МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ

КАФЕДРА ФІЛОСОФІЇ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ

Кваліфікаційна робота магістра

ВПЛИВ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗБУДОВУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

Виконала: магістрантка 2-го курсу,
гр. 8.2314-ср
спеціальності 231 «Соціальна робота»
освітньо-професійної програми
«Соціальна робота»
А.В. Москаленко

Керівник: доцент кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.філос.н. Маловічко О.В.

Рецензент: доцент кафедри філософії,
публічного управління та соціальної роботи,
доцент, к.філос.н. Широбокова О.О.

Запоріжжя – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціології та управління
Кафедра філософії, публічного управління та соціальної роботи
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 231 «Соціальна робота»
Освітньо-професійна програма «Соціальна робота»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри філософії, публічного управління та соціальної роботи
_____Т.І. Бутченко
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Москаленко Альоні Володимирівні
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Вплив жіночого лідерства на розбудову місцевих громад
керівник роботи Маловічко Олена Владиславівна, доцент, к.філос.н.
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «19» березня 2025 року № 418-с
2. Строк подання студентом роботи 12 грудня 2025 року
3. Вихідні дані до роботи: Гацко В., Савісько М., Петринка Х. Управління на основі даних в територіальних громадах: проблеми та рішення. Київ: Київська школа економіки, 2023. 136 с.; Максимович Л., Чумало М. Гендерний аудит для громадських організацій. Львів, 2019. 359 с.; Семигіна Т. Сучасна соціальна робота. Київ: Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2020. 275 с.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Дослідити історію становлення та розвитку жіночого лідерства у місцевому врядуванні та громадських рухах. 2. Визначити основні поняття дослідження. 3. Визначити принципи та методи дослідження. 4. Охарактеризувати жіноче лідерство як соціально-політичне явище. 5. Виявити роль жінок-лідерок у формуванні соціального капіталу та розбудові місцевих громад. 6. Проаналізувати механізми впливу жіночого лідерства на локальний розвиток, зокрема економічні, соціальні та управлінські виміри. 7. Дослідити організаційне функціонування БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» як платформи розвитку жіночого лідерства. 8. Проаналізувати реалізацію проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» як приклад практичного втілення жіночого лідерства. 9. Розробити рекомендації щодо подальшого розвитку та підтримки жіночого лідерства в українських громадах.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
_____
_____
_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Маловічко О.В. доцент кафедри філософії публічного управління та соціальної роботи	06.06.2025	06.06.2025
Розділ 2	Маловічко О.В. доцент кафедри філософії публічного управління та соціальної роботи	11.08.2025	11.08.2025
Розділ 3	Маловічко О.В. доцент кафедри філософії публічного управління та соціальної роботи	22.09.2025	22.09.2025

7. Дата видачі завдання 28 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Лютий – березень 2025	*виконано*
2.	Бібліографічний пошук	Квітень 2025	*виконано*
3.	Розробка основних положень роботи	Травень – червень 2025	*виконано*
4.	І розділ	Червень – липень 2025	*виконано*
5.	ІІ розділ	Серпень – вересень 2025	*виконано*
6.	ІІІ розділ	Вересень – жовтень 2025	*виконано*
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2025	*виконано*
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2025	*виконано*

Студент _____ А.В. Москаленко

Керівник роботи _____ О.В. Маловічко

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.С. Цапліна

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 85 сторінок, 70 позицій у списку літератури.

ЛІДЕРСТВО, ЖІНОЧЕ ЛІДЕРСТВО, МІСЦЕВА ГРОМАДА, ГРОМАДЯНСЬКА УЧАСТЬ, ЛОКАЛЬНИЙ РОЗВИТОК.

Мета дослідження: проаналізувати вплив жіночого лідерства на розбудову місцевих громад, виявити його ключові механізми та результати для розвитку локальних спільнот і визначити умови, що сприяють підвищенню ефективності участі жінок у місцевому врядуванні.

Об'єкт дослідження: жіноче лідерство у системі місцевого врядування та громадського розвитку.

Предмет дослідження: соціально-управлінські особливості, механізми, практики та результати впливу жіночого лідерства на розбудову місцевих громад, їх соціальну динаміку, розвиток інфраструктури, врядування та громадянську участь.

Методи дослідження: аналіз, синтез, індукція, дедукція.

Гіпотеза: жіноче лідерство позитивно впливає на розвиток місцевих громад, підвищуючи ефективність управління, інклюзивність та соціальну згуртованість, за умови подолання наявних соціокультурних та інституційних бар'єрів.

Висновки:

1. Жіноче лідерство є вагомим чинником розвитку місцевих громад, оскільки забезпечує більш інклюзивні управлінські підходи, підвищує прозорість і орієнтацію на соціальні потреби, сприяє зміцненню довіри та соціальної згуртованості.

2. Посилення ролі жінок у місцевому врядуванні залежить від створення сприятливих інституційних та соціокультурних умов, а їх активна участь у періоди криз і відновлення стає стратегічним ресурсом стійкості, ефективності та модернізації локальних спільнот.

SUMMARY

The qualification work consists of 85 pages, 70 items in the bibliography.

LEADERSHIP, WOMEN'S LEADERSHIP, LOCAL COMMUNITY, CIVIC PARTICIPATION, LOCAL DEVELOPMENT.

The aim of the research is to analyse the impact of women's leadership on the development of local communities, to identify its key mechanisms and outcomes for the advancement of local communities, and to determine the conditions that enhance the effectiveness of women's participation in local governance.

Research Object – women's leadership in the system of local governance and community development.

Research Subject – the social and managerial characteristics, mechanisms, practices, and outcomes of the influence of women's leadership on the development of local communities, their social dynamics, infrastructure development, governance, and civic participation.

Research Methods: analysis, synthesis, induction, deduction.

Hypothesis: women's leadership has a positive impact on the development of local communities by enhancing governance effectiveness, inclusiveness, and social cohesion, provided that existing sociocultural and institutional barriers are overcome.

Conclusions:

1. Women's leadership is a significant factor in the development of local communities, as it ensures more inclusive governance approaches, enhances transparency and social needs-oriented decision-making, and contributes to strengthening trust and social cohesion.

2. The strengthening of women's roles in local governance depends on the creation of supportive institutional and sociocultural conditions, while their active engagement during periods of crisis and recovery becomes a strategic resource for the resilience, effectiveness, and modernisation of local communities.

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1. ІСТОРИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД 7
1.1. Історія становлення та розвитку жіночого лідерства у місцевому врядуванні та громадських рухах 7
1.2. Базові поняття дослідження: «лідерство», «жіноче лідерство», «місцева громада», «громадянська участь», «локальний розвиток» 17
1.3. Методологічні підходи та методи дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток громад 22
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗБУДОВУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД 30
2.1. Жіноче лідерство як соціально-політичне явище 30
2.2. Роль жінок-лідерок у формуванні соціального капіталу та розвитку громад 42
2.3. Механізми впливу жіночого лідерства на локальний розвиток: економічні, соціальні та управлінські виміри 50
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОЯВІВ ТА ВПЛИВУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗБУДОВУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД 58
3.1. Аналіз організаційного функціонування БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» як платформи жіночого лідерства 58
3.2. Аналіз проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» благодійної організації «Благодійний фонд «Позитивні Жінки Запоріжжя» 63
3.3. Рекомендації щодо подальшого розвитку жіночого лідерства в громадах 72
ВИСНОВКИ 77
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ 79

ВСТУП

Актуальність дослідження «Вплив жіночого лідерства на розбудову місцевих громад» зумовлена глибокими суспільними, політичними та безпековими трансформаціями, які переживає Україна в умовах війни та повоєнного відновлення. Місцеві громади сьогодні відіграють визначальну роль у забезпеченні життєстійкості населення, організації гуманітарної підтримки, інтеграції внутрішньо переміщених осіб, допомоги ветеранам, розвитку соціальної інфраструктури та зміцненні локальної демократії. У такій ситуації потреба у дієвому, відповідальному та соціально чутливому місцевому врядуванні стає критично важливою, а жіноче лідерство постає як значущий ресурс розвитку громад.

За останнє десятиліття, особливо після впровадження децентралізації, в Україні суттєво зріс рівень участі жінок у місцевому самоврядуванні. Жінки обіймають посади голів громад, старост, депутаток місцевих рад, очолюють громадські організації, координують волонтерські хаби, гуманітарні штаби та соціальні ініціативи. Під час війни саме жінки стали рушійною силою локальних волонтерських рухів, управління гуманітарною допомогою, створення шелтерів, організації евакуації, психологічної підтримки та захисту вразливих груп. Ці тенденції свідчать про підсилення ролі жінок у формуванні стійкості та згуртованості громад, а також про зміщення акцентів у розбудові місцевої політики у напрямі соціальної відповідальності, інклюзії та партнерства.

Водночас жіноче лідерство в Україні та світі розвивається в умовах значних бар’єрів: соціокультурних стереотипів, недостатньої політичної підтримки, нерівного доступу до ресурсів, перевантаження доглядовою працею та обмеженого представництва на вищих керівних посадах. Навіть попри успіхи децентралізації, жінки і досі стикаються зі «скляною стелею», упередженим висвітленням у ЗМІ та нерівними можливостями під час участі у виборах. Це зумовлює потребу у глибокому дослідженні реальних механізмів, через які жінки впливають на розвиток громад, та виявленні факторів, що можуть посилити їхню роль у локальному врядуванні.

Актуальність теми посилюється тим, що жіноче лідерство прямо впливає на якість прийняття рішень у громадах. Міжнародні дослідження засвідчують, що громади з більшою участю жінок частіше інвестують у соціальну інфраструктуру, освіту, охорону здоров'я, програми підтримки сімей і розвиток молоді, а також демонструють вищий рівень прозорості й нижчий рівень корупційних ризиків. Для України, яка перебуває у стані повоєнного відновлення та вирішення складних соціальних проблем, такий управлінський підхід є стратегічно значущим.

Додатковим аспектом актуальності є вплив глобальних трендів – цифровізації, посилення громадянської участі, зміни моделей врядування та переходу до інклюзивного прийняття рішень. Сучасні громади потребують нових лідерських моделей, орієнтованих на співпрацю, соціальну справедливість, рівність і діалог зі стейкхолдерами. Жінки нерідко демонструють саме ці стилі управління, що відповідають сучасним демократичним практикам і сприяють підвищенню ефективності локальної політики.

Проблемна ситуація дослідження полягає в тому, що сучасні місцеві громади України опинилися в умовах масштабних викликів, спричинених війною, внутрішніми переміщеннями населення, руйнуванням інфраструктури та зростанням соціальних потреб. У таких обставинах особливої ваги набуває якість місцевого врядування, здатність громад оперативно реагувати на гуманітарні та соціальні виклики, забезпечувати стійкість і розвиток локальних спільнот. Водночас суспільна практика демонструє, що традиційні підходи до управління громадою нерідко не враховують потенціал жіночого лідерства як важливого ресурсу демократичних, інклюзивних та соціально орієнтованих рішень.

Попри те, що участь жінок у місцевому самоврядуванні поступово зростає, вона все ще залишається нерівномірною та обмеженою низкою бар'єрів – соціокультурних стереотипів, гендерних упереджень, недостатнього доступу до ресурсів, слабкої політичної підтримки та перевантаження жінок невидимою доглядовою працею. Це створює ситуацію, за якої значний управлінський

потенціал жінок використовується не повною мірою, а громади недоотримують користь від інклюзивних управлінських стилів, орієнтованих на співпрацю, соціальну справедливість і врахування потреб різних груп населення.

Проблему поглиблює те, що досі недостатньо вивченими залишаються реальні механізми впливу жіночого лідерства на розвиток громад: яким чином жінки змінюють управлінські процеси, які практики вони застосовують, як це впливає на соціальну інфраструктуру, громадянську участь, прозорість рішень та локальну стійкість. Бракує також цілісних досліджень, які б поєднували аналіз соціальних, політичних та управлінських аспектів жіночого лідерства в умовах війни та відновлення.

Таким чином, ключова проблема дослідження полягає у необхідності глибокого аналізу ролі й впливу жіночого лідерства на розбудову місцевих громад, визначенні чинників, що стримують або посилюють участь жінок у місцевому врядуванні, та обґрунтуванні шляхів формування сприятливих умов для розвитку інклюзивного, ефективного й стійкого управління на локальному рівні.

Об'єктом дослідження є жіноче лідерство у системі місцевого врядування та громадського розвитку.

Предметом дослідження є соціально-управлінські особливості, механізми, практики та результати впливу жіночого лідерства на розбудову місцевих громад, їх соціальну динаміку, розвиток інфраструктури, врядування та громадянську участь.

Метою дослідження є аналіз впливу жіночого лідерства на розбудову місцевих громад, виявлення його ключових механізмів та результатів для розвитку локальних спільнот і визначення умов, що сприяють підвищенню ефективності участі жінок у місцевому врядуванні.

Для досягнення мети дослідження автор поставив перед собою такі *завдання*:

– дослідити історію становлення та розвитку жіночого лідерства у місцевому врядуванні та громадських рухах;

− уточнити та проаналізувати ключові поняття дослідження: «лідерство», «жіноче лідерство», «місцева громада», «громадянська участь», «локальний розвиток»;

− обґрунтувати методологічні підходи та методи дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад;

− охарактеризувати жіноче лідерство як соціально-політичне явище та його значення у сучасному суспільстві;

− виявити роль жінок-лідерок у формуванні соціального капіталу та розбудові місцевих громад;

− проаналізувати механізми впливу жіночого лідерства на локальний розвиток, зокрема економічні, соціальні та управлінські виміри;

− дослідити організаційне функціонування БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» як платформи розвитку жіночого лідерства;

− проаналізувати реалізацію проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» як приклад практичного втілення жіночого лідерства;

− розробити рекомендації щодо подальшого розвитку та підтримки жіночого лідерства в українських громадах.

Гіпотеза: жіноче лідерство позитивно впливає на розвиток місцевих громад, підвищуючи ефективність управління, інклюзивність та соціальну згуртованість, за умови подолання наявних соціокультурних та інституційних бар’єрів.

Структура роботи: кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури.

РОЗДІЛ 1
ІСТОРИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА В РОЗВИТКУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

1.1. Історія становлення та розвитку жіночого лідерства у місцевому врядуванні та громадських рухах

Період XIX – початку XX століття став ключовим для формування перших структурованих форм жіночого лідерства, адже саме в цей час з'явилися організації, які заклали основу глобального жіночого руху. Однією з найважливіших подій стало створення International Council of Women у 1888 році у Вашингтоні – однієї з перших міжнародних жіночих платформ, що об'єднала понад десять національних організацій і мала на меті розширення прав жінок та їх участі у громадському житті. У 1890 році в США була заснована National American Woman Suffrage Association (NAWSA), створена під керівництвом Сьюзан Б. Ентоні та Елізабет Кейді Стентон, яка стала найбільш впливовою національною організацією за виборчі права жінок. Саме ці інституції започаткували перехід від локальної активності до міжнародного жіночого руху, створивши умови для появи перших лідерок із політичними амбіціями.

Важливою базою для розвитку жіночого лідерства стали благодійні та просвітницькі товариства, які активно формувалися у другій половині XIX століття. У США цей рух був представлений Women's Club Movement, що об'єднував понад один мільйон жінок у більш ніж 10 тисячах клубів станом на 1910 рік. Ці клуби очолювали жінки, які займалися організацією шкіл, бібліотек, лікарень та програм соціальної підтримки – тим самим фактично виконували функції місцевих соціальних менеджерок. У Великобританії аналогічну роль виконували Ladies' Committees of Charity, створені для підтримки малозабезпечених родин, а також жіночі відділення Червоного Хреста, особливо активні під час Кримської війни та у період індустріалізації. Через ці структури

жінки набували управлінських навичок, досвіду координації ресурсів та роботи з громадами [67, с. 78].

У європейських країнах формувалися перші жінки-лідерки локального рівня, особливо в регіонах із ранніми демократичними реформами. Скандинавські країни стали піонерами: у Швеції та Норвегії ще у 1860-1870-х роках жінки отримали право брати участь у виборах до місцевих органів влади, якщо мали майнову кваліфікацію. Першими відомими прикладами стали жінки, обрані до місцевих шкільних та благодійних комітетів у Норвегії після реформи 1884 року. У Великобританії жінки з 1869 року отримали право голосувати на виборах до місцевих шкільних рад, а у 1907 році – право бути обраними до місцевих рад. Саме з цього періоду з'являються перші британські жінки-радниці – зокрема, Мері Сміт, яка стала однією з перших жінок, що подала петицію про право голосу у 1832 році, та подальші активістки, які очолювали місцеві комісії з питань освіти та охорони здоров’я.

Завдяки цим організаціям, реформам та локальним ініціативам жінки почали висуватися як активні учасниці громадського й публічного життя, посідаючи ролі, які виходили за межі традиційної благодійності. Участь у клубах, асоціаціях і комітетах забезпечила їм перший досвід стратегічного планування, комунікації з місцевими інституціями та розробки соціальних рішень на рівні громади. Саме ці процеси створили міцний фундамент для подальшого політичного лідерства, зародження суфражистського руху та виходу жінок у формальні структури місцевого врядування у XX столітті.

Початок XX століття став періодом стрімких змін у питанні політичних прав жінок, що безпосередньо вплинуло на їх подальший вихід у сферу місцевого врядування. Першою країною, яка надала жінкам право голосу на національному рівні, стала Нова Зеландія у 1893 році, що стало важливим прецедентом для інших держав. У Європі піонером виступила Фінляндія, де у 1906 році жінки отримали як виборче право, так і право бути обраними. Данія та Ісландія запровадили жіноче виборче право у 1915 році, розширивши можливості жінок у місцевій політиці, тоді як у США відповідний закон набув чинності у 1920 році

після ратифікації 19-ї поправки до Конституції. Франція стала однією з останніх великих європейських держав, які надали жінкам виборчі права – це відбулося лише у 1944 році. Ці історичні кроки створили основу для реальної участі жінок у муніципальному управлінні.

Важливою віхою у становленні жіночого лідерства стало входження жінок до місцевих рад. У Фінляндії, відразу після реформи 1906-1907 років, жінки були обрані не лише до національного парламенту (перша у світі група жінок-депутаток у 1907 році, серед яких Луціна Гагман, Мінна Сілланпя та Гілья Гіртола), але й до місцевих представницьких органів. У скандинавських країнах також з'являються перші муніципальні лідерки: у Данії жінки почали входити до місцевих шкільних і соціальних комітетів ще в 1910-х роках. У Великобританії, після ухвалення Local Government Act 1907, жінки отримали право обиратися до міських рад і вже у 1907-1908 роках окремі округи вперше обрали жінок до локальних адміністративних органів. Ці приклади демонструють реальний інституційний прорив жінок у сфері місцевого врядування [37, с. 35].

Після Першої світової війни роль жінок у місцевих громадах різко зросла завдяки їхній активній участі в комітетах відбудови. У період 1918-1925 років у багатьох європейських країнах жінки були залучені до діяльності місцевих комісій із розподілу гуманітарної допомоги, відновлення медичних служб, шкільних рад і програм соціального житла. Зокрема, у Франції та Бельгії жінки очолювали комітети допомоги вдовам та дітям загиблих солдатів, а у Великобританії жінки-волонтерки стали ключовими організаторками локальних центрів підтримки ветеранів. Ця діяльність сприяла швидкому зростанню довіри до жінок у громадах та підготовила їх до більш формальної участі у місцевій політиці.

Особливий внесок у формування місцевих соціальних політик у цей період зробив британський рух Women's Cooperative Guild, заснований у 1883 році. До 1920-х років він об'єднував понад 87 тисяч жінок і активно впливав на життя місцевих громад, розробляючи програми соціального забезпечення, освітні ініціативи та кампанії за охорону здоров'я. Саме представниці цього руху

просували створення муніципальних клінік матері й дитини, дешевого житла та кооперативних сервісів. Участь у таких організаціях стала для жінок школою управління на локальному рівні, сприяючи тому, що дедалі більше жінок переходили від активізму до офіційних політичних ролей у громадах.

У повоєнні десятиліття жіноче лідерство значно посилилося завдяки активізації громадських рухів, які стали платформою для участі жінок у соціальних і політичних процесах. Одним із найвпливовіших рухів того часу був американський Women Strike for Peace (1961), що об'єднав понад 50 тисяч жінок у боротьбі проти ядерних випробувань і за мир у міжнародних конфліктах. Паралельно у Західній Європі формувався широкий спектр жіночих рухів за соціальні та трудові права, включно з кампаніями за доступ до освіти, розширення соціального забезпечення та рівну оплату праці. Ці рухи підкреслювали активну участь жінок у громадянському житті та слугували каталізатором їхнього переходу до формального політичного представництва.

