

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

---

навчально-науковий інститут публічного управління та  
адміністрування

---

кафедра публічного управління та адміністрування

---

«Допущено до захисту»  
Завідувач кафедри публічного  
управління та адміністрування  
\_\_\_\_\_ О.Н. Євтушенко  
“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2024 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на здобуття ступеня вищої освіти  
магістр

---

на тему: **ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПРІОРИТЕТ У  
ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ: МІЖНАРОДНИЙ ТА  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ДОСВІД**

---

Керівник: ст. викладач  
Верба Світлана Миколаївна

---

Рецензент: Доктор наук з державного управління,  
професор  
Євтушенко Олександр Никифорович

---

Виконав: студентка VI курсу групи 636 МЗ  
Короткова Ольга Павлівна

---

Спеціальності: 281 «Публічне управління та адміністрування»

---

ОПП: «Державна служба»

---

Миколаїв – 2024 рік

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	7
1.1.Сутність та стратегічне значення гендерної рівності у публічному управлінні.....	7
1.2.Особливості та принципи гендерної політики в системі публічного управління.....	15
Висновки до першого розділу.....	24
РОЗДІЛ 2	
ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ.....	26
2.1. Законодавча база України та основні міжнародні документи з питання забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні.....	26
2.2. Сучасні тенденції та результати впровадження гендерної політики в державному секторі.....	46
2.2. Досвід зарубіжних країн у застосуванні принципу гендерної рівності в публічному управлінні для України.....	56
Висновки до другого розділу.....	62
РОЗДІЛ 3	
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.....	65
3.1. Сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі.....	65
3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності розвитку гендерної політики в публічному управлінні в Україні .....	72
Висновки до третього розділу.....	77
ВИСНОВКИ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Гендерна рівність є одним із ключових аспектів демократичного суспільства, що сприяє сталому розвитку, соціальній справедливості та ефективності публічного управління. У світовій практиці гендерна рівність займає стратегічне місце у формуванні політик та управлінських рішень, забезпечуючи рівний доступ до ресурсів, можливостей і прав для жінок і чоловіків.

В умовах глобалізації, інтеграційних процесів і трансформаційних змін у державному секторі, забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні стає стратегічним пріоритетом багатьох країн, зокрема України. На міжнародному рівні, зокрема в рамках Цілей сталого розвитку ООН, гендерна рівність визначена як один із важливих факторів сталого розвитку, що впливає на політичну, економічну та соціальну стабільність. Успішні практики впровадження гендерної рівності в публічному управлінні країн Європейського Союзу та інших розвинених держав демонструють позитивний вплив на підвищення прозорості й результативності державного управління.

Для України актуальність теми підсилюється необхідністю виконання міжнародних зобов'язань, зокрема в контексті євроінтеграції, а також внутрішніми викликами, такими як недостатня представленість жінок на керівних посадах, гендерні стереотипи та нерівномірний доступ до можливостей професійного розвитку. Водночас, сучасна законодавча база України створює передумови для впровадження ефективної гендерної політики, проте її реалізація потребує подальшого вдосконалення.

Вивчення міжнародного досвіду, адаптація його до національних реалій та розробка рекомендацій для подальшого впровадження гендерної рівності у публічному управлінні України сприятиме формуванню більш справедливої та адаптивної системи державного управління, що відповідає сучасним вимогам демократичного суспільства.

Теоретико-методологічною та науковою базою магістерської роботи стали роботи вітчизняних та зарубіжних науковців спрямовані на дослідження гендерної рівності як стратегічного пріоритету у публічному управлінні, таких як: М. М. Білинська, Г. Л. Бондар, С. С. Була, Л. О. Воронько, І. О. Грицай, Н. В. Грицяк, І. В. Дорожкіна, Т. Є. Кагановська, А. С. Клименко, Л. А. Клим, О. І. Кулачек, К. Б. Левченко, Д. В. Михальонок, Т. М. Мельник, Ю. І. Намазова, І. С. Пашко, Н. С. Сидоренко, О. О. Уварова, Б. М. Цимбал, Н. В. Щербак, О. І. Яременко та ін.

Однак, наукові розробки, присвячені вивченню проблематики в сучасних умовах в Україні, залишаються пріоритетним напрямом досліджень як для вітчизняних, так і для зарубіжних науковців. Отже, аналіз гендерної рівності як стратегічного пріоритету у публічному управлінні, враховуючи міжнародний та національний досвід є нагальним, актуальним і значущим завданням.

**Метою дослідження** є аналіз міжнародного та національного досвіду впровадження гендерної рівності в публічному управлінні, визначення ключових проблем, розробка пропозицій щодо стратегічних напрямків розвитку та рекомендацій для покращення гендерної політики в Україні.

Відповідно до мети дослідження визначено наступні **завдання**:

- визначити сутність та стратегічне значення гендерної рівності у публічному управлінні;
- обґрунтувати особливості та принципи гендерної політики в системі публічного управління;
- проаналізувати законодавчу базу України та основні міжнародні документи з питання забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні;
- дослідити сучасні тенденції та результати впровадження гендерної політики в державному секторі;
- розглянути досвід зарубіжних країн у застосуванні принципу гендерної рівності в публічному управлінні для України;

- охарактеризувати сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі;

- розробити рекомендації щодо підвищення ефективності розвитку гендерної політики в публічному управлінні в Україні.

**Об'єктом дослідження** є система публічного управління та її політики забезпечення гендерної рівності.

**Предмет дослідження** – механізми, стратегії та інструменти впровадження гендерної рівності у публічному управлінні на міжнародному та національному рівнях.

**Методи дослідження.** У роботі було застосовано комплекс загальнонаукових методів, які забезпечують глибокий та всебічний аналіз проблеми, зокрема для вивчення теоретичних підходів до розуміння гендерної рівності у публічному управлінні та узагальнення досвіду міжнародної і національної практики було використано методи аналізу та синтезу, системного аналізу, а для дослідження історично важливих документів різних років використовувався аналітичний та порівняльно-історичний метод. З метою оцінки сучасного стану забезпечення гендерної рівності в управлінських структурах України та інших країн ключовими виступили методи наукового спостереження та узагальнення, кейс-методи, метод експертних оцінок, соціологічні методи та статистичні методи дослідження. Для розробки рекомендацій щодо вдосконалення гендерної політики в Україні на основі найкращих міжнародних практик застосовувався метод моделювання, для підведення підсумків та формування узагальнень – індуктивний та дедуктивний методи.

**Наукова новизна дослідження** полягає у визначенні специфіки впровадження гендерної рівності в публічному управлінні з урахуванням міжнародного досвіду та українських реалій. Було *вперше*:

- запропоновано нові підходи до оцінки ефективності реалізації гендерної політики у державному секторі України;

- розроблено рекомендації щодо адаптації найкращих міжнародних

практик забезпечення гендерної рівності в систему публічного управління України;

- уточнено роль гендерної рівності як стратегічного пріоритету у формуванні ефективного публічного управління.

**Теоретична значущість дослідження** полягає в узагальненні та систематизації наукових підходів до впровадження гендерної рівності у публічному управлінні, розширенні уявлень про вплив гендерної політики на ефективність і прозорість державного управління та формуванні бази для подальших наукових досліджень у сфері гендерної політики та її інтеграції в публічне управління.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження дозволяють розробити рекомендації, які можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування для вдосконалення механізмів реалізації гендерної політики. Результати дослідження сприятимуть підвищенню рівня обізнаності управлінців щодо важливості гендерної рівності та її позитивного впливу на роботу державного сектору. Запропоновані рекомендації можуть бути інтегровані у навчальні програми для державних службовців і слугувати основою для створення гендерно орієнтованих стратегій у публічному управлінні

#### **Апробація результатів дослідження.**

Результати роботи оприлюднено на XXVII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Могилянські читання – 2024: Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти» (Миколаїв, 2024 р.).

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, семи підрозділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел у кількості 73 найменування. Загальний обсяг роботи становить 92 сторінок, з них основного тексту 82 сторінок.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ ЯК СТРАТЕГІЧНОГО ПРІОРИТЕТУ У ПІБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

### 1.1. Сутність та стратегічне значення гендерної рівності у публічному управлінні

Гендерна рівність є фундаментальним принципом демократичного суспільства, який забезпечує рівні права, можливості та доступ до ресурсів для жінок і чоловіків у всіх сферах життя, включаючи публічне управління. Її стратегічне значення у публічному управлінні полягає в підвищенні ефективності прийняття рішень, забезпеченні соціальної справедливості та сприянні сталому розвитку суспільства.

Однією із основних функцій держави є забезпечення функціонування суспільства, при цьому задовольняючи потреби та інтереси громадян, створюючи умови для їх самореалізації та вирішуючи суспільні проблеми, включаючи забезпечення гендерної рівності. На практиці це здійснюється шляхом формування та реалізації гендерної політики, проведення публічного управління та цілеспрямованого впливу на досягнення рівноправного становища жінок і чоловіків, а також усунення дискримінації у всіх сферах життя суспільства [28, с. 11].

Розглядаючи поняття «гендерна політика», перш за все потрібно визначити, що таке «гендер» та «гендерна рівність».

Термін «гендер» включає в себе анатомо-біологічні особливості людей, що дають можливість визначити їх як жінку або як чоловіка. Цей термін з'явився в Україні на початку 1990-х років [8, с. 25].

