

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

**за темою: РЕАЛІЗАЦІЯ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ
В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ:
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ**

Виконала: студентка
групи ПУ24-1зм
спеціальність 281 »Публічне управління
та адміністрування»
СЕРЕДА Алевтина Олександрівна

Керівник
доктор наук з державного управління,
професор АНТОНОВА Ольга Валеріївна

Рецензент
Університет ім. Григорія Сковороди в
Переяславі, завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування,
доктор наук з державного управління,
професор ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ О.І.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ**

Факультет / ННІ	<u>управління</u>
Кафедра	<u>публічного управління та митного адміністрування</u>
Рівень вищої освіти	<u>магістр</u>
Спеціальність	<u>281 Публічне управління та адміністрування</u>
Освітня програма	<u>Публічне управління та адміністрування</u>

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
”_____” _____ 202__ року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти**

Середі Алевтині Олександрівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «РЕАЛІЗАЦІЯ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ
В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ»

керівник роботи Антонова Ольга Валеріївна, д.держ. упр., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вченезвання)

затверджені наказом по УМСФ від “24” листопада 2025 року № 977 кс

2. Строк подання здобувачем роботи на кафедру 30.12.2025 р. – 09.01.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, що визначають і регулюють реалізацію гендерного врядування в системі публічного управління, зокрема Конституція України, міжнародні договори та конвенції у сфері забезпечення гендерної рівності (ратифіковані Україною), закони України, укази Президента України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України, державні стратегії та програми з питань гендерної політики, нормативно-правові акти центральних органів виконавчої влади, а також аналітичні звіти, рекомендації та практики міжнародних організацій і зарубіжний досвід упровадження гендерного врядування в публічному управлінні, які можуть бути адаптовані для України.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки): розглянути сутність та принципи гендерного врядування; визначити завдання, функції та пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні; дослідити формування та розвиток гендерного врядування в країнах-членах ЄС, зокрема нормативно-правовий механізм гендерного врядування; проаналізувати досвід гендерного врядування країн Північної Європи, модель гендерно-орієнтованої політики та організаційно-інноваційний механізм її забезпечення; узагальнити інституційні механізми реалізації гендерного врядування у країнах Північної Америки; проаналізувати сучасний стан впровадження та реалізації гендерного

врядування в умовах євроінтеграційних процесів; розробити напрями подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в публічній сфері; запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності, зокрема освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування.

5. Перелік графічного матеріалу: 4 таблиці, 1 рисунок, що ілюструють ключові аспекти дослідження

6. Дата видачі завдання 13.07.25-19.07.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Визначення теми кваліфікаційної роботи	23.01.25-01.02.2025	
	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	13.07.25-19.07.2025	
	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 10.11.25	
	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 10.11.25	
	Проведення розрахунків та аналізу	до 10.11.25	
	Написання вступу	до 10.11.25	
	Написання розділу 1	до 10.11.25	
	Написання розділу 2	до 10.11.25	
	Написання розділу 3	до 12.12.25	
	Підготовка висновків	до 20.12.25	
	Оформлення роботи	до 30.12.25	
	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 30.12.25	
	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.26	
	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 09.01.26	

Здобувачосвіти
(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Середа А.О.

Керівникроботи
(підпис)

_____ (прізвище та ініціали)

Антонова О.В.

АНОТАЦІЯ

Середа А.О. Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід для України

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Кваліфікаційна робота присвячена реалізації гендерного врядування в публічному управлінні, проведений аналіз зарубіжного досвіду для України. Об'єктом дослідження є система публічного управління та механізми забезпечення гендерної рівності. Предметом дослідження виступає реалізація гендерного врядування в публічному управлінні в Україні на основі зарубіжного досвіду. Метою роботи є обґрунтування напрямів подальшої реалізації гендерного врядування в публічному управлінні України та розроблення практичних рекомендацій на основі зарубіжного досвіду в умовах євроінтеграції і військового стану.

У роботі застосовано комплекс методів: загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема для опрацювання теоретичних підходів до розуміння гендерної рівності у сфері публічного управління та узагальнення міжнародного і національного досвіду були застосовані методи аналізу, синтезу та системного підходу, порівняльного аналізу. Оцінка сучасного стану забезпечення гендерної рівності в публічному управлінні України та інших країн ґрунтувалася на використанні методів наукового спостереження, кейс-методу, а також соціологічних і статистичних методів. Для напрямків подолання стереотипів та обмежень щодо вдосконалення гендерного врядування в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду було застосовано метод моделювання, а для формулювання висновків та узагальнень – індуктивний і дедуктивний методи.

Практичне значення полягає у можливості використання отриманих рекомендацій для впровадження ефективних механізмів гендерного врядування в публічному управлінні, підвищення гендерної чутливості управлінських рішень та адаптації зарубіжного досвіду в діяльності органів державної влади і місцевого самоврядування України.

Ключові слова: гендер, гендерна рівність, гендерне врядування, публічне управління, гендерна рівність, воєнний стан, ефективність управління, євроінтеграційні процеси.

SUMMARY

Sereda A.O. **Implementation of gender governance in public administration: foreign experience for Ukraine**

Qualification work for obtaining the degree of Master in specialty 281 "Public management and administration". University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The qualification work is devoted to the implementation of gender governance in public administration, an analysis of foreign experience for Ukraine was conducted. The object of the study is the public administration system and its mechanisms for ensuring gender equality. The subject of the study is the implementation of gender governance in public administration in Ukraine based on foreign experience. The purpose of the work is to substantiate the directions of further implementation of gender governance in public administration of Ukraine and develop practical recommendations based on foreign experience in the conditions of European integration and martial law.

The work used a set of methods: general scientific and special methods, in particular, to develop theoretical approaches to understanding gender equality in the field of public administration and generalize international and national experience, methods of analysis, synthesis and a systemic approach, comparative analysis were used. The assessment of the current state of ensuring gender equality in public administration in Ukraine and other countries was based on the use of scientific observation methods, the case method, as well as sociological and statistical methods. For the areas of overcoming stereotypes and limitations in improving gender governance in Ukraine, taking into account foreign experience, the modeling method was used, and for formulating conclusions and generalizations, inductive and deductive methods were used.

The practical significance lies in the possibility of using the recommendations received to implement effective mechanisms of gender governance in public administration, increase the gender sensitivity of management decisions, and adapt foreign experience in the activities of state authorities and local self-government bodies of Ukraine.

Keywords: gender, gender equality, gender governance, public administration, gender equality, martial law, management efficiency, European integration processes.

Результати досліджень здобувача:

1. **Середа А. О.** Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід для України. *Трансформація менеджменту та інноваційні технології публічного управління в цифровому суспільстві*: матер. Міжнародна науково-практична конференція (м. Дніпро, 14 листопада 2025 р.). Дніпро: УМСФ, 2025. Т.1. С. 286 -289 (Додаток А).

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	11
1.1. Сутність та принципи гендерного врядування	11
1.2. Завдання, функції та пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні	18
РОЗДІЛ 2. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	24
2.1. Формування та розвиток гендерного врядування в країнах ЄС: нормативно-правовий механізм	24
2.2. Досвід гендерного врядування країн Північної Європи: модель гендерно-орієнтованої політики та організаційно-інноваційний механізм її забезпечення	30
2.3. Інституційні механізми реалізації гендерного врядування у країнах Північної Америки	34
РОЗДІЛ 3. СТАН ТА НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ	38
3.1. Сучасний стан впровадження та реалізації гендерного врядування в умовах євроінтеграційних процесів	38
3.2. Подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в публічній сфері	45
3.3. Система моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності: освітньо-комунікаційна стратегія гендерного врядування	49
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні є важливою умовою забезпечення рівних прав, а також підвищення якості державних політик та стійкості демократичних інституцій. Гендерний підхід визнаний у світовій практиці як ефективний інструмент інтеграції гендерного виміру на всіх етапах циклу публічної політики – від розробки і бюджетування до впровадження і моніторингу, що сприяє підвищенню результативності та ефективності публічного управління.

В умовах воєнних викликів та майбутньої повоєнної відбудови України особливої уваги набуває питання інтеграції принципів гендерного врядування у систему публічного управління як чинника забезпечення соціальної справедливості та ефективності державної політики.

Разом з тим зарубіжний досвід демонструє різні моделі інституалізації гендерного врядування, які здатні сприяти подоланню структурних нерівностей, формуванню інклюзивних управлінських практик та підвищенню ефективності державної політики.

Зокрема впровадження механізмів гендерного бюджетування, створення спеціалізованих інституційних організацій, інтеграція гендерного аналізу у процеси планування та оцінювання політик гарантують більш збалансований розподіл ресурсів і прийняття до уваги потреб різних соціальних груп. Адаптація цих підходів до українських реалій дозволяє не лише підсилити інституційну спроможність органів публічної влади, а також сприяти виконанню міжнародних зобов'язань України у сфері прав людини та рівності, що має стратегічне значення в умовах євроінтеграційних процесів та повоєнного відновлення.

Таким чином, вивчення міжнародного досвіду, адаптація його до національних умов та напями адаптації, а також виявлення напрямків подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в сфері публічного управління України сприятиме формуванню

більш справедливої, ефективної та гнучкої системи державного управління, яка відповідатиме сучасним викликам і стандартам демократичного суспільства.

Теоретико-методологічною та науковою базою магістерської роботи стали праці зарубіжних та вітчизняних науковців, спрямовані на дослідження різних ракурсів проблеми гендерної рівності, серед яких варто виділити гендерні стереотипи, роль жінок у політиці та гендерне квотування, досліджують західні вчені, серед яких Я. Елад-Стрінгер (J. Elad-Strenger) [58], Л. Бен-Шітріт (L. Ben-Shitrit) [58], С. Гірш-Гефлер (S. Hirsch-Goefler) [58], С. Дінглер (S. Dingler) [57], К. Кробер (C. Kroeber) [57], Дж. Фортін-Ріттбергер (J. Fortin-Rittberger) [57] та ін.

В Україні проблематика правового забезпечення гендерної рівності та імплементації європейських стандартів у національне законодавство студіюють українські науковці: Г. Бондар [6], Т. Герасимчук [15], І. Грицай [18], О. Дашковська [20], Т. Кагановська [24], К. Левченко [31], Т. Маньгора [32], Т. Марценюк [33], Л. Наливайко [37], Т. Сироїд [24] та багато інших.

Попри значну увагу до питань гендерної рівності з боку наукової спільноти, політичних інституцій та громадських організацій, дана проблема залишається актуальною для України і потребує подальшого комплексного вивчення з урахуванням європейського досвіду на те є кілька причин: по-перше, необхідністю гармонізації національного законодавства з правовими нормами ЄС; по-друге, потребою формування ефективних інституційних механізмів реалізації політики рівних можливостей; по-третє, недостатнім рівнем практичної імплементації гендерних принципів у сфері публічного управління. Зміна соціальних ролей, сімейних цінностей і культурних норм також вимагають системного переосмислення і аналізу гендерних відносин. Це є необхідною умовою формування гендерної культури, орієнтованої на європейські цінності і сталий розвиток соціуму.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів подальшої реалізації гендерного врядування в публічному управлінні України та розроблення практичних рекомендацій на основі зарубіжного досвіду в умовах євроінтеграції і військового стану.

На основі визначеної мети в роботі передбачається розв'язання таких завдань, як:

- розглянути сутність та принципи гендерного врядування, а також визначити завдання, функції та пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні;
- дослідити зарубіжний досвід формування та розвиток гендерного врядування в країнах-членах ЄС (нормативно-правовий механізм гендерного врядування), країн Північної Європи (модель гендерно-орієнтованої політики та організаційно-інноваційний механізм її забезпечення), узагальнити інституційні механізми реалізації гендерного врядування у країнах Північної Америки;
- проаналізувати сучасний стан впровадження та реалізації гендерного врядування в Україні в контексті євроінтеграційних процесів;
- розробити напрями подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в публічній сфері;
- запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності, зокрема освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування.

Об'єктом дослідження є система публічного управління та механізми забезпечення гендерної рівності.

Предметом дослідження є реалізація гендерного врядування в публічному управлінні в Україні на основі зарубіжного досвіду.

Методи дослідження. У роботі було застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема для опрацювання теоретичних підходів до розуміння гендерної рівності у сфері публічного управління та узагальнення міжнародного і національного досвіду були

застосовані методи аналізу, синтезу та системного підходу, порівняльного аналізу. Оцінка сучасного стану забезпечення гендерної рівності в публічному управлінні України та інших країн ґрунтувалася на використанні методів наукового спостереження, кейс-методу, а також соціологічних і статистичних методів. Для напрямків подолання стереотипів та обмежень щодо вдосконалення гендерного врядування в Україні з урахуванням зарубіжного досвіду було застосовано метод моделювання, а для формулювання висновків та узагальнень – індуктивний і дедуктивний методи.

Емпіричною базою роботи стали Основний закон України, нормативно-правові акти, зокрема закони України, укази Президента України, постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України, державні стратегії та програми з питань гендерної політики, а також аналітичні матеріали, статистичні дані та звіти міжнародних та громадських дослідницьких організацій.

Структура та обсяг дипломної роботи. Логіка проведеного дослідження зумовила структуру роботи: вступ, три розділи (дев'ять підрозділів), висновки, загальний обсяг яких складає 67 сторінок. Список використаних джерел містить 71 найменувань, у тому числі 17 іноземною мовою. У роботі вміщено 1 рисунок та 4 таблиці. Положення основного тексту доповнює матеріал, викладений у 1 додатку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

1.1. Сутність та принципи гендерного врядування

У сучасному науковому дискурсі поняття «гендерне врядування» займає важливе місце серед парадигм публічного управління, які відображають еволюцію суспільних уявлень про рівність, демократію та ефективність управління. Формування цієї категорії тісно пов'язане з розвитком гендерних досліджень, які вийшли за межі соціології та стали міждисциплінарним напрямком, який охоплює політологію, економіку, право, публічне управління та інші галузі соціальних знань.

Хоча в сучасному суспільстві, на відміну від традиційного, відбувається поступове подолання гендерної асиметрії, у всіх країнах наразі існує гендерна нерівність у представництві жінок у законодавчих та виконавчих органах влади, яка визначається як «гендерна піраміда»: чим вищий рівень влади, тим менше жінок. Гендерна піраміда влади в суспільстві інституалізується державою, відтворюється системою «гендерно-нейтрального права» і навіть цінностями нашого суспільства та процесом соціалізації. Наприклад, відокремлення «жіночої» політичної субкультури є перешкодою для демократизації політичної системи та порушенням функцій політичної культури [7, с. 239].

Так, термін «гендер» був введений у науковий обіг американським психоаналітиком Р. Столлером наприкінці 1960-х років [69]. Вчений запропонував використовувати цей термін для позначення соціальних та культурних аспектів статі, на відміну від її біологічного розуміння. Відтоді поняття «гендер» стало позначати систему соціально зумовлених ролей, очікувань та норм поведінки, властивих чоловікам та жінкам у певному суспільстві.

Поступовий розвиток гендерних досліджень у другій половині ХХ ст. сприяв формуванню нових підходів до розуміння управління соціальними процесами. Якщо раніше питання рівності між жінками та чоловіками розглядалися переважно в контексті соціальної політики чи прав людини, то пізніше акцент змістився на інституційні механізми забезпечення гендерної рівності в структурі влади та управління. Саме в цьому контексті з'явився термін «гендерне врядування» (gender governance), який інтегрує гендерну перспективу в систему публічного управління [5, с. 38]. Слід відмітити, що гендерне врядування є новим етапом розвитку суспільного управління, який ґрунтується на принципах демократії, інклюзивності та соціальної справедливості. Так, воно передбачає врахування гендерного аспекту на всіх рівнях прийняття рішень – від стратегічного планування державної політики до її практичної реалізації в органах влади, громадських інституціях і приватному секторі.

