атитюди виникають у процесі набуття життєвого досвіду і втілюють його у тому вигляді, в якому він був сприйнятий і засвоєний. І як правило, зміст соціального настановлення по відношенню до конкретного соціального об'єкта буде збігатися з аналогічним настановленням багатьох людей.

Соціальні настановлення поділяють на усвідомлювані, неусвідомлювані та частково усвідомлювані/неусвідомлювані. Проте навіть яскраво виражене ставлення до певного соціального об'єкта не обов'язково повністю усвідомлюється. Людина може не осягати або неадекватно сприймати зміст свого ставлення (наприклад, упереджене ставлення до окремих націй вважати нейтральною позицією). Також вона може навіть не аналізувати свого істинного ставлення (так аполітичні громадяни беруть активну участь у голосуванні під час виборчих кампаній) або приймає

загальноприйняту позицію і не задумується до безпосереднього зіткнення з проблемою (до відвідування дитячих притулків багато людей не поглиблюється у наявність та зміст ставлення до проблеми покинутих дітей).

Атитюди зумовлюють не лише активне, а й пасивне ставлення до соціальних об'єктів, нездатність змінити соціальну поведінку, зважаючи на реалії, тверезо проаналізувати та підкоригувати ситуацію. Особливо це стосується такого різновиду атитюда, як соціальний стереотип.

Соціальний стереотип – це стійкий спрощений образ об'єкта, що складається за умов нестачі інформації як результат узагальнення індивідом через призму власного досвіду або поширених у суспільстві, часто упереджених, уявлень. Такі узагальнення роблять світ простішим та зрозумілішим для людей, проте можуть створювати проблеми, коли вони є результатом надмірного узагальнення або коли помилкові [20, С.186]

Виділяють основні функції соціального настановлення – пристосувальна (суб'єкт зосереджується на об'єктах, сприятливих для досягнення його цілей), знаннева (атитюд формує суб'єкта про спосіб поведінки щодо конкретного об'єкта), ціннісна (за допомогою атитюдів людина виражає особисті цінності та самостверджується), захисна (наявність атитюдів сприяє розв'язанню внутрішніх конфліктів).

Під час вивчення перебігу адаптації польських селян в еміграції в Америці У.Томас та Ф.Знанецький виявили 2 залежності – залежність індивіда від соціальної організації та залежність соціальної організації від індивіда. Аби пристосуватися до нових умов суспільства, емігранти змушені були змінювати спосіб життя і хід думок відповідно, тому атитюди класифікували за параметром їх змінюваності.

У. Томас та Ф.Знанецький визначили 3 основні типи атитюдів:

1) флюгер - легко змінюваний атитюд. Людина може змінювати своє соціальне настановлення майже механічно, без переоцінки цінностей та трансформації світогляду. Якщо подібних атитюдів багато, то це вказує на

низьку системність світогляду, недостатній розвиток ціннісної сфери. При цьому рівень адаптованості людей з «флюгерним» типом настанов завжди є неповним, попри гнучкість поглядів, так як вони не здатні глибоко осягнути чужу культуру;

2) ригідний - жорстко фіксований атитюд. Люди з таким типом соціальних настановлень сприймають будь-який принцип за догмат. Гнучкість світогляду неприпустима для них, так як атитюд жорстко пов'язаний з основними структурами особистості. Адаптація людей до нових соціальних умов ускладнюється, їм важко бути у вирі подій, бо висока соціальна динаміка вимагає і внутрішніх змін;

3) творчий – раціонально змінюваний атитюд, який трансформується в процесі особистісного зростання, світоглядних зрушень та переоцінки цінностей. своєму розвитку, не позбувається зв'язку з новими реаліями життя. Тому «творчий» тип є найбільш оптимальним та продуктивним з погляду адаптації до зміни соціального середовища.

Ставлення людини до об'єкта може виявлятися на 3 рівнях: усвідомленому (раціональному), емоційному та на рівні конкретної поведінки (уникнення або наближення до об'єкта). Відповідно в структурі соціальних настановлень, за М.Смітом, виділяють три компоненти:

1) когнітивний, або інформаційний/стереотипний компонент відображає усвідомлене ставлення до об'єкта на основі знань про нього; раціональне пояснення та можлива рекфлексія такого ставлення;

2) афективний, або почуттєвий компонент відображає емоційне ставлення до певного об'єкта; є ядром атитюда, на думку деяких учених, так як має оцінний характер;

3) поведінковий, або конативний компонент віддзеркалює спосіб реалізації когнітивного та емоційного ставлення до соціального об'єкта в конкретних діях. Реальна поведінка стає результатом впливу кількох соціальних настанов, стереотипі, цінностей, поглядів, переконань тощо [19].

Варто зазначити, що соціальне настановлення потрібно обов'язково розглядати в цілісному контексті внутрішнього світу конкретного індивіда й зовнішньої соціальної дійсності.

Ставлення й атитюд є спорідненими когнітивно-поведінковими утвореннями, що визначають сприйняття та поведінку людини, однак відрізняються рівнем узагальненості й соціальної зумовленості. Ставлення – це свідомий, індивідуально забарвлений зв'язок особистості з дійсністю, який інтегрує її досвід, цінності та мотиви. Атитюд є більш специфічним, соціально детермінованим і частково неусвідомлюваним настановленням щодо конкретного соціального об'єкта, що поєднує стійкі оцінки, емоції та поведінкові наміри.

1.2. Лідерство як соціально-психологічний феномен

В умовах відновлення незалежності та швидких соціально-економічних змін зростають вимоги до знань, особистісних якостей і професійної мобільності людини, а успіх дедалі більше залежить від її активності та здатності до самовдосконалення. У такі кризові й трансформаційні періоди особливо зростає потреба в лідерах, здатних забезпечити ефективний розвиток і позитивні зміни в суспільстві.

Лідерство – це соціально-психологічне явище, що виникає та реалізується лише в соціумі. Там, де формується група, виникає і лідерство. Вивчення феномену лідерства розпочалося ще у 20-30-х роках ХХ століття [14]. Р. Стогділл та С. Шартл розглядає лідерство як «результат міжособистісної внутрішньогрупової взаємодії, а не як характеристику окремого індивіда». Вони висунули гіпотезу, що лідерство виникає у результаті поєднання 3 факторів: 1) проблеми, яку має вирішити група; 2) складу групи; 3) особистісних якостей лідера [12]. А. Уманський визначав

лідерство як «...результат взаємодії членів малої групи в конкретний часовий проміжок, на який впливає як наявність тих чи інших якостей або їх сукупності у її членів, так і їх прояв у конкретній ситуації, а також взаємний вплив наявних якостей і конкретної ситуації» [9].

У психології лідером вважається авторитетна особа, якій група за певних умов делегує право ухвалювати важливі рішення, що узгоджуються з її інтересами та визначають напрям й особливості спільної діяльності [18]. Часто лідер самовисувається і займає позицію з відкритої чи прихованої згоди групи та завдяки своїм організаторським здібностям. Також варто зазначити, що зазвичай цей процес відбувається в певній ситуації, що є значущою для групи.

Ознаки лідерства:

- підвищена активність та ініціативність індивіда у процесі розв'язання колективних завдань, що виявляється в готовності брати на себе відповідальність і пропонувати ефективні рішення;
- вищий рівень інформованості щодо завдань групи, особливостей її членів та загальної ситуації, що забезпечує прийняття обґрунтованих рішень;
- здатність здійснювати результативний вплив на інших членів групи, спрямовуючи їхню діяльність і поведінку відповідно до спільних цілей;
- відповідність поведінки соціальним нормам, цінностям і настановам групи, що сприяє легітимізації лідерської позиції;
- чітко виражені особистісні якості, значущі для функціонування конкретної групи та підтримувані її ціннісною системою.

Специфіка функцій лідера обумовлена особливостями групи, якою керує. Традиційно виділяють 4 якості, які повинен мати лідер – турбота про людей, наявність твердих переконань, керування людьми та вміння заохотити до дій, при цьому створюючи відповідні умови [7].

Можна виділити наступні функції лідера:

- новаторська: лідер вносить нові, конструктивні ідеї для розвитку та ефективного функціонування групи;
- комунікативна: лідер є представником інтересів та потреб групи, які виражає у взаєминах з іншими групами;
- організаторська: важливим для лідера є вміння об'єднувати зусилля учасників групи для досягнення спільних цілей;
- координаційна: спрямована на узгодження та керування дій членів групи, контроль за практичним виконанням завдань;
- інтегративна: лідер забезпечує цілісність та стабільність групи [14].

«Лідерство є соціально-психологічним феноменом внутрішнього розвитку групи, відносини в якій мають характер домінування та підпорядкування» [20, С.186]. Детальніше природу лідерства розкривають соціологічні та психологічні теорії, такі як: «теорія рис», «ситуаційна теорія», «синтетична теорія», «теорія визначальної ролі послідовників» тощо.

«Теорія рис» пояснює лідерство як індивідуально-психологічний феномен. Тобто особистість повинна мати певний набір рис, які дають змогу їй займати домінуюче становище в будь-яких життєвих ситуаціях. Багато вчених зробили спроби окреслити цей набір обов'язкових індивідуально-психологічних рис. Е.Богардус, американський соціолог, виділяв такі риси: розум, почуття гумову, емпатія, енергійність, допитливість, бажання визнання та уваги, здатність передбачати, твердість характеру і тд. Психолог К.Берд після узагальнення низки досліджень з даної теми визначав 75 якостей лідера, серед них: ораторські вміння, гострий розум, сила волі, нестандартне мислення, компетентність та ін. Соціолог Р.Стогділл класифікував більше 40 елементів, що пов'язані з психологічними рисами лідерів, та об'єднав у 5 груп: фізіологічні дані, соціальне походження, соціальні характеристики, особистісні характеристики, інтелектуальні

здібності. У концепціях М.Вебера і Є.Трельча можемо знайти спеціально введений термін для позначення певних специфічних рис лідера – харизма. Ця якість є винятковою обдарованістю людини, що викликає поклоніння та беззаперечну віру людей в лідера. Проте «теорія рис» виявилася недосконалою та має досить багато спростувань. По-перше, більшість якостей лідера властиві багатьом людям, які не є лідерами, а ті, хто досягли вершин у цій справі, володіють не всіма рисами з переліку. По-друге, різні види життєдіяльності соціальної групи вимагають різні якості від лідера. За цих причин неможливо створити універсальну шкалу лідерських рис [24].

«Ситуаційна теорія» також не відкидає значення індивідуально-психологічних якостей, але в певній ситуації, тому лідерство – це «функція» ситуації. Статус лідера надається тій людині, яка під час виникнення певної ситуації в групі має належний досвід, здібності та якості для її вирішення. Для різних ситуацій група може висувати різних членів групи як лідера.

«Теорія визначальної ролі послідовників» визначає лідерство як функцію від очікувань послідовників. Відповідно до цієї концепції лідер повинен вести за собою інших, тому для нього важливо мати такі вміння, як справляти враження на оточення та переконувати діяти певним чином. Ця теорія одна з найбільш популярних, особливо в політичній діяльності.

«Синтетична теорія» розглядає лідерство як процес організації міжособистісних відносин у групі, в якій лідер керує цим процесом. У цій теорії лідера відрізняє від інших членів групи не наявність особливих рис, а вищий статус впливу. Виходячи з тісного зв'язку з групою, лідерство варто вивчати з погляду її (групи) завдань і цілей, проте структуру особистості лідера слід брати до уваги також.

Оскільки на лідерство впливають як особисті якості лідера, так і ситуація, в якій він працює, а також думка його послідовників, була створена «комплексна (реляційна) теорія лідерства», яка об'єднує ключові положення всіх трьох зазначених теорій. Ця теорія розглядає лідера як результат

конкретної ситуації, у якій проявляються його індивідуально-психологічні характеристики. Формування лідерства залежить і від особистісних рис лідера, і від умов, за яких воно відбувається. Таким чином, лідерство визначається трьома основними чинниками: особистими якостями, ситуацією (або подією) та групою послідовників [24].

Багатогранність лідерства визначає різноманітність його типологій. Науковці виділяють наступні типи лідерства:

- побутовий (реалізується в шкільних, студентських колективах, у сімейному колі);
- соціальний (проявляється у різних сферах суспільства – на роботі, у спорті, творчості і тд);
- політичний (цей тип лідерства мають суспільні та державні діячі);

Б. Паригін у дослідженнях ділить лідерів на типи в залежності від характеру та типу діяльності й стилю керівництва. За змістом науковець розрізняє: лідерів-натхненників (генерують програму поведінки), лідерів-виконавців (організують дотримання вже готової програми) та універсальних лідерів, що одночасно виконують обидві ролі. За характером діяльності лідери поділяються на універсальні (постійно виявляє лідерські якості) та ситуативні [9].

Л. Уманський, Б. Паригін, школа групової динаміки К.Левіна та ін. активно вивчали питання про стилі лідерства, типову систему поведінки та прийомів впливу на членів групи.

К. Левін виділив 3 стилі лідерства – ліберальний (потуральний), демократичний (колегіальний) та авторитарний (директивний).

Ліберальний стиль характеризується відсутністю системності у прийнятті рішень, вимог до групи та контролю за виконанням завдань. Лідер уникає відповідальності та конфліктів, не втручається в діяльність колективу. Багато дослідників не виділяють цей стиль окремо, оскільки пасивного керівника важко назвати лідером.

За домінуванням демократичного стилю лідер залучає групу до обговорення рішень, виступаючи регулятором ідей. Підлеглі мають свободу у виборі способів реалізації рішень, а їх ініціативність заохочується. Відзначається колегіальністю, відкритим обміном інформацією та розподілом відповідальності. Лідер діє всередині групи, сприяючи співпраці та активній участі всіх членів. Більшість дослідників вважають цей стиль оптимальним.

Авторитарний стиль виділяється жорстким управлінням, відсутністю обговорень і мінімальною свободою підлеглих. Лідер одноосібно приймає рішення, контролює та координує роботу, використовуючи критику й санкції. Основні інструменти – вимогливість, страх покарання та особисті симпатії. Цей стиль ефективний для швидкого ухвалення рішень, але пригнічує ініціативу, перетворюючи підлеглих на пасивних виконавців.

