

УДК 351.778

DOI: 10.33990/2070-4038.28.2021.250435

Романюк Оксана Федорівна

аспірантка, головний спеціаліст регіонального відділу адміністрування Державного реєстру виборців апарату Волинської облдержадміністрації, Волинська облдержадміністрація

ORCID: 0000-0003-1723-6821

e-mail: vip.oksana555@gmail.com

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ ГЕНДЕРНИХ АСПЕКТІВ ЛІДЕРСТВА

Досліджено сучасні підходи до гендерних аспектів лідерства в управлінні з урахуванням особливостей розвитку сучасного суспільства. Здійснено аналіз теоретичних підходів та емпіричних досліджень щодо гендерних аспектів лідерства в управлінській практиці та стереотипів, які існують в суспільстві стосовно управлінської діяльності жінок. Охарактеризовано найпоширеніші погляди на ролі жінок, які перешкоджають їх кар'єрному зростанню і розвитку у сфері управління. Розглянуто результати досліджень щодо відмінностей чоловіків та жінок-управлінців. Визначено перспективні тенденції досліджень гендерного аспекту лідерства.

Ключові слова: лідерство; гендер; управління; гендерний менеджмент; лідер; керівник; гендерні стереотипи; жіноче лідерство.

Постановка проблеми. Історія свідчить, що людське суспільство постійно поділялось на групи з певними ієрархічними структурами і на певному етапі їхнього розвитку завжди з'являвся лідер.

Відповідно завжди неабияку зацікавленість зумовлювала здатність одних осіб впливати на інших. А в періоди соціальної напруги, урядових катаклізмів феномен лідерства набуває особливого, не тільки теоретичного, а й практичного значення, що змушує науковців досліджувати та аналізувати витоки, фактори впливу, моделі, наслідки прояву та інші важливі аспекти цього явища. Звідси й закономірний та зрозумілий інтерес науковців до феномену лідерства.

Водночас особливої актуальності проблемі додає й швидке зростання у сучасному суспільстві вирівнювання соціальних прав чоловіків і жінок, що призводить до зміни традиційних уявлень лідерської ролі. Проте, незважаючи на зміни у сучасному "глобалізованому" світі, суспільство продовжує вірити у гендерні стереотипи. Зокрема, що обіймати керівні посади у різних сферах діяльності може тільки чоловік, що сім'я та кар'єра для жінки – це речі несумісні, жінки більш емоційні та менш схильні до ризику і т. ін.

Однак усі ці стереотипи з погляду численних наукових досліджень сьогодні уже є неактуальними, оскільки ґрунтуються лише на психологічних та фізіологічних особливостях жінок.

Відповідно новим сьогодні у вивченні лідерства є його гендерний аспект, що потребує додаткового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Уперше гендерні дослідження лідерства здійснили Уайт (1945), Харвел (1953) та ін. у США. Власне у цей період в зарубіжній науковій думці розпочинається новий етап жіночих (women's studies) та феміністичних (feminist studies) досліджень, що виникли через активну феміністичну критику традиційних поглядів після виходу книги Симони де Бовуар "Друга стаття" (1949 р.).

Для розкриття проблематики жіночого лідерства та управління є досить багато наукових розробок відомих зарубіжних і вітчизняних науковців, а саме: К. Бартолі, Д. Мартін, Р. Кентер, Я. Джорстад, Г. Штайнс, Д. Левінсон, Т. Бендас, Е. Чугунова, В. Шаховий, І. Калабіхіна, А. Чирикова, А. Шестаков, Д. Віткін, А. Ліпенцев, С. Загурська, І. Тюріна, Т. Хохлова та ін. Гендерним проблемам лідерства присвячені роботи Е. Іглі, Д. О'Лірі, Дж. Боумен, С. Суттон та ін. Ретроспективи цих досліджень і їх розвиток за сучасних реалій відображено у роботах таких науковців, як Н. Підбуцька і В. Спіцина, А. Весельська, С. Загурська, В. Ярошенко, Л. Кормич, О. Посуховська, Л. Усанова й М. Нестеренко та ін.

На гендерну тему опубліковано великий масив книг і статей, видано багато міжнародних спеціалізованих журналів ("Politics and Gender", "Journal of Women, Politics & Policy", "International Feminist Journal of Politics", "Social Politics: International Studies in Gender, State & Society"), також функціонують наукові школи, які досліджують різні напрями гендерних відносин.

Усе зазначене вище дає нам змогу переглянути досягнення сучасної лідерології з урахуванням статі. Ключовим питанням усіх цих досліджень є феномен гендерного лідерства. Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, усе ж таки єдиного погляду щодо цього феномену та аспектів гендерної проблематики, які є актуальними й потребують ґрунтовних досліджень, серед науковців немає.

Виокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Питання вивчення сучасних підходів до дослідження гендерних аспектів лідерства є *актуальним* для публічного управління. З огляду на це автор проаналізувала теоретичні підходи та емпіричні дослідження щодо гендерних аспектів лідерства в управлінні з урахуванням вимог сьогодення.

Метою роботи є узагальнення базових гендерних теорій і класифікація сучасних підходів до дослідження гендерних аспектів лідерства.

Виклад основного матеріалу досліджень. Україна усі свої 30 років незалежності жила у якомусь межичасі, певній невизначеності майбутнього на довготривалу перспективу та в дивному очікуванні "супер героя", що вирішить усі її проблеми.

Проте уже сьогодні суспільно-політичні та соціально-економічні зміни та фінансово-економічна криза, яка пов'язана з усесвітньою пандемією коронавірусу, вимагають негайного створення на державному рівні нових моделей і механізмів стратегічного управління, що потребує ефективного лідерства.

Відповідно наразі українське суспільство переживає повне перезавантаження органів влади, що призводить не тільки до зміни владної команди, але й до зміни її персонального складу на усіх щаблях та рівнях управління. Водночас під час формування на основі демократії нового

покоління української влади й з'являється потреба в лідерах нового формату. Власне такого лідера, який зможе вплинути на організаційні, інституційні, економічні та політичні сфери українського суспільства, стане рушійною силою, яка знайде ефективні шляхи та методи подолання кризи. Це лідер, який володіє індивідуальними особливостями та лідерськими компетентностями керівника, який повинен ініціювати ефективний процес стратегічного розвитку органів влади, і є не формальним, а функціональним лідером. Відповідно особливого значення набуває питання про роль і місце жінки у системі публічного управління.

У сучасному світі надзвичайно швидко зростає кількість жінок, які беруть участь в управлінській діяльності на макро- і мікрорівнях. Звідси й досить популярною стає думка, що жінки, хоча й становлять меншість в органах влади, проте теж можуть виконувати роль лідера. Так, Маргарет Тетчер стверджувала, що "Будь-яка жінка, яка розуміє проблеми, що виникають при управлінні домою, може зрозуміти проблеми, які виникають при управлінні країною" [1].

Що ж до України, то явище використання жіночої праці в управлінні й досі залишається незвичним та новим, незважаючи на те, що жінки переважають не тільки за своєю кількістю (53,7 %), а й становлять майже половину працюючого населення країни (47,7 %), як свідчить проаналізований нами статистичний аналіз Державної служби статистики України "Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році" (січень-червень) [2].

