МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНОЇ ПЕДАГОГІКИ ТА ПСИХОЛОГІЇ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему: **ПСИХОЛОГІЧНІ ЧИННИКИ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ**

Виконала: студентка ІІ курсу,
групи 8.0534-2-з
спеціальності 053 Психологія
освітньої програми: 053 Психологія
Журавель Наталя Михайлівна
Керівник: к.психол.н., менеджер «Space Запоріжжя» Остапенко Л.В.
Рецензент: к.психол.н., доцент кафедри психології Грандт В.В.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціальної педагогіки та психології
Кафедра психології
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 053 Психологія
Освітня програма 053 Психологія

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____

к.психол.н., доцент. Н.О. Губа

«____»_____2025 р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Журавель Наталі Михайлівні

1. Тема роботи Психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

керівник роботи Остапенко Л. В., к.пед.н., менеджер «Space Запоріжжя»

затверджені наказом ЗНУ від «02» 10 2025 року № 1393-с

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи аналіз психолого-педагогічної літератури.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: проаналізувати поняття «жіноче лідерство» у психологічному дискурсі, дослідити роль гендерної рівності та соціокультурних факторів у формуванні жіночого лідерства; провести емпіричне дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства на прифронтових територіях та застосувати відповідні методи аналізу; розробити та оцінити практичні рекомендації і програми розвитку жіночого лідерства на основі отриманих результатів.

Перелік графічного матеріалу: 11 таблиць, 9 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання Видав	Завдання прийняв
Вступ	Остапенко Л.В., доцент		
Розділ 1	Остапенко Л.В., доцент		
Розділ 2	Остапенко Л.В., доцент		
Розділ 3	Остапенко Л.В., доцент		
Висновки	Остапенко Л.В., доцент		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Збір та систематизація матеріалу	січень –лютий 2025 р.	Виконано
2	Робота над вступом	березень 2025 р.	Виконано
3	Робота над першим розділом	квітень-травень 2025 р.	Виконано
4	Робота над другим розділом	липень 2025 р.	Виконано
5	Робота над третім розділом	червень -серпень 2025 р.	Виконано
6	Написання висновків	вересень 2025 р.	Виконано
7	Передзахист	жовтень 2025 р.	Виконано
8	Нормоконтроль	листопад 2025 р.	Виконано

Студент _____ Н. М. Журавель

Керівник роботи _____ Л. В. Остапенко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Г. В. Коваль

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 80 сторінок, 9 рисунків, 11 таблиць, 39 джерел, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є жіноче лідерство в умовах прифронтових територій.

Предмет – психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територіях.

Мета дослідження: виявлення ключових психологічних чинників, які сприяють розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій на прикладі ГО «Клуб успішних пані» (Широківська ОТГ Запорізької області).

Гіпотеза дослідження: психологічні чинники – стійкість, емпатія, мотивація, здатність до соціальної підтримки та адаптації – відіграють вирішальну роль у бурхливому розвитку жіночого лідерства на прифронтових територіях України.

Методи дослідження: огляд, теоретичні: аналіз, класифікація та систематизація наукових джерел, порівняння й узагальнення даних досліджень; емпіричні: спостереження, тестування, інтерв'ювання.

Наукова новизна: розробка практичних рекомендацій і програм розвитку жіночого лідерства.

Галузь використання: соціальна робота.

ЛІДЕР, ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО, ПСИХОЛОГІЧНИЙ СТАН, СТІЙКІСТЬ, ЕМПАТІЯ, МОТИВАЦІЯ

SUMMARY

Zhuravel N. M. Psychological factors of the development of women's leadership in frontline territories of Ukraine

The qualification work consists of an introduction, chapters, conclusions, a list of used literature (39 items, 13 of foreign origin), 4 appendices on 18 pages. The volume of the qualification work is 102 pages, 80 of them are the main text. There are 11 tables and 9 illustrations.

The qualification work contains a theoretical overview, explores the role of gender equality and socio-cultural factors in the formation of female leadership and psychological factors in the development of female leadership in front-line territories.

The master's thesis consists of 3 sections.

The object of investigation is women's leadership in the minds of front-line territories.

Subject - psychological officials in the development of female leadership in the minds of front-line territories.

Purpose of research: identification of key psychological factors that contribute to the development of female leadership in front-line territories using the example of NGO "Club of Successful Ladies" (Shyrokivska AH, Zaporizhia region).

Research objectives:

1. To analyze the concept of "female leadership" in psychological discourse

2. To investigate the role of gender equality and socio-cultural factors in the formation of female leadership

3. To conduct an empirical study of the psychological factors of the development of female leadership in front-line areas and apply appropriate analysis methods

4. To develop and evaluate practical recommendations and programs for the development of female leadership based on the results obtained

Chapter 1 "Theoretical foundations of psychological factors of the development of female leadership in front-line areas" provides a theoretical analysis of the concept of "female leadership" in psychological discourse, psychological aspects and factors of the development of female leadership in front-line areas and differences in the qualities, management styles and professional self-determination of successful women and men.

In section 2, “Empirical study of psychological factors of development of female leadership in frontline areas,” an analysis of the results of the study of psychological factors of development of female leadership in frontline areas is carried out.

In section 3, “Practical experience of implementing female leadership in frontline areas,” an author’s program of development of female leadership for the Club of Successful Ladies “Workshop of a Successful Leader” was developed, implemented on the basis of the Shyrokivska AH.

Key words: leader, female leadership, psychological state, resilience, empathy, motivation

ЗМІСТ

ВСТУП 8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ 12
1.1. Поняття «жіночого лідерства» у психологічному дискурсі 12
1.2. Психологічні аспекти розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій 19
1.3. Психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій 26
1.4. Гендерна рівність та роль жінки у соціокультурному аспекті 33
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ 43
2.1. Організація та методи дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій 43
2.2. Аналіз результатів дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій 49
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ 57
3.1.Авторська програма розвитку жіночого лідерства на прикладі «Клуб Успішних Пані» 57
3.2. Оцінка ефективності програми жіночого лідерства 64
3.3. Психологічні рекомендації розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій 72
ВИСНОВКИ 76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 81
ДОДАТКИ 86

ВСТУП

Сучасний світ ставить перед українським суспільством численні виклики, пов’язані з соціально-політичними, економічними та військовими конфліктами. Особливо гостро ці проблеми проявляються в прифронтових територіях, де постійна нестабільність, високий рівень стресу та невизначеність створюють складні умови для життя, роботи та розвитку особистості. В таких умовах особливу увагу привертає роль жінки як лідера, здатної забезпечувати стабільність, підтримку та ефективну взаємодію в громадських і професійних колективах.

Актуальність проблеми розвитку жіночого лідерства у прифронтових зонах зумовлена кількома факторами. По-перше, жінки в умовах конфліктних територій часто виконують одночасно соціальні, професійні та сімейні ролі, що створює високі психологічні навантаження і вимагає розвитку особистісної стійкості та ефективних управлінських навичок. По-друге, лідерські якості жінок у таких умовах стають ключовим чинником організації життєдіяльності громади, підтримки соціальної інтеграції, розвитку громадських ініціатив та адаптації до постійних змін. По-третє, наукове осмислення психологічних факторів, що сприяють формуванню та розвитку жіночого лідерства, дозволяє розробити ефективні програми підтримки та розвитку потенціалу жінок-лідерів у кризових умовах.

Вивчення психологічних чинників розвитку жіночого лідерства включає аналіз особистісних характеристик, мотиваційних установок, емоційної регуляції, соціальної компетентності та здатності приймати стратегічні рішення в умовах високої невизначеності. Усвідомлення цих аспектів дозволяє не лише підтримувати жіночі ініціативи, але й створювати ефективне середовище для розвитку лідерських навичок у громадах, що перебувають у зоні ризику.

Метою дослідження є виявлення ключових психологічних чинників, які сприяють розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій.

Об’єктом дослідження є жіноче лідерство в умовах прифронтових територій.

Предмет – психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територіях.

Завдання дослідження:

- теоретично дослідити і проаналізувати психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій;
- емпірично дослідити психологічні чинники розвитку жіночого лідерства;
- розробити авторську програму та психологічні рекомендації щодо розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій.

Гіпотеза. Розвиток жіночого лідерства в умовах прифронтових територій зумовлюється сукупністю психологічних чинників, серед яких провідну роль відіграють рівень психологічної стійкості, суб’єктності, мотивації до соціальної відповідальності та здатність до подолання стресу.

Методи дослідження. Огляд, теоретичні: аналіз, класифікація та систематизація наукових джерел, порівняння й узагальнення даних досліджень; емпіричні: спостереження, тестування, інтерв’ювання:

- методика «Багатофакторний опитувальник лідерства» (Б. Басс) Методика дає можливість оцінити компетенцію, пов’язану з лідерськими здібностями;
- методика «Діагностика лідерства» (Є. Жаріков, Є. Крушельницький) – для вимірювання рівня лідерської активності та її специфіки у жінок, що працюють в умовах підвищеної соціальної напруги;
- методика «Мотивація успіху та страх невдачі» (А. Реан).

За кордоном дослідження психології жіночого лідерства має майже тридцятирічну історію. За цей час були створені моделі жіночого кар’єрного розвитку (Астін, Фармер, Бетз, Фітжеральд). Проаналізовано бар’єри, що

перешкоджають успішній кар'єрі жінок (Хорнер, Піел, Епштеін), а також вивчені психологічні особливості жінок, що вибудовують кар'єру (Мюнлей, Гудел, Холл, Рітчі, Богем, Стард). Здійснено ґрунтовний аналіз стилів жіночого керівництва (Розенер, Інстон, Регінс).

Серед українських вчених особливу увагу досліджуваній проблематиці приділяли Бондаренко В., Гуменюк О., Гура Т., Заграй Л., Кікінеджі О., Книш А., Романовський О., Трофименко Л., Савелюк Н., Мороз Л. Водночас питання феномену жіночого лідерства у кризові періоди та його переваги залишаються маловивченими.

Наукова новизна. Уточнено зміст і структуру психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах воєнного ризику, зокрема таких як психологічна стійкість, суб'єктність, локус контролю, мотивація до соціальної відповідальності та ціннісно-смислові орієнтації.

Практична значущість. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності психологів, соціальних працівників, фахівців з молодіжної роботи та громадських організацій, які здійснюють психологічний супровід жінок у прифронтових територіях. Визначені психологічні чинники розвитку жіночого лідерства можуть бути покладені в основу розробки та впровадження тренінгових програм, програм психологічної підтримки й розвитку лідерського потенціалу жінок у кризових та воєнних умовах.

Надійність і достовірність результатів дослідження забезпечується використанням теоретично обґрунтованих і валідизованих психодіагностичних методик, адекватних меті та завданням дослідження й адаптованих до українських умов. Репрезентативністю вибірки дослідження, достатньою кількістю респонденток та чітко визначеними критеріями їх відбору відповідно до предмета дослідження.

Результати дослідження були апробовані шляхом: обговорення основних положень і висновків роботи на науково-методичних семінарах кафедри психології; представлення результатів дослідження у вигляді

доповіді на науково-практичній конференції для студентів і молодих науковців; використання результатів дослідження в практичній психологічній діяльності під час роботи з жінками в громадах прифронтових територій;

Структура кваліфікаційної роботи магістра. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 39 найменувань та 4 додатків на 18 сторінках. Загальний обсяг основного тексту 85 сторінок.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНИЙ ОСНОВИ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ

1.1 Поняття «жіночого лідерства» у психологічному дискурсі

У психолого-педагогічних дослідженнях виокремлено кілька ключових напрямів тлумачення лідерства, що дозволяють комплексно описати жіночу лідерську поведінку. До них належать: функціонально-структурний підхід, теорія лідерських рис, ситуаційний підхід, гуманістичні концепції лідерства, психодинамічні моделі та трансакційний підхід. Кожен з них окреслює специфіку становлення жінки як лідерки та ті психологічні чинники, що впливають на її ефективність у соціумі.

Прихильники функціонально-структурного підходу (В. Кау, Л. Едінгер, Дж. Опергейнф, Н. Фроліх) наголошують, що статус лідера або лідерки пов’язаний із виконанням управлінських функцій та здатністю впливати на інших. У контексті жіночого лідерства це означає, що суспільне визнання лідерської ролі жінки зумовлюється не лише її посадою чи формальними повноваженнями, а й умінням поєднувати соціальний вплив із психологічною компетентністю.

Класична теорія М. Вебера також дає змогу глибше осмислити жіноче лідерство, оскільки виокремлює три способи легітимації влади: традиційний, легально-раціональний та харизматичний. У цьому контексті жінки-лідерки можуть здобувати визнання як через відповідність культурним традиціям, так і через професійну кваліфікацію або харизму – особистісну рису, що набуває особливого значення в умовах соціальних змін та підвищених вимог до психологічної стійкості.

Концепція жіночого лідерства пов’язана з еволюцією наукових поглядів на природу лідерства загалом. Одним із перших підходів, що пояснював витоки лідерської поведінки, була теорія рис, яку розвинув англійський психолог Ф. Гальтон. Її автор наголошував, що лідерські якості мають генетичну природу та передаються спадково. У контексті жіночого лідерства це означає спробу пов’язати лідерський потенціал жінки з природженими характеристиками, однак сам перелік «уроджених» рис так і не був чітко визначений, що робить концепцію дискусійною.

Подальший розвиток психологічного розуміння лідерства відбувся завдяки ситуаційній теорії, яку представляли Дж. Шнейдер, Т. Хілтон та А. Годієр. Відповідно до цього підходу, лідерство – зокрема й жіноче – проявляється не лише завдяки особистісним характеристикам, а й під впливом конкретних умов, часу і соціальних запитів. Тобто різні ситуації вимагають різних типів лідерок і різних психологічних якостей, що актуалізує гнучкість, адаптивність і здатність жінки відповідати викликам середовища.

У рамках розвитку ситуаційної парадигми Г. Герт і С. Мілз запропонували ситуативно-особистісну модель, яка підкреслює необхідність врахування кількох факторів для розуміння лідерства як складного феномену. З позиції жіночого лідерства важливими є:

– риси лідерки, які впливають на сприйняття її послідовниками;

– мотиваційні особливості, що лежать в основі її лідерської активності;

– правові та організаційні умови, у яких вона виконує свою роль.

Такий підхід дозволяє розглядати жінку-лідерку не лише через призму особистісних якостей, а й у взаємозв’язку з контекстом, у якому вона діє.

Подальший внесок у розвиток психологічного розуміння лідерства зробили Р. Стогділл та Е. Холландер, які акцентували увагу на перцептивних, інтерактивних і поведінкових аспектах лідерської взаємодії. З цієї точки зору жіноче лідерство розглядається не просто як результат рис або посади, а як

процес побудови взаємовідносин у групі, де особливе значення мають емоційна компетентність, здатність підтримувати інших і формувати довіру.

Опираючись на такі положення, Р. Кеттел запропонував аналізувати лідерство як відповідність між цілями лідера/лідерки та очікуваннями групи. Для жінки-лідерки це означає важливість орієнтації на групову мету, уміння інтегрувати запити спільноти та забезпечувати ефективну взаємодію всередині колективу. Саме відповідність між потребами групи та лідерською позицією жінки визначає її успішність і авторитет.

У межах гуманістичного напряму лідерство, зокрема й жіноче, розглядається крізь призму внутрішньої мотивації та прагнення особистості до самореалізації. Представники цього підходу підкреслюють, що людина володіє складною і багаторівневою системою мотивів, які можуть бути усвідомлено спрямовані на розвиток як власного потенціалу, так і спільних цілей групи чи організації. Тому однією з ключових функцій лідерки в гуманістичній концепції є здатність трансформувати організаційні процеси таким чином, щоб забезпечити баланс між демократичними цінностями, особистісним розвитком та ефективним досягненням колективних результатів.

Ідеї цього напряму знайшли відображення в роботах Б. Блейка, Дж. Мак-Грегора та інших дослідників, які наголошували на важливості людських ресурсів, довіри та відкритого стилю взаємодії. У межах зарубіжної психології значного поширення набула теорія мотиваційного лідерства, розроблена С. Мітчелом і С. Евансом. Згідно з цією теорією, мотиваційні чинники визначають ефективність лідера або лідерки та впливають на продуктивність усієї групи. У структурі лідерського процесу виокремлюються кілька стилів поведінки: підтримувальне, директивне та орієнтоване на результат лідерство, що дає змогу адаптувати стиль управління до потреб команди. Для жінок-лідерок цей підхід є особливо цінним, адже дозволяє інтегрувати емоційну чутливість та емпатію з орієнтацією на досягнення.

Важливим напрямом у сучасних дослідженнях є теорії трансактного аналізу, запропоновані Дж. Хомансом, Дж. Марчем, Г. Саймоном та Г. Келлі. У їхніх працях акцент робиться на емоційно-вольових проявах у процесі взаємодії між лідеркою та її послідовниками. Ці моделі пояснюють, як стилі емоційного реагування, рівень самоконтролю та особливості міжособистісної комунікації впливають на формування авторитету жінки в групі.

Значну увагу сучасна психологія приділяє й класифікації лідерів за поведінковими стилями. О. Залізник та Є. Флорен виділили кілька провідних стилів, серед яких параноїдальний, демонстративний, компульсивний, депресивний і шизоїдний, а також їхні комбіновані варіанти. У контексті жіночого лідерства ці стилі дозволяють описати різноманіття поведінкових стратегій, що застосовуються жінками залежно від соціального середовища, їхньої психологічної стійкості та особистісних характеристик. Розширення та деталізація поведінкових моделей лідерства спричиняє появу нових напрямів наукових досліджень і стимулює зростання інтересу до проблематики жіночого лідерства серед українських психологів.

Авторитет лідера або лідерки, як зазначав А. Уманський, зумовлений значущістю її позиції для групи: саме до такої особистості дослухаються, покладаються на її бачення й орієнтуються в ситуаціях невизначеності. Дослідник підкреслював, що лідер/лідерка відрізняється високою активністю, комунікабельністю, умінням організовувати діяльність групи, приймати рішення, формувати цінності та виступати посередником у врегулюванні конфліктів.

Концепцію ціннісного обміну у структурі лідерства розробив Р. Кричевський. Він розглядав вплив лідера на групу як механізм самоідентифікації – тобто послідовники ототожнюють себе з лідерською фігурою, приймають її моделі поведінки та норми. Відповідно, ефективна лідерка має мати такі особистісні характеристики та стиль діяльності, які гармонійно вписуються в групові очікування та забезпечують розвиток спільноти.

Феномен жіночого лідерства є надзвичайно актуальною темою сучасних соціальних і психологічних досліджень. Водночас у вітчизняній науковій традиції він досі залишається недостатньо теоретизованим. Науковці відзначають, що українська психологія та соціогуманітарна думка лише частково охоплюють питання жіночого лідерства, оскільки цей феномен довгий час не розглядався як окрема предметна сфера дослідження. Через це у наявних роботах бракує чітко сформованих понять, теоретичних моделей і методологічних підходів, необхідних для комплексного пояснення специфіки жіночого лідерства.

Аналіз наявних концепцій, представлених у працях українських дослідників, демонструє, що їхнє використання в політико-психологічному та соціально-психологічному аналізі є обмеженим. Значна частина теоретичних положень або подана фрагментарно, або не інтегрована у загальні класифікації лідерства, поширені в нашому науковому просторі. Попри цей дефіцит теоретичних моделей, останніми роками активно зростає кількість емпіричних досліджень, що стосуються поведінкових, мотиваційних і соціокультурних аспектів жіночого лідерства, особливо в умовах пострадянської трансформації суспільства.

Емпіричні дані, отримані у межах цих досліджень, демонструють значну варіативність та нерідко суперечливість результатів, що вказує на складність феномену жіночого лідерства та потребу в подальшому систематичному аналізі. Узагальнення наявних висновків є важливим кроком для формування цілісного теоретичного підґрунтя та для окреслення перспектив подальшого наукового пошуку в цій сфері.