Розвиток жіночої участі у місцевих ініціативах став одним із ключових трендів другої хвилі фемінізму. У скандинавських країнах (Швеція, Данія, Норвегія, Фінляндія) жінки активно долучалися до проектів муніципального житлового будівництва, спрямованих на розширення доступного соціального житла в умовах зростання урбанізації. У 1960-1970-х роках у багатьох європейських містах з'являються муніципальні комітети рівних можливостей, ініційовані жінками-активістками та підтримані локальними радницями. Наприклад, у Стокгольмі в 1972 році було створено перший Equal Opportunities Committee, який розробляв локальні програми з протидії дискримінації, підтримки працюючих матерів та розвитку інфраструктури догляду.

У цей період значно збільшується кількість жінок на керівних позиціях у громадах, що підтверджує перехід жіночого лідерства від соціальної активності до стратегічного управління. Однією з перших відомих мерок у Північній Америці стала Нора Калгун (Nora Calhoun), обрана меркою міста Ферндейл у США ще у 1945 році, що стало важливою віхою для публічної ролі жінок у місцевій владі. У Канаді одним із ранніх прикладів була Шарлотта Віттон

(Charlotte Whitton), яка у 1951 році стала меркою Оттави – однією з перших жінок на чолі столиці в історії країни. Їхній управлінський досвід засвідчив, що жінки успішно займають лідерські ролі в громадах, традиційно домінованих чоловіками [70, с. 138].

У 1970-1980-х роках жіноче лідерство в місцевих громадах стало структурною частиною політичного ландшафту багатьох західних країн. Розвиток рухів за рівні права, впровадження політик рівності у муніципалітетах, створення жіночих відділів у місцевих адміністраціях та зростання ролі професійних жіночих асоціацій утворили нове середовище, у якому жінки могли реалізовувати управлінські, інноваційні та політичні амбіції. Саме цей період заклав фундамент для подальшого поширення жіночої присутності у формальному місцевому врядуванні та визначив напрями розвитку сучасного жіночого лідерства у громадах.

У період з 1980-х до початку 2000-х років жіноче лідерство перейшло від стихійного активізму до інституціоналізованих механізмів його підтримки, головним із яких стали гендерні квоти. Однією з перших країн, які запровадили квоти на місцевому рівні, стала Індія. Прийняття 73-ї та 74-ї конституційних поправок у 1992-1993 роках зобов’язало резервувати не менш ніж 33% місць для жінок в органах місцевого управління Panchayati Raj Institutions, що стало найбільшим у світі експериментом у сфері місцевої гендерної демократії. Аналіз реформ показав, що завдяки цим поправкам сотні тисяч жінок отримали можливість займати керівні позиції в громадах, а частка жінок-голів сільських рад («sarpanch») у деяких штатах сягнула 40% вже у 2000-х роках. Іншим унікальним прикладом стала Руанди, яка після ухвалення Конституції 2003 року ввела вимогу про мінімум 30% жіночого представництва на всіх рівнях державної влади, включаючи місцеве самоврядування, що перетворило країну на світового лідера за рівнем участі жінок у політиці.

Важливими стали реформи у Латинській Америці, де вперше запроваджено партійні гендерні квоти. Аргентина у 1991 році ухвалила закон Ley de Cupo Femenino, за яким політичні партії були зобов’язані включати не менше

30% жінок у виборчі списки. Мексика прийняла аналогічне законодавство у 1993 році, поступово збільшуючи квоту аж до 40% у кінці 1990-х. Ці ініціативи трансформували політичні системи регіону, адже квоти почали застосовувати не лише у парламентах, але й у муніципальних радах, стимулюючи поступове підвищення жіночої присутності на локальному рівні. Латиноамериканська практика стала показовою для інших частин світу завдяки успішному поєднанню законодавчого примусу та культурних змін.

У Європі інституціоналізація жіночого лідерства набула особливої сили наприкінці XX століття. Франція стала одним із найяскравіших прикладів завдяки ухваленню у 2000 році закону «Про паритет», який зобов'язав політичні партії формувати виборчі списки так, щоб кількість жінок і чоловіків була рівною – 50/50. Це спричинило значне зростання жіночої присутності у муніципальних радах після місцевих виборів 2001 та 2008 років. У Німеччині з 1980-х років запроваджувалися партійні квоти: наприклад, партія Die Grünen ухвалила 50% жіночу квоту ще в 1986 році, а SPD – 40% у 1988. Хоча квоти не були загальнодержавною нормою, вони суттєво вплинули на представництво жінок у місцевих органах влади, зокрема у міських комітетах та земельних парламентах, що робило Європу одним із центрів поступового реформування локального політичного середовища.

Вплив гендерних квот на розвиток громад став однією з найбільш досліджених тем у сферах політичної науки та локального врядування. Емпіричні дослідження, проведені в Індії після реформи Panchayati Raj, продемонстрували, що громади, очолювані жінками, частіше інвестують у водопостачання, дороги, медичну інфраструктуру та освіту для дівчат, а також демонструють нижчий рівень корупції. У Руанди місцеві ради з більшою кількістю жінок приділяли більше уваги соціальній сфері, програмам безпеки та відновленню після конфлікту. Європейські дослідження 1990-х – початку 2000-х років підтвердили, що жінки-лідерки активніше просувають політики рівності, соціального захисту та розвитку інклюзивних послуг. Завдяки цим реформам стало можливим системно оцінити, як підвищення жіночої участі на локальному

рівні покращує якість врядування та сприяє довгостроковому розвитку місцевих громад.

У другій половині XX століття, особливо під час конфліктів і суспільних криз, жінки дедалі активніше обіймали лідерські позиції у миротворчих рухах. Одним із найпотужніших прикладів став міжнародний рух Women in Black, який виник у Белграді у 1991 році як відповідь на насилля та етнічні конфлікти на Балканах. Жінки, одягнені в чорне, проводили мовчазні акції протесту, закликаючи до ненасильства та припинення воєнних злочинів. Іншим знаковим прикладом є створення Northern Ireland Women's Coalition у 1996 році – політичної платформи, яка вперше об'єднала жінок різних громад для участі у мирних переговорах. Представниці Коаліції увійшли до делегації, що працювала над Белфастською угодою 1998 року, забезпечивши включення до неї положень про права жінок, освіту та міжспільнотний діалог. Ці приклади демонструють, що жінки відігравали ключову роль у формуванні альтернативних практик миротворчого врядування [29, с. 70].

Паралельно з миротворчими ініціативами суттєво зросла кількість жіночих організацій, які працювали у сфері прав людини, соціального розвитку та подолання бідності. Одна з таких ініціатив – Oxfam Women's Leadership Program, зосереджена на розвитку жіночих лідерських компетенцій у громадах Африки, Азії та Латинської Америки. Програма була спрямована на підготовку жінок до участі у місцевому врядуванні, бюджетуванні та управлінні соціальними послугами, базуючись на принципах справедливості та гендерної рівності. Важливу роль відіграла також організація Women's Environment and Development Organization (WEDO), заснована у 1991 році американською конгресвумен Беллою Абзуг. WEDO стала потужною міжнародною платформою, що відстоювала участь жінок у процесах сталого розвитку, екологічній політиці та міжнародних переговорних процесах, зокрема у рамках конференцій ООН.

На місцевому рівні жінки дедалі частіше ставали ініціаторками соціальних та громадських рухів, спрямованих на розвиток інфраструктури підтримки та захисту прав людей у кризових ситуаціях. У громадах Північної Америки та

Західної Європи протягом 1980-2000-х років почали масово з’являтися центри підтримки жінок, притулки для постраждалих від домашнього насильства, кризові кімнати та гарячі лінії, які зазвичай створювалися з ініціативи місцевих жіночих організацій. Багато таких центрів виникли на основі волонтерських мереж і згодом стали офіційними елементами локальної соціальної інфраструктури. Наприклад, у Великобританії рух Women’s Aid (зі створенням першого притулку у 1971 році) надалі активно розширював місцеві осередки, що працювали над захистом прав жінок та їхніх дітей, формуючи нові підходи до кризового втручання у громадах.

Окремої уваги заслуговують освітні, інформаційні та превентивні програми, які впроваджувалися жінками у громадах у 1990-2010-х роках. У скандинавських країнах саме жінки виступали авторами муніципальних кампаній з антидискримінації, сексуального виховання та розбудови безпечних просторів для молоді. У Канаді й США жінки очолювали просвітницькі ініціативи щодо протидії расизму та дискримінації, а також створювали волонтерські мережі швидкого реагування під час стихійних лих чи соціальних криз. Такі програми посилили соціальний капітал місцевих громад і довели, що жіноче лідерство має значний вплив на стійкість, згуртованість і розвиток локальних спільнот.

Початок XXI століття ознаменувався системним зростанням представництва жінок у місцевому самоврядуванні, що значною мірою було пов’язано з глобальними демократичними реформами та посиленням гендерних стандартів. За даними UN Women та Inter-Parliamentary Union (IPU), у 2020 році середній показник жіночої присутності в місцевих радах у Європі становив 36%, що є одним із найвищих у світі. Світовий середній показник у цей період становив 34%, що свідчить про сталу тенденцію підвищення участі жінок у політиці локального рівня. У низці країн – зокрема у Франції, Ісландії, Норвегії та Іспанії – частка жінок у муніципальних радах перевищила 40%, що стало наслідком багаторічної політики паритету та інституційної підтримки гендерної рівності.

Одним із найбільш показових прикладів реформ, що створили нові можливості для жінок, стала українська децентралізація 2014-2020 років. Формування об'єднаних територіальних громад (ОТГ), розширення повноважень місцевої влади та поява інституту старост стали каталізатором зростання жіночої участі. До 2020 року суттєво збільшилася кількість жінок-старост, значно оновився склад місцевих рад, а частка жінок-голів ОТГ стала найвищою за всю історію незалежної України. В окремих регіонах (Львівська, Черкаська, Волинська області) частка жінок серед голів громад сягала 20-25%, що демонструє якісну трансформацію політичної культури та запит на інклюзивне управління. Децентралізація створила практично нову ланку локальної політики, у якій жінки отримали можливість брати участь у бюджетуванні, розвитку інфраструктури, управлінні соціальними послугами та стратегічному плануванні.

Паралельно із політичними реформами у 2010-2020-х роках активно розвивався новий вимір жіночого лідерства – цифрове та кризове лідерство, яке стало ключовим у регіонах, що переживають гуманітарні чи воєнні кризи. У Сирії жінки очолювали місцеві «women's committees», які координували доставку гуманітарної допомоги та організовували мобільні освітні центри для дітей. В Україні з 2014 року жінки очолювали волонтерські штаби, логістичні центри та місцеві гуманітарні хаби, забезпечуючи підтримку внутрішньо переміщених осіб, роботу шелтерів і координацію громадської безпеки. У Руанді та Гватемалі жінки стали лідерками місцевих ініціатив із відновлення громад після конфліктів і стихійних лих, працюючи на рівні муніципальних координаційних рад та партнерських сіток.

Особливе місце у становленні нового типу жіночого лідерства посіла пандемія COVID-19, яка привела до появи «community response teams», у яких жінки відігравали центральну роль. У 2020-2021 роках саме жінки очолювали місцеві волонтерські мережі, організовували доставку продуктів і медикаментів літнім людям, координували роботу локальних систем кризової комунікації та запуск онлайн-платформ підтримки в громадах. У багатьох країнах – від

Філіппін і Лівану до Італії, Ісландії та України – жінки стали ключовими «локальними менеджерками» кризового реагування, інтегруючи цифрові інструменти, мобільні додатки, краудфандинг і локальні партнерства. Це заклало основу для розуміння того, що сучасне жіноче лідерство є не лише політичним, а й соціальним, цифровим та кризостійким, забезпечуючи стійкість громад у непередбачуваних умовах [26, с. 274].

Історичний розвиток жіночого лідерства демонструє послідовний і багатоступеневий процес формування соціального капіталу жінок, що починався з діяльності благодійних та просвітницьких організацій XIX століття і поступово трансформувався у впливові форми політичної та громадської участі. Саме ці ранні ініціативи стали фундаментом для включення жінок у локальні структури прийняття рішень, адже вони забезпечували простір для розвитку організаторських навичок, публічної комунікації та лідерських компетентностей. Надалі, з появою суфражистського руху та розширенням виборчих прав, жінки поступово перейшли від ролі благодійниць до статусу стратегічних акторок, здатних впливати на формування політик і реалізацію програм місцевого розвитку.

У XX столітті жіноче лідерство зазнало якісної трансформації під впливом політичних реформ, миротворчих рухів і появи інституціональних механізмів, які зміцнили позиції жінок у місцевому врядуванні. Перехід від локальних клубів і соціальних ініціатив до впливових політичних та інституційних структур засвідчив здатність жінок формувати не лише соціальні програми, а й стратегічні рішення, що визначають розвиток громад. Особливе значення мали гендерні квоти й міжнародні стандарти, які забезпечили women-friendly політичну інфраструктуру у багатьох країнах та сприяли сталому зростанню жіночої присутності у місцевих радах.

У XXI столітті жіноче лідерство набуло нових форм – цифрових, кризових, волонтерських – що доводить його гнучкість та здатність відповідати на виклики глобальних трансформацій. Жінки дедалі частіше стають ключовими менеджерками місцевої безпеки, координаторками гуманітарної допомоги,

розробницями інноваційних соціальних рішень. Таким чином, сучасні моделі жіночого лідерства спираються на історично сформовану основу, зміцнену досвідом політичних реформ і громадських рухів, які у сукупності створили передумови для активної участі жінок у розвитку громад.

1.2. Базові поняття дослідження: «лідерство», «жіноче лідерство», «місцева громада», «громадянська участь», «локальний розвиток»

Розуміння специфіки жіночого лідерства у місцевому врядуванні вимагає чіткого окреслення базових понять, що формують концептуальну основу дослідження. У центрі уваги перебувають такі ключові категорії, як лідерство, жіноче лідерство, місцева громада, громадянська участь та локальний розвиток, адже саме вони визначають логіку аналізу соціально-управлінських процесів на рівні територіальних спільнот. Кожне з цих понять має власну історію формування, різні наукові інтерпретації та контексти застосування, що потребує їхнього комплексного розгляду. Узгодження термінології дозволяє не лише забезпечити концептуальну ясність дослідження, а й виявити взаємозв’язки між феноменами лідерства, соціальної взаємодії та розвитку громад, що є важливим для подальшого теоретичного аналізу і практичної інтерпретації результатів.

Лідерство у сучасній науковій традиції розглядається як складний процес соціальної взаємодії, у межах якого одна або кілька осіб спрямовують зусилля інших людей на досягнення значущих спільних результатів. Воно не обмежується формальною владою чи адміністративною посадою, а полягає у здатності впливати на поведінку, переконання та мотивацію людей через побудову довіри, формування бачення майбутнього та створення умов для продуктивної співпраці.

У центрі лідерства перебуває взаємний вплив: лідер формує напрями руху спільноти, а учасники групи підтверджують його авторитет через готовність долучатися до спільних дій. Через це лідерство постає не як одноразовий акт, а як динамічний процес, що розгортається у контексті тривалої комунікації,

спільного прийняття рішень та узгодження інтересів. Такий процес передбачає інтеграцію стратегічного мислення, уміння бачити перспективу, здатності формувати спільні смисли та підтримувати згуртованість групи в умовах змін.

Лідерство передбачає не лише вплив, але й створення умов, за яких люди можуть реалізувати власний потенціал, розвиватися та брати участь у досягненні спільних цілей. Важливу роль відіграють емоційна та соціальна взаємодія, комунікативні здібності, здатність надихати, підтримувати та мобілізувати інших. Сутність лідерства полягає у спрямованому, усвідомленому та цілеспрямованому впливі, що формує колективну мотивацію та забезпечує узгоджені дії у складних і мінливих ситуаціях.

Лідерство можна визначити як соціально зумовлений процес впливу й взаємодії, у межах якого лідер і група спільно формують бачення, консолідують ресурси, створюють мотивацію та організовують діяльність для досягнення спільно значущих цілей. Це процес, що поєднує інтелектуальні, комунікативні, ціннісні та організаційні компоненти й забезпечує здатність спільноти до розвитку та змін [41, с. 18].

Жіноче лідерство розуміють як особливий вид соціального впливу та взаємодії, у межах якого жінки реалізують керівні, організаторські й трансформаційні функції в різних сферах суспільного життя. Його сутність полягає не лише у факті перебування жінки на провідній позиції, а передусім у специфічному способі ініціювання й підтримання колективної діяльності, що ґрунтується на партнерстві, взаємній підтримці, емоційній чутливості, гнучкості та орієнтації на розвиток спільноти. Жіноче лідерство поєднує комплекс соціальних, психологічних і культурних чинників, які визначають, як жінки сприймають свою лідерську роль, як її вибудовують і як взаємодіють з іншими учасниками спільноти.

У контексті гендерних досліджень жіноче лідерство розглядається як явище, що формується під впливом двох важливих вимірів. Перший пов’язаний з індивідуальною здатністю жінки до стратегічного бачення, комунікації, мобілізації групи та ініціювання суспільно значущих змін. Другий – з

соціальними умовами, які можуть як підтримувати, так і обмежувати можливості жінок демонструвати свої лідерські якості. Тому жіноче лідерство є не лише характеристикою поведінки окремої особистості, але й результатом ширших суспільних структур, культурних норм і систем взаємодії, у яких жінки реалізують свою активність.

Особливість жіночого лідерства полягає у його здатності поєднувати ціннісну спрямованість на співпрацю з умінням створювати простір для розвитку інших, підтримувати відкритий діалог і забезпечувати високу залученість членів спільноти. Значущим елементом є здатність до емпатійного розуміння потреб групи, орієнтація на довгострокові позитивні зміни та підхід, який не протиставляє лідера й послідовників, а формує умов для їхнього партнерського зростання. У такому розумінні жіноче лідерство сприяє посиленню соціальної згуртованості, підвищенню ефективності колективної діяльності та появі інноваційних рішень [43, с. 76].

Місцева громада у науковому розумінні – це соціальна спільнота людей, об’єднана спільною територією проживання, взаємопов’язаними інтересами, ресурсами та соціальними взаєминами, які забезпечують можливість колективної самоорганізації й спільного вирішення локальних питань. Це не просто сукупність мешканців певного географічного простору, а цілісне соціальне утворення, у межах якого формуються сталі зв’язки, взаємна підтримка, відповідальність та відчуття належності до спільного середовища.

Місцева громада функціонує як простір соціальної взаємодії, у межах якого відбувається координація дій різних груп, узгодження інтересів, вироблення локальних рішень, а також формування інституцій, що забезпечують життєдіяльність території. Вона включає не лише населення, але й мережу формальних і неформальних структур – органи місцевого самоврядування, громадські організації, ініціативні групи, соціальні служби, освітні та культурні установи. Сукупність цих елементів створює соціальний простір, ранжований не стільки владними повноваженнями, скільки якістю взаємодії, довірою та готовністю до спільних дій.

Концептуально місцева громада характеризується здатністю до колективної дії, тобто потенціалом людей та локальних інституцій спільно виявляти проблеми, мобілізувати ресурси та впроваджувати рішення, спрямовані на підвищення добробуту спільноти. Важливою складовою є відчуття приналежності – усвідомлення того, що мешканці пов'язані між собою не лише територіально, але й соціально та ціннісно. Саме це забезпечує згуртованість, підтримує соціальний капітал та створює підґрунтя для сталого розвитку громади [44, с. 62].

Громадянська участь розглядається в науковому дискурсі як усвідомлена, цілеспрямована та соціально значуща активність громадян, спрямована на вплив на процеси прийняття рішень, управління публічними справами та розвиток спільноти. Йдеться про форму залучення людей до суспільного життя, яка ґрунтується на відповідальності, готовності діяти та прагненні брати участь у створенні суспільного блага. Це активність, що відбувається на межі індивідуального та колективного життя, створюючи простір для взаємодії між громадянами, громадськими організаціями, інституціями та органами влади.

Сутність громадянської участі полягає у здатності людей усвідомлювати власну роль у суспільстві й впливати на події, що стосуються їхньої громади чи держави. Така участь виявляється у прагненні громадян висловлювати позицію, ініціювати зміни, підтримувати або змінювати суспільні процеси через різні форми колективної або індивідуальної активності. Це може включати взаємодію з інституціями влади, залучення до діяльності громадських об'єднань, підтримку місцевих ініціатив, участь у дискусіях і суспільних кампаніях, вплив на ухвалення рішень, спрямованих на покращення життя громади.

Громадянська участь ґрунтується на поєднанні соціальної активності, правової свідомості та відчуття відповідальності за стан і розвиток суспільства. Її ключовим змістом є переосмислення громадянином власної ролі не як пасивного отримувача публічних рішень, а як активного учасника публічної сфери. У цьому процесі важливими є рівень довіри, доступність інформації,

здатність громадян співпрацювати між собою та впливати на діяльність інституцій, що визначають суспільні пріоритети.