На відміну від терміна «стать», який стосується біологічних та

фізіологічних характеристик, що визначають відмінності між чоловіками та жінками, поняття «гендер» охоплює соціально сформовані ролі, поведінку, очікування та риси, які асоціюються з поняттями «жіночності» (femininity) і «мужності» (masculinity) [Соціологія, с. 95].

Гендер відображає те, як суспільство сприймає й формує уявлення про те, якими мають бути чоловіки та жінки, як вони повинні діяти, поводитися та взаємодіяти. Подібні уявлення часто впливають на розподіл ролей у сім'ї, трудовій діяльності, публічному житті й інших сферах, формуючи нерівності та обмеження для представників обох статей залежно від суспільних норм. Тобто, гендер визначається як складний соціокультурний механізм, що показує різницю у ролях, поведінці, духовних та емоційних характеристиках між чоловіками та жінками [56, с. 81].

Уваги заслуговує визначення поняття «гендер», надане консультантом з гендерної рівності, поляком Вишнею Бачановіч (пол. Višnja Bačanović). Він зазначав, що гендер – це соціальна концепція, яка охоплює визначені суспільством атрибути, ролі, обов'язки, діяльність та потреби, пов'язані з належністю до чоловічої чи жіночої статі. Гендерна ідентичність визначає, як суспільство сприймає жінок і чоловіків, як вони повинні думати чи діяти залежно від своєї статі. Гендер формує очікування щодо поведінки, ролей і цінностей, які асоціюються з жінками чи чоловіками у конкретному культурному та соціальному контексті. У багатьох суспільствах ці очікування створюють нерівність між чоловіками та жінками у відповідальності, активності, доступі до ресурсів, контролі над ними, а також у можливостях приймати рішення. Крім гендерних відмінностей, важливими факторами соціально-культурного аналізу є також клас, раса, рівень доходів, етнічна приналежність та вік. На думку науковця, стать, на відміну від гендера, стосується біологічних характеристик чоловіків і жінок, які є універсальними та незмінними для всіх суспільств [3, с. 6].

Таким чином, гендер є соціальним конструктом, який може змінюватися залежно від культурного контексту, історичного періоду та суспільного



розвитку.

Пізніше поняття «гендер» стали застосовувати при дослідженні рівності чоловіків і жінок.

Рівність між жінками та чоловіками, за висловлюваннями Т. М. Мельник, означає рівність їх соціального статусу та рівноправну участь у всіх сферах суспільного, державного та приватного життя, засновану на усвідомленні власних потреб та інтересів. Це передбачає подолання ієрархічних елементів, за яких історично чоловіки вважалися більш значущими, а їхні досягнення оцінювались вище, ніж досягнення жінок. Згідно з міжнародними документами, таке розуміння рівності включає рівні права і свободи, обов'язки, відповідальність, можливості, шанси та досягнення результатів [37, с. 70].

На думку Н. В. Грицяк, гендерна рівність є ідеологічним компонентом державної політики та управління, який має чотири основні аспекти, що визначають напрями розвитку гендерної політики в сучасному українському суспільстві. Перший аспект гендерної рівності – це права людини як універсальний стандарт політичних, громадянських, економічних, соціальних та культурних прав і свобод для обох статей. Другий аспект – це права людини, розглянуті як права жінок. Третій аспект – рівність свобод, прав та обов'язків. Четвертий аспект – рівні можливості, які є ключовим елементом гендерної рівності [14, с. 325].

Гендерна рівність також визначається як процес справедливого ставлення до жінок і чоловіків. Вона є однією з важливих ознак правової держави, показником рівня розвитку відкритого суспільства та умовою для розквіту і розвитку демократії. Вчені наголошують, що створення демократичного суспільства можливе лише за справедливого підходу до ролі та місця жінок і чоловіків, які повинні мати рівні права, свободи, обов'язки, можливості, умови для розвитку та відповідальність [8, с. 26].

Принцип гендерної рівності визначається як сукупність основних ідей та положень, що відображають правові цінності у встановленні гендерної

справедливості у всіх сферах особистого, громадського і державного життя. Цей принцип сприяє розвитку правової держави і громадянського суспільства, включаючи такі важливі елементи, як свобода, справедливість, верховенство права і законність. Гендерна рівність передбачає використання єдиної правової бази для всіх учасників суспільних відносин — жінок і чоловіків, можливість створення системи винятків для певних ситуацій (позитивна дискримінація) і забезпечення організаційних та процедурних механізмів для реалізації їх прав і обов'язків [13, с. 28].

Відповідно до Стратегії гендерної рівності Ради Європи на 2024-2025 роки, гендерна рівність є основою демократії, де всі жінки, чоловіки, дівчата та хлопці, незалежно від їхньої індивідуальності, мають рівні права та можливості як на законодавчому рівні, так і в повсякденному житті. Вона означає рівність у правах, представництві, доступі до ресурсів та їх розподілі, а також однакові можливості для участі у суспільному та приватному житті [57].

Варто зазначити, що гендерна рівність у публічному управлінні означає забезпечення рівних прав, можливостей і умов для всіх людей, незалежно від їхнього гендеру. Чоловіки та жінки повинні мати рівний доступ до участі у процесах прийняття рішень, рівні можливості для професійного зростання та рівноправне ставлення в робочому середовищі.

Згідно із Законом України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», гендерна рівність означає однаковий правовий статус жінок і чоловіків та рівні можливості для його реалізації, що дозволяє обом статям брати рівну участь у всіх сферах життя суспільства. Важливим аспектом гендерної рівності є забезпечення не лише рівних прав, але й рівних можливостей для жінок і чоловіків. Рівні права означають відсутність обмежень або привілеїв за ознакою статі, а рівні можливості забезпечують однакові умови для реалізації цих прав [47].

Гендерна рівність є однією з ключових умов суспільного розвитку. Реальна, а не формальна рівність, вважається однією з найважливіших

цінностей демократичного суспільства. Обов'язок забезпечення цієї рівності закріплений у міжнародних нормах і стандартах у сфері прав людини [28, с. 13].

Законом України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» визначається, що дискримінація за ознакою статі — це ситуація, коли особа або група осіб через їхню стать, яка може бути реальною або припущеною, стикається з обмеженнями у визнанні, реалізації чи користуванні правами, свободами або привілеями. Виключення становлять випадки, коли такі обмеження або привілеї мають законну, об'єктивно обґрунтовану мету, а засоби для її досягнення є відповідними та необхідними [48].

Публічна влада реалізується через відповідні органи, які в межах своїх повноважень регулюють суспільні відносини. Це включає забезпечення гендерної рівності у сфері державного управління шляхом правового забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, а також недопущення дискримінації [28, с. 14].

Відповідно до статті 7 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» і статті 9 Закону України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», визначені інституції (суб'єкти), відповідальні за забезпечення гендерної рівності у сфері державного управління, включають:

- Президент України;
- Верховна Рада України (Комітет з питань прав людини, національних меншин і міжнаціональних відносин);
- Уповноважений Верховної Ради України з прав людини;
- Кабінет Міністрів України;
- спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади з питань забезпечення гендерної рівності — Міністерство соціальної політики України;

- органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування, в яких визначені уповноважені особи (координатори) з питань забезпечення гендерної рівності;

- громадські об'єднання [47; 48].

Гендерна рівність у публічному управлінні означає забезпечення рівноправної участі жінок і чоловіків у державному управлінні, що включає в себе обрання жінок і чоловіків до органів публічної влади, їх активну участь у процесах ухвалення та виконання державних рішень. Також важливим аспектом є усунення гендерних бар'єрів і стереотипів, що ускладнюють участь жінок у публічному управлінні, а також моніторинг та оцінювання цих процесів [28, с. 17].

Таким чином, гендерна рівність у публічному управлінні передбачає рівний доступ жінок і чоловіків до політичних, адміністративних і управлінських процесів, а також можливість впливати на прийняття рішень на рівних засадах.

Інтеграція гендерного підходу в державну політику передбачає врахування принципу рівності між чоловіками та жінками на всіх етапах розробки і впровадження політичних рішень, із залученням усіх зацікавлених сторін. Тобто кожен проект чи політика повинні аналізуватися з огляду на їхній вплив на чоловіків і жінок, а також з урахуванням можливостей для забезпечення рівності. Наприклад, у місцевих програмах зайнятості необхідно враховувати гендерні нерівності, особливо причини, що впливають на становище жінок на ринку праці, і впроваджувати позитивні заходи для підвищення рівня їхньої зайнятості. Аналогічно, політика підтримки сім'ї може включати заходи, спрямовані на залучення чоловіків до ролі батьків. Такі підходи сприятимуть подоланню гендерних стереотипів і створенню умов для досягнення рівності між чоловіками та жінками [3, с. 6].

Слід визначити, що сутність гендерної рівності у публічному управлінні базується на наступному:

- включення жінок у керівні посади на всіх рівнях влади, що передбачає

забезпечення рівного доступу жінок до керівних посад.

Жінки повинні мати доступ до політичної системи, включаючи участь у виборах як кандидати на державні посади. У багатьох країнах успішно впроваджуються квоти, які гарантують мінімальний відсоток представництва жінок у парламентах та виконавчих органах. При цьому прийняття на керівні посади має базуватися на прозорих конкурсах, що враховують професійні якості без дискримінації за гендерною ознакою, що не лише сприяє справедливості, а й забезпечує різноманітність поглядів у прийнятті рішень, що підвищує їхню якість і враховує потреби більшої частини суспільства.