Огляд наукових праць свідчить, що спеціалізованих аналітичних робіт, присвячених саме теорії жіночого лідерства, у пострадянській психології небагато. Серед авторів, що розглянули окремі виміри цього феномену, можна назвати Т. Слабчук, М. Скорик, Т. Євменову, а також О. Скнар, В. Гупаловська, Л. Пампуха та Т. Вівчарик. Їхні роботи розкривають різні теоретичні та практичні аспекти лідерства жінок, однак системний аналіз

теоретичних підходів до цього явища досі залишається недостатньо реалізованим.

Авторитет лідера або лідерки, як зазначав А. Уманський, зумовлений значущістю її позиції для групи: саме до такої особистості дослухаються, покладаються на її бачення й орієнтуються в ситуаціях невизначеності. Дослідник підкреслював, що лідер/лідерка відрізняється високою активністю, комунікабельністю, умінням організовувати діяльність групи, приймати рішення, формувати цінності та виступати посередником у врегулюванні конфліктів.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «лідер» різними авторами

Автор	Визначення
Л. Орбан-Лембрик	Лідер значно впливає на групу та володіє важливими ціннісними рисами.
І. Дригіна	Лідер бере на себе відповідальність у певних ситуаціях та ефективно здійснює формальне й неформальне управління.
А. Менегетті	Лідер реалізує власні інтереси, але водночас сприяє досягненню суспільних цілей.
Г. Хоуманс	Лідер постійно впливає на колектив, організовує його роботу та забезпечує виконання завдань.
Л. Конишева	Лідер – авторитет, який генерує ідеї та мотивує команду до спільної діяльності.
М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоурі	Лідер спрямовує діяльність команди, здійснює контроль та впроваджує зміни.

Українські психологи здійснили низку ґрунтовних досліджень у цій сфері. Т. Вівчарик [2] досліджувала психологічні механізми самореалізації жінок. У цьому ж напрямі працювала М. Гасюк [4], яка зосередила увагу на особливостях самоактуалізації жінки в сучасних умовах. В. Гупаловська [6] аналізувала професійну самореалізацію як важливий чинник розвитку особистості жінки. О. Скнар [21] на основі емпіричних даних визначила соціально-психологічну модель гендерної поведінки політичних лідерів у сприйнятті студентської молоді. Однією з найновіших дослідниць цього

напряму є Л. Пампуха [17], яка вивчала прояви гендерних стереотипів у структурі рольового конфлікту жінки-керівника.

Таблиця 1.2 – Тематичні напрямки дослідження жіночого лідерства у психології за Т. Євменовою

№	Напрям дослідження	Кількість робіт (%)
1	Сприятливі чинники жіночої самореалізації	33,3%
2	Несприятливі чинники професійної самореалізації жінок	33,3%
3	Професійна самореалізація жінок та її мотиви	25,9%
4	Чоловічі гендерні ролі як лідерські; конфлікт жіночності та лідерства	25,9%
5	Гендерно-рольовий конфлікт	22,2%
6	Гендерна соціалізація	22,2%
7	Сімейний статус та репродуктивні настанови жінок-лідерок	18,5%
8	Особливості поведінки жінок-лідерок	18,5%
9	Специфіка сприйняття жінок-лідерок	14,8%
10	Особистісні риси жінок-лідерок	3,7%

Отже, поняття «жіночого лідерства» у психологічному дискурсі розглядається як сукупність особистісних, поведінкових і ціннісних характеристик, що визначають ефективність жінки у ролі лідера. Сучасні дослідження підкреслюють, що жіноче лідерство не зводиться лише до статевої приналежності, а відображає особливий стиль взаємодії, заснований на емпатії, емоційному інтелекті, кооперативності та здатності до підтримувального управління. У психології воно асоціюється з трансформаційним стилем керівництва, орієнтованим на розвиток потенціалу інших, створення сприятливого соціально-емоційного середовища та підвищення мотивації колективу.

Разом із тим жіноче лідерство розглядається як багатовимірний феномен, що формується під впливом соціальних очікувань, культурних норм і гендерних стереотипів. Психологічний дискурс акцентує на тому, що

жінки-лідерки часто демонструють більшу гнучкість, адаптивність і здатність до інтеграції різних точок зору, що робить їхній стиль управління особливо ефективним у сучасних умовах невизначеності. У дослідженнях підкреслюється, що визнання та підтримка жіночого лідерства сприяє розвитку інклюзивних практик, підвищує інноваційність у командах та сприяє формуванню більш збалансованого типу керівництва в суспільстві.

1.2 Психологічні аспекти розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

В умовах прифронтових територій та воєнної агресії жінки змушені були брати на себе нові, непрості ролі через втрату чоловічої робочої сили. Вони працювали не лише на оборонних підприємствах, виконували фізично важку працю у сільському господарстві, промисловості, транспорті та сфері обслуговування, долучалися до бойових дій на фронті, виконували обов'язки сестер милосердя та санітарок, але й очолювали підприємства, громади, міністерства.

Жінки відігравали також ключову роль під час Революції гідності. За деякими оцінками, близько 45 % учасників Євромайдану становили жінки, які координували акції протесту, організовували харчування, медичну та юридичну допомогу.

В Україні більшість жінок на керівних посадах (приблизно 67 %) демонструють оптимістичний погляд на майбутнє, а 24 % очікують, що доходи їхніх організацій зростуть на 10–20 % протягом наступних трьох років. У контексті активного розвитку цифрових технологій та збільшення кількості кібератак після повномасштабного вторгнення росії, близько 60 % українських жінок-лідерок і 64 % їхніх колег у світі вважають, що їхні організації добре готові до подібних загроз.

Варто підкреслити, що роль жінок не обмежується лише бізнес-середовищем. Вони активно впливають на суспільне життя, проявляючи

ініціативу в освіті та культурі, стають каталізаторами змін та творчими лідерами. Жінки сприяють розвитку громад, формують позитивний імідж України на міжнародній арені та виступають важливим ресурсом для соціальної трансформації. За словами виконавчої директорки Джорджтаунського інституту жінок Мелані Вервір, післявоєнне відновлення України буде неможливим без значного залучення жінок до цього процесу.

Після реформування військової сфери у 2017 році жінки отримали змогу брати безпосередню участь у бойових діях на рівних із чоловіками. Крім цього, вони привносять у армію нові знання та навички, зокрема у сфері сучасних технологій, що підкреслює їхню адаптивність, стратегічне мислення та здатність до ефективного керівництва навіть у складних умовах війни.Сучасні події, пов’язані з повномасштабною війною в Україні, спричинили суттєві зміни майже в усіх сферах суспільства – від управління та соціальної взаємодії до питань гендерної рівності. В. Курепін відзначає, що у таких умовах усе більш помітною стає активна участь жінок, які беруть на себе лідерські функції в кризових ситуаціях: керують установами, організовують гуманітарні проєкти, працюють у державному секторі, сфері безпеки, логістики та психологічної допомоги [15].

В. Іваненко акцентує на тому, що попри постійну небезпеку, пов’язану з військовою агресією та близькістю до лінії фронту, жінки, які виконують лідерські функції в прифронтових громадах, не залишили своїх територій, бо вони взяли на себе відповідальність за організацію життя громади в умовах війни: координують діяльність органів місцевого самоврядування, ініціюють та підтримують волонтерські рухи, забезпечують процеси відновлення пошкодженої інфраструктури, піклуються про постраждалих мешканців і підтримують постійний зв’язок з населенням [16].

Н. Пряслова зазначає, що перші дні війни для багатьох стали психологічно найбільш напруженими: не існувало чіткого алгоритму дій, було складно зрозуміти, як правильно реагувати на безпрецедентні загрози, а для жінок-лідерок у прифронтових територіях ключовим стало вміння

стримувати емоції, контролювати власний стан та демонструвати спокій, щоб не допустити поширення паніки серед мешканців [15]. Саме завдяки емоційній стійкості та рішучості вони змогли оперативно ухвалювати важливі рішення й залишатися доступними для громади 24/7, регулярно інформуючи людей про ситуацію.

З початком повномасштабної війни місцеві громади зіткнулися з новими, на перший погляд непосильними психологічними й управлінськими викликами. Для жінок-лідерок ці обставини стали тестом на здатність діяти в екстремальних умовах, проявляти стресостійкість, адаптивність та стратегічне мислення. У прифронтових регіонах вони працюють пліч-о-пліч з чоловіками, обіймаючи керівні посади, зокрема виконуючи функції голів громад.

Жіноче лідерство на прифронтових територіях набуває особливої ваги, оскільки поєднує в собі управлінську компетентність, інтуїтивну чутливість до потреб людей і психологічну готовність діяти в критичних обставинах. Досвід українських жінок-лідерок заслуговує глибшого вивчення й поширення, адже він демонструє, наскільки вирішальною є їхня роль у функціонуванні місцевого самоврядування та забезпеченні життєстійкості громад. Метою нашого дослідження є аналіз ключових викликів, з якими зіштовхнулися жінки на прифронтових територіях, а також визначення психологічних чинників, що сприяють розвитку їхнього лідерського потенціалу в умовах війни.

Одними з перших завдань, які постали перед прифронтовими громадами на початку війни, стали згуртування населення, організація гуманітарної підтримки та допомога сусіднім територіям, що зазнавали постійних обстрілів [3]. У низці громад саме жінки-керівниці вже з перших днів ухвалювали критично важливі рішення: координували розбір завалів, організовували тимчасове розміщення людей, яких війна залишила без житла, та підтримували тих, хто опинився у психологічно травматичних обставинах. Водночас офіційні контактні особи, що мали забезпечувати

координацію, часто були недоступні, тому жінкам доводилося діяти автономно, покладаючись на власну стресостійкість та інтуїтивне лідерство.

Громади виявилися непідготовленими до широкомасштабних руйнувань приватного сектора, соціальної інфраструктури та місцевого бізнесу. Проте багато жінок-лідерок взяли на себе тягар надскладної роботи: без чітких інструкцій і попереднього досвіду вони самостійно організовували процеси фінансової підтримки мешканців, які втратили домівки, вирішували питання тимчасового укриття та забезпечення першочергових потреб постраждалих [4]. Попри щоденні обстріли та постійну небезпеку, ці завдання виконувалися максимально оперативно, що свідчить про високий рівень психологічної витривалості та відповідальності жінок, які опинилися на передовій

У більшості випадків жінкам-керівницям вдалося консолідувати громаду навколо спільної мети – збереження життя людей і забезпечення життєстійкості спільноти. Залишаючись на своїх робочих місцях, вони поєднували адміністративні обов'язки з волонтерською діяльністю, реагуючи як на військові, так і на цивільні потреби території. Така гнучкість свідчить про здатність жінок адаптуватися до стресових умов та швидко переключатися між різними видами діяльності.

У спогадах жінок, які під час активних бойових дій обіймали керівні посади, особливе місце займають ініціативи, спрямовані на підтримку внутрішньо переміщених осіб. Зустріч переселенців, пошук безпечних місць, організація гуманітарної допомоги, створення умов для психологічної підтримки – усі ці питання вирішувалися оперативно та часто цілодобово [5]. Очільниці громад займалися пошуком постійного житла для переселенців, сприяли їхній адаптації та інтеграції у нове середовище. У цій діяльності вони покладалися не лише на управлінські навички, а й на емпатію, здатність до співпереживання та уміння мобілізувати ресурси інших людей.

На думку І. Кобозова та Т. Гури у воєнний період роль жінок-лідерок перестає обмежуватися традиційними управлінськими функціями, адже їхнє

лідерство стає засобом не лише організації роботи чи ухвалення рішень, а й формування психологічної безпеки колективів, підтримання довіри, зміцнення соціальної єдності [10]. Динаміка жіночого лідерства в умовах війни демонструє значні адаптаційні можливості, трансформацію стилів управління, розвиток емоційного інтелекту та інтуїтивного підходу до вирішення проблем. У нових реаліях жінки-лідерки нерідко виступають моральними орієнтирами, джерелом стійкості та прикладами витривалості.

Актуальна проблема дослідження жіночого лідерства під час війни полягає в необхідності постійно поєднувати стратегічну зосередженість із високою емоційною чутливістю, професійну відповідальність – із людяністю у взаємодії з підлеглими. Лідеркам доводиться приймати рішення в умовах підвищеного стресу, нестачі ресурсів, невизначеності й постійного психологічного тиску.

На думу О. Гречанюк, така реальність потребує залучення значних внутрішніх психологічних ресурсів – уміння керувати власним станом, зберігати стійкість до стресу, швидко адаптувати мислення та мобілізуватися навіть у найскладніших обставинах [5].

Тема дослідження щодо визначення основних психологічних складових жіночого лідерства в умовах війни, аналіз наукових підходів до вивчення даного феномену та виявлення чинників, що забезпечують його результативність у кризовому середовищі, є надзвичайно важливою не лише для представників психології та соціології, а й для фахівців у сферах державного управління, менеджменту, освіти та безпеки, які прагнуть глибше збагнути роль жінок у сучасних управлінських процесах.

Аналіз наукових джерел свідчить, що жіноче лідерство найчастіше проявляється у форматі трансформаційного стилю управління. Він базується на здатності мотивувати команду, надихати, враховувати індивідуальні особливості співробітників та формувати згуртовані, підтримувальні колективи. На думку, П. Норсхауза, в умовах війни цей стиль набуває особливого значення, оскільки забезпечує не лише злагоджену організацію

роботи, а й психологічну стійкість команди та її витримку в екстремальних ситуаціях [39].

І. Рожков підкреслює, що жінки на керівних посадах у державних структурах, громадських ініціативах або волонтерських штабах демонструють високий рівень емоційного моделювання – уміння прогнозувати розвиток подій, передбачати можливі емоційні реакції оточення та ухвалювати гнучкі рішення в умовах швидких змін, бо така здатність дозволяє їм ефективно діяти у ситуаціях невизначеності, підтримуючи баланс між вимогами системи та потребами людей [19].

М. Саєнко акцентує, що попри численні переваги, жінки, які займають керівні позиції, стикаються з додатковими психологічними та соціальними труднощами, адже гендерні стереотипи, суспільні упередження, вимога поєднувати професійні та сімейні ролі, хронічна перевтома – усе це часто призводить до емоційного виснаження, бо багато керівниць одночасно виконують обов'язки матерів, організаторок волонтерських програм, менеджерок гуманітарних процесів, що посилює навантаження [20]. Новітні дослідження свідчать, що жінки в управлінських ролях під час війни демонструють вищі показники тривожності, втоми й відповідальності, але водночас виражену психологічну мобілізованість, внутрішню дисциплінованість і витривалість [20].

На думку І. Кобозової та Т. Гури, жіноче лідерство в умовах воєнного стану постає як складне соціально-психологічне явище, яке поєднує емпатійність, стратегічне мислення, високий рівень комунікативних навичок та готовність до самопожертви, адже ефективність такого лідерства значною мірою залежить від здатності жінки впливати на людей не за рахунок формальних повноважень, а завдяки особистісній силі, підтримці та довірі [10].

Одним із ключових напрямів діяльності жінок-лідерок у прифронтових громадах стала організація підтримки Збройних сил України та цивільного населення. Під їхнім керівництвом створювалися волонтерські майстерні та

цехи, де виготовляли одяг для військових, термобілизну, розвантажувальні системи, маскувальні сітки, консерви, печиво та інші продукти харчування, які безкоштовно передавали українським захисникам. У психологічному аспекті це демонструє високий рівень емоційного інтелекту, здатності до організаційного лідерства та мотивації команди, що дозволяло ефективно мобілізувати ресурси та координувати дії в умовах постійної загрози.

Жінки-керівниці забезпечували підтримку найбільш вразливих категорій населення: постачання палива, ремонт критичних автошляхів, організацію безпечного пересування медичних та рятувальних служб. Водночас вони активно працювали над розробкою стратегій розвитку громад, створенням інвестиційних карт та планів соціальної та економічної відбудови. Така діяльність свідчить про високу когнітивну гнучкість, здатність до стратегічного мислення та планування в умовах невизначеності, що є критичними рисами трансформаційного лідерства [31].

Особливо значущою була здатність жінок поєднувати управлінську діяльність із гуманітарною підтримкою: організацією прихистків для переселенців, проведенням ярмарків вакансій, релокацією бізнесу та координацією гуманітарних місій у зони бойових дій. Такі дії демонструють високий рівень резилієнтності, тобто здатності адаптуватися до екстремальних умов, підтримувати ефективну діяльність колективу та швидко приймати рішення в умовах стресу.

Значний внесок жінок у підтримку деокупованих територій та військових частин підкреслює їхню здатність до лідерства через приклад, коли вплив здійснюється не через формальні повноваження, а через особистісний авторитет, демонстрацію компетентності, готовності до самопожертви та підтримку громади [9, 10].

В умовах прифронтових територій жіноче лідерство проявляється як багатовимірний психологічний феномен, що поєднує стратегічне мислення, соціальну емпатію, когнітивну гнучкість, стресостійкість та здатність до адаптивного управління кризовими процесами. Ефективність цього лідерства

визначається не лише організаційними навичками, а й умінням впливати на колектив через психологічні ресурси, мотивацію та підтримку емоційної стабільності.

Отже, психологічні аспекти розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій пов’язані з особливими викликами, які формують унікальні умови для прояву лідерського потенціалу. Жінки в таких регіонах часто виконують одразу кілька соціальних ролей – професійних, сімейних, громадських – що вимагає підвищеної емоційної стійкості, адаптивності та здатності швидко приймати рішення в умовах невизначеності. Постійна загроза, обмеженість ресурсів та підвищений рівень стресу активізують розвиток психологічних механізмів саморегуляції, відповідальності та мобілізації внутрішніх резервів, які безпосередньо впливають на формування ефективного жіночого лідерства.

У контексті прифронтових територій жіноче лідерство часто набуває гуманітарного, соціально згуртовувального та підтримувального характеру. Лідерки стають осередками стабільності, сприяють підтриманню соціальної єдності, організації волонтерської діяльності та адаптації громади до кризових умов. Психологічні дослідження вказують, що саме емпатія, здатність до кооперації, комунікативна гнучкість та високий рівень мотивації допомагають жінкам ефективно виконувати лідерські функції навіть у ситуаціях підвищеної небезпеки. Таким чином, розвиток жіночого лідерства на прифронтових територіях стає не лише індивідуальним проявом, а й важливим фактором стійкості місцевих спільнот.

1.3 Психологічні чинники розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

Розвиток жіночого лідерства в умовах прифронтових територій набуває особливої актуальності в контексті сучасних соціально-політичних викликів, пов’язаних із повномасштабною війною, підвищеним рівнем небезпеки та

нестабільністю місцевих спільнот. У таких умовах жінки все частіше перебирають на себе управлінські, координаційні та організаторські функції, що зумовлює потребу у глибокому аналізі психологічних чинників, які забезпечують їхню ефективність і стійкість. На відміну від традиційних моделей лідерства, діяльність жінок у прифронтових громадах вирізняється посиленими гуманістичними орієнтаціями, високим рівнем емпатії, здатністю до соціальної підтримки та гнучкого реагування на динамічні зміни безпекового середовища.

Психологічні чинники, які визначають розвиток жіночого лідерства у кризових і небезпечних умовах, охоплюють комплекс внутрішніх ресурсів, особистісних рис і соціально-емоційних компетенцій, що формують основу для ефективної взаємодії та організації спільнот. Вони відображають не лише індивідуальний потенціал жінки-лідерки, але й механізми її адаптації до стресових ситуацій, здатність долати перешкоди, підтримувати інших та забезпечувати сталий розвиток громади. У цьому підрозділі розглядаються ключові психологічні компетенції, які сприяють становленню та зміцненню жіночого лідерства на прифронтових територіях, а також визначають його унікальність і ефективність в умовах сучасних викликів.