Однією з найпоширеніших помилок у тлумаченні поняття «гендер» є його ототожнення з поняттям «стать» і використання даних термінів як синонімів. Натомість, у науковій термінології поняття «гендер» охоплює широкий спектр соціальних відносин, у межах яких формуються уявлення про «чоловіче» і «жіноче» та розподіляються ресурси, влада та можливості.

У теорії та на практиці поняття «гендер» стосується не біологічної статі людини, а тих соціальних ролей, характеристик і моделей поведінки, які притаманні представникам чоловічої або жіночої статі в певному суспільстві під впливом соціокультурних факторів – виховання, освіти, традицій, релігії, засобів масової інформації тощо [19]. Наприклад, коли говорять, що «вчитель – жіноча професія», а «військовий» чи «керівник» – чоловіча, то йдеться не про біологічні відмінності, а про гендерне уявлення, які історично сформувалися і відображають стереотипне сприйняття ролей жінок і чоловіків у суспільстві. Такі уявлення ґрунтуються на соціально-психологічних очікуваннях, які можуть змінюватися залежно від культурного контексту, часу та рівня розвитку суспільства.

Термін «гендер» варто розуміти як соціально зумовлену систему відносин між чоловіками та жінками, яка визначає розподіл ролей, можливостей, обов'язків та форм участі в різних сферах суспільного життя [22, с. 357]. Американські вчені визначають «гендер» як соціально сконструйовану категорію, яка відображає систему соціальних відносин між жінками та чоловіками, побудовану на розподілі влади, ресурсів, ролей та обов'язків. Так, гендер – це не просто характеристика індивіда, а механізм соціальної організації суспільства, що формує моделі поведінки, очікування та можливості для людей різної статі. Можна стверджувати, що такий підхід дозволяє аналізувати соціальні структури не з позиції біологічних відмінностей, а з точки зору впливу культурних норм та владних відносин на становище жінок та чоловіків.

Зарубіжні дослідники, зокрема С. Волбі, М. Райнерт, Дж. Бірдсел, Дж. Ловендускі, розглядають гендерне врядування як інструмент демократичних перетворень, що забезпечує інклюзивність процесів прийняття рішень та підзвітність влади перед громадянам [56]. Їх роботи доводять, що врахування гендерного виміру в державному управлінні сприяє не лише підвищенню соціальної справедливості, а також зміцненню інституційних можливостей держави.

Огляд вітчизняних наукових досліджень свідчить про поступове формування в Україні наукового підходу до розуміння поняття «гендер» як важливої складової, яка відображає систему відносин між жінками і чоловіками в усіх сферах суспільного життя. Українські науковці досліджують «гендер» як соціальний конструкт, який формується під впливом історичних, культурних, політичних та економічних чинників [33]. Зокрема, дослідники розглядають «гендер» не лише як аспект соціальної стратифікації, а як ключовий елемент демократичного врядування, який визначає якість публічної політики, ефективність інститутів влади та рівень розвитку громадського суспільства. Більшість дослідників наголошують, що інтеграція гендерного підходу в публічне управління є необхідною умовою реалізації

принципів рівності, справедливості та відкритості, які є основою сучасної демократичної держави. Саме на цьому теоретичному підґрунті формується концепція гендерного врядування, яка поєднує цінності гендерної рівності з принципами ефективного управління. Цю ідею підтримують у своїх працях такі науковці, як О. Кулачек [30], І. Костюк [28], В. Стадник [28], К. Левченко [31], які наголошують на зв'язку між гендерною чутливістю управлінських рішень та підвищенням ефективності державної політики.

Науковці визначають гендерне врядування як комплексну систему організаційних, правових, економічних та соціальних механізмів, які спрямовані на забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Його суть полягає не лише у формальному дотриманні принципу рівності, а також у створенні умов для реального, збалансованого гендерного представництва статей в процесах прийняття управлінських рішень, формування політики та контролю за її реалізацією.

Слід відмітити, що в основі гендерного врядування лежить інтеграція гендерного підходу в систему публічного управління. Це означає, що всі рішення чи програми, які розроблені державними органами, повинні оцінюватися з точки зору їхнього впливу на становище жінок та чоловіків. Такий підхід дозволяє підвищити ефективність процесів управління, зміцнити довіру громадян до влади та сприяти сталому розвитку суспільства.

Отже, необхідно відзначити, що гендерне врядування виступає не тільки інструментом досягнення рівності, а також показником зрілості демократичних інститутів, які здатні забезпечити баланс інтересів усіх соціальних груп. Його впровадження є важливою умовою реалізації європейських стандартів управління та утвердження України як правової, демократичної держави, орієнтованої на людину та її гідність.

Для дослідження важливу роль відіграють наукові розвідки, присвячені осмисленню сутності та принципів гендерного врядування як інноваційного напрямку державного управління. Так, у працях таких українських науковців,

зокрема М. Гвоздь [30], К. Процак [11] підкреслюються, що гендерне врядування є не лише складовою політики рівних можливостей, а також ефективним механізмом демократичного розвитку держави. Вчені розглядають його як систему управлінських взаємовідносин, які спрямовані на забезпечення рівноправної участі жінок і чоловіків у процесі прийняття рішень, а також розробленні та реалізації державних стратегій.

Натомість зарубіжні дослідники, серед яких варто відмітити Дж. Ловендускі [64], А. Мунів [66] та Дж. Донвіль [66] наголошують на тому, що принципи гендерного управління є основою демократичної культури, що базується на прозорості, підзвітності, участі громадян та соціальній справедливості. Вони підкреслюють, що інтеграція гендерного підходу в систему публічного управління не лише зміцнює інституційні можливості держави, а також сприяє підвищенню рівня довіри суспільства до влади.

Оскільки гендерне управління як сучасна концепція управління базується на системі принципів, що визначають його зміст, структуру та механізми реалізації. Слід розглянути основні принципи гендерного врядування, які є методологічною основою для формування державної політики, спрямованої на забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Вони виступають не лише етичними орієнтирами, а також практичними інструментами для побудови демократичної та ефективною системи управління.

Одним із основних принципів гендерного управління є принцип рівності прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Він передбачає усунення прямих та прихованих форм дискримінації, створення рівних умов для реалізації професійного потенціалу, участі в політичному та суспільному житті. Як зазначає О. Кулачек [30, с. 72], реалізація цього принципу можлива тільки за наявності систематичного гендерного моніторингу та впровадження практик гендерно-орієнтованого бюджетування, що дозволяє враховувати потреби різних соціальних груп у процесі розподілу державних ресурсів.

Принцип участі та партнерства передбачає залучення представників обох статей до прийняття рішень на всіх рівнях влади – від місцевого до центрального. Партнерська взаємодія між жінками та чоловіками сприяє покращенню якості державної політики, оскільки відображає різний соціальний досвід та інтереси. На думку Дж. Ловендускі [64], паритетна участь жінок і чоловіків у політичних процесах є показником розвитку демократії. В Україні цей принцип реалізується через систему гендерних квот, розвиток жіночого лідерства та підтримку громадських ініціатив у сфері гендерної політики.

Принцип прозорості та підзвітності визначає відкритість дій органів влади в процесі реалізації гендерної політики. Цей принцип забезпечує громадський контроль, доступ до інформації та звітування про досягнення у сфері гендерної рівності. Як зазначає С. Шевченко та А. Мунько [52, с. 189], публічна підзвітність уряду сприяє формуванню нових стандартів управлінської етики, в яких гендерна чутливість стає невід'ємною частиною прийняття рішень. Реалізація даного принципу передбачає створення ефективних механізмів моніторингу та оцінки гендерної політики, які дозволяють не лише фіксувати прогрес, а також виявляти бар'єри на у досягненні гендерної рівності. Важливим компонентом прозорості є відкритий доступ до статистичних даних, державних звітів та програм, що висвітлюють фактичний стан дотримання прав жінок і чоловіків. Такий доступ забезпечує інституційну довіру до органів влади та підвищує рівень участі громадськості в процесі прийняття політичних рішень.

Таким чином, принцип прозорості та підзвітності є ключовим фактором у встановленні довіри між державою та громадянами. Його реалізація сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень, формує передумови для демократизації державного управління та створює умови для сталого розвитку на основі гендерної рівності.

Принцип ефективності та інституційної спроможності полягає в тому, що ефективність гендерного врядування визначається здатністю державних

інституцій впроваджувати політику рівних можливостей на практиці. Цей принцип передбачає наявність чітких процедур, компетентного кадрового забезпечення, міжвідомчої координації та належного фінансування. Як наголошує Ю. Намазова, ефективність у сфері гендерного врядування можлива лише за умови інтеграції гендерного компонента в усі етапи державного управління – від стратегічного планування до оцінки результативності політик[39, с. 72]. Інституційна спроможність передбачає не лише наявність нормативно-правової бази, а також розвиток організаційних структур, які здатні забезпечити реалізацію програм, спрямованих на гендерну рівність. Це включає створення відповідних підрозділів у центральних та місцевих органах влади, налагодження системи навчання та розвитку державних службовців з питань гендерної рівності, а також розвиток партнерських відносин між державою, громадянським сектором та міжнародними організаціями[8].

Науковці, зокрема О. Яременко та Ю. Намазова наголошують, що ефективність гендерного врядування значною мірою залежить від політичної волі керівництва держави, рівня інституційної культури та наявності систем моніторингу реалізації гендерних стратегій[53]. Головним аспектом реалізації принципу ефективності також є запровадження механізмів оцінки ефективності державних програм на основі показників гендерної рівності. Це дозволяє виявляти недоліки в процесах управління та забезпечувати сталий прогрес у досягненні рівних можливостей. Дещо доповнюють формулювання Н. Гербутта, Д. Світовенко, які вважають, що ефективне гендерне врядування неможливе без інтеграції принципу рівності в публічному управлінні – від планування до оцінки результатів [16, с. 344; 48, с. 122]. Вони підкреслюють, що важливо не тільки декларувати гендерну чутливість, але й забезпечувати її практичне втілення через належне фінансування, підготовку кадрів і розвиток інституційних механізмів. Отже, принцип ефективності та інституційної спроможності є базовим для забезпечення ефективності гендерної рівності. Оскільки його метою є формування потужної, компетентної та відповідальної

системи управління, яка здатна трансформувати цінності гендерної рівності на реальні практики управління, що підтримують соціальну справедливість та демократичний розвиток суспільства.

Наступним розглянемо принцип ефективності та соціальної відповідальності. Так, принцип справедливості спрямований на забезпечення рівного доступу жінок і чоловіків до ресурсів, можливостей та суспільних благ. Він передбачає компенсацію існуючої соціальної нерівності та усунення структурних бар'єрів, що перешкоджають реалізації прав та потенціалу кожної людини. На думку науковця М. Райнерта [61], соціальна справедливість у гендерному вимірі є не лише моральною категорією, а також практичною умовою сталого розвитку, що забезпечує соціальну згуртованість та баланс в суспільстві.

Таким чином, принципи гендерного управління являють собою взаємопов'язану систему, яка визначає ідейно-нормативне підґрунтя для формування демократичного та ефективного публічного управління. Вони забезпечують реалізацію цінностей рівності, прозорості та справедливості, сприяючи підвищенню ефективності державних інституцій та зміцненню довіри громадян до влади. Спираючись на наукові погляди вітчизняних та зарубіжних науковців, можна стверджувати, що інтеграція цих принципів у практику публічного управління є необхідною умовою для утвердження демократичної моделі управління в Україні та її подальшої європейської інтеграції.

1.2. Завдання, функції та пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні

У сучасних умовах трансформації публічного управління гендерне врядування є важливим напрямком демократизації суспільних відносин, яке спрямоване на забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків в процесі прийняття рішень та реалізації політик та доступу до ресурсів. Його завдання полягають не лише у формальному забезпеченні гендерної рівності,

а також у системному впровадженні гендерного підходу в усі сфери державної політики та управлінських рішень.

Одним із основних завдань гендерного врядування є інституціоналізація гендерного підходу в структурах державної влади та місцевого самоврядування. Це означає не лише формальне визнання принципу рівних прав, а також створення відповідних організаційних, правових і кадрових механізмів для його практичного впровадження. На думку українських дослідниць О. Яременко та Ю. Намазова ефективна інтеграція гендерної складової в публічне управління вимагає чіткої системи координації між органами влади, які відповідають за реалізацію державної політики рівних можливостей, а також розвиненої культури гендерної компетентності серед державних службовців [53, с. 119]. Дослідниці наголошують, що будь-яка політика або програма мають оцінюватись з урахуванням їхнього впливу на жінок і чоловіків, а управлінські рішення мають ухвалюватися враховуючи гендерні наслідки.

Другим важливим завданням є забезпечення гендерної рівності в процесах прийняття рішень. Це передбачає залучення жінок і чоловіків до формування державної політики, розподілу владних повноважень та управління державними ресурсами. Зокрема, представництво обох статей у владних структурах управління сприяє формуванню більш збалансованих управлінських рішень, які враховують різноманітність соціального досвіду, цінностей і потреб громадян [14]. Тому, гендерно-збалансоване врядування є не лише вимогою соціальної справедливості, а також фактором підвищення якості державної політики.

Не менш важливим завданням є формування гендерно-чутливих управлінських кадрів. Так, професійний розвиток та навчання державних службовців з питань гендерної рівності забезпечують зміну управлінської культури, підвищуючи рівень обізнаності та відповідальності керівників. Як зазначає Ю. Намазова, ефективне гендерне врядування можливе лише за умови сприйняття державною службою гендерної рівності як невід'ємного критерію якості сучасного управління [38, с. 72]. У цьому контексті важливо

приділяти увагу впровадженню системних програм гендерної освіти управлінських кадрів на всіх рівнях державного управління.

Наступним завданням є розвиток механізмів участі громадськості у впровадженні та моніторингу гендерної політики. Прозорість та відкритість державних інституцій, залучення громадських організацій, спільнот та представників академічного середовища забезпечують підзвітність влади та зміцнюють демократичний характер управління. Тому гендерне врядування стає не лише відповідальністю держави, а також спільним процесом держави та громадськості.

Окремим завданням є створення системи моніторингу та оцінювання ефективності впровадження гендерних стратегій. Така система дає можливість не лише фіксувати досягнення у сфері рівних можливостей, а також виявляти структурні бар'єри, які перешкоджають їх реалізації. Зокрема, успішна реалізація принципів гендерного врядування вимагає постійного збору статистичних даних, аналітичного забезпечення та коригування державних програм відповідно до реальних соціальних результатів [27].

Отже, завданнями гендерного врядування в сучасному публічному управлінні є формування системної, інституційно та кадрово забезпеченої моделі реалізації політики гендерної рівності. Її ефективність визначається не лише прийняттям законодавчих актів, а також реальними змінами у структурах влади, управлінській культурі та громадській інформованості. Тому гендерне врядування є не лише інструментом досягнення соціальної справедливості, а й фактором підвищення ефективності та демократичності державного управління.

Далі, варто розглянути основні функції гендерного врядування, які забезпечують його системність і результативність в публічному управлінні.