Кожен стиль має свої плюси й мінуси: авторитарний – ефективний, але пригнічує ініціативу; демократичний – залучає всіх до управління, але уповільнює ухвалення рішень; ліберальний – дає свободу, що працює лише за високої кваліфікації підлеглих. Тому єдиного правильного стилю лідерства не існує. Ефективний лідер оцінює ситуацію та адаптує свій стиль відповідно до обставин. Найуспішніші керівники використовують усі три стилі залежно від потреб та умов діяльності [9]

Найпоширенішою класифікацією лідерства в організації є поділ на три типи, або ролі лідера:

1. Ділове – характерне для виробничих груп, базується на компетентності, досвіді та авторитеті.
2. Емоційне – виникає в соціальних групах, ґрунтується на довірі, підтримці та створенні психологічно комфортної атмосфери.
3. Ситуативне – тимчасове лідерство, що залежить від конкретних обставин і можливостей впливу.

У залежності від спрямованості впливу для реалізації цілей

організації, лідерство можна поділити на конструктивне (яке сприяє досягненню цілей), деструктивне (завдає шкоди, наприклад, у злочинних групах) та нейтральне (не впливає на результат, приклад – серед колег-однодумців за інтересами).

Термін «лідер» тісно пов'язаний із поняттями «управління» та «керівництво». Водночас, на відміну від лідера, керівник завжди виконує функції посередника соціального контролю та адміністративно-державної влади. У соціальній психології чітко розмежовуються значення понять «лідер» і «керівник». Зокрема, В. Паригін виокремлює такі відмінності:

- лідер переважно регулює міжособистісні стосунки в групі, тоді як керівник відповідає за управління офіційними відносинами;
- лідер формується в умовах мікросередовища, тоді як керівник належить до макросередовища і пов'язаний з системою суспільних відносин;
- лідер виникає спонтанно, а керівник призначається або обирається, що є контрольованим соціальною системою процесом;
- лідерство є менш стабільним і залежить від настрою групи, тоді як керівництво має більш стійкий характер;
- у керівника система санкцій є чіткішою та більш визначеною, ніж у лідера;
- керівник приймає складніші рішення, які можуть залежати від зовнішніх обставин, не пов'язаних безпосередньо з групою, тоді як лідер ухвалює рішення, що безпосередньо стосуються групової діяльності;
- лідер діє переважно в межах малої групи, тоді як керівник має ширшу сферу впливу, оскільки представляє групу у ширшому соціальному контексті.

Водночас і лідер, і керівник працюють над однаковими завданнями – мотивують групу та спрямовують її на досягнення цілей. Їх діяльність має багато спільних психологічних характеристик. Проте лідерство є суто психологічним явищем, що відображає поведінку окремих членів групи, тоді

як керівництво – це соціальна характеристика відносин у групі, зокрема щодо розподілу ролей управління та підпорядкування [16].

Отже, лідерство є складним соціально-психологічним феноменом, що виникає в процесі групової взаємодії та залежить від поєднання особистісних якостей, ситуації та очікувань членів групи. У періоди суспільних трансформацій роль лідерів особливо зростає, адже саме вони забезпечують згуртованість команди, упорядкування спільної діяльності та спрямування її на досягнення цілей. Сучасні теорії доводять, що лідерство неможливо пояснити лише рисами особистості - воно є результатом взаємодії внутрішньогрупових процесів, умов та потреб колективу.

1.3. Психологічна специфіка жіночого лідерства

Активне вивчення жіночого лідерства можна пов'язати з виникненням гендерної психології, інтенсивне формування якої припадає на середину 1970-ті роки, і розвитком феміністичного руху.

У сучасному суспільстві помітно збільшується кількість успішних жінок на керуючих посадах. Жінки, що мають вагомі професійні досягнення, не заперечують прагматичність, силу та логіку, які стереотипно належать чоловікам, і готові демонструвати їх. У зв'язку з цим межі між гендерними особливостями розмиті. Усе більш актуальна теза щодо можливості жінок виконувати роль лідера. У науковій літературі з'являється багато досліджень у цьому напрямку, але часто можна зустріти протиріччя та категоричність [2].

Норвезький психотерапевт Я. Джорстад на основі власної практики зробив висновок, що лідерство не входить в систему життєвих цінностей більшості жінок. Цю думку підтримали й інші спеціалісти (Е. Іглі, К. Джонсон, С. Вейн) та вказали, що жінки-лідери програють лідерам-

чоловікам в ефективності керівництва, оскільки мають менше влади, впливу та ресурсів. Проте при більш довгій взаємодії жінки вирівнювалися з чоловіками в лідерстві. Е. Іглі та К. Джонсон визначили, що жінки більше прагнули отримання керівної посади, якщо вона відповідала традиційній гендерній ролі (зокрема, директора школи) [27].

Попри те, що жінки не завжди мають виражене прагнення обіймати керівні позиції, В. Татенко підкреслює: суперництво у сфері лідерства (приховане чи відкрите) між представниками обох статей простежується на різних рівнях і в різних сферах сімейно-інтимного та громадсько-політичного життя. Проте жінки мають шанс для лідерства переважно в шкільні та вузівські часи, певною мірою в сімейному житті, або ж коли на вакантне лідерське місце не претендує хтось із чоловіків [21].

Такі спостереження свідчать про складність і багатовимірність феномена лідерства у гендерному контексті, що зумовлює потребу в системному науковому аналізі. Саме тому в сучасних дослідженнях гендерних аспектів лідерства зазвичай виокремлюють три ключові напрямки:

1. гендерний фактор залишається основним;
2. перевага надається лідерським якостям;
3. вплив стереотипів на сприйняття лідерів.

Для підтвердження першого напрямку пропонуємо розглянути декілька концепцій.

Концепція гендерного потоку (Б.Гутек), відповідно до якої сприйняття лідера підлеглими передусім залежить від статі обох учасників процесу.

Теорія гендерного відбору лідерів (Дж.Боумен та С.Суттон) демонструє різний рівень вимог до лідерів різної статі як в організаціях, так і в приватному житті. Тому визнаних жінок-лідерів менше, оскільки вони повинні продемонструвати значно вищий рівень компетентності, аби отримати керівну посаду.

Концепція токенізму (Р.Кентер) припускає, що значний вплив на

групову динаміку має пропорція представників різних категорій у групі. Члени групи, що складають більшість, називаються домінантами, меншість – токенами (символами). Токени помітніші через свою нечисельність, тому їх характеристики перебільшуються і формуються в стереотип. Жінки в чоловічому діловому світі мають статус токенів, через це ми маємо різне сприйняття чоловіків та жінок в організації, тобто застосовуємо гендені стереотипи.

Р.Кентер визначила чотири неформальні ролі жінок-токенів:

- роль «матері», від якої чекають емоційної підтримки, а не ділової активності;
- «спокусниці» начальника, чим викликає обурення від колег-чоловіків;
- «іграшки/талісмана» - приємна, проте не ділова жінка, яка приносить удачу;
- «залізної леді» з нежіночою жорстокістю, чим заробляє собі ізоляцію від групи.

Усі ці ролі заважають жінкам зайняти рівне становище серед чоловіків та знижують їх можливості кар'єрного зросту, тобто стабілізується гендерна нерівність та дискримінація жінок. Змінити цю ситуацію, на думку К. Бартола та Д.Мартіна, може збільшення кількості жінок в організаціях, застосування гендерної політики квотування [23].

Другий напрямок дослідження в гендерному аспекті лідерства розкривається у декількох підходах, зазначених нижче.

У ситуаційно-посадовому підході (Р. Хауз, Дж. Хант) перш за все розглядається займана людиною посада, а не її стать. Як жінки, так і чоловіки на подібних посадах значно не відрізняються один від одного поведінкою та ефективністю.

Статусна теорія Дж.Бергера вказує на ототожнення, як людину сприймають у групі з її статусом у суспільстві. Тому ставлення до жінки в

групі значно прискіпливіше, так як її статус у суспільстві значно нижчий, порівнюючи з чоловіком. Відповідно жінка має витратити набагато більше зусиль для побудови кар'єри та досягненню успіху, які рівні з чоловічими.

Імовірнісна модель лідерства (Ф. Фідлер, К. Шнейєр) підкреслює різницю в лідерській ефективності жінок та чоловіків лише в разі застосування різного лідерського стилю. У дослідженнях К.Шнейєра не виявилось стильових гендерних відмінностей, проте зазначили більшу орієнтованість керівників, незважаючи на стать, на виконання завдань у порівнянні зі звичайними членами групи [2, С.20-21].

Третій напрямок розглядає вплив стереотипів у сприйнятті ролі лідерів жіночої та чоловічої статі. Виконавши ряд гендерних досліджень, Е. Іглі та Б. Джонсон виявили наявність суспільних негативних настановлень щодо керівників-жінок. У зв'язку з цим, Е. Іглі розроблює соціально-рольову теорію гендерних відмінностей лідерів: для досягнення успіху в суспільстві жінки та чоловіки-лідери мають відповідати гендерному стереотипу. Також роль лідера має певні вимоги до індивіда. Так як лідерська роль є маскуліною (за стереотипом), то жінки-лідери відчують конфлікт між лідерською та гендерною ролями. Подібний рольовий конфлікт призводить до зниження самооцінки та невпевненості у собі, в наслідок чого – зниження продуктивності праці [27].

Попри позитивні тенденції зміни сприйняття жінок на посаді лідера, окремі дослідження визначають наявність певних стереотипних переконань, які зумовлені культурними традиціями. У деяких країнах на шляху розвитку своєї кар'єри жінки зіштовхуються з серйозними бар'єрами, наприклад: обмеження доступу до інформації, менше можливостей повчитися у жінок-менеджерів вищої позиції (вважається, що процес наставництва успішніший при подібності його учасників) і найголовніше – ставлення оточуючих. Незважаючи на те, що лідери обох статей мають однакові якості, уявлення про жіночу непридатність до лідерської ролі є стійким [25].

Окремі дослідження приділяли увагу індивідуальним відмінностям, які сприяють появі жінок-лідерів. Науковці дійшли висновку, що жінки витрачають значно більше часу та енергії на навчання та роботу, порівняно з їх однолітками-чоловіками.

Поряд із індивідуальними характеристиками важливим чинником залишаються й організаційні умови, у яких формується та реалізується лідерський потенціал жінок. Так, психотерапевтка Елісон Кук у своїй статті звертає увагу на прагненні жінок-лідерів переймати чоловічі захоплення, що дозволяє досягати успіху в чоловічому корпоративному світі. При дослідженні 500 найбільших корпорацій США було виявлено, що інтеграція жінок у раді директорів значно підвищує шанси жінки на посаду генерального директора. Але якщо склад ради директорів переважно чоловічий, то є тенденція до призначення саме чоловіків на керівні місця [26].

Т. Бендас вважає, що на формування особистості лідера впливає 3 фактори – етнічна культура, індивідуальні характеристики людини та ситуаційний характер - це зумовлює різну частоту прояву моделей лідерства у чоловіків і жінок. Для чоловіків більше характерна конкурентна модель (домінантність, агресивність, впевненість у собі, егоцентризм, прагнення до влади) у поєднанні з маскулінною, для жінок - поєднання конкурентної моделі з кооперативною (спрямованість на спілкування, альтруїзм, екстраверсія) і переважання фемінінної (лідерська роль приймається тільки при вакуумі) [4, С.135].

Проте навіть за наявності індивідуальних переваг участь жінок у керівних посадах у світі залишається значно нижчою, ніж у чоловіків. Цю диспропорцію фіксують американські науковці [30]. У США ще в 1980-х роках лише 5 % жінок займали посади середнього рівня управління й лише 1 % — вищого. Подібна ситуація спостерігається й у Японії та Південній Кореї, де жінки практично не представлені у керівництві, лише у Швейцарії

становлять майже половину керівного складу. Водночас навіть у сферах, де жінки переважають серед працівників (освіта, медицина, культура), вони рідко обіймають найвищі посади. Основною причиною цього є стійкі гендерні стереотипи. Жінок вважають менш компетентними й менш здатними до управління, їм доводиться докладати значно більше зусиль, щоб довести свою професійну придатність. При відборі на керівні посади до жінок висувають вищі вимоги: від них очікують результатів «удвічі кращих», ніж від чоловіків. Водночас їм надають менше інформації, коротші строки виконання завдань, рідше доручають відповідальні проекти, що обмежує можливість проявити себе [5].

Досягненню високого професіоналізму жінкам часто заважає орієнтація на сім'ю та дітей. Дослідження показують, що серед жінок-керівників більше незаміжніх і бездітних, особливо у відповідальних та виснажливих сферах. Натомість серед чоловіків-менеджерів більшість одружені (86% проти 45% заміжніх жінок-керівників) та мають дітей (62% проти 20%). Це частково пояснюється упередженням роботодавців: вважається, що жінки частіше змушені переривати роботу через вагітність чи догляд за дітьми, а отже, менш надійні як керівники. Тому на керівні посади зазвичай призначають тих жінок, які вже довели свою відданість професії [6].

О'Лірі досліджувала причини уповільнення кар'єрного просування жінок у промисловості. На її думку, без реальних підстав жінкам приписують, що вони працюють лише заради «дрібних грошей», більше цінують спілкування та емоційність, надають перевагу легкій роботі й менше прагнуть кар'єрного зростання. Ці уявлення ґрунтуються на інших хибних стереотипах — нібито жінкам бракує компетентності, незалежності, логіки чи амбіцій. Через це нижчий соціальний статус жінки відбивається й на її професійному становищі: щоб стати керівником, їй доводиться долати більше бар'єрів, ніж чоловікам, навіть маючи вищу кваліфікацію.

Для жінок характерним є феномен «скляної стелі» — невидимого

бар'єра, який не дозволяє просуватися вище певного рівня. Ще складніше ситуація для представниць етнічних меншин, для яких цей бар'єр перетворюється на «бетонний». Дискримінація підсилюється й соціальними факторами: від жінки очікують, що сім'я та діти будуть для неї важливішими за кар'єру, тому заміжні та матері рідше отримують підтримку при призначенні на керівні посади [10].

Нерідко й самі жінки поділяють традиційні уявлення про «чоловічу» природу керівництва. Це змушує їх вдаватися до захисних стратегій: працювати понаднормово, приховувати особисте життя, навіть застосовувати кокетство чи заниження власних здібностей у спілкуванні з чоловіками-колегами. Однак така поведінка створює додаткове психологічне навантаження і нерідко шкодить їхньому здоров'ю.