- усунення бар'єрів для жінок у доступі до публічної служби, адже існуючі упередження про те, що жінки менш здатні керувати чи займати високі посади, знижують їхні можливості.

Часто відсутність гнучких умов праці чи системи підтримки (наприклад, дитячих садків) створює перешкоди для жінок. Хоча ситуація поступово змінюється, у багатьох країнах жінки мають менше можливостей для здобуття професійної підготовки та навичок, необхідних для публічної служби. Для усунення цих бар'єрів необхідно впроваджувати програми професійного розвитку, наставництва, а також створювати сприятливі умови праці, наприклад, гнучкий графік чи віддалену роботу.

- створення умов, які сприяють рівноправному залученню обох статей до управління, тобто робочі середовища мають бути вільними від дискримінації та підтримувати рівноправність.

Програми підвищення кваліфікації та наставництва допомагають жінкам впевнено рухатися до керівних позицій. Тому важливо створити умови, за яких обидві статі можуть поєднувати професійну діяльність із сімейними обов'язками, наприклад, запровадження декретних відпусток для батьків.

- урахування гендерної специфіки при розробці політик та управлінських рішень.

Політики та управлінські рішення мають враховувати специфічні потреби та виклики, з якими стикаються різні групи населення. Будь-які рішення мають

аналізуватися з точки зору їхнього впливу на жінок і чоловіків, щоб уникнути непрямой дискримінації. Розподіл ресурсів має враховувати специфічні потреби жінок, наприклад, фінансування освітніх програм, медичних послуг для жінок чи програм із запобігання домашньому насильству. Залучення жінок до процесу прийняття рішень, тобто жіночі потреби та інтереси враховуються на всіх етапах політичного циклу [3, с. 4-5].

Отже, кожен із зазначених аспектів сприяє створенню більш справедливого та ефективного публічного управління. Гендерна рівність не лише розширює можливості для жінок, але й підвищує якість управлінських рішень, посилює довіру суспільства до державних інституцій і сприяє побудові інклюзивного суспільства.

Отже, гендерна рівність у публічному управлінні означає, що жінки і чоловіки мають однакові права на представництво в установах державної та місцевої влади. Гарантується, що доступ до публічної служби залежить лише від кваліфікації та професійної підготовки кандидатів, а не від їхньої статі. При призначенні на посади у державній службі виключається гендерна нерівність та запобігається дискримінація за ознаками статі. Успішне впровадження гендерної рівності в публічному управлінні вимагає системного підходу та активної участі всіх зацікавлених сторін, включаючи уряд, громадські організації та самих громадян.

## **1.2. Особливості та принципи гендерної політики в системі публічного управління**

Основою формування гендерної політики в Україні є всебічний підхід до забезпечення рівності між жінками і чоловіками. Цей підхід включає впровадження гендерного аспекту у всі сфери публічної політики шляхом удосконалення та оцінки процесів прийняття рішень, створення відповідного законодавства, а також розробку гендерно чутливих стратегій та програм на всіх рівнях для досягнення гендерної рівності. Гендерна політика зазвичай означає дії (або свідому бездіяльність) органів публічної влади, спрямовані на досягнення гендерної рівності в усіх сферах суспільства, забезпечення рівних прав, свобод і можливостей для жінок і чоловіків, утвердження гендерної демократії та формування гендерної культури в суспільстві [28, с. 12].

Сутність гендерної політики полягає в діях державної влади та місцевого самоврядування, спрямованих на забезпечення гендерної рівності в суспільстві, зокрема створення рівних умов для самореалізації та здобуття соціального статусу жінками і чоловіками відповідно до їхніх потреб, інтересів і можливостей. Також важливо гарантувати рівні права і свободи для обох статей та забезпечити однакові можливості для їх реалізації. Гендерна політика передбачає надання жінкам і чоловікам рівних можливостей у прийнятті рішень щодо розподілу та використання соціальних і економічних ресурсів суспільства. Важливим аспектом є справедливе ставлення до представників обох статей та об'єктивне оцінювання результатів їхньої діяльності. Крім того, гендерна політика сприяє політичному, соціальному, економічному та культурному розвитку, а також формуванню та розвитку гендерної культури в суспільстві [28, с. 12].

Згідно з Т. М. Мельником, термін «державна гендерна політика» означає активність (або бездіяльність у випадку усвідомленої відсутності такої політики) державних інституцій, спрямовану на забезпечення однакових прав,

свобод і можливостей для жінок і чоловіків, підтримку гендерної демократії та культурного формування в суспільстві [37, с. 218].

Дослідниця Н. В. Грицяк визначає державну гендерну політику як «дії, які вживаються органами державної влади для вирішення проблем, пов'язаних із забезпеченням гендерної рівності у суспільстві», що включають в себе забезпечення однакового соціального статусу для жінок і чоловіків; однакових умов для реалізації прав людини для обох статей; забезпечення однакових можливостей використання соціальних і економічних ресурсів для жінок і чоловіків; рівних можливостей для жінок і чоловіків у внесенні вкладу у національний, політичний, соціальний, економічний і культурний розвиток; рівних прав для жінок і чоловіків на однакові вигоди від результатів їх діяльності [14, с. 223].

Українська дослідниця К. Б. Левченко розглядає гендерну політику як діяльність політичних суб'єктів — держави, політичних партій, громадських об'єднань та міжнародних організацій. Її метою є утвердження партнерських відносин між статями у процесі визначення та реалізації політичних цілей, завдань і методів їх досягнення [35, с. 314].

У енциклопедичному словнику з державного управління гендерна політика визначається як сукупність теоретичних засад і практичних дій, які розробляються та впроваджуються державою для регулювання взаємовідносин між статевими групами суспільства. Метою такої політики є забезпечення рівних можливостей для чоловіків і жінок у реалізації їхніх економічних, соціальних та політичних прав [24, с. 127].

З метою кращого розуміння реалізації гендерної політики, дослідники виокремлюють основні її види:

- гендерно-упереджена політика, що характеризується дискримінаційним ставленням до жінок, яке проявляється як у законах, так і в практичній реалізації державної влади. Наслідки такої політики призводять до посилення гендерної нерівності, а звідси до економічної та соціальної маргіналізації жінок;



- гендерно-сліпа політика, яка ігнорує важливість гендерного аспекту у суспільних процесах. Люди, відповідальні за прийняття рішень, не визнають впливу гендерних нерівностей, що призводить до недосконалості рішень та, як наслідок, несправедливості у доступі до можливостей та ресурсів, хоча формально політика може виглядати нейтральною;

- гендерно-нейтральна політики. Такий підхід декларує рівність чоловіків і жінок у законодавстві (де-юре), але на практиці (де-факто) часто не вирішує проблему гендерної нерівності, а подекуди навіть посилює її. Політика характеризується відсутністю заходів, які враховують різні стартові умови для чоловіків і жінок та, як результат, закріплюється існуюча нерівність, особливо в умовах, де жінки стикаються з додатковими перешкодами;

- гендерно-чутлива політика, яка ставить собі за мету аналізувати глибинні причини гендерної нерівності та розробляти ефективні заходи для забезпечення рівних прав і можливостей чоловіків і жінок. При цьому, увага приділяється дослідженню суспільних стереотипів, аналізу розподілу праці та створенню інструментів для подолання нерівностей. Як наслідок, створюються рівні умови для обох статей, зміна суспільних уявлень про ролі чоловіків і жінок, покращення соціально-економічних показників [3, с. 6].

Таким чином, кожен із типів гендерної політики відображає рівень розуміння та врахування державою гендерних питань. Найефективнішою вважається гендерно-чутлива політика, яка сприяє реальній рівності та сталому розвитку суспільства. Інші типи, такі як гендерно-сліпа чи гендерно-нейтральна політика, часто призводять до посилення нерівностей, навіть якщо формально вони задекларовані як рівноправні.

Суть гендерної політики полягає у заходах, які здійснюються органами державної влади для забезпечення гендерної рівності в суспільстві, включаючи:

- створення однакових умов для самореалізації та соціального статусу відповідно до потреб, інтересів та таланту як жінок, так і чоловіків;

- гарантування прав і свобод жінок і чоловіків, а також однакових можливостей їхнього використання;
- рівних умов участі у розподілі соціальних і економічних ресурсів між жінками і чоловіками;
- справедливого ставлення та оцінювання результатів діяльності жінок і чоловіків;
- рівних можливостей для жінок і чоловіків участі у національному, політичному, соціальному, економічному і культурному розвитку;
- сприяння формуванню та розвитку гендерної культури в суспільстві [8, с. 29].

Україна повинна базуватися на комплексному підході до забезпечення рівності жінок і чоловіків, який включає впровадження гендерного підходу у всі сфери державної політики. Це означає удосконалення процесів ухвалення рішень, створення законодавства, стратегічних політик і програм на всіх рівнях для забезпечення принципу гендерної рівності. Водночас цей принцип поєднується з традиційною підтримкою жінок, оскільки вони залишаються у нижчих, ніж чоловіки, позиціях у всіх сферах українського суспільства: соціальній, економічній і політичній [15].