Однією з основних функцій гендерного врядування є формування нормативно-правових засад рівних прав та можливостей серед жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя [47]. Вона полягає у створенні законодавчого та нормативно-правового середовища, що гарантує реалізацію

гендерної політики на державному рівні. Крім того, ефективність гендерного врядування в публічному управлінні визначається не лише наявністю відповідних законів, а також їх імплементацією через адміністративні процедури, механізми контролю та підзвітності.

Інституційно-організаційна функція забезпечує створення та функціонування державних установ, які уповноважені реалізовувати політику рівних можливостей. Вона передбачає розвиток інституційної інфраструктури, яка включає спеціалізовані підрозділи з питань гендерної рівності, координаторів з питань гендерної рівності в міністерствах, а також дорадчі органи в рамках державних органів [35, с. 33]. Тому розвинена інституційна система сприяє узгодженості дій між різними рівнями управління, а також формує сталі механізми інтеграції гендерного підходу в усі сфери політики.

Гендерне врядування виконує важливу функцію підвищення рівня гендерної культури в суспільстві та формування гендерної компетентності серед державних службовців. Сучасні дослідники визначають, що лише завдяки системній освіті, професійному навчанні та поширенню знань про гендерні стандарти можливо подолати стереотипи та забезпечити реальну рівність у сфері публічного управління. Ця функція включає проведення тренінгів, семінарів, створення навчальних програм, а також навчальних планів [21].

Гендерне врядування має здійснювати контроль за виконанням державних стратегій та програм у сфері рівності. Ця функція включає оцінку ефективності гендерної політики, моніторинг дотримання принципу рівних можливостей та розробку механізмів реагування на порушення. Відповідно, прозорість та підзвітність у цій сфері створюють умови для підвищення довіри громадян до влади та стимулюють подальшу демократизацію управління.

Наступною слід виділити координаційну функцію. Оскільки ефективне гендерне врядування передбачає взаємодію між усіма гілками влади, громадським сектором та міжнародними організаціями. Координаційна

функція полягає у створенні системи партнерств, яка дозволяє інтегрувати гендерну перспективу в усі сфери політики – від освіти та працевлаштування до економічного розвитку та безпеки.

Інноваційно-адаптаційна функція відображає здатність державного управління адаптуватися до нових соціальних викликів та впроваджувати інноваційні інструменти, зокрема гендерно-орієнтоване бюджетування, цифрові аналітичні системи моніторингу та механізми участі громадян у прийнятті рішень.

Отже, основні функції гендерного врядування утворюють цілісну систему, спрямовану на забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Вони включають нормативно-правове регулювання, інституційне забезпечення, інформаційно-просвітницьку діяльність, контроль, координацію та впровадження інновацій. Реалізація цих функцій сприяє підвищенню ефективності державного управління, розвитку демократичних принципів та формуванню гендерно-чутливої державної політики, яка здатна забезпечити соціальну справедливість та сталий розвиток суспільства.

Розглянемо пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні.

1. Інституціоналізація гендерної політики – передбачає створення стабільної системи державних органів та посад, відповідальних за координацію та реалізацію гендерної політики на національному, регіональному та місцевому рівнях. Важливою умовою ефективності цього процесу є наявність постійно діючих міжвідомчих рад, уповноважених осіб з питань гендерної рівності та розробка механізмів взаємодії між державними структурами, громадськими організаціями та міжнародними партнерами.

2. Удосконалення законодавчої бази є основою для ефективного впровадження гендерного врядування. Пріоритетним завданням у цій сфері є гармонізація національного законодавства з міжнародними зобов'язаннями України, зокрема з Конвенцією ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації

щодо жінок (CEDAW) [25] та цілями сталого розвитку ООН (ЦСР 5 – «Гендерна рівність»)[51]. В означеному контексті послідовне вдосконалення правових норм сприяє інституційній сталій практиці інтеграції гендерної складової на всіх етапах державної політики.

3. Синергія між державними органами, науковими інституціями, неурядовими організаціями та міжнародними партнерами є важливою умовою ефективної реалізації гендерної політики. Спільна діяльність дозволяє розширити можливості для соціального діалогу, а також залучити додаткові ресурси та застосовувати нові підходи до вирішення питань рівності.

Отже, пріоритетні напрямки реалізації гендерного врядування в сучасному публічному управлінні охоплюють широкий спектр заходів – від інституційного зміцнення та вдосконалення законодавства до підвищення гендерної компетентності керівників та впровадження інноваційних механізмів бюджетного планування. Їх реалізація сприяє формуванню нової культури управління, в якій рівність та справедливість виступають базовими цінностями демократичного розвитку держави.

Означені завдання, функції та пріоритетні напрями реалізації гендерного врядування забезпечують системну інтеграцію принципів рівності, прозорості та підзвітності у всі сфери публічного управління. Тому гендерне врядування є невід'ємною складовою сучасного публічного управління, що забезпечує рівність громадян у прийнятті рішень та сприяє підвищенню ефективності державної політики на засадах демократичності та справедливості.

РОЗДІЛ 2

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

2.1. Формування та розвиток гендерного врядування в країнах ЄС: нормативно-правовий механізм

Формування гендерного врядування в країнах Європейського Союзу (ЄС – далі) стало результатом тривалого еволюційного процесу, який поєднав розвиток демократичних інститутів, зміцнення дискурсу прав людини та формування національної правової системи, здатної забезпечувати реальну рівність можливостей. Поступове інституційне закріплення принципу гендерної рівності відбулося в рамках правової бази ЄС шляхом інтеграції антидискримінаційного законодавства, а також розвиток політик рівних можливостей та створення спеціалізованих механізмів моніторингу та контролю їх реалізації.

Нижче розглянемо таблицю (див. табл. 2.1) в якій відображається хронологія становлення системи гендерного врядування на національному рівні та демонструють загальноєвропейську тенденцію переходу від декларативних норм до комплексних інституційних механізмів.

Таблиця 2.1

Нормативно-правове становлення гендерного врядування в країнах ЄС

Країна	Рік	Ключовий нормативно-правовий етап
Швеція	1979	Запровадження гендерного мейнстримінгу як обов'язкового принципу державної політики
Данія	1980	Прийняття закону про рівність можливостей
Фінляндія	1986	Інституціоналізація принципу рівної оплати та гендерного представництва
Франція	2000	Закон про паритетне представництво у політиці (паритетні виборчі списки)

Продовження таблиці 2.1

Країна	Рік	Ключовий нормативно-правовий етап
Німеччина	2001	Федеральний закон про рівні можливості чоловіків і жінок
Іспанія	2004	Комплексний закон проти дискримінації та гендерного насильства
Італія	2006	Реформа трудового законодавства із застосуванням гендерного підходу
Польща	2010	Національна стратегія забезпечення рівних прав жінок і чоловіків

Перші кроки у формуванні нормативно-правового механізму управління пов'язані з заснуванням Європейської економічної спільноти у 1957 р., (згодом Європейський Союз), тому принцип рівної оплати за рівну працю був ключовим. Так, згідно зі статтями Римського договору (1957 р) кожна держава-член повинна забезпечити застосування принципу рівної оплати за рівну працю для чоловіків і жінок[46]. Хоча на початковому етапі цей принцип мав здебільшого декларативний характер, оскільки саме він створив основу для подальших правових трансформацій. Подальший розвиток норм припав на період 1970-1990 рр. з прийняттям ряду директив, які були присвячені недискримінації на ринку праці, захисту прав працюючих жінок, забезпеченню рівного доступу до соціальних гарантій, просуванню захисту материнства та підтримки поєднання професійного та сімейного життя.

Важливим етапом стала імплементація Пекінської платформи дій (1995 р.) у правову та політичну площину ЄС, що сприяло посиленню уваги до гендерного врядування не тільки у сфері зайнятості, а також у політичному представництві, освіті, прийнятті рішень та запобіганні насильству за ознакою статі. Так, Пекінська конференція стала однією з низки відповідних законів ООН, які почались ще у 1975 р. Доцільно розглянути 12 основних цілей Пекінської платформи дій, які концентруються навколо таких тем як: «Жінки та бідність», «Освіта та професійна підготовка жінок», «Жінки та охорона здоров'я», «Насильство щодо жінок», «Жінки і збройні конфлікти», «Жінки і

економіка», «Участь жінок у роботі директивних органів і в процесах прийняття рішень», «Інституційні механізми поліпшення становища жінок», «Права людини жінок», «Жінки та засоби масової інформації», «Жінки та навколишнє середовище», «Дівчата». Відповідно, гендерна рівність була інституціоналізована як компонент демократичного управління, а не лише соціальної політики[46].

Нормативна база після набрання чинності Амстердамським договором (1997 р.), у якому принцип гендерної рівності вперше отримав статус однієї з базових цінностей ЄС та став інтегрованим у всі сфери публічної політики відповідно до концепції «gender main streaming»(гендерної інтеграції). З цього часу рівність перестала розглядатися як напрямок соціальної політики, а була закріплена як горизонтальний принцип управління. Зокрема, наступні акти, серед яких Хартія Європейського Союзу про основні права (2000 р.) у якій підкреслено важливість людської гідності, свободи, рівності та солідарності як основних цінностей ЄС. Вона містить положення, які закріплюють фундаментальні права і свободи людини, зокрема принцип рівності та недискримінації [46]. У контексті гендерного врядування Хартія передбачає заборону будь-якої дискримінації, зокрема за ознакою статі, раси, кольору шкіри, етнічного або соціального походження, генетичних ознак, мови, релігії, політичних чи інших переконань, належні до національної меншини, майнового стану, народження, інвалідності, віку або сексуальної орієнтації (ст. 21); визнання рівності між жінками та чоловіками у всіх сферах, включаючи зайнятість, оплату праці, професійну діяльність, просування по службі та соціальний захист (ст. 23); права дитини (ст. 24); права людей похилого віку (ст. 25); гарантії прав на сімейне і професійне життя, що передбачають захист материнства, батьківства та сприяння поєднанню трудової діяльності з сімейними обов'язками (ст. 33) [55]. Отже, Хартія закріплює принцип гендерної рівності як одну з основних демократичних цінностей ЄС та правову передумову для формування системи гендерного врядування в державах-членах. У Лісабонському договорі (2007 р.) до

принципу гендерної рівності на ринку праці та боротьби з дискримінацією за ознаками статі (ст.1,2) додаються положення, які суттєво розширюють його зміст і сферу застосування. Договір закріплює гендерну рівність як одну з основоположних цінностей ЄС (ст. 2 Договору про Європейський Союз), а також як стратегічний напрям діяльності ЄС у сфері соціальної політики, економічного розвитку та прав людини. Таким чином, Хартія Європейського Союзу про основні права (2000 р.) та Лісабонський договір (2007 р.) підтвердили зобов'язання держав-членів щодо усунення структурних бар'єрів, які перешкоджають участі жінок у політичному та економічному житті. Інституції ЄС, а отже, і держави-члени, поступово беруть на себе більші зобов'язання щодо забезпечення гендерної рівності. Так, у 2006 р. було прийнято консультативний документ під назвою «Дорожня карта рівності між жінками та чоловіками 2006–2010 та стратегія подальших дій». У Дорожній карті підкреслюється важливість використання потенціалу жінок на ринку праці [15, с. 240].

У «Висновках Ради ЄС щодо гендерної рівності: посилення зростання та зайнятості» (30 листопада 2009 р.) наголошується на ключовій ролі гендерної рівності як чинника економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та зайнятості. Документ підкреслює необхідність активного залучення жінок до ринку праці, усунення гендерного розриву в оплаті праці та забезпечення рівних можливостей у кар'єрному зростанні і участі у процесах прийняття рішень[46].

Важливість залучення потенціалу жінок для досягнення цілей «розумного, сталого та інклюзивного зростання» підкреслено у Стратегії «Європа 2020» (2010 р.), яка визначила гендерну рівність як невід'ємну складову економічного розвитку ЄС[46]. Попри те, що Стратегія «Європа 2020» була спрямована переважно на подолання наслідків глобальної економічної кризи 2008-2010 років, у ній наголошено на головній ролі гендерної рівності для забезпечення сталого економічного розвитку, соціальної інтеграції та підвищення конкурентоспроможності ЄС. По суті,

Висновки Ради ЄС та Стратегія «Європа 2020» визначають гендерну рівність як стратегічний ресурс розвитку, що сприяє ефективному використанню людського потенціалу, зниженню рівня бідності серед жінок і забезпеченню рівного доступу до можливостей на ринку праці та в системі управління.

Сучасна система нормативно-правового забезпечення в ЄС набуває комплексного та системного напрямку: вона поєднує правові норми, стратегічне планування, інституційну відповідальність та підзвітність, а також постійний моніторинг, що дозволяє не лише декларувати рівність, а також забезпечувати її практичну реалізацію. Саме це відрізняє моделі гендерного управління в країнах ЄС від підходів держав, у яких відсутній наднаціональний контроль та інтегрована нормативна архітектура.

У країнах Європейського Союзу реалізація гендерного врядування спирається, насамперед, на нормативно-правовий механізм, що передбачає закріплення принципів рівності у конституціях та міжнародних договорах [15, с. 241]. ЄС підтримує гендерний мейнстрімінг як основну вимогу для розробки державної політики, яка забезпечує інтеграцію рівності на всіх етапах управлінського циклу. Правові гарантії підкріплюються механізмами моніторингу, гендерного аудиту та бюджетного аналізу, які стали складовою управлінських рішень у більшості членів ЄС [34]. Тому розвиток гендерного врядування у країнах ЄС характеризується переходом від декларативного підходу до системного – через інституціоналізацію механізмів оцінки впливу політик на становище жінок і чоловіків.

Практичні заходи, які реалізуються інституціями ЄС, національними урядами держав-членів та іншими зацікавленими сторонами в формуванні цілісної системи гендерної політики охоплюють законодавчі зміни, інформаційно-просвітницькі кампанії, фінансові програми та позитивні дії, яка сконцентровані на усунення гендерного дисбалансу. Основною метою є подолання гендерного дисбалансу, запобігання проявам дискримінації та насильства за ознаками статі, а також забезпечення рівноправної участі жінок і чоловіків у процесі прийняття суспільно-значущих рішень.

Поняття «гендерна політика» охоплює не тільки систему правових норм і стандартів, а також конкретні інституційні механізми, управлінські ініціативи та інструменти, які застосовуються в межах ЄС. Варто зауважити, що для України особливого значення набуває як адаптація норм до національного правового поля, так і практична імплементація відповідних підходів у публічну політику та публічне управління.

Так, сучасна нормативно-правова система гендерного врядування в ЄС базується на багаторівневій моделі правового регулювання, що поєднує:

- м'яке право (softlaw) сюди слід віднести стратегічні документи, рекомендації, резолюції та рамкові програми ЄК, які задають орієнтири політики держав-членів і сприяють гармонізації підходів. У фокусі загальнотеоретичного погляду на «м'яке право» варто зазначити, що його розглядають переважно з позиції джерела міжнародного права. Крім того, існує думка, що «м'яке право» можна розглядати як окрему галузь права;

- жорстке право (hardlaw) – директиви і регламенти, які є обов'язковими до виконання, вони передбачають конкретні юридичні зобов'язання та механізми їх імплементації. До актів «жорсткого права» відносяться різного роду договори, резолюції у сфері безпеки, встановлені правила тощо [54];

- інституційне забезпечення – діяльність Європейського інституту з питань гендерної рівності (EIGE), Генерального директорату Європейської комісії з питань правосуддя та гендерної рівності, а також національних омбудсменських структур;

- регулярна оцінка політик рівності, статистична звітність та порівняльні дослідження, які дають можливість виявити прогалини у впровадженні норм.