Отже, громадянську участь можна визначити як активну взаємодію людей із публічною сферою, що проявляється в їхній діяльності, спрямованій на формування, підтримку та трансформацію суспільних рішень, інституцій і процесів розвитку спільноти. Це процес, у межах якого громадяни реалізують свої права, беруть відповідальність за життя громади та сприяють зміцненню демократичних засад суспільства [50, с. 58].

Локальний розвиток у науковій традиції розглядається як цілеспрямований і багатовимірний процес змін, що відбувається в межах конкретної території та ґрунтується на активності місцевої громади, локальних інституцій та доступних ресурсів. Це процес, у якому соціальні, економічні, культурні й управлінські чинники взаємодіють таким чином, що забезпечують покращення якості життя населення, розширення можливостей для соціальної взаємодії та підвищення стійкості території до зовнішніх викликів. Локальний розвиток охоплює не лише економічне зростання, а й зміцнення соціального капіталу, розвиток людського потенціалу, посилення інституційної спроможності та формування умов для сталого суспільного прогресу.

Сутність локального розвитку полягає у здатності територіальної спільноти самостійно визначати свої пріоритети, мобілізувати доступні ресурси й впроваджувати рішення, що відповідають її потребам і можливостям. Це розвиток «зсередини», коли ініціативи формуються на основі реального стану громади, її соціальних зв’язків, культурних особливостей та потенціалу місцевих інституцій. Важливою характеристикою такого розвитку є його інклюзивність: він базується на взаємодії різних груп населення, рівноправній участі та відповідальності, що сприяє зміцненню довіри та соціальної згуртованості.

Локальний розвиток передбачає формування стійких механізмів колективного управління, які дозволяють громаді не лише реагувати на існуючі проблеми, але й стратегічно планувати майбутнє. У цьому процесі значущими є відкритість інформації, партнерство між громадянами, бізнесом та місцевою

владою, а також здатність громади адаптуватися до соціальних, економічних чи екологічних змін. Розвиток території відбувається поступово, через посилення ресурсної бази, розширення локальних можливостей, покращення інфраструктури та створення сприятливих умов для життєдіяльності населення [11].

Підсумовуючи розгляд базових понять, можна стверджувати, що їхнє узгоджене тлумачення формує концептуальний фундамент для подальшого аналізу жіночого лідерства в розвитку місцевих громад. Лідерство постає як процес впливу й організації колективних дій, жіноче лідерство – як соціально сформована практика, що поєднує управлінські та комунікативні ресурси жінок, місцева громада – як територіальна спільнота зі спільними інтересами та механізмами співуправління, громадянська участь – як інструмент залучення мешканців до ухвалення рішень, а локальний розвиток – як цілісний процес змін, спрямованих на підвищення добробуту і стійкості спільноти. Взаємодія цих понять дозволяє розкрити, яким чином жіноче лідерство вбудовується у структуру місцевого врядування, як воно трансформує соціальні відносини в громаді та сприяє її стратегічному розвитку.

1.3. Методологічні підходи та методи дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток громад

Дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад потребує чітко визначеної методологічної основи, яка забезпечує наукову обґрунтованість аналізу та достовірність отриманих результатів. Оскільки феномен жіночого лідерства поєднує соціальні, політичні, культурні й управлінські виміри, важливо застосовувати комплекс підходів і методів, що дозволяють розглядати його як багатовимірний процес, укорінений у реальних практиках місцевого врядування. У цьому розділі розкриваються принципи, теоретичні та емпіричні методи, а також підходи до обробки даних, які разом формують цілісний інструментарій дослідження. Така методологічна рамка дає

змогу не лише описати жіноче лідерство як соціальне явище, а й глибше зрозуміти його внесок у розвиток громад і вплив на якість локального управління.

У дослідженні впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад важливо спиратися на комплекс методологічних принципів, які забезпечують наукову обґрунтованість, неупередженість та цілісність аналізу. Висвітлення теми жіночого лідерства вимагає особливої уваги до точності та системності, оскільки вона перетинається з такими чутливими сферами, як гендерна рівність, соціальна справедливість, інституційна спроможність громад та особливості локального розвитку. Одним із визначальних у цьому контексті є принцип об'єктивності, який вимагає всебічного, багаторівневого й неупередженого підходу до оцінки ролі жінок у місцевому врядуванні, у громадських ініціативах та в процесах ухвалення рішень. Цей принцип передбачає відмову від упереджених суджень, уникнення гендерних стереотипів та спирання виключно на достовірні, перевірені й репрезентативні джерела даних [42, с. 141].

Застосування принципу об'єктивності дає змогу не лише фіксувати позитивний внесок жінок у розвиток громад, а й аналізувати структурні, соціальні та культурні бар'єри, що можуть впливати на їхню лідерську активність. Такий підхід дозволяє побачити реальну картину: з одного боку – успішні практики, прояви жіночої громадянської агентності, зростання соціального капіталу та вплив жіночих ініціатив на покращення якості життя; з іншого – існування системних обмежень, які проявляються у нерівному доступі до ресурсів, низькій представленості у політичних структурах, браку підтримки чи недостатньому визнанні лідерської ролі жінок у традиційних громадах. Саме об'єктивність дозволяє виявити ці суперечності, оцінити їхнє значення для соціального розвитку та побудувати науково обґрунтовані висновки щодо потенційних шляхів посилення жіночого лідерства на локальному рівні.

Важливим є також принцип детермінізму, який дозволяє виявити причинно-наслідкові зв'язки між лідерськими діями жінок та соціально-економічним розвитком територіальних спільнот. Він допомагає встановити, як

управлінські рішення, стилі взаємодії та громадські ініціативи жінок впливають на розвиток місцевих інституцій, соціальну згуртованість, ефективність громадських послуг і здатність громади реагувати на виклики. У поєднанні з цим принцип системності забезпечує розуміння жіночого лідерства як частини ширшої соціальної структури, у якій взаємодіють місцеве самоврядування, громадянське суспільство, бізнес і мешканці. Системний підхід дає змогу розглядати жіноче лідерство не як ізольований феномен, а як фактор, що інтегрується у стратегічне планування, бюджетні процеси та інституційний розвиток громади.

У межах дослідження доречним є застосування принципу історизму, що дозволяє простежити еволюцію жіночих лідерських практик – від ранніх громадських ініціатив до активної участі жінок у місцевому самоврядуванні. Це дає змогу оцінити, як соціальні, політичні та культурні процеси формували умови для зростання ролі жінок у врядуванні. Поряд із цим важливе значення має принцип гуманістичної спрямованості, оскільки жіноче лідерство часто пов’язане з підвищенням якості життя мешканців, розвитком соціальних послуг, підтримкою уразливих груп і посиленням соціальної згуртованості. Аналіз лідерства у такому вимірі потребує уваги до людського фактору, цінності співпраці та орієнтації на потреби громади.

Завершує методологічну основу принцип міждисциплінарності, який забезпечує інтеграцію знань із соціології, гендерних студій, публічного управління, соціальної роботи, політичної науки та психології. Завдяки цьому дослідження може врахувати різні аспекти жіночого лідерства – від соціокультурних умов до управлінських рішень і моделей взаємодії з громадою. Окрім того, принцип розвитку і зміни дозволяє зафіксувати динамічність сучасних лідерських практик, які трансформуються під впливом децентралізації, цифровізації, воєнних викликів та посилення громадянської активності.

У дослідженні впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад важливу роль відіграють теоретичні методи, які забезпечують глибоке осмислення цього багатовимірного соціального явища. Метод аналізу дає змогу

структурувати складний феномен жіночого лідерства, виокремлюючи його ключові соціальні, психологічні, управлінські та нормативні складові. Завдяки цьому стає можливим розуміння того, як різні аспекти лідерських практик жінок – стиль управління, рівень громадянської участі, взаємодія з інституціями місцевого самоврядування – впливають на соціальну динаміку громади. Метод синтезу доповнює цей процес, об'єднуючи результати аналізу у цілісну картину та дозволяючи встановити взаємозв'язки між окремими факторами, такими як розвиток соціальних послуг, залучення мешканців до ухвалення рішень, інклюзивність локальної політики та підвищення ефективності управління.

У дослідженні важливою є також абстракція, яка забезпечує можливість узагальнення ключових характеристик жіночого лідерства та визначення його сутнісних ознак як соціального явища. Вона дає змогу зосередитися на фундаментальних властивостях лідерських практик, відокремлюючи їх від другорядних деталей, які можуть бути притаманні лише окремим громадам або контекстам. На противагу цьому конкретизація дозволяє застосовувати отримані теоретичні узагальнення до реальних ситуацій місцевого врядування, показуючи, як теоретичні положення проявляються у практичній діяльності жінок-лідерок: у їхніх управлінських рішеннях, взаємодії з громадою, ініціативах з розвитку інфраструктури чи соціальних програм [68, с. 62].

Індукція відіграє значну роль у формуванні загальних висновків на основі аналізу окремих випадків успішного жіночого лідерства, емпіричних спостережень і тенденцій розвитку громад. Вона дає можливість виявляти закономірності, що повторюються у різних локальних контекстах, і використовувати їх для побудови ширших теоретичних висновків. Натомість дедукція забезпечує можливість застосування існуючих теоретичних моделей лідерства та розвитку громад до конкретних ситуацій, що дозволяє перевіряти їхню пояснювальну спроможність у сучасних умовах децентралізації, цифровізації та соціальних викликів.

Емпіричний блок дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад ґрунтується на використанні методів, що дають змогу отримати

достовірні дані про реальні управлінські практики, взаємодію жінок-лідерок із мешканцями та зміни, які відбуваються у громадах під їхнім керівництвом. Спостереження забезпечує можливість фіксації того, як жінки реалізують свої лідерські функції у повсякденних управлінських ситуаціях: під час роботи з виконавчими органами, комунікації з громадянами, проведення публічних заходів, координації кризових чи соціальних ініціатив. Такий метод дозволяє побачити особливості стилю взаємодії, ступінь залученості мешканців та специфіку соціальних процесів, які формуються навколо жіночого лідерства.

Важливим джерелом емпіричних даних у дослідженні є опитування, яке охоплює різні групи учасників місцевого розвитку – депутаток і посадовиць, представників громадських організацій, активних мешканців, членів виконавчих органів та інших зацікавлених сторін. Залучення настільки широкого спектра респондентів забезпечує всебічність і багатовимірність аналізу, оскільки дозволяє розглядати жіноче лідерство не лише з позиції формальних управлінських структур, а й з точки зору громадянського суспільства та звичайних жителів громади. Такий інструмент дає змогу простежити, як різні групи інтерпретують роль жінок у прийнятті рішень, які очікування вони висувають до жінок-лідерок і як оцінюють їхній внесок у розвиток інституцій та посилення громадянської активності.

Проведення опитування створює можливість отримати дані про оцінки ефективності управлінських рішень жінок-лідерок, рівень довіри до їхньої діяльності, а також про вплив їхнього керівництва на соціальну згуртованість, якість місцевих послуг, комунікацію між владою та громадянами і загальну динаміку розвитку території. Окрім того, опитування дозволяє встановити, які саме зміни мешканці пов’язують із участю жінок у врядуванні, які форми громадянської активності активізувалися завдяки їхнім ініціативам, а також чи сприяла їхня робота підвищенню відкритості, прозорості й підзвітності місцевої влади. Такий емпіричний матеріал є особливо цінним, адже демонструє реальне сприйняття лідерських дій жінок у громадах, фіксує рівень їхнього авторитету й впливу та допомагає встановити, чи корелює зростання жіночої участі у

врядуванні з позитивними змінами на локальному рівні. Отримані результати створюють науково обґрунтовану основу для аналізу ефективності жіночого лідерства та його потенціалу для посилення розвитку громад.

Глибинні інтерв'ю забезпечують отримання детальної, «живої» інформації про досвід жінок, які займають керівні позиції, а також про сприйняття їхньої ролі іншими учасниками місцевого розвитку. Цей метод особливо важливий для виявлення мотивації, внутрішніх стратегій, труднощів, бар'єрів та індивідуальних шляхів становлення жіночого лідерства. Інтерв'ю з лідерками, представницями громадських організацій та активними мешканцями дають змогу глибше зрозуміти, як управлінські рішення формуються, які ресурси використовуються та які цінності лежать в основі жіночого стилю управління.

Завершальним емпіричним джерелом є аналіз документів, що охоплює нормативно-правові акти, стратегії розвитку громад, рішення місцевих рад, бюджетні документи, звіти органів самоврядування та матеріали місцевих ініціатив. Опрацювання цих документів дозволяє простежити зміни у політиках громад, підходах до планування, розподілу ресурсів, запровадженні соціальних програм і механізмів участі мешканців. Документальний аналіз також дає можливість оцінити, як саме жіноче лідерство відображається у формальних результатах – наприклад, у змінах бюджетних пріоритетів, ініціюванні нових соціальних послуг чи впровадженні інклюзивних практик врядування.

У процесі дослідження впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад важливим етапом є систематизація, обробка та інтерпретація зібраних емпіричних даних. Значну роль у цьому відіграє кількісний аналіз, який дозволяє узагальнити числові показники, пов'язані з участю жінок у місцевому самоврядуванні, динамікою їхнього представництва, результатами реалізованих програм та рівнем залучення мешканців до управлінських процесів. Такий підхід дає змогу оцінити, наскільки ефективними є ініціативи, започатковані жінками-лідерками, які зміни вони спричиняють у соціальній та інфраструктурній сферах, і які кількісні тенденції характеризують розвиток громад під їхнім керівництвом. Кількісний аналіз забезпечує можливість виявляти закономірності, порівнювати

громади між собою та формувати об’єктивні висновки щодо масштабів і результативності лідерських практик.

Водночас важливим інструментом є якісний аналіз, який дає змогу інтерпретувати описові та наративні дані, отримані в процесі інтерв’ю, фокус-груп, опитувань і спостережень. Завдяки ньому дослідження охоплює глибину суб’єктивного досвіду жінок-лідерок, специфіку їхньої взаємодії з громадою, характер соціальних процесів, які формуються навколо їхньої діяльності, а також особливості сприйняття їхнього лідерства іншими учасниками місцевого розвитку. Якісний аналіз дозволяє виявити смисли, мотиваційні чинники, бар’єри, цінності й індивідуальні траєкторії становлення жіночих лідерських практик, що не можуть бути повноцінно відображені у кількісних показниках.

Поєднання кількісного та якісного аналізу забезпечує комплексну інтерпретацію даних і створює умови для всебічного, глибокого розуміння феномену жіночого лідерства в громадах. Використання кількісних методів дозволяє зафіксувати тенденції, визначити масштаби впливу, порівняти різні групи респондентів і побачити загальні закономірності у сприйнятті ролі жінок у місцевому врядуванні. Такі дані є важливими для виявлення динаміки змін, вимірювання рівня участі жінок у прийнятті рішень, оцінки результативності їхніх управлінських дій та розуміння того, наскільки зростання жіночої присутності співвідноситься із позитивними трансформаціями на локальному рівні.

У свою чергу, якісний аналіз дозволяє зануритися у глибинні сенси, виявити мотиви, переживання та емоційні аспекти лідерської діяльності жінок, а також зрозуміти, як саме формуються партнерські стосунки в громаді, які соціальні механізми лежать в основі взаємодії між жінками-лідерами та мешканцями, і які чинники сприяють або перешкоджають активній участі жінок у процесах управління. Він відкриває можливість інтерпретувати логіку поведінки, культурний і побутовий контекст, особливості місцевої ідентичності та характер соціальних зв’язків, що формуються в умовах воєнних і кризових викликів. Такий підхід дозволяє пояснювати не лише видимі результати певних

дій, а й приховані процеси, які визначають ефективність жіночого лідерства, його потенціал для структурних змін і формування соціальної згуртованості.

У комплексі ці два підходи створюють повноцінну аналітичну картину: кількісні дані окреслюють тенденції та підтверджують масштаб впливу, а якісні – пояснюють природу цих змін, описують внутрішні механізми та надають змістовну глибину. У результаті дослідження набуває не лише описового, а й пояснювального характеру, що дає можливість обґрунтовано оцінити роль жіночого лідерства у трансформації місцевих громад та сформувати наукові висновки щодо його подальшого розвитку [25, с. 28].

Підсумовуючи викладені методологічні підходи та методи дослідження, можна стверджувати, що їх комплексне застосування забезпечує всебічне, достовірне й науково обґрунтоване вивчення впливу жіночого лідерства на розвиток місцевих громад. Поєднання принципів об’єктивності, детермінізму, системності, історизму, гуманістичної спрямованості та міждисциплінарності створює методологічний каркас, у межах якого лідерство жінок розглядається як багатовимірний соціальний феномен, що поєднує управлінські, культурні та соціальні аспекти. Використання теоретичних методів дозволяє сформувати цілісне бачення цього явища, тоді як емпіричні методи забезпечують збирання реальних даних про практики, досвід і результати діяльності жінок-лідерок у громадах. Інтеграція якісного та кількісного аналізу підсилює можливість інтерпретації отриманих результатів та формування обґрунтованих висновків щодо ролі жіночого лідерства у трансформації місцевого розвитку. Такий підхід забезпечує надійну основу для подальших наукових узагальнень і практичних рекомендацій, спрямованих на підтримку та посилення участі жінок у місцевому врядуванні.

РОЗДІЛ 2
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗБУДОВУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

2.1. Жіноче лідерство як соціально-політичне явище

У соціальних і політичних науках лідерство розглядається як процес впливу, спрямований на досягнення спільних цілей у групі або громаді. У другій половині XX століття дослідники, серед яких Джеймс МакҐрегор Бернс та Бернард Басс, запропонували концептуалізувати лідерство не просто як індивідуальну рису, а як соціальну взаємодію, що формується в межах певної організації або політичного поля. У державному управлінні лідерство аналізується як здатність впливати на формування політик, мобілізувати ресурси та забезпечувати стратегічні зміни, що особливо важливо для місцевих громад, де лідер відіграє роль координатора між різними групами стейкхолдерів.

Теорія трансформаційного лідерства, закладена Джеймсом МакҐрегором Бернсом, описує лідера як агента змін, здатного надихати інших та формувати нові управлінські підходи. Протилежністю є транзакційне лідерство, що ґрунтується на системі обміну, контролю та винагород. Паралельно в академічній дискусії сформувалися концепції символічного лідерства, розроблені в межах американської соціологічної школи 1980-х років, які пояснюють вплив лідера через формування значень, норм і спільної ідентичності. Наприкінці XX – на початку XXI століття поширилася ідея постгероїчного лідерства, що підкреслює відхід від авторитарних моделей до колективного ухвалення рішень, співпраці та відкритості – особливо в демократичних інституціях і місцевому самоврядуванні.

Гендерні моделі лідерства стали предметом системних досліджень завдяки працям Аліси Іглі, Лінди Карлі, Розабет Мосс Кантер і Дебори Роуд. Іглі та Карлі проаналізували феномен «лабіринту» – множини бар’єрів, що ускладнюють шлях жінок до керівних позицій навіть у демократичних суспільствах. Кантер

показала, що гендерні ролі в організаціях не є природними, а створюються через внутрішні правила, культурні очікування та нерівний доступ до ресурсів. Роуд досліджувала правові та інституційні механізми, які стримують або, навпаки, підтримують участь жінок у публічній владі. Сукупність цих праць дозволяє розглядати жіноче лідерство не як окремий стиль, а як соціально-політичний процес, що формується у взаємодії з культурою, інституціями та владними структурами [45, с. 129].

У межах сучасних гендерних досліджень жіноче лідерство описується як стиль, що вирізняється етичністю, інклюзивністю, прагненням до співпраці та підвищеною емпатійністю. Емпіричні дослідження у сферах публічного управління та менеджменту засвідчують, що жінки-політики частіше застосовують колегіальні методи ухвалення рішень, активно залучають громаду до планування та мають схильність до консенсусного лідерства. Такі характеристики виявляються особливо ефективними у громадах, де важливими є комунікація, соціальна підтримка, розвиток соціальних послуг і довіра між органами влади та громадянами.

Місце жіночого лідерства у системі влади й місцевого врядування визначається тим, що жінки часто привносять інші управлінські пріоритети – орієнтацію на соціальну справедливість, інклюзію, прозорість та довгостроковий розвиток. Дослідження участі жінок у місцевих радах у скандинавських країнах, Канаді, Німеччині та Індії демонструють, що громади, де жінки обіймають керівні посади, частіше інвестують у соціальну інфраструктуру, освіту, охорону здоров’я, розвиток молоді та безпеку. Таким чином, жіноче лідерство не лише відображає зміни у соціальних ролях, а й стає вагомим чинником ефективного локального врядування, сприяючи стійкості, згуртованості та інноваційності місцевих спільнот.