Таким чином, державна гендерна політика це стратегічна ініціатива, що передбачає спільні дії всіх зацікавлених сторін з метою забезпечення рівних можливостей жінкам і чоловікам у користуванні їх гарантованими правами і свободами. Гендерна політика у системі державного управління це частина державної гендерної політики, яка спрямована на реалізацію принципу гендерної паритетності. Цей принцип визначає рівноцінне представництво жінок і чоловіків у всіх рівнях владних структур – на національному, регіональному і місцевому рівнях відповідно до сучасних вимог управлінських процесів.

Основні завдання гендерної політики на сучасному етапі розвитку українського суспільства включають:

- усунення стереотипів щодо ролей за статевою ознакою і подолання відмінностей у сприйнятті гендерних відносин, які перешкоджають змінам у цій сфері;

- запобігання та ліквідація будь-яких форм дискримінації на основі статі в суспільстві, з метою захисту особистих інтересів людей і сприяння будівництву демократичної, правової та соціальної держави;

- стимулювання формування та розвитку гендерної демократії та культури у суспільстві [8, с. 42].

Варто зазначити, що державна гендерна політика є стратегічно спланованою діяльністю держави та її органів влади, спрямованою на забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків. Вона реалізується через спільні зусилля держави та громадян і передбачає надання рівного доступу до конституційних і законодавчо гарантованих прав і свобод. Основними завданнями є створення умов для всебічної самореалізації особистості, забезпечення рівноправного доступу до зайнятості у різних сферах суспільного життя, справедливого розподілу посад, рівної оплати праці, участі у політичних процесах та реалізації ухвалених рішень [6].

Дослідниця Л. О. Воронько визначає гендерну політику в системі державного управління як частину державної гендерної політики, спрямовану на забезпечення гендерного паритету на національному, регіональному та місцевому рівнях. Вона розглядається через призму гендерної рівності та відповідає сучасним вимогам управлінських процесів [7, с 2].

Основні завдання державної гендерної політики на сучасному етапі розвитку українського суспільства включають:

- гармонізація державної правової бази щодо гендерної рівності з міжнародним законодавством для забезпечення поваги до прав жінок і чоловіків у відповідності з основними правами і свободами людини;

- впровадження інституційних змін для забезпечення рівного участі чоловіків і жінок у процесі прийняття рішень з питань, що впливають на їхнє життя;

- підтримка забезпечення і контролю за дотриманням рівних прав і можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах життя [34, с. 143].

До основних завдань гендерної політики в системі державного управління на сучасному етапі розвитку українського суспільства входять:

- впровадження системи гендерного планування для зайняття керівних посад з оцінкою лідерських якостей як чоловіків, так і жінок;

- застосування гендерного підходу у роботі органів державної влади і місцевого самоврядування;

- створення системи управління з метою координації діяльності суб'єктів державної політики для забезпечення гендерної рівності на різних рівнях управління;

- підготовка державних службовців і створення можливостей для удосконалення навичок у гендерному менеджменті і підвищення загального рівня гендерної свідомості;

- впровадження гендерного підходу у підготовку і підвищення кваліфікації керівних кадрів з урахуванням інтересів і можливостей як чоловіків, так і жінок, що є основним критерієм при розробці стратегій навчання для розвитку індивідуальних здібностей і лідерських якостей кожної особистості [14, с. 225].

Гендерна політика спрямована на те, щоб рівноправність жінок і чоловіків у суспільних відносинах була забезпечена за допомогою дій всіх зацікавлених суб'єктів, які включають органи державної влади і місцевого самоврядування, громадські інституції, підприємницькі структури, установи різних форм власності, політичні партії, професійні спілки і релігійні конфесії. Для успішної реалізації такої політики необхідні висококваліфіковані фахівці з гендерних питань, які мають глибоке розуміння гендерних вимірів і здатні ефективно впроваджувати стратегії з покращення гендерної рівності і

культури [10, с. 127].

З метою обґрунтування принципів гендерної політики в системі державного управління значну роль має розгляд принципів державного управління.

Принципи державного управління представляють собою закономірності, які виявляються у формі конкретних положень, що використовуються у теоретичній та практичній діяльності людей у сфері державного управління. Це основні, науково обґрунтовані і в деяких випадках закріплені законодавчо положення, на основі яких будується і функціонує система державного управління. Серед основних принципів державного управління є об'єктивність, універсальність, попереднє планування, демократизм, поділ влади, законність, оптимізація управління, а також структурні принципи. Структурні принципи включають комплекс принципів: структурно-цільові, які описують раціональну організацію цілей державного управління; структурно-функціональні, що визначають функціональну структуру державного управління; структурно-організаційні, які пов'язані з організаційною структурою управління; та структурно-процесуальні, що визначають основні закономірності ефективного управління державними органами на різних рівнях влади. До загальних принципів державного управління також відносяться єдність економіки і політики за пріоритетом політики, а також збалансоване врахування загальних і місцевих інтересів з підтримкою пріоритетних інтересів на вищому рівні [8, с. 33].

Принципи державного управління гендерною політикою мають важливе значення для обґрунтування, виявлення та визначення принципів гендерної політики в системі державного управління.

Науковиця Н. В. Грицяк виокремлює наступні принципи державного управління гендерною політикою: інтегральний принцип, принцип гендерного цілепокладання, принцип дієвості, принцип результативності, принцип прозорості і відкритості, принцип забезпечення ресурсних можливостей, і принцип паритетності й партнерства [14, с. 246].

Інтегральний принцип означає, що гендерну рівність потрібно враховувати як невід'ємну складову всіх аспектів державної політики, програм і проектів. Він передбачає застосування методу гендерного аналізу для впровадження гендерного підходу у всі сфери державної політики.

Принцип гендерного цілепокладання означає, що досягнення гендерної рівності повинно бути визнаною ціллю в державних планах і програмах. Це досягається через включення гендерної рівності у всі аспекти політики, від макроекономічних реформ до інфраструктурних перетворень, розробку конкретної стратегії та бюджету для підтримки цієї мети, постійне наголошення на гендерній рівності у рутинних справах державних органів та врахування довгострокових перспектив її досягнення.

Принцип дієвості виступає з позиції, що просте рівне ставлення до чоловіків і жінок не є достатнім для досягнення гендерної рівності. Принцип дієвості забезпечує управлінську діяльність, в якій інституціональні недоліки і патріархальні гендерні стереотипи, що можуть перешкоджати досягненню гендерної рівності, враховуються при розробці державної політики, і розробляються відповідні стратегії для їх усунення.

Принцип результативності передбачає розробку конкретних результатів в реалізації державної політики забезпечення гендерної рівності, які можна виміряти і досягти. Для цього розробляються гендерно чутливі показники, які включають якісні, так і кількісні аспекти (що передбачає збір базової інформації з урахуванням статі, віку, соціоекономічних і етнічних груп).

Принцип прозорості та відкритості гарантує, що політичні партії, громадські організації, включаючи жіночі, та провідні експерти обох статей активно беруть участь у формуванні і реалізації державної гендерної політики.

Принцип забезпечення ресурсних можливостей включає наявність кваліфікованих вищих керівників, постійно діючого штату спеціалістів з гендерної рівності (особливо на місцевому рівні) і достатніх фінансових і людських ресурсів для підтримки гендерної рівності. Дотримання цього принципу сприяє впровадженню гендерної освіти в систему підготовки,

перепідготовки і підвищення кваліфікації державних службовців.

Принцип паритетності і партнерства означає забезпечення однакових можливостей для чоловіків і жінок брати активну участь у економічних, соціальних і політичних процесах. Цей принцип також включає забезпечення рівного представництва жінок і чоловіків у процесах прийняття рішень у сфері державного управління.

Принципи гендерної політики, які визначають нову, сучасну ідеологію рівності, включають такі аспекти:

- гендерна рівність розглядається як необхідна складова всіх політик, програм і проєктів;

- досягнення гендерної рівності потребує врахування специфічних інтересів жінок і чоловіків при формуванні політик, впровадженні програм і проєктів;

- гендерна рівність означає, що всім людям, незалежно від статі, забезпечуються однакові права і можливості;

- центральним аспектом досягнення гендерної рівності є забезпечення доступу жінок до процесів прийняття рішень на всіх рівнях;

- для досягнення гендерної рівності важливо забезпечити рівну участь чоловіків і жінок як рівноправних учасників у економічних, соціальних і культурних процесах;

- партнерство між жінками і чоловіками на основі принципів паритетної демократії сприяє досягненню гендерної рівності;

- для досягнення гендерної рівності необхідні спеціальні заходи, спрямовані на зменшення гендерних нерівностей [34, с. 108].

Таким чином, принципи гендерної політики в системі державного управління представляють собою основні принципи, які обов'язково враховуються, встановлюють умови, відображають очікування і охоплюють широкий спектр взаємодії між суб'єктами і об'єктами, спрямованої на досягнення гендерної рівності і підтримку гендерної паритетності.

## Висновки до першого розділу

Отже, гендерна рівність у публічному управлінні є ключовим фактором, який сприяє ефективнішому прийняттю рішень, забезпеченню соціальної справедливості та сталому розвитку суспільства, що робить її невід'ємною умовою демократичного устрою.

За дослідженнями науковців, рівність між жінками та чоловіками означає усунення історичних ієрархій і забезпечення рівних прав, обов'язків, можливостей і досягнень у всіх сферах життя, що сприяє гармонійному розвитку суспільства на основі взаємної поваги й усвідомлення власних потреб та інтересів.