Звертаємо увагу, що сучасна нормативно-правова система гендерного врядування в ЄС функціонує як цілісна багаторівнева модель правового регулювання, що поєднує елементи «м'якого» та «жорсткого» права, а також інституційні механізми і аналітичну оцінку ефективності політик. Такий

підхід забезпечує комплексність реалізації принципу гендерної рівності, а також дозволяє адаптувати загальноєвропейські стандарти до національних контекстів і водночас підтримує високий рівень відповідальності держав-членів за дотримання спільних зобов'язань.

Таким чином, можемо зробити висновок, що нормативно-правовий механізм формування та розвитку гендерного врядування в країнах ЄС є комплексним і багаторівневим. Він охоплює правові норми, інституційні структури та стратегічні документи, спрямовані на інтеграцію принципу гендерної рівності у всі сфери державного управління. Для України, яка обрала курс на євроінтеграцію, вивчення цього досвіду є надзвичайно важливим з огляду на необхідність гармонізації національного законодавства з нормами права ЄС і впровадження ефективних механізмів гендерного врядування.

2.2. Досвід гендерного врядування країн Північної Європи: модель гендерно-орієнтованої політики та організаційно-інноваційний механізм її забезпечення

У сучасних умовах ефективна гендерна рівність у державному управлінні та соціально-економічній сфері є ключовим фактором сталого розвитку та соціальної інтеграції. Для дослідження особливостей зарубіжного досвіду просування гендерної рівності і публічному управлінні, слід зазначити, що це питання є одним із пріоритетних напрямків політики в усіх високорозвинених країнах з високим рівнем життя як на законодавчому та адміністративному рівнях, так і через формування суспільного сприйняття змін[36, с. 46]. Загалом країни, які досягли значного прогресу у подоланні гендерної дискримінації, вирізняються розвинутою інституційною структурою, законодавчою базою, численними центрами гендерних досліджень, а також активною участю жінок у державному управлінні та процесах ухвалення політичних рішень.

Країни Північної Європи вирізняються високим рівнем впровадження політики рівних можливостей, що дозволяє їм виступати взірцем для інших

країн у впровадженні ефективних механізмів гендерного врядування. Північна модель гендерно-орієнтованої політики базується на безпосередній взаємодії законодавчих ініціатив, інституційних структур, стратегічного планування та інноваційних організаційних рішень. Вона передбачає активне впровадження принципу «gender mainstreaming», який інтегрує гендерну перспективу в усі політики та процеси прийняття рішень [40, с. 11]. Саме завдяки такому поєднанню інноваційних організаційних рішень та стратегічного планування, північна модель забезпечує не лише декларативну рівність, а також її практичну реалізацію, створюючи умови для активної участі жінок у політичному, економічному та соціальному житті країни. Цей досвід є надзвичайно цінним для інших країн, зокрема для України, оскільки демонструє ефективність комплексного підходу до формування гендерно-орієнтованого врядування

Досліджуючи досвід країн Північної Європи, серед яких варто виокремити Швецію, Норвегію, Фінляндію, Данію та Ісландію, то ці країни вважаються світовими лідерами щодо впровадження гендерно-орієнтованих моделей управління. Порівнюючи з країнами ЄС, де гендерна рівність часто забезпечується нормативними зобов'язаннями у країнах Північної Європи вона є складовою суспільного договору та політичної культури. Основою цієї моделі є принцип «соціального партнерства держави і громадянина», що передбачає рівну участь жінок і чоловіків у прийнятті публічно-управлінських рішень [63]. Однією з ключових особливостей інституційного механізму країн Північної Європи є «паритетне представництво» у виборних та управлінських органах. Зокрема, в Ісландії частка жінок у парламенті стабільно перевищує 48 %, в Швеції – 47% та Фінляндії – 46% [67]. Такий підхід ґрунтується не лише на питаннях справедливості, а й на вимогах закону та принципах ефективності управління.

Організаційно-інноваційний механізм впровадження гендерного врядування включає також системну роботу з трансформації стереотипів. Замість формальних програм рівності вони активно запроваджують «політику

рівності можливостей через інституційні практики», що охоплює освітні стандарти, управління персоналом, податкові пільги та державні послуги. Зокрема, саме Фінляндія була першою країною, яка надала жінкам право обиратися на державні посади, а також є лідером у сфері впровадження гендерної політики. Жіночі рухи та громадські організації в цих країнах відіграють важливу роль як посередники у взаємодії між жінками та державою, враховуючи їхні потреби та пріоритети на рівні прийняття державних рішень. Так, у Фінляндії рівномірний розподіл декретної відпустки між обома батьками легально стимулюється як умова справедливого ринку праці [17, с. 168]. Таким чином, в рамках цієї моделі присутні реальні державні механізми залучення жінок до процесів розвитку, який пов'язується з рівністю у використанні людського потенціалу.

Безперечно, питання гендерної рівності залишається актуальним у багатьох великих європейських країнах. Так, у Швеції, Норвегії та Фінляндії запроваджено посаду омбудсмена з прав та рівних можливостей, який виконує ключову функцію у правовому захисті та моніторингу впровадження гендерного законодавства. Такі механізми демонструють високий рівень державного регулювання та контроль за реалізацією принципів рівності, що відрізняє скандинавські моделі від підходів інших європейських країн, де такі інституції мають менш розвинені повноваження або обмежені ресурси [59]. Крім того, ряд європейських парламентарів створили спеціалізовані комітети та робочі органи, які відповідальні за координацію та оцінку політик у сфері гендерної рівності.

У Швеції питання гендерної рівності вирішуються за допомогою так званого методу «трьох R» – репрезентація, ресурси та реальність. Цей підхід передбачає підрахунок загальної кількості чоловіків і жінок у різних категоріях (керівники, персонал, користувачі послуг), аналіз розподілу ресурсів між чоловіками і жінками та оцінку соціальних, економічних та культурних причин існуючої нерівності. Даний метод дозволяє не лише визначити формальні показники рівності, а також виявити структурні бар'єри,

які перешкоджають її фактичному впровадженню. Також у Швеції функціонує Парламентський комітет з питань рівності контролює виконання законів про рівні можливості, аналізує гендерний баланс у публічних установах та готує рекомендації для урядових програм [60]. У Норвегії аналогічну функцію виконує Комітет з питань жіночої політики та рівних можливостей, який, окрім моніторингу законодавства, також координує соціальні та освітні ініціативи, спрямовані на подолання гендерної нерівності. Він доповнюється роботою Національного інституту з питань гендерної рівності, який здійснює дослідження, збір статистики то оцінку впливу політик на різні групи населення. Інститут активно співпрацює з місцевими органами влади та громадськими організаціями, тим самим забезпечуючи інтеграцію принципів гендерної рівності на всіх рівнях управління[68].

Цікавим є досвід Ісландії, де гендерна політика поєднує жорстке законодавство та активну соціальну практику. Зокрема, Ісландія запровадила обов'язкову сертифікацію компаній щодо рівної оплати праці, а також законодавчо закріпила паритет у представництві жінок і чоловіків у державних та приватних органах управління. Порівняно зі Швецією, де основний акцент робиться на систематичному моніторингу та аналізі причин нерівності, Ісландія робить ставку на конкретні правові механізми примусу та стимулювання, що забезпечує більш оперативне скорочення гендерного розриву в оплаті праці та управлінні[68].

Порівняльний аналіз показує, що скандинавські країни інтегрують правовий захист, парламентський контроль та активну участь громадських організацій, формуючи багаторівневу систему забезпечення гендерної рівності. Водночас досвід Швеції, Норвегії та Фінляндії демонструє, що синергія між державними органами, парламентськими комітетами та громадськими інституціями забезпечує не тільки формальне дотримання законодавства, а також практичне впровадження принципів гендерної рівності на всіх рівнях управління.

Проведений аналіз досвіду країн Північної Європи дає можливість визначити ефективні механізми реалізації гендерно-орієнтованої політики, які відрізняються системністю, комплексністю та високим рівнем інтеграції у всі сфери публічного управління.

Порівняльний аналіз показує, що всі п'ять країн застосовують синергійний підхід, поєднуючи правовий захист, інституційний контроль та активну участь громадськості, що забезпечує не лише декларативне дотримання принципів рівності, а також їх практичну реалізацію на всіх рівнях суспільного життя. Цей досвід демонструє ефективність інтегрованих і багаторівневих стратегій, які можна адаптувати в Україні для вдосконалення національної системи гендерного врядування.

2.3. Інституційні механізми реалізації гендерного врядування у країнах Північної Америки

Інституційні механізми гендерного врядування у країнах Північної Америки охоплюють комплекс взаємопов'язаних правових, адміністративних, соціальних та аналітичних інструментів, які забезпечують інтеграцію принципів рівності у державну політику на всіх рівнях. Системність цих механізмів ґрунтується на розвитку демократії, високому рівні громадянської мобілізації та багаторічних зусиллях у сфері захисту прав людини.

Оскільки формування гендерного врядування у Північній Америці значною мірою розпочалося саме зі Сполучених Штатів, доцільно спочатку розглянути американську модель, яка стала своєрідним орієнтиром для всього регіону.

Так, у Сполучених Штатах розвиток відповідних механізмів розпочався ще у другій пол. ХХ ст. з прийняттям Закону про громадські права (1964 р.), Закону про рівну оплату праці (1963 р.) та ряду доповнень, які спрямовані на протидію гендерній дискримінації у сфері зайнятості та освіти[10, с. 142]. Важливим інструментом також став Розділ IX – федеральний закон, який забороняє гендерну дискримінацію в освітніх закладах. Згідно з цим,

розвинена система громадянських прав, активний жіночий рух та масштабна судова практика заклали передумови для появи комплексної інфраструктури забезпечення гендерної рівності. Ще однією важливою віхою стало прийняття та періодичне оновлення Закону про насильство щодо жінок VAWA (Violence Against Women Act), який не лише посилив механізми захисту у сфері кримінально-правові механізми захисту, а також створив мережу програмної підтримки жертв насильства, включаючи фінансування кризових центрів та міжвідомчих ініціатив [70]. Особливої уваги заслуговує роль федеральних програм, які спрямовані на забезпечення гендерної рівності в державній службі та в урядовому управлінні. Такі програми передбачають обов'язкове врахування гендерної перспективи в процесі розробки політики, навчання державних службовців, а також впровадження системи внутрішнього моніторингу та аудиту дотримання принципу рівності. У поєднанні з активною участю громадянського суспільства та інституційною підтримкою університетів та дослідницьких центрів дані заходи сприяли формуванню комплексної моделі, у межах гендерне врядування стало невід'ємною складовою державного управління. Тож аналіз інституцій США дозволяє окреслити базові принципи, які згодом трансформувалися та були адаптовані іншими країнами Північної Америки.

Переходячи від американського досвіду до канадської моделі, варто підкреслити, що Канада пішла шляхом більш системної нормативної кодифікації, та інституціоналізації гендерної політики. Цей напрямок, спрямований на оцінку впливу державної політики на різні соціальні групи. Центральним інструментом є GBA+ (Gender Based Analysis Plus), який вимагає обов'язкового врахування гендерних наслідків кожного урядового рішення [62]. На відміну від США, де значну роль відіграють судові прецеденти та міжвідомчі структури федерального рівня, канадський підхід характеризується посиленою увагою до інтеграції рівності у всі державні програми та обов'язковістю проведення гендерного аналізу.

Урядові відомства зобов'язані проводити гендерний аналіз під час формулювання бюджетних рішень, розробки програм соціального розвитку та оцінки впливу законодавчих ініціатив. Така практика сприяє поглибленню міжвідомчої співпраці та забезпечує єдині стандарти політики рівності на національному рівні. Важливо зазначити, що саме канадська модель має виразний багаторівневий характер. Провінції і території наділені широкими повноваженнями щодо розробки власних програм забезпечення рівності, разом з тим, вони зобов'язані дотримуватися загальнонаціональних стандартів[62]. Це створює умови для формування адаптивної моделі, яка може враховувати регіональні соціально-культурні відмінності, включаючи потреби корінних народів, а також етнічних меншин. Крім того, суттєвим чинником канадської моделі є активна участь суспільства та дослідницьких інституцій у формуванні політики рівності. Неурядові дослідницькі організації та академічні центри регулярно проводять моніторингові дослідження, готують експертні звіти та виступають урядовими партнерами у розробці стратегічних документів. Такий формат взаємодії зміцнює демократичну легітимність політики та забезпечує високий рівень довіри громадськості до державних механізмів. Таким чином, інституційні механізми реалізації гендерного врядування у Канаді дозволяє простежити, як спільні для регіону цінності реалізуються у більш формалізованому та уніфікованому форматі.

Наступним етапом порівняльного аналізу є вивчення мексиканського підходу, який суттєво відрізняється від канадського за своїми політичними і соціальними передумовами у межах яких формувалися інституційні механізми гендерного врядування. Якщо Канада є прикладом високого рівня нормативної стабільності та інституційної послідовності, то Мексика демонструє принципово інший тип розвитку, який відбувся в умовах інтенсивних політичних реформ і трансформації системи державного управління. Мексиканський підхід характеризується прискореною динамікою модернізації. Так, процеси демократизації кінця ХХ – початку ХХІст. були

визначальними, створюючи можливості для масштабних інституційних змін, включаючи оновлення виборчого законодавства, посилення антидискримінаційних норм та інституціоналізацію політики рівності. Важливо також виділити, що запровадження паритетних виборчих квот стало одним із найпомітніших інструментів прискореної інтеграції принципів гендерної рівності у політичній сфері. Цей механізм не лише сприяв значному зростанню представництва жінок у федеральних та місцевих органах влади, але також спонукав до переосмислення усталених практик партійної конкуренції та політичної участі[65].

Таким чином, інституційні механізми гендерного врядування в країнах Північної Америки демонструють високий ступінь організованості, правової інтеграції та громадської підтримки. Їх ефективність є наслідком поєднання розвиненої правової системи, активної участі громадянського суспільства та систематичного моніторингу впливу державної політики на різні соціальні групи. Водночас порівняльний аналіз показує, що, незважаючи на спільні демократичні цінності та орієнтацію на захист прав людини, кожна з країн розробила власну модель інституційного забезпечення гендерної рівності, що визначається історичним досвідом, політичними та адміністративними структурами та соціально-культурними особливостями. Отже, досвід країн Північної Америки підтверджує, що інституційні механізми гендерного врядування можуть бути ефективними лише за умов гнучкого поєднання правових інструментів, інклюзивної адміністративної інфраструктури та партнерства між державою та громадянським суспільством. Такий підхід забезпечує не лише формальне закріплення принципів рівності, а також створює основу для реального розширення соціальних, політичних і економічних можливостей для жінок, сприяючи зміцненню демократичних принципів та підвищенню якості державного управління.