Загалом шлях жінок до керівних позицій ускладнений сукупністю бар'єрів – як зовнішніх (стереотипи, нерівні умови), так і внутрішніх (сумніви у власних силах, орієнтація на сім'ю). Це пояснює, чому навіть за однакової кваліфікації жінки значно рідше, ніж чоловіки, досягають вершин професійної ієрархії [29].

Деякі автори зазначають, що ефективність жінок і чоловіків залежить від сфери: чоловіки успішніші у військових чи спортивних організаціях, на технічних посадах; жінки – у бізнесі, освіті, соціальній та державній службі, а також на середньому рівні управління, де важливі міжособистісні відносини.

Е. Іглі вказує на конфлікт між гендерною і лідерською роллю жінки, який можна пом'якшити завдяки професійним досягненням, вибору сфер з менш «маскулінізованою» роллю та використанню демократичного, орієнтованого на взаємини стилю керівництва.

Жінки-менеджери частіше використовують демократичний стиль, спираючись не на формальну посаду, а на особисті якості – комунікабельність і вміння надихати. Вони залучають підлеглих до прийняття рішень, діляться інформацією, підтримують у кризових ситуаціях,

що підвищує відданість колективу та формує позитивний клімат. На відміну від них, чоловіки частіше керують авторитарно, сприймаючи роботу як серію угод із підлеглими та спираючись на владу посади.

Важливий чинник – сприйняття: «сильне» керівництво у чоловіків оцінюють позитивно, а таке саме у жінок сприймається як «агресивність». Тому демократичний стиль жінок виглядає ефективнішим і більш прийнятним [11].

Отже, ми бачимо, принципових відмінностей між чоловіками й жінками-керівниками немає, окрім більшої орієнтації жінок на міжособистісні відносини. Проте ряд соціологів, які досліджували жінок-менеджерів, вивели ще специфічні особливості їхнього стилю керування:

1. Лідерки свідомо заохочують активну участь підлеглих у діяльності колективу, відкрито діляться інформацією та делегують повноваження. Така стратегія сприяє підвищенню професійної самореалізації співробітників і розкриттю їхнього потенціалу. Для менеджерок характерна орієнтація на підтримувальні настанови, наставництво й навчання персоналу.

2. У ситуаціях, що потребують дисциплінарного впливу, жінки-менеджерки зазвичай розглядають ширший спектр можливих реакцій. Вони частіше схильні почати з м'яких заходів - пробачення, усного попередження чи висловлення незгоди. Водночас за необхідності вони здатні застосовувати й більш жорсткі управлінські рішення щодо співробітників, які систематично не виконують поставлені завдання.

3. Під час вирішення конфліктів прагнуть детально розібратися в суті проблеми та проаналізувати першопричини напруження. Їхній підхід передбачає чітке формулювання власної позиції, конструктивний діалог і прагнення уникнути затяжних суперечок.

4. Значною перевагою жінок-лідерок є здатність швидко перемикатися між різними соціальними ролями — професійними й сімейними. Це забезпечує гнучкість поведінки й високу адаптивність у

змінних умовах.

5. В умовах невизначеності та ризику жінки зазвичай обирають більш обережні, поступові стратегії ухвалення рішень. Хоча на орієнтацію в складній ситуації їм може знадобитися більше часу, самі рішення відзначаються зваженістю, далекоглядністю та зниженим рівнем імпульсивності, що позитивно впливає на ефективність управління в кризових ситуаціях.

6. У процесі колективного ухвалення рішень лідерки демонструють прихильність до системного контролю та організованості. У роботі вони поєднують вимогливість із дипломатичністю, вмінням інтуїтивно відчувати стан команди та гнучко реагувати на обставини. У складних умовах вони орієнтуються на зміцнення мотивації колективу як ключового ресурсу для виходу з кризи.

7. Однією з характерних рис жіночого стилю лідерства є підвищена емоційність. З одного боку, це сприяє емпатії, глибшому розумінню потреб колективу та побудові довірливих стосунків. З іншого — надмірне емоційне залучення може стати фактором нестабільності, породжувати сумніви, суб'єктивність в оцінках і провокувати конфлікти.

8. Менеджерки також вирізняються творчим підходом до роботи. У процесі прийняття рішень вони часто спираються не лише на раціональний аналіз, а й на інтуїцію та чуттєвість, що відкриває простір для нестандартних рішень і нових управлінських підходів.

9. У взаємодії із зовнішнім середовищем жінки-керівниці демонструють високу гнучкість, ситуативність і здатність швидко адаптуватися до змін у бізнес-контексті. Їхній стиль управління відзначається умінням балансувати між стратегічними цілями та актуальними обставинами [13].

Жінки-лідерки успішно можуть конкурувати чоловіками завдяки поєднанню низки сильних професійних якостей. Серед них – високий рівень

освіти, уміння розкривати потенціал працівників, розвинена інтуїція, здатність мислити масштабно та працювати над кількома завданнями одночасно. Вони відзначаються організованістю, послідовністю, комунікабельністю та вмінням швидко адаптуватися до змін. Жінки відповідально ставляться до дотримання норм, краще орієнтуються на потреби користувачів/клієнтів, уважні до деталей та ефективно аналізують інформацію. Їм також притаманна демократичність і готовність до співпраці, що проявляється в умілому делегуванні й довірі до підлеглих [8].

Як бачимо, жіноче лідерство формується на перетині особистісних якостей, соціокультурних очікувань та сучасних вимог організаційного середовища. Жінки-керівниці демонструють високий рівень професійної компетентності, розвинені комунікативні навички, здатність до співпраці та гнучкість у прийнятті рішень, що робить їх стиль управління ефективним у ситуаціях невизначеності й швидких змін. Водночас існування гендерних стереотипів, подвійних стандартів і структурних бар'єрів може ускладнювати їхню кар'єрну реалізацію, впливаючи як на зовнішню оцінку, так і на самосприйняття.

РОЗДІЛ II

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАВЛЕННЯ ДО ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В РІЗНИХ ВІКОВИХ ГРУПАХ

2.1. Методика та процедура дослідження

З метою вивчення вікових особливостей ставлення до жіночого лідерства нами було організовано та проведено відповідне емпіричне дослідження. Вибірку утворили 80 осіб, розподілених на 2 вікові категорії: 1) молодь (18-25 років); 2) старша група (55+ років). Кожна група налічувала по 40 респондентів (20 чоловіків та 20 жінок).

У дослідженні було використано авторську анкету (див. додаток А), яка включала інформацію соціодемографічного характеру (вік, стать досліджуваних), два завдання з елементами суб'єктивного шкалювання і завдання, побудоване за принципом незакінчених речень. Перше завдання стосувалося оцінювання міри допустимості (за 7-бальною шкалою) жіночого лідерства у 18 сферах (сім'ї, промислових, фінансових, комерційних, освітніх, науково-дослідних, громадських організаціях, закладах охорони здоров'я, культури, органах державного управління, місцевого самоврядування, правоохоронних органах, політичних партіях, армії, церкві, у вищому керівництві країною тощо). У другому завданні досліджуваним пропонувалося за 7-бальною шкалою порівняти ефективність чоловічого та жіночого лідерства у вищезазначених сферах. Третє завдання містило п'ять

незакінчених речень, які респонденти мали закінчити. Речення передбачали вивчення: наявних у досліджуваних асоціацій з жінкою-лідером, її відмінностей від лідерів-чоловіків, специфіки українських жінок-лідерів, особливостей жінок-лідерів в умовах російсько-української війни та найкращих прикладів жінки-лідера на думку опитаних.

До отриманих результатів за двома першими завданнями застосовувалася процедура первинної математико-статистичної обробки даних (обчислення середніх значень). Відповіді на незакінчені речення оброблялися за допомогою методу контент-аналізу.

Емпіричне дослідження проводилося з серпня по жовтень 2025 року в онлайн (за допомогою гугл форми) та офлайн (шляхом роздаткового анкетування) форматах. Перед початком опитування учасники отримували коротку інформацію про мету дослідження та відповідні інструкції до виконання завдань. Дослідження було анонімним, респондентів просили вказати лише стать і вік, що сприяло більшій відвертості респондентів.

2.2. Отримані результати та їхній аналіз

Проаналізуємо отримані результати.

Аналіз особливостей ставлення до жіночого лідерства у вікових групах (див. таблицю 2.1.) показав, що респонденти віком 18-25 років загалом значною мірою допускають можливість жіночого лідерства у різних сферах. Це може пояснюватися зростанням уваги до гендерної рівності та формуванням нових моделей поведінки, у яких статеві ролі є більш гнучкими.

Таблиця 2.1

Середні показники ставлення до жіночого лідерства у вікових групах

	Результати 1 завдання	Результати 2 завдання
--	-----------------------	-----------------------

Сфери	(наскільки респонденти допускають жіноче лідерство у різних сферах)		(порівняння ефективності жіночого та чоловічого лідерства)	
	Молодь 18-25 р.	Старша група 55+ р.	Молодь 18-25 р.	Старша група 55+ р.
Сім'я	5,7	4,5	4,7	4
Промислові організації/підприємства (заводи, фабрики тощо)	6,3	4,3	3,7	3,3
Фінансові організації (банки)	6,7	5,2	4,2	4
Комерційні організації/підприємства (торгівельні фірми, магазини, сфера обслуговування тощо)	6,7	5,7	4,5	4,4
Заклади дошкільної (дитячі садки) та середньої (школи) освіти	7	6,6	5,4	5,7
Заклади вищої освіти (університети, академії)	6,7	5,9	4,5	4,9
Науково-дослідні організації (наукові інститути, академії)	6,5	5,5	4,1	4,3
Заклади охорони здоров'я	6,8	6	4,5	4,6
Заклади культури (театри, музеї тощо)	6,8	6,5	4,5	5,7
Мас-медіа, журналістика	6,9	5,8	4,7	4,4
Органи місцевого самоврядування (мерії, місцеві ради)	6,3	4,8	3,8	3,5
Органи державного управління (уряд, міністерства, парламент, адміністрації тощо)	6,4	4,5	3,8	3,4
Політичні партії	6,3	4,4	3,9	3,6
Громадські організації	6,6	5,6	4,2	4,4
Вище керівництво країною (посада Президента)	6,4	4,4	3,9	3,5
Правоохоронні органи (поліція, прокуратура, суди)	6,3	3,6	3,5	2,6
Армія (ЗСУ)	5,6	3,2	2,8	2,3
Церква	5,7	3,7	3,5	2,8

Найвищі оцінки отримали сфери, пов'язані з комунікацією та освітою. Так, заклади дошкільної та середньої освіти (7,0), мас-медіа та журналістика (6,9), заклади охорони здоров'я (6,8) та заклади культури (6,8) отримали найвищі оцінки порівняно з іншими галузями. Це може свідчити про домінування у молодіжному середовищі уявлень про високу компетентність

жінок у сферах, де важливими є емоційний інтелект, комунікативність, соціальна чутливість та вміння співпрацювати.

До сфер із високим рівнем прийняття також належать фінансові організації, комерційні підприємства, вищі навчальні заклади, громадські організації та науково-дослідні установи (оцінки в межах 6,5-6,7). Ми бачимо поступове утвердження думки про суттєві можливості жінок у галузях, що вимагають високого рівня професійної компетентності, раціональності та стратегічного мислення.

Водночас нижчі в порівнянні з іншими показники характерні для сфер, які історично асоціюються з високим рівнем ієрархічності та «маскулінною» моделлю керівництва. Серед них: промислові підприємства (5,3), армія (ЗСУ) (5,6), церква (5,7).

Дещо нижча оцінка можливостей лідерства жінок у промисловій сфері може бути пов'язаною з тим, що ця галузь традиційно вимагає фізичної витривалості, жорсткого стилю керівництва та домінантної поведінки. Попри прогресивність поглядів, частина молоді усе ще схильна пов'язувати дані характеристики з чоловіками.

Показово, що сфера сім'ї також отримала нижчий бал (5,7), що може свідчити про збереження традиційних уявлень про родинну ієрархію.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що молодь 18-25 років характеризується досить високим рівнем гендерної толерантності у питаннях лідерства, однак оцінки прийнятності жінок на керівних позиціях усе ще залежать від специфіки сфери діяльності. Найкращими для жіночого лідерства, на думку респондентів, є галузі гуманітарної, культурної та соціальної спрямованості, тоді як у традиційно ієрархічних та «силових» сферах ставлення залишається стриманішим. Це підкреслює необхідність подальшого формування гендерно-чутливої культури управління та подолання стереотипів, що зберігаються в окремих сегментах суспільства.

У респондентів старшої групи 55+ спостерігається менш прихильне

ставлення до жіночого лідерства порівняно з молоддю 18-25 років. Кількісні показники є нижчими у більшості сфер, що може свідчити про вплив на старше покоління гендерних стереотипів.

Найвищі (порівняно з іншими) оцінки зафіксовано у сферах, де історично представництво жінок є значним і сприймається як соціально прийнятне. До таких сфер належать: заклади дошкільної та середньої освіти (6,6), заклади охорони здоров'я (6), мас-медіа та журналістика (5,8), вищі навчальні заклади (5,9) та громадські організації (5,6). Отже, респонденти 55+ років, мабуть, визнають компетентність жінок у сферах, пов'язаних з педагогічною, соціальною та комунікаційною діяльністю. Водночас навіть ці показники не є максимальними (за використаною нами 7-бальною шкалою оцінювання). Це може демонструвати певну стриманість і менш виражену готовність старшого покоління приймати жінок на керівних позиціях.

Найнижчі оцінки (у порівнянні з іншими) стосовно міри допустимості жіночого лідерства спостерігаються у наступних сферах: армія (3,2), церква (3,7), правоохоронні органи (3,6). Також досить низькі показники отримано щодо можливості жіночого лідерства на промислових підприємствах (4,3), у вищих керівних органах держави та в політичних партіях (4,4). Ці сфери характеризуються найбільшою збереженістю традиційних уявлень про «чоловічу» управлінську відповідальність. На думку представників покоління 55+, жінки менш прийнятні як керівниці саме в структурах із високими вимогами до жорсткого управління або в системах, які історично формувались як патріархальні.

Дещо вищі за середні оцінки отримано у галузі державного управління, в сім'ї (4,5) та у сфері місцевого самоврядування (4,8), що свідчить про швидше позитивне ставлення до жіночого лідерства в цих сферах порівняно з іншими напрямками. У цих сферах люди частіше стикаються з реальними прикладами доволі ефективного жіночого управління, що знижує рівень стереотипів і формує більш позитивні

очікування щодо лідерської ролі жінок.