Дедалі більше жінок приходять в політику та бізнес, беруть активну участь й у роботі органів виконавчої та законодавчої влади, долучаються до процесу прийняття управлінських рішень. Сьогодні жінці уже не відводиться роль виключно берегині сім'ї, продовжувачки роду та домогосподарки. До цих незмінних ролей додалася ще одна, на нашу думку, не менш важлива та актуальна роль – дружина і мама, що працює. Вважаємо, що саме це й сприяло зародженню окремого суспільного прошарку із жінок-управлінців та жінок-лідерок.

Ми проаналізували значну частину наукового дискусю, теорій та практик щодо вивчення феномену лідерства. І як наслідок, дійшли висновку, що жінці-лідеру у них відводиться вельми скромна роль. На наш погляд, це пов'язано з тим, що до середини ХХ ст. традиційне лідерство досліджували без урахування соціальних та психологічних, культурних відмінностей між жінками та чоловіками. Практично усі наукові дослідження, феномени, експерименти, теорії та концепції стосувались виключно чоловіків і чоловічих груп.

Власне з 80-х років ХХ ст. вивчення гендерного підходу стало невід'ємною частиною економічних досліджень у США, Західній Європі та Австралії. Що ж до теоретичного аналізу цієї проблеми, то вважаємо, що він став найважливішою передумовою до подальших соціальних змін, скерованих на переосмислення ролі жінки у соціально-політичних процесах, а саме подолання традиційних уявлень про жінок як продовжувачок роду, виконання репродуктивних функцій, народження дітей тощо.

Також привернула увагу дослідників й поява великої кількості жінок на керівних посадах та стрімке збільшення їх частки за досить короткий проміжок

часу (від 16 % всього управлінського персоналу США у 70-х роках, до 40 % у 90-х роках). Щораз більше стала поширюватися думка, що жінки теж можуть виконувати роль лідера. Так, у світовій практиці існують достатньо вдалі приклади паритетності, зокрема – у скандинавських країнах представництво обох статей на всіх рівнях влади визначає співвідношення не менше 40 %, але не більше 60 % [3].

Що ж до радянської України, то "жіноче питання" також цікавило партійних ідеологів цього періоду. У радянській науці "жіноче питання" розглядали переважно в межах марксистської парадигми, зокрема процес підпорядкування жінки визнавали результатом не біологічних відмінностей статей, а соціальних відносин (передусім відносин власності).

Власне увага радянських науковців була зосереджена на діяльності жінки-трудівниці та питаннях закріплення на законодавчому рівні рівності жінок з чоловіками, однак здебільшого у виробничій сфері. Також, аби уникнути "негативного" впливу феміністичних організацій Заходу та підмінити благодійні й освітні жіночі товариства, на території України було створено жінвідділи КП(б)У з роботи серед жінок, що працюють. Головним завданням цих структур було виховувати жінок, як активних будівників соціалістичного суспільства та забезпечувати їхню участь у суспільному виробництві й громадсько-політичному житті країни.

З 90-х років ХХ ст. питання жіночого лідерства набуло поширення і ґрунтувалось на демократичних процесах суспільного розвитку України як незалежної держави.

Стрімкий розвиток суспільства за останні десятиліття й активна діяльність жінок у суспільному житті спонукають наукове середовище до вивчення проблем гендерного аспекту лідерства.

Науковці дедалі частіше зазначають, що вивчення лідерства без урахування всієї сукупності чинників обмежує обсяг знань у цій сфері. Найчастіше дослідники наголошують на необхідності дослідження впливу на лідерство гендеру та культури [4]. Тому у соціальній психології та соціології аналізують передумови і фактичну появу у сферах політики і бізнесу жінок-лідерів (О. Здравомислова, А. Тьомкіна, І. Кльоцина). Акмеологія розглядає динаміку гендерних стереотипів та їх вплив на професійну самореалізацію жінок (Р. Гаджієва). Онтопсихологія (А. Менегетті) пропонує соціально-психологічну модель ідеальної жінки-лідера. У клінічній психології (К. Хорні) вивчають невротичні бар'єри до лідерства у жінок [5].

У зарубіжній гендерній науці (психології, економіці, соціології, політології) з'являються чисельні дослідження, в яких проаналізовано перешкоди, які долають жінки під час кар'єрного зростання (Дж. Ландау, С. Марлоу, Т. Меламед та ін.) Згідно з висунутими гіпотезами становища жінки в суспільстві, діловому світі, жінок розглядав Дж. Маршалл як "інопланетян", що не можуть співіснувати у чоловічому середовищі. Теорія Г. Штайнса "зіркової хвороби" описує явище упередженого ставлення жінки-керівника не до чоловіків-підлеглих, а до жінок [6].

Затребуваність і зацікавленість до цієї проблематики породили безліч діаметрально протилежних поглядів, концепцій і досліджень у цій сфері, зокрема, аналіз літератури показав, що існують дві основні позиції з питання

гендерних відмінностей у менеджменті. Одні дослідники переконані в існуванні особливого, властивого тільки жінкам, способу прийняття рішень в економіці і політиці, стилю управління, цінностей. Прихильники ж другої позиції не виводять таких відмінностей, зважаючи на гендерну типізацію [7].

До базових теорій, які розкривають феноменологію жінки-управлінця, відносять: підготовку і професійне зростання жінок (Є. Комарова); з'ясування психологічних чинників (І. Ладанова); адаптацію до нових соціально-економічних умов (А. Чирикова); порівняльні аспекти жінок-керівників та чоловіків (В. Біркенбіль, П. Вайнцвайг, Дж. Віткін, М. Вудкок, В. Зігерт, Д. Кортис, М. Мескон, Д. Френсіс, Ф. Хедоурі та ін.) [8].

Водночас, здійснюючи джерельний аналіз вітчизняної наукової риторики, цілком погоджуємось з думкою О.І. Кулачек [9]. А саме, що складний та міждисциплінарний характер проблеми зумовили різні концептуальні засади визначення ролі жінки у сім'ї та суспільстві, зокрема в управлінській сфері, їх можна умовно поділити на три напрями, що мають різні, іноді протилежні, позиції вітчизняних вчених. З одного боку, оспівування й обожнювання жінки, визнання її активної, навіть домінантної ролі у сім'ї та в суспільстві, з іншого – повне заперечення можливої участі жінок в управлінні, зневажливе ставлення до них, застосування основ подвійної моралі, стереотипу меншовартості жінки. Існує також думка, що ця проблема штучно створена, що традиційно в українському суспільстві не було і немає статевої дискримінації.

Окрім того, ми також з'ясували, що науковці виділяють чотири підходи до дослідження лідерства та гендеру. Зокрема, перший підхід ґрунтується на тому, що лідерство біологічно детерміноване, тобто вроджене, і може бути тільки у чоловіків. Другий підхід визнає роль соціалізації в цьому процесі та досліджує поняття гендерної ролі, як одного з визначальних чинників лідерства. Третій підхід охоплює цілу низку факторів, серед яких і ідентифікація, що формує гендерну роль та впливає на ефективність керівництва. Четвертий підхід визначає відмінності у тому, як саме чоловіки і жінки досягають лідерства [10].

Також вважаємо, що заслуговує на увагу й думка В.М. Ярошенко. Зокрема, концептуальні підходи до гендерних проблем лідерства вона поділяє на дві основні категорії, у напрямку яких проводиться дослідження:

- група дійових взаємовідносин;
- група інтимних стосунків [11].