РОЗДІЛ 3

СТАН ТА НАПРЯМИ АДАПТАЦІЇ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ

3.1. Сучасний стан впровадження та реалізації гендерного врядування в умовах євроінтеграційних процесів

Органи влади історично відігравали важливу роль у процесі становлення та функціонування держави. Україна не є винятком, що особливо підтверджується в умовах російсько-української війни, коли ефективність державного управління безпосередньо впливає на стійкість інституцій та здатність держави реагувати на кризові виклики. У процесі забезпечення ефективної роботи даних органів під час воєнного стану управлінська комунікація набуває важливого значення, оскільки дає змогу швидко та ефективно вирішувати нові, часто незвичайні завдання. Як і будь-які інші зв'язки в українському суспільстві в цей складний час, управлінська комунікація в органах влади зазнала змін, які також торкнулися гендерних вимірів. З огляду на це, можемо зазначити про вагомий вплив російсько-української війни на гендерні виміри управлінської комунікації в органах влади. Так, на тимчасово вакантні посади, в тому числі і керівні, все частіше призначаються працівники жіночої статі [7]. За попередніми даними можна дійти висновку, що на сьогоднішній день жінки все частіше обіймають тимчасово вакантні посади в публічному управлінні, в тому числі і керівні. Найчастіше такі зміни проявляються у секторах, які прямо не пов'язані із реалізацією оборонної функції держави: судочинство, місцеве самоврядування, медицина, наука тощо. Збільшення кількості працівників серед жінок, обумовлює необхідність перегляду усталеної практики управлінської комунікації в органах влади [49].

Далі варто розглянути реалізацію гендерного врядування крізь призму євроінтеграційних прагнень. На сьогоднішній день Україна істотно активізувала політику у сфері утвердження рівності прав та можливостей для

жінок і чоловіків, що зумовило модернізацію підходів до гендерного врядування як складової демократизації та сталого розвитку. В українському соціогуманітарному дискурсі закріпився термін «паритетна демократія», тоді як у західноєвропейських і північноамериканських наукових дослідженнях частіше вживають термін «гендерна демократія». Гендерна демократія передбачає встановлення рівних прав, свобод, обов'язків, відповідальності та утвердження чоловіків і жінок у житті суспільства, держави та самоорганізації власної особистості [29].

У науковому дискурсі питання забезпечення гендерної рівності в Україні розглядається крізь призму конституційно закріплених прав і свобод людини. Так, стаття 21 Конституції України встановлює базовий принцип: «Усі люди є вільні і рівні у своїй гідності та правах. Права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними» [26]. Це положення закладає філософсько-правові основи гендерної рівності, трактуючи її як прояв універсальних, природних прав людини, які не можуть бути обмежені або скасовані.

З огляду на євроінтеграційні прагнення Україна істотно активізувала політику у сфері утвердження рівних прав і можливостей, що зумовило модернізацію підходів до гендерного врядування як складової демократизації та сталого розвитку. Сучасний стан упровадження гендерного врядування характеризується комплексністю нормативно-правових, інституційних та організаційних змін, які спрямовані на досягнення відповідності стандартам ЄС та міжнародним зобов'язанням.

За останні 10 років можна спостерігати вдосконалення нормативно-правової бази щодо забезпечення гендерного врядування в Україні. Ратифікація Стамбульської конвенції (2022 р.) [42], оновлення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, ухвалення Національного плану дій «Жінки, мир, безпека» на 2025-2030 рр.[43], а також гармонізація українського законодавства з правовими актами ЄС засвідчують підвищення уваги держави до інституціоналізації гендерної

рівності. Пріоритетними напрямками стали протидія гендерно зумовленому насильству, розвиток системи гендерно-орієнтованого бюджетування (ГОб – далі), забезпечення рівного доступу жінок і чоловіків до політичної участі та публічної служби.

Представництво жінок у політичних інститутах, зокрема у національному парламенті, є одним із ключових індикаторів рівня демократичності та ефективності гендерного врядування. Для того, щоб оцінити ефективність запроваджених реформ у сфері публічного управління, слід проаналізувати емпіричні дані, які характеризують реальний стан гендерної рівності в Україні. Згідно з даними Державної служби статистики України (індикатор 5.4.1 «Частка жінок у національному парламенті») та Міжпарламентського союзу (IPU), який здійснює міжнародний моніторинг участі жінок у парламентах світу, рівень політичного представництва жінок в Україні демонструє помірну, але стабільну позитивну динаміку. Це відображає поступове наближення України до європейських підходів забезпечення гендерного балансу у виборних органах влади[41]. У таблиці 3.1 наведено статистичні дані щодо частки жінок у Верховній Раді України за період 2019-2025 рр.

Таблиця 3.1

**Представництво жінок у парламенті України
за період 2019-2025 рр.**

<i>Рік</i>	<i>Частка жінок серед депутатів (%)</i>
2019	20,0
2020	21,0
2021	20,0
2022	20,0
2023	21,0
2024	21,09
Липень 2025 (поточний склад)	21,2 (85 жінок з 401 депутатів)

Складено на основі джерела [41]

Так, згідно з даними упродовж 2019-2023 рр. частка жінок у складі парламенту коливалася у межах 20-21%, а у 2025 р. помітне незначне зростання до 21,2 %. Зростання частки жінок-управлінців у Верховній Раді України свідчить про поступ у напрямі досягнення паритетної демократії та наближення до європейських стандартів участі жінок у публічному управлінні. Динаміка цього показника дозволяє оцінити, наскільки результативною є державна політика у сфері забезпечення рівних можливостей у політичному представництві. Відповідно до цього, євроінтеграційний контекст задає орієнтир на запровадження політик недискримінації, прозорих процедур добору кадрів та механізмів кар'єрного розвитку, що враховують потреби як жінок, так і чоловіків (зокрема, питання балансу між роботою та сім'єю, боротьба зі стереотипами, гендерний аудит установ). У цьому аспекті Україна поступово інтегрує практики ЄС, серед яких: гендерні квоти, моніторинг гендерної рівності та регулярні гендерні оцінки державних інституцій.

Водночас за даними UNDPUNWomenUkraine [71], Європейського інституту гендерної рівності (EIGE)[60] та Державної служби статистики України [41], ключові індикатори гендерної рівності за 2024-2025 рр. відображають як позитивні зрушення у сферах економічної активності та розвитку жіночого підприємництва, так і наявність суттєвих структурних дисбалансів – передусім у рівні оплати праці та доступі до політичного представництва на різних рівнях влади. У таблиці 3.2 наведено основні агреговані індикатори, які дозволяють комплексно оцінити сучасний стан гендерної рівності в Україні в умовах євроінтеграційних процесів та воєнних трансформацій.

Як можна побачити з наведених даних, які представлені у таблиці 3.2, спостерігається активний розвиток жіночого підприємництва, українські жінки стають ключовою силою змін у бізнесі. Разом з тим, зберігаються істотні гендерні розриви в оплаті праці, а також нижчий рівень участі жінок у трудовій діяльності порівняно з чоловіками.

Основні індикатори гендерної рівності в Україні (2024-2025 р.р.)

<i>Показник/індикатор</i>	<i>Значення/оцінка</i>
Індекс гендерної рівності (European Institute for Gender Equality – EIGE), Україна, 2025	Україна увійшла у рейтинг з результатом, що за окремими доменами (здоров'я, доходи, час) – близько до середнього рівня ЄС.
Частка жінок у бізнесі (власниці бізнесу)	41,8%
Частка жінок у публічному управлінні (керівні посади – дані за 2021 р.)	29%
Гендерний розрив у заробітній платі (середня заробітна плата жінок vs чоловіків)	Жінки заробляють в середньому на $\approx 41,4\%$ менше, ніж чоловіки
Участь у ринку праці (2025 р)	Жінки – 42,9%, чоловіки – 56,9%

Складено на основі джерел [41; 60; 71]

По-друге, інституційна складова гендерного врядування стала більш структурованою та системною. Так, в Україні створена розгалужена мережа місцевих державних органів, установ та закладів, що реалізують політику рівних прав та можливостей серед чоловіків та жінок. Зокрема, функціонує інститут Урядового уповноваженого з питань гендерної політики, створено міжвідомчі координаційні ради, а в центральних та місцевих органах виконавчої влади діють уповноважені (радники) з гендерних питань та відповідальні структурні підрозділи. На рівні обласних і місцевих адміністрацій впроваджуються гендерні підходи у плануванні, бюджетуванні та розробленні програм розвитку, що забезпечує більш системну реалізацію державної політики рівних прав і можливостей.

Крім того, інституційна система поступово розширюється за рахунок інтеграції гендерних підходів у діяльності секторів, які традиційно не розглядалися як ключові для формування політики рівності. Зокрема, у секторі безпеки та оборони впроваджуються механізми виконання Резолюції Ради Безпеки ООН № 1325 «Жінки, мир, безпека», що передбачає створення

відповідальних підрозділів, призначення координаторів та розроблення Національних планів дій[45]. Це сприяє інституціоналізації гендерної проблематики у Збройних Силах України, Національній гвардії, Національній поліції та інших структурах сектору безпеки.

Важливим аспектом також є посилення ролі парламентських інституцій у формуванні гендерної політики. Так, у Верховній Раді України функціонує міжфракційне об'єднання «Рівні можливості», яке бере участь у розробленні законодавчих ініціатив, здійснює експертний супровід та координує діяльність з міжнародними партнерами. Парламентський комітет з питань прав людини, деокупації та реінтеграції тимчасово окупованих територій, національних меншин і міжнаціональних відносин також включає гендерну тематику у сферу своєї діяльності[2, с. 33].

Окрему увагу приділено механізмам спеціалізованого контролю та моніторингу. Уповноважений Верховної Ради України з прав людини здійснює контроль за дотриманням принципу недискримінації та рівності, проводить гендерно чутливі перевірки та готує щорічні звіти, які відображають реальний стан у сфері прав жінок і чоловіків. Додатково в Україні діє Сектор забезпечення рівних прав та можливостей при Національній поліції, який відповідає за інтеграцію гендерних підходів у правоохоронну діяльність та реагування на випадки гендерно-зумовленого насильства[3; 50]. Таким чином, інституційна складова гендерного врядування на сьогоднішній день охоплює розгалужену та багаторівневу систему державних органів, парламентських структур, спеціалізованих підрозділів та механізмів контролю, що забезпечує комплексне впровадження політики рівності та узгодженість дій на всіх рівнях управління.

По-третє, модернізація гендерного врядування проявляється у практичній реалізації механізмів гендерно-орієнтованого бюджетування (ГОб–далі). Відповідно до цього, ГОб забезпечує включення гендерного аналізу на всіх етапах бюджетного процесу – від планування до оцінки ефективності. Станом на 2024–2025 рр. понад 25 територіальних громад та

більшість центральних органів влади впровадили пілотні програми ГОБ, що стало можливим завдяки співпраці з UNWomen, ПРООН та проектами ЄС. Ефективність цього інструменту підтверджується тим, що він дозволяє виявляти нерівність у доступі до ресурсів, оптимізувати фінансування соціальних програм та підвищити адресність державної політики[44].

У рамках впровадження пілотних проектів були підготовлені практичні рекомендації та навчальні матеріали, які спираються на досвід громад та міністерств. Це сприяло формуванню єдиного підходу до оцінки проблем доступності послуг, ефективності їх фінансування та результативності програм у розрізі статі. Зокрема, у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та місцевої інфраструктури гендерний аналіз дозволив вперше сформуванню повну картину потреб користувачів послуг та виявити найбільш вразливі групи.

Крім того, практична реалізація ГОБ показала, що цей механізм є не лише інструментом забезпечення рівності, а й засобом підвищення стратегічної ефективності державної політики. Завдяки виявленню неефективних витрат, дублюванню програм та недофінансованих напрямів органи влади змогли переглянути пріоритети бюджетної політики та ухвалити більш обґрунтовані рішення. Це призводить до зміцнення фінансової дисципліни, підвищення прозорості використання коштів та формування більш орієнтованої на потреби населення моделі публічного управління.

По-четверте, важливим фактором є розвиток партнерських відносин між державою, громадськими організаціями та міжнародними інституціями. Саме моделі «публічно-громадського партнерства» стали основою реалізації масштабних програм боротьби з насильством, підтримки жінок-ветеранів, розвитку інклюзивних послуг, запуску «притулків» та кризових кімнат, а також інформаційно-освітніх кампаній [1]. Розширення таких партнерств сприяє впровадженню багатосекторального підходу, як це рекомендовано Європейською Комісією та Радою Європи.

Незважаючи на значний прогрес, сучасний стан впровадження гендерного врядування в Україні характеризується низкою викликів, які потребують комплексного реагування. Серед них виокремимо наступні:

- інерційність бюрократичних структур, що сповільнює інтеграцію гендерного аналізу у щоденну діяльність органів влади;
- недостатнє фінансування програм із забезпечення гендерної рівності, особливо на місцевому рівні;
- збереження гендерних стереотипів серед частини посадових осіб і населення, що ускладнює впровадження реформ;
- недостатній рівень гендерної компетентності у сфері безпеки та оборони, попри позитивні зрушення;
- відсутність практики гендерного моніторингу та оцінювання політик.

Відтак, євроінтеграційні процеси стали каталізатором масштабної трансформації державної політики у сфері гендерної рівності. Україна демонструє послідовний рух до впровадження моделей гендерного управління, типових для країн ЄС, однак потребує подальшого розвитку інституційних механізмів, посилення аналітичної спроможності органів влади та гармонізації нормативно-правової бази з європейськими стандартами. У цьому контексті особливе значення набуває вивчення та адаптація зарубіжного досвіду гендерного врядування, який може стати основою для вдосконалення національних політик та підвищення ефективності публічного управління в Україні.

3.2. Подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в публічній сфері

Аналіз сучасного стану реалізації гендерного врядування в публічному управлінні засвідчує необхідність застосування комплексних аналітичних методів, які дозволяють встановити взаємозв'язок між внутрішніми характеристиками системи та зовнішніми викликами[9, с. 161].

Одним із найбільш ефективних інструментів для цього є SWOT-аналіз, який дає змогу визначити сильні та слабкі сторони, окреслити наявні можливості і оцінити загрози, які впливають на формування державної політики рівних прав і можливостей (див. рис.3.1). Використання цієї методології у публічному управлінні діє всі підстави стверджувати, що українська модель гендерного врядування наділена певним інституційним потенціалом, однак нині функціонує у складному середовищі, яке потребує системних рішень для подолання стереотипів та структурних бар'єрів. Такий підхід дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні умови функціонування гендерної політики, а також створює аналітичне підґрунтя для подальшого визначення актуальних напрямів подолання стереотипів і обмежень.



Рис. 3.1. SWOT-аналіз гендерного врядування в Україні

Результати проведеного SWOT-аналізу гендерного врядування в Україні показують, що, незважаючи на сформовану нормативно-правову базу,

розширення інституційних механізмів та зростання ролі міжнародних партнерств, система все досі стикається зі стійкими соціально-культурними бар'єрами, нерівномірністю впровадження гендерно-чутливих підходів у регіонах та недостатньою інституціоналізацією принципів рівності в публічному управлінні. У цьому контексті стратегічний розвиток гендерного врядування вимагає визначення чітких напрямків подолання виявлених загроз та мінімізації слабких сторін, що є ключовою умовою формування ефективної моделі державної політики рівних прав та можливостей.

Одним із ключових напрямків подолання стереотипів про роль жінок та чоловіків у суспільстві. SWOT-аналіз показує, що гендерні стереотипи залишаються критичним фактором, який обмежує реалізацію інституційних практик гендерної рівності та стримує кар'єрне просування жінок у структурах публічного управління. З огляду на це, актуальною є необхідність інтеграції гендерно-трансформаційних підходів на всіх рівнях публічного управління. Це передбачає системне формування гендерної компетентності державних службовців, розвиток навичок антидискримінаційної експертизи нормативних актів, а також застосування методів критичного аналізу політик з точки зору їх впливу на різні соціальні групи [4].