На думку Ей. Іглі та Л. Карлі, дослідників з Гарварду, до основних психологічних характеристик жіночого лідерства у воєнний час належать розвинений емоційний інтелект, здатність працювати в режимі багатозадачності, емпатія, а також уміння вибудовувати партнерські, довірливі стосунки всередині колективу, адже жінки-лідерки частіше застосовують демократичні та кооперативні підходи до управління, що підвищує адаптивність команди та сприяє згуртованості, бо такий стиль виявляється особливо результативним у стресових і непередбачуваних умовах, де сувора вертикаль управління нерідко втрачає ефективність [35].

Узагальнення цих теоретичних положень дозволяє виділити ключові психологічні параметри, що проявляються у реальній діяльності жінок-лідерок, особливо в умовах воєнного часу та прифронтових територій. Ці

характеристики не лише окреслюють їхній стиль взаємодії, а й визначають ефективність управління громадою в кризових ситуаціях. Виходячи з цього, діяльність жінок-лідерок може бути охарактеризована такими психологічними особливостями:

– Емоційна регуляція – здатність залишатися спокійними та раціональними під час кризи, уникати паніки і допомагати адаптуватися іншим.

– Копінг-стратегії – ефективне управління стресом через планування, мобілізацію ресурсів та підтримку соціальних зв’язків.

– Емпатія та соціальна відповідальність – розуміння потреб громади та окремих мешканців, що забезпечує довіру та згуртованість.

– Стресостійкість та витривалість – здатність діяти цілодобово, підтримувати роботу громади та реагувати на швидкоплинні зміни.

Наведені психологічні характеристики демонструють, що лідерство жінок у прифронтових громадах ґрунтується на поєднанні емоційної чутливості, управлінської гнучкості та здатності діяти в умовах підвищеного ризику. Для більш чіткого структурування цих особливостей та узагальнення їхнього змісту доцільно представити ключові компетенції жінок-лідерок у табличній формі. Це дозволяє комплексно побачити, які саме риси сприяють результативному управлінню та стійкості громад. Відповідні компетенції подано у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Психологічні риси та компетенції жінок-лідерок у прифронтових громадах

Психологічна риса / компетенція	**Опис прояву у діяльності жінок-лідерок**	**Приклади діяльності**
Емоційний інтелект	Здатність усвідомлювати, контролювати та ефективно використовувати власні емоції та емоції інших	Моделювання емоційних реакцій громади, підтримка морального стану мешканців під час обстрілів

Продовження таблиці 1.3

Стресостійкість	Здатність діяти продуктивно в умовах постійного стресу та небезпеки	Прийняття швидких рішень під час обстрілів, організація роботи громади 24/7
Когнітивна гнучкість	Швидка адаптація до нових умов та здатність змінювати стратегії	Перерозподіл ресурсів, планування гуманітарних і відбудовних заходів
Емпатія та соціальна відповідальність	Розуміння потреб громади та підтримка соціальної згуртованості	Допомога переселенцям, організація прихистків і гуманітарних місій
Лідерство через приклад	Вплив на колектив не через формальні повноваження, а через особистісний авторитет	Координація волонтерських цехів, особиста участь у виготовленні матеріальної допомоги
Резилієнтність	Вміння швидко адаптуватися до змін, ефективно реагувати на стресові ситуації та знаходити ресурси для продовження професійної та суспільної діяльності.	Прийняття оперативних управлінських рішень у періоди кризи, що потребують гнучкості та швидкої адаптації. Забезпечення психологічної підтримки колективу, вміння знижувати тривожність і спрямовувати команду на продуктивну діяльність.

Розвиток жіночого лідерства в умовах прифронтових територій зумовлений комплексом психологічних чинників, що забезпечують адаптацію, ефективну взаємодію, здатність до прийняття рішень та підтримання стійкості спільнот у кризових ситуаціях. Жінки, які беруть на себе лідерські ролі в таких умовах, нерідко стикаються з підвищеним рівнем стресу, загрозою безпеці, соціальною нестабільністю, обмеженістю ресурсів та потребою в оперативній мобілізації внутрішніх і зовнішніх ресурсів. Саме тому психологічні компетенції є визначальними чинниками їхньої здатності діяти впевнено, конструктивно та відповідально. Нижче розглянуто ключові

компетентності, що найчастіше виявляються у діяльності успішних жінок-лідерок на прифронтових територіях: емоційний інтелект, стресостійкість, когнітивна гнучкість, емпатія та соціальна відповідальність, лідерство через приклад і резилієнтність.

Емоційний інтелект є однією з базових психологічних компетенцій жіночого лідерства, адже він забезпечує здатність розуміти власні емоції та емоції інших людей, регулювати емоційні стани та застосовувати їх як ресурс для ефективної діяльності. У прифронтових умовах ця компетенція набуває особливої ваги, оскільки жінки-лідерки часто працюють з людьми, які перебувають у стані тривалого стресу, тривоги чи емоційного виснаження. Здатність визначати емоційні потреби громади, членів команди чи сімей, допомагає лідеркам будувати довірливі стосунки, попереджувати конфлікти та ефективно мотивувати інших.

Емоційний інтелект сприяє формуванню атмосфери підтримки та взаємної поваги. У складних ситуаціях жінка-лідерка, яка володіє даною компетенцією, демонструє врівноваженість, чутливість до емоційних сигналів, здатність приймати виважені рішення навіть за умов емоційної напруги. Це забезпечує стабільність у команді та підвищує спроможність групи до колективного вирішення проблем.

Стресостійкість є однією з ключових якостей, що визначають здатність жінки-лідера ефективно функціонувати в умовах постійної небезпеки та перевантаження. У прифронтових територіях рівень стресу значно перевищує звичайні показники, що зумовлено ризиком обстрілів, відсутністю стабільності, невизначеністю та додатковими ролями, які жінка вимушена виконувати (професійними, сімейними, громадськими).

Лідерки зі сформованою стресостійкістю здатні контролювати емоційні реакції, запобігати деструктивному впливу стресу на прийняття рішень, зберігати продуктивність і впевненість. Вони уміють трансформувати стресові ситуації у поштовх до мобілізації, проявляють здатність організовувати діяльність інших навіть тоді, коли зовнішні обставини є

несприятливими. Стресостійкість допомагає не лише жінці-лідерці під час кризових подій, але й забезпечує її авторитет та довіру зі сторони громади, яка бачить у ній стабілізуючу фігуру.

Когнітивна гнучкість – це здатність швидко перебудовувати мислення відповідно до нових умов, змінювати стратегії поведінки та приймати рішення у ситуаціях невизначеності. Для жінок-лідерок у прифронтових регіонах ця компетенція є життєво необхідною, оскільки ситуація може змінюватися щодня: від загроз безпеці до логістичних проблем або соціальних криз у громаді.

Когнітивно гнучкі лідерки легко адаптуються до змін, вони здатні мислити стратегічно, аналізувати кілька варіантів розвитку подій і обирати оптимальний шлях дій. Завдяки цій властивості вони можуть одночасно координувати кілька напрямів роботи, швидко реагувати на непередбачувані ситуації та розробляти інноваційні рішення. Когнітивна гнучкість також сприяє зниженню рівня тривожності серед команди, оскільки люди бачать, що лідерка здатна ефективно діяти навіть у найскладніших умовах.

Емпатія є важливим психологічним ресурсом, що дозволяє жінкам-лідеркам розуміти переживання інших та вибудовувати гуманітарно орієнтовані форми діяльності. У прифронтових регіонах емпатія стає основою соціальної згуртованості та підтримки, адже значна частина населення переживає травматичний досвід, втрату, переміщення або тривогу. Жінки-лідерки, здатні до емпатійного сприйняття, формують середовище турботи, довіри та психологічної безпеки.

Соціальна відповідальність тісно пов’язана з емпатією та проявляється у готовності брати участь у вирішенні соціальних проблем громади, допомагати найбільш вразливим категоріям населення, організовувати підтримку та забезпечувати сталість соціальних процесів. Така відповідальність проявляється у створенні волонтерських проєктів, координації гуманітарної допомоги, ініціативах із розвитку локальних спільнот та підтримки психосоціального благополуччя.

У поєднанні емпатія та соціальна відповідальність стають сильним лідерським ресурсом, що дозволяє жінкам формувати атмосферу взаємопідтримки та сприяти підвищенню морально-психологічного стану населення.

Лідерство через приклад відображає здатність жінки-лідерки демонструвати поведінку, яка відповідає проголошеним цінностям, нормам і стандартам діяльності. Це означає, що її власні дії стають орієнтиром для інших, формуючи модель бажаної поведінки у громаді або організації. У прифронтових умовах цей тип лідерства є надзвичайно дієвим, оскільки люди часто орієнтуються не на формальні інструкції, а на конкретні вчинки лідера, який готовий діяти в складних і небезпечних умовах.

Жінки-лідерки, які застосовують лідерство через приклад, демонструють відповідальність, сміливість, чесність і послідовність. Вони беруть участь у волонтерських операціях, допомагають іншим, дотримуються обіцянок і показують готовність працювати разом з командою, а не лише керувати нею. Такий стиль сприяє формуванню високої довіри, посилює командну згуртованість та мотивує інших до активної участі у спільних ініціативах.

Резилієнтність – це здатність відновлюватися після стресових подій, підтримувати психологічну рівновагу та продовжувати діяльність попри перешкоди. У прифронтових територіях ця компетенція є життєво необхідною, оскільки жінки часто зазнають тривалого впливу стресу, небезпеки та соціальної нестабільності. Резилієнтні лідерки демонструють здатність не лише зберігати власну стійкість, але й сприяти відновленню психологічних ресурсів інших людей.

Завдяки резилієнтності жінки-лідерки можуть організовувати роботу після кризових подій, віднаходити нові можливості для розвитку, підтримувати громадські ініціативи навіть тоді, коли зовнішні умови є несприятливими. Їхня здатність протистояти виснаженню та адаптуватися до нових реалій забезпечує стабільність і ефективність діяльності цілих спільнот.

1.4 Гендерна рівність та роль жінки у соціокультурному аспекті

В Україні явище жіночої участі в управлінні залишається відносно новим та незвичним, незважаючи на те, що жінки складають більшість населення (53,7 %) і майже половину працюючого населення країни (47,7 %), як свідчать дані Державної служби статистики України щодо «Робочої сили за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році» (січень–червень) [Статистичний аналіз "Робоча].

Зростає кількість жінок, які беруть активну участь у політиці та бізнесі, займають керівні позиції в органах виконавчої та законодавчої влади та долучаються до прийняття управлінських рішень. Сьогодні роль жінки не обмежується лише сімейними обов’язками та виконанням репродуктивних функцій – до неї додалася ще одна значуща роль, яка включає поєднання сімейних обов’язків із професійною діяльністю. Це створило передумови для формування окремого соціального прошарку жінок-управлінців і жінок-лідерок.

Аналіз наукових дискусій, теорій і практик показав, що раніше жінкам відводилась досить скромна роль у дослідженнях лідерства. До середини XX століття лідерство вивчали здебільшого без урахування соціальних, психологічних та культурних відмінностей між жінками та чоловіками. Переважна більшість досліджень, експериментів і теорій стосувалася виключно чоловіків та чоловічих груп.

З 1980-х років гендерний підхід став невід’ємною частиною економічних та соціальних досліджень у США, Західній Європі та Австралії. Теоретичний аналіз ролі жінки в суспільстві став важливою передумовою соціальних змін, спрямованих на переосмислення традиційних уявлень про жінку як виключно матері та берегиню сім’ї, що виконує репродуктивні функції.

Важливу увагу привернула також поява великої кількості жінок на керівних посадах і швидке зростання їх частки упродовж короткого часу: від 16 % управлінського персоналу у США у 1970-х роках до 40 % у 1990-х. У

світовій практиці дедалі ширше застосовується концепція паритетності: у скандинавських країнах частка представників обох статей на всіх рівнях влади регулюється на рівні не менше 40 %, але не більше 60 % [29].

Питання гендерної рівності та активної участі жінок у соціокультурному вимірі є надзвичайно актуальним для сучасної України, оскільки саме жінки здатні вносити вагомий внесок у розвиток суспільства та подолання кризових викликів.

З 1990-х років питання жіночого лідерства в Україні набуло значної актуальності й базувалося на принципах демократичного розвитку суспільства як незалежної держави. Стрімкі соціальні трансформації та активна участь жінок у громадському житті останніх десятиліть стимулюють науковців до дослідження гендерних аспектів лідерства.

Сучасні дослідження все частіше підкреслюють, що вивчення лідерства без урахування комплексного впливу соціокультурних, психологічних та гендерних чинників значно обмежує глибину та повноту отриманих знань. Особлива увага приділяється аналізу того, як стать та культурне середовище впливають на формування лідерських компетенцій та ефективність управлінських рішень [28].

Провівши аналіз вітчизняних наукових джерел, можна погодитися з позицією О. Кулачек [14], що складність та міждисциплінарний характер проблеми визначають різні концептуальні підходи до ролі жінки у сім'ї та суспільстві, зокрема в управлінській сфері. Ці підходи умовно поділяють на три напрями з різними, а іноді й протилежними позиціями:

– Визнання активної, іноді домінантної ролі жінки у сім'ї та суспільстві;

– Заперечення участі жінок в управлінні, приниження їх ролі та застосування подвійних стандартів;

– Позиція, що проблема гендерної нерівності штучно створена і традиційно в українському суспільстві статевої дискримінації не існувало.

Крім того, науковці виділяють чотири підходи до дослідження лідерства та гендеру:

– Перший підхід ґрунтується на біологічній детермінації лідерства, де воно вважається вродженим і притаманним лише чоловікам;

– Другий підхід акцентує роль соціалізації та формування гендерної ролі як ключового чинника лідерських здібностей;

– Третій охоплює комплекс факторів, включаючи ідентифікацію, яка впливає на ефективність управління;

– Четвертий підхід досліджує відмінності у шляхах досягнення лідерства чоловіками та жінками [27].

Також варто звернути увагу на концептуальні підходи В. Ярошенко [26], яка поділяє гендерні проблеми лідерства на дві основні категорії:

– група дійових взаємовідносин;

– група інтимних стосунків.

Вона виділяє п’ять напрямів для пояснення причин гендерної диспропорції лідерства:

– Традиційні психологічні теоретичні підходи (когнітівізм, біхевіоризм, фрейдизм);

– Біологічні чинники;

– Статеві чинники;

– Гендерні теорії лідерства;

– Роботи, що не мають чіткої прив’язки до статевих ознак.

У основі гендерного аналізу лідерства виділяють кілька груп наукових теорій: одні визнають домінування гендерного чинника над лідерським, інші – пріоритет лідерських якостей, а третій підхід розглядає ці аспекти як рівнозначні.

Схематичне представлення цих груп із відповідними теоріями, концепціями та моделями наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Групи наукових теорій гендерного аспекту лідерства

Домінування гендерного чинника над лідерським фактором	Домінування лідерського фактора над гендерним чинником	Рівнозначність гендерного чинника та лідерського фактора
1. Концепція гендерного потоку (Б. Гутек)	1. Статусний підхід	1. Теорія інформаційної обробки (Д. Гамільтон)
2. Теорія гендерного відбору лідерів (Дж. Боумен, С. Суттон)	2. Ситуаційно-посадовий підхід (Р. Хауз; Дж. Хант)	2. Теорія схеми (С. Тейлор, Дж. Крокер)
3. Концепція андрогінії (Дж. Спенс, С. Бем)	3. Теорія LMX – Leader–Member Exchange (Г. Граен)	
4. Концепція токенізму (Р. Кентер)		3. Соціально-рольова теорія гендерних відмінностей лідерів (Е. Іглі)
5. Теорія прихильників фрейдизму (Я. Джорстад)	4. Ймовірнісна модель лідерства (Ф. Фідлер)	
6 Теорія вражаючого менеджменту (Impression Management)		

Дослідження показують, що перша група теорій, яка акцентує домінування гендерного чинника над лідерським, характеризується тим, що керівні посади здебільшого займають чоловіки, тоді як участь жінок у цих ролях часто носить символічний характер. У суспільстві продовжують існувати консервативні стереотипи щодо переваг чоловіків-лідерів над жінками-лідерами.

Прихильники цих теорій відзначають, що жінкам складно займати позиції лідерів у групі, оскільки це нібито суперечить їхній статі та принципам жіночності. Якщо ж жінка досягає успіху, то здебільшого завдяки застосуванню стратегій «менеджменту, що справляє враження».

Автори теорії гендерного ролевого впливу (gender–role, spill–over) підкреслюють, що стать є домінуючим чинником, більш значущим за інші, включно з лідерськими якостями. Так виникає так званий гендерний ефект,

коли сприйняття лідера значною мірою залежить від його статі. Практика підтверджує, що жінки часто сприймаються як менш компетентні керівники, особливо якщо підлеглі дотримуються традиційних, а не егалітарних поглядів на лідерство [13].

Теорія гендерного відбору (Дж. Боумен, С. Суттон) зазначає, що вимоги до лідерів різних статей відрізняються, і жінки завжди стикаються з більш високими очікуваннями. Щоб отримати керівну посаду, жінка повинна продемонструвати вищу компетентність для подолання упередженого ставлення, яке сприймається як «природний порядок» між чоловіками та жінками. Подолання таких бар'єрів складне, що створює гендерну асиметрію і може призводити до дискримінації [13].

Як зазначають І. Костюк та В. Стадник [13], у процесі професійного становлення жінки частіше орієнтуються на соціально-психологічну адаптацію до колективу, тоді як чоловіки – на практичну, професійну діяльність. Тривала історична домінантність чоловіків у суспільстві та сім'ї надала їм переваги в управлінській сфері, закріплюючи відповідні стереотипи навіть у органах публічної влади.

Дослідження Дейл О'Лірі показує, що статеворольові стереотипи суттєво впливають на кар'єрне зростання жінок, приписуючи їм низку обмежень щодо роботи без об'єктивних підстав. Серед поширених уявлень – що жінки працюють лише за невелику плату, віддають перевагу комунікаційним і емоційним аспектам, менше прагнуть кар'єрного зростання і самоактуалізації, а їхні компетенції, незалежність і логічні здібності недооцінюються. Через це жінки частіше обіймають керівні посади середньої ланки, тоді як вищі посади зазвичай віддають чоловікам. Одним із проявів кар'єрної дискримінації є принцип «скляної стелі», що створює штучні бар'єри на шляху просування.

Л. Усанова та М. Гестеренко [25] зазначають, що сприйняття жінок-керівниць неоднозначне: з одного боку, жінки рідше «зриваються», легше вирішують конфлікти і дбають про підлеглих, з іншого – у колективах,

очолюваних жінками, частіше виникають упереджені оцінки на основі симпатій, плітки та нерівномірне підвищення. Ці особливості часто зумовлені стереотипами фемінності та маскулінності.

Концепція андрогінії С. Бем поставила під сумнів традиційне протиставлення чоловічих і жіночих ролей, визначаючи людей як «маскулінних», «фемінних», «андрогінних» або «недиференційованих» залежно від рівня розвитку маскулінних і фемінних рис. Андрогінність розглядається як баланс чоловічих і жіночих характеристик, що, на думку дослідниць, сприяє ефективному лідерству [3]. Проте емпіричні дані свідчать, що психологічне благополуччя більше пов’язане з маскулінними рисами, а не з андрогінними чи фемінними [8].

Концепція токенізму Р. Кентер підкреслює, що роль жінки в групі визначається її чисельністю. У чоловічому середовищі жінки часто виступають «токенами» – символічними представниками, помітними через свою нечисленність, і грають одну з чотирьох неформальних ролей: «мати», «звабниця», «іграшка» або «залізна леді» [29]. Це визначає специфіку жіночого лідерства та вплив соціокультурних факторів на реалізацію жінок у керівних позиціях.