Гендерна рівність у публічному управлінні передбачає рівноправну участь жінок і чоловіків у державному управлінні, подолання гендерних бар'єрів і стереотипів, а також постійний моніторинг і оцінювання цих процесів для забезпечення ефективності та справедливості ухвалення державних рішень.

Гендерна політика спрямована на забезпечення рівності жінок і чоловіків у правах, можливостях і доступі до ресурсів, створення умов для самореалізації та об'єктивного оцінювання їхньої діяльності. Вона сприяє справедливому розподілу соціальних і економічних ресурсів, розвитку гендерної культури та суспільного прогресу. Важливим аспектом є гарантування однакових прав, свобод і можливостей для обох статей, а також забезпечення справедливого розподілу соціальних і економічних ресурсів. Гендерна політика передбачає об'єктивне оцінювання результатів діяльності жінок і чоловіків, їх рівноправну участь у політичному, соціальному, економічному та культурному розвитку.

На сучасному етапі розвитку українського суспільства основними завданнями гендерної політики в системі державного управління є впровадження системи гендерного планування, яка забезпечує оцінку



лідерських якостей чоловіків і жінок при зайнятті керівних посад. Важливим є застосування гендерного підходу у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а також створення системи управління для координації суб'єктів державної політики з метою досягнення гендерної рівності на різних рівнях управління.

Значна увага приділяється підготовці державних службовців, підвищенню їхньої кваліфікації у сфері гендерного менеджменту та формуванню гендерної свідомості. Особливе місце займає впровадження гендерного підходу у навчання та розвиток керівних кадрів, враховуючи інтереси і можливості чоловіків і жінок. Це передбачає розробку стратегій, спрямованих на розвиток індивідуальних здібностей і лідерських якостей кожної особистості.

Принципи державного управління – це науково обґрунтовані, інколи законодавчо закріплені положення, що визначають побудову і функціонування системи управління. Основними принципами є об'єктивність, демократизм, законність, поділ влади, оптимізація управління, попереднє планування та універсальність. Структурні принципи включають раціональну організацію цілей, функціональну і організаційну структури, а також ефективне управління процесами. Важливими є єдність економіки й політики з пріоритетом політики та врахування загальних і місцевих інтересів із пріоритетом на вищому рівні.

## РОЗДІЛ 2

### ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

#### **2.1. Законодавча база України та основні міжнародні документи з питання забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні**

Гендерна рівність, як фундаментальний принцип демократичного суспільства, вимагає відповідної правової бази для свого повноцінного впровадження. Вона не лише забезпечує рівні права та можливості для чоловіків і жінок, але й сприяє створенню справедливого та збалансованого суспільного розвитку.

Таким чином, важливим аспектом сучасного державного устрою і функціонування суспільства є нормативно-правове забезпечення гендерного підходу в публічному управлінні.

Стандарти гендерної рівності визначені в таких документах, як Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, Пекінська декларація та Платформа дій, ухвалені на четвертій Всесвітній конференції зі становища жінок 15 вересня 1995 року, резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» та пов'язані з нею резолюції Ради Безпеки ООН, Стратегія гендерної рівності Ради Європи та інші документи з питань гендерної рівності, ухвалені на рівні ООН, Ради Європи, ОБСЄ, ЄС, НАТО [36, с. 11].

Законодавство, що стосується забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, можна класифікувати таким чином:

1. Міжнародні правові договори, які Україна ратифікувала і які є складовою частиною національного законодавства. Ці договори мають вищий статус перед національними законодавчими актами.

2. Нормативно-правові акти, що включають загальні норми і визначають стратегічні та концептуальні аспекти, пов'язані з розробленням і реалізацією гендерної політики. Це можуть бути закони, державні стратегії, програми і плани, затверджені указами Президента України, постановами або розпорядженнями Кабінету Міністрів України [46, с. 12].

10 грудня 1948 року Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй прийняла Загальну декларацію прав людини, яка заклали основи світового законодавства щодо рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків та усунення всіх форм дискримінації. У 1950 році була прийнята Конвенція про захист прав людини та основних свобод, підписана урядами держав-членів Ради Європи.

Основоположним документом, який зобов'язує держави-учасниці ліквідувати дискримінацію щодо жінок у всіх сферах є Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (так звана CEDAW), яка була прийнята у 1979 р. та ратифікована Україною у 1981 році. Конвенція зобов'язує держави забезпечувати права жінок і боротися з дискримінацією проти них у різних сферах, таких як освіта, праця, охорона здоров'я, сімейна політика, фінанси, державне управління, законодавча та соціально-політична сфери [32].

Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок створює основу для того, щоб держави, які ратифікували цей документ, впроваджували всі необхідні заходи для забезпечення жінкам повного спектру прав людини та основоположних свобод, що включає в себе як законодавчі ініціативи, так і тимчасові спеціальні заходи, спрямовані на прискорення досягнення гендерної рівності (стаття 7). Крім основних положень Конвенції, Комітет CEDAW надає загальні рекомендації (зокрема, рекомендації 5, 8, 23, 25 і 28), які слугують керівництвом для держав у процесі забезпечення участі жінок у громадському та політичному житті. Рекомендації враховують сучасні виклики та сприяють формуванню ефективної політики, яка відповідає стандартам гендерної рівності [32].

Ратифікація CEDAW зобов'язує держави вживати комплексні заходи для боротьби з дискримінацією щодо жінок та попередження її проявів. Це передбачає створення сприятливих умов для гендерної рівності через реформування законодавства, розробку національних політик, освітніх програм та ініціатив у різних сферах суспільного життя.

Держави, що ратифікували Конвенцію, повинні подавати регулярні звіти до Комітету CEDAW, де описуються виконані заходи, досягнення та труднощі у впровадженні політики рівності. На основі цих звітів Комітет надає рекомендації щодо подальших кроків і пріоритетних заходів, які мають бути включені до національної політики та реалізовані через конкретні практичні дії, а також забезпечує механізм контролю та моніторингу, що сприяє сталому розвитку гендерної рівності в усіх сферах життя [32].

Комітет CEDAW у своїх заключних зауваженнях до восьмого періодичного звіту України надав рекомендації, які стосуються посилення національних гендерних концепцій, покращення збору та аналізу гендерної статистики, а також впровадження гендерно чутливого підходу до оцінки політики та програм на всіх рівнях. Особливу увагу приділено впровадженню гендерно орієнтованого бюджетування, що дозволяє враховувати потреби жінок і чоловіків при розподілі ресурсів. Комітет акцентує на необхідності розробки інструментів для реалізації гендерного підходу, а саме створення і підтримку гендерної статистики, проведення консультацій та налагодження співпраці з жіночими громадськими організаціями, а також посилення гендерних механізмів управління на національному, регіональному та місцевому рівнях. Такі рекомендації спрямовані на формування інклюзивної політики, яка забезпечує рівні можливості для всіх [64].

Пекінська декларація та платформа дій, прийнята на IV Всесвітній конференції зі становища жінок у 1995 році під егідою ООН, є наступним ключовим міжнародним документом, що визначає глобальну стратегію для розширення прав і можливостей жінок. Документ визнає, що повна реалізація всіх прав людини та основоположних свобод жінок є невід'ємною умовою для

їхнього повноцінного розвитку та розширення можливостей. Платформа дій окреслює дванадцять пріоритетних сфер, у яких необхідно впроваджувати конкретні заходи для забезпечення гендерної рівності та які охоплюють різноманітні аспекти життя жінок, включаючи освіту, охорону здоров'я, економічні права, політичну участь та подолання насильства (табл. 2.1.) [41]. Вони формують рамкову структуру для створення національних політик і програм, спрямованих на покращення становища жінок.

Таблиця 2.1

### Пріоритетні сфери Пекінської декларації та платформи дій (1995 р.)

Сфера	Характеристика
Зниження рівня бідності серед жінок	Спрямована на створення умов для економічної незалежності жінок через доступ до праці, ресурсів і соціального захисту
Забезпечення рівного доступу до освіти	Гарантує жінкам і дівчатам можливість отримувати якісну освіту на всіх рівнях без дискримінації
Покращення охорони здоров'я жінок	Включає доступ до якісних медичних послуг, репродуктивного здоров'я та заходів щодо зниження материнської смертності
Ліквідація всіх форм насильства щодо жінок	Спрямована на попередження, боротьбу та захист від фізичного, сексуального, економічного та психологічного насильства
Розширення економічних можливостей жінок	Забезпечує рівні умови для працевлаштування, підвищення кваліфікації, участі в підприємстві та доступу до фінансів
Забезпечення рівної участі жінок у політичному житті	Включає збільшення представництва жінок у прийнятті рішень на всіх рівнях управління

## Продовження таблиці 2.1

Подолання стереотипів і дискримінації за ознакою статі в ЗМІ	Сприяє формуванню гендерно чутливого контенту та боротьбі зі стереотипами, що знижують роль жінок у суспільстві
Забезпечення рівності жінок у доступі до ресурсів, включаючи землю та фінанси	Гарантує жінкам право на володіння, контроль і використання економічних ресурсів
Розширення можливостей дівчат	Забезпечує захист прав дівчат, доступ до освіти, охорони здоров'я та заходи проти ранніх шлюбів і експлуатації
Підтримка жінок у зонах конфлікту	Спрямована на захист жінок від насильства в умовах збройних конфліктів та забезпечення їхнього залучення до процесів миробудування

Джерело: 41

Декларація визначає, що реалізація цих пріоритетів вимагає тісної співпраці урядів, міжнародних організацій, громадянського суспільства та приватного сектору. Документ також наголошує на необхідності інтеграції гендерного підходу у всі сфери політики й суспільного життя. Вона закликає уряди, міжнародні організації та громадянське суспільство до співпраці для ліквідації гендерної дискримінації та створення рівних можливостей для жінок і чоловіків. Впровадження положень платформи спрямоване на досягнення рівності статей, що стане основою для сталого розвитку та зміцнення демократичних принципів у суспільстві [41].