Отже, ставлення респондентів віком 55+ до жіночого лідерства є більш консервативним. Допущення досліджуваними жінок на керівні посади здебільшого обмежується такими сферами, як: освіта, медицина, культура, медіа. Владні, силові та промислові структури продовжують сприйматися старшим поколінням як менш прийнятні для жіночого керівництва, що відображає збереження традиційних гендерних стереотипів та упереджень. Даний розподіл оцінок свідчить про значний вплив соціокультурних норм, сформованих у період значних професійних обмежень для жінок. Це підкреслює важливість роботи з подолання гендерних упереджень та формування сучасної культури різноманітності й рівних можливостей у сфері управління.

Порівняння середніх значень щодо міри допустимості жіночого лідерства у різних сферах засвідчує наявність відмінностей між двома віковими групами - молоддю 18–25 років і респондентами віком 55+.

Молодь характеризується значно вищим рівнем допущення жінок до керівних ролей. Середні оцінки коливаються в межах 5,7–7,0, що свідчить про високий рівень відкритості до гендерної рівності. Натомість у старшій групі переважають оцінки на рівні 3,2–6,6, що вказує на більш стримане, а подекуди й критичне ставлення. Припускаємо, що причинами такого розриву можуть бути:

- відмінності у соціалізації різних поколінь;
- вплив традиційних гендерних ролей, які активно нав'язувалися протягом ХХ століття;
- різний рівень відкритого доступу до інформації, що допомагає у формуванні свідомості людини;
- зміни в культурних нормах останні десятиліття, які змивають кордони між «чоловічим» та «жіночим».

Тепер проаналізуємо результати щодо порівняння ефективності

жіночого та чоловічого лідерства у вікових групах. Оцінки молоді віком 18–25 років свідчать про те, що досліджувані переважно вважають жінок дещо ефективнішими лідерками у сферах (набрали 5,4-4,5 бали): дошкільної та середньої освіти, мас-медіа та журналістика, культури, охорони здоров'я та вищої освіти, у сім'ї та комерційних організаціях. Такі результати можна пояснити тим, що молодше покоління загалом демонструє більш прогресивні погляди та меншу прив'язаність до традиційних стереотипів щодо «чоловічих» і «жіночих» ролей. Молодь частіше сприймає лідерство як набір компетентностей, тому в сферах, де важливими є емпатія, комунікація, гнучкість та здатність до співпраці, вони схильні віддавати перевагу жінкам. Крім того, саме у цих галузях вища представленість жінок, що створює більше позитивних прикладів успішного жіночого лідерства.

У більшості проаналізованих сфер (10 із 18), де середні оцінки коливаються в межах 3,5–4,2 балів, молодь демонструє переконання, що ефективність жіночого та чоловічого лідерства є практично рівнозначною. Це свідчить про тенденцію до гендерної нейтральності у сприйнятті управлінських якостей та відсутність виражених упереджень на користь представників певної статі.

Попри поступове зростання кількості жінок у війську, уявлення молоді все ще частково формуються під впливом усталених стереотипів. Тому армія (2,8 бали) залишається сферою, у якій молодь приписує більшу ефективність чоловічому лідерству, на відміну від більш соціально орієнтованих галузей.

Загалом результати свідчать про схильність молодого покоління приймати жіноче лідерство та визнавати рівноцінну ефективність як жінок, так і чоловіків у різних сферах діяльності. Водночас нижчі оцінки ефективності жінок у військовій сфері вказують на часткове збереження традиційних стереотипів щодо “чоловічого” характеру армії.

Старші респонденти, у свою чергу, підкреслюють ефективність

жіночого лідерства у сферах, пов'язаних із вихованням, освітою, культурою та охороною здоров'я. Проте у 5 з 18 сфер група 55+ років відчутно схильні віддавати перевагу чоловічому лідерству, таких як: органи державного управління (3,4), промислові організації/підприємства (3,3), церква (2,8), правоохоронні органи (2,6), армія (2,3).

Отже, старші жінки та чоловіки демонструють виражену диференціацію ставлення до жіночого лідерства залежно від сфери: високе визнання у соціально-орієнтованих і культурно-освітніх сферах (особливо дошкільна, середня освіта та культура — 5,7) та сильна консервативна позиція у силових, релігійних та промислових інституціях (найнижчі — армія 2,3; правоохоронні органи 2,6).

Порівняння оцінок двох вікових груп демонструє загалом позитивне ставлення до жіночого лідерства та визнання його ефективності у більшості сфер. У молоді простежується відносний баланс: показники коливаються в межах середніх значень (3,5–5,4), і лише одна сфера — армія — отримала виразну перевагу на користь чоловічого лідерства. Натомість у старшої вікової групи діапазон оцінок ширший — від 2,3 до 5,7, що свідчить про більш диференційоване ставлення та помітніший вплив усталених стереотипних уявлень.

Проаналізуємо отримані результати щодо ставлення до жіночого лідерства у групах жінок і чоловіків різного віку (див. таблицю 2.2.).

Таблиця 2.2

Середні показники ставлення до жіночого лідерства серед жінок і чоловіків

Сфери	1 завдання (наскільки допускають жіноче лідерство у різних сферах)				2 завдання (порівняння ефективності жіночого та чоловічого лідерства)			
	жін 18-25	жін 55+	чол 18-25	чол 55+	жін 18-25	жін 55+	чол 18-25	чол 55+
Сім'я	6.1	5.9	5.3	3.2	5	5.2	4.4	2.8
Промислові організації/підприємства (заводи, фабрики тощо)	6.6	5.4	5.9	3.3	4	4.2	3.4	2.4
Фінансові організації (банки)	6.9	6	6.5	4.3	4.5	4.6	3.9	3.4

Комерційні організації/підприємства (торгівельні фірми, магазини, сфера обслуговування тощо)	6.9	6.2	6.6	5.3	4.5	4.8	4.5	4
Заклади дошкільної (дитячі садки) та середньої (школи) освіти	6.9	6.5	7	6.6	5.6	5.7	5.2	5.7
Заклади вищої освіти (університети, академії)	6.8	6	6.5	5.8	4.9	4.9	4.2	4.9
Науково-дослідні організації (наукові інститути, академії)	6.8	5.8	6.2	5.2	4.3	4.5	3.9	4.1
Заклади охорони здоров'я	6.8	6.1	6.8	6	4.5	4.9	4.6	4.3
Заклади культури (театри, музеї тощо)	6.9	6.4	6.8	6.6	4.4	5.2	4.6	6.2
Мас-медіа, журналістика	6.9	6	6.8	5.5	4.9	4.8	4.6	4.1
Органи місцевого самоврядування (мерії, місцеві ради)	6.7	5.6	6	3.9	3.9	4	3.8	3
Органи державного управління (уряд, міністерства, парламент, адміністрації тощо)	6.6	5.3	6.3	3.6	3.9	3.9	3.8	2.9
Політичні партії	6.5	5.1	6.2	3.6	4	4.2	3.8	3
Громадські організації	6.7	6	6.6	5.2	4.3	4.9	4	4
Вище керівництво країною (посада Президента)	6.5	5.9	6.3	3	4.1	4.2	3.6	2.8
Правоохоронні органи (поліція, прокуратура, суди)	6.7	4.5	6	2.6	3.6	3.3	3.5	2
Армія (ЗСУ)	6	4.1	5.2	2.2	2.9	2.7	2.7	1.9
Церква	5.9	4.4	5.5	3.1	3.4	3.1	3.7	2.6

Порівняємо середні показники в групах жінок 18-25 років і 55+. Результати дослідження демонструють надзвичайно високий рівень підтримки жіночого лідерства серед жінок віком 18-25 років. У більшості сфер (15 із 18) середні оцінки перебувають у межах 6,5-6,9 балів за 7-бальною шкалою. Це означає, що респондентки не лише допускають, а й практично повністю підтримують можливість жіночого лідерства в широкому спектрі професійних та суспільно значущих напрямів.

Нижчі (порівняно з іншими) результати отримали 3 сфери - церква (5,9), армія (6,0) та сім'я (6,1). Важливо підкреслити, що ці показники теж є високими і означають визнання високої ефективності жіночого лідерства у зазначених сферах. Таким чином, навіть у традиційно консервативних або

стереотипно «чоловічих» сферах молоді жінки демонструють позитивне ставлення та готовність визнавати жінок як ефективних та прийнятних лідерок.

Опитування жінок віком 55+ свідчать про загалом позитивне та підтримувальне ставлення до можливості жіночого лідерства. У більшості сфер респондентки надали оцінки в межах 5,6-6,2 бала, що відображає досить високу міру допустимості жінок як лідерок. Хоча ці показники є дещо нижчими порівняно з молодшою віковою групою, вони все ж засвідчують загальну тенденцію до прийняття ідеї гендерної рівності.

Найвищу підтримку жіночого лідерства старша категорія респонденток продемонструвала у сфері дошкільної та середньої освіти (6,5 бала). Це узгоджується з традиційними уявленнями про значну роль жінок у виховній та педагогічній діяльності, яка асоціюється з турботою, емпатією та соціальною взаємодією – рисами, часто приписуваними жінкам.

Разом з тим, у ряді сфер оцінки є помітно нижчими. Стриманішу підтримку жіноче лідерство отримало у таких напрямках: армія (4,1), церква (4,4), правоохоронні органи (4,5).

Порівнюючи результати двох вікових груп жінок - молоді 18–25 років та респонденток віком 55+ - ми можемо виокремити як спільні тенденції у підтримці жіночого лідерства, так і суттєві відмінності, зумовлені віковими, соціокультурними та світоглядними факторами.

Із спільних рис зазначимо, що обидві категорії респонденток загалом позитивно ставляться до ідеї жіночого лідерства, демонструючи високі та середньо-високі оцінки в абсолютній більшості сфер. Найвищі показники обох груп зосереджені у галузях, пов'язаних із освітою, соціальною взаємодією, культурою та вихованням, що свідчить про широку підтримку жінок-лідерок у традиційно соціально орієнтованих галузях. Проте у результатах анкетування жінок 18-25 років ми бачимо менший розрив в оцінках допустимості жіночого лідерства в різних сферах, ніж в старшій

групи. Тобто молодше покоління не має (або майже) впливу гендерних стереотипів у ставленні до лідерства, тоді як у старшої групи вони певним чином помітні.

Результати опитування чоловіків віком 18–25 років демонструють позитивне та відкрите ставлення до жіночого лідерства. Молоді респонденти підтвердили готовність визнавати жінок лідерками у більшості сфер суспільного життя, хоча рівень підтримки є дещо нижчим, ніж серед жінок тієї ж вікової категорії.

Абсолютну підтримку (7 балів) у молодих чоловіків отримала сфера дошкільної та середньої освіти. Це свідчить про стійке переконання респондентів у компетентності жінок у педагогічній та виховній діяльності.

Крім того, високі оцінки (6,8 бала) молоді чоловіки надали таким сферам, як: заклади охорони здоров'я, культури та мас-медіа; 6,5-6,6 балів отримали фінансові організації, комерційні підприємства, заклади вищої освіти та громадські організації. Такі показники демонструють довіру молодих чоловіків до жіночого лідерства у сферах, де компетентність може бути підтверджена професійними якостями, а не ґрунтується на гендерних стереотипах.

Водночас нижчі (порівняно з іншими) показники виявлені в таких сферах: армія (5,2), сім'я (5,3), церква (5,5). Ці показники хоч і є найменшими у групі, проте залишаються в межах вище середнього рівня підтримки. Ми можемо стверджувати, що молоді чоловіки частково зберігають традиційні погляди щодо ролей у релігійних та військових структурах, а також щодо сімейного лідерства. Проте навіть ці помірні оцінки не демонструють відкидання жіночого лідерства, а лише певну обережність.

Результати опитування чоловіків віком 55+ років засвідчують найбільш контрастне ставлення до жіночого лідерства серед усіх досліджуваних груп. Ця категорія респондентів показує значний розрив між сферами, у яких вони підтримують жінок на керівних посадах, та тими, де

жіноче лідерство майже не визнається.

Підтримка жіночого лідерства зосереджена переважно у сферах, традиційно пов'язаних із освітою, культурою та доглядом, а саме: заклади дошкільної та середньої освіти (6,6), заклади культури (6,6), заклади охорони здоров'я (6,0), заклади вищої освіти (5,8).

Водночас у низці сфер спостерігається різко негативне або обережне ставлення до ідеї жіночого лідерства. Найнижчі бали отримали: армія (2,2), правоохоронні органи (2,6), вище керівництво країною (3,0), церква (3,1), сім'я (3,2), промислові організації/підприємства (3,3). Такі показники ілюструють стійкі традиційні уявлення про «чоловічі» сфери. Жіноче лідерство у цих сферах старшими чоловіками сприймається з високим рівнем скепсису, а подекуди — майже категорично відкидається.

Характерною рисою саме цієї групи є найбільший розрив між найвищими та найнижчими оцінками (від 6,6 до 2,2). Дана різниця свідчить про високу диференційованість ставлення: у «соціально допустимих» сферах респонденти демонструють підтримку, тоді як у в інших галузях — чітко виражене неприйняття жіночого лідерства. Таким чином, чоловіки 55+ років представляють найбільш традиційний і стереотипно орієнтований підхід до розподілу лідерських ролей, що суттєво відрізняє їх від молодших поколінь.

Порівняння двох груп чоловіків 18-25 та 55+ років показує суттєві відмінності у сприйнятті жіночого лідерства, які можна пояснити різницею в соціальних установках, поколінневих нормах та рівнем відкритості до змін. Молоді чоловіки мають помірно-високу та стабільну підтримку жіночого лідерства. Їхні оцінки коливаються в межах від 5,2 до 7 балів, і навіть найнижчі бали лишаються в зоні вище середнього рівня підтримки.