Таблиця 1.5 – Неформальні ролі жінки-лідера у чоловічому колективі (за Р. Кентер)

Неформальні ролі жінки-лідера в чоловічому колективі (за Р. Кентер)	Опис ролі
«Мати»	Від жінки очікують емоційну підтримку та турботу про колектив, а не активну ділову участь або ініціативність.
«Звабниця»	Жінка оцінюється насамперед як сексуальний об’єкт, що може викликати заздрість або обурення серед чоловіків.
«Іграшка» або «Талісман»	Мила, приємна жінка, яка «приносить удачу», але її не сприймають як компетентного лідера.

Продовження таблиці 1.5

«Залізна леді»	Жінка демонструє нетипову для жіночої ролі жорсткість, часто ізольована від колективу через неприйняття її поведінки.

Аналіз неформальних ролей жінки-лідера в чоловічому колективі показує, що попри привабливість цих ролей з погляду традиційної жіночності, вони обмежують можливості жінок зайняти повноцінне місце серед домінантів та впливають на кар'єрне зростання. Жінки в чоловічому середовищі зазвичай менш активні й рідко претендують на роль стихійного лідера. Такі «токени» потребують додаткових зусиль у межах вражаючого менеджменту (impression management), щоб зрівняти шанси з чоловіками та реалізувати свій лідерський потенціал [12]. Чоловіки в таких умовах докладають зусиль для утвердження домінування серед однолітків без додаткових компенсаторних стратегій.

Щоб подолати стереотипи і перебільшення у сприйнятті ділових та особистісних якостей токенів, Е. Джоунс, Р. Лайден і Т. Мітчелл запропонували методи інграціації, які дозволяють зменшити негативний вплив стереотипів [1]. Однак цей підхід не сприяє формуванню позитивного сприйняття жіночого лідерства в сучасних владних структурах. Ситуацію можна покращити шляхом збільшення частки жінок на керівних посадах.

Прихильники фрейдизму асоціювали лідерство з «ненатуральною» маскулінністю та негативно оцінювали жіноче лідерство, трактуючи його як прояв неповноцінності або заздрості до чоловіків. Дослідник Я. Джорстад зазначав, що лідерство не є пріоритетною цінністю для багатьох жінок. Водночас Маккобі та Джеклін показали, що триваліше перебування жінки в колективі дозволяє їй наздогнати чоловіків за рівнем лідерства.

Інграціація – спосіб справити сприятливе враження на інших за допомогою слів, жестів і дій – може допомогти жінкам-лідерам зрівняти шанси з чоловіками, особливо у встановленні добрих взаємин з підлеглими. Роль інграціатора, за даними досліджень, більше властива жінкам [8].

Загалом, шлях жінки до влади пов’язаний із постійним подоланням суспільних стереотипів, навіть якщо вона має необхідні знання й здібності. Чоловіки, у порівнянні з жінками, реалізують свої можливості без таких перешкод, що підтверджує правило «жінка повинна бути вдвічі кращою за чоловіка», щоб досягти тієї ж кар’єрної висоти.

Щодо концепцій, які розглядають домінування лідерського фактора над гендерним, головним є не стать, а посада та роль в організаційній структурі. Відмінності між жінками і чоловіками проявляються лише через стиль управління, а не через гендер. Ця група включає такі підходи: ситуаційно-посадовий, статусний, біхевіористська модель LMX та імовірнісна модель. Проаналізувавши наведені підходи та моделі, були виділені їх ключові положення та систематизовані у таблиці 1.6 (за [1; 12; 26]).

Таблиця 1.6 – Основні положення підходів та моделей, що домінують лідерський фактор над гендерним

Підхід/модель	Основні положення
Ситуаційно-посадовий підхід (Р. Хауз, Дж. Хант)	Формальна посада важливіша за стать; чоловіки і жінки на однакових посадах та з подібними ролями демонструють схожу поведінку та ефективність; влада формує домінантність незалежно від статі.
Статусний підхід / теорія рангових очікувань (Дж. Бергер)	Поведінка визначається суспільним статусом; через стереотипи чоловіки сприймаються як високостатусні, жінки – як низькостатусні; жінкам доводиться докладати більше зусиль для кар’єрного зростання, навіть при високих здібностях.
Біхевіористська модель / LMX (Г. Граєв, Б. Басс, Дж. Хант)	Аналіз взаємодії лідер–підлеглий; лідер формує унікальні стосунки з кожним підлеглим; жінкам складніше здобути довіру та підтримку, особливо серед чоловіків-підлеглих; трансформаційний лідер мотивує всіх незалежно від статі.
Імовірнісна модель (Ф. Фідлер, К. Шнейєр)	Гендер і лідерська позиція мають однаковий вплив; ефективність залежить від стилю лідерства, а не від статі; різниця між чоловіками і жінками виникає лише при різних стилях керівництва.

У межах третього напрямку досліджень значна увага приділяється впливу стереотипів на сприйняття лідерів обох статей [35]. Науковці зазначають, що успішні чоловіки та жінки-лідери часто змушені відповідати очікуванням, сформованим гендерними стереотипами. Серед концепцій, які розглядають гендерний і лідерський фактор як рівнозначні, виділяють теорію інформаційної обробки, теорію схем та соціально-рольову теорію.

Ці підходи наголошують, що стереотипи впливають на рольову поведінку та можуть створювати конфлікт між гендерною та лідерською ролями. Подолати його можна завдяки гендерному менеджменту, який орієнтується на реальні досягнення та демократичний, взаємодійний стиль управління [12].

Когнітивний підхід у рамках теорії інформаційного оброблення та теорії схем пояснює, що люди використовують спрощені моделі (схеми) для організації великого обсягу інформації, серед яких є особистісні, рольові та ситуаційні шаблони. Соціально-рольова теорія Е. Іглі демонструє, що стереотипи впливають на ефективність, стиль та поведінку лідерів різної статі. Водночас жінки-лідери часто відчувають конфлікт між очікуваною маскулінною роллю лідера та традиційною жіночою роллю, що може знижувати їхню самооцінку та ефективність [36].

Дослідження Е. Кук і К. Гласс [33] показують, що жінки для досягнення лідерських позицій витрачають більше часу та зусиль, ніж чоловіки, а їхній стиль управління часто недооцінюють. Унаслідок цього жінки адаптують чоловічі методи, щоб інтегруватися в корпоративне середовище.

Систематизація І. Костюк та В. Стадник [13] демонструє відмінності у лідерських якостях, стилях управління та професійному самовизначенні жінок і чоловіків (див. табл. 1.7). Жінки-лідери переважно демонструють демократичний стиль управління, орієнтований на розвиток колективу, мотивацію та підтримку підлеглих, тоді як чоловіки-лідери застосовують авторитарний стиль, що базується на контролі та владі.

Незважаючи на численні дослідження, погляди на вплив гендеру на лідерську позицію залишаються суперечливими. Деякі науковці вважають, що відмінності між лідерами обумовлені загальними гендерними особливостями, інші – що жінки-лідери не відрізняються від чоловіків ні стилем, ні ефективністю, а третя група стверджує, що відмінності існують, але не пов’язані із гендером.

Таблиця 1.7 – Відмінності у якостях, стилях управління та професійному самовизначенні успішних жінок і чоловіків

Параметр	Жінки	Чоловіки
Лідерські якості	Вміння йти на компроміс, товариськість, стресостійкість, активність у соціальних контактах, доброзичливість, емпатія, гнучкість у поведінці, відкритість, чітке уявлення про цілі	Схильність до ризику, впевненість у собі, високі вимоги до підлеглих, об’єктивність, стійкість до тиску, орієнтація на інновації, змагальність, ініціативність, владність
Стиль управління	Демократичний, вплив через заохочення та мотивацію	Авторитарний, вплив через примус та директиви
Професійне самовизначення	Орієнтація на соціальну взаємодію, безпечні умови праці, стабільність та економічну незалежність	Орієнтація на підприємницьку активність, конкуренцію, новаторство; важлива оцінка результатів роботи

РОЗДІЛ 2
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНИХ ЧИННИКІВ РОЗВИТКУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ

2.1 Організація та методи дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

Експериментальною базою нашого дослідження стали 50 учасниць Клубу успішних пані Широківської ОТГ, який функціонує на території, що належить до прифронтових районів Запорізької області. Саме представниці цього об'єднання були обрані респондентками, оскільки вони активно залучені до громадського життя, мають досвід участі у соціальних ініціативах, а також демонструють прагнення до розвитку лідерських якостей у складних умовах воєнного часу.

Клуб «Успішні пані» Широківської об'єднаної територіальної громади (ОТГ) – це активна платформа для розвитку лідерських якостей у жінок, соціальної активності, волонтерства й місцевого громадянського розвитку. Заснований наприкінці 2021 року за ініціативи заступниці голови громади Ольги Ставицької, клуб охоплює приблизно 52 учасниці з Широківської громади та інших регіонів Запорізької області.

За три роки діяльності (2021–2024) клуб створив «десятки» ініціатив, які можна умовно розділити на такі напрями:

– Освітній та лідерський розвиток – тренінги з жіночого лідерства, протидії гендерному насильству, курси англійської мови, ретрити для ментального відновлення;

– Соціальна активність та благодійність – це регулярні ярмарки для збору коштів (наприклад, ярмарок 2025 року зібрав 64 000 грн для підтримки захисників), а також акції підтримки Збройних сил, передача генераторів або іншої техніки;

– Громадянське меценатство через проєкт «Успішна Пані: підготовка тренерок», що переміг у конкурсі мінігрантів, клуб готує 10 жінок-тренерок, які створюватимуть власні освітні програми;

– Стратегічне планування та лідерство на рівні громади, адже учасниці клубу беруть участь у стратегічних зустрічах (наприклад, зустріч у підземній школі для планування подальших проєктів);

– Культурні події як: вечорниці, поетичні читання й інші заходи, які слугують як майданчик творчості та збору коштів для громадських цілей.

Клуб провів десятки подій за три роки, серед згаданих як мінімум 6–8 вагомих ініціатив: ярмарки, тренінги, ретрити, поїздки, стратегічні зустрічі.

Клуб успішних пані Широківської ОТГ сприяє:

– розвитку потенціалу лідерок через освітні модулі, тренінги та обмін досвідом клуб формує компетентних жінок, готових бути активними лідерками в громаді;

– об’єднує жінок для спільної волонтерської та благодійної діяльності, що підсилює їхню роль як громадянок та ініціаторок змін;

– підвищує видимість жіночого лідерства та посилення впливу жінок у владних та громадських структурах через культурні й стратегічні події («планування у підземній школі», поїздки, тренінги);

– сприяє економічній незалежності та самореалізації через підтримку жіночого підприємництва, навчанню фінансовій грамотностігрантові проєкти дозволяють жінкам створювати додаткові можливості розвитку.

Дослідження проводилося у період із 1 березня по1 вересня 2025 року в онлайн- та офлайн-форматах, залежно від безпекової ситуації в громаді. Вибірка становила 50 учасниць віком від 23 до 58 років, які є діючими членкинями клубу та беруть участь у його освітніх, волонтерських і соціокультурних проєктах.

Емпіричне дослідження здійснювалося у п’ять етапів:

1. На першому етапі було проведено теоретичний аналіз наукових джерел, присвячених проблематиці жіночого лідерства, гендерних ролей у громадському секторі та психологічних особливостей жінок, що проживають у прифронтових громадах. Це дозволило окреслити ключові підходи до вивчення лідерства та визначити релевантні психологічні концепти, необхідні для подальшого емпіричного дослідження.

2. На другому етапі здійснювався добір респонденток відповідно до критеріїв дослідження (активна участь у діяльності клубу, проживання у прифронтовій громаді, готовність до участі в опитуванні), а також відбір психодіагностичних методик, спрямованих на дослідження лідерського потенціалу та гендерних характеристик.

3. На третьому етапі проводився збір емпіричних даних. Опитування здійснювалося переважно дистанційно за допомогою онлайн-форм, що забезпечило безпечні умови для респонденток і дозволило охопити максимально широке коло учасниць. Частина анкетування була проведена під час групових зустрічей клубу у форматі міні-сесій.

4. На четвертому етапі отримані результати оброблялися за допомогою математико-статистичних методів, що дозволило визначити рівень вираженості лідерських якостей, особливості гендерної ідентичності та психологічні чинники, пов’язані з розвитком жіночого лідерства в умовах прифронтових територій.

5. На п’ятому етапі здійснювалася інтерпретація результатів, формулювання висновків та розробка практичних рекомендацій щодо підсилення лідерського потенціалу жінок у громадах, що функціонують у зоні підвищеного ризику.

У межах емпіричного дослідження було використано комплекс психодіагностичних методик, що дозволили всебічно оцінити психологічні чинники жіночого лідерства:

– Методика «Багатофакторний опитувальник лідерства» (Б. Басс) (додаток Б). Методика дає можливість оцінити компетенцію, пов’язану з лідерськими здібностями. Вона дозволяє визначити, який стиль лідерства

притаманний конкретній людині. Лідерство є важливим аспектом соціально-особистісної компетентності, оскільки поєднує в собі здатність впливати на інших та внутрішні ресурси особистості, що дозволяють ефективно виконувати роль лідера.

– Методика «Діагностика лідерства» (Є. Жаріков, Є. Крушельницький) (додаток А) – для вимірювання рівня лідерської активності та її специфіки у жінок, що працюють в умовах підвищеної соціальної напруги.

– Методика «Мотивація успіху та страх невдачі» (А. Реан) (додаток В). Ця методика дає змогу з'ясувати, яка мотивація переважає у вашій поведінці: орієнтація на досягнення успіху чи тенденція уникати невдач. Домінування одного з цих мотивів значною мірою формує рівень особистих домагань – чи наважатиметься людина ставити перед собою складні цілі заради відчуття вагомого досягнення, чи схиляється до простіших завдань, щоб мінімізувати ризик розчарування.

Застосування цих методів дало можливість охопити структурні, мотиваційні та гендерно-психологічні компоненти лідерського потенціалу жінок у прифронтовій громаді, що забезпечило комплексність та достовірність отриманих результатів.

Таблиця 2.1 – Доцільність використання методик для дослідження розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

Методика	**Мета та завдання використання**	**Доцільність для дослідження жіночого лідерства в умовах прифронтових територій**
Діагностика лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький)	Оцінка рівня сформованості лідерських якостей, виявлення сильних і слабких сторін, специфіки лідерської поведінки	Дозволяє визначити ефективність організаторських та управлінських навичок жінок у складних соціальних умовах та підвищеній напрузі

Продовження таблиці 2.1

Багатофакторний опитувальник лідерства (Б. Басс)	Виявлення стилів лідерства, поведінкових стратегій, здатності мотивувати та впливати на колектив	Дає змогу оцінити соціальні та особистісні ресурси жінок для реалізації лідерської ролі в умовах прифронтових територій
Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач	Визначення переваги прагнення досягти успіху чи уникнути невдачі, рівня домагань та готовності до складних завдань	Дозволяє оцінити готовність жінок діяти в умовах ризику та невизначеності, що є ключовим для розвитку лідерства у прифронтовому середовищі

Методика «Діагностика лідерських здібностей» призначена для оцінки рівня розвитку лідерських якостей у особистості. Інструмент складається з 50 тверджень, до яких респондент обирає один із двох варіантів відповіді: «а» або «б». Результати оцінюються за допомогою спеціального «ключа»: за відповідь, що співпадає з ключем, нараховується 1 бал, за невідповідність – 0 балів.

Інтерпретація результатів тестування:

0–25 балів – лідерські якості слабо виражені;

26–35 балів – лідерські якості проявлені помірно;

36–40 балів – сильний рівень лідерських здібностей;

41 бал і більше – наявна тенденція до диктаторських схильностей.

Методика «Багатофакторний опитувальник лідерства» (B. Bass & B. Avolio) дає змогу визначити стиль лідерства та рівень лідерських компетенцій людини. Опитувальник містить 21 твердження, оцінюваних за 5-бальною шкалою, і дозволяє виділити трансформаційний та трансакційний стилі лідерства.

Трансформаційний лідер спрямовує свою діяльність на зміни в організаційній культурі, мотивації та підтримці працівників, стимулюючи

досягнення високих результатів і професійний розвиток команди. Він встановлює високі стандарти, надихає підлеглих на досягнення спільних цілей і створює атмосферу взаємної відповідальності та залученості. Основні складові трансформаційного лідерства: «вплив», «натхнення», «інтелектуальна стимуляція» та «індивідуальний підхід».

Трансакційний лідер орієнтується на взаємовигідний обмін між собою та підлеглими, базуючись на дотриманні вимог і виконанні очікувань, забезпечуючи стабільність і передбачуваність у процесі управління [11].

Головна мета трансакційного лідера полягає у досягненні результатів через укладення угоди, за якою підлеглі виконують завдання та дотримуються встановлених правил, а лідер забезпечує винагороди, визнання та контроль. Трансакційний лідер застосовує систему заохочень, санкцій та контролю для досягнення цілей організації, орієнтуючись на ефективне виконання завдань, дотримання стандартів і дисципліни. Основні складові трансакційного впливу включають встановлення чітких цілей, розподіл обов’язків, оцінку результатів, нагородження за досягнення та застосування санкцій за невиконання. Такий підхід ефективний у організаціях, де важливі контроль і стандартизація, однак він може бути менш спрямований на розвиток особистісного потенціалу учасниць [11].

Фактор «Вплив» оцінює здатність особи формувати довіру та бути авторитетом для інших. «Натхнення» відображає, наскільки успішно учасниця може мотивувати інших через символи, образи та приклад, стимулюючи активні дії. «Інтелектуальна стимуляція» характеризує здатність лідера заохочувати творчий підхід до вирішення завдань та створювати умови для самореалізації колективу. «Індивідуальний підхід» показує, наскільки лідерка здатна проявляти увагу до інших та знаходити персоналізовані стратегії взаємодії з кожною учасницею [11].

Фактор «Мотивація» визначає, наскільки лідерка здатна стимулювати досягнення цілей, чітко окреслюючи очікування та критерії оцінки результатів. «Управління» оцінює вміння керувати процесом досягнення

мети, орієнтуючись на ефективність групової роботи. «Надання самостійності» показує, наскільки лідерка здатна організувати роботу команди для досягнення спільної мети [11].

Методика «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач» [11] використовується для оцінки рівня прагнення досягти успіху та страху перед невдачею серед учасниць. Вона містить 20 тверджень, на які респондентки відповідають «так» або «ні». Результати методики дозволяють визначити рівень мотивації та ступінь побоювання невдач, а також виявити взаємозв'язок між ними. Учасниці з високою мотивацією до успіху зазвичай ставлять перед собою амбіційні цілі, активно працюють над їх досягненням і не втрачають ентузіазму навіть у складних соціальних або професійних ситуаціях, характерних для прифронтових територій.

Комплексне використання цих методик дозволяє всебічно оцінити лідерські здібності, стиль управління та мотиваційні чинники учасниць Клубу успішних пані Широківської ОТГ, що є репрезентативною групою жінок, які активно реалізують лідерські ролі у соціокультурному середовищі прифронтової території. Такий підхід забезпечує можливість визначення сильних сторін та зон розвитку жіночого лідерства, а також розробки практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності лідерської діяльності в умовах підвищеної соціальної напруги.

2.2 Аналіз результатів дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

Для оцінки ефективності авторського тренінгу «Майстерня успішного лідера» та визначення змін у рівні лідерських компетенцій учасниць Клубу успішних пані Широківської ОТГ було проведено попереднє та підсумкове тестування. Основною метою цього етапу дослідження було визначення початкового рівня лідерських навичок, мотиваційних чинників та стилів лідерства у жінок, а також аналіз змін після проходження тренінгових занять.