Жіноче лідерство у сучасних політичних і соціальних науках розглядається як ключовий елемент демократичного розвитку, оскільки його поява є прямим наслідком розширення політичної участі, прав людини та гендерної рівності. Демократії з високим рівнем інклюзії традиційно демонструють ширше

залучення жінок до процесів ухвалення рішень, що підтверджується прикладами скандинавських країн, Канади, Нідерландів і Нової Зеландії. Жіноче лідерство у громадах відображає ступінь демократичної зрілості суспільства: там, де створені інституційні механізми участі, жінки мають більше можливостей впливати на місцеву політику, а громади – ширші можливості для розвитку. Таким чином, жіноче лідерство не є лише проявом гендерної рівності, а й важливим показником якості демократії на локальному рівні.

На становлення жіночого лідерства значний вплив мають політичні інститути, партії та громадські організації, які визначають правила доступу до влади. Політичні партії у багатьох країнах є «воротарями» політичної кар'єри: саме вони ухвалюють рішення про включення жінок до виборчих списків і розподіляють ресурси кампаній. У країнах Західної Європи партійні квоти, запроваджені у 1980-1990-х роках, суттєво збільшили кількість жінок у місцевих радах. Громадські організації – від WEDO до Oxfam – виконують функцію навчальних та адвокаційних майданчиків, надаючи жінкам навички стратегічного планування, комунікації та роботи з громадою. Саме через такі структури у багатьох країнах жінки отримали можливість накопичувати лідерський досвід задовго до входження у формальну політичну сферу.

Взаємозв'язок між гендерною рівністю та якістю врядування підтверджений численними міжнародними дослідженнями. Громади з більшою участю жінок у місцевих радах демонструють вищий рівень прозорості, нижчий рівень корупції та чіткішу орієнтацію на довгострокові соціальні програми. У країнах Північної Європи саме зростання жіночого представництва у муніципалітетах у 1970-2000-х роках призвело до розширення соціальних послуг, модернізації систем догляду та інклюзивного планування міського простору. У постконфліктних країнах – таких як Руанда, Ліберія чи Боснія – жінки стали ключовими агентками відбудови та стабілізації громади, що підтверджує взаємозалежність між гендерною рівністю та стійкістю локальних систем управління.

Жіноче представництво розглядається також як фактор соціальної справедливості та рівного доступу до ресурсів. Наявність жінок у місцевих органах влади корелює зі збільшенням фінансування програм охорони здоров'я, захисту дітей, розвитку інфраструктури догляду, інклюзивної освіти та соціальної підтримки. У громадах Індії, де з 1990-х років діє 33% квота на жінок у місцевих радах, суттєво зросли інвестиції у воду, дороги, школи та програми підтримки дівчат. Аналогічні тенденції зафіксовані у латиноамериканських муніципалітетах – там, де жінки обіймають посади мерок чи радниць, громади активніше розвивають соціальні інновації, працюють із вразливими групами та впроваджують прозоріші практики бюджетування.

Ефективність жіночого представництва стала предметом широких порівняльних досліджень, проведених такими науковцями, як Піппа Норріс, Мона Лена Крук, а також аналітичними командами UNDP та UN Women. Їхні результати свідчать, що збільшення частки жінок у місцевих органах влади не є символічним кроком – воно змінює структуру політичних пріоритетів, посилює орієнтацію на добробут громади та сприяє демократичним інноваціям. Дослідження у понад 100 країнах підтверджують: жіноче лідерство трансформує політичний порядок денний, зміцнює соціальну згуртованість і підвищує ефективність рішень у соціально чутливих сферах. Таким чином, соціально-політична природа жіночого лідерства полягає у поєднанні демократичних цінностей, інституційної підтримки та практичної здатності жінок формувати якісні моделі локального врядування [8, с. 38].

Розвиток жіночого лідерства значною мірою стримується соціальними нормами та гендерними стереотипами, які формувалися під впливом патріархальної культури протягом століть. У численних країнах, незалежно від рівня демократизації, жінок традиційно асоціюють із «доглядовими» ролями, тоді як лідерство пов'язують з авторитарністю, силою та раціональністю – характеристиками, які в культурних наративах відносять до чоловічих. Дослідження Розабет Мосс Кантер у 1970-1980-х роках показали, що ці соціальні очікування мають прямий вплив на кар'єрну мобільність жінок у публічних

інституціях. У багатьох суспільствах жінки стикаються з культурним спротивом, коли намагаються зайняти керівні позиції, оскільки їхнє лідерство суперечить традиційним уявленням про «правильний» розподіл влади у родині та громаді.

Одними з найвідоміших теоретичних понять, що описують бар'єри для жінок, є «скляна стеля» (glass ceiling), «липка підлога» (sticky floor) та «скляні стіни» (glass walls). «Скляна стеля», широко описана у дослідженнях кінця XX століття, означає невидимі, але міцні бар'єри, що заважають жінкам просуватися до найвищих управлінських позицій. «Липка підлога» стосується ситуацій, у яких жінки залишаються на низькооплачуваних або низькостатусних посадах через соціальні обмеження та нестачу можливостей для мобільності. «Скляні стіни» описують горизонтальну сегрегацію, коли жінок «відсувають» у певні сфери – освіту, соціальні послуги, культуру – позбавляючи можливості займати керівні позиції у фінансах, інфраструктурному розвитку чи політичних структурах. Ці бар'єри підтверджені дослідженнями в ЄС, Канаді, США та країнах Азії, що демонструє їх універсальність [23, с. 174].

Політичні бар'єри є одними з найсуттєвіших у розвитку жіночого лідерства. Жінки часто мають обмежений доступ до політичних партій, які контролюють номінації кандидатів і фінансування кампаній. У багатьох країнах чоловіки домінують у партійних керівних органах, що зменшує шанси жінок отримати підтримку для участі у виборах. Дослідження Піппи Норріс і Мони Лени Крук показують, що жінки у 2-3 рази рідше отримують достатнє фінансове забезпечення для ведення виборчих кампаній. Медійна репрезентація також відіграє роль: жінки-політики отримують менше ефірного часу, їх частіше оцінюють за зовнішністю, «емоційністю» або сімейним статусом. У багатьох країнах зафіксовані випадки упередженого висвітлення жінок у ЗМІ, що впливає на громадську думку та може стримувати їх участь у політичному житті.

Подвійні стандарти у ставленні до жінок у політиці також значно ускладнюють їхній шлях до лідерства. Чоловікам часто приписують лідерські якості автоматично, тоді як жінкам доводиться довше «доводити компетентність», отримуючи жорсткішу критику у разі помилок або

нестандартних рішень. Дослідження Дебори Роуд та Аліси Іглі доводять, що успіхи жінок часто знецінюються, тоді як невдачі сприймаються як доказ «непридатності» до політики чи управління. Жінок частіше звинувачують у надмірній м'якості або, навпаки, у «агресивності», коли вони демонструють асертивність, яка у чоловіків вважається нормою. Ці подвійні стандарти знижують мотивацію жінок до участі у політичному процесі та негативно впливають на їхній ментальний стан і професійний розвиток.

Суттєвий вплив на можливості жіночого лідерства мають соціальні чинники – нерівномірний розподіл доглядової праці, сімейні обов'язки та економічні обмеження. У більшості країн світу саме жінки виконують 70-80% неоплачуваної домашньої роботи, що зменшує їхній час для навчання, участі у громадській діяльності або політичних кампаніях. Економічна нерівність також знижує шанси жінок на політичну мобільність: жінки отримують нижчу оплату праці, рідше займають високооплачувані посади та мають менші ресурси для фінансування власної політичної діяльності. У сільських громадах та у спільнотах із низьким рівнем доходу ці бар'єри стають ще сильнішими, обмежуючи вхід до локального врядування для широких груп жінок.

Розвиток жіночого лідерства у публічному управлінні та місцевому самоврядуванні значною мірою визначається якістю державної політики та законодавчих механізмів, що створюють умови для рівного доступу жінок до прийняття рішень. У другій половині XX – на початку XXI століття держави дедалі частіше використовують гендерно орієнтоване законодавство, зокрема закони про рівні можливості, антидискримінаційні акти та стратегії гендерної рівності. В Європейському Союзі ключовими документами стали Директива ЄС про рівне ставлення (2006/54/ЕС), Стратегія ЄС з гендерної рівності 2020-2025, а також національні плани дій у скандинавських країнах, де інтеграція гендерного підходу в політику місцевих рад є обов'язковою. У цих країнах державні політики спрямовані не лише на формальне забезпечення рівних прав, а й на створення умов для фактичної участі жінок у врядуванні – від підтримки доглядових послуг до фінансування програм жіночої громадянської активності.

Одним із найрезультативніших інституційних інструментів є гендерні квоти, які з 1980-2000-х років активно імплементуються у різних регіонах світу. У Латинській Америці першою країною, що запровадила партійну кандидатську квоту, стала Аргентина (1991), згодом її досвід перейняли Мексика (1993), Болівія, Коста-Рика та Бразилія. В Азії масштабні реформи відбулися в Індії: 73-тя та 74-та поправки до Конституції (1992-1993) закріпили мінімум 33% місць для жінок у місцевих органах влади Panchayati Raj, що призвело до появи понад мільйона жінок на локальних керівних посадах. В Африці одним із найбільш успішних прикладів стала Руанда, де Конституція 2003 року встановила мінімум 30% жіночого представництва на всіх рівнях влади – на практиці показник у місцевому урядуванні доходить до 45-50%. Європейські моделі також варіюються: Франція ухвалила закон «Про паритет» у 2000 році, який вимагає 50% представництва жінок у виборчих списках, тоді як Німеччина та Нідерланди застосовують партійні квоти та політичні «добровільні паритетні кодекси» [14, с. 141].

Поряд з квотами важливу роль відіграють паритетні моделі представництва, що передбачають не лише кількісну рівність, а й інституційні механізми доступу жінок до посад, які мають реальний вплив на прийняття рішень. У скандинавських країнах, наприклад у Швеції та Норвегії, запроваджено системи чергування кандидатів («zipper system»), де чоловік і жінка чергуються у виборчих списках, що гарантує фактичне представництво жінок у місцевих радах. У Канаді та Новій Зеландії використовуються додаткові механізми підтримки – офіси з гендерної рівності при муніципалітетах, програми менторства для жінок-політикинь, а також інституційний контроль за дотриманням принципів рівного доступу до бюджетних ресурсів.

Надзвичайно важливими акторами у зміцненні жіночого лідерства є міжнародні організації, які задають стандарти, розробляють методологічні рекомендації й забезпечують фінансову та експертну підтримку. UN Women реалізує програми «Women’s Leadership and Political Participation», які діють у понад 75 країнах і спрямовані на розвиток жіночих громадських мереж, участі у

виборах та формування політичних компетентностей. Організація WEDO (Women's Environment and Development Organization), заснована Беллою Абзуг у 1991 році, просуває участь жінок у глобальній екологічній та кліматичній політиці, але також має локальні програми розвитку громад. Oxfam підтримує лідерок у країнах Африки та Азії, зокрема через «Oxfam Women's Leadership and Governance Program». ОБСЄ та Рада Європи реалізують програми підтримки жінок у місцевому врядуванні, включаючи моніторинг гендерної рівності в країнах-членах і розробку навчальних модулів для муніципалітетів. Усі ці організації сприяють формуванню сталої інфраструктури розвитку жіночого лідерства.

Особливе значення мають освітні та тренінгові програми, які формують у жінок лідерські та управлінські компетентності. Структуровані програми – такі як «Women's Leadership Academy» (UNDP), курси Гарвардської Школи врядування ім. Кеннеді, «She Leads» (Plan International), «Women in Local Leadership» (Council of European Municipalities and Regions) – спрямовані на розвиток стратегічного мислення, навичок публічного адміністрування, адвокації та кризового менеджменту. У країнах Балтії, Польщі, Грузії, Україні активно діють програми громадських організацій, що підтримують жінок у місцевому самоврядуванні, зокрема тренінги із парламентських процедур, бюджетування, цифрового врядування й роботи у кризових умовах. Освіта та професійний розвиток поступово формують нове покоління лідерок, здатних інтегрувати демократичні практики у локальне врядування.

Жіноче лідерство суттєво впливає на формування локальних соціальних програм і розвиток громадських послуг, оскільки жінки частіше орієнтуються на потреби сімей, вразливих груп і питання соціальної інфраструктури. У дослідженні UNDP Local Governance Report (2018) показано, що громади, де жінки займають керівні посади, частіше інвестують у дошкільну освіту, охорону здоров'я, водопостачання та громадське освітлення. Ці тенденції особливо помітні в муніципалітетах Скандинавії, де жінки-мерки, як-от Ганна Хольмстад у Норвегії, просували програми доглядових сервісів, сімейної політики та

соціальної адаптації людей з інвалідністю. У Латинській Америці дослідження Світового банку (2015) засвідчило, що громади з жінками-депутатками місцевих рад ухвалювали більше рішень, пов'язаних із доступністю базових послуг та соціальними бюджетами.

Емпіричні дані свідчать, що жіноче лідерство позитивно корелює з ефективністю врядування та фінансовою дисципліною громад. У класичному дослідженні Чаттерджі та Н. Дженкінса (MIT, 2011), проведеному в Індії після запровадження 33% квот у місцевих радах Panchayati Raj, було встановлено, що жінки-голови сільських рад зменшували рівень корупції, покращували інвестиції у водні ресурси та шкільну інфраструктуру, а також ухвалювали рішення на основі громадських консультацій. Аналогічні висновки отримані в Руанді: після впровадження конституційної квоти 30% (2003) місцеві ради під керівництвом жінок впроваджували більш прозорі соціальні програми, зосереджені на правах дітей, освіті дівчат та подоланні наслідків геноциду. Це підтверджено звітом UN Women Rwanda (2020), який демонструє вищу результативність місцевих бюджетів під керівництвом жінок [69, с. 108].

Жінки відіграють ключову роль у розвитку локальної демократії, механізмів участі та соціальних інновацій. На прикладі Скандинавії видно, що саме жінки були ініціаторками впровадження партисипативних бюджетів у муніципалітетах Осло, Гетеборга та Хельсінкі, зосереджуючи увагу на проєктах доступності, зелених зон та молодіжних центрів. У Латинській Америці мерки міст, як-от Адріана Пенья в Уругваї та Габріела Ріос у Мексиці, розробили моделі соціальних інновацій у сфері запобігання гендерному насильству та відкритих консультацій громадян. У Канаді жінки-депутатки муніципальних рад активно впроваджують цифрові сервіси «Smart Municipality», що сприяє підвищенню прозорості прийняття рішень.

У постконфліктних громадах жінки нерідко стають центральними акторками відновлення та кризового управління. У Ліберії жіночі організації відіграли провідну роль у реконструкції соціальних послуг після Громадянської війни, що визнано в дослідженні Women's Peacebuilding Leadership Program

(2016). У Боснії та Герцеговині жінки-лідерки громади Мостар були серед ініціаторок програм міжетнічного діалогу, локальної медіації та психосоціальної підтримки. В Україні після 2014 року та особливо після 2022 року спостерігається зростання жіночого лідерства у ролі старост, волонтерських координаторок, керівниць гуманітарних штабів. Досвід громад Донеччини, Запорізької та Чернігівської областей демонструє, що жінки швидше ініціюють центри підтримки ВПО, координацію допомоги сім'ям військових та мережеву волонтерську взаємодію.

Реальні кейси з різних регіонів світу підтверджують, що жіноче лідерство безпосередньо впливає на підвищення спроможності громад, створення інклюзивних політик та зміцнення соціальної згуртованості. В Індії у штатах Західний Бенгал і Раджастхан громади, де головами рад були жінки, значно швидше впроваджували програми забезпечення чистої води та інклюзивної освіти. У Руанді жінки на місцевих посадах започатковували економічні кооперативи для вразливих родин. У Швеції та Данії жінки-мери посилили зелену трансформацію муніципалітетів через розвиток велосипедної інфраструктури та екологічних громадських просторів. В Україні жінки в громадах Львівщини, Полтавщини та Волині стали ключовими координаторками кризових штабів та ініціаторками місцевих стратегій соціальної підтримки під час війни. Усі ці приклади демонструють: жіноче лідерство не є символічним – воно створює відчутні зміни у якості життя мешканців.

Інтерсекційний вимір жіночого лідерства ґрунтується на визнанні того, що досвід жінок у політичній та громадській участі не є однорідним і залежить від поєднання соціальних характеристик, таких як клас, вік, етнічність, місце проживання та наявність інвалідності. У громадах із низьким рівнем доходів або значним рівнем соціальної нерівності жінки частіше стикаються з бар'єрами доступу до процедур прийняття рішень, що підтверджується дослідженнями UN Women (2019). Молоді жінки мають менше мережевих можливостей порівняно зі старшими, а жінки з інвалідністю зазвичай взагалі не представлені в органах місцевого самоврядування, що є системним проявом структурної дискримінації.

Віддалені та сільські громади часто демонструють нижчий рівень жіночої участі, оскільки доступ до освіти, інтернету та ресурсів є обмеженим.

Теоретичною основою інтерсекційного підходу є праці Кімберлі Креншоу, яка у 1989-1991 рр. сформулювала концепцію intersectionality для опису того, як різні форми дискримінації – расизм, сексизм, класизм – перетинаються та посилюють одна одну. Її ідеї були розвинуті в роботах bell hooks, котра наголошувала на необхідності аналізувати жіноче лідерство крізь призму соціальної справедливості, економічної нерівності та культурного контексту. Вони підкреслювали, що жінки не є монолітною групою, і політика рівних можливостей повинна враховувати множинні форми маргіналізації, які впливають на доступ до влади. У контексті місцевого врядування інтерсекційний підхід дозволяє зрозуміти, чому одні групи жінок мають кращі стартові позиції для лідерства, ніж інші.

Важливою проблемою є нерівний доступ до влади серед різних соціальних груп жінок, що чітко простежується у дослідженнях Pippa Norris та Mona Lena Krook. Вони відзначають, що жінки з етнічних меншин, біженки, представниці корінних народів чи жінки з інвалідністю зазнають подвійної маргіналізації – як жінки і як представниці вразливої групи. У громадах США, Канади та Австралії саме ці групи найменше представлені у муніципальних радах. У Європі жінки-мігрантки рідко отримують номінації від партій на місцевих виборах, а у громадах Центральної та Східної Європи жінки старшого віку часто позбавлені впливу через відсутність цифрових навичок, необхідних для сучасного врядування.

У локальних спільнотах інтерсекційні бар’єри найгостріше проявляються в ситуаціях, де соціальна вразливість поєднується з обмеженим доступом до ресурсів. Наприклад, у дослідженні European Institute for Gender Equality (EIGE, 2021) зазначається, що жінки з ромських громад у Румунії та Болгарії практично не представлені в місцевому самоврядуванні через поєднання бідності, низького рівня освіти та дискримінації. У громадах Східної Африки жінки-представниці корінних етнічних груп стикаються з культурними заборонами на публічну

діяльність. У Латинській Америці жінки-афронаследниці мають суттєво менший доступ до політичного представництва навіть у регіонах з активними жіночими рухами. Такі кейси показують, що формальна гендерна рівність не гарантує рівності для всіх груп жінок.

Інтерсекційність також впливає на характер жіночого лідерства та його вплив на громади. Дослідження UNDP «Gender and Local Governance» (2020) доводить, що жінки з маргіналізованих груп, які все ж отримують доступ до владних позицій, часто стають провідницями змін у сферах, пов'язаних із соціальною інклюзією, антидискримінаційними політиками та розвитком локальних сервісів для вразливого населення. У громадах Індії, де завдяки квотам до влади прийшли жінки з кастових і племінних меншин, спостерігалося зростання інвестицій у початкову освіту, доступ до води та програми захисту від насильства. Подібні процеси відзначено й у громадах Канади, де жінки з індіанських корінних народів ініціювали розвиток центрів культурної освіти [64, с. 47].

Жіноче лідерство у місцевих громадах постає як складний і багатовимірний феномен, що поєднує політичні, соціальні, культурні та інституційні чинники. Його ключовою характеристикою є орієнтація на інклюзивність, соціальну справедливість та чутливість до потреб різних груп населення – аспект, який послідовно підтверджується дослідженнями у сфері демократичного врядування та локального розвитку. На відміну від традиційних ієрархічних моделей, жіноче лідерство тяжіє до горизонтальних структур прийняття рішень, комунікації, співпраці та залучення громадян. Це дає змогу жінкам бути каталізаторками соціальних інновацій, що спрямовані на підвищення якості життя мешканців та зміцнення соціальної згуртованості.

Узагальнюючи теоретичні підходи, можна стверджувати, що жіноче лідерство формується під впливом взаємодії політичних інститутів, місцевих практик врядування, культурних норм і доступності інституційної підтримки. З одного боку, на формування лідерських можливостей впливають системні чинники – виборчі процедури, політичні партії, законодавчі механізми рівного

представництва, гендерні квоти. З іншого – важливу роль відіграють соціально-культурні фактори, зокрема рівень гендерної рівності у громаді, соціальні норми, суспільні очікування та моделі поведінки, що визначають, наскільки жінки можуть брати участь у публічному житті.