Натомість чоловіки 55+ років виявляють суттєво меншу загальну підтримку та значно більше коливання між сферами. Розрив між найвищою оцінкою (6,6) та найнижчою (2,2) є найбільшим серед усіх груп. Це означає, що сприйняття жіночого лідерства у цієї вікової групи є диференційованим і

залежним від сфери діяльності

В обох групах підтримка лідерства зосереджена у сферах освіти, медицини та культури. А от у сферах з нижчими, порівняно з іншими, результатами ми бачимо відмінність: молодь виокремила лише 3 сфери (сім'я, армія та церква), в якій виражає стриманішу підтримку жінок-лідерів, у той час у чоловіків 55+ ця кількість є вищою – 6 сфер: армія, церква, правоохоронні органи, вище керівництво країною, сім'я, промисловість. Цікаво, що навіть найнижчі оцінки молодих чоловіків є вище 5 балів, що свідчить про відсутність негативного ставлення до жіночого лідерства, тоді як у респондентів 55+ спостерігається скептичне ставлення до жінок-лідерок у певних сферах.

Отже, чоловіки 18-25 років підтримують жіноче лідерство у більшій кількості сфер, ніж чоловіки 55+. Така різниця в поколіннях відображає загальний тренд розвитку суспільних норм: молодше покоління рухається у напрямку гендерної рівності, тоді як старше продовжує орієнтуватися на традиційні моделі.

Порівняння ефективності жіночого та чоловічого лідерства серед жінок 18–25 років (друге завдання анкети) засвідчує загалом позитивне та збалансоване сприйняття ефективності жіночого та чоловічого лідерства.

Респондентки частіше схиляються до думки про рівноцінність лідерських якостей, або ж надають перевагу жінкам у певних сферах. Із 18 досліджуваних сфер 16 отримали оцінки в зоні від 3,6 до 5,6 бала, що свідчить про відсутність уявлення про значні гендерні відмінності у лідерській ефективності.

Найвищу оцінку в цій віковій групі отримали заклади дошкільної та середньої освіти (5,6 бала). Такий результат узгоджується з поширеною думкою про те, що у сфері виховання та навчання жінки демонструють високі комунікативні, організаційні та соціально-емпатійні компетентності, що підсилює сприйняття їх як ефективних лідерок.

Досить високі показники ефективності жіночого лідерства також спостерігаються у сферах: сім'я (5,0), заклади вищої освіти (4,9), мас-медіа та журналістика (4,9), фінансові організації (4,5), заклади охорони здоров'я (4,5). Такі результати вказують на розширення уявлень про можливості жінок та зменшення гендерних стереотипів у професійних галузях.

Оцінка 5 балів у сфері сім'ї демонструє прийняття потенціалу ефективнішого лідерства жінок у сімейних структурах - це відповідає сучасним тенденціям до рівноправного партнерства та перегляду традиційних моделей сімейних ролей.

Найнижчі оцінки отримали сфера армії (2,9) та церква (3,4), які сприймаються молодими жінками як найменш придатні для реалізації жіночого лідерства. Цей результат вказує на те, що навіть серед молодого покоління все ще зберігається уявлення про військову та релігійну сфери як переважно «чоловічі».

Загалом результати свідчать, що молоді жінки не лише відкриті до ідеї рівноцінності чоловічих і жіночих лідерських здібностей, а й у низці соціально орієнтованих сфер схильні надавати жінкам незначну перевагу.

Респондентки 55+ у другому завданні також значно ефективніше оцінюють лідерство жінок у закладах дошкільної та середньої освіти (5,7). Такий результат можна пояснити тим, що старше покоління традиційно пов'язує сферу освіти з жіночою професійною роллю, адже саме жінки становлять більшість у педагогічних колективах. Тривалий досвід взаємодії з жінками-викладачками та виховательками формує у респонденток уявлення про їхню компетентність, відповідальність і здатність ефективно керувати освітніми процесами.

Досить високі результати показала також сфера сім'ї - 5,2 бала, що свідчить про надання респондентками переваги жіночому стилю керування у цьому контексті. Старше покоління традиційно розглядає жінку як центральну фігуру сімейної взаємодії, відповідальну за організацію побуту,

виховання та підтримання емоційного клімату, що може підсилювати сприйняття її як ефективної лідерки у сімейній сфері.

У більшості інших сфер жінки 55+ також підтримують жіноче лідерство - отримані показники коливаються між 4,2-4,9 балів, тобто вказують або на рівну ефективність лідерства обох статей, або на невелику перевагу жінок.

Помітно нижчі показники зафіксовано у напрямках, де старша група жінок вважає чоловіче лідерство більш ефективним, а це: армія (2,7), церква (3,1), правоохоронні органи (3,3). Ці сфери характеризуються традиційно патріархальними уявленнями щодо ролі чоловіків, що й відображено в результатах опитування. Саме тут спостерігається найбільш суттєва перевага на користь чоловічої моделі ефективності.

Отже, результати жінок віком 55+ демонструють переважно позитивне ставлення до жіночого лідерства, особливо у сферах, які традиційно пов'язуються з жіночою роллю — освіта та сім'я. Високі оцінки у цих напрямках відображають як особистий досвід респонденток, так і усталені уявлення про компетентності жінок у виховних та соціальних контекстах. У більшості інших сфер також простежується підтримка жіночого керівництва або рівноцінної ефективності лідерства обох статей. Водночас низькі показники в армії, церкві та правоохоронних органах свідчать про збереження традиційних патріархальних поглядів щодо ролі чоловіків у структурах сили та влади, що формує перевагу на користь чоловічого лідерства саме в цих сферах.

Як бачимо, обидві вікові групи загалом позитивно ставляться до жіночого лідерства, високо оцінюючи професійні можливості жінок у широкому спектрі сфер. Перевага чоловічого лідерства проявляється лише у традиційно «силових» галузях — армії та церкві, а для старших жінок додатково й у правоохоронних органах. Це свідчить про те, що попри загальне визнання високої компетентності жінок, у певних сферах досі

зберігаються стійкі гендерні стереотипи щодо «чоловічих» професій і ролей.

Оцінювання чоловіків 18–25 років щодо ефективності жіночого та чоловічого лідерства демонструє визнання конкурентоспроможності жінок у різних галузях – 10 з 18 сфер отримали бали в діапазоні 3,5–4,4 балів.

Попри рівноцінне ставлення до лідерства жінок та чоловіків в низці сфер, існують галузі, в яких молоді чоловіки продемонстрували дещо вищі за середні значення оцінки ефективності жінок:

- заклади дошкільної та середньої освіти (5,2) – сфера з найвищим показником серед усіх;
- заклади охорони здоров'я, культури та мас-медіа (по 4,6);
- комерційні організації (4,5).

Найнижчі показники отримано щодо сфер – армія (2,7) та промислові організації/підприємства (3,4). Дані оцінки відтворюють традиційні стереотипні уявлення про те, що сфери, пов'язані зі силовою та індустріальною діяльністю, більше відповідають чоловічому стилю лідерства.

Результати опитування чоловіків 55+ років демонструють найбільш контрастну картину серед досліджуваних груп. Саме ця категорія респондентів виявила значний розрив між найвищими та найнижчими оцінками ефективності жіночого лідерства, що вказує на *високу залежність їхніх уявлень від галузі діяльності* та більш традиційні погляди на гендерні ролі в лідерстві.

Чітку та переконливу підтримку ефективності жінок як лідерок респонденти продемонстрували лише у трьох сферах: заклади культури (6,2 бала), дошкільної та середньої освіти (5,7), вищої освіти (4,9).

П'ять сфер отримали оцінки, що відображають рівну ефективність чоловіків і жінок:

- заклади охорони здоров'я (4,3);
- мас-медіа та журналістика (4,1);

- науково-дослідні організації (4,1);
- громадські організації (4,0);
- комерційні організації (4,0).

У цих сферах респонденти 55+ не демонструють сильних стереотипних упереджень і визнають можливість жіночої ефективності на рівні з чоловічою.

Більшість сфер (10 із 18) отримали від 1,9 до 3,4 бала, тобто переважну підтримку чоловічого лідерства. Найнижчі оцінки зафіксовано у таких галузях: армія (1,9 - найнижчий показник), промислові організації та підприємства (2,4), церква (2,6). Такий розподіл оцінок свідчить, що старша чоловіча аудиторія значною мірою орієнтується на усталені гендерні ролі, обмежуючи уявлення про ефективність жінок-лідерок переважно соціокультурним і освітнім сегментом.

Порівняння відповідей чоловіків 18–25 і 55+ років показує виразний поколіннєвий розрив у ставленні до ефективності жіночого лідерства. Молодші респонденти демонструють більш позитивне ставлення, частіше визнаючи рівність лідерських можливостей жінок і чоловіків у різних сферах. Натомість чоловіки 55+ значно рідше приписують жінкам високу ефективність, підтримуючи жіноче лідерство переважно у кількох традиційно «жіночих» сферах. Отже, можемо стверджувати, що віковий фактор суттєво впливає на сприйняття жіночого лідерства: молодші чоловіки демонструють тенденцію до переосмислення гендерних ролей та зменшення стереотипів, тоді як старше покоління здебільшого дотримується традиційних поглядів на розподіл влади і професійних ролей між статями.

Проаналізуємо відповіді досліджуваних двох вікових груп (18-25 та 55+ років) на запропоновані незакінчені речення, запропоновані з метою поглибленого вивчення специфіки ставлення до жіночого лідерства. Ці відповіді оброблялися шляхом методу контент-аналізу.

Аналіз відповідей чоловіків та жінок 18–25 років на незакінчене речення «Жінка-лідер асоціюється в мене з...» дозволив виокремити чотири смислові категорії. Так, найбільше відповідей (34%) ми об'єднали в категорію «Класичні лідерські якості», в якій респонденти зазначають наступні риси характеру: «відповідальність», «рішучість», «упевненість», «сила характеру», «організованість» і «здатність конкурувати на рівних». Друга категорія (24%) була названа нами «Суспільна норма». Сюди було віднесено відповіді, в яких респонденти зазначали, що жіноче лідерство є «нормою» та «нічим не відрізняється від чоловічого лідерства». Відповіді третьої категорії («Емоційно-підтримувальний лідер»; 22%) визначають лідерку наступним чином: «людина, яка вміє слухати», «захищає», «враховує почуття та бажання людей», «дає стабільність та безпеку».

Водночас у відповідях респондентів 18-25 років виявлено низку унікальних асоціацій. Чоловіки 18–25 років (9%) пов'язують образ жінки-лідера з конкретними постатями чи символами (княгиня Ольга, мем «жінка-головнокомандувач») – це ми виокремили в категорію «Особистісні асоціації». Також 7% респондентів-чоловіків асоціюють жіноче лідерство зі «змінами» і «цікавою ланкою ідей та пропозицій» - категорія «Трансформації».

Цікаво, що серед сорока осіб опитаної молоді лише одна відповідь мала негативну конотацію – респондентка порівнює лідерок з «владною, дещо деспотичною та педантичною особистістю».

Отже, отримані результати демонструють, що молодь 18–25 років загалом майже не демонструє негативних уявлень про жінок у лідерських ролях, що може свідчити про трансформацію соціальних установок і зростання прийнятності жіночого лідерства у суспільстві.

Щодо цього ж речення респонденти віком 55+ продемонстрували подібні до молодшої групи уявлення, однак із певними змістовими змінами. У їхніх відповідях також виокремлюється смислова категорія «Класичні

лідерські якості», проте акцент зміщується з соціально орієнтованих рис (хоча вони також згадуються) до характеристик, пов'язаних із життєвою досвідченістю та стратегічним мисленням, таких як «мудрість» та «розум». Ще старше покоління вирізняє у жінок-лідерок «силу духу», «впевненість», «відповідальність» і «організованість» (ці риси відзначили 38% респондентів).

У відповідях старших респондентів з'являється смислова категорія «Берегиня». Якщо молодь пов'язує емпатійність лідерки насамперед із турботою про підлеглих, то у віковій групі 55+ емпатія спрямована переважно на родину та близьких. Респонденти описують лідерку як «берегиню роду», «матір», «жінку, яка виховує дітей», а також пов'язують її з «турботою», «любов'ю», «ніжністю» та «піклуванням про ближніх» (20%).

Серед старших жінок (15%) вимальовується чітка категорія «Воїтелька», в яких жінка-лідерка порівнюється з «левицею», «жінкою-воїном», «військовою» та «ватажком». Натомість у чоловіків (20%) наявний помітно виражений негативний асоціативний ряд. У категорію «Негативна асоціація» можемо віднести такі образи: «щось неприродне», «холодна жінка», «бездушна», «самотня без сім'ї», «створює багато галасу даремно», «жорстока та самовпевнена».

Отже, контент-аналіз відповідей респондентів 55+ засвідчує поєднання традиційних та більш прогресивних уявлень про жіноче лідерство. З одного боку, старша вікова група визнає компетентність, рішучість і професійну силу жінок-лідерок, з іншого — у їхній картині світу зберігається образ жінки як берегині родини, що поєднує лідерство з материнськими функціями. Водночас помітна присутність негативних асоціацій серед чоловіків 55+ свідчить про стійкість патріархальних стереотипів, які досі впливають на сприйняття лідерської ролі жінок.

Аналіз відповідей на друге речення «*На відміну від лідерів-чоловіків, жінка-лідер...*» у групі молоді дає нам можливість виділити 3 основні

сміслові категорії.

По-перше, 35% акцентували увагу на сильних управлінських здібностях жінок, підкреслюючи їхню здатність ефективно організовувати робочі процеси. У цій групі відповідей найчастіше траплялися характеристики: «вимоглива», «співпрацює замість конкуренції», «менеджерить багато процесів», «гнучка», «організована», «враховує різні інтереси». Тому такій категорії відповідей ми дали назву «Координаційно-аналітичне лідерство».

По-друге, 38% підкреслювали здатність жінок-лідерок якісно працювати як із власними емоціями, так і з емоційним станом інших людей. До смислової категорії «Емоційно-орієнтоване лідерство» віднесли відповіді: «більш емпатійна», «емоційно чутлива», «людяна», «орієнтована на підтримку», «уважна до психбезпеки», «менш агресивна».

По-третє, 24% вважають, що між жінками та чоловіками не існує суттєвих відмінностей у лідерських позиціях – «Гендерно-нейтральне лідерство». Тому частина респондентів дали наступні відповіді: «немає різниці», «такий самий лідер», «поки немає».

Результати відповідей чоловіків і жінок віком 55+ демонструють помітніші відмінності у сприйнятті жіночого лідерства, ніж у молодшій групі. Жінки цієї вікової категорії значною мірою акцентують увагу на емоційно-вольових та морально-етичних якостях лідерок: «більш розсудлива», «сучасніша», «чесна й порядна», «цілеспрямована», «об'єктивна», «працьовита та віддана» (35%). Сукупність таких характеристик була віднесена до категорії «Ціннісно-вмотивоване лідерство».

