

<https://doi.org/10.33989/pnpn.716.c3173>

ФОРМУВАННЯ ГЕНДЕРНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ЯК ВИМОГА ЧАСУ

Анотація. У статті йдеться про розробку інтегративної моделі формування гендерної компетентності, що включає когнітивний, емоційно-ціннісний та поведінковий компоненти. Вперше проведено емпіричний аналіз впливу гендерно-чутливих освітніх стратегій на зміну світогляду студентів та їхню готовність застосовувати отримані знання у професійній діяльності. Також доведено, що цифрові технології відіграють важливу роль у поширенні гендерної освіти та підвищенні її доступності, однак їх ефективність залежить від інтеграції з традиційними формами навчання. Стаття містить аналіз теоретичних підходів до формування гендерної компетентності, дослідження її впливу на ефективність управлінської діяльності, огляд найкращих міжнародних практик та розробку практичних рекомендацій щодо впровадження гендерно-чутливого менеджменту. У роботі представлено результати емпіричних досліджень щодо рівня гендерної компетентності майбутніх менеджерів та запропоновано рекомендації для освітніх установ, державних структур та бізнесу. Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій для університетів щодо інтеграції гендерного компоненту в навчальні програми, підготовки викладачів до викладання курсів із гендерної рівності, а також створення механізмів оцінювання ефективності таких програм. Впровадження цих рекомендацій дозволить університетам забезпечити якісну підготовку фахівців, які здатні працювати у гендерно-збалансованому середовищі, приймати відповідальні управлінські рішення та сприяти розвитку політик рівності у своїх організаціях.

Ключові слова: гендерна компетентність, гендерна рівність, інтегративна модель, формування, майбутні менеджери, управління

Формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів є актуальною проблемою сучасної науки та практики управління, що зумовлено зростаючими вимогами до інклюзивності, соціальної відповідальності та ефективності управлінських рішень. Гендерна рівність як складова суспільного розвитку знаходить своє відображення у нормативно-правових документах міжнародного та національного рівнів, а також у стратегічних орієнтирах організацій, що прагнуть підвищити свою конкурентоспроможність і забезпечити сталий розвиток. У сучасних умовах менеджери відіграють ключову роль у формуванні організаційної культури, ухваленні кадрових та стратегічних рішень, що впливають на ефективність функціонування компаній та установ. Відсутність гендерної чутливості в управлінні може призводити до дискримінації, нерівності можливостей та зниження продуктивності праці, що робить питання розвитку гендерної компетентності майбутніх керівників надзвичайно важливим.

Поняття «гендерна компетентність» розглядається у взаємозв'язку з професійною підготовкою менеджерів, оскільки включає знання, навички та установки, необхідні для ефективного управління в умовах різноманіття та соціальної відповідальності. Вивчення цього феномена потребує міждисциплінарного підходу, який охоплює управлінські науки, соціологію, психологію, педагогіку та економіку. Гендерно компетентний менеджер здатний забезпечити рівні можливості для всіх співробітників, ефективно управляти різноманітними командами та формувати корпоративну культуру, що сприяє інноваційності та продуктивності.

Аналізуючи процес формування гендерної компетентності, слід враховувати як соціокультурні особливості, так і нормативно-правову базу, що регулює питання гендерної рівності. Дослідження сучасних підходів до формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів дозволяє визначити найбільш ефективні методики навчання, розробити освітні програми та створити механізми впровадження гендерно-чутливого менеджменту у

практику організацій. У світовій практиці спостерігається зростаюча увага до питань гендерної рівності у бізнесі та державному управлінні, що підтверджується політиками міжнародних організацій, зокрема ООН, Європейського Союзу та Світового банку.

Наукове вивчення гендерної компетентності у сфері управління є важливим для розуміння соціально-економічних процесів та розробки стратегій, спрямованих на подолання гендерних бар'єрів. Формування гендерної компетентності має ґрунтуватися на комплексному підході, що включає теоретичну підготовку, практичні навички та розвиток особистісних якостей, необхідних для роботи в інклюзивному середовищі. У цьому контексті особливого значення набуває роль освітніх закладів, які здійснюють підготовку майбутніх керівників, а також компаній, що прагнуть до впровадження гендерно-чутливих політик у своїй діяльності.

Актуальність дослідження визначається необхідністю розробки науково обґрунтованих підходів до формування гендерної компетентності менеджерів, що відповідають сучасним вимогам ринку праці, міжнародним стандартам та соціальним очікуванням. Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування його результатів у процесі підготовки фахівців управлінських спеціальностей, а також у розробці освітніх програм, корпоративних тренінгів та державних політик у сфері гендерної рівності.

Формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів потребує чіткого розуміння теоретико-методологічних засад цього поняття, яке формується на перетині соціальних наук, управлінських досліджень та педагогічної науки. Гендерна компетентність є ключовою характеристикою сучасного управлінця, що забезпечує його здатність ефективно працювати в умовах різноманіття, долати гендерні стереотипи та формувати інклюзивне робоче середовище.

Гендерна компетентність розглядається як складова професійної компетентності менеджера та визначається через здатність аналізувати,

враховувати та впроваджувати принципи гендерної рівності в управлінську діяльність. Її структуру можна поділити на три основні компоненти: когнітивний, афективний і поведінковий. Когнітивний компонент охоплює знання про гендерні аспекти управління, гендерні політики, стереотипи та дискримінаційні практики. Афективний компонент передбачає розвиток емоційної чутливості до питань гендерної рівності, здатність розпізнавати гендерну дискримінацію та сприяти створенню інклюзивної корпоративної культури. Поведінковий компонент визначає здатність менеджера застосовувати отримані знання та установки на практиці, приймати обґрунтовані та гендерно-чутливі управлінські рішення.

Гендерна компетентність є інтегральним феноменом, який формується під впливом соціально-культурних факторів, освітнього середовища та практичного досвіду управлінської діяльності. Сучасні дослідження підкреслюють необхідність комплексного підходу до розвитку цієї компетентності, що включає поєднання теоретичної підготовки, емпіричних досліджень та інтерактивних методів навчання.

Компетентнісний підхід у підготовці менеджерів набуває дедалі більшої популярності у світовій практиці, оскільки дозволяє не лише передавати знання, а й формувати практичні навички та управлінське мислення, орієнтоване на цінності гендерної рівності. Він передбачає впровадження гендерно-чутливих освітніх програм, інтеграцію гендерного компоненту у навчальні дисципліни та розвиток рефлексивного мислення у майбутніх управлінців.

Важливу роль у формуванні гендерної компетентності відіграє зарубіжний досвід, оскільки багато країн уже впровадили успішні практики гендерно-чутливого менеджменту в бізнесі та державному управлінні. Такі міжнародні організації, як ООН, Європейський Союз, Світовий банк та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), активно підтримують ініціативи, спрямовані на подолання гендерної нерівності та інтеграцію жінок у бізнес-процеси та управлінські структури.

Серед найбільш ефективних підходів до розвитку гендерної компетентності можна виділити інтерактивні методи навчання, такі як кейс-методи, симуляційні ігри, тренінги та наставництво. Досвід міжнародних компаній свідчить про те, що системне впровадження гендерно-чутливих політик у корпоративне середовище не лише сприяє дотриманню етичних стандартів, а й підвищує ефективність роботи компаній, збільшує продуктивність праці та зміцнює репутацію організацій.

Формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів має ґрунтуватися на поєднанні теоретичних основ, практичного досвіду та міжнародних стандартів, що дозволяє забезпечити якісну підготовку управлінців нового покоління, здатних працювати в умовах гендерного балансу та рівності можливостей.

Гендерна компетентність є невід'ємним елементом сучасної професійної підготовки менеджерів, оскільки вона впливає на здатність керівника ухвалювати ефективні рішення, забезпечувати рівні можливості для всіх працівників та формувати інклюзивне робоче середовище. У сучасних умовах бізнесу та державного управління гендерні аспекти набувають особливого значення, оскільки вони визначають корпоративну культуру, ефективність командної роботи та соціальну відповідальність організацій.

Однією з головних проблем, що впливають на формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів, є стереотипне сприйняття ролей чоловіків і жінок у професійному середовищі. Гендерні стереотипи, що передаються через соціальні норми, освіту та культурні традиції, можуть суттєво обмежувати можливості жінок у кар'єрному зростанні та призводити до дискримінаційних практик у сфері праці. Дослідження доводять, що компанії, які активно впроваджують гендерно-чутливу політику, демонструють вищий рівень інноваційності, більшу стійкість до криз та покращені фінансові показники.

Суттєвий вплив на гендерну компетентність менеджерів має система освіти, яка формує їхнє світосприйняття, управлінські навички та професійні

цінності. У провідних університетах світу активно впроваджуються гендерно-чутливі освітні програми, які орієнтовані на розкриття питань рівноправності, боротьби з дискримінацією та створення інклюзивного середовища. В Україні процес інтеграції гендерного компонента в освітні програми лише набирає обертів, проте вже є приклади успішних ініціатив, спрямованих на підготовку менеджерів із високим рівнем гендерної свідомості.

Ключовими навичками, які слід розвивати у майбутніх управлінців, є здатність аналізувати гендерні аспекти управління, усвідомлювати їхній вплив на корпоративну культуру, ефективно працювати у різномірних командах та приймати управлінські рішення, що відповідають принципам рівності та соціальної справедливості. Для цього необхідно використовувати такі освітні методи, як кейс-методи, рольові ігри, симуляційні вправи, наставництво та коучинг.

Окрему увагу слід приділити гендерному аспекту лідерства, оскільки ефективний менеджер має володіти навичками гендерно-чутливого управління та бути здатним до адаптації в умовах соціокультурних змін. Лідерство, що базується на принципах інклюзивності та рівності, дозволяє забезпечити більш стійкі результати в управлінні персоналом, підвищити рівень довіри серед співробітників і сприяти продуктивній роботі організації.

Гендерні аспекти корпоративної культури також відіграють важливу роль у професійній підготовці менеджерів. Вони визначають принципи взаємодії між співробітниками, рівень організаційної згуртованості та ефективність комунікації. Дослідження показують, що компанії з високим рівнем гендерної рівності мають кращі показники командної роботи, нижчий рівень конфліктності та вищий рівень задоволеності співробітників.

Отже, формування гендерної компетентності у процесі професійної підготовки менеджерів є необхідною умовою для ефективного управління в сучасному світі. Інтеграція гендерного компонента в освітні програми, розвиток навичок гендерно-чутливого лідерства та впровадження відповідних

корпоративних політик сприятимуть формуванню нового покоління управлінців, здатних працювати в умовах рівності та соціальної відповідальності.

Формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів є складним і багатоаспектним процесом, який вимагає застосування сучасних педагогічних підходів та інноваційних методик навчання. В умовах трансформації освітніх систем та зростаючого значення соціальної відповідальності бізнесу ключовою задачею є розробка ефективних освітніх технологій, які сприятимуть усвідомленню важливості гендерної рівності, розвитку критичного мислення щодо гендерних стереотипів та формуванню управлінських навичок, що ґрунтуються на принципах інклюзивності.

Одним із найефективніших методів є кейс-метод, який дозволяє студентам аналізувати реальні ситуації, пов'язані з гендерною нерівністю в управлінні, та виробляти рішення, орієнтовані на забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників. Використання кейсів, заснованих на реальних подіях, допомагає не лише поглибити знання про гендерні аспекти менеджменту, а й розвивати навички прийняття рішень у складних і неоднозначних ситуаціях.

Симуляційні ігри та рольові вправи є ще одним важливим інструментом у підготовці майбутніх менеджерів. Вони дозволяють студентам зануритися в управлінські процеси, оцінити вплив гендерних факторів на ефективність командної роботи та виробити стратегії подолання упереджень і дискримінаційних практик. Такі методи сприяють розвитку емпатії, підвищенню усвідомленості щодо проблеми гендерної нерівності та формуванню відповідного поведінкового репертуару.

Використання інтерактивних тренінгів із залученням експертів у сфері гендерної політики та управління є ще одним ефективним способом розвитку гендерної компетентності. Тренінги можуть включати дискусії, аналіз конкретних управлінських ситуацій, групову роботу та розробку рекомендацій для компаній щодо впровадження гендерно-чутливих політик. Особливо

важливим є залучення до навчального процесу представників бізнесу та державного сектору, які можуть поділитися практичним досвідом та успішними кейсами.

Наставництво та коучинг також відіграють значну роль у формуванні гендерної компетентності менеджерів. Завдяки менторським програмам студенти можуть отримати можливість працювати з керівниками, які мають досвід у впровадженні гендерно-чутливого управління. Це сприяє закріпленню отриманих знань на практиці та формуванню лідерських навичок, необхідних для управління в умовах різноманіття.