Дослідниця вважає, що пошук причин гендерної диспропорції лідерства, розходжень або наявності спільного між керівниками-чоловіками і керівниками-жінками ведуть за п'ятьма напрямками. Зокрема, до першого належать традиційні для психології теоретичні підходи (когнітивізм, біхевіоризм, фрейдизм). Другий напрям пов'язаний з біологічними чинниками, третій – зі статевими, що ж до четвертого, то сюди належать власне гендерні теорії лідерства, а до п'ятого – роботи, що не мають чіткої пропорції щодо статевих ознак.

Ми встановили, що в основі гендерного аналізу лідерства є декілька груп наукових теорій, які визнають домінування гендерного чинника над лідерським або ж доводять пріоритетність лідерського чинника над гендерним або розглядають ці аспекти як рівнозначні. Відповідно у табл. 1 схематично

зображено ці групи з урахуванням теорій/концепцій/моделей, що входять до них.

Таблиця 1

Групи наукових теорій гендерного виміру лідерства

Домінування гендерного чинника над лідерським фактором	Домінування лідерського фактора над гендерним чинником	Рівнозначність гендерного чинника та лідерського фактора
1. Концепція гендерного потоку (Б. Гутек)	1. Статусний підхід	1. Теорія інформаційної обробки (Д. Гамільтон)
2. Теорія гендерного відбору лідерів (Дж. Боумен, С. Суттон)	2. Ситуаційно-посадовий підхід (Р. Хауз; Дж. Хант)	2. Теорія схеми (С. Тейлор, Дж. Крокер)
3. Концепція андрогінії (Дж. Спенс, С. Бем)	3. Теорія Г. Граена LMX (Leader – Member Exchange Theory)	
4. Концепція токенизму (Р. Кентер)		4. Ймовірна модель лідерства (Ф. Фідлер)
5. Теорія прихильників фрейдизму (Я. Джорстад)		
6. Теорія вражаючого менеджменту (impression management)		

Окрім того, під час дослідження ми проаналізували зазначені вище групи наукових теорій, а також концепції й моделі, що входять до них.

Зокрема, з'ясовано, що перша група щодо домінування гендерного чинника над лідерським фактором характерна тим, що на керівні посади переважно призначають чоловіків, тоді як жінки входять на них досить символічно. А також встановлено, що у суспільстві наявні та дієві консервативні стереотипи стосовно переваг чоловіків-лідерів над жінками – лідерами.

Здебільшого прихильники цих теорій, на нашу думку, акцентують увагу на тому, що жінці важко стати лідером у групі, оскільки це не властиво їй стати й суперечить принципу жіночності, а якщо ж комусь із жінок і вдається досягти успіху, то це тільки ті жінки, котрі використовують методи "менеджменту, що справляє враження".

Автори та прихильники теорії *гендерного потоку* (gender – role, spill – over) припускають, що фактор статі є домінантним: він потужніший, ніж інші чинники, зокрема і лідерство. Статевість стає більш значущим, ніж усі інші чинники. Виникає, так званий, гендерний ефект. Відповідно до цієї концепції, сприйняття лідера залежить, насамперед, від його статі. Дійсно, сучасна практика показує, що жінки сприймаються як менш компетентні лідери, особливо якщо експерти-підлеглі є прихильниками традиційних, а не егалітарних поглядів на лідерство [12].

Що ж до теорії *гендерного відбору*, то її теоретики Дж. Боумен, С. Суттон наголошують, що до лідерів різних статей висуваються різні вимоги, однак через певні упередження вимоги до жінок-лідерів завжди вищі. Зокрема, аби отримати вищу посаду, жінка повинна продемонструвати більшу компетентність, щоб подолати упереджене ставлення до себе. Варто нагадати, ці упередження є настільки стійкими, що сприймаються як природний порядок речей, що відображає жіночі і чоловічі природні здібності. Очевидно, що

подолати їх дуже не просто, а тому кар'єрна ієрархія породжує гендерну асиметрію або навіть і гендерну дискримінацію [13].

Також, як стверджують І.В. Костюк та В.В. Стадник [12], у процесі професійного становлення й набуття практичного досвіду роботи в конкретному колективі у жінок переважає соціально-психологічна складова адаптації, а в чоловіків – професійно-дієва. А багатовікова панівна позиція чоловіків у суспільстві та сім'ї надала їм перевагу й в управлінській діяльності, навіть згодом сформувавши певний стереотип і в органах публічної влади.

За таких умов вважаємо за доцільне згадати і про професійну сегрегацію за статтю. Оскільки власне вона спричиняє диференціацію доходів. Відомо, що жінки за однакову роботу з чоловіками отримують значно меншу заробітну плату. Хоча за умов світової кризи та пандемії коронавірусної хвороби 2019 (COVID-19), як показують дослідження, саме ці обставини ставлять жінок у вигідніше становище. Так, керівники приватних підприємств аби заощадити витрати на заробітну плату частіше звільняють "дорогих" керівників-чоловіків і ставлять на їх місце більш "дешевих" керівників-жінок, які за знаннями, компетентністю та здібностями нічим не програють своїм попередникам.

Дослідниця Дейл О'Лірі вивчала зв'язок між статево-рольовими стереотипами і виправданням повільного кар'єрного зростання жінок. На її думку, без будь-яких об'єктивних підстав жінкам приписують низку настанов на роботу, які і визначають її статус. Серед них запевнення про те, що жінки працюють тільки заради "шпилькових" грошей (тобто невеликої заробітної плати); у роботі їх більше цікавлять суто комунікативні та емоційні моменти; жінкам більше подобається робота, що не потребує інтелектуальних зусиль; вони цінують самоактуалізацію і кар'єрне зростання менше, ніж чоловіки. Основою цих упереджень є, вважає Д.О'Лірі, інші, не менш хибні уявлення про відсутність у жінок компетенції, незалежності, змагальності, логіки, домагань і т.ін. Жінка має більше шансів обійняти керівну посаду середньої ланки, тоді як вищі керівні посади, зазвичай, беззастережно віддаються чоловікам. Серед механізмів кар'єрної дискримінації принцип "скляної стелі", що відображає "штучні бар'єри, засновані на відносинах чи усталених в організації упередженнях, які перешкоджають просуванню кваліфікованих співробітників на керівні посади" [14, с. 294].

Разом з тим Л. Усанова та М. Нестеренко [15] зазначають, що ставлення до жінки-керівника не однозначне. Так, і жінки, і чоловіки схильні вважати, що жінки-керівники мають деякі переваги перед чоловіками-керівниками. Група західноєвропейських вчених, провівши дослідження в більш ніж десяти країнах, виявила, що більшість чоловіків визнають, що обіймаючи керівну посаду, жінки рідше "зриваються", з ними легше вирішувати будь-які питання, вони менше залежать від настрою і краще дбають про підлеглих.

Окрім того, дослідниці [15] вважають, що жінки частіше керуються критеріями "подобається – не подобається", а не "корисно – не корисно". А тому у колективах, очолюваних жінками, завжди є улюбленці, плітки, підсиджування, невмотивовані підвищення і звільнення. Роботу своїх співробітників жінки схильні оцінювати не за результатом (обсягом виручки, рейтингом ділової активності), а за підказкою почуттів. Очевидно, що ця позиція значною мірою визначається панівними стереотипами фемінності/

маскулінності, тоді як на сьогодні подібні протиставлення не рівнозначні співвідношенню емоційність/розсудливість.