У чоловіків, навпаки, домінують відповіді, що формують смислову категорію «Емоційно-орієнтоване лідерство». На відміну від молоді, яка підкреслювала емоційний інтелект як інструмент управління, респонденти старшої групи фокусуються на більш персональних рисах лідерок:

«турботливіша», «більш емоційна», «відкрита», «добродушна», «чуйна», «ніжніша», «проявляє милосердя навіть до жорстокості» (38%).

Окремо варто зазначити, що саме старші респонденти вказують на специфічні труднощі, з якими стикаються жінки-лідери, на відміну від чоловіків. Серед них: «потрібно більше зусиль для досягнення успіху», «необхідність дбати про сім'ю», «більше часу приділяти родині» (11%). Це свідчить про актуальність традиційних гендерних ролей у сприйнятті старшої генерації.

Узагальнюючи, можна сказати, що молодше покоління частіше сприймає жіноче лідерство крізь призму сучасних управлінських тенденцій, тоді як старше - через набір особистісних якостей, моральних чеснот та гендерно зумовлених очікувань. Між поколіннями простежується спільна риса – це визнання емоційної компетентності жінок як важливої складової їхнього лідерства, але зміст цієї емоційності суттєво різниться: молодь акцентує на її функціональності, а старші - на традиційних жіночих ролях.

Як і в другому, у третьому реченні *«Найкращим прикладом жінки-лідера для мене є...»* в обох групах отримано схожі відповіді, але з певною відмінністю.

В обох вікових групах ми можемо визначити смислову категорію – «Узагальнені образи». Так, серед молоді таких відповідей – 18%; вони характеризують жінку-лідера як «директорку», «воїтельку» чи «особу, здатну об'єднувати людей». У групі 55+ узагальнених образів виявлено менше (12%), і вони частіше містять ортодоксальні елементи: жінка-лідер — це мати, яка успішно поєднує сімейні обов'язки з професійними, або жінка-воїтелька. Така різниця демонструє, що молодше покоління розглядає лідерство як соціальне явище, тоді як старше - поєднання професійної активності з традиційною жіночою роллю.

Найбільш чисельною категорією відповідей в обох групах стали приклади з політичного життя – «Політичні образи». Молодші респонденти

(59%) у своїх відповідях назвали конкретні приклади: княгиня Ольга, Маргарет Тетчер, Ангела Меркель, Урсула фон дер Ляєн, Олена Зеленська, Меланія Трамп. У групі 55+ (40%) були представлені такі політичні постаті: Єлизавета II, Елеонора Рузвельт, Юлія Тимошенко, Маргарет Тетчер, Урсула фон дер Ляєн, Камала Харріс. Бачимо, молоді та старші респонденти зверталися до загальновідомих постатей, що може свідчити про недостатню кількість жіночих постатей в інформаційному просторі.

Респонденти обох вікових категорій (8% серед усіх анкет) також не оминули увагою громадських активісток, що зробили вагомий внесок у різних сферах: Шеріл Сендберг, Малала Юсуфзай, Ярослава Гресь, Еллен Уайт.

Виразною є тенденція до орієнтації старшої групи на приклади з власного соціального оточення – категорія «Особистісний приклад». 18% відповідей серед респондентів 55+ - це члени родини: матері, доньки, племінниці, дружини. Молодь практично не згадує приклади з родини, що свідчить про відмінності у формуванні лідерських орієнтирів: для старшого покоління важливим є особистий, життєвий досвід, тоді як молодь сприймає лідерство через медійні приклади.

Поодинокі згадки жінок у сфері культури, науки чи бізнесу – Лілія Хоньків, Софія Яблонська, Ліна Костенко, Віра Агеєва (лише в 5% анкет усіх респондентів) вказують на те, що суспільне розуміння лідерства залишається надто вузьким і здебільшого прив'язаним до владних або адміністративних ролей, а також мінімальну підтримку популяризації жіночих досягнень у різних професійних сферах. Це підкреслює важливість активної репрезентації жінок та їх досягнень у медіа, що сприятиме формуванню більш різноманітного й реалістичного образу жінки-лідера у різних поколіннях.

З метою виявлення відмінностей у сприйнятті феномену жіночого лідерства респондентам було запропоновано доповнити речення *«На відміну від інших країн світу, українські жінки-лідери...»*.

Відповіді 43% опитаної молоді та 38% старших людей можемо об'єднати у смислову категорію «Соціальні бар'єри». Респонденти наголошують на тому, що українським жінкам складніше реалізувати лідерський потенціал через більшу кількість складнощів, що виникають не тільки в роботі, а й житті загалом. Серед зазначених труднощів домінують такі фактори, як неготовність суспільства до сприйняття жінок на високопоставлених позиціях, недооцінка та критика їх можливостей, відсутність рівних можливостей з чоловіками, нав'язані стереотипи, фінансова залежність, а також вплив війни.

Інша велика група відповідей – «Морально сильна лідерка» (42% молода та 43% старша вікові групи) - висвітлює образ української жінки як особистості з надзвичайною силою духу, стійкістю та здатністю долати перешкоди, що вирізняє її серед жінок-лідерок інших країн. Жінки та чоловіки 55+ у своїх відповідях часто поєднують «класичні» лідерські риси з добросердечністю, людяністю і м'якістю. Такий поєднаний образ свідчить про те, що наше суспільство сприймає жінку-лідера не лише через призму ефективності та рішучості, а й як носія моральних цінностей.

Загалом контент-аналіз четвертого речення демонструє, що незалежно від віку українські жінки-лідери сприймаються як ті, що стикаються з вищим рівнем викликів, але водночас характеризуються значною силою характеру та внутрішньою стійкістю до сучасних викликів.

Аналіз відповідей на запитання *«В умовах російсько-української війни жінки з лідерськими рисами/здібностями...»* засвідчив практично однаковість між двома групами. Тому можемо виокремити лише одну смислову категорію – «Захист». Незалежно від віку, респонденти висловлювали спільне переконання – роблять вагомий внесок у протидію агресору. При тому ця участь реалізується як у захисті своєї сім'ї та підтримки рідних, так і в активній боротьбі - волонтерство, правовий захист постраждалих, приєднання до війська.

Окремо варто зазначити, що лише троє з усіх респондентів висловили скептичне ставлення, стверджуючи, що не бачать ефективності жінок у воєнних умовах. Однак така позиція є поодинокую та статистично не впливає на загальну тенденцію підтримки.

Отже, ми бачимо єдність думок різних поколінь, що може свідчити про суспільне визнання жіночої постаті як критично важливої для української стійкості та перемоги.

2.3. Практичне впровадження результатів

Отримані результати пропонуємо впроваджувати в навчальній роботі, зокрема при викладанні дисциплін «Соціальна психологія», «Політична психологія», «Політологія», «Соціологія політики» для студентів соціально-гуманітарних спеціальностей. Приклад лекції наведений нижче.

Тема: *Вплив гендерних стереотипів на самосприйняття жінок у ролі лідерів*

Кількість годин: 2

Вид заняття: лекція

Мета заняття:

- *навчальна:* сформувати у студентів цілісне розуміння природи гендерних стереотипів, механізмів їх виникнення та прояву в лідерських практиках; охарактеризувати вплив суспільних очікувань і подвійних стандартів на самосприйняття жінок; проаналізувати явище інтерналізації гендерних упереджень та специфіку образу української жінки-лідерки в умовах війни;
- *виховна:* сформувати повагу до рівності можливостей, критичне ставлення до стереотипів та упереджень, сприяти розвитку толерантного сприйняття різних стилів лідерства й усвідомленню соціальної

відповідальності майбутніх фахівців;

- *розвивальна*: розвивати навички аналітичного та критичного мислення, вміння працювати з кейсами, дискутувати й робити обґрунтовані висновки; формувати здатність рефлексувати власні уявлення щодо гендеру та лідерства.

Міжпредметні зв'язки: соціальна психологія, політологія, соціологія, менеджмент.

Матеріально-технічне забезпечення заняття: друковані матеріали, мультимедійне обладнання, презентація.

Організація заняття: вітання, перевірка явки студентів і готовність аудиторії до заняття.

Мотивація: обґрунтувати важливість вивчення впливу гендерних стереотипів для формування професійної компетентності майбутніх фахівців і розвитку здатності розпізнавати упередження, що впливають на лідерський потенціал жінок.

План:

1. Поняття гендерних стереотипів
2. Вплив суспільних очікувань на самосприйняття жінок
3. Подвійні стандарти у ставленні до лідерства
4. Інтерналізація гендерних упереджень
5. Образ української жінки-лідерки в умовах війни
6. Практичний блок

Активізація розумових здібностей: аналіз запропонованих кейсів та відео, обговорення наслідків стереотипів на жінок, рефлексія власного досвіду.

Домашнє завдання: знайти 3-5 прикладів у ЗМІ, де проявляються гендерні стереотипи. Проаналізувати, як такий вид інформації може вплинути на людину. Додаткове завдання – запропонувати свою версію подання інформації.

Література:

1. Дзюба Т.М., Коваленко О.Г. Психологія дорослості з основами геронтопсихології: навч. посіб. для студентів ВНЗ. 2013. 172 с.
2. Дубиніна М. І. Гендерні особливості професійної самореалізації жінок // Теорія і практика сучасної психології. 2018. No 3. С. 24–27.
3. Коханова О. П., Бурячок Є. Р. Вплив гендерних стереотипів на самореалізацію жінок // Modern research in world science. 2023. С. 859–865.
4. Ткалич М. Г. Психологія гендерної взаємодії персоналу організації: дис. д-ра психол. наук: 19.00.10. Київ, 2016. 500 с.
5. Heilman M. E. Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder // Journal of Social Issues. 2001. Vol. 57, no. 4. P. 657–674, doi:10.1111/0022-4537.00234. (eng).
6. Li J., Liu Y., Song J. The Relationship Between Gender Self-Stereotyping and Life Satisfaction: The Mediation Role of Relational Self-Esteem and Personal Self-Esteem // Frontiers in Psychology. 2022. Vol. 12, P. 1–10 doi:10.3389/fpsyg.2021.769459. (eng).

Зміст лекції

1. Поняття гендерних стереотипів

Завдання для студентів: послухайте ситуацію та дайте відповідь на питання.

У великій компанії жінка-керівниця та чоловік-керівник поведуться однаково: обидва вимогливі, прямолінійні та рішучі. Але у відгуках працівників чоловіка називають “сильним лідером”, а жінку - “надто агресивною.

- *Як ви думаєте, чому так відбувається?*

Гендерні стереотипи - це стійкі, узагальнені й соціально закріплені уявлення про властивості, ролі, моделі поведінки, професійні можливості та

психологічні характеристики, які вважаються притаманними чоловікам і жінкам лише на основі їхньої статі. Такі уявлення закріплюються в культурі, вихованні, соціальних нормах та впливають на те, як люди сприймають інших і самих себе.

Гендерні стереотипи діють на двох рівнях:

1. Суспільний рівень – вони визначають очікування щодо того, якими «мають бути» чоловіки та жінки.
2. Індивідуальний рівень – люди інтерналізують ці очікування, формуючи власні переконання та самооцінку.

Гендерні стереотипи виконують функцію «соціальних ярликів»: вони спрощують сприйняття соціальної реальності, але при цьому можуть суттєво обмежувати можливості окремих людей.

У сучасній психології їх розглядають як соціально сконструйовані, а не біологічно обумовлені. Це означає, що вони можуть змінюватися залежно від історичного контексту, рівня демократії, економічних викликів та розвитку прав людини.

Характеристика гендерних стереотипів:

- Стійкість: вони змінюються дуже повільно, часто передаються між поколіннями.
- Узагальненість: не враховують індивідуальних відмінностей та особистого досвіду.
- Емоційна забарвленість: формують емоційні реакції - очікування, симпатії, несвідомі упередження.
- Регулятивність: впливають на вибір професії, поведінку, стиль комунікації, кар'єрні амбіції.
- Інституційність: підтримуються сім'єю, освітою, медіа, релігією, державними та робочими структурами.

Класифікація гендерних стереотипів:

1. стереотипи маскулінності та фемінності

2. рольові стереотипи
3. професійні стереотипи
4. стереотипи щодо лідерства

Завдання для студентів: поділитися на групи по 3-5 учасників та навести приклади стереотипів до кожної категорії. Які стереотипи актуальні зараз, а які вже не існують?

Джерела формування гендерних стереотипів:

1. Сімейне виховання: моделі поведінки батьків, поділ обов'язків, реакції на гендерно відмінні дії дітей.
2. Освіта: підручники, шкільні ролі, очікування вчителів.
3. Медіа та реклама: фіксують «ідеальні» жіночі та чоловічі образи.
4. Культурні традиції: історичні наративи, міфи, фольклор.
5. Релігійні норми: визначають допустимі ролі для жінок і чоловіків.
6. Соціальні інститути: політика, бізнес, ринок праці.

Завдання для студентів: подивімося, як з самого малечку дорослі неусвідомлено нав'язують стереотипи. Чи можуть подібні дії вплинути на дитину?

<https://youtu.be/nWu44AqF0iI?si=ya22kf14cU3svjIB>

2. Вплив суспільних очікувань на самосприйняття жінок

Суспільні очікування щодо «належної» жіночої поведінки та ролей формуються під впливом культурних норм, історичних традицій, масової культури та соціалізації. Вони стають своєрідними «рамками», у межах яких жінки конструюють власну ідентичність та оцінюють свою поведінку, ефективність і життєві вибори. Дослідження у сфері соціальної психології демонструють, що ці очікування мають значний вплив не лише на зовнішню поведінку, але й на внутрішні установки, рівень самооцінки та амбіції жінок.

По-перше, гендерні стереотипи, які приписують жінкам переважно комунікативні, емоційні та підтримувальні ролі, можуть обмежувати

сприйняття власного потенціалу в сферах, що традиційно вважаються «негендерними» або «чоловічими» - наприклад, у лідерстві, науці, управлінні чи технічних спеціальностях. Постійне зіткнення з припущеннями про «недостатню компетентність» або «невідповідність» спричиняє феномен самостигматизації, коли жінки внутрішньо приймають упереджені норми та починають сумніватися у власних здібностях.