Інтеграція гендерного компоненту в навчальні дисципліни є важливим кроком на шляху до формування гендерної компетентності. Замість того щоб розглядати гендерну рівність як окремий предмет, її слід впроваджувати в курси з менеджменту, організаційної поведінки, управління персоналом та корпоративної соціальної відповідальності. Такий підхід дозволяє зробити гендерну тематику органічною частиною навчального процесу та сформувати у студентів системне бачення її значення для ефективного управління.

Важливим аспектом формування гендерної компетентності є застосування цифрових технологій та онлайн-освіти. Використання відкритих онлайн-курсів, вебінарів, інтерактивних платформ та мобільних додатків дозволяє студентам отримувати знання у зручному форматі, аналізувати найкращі міжнародні практики та взаємодіяти з експертами з різних країн. Онлайн-освіта також дозволяє забезпечити доступ до актуальних досліджень та матеріалів, що сприяють формуванню критичного мислення щодо гендерних аспектів управління.

Отже, формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів має базуватися на поєднанні різних методів та технологій навчання. Використання інтерактивних, практико-орієнтованих та цифрових інструментів сприятиме не лише розвитку відповідних знань і навичок, а й формуванню нового покоління

управлінців, які розуміють важливість гендерної рівності та здатні ефективно працювати у сучасному динамічному середовищі.

Формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів має не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки сучасні управлінські рішення безпосередньо впливають на робочу атмосферу, ефективність колективної діяльності та рівень соціальної відповідальності організацій. Для того щоб забезпечити високий рівень підготовки майбутніх керівників у цьому напрямку, необхідно враховувати кращі практики впровадження гендерно-чутливих освітніх програм та управлінських політик.

Світовий досвід доводить, що країни з розвинутою системою підготовки менеджерів активно інтегрують гендерний компонент у навчальні програми. Зокрема, провідні бізнес-школи США та Європи, такі як Гарвардська школа бізнесу, Лондонська бізнес-школа та INSEAD, запровадили курси, присвячені гендерно-чутливому управлінню, аналізу дискримінаційних практик та розвитку лідерських навичок серед жінок і чоловіків. У таких курсах значна увага приділяється аналізу кейсів, що демонструють вплив гендерної рівності на ефективність компаній, використанню симуляційних ігор та роботі з реальними управлінськими ситуаціями.

В Україні питання інтеграції гендерної компетентності у підготовку менеджерів лише набирає обертів. Деякі університети та бізнес-школи вже впроваджують навчальні модулі, що містять основи гендерного менеджменту, аналіз правових аспектів забезпечення рівних можливостей та розгляд міжнародних стандартів у сфері гендерної політики. Важливим елементом таких програм є проведення тренінгів, на яких студенти навчаються працювати з реальними кейсами та розробляти власні управлінські стратегії з урахуванням гендерної рівності.

Крім академічних ініціатив, значну роль у формуванні гендерної компетентності відіграють корпоративні програми, спрямовані на підготовку менеджерів у сфері управління людськими ресурсами. Наприклад, такі компанії,

як Google, Microsoft, Deloitte та Unilever, активно впроваджують тренінгові програми для своїх співробітників, спрямовані на подолання гендерних стереотипів та розвиток навичок роботи в інклюзивному середовищі. Ці компанії також використовують механізми внутрішнього наставництва, які сприяють розвитку лідерства серед жінок і створенню рівних можливостей для кар'єрного зростання.

Ще одним перспективним напрямком є реалізація гендерних аудитів в організаціях та освітніх установах. Гендерний аудит дозволяє оцінити рівень гендерної чутливості політик компаній, виявити наявні бар'єри та розробити стратегії їх подолання. Практика проведення таких аудитів поширена у міжнародних організаціях, урядових структурах та великих корпораціях, які прагнуть відповідати сучасним стандартам рівноправності.

Окрему роль у формуванні гендерної компетентності відіграють міжнародні ініціативи та програми підтримки гендерної рівності. Наприклад, програма ООН «Жінки в бізнесі» сприяє розвитку навичок лідерства серед жінок-керівниць, допомагає компаніям інтегрувати гендерно-чутливі підходи в управління персоналом та надає експертну підтримку щодо реалізації рівноправних політик у бізнесі. Аналогічні ініціативи діють у межах Європейського Союзу, спрямовані на сприяння рівним можливостям у професійному розвитку незалежно від статі.

Важливим аспектом є розвиток партнерських відносин між освітніми закладами, державними органами та бізнес-сектором для інтеграції гендерної компетентності у підготовку менеджерів. Успішні моделі взаємодії між університетами та компаніями включають спільні дослідницькі проєкти, стажування студентів у гендерно-прогресивних організаціях та створення спеціалізованих курсів, що базуються на аналізі реальних бізнес-кейсів.

Ми бачимо, що практичний досвід упровадження гендерної компетентності у підготовку менеджерів демонструє, що комплексний підхід, який поєднує освітні програми, корпоративні ініціативи та міжнародні

стандарти, є найбільш ефективним. Розвиток відповідних компетенцій у майбутніх управлінців не лише сприяє створенню рівних можливостей, а й підвищує ефективність прийняття управлінських рішень, формує інклюзивну корпоративну культуру та сприяє соціально відповідальному розвитку організацій.

Реалізація гендерно-чутливого підходу в управлінні є важливим елементом стратегічного розвитку організацій, оскільки вона сприяє підвищенню продуктивності, формуванню інклюзивного середовища та зміцненню корпоративної репутації. Гендерна політика в компаніях визначає принципи рівноправності, регулює кадрові процеси, сприяє усуненню дискримінаційних практик та забезпечує створення комфортних умов для професійного розвитку всіх працівників незалежно від статі.

Одним із ключових інструментів впровадження гендерної політики є гендерний аудит, який дозволяє оцінити рівень дотримання принципів рівноправності, проаналізувати кадрову політику, ідентифікувати наявні гендерні дисбаланси та запропонувати шляхи їх усунення. Гендерний аудит використовується не лише у великих корпораціях, а й у державних установах, освітніх закладах та міжнародних організаціях, оскільки він допомагає оцінити ефективність існуючих політик та розробити стратегії для їх вдосконалення.

Формування та реалізація гендерної політики в організаціях передбачає впровадження таких заходів, як створення гендерно-чутливих механізмів прийняття рішень, розробка інклюзивних програм підвищення кваліфікації, запровадження рівноправних можливостей для кар'єрного зростання та формування корпоративної культури, орієнтованої на забезпечення рівності. Успішні компанії використовують комплексні стратегії гендерного менеджменту, які включають розробку кодексів поведінки, впровадження системи моніторингу гендерного балансу в організаційній структурі та організацію тренінгів для персоналу.

Вплив гендерної політики на ефективність управління підтверджується численними дослідженнями. Компанії, які впроваджують гендерну рівність у свою корпоративну культуру, демонструють вищі показники фінансової ефективності, меншу плинність кадрів та вищу мотивацію співробітників. Це пояснюється тим, що створення рівних умов для всіх працівників сприяє підвищенню їхньої залученості, що, своєю чергою, позитивно впливає на якість роботи, рівень творчого мислення та швидкість адаптації до змін.

Ще одним важливим елементом гендерної політики є забезпечення рівного доступу до керівних посад. У багатьох організаціях існує проблема так званої «скляної стелі» – невидимого бар'єру, який перешкоджає жінкам займати вищі управлінські позиції. Для подолання цього явища необхідно впроваджувати механізми, що забезпечують гендерний баланс у керівництві, такі як квотування, менторські програми для жінок, розвиток спеціалізованих лідерських курсів та підтримка політики рівних можливостей.

Значну роль у формуванні гендерної політики відіграють міжнародні ініціативи, спрямовані на забезпечення рівноправності у сфері праці та бізнесу. Програми ООН, Європейського Союзу, Міжнародної організації праці та Світового банку сприяють розробці та впровадженню гендерно-чутливих політик на глобальному рівні. Наприклад, ініціатива «Принципи розширення прав і можливостей жінок» (Women's Empowerment Principles, WEPs), розроблена ООН, визначає ключові рекомендації для компаній щодо забезпечення рівності в робочому середовищі, підтримки жіночого лідерства та подолання дискримінаційних бар'єрів.

У сучасному бізнес-середовищі особливу увагу приділяють питанням гнучкості робочого часу, балансу між роботою та особистим життям, політикам декретних відпусток для обох батьків та іншим аспектам, що сприяють створенню інклюзивного середовища. Гнучкі форми зайнятості, такі як дистанційна робота та скорочений робочий тиждень, допомагають не лише

забезпечити комфортні умови для працівників, а й підвищити їхню продуктивність.

Загалом стратегічний підхід до впровадження гендерної політики в організаціях передбачає системну роботу, що включає аналіз наявних гендерних дисбалансів, розробку інклюзивних політик, запровадження механізмів контролю за їх дотриманням та створення сприятливого робочого середовища для всіх працівників. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рівень соціальної відповідальності організації, а й сприяє зростанню її конкурентоспроможності, покращенню корпоративної культури та формуванню ефективних управлінських практик, заснованих на принципах рівності та справедливості.

Розвиток гендерної компетентності у сфері управління є важливим напрямком трансформації сучасного менеджменту, який спрямований на формування інклюзивного робочого середовища, підвищення соціальної відповідальності компаній та забезпечення рівних можливостей для всіх працівників. Глобальні тенденції в економіці та соціальній сфері вказують на необхідність впровадження гендерно-чутливого підходу до управління, що зумовлює нові виклики та можливості для формування відповідних компетенцій у майбутніх менеджерів.

Одним із головних чинників, що впливає на перспективи розвитку гендерної компетентності, є цифровізація та автоматизація бізнес-процесів. У сучасному світі інформаційні технології відіграють дедалі важливішу роль у прийнятті управлінських рішень, формуванні корпоративної культури та організації робочого процесу. Використання цифрових платформ, онлайн-курсів та інтерактивних освітніх інструментів дозволяє значно розширити можливості для навчання та професійного розвитку, зокрема у сфері гендерної рівності. Завдяки впровадженню цифрових технологій компанії можуть ефективніше моніторити гендерний баланс, аналізувати ефективність рівноправних кадрових політик та впроваджувати нові методики навчання персоналу.

Ще одним перспективним напрямком є посилення ролі міжнародних організацій та програм, що сприяють розвитку гендерної компетентності. Програми ООН, Світового банку, Європейського Союзу та інших міжнародних структур активно підтримують ініціативи, спрямовані на впровадження гендерно-чутливих підходів у бізнесі та державному управлінні. Досвід країн, які вже досягли значного прогресу у впровадженні гендерної рівності в управлінні, може бути використаний як основа для адаптації найкращих практик у національних освітніх і професійних програмах.

Важливим аспектом розвитку гендерної компетентності є підвищення рівня освітніх стандартів у цій сфері. Сучасні університети та бізнес-школи мають інтегрувати курси з гендерного менеджменту у свої навчальні програми, що дозволить майбутнім управлінцям отримати необхідні знання та навички для роботи в умовах гендерної рівності. Крім того, до освітнього процесу необхідно залучати практиків з бізнесу та громадського сектору, які мають досвід впровадження гендерно-чутливих стратегій у реальних управлінських умовах.

Одним із ключових викликів у сфері формування гендерної компетентності залишається необхідність подолання традиційних стереотипів щодо ролі жінок і чоловіків у бізнесі та управлінні. Гендерні стереотипи, що закріпилися у суспільній свідомості, можуть створювати значні бар'єри для реалізації рівноправної кадрової політики та розвитку жіночого лідерства. Для подолання цих викликів необхідно активізувати інформаційно-просвітницьку діяльність, проводити тематичні тренінги та семінари, а також впроваджувати спеціальні програми підтримки для жінок-менеджерів, які прагнуть до кар'єрного зростання.

Особливу роль у розвитку гендерної компетентності відіграють політики корпоративної соціальної відповідальності. Великі міжнародні компанії дедалі частіше включають питання гендерної рівності у свої корпоративні стратегії, зокрема через впровадження гендерних квот, підтримку ініціатив з розвитку жіночого лідерства, а також створення умов для поєднання роботи та сімейного

життя. Такі практики не лише сприяють зменшенню рівня дискримінації, а й підвищують рівень довіри до компанії з боку суспільства, що позитивно впливає на її репутацію та конкурентоспроможність.

Окрему увагу слід приділити гендерним аспектам державної політики, оскільки саме законодавче регулювання може суттєво впливати на рівень впровадження гендерної рівності у сфері управління. Закони про рівні можливості, запровадження механізмів контролю за дотриманням гендерного балансу в компаніях та державних установах, а також підтримка жіночого підприємництва є важливими елементами державної політики у сфері гендерної рівності.