Вимірювання здійснювалося з використанням надійних психодіагностичних методик, що дозволяють комплексно оцінити лідерські здібності, поведінкові стратегії та мотивацію до досягнення цілей. Проведення тестування до тренінгу дало змогу зафіксувати вихідний рівень розвитку компетенцій, виявити сильні сторони та потенційні напрямки для вдосконалення. Після завершення тренінгу повторне вимірювання дозволило оцінити ефективність використаних тренінгових методик, ступінь розвитку організаторських, комунікаційних та мотиваційних навичок, а також зміни в поведінкових стратегіях та стилях лідерства учасниць.

Такий підхід дозволяє не лише кількісно оцінити результати тренінгу, а й забезпечує можливість кореляційного та порівняльного аналізу між початковими і кінцевими показниками, що є важливим для визначення психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій.



Рисунок 2.1 – Результати вхідного контролю дослідження лідерських якостей (Є. Жаріков, Е. Крушельницький) у %

Для оцінки початкового рівня лідерських здібностей у 50 учасниць Клубу було проведено вхідне тестування за методикою «Діагностика лідерських здібностей» (Є. Жаріков, Є. Крушельницький). Результати

тестування дозволили визначити рівень сформованості організаторських та лідерських навичок серед учасниць і розподіл їх за категоріями виразності лідерських якостей.

Згідно з отриманими даними:

– Слабо виражені лідерські якості виявлено у 13,2 % учасниць. Це свідчить про наявність базових умінь у прийнятті рішень та організації діяльності, проте потребує значного розвитку для ефективного виконання лідерських функцій.

– Середньо виражені лідерські якості спостерігалися у 21,6 % учасниць, що свідчить про наявність стабільних навичок керівництва та організації, які можуть бути покращені за допомогою тренінгових заходів.

– Сильно виражені лідерські якості мали 11,6 % жінок, які вже демонструють високий рівень організаторських та комунікаційних умінь і здатні до ефективного управління командою.

– Надмірно виражені лідерські якості (схильність до диктаторства) відзначені у 3,2 % учасниць, що вказує на можливу потребу у корекції поведінкових стратегій для гармонізації лідерського стилю та збереження колективної взаємодії.

Більшість учасниць Клубу знаходяться на середньому рівні розвитку лідерських здібностей, що обґрунтовує доцільність проведення тренінгу «Майстерня успішного лідера» для підвищення ефективності організаторських, комунікативних та мотиваційних навичок.

Для оцінки такої компетенції як лідерство та визначення який стиль лідерства демонструють респондентки, була застосована методика «Багатофакторний опитувальник лідерства». Результати представлені на рисунку 2.2.



Рисунок 2.2 – Результати дослідження рівнів лідерських здібностей за методикою «Багатофакторний опитувальник лідерства» у %

Результати дослідження свідчать про різний рівень прояву ключових лідерських компетенцій серед учасниць.

Надання самостійності – 26,6% учасниць демонструють високий рівень, більшість – 65,5% – середній, тоді як 16,6% мають низький рівень здатності делегувати завдання та приймати власні рішення.

Управління – високий рівень виявлено у 19% респонденток, середній – у 53,2%, низький – у 26,6%, що вказує на потребу розвитку організаційних та управлінських навичок.

Мотивація – 29% мають високий рівень здатності мотивувати команду, 46,6% – середній і 23,2% – низький. Це демонструє, що значна частина учасниць ще потребує удосконалення навичок мотивації підлеглих.

Індивідуальний підхід – 33,2% учасниць показали високий рівень, 43,2% – середній і 23,3% – низький. Це свідчить про відносно добре сформовану здатність до персоналізованої взаємодії, проте є резерви для підвищення ефективності.

Інтелектуальна стимуляція – високий рівень виявлено у 23,2%, середній – у 46,5%, низький – у 29% респонденток. Результати підкреслюють

необхідність розвитку креативного мислення та заохочення інновацій у команді.

Натхнення – аналогічно до інтелектуальної стимуляції, високий рівень – 23,2%, середній – 46,6%, низький – 29%. Більшість учасниць можуть мотивувати команду, але лише частково вдається створювати емоційне залучення.

Вплив – 13,2% респонденток мають високий рівень, 59% – середній і 26,6% – низький. Це свідчить про те, що формування авторитету та довіри потребує додаткової уваги і тренінгових заходів.

Загалом результати вхідного контролю демонструють, що більшість учасниць володіють середнім рівнем лідерських здібностей, водночас лише невелика частина досягла високих показників у ключових компетенціях. Це обґрунтовує доцільність проведення тренінгу «Майстерня успішного лідера» для посилення та розвитку лідерських навичок учасниць Клубу.

Низький рівень лідерських компетенцій у сфері «Управління» свідчить про недостатню увагу до навчання та відсутність ефективного управління внутрішніми процесами. Це ускладнює розвиток колективних об’єднань, командну взаємодію та реалізацію спільних проєктів, а також знижує мотивацію учасників до активної участі. Лідер із обмеженими управлінськими навичками не здатен організувати та підтримувати продуктивну спільну діяльність і забезпечити належний рівень комунікації, що може негативно впливати на залученість команди.

Низькі показники за фактором «Інтелектуальна стимуляція» відображають обмежену готовність лідера приймати нові ідеї та ухвалювати інноваційні рішення. Це може свідчити про те, що лідер мало реалізує інноваційні підходи і не сприяє розвитку інтелектуального потенціалу учасників групи, що призводить до нерозуміння можливостей розвитку та творчого зростання.

Недостатній розвиток лідерських здібностей за фактором «Мотивація» проявляється у відсутності усвідомлення об’єктивно мотивуючих цілей,

невмінні формулювати завдання та надихати інших на їх виконання. Лідер із низькою мотивацією не може вести команду, надихати на досягнення спільних цілей і підтримувати відповідальність за результати. Ігнорування потреб та завдань інших учасників знижує ефективність спільної роботи.

Низький рівень компетенцій у сфері «Індивідуальний підхід» виявляється у невмінні враховувати особливості та потреби кожного учасника. Такий лідер не може встановлювати довіру, знаходити спільну мову та формулювати колективні цілі, що зменшує ефективність взаємодії та ускладнює вирішення проблем у команді. Лідер із слабким індивідуальним підходом часто потребує зовнішньої підтримки та контролю.

Низькі показники за фактором «Натхнення» означають, що лідер не здатен мотивувати команду, надихати на високі досягнення та пробуджувати внутрішні ресурси учасників для розвитку та активних дій.

Загалом, обмежений розвиток лідерських здібностей у різних аспектах – управлінні, мотивації, інтелектуальній стимуляції, індивідуальному підході та натхненні – призводить до зниження ефективності взаємодії з командою, неможливості встановлювати спільні цілі та обмежує вплив на інших людей.

Співвідношення мотивів досягнення успіху та уникнення невдач у респондентів досліджувалось з використанням методики «Діагностика мотивації до успіху та мотивації уникнення» модифікації опитувальника А. Реана.

Аналіз результатів діаграми 2.3 дозволяє констатувати, що 32,2% респондентів мають виражену мотивацію досягнення успіху. Це свідчить про те, що вони виявляли винну мотиваційну домінанту. Так, 15,6% опитаних мають мотивацію уникнення невдач, що в цілому і також мотиваційно спрямовані на досягнення позитивних або уникнення негативних результатів діяльності.



Рисунок 2.3 – Показники мотивів досягнення успіху та уникнення невдач учасниць Клубу за методикою А. Реана, %

Учасниці Клубу успішних пані Широківської ОТГ виявляють активність у навчанні та розвитку, мають мотивацію, впевненість у власних силах, відповідне налаштування та цілеспрямованість. Вони планують свій розвиток і приділяють достатньо уваги навчальному процесу. Якщо на їхньому шляху виникають труднощі, учасниці докладають значних зусиль для їх подолання. Варто зауважити, що різниця між окремими групами учасниць є незначною.

У 32,2% опитаних учасниць простежується мотиваційний компонент, що свідчить про тенденцію до розвитку мотивації досягнень. Такі учасниці діють наполегливо та активно, прагнуть досягти поставлених цілей, планують майбутнє, хоча не завжди на довгострокову перспективу. При збільшенні складності завдань їхня зацікавленість може знижуватися, а за відсутності зовнішньої підтримки вони інколи змінюють або відмовляються від попередньої мети.

19% учасниць мають високий рівень самооцінки. Такі учасниці характеризуються впевненістю у власних здібностях і готовністю досягати цілей навіть у складних умовах. 6,6% мають середній рівень самооцінки, що може свідчити про певні труднощі в процесі розвитку. Ще 9% демонструють

мотивацію уникнення невдач. Такі учасниці мають низьку віру у власні сили, не прагнуть досягати успіху, не планують майбутнє та потребують зовнішнього контролю й підтримки. Це може негативно впливати на їхню активність та участь у діяльності клубу.

Мотивація на успіх є важливою складовою навчальної та особистісної мотивації. Учасниці з таким видом мотивації прагнуть до позитивних результатів, вірять у можливість успіху та мають потребу досягати поставлених цілей. Вони проявляють ініціативність, самоконтроль, активність, а сам процес досягнення мети приносить їм задоволення та стимулює до подальших звершень.

У контексті лідерства мотивація на успіх має особливе значення, оскільки дозволяє лідеркам впливати на інших, надихати їх і спрямовувати до спільних досягнень. Учасниці Клубу успішних пані Широківської ОТГ з високою мотивацією досягнень здатні формувати чіткі цілі, приймати ризики, ефективно долати труднощі та зберігати впевненість у складних ситуаціях. Вони володіють стратегічним мисленням, підтримують командну роботу та надихають інших своїм прикладом.

Внутрішня мотивація досягнень стає для них ключовим рушієм розвитку, активності та ефективності лідерської діяльності. Лідерки з високою мотивацією досягнень у команді здатні ефективно залучати інших до спільної діяльності, спонукають їх виходити за межі звичної зони комфорту, навчають долати труднощі та адаптуватися до нових умов. Вони швидко реагують на складні ситуації, вирізняються наполегливістю, відповідальністю та надійністю у виконанні своїх завдань.

Мотивація уникнення належить до форм негативної мотивації. Учасниці, які керуються бажанням уникнути помилок, часто зосереджуються на можливих негативних наслідках діяльності, що може знижувати їхню внутрішню мотивацію. Значну частину зусиль вони спрямовують на самоконтроль і мінімізацію ризиків, що нерідко обмежує їхню ініціативність і активність. Такий тип мотивації може негативно позначатися на розвитку лідерських якостей та здатності ефективно взаємодіяти з командою.

РОЗДІЛ 3
ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ПРИФРОНТОВИХ ТЕРИТОРІЙ

3.1 Авторська програма розвитку жіночого лідерства на прикладі «Клуб Успішних Пані»

Сучасні соціально-економічні умови розвитку громад висувають нові вимоги до ролі жінки як активної учасниці суспільних трансформацій. Зростання потреби у формуванні компетентних, проактивних, гнучких і соціально відповідальних лідерок зумовлює необхідність створення програм, спрямованих на розвиток жіночого лідерського потенціалу.

З огляду на це була розроблена авторська програма розвитку жіночого лідерства для Клубу Успішних Пані «Майстерня успішної лідерки», реалізована на базі Широківської ОТГ. Її ключовою метою стало підвищення рівня лідерських компетенцій учасниць, формування здатності до саморозвитку, ефективної взаємодії, стратегічного мислення та соціального впливу у межах громади.

Програма побудована з урахуванням принципів андрагогіки, психології лідерства, теорій мотивації, емоційного інтелекту та сучасних підходів до групової роботи.

Теоретико-методологічні засади програми. Програма ґрунтується на таких концептуальних положеннях:

1.1. Психологія жіночого лідерства

Сучасні дослідження [35, 39] доводять, що жінки частіше орієнтовані на трансформаційний стиль лідерства, який базується на мотивації, емпатії, колективізмі та підтримці.

1.2. Теорія емоційного інтелекту є ключовою компетенцією жінок-лідерок, що забезпечує ефективне управління емоціями, розвиток емпатії, конструктивний діалог і командну роботу.

1.3. Підхід компетентнісного навчання. Програма спрямована на розвиток таких ключових компетентностей:

– управлінські,
– комунікативні,
– мотиваційні,
– інтелектуально-інноваційні,
– соціально-організаційні,
– емоційно-рефлексивні.

2. Мета, завдання та принципи програми.

Мета програми – формування та розвиток жіночого лідерського потенціалу учасниць «Клубу Успішних Пані» через впровадження тренінгових технологій, психологічного консультування та практичних модулів.

Основні завдання:

– Підвищити рівень самосвідомості та самооцінки.
– Сформувати навички ефективної комунікації.
– Розвинути мотивацію досягнень та стратегічне мислення.
– Сприяти формуванню емоційної стійкості та навичок саморегуляції.
– Розвинути управлінські компетентності та здатність до прийняття рішень.
– Активізувати соціальну участь жінок у житті громади.

Принципи програми:

– добровільність,
– партнерська взаємодія,
– емоційна безпека,
– підтримка та розвиток потенціалу,
– застосування гендерно-чутливого підходу,
– практична спрямованість.

3. Структура та ключові етапи реалізації програми. Програма складається з п'яти основних модулів, кожен з яких включає тренінгові заняття, практичні вправи, рефлексивні сесії, проєктну діяльність та індивідуальні консультації.

Модуль 1. «Самопізнання та формування лідерської ідентичності»

Мета модуля – свідомлення власних сильних сторін, цінностей, ресурсів та бар'єрів особистісного розвитку; формування позитивної, стійкої самооцінки.

Ключові компоненти:

– Діагностика лідерських якостей.
– Робота з самооцінкою та внутрішніми установками.
– Психологічні вправи на самоприйняття та самоусвідомлення.
– Техніки рефлексії («коло цінностей», «життєва лінія»).
– Пояснення етапу.

Саме з цього етапу починається будь-який лідерський розвиток. Для жінок, які часто стикаються з соціальними стереотипами, надзвичайно важливо усвідомити власну значущість та потенціал. Усвідомлення «хто я як лідерка» формує основу для подальших компетенцій.

Модуль 2. «Комунікація та ефективна взаємодія»

Мета – розвиток вербальної та невербальної комунікації, навичок діалогу, ведення переговорів, переконання і впливу.

Компоненти:

– Тренінг асертивності.
– Техніки активного слухання.
– Управління конфліктами.
– Гендерні аспекти комунікації.
– Практика публічних виступів.
– Пояснення етапу

Комунікація є ключовим інструментом лідерки. Жінки часто мають високий рівень емпатії, але їм можуть бракувати асертивності та здатності відстоювати власну позицію. Модуль забезпечує формування цих умінь.

Модуль 3. «Мотивація досягнень та стратегічне мислення»

Мета – підвищення внутрішньої мотивації, формування здатності ставити цілі, планувати та реалізовувати стратегії розвитку.

Компоненти:

– SMART -цілі.
– Робота з внутрішньою та зовнішньою мотивацією.
– Розвиток дисципліни та самоорганізації.
– Створення персональної стратегії розвитку.
– Техніки подолання прокрастинації.
– Пояснення етапу

Цей модуль формує ядро лідерського потенціалу. Жінки, які розуміють власні цілі, здатні чітко планувати діяльність та підтримувати власну мотивацію, є більш стійкими та продуктивними в умовах викликів.

Модуль 4. «Емоційний інтелект та психологічна стійкість»

Мета – розвиток уміння керувати емоціями, підвищення рівня стресостійкості, формування навичок емоційного самоконтролю.

Компоненти:

– Тренінг емоційної грамотності
– Техніки релаксації та дихальні практики.
– Розвиток емпатії.
– Практика ненасильницького спілкування (NVC).
– Подолання емоційного вигорання.
– Пояснення етапу

Жіноче лідерство неможливе без стабільності. Психологічна стійкість дозволяє зберігати продуктивність, не втрачати мотивацію, безпечно переживати стрес та підтримувати інших.

Модуль 5. «Соціальна активність та проєктна діяльність»

Мета – стимулювання участі жінок у житті громади, формування навичок управління громадськими проєктами.

Компоненти:

– Основи соціального лідерства.
– Проєктний менеджмент.
– Фандрейзинг та партнерство.
– Реалізація міні-проєктів у громаді.
– Презентація та оцінювання результатів.
– Пояснення етапу

Завершальний модуль переводить особистісний розвиток у практичну площину. Учасниці створюють власні ініціативи та вчаться впливати на соціальні процеси у громаді, що є кінцевою метою програми.

4. Методи та форми роботи у програмі.

У програмі використовувалися:

– тренінги,
– міні-лекції,
– психологічні консультації,
– групова дискусія,
– проєктна робота,
– рольові та ділові ігри,
– вправи на рефлексію,
– індивідуальні карти розвитку,
– менторська підтримка.

Такий комплексний підхід забезпечив глибоке засвоєння навичок і стійкі зміни в поведінці учасниць.

5. Очікувані результати впровадження програми. Учасниці «Клубу Успішних Пані» після проходження програми:

– підвищують рівень самооцінки та віри у власні сили;
– демонструють розвинені комунікативні навички;

– проявляють вищий рівень мотивації досягнень;
– здатні керувати емоціями та долати стрес;
– вміють ставити цілі та досягати їх;
– створюють та реалізують соціальні ініціативи;
– беруть активнішу участь у діяльності громади;
– формують стійку лідерську позицію.

6. Висновки. Авторська програма розвитку жіночого лідерства «Клуб Успішних Пані» є комплексною та структуровано розробленою системою навчання, яка враховує психологічні особливості жінок, соціальний контекст громади, сучасні підходи до розвитку компетентностей та психоемоційний аспект лідерства.

Реалізація програми сприяє підвищенню активності жінок, формуванню їхнього лідерського потенціалу та посиленню соціального впливу в межах місцевої громади.

Таблиця 3.1. - Розклад заходів програми (1.03–1.09.2025)

Період	Захід	Зміст діяльності
1–7 березня	Відкриття програми	Презентація, знайомство учасниць, візія розвитку, вправа «Образ лідерки»
8–15 березня	Психодіагностика	Тести мотивації, комунікації, управління; індивідуальні консультації
16–23 березня	Тренінг 1. Основи жіночого лідерства	Рольові моделі, бар'єри лідерства, техніки внутрішнього балансу
24–31 березня	Майстер-клас «Самопрезентація»	Публічні виступи, невербальна впевненість, відеоаналіз
1–7 квітня	Тренінг 2. Комунікація	Активне слухання, конструктивний діалог, профілактика конфліктів
8–15 квітня	Практикум з емоційного інтелекту	Управління емоціями, стресостійкість, техніки саморегуляції
16–23 квітня	Групові коучинг-сесії	Постановка індивідуальних лідерських цілей, групи підтримки
24–30 квітня	Управління командою	Делегування, прийняття рішень, зворотний зв'язок, довіра
1–7 травня	Тренінг 3. Креативність	Генерація ідей, вирішення проблем, креативні методики
8–15 травня	Проєктний менеджмент	Планування, оцінка ризиків, інструменти керування проєктами
16–23 травня	Запуск проєктів	Формування команд, початок реалізації міні-проєктів
24–31 травня	Супервізія психолога	Консультації, аналіз динаміки груп, корекція планів
1–7 червня	Тренінг 4. Мотивація	Самомотивація, «дерево цілей», подолання прокрастинації

Продовження таблиці 3.1

8–15 червня	Натхнення в лідерстві	Створення візії, мотивування команди, кейси успішних жінок
16–23 червня	Практика мотивації	Виступи, робота з командами, інструменти впливу
24–30 червня	Форум жіночого лідерства	Презентації команд, обмін досвідом, історії успіху
1–7 липня	Тренінг 5. Індивідуальний підхід	Типологія особистостей, мотиваційні профілі, індивідуальні стратегії
8–15 липня	Менторські пари	Формування дуо, робота над персональною метою
16–23 липня	Психологічний практикум	Емпатія, довіра, лідерська підтримка
24–31 липня	Аналіз прогресу	Моніторинг результатів, оновлення індивідуальних планів
1–7 серпня	Тренінг 6. Інтеграція навичок	Узагальнення всіх компетенцій, ресурсні практики
8–15 серпня	Фініш проєктів	Фінальні презентації, оцінка ефективності
16–23 серпня	Індивідуальні консультації	Порівняння результатів з початковою діагностикою, рекомендації
24–31 серпня	Закриття програми	Сертифікація, нагородження, святковий захід, виступ лідерки
1 вересня	Підсумковий звіт	Публікація аналітики, підсумків та матеріалів програми

Авторська програма розвитку жіночого лідерства «Клуб Успішних Пані» стала комплексною освітньо-психологічною моделлю, спрямованою на формування у жінок Широківської громади ключових лідерських компетентностей, підвищення їхньої мотивації досягнень, зміцнення впевненості у власних силах та розвитку навичок ефективної взаємодії. Програма об’єднала тренінговий, коучинговий, психодіагностичний та проєктний компоненти, що забезпечило системність її впливу та можливість індивідуального зростання кожної учасниці.