Концепція андрогінії, яку запропонувала С. Бем, поставила під сумнів переконання і припущення про те, що гендерні ролі, окрім того що є протилежними та біполярними, ще й є несумісними. Зокрема, дослідниця припустила, що вимір фемінності й маскулінності можна поділити на дві сфери: людина з високими маскулінними й низькими фемінними показниками буде визначена як "маскулінна". Що ж до людини з високими фемінними й низькими маскулінними показниками, то вона буде визначена як "фемінна". Разом з тим індивіди з високими показниками по обох категоріях будуть вважатися як "андрогінні", а з однаково низькими показниками – як "недиференційовані".

Власне в основу концепції андрогінії покладено ідею про відсутність відмінностей між лідерами різної статі. Зокрема, Дж. Спенс разом із колегами вважала, що андрогінність – це поєднання показників високої маскулінності та високої фемінності, тоді як в уявленні С. Бем андрогінність – це баланс між цими двома категоріями. Андрогінності віддавали перевагу й інші вчені, так, приміром А. Серджент стверджувала, що ефективний лідер повинен переймати краще, що є в якостях іншої статі, і інтегрувати чоловічі та жіночі характеристики [16].

Проте аналіз емпіричних даних не підтвердив ні традиційне уявлення про психологічне благополуччя (за яким чоловіки повинні бути маскулінні, а жінки – фемінні), ні обидві гіпотези, що віддають перевагу андрогінності. Психологічне благополуччя виявилось пов'язаним з переважанням маскулінних рис, а не андрогінних або фемінних [17]. Зрештою й сама С. Бем у своїй останній книзі (1993) визнає, що ця концепція далека від реального стану справ, оскільки перехід особистості до андрогенії вимагає змін не особистісних особливостей, а структури суспільних інститутів. Крім того, існує небезпека втрати того позитивного, що несе в собі згладжування дихотомії чоловічого-жіночого.

І хоча у цій концепції бачимо низку суперечностей і неточностей, проте вважаємо, що С. Бем усе ж вдалось привернути увагу науковців до того, що для суспільства можуть бути однаково привабливими та корисними як чоловічі, так і жіночі якості.

Щодо публічного управління, то за результатами проведеного нами анонімного опитування серед працівників Волинської облдержадміністрації щодо переважання маскулінності/фемінності у публічній службі, приходимо до висновку, що маскулінність дає більше переваг для індивіду, ніж фемінність. Зокрема, значна частина респондентів вважає, що жінки, працюючи у традиційно чоловічих колективах та сферах діяльності, усіляко намагаються демонструвати маскулінний тип поведінки та наслідувати маскулінний лідерський стиль. Проте ми вважаємо, що одночасне володіння і маскулінними, і фемінними рисами може загрожувати особистості дисфункціональним внутрішнім конфліктом.

Що ж до концепції *токенізму* (token), яку розробила американська дослідниця Р. Кентер, то роль жінки у груповій динаміці значною мірою визначається співвідношенням представників різних культурних категорій у

групі (зокрема, гендерної та расової приналежності). В асиметричній групі більшість названо домінантою, а тих, хто представлений лише символічно, кількісно названо "токенами" (символи). Токени через свою нечисленність є помітнішими, сприймаються більш стереотипно, їх характеристики перебільшуються порівняно з домінантами. Тобто жінки в чоловічій групі і жінки-лідери в чоловічому діловому світі виступають як токени, відіграючи одну з чотирьох неформальних ролей (виявлених емпірично) [17].

К. Бартолі і Д. Мартін показали, що жінки-лідери серед чоловіків-лідерів виконують роль токенів, граючи одну з чотирьох неформальних ролей [3], які впливають на визначення жіночого лідерства, а саме: 1 – "мати"; 2 – "звабниця"; 3 – "іграшка"; 4 – "залізна леді".

Сутність кожної з них наведено в табл. 2 (сформовано за [3]).

Таблиця 2

Неформальні ролі жінки-лідера в чоловічому колективі (за Р. Кентер)

"Мати"	"Звабниця"	"Іграшка" або "Талісман"	"Залізна леді"
від жінки очікується емоційна підтримка, а не ділова активність та ініціативність у роботі	жінка оцінюється лише як сексуальний об'єкт та зумовлює обурення у колег-чоловіків	мила жінка, яка "приносить" удачу, але не сприймається як ділова жінка	жінка, що наділена нежіночою жорсткістю та зазвичай ізольована від групи

Детально проаналізувавши неформальні ролі жінки-лідера в чоловічому колективі, приходимо до висновку, що незважаючи на привабливість цих ролей з погляду жіночності, власне ці ролі перешкоджають жінкам зайняти достойне місце у групі домінантів, а також знижують їхні можливості щодо службового зростання. Також варто зауважити, що жінки, перебуваючи в чоловічому середовищі, є менш активними і зазвичай не претендують на роль стихійного лідера. Водночас ці токени потребують певних компенсаторних витрат у межах, так званого, вражаючого менеджменту для зрівняння шансів з чоловіками і для реалізації спроможності бути привабливою з позицій лідерства [18]. Тоді як чоловіки докладають максимум зусиль аби домінувати над представниками своєї статі.

Для подолання негативних стереотипів і перебільшень у сприйнятті ділових і особистісних якостей токенів Е. Джоунс, Р. Лайден і Т. Мітчелл запропонували низку методів інграціяції, як способів подолання негативних побічних явищ, пов'язаних зі стереотипністю і перебільшенням у сприйнятті ділових і особистісних якостей токенів [5].

Проте, на нашу думку, цей підхід пропагує власне негативне ставлення до поняття "жіноче лідерство" і не сприяє його становленню у сучасних владних відносинах. Однак вважаємо, що вплинути на ситуацію та змінити її на краще можливо шляхом збільшення кількості жінок на керівних посадах в органах влади.

Прихильники *фрейдизму* асоціювали лідерство з ненатуральною маскулінною гендерною роллю та висловлювали негативне ставлення до жіночого лідерства, трактували його як нездорову гендерну ідентичність та прояв неповноцінності жінки або як заздрість чоловікові. Я. Джорстад, на підставі своєї практики, встановив, що лідерство не входить в систему життєвих цінностей багатьох жінок [17]. А це відповідно й пояснює думку

дослідників про те, що жінки-лідери програють в ефективності керівництва лідерам-чоловікам, оскільки наділені меншою владою і впливом. Однак варто зауважити, що так, як показали Маккобі та Джеклін, буває не завжди, оскільки за більш тривалого спілкування в колективі жінки усе ж наздоганяють чоловіків стосовно лідерства.

Схожі тенденції стосовно жінки-лідера притаманні і сучасному українському суспільству. Так, за результатами проведеного нами анонімного анкетування працівників Волинської облдержадміністрації встановлено, що керівні посади, зазвичай, віддані чоловікам, а жінки-лідери сприймаються як менш компетентні порівняно з лідерами-чоловіками. На нашу думку, це пояснюють тим, що більшість підлеглих сьогодні є прихильниками традиційних поглядів стосовно лідерства та вважають, що лідерська роль є виключно маскуліною. Разом з тим варто звернути увагу, що такої думки серед респондентів дотримуються здебільшого чоловіки. Також цікавим є той факт, що значна частина жінок (35 %) не вважає себе здатною виконувати керівні функції і погоджується з думкою, що кар'єра та жінка – поняття навряд чи сумісні.