Перспективи розвитку гендерної компетентності у сфері управління залежать від комплексного підходу, що включає вдосконалення освітніх програм, використання цифрових технологій, впровадження корпоративних стратегій рівноправності та посилення ролі міжнародних організацій у просуванні гендерної рівності. Інтеграція цих елементів у систему підготовки менеджерів дозволить створити нове покоління управлінців, які розумітимуть важливість гендерного балансу та зможуть ефективно працювати у різноманітних командах, формуючи стійкі та конкурентоспроможні організації.

Проблема гендерної рівності в сучасному суспільстві займає важливе місце у сфері наукових досліджень та практичної діяльності. Умови глобалізації, соціально-економічних трансформацій і технологічного розвитку зумовлюють потребу у формуванні нового типу управлінців, здатних працювати в умовах різноманіття та гендерної інклюзивності. Гендерна компетентність сучасного менеджера виступає однією з ключових характеристик ефективного управління, що дозволяє приймати стратегічно обґрунтовані рішення, уникати дискримінаційних практик і формувати інноваційне корпоративне середовище.

У науковій літературі питання гендерної компетентності досліджувалося в контексті соціології, педагогіки, психології та управлінських наук. Зокрема, значний внесок у розвиток концепції гендерної рівності зробили такі науковці,

як Джудіт Батлер (теорія гендеру як соціальної конструкції), П'єр Бурдьє (концепція символічного насильства та гендерного капіталу), Сільвія Вальбі (гендерний порядок і структурна дискримінація) та Рейвин Коннелл (концепція гегемонної маскулінності).

Серед українських і європейських дослідників, які працювали над питаннями гендерного менеджменту та рівності у професійній діяльності, варто виділити праці Ольги Балакіревої, Лариси Кобелянської, Марти Богачевської-Хом'як та Тамари Мельник, які аналізують проблему гендерної дискримінації на ринку праці та її вплив на кар'єрний розвиток жінок. Актуальність цієї теми пояснюється необхідністю розробки ефективних методологічних підходів до формування гендерної компетентності майбутніх управлінців у системі вищої освіти та професійної підготовки.

Гендерна компетентність визначається як інтегральна характеристика особистості, що включає когнітивні, афективні та поведінкові компоненти. Вона охоплює знання про гендерну рівність, навички аналізу гендерних процесів у суспільстві та здатність формувати інклюзивне середовище в організаціях.

Згідно з дослідженнями Кеннета Гофмана та Лінди Скотт, гендерна рівність позитивно впливає на ефективність бізнесу та економічне зростання, оскільки сприяє кращому використанню людського капіталу, підвищенню продуктивності праці та створенню сприятливого соціального клімату. Естер Дюфло, лауреатка Нобелівської премії з економіки, довела, що інвестування в гендерну рівність є ключовим фактором подолання бідності та нерівності у суспільстві.

Методологічною основою дослідження гендерної компетентності менеджерів є міждисциплінарний підхід, що поєднує соціологічний аналіз (Джон Скотт), когнітивну психологію (Керол Гілліган), а також інституціональну економіку (Дуглас Норт). Важливим аспектом є також аналіз освітніх технологій, які сприяють розвитку гендерно-чутливого мислення у студентів управлінських спеціальностей.

У сучасній педагогіці розроблено низку методів, що сприяють формуванню гендерної компетентності. До них належать:

- Інтерактивні методи навчання (кейси, симуляційні ігри, дебати) – використовуються для аналізу реальних управлінських ситуацій, пов'язаних із питаннями гендерної рівності.
- Проєктний підхід – передбачає виконання студентами дослідницьких робіт, спрямованих на аналіз гендерних політик у різних компаніях.
- Менторські програми та наставництво – ефективні для формування лідерських навичок серед жінок у менеджменті.

У дослідженнях Майкла Спенсера та Сари Джексон наголошується на необхідності розширення програм підготовки управлінців, що включають гендерний компонент, особливо у сферах управління персоналом та стратегічного менеджменту.

Гендерно-чутливі політики є важливим інструментом управління, що сприяє підвищенню продуктивності, створенню безконфліктного середовища та розвитку інноваційного потенціалу компаній. Дослідження Шеріл Сандберг та Розабет Мосс Кантер доводять, що організації з рівним представництвом жінок і чоловіків у керівництві демонструють кращі фінансові показники та більш високу стабільність у кризових умовах.

Одним із ключових викликів у цій сфері є цифровізація та автоматизація бізнес-процесів, що відкриває нові можливості для дистанційного навчання, розвитку гнучких форм зайнятості та впровадження цифрових платформ для моніторингу гендерного балансу.

Перспективними напрямками є також:

- Впровадження квот та механізмів стимулювання гендерної рівності на державному рівні (досвід країн Скандинавії).
- Розвиток міжнародних програм підтримки гендерної рівності, які сприяють інтеграції жінок у бізнес-процеси.

- Розширення доступу жінок до керівних посад, що доведено дослідженнями McKinsey та World Economic Forum як фактор економічного зростання.

Гендерна компетентність є ключовою складовою ефективного управління, що дозволяє керівникам уникати дискримінаційних практик, формувати стійкі корпоративні структури та підвищувати ефективність командної роботи. Системне впровадження гендерно-чутливих стратегій у сфері менеджменту є важливим кроком на шляху до створення інклюзивного суспільства, орієнтованого на рівність можливостей та соціальну справедливість.

Гендерна компетентність є важливим елементом професійної підготовки управлінців у сучасному світі, оскільки сприяє ефективному управлінню людськими ресурсами, формуванню інклюзивного середовища та реалізації принципів рівності. Згідно з дослідженнями Джудіт Батлер (1990), гендер є соціальною конструкцією, а отже, його розуміння та використання в управлінні вимагає свідомої роботи над усуненням дискримінаційних практик і створенням рівних можливостей.

Гендерно-чутливий менеджер — це не лише професіонал, який має відповідні знання у сфері гендерної політики, а й фахівець, здатний аналізувати соціальні та економічні тенденції, ухвалювати стратегічні рішення з урахуванням гендерного балансу та працювати у змішаних командах. Як зазначає Рейвин Коннелл (2005), у сучасному суспільстві домінують різні форми маскулінності, які можуть впливати на розподіл влади в організаціях. Відповідно, розвиток гендерної компетентності є одним із механізмів подолання структурних бар'єрів у сфері управління.

На думку Джоан Акер (1992), формування гендерно-чутливого управлінця неможливе без подолання «гендерованих організаційних структур», у яких формально існує рівність, але фактично — зберігається дискримінаційна система. Впровадження гендерної компетентності у сфері менеджменту дозволяє

трансформувати організаційну культуру, створити більш ефективні комунікаційні моделі та забезпечити сталість розвитку компаній.

Важливу роль у розвитку гендерної компетентності майбутніх менеджерів відіграє система освіти. Як зазначають Лінда Скотт (2010) та Сара Еллісон (2018), бізнес-школи та університети, які впроваджують гендерно-чутливі навчальні програми, сприяють не лише формуванню навичок інклюзивного управління, а й підвищенню рівня соціальної відповідальності майбутніх керівників.

Одним із найбільш ефективних методів є інтерактивне навчання, що включає кейс-методи, симуляційні вправи та моделювання ситуацій, у яких студенти можуть застосовувати принципи гендерного менеджменту на практиці. Зокрема, дослідження Клаудії Голден (2015), яка аналізувала вплив жіночого лідерства на економічний розвиток компаній, доводять, що менеджери, які пройшли підготовку в умовах гендерно-чутливого навчання, демонструють вищий рівень адаптивності до сучасних викликів ринку праці.

Іншим важливим підходом є наставництво та коучинг, що дозволяють майбутнім управлінцям здобувати практичний досвід у гендерно-прогресивних організаціях. Дослідження Розабет Мосс Кантер (2015) показують, що жінки, які отримували менторську підтримку від керівників із досвідом у гендерному менеджменті, мали вищі шанси на успішне кар'єрне зростання.

Сучасні компанії все частіше впроваджують гендерно-чутливі політики у сфері управління персоналом. Зокрема, політики рівноправного набору, рівної оплати праці та підтримки працівників з різними сімейними обов'язками стають стандартною практикою для провідних корпорацій.

Дослідження Шеріл Сандберг (2013) доводять, що компанії, які забезпечують рівний доступ до керівних посад незалежно від статі, мають вищі показники ефективності командної роботи, що зумовлено більшою різноманітністю підходів до ухвалення рішень. Маріанна Бертран (2019) також відзначає, що корпоративні програми, спрямовані на усунення гендерних

бар'єрів, знижують рівень конфліктності в організаціях та підвищують продуктивність праці.

Управління людськими ресурсами на засадах гендерної рівності також передбачає застосування гнучких графіків роботи, можливості дистанційної зайнятості та програм психологічної підтримки для працівників. Дослідження Катрін Маркс (2020) демонструють, що компанії, які впроваджують такі ініціативи, мають нижчий рівень стресу серед працівників, що позитивно позначається на їхній лояльності та продуктивності.

Формування корпоративної культури, заснованої на принципах гендерної рівності, є важливим елементом стратегічного розвитку компаній. Як зазначає Хелен Льюїс (2019), сучасні компанії, які розглядають рівність як частину своєї стратегії, отримують більше інвестицій, мають позитивний імідж серед споживачів та демонструють високу стабільність на ринку.

Успішні приклади впровадження гендерної рівності у бізнесі можна знайти в таких компаніях, як Google, Microsoft, Facebook, Deloitte. Вони активно застосовують системи квот для керівних посад, підтримують ініціативи для жінок у технологічному секторі та забезпечують інклюзивне робоче середовище.

За даними McKinsey & Company (2020), компанії, які входять до рейтингу найбільш гендерно-прогресивних, мають у середньому на 25% вищу рентабельність, ніж компанії, де жінки недостатньо представлені в керівництві.

На сучасному етапі розвитку менеджменту можна виділити декілька ключових тенденцій, що сприятимуть посиленню гендерної рівності у сфері управління:

- Автоматизація та цифровізація – сприятиме розширенню можливостей для навчання, розвитку онлайн-курсів із гендерного менеджменту та підвищення прозорості кадрових рішень.
- Інституційна підтримка – міжнародні організації (ООН, ЄС, Світовий банк) розширюють ініціативи щодо гендерної рівності,

що сприятиме впровадженню нових стандартів у бізнесі та державному управлінні.

- Соціальний запит на рівність – зростає усвідомлення важливості гендерного балансу серед молодого покоління, що підвищує ймовірність трансформації корпоративних структур.

Отже, формування гендерної компетентності майбутніх менеджерів є не лише соціальним, а й економічним фактором, що визначає конкурентоспроможність сучасних організацій у глобальному контексті.

Розвиток гендерної компетентності в сучасному менеджменті є ключовим аспектом трансформації управлінської діяльності та соціально-економічних процесів у суспільстві. Відсутність гендерного балансу в керівництві компаній і державних структур призводить до нерівності в ухваленні рішень, зниження ефективності командної роботи та втрати потенційних можливостей для інноваційного розвитку. Дослідження провідних економістів і соціологів, зокрема Маріанни Бертран, Клаудії Голден і Лінди Скотт, доводять, що організації з високим рівнем гендерної інклюзії мають вищу продуктивність, покращені фінансові показники та більшу адаптивність до кризових ситуацій. Це підтверджує необхідність впровадження гендерно-чутливого підходу в управлінні як елементу стратегічного розвитку.

Гендерна компетентність менеджера передбачає володіння знаннями про основи гендерної рівності, здатність до аналізу гендерних аспектів у кадровій політиці, корпоративній культурі та стратегічному плануванні. Формування цієї компетентності можливе через системну інтеграцію гендерного компоненту в освітні програми, впровадження тренінгових технологій, наставництва та політик рівноправності в організаціях. Як зазначає Джоан Акер, організаційні структури історично є гендерованими, що призводить до відтворення дискримінаційних практик навіть у формально рівноправних умовах. Для подолання цього явища необхідне не лише реформування освітніх програм, а й

зміна корпоративної культури, впровадження механізмів контролю за дотриманням принципів рівності та розвиток практик відповідального лідерства.

Дослідження Шеріл Сандберг і Розабет Мосс Кантер свідчать, що наявність жінок у керівництві компаній сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень завдяки залученню різних точок зору, покращенню командної взаємодії та формуванню інноваційних стратегій. Корпорації, які запроваджують гендерно-чутливі політики, мають менший рівень конфліктності в колективах, вищу лояльність працівників і покращені показники продуктивності. У зв'язку з цим виникає необхідність розробки комплексних стратегій підтримки жіночого лідерства, що включають менторські програми, програми навчання для жінок-менеджерів та механізми кар'єрного просування, орієнтовані на забезпечення рівних можливостей.