Отже, Пекінська декларація та платформа дій підкреслює необхідність створення на національному, регіональному та місцевому рівнях ефективних механізмів гендерної рівності, які сприятимуть інтеграції гендерної перспективи у законодавство, державну політику, програми та проєкти, а

також забезпечуватимуть збирання, аналіз і поширення гендерно розподілених даних для ефективного планування та оцінювання заходів

Спеціально питанню забезпечення рівності між чоловіками і жінками присвячений Протокол №12 до Конвенції про захист прав і основоположних свобод, який був прийнятий 4 листопада 2000 року у Римі. У цьому Протоколі наголошується на загальній забороні дискримінації, зазначаючи, що здійснення прав і свобод, які визначені в цій Конвенції, має забезпечуватися без будь-якої дискримінації за ознакою статі, раси, кольору шкіри, мови, релігії, політичних або інших переконань, національного та соціального походження, належності до національної меншини, майнового стану, народження або інших обставин. Договірні сторони зобов'язалися дотримуватися цих норм Конвенції. Тому для країн, що підписалися на цей протокол, має велике значення конституційне закріплення гендерних прав і стандартів рівності статей [8, с. 7].

Принцип рівності чоловіків і жінок також відображено у Хартії основних прав Європейського Союзу, проголошеної 7 грудня 2000 року. Зокрема, стаття 21 забороняє будь-яку форму дискримінації, включаючи за ознакою статі, раси, кольору шкіри, етнічного або соціального походження, генетичних характеристик, мови, релігії або переконань, політичних або інших поглядів, належності до національних меншин, майнового стану, походження, обмеженої працездатності, віку або сексуальної орієнтації. Стаття 23 Хартії закріплює принцип рівності між чоловіками та жінками, наголошуючи на забезпеченні рівних можливостей у всіх сферах життя, особливо в питаннях працевлаштування, умов роботи та справедливої винагороди за працю. Рівність статей не лише гарантується на рівні декларацій, але й має бути реалізована у законодавстві, політиках і практиках країн-членів [59].

Крім того, Хартія підкреслює, що заборона дискримінації є наріжним каменем основних прав людини. Вона покликана сприяти формуванню суспільства, де всі громадяни мають рівні можливості, незалежно від їхніх особистих чи соціальних характеристик. Це зобов'язує держави ЄС до

впровадження конкретних заходів для усунення нерівності та забезпечення ефективної участі всіх груп населення у соціальному, економічному та політичному житті. Хартія основних прав ЄС виступає не лише як декларативний документ, але й як практичний інструмент для подолання дискримінації та побудови інклюзивного суспільства, де гендерна рівність є не тільки правом, але й нормою [61, с. 160].

Варто розглянути Європейську хартію рівності жінок і чоловіків на місцевому рівні, розроблену у 2006 році Радою європейських муніципалітетів і регіонів (CEMR). Хартія є важливим інструментом політичної волі, спрямованим на підтримку органів місцевого самоврядування у впровадженні заходів для забезпечення рівноправності між жінками та чоловіками, а також для врахування потреб інших вразливих груп, таких як національні меншини, особи з інвалідністю чи внутрішньо переміщені особи. Документ, який зазвичай підписується міськими головами, пропонує конкретні рекомендації щодо дій у межах компетенції органів місцевого самоврядування. Хартія акцентує увагу на проведенні гендерного аналізу місцевих рішень і політик, організації консультацій із чоловіками та жінками щодо актуальних питань, а також розвитку гендерно чутливих соціальних послуг. Вона також передбачає інформаційні кампанії, створення інклюзивного громадського простору та формулювання застережень для недопущення дискримінації. Органи місцевого самоврядування, які підтримують Хартію, зобов'язані розробити план заходів для впровадження політики гендерної рівності. Вони також заохочуються до обміну найкращими практиками з іншими містами та регіонами, що сприяє розвитку гендерно чутливої місцевої політики та покращенню умов для рівноправної участі всіх громадян у суспільному житті [25].

У контексті повномасштабної війни, ініційованої Російською Федерацією, для України велике значення має Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів, прийнята Генеральною Асамблеєю ООН 14 грудня 1974 року. Декларація спрямована на



забезпечення захисту жінок і дітей від насильства, експлуатації, зловживань і порушень прав людини у найскладніших ситуаціях. Вона наголошує, що жінки та діти найчастіше стають жертвами непропорційного впливу збройних конфліктів, втрачаючи не лише фізичну безпеку, але й доступ до базових послуг, таких як харчування, охорона здоров'я та освіта. Цей документ засуджує будь-які форми насильства, репресій і нелюдського поводження з жінками та дітьми, зокрема знищення житла та примусові виселення, які здійснюються військовими сторонами під час конфліктів або на окупованих територіях, як злочини [18].

Важливо зазначити, що декларація відіграє важливу роль у просуванні гендерної рівності, оскільки спрямована на захист жінок, які зазвичай стикаються з більшими ризиками та нерівностями у кризових ситуаціях. Документ підкреслює особливу вразливість жінок у періоди збройних конфліктів та надзвичайних обставин і вимагає спеціальних заходів для забезпечення їхніх прав і безпеки.

Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів стала основою для багатьох сучасних міжнародних ініціатив, таких як Резолюція 1325 Ради Безпеки ООН, яка наголошує на важливості участі жінок у миротворчих процесах, та численних гуманітарних програм, спрямованих на допомогу постраждалим у конфліктах. Отже, розуміючи важливість залучення жінок до процесів встановлення миру, вирішення конфліктів і формування політики, спрямованої на забезпечення безпеки, Рада Безпеки ООН 31 жовтня 2000 року прийняла Резолюцію 1325 «Жінки, мир, безпека». Цей документ підкреслює ключову роль жінок у запобіганні конфліктам, їхньому врегулюванні, участі в мирних переговорах, миротворчих місіях, гуманітарній діяльності та відновленні суспільства після конфліктів. Резолюція акцентує на важливості рівноправної участі жінок у діяльності, спрямованій на досягнення миру та безпеки, а також їхнього повного залучення до цих процесів [26].

У цьому контексті Резолюція 1325 закликає всі сторони конфліктів

активніше залучати жінок, інтегрувати гендерну перспективу в усі заходи ООН, пов'язані з миром і безпекою, і впроваджувати спеціальні заходи для захисту жінок і дівчат від насильства на гендерній основі. Вона також передбачає створення умов для розширення участі жінок у всіх аспектах миротворчої діяльності та запровадження гендерно чутливого підходу до відновлення миру [3, с. 13].

Відповідно до Стратегічної рамкової програми ООН з питань жінок, миру та безпеки на 2011–2020 роки було визначено чотири ключові напрямки:

- програма запобігання – орієнтована на запобігання конфліктам та усім формам насильства щодо жінок і дівчат як під час, так і після конфліктів;

- програма участі, що передбачає забезпечення рівної участі жінок і чоловіків та просування гендерної рівності у процесах прийняття рішень, пов'язаних із миром та безпекою, на національному, місцевому та міжнародному рівнях;

- програма захисту, яка гарантує захист прав жінок і дівчат у конфліктних умовах і гуманітарних кризах, включаючи захист від насильства, обумовленого гендерними мотивами;

- програма підтримки та відновлення – враховує специфічні потреби жінок і дівчат у процесах підтримки та відновлення, а також сприяє залученню жінок як посередників у цих процесах у конфліктних та постконфліктних ситуаціях [72].

Важливо відмітити, що Україна є членом Ради Європи, яка активно підтримує ключові цінності, зокрема права людини, демократію та верховенство права, виступаючи платформою для співпраці урядів країн-членів Європи. Крім того, вона встановила мінімальні правові стандарти у багатьох сферах, зокрема у забезпеченні гендерної рівності та залученні жінок до політичного життя [3, с. 13].

Так, важливу роль у підтримці гендерної рівності відіграють Рекомендації та Резолюції Ради Європи.

Рекомендація СМ/Rec(2007)17 Комітету міністрів Ради Європи «Про

стандарти гендерної рівності в публічній сфері» акцентує на важливості механізмів гендерної рівності у таких сферах, як несексистська мова, баланс між особистим і професійним життям, протидія насильству та інші. Вона визначає гендерний підхід як інтеграцію гендерної перспективи у всі політичні процеси, програми та послуги на національному, регіональному та місцевому рівнях [67].

Резолюція 176(2004) та Рекомендація 148(2004) Конгресу Ради Європи закликають впроваджувати інструменти гендерної рівності, такі як гендерно розподілена статистика, та стимулюють органи влади до звітності й відстеження прогресу. Водночас, в Україні юридичні основи для гендерного підходу передбачені законодавством, але відсутність правових актів для створення практичних інструментів ускладнює реалізацію гендерної рівності [68; 69].