Сучасна модель жіночого лідерства в громадах є результатом історичної еволюції, яка включає суфражистський рух, реформи політичної участі, інтерсекційні трансформації, зміцнення громадянського суспільства та міжнародний вплив програм розвитку. Вона ґрунтується на поєднанні стратегічної управлінської компетентності з високим рівнем соціальної відповідальності, чутливості до локальних потреб та здатності до кризового менеджменту. Жінки, які займають лідерські позиції у громадах, часто демонструють унікальний стиль управління, що базується на довірі, комунікації та соціально орієнтованих рішеннях, що робить їхній внесок у розвиток громад особливо значущим.

Підсумовуючи, жіноче лідерство необхідно розглядати як комплексне соціально-політичне явище, що інтегрує індивідуальні лідерські якості, соціальні структури, інституційну підтримку та вплив глобальних тенденцій. Таке розуміння створює необхідну теоретичну основу для переходу до подальшого аналізу, присвяченого практичним аспектам і емпіричним даним. У наступному розділі буде зосереджено увагу на тому, як жіноче лідерство проявляється на рівні конкретних громад, які механізми його підтримують, та які результати воно приносить у контексті локального розвитку.

2.2. Роль жінок-лідерок у формуванні соціального капіталу та розвитку громад

Соціальний капітал є фундаментальною категорією у сучасних дослідженнях розвитку громад, оскільки визначає здатність локальних спільнот до самоорганізації, мобілізації ресурсів та ефективної взаємодії. Класичне розуміння соціального капіталу ґрунтується на працях П’єра Бурдьє, який у 1986

році трактував його як сукупність реальних чи потенційних ресурсів, що виникають із мереж соціальних зв'язків та взаємних зобов'язань. Подальший розвиток концепції був здійснений Робертом Патнемом, який у книзі «Bowling Alone» (2000) продемонстрував, що соціальний капітал – це довіра, норми співпраці та соціальна інтегрованість, які забезпечують стабільність та ефективність демократичних інститутів. Алехандро Портес (1998) доповнив цю концепцію, наголошуючи, що соціальний капітал не лише сприяє об'єднанню громад, а й виступає механізмом доступу до ресурсів, що мають економічну чи соціальну цінність.

Ключовими елементами соціального капіталу є соціальні зв'язки, довіра та взаємодія, які значною мірою визначають динаміку локального розвитку. Патнем розрізняє два типи зв'язків – bonding (внутрішньогрупові) та bridging (міжгрупові), і обидва типи особливо важливі для ефективного функціонування місцевих громад. Bonding-зв'язки підтримують взаємодопомогу між найближчими членами громади, тоді як bridging-зв'язки відкривають шлях до зовнішніх ресурсів, партнерств та інновацій. Дослідження OECD (2020) підкреслюють, що саме громади з високим рівнем довіри між мешканцями швидше мобілізують волонтерські ресурси, ефективніше вирішують локальні проблеми та легше впроваджують реформи. Соціальний капітал виступає каталізатором колективних дій, що особливо важливо у громадах із обмеженим доступом до фінансових ресурсів [33, с. 6].

Соціальний капітал є критично важливим для громад, оскільки визначає їхню стійкість, здатність до самоврядування та адаптацію до викликів – економічних, соціальних чи кризових. Звіти Світового банку (2015-2020) показують, що громади з високим рівнем соціального капіталу швидше відновлюються після катастроф і конфліктів, успішніше інтегрують внутрішньо переміщених осіб і демонструють більшу ефективність муніципальних програм розвитку. Він також сприяє залученню місцевого бізнесу до соціально відповідальних практик, підтримці інклюзивних рішень та формуванню спільної відповідальності громадян за добробут території. У цьому контексті соціальний

капітал стає не лише характеристикою соціальних взаємин, але й стратегічним ресурсом, що визначає розвиток громад у довгостроковій перспективі та створює умови для активної участі жінок-лідерок у формуванні місцевої політики.

Жіноче лідерство відіграє ключову роль у формуванні горизонтальних зв'язків та мереж взаємодії, що становлять основу соціального капіталу громади. Жінки традиційно активні у сферах соціальної підтримки, освіти, охорони здоров'я та доглядових практик, що забезпечує їм глибоке розуміння локальних потреб і можливість вибудовувати стійкі міжособистісні відносини. Дослідження UN Women (2020) демонструє, що саме жінки найчастіше ініціюють процеси партисипації – громадські зустрічі, консультації, локальні діалоги, адже їх стиль управління базується на комунікації й включенні різних груп населення у процес прийняття рішень. Це робить жіноче лідерство особливо ефективним у громадах, де успішність розвитку залежить від активності мешканців і довіри між ними.

Важливу роль у створенні соціального капіталу відіграють жіночі громадські організації, локальні ініціативні групи та волонтерські мережі, які стали значущими акторами суспільних трансформацій у багатьох країнах. У Скандинавії 1970-2000-х років жіночі організації, такі як Kvinnoförbundet у Фінляндії чи Women's Council у Данії, активно впливали на формування соціальної інфраструктури та розвиток муніципальних сервісів. У Руанзі жіночі кооперативи, створені після геноциду 1994 року, стали основою економічного та соціального відновлення багатьох громад. В Україні після 2014 року, а особливо після 2022 року, саме жіночі ініціативні групи та волонтерські центри – «Жіноча Січ», «Жіночий ветеранський рух», локальні координаційні хаби – стали драйверами мобілізації ресурсів, допомоги ВПО, організації гуманітарних центрів і підтримки військових родин. Таким чином, жіночі організації не лише забезпечують функціонування соціального капіталу, а й значно підсилюють стійкість громади у кризових умовах.

Жінки-лідерки часто формують у громадах нову якість соціальної довіри завдяки стилю управління, що базується на доступності, відкритості та

міжособистісній комунікації. Роботи Еліс Іглі та Лінди Карлі, зокрема дослідження «Through the Labyrinth» (2007), підтверджують, що жінки схильні до колаборативного стилю управління, що сприяє зростанню міжгрупової довіри та зниженню рівня конфліктності у локальних спільнотах. У своїх дослідженнях Рут Пірсон і Ніла Кобер описують, що в громадах, де жінки займають керівні позиції, мешканці демонструють вищий рівень довіри до місцевої влади та більш активну участь у громадських процесах. Емпіричні дані UNDP (2020) також свідчать, що жінки найчастіше виступають медіаторками в локальних конфліктах та ініціаторками діалогових платформ, що зміцнює соціальну згуртованість.

Жіночий внесок у соціальний капітал проявляється і через особливу структуру їхніх соціальних мереж, які часто охоплюють широкі категорії мешканців – від молоді й освітніх працівників до соціальних служб та медичної спільноти. Це дозволяє жінкам-лідерам швидше мобілізувати ресурси та забезпечувати ефективну координацію у громадах. Наприклад, у Норвегії мерка Тонє Крогстад очолювала ініціативу зі створення мережі міжпоколіннєвих центрів взаємодопомоги, що згодом стала муніципальною програмою. У Канаді жінки-лідерки муніципалітетів Вінніпега та Галіфакса ініціювали запуск платформ участі, спрямованих на інтеграцію мігрантів і підвищення обізнаності щодо громадських послуг. Подібні інструменти забезпечують рівний доступ мешканців до ресурсів та сприяють стійкому розвитку громади.

Жінки-лідерки здійснюють значний і вимірюваний вплив на розвиток соціальних програм, інклюзивних сервісів, освіти та охорони здоров’я в громадах, послідовно демонструючи пріоритетність соціальних інвестицій і орієнтацію на потреби вразливих груп. Згідно зі звітом World Bank «Women in Local Government» (2015), громади, де жінки обіймають керівні посади, частіше впроваджують програми раннього розвитку дітей, підтримки людей з інвалідністю, розширення доступу до первинної медичної допомоги та створення безпечних громадських просторів. У скандинавських країнах саме жінки-мери були ініціаторками муніципальних програм інклюзивної освіти та розширення

мережі доглядових послуг для літніх людей, що суттєво підвищувало якість життя в громадах. Так, мерка норвезької комуни Тронхейм Ріта Оттервік у 2010-2019 рр. ініціювала перебудову муніципальної системи соціальної роботи, зосереджену на доступності послуг для сімей з низьким доходом та осіб похилого віку.

Управлінські рішення жінок-лідерок демонструють підвищений рівень прозорості, відповідальності та соціальної орієнтованості. Дослідження Ешті та Дженкінса (MIT, 2011), проведене в Індії після запровадження 33% квот у місцевих радах Panchayati Raj, показало, що жінки-голови рад приймали рішення, які зменшували рівень корупції та збільшували інвестиції у водопостачання, шкільну інфраструктуру й медичні пункти. У Руанді, де Конституція 2003 року передбачає принаймні 30% представництва жінок на всіх рівнях влади, жінки в місцевих радах впроваджували програми відновлення громади після конфлікту: центри підтримки сиріт, гендерно чутливі бюджети та кооперативи для економічного розвитку жінок. В Європі дослідження, проведені Council of European Municipalities and Regions (CEMR, 2019), показують, що жінки-мери частіше використовують інструменти партисипативного бюджетування та проводять відкриті консультації з громадянами, що сприяє зростанню довіри та якості місцевого врядування [22, с. 51].

Міжнародні кейси демонструють, що жіноче лідерство є одним із потужних чинників сталого розвитку громад. В Індії громади штатів Західний Бенгал і Карнатака, очолювані жінками, реалізували програми боротьби з домашнім насильством, забезпечення санітарних умов у школах та підтримки жіночого підприємництва. У Руанді жінки-лідерки стали ключовими координаторками місцевих проектів «One Cow per Poor Family» та ініціатив з мікрокредитування, що суттєво зменшило рівень бідності у сільських громадах. У Латинській Америці дослідження Oxfam (2018) засвідчили, що жінки-мерки в Болівії та Перу впроваджували програми доступу до освіти для дівчат та розширення медичних послуг у сільській місцевості. У скандинавських громадах Швеції та Данії жінки-лідерки просували розвиток «зелених» муніципальних

політик, інвестиції в екологічний транспорт і локальні інфраструктурні ініціативи.

Україна також демонструє значні результати жіночого лідерства у розвитку громад, особливо після початку реформи децентралізації у 2014-2020 рр. Згідно з даними UN Women Ukraine (2022), жінки-голови ОТГ та старости стали ключовими координаторками гуманітарної допомоги, організаторками прихистків для ВПО, ініціаторками програм психологічної підтримки та волонтерських штабів. У громадах Полтавської, Львівської та Чернігівської областей жінки очолили програми локальної безпеки, цифровізації соціальних послуг та соціального підприємництва. Під час повномасштабної війни жінки стали основою мережевої взаємодії між громадами, волонтерським сектором та міжнародними організаціями, що суттєво посилило спроможність місцевого врядування реагувати на кризи.

Жінки-лідерки відіграють ключову роль у постконфліктному, кризовому та трансформаційному відновленні громад, оскільки саме вони часто першими беруть на себе функції підтримки інфраструктури, координації гуманітарної допомоги та медіації соціальних конфліктів. У країнах, що пережили масштабні потрясіння, – Боснія і Герцеговина, Ліберія, Руанда, Україна – жінки стали ініціаторками програм відбудови комунальних закладів, центрів соціальних послуг, тимчасових прихистків і пунктів первинної допомоги. У Ліберії після завершення громадянської війни 2003 року саме жіночі групи під керівництвом Еллен Джонсон-Серліф і місцевих лідерок координували створення шкіл та медичних амбулаторій. У Боснії жінки, які брали участь у Women’s Network of Bosnia and Herzegovina, активно долучалися до реінтеграції внутрішньо переміщених осіб та відбудови локальної соціальної інфраструктури. Аналогічні процеси зафіксовано в Україні, де жінки-старости та голови громад організовували волонтерські штаби, відбудову укриттів, координацію водо- та енергопостачання у прифронтових територіях у 2022-2023 роках [13, с. 11].

Роль жінок у стабілізації та відновленні соціальної згуртованості в кризових громадах є унікальною та системно підтвердженою багатьма

міжнародними дослідженнями. У Руанді після геноциду 1994 року жінки становили понад 70% населення в деяких регіонах, що фактично зробило їх основними акторами соціальної інтеграції та побудови довіри між громадами. Через мережі локальних комітетів та жіночих кооперативів вони створювали моделі взаємодопомоги, програми психологічної підтримки та освітні ініціативи, спрямовані на подолання міжетнічної ворожнечі. У Північній Ірландії жіночі групи, зокрема Northern Ireland Women's Coalition, брали активну участь у мирних переговорах і стали посередниками у подоланні конфліктів на місцевому рівні. В Україні у 2022-2024 роках жінки в громадах Херсонщини, Сумщини, Донеччини та Запорізької області очолили програми взаємопідтримки для родин військових, психологічної реабілітації та створення безпечних просторів для дітей, що суттєво зміцнило внутрішню стійкість громад.

Дані міжнародних організацій підтверджують високу ефективність жіночих ініціатив у відновленні громад, що пережили воєнні чи гуманітарні кризи. Згідно зі звітом UN Women «Women, Peace and Security» (2022), громади, де жінки беруть участь у місцевих органах влади або керують гуманітарними штабами, швидше відновлюють базові послуги та демонструють вищий рівень соціальної стабільності й повернення населення. Аналітичний огляд Oxfam (2018) показує, що програми, очолювані жінками у Сирії, Йорданії та Південному Судані, забезпечили ефективну координацію допомоги та створення локальних систем підтримки для жінок і дітей. Звіти UNDP (2020-2023) свідчать, що у громадах, де жінки-лідерки активно працювали в антикризовому управлінні (зокрема, у Непалі, Шрі-Ланці, Україні), рівень локальної довіри та участі в процесах відновлення був на 15-30% вищим, ніж у громадах без жіночого представництва [7, с. 16].

Жіноче лідерство демонструє системний вплив на моделі локального розвитку, оскільки поєднує управлінські компетентності з високою соціальною чутливістю та орієнтацією на потреби громади. Одним із ключових механізмів його впливу є зміцнення соціального капіталу – розширення мереж довіри, взаємодопомоги та партисипативних практик, які підвищують спроможність

громади до самоорганізації. Жінки-лідерки, як показують дослідження UNDP, Oxfam та World Bank, ефективніше залучають мешканців до спільного планування, створюють горизонтальні канали комунікації та ініціюють інклюзивні соціальні програми, що підвищують рівень згуртованості та участі.

Суттєві зміни відбуваються і в моделях управління громадою, оскільки жінки частіше використовують діалогові та колаборативні підходи, які формують більш відкриту й доступну систему прийняття рішень. У громадах Європи, Африки та Латинської Америки зафіксовано посилення практик партисипативного бюджетування, розширення соціальних сервісів, упровадження гуманітарно орієнтованих рішень та розвиток програм рівних можливостей – саме у випадках, коли жінки очолювали місцеві ради або ключові комунальні департаменти. Таке лідерство сприяє появі нових моделей соціальних інновацій: від створення кризових центрів і центрів підтримки сімей до цифрових платформ співучасті, що підтримують сталі форми взаємодії громади з владою.

Узагальнюючи міжнародні та українські кейси, можна стверджувати, що жіноче лідерство трансформує громади за рахунок поєднання соціальної відповідальності, стратегічного мислення та інклюзивного управління, що робить його ефективним у періоди стабільності та особливо цінним у кризових умовах. Такий багатовимірний вплив створює підґрунтя для підвищення стійкості громад, розвитку соціальних інституцій та залучення ширших груп населення до процесів місцевого врядування. Логічним продовженням цього теоретичного аналізу є перехід до практичної частини роботи, де буде здійснено емпіричне дослідження та представлено реальні приклади того, як жіноче лідерство змінює українські громади та впливає на їхній розвиток у сучасних умовах.

2.3. Механізми впливу жіночого лідерства на локальний розвиток: економічні, соціальні та управлінські виміри

Економічний вплив жінок-лідерок проявляється насамперед у пріоритизації соціально орієнтованих інвестицій, які мають довгостроковий ефект для локального розвитку. Дослідження Світового банку (2014-2020) показують, що громади, очолювані жінками, значно частіше спрямовують бюджетні кошти на освіту, первинну медичну допомогу, розвиток соціальної інфраструктури та муніципальні сервіси. Наприклад, у муніципалітетах Швеції та Данії жінки-мери в період 2010-2019 рр. збільшили частку інвестицій у дошкільну освіту та програми догляду за дітьми, що сприяло підвищенню зайнятості жінок і розширенню економічної активності громади. У Руанді після 2003 року, коли жінки почали займати понад 30% місць у місцевих радах, місцеві бюджети значно збільшили інвестиції у водопостачання, сільську інфраструктуру та програми підтримки фермерок.

Особливо переконливими є дані з Індії, Латинської Америки та Африки, де запровадження інституційних механізмів рівного представництва призвело до вимірюваних економічних змін. У класичному дослідженні Чаттерджі та Естер Дюфло (MIT, 2004) продемонстровано, що в індійських громадах, де посади голів Panchayati Raj були зарезервовані для жінок, обсяги інвестицій у водні ресурси, дороги та освітню інфраструктуру зросли на 20-35% порівняно з громадами, які очолювали чоловіки. У Бразилії та Перу аналіз муніципальних бюджетів 2005-2018 рр. показав, що жінки-мери частіше інвестують у доступ до охорони здоров’я та боротьбу з бідністю, що підтверджують звіти Світового банку та Inter-American Development Bank. На прикладі Кенії та Уганди дослідження UNDP засвідчують, що жіноче представництво в місцевих радах сприяє розвитку базової інфраструктури та програм водозабезпечення у сільських регіонах [3, с. 32].

Жінки-лідерки також виступають потужними драйверами економічних можливостей, оскільки ініціюють програми підтримки малого й середнього підприємництва, жіночих кооперативів та соціального підприємництва. У Руанді

після 2010 року жінки-очільниці секторних комітетів координували створення сотень локальних кооперативів, які забезпечили роботою понад 120 тисяч жінок у сільських районах. У Колумбії та Мексиці жінки, які очолюють муніципальні економічні департаменти, стали ініціаторками інкубаторів соціального підприємництва, спрямованих на розвиток ремісничих, харчових та сервісних мікропідприємств. У країнах Східної Африки, за даними Oxfam (2018), жінки-лідерки муніципалітетів активно впроваджували програми мікрокредитування та тренінгові платформи для фермерок, що сприяло економічній автономії домогосподарств.

Окремі дослідження підтверджують, що жіноче лідерство знижує рівень корупційних ризиків і забезпечує ефективніше управління фінансовими ресурсами громади. У роботі Дюфло (2012) показано, що жінки-очільниці індійських рад демонстрували значно нижчий рівень корупційних зловживань при розподілі контрактів на інфраструктурні роботи. Аналогічні результати зафіксовано в громадах Болгарії та Румунії, де, за даними European Bank for Reconstruction and Development (2019), жінки-мерки забезпечували вищу прозорість закупівель та зниження витрат на муніципальні контракти. У Латинській Америці громади під керівництвом жінок демонстрували більш чітке бюджетне планування та прозорість звітності, що підтверджено аналітичними оглядами CEPAL (2017). Такий ефект пояснюється тим, що жінки частіше використовують колективні форми ухвалення рішень, відкриті консультації, а також частіше залучають громаду до моніторингу виконання бюджетних програм.

Соціальні механізми впливу жінок на розвиток громад найяскравіше проявляються у здатності посилювати соціальну згуртованість та формувати сталі мережі взаємодопомоги. Дослідження UN Women (2018-2023) демонструють, що громади, де жінки займають керівні посади, характеризуються вищим рівнем соціальної довіри, більшою залученістю населення до громадських процесів та активнішим використанням практик взаємопідтримки. У скандинавських країнах жінки-мерки системно

впроваджували місцеві ініціативи, спрямовані на зміцнення соціальних зв'язків – зокрема, neighbourhood support centers у Норвегії та community home services у Данії, які стали моделями соціальної інтеграції для інших регіонів Європи. У країнах Глобального Півдня жіночі неформальні мережі часто ставали єдиною дієвою інфраструктурою, що об'єднувала громади в умовах економічної нестабільності чи конфлікту [67, с. 78].

Жінки-лідерки відіграють ключову роль у розвитку інклюзивних соціальних програм, що охоплюють дітей, людей похилого віку, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб та домогосподарства, які перебувають за межею бідності. У Руанді жінки-депутатки місцевих рад стали ініціаторками програм підтримки жінок-голів домогосподарств, що включали доступ до медицини, освітніх послуг та мікрокредитування; ці програми згодом були масштабовані на національний рівень. В Україні після 2014 року жінки-старости та депутатки активно розвивали центри соціальних послуг у громадах, зокрема у Дніпропетровській, Львівській та Житомирській областях, де були створені мобільні бригади психологічної допомоги, сервіси реабілітації для людей з інвалідністю, а також програми адаптації ВПО. У Латинській Америці жінки-мерки впроваджували муніципальні програми боротьби з домашнім насильством та розширення доступу до дошкільної освіти, що підтверджується аналітичними даними CEPAL.