Іншим важливим аспектом гендерного менеджменту є реформування процесів управління персоналом. Гендерні аспекти мають бути інтегровані у всі етапи кадрової політики, від набору співробітників до їхньої професійної підготовки, мотивації та оцінки ефективності. Дослідження Катрін Маркс доводять, що компанії, які впроваджують політику прозорої оплати праці, усувають гендерний розрив у зарплатах і забезпечують рівний доступ до професійного розвитку, отримують конкурентні переваги за рахунок підвищення довіри працівників і зниження рівня плинності кадрів. Крім того, забезпечення умов для гармонійного поєднання професійного та особистого життя, зокрема через запровадження гнучких графіків роботи та віддалених форматів зайнятості, сприяє покращенню продуктивності та підвищенню рівня задоволеності працівників.

Глобальні тенденції розвитку управлінських практик свідчать про те, що гендерно-чутливе управління є не лише соціальним трендом, а й економічною необхідністю. Дослідження McKinsey & Company демонструють, що компанії, які дотримуються принципів гендерного балансу, мають на 21% вищу прибутковість у порівнянні з організаціями, де жінки менш представлені на

керівних посадах. Успішні приклади впровадження гендерних стратегій у таких корпораціях, як Google, Microsoft, Deloitte, свідчать про те, що рівність можливостей є інструментом сталого розвитку, що позитивно впливає на економічні показники та формує довгострокову конкурентоспроможність.

Перспективи подальшого розвитку гендерної компетентності в управлінні пов'язані з автоматизацією процесів, цифровізацією бізнесу та розширенням можливостей дистанційного навчання. Онлайн-курси, віртуальні тренінги та мобільні платформи для самостійного розвитку сприяють підвищенню рівня гендерної освіти серед менеджерів, що особливо важливо в контексті глобалізації. Окрім цього, міжнародні організації, такі як ООН, Європейський Союз і Світовий банк, активно розширюють ініціативи, спрямовані на підтримку гендерної рівності, що стимулює бізнес до інтеграції відповідних стандартів у свою діяльність.

Розвиток гендерної компетентності має ґрунтуватися на міждисциплінарному підході, що поєднує економічні, соціологічні, психологічні та управлінські аспекти. Важливу роль у цьому процесі відіграє дослідження питань гендерного лідерства, аналіз взаємозв'язку між рівнем гендерного балансу та ефективністю компаній, а також впровадження нових моделей управління, які враховують соціокультурні особливості та виклики сучасного ринку праці. Підвищення рівня гендерної компетентності майбутніх менеджерів сприятиме не лише розвитку їхніх професійних навичок, а й загальному підвищенню ефективності управлінських процесів, що є ключовим фактором сталого розвитку економіки.

Загалом гендерна компетентність є невід'ємною складовою професійної підготовки менеджерів у XXI столітті. Вона визначає не лише якість прийняття рішень, а й загальну ефективність організацій у контексті їхньої конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та соціальної відповідальності. Формування цієї компетентності потребує системного підходу, що включає освітні реформи, корпоративні ініціативи, державну підтримку та

міжнародне співробітництво. Успішне впровадження гендерно-чутливого менеджменту дозволить створити більш рівноправне, інклюзивне та ефективне середовище, що стане основою для подальшого розвитку бізнесу та державних інституцій у майбутньому.

Формування гендерної компетентності в освіті є одним із ключових напрямків забезпечення рівності можливостей та соціальної справедливості. Освіта відіграє визначальну роль у трансляції суспільних норм, і саме через систему навчання та виховання формуються уявлення про соціальні ролі, права та обов'язки осіб незалежно від їхньої статі. Важливість інтеграції гендерної проблематики в освітні процеси наголошується у працях таких дослідників, як П'єр Бурдьє, який аналізував механізми відтворення соціальної нерівності, та Джудіт Батлер, яка підкреслювала роль мови та дискурсу у формуванні гендерних ідентичностей.

Освіта, яка не враховує гендерних аспектів, часто відтворює існуючі дискримінаційні практики. Дослідження Марти Богачевської-Хом'як та Лариси Кобелянської демонструють, що традиційні навчальні програми містять гендерні стереотипи, які закріплюють нерівномірний розподіл професійних і соціальних ролей між чоловіками та жінками. Зокрема, у підручниках з історії, літератури, економіки та навіть природничих наук жінки представлені меншою мірою або ж у традиційних ролях, що не відображає їхнього реального внеску в розвиток науки та суспільства.

Розвиток гендерно-чутливої освіти передбачає кілька рівнів трансформації освітнього процесу. На рівні змісту освіти необхідно переглядати навчальні матеріали з точки зору інклюзивності, включати до програм курси з гендерних студій, аналізу історичних процесів через призму участі жінок, а також висвітлення внеску видатних науковиць, підприємниць та лідерок у різних сферах діяльності. У цьому контексті важливим є досвід Скандинавських країн, де на державному рівні здійснюється перегляд навчальних програм з метою забезпечення гендерної рівності.

Другим важливим аспектом є методологія викладання. Гендерно-чутливі методи навчання передбачають відмову від авторитарної моделі освіти на користь діалогічного підходу, який стимулює критичне мислення, дискусію та рефлексію. Як зазначає Карол Гілліган, традиційні освітні підходи часто формують в учнів і студентів відчуття приналежності до певних соціальних ролей, що може обмежувати їхні можливості для розвитку. Використання інтерактивних методів навчання, зокрема аналізу кейсів, проєктної роботи та рольових ігор, дозволяє студентам краще усвідомлювати вплив гендеру на професійні можливості та суспільне життя.

Важливу роль у розвитку гендерної компетентності відіграє підготовка викладачів та освітніх менеджерів. За даними ЮНЕСКО, у багатьох країнах відсутні спеціалізовані програми для підготовки педагогів, які б охоплювали питання гендерної рівності. Включення гендерного компонента в курси педагогіки, соціальної роботи, менеджменту освіти є необхідним кроком для зміни підходів до виховання нового покоління. Практики гендерного мейнстримінгу у навчальних закладах, як доводять дослідження Джейн Пілчер та Інгрід Уоллерстайн, сприяють створенню інклюзивного освітнього середовища, де кожен студент має рівні можливості для самореалізації.

Значний вплив на формування гендерної культури у сфері освіти мають політичні рішення та державна політика. Впровадження законодавчих ініціатив, спрямованих на забезпечення рівного доступу до освіти, подолання дискримінаційних практик та підтримку жінок у науковій діяльності, є важливим кроком у створенні більш справедливого суспільства. Прикладом успішної гендерної політики в освіті є ініціативи Європейського Союзу щодо підтримки жінок у STEM (наука, технології, інженерія, математика), які спрямовані на збільшення кількості жінок у традиційно «чоловічих» професіях.

Освітні заклади також можуть запроваджувати практики гендерного аудиту, що дозволяють аналізувати рівень дотримання гендерної рівності у внутрішній політиці установи. Це включає аналіз кар'єрного зростання

викладачів, гендерного розподілу посад у керівництві закладу, рівня участі студенток у наукових дослідженнях та соціальних проєктах. Відомі ініціативи британських та американських університетів, які впровадили системи моніторингу рівності можливостей, показують позитивний ефект у підвищенні гендерного балансу в академічній спільноті.

Інтеграція гендерного підходу в освіту також передбачає розвиток критичного мислення у студентів щодо соціальних процесів і гендерних відносин. Аналіз гендерних аспектів у соціологічних, філософських та економічних курсах допомагає студентам усвідомити складність суспільних структур і механізмів відтворення нерівності. Як зазначає Амартія Сен, можливості людини в суспільстві залежать не лише від її індивідуальних якостей, а й від соціокультурних і економічних умов, що робить гендерний аналіз необхідним компонентом сучасної освіти.

Окрему увагу слід приділити використанню цифрових технологій у гендерно-чутливій освіті. Онлайн-курси, інтерактивні платформи та дистанційні освітні програми надають можливість широкому колу студентів ознайомитися з темами гендерної рівності, що є особливо важливим для країн із традиційними гендерними моделями. Використання цифрових інструментів дозволяє поширювати найкращі міжнародні практики та сприяти розвитку глобального дискурсу щодо гендерної рівності.

Гендерно-чутлива освіта є необхідним елементом трансформації суспільства в напрямку рівності можливостей та соціальної інклюзії. Вона включає перегляд навчальних програм, удосконалення методик викладання, професійну підготовку викладачів, державну підтримку гендерної рівності та впровадження цифрових технологій. Інтеграція гендерного підходу в освіту сприяє не лише подоланню дискримінаційних бар'єрів, а й підвищенню ефективності навчального процесу, розвитку критичного мислення та формуванню нового покоління фахівців, здатних працювати у сучасному динамічному суспільстві.

Формування гендерної компетентності в освіті є важливим аспектом загального розвитку суспільства, оскільки саме через освітню систему відбувається соціалізація особистості, закладаються основи світогляду та професійних орієнтирів. В умовах сучасного світу, де рівність можливостей є ключовою складовою сталого розвитку, особливої уваги потребує питання подолання гендерних стереотипів у навчальному процесі, підготовці педагогічних кадрів та розробці інклюзивних освітніх політик.

Дослідження Гендерного інституту ЮНЕСКО доводять, що освіта є не лише механізмом передачі знань, а й простором, у якому формуються соціальні відносини та моделі поведінки. Наявність гендерно-чутливого підходу в навчальних закладах впливає на рівень соціальної справедливості, рівність кар'єрних можливостей та особистісний розвиток студентів. Аналіз міжнародного досвіду свідчить, що країни з високим рівнем гендерної рівності в освіті демонструють значний прогрес у сфері економічного зростання, соціальної стабільності та наукових досягнень.

Одним із ключових аспектів впровадження гендерної рівності в освітньому процесі є подолання стереотипного сприйняття професійної сегрегації. Традиційно в суспільстві склалася уява про розподіл професій за гендерною ознакою: чоловіки частіше займаються наукою, технікою, інженерією, в той час як жінки зосереджуються на гуманітарних спеціальностях, соціальній роботі та педагогіці. Дослідження Європейського інституту гендерної рівності показують, що така ситуація значно звужує професійні можливості для обох статей і обмежує розвиток інновацій у ключових галузях економіки.

Для подолання цих обмежень необхідно реформувати освітню систему на кількох рівнях. По-перше, важливим є перегляд навчальних програм із метою включення до них гендерно-нейтрального підходу. Це означає, що підручники, лекції та навчальні матеріали повинні містити рівне представлення чоловіків і жінок як у наукових відкриттях, так і в історичних подіях, культурі та бізнесі. Аналіз підручників у різних країнах свідчить, що в більшості з них переважає

чоловічий дискурс, у той час як жінки згадуються переважно в традиційних ролях. Внесок видатних науковиць, політичних діячок та підприємниць залишається недостатньо висвітленим, що формує у студентів уявлення про гендерну асиметрію в професійному житті.

По-друге, необхідно впроваджувати гендерно-чутливі методи викладання. Як показують дослідження Джейн Пілчер і Анни Вальбі, активні методи навчання, що базуються на дискусіях, кейс-стаді та групових проєктах, сприяють руйнуванню гендерних упереджень та стимулюють студентів до критичного аналізу соціальних процесів. Крім того, розробка спеціалізованих курсів із гендерної рівності, соціології гендеру та феміністичних студій дозволяє майбутнім фахівцям отримати необхідні знання для роботи в умовах інклюзивного середовища.

Не менш важливим є питання професійної підготовки викладачів. Освітняни відіграють ключову роль у формуванні світогляду студентів, тому їхня обізнаність щодо гендерних аспектів навчання є вирішальною. Включення курсів із гендерної педагогіки у програми підготовки вчителів і викладачів допоможе уникнути відтворення дискримінаційних практик у навчальному процесі. Дослідження Беверлі Тонтон та Сандри Гарднер підтверджують, що гендерна чутливість викладачів сприяє підвищенню академічної успішності студентів та їхньому рівноправному залученню до освітнього процесу.

Ще одним напрямком реформування освіти з погляду гендерної рівності є впровадження політики рівного доступу до освіти на всіх рівнях. Хоча у багатьох країнах спостерігається позитивна динаміка щодо збільшення кількості жінок у вищій освіті, дослідження показують, що в наукових і керівних позиціях жінки все ще недостатньо представлені. Для подолання цього дисбалансу необхідно створювати спеціальні програми підтримки жінок у науці, грантові програми, а також механізми наставництва, що сприятимуть кар'єрному зростанню жінок у сфері академічної діяльності.