Ще одним важливим напрямком є посилення інформаційно-просвітницьких інструментів, які спрямовані на формування гендерно-чутливого публічного дискурсу. Враховуючи виявлені загрози інерції громадської думки та низький рівень обізнаності громадян, необхідно впроваджувати комплексні комунікаційні стратегії, що популяризують практики гендерного управління на національному та регіональному рівнях. Особливу роль відіграють кампанії з боротьби з гендерними стереотипами та упередженнями, просування моделей партнерського лідерства, а також формування позитивного іміджу жінок в публічному управлінні.

Також важливим у публічній сфері є розвиток інституційної спроможності шляхом удосконалення механізмів ГОБ, запровадження систематичного моніторингу та оцінювання політик з точки зору їх впливу на

жінок та чоловіків. На основі проведеного SWOT-аналізу було встановлено, що слабкою стороною залишається недостатня інтегрованість гендерних показників у системи планування та оцінювання ефективності державних органів. Відтак необхідним є впровадження обов'язкових процедур гендерної експертизи стратегічних документів, розроблення уніфікованих методик оцінювання ефективності гендерної політики та формування інституційного середовища, здатного забезпечити системний підхід до реалізації принципів рівності.

Варто зауважити, що особливої уваги потребує кадрова політика в органах публічної влади, яка спрямована на подолання структурної нерівності та встановлення балансу представництва. Реалізація відповідних заходів передбачає впровадження гендерно-чутливих процедур відбору та просування кадрів, розширення мережі уповноважених осіб з гендерних питань, посилення ролі внутрішніх служб управління персоналом у контролі за дотриманням принципу рівності. SWOT-аналіз демонструє, що кадрова нерівність, особливо низький рівень присутності жінок на керівних посадах в окремих секторах публічного управління, є одним із основних бар'єрів, що потребує цілеспрямованих інституційних інтервенцій.

Окремий напрям стосується розширення міжсекторальної взаємодії. Враховуючи можливості, визначені SWOT-аналізом, доцільно впроваджувати партнерські відносини з громадськими організаціями, академічними установами, міжнародними організаціями та приватним сектором. Така взаємодія дозволяє об'єднати експертні ресурси, зміцнити доказову базу державних рішень та забезпечити сталість впровадження гендерної політики. Особливо цінним є міжнародний досвід країн ЄС, Канади, Швеції та Норвегії, де успішні моделі гендерного врядування базуються на мультифакторному підході, який забезпечує ефективну координацію між урядом, громадянським суспільством та незалежними моніторинговими установами.

На стратегічному рівні подолання стереотипів та обмежень вимагає переосмислення ролі гендерної рівності як елементу демократичного

управління, а не додаткової соціальної політики. SWOT-аналіз показує, що однією з ключових перешкод є сприйняття гендерної теми як другорядної. У цьому контексті важливо інтегрувати принципи гендерної рівності в усі етапи політичного циклу – від формулювання проблеми до оцінювання результатів, забезпечуючи таким чином цілісність та послідовність державної політики.

Таким чином, можемо зробити висновок, що напрямки подолання стереотипів та обмежень, сформовані на основі SWOT-аналізу гендерного врядування, спрямовані на побудову ефективної, інклюзивної та сталої стійкої системи публічного управління. Вони включають інформаційно-освітню, інституційну, кадрову та міжгалузеву складові, які разом створюють умови для зміцнення демократичних інституцій, підвищення прозорості прийняття рішень та забезпечення збалансованої участі жінок і чоловіків у процесах публічного управління.

3.3. Система моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності: освітньо-комунікаційна стратегія гендерного врядування

У сучасних умовах розвитку публічного управління ефективність реалізації гендерного врядування значною мірою залежить від наявності системної моделі моніторингу та оцінки ризиків, інтегрованої в освітньо-комунікаційну стратегію держави. Така система дозволяє не лише відстежувати досягнення стратегічних цілей, а й своєчасно виявляти загрози, які виникають у процесі реалізації політики рівних прав та можливостей, особливо в умовах соціально-політичної нестабільності та воєнного стану.

Моніторинг гендерного врядування передбачає регулярний збір та аналіз кількісних та якісних показників, що характеризують рівень інтеграції гендерних підходів у діяльність органів публічної влади. До ключових індикаторів належать показники представництва жінок та чоловіків у публічному управлінні, рівень участі жінок у процесах прийняття управлінських рішень, доступ до керівних посад, а також ступінь впровадження гендерно-чутливих комунікаційних практик. Так, за даними

Національного агентства України з питань державної служби, жінки становлять понад 70% від загальної кількості державних службовців, тоді як їхня частка на керівних посадах залишається значно нижчою, що свідчить про наявність структурних бар'єрів у системі державного управління[12].

З метою систематизації чинників, які можуть негативно впливати на ефективність реалізації освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування, доцільним є виокремлення та структуризація основних ризиків. Їх ідентифікація дозволяє оцінити потенційні загрози на інституційному, кадровому, соціокультурному та комунікаційному рівнях, а також сформулювати підґрунтя для розроблення механізмів їх мінімізації (див. табл.3.3).

Таблиця 3.3

**Основні ризики реалізації освітньо-комунікаційної стратегії
гендерного врядування**

<i>Ризик</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Потенційні наслідки</i>
Інституційний	Формальне впровадження гендерних підходів	Зниження результативності
Кадровий	Низька гендерна компетентність	Спротив змінам
Соціокультурний	Стійкі гендерні стереотипи	Обмежена підтримка суспільства
Комунікаційний	Відсутність цільових стратегій	Низький рівень обізнаності
Безпековий	Воєнний стан	Відсунення гендерних питань

Складено автором

Представлена таблиця відображає систематизований перелік основних ризиків освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування в публічному управлінні. Нами було згруповано ризики за змістовними напрямками, що дозволяє простежити їх багатовимірний характер та взаємозв'язок між інституційними, кадровими, соціокультурними та інформаційно-комунікаційними чинниками.

Подані у таблиці дані демонструють, що найбільш уразливими елементами стратегії є недостатній рівень гендерної компетентності суб'єктів публічного управління, стійкість суспільних стереотипів, а також обмеженість ресурсного забезпечення освітніх і комунікаційних заходів. Окрему групу становлять ризики, пов'язані з фрагментарністю міжвідомчої координації та низьким рівнем системного моніторингу ефективності впровадження гендерно-орієнтованих підходів.

Оцінка ризиків реалізації стратегії освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування базується на виявленні факторів, які можуть обмежувати її ефективність. Відтак до основних ризиків належать низький рівень гендерної компетентності управлінського персоналу, стійкість соціально-культурних стереотипів, фрагментація освітніх програм, а також недостатня координація між органами влади. За результатами досліджень UNWomen, однією з ключових перешкод для ефективного впровадження гендерної політики в країнах з перехідними демократіями є формальний характер впровадження гендерного підходу без належного освітнього та комунікаційного супроводу.

В умовах воєнного стану ризики реалізації гендерного врядування посилюються концентрацією управлінських ресурсів на питаннях безпеки та оборони, що часто призводить до відсунення гендерних питань на другий план. Водночас міжнародна практика показує, що ігнорування гендерного виміру в кризових умовах знижує ефективність публічних рішень та підвищує соціальну вразливість певних груп населення. Згідно з аналітичними матеріалами ОЕСД, держави, які інтегрують гендерні підходи в антикризове управління, демонструють вищий рівень інституційної стабільності та довіри громадськості до влади [13].

Мінімізація виявлених ризиків передбачає впровадження комплексних освітньо-комунікаційних механізмів. Насамперед, йдеться про системне підвищення кваліфікації державних службовців у сфері гендерного врядування, розвитку навичок гендерно-чутливої комунікації та використання

інструментів для аналізу політики з позиції впливу на жінок та чоловіків. Важливу роль також відіграє використання цифрових комунікаційних платформ, які дозволяють забезпечити відкритість, зворотний зв'язок та ширше залучення громадськості до обговорення державних рішень.

Окремим елементом системи моніторингу є оцінювання ефективності освітніх-комунікаційних заходів. Це включає аналіз охоплення цільових аудиторій, зміну рівні обізнаності та ставленні до гендерної рівності, а також вплив таких заходів на управлінську практику. Міжнародні дослідження Ради Європи свідчать, що сталі результати у сфері гендерного врядування досягаються за умови поєднання нормативних змін з довгостроковими освітніми та комунікаційними програмами.

Таким чином, система моніторингу та оцінки ризиків в межах освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування є ключовим інструментом для забезпечення її ефективності та адаптивності. Вона дозволяє своєчасно реагувати на виклики, мінімізувати негативний вплив ризиків та формувати стійку модель державного управління, орієнтовану на принципи рівності та демократичного розвитку.

ВИСНОВКИ

1. У результаті проведеного дослідження нами було розкрито сутність гендерного як складової сучасного публічного управління, що базується на принципах рівності прав і можливостей жінок і чоловіків, недискримінації, підзвітності та інтеграції гендерного підходу в управлінську діяльність. З'ясовано, що його реалізація гендерного врядування передбачає чітке визначення завдань і функцій органів публічної влади, спрямованих на формування гендерно чутливої публічної політики, забезпечення рівного доступу жінок і чоловіків до процесів прийняття рішень, а також визначення пріоритетних напрямків розвитку з урахуванням суспільних трансформацій.

2. Проведений аналіз зарубіжного досвіду засвідчив, що успіх в реалізації гендерного врядування ґрунтується на трьох взаємопов'язаних складових, зокрема: інституціоналізації, інтеграції та інноваційності. Європейська практика доводить ефективність нормативно-правового закріплення принципу рівності. Модель гендерно-орієнтованої політики країн Північної Європи демонструє важливість культурної підтримки та громадського консенсусу. Північноамериканський підхід наголошує на ефективності та інформативності, змістовності публічно-управлінських рішень. Виходячи з вищезазначеного, для України актуальним є створення гібридної моделі гендерного врядування, яка зможе поєднати законодавчу визначеність, управлінську ефективність та суспільну підтримку. Упровадження таких підходів сприятиме формуванню інклюзивної системи публічного управління, орієнтованої на принципи рівності, прозорості та справедливості, що є необхідною умовою демократичного розвитку та євроінтеграційного поступу нашої держави.

3. Дослідження сучасного стану реалізації гендерного врядування в Україні в умовах євроінтеграційних процесів виявило позитивні зміни у нормативному та стратегічному забезпеченні цієї сфери, водночас було виявлено і наявність проблем, які пов'язані з фрагментарністю практичного

впровадження, недостатньою інституційною спроможністю та впливом стійких гендерних стереотипів.

4. Розроблені напрями подолання стереотипів та обмежень на основі SWOT-аналізу гендерного врядування в публічній сфері свідчать про те, що за наявності сформованої нормативно-правової бази, інституційних механізмів та підтримки міжнародних партнерів, основними стримувальними чинниками залишаються соціально-культурні стереотипи, а також недостатня інституціоналізація принципів гендерної рівності та нерівномірність упровадження гендерно-чутливих підходів у публічному управлінні. Проведений аналіз показав, що слабкі сторони системи посилюють вплив зовнішніх загроз, зокрема інерції громадської думки та формального ставлення до гендерної проблематики, що ускладнює досягнення сталих результатів. Відтак, виявлені можливості, які зумовлені євроінтеграційними процесами, розвитком міжсекторальної взаємодії та використанням зарубіжних практик, створюють передумови для подолання наявних обмежень.

5. Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення системи моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності, а саме через формування цілісної освітньо-комунікаційної стратегії гендерного врядування, створюють підґрунтя для адаптації кращого зарубіжного досвіду та підвищення ефективності гендерної політики в публічному управлінні. Таким чином, запровадження системного моніторингу гендерної рівності з чітко визначеними індикаторами та механізмами зворотного зв'язку дозволяє підвищити обґрунтованість управлінських рішень, зменшити формальний характер реалізації гендерної політики та посилити її інтеграцію в усі етапи політичного циклу.

6. Основними напрямками вдосконалення системи моніторингу та оцінки ризиків гендерної рівності визначено:

- інституціоналізацію гендерного мейнстрімінгу на всіх рівнях публічного управління;

- запровадження обов’язкового гендерного моніторингу і оцінки політик із використанням уніфікованих індикаторів;
- розширення практики гендерно-орієнтованого бюджетування;
- розвиток гендерно-чутливої кадрової політики та підвищення гендерної компетентності державних службовців;
- реалізацію довгострокової освітньо-комунікаційної стратегії для подолання стереотипів;
- посилення міжсекторальної та міжнародної взаємодії.

Таким чином, реалізація запропонованих заходів створює передумови для формування стійкої та євроінтегрованої моделі гендерного врядування в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна А. Проблеми гендерної рівності. Правоохоронна функція держави: теоретико-методологічні та історико-правові проблеми. Харків. 2019. С. 24-25. URL. https://www.univd.edu.ua/general/publishing/konf/17_05_2019/pdf/8.pdf (дата звернення: 22.11.2025).
2. Андрущенко І. Гендерна політика в Україні : сучасний стан та майбутні перспективи. *Наука і техніка сьогодні*. Серія «Право». №2. 2025. С. 32-33.
3. Баласинович Н. Особливості забезпечення гендерної рівності в системі органів державної влади України. *Вісник Львівського університету*. Серія : філософсько-політологічні студії. Київ, 2023. Вип. 46. 212 с.
4. Башук А. Комунікаційні стратегії державної влади в умовах інформаційного суспільства : монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня «Рута», 2019. 584 с.
5. Бежан-Вовк І. Гендерні дослідження : актуальні проблеми і перспективи розвитку. *Народна творчість та етнографія*. 2014. №2. С. 38-40.
6. Бондар Г., Михальюнок Д. Гендерна політика в системі публічного управління України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 4(23). С. 34-41.
7. Бринюк К. Вплив російсько-української війни на гендерні виміри управлінської комунікації в органах влади. *Європейський вибір України, розвиток науки та національна безпека в реаліях масштабної військової агресії та глобальних викликів XXI століття* : у 2 т. : матер. міжнар. наук.-практ. конф., м. Одеса, 17 черв. 2022 р. / за заг. ред. С. В. Ківалова. Одеса : Видав. дім «Гельветика», 2022. Т. 1. С. 239-241. URL: <https://dspace.onua.edu.ua/server/api/core/bitstreams/97278cf4-dd0e-40c8-ac97-b34e9cad85d2/content>

8. Бринюк К. Роль і місце гендерних вимірів управлінської комунікації в органах влади в системі державної політики. *Актуальні проблеми політики*. 2022. Вип. 70. С. 81-88. URL : http://app.nuoua.od.ua/archive/70_2022/13.pdf (дата звернення: 14.09.2025)
9. Вілкова О. Сучасні моделі гендерної політики: сутність та особливості впровадження. *Політичний менеджмент*. 2018. № 6. С. 160–166.
10. Воловод В. Гендерна політика у системі державного управління. Сумський державний університет. 2021. С. 142-146.
11. Гвоздь М., Процак К. Гендерна рівність у місцевому самоврядуванні : теоретико-методологічний аспект. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер : Проблеми економіки та управління. 2023. Т.7. №2. С. 91-101.
12. Гендерна політика в нормативно-правових документах. Ч. 1 / за заг. ред К. Б. Левченко. Київ, 2020. 186 с.
13. Гендерна політика в системі державного управління : підручник / за ред. М. М. Білинської. Запоріжжя : Друкарський світ, 2011. С. 152-156.
14. Герасименко Г. Гендерні аспекти соціально-економічної політики в Україні : автореф. дис ... канд. екон. наук : 08.09.01. Київ. 2019. 145 с.
15. Герасимчук Т. Європейський союз і гендерна рівність : нормативне регулювання та інституційні механізми підтримки. *Вісник Прикарпатського національного університету*. Сер : Політологія. Вип. 20. 2025. С. 239-255.
16. Гербут Н. Теоретико-методологічні засади гендерних досліджень. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2012. №1(57). С. 344–348.
17. Грень Л. М., Кобець В. М. Гендерна політика у країнах ЄС: міжнародний досвід та його імплементація в Україні. *Наукові перспективи*. 2025. № 5 (59). С. 167-175. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5\(59\)-167-175](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-5(59)-167-175)