Резолюція 405(2016) Конгресу підкреслює важливість гендерно чутливого бюджетування, що включає аналіз витрат із врахуванням гендерної перспективи, обмін досвідом та залучення громадськості. Проект, підтриманий Шведським агентством міжнародного розвитку, сприяє впровадженню цього інструменту в Україні [71]. Резолюція 391(2015) акцентує на гендерному аспекті боротьби з бідністю, особливо серед жінок [70].

У вересні 2015 року 193 країни-члени ООН ухвалили Порядок денний 2030, який включає 17 Цілей сталого розвитку, спрямованих на подолання бідності, нерівності, включаючи гендерну, та захист планети, що вимагає спільних зусиль усіх секторів суспільства. Зокрема, Ціль 5 у рамках Цілей сталого розвитку ООН (Agenda 2030) має на меті досягнення гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок і дівчат у всіх сферах життя. Це одна з основних цілей, що забезпечує соціальну справедливість, розвиток суспільства та зміцнення демократичних цінностей. Гендерна рівність визнана ключовим елементом сталого розвитку, адже без її досягнення неможливе повноцінне використання людського потенціалу [63].

Стандарти щодо рівного ставлення до жінок і чоловіків закріплені в статтях Амстердамської угоди 1997 року та відображені в директивах ЄС [8, с. 51].

Зокрема, в Амстердамській угоді 1997 року, яка є однією з ключових угод Європейського Союзу, питання гендерної рівності та недискримінації набули значного посилення. В угоді розглядаються стандарти щодо рівного ставлення до жінок і чоловіків, які закріплені в первинному законодавстві ЄС (установчі договори) і вторинному законодавстві (директиви, регламенти).

Амстердамська угода закріплює заборону дискримінації за різними ознаками, включаючи стать, як фундаментальний принцип Європейського Союзу. Це передбачено в положеннях, які додають гендерну рівність до пріоритетів соціальної та економічної політики ЄС. Угода вимагає, щоб у розробці та реалізації всіх політик і програм ЄС враховувалася гендерна перспектива, що закладає основу для впровадження гендерної рівності у всіх сферах діяльності ЄС. Амстердамська угода забезпечує зміцнення прав жінок у сфері працевлаштування, освіти, охорони здоров'я та соціального захисту, а також створює правові підстави для ухвалення конкретних заходів для покращення становища жінок у суспільстві. Особливу увагу приділено забезпеченню рівності можливостей у доступі до працевлаштування, умовах праці та винагороди, що стало основою для подальшого прийняття директив щодо рівного ставлення до чоловіків і жінок у сфері зайнятості. Документ закладає правову базу для розробки політик і заходів, спрямованих на боротьбу з гендерно зумовленим насильством і іншими формами дискримінації [21].

Амстердамська угода підвищила значущість гендерної рівності в політиці ЄС, забезпечуючи її як невід'ємну частину загальноєвропейських цінностей та правового порядку.

Європейський Союз активно впроваджує принципи гендерної рівності через низку директив, які спрямовані на забезпечення рівних можливостей для чоловіків і жінок у всіх сферах суспільного життя. Серед ключових

документів, які регулюють питання гендерної рівності, особливе місце займає Директива 2006/54/ЄС, що стосується імплементації принципу рівного ставлення до чоловіків і жінок у сфері праці та зайнятості. Ця директива охоплює аспекти рівної оплати праці, рівного доступу до зайнятості, професійного зростання та умов праці, водночас забороняючи будь-які форми дискримінації за ознакою статі [20].

Окрім цього, ЄС ухвалив низку інших директив, які забезпечують рівний доступ до професій, освіти та ресурсів, а також захист від дискримінації. Такі документи створюють правову базу для усунення бар'єрів, з якими стикаються жінки в різних сферах життя, включаючи боротьбу з гендерно зумовленим насильством та сприяння рівності в соціальному захисті.

Директиви ЄС є важливим інструментом для досягнення гендерної рівності, адже вони не лише встановлюють високі правові стандарти, але й стимулюють країни-члени до вдосконалення національного законодавства, спрямованого на ліквідацію дискримінації та створення рівних умов для всіх громадян.

Ключовим документом, який спрямовує держави-члени на впровадження принципів гендерної рівності в усіх аспектах суспільного життя, зокрема у сфері публічного управління є Стратегія Ради Європи щодо гендерної рівності (2024–2029 роки), ухвалена 6 березня 2024 року. Стратегія визначає шість ключових напрямів для досягнення гендерної рівності:

- запобігання та боротьба з гендерними стереотипами та сексизмом, спрямована на викорінення упереджень і дискримінаційних практик, що обмежують можливості жінок і чоловіків;

- запобігання та боротьба з насильством щодо жінок і дівчат та домашнім насильством, що передбачає заходи для захисту постраждалих і притягнення винних до відповідальності;

- забезпечення рівного доступу жінок до правосуддя гарантує, що жінки мають рівні можливості захищати свої права в судових інстанціях;

- досягнення збалансованої участі жінок і чоловіків у політичному, громадському, соціальному та економічному житті стимулює рівне представництво обох статей у всіх сферах суспільного життя;

- забезпечення розширення прав і можливостей жінок та гендерної рівності в умовах глобальних та геополітичних викликів адаптує політики до сучасних викликів, таких як міграція, зміни клімату та цифровізація;

- реалізація стратегії досягнення гендерної рівності та включення міжсекторального підходу в усі політики та заходи інтегрує гендерну перспективу в усі напрямки діяльності Ради Європи та держав-членів [57].

Стратегія гендерної рівності спрямовує роботу Ради Європи та її держав-членів, включно з Україною, у напрямку досягнення більшої гендерної рівності, враховуючи сучасні виклики та потреби суспільства.

Стратегічними документами, спрямованими на досягнення гендерної рівності, усунення дискримінаційних норм та адаптацію до реалій гуманітарних криз є Гендерна політика ЮНІСЕФ (2021–2030) та Гендерний план дій (2022–2025). Вони визначають гендерну рівність як один із ключових пріоритетів своєї діяльності, спрямованої на створення умов для рівноправного розвитку дітей і молоді у всьому світі. Ці документи формують стратегічну основу для роботи ЮНІСЕФ у сфері ліквідації гендерної дискримінації та сприяння рівності можливостей, акцентуючи увагу на важливості виховання нових поколінь у дусі гендерної рівності та поваги до прав кожної людини [66; 73].

Гендерний план дій (2022–2025) є практичним продовженням стратегічної політики ЮНІСЕФ. Він включає конкретні заходи, спрямовані на інтеграцію гендерної рівності у всі аспекти діяльності організації, особливо у гуманітарних кризах і вразливих спільнотах. Документ підкреслює важливість залучення чоловіків і хлопців до процесів трансформації гендерних норм, створюючи умови для спільної відповідальності у подоланні дискримінації та насильства [66].

Гендерна політика ЮНІСЕФ також акцентує на міжсекторальному підході до вирішення проблем гендерної нерівності, враховуючи взаємозв'язок між економічними, освітніми та соціальними факторами. Вона спрямована на забезпечення доступу до ресурсів і послуг, які відповідають потребам і жінок, і чоловіків, а також дітей і молоді, незалежно від їхньої статі. Цей підхід підкреслює важливість розробки політик, які враховують реалії сучасного світу, включаючи глобальні виклики, такі як зміни клімату, пандемії та збройні конфлікти [73].

Основними нормативними актами в українському законодавстві щодо гендерної політики є Конституція України, а також Закони України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», «Про запобігання та протидію домашньому насильству» і «Про боротьбу із торгівлею людьми» [46, с. 12].

Конституція України гарантує рівність громадян перед законом та рівні конституційні права і свободи для всіх (ст. 24). Згідно зі статтею 3 Конституції, усі громадяни, незалежно від статі, мають однакові права в усіх аспектах життя. Частина 3 статті 24 Конституції України безпосередньо зосереджена на подоланні дискримінації щодо жінок в Україні. Вона підкреслює, що рівність прав жінок і чоловіків забезпечується шляхом надання жінкам рівних можливостей з чоловіками у громадсько-політичній, культурній діяльності, у здобутті освіти і професійній підготовці, у сфері праці та у винагороді за неї [33].

Прийняття у 2005 році Закону України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків» став позитивним кроком у впровадженні гендерної політики. Цей закон спрямований на досягнення паритетного становища чоловіків і жінок у всіх сферах суспільного життя через правове забезпечення рівних прав та можливостей, усунення дискримінації за статевою ознакою, а також застосування спеціальних тимчасових заходів для вирівнювання можливостей чоловіків та жінок у реалізації рівних прав,

передбачених Конституцією та законами України [4, с. 37].

Стаття 1 Закону України «Про забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків» визначає поняття «гендерна дискримінація» або «дискримінація за ознакою статі», як дії або бездіяльність, що виражають будь-яке розрізнення, виключення або привілеї за статевою ознакою, якщо вони спрямовані на обмеження або унеможливлення визнання, користування чи реалізації на рівних підставах прав і свобод людини для чоловіків і жінок [47].

Забезпечення гендерної рівності в сфері публічного управління є ключовою умовою та гарантією дотримання прав людини і зміцнення демократії, а також важливим чинником вирішення соціально-економічних проблем і сприяння європейській інтеграції України [4, с. 37].

Статтею 16 Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» закріплено гарантії щодо рівного доступу жінок і чоловіків до державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Вона передбачає представництво обох статей у кадровому резерві, заборону дискримінації за ознакою статі під час прийняття на роботу та проходження служби, а також рівні права і можливості для кожного претендента незалежно від статі [47].