Послідовність етапів – від первинної діагностики та формування особистих цілей до реалізації власних міні-проєктів – дала змогу не лише визначити вихідний рівень лідерських характеристик, а й простежити позитивну динаміку їх розвитку. Особливу роль відіграли практикуми з комунікації, емоційного інтелекту, креативності та мотивації, які сприяли формуванню навичок усвідомленого лідерства. Менторська підтримка, супервізія психолога та робота в командах створили умови для безпечного

середовища, у якому учасниці могли експериментувати, пробувати нове та долати власні внутрішні бар'єри.

Реалізація проєктних ініціатив довела, що учасниці здатні не лише засвоювати нові знання, а й застосовувати їх на практиці – планувати, організовувати командну діяльність, приймати рішення, брати відповідальність і досягати поставлених результатів. Підсумкові оцінювання продемонстрували зростання рівня самооцінки, мотивації досягнення, комунікативної впевненості та готовності впливати на соціальне середовище.

Програма «Клуб Успішних Пані» підтвердила свою ефективність як інструмент розвитку психологічних і соціальних компетентностей жінок. Вона не лише сприяла формуванню лідерської активності, але й стала платформою для взаємної підтримки, натхнення та створення мережі жіночої взаємодії в громаді. Отримані результати, представлені у підрозділі 3.2., свідчать про доцільність подальшого впровадження програми та можливість її масштабування для інших цільових груп і територіальних громад.

3.2 Оцінка ефективності програми жіночого лідерства

Для оцінювання результативності тренінгової програми, спрямованої на розвиток лідерського потенціалу учасниць Клубу успішних пані Широківської громади, було проведено контрольний етап експерименту. На цьому етапі застосовувались ті самі психодіагностичні методики та прийоми, що й під час констатувального етапу, що дало змогу об'єктивно зіставити показники та визначити рівень сформованості лідерських якостей у учасниць.

Згідно з результатами методики «Діагностика лідерських якостей» Е. Жарикова та Є. Крушельницького, було отримано показники у межах контрольного етапу експерименту (рисунок 3.1).



Рисунок 3.1 – Результати контрольного етапу дослідження лідерських якостей (Є. Жаріков, Е. Крушельницький) у %

Таблиця 3.2. – Порівняльні результати константувального та контрольного етапів дослідження за методикою «Діагностика лідерських здібностей» (Є. Жарікова, Є. Крушельницького)

	Константувальний етап	Контрольний етап
Слабо виражені	13,20%	10,20%
Середньо виражені	21,60%	31,60%
Сильно виражені	11,60%	21,60%
Надмірно виражені (диктатура)	3,20%	0,20%



Рисунок 3.2 – Порівняльні результати константувального та контрольного етапів дослідження за методикою «Діагностика лідерських здібностей» (Є. Жарікова, Є. Крушельницького)

Порівняльний аналіз показників констатувального та контрольного етапів дослідження демонструє позитивну динаміку у розвитку лідерських здібностей учасниць після проходження програми «Майстерня успішної лідерки». Спостерігаються кілька суттєвих змін у розподілі рівнів лідерських якостей.

1. Зменшення частки учасниць із слабо вираженими лідерськими якостями.

Показник знизився з 13,20% до 10,20%, що свідчить про те, що частина учасниць перейшла до вищих рівнів сформованості лідерських навичок. Це є свідченням ефективного впливу програми на розвиток упевненості, комунікаційних умінь та здатності брати на себе відповідальність.

2. Значне зростання частки учасниць із середнім рівнем вираженості лідерських здібностей.

Показник збільшився з 21,60% до 31,60%. Це найбільший приріст серед усіх рівнів, що демонструє рух до стабільного та гармонійного становлення лідерського потенціалу. Учасниці стали активнішими, краще володіють базовими лідерськими інструментами й демонструють готовність до командної взаємодії.

3. Подвоєння частки жінок із сильно вираженими лідерськими якостями.

Зростання відбулося з 11,60% до 21,60%, що свідчить про якісне посилення лідерського профілю групи. Це означає, що учасниці не лише оволоділи інструментами лідерства, а й навчилися їх ефективно застосовувати в реальних ситуаціях, проявляють ініціативність, організаторські здібності та вміння впливати на інших.

4. Значне скорочення показника надмірно виражених (диктаторських) лідерських проявів.

Показник зменшився з 3,20% до 0,20%, майже до нуля. Це означає, що програмі вдалося мінімізувати авторитарні тенденції та спрямувати розвиток лідерства у конструктивне русло: співпраця, емпатія, партнерські стосунки, відповідальна комунікація.

Отримані результати яскраво демонструють ефективність авторської програми «Майстерня успішної лідерки». Після її впровадження значно збільшилася частка учасниць із середнім та високим рівнем лідерських якостей, зменшилася кількість слабких проявів та практично зникли деструктивні диктаторські тенденції. Програма сприяла формуванню збалансованого, зрілого та гуманістичного стилю лідерства, що свідчить про доцільність її подальшого використання та можливість масштабування.

Повторна діагностика за методикою «Багатофакторний опитувальник лідерства» (за Б. Бассом та Б. Аволіо) показала такі результати серед учасниць Клубу успішних пані.

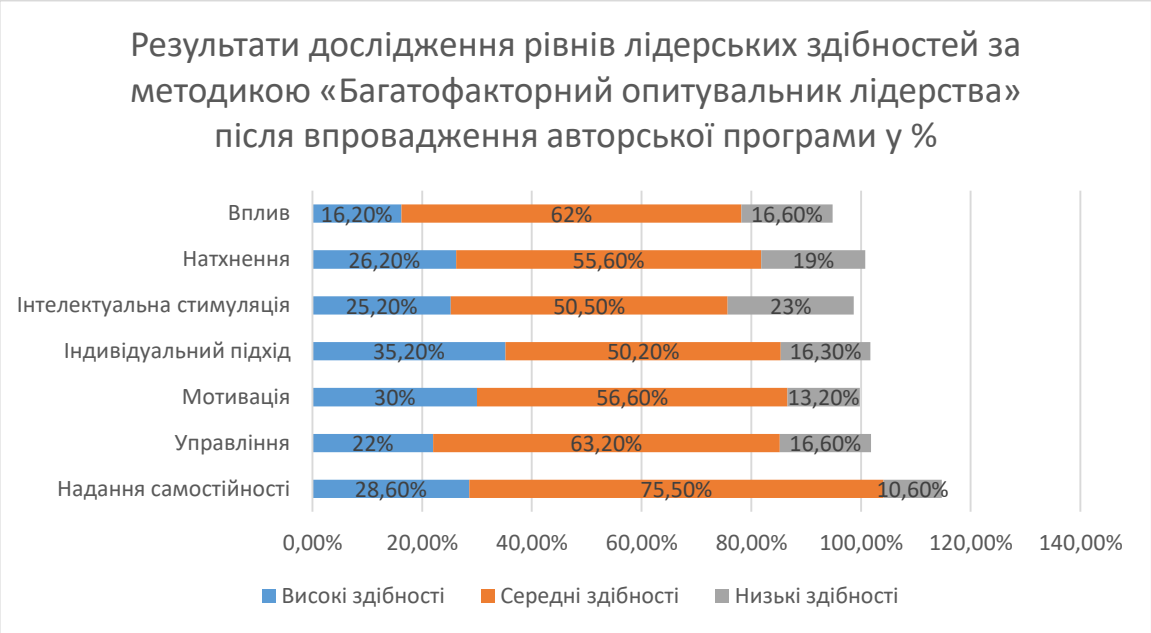


Рисунок 3.3 – Результати дослідження рівнів лідерських здібностей за методикою «Багатофакторний опитувальник лідерства»

Таблиця 3.3 – Порівняльні результати констатувального та контрольного етапів дослідження за методикою «Багатофакторний опитувальник лідерства»

Фактор	Констатувальний етап			Контрольний етап		
	Високі	Середні	Низькі	Високі	Середні	Низькі
Надання самостійності	26,60%	65,50%	16,60%	28,60%	75,50%	10,60%
Управління	19%	53,20%	26,60%	22%	63,20%	16,60%

Продовження таблиці 3.3

Мотивація	29%	46,60%	23,20%	30%	56,60%	13,20%
Індивідуальний підхід	33,20%	43,20%	23,30%	35,20%	50,20%	16,30%
Інтелектуальна стимуляція	23,20%	46,50%	29%	25,20%	50,50%	23%
Натхнення	23,20%	46,60%	29%	26,20%	55,60%	19%
Вплив	13,20%	59%	26,60%	16,20%	62%	16,60%

Порівняльний аналіз результатів константувального та контрольного етапів дослідження дозволив визначити якісні та кількісні зміни у рівнях сформованості ключових факторів жіночого лідерства. Загальна тенденція вказує на позитивну динаміку за всіма вимірюваними показниками, що підтверджує ефективність реалізованої програми розвитку жіночого лідерства.

На контрольному етапі зафіксовано збільшення частки респонденток із високим рівнем (з 26,6% до 28,6%) та особливо – із середнім рівнем (з 65,5% до 75,5%). Водночас кількість низьких показників зменшилася з 16,6% до 10,6%. Такі зміни свідчать про зростання здатності учасниць брати на себе відповідальність, ухвалювати самостійні рішення та діяти автономно, що є однією з базових характеристик лідерської зрілості.

Рівень управлінських компетентностей продемонстрував помітне покращення. Частка високих значень зросла з 19% до 22%, середніх – із 53,2% до 63,2%. Одночасно частка низьких зменшилася на 10% (з 26,6% до 16,6%). Такі результати відображають формування навичок організації діяльності, планування, контролю та ефективного розподілу ресурсів.

За показником мотивації спостерігається позитивна тенденція: частка середнього рівня збільшилася на 10% (з 46,6% до 56,6%), а низького – зменшилася на 10% (з 23,2% до 13,2%). Незначне зростання високих значень (на 1%) свідчить про стабілізацію мотиваційних установок та посилення внутрішньої готовності до досягнення цілей, підвищення зацікавленості у професійній діяльності та ініціативності.

Показники індивідуального підходу також зазнали позитивної динаміки: високий рівень зріс із 33,2% до 35,2%, середній – із 43,2% до 50,2%, тоді як низький рівень знизився з 23,3% до 16,3%. Такі зміни свідчать про покращення здатності учасниць враховувати індивідуальні потреби інших, демонструвати емпатію та адаптивність під час взаємодії.

На контрольному етапі зафіксовано зростання високих і середніх показників інтелектуальної стимуляції (з 23,2% до 25,2% та з 46,5% до 50,5% відповідно). Низький рівень зменшився на 6% (з 29% до 23%). Така динаміка свідчить про посилення здатності учасниць стимулювати інтелектуальний розвиток колег, ініціювати творчі ідеї, сприяти обговоренню та пошуку альтернативних рішень.

Показники натхнення зросли як на високому (з 23,2% до 26,2%), так і на середньому рівні (з 46,6% до 55,6%). Кількість низьких показників зменшилася з 29% до 19%. Це вказує на формування здатності надихати інших, формувати позитивне емоційне тло, створювати бачення розвитку та мотивувати групу до досягнення спільних цілей.

Рівень впливу демонструє стабільно позитивну динаміку: високі значення зросли з 13,2% до 16,2%, середні – з 59% до 62%, тоді як низькі – зменшилися з 26,6% до 16,6%. Такі зміни свідчать про підвищення авторитетності учасниць, розвиток здатності переконувати, аргументувати власну позицію та впливати на поведінку і рішення інших.

За всіма досліджуваними факторами спостерігається стійке зростання частки учасниць із високим та середнім рівнем сформованості лідерських компетентностей, а також значне скорочення низьких показників (у середньому на 8–10%). Це підтверджує ефективність програми розвитку жіночого лідерства, яка сприяла підвищенню автономії, управлінської компетентності, комунікативної гнучкості, мотиваційної спрямованості та здатності впливати на соціальне оточення.

Загалом отримані результати свідчать про системне формування у жінок більш високого рівня лідерської культури та психологічної готовності до ефективної взаємодії в соціальних і професійних середовищах.

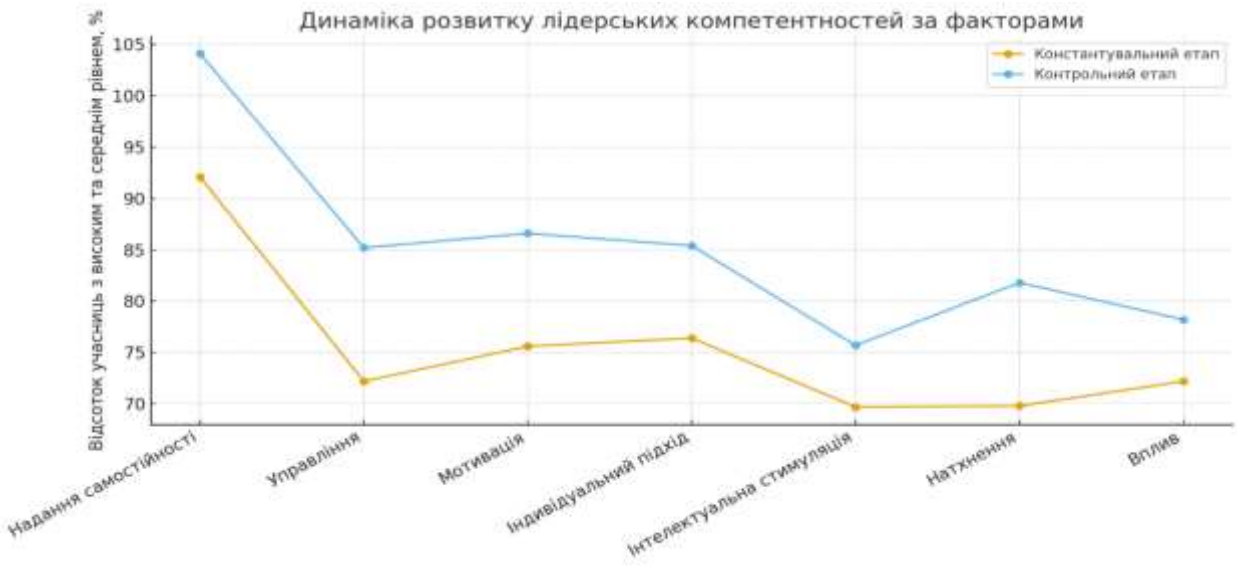


Рисунок 3.4. – Динаміка розвитку лідерських компетентностей за факторами методики «Багатофакторний опитувальник лідерства»

Повторна діагностика мотивів досягнення успіху та уникнення невдач за методикою А. Реана після запровадження авторської програми з розвитку лідерських навичок «Майстерня успішної лідерки» дала змогу виявити наступні результати.



Рисунок 3.5 – Показники мотивів досягнення успіху та уникнення невдач учасниць Клубу за методикою А. Реана

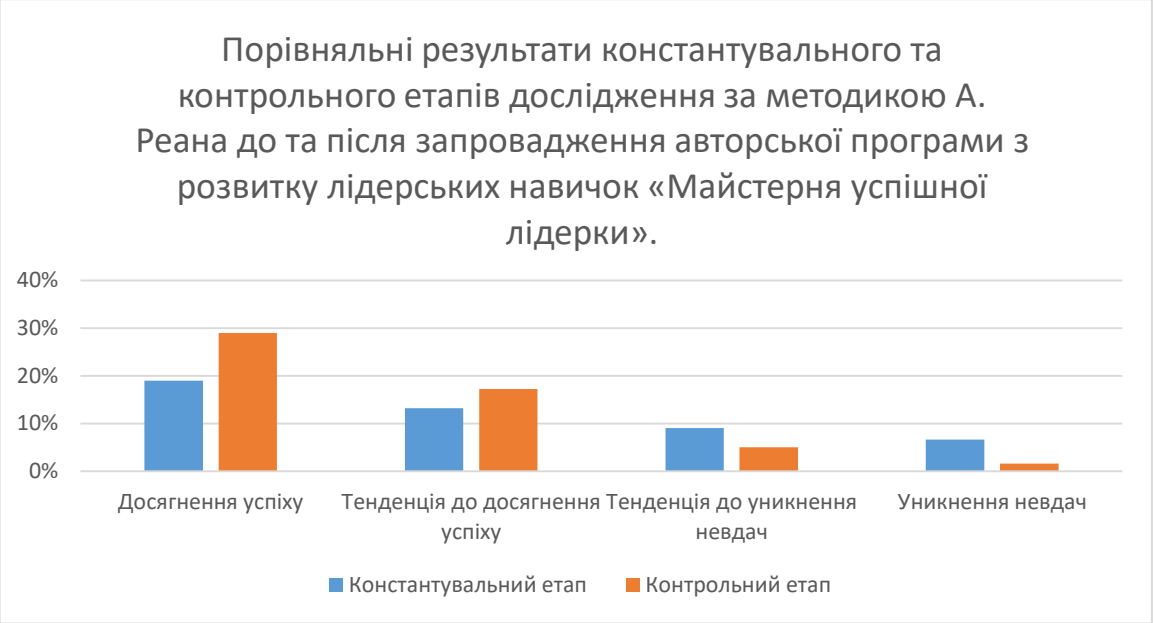


Рисунок 3.6. – Порівняльні результати константувального та контрольного етапів дослідження за методикою А. Реана

Аналіз динаміки мотиваційних орієнтацій учасників дослідження показує позитивну тенденцію у розвитку прагнення до успіху та зменшення поведінки, спрямованої на уникнення невдач. Зокрема, частка респондентів із високим рівнем досягнення успіху зросла з 19% до 29%, що свідчить про підвищення мотивації до активного досягнення поставлених цілей. Аналогічно, тенденція до досягнення успіху також збільшилася з 13,2% до 17,2%, що підтверджує поступове формування більш вираженої орієнтації на досягнення результату серед учасників.

Водночас спостерігається зниження показників, пов’язаних з уникненням невдач. Так, тенденція до уникнення невдач зменшилася з 9% до 5%, а реальне уникнення невдач знизилося з 6,6% до 1,6%. Це може свідчити про зростання психологічної стійкості та готовності брати на себе відповідальність за результати своєї діяльності, що є позитивним індикатором розвитку внутрішньої мотивації та самовпевненості.

Таким чином, динаміка показників свідчить про загальне зміцнення орієнтації на досягнення успіху та зменшення страху невдач, що відповідає трендам особистісного зростання та формування більш ефективної мотиваційної установки.

3.3 Психологічні рекомендації розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій

У складних умовах прифронтових територій, де війна змінює звичний ритм життя, жіноче лідерство набуває особливого значення. Воно проявляється не лише в організаційній діяльності, а й у здатності підтримувати інших, мобілізувати ресурси, створювати безпечний простір для спільнот. Жінки, які беруть на себе лідерські ролі, часто поєднують функції координаторок, психологинь, наставниць і захисниць, демонструючи гнучкість, витривалість і глибоку емпатію.