Що ж до *теорії вражаючого менеджменту* (impression management), то це – спосіб вплинути на інших людей, сформувати у них належне враження про себе за допомогою слів, жестів, дій і поглядів. Одним із проявів такого менеджменту є інграціяція – здатність людини бути привабливою для інших людей. Людину, яка викликає таке ставлення в оточуючих, називають інграціатором, а об'єкт інграціяції – мішенню. Вважають, що інграціяція може допомогти жінкам-лідерам зрівняти свої шанси з чоловіками, зокрема, у встановленні добрих взаємовідносин з підлеглими. Тим більше, що, за даними досліджень, роль інграціатора більше підходить жінці, ніж чоловікові [17].

Тож проаналізувавши цю групу теорій приходимо до висновку, що шлях до влади для жінки пов'язаний з подоланням постійних суспільних стереотипів та перешкод, навіть якщо вона володіє усіма необхідними знаннями і здібностями, тоді як для чоловіка це реалізація своїх можливостей. Відповідно правило, сформульоване багатьма науковцями, що жінці аби піднятися по кар'єрній драбині потрібно бути вдвічі кращою від чоловіка, знаходить своє підтвердження.

Щодо особливостей *другої групи теорій* (домінування лідерського фактору над гендерним чинником), то з'ясовано, що для неї найголовнішим є місце/посада, яку займає людина в офіційній структурі, а не її стать. Зокрема, жінки та чоловіки відрізняються між собою лише за лідерською ефективністю при використанні різних стилів керівництва, що не залежать від гендеру. Проте у певних ситуаціях, як стверджують науковці, позиція лідера – представника тієї чи іншої статі може істотно програвати, тому вчені наголошують на необхідності прогнозування та врахування таких ситуацій.

Ця група охоплює такі підходи та моделі, як: ситуаційно-посадовий підхід; статусний підхід; біхевіористська динамічна модель або LMX (*leader-member exchange* – обмін між лідером і послідовником); імовірнісна модель.

Проаналізувавши зазначені підходи та моделі, ми визначили їх основні положення та систематизували у табл. 3 (сформовано за [5; 11; 18]).

Основні положення підходів та моделей теорій домінування лідерського фактору над гендерним

Підхід/модель	Основні положення групи теорій домінування лідерського фактору над гендерним
Ситуаційно-посадовий підхід (Р. Хауз, Дж. Хант)	<ul style="list-style-type: none"> - на перше місце ставиться посада, яку обіймає людина в організації, а не її стать. - чоловіки і жінки, які в організації займають схожі посади та виконують подібні лідерські ролі, не повинні істотно відрізнятися ні за поведінкою, ні за факторами ефективності. Тобто формальна позиція впливає на вербальну поведінку і оточуючі за таких умов однаково оцінюють лідерів різної статі. Жінки, які мають владу, ведуть себе як чоловіки і, як наслідок, отримують їхню домінантність.
Статусний підхід або теорія рангових очікувань (Дж. Бергер)	<ul style="list-style-type: none"> - поведінка людини у ділових ситуаціях і малих групах зумовлена її статусом у суспільстві загалом. Проте оскільки у суспільстві у різних статей статус різний, то і в діловому світі чоловік, згідно із стереотипами, спочатку сприймається як особа з вищим статусом, аніж жінка; - через суспільні стереотипи жінці доводиться долати більше перешкод та докладати більше зусиль для кар'єрного зросту, навіть коли у неї більше здібностей та знань; - чоловік – високостатусний і провідний, жінка ж – низькостатусна.
Біхевіористська модель або LMX (Г. Граєв, Б. Басс, Дж. Хант)	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз взаємного впливу лідерів та підлеглих. Лідер диференціює своїх підлеглих за їхньою компетентністю, а мірою довіри до них є прагнення брати на себе більшу відповідальність; - високотрансформаційний лідер, який формує унікальні взаємовідносини з кожним підлеглим; - жінкам-лідерам важче формувати взаємини з підлеглими з довірою, підтримкою, продуктивністю та задоволеністю, особливо з чоловіками-підлеглими. Але високо трансформаційний лідер незалежно від статі перетворює підлеглих та мотивує їх на досягнення.
Імовірнісна модель (Ф. Фідлер, К. Шнейер)	<ul style="list-style-type: none"> - гендерний фактор і лідерська позиція є рівнодійними; - ефективність пов'язана зі стилем лідерства, а не зі статтю. Жінки і чоловіки будуть відрізнятися за лідерською ефективністю лише у тому разі, якщо будуть демонструвати різний лідерський стиль.

У межах *третього напрямку* велика кількість досліджень присвячена вивченню впливу стереотипів у сприйнятті ролі лідерів як чоловічої, так і жіночої статі [19]. Власне, на думку науковців, щоб досягти успіху чоловіки-лідери та жінки-лідери повинні відповідати гендерному стереотипу.

Проаналізувавши цей напрямок з'ясовано, що науковці серед концепцій рівноцінності гендерного чинника і лідерського фактору виділяють теорію інформаційного оброблення, теорію схеми та соціально-рольову теорію.

Зазначені теорії стверджують, що стереотипи, які існують і щодо лідерства, і щодо гендеру, однаково впливають на рольову поведінку людей, а також можуть породжувати конфлікт між гендерною і лідерською ролями. Та його можна долати з допомогою гендерного менеджменту, коли пріоритетними визнаються реальні успіхи та демократичний, орієнтований на взаємини стиль [18]. Власне тоді, на наш погляд, так звані, "захисні стратегії" з суперфункціональними та специфічними методами стають непотрібними для реалізації жіночого лідерства.

Концепцію інформаційного оброблення та пов'язану з нею теорію схем розробляють у межах когнітивного підходу. Суть їх полягає у тому, що людина, сприймаючи навколишній світ, стикається з величезним обсягом інформації. Відповідно, щоб полегшити її сприйняття і впорядкувати отримані знання про навколишній світ, людині доводиться вдаватись до спрощення і у цьому їй допомагають стереотипи, шаблони або схеми, які можна поділити на особистісні, ситуаційні, рольові.

Соціально-рольова теорія Е. Іглі пояснює багато емпіричних даних, які виявляють схожість та відмінність лідерів різної статі за ефективністю, стилем, мовною поведінкою в діловій ситуації, враховують і стереотипи в поведінці чоловіків і жінок. Під час дослідження цієї теорії з'ясовано, що її прихильники вважають, що для того аби бути прийнятним у суспільстві, лідери обох статей повинні вести себе відповідно до їхніх гендерних ролей, та відповідати гендерним стереотипам. А також ця теорія показує й негативні установки щодо жінок-керівників у суспільстві.

На думку Е. Іглі, зважаючи на стереотипи, ця роль є маскулінною, тому жінки-лідери відчуватимуть конфлікт між гендерною роллю та лідерською. Упередження проти жінок-лідерів може зумовлювати в них зниження самооцінки, непевність у собі та, відповідно, погіршення ефективності роботи. Хоча компетентні жінки здатні подолати ці складності, чоловіки отримують перевагу порівняно з жінками-лідерами, оскільки таких бар'єрів для них не існує [20].