По-друге, суспільні очікування формують завищені стандарти відповідності - необхідність одночасно бути професійно успішною, емоційно турботливою, соціально гнучкою та зовні привабливою. Така «мультиролева» вимога часто призводить до внутрішнього конфлікту, перевантаження та зниження рівня психологічного благополуччя. Жінки нерідко відчують тиск «ідеальності» у всіх сферах життя, що впливає на загальне самосприйняття та рівень задоволеності собою.

По-третє, очікування оточення значною мірою визначають самооцінку професійних можливостей. Приміром, соціальні сигнали про те, що лідерство потребує «твердості», «рішучості» й «домінантності» - рис, які традиційно асоціюються з чоловічою поведінкою - можуть знижувати впевненість жінок у власному праві претендувати на керівні позиції. Це підсилює ефект «скляної стелі» та сприяє формуванню занижених очікувань щодо кар'єрного зростання.

Важливим є й те, що суспільні очікування передаються через процес соціалізації - у сім'ї, школі, медіа, професійному середовищі. Внутрішнє прийняття цих норм впливає на те, як жінки інтерпретують власні досягнення та невдачі: вони частіше приписують успіх зовнішнім факторам (везінню, підтримці), а невдачі - своїм особистим якостям. Це формує занижену самоефективність і може стримувати ініціативність.

Отже, суспільні очікування є вагомим чинником, що впливає на самосприйняття жінок, визначаючи межі прийнятної поведінки, рівень упевненості в собі та бачення власних можливостей. Їхній вплив

проявляється як у повсякденній поведінці, так і в довгострокових життєвих і професійних стратегіях.

Завдання для студентів: спробуйте порефлексувати над даними питаннями та відповісти на них письмово (якщо в аудиторії є чоловіки, можна запропонувати подумати над стереотипами щодо сильної статі):

- *Які очікування суспільства/оточення щодо жінок я найчастіше чую або бачу?*
- *Які з них я відчуваю щодо себе особисто?*
- *Які з цих очікувань я внутрішньо прийняла/прийняв як «норму»?*
- *Чи є очікування, які змушують мене сумніватися у власних здібностях або занижувати самооцінку?*

3. Подвійні стандарти у ставленні до лідерства

Подвійні стандарти у лідерстві - це різні нормативні очікування та оцінки, які суспільство застосовує до жінок і чоловіків, що займають керівні позиції. Вони проявляються у відмінностях сприйняття компетентності, стилю управління, прийнятних форм поведінки й меж професійного успіху. Незважаючи на зростання кількості жінок у керівних ролях, стереотипні упередження продовжують впливати на те, як оцінюють їхню ефективність і професійну легітимність.

У гендерних дослідженнях усталеною є теза про те, що лідерські риси традиційно асоціюються з маскуліністю. До таких рис зазвичай відносять рішучість, раціональність, стратегічність, жорсткість у прийнятті рішень та конкурентність. Натомість жіночність пов'язують із комунікабельністю, турботливістю, підтримувальністю, емоційністю та гнучкістю.

Через це суспільство підсвідомо очікує від лідера «чоловічих» характеристик, а від жінки - «жіночих», що створює суперечність: жінка-лідерка повинна відповідати вимогам двох різних поведінкових стандартів одночасно.

Одним із найбільш досліджених проявів подвійних стандартів є те, що

жінок часто сприймають як менш «симпатичних» або «приємних», коли вони демонструють асертивність чи впевненість - ті риси, які у чоловіків трактуються як цілком нормальні й бажані для лідера.

- Асертивний чоловік сприймається як сильний і компетентний.
- Асертивна жінка може сприйматися як «занадто жорстка», «агресивна» або «некомфортна».

Унаслідок цього жінки змушені балансувати між бажанням здаватися приємними та необхідністю демонструвати лідерські навички, що часто призводить до емоційного виснаження.

Дослідження показують, що успіхи жінок нерідко приписують зовнішнім факторам (удача, допомога команди), тоді як успіхи чоловіків приписують їхнім здібностям та ініціативності. Навпаки, помилки жінок частіше вважаються наслідком «нестачі компетентності», тоді як невдачі чоловіків - обставин.

Такий асиметричний підхід знижує впевненість жінок у власній експертності та стає додатковим бар'єром у просуванні кар'єрою.

Існує 2 феномени, які вказують, що жінки отримують лідерські можливості не на рівних умовах - їм або важче туди потрапити, або їх ставлять у менш сприятливі контексти:

- Скляна стеля — невидимі бар'єри, що обмежують жінок у доступі до вищих посад, незважаючи на рівні компетенції.
- Скляний обрив — ситуація, коли жінок призначають на керівні ролі у періоди кризи або підвищеного ризику, коли ймовірність провалу значно більша.

4. Інтерналізація гендерних упереджень

Інтерналізація гендерних упереджень - це процес, у якому соціальні стереотипи щодо «правильних» поведінкових моделей для чоловіків і жінок поступово засвоюються людиною та перетворюються на частину її власних переконань, самооцінки та моделі поведінки. Іншими словами, це момент,

коли зовнішні соціальні очікування перетворюються на внутрішні обмеження.

Інтерналізація виникає внаслідок тривалого та систематичного впливу:

- сімейних установок («дівчатка мають бути скромними»),
- культурних норм («чоловіки — природжені керівники»),
- медіаобразів, які просувають одні й ті самі моделі маскулінності й фемінності,
- освітніх та професійних традицій, які надають перевагу чоловікам.

Поступово жінка починає вірити у ці моделі навіть тоді, коли вони шкодять її самореалізації.

Форми прояву інтерналізованих упереджень у жінок:

1. Самозаниження компетентності

Жінки частіше сумніваються у власних професійних здібностях, навіть маючи високі результати. Звідси - страх невдач, перфекціонізм, занижена самооцінка.

2. Обмеження кар'єрних амбіцій

Поширене переконання: «лідерство – не жіноча справа». Такі уявлення можуть призводити до свідомої або несвідомої відмови від кар'єрного росту.

3. Прийняття подвійних стандартів як «норми»

Жінка починає внутрішньо погоджуватися з думкою, що має працювати більше, бути терпимішою, емоційно стриманішою, «кращою за чоловіків», щоб претендувати на ту саму позицію.

4. Надмірне відповідальність та рольове перевантаження

Через інтерналізоване уявлення про «ідеальну жінку», яка мусить все встигати, формується хронічна втома, відчуття провини та постійний самоконтроль.

5. Самокритика та інтерналізована мізогінія

Це проявляється у негативних судженнях щодо інших жінок («жінки надто емоційні для лідерства») або щодо себе («не впораюся, бо я жінка»).

Наслідки інтерналізації для професійної самореалізації:

- Зменшення кількості жінок, які претендують на керівні позиції.
- Уникнення публічності або відповідальності.
- Прийняття «другорядних» ролей у команді.
- Залежність від зовнішнього схвалення.
- Високий рівень емоційного вигорання.

Таким чином, інтерналізація стає невидимим бар'єром, який не менш впливовий, ніж зовнішні гендерні обмеження.

Завдання для студентів: у парах запропонуйте варіанти для подолання інтерналізованих упереджень (наприклад, створення менторських програм для жінок, підвищення самооцінки тощо)

5. Образ української жінки-лідерки в умовах війни

Завдання для студентів: Як ви вважаєте, війна в Україні посприяла поглибленню упереджень щодо жінок чи навпаки їх руйнації?

Повномасштабна війна суттєво трансформувала соціальні ролі та очікування щодо українських жінок. У цих умовах образ жінки-лідерки набув нових змістових характеристик, які виходять за межі традиційних уявлень про жіночність та суспільне лідерство.

Українські жінки активно долучаються до всіх сфер спротиву, демонструючи багаторівневе лідерство:

- Військове лідерство – служба у ЗСУ, керування підрозділами, виконання бойових завдань.
- Гуманітарне й волонтерське лідерство – координація зборів, логістики, евакуаційних процесів, управління фондами.
- Соціально-політичне лідерство – активна участь у медіа-комунікаціях, адвокації прав громадян, представництві України на

міжнародній арені.

- Освітньо-організаційне лідерство – управління школами, громадами, кризовими центрами, реалізація стратегій психологічної підтримки.

Це створює багатовимірний образ жінки, яка здатна одночасно діяти рішуче, стратегічно та гуманно.

Традиційні уявлення про жінку як «берегиню» трансформуються в уявлення про жінку як активного суб'єкта соціальних змін. Українське суспільство дедалі частіше сприймає жінок як повноцінних учасниць оборони та відновлення держави.

Згідно з результатами опитувань в умовах війни жінки:

- розглядаються як здатні діяти стратегічно, а не лише підтримувати;
- отримують більше визнання на позиціях лідерства;
- уже не сприймаються виключно як частина «домашнього тилу»;
- підсилюють колективне уявлення про силу, відповідальність і професіоналізм.

Проте залишаються і стереотипи: очікування «героїчної самопожертви», подвійного навантаження (сім'я + робота + волонтерство), ідеалізація жіночої витривалості. Це створює нові ризики емоційного вигорання.

6. Практичний блок

Завдання для студентів: розгляньте ситуації та обговоріть.

1. Жінка-керівниця отримала коментар про те, що вона «надто емоційна», хоча її стиль поведінки повністю збігається зі стилем її чоловіка-колеги.

- *Які стереотипи спрацювали?*
- *Як це може вплинути на самосприйняття керівниці?*
- *Що б ви порадили як психолог/HR/менеджер?*

2. Молода менеджерка подала свою кандидатуру на керівну посаду. Колеги між собою обговорюють, що «вона ще надто молода», а один із співробітників зазначив, що «жінкам краще не рватися вгору, бо це шкодить колективному клімату».

- *Які гендерні стереотипи проявилися в цій ситуації?*
- *Як такі коментарі можуть вплинути на впевненість та професійну мотивацію жінки?*
- *Які дії може запропонувати HR чи психолог для подолання упередженого ставлення?*

3. Після оголошення, що керівниця вагітна, частина команди почала припускати, що вона «все одно скоро піде й перестане «тягнути» проєкти». На нараді один колега заявив, що «краще віддати керівництво чоловікові, бо жінка з дитиною навряд чи зможе тримати темп».

- *Які традиційні ролі й очікування спрацювали?*
- *Як жінка може інтерналізувати такі повідомлення?*
- *Які кроки можуть підтримати безстереотипний підхід до планування кар'єри?*

4. Жінка-лідерка жорстко, але справедливо оцінила невиконану роботу. Після цього частина команди назвала її «надто різкою», хоча в аналогічній ситуації чоловіка-керівника описують як «вимогливого» та «ефективного».

- *Які подвійні стандарти простежуються?*
- *Як така оцінка може вплинути на стиль керівництва жінки?*
- *Як можна зменшити гендерно упереджене трактування поведінки в колективі?*

5. Жінка має більший досвід у сфері, ніж її чоловік-колега, але на важливу міжнародну поїздку керівництво відправляє саме його, аргументуючи це тим, що «з чоловіками простіше вести переговори».

- *Які стереотипи щодо компетентності чоловіків/жінок*

проявляються?

- *Як це вплине на професійне самосприйняття жінки та її подальшу амбіційність?*

- *Яким чином менеджер може забезпечити рівні можливості?*

6. Жінка в команді завжди організовує неформальні зустрічі, заповнює документи, слідкує за календарем — але її внесок не розглядається як лідерський, а лише «природне жіноче вміння».

- *Які стереотипи про «жіночу турботливість» впливають на знецінення лідерської діяльності?*

- *Як це впливає на видимість і визнання її ролі?*

- *Які інструменти можна застосувати, щоб підкреслити значущість такої роботи?*

ВИСНОВКИ

Результати проведених теоретичного та емпіричного дослідження дозволяють дійти наступних висновків.

1. Ставлення розглядається як системоутворюючий компонент особистості, який поєднує емоційні, когнітивні та поведінкові характеристики індивіда. Ставлення формується під впливом соціальних умов, інтеріоризованих цінностей та міжособистісного досвіду, відображаючи рівень включеності людини у взаємодію з оточенням.

Важливим є розмежування ставлення та установки: перше має усвідомлений характер і виражає індивідуальну вибірковість, тоді як друге є більш автоматизованою, ситуативною готовністю до дії. Атитюд має тісний з'язок зі ставленням і включає в себе когнітивні уявлення, емоційні оцінки й поведінкові наміри щодо конкретного об'єкта, зокрема соціальної групи або соціального явища. Атитюди не завжди усвідомлюються та можуть функціонувати у вигляді стереотипів, які виконують адаптивні та захисні функції, але водночас здатні спотворювати реальність і сприяти дискримінації. Це робить атитюди ключовим концептом для розуміння природи гендерних стереотипів та упереджень щодо жінок-лідерок.

2. Лідерство – це соціально-психологічне явище, яке виникає у контексті взаємодії членів групи і відображає структуру домінування й впливу, що забезпечує організацію спільної діяльності. У різних теоріях лідерства — від «теорії рис» до ситуаційних та синтетичних моделей — простежується еволюція підходів: від розуміння лідерства як сукупності вроджених якостей до розгляду його як динамічного процесу, що залежить від контексту, очікувань групи та особистісної компетентності. Таке розмаїття концепцій демонструє, що сприйняття лідера не може бути відокремлене від соціальних норм, культурних моделей та традиційних уявлень про «доречні» ролі чоловіків і жінок.

3. Психологічна специфіка жіночого лідерства визначається поєднанням індивідуальних рис, соціокультурних умов та гендерних стереотипів. Хоча кількість жінок на керівних посадах зростає, їхній шлях до лідерства часто ускладнений підвищеними вимогами, необхідністю доводити компетентність і конфліктом між традиційною гендерною роллю та маскулінізованою роллю лідера. Аналіз основних наукових підходів – гендерного фактора, лідерських якостей та впливу стереотипів – свідчить, що бар'єри для жінок мають як структурний, так і психологічний характер. Разом із тим, сучасні тенденції демонструють зростання рівня прийняття

жінок у лідерських ролях, що свідчить про поступове послаблення стереотипів і перехід до більш інклюзивного розуміння феномена лідерства.