18. Грицай І. Механізм забезпечення гендерної рівності: теорія та практика: монографія. Київ : Хай-Тек Прес, 2018. 560 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/3750>. (дата звернення : 12.09.2025)
19. Гендерна політика в нормативно-правових документах. Ч. 1 / за заг. ред. К. Левченко та ін. Київ, 2020. 186 с.
20. Дашковська О. Дискримінація у сфері зайнятості: сучасні виклики та позитивний досвід зарубіжних країн. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 10. С. 26–29. <https://doi.org/10.37634/efp.2024.10.5>. (дата звернення : 16.10.2025)
21. Державна програма забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2016 року. 2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/717-2013-п> (дата звернення: 18.10.2019).
22. Дигал Я. Гендерний баланс у сфері прийняття політичних рішень : понятійно-категоріальний апарат дослідження. *Проблеми міжнародних відносин* : зб. наук. пр. 2019. Вип. 16. С. 357-359.
23. Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами : Закон України від 20.06.2022 № 2319-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2319-20#n2/> (дата звернення: 21. 11.2025)
24. Кагановська Т., Сироїд Т. Організаційно-правовий механізм Європейського Союзу щодо забезпечення гендерної рівності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Сер: «Право». Т. 2. № 76. С. 232–239. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2022.76.2.37> (дата звернення 19.09.2025)
25. Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW). Офіційний документ. URL: <https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/> (дата звернення 11.10.2025)
26. Конституція України : від 28.06.1996 (станом на 01 січ. 2006 р.) Київ : Ін Юре, 2006. 144 с.

27. Концепція державної гендерної політики в Україні на період до 2030 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 5 квітня 2022 р.№286-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-p> (дата звернення 08.10.2025)

28. Костюк І., Стадник В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2019. №2. С. 57–59.

29. Крочук М. Гендерна рівність як складова загального принципу рівності. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2011. № 4. С. 464-471. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/21678> (дата звернення: 02.11.2025)

30. Кулачек О. Гендерна паритетність у державному управлінні : становлення та тенденції розвитку в Україні : дис ... кан. наук. з держ. упр. Київ, 2013. С. 82.

31. Левченко К. Гендерне тяжіння: виклики та рішення. Київ : Фоліо, 2019. 192 с.

32. Маньгора Т., Піковська Т. Правове регулювання гендерної рівності в українському законодавстві. *Інформація і право*. 2022. № 3 (42). С. 156-163. [https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.3\(42\).270257](https://doi.org/10.37750/2616-6798.2022.3(42).270257) (дата звернення 06.09.2025)

33. Марценюк Т. Гендер для всіх: виклик стереотипами. Київ : Основи, 2017. 256 с.

34. Марценюк Т. Гендерна політика Європейського Союзу : загальні принципи та найкращі практики. Київ : Міжнародний центр перспективних досліджень (МЦПД). 2015. 44 с.

35. Мостова Д. Інституційно-організаційне забезпечення публічної дипломатії в системі публічного управління України. *Теорія та історія державного управління*. 2020. Вип.4(47). С. 33-38.DOI: 10.33287/102065

36. Назарчук А. Змістовно-понятійна характеристика гендерної рівності у державній службі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Сер : Право. 2024. №2. С.46-51.

37. Наливайко Л., Сірко Л. Гендерно-правова експертиза: проблеми теорії та практики. Дніпро : ДДУВС, 2023. 200 с. URL: <https://er.dduvs.edu.ua/handle/123456789/10966> (дата звернення : 25.11.2025)

38. Намазова Ю. Сучасна парадигма державної гендерної політики в умовах децентралізації. *PublicAdministrationandRegionalDevelopment*. 2023. №19. С. 72-75.DOI : 10.34132/pard2023.19.11

39. Намазова Ю.І.,Яременко О. І. Теоретичні підходи до формування гендерної політики в публічному управлінні. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. №2. С. 72-75. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.2.11>

40. Оніщенко І. Гендерна політика Європейського Союзу : порядок денний для України. *Вісник МДУ*. Сер : Філософія. Культурологія. Соціологія. 2013. Вип. 4. С. 11-14.

41. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 21.11. 2025)

42. Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами : Закон України від 20.06.2022. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2319-20#Text> (дата звернення: 04.11. 2025)

43. Про схвалення Державної стратегії забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року та затвердження операційного плану з її реалізації на 2022-2024 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 серп. 2022 р. № 752-р. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-%D1%80#Text>(дата звернення: 21. 11.2025)

44. Проблема гендеру в правовій парадигмі: рівність та справедливість (дослідження). URL: <https://unba.org.ua/publications/9798->

problema-genderu-v-pravovij-paradigmi-rivnist-ta-spravedlivist-doslidzhennya.html (дата звернення: 22.11.2025).

45. Резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека». URL : <https://nssu.gov.ua/genderna-rivnist/rezolyuciya-radi-bezpeki-oon-1325>(дата звернення: 21.11. 2025)

46. Рекомендації для українських органів державного управління щодо наближення до права ЄС. 2018. URL : https://eu-ua.kmu.gov.ua/wp-content/uploads/legal_approximation_guidelines_ukr_new.pdf (дата звернення: 18.10.2025)

47. Руденко О., Малоголова Т. Інституційні механізми реалізації публічної політики : монографія Кошиця : Кошиц. тех. ун-т (Респ. Словаччина), 2018. 180 с. (Навчально-наукова серія: “Публічне управління та адміністрування”; Вип. 8).

48. Світовенко Д. Основні ознаки принципу гендерної рівності за трудовим законодавством України. *Соціальне право*. 2021. №2. С. 122–125. URL : <https://openarchive.nure.ua/handle/document/20954>

49. Скорик М. Жінки в політиці України на місцевому рівні : шляхи, проблеми, участь. Аналітичний звіт. Київ : ІТЕМ ЛТД, 2014. 64 с.

50. Стратегія гендерної рівності Ради Європи. Strasbourg, 2018. URL : <https://www.coe.int/en/web/genderequality> (дата звернення: 11.10.2025)

51. Цілі сталого розвитку ООН : ЦСР 5 – «Гендерна рівність». United Nations, 2015/ URL: <https://sdgs.un.org/goals/goal5> (дата звернення: 16. 11. 2025)

52. Шевченко С., Мунько А. Гендерно чутливий підхід в комунікаційній діяльності в публічному управлінні. *Розуміння маскулінності та гендерної рівності в секторі безпеки України та представлення результатів дослідження* : матеріали Міжнар. наук. -практ. конф. (Київ, 25 берез. 2021 р.) Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2021. С. 189-191.

53. Яременко О., Намазова Ю. Теоретико-методичні засади формування гендерної політики органів публічного управління. *Публічна*

служба. 2022. №2. С. 119-127. DOI: <https://doi.org/10.32838/TNU-2663-6468/2022.2/20>

54. Яремчук В. Основи права Європейського Союзу та Ради Європи : дефініції, джерела, схеми, таблиці та персоналії : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ. 2024. 340 с.

55. Charter of Fundamental Rights of the European Union. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:12012P/TXT> (retrieved 30.11.2025)

56. Council of Europe. Gender Mainstreaming : *Conceptual Framework, Methodology and Presentation of Good Practices*. Strasbourg : Council of Europe, 2016. 80 p. URL : <https://rm.coe.int/1680596135> (retrieved 01.12.2025)

57. Dingler C.S., Corinna Kr., Fortin-Rittberger J. Do parliaments underrepresent women's policy preferences? Exploring gender equality in policy congruence in 21 European democracies. *Journal of European Public Policy*. 2019. Vol. 26. № 2. P. 302–321. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.1080/13501763.2017.1423104> (retrieved 12.12.2025)

58. Elad-Strenger J., Ben-Shitrit L., Hirsch-Goeffler S. Mainstreaming democratic backsliding: The role of gender stereotypes. *European Journal of Political Research*. 2024. Vol. 63. Iss. 4. P. 1397–1425. DOI: <https://doi.org/10.1111/1475-6765.12667>

59. Equinet – European Network of Equality Bodies. *Ombudsman for Equality – Finland*. Equinet. 2023. URL : https://equineteurope.org/author/finland_oe/?utm_source (retrieved 20.10.2025)

60. European Institute for Gender Equality (EIGE). URL : <https://eige.europa.eu/> (retrieved 21.11. 2025)

61. European Institute for Gender Equality. *Sweden : Policy framework and institutional mechanisms for gender equality*. Luxembourg : Publications Office of the European Union. 2021. URL : <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/toolkits/gear/legislative-policy-backgrounds/sweden> (retrieved 20.10.2025)

62. Government of Canada. Introduction to Gender-based Analysis Plus (GBA+). Ottawa :Women and Gender Equality Canada, 2021. 48 p.URL :https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2021/01/GBA-plus-guide-for-inclusive-open-government_jan2021_EN.pdf
63. Larsen E., Moss S. M., Skjelsbæk I. *Gender Equality and Nation Branding in the Nordic Region*. London : Routledge, 2021. 248 p. URL : <https://library.oapen.org/bitstream/id/1bcc3039-9ccf-40e6-a29f-c671f9c52ac5/9781000408188.pdf>
64. Celis K., Lovenduski J. Power struggles: gender equality in political representation. *European Journal of Politics and Gender*. 2018. №1(1-2). P. 149-166. URL: <https://doi.org/10.1332/251510818X15272520831085>(retrieved 24.11.2025)
65. Mexican Institute for Competitiveness (IMCO). *Mexico will achieve gender parity in corporate boards until 2052*. Mexico City, April 2024. URL :<https://imco.org.mx/en/mexico-will-achieve-gender-parity-in-corporate-boards-until-2052/> (retrieved 20.10.2025)
66. Muvive A., Donville J., & Darmstadt G. L. Public leadership for gender equality :a framework and capacity development approach for gender transformative police change. *EClinicalMedicine*, 2023.DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2022.101798> (retrieved17.10.2025)
67. Nordic Council of Ministers, Gender Equality in the Nordic Countries :Progress and Challenges. Copenhagen :NCM, 2024. 62 p. URL: <https://pub.norden.org/temanord2024-521/temanord2024-521.pdf>
68. OESD. *Is the Last Mile the Longest? Economic Gains from Gender Equality in Nordic Contries*, Paris :OESD Publishing, 2018. URL : https://www.oecd.org/en/publications/is-the-last-mile-the-longest-economic-gains-from-gender-equality-in-nordic-countries_9789264300040-en.html (retrieved 20.10.2025)

69. Stoller R. Sex and Gender :On the Development of Masculinity and Feminity. New York :Science House, 1994. 383 p.DOI: <https://doi.org/10.4324/9780429479915>

70. Women and Elective Office :Past, Present and Future. Edited by Thomas S., Wilcox Cl.New York :Oxford University Press. 2014. 154 p.DOI: 10.1093/oso/9780195180824.001.0001

71. UNDP UN Women Ukraine. URL : <https://www.undp.org/ukraine> (retrieved 21.11. 2025)

ДОДАТКИ

Додаток А

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів



**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

**«ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ,
УПРАВЛІНСЬКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ
ТА СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ ВИМІРИ
СЬОГОДЕННЯ: МОЛОДІЖНИЙ ПОГЛЯД»**

МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

Том 1

14 листопада 2025 р.

Дніпро

УДК 346.7+658+316.6:316.346-053.6

Організатори конференції: Міністерство освіти і науки України,
Університет митної справи та фінансів,
Рада молодих вчених
Університету митної справи та фінансів

Склад редакційної групи: Бочаров Д. О., Ченцов В. В., Приймаченко Д. В.,
Архирейська Н. В., Губа О. І., Даценко В. В.,
Корнеєв М. В., Липинський В. В.,
Бондаревська К. В., Борисенко О. П., Горб К. М.,
Грачевська Т. О., Григораш О. В.,
Дерев'яно Т. П., Кодацька Н. О., Лихолат О. А.,
Марценюк О. О., Олексієнко Р. Ю.,
Павлова Н. В., Сальникова Т. В., Фірсов О. Д.,
Шаранов Р. С., Щолокова Г. В.

Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. Том 1. 463 с.

ISBN 978-966-328-250-3

Матеріали науково-практичної конференції, які включені до збірника, присвячені сучасним тенденціям розвитку міжнародних економічних відносин; актуальним проблемам діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях; упровадженню інноваційних технологій у публічному управлінні та особливостям трансформації менеджменту в цифровому суспільстві; розвитку інформаційних технологій і захисту інформації; інтегрованим підходам управління логістикою; інноваціям у сфері фінансів, обліку, аудиту в контексті сучасних ризиків та економічних загроз; інформаційно-комунікативним та соціально-психологічним аспектам суспільного життя в умовах війни, а також інноваційним підходам у туризмі та готельно-ресторанній справі.

Збірник матеріалів може становити інтерес для науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти, а також фахівців у галузі економіки, права, управління та фінансів.