Також під час розгляду сучасних підходів до дослідження гендерних аспектів лідерства ми з'ясували, що окремі дослідження Е. Кук та К. Гласс [21] були зосереджені на вивченні індивідуальних відмінностей, що сприяють появі потенційних і реальних жінок-лідерів. Виявилось, що жінки-лідери для свого розвитку витрачають більше часу та енергії, порівняно із представниками чоловічої статі. Стилі управління жінок з боку протилежної статі недооцінюються і це відповідно вплинуло на те, що сьогодні жінки-лідери усе частіше проникаючи у світ чоловічих захоплень, переймають їх, що своєю чергою дає змогу їм стати "своїм хлопцем" у корпоративному світі чоловіків.

Разом з тим науковці І.В. Костюк і В.В. Стадник [12] досить вдало систематизували основні лідерські якості, стилі управління та професійне самовизначення, що притаманні жінкам та чоловікам під час здійснення ними управлінської діяльності у табл. 4.

Відповідно приходимо до висновку, що жінкам-лідерам більш притаманний демократичний стиль управління, аніж чоловікам. Жінки зорієнтовані на розвиток колективу, на взаємодію з підлеглими, вміння їх мотивувати та підтримувати, а для реалізації прийнятих рішень жінкам характерний чіткий розподіл обов'язків та вміння надавати допомогу. Тоді як чоловіки-лідери в керівництві застосовують переважно авторитарний стиль управління, що побудований на владі та контролі.

Разом з тим *під час розгляду різних підходів дослідження гендерних аспектів лідерства* з'ясовано, що характерною ознакою риторики багатьох дослідників стала суперечність у поглядах стосовно впливу гендерного аспекту на лідерську позицію в органах влади. Так, одна частина науковців стверджує, що відмінності лідерів різної статі є віддзеркаленням загальних гендерних

відмінностей, тоді як інша група вважає, що лідери-жінки не відрізняються від лідерів-чоловіків ні за лідерським стилем, ні за ефективністю своєї діяльності, ні за поведінкою. Що ж до третьої групи науковців, то вони наголошують, що лідери-жінки відрізняються від чоловіків, однак це зовсім не пов'язано з гендерними відмінностями.

Таблиця 4

Відмінності у якостях, стилях управління, професійному самовизначенні успішних жінок і чоловіків

Жінки	Чоловіки
Лідерські якості	
вміння йти на компроміс; товариськість; більша витривалість до стресових ситуацій; сміливість та активність у налагодженні соціальних контактів; доброзичливість; емпатія; гнучкість поведінки в різних ситуаціях; відкритість; ясне уявлення про цілі	здатність до ризиків; відсутність страху; впевненість у собі; високі вимоги до підлеглих; об'єктивність; вміння протистояти тиску; орієнтованість на постійні нововведення; змагальність; ініціативність; владність
Стиль управління	
Демократичний (роль соціального лідера) вплив через винагороду	Авторитарний (директивний); вплив через примушування
Професійне самовизначення	
Орієнтованість на соціальну взаємодію, безпечні умови праці, стабільність та економічну незалежність	орієнтованість на підприємницьку активність, змагальність, новизну. Важлива оцінка професійної діяльності

Тож маємо підстави стверджувати, що вимоги до жінки-лідера в суспільстві досить суперечливі. Зокрема, з одного боку, вона має добитися визнання, а з іншого – такі якості і риси вдачі в поведінці жінки, як наполегливість, упертість і стійкість вважають у суспільстві далеко "не жіночими".

Відповідно у контексті нашого дослідження приходимо до висновку, що сьогодні уже не так актуальна відповідь на запитання чи може жінка бути лідером, як власне важливішими є відповіді на питання як та в межах яких стратегій українська жінка-лідер зможе реалізуватись та бути найефективнішою для органів влади. Вирішення цього питання сьогодні є важливим не тільки для жінок, але і для усього сучасного українського суспільства, якщо воно не хоче втратити лідерський потенціал найбільшої соціальної групи.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Підсумовуючи досвід вітчизняних і зарубіжних досліджень та здійснивши певний аналіз наявних теорій, концепцій та моделей феномену гендерного лідерства – ті, де гендерний чинник вважається головним, ті, в яких перевага надається лідерському фактору, а також теорії, в яких обидва аспекти розглядають як рівнозначні, варто зазначити, що результати емпіричних досліджень є досить суперечливі і зовсім не структуровані, а це відповідно вимагає розроблення певного концепту.

Разом з тим гендерну нерівність у лідерстві науковці пояснюють, зазвичай, наявністю певних гендерних і культурних стереотипів. Зокрема:

- до компетентності жінки-лідера суспільство ставить вищі вимоги, аніж до лідера-чоловіка;

- у групах, де домінують жінки, перевагу надають чоловікам, іноді виключно за статевою ознакою;
- жінка з маскулініними рисами у "маскулінному суспільстві", зазвичай, приречена на внутрішній конфлікт, а це відповідно буде істотно впливати на ефективність її діяльності;
- бажання жінки стати лідером може розцінюватись як боротьба з комплексом власної неповноцінності;
- первинне сприйняття чоловіка-лідера, зазвичай, є вищим, оскільки у суспільстві його статус теж є вищим.

Відповідно приходимо до висновку, що поза увагою науковців залишається питання формування особистості жінки-лідера в органах влади, актуалізації та розвитку її лідерського потенціалу, впливу жінки-лідера на прийняття рішень та діяльність органів влади, мотиви поведінки та ставлення жінки до себе, проблеми та труднощі, з якими вона стикається на шляху до керівних посад, а також після їх досягнення.

Тому вважаємо, що відповідно до спрямованості нашого дослідження, а саме вивчення гендерних аспектів лідерства в органах влади, варто звернути увагу на уже наявні моделі поведінки сучасних жінок-лідерів в органах влади, а також на розвиток окремих індивідуально-психологічних якостей, що дали б змогу жінкам надалі проявити лідерські здібності і сприяти продуктивності їхньої діяльності та обрати найефективніші моделі для подальшого їх використання в органах влади. А також розпочати пошук методів та способів для поєднання жіночого й чоловічого типів лідерства в управлінні органів влади аби сформувати такий стиль управління, що міг би забезпечити повну гендерну синергію в управлінні.

Список використаної літератури

1. Жіноче лідерство. ПРОЕКТ КЕШЕР: веб-сайт. URL: <https://www.projectkeshher.org.ua/direction/zhinoche-liderstvo/> (дата звернення: 25.11.2021).
2. Статистичний аналіз "Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами у 2021 році" (січень-червень) веб-сайт Державної служби статистики України <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 22.11.2021).
3. Bartol K.M., Martin D.C. Women and men in task groups II Ashmore R.D., Delboca F.K. (eds). The social psychology of female – male relations. N.Y., London, Acad. Press., 1986, P. 252-310.
4. Ayman R. Leadership. Why Gender and Culture Matter / Roya Ayman, Karen Korabik // American Psychologist. – April, Vol. 65, No. 3. – 2010. – P. 157-170
5. Весельська А.Л. Гендерний аспект лідерства: теоретичний аналіз / А.Л. Весельська // Наука і освіта. – 2014. – № 5 (122). – С. 19-24.
6. Бендас Т.В. Гендерная психология: учебное пособие / Т.В. Бендас. – СПб.: Питер, 2006. – 431 с.: (Серия "Учебное пособие").
7. Попова Л.В. Лидерский потенциал женщин в информационном обществе / Л.В. Попова // Материалы второй международной междисциплинарной научнопрактической конференции. – Минск, 2001.– С. 187-201.
8. Шевченко Р.М. Становлення рольових функцій "ділової жінки" у сфері менеджменту / Актуальні проблеми психології: Збірник наукових праць

Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України. Том XIV: Методологія і теорія психології. – Випуск 1. Київ– Ніжин. Видавець "ПП Лисенко М.М.". 2018. – С. 341-352. URL: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v14/i1/34.pdf> (дата звернення: 19.10.2021).