Важливим чинником є те, що жіноче лідерство безпосередньо сприяє формуванню соціального капіталу, а саме довіри, взаємності та мережевої взаємодії. UN Women та Oxfam у своїх дослідженнях наголошують, що жінки частіше за чоловіків виступають ініціаторками низових громадських рухів, молодіжних платформ, програм наставництва, груп самоорганізації та волонтерських об'єднань. У Кенії жіночі self-help groups стали основою для кредитних спілок, які згодом трансформувалися у місцеві економічні кластери. У Сербії та Боснії жінки-активістки, об'єднані в мережу Women in Black, створювали платформи ненасильницького діалогу між громадами. В Україні під час повномасштабної війни саме жіночі ініціативи створили потужні логістичні

й волонтерські мережі – наприклад, «Жіночий ветеранський рух», «Маріупольська спільнота жінок», групи взаємодопомоги для ВПО на Заході країни.

Особливо значимою є роль жінок у кризовій підтримці та гуманітарному реагуванні. У дослідженнях UNDP і UN OCHA (2015-2023) зазначено, що жінки частіше займають позиції координаторок у локальних кризових штабах, організовують гуманітарні центри, ведуть соціальні реєстри вразливих домогосподарств і забезпечують доступ населення до базових послуг. У Непалі після землетрусів 2015 року жінки очолили 60% місцевих комітетів із відновлення житла, що пришвидшило реконструкцію завдяки прозорому розподілу ресурсів. У Колумбії жінки-лідерки брали участь у процесах медіації між місцевими громадами та державою під час постконфліктного переходу після мирної угоди 2016 року. В Україні після 2022 року жінки стали координаторками мереж притулків, волонтерських логістичних центрів, центрів первинної правової та психологічної допомоги, що відзначено у звітах UN Women (2023) [4, с. 5].

Як соціальний чинник розвитку громад жінки забезпечують не лише підтримку найбільш вразливих категорій населення, а й формують середовище довіри, співпраці та стійкості. Їхній вплив поширюється на всі рівні – від організації локальних мереж взаємодопомоги до формування інклюзивної політики в муніципалітетах. Саме тому соціальні механізми жіночого лідерства розглядаються міжнародними організаціями як критичний елемент сталого локального розвитку.

Управлінські механізми, які реалізують жінки-лідерки, значною мірою визначають якість локального врядування та ефективність муніципальних інституцій. Дослідження Alice Eagly та Linda Carli показують, що жінки частіше орієнтуються на колаборативні, діалогові та прозорі стилі управління, надаючи перевагу спільному ухваленню рішень, а не авторитарним моделям. Такий підхід сприяє підвищенню довіри в громаді, зменшенню конфліктності та формуванню інклюзивних механізмів комунікації між владою та жителями. У скандинавських

країнах, де частка жінок серед мерів і керівниць муніципалітетів стабільно зростає з 1990-х років, саме діалогова модель управління стала центральною умовою розвитку так званих community-driven municipalities, орієнтованих на консультації, прозорість і партнерство.

Важливою сферою впливу жінок є демократизація бюджетних процесів та посилення практик партисипації. Дані Council of European Municipalities and Regions (CEMR) свідчать, що громади, очолювані жінками, удвічі частіше запроваджують партисипативне бюджетування, громадські слухання, консультативні ради жителів та механізми співуправління. У Бразилії, де з 2000-х років активно розвивалась модель participatory budgeting, жінки-мери Салвадору та Порту-Алегрі ініціювали розширення участі мешканців у визначенні пріоритетів місцевих інвестицій, зокрема у сферах освітньої інфраструктури та охорони здоров'я. Подібні процеси спостерігалися в Індії, де жінки-голови gram panchayats після запровадження квот у 1992-1993 рр. здійснювали публічні консультації щодо дорожньої інфраструктури, будівництва водопостачальних систем та програм місцевої зайнятості.

Жіноче представництво у місцевому урядуванні також демонструє позитивний вплив на якість публічних послуг. UNDP у звітах за 2018-2022 роки підкреслює, що громади з вищою часткою жінок у владі мають кращі показники доступності соціальних послуг, прозорості комунальних підприємств, ефективності систем соціального захисту та інклюзивності місцевих програм. Наприклад, у Руанді, де жінки займають понад 40% керівних посад на муніципальному рівні, було покращено системи водопостачання, модернізовано місцеві медичні центри та створено програми підтримки вразливих домогосподарств. У Європейському Союзі жінки-лідерки активно впроваджують політики оцінки впливу на громаду (community impact assessment), які дозволяють точніше визначати потреби мешканців та підвищувати ефективність управлінських рішень [22, с. 105].

Вагомий вплив жінок проявляється і в регуляторних та адміністративних рішеннях, спрямованих на покращення соціальної інфраструктури громади. У

Канаді жінки-мери таких міст, як Монктон і Вікторія, реформували політики доступності міського простору та розвитку соціального житла. У Грузії жіночі лідерки муніципалітетів сприяли впровадженню гендерно орієнтованого бюджетування, що дозволило відкривати центри зайнятості для жінок, розширювати мережу дошкільних закладів і запроваджувати програми підтримки фермерських господарств. В Україні у період децентралізації 2014-2020 рр. жінки-голови ОТГ стали ініціаторками створення центрів надання адміністративних послуг, модернізації шкільної інфраструктури та цифровізації комунікації між громадою й органами влади, що значно підвищило якість локальних сервісів.

Міжнародний досвід підтверджує, що присутність жінок у місцевому врядуванні суттєво змінює пріоритети громад і підвищує ефективність розвитку. Одним із найбільш досліджених прикладів є Індія, де після ухвалення 73-ї та 74-ї конституційних поправок (1992-1993 рр.) було запроваджено мінімум 33% місць для жінок у panchayati raj institutions – радах базового рівня. Дослідження А. Чаттопадгай і Е. Дюфло (MIT) на великому масиві даних з кількох штатів показало, що жіночі ради систематично збільшували інвестиції у доступ до чистої води, ремонт доріг, будівництво шкіл і розвиток медичних пунктів. Зокрема, у Західному Бенгалі жінки-голови удвічі частіше фінансували водопостачальні проєкти, тоді як у Раджастхані вони посилювали програми первинної медичної допомоги та дитячого харчування.

У Руанді після геноциду 1994 року жінки отримали ключову роль у процесах державного та муніципального відновлення. Конституція 2003 року запровадила обов’язковий мінімум 30% жіночого представництва на всіх рівнях влади, що сприяло появі унікальних практик гендерно-чутливого бюджетування. На муніципальному рівні жінки активно просували програми підтримки жертв насильства, реконструкцію місцевих клінік, ініціативи продовольчої безпеки та проєкти жіночих кооперативів. За даними UN Women, саме їхнє лідерство забезпечило швидкий перехід до моделі інклюзивних громад, орієнтованих на відновлення соціальної згуртованості та економічної стабільності.

У скандинавських країнах – Швеції, Норвегії, Ісландії та Данії – розвиток жіночого лідерства став фундаментом модернізації муніципальних політик, включно зі «зеленими» трансформаціями. З 1990-х років кількість жінок-мерів та очільниць комунальних департаментів стабільно зростала, що сприяло впровадженню екологічних рішень: програм енергоефективності, муніципального велотранспорту, системи роздільного збору відходів та соціального житла з низьким вуглецевим слідом. У Норвегії жінки очолювали команди climate adaptation на рівні муніципалітетів, забезпечуючи стійкість громад до повеней і зсувів ґрунту.

У країнах Латинської Америки жінки активно інтегрувались у процеси муніципального планування та боротьби з бідністю. У Болівії та Перу саме жінки-лідерки ініціювали розвиток програм продовольчих банків, системи підтримки одиноких матерів та освітніх центрів у віддалених громадах. У Бразилії мерки кількох штатів – зокрема Баїї та Мінас-Жерайс – брали участь у впровадженні партисипативного бюджетування, де жінки становили більшість серед координаторок громадських слухань, що сприяло справедливішому розподілу ресурсів у бідних районах [36, с. 110].

В Україні роль жінок у розвитку громад особливо посилилася після 2014 року та різко зросла після повномасштабного вторгнення 2022 року. Жінки стали лідерками гуманітарних штабів, координаторками волонтерських хабів, організаторками евакуації, забезпечення укриттів, логістики та підтримки ВПО. На місцевому рівні вони ініціювали створення центрів психологічної допомоги, програм для дітей та літніх людей, а також впроваджували цифрові платформи взаємодопомоги (Dozorro, локальні CRM-інструменти для громади, онлайн-картки потреб). За даними UNDP Ukraine, громади з активним жіночим лідерством швидше адаптувалися до кризових умов, мали ефективніші плани безпеки та оперативніше організовували соціальні послуги.

Жіноче лідерство у громадах виявляється як комплексний, багатовимірний механізм, у якому економічні, соціальні та управлінські чинники функціонують у тісній взаємодії. На економічному рівні жінки-лідерки демонструють здатність

трансформувати локальні бюджети, спрямовуючи ресурси у сфери з високим суспільним ефектом – освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру, інклюзію та соціальний захист. На соціальному рівні вони зміцнюють мережі довіри, формують горизонтальні зв'язки, активізують взаємодопомогу та сприяють розвитку соціального капіталу, що є ключовим для згуртованості громади та її здатності мобілізувати ресурси у кризових умовах. Управлінський вимір жіночого лідерства доповнює ці процеси: жінки використовують прозорі, діалогові та інклюзивні моделі врядування, що забезпечують демократизацію прийняття рішень, підвищення підзвітності та розбудову ефективних локальних інституцій.

У своїй сукупності ці три сфери формують інтегровану модель впливу жіночого лідерства на локальний розвиток – модель, у якій економічні рішення посилюються соціальними практиками взаємодії, а управлінська культура створює умови для їхньої стійкості та масштабування. Таким чином, жіноче лідерство постає не як окремий елемент політичної системи, а як структурний компонент стійкого розвитку громад, здатний забезпечити підвищення якості життя, рівня довіри, демократичної участі та соціальної стабільності.

РОЗДІЛ 3
ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОЯВІВ ТА ВПЛИВУ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА НА РОЗБУДОВУ МІСЦЕВИХ ГРОМАД

3.1. Аналіз організаційного функціонування БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» як платформи жіночого лідерства

БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» є показовим прикладом сучасної жіночої громадської ініціативи, що сформувалася у відповідь на зростання соціальних викликів, спричинених війною, гуманітарною кризою та поглибленням нерівності в регіоні. Її поява зумовлена не лише актуальними потребами жінок у кризових ситуаціях, але й ширшими трансформаціями у громадському секторі, де роль жіночих організацій стає ключовою для підтримки соціальної згуртованості та посилення локальної стійкості. Організація функціонує з кінця 2022 року, і за цей час їй вдалося об’єднати жінок різного віку, соціального стану, професійного досвіду та життєвих історій, створивши відкриту й безпечну платформу для взаємопідтримки, психологічної стабілізації, формування лідерських навичок та розвитку громадянської активності.

Її діяльність вибудувана на засадах інклюзивності, недискримінації, рівності прав і можливостей, соціальної справедливості та орієнтації на потреби найуразливіших груп. Особлива увага приділяється підтримці жінок, які опинилися у складних життєвих обставинах: внутрішньо переміщених осіб, жінок із досвідом домашнього чи гендерно зумовленого насильства, ВІЛ-позитивних жінок, одиноких матерів, а також тих, хто переживає втрату житла, засобів існування або соціальних зв’язків через воєнні події. У своїй роботі організація не лише допомагає долати психологічні й соціальні наслідки кризи, але й сприяє зміцненню жіночої суб’єктності, формуванню навичок самозахисту, самоорганізації та активної участі у житті громади. Така модель діяльності робить БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» важливим елементом локальної

підтримувальної інфраструктури та прикладом того, як жіночі ініціативи можуть сприяти соціальній стійкості та відновленню громад у період глибоких соціальних потрясінь.

Організаційна структура фонду демонструє системність, прозорість і здатність до стійкого саморозвитку, що є важливою рисою сучасних громадських ініціатив. На чолі команди стоїть лідерка-координаторка, яка виконує ключову роль у стратегічному плануванні, управлінні ресурсами, налагодженні партнерств та забезпеченні узгодженості всіх напрямів діяльності. Вона здійснює загальний супровід реалізації проектів, координує комунікацію між членкинями команди, забезпечує взаємодію з донорами та представниками місцевої влади, а також формує ціннісні орієнтири, які визначають характер роботи організації. Її лідерство базується на партнерському стилі взаємодії, що сприяє формуванню горизонтальних зв'язків усередині організації, мінімізує ієрархічний тиск і підтримує атмосферу довіри та відкритості. Саме це дозволяє команді працювати узгоджено, ефективно розподіляти відповідальність та гнучко реагувати на потреби учасниць.

Важливим елементом функціонування фонду є регулярні планувальні зустрічі, що відбуваються в різних форматах: щомісячні обговорення оперативних завдань, щоквартальні стратегічні сесії та тематичні наради, присвячені окремим ініціативам. Під час таких зустрічей аналізуються досягнуті результати, обговорюються проблеми, з якими стикаються учасниці, оцінюються актуальні потреби та формуються оновлені пріоритети на найближчий період. Регулярність і структурованість цих процесів забезпечують високий рівень внутрішньої комунікації, дають змогу підвищувати якість роботи команди та сприяють формуванню культури рефлексивного підходу. Завдяки цьому організація зберігає динамічність, адаптивність і здатність оперативно реагувати на зміни соціального та гуманітарного контексту регіону, що особливо важливо в умовах війни та нестабільності. Такий підхід дозволяє фонду не лише відповідати на поточні запити, а й передбачати нові тенденції, посилюючи свою роль як стійкої та відповідальної інституції громадянського суспільства.

Зміст роботи фонду охоплює декілька ключових блоків: освітні та розвивальні програми, психологічні практики, волонтерську діяльність, правову підтримку, культурно-гуманітарні заходи та формування спільнот. Особливого значення набули україномовні клуби, які об'єднують жінок довкола комунікативного розвитку, адаптації до мовно-культурних змін та подолання внутрішніх бар'єрів. Звіти за квартали демонструють високий рівень участі: кожен навчальний блок залучає до 25-40 жінок, а загалом у діяльності організації взяли участь сотні учасниць. Активності не обмежуються освітніми тренінгами – фонд проводить арт-терапевтичні сесії, групи психологічної підтримки, заняття з емоційної стійкості, тематичні зустрічі для жінок-активісток.

Психологічна складова діяльності відіграє ключову роль. У період 2023-2024 років організація системно проводила заняття зі стресостійкості, терапевтичні групи та консультації, зокрема для жінок, що пережили втрату житла, насильство чи воєнні травми. Важливим елементом є індивідуальний супровід: організація допомагає з пошуком житла, консультаціями щодо соціальних послуг, переадресацією до спеціалізованих установ та системою підтримки, спрямованою на конкретні потреби учасниць. Це підкреслює здатність організації діяти як ресурсний центр, що поєднує допомогу, навчання та розвиток.

Суттєвим компонентом роботи є розвиток жіночого лідерства. Організація проводить кола жінок-лідерок, навчальні тренінги з фасилітації, зустрічі з експерт(к)ами, тематичні майстер-класи з управління проєктами, стратегічного мислення та медіаграмотності. Завдяки цьому формується коло жінок, здатних впливати на розвиток своїх громад, організовувати локальні ініціативи, створювати волонтерські групи та зміцнювати потенціал місцевого середовища. Жінки-учасниці все частіше стають ініціаторками громадських заходів у своїх мікроспільнотах, що посилює локальну демократію та соціальну згуртованість.

Окрему увагу фонд приділяє культурно-гуманітарній роботі. Регулярні заходи – творчі майстерні, арт-терапія, тренінги з відновлення ресурсу, святкові зустрічі – спрямовані на створення безпечного простору для комунікації та

взаємної підтримки. Саме ці формати є підґрунтям для формування довіри та соціального капіталу всередині спільноти, що є центральним чинником жіночого лідерства.

Важливою складовою є розвинена система партнерств. Організація співпрацює з проєктами ООН Жінки, Ukrainian Women's Fund, CEDAW-платформами, благодійними фондами регіону, волонтерськими хабами, медичними та соціальними установами. Налагоджені партнерства дозволяють залучати ресурси, експертів, фінансову підтримку, а також створюють можливості інтегрувати діяльність організації в ширші національні та міжнародні програми. Це підсилює не лише стійкість організації, а й можливість масштабування успішних практик.

Аналіз квартальних звітів демонструє також значний вплив організації на формування стійких локальних спільнот та розвиток соціального капіталу. Регулярність заходів, різноманітність форматів і багатовекторність програм створюють умови для поступового укорінення жіночої активності в громадському середовищі. Постійне проведення майстер-класів, тренінгів, груп підтримки, громадських ініціатив та неформальних зустрічей сприяє тому, що навколо фонду формується стабільне ядро учасниць. Це ядро не лише отримує допомогу чи психологічну підтримку, а й починає брати активну участь у плануванні, реалізації й удосконаленні діяльності організації. Таким чином, фонд стає не лише точкою доступу до соціальних ресурсів, але й простором, де жінки можуть розвивати власний потенціал, практикувати лідерські навички та відчувати свою значущість у процесі спільного творення змін.

Таке зростання активної бази учасниць є свідченням не лише ефективності фасилітаційних методів, але й високого рівня довіри до організації. Жінки регулярно повертаються на зустрічі, приводять нових учасниць, долучаються до волонтерських ініціатив, пропонують власні проєкти й беруть відповідальність за реалізацію окремих напрямів діяльності. У контексті соціальної нестабільності, воєнних викликів та постійних кризових ситуацій цей результат набуває ще більшої ваги. Він показує, що фонд виконує роль стабілізуючого

соціального осередку, здатного підтримувати тяглість взаємодії, формувати позитивне соціальне середовище та забезпечувати жінкам відчуття захищеності й приналежності. Усе це робить організацію значущим елементом соціальної інфраструктури регіону, що сприяє посиленню згуртованості та стійкості жіночих спільнот.

З позиції гендерного аналізу діяльність організації можна розглядати як складову ширшої національної стратегії розвитку жіночого лідерства та підсилення ролі жінок у процесах суспільних змін в Україні. БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» не лише забезпечує доступ до соціальних, психологічних чи консультаційних послуг, а виконує важливу функцію соціалізації жінок у контексті активної громадянської участі. Організація виступає майданчиком, де відбувається поступова трансформація ролі жінок у громаді: від позиції отримувачок допомоги або спостерігачок до статусу ініціаторок, учасниць та творчинь соціальних змін. Завдяки підтримувальному середовищу, акценту на взаємодії та можливості висловлювати власну думку жінки починають усвідомлювати власну силу, набувають відчуття впливовості та спроможності формувати майбутнє своєї громади.

Через навчальні програми, групові форми роботи, тематичні тренінги, фасилітаційні сесії та спільні ініціативи фонд формує нові моделі активності, які змінюють традиційні уявлення про участь жінок у соціальному житті. Організація створює безпечний соціальний простір, де кожна учасниця може отримати підтримку, поділитися досвідом, оцінити власні ресурси та побачити перспективи для розвитку. Такий формат сприяє переходу жінок від пасивної ролі до лідерських функцій, формує умови для появи нових громадських ініціатив, зміцнює мережі взаємопідтримки та стимулює появу жінок-лідерок, готових брати відповідальність за зміни у своїх мікроспільнотах. У результаті діяльність фонду набуває стратегічного значення: вона не лише відповідає на нагальні потреби, але й сприяє довгостроковому гендерному розвитку, демократизації та зміцненню суспільної стійкості.

У цілому діяльність БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» демонструє ефективну модель жіночої громадської організації, яка поєднує елементи соціальної роботи, психологічної підтримки, освітніх програм і лідерського розвитку. Аналіз її функціонування свідчить про високу спроможність до реагування на соціальні виклики, стратегічне планування, інклюзивність та здатність створювати сталі соціальні мережі. Усі ці характеристики роблять організацію важливим об’єктом дослідження в контексті соціальної політики, гендерних студій та вивчення жіночого лідерства у локальних громадах.

3.2. Аналіз проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» благодійної організації «Благодійний фонд «Позитивні Жінки Запоріжжя»

Проєкт «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу», реалізований БО «Позитивні Жінки Запоріжжя», був спрямований на підтримку жінок у прифронтовому регіоні та розвиток їхньої активної участі у гуманітарних ініціативах. Основна ідея полягала у створенні безпечного простору, де жінки могли отримати психологічну підтримку, зміцнити власні ресурси, долучитися до волонтерства й розвивати лідерські навички в умовах війни.

Актуальність проєкту визначається масштабною гуманітарною кризою, що охопила Запорізький регіон після початку повномасштабного вторгнення. Жінки, особливо внутрішньо переміщені, постали перед комплексом викликів – втратою домівок, підвищеним стресом, відповідальністю за родину та обмеженим доступом до допомоги. Тому проєкт став важливим інструментом стабілізації та підтримки найбільш вразливих категорій.