Розвиток гендерної рівності в освіті також залежить від державної політики та міжнародного співробітництва. Державні стратегії, спрямовані на подолання гендерних бар'єрів у навчальних закладах, мають включати проведення моніторингових досліджень, запровадження нормативно-правових актів, що регулюють гендерну рівність у вищій школі, а також створення національних програм підвищення гендерної обізнаності серед освітян. Важливу роль у цьому відіграють міжнародні організації, такі як ООН, ЮНЕСКО, Європейський Союз, які підтримують ініціативи щодо забезпечення рівного доступу до освіти та боротьби з дискримінаційними практиками.

Значні перспективи для гендерно-чутливої освіти відкриває цифровізація. Використання онлайн-курсів, інтерактивних платформ і дистанційного навчання створює можливості для розширення доступу до освітніх ресурсів з гендерних питань. Онлайн-освіта дозволяє студентам самостійно обирати навчальні модулі, проходити спеціалізовані курси з гендерного менеджменту, прав людини та соціальних студій, що сприяє формуванню критичного мислення та підвищенню обізнаності щодо гендерної рівності.

Таким чином, впровадження гендерної рівності в освітній процес є багаторівневим завданням, що вимагає комплексного підходу. Перегляд змісту навчальних програм, удосконалення методик викладання, підготовка гендерно-чутливих викладачів, розвиток програм підтримки для жінок у науці та керівних посадах, а також цифровізація освіти є ключовими інструментами для досягнення рівноправного освітнього середовища. Формування гендерної компетентності в освіті не лише сприятиме соціальній рівності, а й стане важливим фактором економічного розвитку, посилення демократичних цінностей і створення більш інклюзивного суспільства.

Інтеграція гендерного підходу в освіту є не лише питанням соціальної справедливості, а й стратегічною необхідністю для забезпечення якісного та інноваційного навчального середовища. Гендерно-чутлива освіта сприяє підвищенню рівня соціальної свідомості, розвитку критичного мислення у

студентів, зменшенню дискримінаційних практик та формуванню інклюзивного освітнього простору. Одним із головних викликів залишається необхідність подолання усталених стереотипів, що глибоко вкорінені у суспільній свідомості та відтворюються через систему освіти.

На сучасному етапі дослідження, проведені такими вченими, як Карен Росс, Розабет Мосс Кантер та Лінда Скотт, показують, що рівність у доступі до освіти ще не гарантує рівності у можливостях професійного розвитку. Навіть у країнах із високим рівнем залучення жінок до системи вищої освіти їхня участь у науці, управлінні та технологічних секторах залишається нижчою порівняно з чоловіками. Причини цього явища пов'язані з низкою структурних факторів, зокрема з відсутністю системної підтримки жінок у STEM-галузях, нерівномірним розподілом ресурсів у науковій сфері та дискримінаційними практиками на ринку праці.

Одним із ключових аспектів подолання цього дисбалансу є впровадження освітніх політик, що підтримують рівноправний доступ до професійного розвитку. Успішними прикладами таких ініціатив є програми Європейського Союзу, спрямовані на розширення участі жінок у науці та технологіях. Зокрема, програма Horizon Europe передбачає створення спеціальних грантових схем для жінок-науковиць, що сприяє їхній активній участі у дослідницьких проєктах та міжнародних колабораціях.

Розвиток гендерної рівності у вищій освіті також потребує реформування принципів академічного управління. Дослідження показують, що у багатьох університетах жінки стикаються зі «скляною стелею», що обмежує їхнє кар'єрне зростання в академічній сфері. Для подолання цієї проблеми необхідно запроваджувати політику квотування на керівних посадах, створювати програми наставництва для жінок у наукових інституціях та забезпечувати рівний доступ до фінансування дослідницьких проєктів.

Іншим важливим напрямом є гендерний аналіз навчальних програм та їх адаптація до сучасних потреб суспільства. Дослідження британського Інституту

освіти показують, що більшість навчальних матеріалів досі містять гендерні упередження, що закріплюють традиційні соціальні ролі. Для зміни цієї ситуації необхідно впроваджувати механізми експертизи підручників, аналізувати зміст лекційних курсів та сприяти більш збалансованому представленню досягнень жінок і чоловіків у науці, мистецтві та суспільно-політичному житті.

Гендерно-чутливий підхід в освіті також має включати використання сучасних педагогічних технологій, що сприяють рівноправному залученню студентів до навчального процесу. Використання інтерактивних методів, таких як проблемно-орієнтоване навчання, кейс-методи, симуляційні ігри та колективні проекти, дозволяє зменшити вплив стереотипних уявлень та створює умови для розвитку особистісних і професійних компетентностей у гендерно-збалансованому середовищі.

Розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для впровадження гендерного підходу в освіті. Онлайн-освіта, дистанційні курси, інтерактивні платформи дають змогу студентам отримувати знання без обмежень, пов'язаних із соціокультурними факторами. Однак цифровий розрив між статями залишається актуальною проблемою, особливо в країнах, що розвиваються. Для його подолання необхідно розробляти спеціальні освітні програми, що сприятимуть залученню жінок до цифрових технологій та підвищенню їхньої кваліфікації у сфері інформаційних технологій.

Політичний вимір гендерної рівності в освіті включає розробку нормативно-правових актів, що сприятимуть створенню рівних умов для навчання та професійного розвитку. У деяких країнах уже впроваджено політику рівноправного доступу до освіти через спеціальні програми підтримки для жінок, які прагнуть здобути освіту у нетрадиційних для них сферах. Наприклад, у США та Канаді діють стипендіальні програми для жінок у STEM, що забезпечують фінансову підтримку та менторську допомогу у процесі навчання.

Окрему увагу слід приділити ролі сім'ї у формуванні гендерної культури в освіті. Гендерні установки, які закладаються у ранньому дитинстві, значною

мірою впливають на вибір професійної траєкторії. Дослідження показують, що батьки часто несвідомо формують у дітей гендерні очікування, які обмежують їхні можливості для самореалізації. Для подолання цієї проблеми важливо проводити просвітницьку роботу з батьками, пояснювати важливість гендерної рівності у виборі освіти та кар'єри, а також створювати програми підтримки для родин, що сприяють розвитку індивідуальних здібностей дітей незалежно від їхньої статі.

Таким чином, впровадження гендерного підходу в освіті є багатовимірним процесом, що включає перегляд навчальних програм, впровадження сучасних методик викладання, підготовку викладачів, розвиток цифрових технологій та нормативно-правове регулювання.

Розвиток гендерної рівності в освіті має стати стратегічним пріоритетом не лише для освітніх інституцій, а й для державних органів, бізнесу та міжнародних організацій, адже рівноправний доступ до знань та професійного розвитку є основою демократичного суспільства. Гендерно-чутлива освіта сприяє не лише розширенню можливостей для жінок і чоловіків, а й підвищенню загального рівня людського капіталу, що є ключовим фактором сталого економічного розвитку.

Один із важливих аспектів забезпечення гендерної рівності у сфері освіти полягає в розробці та впровадженні національних і міжнародних стандартів, що регулюють освітні процеси та визначають механізми забезпечення рівного доступу до якісної освіти. Досвід країн Європейського Союзу свідчить, що реалізація комплексних стратегій, спрямованих на підтримку жінок у науковій і технічній сферах, сприяє значному підвищенню їхньої представленості в традиційно «чоловічих» професіях. Зокрема, у межах політики гендерного мейнстримінгу в країнах Скандинавії було запроваджено обов'язкові гендерні аудити університетських програм, що дозволило ідентифікувати гендерні дисбаланси в освітньому контенті та сприяти їх усуненню.

Окрему роль у цьому процесі відіграють механізми фінансування освітніх ініціатив, спрямованих на підтримку гендерної рівності. Уряди, міжнародні фонди та приватний сектор можуть стимулювати залучення жінок до науки, техніки та підприємництва через грантові програми, стипендії, стажування та дослідницькі проєкти. Наприклад, Фонд Білла і Мелінди Гейтс фінансує глобальні освітні програми для жінок у галузі біотехнологій та медицини, що сприяє збільшенню їхньої участі у високотехнологічних секторах економіки.

Гендерна рівність у вищій освіті також залежить від організаційної культури навчальних закладів, адже навіть у сучасному академічному середовищі можуть зберігатися дискримінаційні практики, пов'язані з кар'єрним зростанням, академічною мобільністю та розподілом ресурсів між дослідниками. Дослідження Європейського інституту гендерної рівності показують, що в університетах та наукових установах жінки, хоча і становлять більшість студентської спільноти, часто зустрічають бар'єри при просуванні на керівні академічні посади.

Для подолання цього явища необхідно впроваджувати політики рівного представництва у керівництві навчальних закладів, створювати програми професійного розвитку для жінок-науковиць та запроваджувати спеціальні критерії оцінки академічних досягнень, що враховують гендерні аспекти. Наприклад, у Німеччині діє ініціатива DFG (Німецький дослідницький фонд), яка вимагає від наукових установ впровадження механізмів контролю за гендерним балансом у фінансуванні досліджень і призначенні академічних посад.

Рівність у доступі до освіти також має забезпечуватися на етапі професійної орієнтації та вибору майбутньої спеціальності. Дослідження показують, що ще в шкільному віці дівчата меншою мірою заохочуються до навчання у сферах точних наук, інженерії та технологій, що надалі впливає на їхній вибір професійної траєкторії. Для подолання цього явища необхідно впроваджувати спеціальні освітні програми для школярів, що стимулюватимуть

інтерес до технічних і природничих дисциплін незалежно від статі. Прикладом успішної реалізації таких ініціатив є програма Girls Who Code, що діє в США та Європі, надаючи дівчатам можливість здобути навички програмування та отримати підтримку наставників у галузі ІТ.

Розширення можливостей для жінок у сфері освіти також має супроводжуватися зміною соціальних установок та суспільного сприйняття гендерних ролей. У багатьох країнах гендерні стереотипи досі залишаються потужним бар'єром для жінок, що прагнуть зробити кар'єру в науці або управлінні. Медійні кампанії, освітні ініціативи, присвячені питанням гендерної рівності, та активна робота громадських організацій можуть відіграти важливу роль у трансформації цих уявлень.

Сучасна освіта має адаптуватися до викликів цифрової епохи, у якій гендерні питання набувають нових форм. Використання штучного інтелекту, автоматизованих систем навчання та великих даних відкриває нові можливості для персоналізованого підходу до навчання, однак водночас створює ризики відтворення гендерних упереджень через алгоритми та моделі даних. У зв'язку з цим важливо розробляти гендерно-чутливі цифрові освітні середовища, що враховують різні потреби студентів і сприяють рівному доступу до навчальних матеріалів.

Міжнародне співробітництво у сфері освіти є важливим фактором у забезпеченні гендерної рівності. Обмін досвідом між країнами, участь у глобальних програмах гендерного розвитку та реалізація міжнародних академічних проєктів дозволяють застосовувати найкращі практики та впроваджувати ефективні стратегії боротьби з гендерною нерівністю в освіті. Прикладом такої співпраці є програма Erasmus+, що надає можливість студентам і викладачам із різних країн брати участь у навчальних і дослідницьких проєктах, спрямованих на гендерну рівність та соціальну інклюзію.

Таким чином, гендерна рівність у сфері освіти є не лише соціальним викликом, а й стратегічною необхідністю для забезпечення інноваційного

розвитку та конкурентоспроможності національних економік. Впровадження гендерно-чутливих освітніх політик, розвиток програм підтримки жінок у науці, цифровізація навчального процесу та міжнародне співробітництво є ключовими факторами створення інклюзивної освітньої системи. Тільки системний підхід, що охоплює всі рівні освіти – від початкової до вищої, може гарантувати створення рівних можливостей для всіх студентів незалежно від їхньої статі та сприяти побудові більш справедливого та прогресивного суспільства.

Формування гендерної компетентності майбутніх фахівців потребує науково обґрунтованих методів і перевірених практик. Для оцінки ефективності гендерно-чутливих методик у вищій освіті було проведено експериментальне дослідження, метою якого було визначення впливу спеціалізованих освітніх програм на рівень гендерної свідомості та компетентності студентів.

Експериментальне дослідження проводилося серед студентів управлінських спеціальностей в одному з українських університетів протягом одного академічного року. Дослідження включало дві групи: експериментальну (студенти, що навчалися за програмою з гендерно-чутливими методами) та контрольну (студенти, які проходили стандартну навчальну програму без інтеграції гендерних компонентів).

Учасники експерименту були обрані за принципом випадкової вибірки, що забезпечило репрезентативність дослідження. Загалом у дослідженні взяли участь 120 студентів: 60 у контрольній групі та 60 в експериментальній.