9. Кулачек О.І. Гендерна паритетність у державному управлінні: становлення та тенденції розвитку в Україні/ автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Avtoreferat/ec5b97dd-4e90-414e-b271-9ad3ba40e8a2.pdf (дата звернення: 20.11.2021).

10. Appelbaum S. Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape of theories / Steven H. Appelbaum, Lynda Audet, Joanne C. Miller // *Leadership & Organization Development Journal*. – 2003. – P. 43-51.

11. Ярошенко В. М. Гендерні дослідження політичного лідерства // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія: Політологія. – 2016. – Т. 273, Вип. 261. – С. 23-28. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6 (дата звернення: 01.11.2021).

12. Костюк І. В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління / І.В. Костюк, В.В. Стадник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 2. – С. 57-61. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_2_13 (дата звернення: 21.11.2021).

13. Бендас Т.В. Гендерные исследования лидерства [Електронний ресурс] / Т.В. Бендас – Режим доступу до ресурсу: <http://library.kr.ua/women.html/gendislid.html>. (дата звернення: 30.10.2021).

14. Киммел М. Гендерное общество /Пер. с англ. – М.: РОССПЭН, 2006. – С.274-314. (Гендерная коллекция – зарубежная классика).

15. Усанова Л.А. Гендерні стереотипи та проблеми лідерства / Л.А. Усанова, М.М. Нестеренко // Філософські обрії. – 2015. – № 33. – С. 98-106. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FiloFilo_2015_33_11 (дата звернення: 25.11.2021).

16. Гаращенко С.В. Гендерна рівність як чинник демократичних перетворень в Україні [Електронний ресурс] / С.В. Гаращенко. – Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/naukma/.../12_garaschenko_sv.PDF. (дата звернення: 25.11.2021).

17. Загурська С. Гендерний підхід у вивченні політичної діяльності та лідерства // Український науковий журнал "Освіта регіону". – №3. – 3012016.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://social.science.com.ua/article/853>. (дата звернення: 28.11.2021).

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

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

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

21. Cook A. Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis / Alison Cook and Christy Glass // Gender, Work and Organization – Vol. 21 – No. 1 – January, 2014.

Статтю подано: 07.10.2021

Статтю схвалено: 04.12.2021

Romaniuk Oksana Fedorivna

Graduate student, Chief Specialist of regional department of administration State Register of Voters staff of the Volyn Regional State Administration, Volyn Regional State Administration

ORCID: 0000-0003-1723-6821

e-mail: vip.oksana555@gmail.com

**MODERN APPROACHES TO RESEARCH GENDER ASPECTS
OF LEADERSHIP**

Problem setting. History has shown that human society has been constantly divided into groups with certain hierarchical structures, and at a certain stage of their development there has always been a leader.

Accordingly, the ability of some people to influence others has always been of great interest. And in times of social tension, government cataclysms, the phenomenon of leadership acquires special, not only theoretical, but also practical value, forcing scientists to study and analyse the origins, factors, models, consequences and other important aspects of this phenomenon. That is why the natural and understandable interest of scientists in the phenomenon of leadership.

At the same time, the rapid growth in the modern society of equalization of social rights of men and women adds to the urgency of the problem. In return it leads to a change in traditional notions of leadership role. However, despite changes in today's "globalized" world, society continues to believe in gender stereotypes. In particular, only a man can hold a leading position in various spheres of activities, that a family and a career for a woman are incompatible, that women are more emotional and less prone to risk, and so on.

However, all these stereotypes in terms of numerous scientific studies are no longer relevant today, as they are based only on the psychological and physiological characteristics of women.

Accordingly, what is new today in the study of leadership is its gender aspect, which requires further research.

Recent research and publications analysis. For the first time, gender leadership research was conducted by White (1945), Harwell (1953), and others in the United States. During this period a new stage in women's studies and feminist studies began in foreign scientific thought, which arose through active feminist critique of traditional views after the publication of Simone de Beauvoir's book *The Second Sex* (1949).

Many scientific developments of well-known foreign and domestic scientists are devoted to the issues of women's leadership and management, namely: K. Bartoli, D. Martin, R. Kenter, J. Jorstad, G. Steins, D. Levinson, T. Bendas, E. Chugunova, V. Shakhovy, I. Kalabikhina, A. Chirikova, A. Shestakov, D. Vitkin, A. Lipentsev, S. Zahurska, I. Tiurina, T. Khokhlov and others. The works of E. Eagle, D. O'Leary, J. Bowman, S. Sutton and others are devoted to gender issues of leadership. Retrospectives of these studies and their development in modern realities can be seen in the works of such scientists as N. Pidbutska and V. Spitsyna, A. Veselska, S. Zahurska, V. Yaroshenko, L. Kormych, O. Posukhovska, L. Usanova and M. Nesterenko and others.

A significant number of books and articles on gender has been published, and a number of international specialized journals (*Politics and Gender*), *Journal of Women, Politics & Policy*, *International Feminist Journal of Politics*, *Social Politics: International Studies in Gender, State & Society*, there are also scientific schools that study different areas of gender relations.

All of the above gives us the opportunity to review the achievements of modern leadership in the light of gender. The key issue of all these studies is the phenomenon of gender leadership. However, despite the large number of scientific papers, there is still no consensus among scientists on this phenomenon and aspects of gender issues that are relevant and in need of thorough research.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. The issue of studying modern approaches to the research of gender aspects of leadership is relevant for public administration. In this regard, the author analysed theoretical approaches and empirical research on gender aspects of leadership in management, taking into account the requirements of today.

Paper main body. In considering different approaches to the study of gender aspects of leadership, we found that a characteristic feature of the rhetoric of many researchers was the contradiction in views on the impact of gender on leading position in government. For example, some scholars argue that differences between leaders of different sexes are a reflection of common gender differences, while another group argues that female leaders do not differ from male leaders in leadership style, performance, or behavior. As for the third group of researchers, they emphasize that women's leaders are different from men, but this is not due to gender differences.

Therefore, we have reason to say that the requirements for a woman leader in society are quite contradictory. In particular, on the one hand, she has to achieve recognition. On the other hand – such qualities and traits in the behaviour of a woman as persistence, stubbornness and resilience are considered in society far from "non-feminine".

Accordingly, in the context of our study, we conclude that today the answer to the question of whether a woman can be a leader is less relevant than the answers to the question of how and within which strategies the Ukrainian woman leader can be implemented and be most effective for the authorities. Resolving this issue today is important not only for women, but also for the whole of modern Ukrainian society, if it does not want to lose the leadership potential of the largest social group.