У таких умовах розвиток лідерських якостей потребує особливої уваги до психологічного стану жінки, її мотивації, внутрішніх ресурсів і здатності адаптуватися до змін. Лідерство тут не є лише управлінською функцією – воно стає формою виживання, способом збереження гідності, підтримки інших і відновлення соціального порядку.

Жінка-лідерка в прифронтовій зоні – це не завжди особа з офіційним статусом. Часто це вчителька, яка організовує навчання в укритті, медикиня, що координує допомогу, волонтерка, яка збирає гуманітарні пакети, або мати, яка згуртовує сусідів для безпеки дітей. Її лідерство проявляється в щоденних діях, у здатності приймати рішення, брати відповідальність і надихати інших.

Психологічні рекомендації для розвитку такого лідерства мають враховувати кілька ключових аспектів. Насамперед – це підтримка самооцінки. Жінка, яка пережила втрату, евакуацію, загрозу життю, може сумніватися у власних силах. Тому важливо створювати простори, де вона може висловити свої переживання, отримати підтримку, побачити свої сильні сторони. Групові зустрічі, тренінги, індивідуальні консультації з психологом – усе це сприяє формуванню впевненості та відновленню внутрішньої рівноваги.

Другим важливим напрямом є розвиток емоційної компетентності. У прифронтових умовах жінка часто стикається з високим рівнем стресу, емоційного навантаження, необхідністю швидко реагувати на зміни. Навички розпізнавання емоцій, управління тривогою, підтримки інших – це ті інструменти, які допомагають не лише зберігати власну стабільність, а й бути опорою для громади.

Не менш важливою є робота з мотивацією. Жінка-лідерка має бачити сенс у своїй діяльності, розуміти, що її зусилля мають результат. Публічне визнання, участь у прийнятті рішень, можливість впливати на зміни – усе це посилює мотивацію, формує відчуття значущості та сприяє подальшому розвитку лідерських якостей.

Окрему увагу слід приділити навичкам комунікації та командної роботи. У прифронтових громадах важливо не лише діяти самостійно, а й вміти об’єднувати інших, координувати зусилля, будувати довіру. Тренінги з фасилітації, конфліктології, стратегічного мислення допомагають жінкам ефективно взаємодіяти, приймати рішення в умовах невизначеності та вести за собою команду.

Психологічна підтримка має бути системною. Вона включає не лише індивідуальну роботу, а й створення інституцій – центрів жіночого лідерства, програм менторства, освітніх платформ. У таких просторах жінки можуть навчатися, обмінюватися досвідом, отримувати ресурси для реалізації своїх ініціатив.

Жіноче лідерство в умовах війни – це не лише про силу, а й про турботу, про здатність зберігати людяність у нелюдських обставинах. Психологічні рекомендації мають не просто формувати навички, а підтримувати внутрішню мотивацію, віру в себе, здатність діяти попри страх і втому.

Таким чином, розвиток жіночого лідерства в прифронтових територіях – це процес, що поєднує психологічну підтримку, освітні інструменти, соціальне визнання та інституційну допомогу. Це шлях до зміцнення громад,

до формування нової культури лідерства, де турбота, емпатія та рішучість стають основою змін.

Таблиця 3.3 – План заходів для розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій на 2026-2027 рр.

№	Напрям діяльності	Заходи	Очікувані результати	Термін/Форма проведення
1	Психологічна підтримка та розвиток особистісних ресурсів	Індивідуальні психологічні консультації- Групи психологічної підтримки- Тренінги з розвитку емоційного інтелекту, саморегуляції та впевненості. Практики майндфулнес та релаксації	Підвищення стресостійкості. Поліпшення емоційної стабільності- Зростання впевненості у власних рішеннях	Індивідуально та групово, 1–2 рази на місяць
2	Розвиток лідерських компетенцій	Курси та тренінги з управлінських навичок- Симуляційні вправи та кейс-методи- Тренінги з комунікації та ведення переговорів-	Зростання управлінських та організаційних навичок- Покращення стратегічного мислення- Підвищення здатності до прийняття рішень	Тренінги 1–2 рази на місяць, кейси – щотижня
3	Професійна та соціальна взаємодія	Наставництво від досвідчених лідерок- Формування мережі підтримки- Тренінги з командної роботи та міждисциплінарної взаємодії- Воркшопи з вирішення конфліктів	Розширення мережі професійних контактів- Покращення навичок командної роботи- Підвищення ефективності взаємодії з колегами	Менторство – постійно, воркшопи – 1 раз на місяць

Продовження таблиці 3.3

4	Особистісний розвиток та самореалізація	Психологічні вправи на самооцінку та визначення сильних сторін- Навчання самопрезентації та публічних виступів- Робота над формуванням професійної ідентичності.	Усвідомлення власних цінностей та сильних сторін- Підвищення впевненості у публічних виступах- Зростання внутрішньої мотивації та адаптивності	Індивідуально та групово, 1 раз на місяць
5	Освітні та інформаційні заходи	Семінари, вебінари та лекції з гендерної рівності та жіночого лідерства- Ознайомлення з кращими практиками лідерок- Популяризація досвіду успішних жінок у медіа	Підвищення обізнаності про гендерні питання- Мотивація до активної участі у громадському житті- Надихання на реалізацію власних проєктів	Семінари – щомісяця, медіа-публікації – постійно
6	Моніторинг і оцінка ефективності	Анкетування та інтерв'ю учасниць- Виявлення змін у рівні самовпевненості, стресостійкості та лідерських навичок- Корекція програми заходів на основі зворотного зв'язку	Оцінка результативності програми- Внесення змін для підвищення ефективності- Підтримка мотивації учасниць	Квартально, після кожного циклу заходів

ВИСНОВКИ

Реалізація поставленої мети та завдань дослідження дозволило зробити наступні висновки:

– сучасне розуміння феномену жіночого лідерства значно розширилося та увібрало комплекс психологічних, соціальних і культурних характеристик. У психологічному дискурсі жіноче лідерство трактується як процес і результат реалізації жінкою свого потенціалу, що ґрунтується на комбінації особистісних рис, цінностей, соціальних компетенцій і внутрішньої мотивації до впливу та організації спільної діяльності. Воно не обмежується лише виконанням управлінських функцій, а включає здатність жінки забезпечувати підтримку, формувати згуртованість, приймати зважені рішення та надихати інших;

– дослідження психологічних аспектів розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій показало, що такі регіони створюють специфічний соціально-психологічний контекст. Постійна напруга, підвищений рівень небезпеки, невизначеність майбутнього, нестабільність соціальних зв’язків та емоційне виснаження посилюють потребу в сильних лідерах, здатних забезпечувати підтримку спільнотам. Водночас ці чинники стають викликом для жінок, адже потребують розвинених адаптивних механізмів, емоційної стійкості, стресостійкості, здатності до мобілізації ресурсів і збереження психологічного благополуччя;

– ключовими психологічними чинниками, які сприяють формуванню жіночого лідерства в прифронтових регіонах, є висока самооцінка, сформоване почуття особистісної ефективності, внутрішній локус контролю, здатність до саморегуляції, комунікативна компетентність і емпатія. Важливу роль відіграють також мотивація до самореалізації, орієнтація на соціальну значущість діяльності, уміння швидко приймати рішення в умовах ризику та здатність до налагодження конструктивної

взаємодії з різними групами населення. Саме поєднання цих характеристик дозволяє жінкам у складних умовах прифронтових територій виконувати лідерські функції та забезпечувати стабільність у громадах;

– межах соціокультурного аналізу підкреслено, що гендерна рівність виступає важливим підґрунтям для розвитку жіночого лідерства. Трансформації українського суспільства, зміцнення демократичних принципів та активне залучення жінок до волонтерського, громадського й управлінського секторів сприяють розширенню ролі жінки. У прифронтових територіях ця роль набуває особливої значущості, адже жінки часто виконують функції організаторок допомоги, координаторок громадських ініціатив, захисниць прав населення та посередниць у комунікації між владою і громадою. Таким чином, гендерна рівність стає не лише цінністю, а й практичним інструментом розвитку місцевої стійкості;

– розвиток жіночого лідерства в умовах прифронтових територій є складним і багатовимірним процесом, що залежить від поєднання психологічних характеристик особистості, соціокультурних умов та зовнішніх викликів, зумовлених близькістю до зони бойових дій. Розуміння цих чинників є важливим для подальшого формування ефективних програм підтримки жінок-лідерок, їхнього професійного зростання та зміцнення потенціалу громад у кризових умовах;

– дослідження психологічних чинників розвитку жіночого лідерства в умовах прифронтових територій дозволило комплексно проаналізувати процес формування лідерських компетенцій жінок, що беруть активну участь у діяльності Клубу успішних пані Широківської ОТГ. У дослідженні брали участь 32 жінки віком від 21 до 56 років, що забезпечило можливість охопити різні вікові, професійні та соціальні групи;

– результати аналізу засвідчили, що 76 % учасниць визначають свою діяльність як суспільно значущу, а 62 % активно залучені до волонтерських та соціальних ініціатив громади. Для 81 % респонденток участь у діяльності Клубу є важливим ресурсом психологічної підтримки, що позитивно впливає на формування лідерського потенціалу;

– психодіагностичні методики виявили різні рівні сформованості лідерських якостей. Зокрема, за результатами опитувальника лідерського потенціалу, 34 % учасниць мають високий рівень лідерських здібностей, 47 % — середній, а 19 % — базовий рівень, що потребує подальшого розвитку. Дослідження мотиваційної сфери показало, що 68 % респонденток характеризуються високою мотивацією до успіху та прагненням до самореалізації, тоді як страх невдач домінує лише в 22 % учасниць;

– було визначено психологічні чинники, які найбільше впливають на розвиток жіночого лідерства у прифронтових громадах. Серед них: емоційна стійкість (висока у 57 %), здатність до командної взаємодії (виражена у 72 %), комунікативна компетентність (69 %), а також готовність брати відповідальність в умовах невизначеності (63 %). Водночас 41 % жінок відзначили підвищений рівень тривожності, пов’язаний із близькістю до зони бойових дій, що потребує психологічної підтримки та профілактичної роботи;

– діяльність Клубу успішних пані суттєво сприяє розвитку жіночого лідерства: 28 учасниць (88 %) брали участь у тренінгах із командотворення та самоменеджменту, 21 (66 %) реалізували власні або колективні мініпроєкти, а 19 (59 %) відзначили підвищення впевненості у власних силах після залучення до програми;

– жінки прифронтових територій мають високий потенціал для лідерської діяльності, а створення системи підтримки та розвитку жіночого лідерства є важливим чинником зміцнення соціальної стабільності та життєстійкості громад. Представлені дані дають підґрунтя для подальшої розробки програм розвитку лідерських компетенцій, які дозволять формувати активних, стійких і соціально відповідальних лідерок, здатних забезпечувати розбудову громади навіть у складних умовах воєнного часу;

– авторська програма розвитку жіночого лідерства «Клуб Успішних Пані» стала ефективною моделлю формування лідерських компетентностей жінок Широківської громади та продемонструвала значний

позитивний вплив на особистісний, психологічний і соціальний розвиток учасниць. Чітко структурована система навчання, що тривала 6 місяців (з 1 березня по 1 вересня 2025 року) та включала понад 30 тренінгових, діагностичних і практичних заходів, забезпечила комплексне опрацювання ключових професійних і соціально-психологічних навичок. П’ятимодульна структура програми дозволила поступово переходити від самопізнання до інтеграції набутих умінь у проєктну діяльність, що стало важливою умовою для сталого розвитку лідерських якостей;

– особливої уваги заслуговують результати психодіагностики, які засвідчили зростання рівня лідерських здібностей. Після проходження програми частка учасниць зі «середньо вираженими» лідерськими якостями зросла з 21,60 % до 31,60 %, а показник «сильно виражених» – майже удвічі, з 11,60 % до 21,60 %. Водночас кількість жінок із «надмірно вираженими» (диктаторськими) тенденціями зменшилася з 3,20 % до 0,20 %, що свідчить про формування більш збалансованого, емоційно зрілого стилю лідерства. Зниження частки «слабо виражених» лідерських якостей з 13,20 % до 10,20 % підтверджує ефективність впливу програми на зміцнення впевненості та самооцінки;

– практичні компоненти – менторинг, командна робота, коучинг-сесії, емоційно-рефлексивні практикуми – створили умови для формування безпечного й підтримувального середовища, у якому учасниці могли експериментувати з новими моделями поведінки, розвивати стресостійкість, удосконалювати комунікативні навички та підвищувати мотивацію досягнень. Значущим результатом стала реалізація міні-проєктів, що засвідчила готовність жінок до практичного застосування набутих компетенцій у житті громади – від планування та командної взаємодії до прийняття рішень і відповідальності за результат;

– програма показала високу результативність як інструмент розвитку жіночого лідерства та соціальної активності. Вона стала платформою для створення спільноти взаємопідтримки, посилення жіночої

участі в місцевому самоврядуванні та стимулювання громадської ініціативності. Отримані статистичні дані підтверджують доцільність її подальшого впровадження та потенціал масштабування для інших громад і цільових груп. Програма є успішним прикладом поєднання науково обґрунтованих методик, практичної діяльності та психолого-педагогічної підтримки, що забезпечує стійке зростання лідерського потенціалу жінок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Весельська А.Л. Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз. *Наука і освіта*. 2014. № 5 (122). С. 19-24.

2. Вівчарик Т.П. Психологічні механізми самореалізації жінки (на прикладі жіночої молоді, включеної у творчу професійну діяльність): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.. психол. наук: спец. 19.00.01 «Загальна психологія, історія психології». Київ, 2000. 17 с.12.

3. Гаращенко С.В. Гендерна рівність як чинник демократичних перетворень в Україні URL : https://surl.li/sqmfel (дата звернення: 25.11.2021).

4. Гасюк М.Б. Психологічні особливості самоактуалізації сучасної жінки автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.. психол. наук: спец. 19.00.07 «Педагогічна та вікова психологія». Івано-Франківськ, 2003. 20 с.

5. Гречанюк О.О. Психологічна стійкість жінки-лідера в умовах соціального стресу. *Психологія і суспільство*. 2022. №2. С. 87–93.

6. Гупаловська В.А. Професійна самореалізація як чинник становлення особистості жінки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.. психол. наук: спец. 19.00.01 «Загальна психологія, історія психології». Київ, 2005. 19 с.14.

7. Євменова Т.М. «Гендерні питання в політичній психології: стан розробленості та перспективи (за матеріалами дисертаційних робіт, 1995-2010 рр). *Психологічні перспективи: спец. вип. «Психологічні виміри українського соціокультурного простору».* Київ, 2011. С. 132-138. 11.

8. Загурська С. Гендерний підхід у вивченні політичної діяльності та лідерства. *Український науковий журнал "Освіта регіону"*. №3. URL : http://social science.com.ua/article/853. (дата звернення: 28.11.2025).

9. Іваненко В.С., Курепін В. М. Місцеві органи влади в умовах воєнного стану: повноваження та співпраця військових адміністрацій з органами місцевого самоврядування. *Правові засади організації та*

здійснення публічної влади : V Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Хмельницький, 17 червня 2022 р.). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 148-150.

10. Кобозова, І. Г., Гура, Т. В. Психологічні аспекти жіночого лідерства в умовах воєнного стану. *Наукова школа академіка Івана Зязюна у працях його соратників та учнів* : матеріали 9-ї наук.-практ. конф. (22–23 травня 2025 р.) / за заг. ред. О. Г. Романовського; МОН України, НАПН України, НТУ «Харківський політехнічний інститут» та ін. Харків : НТУ «ХПІ», 2025. С. 43–45

11. Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. Київ : ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.

12. Кормич Л.І. Гендерний аспект феномену політичного лідерства: теоретичні засади. *Актуальні проблеми політики*. 2014. Вип.52. С. 19-26.

13. Костюк І. В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління / І.В. Костюк, В.В. Стадник. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2019. № 2. С. 57-61.

14. Кулачек О.І. Гендерна паритетність у державному управлінні: становлення та тенденції розвитку в Україні : автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління. URL : https://surl.li/mntyim (дата звернення: 20.11.2025).

15. Курепін В. М., Пряслова Н. М. Депресивність територій: що це таке і як з ним боротись. *Інформаційно-психологічна та техногенна безпека: історичні аспекти, особливості захисту суспільства та особистості* : тези доповідей за результатами тематичного «круглого столу», (м. Миколаїв, 9 грудня 2022 р.). Миколаїв : МНАУ, 2022. С. 32-35.

16. Курепін, В. М. Жінки в місцевому самоврядуванні: жіноче лідерство під час війни. *Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості* : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, (м. Івано-Франківськ, 20 листопада 2023 р.). Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет ім. В. Стефаника, 2023. С. 14.

17. Пампуха Л.О. Гендерні стереотипи в структурі рольового конфлікту жінки-керівника: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.. психол. наук: спец. 19.00.05 «Соціальна психологія; психологія соціальної роботи». Луганськ, 2006. 20 с.

18. Пилипів, Н. І. Розвиток та посилення ролі жінок в Україні: від передової до бізнес-лідерства. Матеріали наукової конференції *Підприємництво під час війни в Україні: виклики та можливості* : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 60-річчю кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки. Електронне видання. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2023. С. 19-22.

19. Рожков І.М. Жіноче лідерство в умовах війни: між соціальним викликом та психологічною адаптацією. *Актуальні проблеми психології*. 2023. №1 (43). С. 34–40.

20. Саєнко М.В. Психоемоційні особливості управлінської діяльності жінок у період воєнного стану в Україні. *Практична психологія та соціальна робота*. 2023. №5. С. 12–18.

21. Скнар О.М. Соціально-психологічна модель гендерної поведінки політичного лідера в уявленнях студентської молоді : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.. психол. наук: спец. 19.00.05 «Соціальна психологія; психологія соціальної роботи». Київ, 2005. – 20 с.15.

22. Скорик М. М., Євменова Т. М. Аналіз жіночого політичного лідерства: теорії і контекст. *Проблеми політичної психології та її роль у становленні громадянина Української держави* : зб. наук. праць. 2011. 12. С. 145-163.

23. Слабчук Т. А. Вплив політичних партій на розвиток жіночого політичного лідерства в сучасній Україні. URL : https://surl.lu/arwzur (дата звернення 01.02.2024).

24. Статистичний аналіз "Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році" (січень-червень). *Веб-сайт Державної служби статистики України*. URL : http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 22.11.2025).

25. Усанова Л.А. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства. *Філософські обрії.* 2015. № 33. С. 98-106. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/FiloFilo_2015_33_11 (дата звернення: 25.11.2025).

26. Ярошенко В. М. Гендерні дослідження політичного лідерства. *Наукові праці.* Серія : Політологія. 2016. Т. 273, Вип. 261. С. 23-28. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6 (дата звернення: 01.11.2025).

27. Appelbaum S. Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape of theories. *Leadership & Organization Development Journal.* 2003. P. 43-51.

28. Ayman R. Leadership. Why Gender and Culture Matter. *American Psychologist.* April, Vol. 65, No. 3. 2010. P. 157-170

29. Bartol K.M., Martin D.C. Women and men in task groups II Ashmore R.D., Delboca F.K. (eds). *The social psychology of female – male relations*. N.Y., London, Acad. Press., 1986, P. 252-310.

30. Bhattacharya S., Mohapatra S., Bhattacharya S. Women advancing to leadership positions: A qualitative study of women leaders in IT and ITES sector in India. *South Asian Journal of Human Resources Management*, Vol. 5(2), 2018. P. 150–172. DOI : https://doi.org/10.1177%2F2322093718782756 (date of application 22.01.2025).

31. Bhatti A., Ali R. Women constructing leadership identities in academia: Intersection of gender and culture. *Issues in Educational Research*. Vol. 31(1). 2021, P. 1–18. DOI : https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.748616904401492 (date of application 22.01.2025).

32. Chen J., Houser D. When are women willing to lead? The effect of team gender composition and gendered tasks. *The Leadership Quarterly*, Vol. 30(6), 2019. P. 1–16, DOI : https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101340 (date of application 22.01.2025).