4. Результати емпіричного дослідження свідчать, що ставлення до жіночого лідерства в українському суспільстві загалом позитивне, однак рівень підтримки суттєво залежить від віку. Молодь 18-25 років продемонструвала майже повне прийняття ідеї рівності та сприймає лідерство як систему компетентностей, а не статевих ролей. Старше покоління (55+ років) має більш консервативну позицію, хоча й визнає зростання ролі жінок у різних соціально значущих сферах. Найбільші відмінності між групами спостерігаються у «силових» та ієрархічних сферах: армії, політиці, правоохоронних органах, промислових підприємствах та церкві. Молодь сприймає можливість жіночого лідерства навіть у цих традиційно «маскулінних» галузях, тоді як старші респонденти здебільшого продовжують вважати їх «чоловічими». Оцінювання ефективності жіночого та чоловічого лідерства також засвідчило чіткі вікові відмінності. Молодь продемонструвала більш прогресивний і гендерно нейтральний підхід, розглядаючи ефективність лідера передусім через компетентності, а не стать, і загалом оцінюючи жінок і чоловіків приблизно однаково. Лише військова сфера стала винятком, де молоді учасники частіше приписували вищу ефективність чоловічому керівництву. Натомість старша вікова група виявляє значно більш диференційовані та традиційні установки: вони високо оцінюють ефективність жінок у культурних, освітніх та медичних сферах, але в силових, релігійних та промислових інституціях послідовно надають перевагу чоловічому лідерству.

5. При аналізі допустимості жіночого лідерства, порівнюючи жінок молодшої та старшої вікових груп, спостерігаємо стабільно високі та середньо-високі оцінки в більшості сфер, що свідчить про загальну підтримку жінок-лідерок. Водночас у відповідях респонденток 18–25 років розрив між оцінками різних сфер мінімальний, тобто сприйняття жіночого

лідерства є більш рівномірним і менш залежним від стереотипів. У старшої групи різниця між сферами помітніша, що вказує на певний вплив традиційних гендерних уявлень. Серед чоловіків у даному завданні ми бачимо чіткий віковий розрив у ставленні до жіночого лідерства. Молоді чоловіки 18–25 років проявляють відкрите бачення гендерних ролей, навіть у традиційно «маскулінних» сферах (армія, церква, політика, промисловість) їхні оцінки залишаються вище середнього рівня. Натомість чоловіки 55+ демонструють значно більш диференційоване ставлення: підтримують жіноче лідерство лише в соціально прийнятних галузях (освіта, культура, медицина), але критично оцінюють його у військових, релігійних, політичних та промислових сферах. Результати порівняння ефективності жіночого та чоловічого лідерства показують, що жінки обох вікових груп загалом сприймають лідерські якості жінок і чоловіків як рівноцінні, а в соціально орієнтованих сферах (освіта, культура, медицина, журналістика) нерідко надають перевагу саме жінкам. У чоловіків у цьому питанні виникли значні розбіжності: якщо у більшості сфер респонденти 18-25 років визнають рівноцінність лідерських якостей жінок і чоловіків, то у старших чоловіків підтримка жіночого лідерства обмежується переважно традиційно «жіночими» сферами (освіта, культура), тоді як у більшості інших галузей простежується значна перевага на користь чоловічого стилю керування. Дані контрасти в оцінках підтверджують вплив вікового фактора: молодші респонденти більше схильні до переосмислення гендерних ролей і відмови від стереотипів, тоді як старша група зберігає традиційні уявлення про розподіл лідерських функцій між статями. Це по-різному позначається на їхньому ставленні до жіночого лідерства — значною мірою у чоловіків та дещо меншою мірою у жінок.

6. Результати контент-аналізу незакінчених речень засвідчили вікові відмінності у сприйнятті жіночого лідерства, водночас окреслюючи й спільні тенденції. Молодші респонденти (18–25 років) значною мірою

описують жінок-лідерок через призму сучасних управлінських моделей, підкреслюючи їхню професійність, емоційну компетентність, здатність до ефективною координації та рівність з чоловіками у лідерських можливостях. Їхні асоціації загалом позбавлені негативних конотацій і свідчать про зростання прийнятності жіночого лідерства та поступову трансформацію гендерних норм у бік більшої рівності. Для молоді лідерка – це насамперед професійна фігура, а не носій традиційних гендерних ролей. Натомість старша вікова група (55+) з одного боку, високо оцінює компетентність, силу духу та стратегічність жінок-лідерок; з іншого – значно частіше поєднує ці риси з образами «берегині» та «воїтельки», включаючи материнську турботу й моральну доброчесність у структуру лідерства. Особливо помітними є негативні асоціації серед чоловіків 55+, що вказує на стійкість патріархальних стереотипів та актуальність традиційних очікувань щодо ролі жінки. Водночас саме старші респонденти частіше підкреслюють подвійні навантаження та бар'єри, з якими стикаються українки, поєднуючи професійні та сімейні обов'язки. Попри відмінності між поколіннями, обидві групи визнають важливу роль емоційної компетентності та моральної стійкості жінок, а також їхній значущий внесок у протидію викликам воєнного часу, що формує доволі узгоджений образ жінки-лідера як сильної, активної та соціально відповідальної постаті.

7. Практичне впровадження результатів полягало в розробці лекції на тему «Вплив гендерних стереотипів на самосприйняття жінок у ролі лідерів» для студентів соціально-гуманітарних спеціальностей. Її мета полягає у формуванні розуміння природи гендерних стереотипів і їхнього впливу на лідерство та розвитку критичного ставлення до упереджень.

У подальших дослідженнях, на наш погляд, слід дослідити динаміку ставлення до жіночого лідерства в різних соціальних групах, а також вивчити зумовленість цього ставлення рівнем урбанізації населених пунктів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Атитюд (соціологія). Велика українська енциклопедія. URL: <https://vue.gov.ua/Атитюд> (дата звернення: 11.08.2025).
2. Весельська А. Л. Гендерний аналіз лідерства: теоретичний аналіз. *Наука і освіта*. 2014. № 5. С. 19–24.
3. Дзюба Т.М., Коваленко О.Г. Психологія дорослості з основами геронтопсихології: навч. посіб. для студентів ВНЗ. 2013. 172 с.
4. Диса О. Психологічні детермінанти жіночого лідерства. Міжнародна науково-практична конференція. 2020. С. 135–137.

5. Другова О. Гендерна рівність у лідерстві. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. С. 55–59.
6. Дубиніна М. І. Гендерні особливості професійної самореалізації жінок. *Теорія і практика сучасної психології*. 2018. № 3. С. 24–27.
7. Загурська С. І. Феномен та функції лідерства. *Освіта регіону*. 2015. № 23. С. 52.
8. Кікінежді О. М., Савелюк Н. М., Мороз Л. І. Соціально-психологічний феномен жіночого лідерства в Україні. *Вісник Національного університету 56 оборони України*. 2021. № 2 (60). С. 56–63.
9. Коваленко А. Б., Корнєв М. Н. Соціальна психологія. 2-ге вид. Київ: Геопринт, 2006. 400 с.
10. Коваленко Д., Школяр М. Гендерні аспекти лідерства. *Українська національна ідея: реалії та перспективи розвитку*. 2007. № 19. С. 184–188.
11. Коханова О. П., Бурячок Є. Р. Вплив гендерних стереотипів на самореалізацію жінок. *Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2023. № 39. С. 87–93.
12. Кочубей Т., Семенов А. Сучасні теорії лідерства: теоретичний аспект. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2012. № 40. С. 176–184.
13. Лєскова Л. Ф. Характерні риси та особливості жіночого менеджменту. *Вісник Львівського університету. Серія соціологічна*. 2014. № 8. С. 90–96.
14. Логунова М. М. Соціально-психологічні аспекти управлінської діяльності. Київ, 2006. 256 с.
15. Мельник О. А. Особливості свідомих зв'язків особистості. *Психологія особистості: історія, сучасність та перспективи* : Зб. матеріалів Всеукр. науково-практ. конф. з міжнар. участю, м. Київ, 22 листоп. 2022 р. Київ, 2022. С. 43–46.

16. Москаленко В. В. Соціальна психологія. 2-ге вид. Київ : Центр учб. літ., 2008. 688 с.
17. Мусатов С. О. До проблеми комунікативного виміру в персонології. *Горизонти освіти*. 2011. № 1. С. 12–19.
18. Новіков Б. Лідерство, стилі керівництва. К., 2004. С. 308–356.
19. Основи соціальної психології : Підруч. для ЗВО / П. П. Горностаї та ін. ; ред. М. М. Слюсаревський. Київ : Талком, 2018. 580 с.
20. Психологічна енциклопедія / авт.-упоряд. О. М. Степанов. Київ: Академвидав, 2006. 423 с.
21. Татенко В. Лідерство у гендерному вбранні. Або про лідерів-чоловіків і лідерів-жінок. Соціально-психологічні студії. Київ: Видавничий дім «Корпорація», 2004. 536 с.
22. Ткалич М. Г. Психологія гендерної взаємодії персоналу організації: дис. д-ра психол. наук: 19.00.10. Київ, 2016. 500 с.
23. Харченко В., Шелестова О. Особливості статевої ідентифікації особистості. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Психологічні науки*. 2025. № 1. С. 18–28.
24. Штанько Н. А. Лідерство як соціально-психологічний феномен. *Юридична психологія та педагогіка*. 2013. № 2. С. 50–61.
25. Auman R., Korabik K. Leadership. Why Gender and Culture Matter. *American Psychologist*. 2010. No. 65. P. 157–170.
26. Cook A., Glass C. Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis. *Gender, Work and Organization*. 2014. Vol. 21, no. 1.
27. Eagly A. H., Johnson B. T. Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*. 1990. Vol. 108(2). P. 233–256.
28. Heilman M. E. Description and Prescription: How Gender Stereotypes Prevent Women's Ascent Up the Organizational Ladder. *Journal of Social Issues*. 2001. Vol. 57. No. 4. P. 657–674, doi:10.1111/0022-4537.00234.
29. Li J., Liu Y., Song J. The Relationship Between Gender Self-

Stereotyping and Life Satisfaction: The Mediation Role of Relational Self-Esteem and Personal Self-Esteem. *Frontiers in Psychology*. 2022. Vol. 12, P. 1–10 doi:10.3389/fpsyg.2021.769459.

30. Roberts P., Newton P. Levinsonian studies of women's adult development. *Psychology and Aging*. 1987. No. 2. P. 154–163.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Шановні друзі! Просимо вас узяти участь у дослідженні, метою якого є вивчення особливостей ставлення до жіночого лідерства. Дослідження анонімне, неправильних відповідей тут немає. Будь-ласка, будьте щирими.

Стать: 1) жіноча; 2) чоловіча Вік _____ років

Завдання 1. За 7-бальною шкалою (де 1 – абсолютно не допускаю, 7 – повністю підтримую) оцініть, наскільки ВИ ДОПУСКАЄТЕ жіноче лідерство у наступних сферах:

1	Сім'я	1	2	3	4	5	6	7
2	Промислові організації/підприємства (заводи, фабрики тощо)	1	2	3	4	5	6	7
3	Фінансові організації (банки)	1	2	3	4	5	6	7
4	Комерційні організації/підприємства (торгівельні фірми, магазини, сфера обслуговування тощо)	1	2	3	4	5	6	7
5	Заклади дошкільної (дитячі садки) та середньої (школи) освіти	1	2	3	4	5	6	7
6	Заклади вищої освіти (університети, академії)	1	2	3	4	5	6	7
7	Науково-дослідні організації (наукові інститути, академії)	1	2	3	4	5	6	7
8	Заклади охорони здоров'я	1	2	3	4	5	6	7
9	Заклади культури (театри, музеї тощо)	1	2	3	4	5	6	7
10	Мас-медіа, журналістика	1	2	3	4	5	6	7
11	Органи місцевого самоврядування (мерії, місцеві ради)	1	2	3	4	5	6	7
12	Органи державного управління (уряд, міністерства, парламент, адміністрації тощо)	1	2	3	4	5	6	7
13	Політичні партії	1	2	3	4	5	6	7
14	Громадські організації	1	2	3	4	5	6	7
15	Вище керівництво країною (посада Президента)	1	2	3	4	5	6	7
16	Правоохоронні органи (поліція, прокуратура, суди)	1	2	3	4	5	6	7
17	Армія (ЗСУ)	1	2	3	4	5	6	7
18	Церква	1	2	3	4	5	6	7

Завдання 2. За 7-бальною шкалою порівняйте ЕФЕКТИВНІСТЬ ЧОЛОВІЧОГО ТА ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА (де 1 – чоловіки однозначно ефективніші, 7 – жінки однозначно ефективніші, 4 – лідерство чоловіків та жінок є ефективним однаковою мірою) в наступних сферах:

1	Сім'я	1	2	3	4	5	6	7
2	Промислові організації/підприємства (заводи, фабрики тощо)	1	2	3	4	5	6	7
3	Фінансові організації (банки)	1	2	3	4	5	6	7
4	Комерційні організації/підприємства (торгівельні фірми, магазини, сфера обслуговування тощо)	1	2	3	4	5	6	7
5	Заклади дошкільної (дитячі садки) та середньої (школи) освіти	1	2	3	4	5	6	7
6	Заклади вищої освіти (університети, академії)	1	2	3	4	5	6	7
7	Науково-дослідні організації (наукові інститути, академії)	1	2	3	4	5	6	7
8	Заклади охорони здоров'я	1	2	3	4	5	6	7
9	Заклади культури (театри, музеї тощо)	1	2	3	4	5	6	7
10	Мас-медіа, журналістика	1	2	3	4	5	6	7
11	Органи місцевого самоврядування (мерії, місцеві ради)	1	2	3	4	5	6	7
12	Органи державного управління (уряд, міністерства, парламент, адміністрації тощо)	1	2	3	4	5	6	7
13	Політичні партії	1	2	3	4	5	6	7
14	Громадські організації	1	2	3	4	5	6	7
15	Вище керівництво країною (посада Президента)	1	2	3	4	5	6	7
16	Правоохоронні органи (поліція, прокуратура, суди)	1	2	3	4	5	6	7

17	Армія (ЗСУ)	1	2	3	4	5	6	7
18	Церква	1	2	3	4	5	6	7

Завдання 3. Напишіть свій варіант наведених нижче незакінчених речень

3.1. Жінка-лідер асоціюється в мене з

3.2. На відміну від лідерів-чоловіків, жінка-лідер

3.3. Найкращим прикладом жінки-лідера для мене є

3.4. На відміну від інших країн світу, українські жінки-лідери.....

3.5. В умовах російсько-української війни жінки з лідерськими рисами/здібностями
.....