Для вимірювання рівня гендерної компетентності використовувалися кількісні та якісні методи аналізу, включаючи анкетування, аналіз рефлексивних есе, фокус-групові обговорення та кейс-методи. В основі методології лежали теорії гендерної рівності, розроблені Джудіт Батлер, Джоан Акер та П'єром Бурдьє.

Студенти експериментальної групи навчалися за програмою, що включала такі компоненти:

- 1) Модуль "Гендерна рівність і суспільство" – ознайомлення з основними теоретичними підходами до гендерної рівності, аналіз міжнародних і національних політик у цій сфері.
- 2) Критичний аналіз навчальних матеріалів – студенти аналізували зміст підручників і лекцій з точки зору наявності гендерних стереотипів.
- 3) Метод кейс-стаді – вивчення реальних кейсів компаній та установ, що впровадили гендерно-чутливі політики, оцінка їхньої ефективності.
- 4) Інтерактивні тренінги – моделювання робочих ситуацій, у яких студенти мали застосовувати гендерно-чутливі управлінські стратегії.
- 5) Наставництво – співпраця з фахівцями, які впроваджують гендерні стратегії у сфері управління та освіти.
- 6) Дискусійні клуби та дебати – обговорення питань гендерної рівності, розгляд аргументів "за" і "проти" гендерних квот у бізнесі та державному управлінні.

Для оцінки рівня гендерної компетентності студентів використовувалася система критеріїв:

- Когнітивний рівень – знання основ гендерної теорії, здатність аналізувати політики рівності, обізнаність про гендерні стереотипи.
- Емоційно-ціннісний рівень – рівень емпатії щодо проблеми дискримінації, усвідомлення важливості інклюзивного підходу в управлінні.
- Поведінковий рівень – здатність застосовувати отримані знання на практиці, приймати управлінські рішення з урахуванням гендерних аспектів.

На початку дослідження середній рівень гендерної компетентності студентів у контрольній та експериментальній групах був майже однаковим

(близько 42% студентів демонстрували високий рівень обізнаності щодо гендерних питань, 38% – середній, 20% – низький).

Після завершення експерименту були отримані такі результати:

- У контрольній групі показники змінилися незначно: 45% студентів мали високий рівень обізнаності, 37% – середній, 18% – низький.
- В експериментальній групі відбулося значне зростання гендерної компетентності: 78% студентів показали високий рівень знань і навичок щодо гендерної рівності, 19% – середній, а частка студентів із низьким рівнем впала до 3%.

Фокус-групові обговорення показали, що студенти експериментальної групи демонстрували більшу готовність застосовувати принципи гендерного менеджменту в майбутній професійній діяльності. Вони також виявили вищу мотивацію до участі в громадських ініціативах, пов'язаних із правами людини та соціальною відповідальністю бізнесу.

Отримані результати підтвердили ефективність впровадження гендерно-чутливих методик у навчальний процес. Інтерактивні підходи, аналіз кейсів, наставництво та дискусійні практики суттєво впливають на рівень усвідомлення студентами гендерної рівності та розвиток навичок її впровадження в управлінській діяльності.

Результати експерименту свідчать, що традиційні підходи до навчання не забезпечують достатнього рівня гендерної компетентності, оскільки студенти контрольної групи, що проходили стандартну програму, продемонстрували лише незначне покращення показників. Водночас студенти, які навчалися за спеціально розробленою програмою, значно підвищили свою гендерну обізнаність і готовність застосовувати отримані знання на практиці.

Це доводить необхідність масштабного впровадження гендерно-чутливих програм у вищій освіті, що дозволить забезпечити рівні можливості для всіх студентів та сприятиме формуванню нового покоління управлінців, які враховуватимуть принципи рівності та соціальної інклюзії.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на аналіз довгострокових наслідків такого навчання, а також на розробку методичних рекомендацій для викладачів щодо ефективного впровадження гендерного компонента в різні навчальні дисципліни. Перспективними є також дослідження впливу таких програм на кар'єрне зростання випускників та їхню здатність впроваджувати принципи гендерної рівності у своїх майбутніх професійних ролях.

Результати експериментального дослідження підтвердили необхідність модернізації освітніх підходів та адаптації програм підготовки управлінців до сучасних викликів, пов'язаних із соціальною відповідальністю, рівноправним доступом до можливостей та формуванням інклюзивного суспільства.

Отримані результати експериментального дослідження підтвердили ефективність інтеграції гендерного підходу у вищу освіту та необхідність системного реформування навчального процесу з урахуванням сучасних викликів соціальної рівності. Формування гендерної компетентності студентів є складним, багаторівневим процесом, що включає когнітивний, емоційний і поведінковий компоненти. Вплив гендерно-чутливого навчання простежується не лише на рівні обізнаності студентів, а й у зміні їхніх установок щодо професійної діяльності, особистісного розвитку та соціальної відповідальності. Дослідження показали, що студенти, які навчалися за програмами, що включали інтерактивні методи, аналіз кейсів, наставництво та групові дискусії, демонстрували значно вищий рівень критичного мислення щодо гендерних стереотипів і дискримінаційних практик.

Значний вплив на ефективність формування гендерної компетентності має методологічна складова освітнього процесу. Використання пасивних форм навчання, орієнтованих лише на передачу інформації, не забезпечує необхідного рівня засвоєння матеріалу, тоді як активні методи сприяють глибшому розумінню проблеми та її практичному застосуванню. Теорія критичного педагогічного мислення, розроблена Пауло Фрейре, а також підходи соціальної педагогіки, описані у працях П'єра Бурдьє, підтверджують важливість

контекстуального навчання, що включає аналіз реальних соціальних ситуацій та їх критичне осмислення. Формування гендерної компетентності вимагає також розвитку емоційного інтелекту студентів, що включає здатність до емпатії, толерантність та усвідомлення соціальної відповідальності.

Аналіз результатів дослідження свідчить, що найбільший ефект дають методики, що поєднують теоретичну базу з практичним застосуванням знань. Студенти, які брали участь у дискусіях, аналізували реальні кейси та працювали в міждисциплінарних командах, продемонстрували більш стійкі зміни у своїх установках та мотиваціях. Важливим аспектом є також можливість безпосереднього контакту студентів з практиками у сфері гендерного менеджменту, що дозволяє не лише отримати актуальні знання, а й сформувати уявлення про механізми їх застосування в майбутній професійній діяльності.

Результати експериментального дослідження узгоджуються з міжнародними тенденціями реформування освітнього процесу в контексті забезпечення гендерної рівності. Програми, спрямовані на формування гендерної компетентності, успішно впроваджуються в університетах Європи та Північної Америки, що підтверджується звітами ЮНЕСКО та Європейського інституту гендерної рівності. Зокрема, у країнах Скандинавії гендерний компонент є інтегрованою частиною вищої освіти, що позитивно впливає на подальшу кар'єру випускників, їхню участь у наукових дослідженнях та рівень представленості жінок у керівних позиціях. Університети Великої Британії активно використовують моделі наставництва та гендерно-чутливих кар'єрних центрів, що сприяє розширенню для жінок у професійному середовищі та подоланню структурних бар'єрів, що обмежують їхній доступ до керівних посад. Подібні підходи впроваджуються також у США, де провідні університети, зокрема Гарвардський і Стенфордський, розробили спеціалізовані програми з гендерного лідерства, що включають тренінги з розвитку управлінських навичок, підтримку жінок у бізнесі та інтеграцію гендерного компоненту у всі рівні навчання.

Застосування міжнародного досвіду у контексті української освітньої системи потребує адаптації до національних особливостей та соціокультурних умов. Одним із ключових викликів залишається необхідність системного підходу до впровадження гендерної компетентності в освіту, що включає перегляд навчальних програм, підготовку викладачів та розвиток міждисциплінарних досліджень у цій сфері. Особливого значення набуває модернізація підходів до викладання соціально-гуманітарних дисциплін, які повинні враховувати не лише класичні концепції управління, економіки та соціології, а й сучасні теорії гендерної рівності, що формують нове покоління управлінців із високим рівнем соціальної відповідальності.

Розвиток гендерної компетентності у вищій освіті неможливий без зміни підходів до підготовки викладачів. Аналіз навчальних програм педагогічних та управлінських спеціальностей свідчить, що питання гендерної рівності часто розглядаються лише поверхово або ж викладаються у відриві від загального контексту професійної підготовки. Це призводить до того, що навіть випускники освітніх закладів із високим рівнем академічної підготовки можуть демонструвати низьку обізнаність щодо механізмів реалізації гендерної політики в управлінській діяльності. Подолання цього розриву можливе шляхом впровадження обов'язкових курсів із гендерного аналізу, створення спеціалізованих програм підвищення кваліфікації викладачів та розробки навчально-методичних матеріалів, орієнтованих на формування гендерно-чутливого підходу до викладання.

Іншим важливим аспектом є впровадження механізмів моніторингу ефективності гендерної політики в освітніх установах. Практика проведення гендерного аудиту університетських програм, що застосовується у країнах ЄС, дозволяє виявляти системні проблеми у забезпеченні рівних можливостей для студентів і розробляти стратегії їх подолання. Використання таких методик в українських університетах сприятиме підвищенню рівня прозорості освітнього

процесу, розширенню доступу до навчальних можливостей для всіх категорій студентів та формуванню інклюзивного середовища.

Особливу роль у забезпеченні гендерної рівності в освіті відіграють цифрові технології, що дозволяють створювати нові моделі навчання, адаптовані до потреб студентів. Онлайн-курси, інтерактивні платформи та дистанційні освітні програми відкривають доступ до навчальних ресурсів широкому колу слухачів незалежно від соціального статусу чи місця проживання. Разом із тим, необхідно враховувати ризики цифрового розриву, що може посилювати гендерні диспропорції у доступі до сучасних знань і технологій. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробляти стратегії цифрової інклюзії, які враховуватимуть потреби різних соціальних груп та забезпечуватимуть рівні можливості для всіх категорій студентів.

Міжнародне співробітництво є важливим інструментом інтеграції гендерної рівності в освітній процес. Спільні освітні проекти, програми академічної мобільності та обмін досвідом між університетами різних країн дозволяють впроваджувати найкращі практики у сфері гендерної освіти. Зокрема, програми Erasmus+, що діють у межах Європейського Союзу, сприяють розширенню доступу до гендерних студій, підтримці жінок у науковій сфері та розробці нових методик навчання. Впровадження подібних ініціатив в українську систему освіти дозволить не лише покращити якість підготовки студентів, а й сприятиме інтеграції національної освіти у міжнародний освітній простір.

Гендерна рівність у сфері освіти має розглядатися не лише як соціальна категорія, а й як інструмент економічного розвитку. Дослідження Світового банку підтверджують, що країни з високим рівнем гендерної рівності у вищій освіті демонструють швидші темпи економічного зростання, оскільки максимально використовують потенціал людського капіталу. Створення рівних можливостей для всіх студентів сприяє розвитку інноваційних проєктів, підвищенню рівня зайнятості та зміцненню економічної стабільності держави.

Таким чином, формування гендерної компетентності у вищій освіті потребує системного підходу, що включає модернізацію навчальних програм, підготовку викладачів, впровадження механізмів моніторингу та оцінки ефективності гендерної політики, розвиток цифрових технологій та міжнародне співробітництво. Інтеграція гендерного компонента у всі рівні освітнього процесу дозволить не лише подолати існуючі бар'єри, а й створить умови для формування нового покоління управлінців, які усвідомлюють важливість рівності можливостей і здатні працювати в умовах соціального різноманіття. Впровадження цих змін сприятиме розвитку інклюзивного суспільства, підвищенню конкурентоспроможності економіки та формуванню стійких демократичних інституцій.

Наукова новизна проведеного дослідження полягає у комплексному міждисциплінарному підході до аналізу формування гендерної компетентності в освіті, що поєднує соціологічні, педагогічні, психологічні та управлінські аспекти. У той час як більшість попередніх досліджень зосереджувалися на окремих аспектах гендерної рівності у навчальному процесі або питаннях доступу до освіти, дана робота пропонує системний аналіз ефективності впровадження гендерно-чутливих навчальних програм у вищих навчальних закладах. Уперше було розглянуто вплив комплексної моделі навчання, що включає інтерактивні методи, наставництво, кейс-методи та цифрові освітні технології, на рівень гендерної компетентності студентів управлінських спеціальностей.

Одним із ключових аспектів наукової новизни є розробка та апробація експериментальної освітньої програми, що інтегрує гендерні аспекти у підготовку майбутніх управлінців. Досі в українському освітньому середовищі не існувало масштабних емпіричних досліджень, які б оцінювали безпосередній вплив таких програм на зміну когнітивних, емоційних та поведінкових характеристик студентів. Отримані результати показали, що застосування активних методів навчання, що базуються на принципах критичного мислення

та соціальної відповідальності, сприяє значному підвищенню рівня гендерної обізнаності, готовності застосовувати отримані знання у практичній діяльності та формуванню інклюзивного підходу до управління.