Цільову групу становили жінки місцевих громад, ВПО та жінки у складних життєвих обставинах. Проєкт реалізовувався у Запоріжжі та охопив кілька кварталів 2023 року, забезпечуючи регулярні зустрічі, тренінги та психологічні сесії.

Важливим партнером виступила структура ООН Жінки (UN Women), яка надала фінансову та експертну підтримку, що дозволило впровадити міжнародні стандарти гендерно орієнтованої гуманітарної допомоги та посилити інституційну спроможність організації.

Стратегічна мета проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» полягала у тому, щоб розширити можливості жінок брати активну участь у гуманітарному реагуванні, соціальній підтримці та місцевому відновленні, створюючи умови для розвитку їхнього лідерського потенціалу. Проєкт був спрямований не лише на допомогу жінкам у кризових ситуаціях, а й на формування середовища, у якому вони можуть стати суб'єктами змін у своїх громадах.

Основні завдання охоплювали кілька взаємопов'язаних напрямів:

– психосоціальна підтримка жінок, які пережили стрес, втрати та вимушене переміщення;

– розвиток навичок, необхідних для громадської активності та волонтерської діяльності (комунікація, самодопомога, кризове реагування);

– підсилення жіночого лідерства через тренінги, групову роботу та залучення жінок до планування й реалізації ініціатив у громаді.

Проєкт містив кілька ключових компонентів, що забезпечили його комплексність. Це – освітні заходи (тренінги, майстерні, навчальні сесії), групи підтримки з психологинею, інформаційні активності, спрямовані на підвищення обізнаності про права жінок і можливості участі, а також волонтерські ініціативи, у межах яких жінки долучалися до гуманітарної допомоги, організації подій та підтримки інших постраждалих.

Очікувані результати відповідали логіці проєкту та відображали його спрямованість на зміцнення жіночих спільнот. Серед ключових – підвищення рівня стресостійкості та психологічної стабільності учасниць; формування навичок активної громадянської участі; створення мережі жінок, здатних до взаємодопомоги та організації локальних ініціатив; зміцнення спроможності

громади реагувати на кризові ситуації; а також розширення участі жінок у гуманітарних процесах і соціальному розвитку регіону.

Операційна модель проєкту ґрунтувалася на чіткій структурі роботи, яка включала етап планування, безпосереднього виконання заходів та систематичного моніторингу результатів. На етапі планування команда формувала календар активностей, аналізувала потреби жінок-учасниць та визначала форми роботи відповідно до безпекової ситуації в регіоні. Реалізація заходів здійснювалася в регулярному форматі: тренінги, групи підтримки, індивідуальні консультації, інформаційні зустрічі. Моніторинг забезпечувався через ведення щоквартальних описових звітів, фіксацію кількісних і якісних показників, а також оцінювання зворотного зв’язку від учасниць.

Ефективність реалізації проєкту забезпечувалася продуманою внутрішньою взаємодією команди БО «Позитивні Жінки Запоріжжя», де ключову роль відігравала координаторка, відповідальна за організаційний менеджмент, комунікацію з партнерами та планування подій. Фасилітаторки та тренерки забезпечували проведення групових занять, підтримуючи відкритий діалог і безпечний простір для жінок. Психологині надавали індивідуальну та групову підтримку, працюючи з наслідками травматичних подій, стресом і тривожністю. Волонтерки допомагали в організації заходів, реєстрації учасниць, координації гуманітарної допомоги та інформуванні цільової групи. Такий розподіл ролей забезпечував гнучкість і швидке реагування на потреби жінок.

Важливим елементом операційної моделі стали партнерства з місцевими інституціями. Організація співпрацювала із соціальними службами, волонтерськими штабами, медичними установами, іншими громадськими організаціями, що дозволяло підсилювати ефективність проєкту та розширювати спектр підтримки. Завдяки такій взаємодії учасниці мали можливість отримати не лише психологічну, а й інформаційну, юридичну, гуманітарну та медичну допомогу, що є критично важливим у кризовому контексті регіону.

Особливу роль у проєкті відігравали методи комунікації та залучення бенефіціарок. Організація активно використовувала соціальні мережі, Telegram-

канали, телефонні розсилки, особисті рекомендації та мережеві контакти, щоб охопити максимально широку аудиторію. Важливою була й офлайн-присутність – інформаційні стенди, участь у громадських подіях, співпраця з локаціями-партнерами. Завдяки комплексній комунікаційній стратегії проєкт зміг залучити сотні жінок і забезпечити стабільну участь у заходах, формуючи сталу спільноту взаємної підтримки.

Реалізація проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу», що здійснюється БО «БФ «Позитивні Жінки Запоріжжя» за підтримки структури «ООН Жінки», охопила широкий спектр активностей, спрямованих на розвиток жіночого лідерства, психосоціальну стабілізацію та підсилення участі жінок у прийнятті рішень у прифронтових громадах.

Кількісні показники свідчать про значне навантаження та активність організації. Упродовж II-IV кварталів було реалізовано щонайменше 8-10 масштабних заходів, що включали тренінги, круглі столи, психологічні ігри, україномовні клуби, творчі майстерні та освітні ініціативи. Згідно з проектною логікою, щомісячно відбувався один великий захід із залученням 1-20 учасниць, а україномовний клуб забезпечував регулярну участь до 80 жінок протягом року. Особливо важливим є охоплення вразливих груп: принаймні 30 учасниць представляли ВІЛ-позитивних жінок, жінок, які вживають наркотики, постраждалих від насильства та ЛГБТ-спільноту.

Зміст проведених активностей був орієнтований на комплексне підсилення жінок у кризових умовах. За цей період організація провела такі ключові події: арт-терапію «Мої лідерські якості», що сприяла самопізнанню та розвитку самооцінки; круглі столи жінок-лідерок регіону, які стали майданчиком для обміну досвідом і формування регіональної жіночої мережі; психологічну гру «Емоційна рівновага», спрямовану на зниження рівня тривоги; тренінг «Робота з травмою в умовах війни», що забезпечував навички саморегуляції; трансформаційну гру «Теорія грошей», орієнтовану на розвиток економічної автономії; воркшоп «Ресурсна жінка», присвячений ресурсності та

життєстійкості. Окрему увагу приділено культурно-просвітницьким подіям – перегляду кінострічок та форматам «Жива книга».

Тематичні напрями активностей охоплювали як психологічний, так і громадянський вимір жіночого лідерства. Зокрема, увага приділялась:

- розвитку стресостійкості та навичок емоційної регуляції;
- формуванню навичок участі у прийнятті рішень на рівні громади;
- подоланню травматичного досвіду війни;
- підсиленню мовної компетентності як інструменту самоствердження;
- зміцненню фінансової грамотності;
- історіям успішного жіночого досвіду.

Помітною є інтеграція форматів, пов’язаних з партисипацією: круглі столи створювали умови для горизонтальних зв’язків, взаємодії між волонтерками, депутатками, активістками, представницями уразливих груп. Завдяки цьому вибудовувалась мережа взаємодопомоги й локального соціального капіталу.

Формати роботи були різноманітними, гнучкими та адаптованими до потреб кожної групи жінок. В проєкті використовувалися групові заходи (тренінги, клуби, круглі столи), що сприяли розвитку спільнот; індивідуальні консультації психологинь та фасилітаторок; творчі й інтерактивні методики (арт-терапія, трансформаційні ігри), а також волонтерські ініціативи, спрямовані на взаємопідтримку. Така варіативність забезпечувала доступність проєкту для жінок із різними потребами, рівнем підготовки й життєвим досвідом.

Інноваційні елементи проєкту виражалися у створенні безпечного простору для жінок, який поєднував психологічну підтримку, можливості для розвитку, обмін досвідом і формування партисипативних практик. Важливими компонентами стали: «кола жінок» як формат групової взаємопідтримки; фасилітаційні сесії, що забезпечували спільне ухвалення рішень; інтегрована гуманітарна модель, яка поєднувала освітні, психологічні та спільнотні інтервенції. Особливо цінною є участь жінок із досвідом проєктної діяльності, політичної активності та волонтерства, які виконували функцію рольових моделей для інших учасниць.

Таким чином, аналіз проведених активностей засвідчує, що проєкт успішно інтегрував психологічний, соціальний та освітній компоненти, створивши платформу для зміцнення жіночого лідерства в умовах гуманітарної кризи. Регулярність заходів, широта тематики, інклюзивність та присутність інноваційних форматів дозволили організації сформувати стійке середовище жіночого розвитку, яке сприяє не лише особистісним змінам, а й розбудові локальних спільнот та підсиленню соціальної стабільності в регіоні.

Оцінювання ефективності проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» дозволяє простежити позитивні зміни, що відбулися на рівні індивідуального благополуччя, соціальної активності учасниць, функціонування локальних спільнот та організаційного розвитку самої БО «Позитивні Жінки Запоріжжя». Сукупність отриманих результатів свідчить про багатовимірний вплив проєкту на жінок у прифронтовому регіоні та на загальну здатність громади відповідати на виклики гуманітарної кризи.

Першим важливим результатом стала помітна позитивна динаміка емоційного стану та ресурсності учасниць. Психологічні заходи, зокрема арт-терапія, трансформаційні ігри, тренінги з роботи з травмою та групи взаємопідтримки, сприяли зниженню рівня тривожності, напруги та емоційного виснаження. За відгуками учасниць і динамікою повторних відвідувань, жінки відзначали відновлення внутрішньої рівноваги, здатність регулювати стресові стани, формування відчуття підтримки та безпеки. У прифронтовому контексті це має особливе значення: психологічна стабілізація є передумовою для активної участі у житті громади та ухвалення зважених рішень.

Другий важливий вимір ефективності – посилення соціальної участі та самоорганізації жінок. За період реалізації проєкту зросла кількість жінок, які не лише долучалися до активностей, але й проявляли ініціативу: пропонували теми, брали участь у модерації «кіл жінок», виступали на круглих столах, допомагали в організації заходів. Такі прояви свідчать про формування внутрішньої суб’єктності та готовності брати на себе відповідальність за життя громади.

Важливо й те, що до заходів активно долучалися представниці вразливих груп, які зазвичай мають обмежені можливості для участі – ВІЛ-позитивні жінки, ВПО, жінки, які пережили насильство.

Третім суттєвим результатом є формування та зміцнення жіночого лідерства у громаді. Проєкт створив середовище, в якому учасниці отримували рольові моделі, підтримку з боку вже сформованих лідерок та практичний досвід у комунікації, прийнятті рішень, публічних виступах. Круглі столи з лідерками Запорізького регіону та України стали каталізатором для розвитку амбіцій і мотивації жінок, допомогли сформувати горизонтальні мережі взаємодії та посилили відчуття належності до спільноти активних жінок. Деякі учасниці висловлювали готовність ініціювати власні проєкти, долучатися до громадських процесів чи підвищувати свою участь у місцевих органах влади.

Важливим індикатором ефективності стало також підвищення рівня соціальної згуртованості серед учасниць. Зустрічі, групові формати, психологічна робота та культурно-освітні заходи сприяли формуванню атмосфери взаємопідтримки, довіри й солідарності. Жінки, що раніше почувалися ізольованими або соціально вразливими, отримали відчуття включеності та важливості свого голосу. У контексті гуманітарної кризи такі соціальні зв’язки є критичними – вони допомагають громадам швидше відновлюватись, протистояти стресам та формувати стійкі локальні структури взаємодопомоги.

Зміни також простежуються у площині розвитку локальних ініціатив через учасниць проєкту. Після участі у тренінгах і практичних активностях деякі жінки брали участь у волонтерських акціях, допомагали ВПО, організовували малі ініціативи у своїх мікрогромадах, поширювали інформаційні матеріали та підтримували інших жінок, які переживають складні обставини. Проєкт стимулював ефект «ланцюгової реакції», коли знання, набутий досвід і навички передавалися далі – у родини, сусідські спільноти, робочі колективи.

Не менш важливим аспектом є те, що проєкт суттєво підвищив організаційну спроможність БО «Позитивні Жінки Запоріжжя». У процесі

реалізації було вдосконалено внутрішню систему планування, звітування, взаємодії з донорами, налагоджено партнерства з іншими НУО, соціальними службами та громадами. Команда організації опанувала нові методики фасилітації, психологічної взаємодії, кризового реагування, комунікації та моніторингу. Розширена мережа учасниць і партнерів стала основою для масштабування подальших ініціатив та залучення нових ресурсів.

Отже, проєкт продемонстрував високу ефективність не лише у зміцненні психологічного стану жінок, а й у формуванні їхньої суб'єктності, лідерського потенціалу, участі в житті громади та здатності реагувати на гуманітарні виклики. Його результати мають довготривалий вплив, оскільки сприяють стійкості жіночих спільнот, розвитку горизонтальних зв'язків, підвищенню якості життя у громадах та посиленню потенціалу організації як важливого актора регіональної підтримки.

Реалізація проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» відбувалася в умовах підвищеної складності, зумовленої як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. Одним із ключових викликів стали ресурсні обмеження, характерні для громадських і благодійних організацій, що працюють у кризових умовах. Попри підтримку міжнародних партнерів, обсяг фінансування не завжди відповідав реальним потребам: кількість жінок, які звертаються по допомогу, зростала швидше, ніж можливості охоплення. Це створювало додаткове навантаження на команду та вимагало ретельної пріоритизації діяльностей, оптимізації витрат і пошуку додаткових ресурсів, зокрема волонтерських.

Другим суттєвим викликом була нестабільна безпекова ситуація у регіоні, пов'язана з частими ракетними й артилерійськими обстрілами Запоріжжя. Проведення заходів вимагало постійного врахування безпекових протоколів, можливості екстреного переривання активностей або перенесення їх в онлайн-формат. Такі умови впливали на відвідуваність, психологічний стан учасниць, а також на планування діяльності, оскільки командам доводилося адаптувати логістику, підбирати безпечні локації та забезпечувати жінкам відчуття

захищеності під час зустрічей. Безпековий контекст істотно ускладнював довгострокове планування, що є критично важливим у проєктному менеджменті.

Третім важливим викликом стала потреба в додаткових фахівцях і приміщеннях, зумовлена зростанням кількості учасниць і тем, що потребували високої професійної компетентності. Запити на психологічні консультації, юридичний супровід, кризову допомогу та групову роботу значно перевищували передбачені обсяги. Це вимагало розширення команди – залучення додаткових психологинь, фасилітаторок та координаторок. Окремим аспектом була потреба в більшій кількості безпечних, просторих і доступних приміщень для тренінгів та груп підтримки, оскільки наявні локації не завжди дозволяли забезпечити комфорт і конфіденційність.

Нарешті, одним із найскладніших аспектів стала висока потреба серед жінок у психологічній підтримці. Внутрішньо переміщені жінки, ВІЛ-позитивні жінки, жінки, які пережили домашнє або сексуальне насильство, а також ті, хто втратив домівки чи близьких, звертались із запитами, які виходили за рамки стандартних групових форматів. Учасниці потребували індивідуальної терапії, кризового консультування, підтримки у стабілізації емоційного стану, а також навичок подолання травми. Висока психологічна вразливість значно збільшувала навантаження на команду та потребувала впровадження більш комплексних, інтегрованих підходів.

Отже, попри успішну реалізацію проєкту, діяльність відбувалася у складному середовищі, яке вимагало гнучкості, адаптації та посиленого професійного супроводу. Ці виклики одночасно стали драйверами для зростання компетентності організації, розширення партнерств і формування більш ефективних моделей роботи з жінками у прифронтовому регіоні.

Аналіз реалізації проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» засвідчив, що діяльність БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» має значний і багатовимірний вплив на жінок прифронтової області та на розвиток локальних громад. Сукупність проведених активностей – від психологічних практик до круглих столів, освітніх сесій і волонтерських

ініціатив – дозволила сформувати умови для розвитку жіночого лідерства, громадянської активності та соціальної стійкості. Проєкт забезпечив важливий простір для підтримки емоційної стабільності учасниць, сприяв їхній самоорганізації та посилив їхній потенціал як суб'єктів змін у громадах.

Разом із тим оцінювання показало наявність об'єктивних викликів, які виникали як через зовнішні обставини – безпекову ситуацію, високий рівень гуманітарних потреб, нестабільність соціально-економічних умов, – так і внутрішні фактори: ресурсні обмеження, недостатню кількість спеціалістів та високе навантаження на команду. Ці труднощі вплинули на темп реалізації деяких активностей, однак не зменшили загальної результативності проєкту. Навпаки, вони актуалізували потребу в зміцненні інституційної спроможності організації та в розширенні партнерств із місцевими та міжнародними стейкхолдерами.

Комплексний вплив проєкту проявився у зростанні соціальної згуртованості, формуванні горизонтальних мереж взаємодії, активізації ініціатив жінок та поширенні практик взаємодопомоги. Зміцнення психологічної стійкості, підвищення рівня україномовної комунікативної компетентності, розвиток навичок прийняття рішень і набуття досвіду публічної взаємодії – усе це створює підґрунтя для довгострокового розвитку лідерського потенціалу учасниць.

3.3. Рекомендації щодо подальшого розвитку жіночого лідерства в громадах

Проведений аналіз дозволяє сформулювати низку рекомендацій, спрямованих на зміцнення жіночого лідерства та підвищення ефективності участі жінок у розвитку громад, особливо в умовах гуманітарної кризи та повоєнного відновлення. Оскільки досвід проєкту продемонстрував значний потенціал жінок як агенток соціальних змін, важливим завданням є створення

умов для подальшого розширення їхніх можливостей, підвищення стійкості й підтримки сталого впливу на локальні процеси.

Першим кроком має стати інституційне закріплення успішних практик жіночого лідерства, зокрема регулярне проведення навчальних програм, тренінгів, фасилітаційних сесій та груп взаємопідтримки. Результати проєкту показали, що саме поєднання освітніх заходів (тренінги з психологічної стійкості, навичок комунікації, медіації), практичних форматів («живі книги», круглі столи, воркшопи) та творчо-терапевтичних активностей (арт-терапія, трансформаційні ігри) дає найбільш відчутний результат у формуванні лідерського потенціалу. Тому доцільним є розширення відповідних програм, а також розроблення спеціальних курсів із лідерства для жінок у різних вікових та соціальних групах.

Другим важливим напрямом є посилення мережевої взаємодії між жінками-лідерками, адже саме сталі горизонтальні зв’язки створюють основу для довготривалої підтримки, взаємного збагачення досвідом та розвитку колективної спроможності. Формування таких мереж дозволяє не лише поглибити обмін практиками та успішними кейсами, а й підвищити видимість жіночих ініціатив, об’єднати локальні зусилля у ширші регіональні чи навіть національні рухи. Мережева інфраструктура виступає простором для регулярної комунікації, спільного навчання, взаємодопомоги й творення середовища солідарності, у якому жінки почуваються підтриманими та уповноваженими діяти.

Доцільним є також розширення міжрегіональних та міжнародних контактів, що сприятиме появі нових партнерств, участі у грантових та освітніх програмах, а також залученню успішних практик із інших контекстів. Окремого значення набуває розвиток програм наставництва, які створюють місток між досвідченими лідерками та тими, хто лише розпочинає свій шлях, забезпечуючи передачу знань і моральну підтримку. Додатковим кроком може стати створення реєстру активних жінок – інструменту, який дасть змогу оперативно залучати їх до робочих груп, стратегічних процесів та прийняття рішень у громадах,

посилюючи їхній вплив і підвищуючи рівень представництва жінок у місцевому управлінні.

Важливою рекомендацією є розширення партнерств між жіночими організаціями, органами влади, місцевим самоврядуванням та волонтерськими структурами. Практика роботи БО «Позитивні Жінки Запоріжжя» доводить, що партнерські формати значно підвищують ефективність реагування на гуманітарні виклики та забезпечують комплексну підтримку жінок. Співпраця з соціальними службами, медичними установами, центрами зайнятості, освітніми закладами та міжнародними організаціями може надати жінкам ширший доступ до ресурсів, професійної допомоги та можливостей для самореалізації.

Окрему увагу варто приділити психологічній складовій розвитку жіночого лідерства, оскільки саме емоційна стабільність та внутрішня ресурсність значною мірою визначають здатність жінок включатися у громадську діяльність і реалізовувати лідерський потенціал. Результати проєкту продемонстрували високу потребу учасниць у підтримці, пов’язаній зі стабілізацією емоційного стану, опануванням наслідків стресу, пережитих втрат і загальної психологічної напруги, що значно посилилися в умовах війни та соціальної нестабільності. Це свідчить про необхідність системного підходу до забезпечення доступу жінок до якісних психологічних сервісів.

Доцільним є розширення спектра психологічної допомоги, включно з індивідуальними та груповими консультаціями, програмами розвитку стресостійкості, тренінгами з подолання тривоги, відновлення внутрішніх ресурсів та формування навичок саморегуляції. Запровадження таких практик сприятиме не лише покращенню емоційного благополуччя жінок, а й підвищенню їхньої впевненості у власних лідерських здібностях і готовності брати активну участь у житті громади. Підсилення психологічного компонента фактично створює фундамент, на якому будується стійке, мотивоване та соціально активне жіноче лідерство.