**ТЕЗИ ДОПОВІДЕЙ ДРУКУЮТЬСЯ МЕТОДОМ ПРЯМОГО
ВІДТВОРЕННЯ ТЕКСТУ, ПОДАНОГО АВТОРАМИ,
ЯКІ НЕСУТЬ ПОВНУ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ
ЗА ЙОГО ФОРМУ І ЗМІСТ**

© Колектив авторів, 2025
© Університет митної справи та фінансів, 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. Фінанси, облік та аудит у контексті сучасних ризиків та економічних загроз

Dobrovol'ska K. Strengthening economic relations between Ukraine and Western partners amid geopolitical instability	13
Yunash V. Problems of higher education funding	15
Білякін Д.В. Особливості сучасного ризик-орієнтованого управління банківськими ресурсами	17
Баркова В.А. Розвиток внутрішнього аудиту в умовах цифрової трансформації ЄС	19
Басараб Д.Д. Теорія економічних циклів М. Тугана-Барановського і сучасна глобальна економіка	21
Безгубенко К.І., Биков Б.Д. Кібербезпека як ключовий елемент управління операційним ризиком у цифровому банкінгу	23
Белкіна А.Ю. Особливості бізнес-моделей сучасних банків	25
Білик О.С. Інструменти стратегічного управління прибутком підприємства	27
Бондаренко А.О. Валютні обмеження як інструмент регулювання валютного ринку	29
Брайко В.С. Забезпечення професійного судження аудитора в умовах упровадження штучного інтелекту	32
Бродовська В.Ю. Управлінська звітність у сфері оподаткування	33
Бур'ян А.Д. Обслуговування державного боргу України в період воєнного стану	35
Воцак О.В. Міждисциплінарний підхід у дослідженні явища небанків	37
Гаврилов А.В. Податкове навантаження на бізнес: аналіз та можливості оптимізації	40
Горяна В.О. Податок на додану вартість: фіскальне значення та проблеми адміністрування	42
Господицько А.А. Природа сучасного кредиту та особливості кредитної політики України в умовах сьогодення	44
Дон М.Р. Організація кредитного процесу в банку та управління кредитним ризиком	46
Єрмоєнко А.І. Аналітичне забезпечення процесу управління розрахунками зі здобувачами в системі внутрішнього контролю закладу вищої освіти	48
Зайченко О.С. Кредитування юридичних осіб як чинник прискорення економічного розвитку держави	50
Іваненко О.І. Вплив бюджетної політики на соціально-економічний розвиток держави в умовах воєнного стану	52

Бучко І.С. Формування спроможної мережі як інноваційний механізм публічного управління	220
Гарнага І.В. Інноваційний розвиток малого підприємництва в Україні	222
Головко Д.О. Вплив євроінтеграційних процесів на функціонування митних органів України	224
Гора І.Л. Трансформація ролі політичних партій у формуванні та реалізації політики представницьких органів місцевого самоврядування в умовах цифровізації публічного управління України: від «виборчих механізмів» до «цифрових архітекторів»	227
Дацко В.О. Інноваційні форми участі громадськості в управлінні розвитком територіальних громад	230
Заболоцька Є.С. Теоретичні підходи до громадського контролю у сфері боротьби з корупцією	232
Запорожченко В.О. Професійна етика державних службовців у контексті цифрової трансформації публічного управління	235
Захарчук А.П. Митна справа як інституційна основа та ключовий інструмент регулювання зовнішньоекономічної діяльності	237
Зацепіліна Р.С. Щодо результатів ефективної взаємодії органів державної влади та місцевого самоврядування в умовах цифровізації (на прикладі Маріупольської міської ради)	239
Зудова С.М. Міжнародний досвід запровадження інноваційних цифрових технологій (штучного інтелекту) в діяльність митних органів	242
Івашина А.В. Цифрова трансформація державних послуг в Україні	244
Каблука М.В. Смарт-технології розвитку сучасних міст	246
Кисіль М.О. Цифрові інструменти управління для підвищення прозорості державних органів	249
Коваль С.Д. Сучасні технології боротьби з корупцією в Україні	251
Козлова А.Ю. Сутність мотивації та її роль у системі державної служби	253
Корисєв Р.В. Цифрова екосистема державної підтримки малого та середнього бізнесу в умовах сьогодення	255
Крутько Д.О. Цифрова інтеграція внутрішньо переміщених осіб як напрям реалізації міграційної політики України	258
Лютін Е.Р. Криза публічного управління освітою: сучасні проблеми та способи їх розв'язання	260
Матченко А.В. Використання штучного інтелекту для забезпечення гендерної рівності на державній службі	263
Мельник Т.В. Аналіз державних програм адаптації ветеранів у цифровому суспільстві	265

Новік М.В. Інноваційні технології як інструмент забезпечення сервісності в публічному управлінні	268
Опімах Н.Е. Роль цифрової трансформації в розвитку організаційної культури публічного сектора України	270
Павленко Я.В. Інноваційні підходи у сфері примусового виконання рішень судів та інших органів в Україні	272
Плахотіна І.В. Інноваційні технології розвитку лідерства в системі модернізації публічного управління	275
Поздєєв А.Г. Інституційні гальма інтеграції цифрових технологій у систему публічного управління та шляхи їх подолання	277
Попов Р.В., Кравченко В.І. Удосконалення цифрових інструментів як ефективний засіб реалізації повноважень суб'єктами антикорупційної політики	280
Рижай М.С. Основні моделі організації та управління державною службою в країнах Європейського Союзу	283
Середа А.О. Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні: зарубіжний досвід для України	286
Сікора Г.І. Електронна система охорони здоров'я (eHealth): шлях інновацій	289
Скляр К.М. Цифровізація митно-тарифного регулювання як механізм зміцнення економічної безпеки	291
Стебліна А.О. E-Health як інструмент публічного управління медичною реабілітацією: європейський досвід	293
Тестослов О.А. Використання ШІ під час запровадження персоналізованої мотивації праці державних службовців	295
Титенко О. Сутність поняття корупції як соціально-правового явища	297
Убогий Я.О. Поняття та складові економічної безпеки держави	299
Хомич Т.О. Цифровізація митної системи України: інноваційні інструменти та тенденції розвитку	301
Шевченко В.О. Цифрова трансформація як детермінанта інституційної довіри в публічному управлінні	303
Шихарєв П.С. Цифрові інструменти та інноваційні технології запобігання корупції	306

СЕКЦІЯ 4. Вектори вдосконалення діяльності судових та правоохоронних органів у сучасних правових реаліях

Aleksieieva A.M. The role of international organizations in implementing reforms in Ukraine	308
Chistiakov Pavlo. Legal regulation of the use of artificial intelligence in law enforcement and judicial activity in the European Union	311
Pryimachenko V.D. On improving the mechanism for implementing personnel policy in the customs authorities of Ukraine	314

3. Matvejiuk L. Public administration in the conditions of the development of digital economy and society. *Management and entrepreneurship: trends of development*. 2019. № 2 (08). P. 77–87.

4. Public Sector Research Centre. The road ahead for public service delivery. Delivering on the customer promise. URL: https://www.pwc.com/gx/en/psrc/pdf/the_road_ahead_for_public_service_delivery.pdf

Середа А.О.,

студентка Університету митної справи та фінансів
(науковий керівник – Антонова О.В., д.держ.упр., проф.,
завідувач кафедри публічного управління та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів)

РЕАЛІЗАЦІЯ ГЕНДЕРНОГО ВРЯДУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ДЛЯ УКРАЇНИ

Реалізація гендерного врядування в публічному управлінні є важливою умовою забезпечення рівних прав, а також підвищення якості державних політик та стійкості демократичних інституцій. Гендерний підхід визнаний у світовій практиці як ефективний інструмент інтеграції гендерного виміру на всіх етапах циклу публічної політики – від розробки і бюджетування до впровадження і моніторингу, що сприяє підвищенню результативності та ефективності публічного управління [1]. В умовах воєнних викликів та майбутньої повоєнної відбудови України особливої уваги набуває питання інтеграції принципів гендерного врядування у систему публічного управління як чинника який забезпечує соціальну справедливість та ефективність державної політики [3, с. 54]. Разом з тим зарубіжний досвід демонструє різні моделі інституалізації гендерного врядування, які здатні сприяти подоланню не лише структурних нерівностей, а також формуванню інклюзивних управлінських практик та підвищенню ефективності державної політики.

Гендерне врядування в публічному управлінні у провідних країнах світу розвивалось на основі різних політико-правових та інституційних моделей, які сформували три домінуючі підходи: нормативно-правовий (ЄС), організаційно-інноваційний (Північна Європа) та інституційно-управлінський (Північна Америка). Кожен із них відображає специфіку суспільного розвитку, державної політики та демократичних традицій [2].

У країнах Європейського Союзу реалізація гендерного врядування спирається, насамперед, на нормативно-правовий механізм, що передбачає закріплення принципів рівності у конституціях та міжнародних договорах [2]. ЄС підтримує гендерний мейнстрімінг як основну вимогу для розробки державної політики, яка забезпечує інтеграцію рівності на всіх етапах управлінського циклу. Правові гарантії підкріплюються механізмами моніторингу, гендерного аудиту та бюджетного аналізу, які стали складовою управлінських рішень у більшості членів ЄС [4]. Тому розвиток гендерного врядування у країнах ЄС характеризується переходом від

декларативного підходу до системного – через інституціоналізацію механізмів оцінки впливу політик на становище жінок і чоловіків.

Країни Північної Європи (Швеція, Норвегія, Данія, Фінляндія та Ісландія) вважаються світовими лідерами щодо впровадження гендерно-орієнтованих моделей управління. Порівнюючи з країнами ЄС, де гендерна рівність часто забезпечується нормативними зобов'язаннями у країнах Північної Європи вона є складовою суспільного договору та політичної культури. Основою цієї моделі є принцип «соціального партнерства держави і громадянина», що передбачає рівну участь жінок і чоловіків у прийнятті публічноуправлінських рішень. Однією з ключових особливостей інституційного механізму країн Північної Європи є «паритетне представництво» у виборних та управлінських органах. Зокрема, в Ісландії частка жінок у парламенті стабільно перевищує 48 %, в Швеції – 47 % та Фінляндії – 46 % [6]. Такий підхід ґрунтується не лише на питаннях справедливості, але й на вимогах закону та принципах ефективності управління.

Організаційно-інноваційний механізм впровадження гендерного врядування включає також системну роботу з трансформації стереотипів. Замість формальних програм рівності вони активно запроваджують «політику рівності можливостей через інституційні практики», що охоплює освітні стандарти, управління персоналом, податкові пільги та державні послуги. Наприклад, у Фінляндії рівномірний розподіл декретної відпустки між обома батьками легально стимулюється як умова справедливого ринку праці. Таким чином, в рамках цієї моделі присутні реальні державні механізми залучення жінок до процесів розвитку, який пов'язується з рівністю у використанні людського потенціалу.

У Північній Америці (передусім у Канаді) механізми реалізації гендерного управління мають інституційний та управлінський напрямок, спрямований на оцінку впливу державної політики на різні соціальні групи. Центральним інструментом є Gender-based Analysis Plus (GBA+), який вимагає обов'язкового врахування гендерних наслідків кожного урядового рішення [5]. Порівнюючи з нормативною моделлю ЄС та культурно-суспільної моделі країн Північної Європи, північноамериканський підхід сфокусований не стільки на рівності як принципі, а на ефективності державного управління, підвищенні прозорості рішень та усуненні дискримінаційних наслідків державної політики.

Проведений порівняльний аналіз моделей гендерного врядування в країнах ЄС, Північної Європи та Північної Америки виявляє різні концептуальні підходи до реалізації принципу гендерної рівності в системі публічного управління. Нормативно-правовий механізм Європейського Союзу забезпечує високий рівень інституціоналізації гендерного врядування та закріплення рівності на законодавчому рівні, однак потребує подальшого посилення практичних інструментів контролю за його реалізацією.

Для України, яка перебуває в процесі реформування державного управління та водночас переживає наслідки військових дій, вивчення та адаптація зарубіжних практик гендерного врядування має надзвичайно важливе значення, є фактором підвищення стійкості державних інститутів, ефективності політик та довіри громадян до влади. У цьому контексті доцільно наголосити на важливості наступних положень для вітчизняних реалій: 1) поєднати принципи нормативно-правової бази ЄС із управлінсько-аналітичними інструментами Канади; 2) сприяти розбудові інституційного потенціалу органів публічної влади для аналізу гендерної політики; 3) формувати партнерські відносини між державою, суспільством та незалежними аналітично-науковими центрами; 4) розвиток гендерно чутливої культури в сфері публічного управління.

У підсумку слід констатувати, що успіх зарубіжних країн в реалізації гендерного врядування ґрунтується на трьох взаємопов'язаних складових, зокрема: інституціоналізації, інтеграції та інноваційності. Європейська практика доводить ефективність нормативно-правового закріплення принципу рівності. Модель гендерно-орієнтованої політики країн Північної Європи демонструє важливість культурної підтримки та громадського консенсусу. Північноамериканський підхід наголошує на ефективності та інформативності, змістовності публічно-управлінських рішень. Виходячи з вищезазначеного, для України актуальним є створення гібридної моделі гендерного врядування, яка зможе поєднати законодавчу визначеність, управлінську ефективність та суспільну підтримку. Упровадження таких підходів сприятиме формуванню інклюзивної системи публічного управління, орієнтованої на принципи рівності, прозорості та справедливості, що є необхідною умовою демократичного розвитку та євроінтеграційного поступу нашої держави.

Список використаних джерел:

1. Бондар Г. Л., Михайлюнок Д. В. Гендерна політика в системі публічного управління України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 4 (23). С. 34–41. DOI: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-4-34-41> (дата звернення: 27.10.2025).
2. Герасимчук Т. Європейський союз і гендерна рівність : нормативне регулювання та інституційні механізми підтримки. *Вісник Прикарпатського національного університету. Сер. : Політологія*. Випуск 20. 2025. С. 239–255. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-1815/2025-20-29> (дата звернення: 26.10.2025).
3. Гендерна політика в системі державного управління : підручник / М. М. Білинська, Л. В. Гонюкова, Л. О. Воронько та ін. ; за заг. ред. М. М. Білинської. Запоріжжя : Друкарський світ, 2011. 132 с.
4. Марценюк Т. Гендерна політика Європейського Союзу: загальні принципи та найкращі практики. Київ : Міжнародний центр перспективних

досліджень (МЦПД), 2015. 44 с. URL: https://www.icps.com.ua/assets/uploads/files/genderna_pol_tika_s.pdf (дата звернення: 27.10.2025).

5. Government of Canada. Introduction to Gender-based Analysis Plus (GBA+). Ottawa : Women and Gender Equality Canada, 2021. 48 p.

6. Nordic Council of Ministers, Gender Equality in the Nordic Countries: Progress and Challenges. Copenhagen : NCM, 2022. 62 p.

Сікора Г.І.,

магістрант Університету митної справи та фінансів

(науковий керівник – Ковальов В.Г., к.держ.упр., доц.,

доцент кафедри публічного управління та митного адміністрування

Університету митної справи та фінансів)

ЕЛЕКТРОННА СИСТЕМА ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я (eHealth): ШЛЯХ ІННОВАЦІЙ

Формування сучасних підходів до регулювання репродуктивного здоров'я є результатом довготривалого історичного процесу, який набрав особливої інтенсивності у другій половині XX століття. У військовому періоді глобальна політика у сфері охорони здоров'я була спрямована переважно на контроль зростання населення, що відображало демографічні тривоги тих часів [1]. Однак з розвитком біомедичної науки, індустріалізацією та зміною соціокультурних норм акцент змістився від контролю над народжуваністю до забезпечення репродуктивних прав та здоров'я окремої особи [2]. Цей перехід став особливо помітним та пришвидшився, завдяки таким факторами, як поширення ВІЛ/СНІДу, зростання рівня безпліддя, а також стрімкий науково-технічний прогрес у галузі репродуктивної медицини.

Електронна система охорони здоров'я (eHealth) є однією з найважливіших реформ у сфері публічного управління охороною здоров'я в Україні, яка має потенціал кардинально змінити підхід до управління допоміжними репродуктивними технологіями. Її роль полягає не просто у цифровізації медичних карт, а у створенні нової парадигми управління, яка ґрунтується на даних, прозорості та ефективності. Ідея єдиного медичного інформаційного простору (ЄМП) пропонується як нова парадигма управління, що замінює традиційні бюрократичні механізми.

Центральною ланкою eHealth є Національна служба здоров'я України (НСЗУ), яка виступає адміністратором ЄМП. Центральна база даних НСЗУ містить критично важливі реєстри, які безпосередньо стосуються управління ДРТ. До них входять реєстри пацієнтів, медичних записів, рецептів, медичних висновків, а також реєстр суб'єктів господарювання в охороні здоров'я. Це створює можливість для державного регулювання та контролю за наданням послуг, включаючи вторинну та третинну допомогу, яка часто потребує застосування ДРТ. Обмін даними між закладами охорони здоров'я та державними органами (системами Мінсоцполітики, реєстрами платників податків, демографічним реєстром) через цей простір забезпечує комплексний аналіз медико-соціальних показників, що є ключовим для стратегічного планування [3].