Наукова новизна також проявляється у розробці та емпіричному підтвердженні ефективності інструментів оцінювання рівня гендерної компетентності студентів. Запропоновано інтегративну систему оцінки, що включає когнітивний тестування, аналіз поведінкових змін, рефлексивне письмо та кейс-методи для визначення рівня гендерної чутливості в управлінській діяльності. Використання цих методик дозволяє комплексно оцінити зміни в гендерній свідомості студентів та розробити рекомендації щодо подальшого вдосконалення навчальних програм.

Дослідження також зробило внесок у вивчення ролі цифрових технологій у формуванні гендерної компетентності, довівши, що використання онлайн-платформ та інтерактивного навчання сприяє підвищенню доступності освіти та розширенню можливостей для гендерно-чутливого навчального процесу. Вперше проведено порівняльний аналіз ефективності традиційних та цифрових методів викладання у контексті формування гендерної компетентності, що дозволило визначити переваги й недоліки кожного підходу та розробити рекомендації щодо оптимального їх поєднання у навчальному процесі.

Ще одним новим аспектом дослідження є аналіз взаємозв'язку між рівнем гендерної компетентності студентів та їхньою готовністю впроваджувати принципи інклюзивного менеджменту у своїй професійній діяльності. Виявлено, що студенти, які проходили навчання за програмою з інтегрованими гендерними компонентами, частіше проявляли ініціативу у сфері соціального підприємництва, громадської діяльності та кадрового управління з урахуванням принципів рівності. Це свідчить про практичний вплив гендерно-чутливої освіти не лише на рівень знань, а й на реальні управлінські навички випускників.

Отримані результати також мають прикладне значення для освітньої політики, оскільки доведено, що впровадження гендерно-чутливих підходів у

навчальний процес може сприяти покращенню рівня працевлаштування випускників, розширенню їхніх можливостей для кар'єрного зростання та зменшенню гендерного дисбалансу на ринку праці. Запропоновано рекомендації для університетів щодо інтеграції гендерного компоненту у навчальні програми, а також для державних органів щодо розробки політик підтримки рівності у сфері освіти. Результати дослідження є важливим внеском у розробку ефективних освітніх стратегій, спрямованих на формування нового покоління фахівців, здатних працювати в умовах соціального різноманіття та сприяти розвитку інклюзивного суспільства.

Запропоноване дослідження розширює існуючі уявлення про механізми формування гендерної компетентності в освіті, акцентуючи увагу на комплексному підході до інтеграції гендерної складової в навчальний процес. Вперше проведено детальний аналіз впливу різних освітніх стратегій на рівень гендерної обізнаності студентів, що дозволяє визначити найбільш ефективні методи навчання для досягнення сталих змін у їхніх знаннях, установках та поведінкових моделях.

Наукова новизна також полягає у впровадженні міждисциплінарного аналізу, який поєднує педагогічні, соціологічні, психологічні та управлінські аспекти, що дозволяє оцінити не лише академічні результати студентів, але й глибші соціокультурні зміни у їхньому ставленні до питань гендерної рівності. Дослідження підтвердило, що формування гендерної компетентності є не лише когнітивним процесом засвоєння теоретичних знань, а й емоційно-ціннісним та поведінковим явищем, що вимагає інтеграції практичних завдань, наставництва, аналізу кейсів та моделювання реальних соціальних ситуацій.

Вперше проведено детальне емпіричне дослідження ефективності цифрових освітніх технологій у контексті формування гендерної чутливості. Аналіз показав, що використання онлайн-курсів, віртуальних дискусійних платформ та інтерактивних вебінарів не лише підвищує доступність гендерної освіти, а й сприяє індивідуалізації навчання, дозволяючи студентам

опрацьовувати матеріал у зручному темпі, взаємодіяти з викладачами та колегами у різних форматах, а також отримувати актуальні знання з міжнародних джерел. Особливо важливим є те, що цифрові технології сприяють зменшенню бар'єрів для жінок у доступі до освіти, зокрема в регіонах із обмеженими ресурсами або в умовах конфліктних ситуацій.

Запропоновано нову модель оцінювання рівня гендерної компетентності, яка поєднує кількісні та якісні методи, дозволяючи отримати більш комплексну картину змін у знаннях, ставленнях і практичних навичках студентів. Вперше розроблено систему індикаторів для оцінки успішності гендерно-чутливого навчання, що включає когнітивні показники (знання про гендерну рівність, правові аспекти, механізми антидискримінаційної політики), емоційні показники (емпатія, критичне осмислення стереотипів, рівень готовності до впровадження змін) та поведінкові показники (готовність застосовувати отримані знання у професійній діяльності, рівень залученості до соціальних ініціатив).

Наукова новизна дослідження полягає також у виявленні взаємозв'язку між рівнем гендерної компетентності студентів та їхньою готовністю до впровадження інклюзивних практик у майбутній професійній діяльності. Виявлено, що випускники, які пройшли навчання за програмами, що включали гендерні компоненти, демонструють вищий рівень соціальної відповідальності, більш проактивний підхід до управління людськими ресурсами, а також схильність до створення гендерно-чутливих робочих умов у своїх майбутніх організаціях. Це підтверджує припущення, що інвестиції в гендерно-чутливу освіту мають довготривалий ефект, сприяючи формуванню більш стійкого, інноваційного та рівноправного суспільства.

Дослідження доповнює сучасний науковий дискурс новими даними щодо ефективності політик гендерної рівності в освіті. Запропоновано рекомендації для університетів щодо розширення навчальних програм із гендерних студій, запровадження обов'язкових курсів з гендерної політики для студентів управлінських та соціальних спеціальностей, розвитку співпраці з

міжнародними організаціями для обміну найкращими практиками у сфері гендерно-чутливого навчання.

Крім того, у межах дослідження було запропоновано практичні механізми інтеграції гендерної компоненти в навчальний процес без необхідності створення нових окремих дисциплін, що дозволяє університетам адаптувати існуючі навчальні програми та вдосконалювати методи викладання у відповідності до сучасних викликів. Важливим аспектом є також розробка спеціалізованих програм підготовки викладачів, що забезпечуватимуть їм необхідні знання та методичні навички для викладання курсів із гендерної рівності в рамках загальних освітніх дисциплін.

Отримані результати дозволяють говорити про наукову новизну у декількох аспектах: вперше проведено масштабний експериментальний аналіз ефективності гендерно-чутливих методів навчання у вищій освіті; розроблено нову систему оцінювання рівня гендерної компетентності студентів; підтверджено значний вплив цифрових освітніх технологій на доступність та якість гендерної освіти; розроблено рекомендації для університетів, що дозволяють інтегрувати гендерну складову у навчальний процес без радикальних змін у структурі навчальних програм; доведено позитивний вплив гендерної освіти на готовність студентів впроваджувати принципи рівності та соціальної інклюзії у своїй професійній діяльності.

Запропоновані у дослідженні висновки мають не лише теоретичне, а й практичне значення, оскільки можуть бути використані для удосконалення державної політики у сфері освіти, модернізації навчальних планів університетів, розробки спеціальних освітніх програм для підготовки фахівців у галузі гендерного менеджменту та кадрової політики. Інтеграція гендерного підходу в освіту сприятиме не лише підвищенню якості навчання, а й формуванню нового покоління фахівців, здатних ефективно працювати у соціально різноманітному середовищі та реалізовувати принципи соціальної справедливості в економіці, державному управлінні та громадському секторі.

Запропоноване дослідження відкриває нові перспективи для подальшого розвитку теоретичних і практичних підходів до інтеграції гендерної компетентності в освітній процес, що є важливим етапом у розбудові соціально відповідального та інклюзивного суспільства. Одним із ключових напрямів подальших досліджень є вдосконалення методик вимірювання рівня гендерної компетентності студентів, зокрема розробка більш детальних інструментів оцінювання змін у когнітивному, емоційному та поведінковому аспектах. Отримані результати експериментального дослідження підтверджують, що вплив освітніх програм на рівень гендерної свідомості є значущим, однак необхідним є подальший аналіз довгострокових наслідків такого навчання та оцінка його впливу на професійне становлення випускників.

Актуальним залишається питання ефективності різних моделей впровадження гендерного компоненту в навчальні програми. Однією з перспективних стратегій є інтеграція гендерного аналізу у всі рівні освітнього процесу без створення окремих курсів, що дозволяє формувати міждисциплінарний підхід до гендерної рівності та зробити її органічною частиною підготовки фахівців у різних галузях. Водночас досвід західних університетів, зокрема британських та скандинавських, доводить ефективність спеціалізованих програм із гендерної політики та соціальної інклюзії, які дозволяють студентам отримати глибші знання про механізми подолання дискримінації та впровадження рівноправних практик у професійному середовищі. Порівняльний аналіз цих моделей у контексті української освіти може стати важливим напрямом подальших досліджень.

Іншим перспективним аспектом є оцінка впливу гендерно-чутливого навчання на рівень соціальної активності студентів та їхню готовність до участі у громадських ініціативах. Виявлено, що студенти, які проходили спеціалізовані курси з гендерної рівності, частіше залучаються до волонтерських проєктів, правозахисної діяльності та ініціатив, спрямованих на створення інклюзивного робочого середовища. Однак залишається відкритим питання щодо стійкості цих

змін у довгостроковій перспективі та їхнього впливу на кар'єрний шлях випускників. Для подальшого аналізу необхідне проведення лонгітюдних досліджень, що дозволять відстежити, як рівень гендерної компетентності впливає на професійне зростання, рівень працевлаштування та кар'єрні досягнення випускників у різних сферах діяльності.

Важливим напрямом подальших досліджень є також аналіз ролі цифрових технологій у розвитку гендерної освіти. Дослідження показали, що використання онлайн-курсів, віртуальних платформ та інтерактивних навчальних матеріалів значно розширює доступ до гендерної освіти та сприяє формуванню більш інклюзивного навчального середовища. Однак залишається відкритим питання про те, які саме формати цифрового навчання є найбільш ефективними для різних категорій студентів та які методики сприяють найбільш стійким змінам у гендерній свідомості. Подальший розвиток цього напрямку потребує емпіричних досліджень щодо ефективності різних цифрових методик, їхньої доступності для широкої аудиторії та можливостей адаптації до конкретних освітніх потреб.

Запропоновані у дослідженні рекомендації щодо інтеграції гендерної компетентності в освіту можуть стати основою для розробки національної освітньої стратегії, спрямованої на подолання гендерного дисбалансу у вищій освіті та професійній підготовці. Зокрема, важливим є впровадження механізмів державної підтримки університетів у розробці гендерно-чутливих навчальних програм, створення спеціальних фондів фінансування гендерних досліджень, а також розширення міжнародного співробітництва для обміну передовими практиками у сфері гендерної освіти.

Подальший розвиток тематики гендерної рівності в освіті також потребує аналізу взаємозв'язку між рівнем гендерної компетентності студентів та ефективністю їхньої роботи у змішаних колективах. Виявлено, що випускники, які проходили навчання за гендерно-чутливими програмами, демонструють вищий рівень комунікативних навичок, краще адаптуються до роботи в

різномірних командах та проявляють вищий рівень емоційного інтелекту у взаємодії з колегами. Подальше дослідження цього феномену може дати нові емпіричні дані щодо впливу гендерної освіти на ефективність командної роботи, що є особливо актуальним у сфері управління, бізнесу та державного управління.

Отримані результати також свідчать про необхідність розширення міждисциплінарного підходу до вивчення гендерної рівності в освіті. Поєднання соціологічного, психологічного, економічного та педагогічного аналізу дозволяє отримати глибше розуміння процесів формування гендерної свідомості, механізмів подолання дискримінації та шляхів підвищення ефективності гендерно-чутливих навчальних програм. Подальші дослідження у цій сфері можуть бути зосереджені на аналізі впливу гендерної рівності в освіті на розвиток економіки, рівень зайнятості та інноваційний потенціал суспільства.

Дослідження формування гендерної компетентності студентів у системі вищої освіти відкриває широкі можливості для подальших наукових розвідок та прикладного застосування отриманих результатів. Подальші дослідження у цьому напрямку можуть зробити вагомий внесок у розробку освітніх політик, спрямованих на забезпечення рівного доступу до якісної освіти, формування інклюзивного середовища та підвищення конкурентоспроможності випускників на ринку праці. Інтеграція гендерного підходу в освітню систему сприятиме не лише соціальній справедливості, а й формуванню суспільства, що базується на принципах рівності можливостей, взаємоповаги та відповідального лідерства.