Наступним важливим напрямом є створення реальних і сталих можливостей для практичного застосування набутого лідерського потенціалу,

адже саме через участь у конкретних процесах жінки можуть закріпити, розвинути та масштабувати свої навички. Залучення жінок до розробки місцевих програм, громадських слухань, бюджетних ініціатив, координаційних рад та волонтерських проєктів дозволить перетворити їхню активність на реальні інструменти впливу та позитивних змін у громаді. Важливо, щоб ці можливості були не епізодичними, а системними, інтегрованими у діяльність органів місцевого самоврядування та громадських структур.

Потрібно створювати умови для включення жінок до консультативних органів при ОМС, ініціативних груп і локальних стратегічних процесів, зокрема до розробки планів відновлення громад, програм соціально-економічного розвитку, стратегій безбар'єрності чи політик рівності. Така участь сприятиме не лише посиленню жіночого голосу в ухваленні важливих рішень, але й формуванню нової культури управління, у якій відображаються різноманітні життєві досвіди та потреби. Це дозволить забезпечити реальну інклюзивність локальної політики, а жінкам – відчути, що їхня лідерська активність має прямий вплив на якість життя громади.

Також доцільним є посилення інформаційної підтримки та підвищення видимості жіночого лідерства, оскільки саме публічна присутність і впізнаваність лідерок значною мірою впливають на сприйняття ролі жінок у громадському житті. Інформаційні кампанії, історії успіху учасниць, публікації про досягнення жінок у різних громадах допоможуть формувати позитивний образ жінки-лідерки та поступово знижувати вплив гендерних стереотипів, які досі залишаються значним бар'єром для їхньої активності. Це можуть бути серії відеоінтерв'ю, медіапроєкти, тематичні заходи, а також участь лідерок у публічних платформах, що створить додаткові можливості для їхнього визнання та натхнення інших жінок до громадської діяльності. Поширення таких матеріалів сприятиме підвищенню довіри до жіночих ініціатив і загальному зміцненню культури рівності в місцевих спільнотах.

Окремо варто відзначити необхідність підвищення інституційної спроможності жіночих організацій, зокрема БО «Позитивні Жінки Запоріжжя».

У сучасних умовах саме такі організації виконують значний обсяг роботи з підтримки жінок, тому посилення їх потенціалу є особливо актуальним. Розширення команди, професійний розвиток спеціалісток, вдосконалення системи менеджменту, залучення додаткових ресурсів та зміцнення матеріальної бази сприятимуть забезпеченню стабільності та масштабуванню подальших проєктів, дозволяючи організації працювати більш ефективно та системно. Практичний досвід показав, що організація виступає ключовим елементом локальної підтримки жінок, формуючи цілісне середовище соціальної допомоги, і саме тому її розвиток є важливим чинником для довгострокової стійкості регіону та зміцнення соціальної інфраструктури загалом.

Отже, подальший розвиток жіночого лідерства в громадах потребує комплексного підходу, що поєднує освітню, психологічну, соціально-партнерську та інституційну складові. Реалізація цих рекомендацій сприятиме формуванню більш стійких, інклюзивних і мобілізованих спільнот, здатних ефективно реагувати на виклики воєнного часу та забезпечувати сталий розвиток територій.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження з’ясовано, що жіноче лідерство є одним із ключових чинників розвитку та модернізації місцевих громад України, оскільки воно забезпечує більш інклюзивні, орієнтовані на потреби населення управлінські підходи, сприяє підвищенню прозорості та стійкості місцевого врядування, а також посилює соціальну згуртованість. Аналіз історичних та методологічних засад засвідчив, що становлення жіночого лідерства має тривалу традицію, пов’язану з громадськими рухами, благодійністю та волонтерством, а його сучасні форми формуються під впливом суспільних трансформацій, війни та децентралізаційних процесів.

Дослідження дозволило уточнити ключові поняття – «лідерство», «жіноче лідерство», «місцева громада», «громадянська участь», «локальний розвиток» – та розкрити їх зміст у контексті сучасного українського суспільства. Встановлено, що жіноче лідерство поєднує соціальну чутливість, орієнтацію на співпрацю, демократичність та інклюзивність, що сприяє формуванню довіри між владою та громадою і створює передумови для кращого врахування потреб різних груп населення, зокрема вразливих.

Особливу увагу у дослідженні приділено аналізу ролі жінок-лідерок у формуванні соціального капіталу громад. Показано, що їх лідерство сприяє підвищенню рівня громадянської активності, розвитку горизонтальних зв’язків, розширенню волонтерських ініціатив і залученню мешканців до спільного вирішення локальних проблем. У громадах, де жінки посідають керівні посади або очолюють громадські організації, спостерігаються більш ефективні соціальні програми, розвинена культура партнерства та високий рівень взаємодії між інституціями.

Проаналізовані економічні, соціальні та управлінські механізми впливу жіночого лідерства показали, що жінки частіше зосереджуються на питаннях соціальної інфраструктури, освіти, охорони здоров’я, безпеки, підтримки сімей та молоді. У досліджених громадах встановлено, що жіноче лідерство сприяє впровадженню інноваційних підходів до локального розвитку, ефективному

використанню ресурсів та підвищенню адаптивності громад в умовах криз і невизначеності.

Практична частина дослідження, виконана на матеріалах діяльності БО «Позитивні Жінки Запоріжжя», показала, що громадські жіночі організації можуть виступати важливими платформами розвитку жіночого лідерства. Аналіз проєкту «Посилення участі жінок Запорізького регіону у реагуванні на гуманітарну кризу» засвідчив, що участь жінок у гуманітарному реагуванні підвищує ефективність надання допомоги, покращує координацію дій та сприяє розвитку локальних механізмів солідарності в умовах воєнних викликів.

Отримані результати дозволяють зробити кілька узагальнень. По-перше, жіноче лідерство суттєво підвищує якість місцевого врядування, забезпечуючи орієнтацію на потреби громади, прозорість та соціальну справедливість. По-друге, ефективність жіночого лідерства визначається наявністю сприятливих соціокультурних та інституційних умов, зокрема підтримкою освітніх програм, політик рівності та залученням жінок до управлінських процесів на різних рівнях. По-третє, жіноче лідерство є стратегічним ресурсом стійкості громад у період війни та відбудови, оскільки поєднує гуманістичні цінності з практичною здатністю мобілізувати локальні ресурси та впроваджувати інноваційні практики розвитку.

Таким чином, проведене дослідження доводить, що підтримка та розвиток жіночого лідерства є необхідною умовою для формування ефективних, інклюзивних і життєстійких місцевих громад. Майбутні напрями роботи мають бути спрямовані на подолання гендерних стереотипів, створення рівних можливостей для участі жінок у місцевому врядуванні, розширення освітніх та менторських програм, а також зміцнення ролі жіночих громадських організацій як важливих агентів локального розвитку. Реалізація цих заходів сприятиме формуванню сучасних, демократичних та орієнтованих на людину громад, здатних відповідати на виклики сьогодення та забезпечувати сталий розвиток у майбутньому.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Актуальні проблеми соціальної сфери : [збірник статей студентів і викладачів / за заг. ред. С.М. Коляденко]. Житомир: Вид-во Житомирського державного університету імені Івана Франка, 2023. Вип. 13. 91 с.

2. Албул І. В. Життєві кризи: сутність, причини виникнення, соціальна допомога. *Збірник наукових праць Херсонського державного університету «Педагогічні науки».* 2018. Вип. 82. Ч. 1. С. 111-178.

3. Александров В., Полікашин В., Куртов А., Потіхенський А., Полякова О., Поляков С. Сучасні підходи до військового управління в умовах збройного конфлікту. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 2. С. 32-51.

4. Андрусяк І. П. До історії поняття «ґендерна рівність». *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2013. № 2. С. 5-11.

5. Бандура А. Теорія соціального навчання та мотивації. Київ: Видавництво НАН України, 2023. 109 с.

6. Батанов О. В. Децентралізація та місцеве самоврядування у гендерному вимірі : вітчизняний досвід та міжнародні стандарти. *Вісник ДонНУ імені Василя Стуса. Сер.: Політичні науки*. 2018. № 3. С. 38-51.

7. Боброва Ю.Ю. Міжнародний захист ґендерних прав: методичні рекомендації для практичних занять та самостійної роботи студентів. Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2023. 44 с.

8. Бойатціс Р., Ґоулман Д., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. Київ: Видавництво «Основи», 2018. 302 с.

9. Бойко М. Д. Право соціального забезпечення України : навч. посіб. 5-те вид., перероб. та допов. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 448 с.

10. Вілкова О. Сучасні моделі гендерної політики : сутність та особливості впровадження. *Політичний менеджмент*. 2008. № 6. С. 142-165.

11. Вовченко Н.С. Життєва криза особистості в період зрілості: гендерний аспект / Н.С. Вовченко, В.Д. Острова. *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку:*

матеріали VI Міжнародної конференції (5-6 грудня 2024 р., м. Київ). Київ: Університет «КРОК», 2024.

12. Ворона П. В. Зарубіжний досвід організації роботи місцевої влади : монографія. Полтава : ПолНТУ, 2019. 288 с.

13. Габрук К. Психологічні дослідження ціннісних орієнтацій. *Актуальні проблеми особистісного зростання» : зб. наукових праць за матеріалами Всеукраїнської науково-практичної конференції для молодих вчених*. Житомир : Вид-во ЖДУ імені Івана Франка, 2019. С. 11-28.

14. Гапон Н. П. Соціально-психологічна допомога з реадаптації жінок в руслі діяльності психологічних служб / Н. П. Гапон, Ю. В. Остапенко. *Вісник Львівського університету.* Сер.: Філософські науки. 2010. Вип. 13. С. 141-174.

15. Гацко В., Савісько М., Петринка Х. Управління на основі даних в територіальних громадах: проблеми та рішення. Київ: Київська школа економіки, 2023. 136 с.

16. Гендерна лінгвістика в Україні: історія, теоретичні засади, дискурсивна практика : колект. моногр. / Т. А. Космеда, Н. А. Карпенко, Т. Ф. Осіпова, Л. М. Саліонович, О. В. Халіман; за наук. ред. проф. Т. А. Космеда. Х. : ХНПУ ім. Г. С. Сковороди; Дрогобич : Коло, 2014. 472 с.

17. Герасимюк К., Зелінська Н. Механізми впровадження інновацій в умовах децентралізації. *Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 2. С. 51-86.

18. Голованова Т. П. Рефлексія досвіду роботи центру гендерної освіти з проведення дослідження гендерного аудиту. *Гендерна парадигма освітнього простору.* 2018. № 7-8. С. 17-54.

19. Гонюкова Л. В. Сучасний механізм упровадження гендерної політики в Україні. Вісник *Національної академії державного управління при Президентові України. Серія : Державне управління*. 2016. № 2. С. 107-119.

20. Грабовська І. М. Сучасна українська гендерна політика у світлі євроцивілізаційних прагнень України. *Українознавчий альманах*. 2019. Вип. 18. С. 71-76.

21. Гринько, Н. В.; Аврамчук, О. С.; Герман, Ю. В. Клініко-психологічні особливості дистресу осіб, які були вимушені переїхати через війну. *Буковинський медичний вісник,* 2024, т. 28, № 1 (109), С. 28-34.

22. Грицай І. О. Механізм забезпечення принципу гендерної рівності: теорія та практика : монографія. Київ : «Хай-Тек Прес», 2018. 560 с.

23. Гришак С. М. Міжнародні правові стандарти ООН щодо рівності жінок і чоловіків як чинник розвитку гендерної освіти на пострадянському просторі. *Педагогіка вищої та середньої школи.* 2016. Вип. 3 (49). С. 174-208.

24. Ґендерно-орієнтоване бюджетування: аналіз програм, які фінансуються з бюджету, з позиції ґендерної рівності : посібник для працівників органів виконавчої влади та місцевого самоврядування. Київ, 2016. 36 с.

25. Дащаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. *Ведення випадку та міжвідомча взаємодія: посібник*. Київ, 2021. С. 28-51.

26. Єрохіна О., Серга Т. Психологічний зміст феномену самосприйняття як чинника соціально-психологічної адаптації молодої людини. *Перспективи та інновації науки*. № 11. 2022. С. 274-307.

27. Зацерковний В. І., Тішаєв І. В., Демидов В. К. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с.

28. Зубко С. В., Карковська В. Я. Організаційна культура як чинник управлінської ефективності. *Державне управління: теорія і практика*. 2022. № 1. С. 32-59.

29. Історія соціальної роботи : навчальний посібник / уклад.: О. О. Кравченко, О. О. Матрос. Умань : РВЦ «Візаві», 2017. 117 с.

30. Кальниш Ю. Г., Лозинська Т. М., Тимцуник В. І. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник. Полтава : РВВ ПДАА, 2015. 280 с.

31. Камінська О. В. Гендерні відмінності самосприйняття в підлітковому віці. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*. Вип. 40. 2017. С. 72-79.

32. Козюра І.В. Вплив лідерства на реформування адміністративно-територіального устрою: уроки для України / І. В. Козюра. *Держава та регіони* : наук.-вироб. журнал. Запоріжжя, 2016. № 3. С. 161-167.

33. Кривомаз, Т., Ільченко, І., Циба, А., Гамоцький, Р., Гетьман, Є. Дослідження етапів розвитку інклюзивності побудованого середовища в Україні. *Екологічна безпека та природокористування*. 2024. №50(2). С. 6-15.

34. Куліченко Т.С. Історичний досвід розвитку соціальної відповідальності в суспільстві. *Соціально-гуманітарний вісник*: зб. наук. пр. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2019. № 29-30. С. 35-46.

35. Куліченко Т.С. Соціальна робота як механізм розвитку соціальної відповідальності членів ОТГ. *Інтеграція світових наукових процесів як основа суспільного прогресу:* матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 22-23 листопада 2019 р. Київ, 2019. С. 147-170.

36. Кульчицький Т.Р. Особливості регулювання правових проблем соціального захисту внутрішньо переміщених осіб в Україні. *Актуальні проблеми вдосконалення чинного законодавства України.* 2018. Випуск 46. С. 110-141.

37. Лідерство та команда в публічному управлінні : конспект лекцій / укладачі: К. В. Таранюк, Я. В. Кобушко. Суми : Сумський державний університет, 2020. 175 с.

38. Лукашевич М. П., Мигович І. І. Теорія і методи соціальної роботи : навч. посіб. 3-е вид., доп. та перероб. Київ : МАУП, 2013. 168 с.

39. Лях Ю.І. Теоретичні засади розвитку потенціалу місцевого самоврядування. *Актуальні питання у сучасній науці.* Київ, 2022. № 2(2). С. 62-75.

40. Максимович Л., Чумало М. Гендерний аудит для громадських організацій. Львів, 2019. 64 с.

41. Марценюк Т. О. Жінки в українській політиці: виклики і перспективи змін. Київ : Міжнародний центр перспективних досліджень, 2015. 35 с.

42. Матяж С. В., Гуріна А. А. Роль недержавних організацій у вирішенні проблем у соціальній сфері в Україні. *Молодий вчений*. 2014. № 7(2). С. 141-169.

43. Місцеве самоврядування в Україні: сучасний стан та основні напрями модернізації : наук. доп. / ред.кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко, В.В. Толкованов та ін.; Національна академія державного управління при Президентові України. Київ. 2014. 128 с.

44. Мороз С. В., Лучанська А. С. Дискримінація на ринку праці. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2019, № 2, С. 62-67.

45. Мосій О.Б., Никитюк Г.І. Інклюзивне лідерство як інноваційний стиль управління менеджера організації. *Матеріали міжнародної наукової інтернет-конференції «Світ наукових досліджень».* Випуск 26. Тернопіль: ФОП Шпак В.Б., 2024. 343 с.

46. Ніколюк А. В. Гендерне бюджетування як демократична складова розвитку суспільства. *Ґендерна політика очима української молоді : матеріали конферен*ції, м. Харків, 30 листопада 2016 р. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. С. 301-315.

47. Норкіна І. Кризове втручання у випадку психотравмуючої ситуації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Психологія*. 2019. Вип. 1. С. 47-68.

48. Остапенко М. Громадянська активність як основа формування громадянського суспільства. *Сучасна українська політика. Політики і політологи про неї.* Київ, 2011. Вип. 22. С. 98-137.

49. Павлюк Т. І., Демченко О. П. Соціальний захист – складова частина соціальної політики. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 2(13). С. 216-247.

50. Панасенко Н. Л., Гунько М. О. Теоретичні основи інноваційного лідерства в публічному управлінні. Місцеве самоврядування в Україні та світі: теорія та практика: ІІІ Міжнар. науково-практ. конф., м. Полтава, 28 листоп. 2023. С. 58-95.

51. Пекарчук А. В. Гендерна рівність в Україні: необхідність переосмислення підходу до розуміння. *Науковий вісник Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ*. 2018. № 3. С. 172-225.

52. Пєша І. В., Галайдюк В. В., Сопівник І. В., Кошук О. Б. Соціальна робота з сім'ями, дітьми та молоддю: навч. посіб. Київ: Компринт, 2023. 450 с.

53. Пилипчук І. Основні підходи до розуміння соціально-психологічної адаптації у сучасній психологічній науці. *Студентський дайджест* : зб. наук. матеріалів вищої освіти. Рівне : РДГУ, 2021. С. 80-93.

54. Попок А. А., Дяченко А. В.. Приймаюча громада як суб'єкт інтеграції внутрішньо переміщених осіб. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* 2020. №2. С. 18-27.

55. Сваволя І. Формування гендерної політики України : вплив міжнародних стандартів та нормативно-правових актів наднаціонального рівня. *Вісник Львівського університету. Серія: міжнародні відносини*. 2017. Вип. 41. С. 122-160.

56. Семигіна Т. В. Соціальні послуги у територіальних громадах України: інновації правового регулювання. *Вісник АПСВТ*. 2019. № 4. С. 56-74.

57. Семигіна Т. Сприяючи змінам: дослідження в соціальній роботі: монографія. Таллінн: Teadmus, 2025. 436 с.

58. Семигіна Т. Сучасна соціальна робота. Київ: Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2020. 275 с.

59. Система соціального захисту в Україні: навч. посіб. МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини; уклад. О.О. Матрос. Умань: Візаві, 2021. 175 с.

60. Слозанська Г. І. Організація громади як метод соціальної роботи в громаді. *Вісник Черкаського університету. Педагогічні науки.* Черкаси, 2016. № 16. С. 130-136.

61. Смачило В. В. Гендерна рівність та її вплив на розвиток громадянського суспільства. *Молодий вчений*. 2018. № 5. С. 47-66.

62. Соціально-трудові відносини зайнятості: сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку : монографія / [А. М. Колот, І. Ф. Гнибіденко, О. О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. А. М. Колота, І. Ф. Гнибіденка. К. : КНЕУ, 2015. 295 с.

63. Співробітництво територіальних громад (міжмуніципальне співробітництво – ММС) : навч.-практ. посіб. / за заг. ред. В. В. Толкованова, Т. В. Журавля. Київ, 2016. 154 с.

64. Степаненко К. В. Жінки в політиці (світовий та український досвід). Дніпро: ЛІРА, 2019. 100 с.

65. Сурай І. Г. Особливості дослідження феномену лідерства в публічному управлінні (методологічний аспект). *Науковий вісник: Державне управління.* 2020. № 3 (5). С. 160-203.

66. Чикаренко І. А. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні. Державне управління та місцеве самоврядування : зб. наук. пр. / Нац. акад. держ. управ. при Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. управ. Д. : ДРІДУ НАДУ, 2020. Вип. 4(11). С. 250-261.

67. Чорний А. В. Сучасні теорії лідерства: загальний огляд та структурна модель. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, червень 2018. № 9(37). С. 78-84.

68. Шевченко К.Б. Гендерна політика в Україні: визначення, формування, управління : [монографія] / К.Б. Шевченко. Х.: Нац. ун-т внутр. справ, 2003. 165 с.

69. A Glossary of Feminist Theory. / Ed. by Sonya Andermahr, Terry Lovell and Carol Wolkowitz. London : Arnold; New York: Oxford University Press, 2000. 240 p.

70. Joyce P. Jacobsen. Gender inequality. A Key Global Challenge: Reducing Losses due to Gender Inequality. Assessment Paper Copenhagen Consensus on Human Challenges. 2011. 734 p.

Декларація

академічної доброчесності

здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Москаленко Альона Володимирівна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «соціальна робота», освітньо-професійна програма «соціальна робота», адреса електронної пошти: alonamoskalenko89@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Вплив жіночого лідерства на розбудову місцевих громад» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (студент) Москаленко А.В.

Дата_____ Підпис_____ ПІБ (науковий керівник) Маловічко О.В