33. Cook A. Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis. *Gender, Work and Organization*. Vol. 21 No. 1. January, 2014.

34. Eagly A.H. Sex differences in social behavior: A socialrole interpretation. Hillsdale, NJ : Erlbaum, 1987. P. 305

35. Eagly A.H., Carli L.L. Through the Labyrinth: The Truth About How Women Become Leaders. *Harvard Business Review Press*, 2020. P. 45–82.

36. Eagly A.H., Karau S.J., Makhijani M.G. Gender and effectiveness of lea- ders: a meta-analysis. *Psychol Bull*. 1995. № 117(1).

37. Hoyt, Crystal L., «Social Psychological Approaches to Women and Leadership Theory». In *Handbook of Research on Gender and Leadership, edited by Susan R. Madsen*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. 2017. P. 85–99.

38. Kulkarni, A., & Mishra, M. Aspects of Women's Leadership in the Organisation: Systematic Literature Review. *South Asian Journal of Human Resources Management*, Vol. 9(1), 2022. P. 9–32. DOI : https://doi.org/10.1177/23220937211056139 (date of application 22.01.2025) (date of application 22.01.2025).

39. Northouse P.G. Leadership: Theory and Practice. 9th ed. SAGE Publications, 2021/

ДОДАТКИ

Додаток А
Діагностика лідерських здібностей
(Є. Жаріков, Е.Крушельницький)

Інструкція. Вам пропонується 50 висловлювань, на які потрібно дати відповідь «так» чи «ні». Середнього значення у відповідях не передбачено.

Довго не замислюйтесь над висловлюваннями. Якщо сумніваєтеся, все-таки зробіть позначку на «+» або «-» («а» або «б») на користь того альтернативної відповіді, до якого ви найбільше схиляєтеся.

Тест-опитувальник

1.Часто ви буваєте в центрі уваги оточуючих ?

а) так; б) ні.

2. Вважаєте ви, що багато з оточуючих вас людей займають більш високе положення по службі, ніж ви?

а) так; б) ні.

3. Знаходжуючись на зборах людей, рівних вам по службовому становищу, відчуваєте ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це не треба?

а) так; б) ні.

4. Коли ви були дитиною, подобалося вам бути лідером серед однолітків?

а) так; б) ні.

5. Відчуваєте ви задоволення, коли вам вдається переконати когось у чомусь?

а) так; б) ні.

6. Буває, що вас називають нерішучою людиною?

а) так; б) ні.

7. Згодні ви з твердженням: «Все саме корисне у світі є результат діяльності невеликого числа видатних людей»?

а) так; б) ні.

8. Відчуваєте ви нагальну необхідність у пораднику, який міг би направити вашу професійну активність?

а) так; б) ні.

9. Виникала у вас іноді холоднокровність у розмові з людьми?

а) так; б) ні.

10. Приносить вам задоволення бачити, що оточуючі побоюються вас?

а) так; б) ні.

11.Намагаєтесь ви займати за столом (на зборах, в компанії і т. п.) таке місце, яке дозволяло б вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію?

а) так; б) ні.

12. Вважаєте ви, що справляєте на людей значне враження?

а) так;

б) ні.

13.Вважаєте ви себе мрійником?

а) так;

б) ні.

14. Розгублюєтесь ви, якщо люди, що оточують вас, висловлюють незгоду з вами?

а) так;

б) ні.

15. Було вам за особистою ініціативою займатися організацією трудових, спортивних та інших команд і колективів?

а) так;

б) ні.

16.Якщо те, що ви намітили, не дало очікуваних результатів, то ви:

а) будете раді, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когонебудь іншого;

б) візьмете на себе відповідальність і самі доведете справу до кінця.

17. Яке з двох думок вам ближче?

а) справжній керівник повинен сам робити ту справу, якою він керує, і особисто брати участь у ньому;

б) справжній керівник повинен тільки вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18.С ким ви віддаєте перевагу працювати?

а) з покірними людьми;

б) з незалежними і самостійними людьми.

19.Стараетесь ви уникати гострих дискусій?

а) так;

б) ні.

20.Когда ви були дитиною, чи часто ви стикалися з владністю вашого батька?

а) так;

б) ні.

21.Вмієте ви в дискусії на професійну тему залучити на свою сторону тих, хто раніше був з вами не згоден?

а) так;

б) ні.

22.Представьте собі таку сцену: під час прогулянки з друзями по лісі ви втратили дорогу. Наближається вечір і потрібно приймати рішення. Як ви поступите?

а) надасте ухвалення рішення найбільш компетентному з вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23.Є таке прислів'я: «Краще бути першим на селі, ніж останнім у місті». Справедливе воно?

А) так;

б) ні.

24. Вважаєте ви себе людиною, що робить вплив на інших?

а) так;

б) ні.

25. Може невдача в прояві ініціативи змусити вас більше ніколи цього не робити?

а) так;

б) ні.

26. Хто, з вашої точки зору, істинний лідер?

а) сама компетентна людина;

б) той, у кого найсильніший характер.

27. Завжди ви намагаєтеся зрозуміти і по гідності оцінити людей?

А) так;

б) ні.

28. Поважаєте ви дисципліну?

А) так;

б) ні.

29. Як з наступних двох керівників для вас важливіше?

а) той, який все вирішує сам;

б) той, який завжди радиться і прислухається до думок інших.

30.Який з наступних стилів керівництва, на вашу думку, найкращий для роботи того типу, в якому ви працюєте?

а) колегіальний;

б) авторитарний.

31.Часто Чи у вас створюється враження, що інші зловживають вами?

а) так;

б) ні.

32.Які з наступних портретів більше нагадує вас?

а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом в кишеню не полізе;

б) людина зі спокійним, тихим голосом, стриманий, задумливий.

33. Як ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте свою думку єдино правильним, але інші з вами не згодні?

а) промовчите;

б) будете відстоювати свою думку.

34.Підкорюєте ви свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтеся?

а) так;

б) ні.

35.Виникає у вас почуття тривоги, якщо на вас покладено відповідальність за якусь важливу справу?

а) так;

б) ні.

36.Что б ви хотіли?

а) працювати під керівництвом хорошої людини;

б) працювати самостійно, без керівників.

37. Як ви ставитеся до твердження: «Для того щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї приймав один з подружжя?

а) згоден;

б) не згоден.

38. Ставалось вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби?

а) так;

б) ні.

39.Вважаєте ви свої організаторські здібності хорошими?

а) так;

б) ні.

40. Як ви ведете себе, зіткнувшись з труднощами?

а) опускаєте руки;

б) з'являється сильне бажання їх подолати.

41. Докоряєте ви людям, якщо вони цього заслуговують?

а) так;

б) ні.

42.Вважаєте ви, що ваша нервова система здатна витримати життєві авантаження?

а) так;

б) ні.

43.Як ви поступите, якщо вам запропонують реорганізувати ваше установа чи організацію?

а) введу потрібні зміни негайно;

б) буду поспішати і спочатку все ретельно обдумаю.

44. Зможете ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?

а) так;

б) немає.

45. Згодні ви з твердженням: «Для того щоб бути щасливим, треба жити непомітно»?

а) так;

б) ні.

45. Чи вважаєте ви, що кожна людина повинна зробити що-небудь видатне?

а) так;

б) ні.

47.Ким б ви хотіли стати?

а) художником, поетом, композитором, вченим;

б) видатним керівником, політичним діячем.

48.Як музику вам приємніше слухати?

а) могутню й урочисту;

б) тиху і ліричну.

49. Відчуваєте ви хвилювання, очікуючи зустрічі з важливими і відомими людьми?

а) так;

б) немає.

50.Часто ви зустрічали людей з більш сильною волею, ніж ваша?

а) так;

б) немає.

Оцінка результатів тестування

Сума балів за ваші відповіді підраховується за допомогою ключа до опитувальником.

Ключ до опитувальником

1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а , 16б, 17а, 18б,

19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а,

35б, 36б, 37а, 38б, 39а 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а "49б, 50б.

За кожну відповідь, що співпадає з ключовим, випробуваний отримує один бал, в іншому випадку - 0 балів.

Оцінка лідерства

– Якщо сума балів виявилася менш 25, то якості лідера виражені слабо.

– Якщо сума балів у межах від 26 до 35, то якості лідера виражені середньо.

– Якщо сума балів виявилася від 36 до 40, то лідерські якості виражені сильно.

– Якщо сума балів більше 40, то дана людина як лідер схильний до иктату.

Інтерпретація

Здатність людини бути лідером багато в чому залежить від розвиненості організаторських і комунікативних якостей. Якими характерологическими рисами особистості повинен володіти справжній лідер? Такими ознаками, як відзначають Є. Жаріков і Є. Крушельницький, можуть служити наступні прояви:

- Вольовий, здатний долати перешкоди на шляху до мети.

- Наполегливий, вміє розумно ризикувати.

- Терплячий, готовий довго і добре виконувати одноманітну, нецікаву роботу.

- Ініціативний і воліє працювати без дріб'язкової опіки. Незалежний.

- Психічно стійкий і не дає захопити себе нереальними пропозиціями.

- Добре пристосовується до нових умов і вимог.

- Самокритичний, тверезо оцінює не тільки свої успіхи, але й невдачі.

- Вимогливий до себе та інших, вміє запитати звіт за доручену роботу.

- Надійний, тримає слово, на нього можна покластися.

- Витривалий, може працювати навіть в умовах перевантажень.

- Сприйнятливий до нового, схильний вирішувати нетрадиційні задачі оригінальними методу.

- Стрессоустойчів, не втрачає самовладання і працездатності в екстремальних ситуаціях. Оптимістичний, відноситься до труднощів як до неминучих і переборним перешкод.

- рішучий, здатний самостійно і своєчасно приймати рішення, в критичних ситуаціях брати відповідальність на себе.

- Здатний змінювати стиль поведінки в залежності від умов, може і зажадати і підбадьорити.

Представлена методика дозволяє оцінити здатність людини бути лідером.

Додаток Б

Тест «Багатофакторний Опитувальник Лідерства» (Bass, B. M., & Avolio, B. J.). для визначення одного з семи факторів трансформаційного лідерства

Опитувальник включає в себе 21 твердження, кожне з яких необхідно оцінити за 5-ти бальною шкалою: 0 = не на всіх; 1 = тільки в той час; 2 = іноді; 3 = досить часто; 4 = часто, якщо не завжди.

1. Я намагаюся робити так, щоб іншим було мною комфортно.

2. Я можу висловити мету простими словами і вказати, що люди повинні робити.

3. Я сприяю тому, щоб інші починали думати по-новому.

4. Я допомагаю іншим розвиватися.

5. Я говорю іншим, що потрібно зробити, щоб досягти наміченого.

6. Я задоволений, коли люди роблять все так, як було сплановано.

7. Я прагну до того, щоб інші продовжували працювати так само, як завжди.

8. Люди вірять в мене.

9. Я показую людям привабливість результату, якиого ми повинні досягти.

10. Я допомагаю іншим побачити нові способи вирішення завдань.

11. Я кажу людям, що я думаю про їхню роботу.

12. Я прагну до того, щоб люди отримали визнання / нагороди, коли дістають своїх цілей.

13. Поки все працює, я не намагаюся щось змінювати.

14. Я не втручаюся в те, як працюють інші люди.

15. Люди пишаються тим, що пов’язані зі мною.

16. Я можу допомогти іншим знайти сенс в їх роботі

17. Я допомагаю іншим переосмислити ідеї, які в яких вони ніколи не сумнівалися раніше.

18. Я демонструю особисту увагу тим, кого інші відкидають.

19. Я звертаю увагу на те, що інші можуть отримати за їх досягнення.

20. Я показую іншим стандарти, які вони повинні знати, щоб виконувати свою роботу.

21. Я прошу досягати більше, ніж це абсолютно необхідно.

Додаток В

Опитувальник Реана А.О.

Відповідаючи на запитання, необхідно обрати відповіді «так» або «ні». Якщо у вас виникають труднощі з відповіддю, то згадайте, що «так» передбачає і відповідь «скоріше так, ніж ні». Те саме стосується і відповіді «ні». Відповідати на запитання треба швидко, не розмірковуючи. Відповідь, яка першою приходить у голову, як правило, є найбільш точною.

1. Виконуючи роботу, як правило, сподіваюсь на успіх.

2. У діяльності активна(ий).

3. Схильна(ий) до проявлення ініціативи.

4. При виконанні відповідальних завдань намагаюся по можливості знайти причини відмовитися від них.

5. Часто обираю крайнощі: або дуже легкі завдання, або занадто важкі у виконанні.

6. Зустрічаючи перешкоди, як правило, не відступаю, а шукаю можливості їх подолання.

7. При чергуванні успіхів та невдач схильна(ий) до переоцінки своїх успіхів.

8. Продуктивність діяльності взагалі залежить від моєї власної цілеспрямованості, а не від зовнішнього контролю

9. Під час виконання досить важких завдань в умовах обмеженого часу результативність моєї діяльності погіршується.

10. Я схильна(ий) проявляти наполегливість у досягненні мети.

11. Я планую своє майбутнє на достатньо віддалену перспективу.

12. Якщо ризикую, то з розумом, а не безшабашно.

13. Я не дуже наполеглива(ий) у досягненні мети, особливо якщо відсутній зовнішній контроль.

14. Намагаюсь ставити перед собою середньої складності або злегка завищені, але досяжні цілі, ніж реально високі.

15. У випадку невдачі при виконанні будь-якого завдання його привабливість для мене, як правило, знижується.

16. При чергуванні успіхів та невдач схильна(ий) до переоцінки своїх невдач.

17. Віддаю перевагу плануванню свого майбутнього лише на найближчий час.

18.В умовах обмеженого часу результативність моєї діяльності підвищується, навіть якщо завдання достатньо складне.

19. У разі невдачі при виконанні завдання від поставленої мети, як правило, не відмовляюсь.

20. Якщо завдання обираю самостійно, то у випадку невдач його привабливість ще більше підвищується.

КЛЮЧ

Відповідь«ТАК»: 1, 2, 3, 6, 8, 10, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 20.

Відповідь«НІ»: 4, 5, 7, 9, 13, 15, 17.

РЕЗУЛЬТАТИ

За кожен збіг відповіді з ключем зарахуйте собі один бал і підрахуйте загальну кількість набраних балів.

Від 1 до 10 балів набирають люди, мотивовані на невдачу, страх невдачі. Їхня активність пов’язана з потребою уникнути зриву, догани, невдачі. В основі її лежить мета уникнення негативних очікувань. Розпочинаючи справу, ви вже заздалегідь боїтеся можливої невдачі, думаєте про шляхи уникнення цієї гіпотетичної невдачі, а не про способи досягнення успіху. Люди, мотивовані на невдачу, відрізняються завищеною тривожністю, невпевненістю в своїх силах. Намагаються уникати відповідальних завдань, а за необхідності їх виконання можуть впадати в панічний стан. Все це, разом з тим, може співпадати з відповідальним відношенням до справи.

Від 11 до 20 балів – у людей, вчинки яких мотивовані на успіх, сподівання на успіх. При позитивній мотивації в основі активності людини лежить сподівання на успіх і потреба в його досягненні. Такі люди упевнені в собі, своїх силах, відповідальні, ініціативні та активні. Їх відрізняє цілеспрямованість.

Додаток Г

Програма тренінгу «Майстерня успішного лідера»

Програма 2-денного тренінгу в межах реалізації програми розвитку жіночого лідерства «Майстерня успішної лідерки»

для учасниць Клубу успішних пані Широківської ОТГ

Мета тренінгу

Формування та розвиток лідерських компетенцій у жінок, підвищення їхньої ефективності у керівних ролях, зміцнення мотивації до досягнення успіху та розвитку впевненості у соціально-активній діяльності на територіях із підвищеним рівнем соціальної напруги.

Завдання тренінгу

1. Ознайомити учасниць з основами сучасного лідерства та стилями керівництва.
2. Розвинути навички ефективного управління командою, прийняття рішень та мотивації підлеглих.
3. Виявити індивідуальні лідерські ресурси та визначити напрямки для їх розвитку.
4. Підвищити здатність до самостійного планування, організації та реалізації проектів.
5. Сформувати впевненість у реалізації лідерської ролі у соціально-активних та професійних сферах.

Цільова група

Учасниці Клубу успішних пані Широківської ОТГ, віком від 25 до 50 років, які активно залучені до суспільної діяльності, соціальних ініціатив або мають керівні функції на місцевому рівні.

Тривалість та формат

- Загальна тривалість: 16 годин (2 дні по 8 годин)
- Форма проведення: інтерактивний тренінг із практичними вправами, кейс-стаді, груповими обговореннями та індивідуальними завданнями.

– Місце проведення: приміщення Клубу успішних пані Широківської ОТГ або онлайн-платформа (за потреби).

Програма тренінгу

День 1

Модуль 1. Вступ до лідерства та самопізнання (09:00–11:00)

– Вітання та знайомство учасниць.

– Вправи на командоутворення та створення безпечного простору для навчання.

– Обговорення очікувань учасниць та цілей тренінгу.

– Лекція-інтерактив: сучасні концепції лідерства, гендерні аспекти лідерської ролі.

– Самооцінка: визначення власного стилю лідерства та індивідуальних ресурсів.

Модуль 2. Самомотивація та розвиток впевненості (11:15–13:00)

– Вправи на усвідомлення власних досягнень та сильних сторін.

– Методики «Діагностика мотивації до успіху та боязні невдач» та групова дискусія за результатами.

– Стратегії подолання страху невдач та формування внутрішньої мотивації.

Обідня перерва (13:00–14:00)

Модуль 3. Комунікаційні навички лідера (14:00–16:00)

– Вправи на активне слухання, емпатію та ведення переговорів.

– Рольові ігри «Лідер у команді» для відпрацювання стилів впливу та мотивації підлеглих.

– Аналіз помилок та успішних комунікаційних стратегій у кейсах.

Модуль 4. Управління конфліктами та стресостійкість (16:15–18:00)

– Теорія: типи конфліктів і способи їх конструктивного вирішення.

– Практикум: моделювання конфліктних ситуацій та пошук шляхів їх вирішення.

– Вправи на розвиток стресостійкості та збереження продуктивності під тиском.

День 2

Модуль 5. Організаційні та управлінські навички (09:00–11:00)

– Вправи на планування проектів та управління командою.

– Методика «Діагностика лідерських здібностей» для визначення сильних та слабких сторін учасниць у керівництві.

– Виявлення лідерських компетенцій та напрямів їх розвитку.

Модуль 6. Стратегії трансформаційного та трансакційного лідерства (11:15–13:00)

– Лекція та практичні завдання: особливості трансформаційного та трансакційного стилів.

– Групові вправи на розвиток індивідуального підходу, впливу та мотивації команди.

– Обговорення переваг і обмежень кожного стилю лідерства у реальних умовах.

Обідня перерва (13:00–14:00)

Модуль 7. Розвиток творчого та стратегічного мислення (14:00–16:00)

– Вправи на креативне вирішення проблем та генерацію ідей.

– Стратегічне планування та постановка амбітних цілей для соціальних та професійних проєктів.

– Аналіз кейсів успішних жіночих лідерських практик у громадах.

Модуль 8. Підведення підсумків та особистий план розвитку (16:15–18:00)

– Інтерактив: складання індивідуальних планів розвитку лідерських компетенцій.

– Обмін досвідом та обговорення шляхів практичного застосування отриманих знань.

– Рефлексія та завершення тренінгу.

Очікувані результати тренінгу

- Учасниці усвідомлюють власні сильні сторони та напрями розвитку лідерських компетенцій.
- Покращено навички управління командою, комунікацій та мотивації.
- Підвищено впевненість у реалізації лідерської ролі в громадських та професійних сферах.
- Розроблено особистий план розвитку та стратегії застосування лідерських навичок у повсякденній діяльності.