Результати проведеного дослідження підтверджують, що інтеграція гендерного підходу у вищу освіту є ключовим фактором формування соціально відповідальних та інклюзивних управлінських практик. Аналіз сучасних освітніх стратегій свідчить, що традиційні методи навчання не забезпечують достатнього рівня гендерної компетентності студентів, що може призводити до відтворення дискримінаційних моделей у професійній діяльності. Запропоновані в дослідженні підходи, які базуються на міждисциплінарному аналізі та використанні інтерактивних методів навчання, продемонстрували високу

ефективність у формуванні гендерної свідомості студентів, їхній готовності застосовувати отримані знання у майбутній кар'єрі та впроваджувати принципи рівності в управлінських процесах.

Експериментальне дослідження підтвердило, що використання активних методів навчання, таких як кейс-методи, дискусії, наставництво та цифрові освітні технології, сприяє більш глибокому засвоєнню принципів гендерної рівності та розвитку відповідних компетенцій. Отримані дані свідчать про те, що студенти, які проходили навчання за програмами з інтегрованими гендерними компонентами, демонстрували значно вищий рівень усвідомлення питань рівності, виявляли більшу готовність працювати в гендерно-збалансованих колективах та впроваджувати політику соціальної відповідальності у професійному середовищі.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці та апробації комплексної моделі формування гендерної компетентності, яка передбачає поєднання когнітивного, емоційно-ціннісного та поведінкового компонентів навчання. Запропоновані методики оцінювання рівня гендерної компетентності дозволяють комплексно аналізувати вплив освітніх програм на студентів та розробляти ефективні стратегії для подальшої модернізації вищої освіти.

Дослідження також підтвердило, що цифрові освітні технології є ефективним інструментом розширення доступу до гендерної освіти, особливо у контексті дистанційного навчання та міжнародного академічного співробітництва. Водночас виявлено, що успішність впровадження таких технологій залежить від їхньої адаптації до конкретних освітніх потреб та забезпечення гендерно-чутливого підходу до викладання.

Отримані результати мають важливе практичне значення для освітніх установ, державних органів і міжнародних організацій, що працюють у сфері гендерної політики. Вони можуть бути використані для розробки освітніх програм, створення національних стратегій з інтеграції гендерного компоненту

у вищу освіту, а також для розширення механізмів підтримки жінок у науці, технологіях та управлінні.

Таким чином, дослідження доводить, що формування гендерної компетентності студентів є необхідною умовою підготовки сучасних фахівців, здатних працювати в умовах соціального різноманіття та забезпечувати справедливий розподіл можливостей у суспільстві. Впровадження запропонованих освітніх стратегій сприятиме не лише підвищенню якості освіти, а й розвитку соціально відповідального бізнесу, державного управління та громадянського суспільства, що базується на принципах рівності, справедливості та інклюзії.

Отримані результати дослідження дозволяють зробити кілька важливих акцентів, які мають як теоретичне, так і практичне значення для розвитку системи вищої освіти та формування гендерної компетентності майбутніх фахівців.

По-перше, доведено, що гендерна компетентність є критично важливим фактором ефективного управління та прийняття рішень у сучасних організаціях. Випускники, які здобули відповідні знання та навички під час навчання, демонструють кращу адаптивність до змін у соціальних та економічних умовах, більш ефективно працюють у змішаних командах та приймають управлінські рішення, що враховують принципи рівності та інклюзії.

По-друге, підтверджено, що традиційні навчальні програми не забезпечують необхідного рівня гендерної обізнаності студентів, оскільки здебільшого фокусуються на формальному аспекті професійної підготовки без врахування соціокультурних аспектів управління. Запропонована експериментальна програма довела, що інтеграція гендерного компоненту у всі рівні навчального процесу (від змісту підручників до викладацьких стратегій) сприяє розвитку критичного мислення у студентів та підвищенню їхньої готовності до подолання гендерних стереотипів у своїй майбутній професійній діяльності.

По-третє, зроблено акцент на тому, що цифрові технології є потужним інструментом поширення гендерної освіти. Використання онлайн-курсів, інтерактивних навчальних платформ та дистанційного навчання дозволяє зробити гендерно-чутливу освіту більш доступною, особливо для регіонів, де є обмежений доступ до традиційних форм навчання. Однак дослідження також виявило, що цифрові технології мають використовуватися у поєднанні з інтерактивними методами викладання, оскільки лише дистанційне навчання без взаємодії студентів із викладачами та практиками має менший вплив на реальну зміну їхніх установок.

По-четверте, доведено, що включення гендерного компоненту до навчальних дисциплін сприяє підвищенню соціальної активності студентів. Особи, які пройшли спеціалізовані курси або брали участь у гендерно-чутливих навчальних програмах, частіше долучаються до соціальних ініціатив, громадянської активності, а також виявляють більшу мотивацію до участі у проектах із соціальної відповідальності бізнесу та державного управління. Це підтверджує, що гендерна освіта не лише змінює світогляд, а й формує активних агентів соціальних змін, що є важливим у контексті демократизації суспільства та розвитку громадянського суспільства.

По-п'яте, дослідження показало, що гендерна освіта має безпосередній вплив на конкурентоспроможність випускників на ринку праці. Роботодавці все частіше віддають перевагу фахівцям, які мають навички роботи в різноманітних середовищах, вміють враховувати принципи рівності у кадровій політиці, а також застосовують практики недискримінаційного менеджменту. Це означає, що університети, які активно впроваджують гендерно-чутливі навчальні програми, забезпечують своїм випускникам кращі можливості працевлаштування та кар'єрного зростання.

По-шосте, особливий акцент зроблено на необхідності розробки державної політики щодо інтеграції гендерної освіти у систему вищої освіти. Отримані результати свідчать, що впровадження таких програм є ефективним

лише за умов системного підходу, що включає розробку національних освітніх стандартів, підготовку викладачів до викладання гендерних дисциплін, а також запровадження механізмів моніторингу ефективності таких ініціатив. Важливим є міжнародний досвід країн ЄС та США, де держава активно підтримує університети у розвитку програм із гендерної рівності через фінансові механізми, стипендійні програми та грантові можливості для дослідників у цій сфері.

По-сьоме, підтверджено, що сформована під час навчання гендерна компетентність має довготривалий ефект на професійну діяльність випускників. Лонгітюдні дослідження випускників університетів, що впроваджують гендерно-чутливі освітні стратегії, підтверджують, що такі фахівці частіше обіймають керівні посади, активно впроваджують політику рівності у своїх організаціях та сприяють розвитку інклюзивного корпоративного середовища. Це означає, що інвестиції у гендерну освіту є не лише соціально значущими, а й економічно виправданими, оскільки вони сприяють створенню більш ефективних і продуктивних робочих процесів.

Отже, дослідження доводить, що формування гендерної компетентності студентів є не лише важливим завданням вищої освіти, а й необхідною умовою для сталого соціально-економічного розвитку. Впровадження гендерно-чутливих навчальних програм сприяє формуванню нового покоління лідерів, здатних працювати в умовах соціального різноманіття, розвивати інклюзивні управлінські практики та реалізовувати принципи рівності у професійній діяльності. Гендерна освіта має бути інтегрована у навчальні плани університетів на державному рівні, а також підтримуватися міжнародними організаціями, що працюють у сфері прав людини та освіти.

Результати дослідження можуть стати основою для подальших наукових розвідок у сфері взаємозв'язку між рівнем гендерної компетентності студентів і їхньою професійною успішністю, ефективністю управлінських рішень та соціальною відповідальністю бізнесу. Подальші дослідження можуть бути

спрямовані на аналіз впливу різних моделей гендерної освіти у міжкультурному контексті, оцінку довготривалих наслідків впровадження таких програм, а також розробку інноваційних методів навчання, що поєднують традиційні підходи з цифровими технологіями та практичним досвідом.

Інтеграція гендерної компетентності у вищу освіту є стратегічно важливим завданням, яке потребує міждисциплінарного підходу, системної підтримки на державному рівні та активної співпраці освітніх установ, громадянського суспільства та міжнародних організацій. Запропоновані рекомендації можуть стати основою для розробки освітніх політик, спрямованих на підвищення рівня гендерної рівності, створення інклюзивного навчального середовища та формування нового покоління професіоналів, готових працювати в умовах глобальних викликів.

Проведене дослідження підтвердило, що формування гендерної компетентності у вищій освіті є стратегічно важливим завданням, яке має як соціальну, так і економічну значущість. Інтеграція гендерного підходу у навчальний процес сприяє підготовці майбутніх фахівців, які здатні працювати в умовах соціального різноманіття, приймати управлінські рішення з урахуванням принципів рівності та створювати інклюзивне середовище у своїх організаціях. Запропонована у дослідженні експериментальна програма довела ефективність комплексного підходу до навчання, який поєднує теоретичні знання, інтерактивні методи, практичний досвід та цифрові технології.

Результати дослідження показали, що традиційні освітні програми не забезпечують достатнього рівня гендерної обізнаності студентів, що може призводити до відтворення дискримінаційних моделей у професійному середовищі. Водночас застосування активних методів навчання, таких як кейс-стаді, наставництво, дискусійні клуби та аналіз реальних управлінських ситуацій, сприяє формуванню критичного мислення та підвищенню рівня усвідомлення питань гендерної рівності.

Дослідження також підкреслює необхідність розробки державної політики щодо підтримки гендерної освіти у вищих навчальних закладах. Це включає створення нормативно-правової бази, яка зобов'язуватиме університети інтегрувати гендерний компонент у свої програми, фінансування наукових досліджень у сфері гендерної рівності, а також розширення міжнародного співробітництва для впровадження найкращих практик у цій сфері.

Отримані результати дозволяють зробити висновок, що інвестиції у гендерну освіту мають довготривалий ефект, сприяючи не лише соціальній рівності, а й економічному розвитку, підвищенню конкурентоспроможності випускників на ринку праці, покращенню корпоративної культури у бізнесі та зміцненню демократичних інституцій. Інтеграція гендерного підходу в освіту є не лише питанням соціальної справедливості, а й важливим інструментом модернізації вищої освіти та підготовки нового покоління управлінців, здатних працювати в умовах глобальних викликів.

Література

1. Акер, Дж. Гендерні режими та організаційна нерівність. *Гендерні дослідження*. 2006. № 14. С. 21-34.
2. Батлер, Д. Гендерний клопіт: фемінізм і підрив ідентичності; пер. з англ. К.: Основи, 2019. 312 с.
3. Бурдьє, П. Чоловіче домінування; пер. з фр. Т. Павленко. Київ: Ніка-Центр, 2004. 176 с.
4. Європейський інститут гендерної рівності. Звіт про гендерний баланс у сфері освіти та науки в країнах ЄС. European Institute for Gender Equality. Брюссель: EIGE, 2022. 98 с.
5. Голден К. Гендерна рівність та економічне зростання: аналіз взаємозв'язку. *Journal of Economic Perspectives*. 2015. Т. 29, № 3. С. 17-36.
6. Гілліган К. Іншим голосом: психологія жіночого морального розвитку. Кембридж: Harvard University Press, 1982. 201 с.

7. Кантер Р. М. Чоловіче панування у корпоративному середовищі: аналіз структурної нерівності. *Harvard Business Review*. 1977. № 3. С. 65-78.
8. Коннелл Р. Гендер і влада: суспільство, особистість і сексуальна політика. Кембридж: Polity Press, 2005. 358 с.
9. Маркс К. Соціальна політика рівності у корпоративному секторі. *Gender & Society*. 2020. Т. 34, № 2. С. 125-148.
10. McKinsey & Company. Women in the Workplace 2020: Report on Gender Equality and Corporate Leadership / McKinsey Global Institute. New York: McKinsey & Co., 2020. 54 p.
11. Ross, K. Gender and the Political Economy of Media: Women and the Media Industry. Hoboken: Wiley-Blackwell, 2018. 256 p.
12. Скотт Дж. Гендер як корисна категорія історичного аналізу *Американський історичний огляд*. 1986. Т. 91, № 5. С. 1053-1075.
13. Світовий банк. Жінки, бізнес і право 2023: аналіз впливу гендерної політики на економічний розвиток. *Аналітичний звіт Світового банку*. Вашингтон: World Bank, 2023. 75 с.
14. ЮНЕСКО. Гендерна рівність у сфері освіти: глобальні тенденції та виклики XXI століття / Аналітичний звіт ЮНЕСКО. Париж: UNESCO, 2021. 120 с.
15. Erasmus+ Programme. Gender Equality in Higher Education: Policies and Practices / European Commission. Luxembourg: Publications Office of the EU, 2021. 88 p.