Conclusions of the research and prospects for further studies. Summarizing the experience of domestic and foreign research and conducting some analysis of existing theories, concepts and models of the phenomenon of gender leadership – those where gender is considered the main factor, those in which the leadership factor is preferred, and theories in which both aspects are considered equivalent, it is useful to mention that the results of empirical research are quite contradictory and not structured, and accordingly this requires the development of a certain concept.

At the same time, as a rule, gender inequality in leadership is explained by scientists by the existence of certain gender and cultural stereotypes. In particular:

- society places higher demands on the competence of a woman leader than on a man leader;
- in groups dominated by women, preference is given to men, sometimes solely on the basis of gender;
- a woman with masculine traits in a "masculine society" is usually doomed to internal conflict, and this will significantly affect the effectiveness of her activities;
- a woman's desire to become a leader can be seen as a struggle with a complex of their own inferiority;
- the initial perception of a man-leader, as a rule, is higher, because in society his status is also higher.

Accordingly, we conclude that the issue of forming a woman leader's personality in government, actualization and development of her leadership potential, the influence of women leaders on decision-making and government activities, motives of behaviour and attitude of women, problems and difficulties which she faces on the way to management positions, as well as after their achievement.

Therefore, we believe that in accordance with the focus of our study, namely the study of gender aspects of leadership in government, we should pay attention to existing models of behaviour of modern women leaders in government, as well as the development of individual psychological qualities that would allow women further to demonstrate leadership skills and promote their productivity and select the most effective models for their further use in government. And start looking for methods and ways to combine female and male leadership in government to develop a style of management of authorities that can be able to ensure full gender synergies in governance.

Key words: leadership; gender; management; gender management; leader; manager; gender stereotypes; women's leadership.

References

1. Zhinoche liderstvo. PROEKT KESHER: veb-sait. Retrieved from: <https://www.projectkeshher.org.ua/direction/zhinoche-liderstvo/>
2. Statystychnyi analiz "Robocha syla za stattiu, typom mistsevosti ta vikovymy hrupamy u 2021 rotsi" (sichen-cherven) veb-sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Bartol, K. M., & Martin, D. C. (1986). Women and men in task groups II Ashmore R.D., Delboca F.K. (eds). The social psychology of female – male relations. N.Y., London, Acad. Press., pp. 252-310.
4. Ayman, R. Leadership, & Korabik, Karen. (2010). Why Gender and Culture Matter. American Psychologist. Vol. 65, no. 3, pp. 157-170.
5. Veselska, A. L. (2014). Hendernyi aspekt liderstva: teoretychnyi analiz. Nauka i osvita, 5(122), pp. 19-24. [In Ukrainian].
6. Bendas, T. V. (2006). Hendernaia psykholohyia: uchebnoe posobyie. (Seryia "Uchebnoe posobyie"). SPb.: Pyter, 431 p. [In Russian].
7. Popova, L. V. (2001). Lyderskyi potentsyal zhenshchyn v ynformatsyonnom obshchestve. Materyaly vtoroi mezhdunarodnoi mezhdystyplynarnoi nauchnopraktycheskoi konferentsyy. Mynsk, pp. 187-201. [In Ukrainian].
8. Shevchenko, R. M. (2018). Stanovlennia rolovykh funktsii "dilovoi zhinky" u sferi menedzhmentu. Aktualni problemy psykholohii: Zbirnyk naukovykh prats Instytutu psykholohii imeni H.S. Kostiuka NAPN Ukrainy. Tom XIV: Metodolohiia i teoriia psykholohii. Issue 1. Kyiv – Nizhyn. Vydavets "PP Lysenko M.M.", pp. 341-352. Retrieved from: <http://appspsychology.org.ua/data/jrn/v14/i1/34.pdf>
9. Kulachek, O. I. (). Henderna parytetnist u derzhavnomu upravlinni: stanovlennia ta tendentsii rozvytku v Ukraini. avtoreferat dysertatsii na zdobuttia naukovooho stupenia kandydata nauk z derzhavnoho upravlinnia. Retrieved from: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Avtoreferat/ec5b97dd-4e90-414e-b271-9ad3ba40e8a2.pdf
10. Appelbaum, S., Audet, Lynda, & Miller, Joanne C. (2003). Gender and leadership? Leadership and gender? A journey through the landscape of theories. *Leadership & Organization Development Journal*, pp. 43-51.
11. Iaroshenko, V. M. (2016). Henderni doslidzhennia politychnoho liderstva. Naukovi pratsi. Chornomorskoho derzhavnoho universytetu imeni Petra Mohyly kompleksu "Kyievo-Mohylianska akademiia". Seriia: Politolohiia. Vol. 273, issue 261, pp. 23-28. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npchdupol_2016_273_261_6

12. Kostiuk, I. V., & Stadnyk, V. V. (2019). Henderni aspekty liderstva u sferi upravlinnia. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 2, pp. 57-61. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_2_13
13. Bendas, T. V. (). Hendernye yssledovanyia lyderstva. Retrieved from: <http://library.kr.ua/women.html/gendislid.html>
14. Kymmел, M. (2006). Hendernoe obshchestvo. (Hendernaia kolleksiya – zarubezhnaia klassyka). Trans. from English. Moscow: ROSSPЭN, pp. 274-314.
15. Usanova, L. A., & Nesterenko, M. M. (2015). Henderni stereotypy ta problemy liderstva. *Filosofski obrii*, 33, pp. 98-106. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/FiloFilo_2015_33_11
16. Harashchenko, S. V. (). Henderna rivnist yak chynnyk demokratychnykh peretvoren v Ukraini. Retrieved from: www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/naukma/.../12_garaschenko_sv.PDF
17. Zahurska, S. (). Hendernyi pidkhid u vyvchenni politychnoi diialnosti ta liderstva. *Ukrainskyi naukovyi zhurnal "Osvita rehionu"*, 3. Retrieved from: <http://socialscience.com.ua/article/853>
18. Kormych, L. I. (2014). Hendernyi aspekt fenomenu politychnoho liderstva: teoretychni zasady. *Aktualni problemy polityky*, 52, pp. 19-26. [In Ukrainian].
19. Eagly, A. H. (1987). Sex differences in social behavior: A socialrole interpretation. Hillsdale, NJ: Erlbaum, 305 p.
20. Eagly, A. H., Karau, S. J., & Makhijani, M. G. (1995). Gender and effectiveness of lea ders: a meta analysis. *Psychol Bull*, 117(1).
21. Cook, A. (2014). Women and Top Leadership Positions: Towards an Institutional Analysis. Alison Cook and Christy Glass. *Gender, Work and Organization*. Vol. 21, no. 1.

Paper submitted: 07.10.2021

Paper accepted: 04.12.2021

Цитування: Романюк О. Ф. Сучасні підходи до дослідження гендерних аспектів лідерства // *Демократичне врядування : наук. вісн. Вип. 2(28)*. URL : <https://science.lpnu.ua> (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.28.2021.250435>).

Citation: Romaniuk, O. F. (2021). Modern approaches to research gender aspects of leadership. *Democratic governance*, Issue 2(28). URL : <https://science.lpnu.ua> (DOI: <https://doi.org/10.33990/2070-4038.28.2021.250435>).