Проте, сьогодні застосування цього закону в Україні ще потребує поліпшення. Виділяються такі проблеми, як переваги, які мають чоловіки при входженні до владних структур, що обумовлені традиційним чоловічим домінуванням, економічними умовами, що сприяють утриманню власності і управлінню економікою, а також обмеженнями у гендерних світоглядах і політичних поглядах керівного складу. Також важливо враховувати традиційні уявлення щодо ролі жінок та чоловіків в українському суспільстві. Отже, для досягнення повної реалізації принципів рівності та забезпечення інклюзивного середовища в державних структурах України необхідно подолати ці виклики через впровадження більш прогресивних політик, що сприятимуть рівному представництву і включенню усіх громадян, незалежно



від статі [36, с. 3].

Усі основні міжнародні договори і стандарти у сфері прав людини забороняють дискримінацію за ознакою статі або гендерною ознакою, незалежно від того, чи передбачена реалізація прав, які гарантовані відповідним міжнародним документом. Право не бути дискримінованим може бути визначене як самостійна норма [28, с. 13].

Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», прийнятий у 2012 році, встановлює основні принципи запобігання та боротьби з дискримінацією в країні. Цей документ визначає різновиди дискримінації, включає принцип недискримінації у законодавстві України, а також визначає дії, які не вважаються дискримінацією. Закон наділяє певні суб'єкти повноваженнями щодо запобігання та протидії дискримінації, включає в себе антидискримінаційну експертизу, яка стала обов'язковою для проєктів законів, актів Президента України та інших нормативно-правових актів, розроблених Кабінетом Міністрів України, міністерствами та іншими центральними та місцевими органами виконавчої влади [48].

Закон України «Про запобігання та протидію домашньому насильству», прийнятий у 2017 році, встановлює організаційно-правові основи для запобігання та протидії домашньому насильству. Цей закон визначає основні напрями реалізації державної політики в цій сфері, спрямовані на захист прав і інтересів осіб, що стали жертвами домашнього насильства [49].

Закон України «Про протидію торгівлі людьми», прийнятий у 2011 році, визначає організаційно-правові засади протидії торгівлі людьми. Цей закон визначає основні напрями державної політики в цій сфері, принципи міжнародної співпраці, повноваження виконавчих органів, процедуру визначення статусу постраждалих осіб та порядок надання їм допомоги [50].

Державна стратегія забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків до 2030 року, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2022 року під № 752-р, фокусується на чотирьох стратегічних напрямках, кожен із яких спрямований на вирішення актуальних

гендерних проблем та зміцнення гендерної рівності в умовах воєнного та післявоєнного періодів:

1. Оптимальне функціонування національного механізму забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, що сприятиме врахуванню потреб різних груп у процесі ухвалення рішень на всіх рівнях та у всіх сферах. Даний напрямок передбачає удосконалення механізмів гендерної політики, які дозволять враховувати потреби різних соціальних груп під час ухвалення рішень. Це охоплює інтеграцію гендерного підходу на всіх рівнях управління та у всіх сферах суспільного життя, що сприятиме підвищенню ефективності управління та справедливості в розподілі ресурсів.

2. Ефективна боротьба з усіма формами насильства, зокрема в контексті конфліктів. Війна в Україні актуалізувала питання захисту вразливих груп, особливо жінок і дітей, які найбільше страждають від насильства під час воєнних дій. Цей напрямок спрямований на посилення правового захисту, створення центрів допомоги жертвам та розвиток програм реабілітації.

3. Забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури і спорту. Цей напрямок фокусується на подоланні гендерних стереотипів та створенні умов для рівного доступу жінок і чоловіків до базових соціальних послуг, що є важливою передумовою для їхньої самореалізації.

4. Забезпечення рівної участі жінок і чоловіків у різних галузях економічної діяльності, що сприятиме стримуванню процесів зростання рівня бідності, пов'язаних із конфліктом в Україні, спричиненим агресією Російської Федерації. Даний напрямок спрямований на зменшення гендерного дисбалансу у сфері зайнятості, економічного розвитку та протидії бідності, особливо в умовах війни [51].

Національний план дій на виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» до 2025 року, який схвалений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 року № 1544-р і змінений згідно з Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1150-р від 16 грудня

2022 року, спрямований на наступні цілі:

- забезпечення участі жінок у процесі прийняття рішень;
- підвищення стійкості до безпекових викликів;
- здійснення постконфліктного відновлення і перехідного правосуддя;
- протидія насильству за ознакою статі та сексуальному насильству, пов'язаному з конфліктом;
- посилення інституційної спроможності виконавців Національного плану [52].

У системі урядових органів вищим органом, що відповідає за забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, є Кабінет Міністрів України. Згідно з розпорядженням від 14 лютого 2018 року № 90-р, створено посаду Урядового уповноваженого з питань гендерної політики, якому покладено функцію організації виконання повноважень Кабінету Міністрів України у сфері забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків у всіх аспектах суспільного життя. Уповноваженому Верховної Ради України з прав людини з питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків покладено наступні функціональні обов'язки:

- контроль за дотриманням рівних прав та можливостей жінок і чоловіків в рамках загального контролю за дотриманням прав та свобод людини і громадянина;
- розгляд звернень щодо випадків дискримінації за ознакою статі та насильства за ознакою статі;
- включення питань дотримання рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, а також проблем насильства за ознакою статі до щорічної доповіді [46, с. 16].

Одним із важливих документів для державних службовців є Закон України «Про державну службу». Відповідно до статті 4 Закону всі громадяни України мають рівні права на проходження державної служби. Стаття 5 Закону встановлює, що усі громадяни мають право на службу в органах місцевого самоврядування, незалежно від їх статі. Центральний орган виконавчої влади,

відповідальний за формування та реалізацію державної політики у сфері державної служби, має зобов'язання приймати заходи для створення рівних умов щодо прийняття та кар'єрного росту державних службовців [53].

Україна, прагнучи досягти гендерної рівності, активно імплементує міжнародні стандарти у національне законодавство. Для реалізації основних положень гендерної рівності Кабінет Міністрів України ухвалює відповідні постанови та розпорядження. Зокрема, ключовим документом, що визначає механізми забезпечення гендерної рівності в законодавчій і нормативній базі України є Постанова Кабінету Міністрів України № 997 «Про затвердження Порядку проведення гендерно-правової експертизи» від 2018 р. Ця постанова впроваджує порядок перевірки нормативно-правових актів на відповідність принципам гендерної рівності, забезпечуючи, щоб закони і підзаконні акти не містили дискримінаційних положень і враховували інтереси як чоловіків, так і жінок. Постанова особливо важлива у сфері державної служби, оскільки вона закладає основу для забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків у доступі до посад, умов праці та професійного зростання. Завдяки експертизі виявляються і усуваються положення, які можуть обмежувати права або можливості однієї зі статей [54].

Отже, одним із показників демократії є забезпечення рівних прав та можливостей для чоловіків і жінок. У демократичному суспільстві чоловіки та жінки повинні мати рівні шанси для участі у всіх сферах життя, включаючи публічне управління, особливо на найвищих рівнях прийняття важливих суспільних рішень. Аналіз українського законодавства та міжнародних актів показує, що воно містить низку антидискримінаційних положень і створює передумови для реалізації рівноправ'я в суспільстві та публічному управлінні. Проте реальна ситуація в Україні значно відрізняється від офіційно задекларованої. Законодавчі акти, які гарантують рівноправність чоловіків і жінок, не можуть подолати гендерну професійну сегрегацію. Тому важливіше не лише усувати цю проблему, але й запобігати проявам дискримінації.

Таки чином, гендерна політика в системі державної служби України

повинна бути спрямована на забезпечення рівної участі жінок і чоловіків у прийнятті рішень. Це сприятиме формуванню нового світогляду щодо ролі жінки у сфері публічного управління і утвердженню гендерної рівності. Сучасна ситуація в Україні вимагає ефективного впровадження існуючих та розробки нових законів і нормативних актів для подолання гендерної нерівності у всіх сферах суспільного життя, зокрема в публічному управлінні. Зміни в становищі жінок можливі лише за умови послідовної державної гендерної політики, що базується на міжнародних правових стандартах у цій сфері.

## 2.2. Сучасні тенденції та результати впровадження гендерної політики в державному секторі

У різних країнах, регіонах та в конкретних обставинах можуть проявлятися різноманітні гендерні проблеми. Окрім того, чоловіки і жінки мають різні потреби і пріоритети, а програми і проекти, які пропонуються, можуть мати різний вплив на ці групи людей. Використання гендерного підходу має враховувати цю різноманітність.

Для України вирішальним є впровадження державно-правового забезпечення гендерних стратегій розвитку суспільства. Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей чоловіків і жінок» встановлює вісім основних напрямків державної гендерної політики:

1. Підтримка гендерної рівності.
2. Боротьба з дискримінацією за ознакою статі.
3. Використання позитивних заходів.
4. Забезпечення рівної участі жінок і чоловіків у прийнятті важливих суспільних рішень.
5. Створення рівних можливостей для жінок і чоловіків щодо поєднання професійних та сімейних обов'язків.
6. Підтримка сім'ї та формування відповідального батьківства.
7. Виховання і пропаганда культури гендерної рівності серед населення України, розширення просвітницької діяльності у цій сфері.
8. Захист суспільства від інформації, спрямованої на дискримінацію за ознакою статі [47].

На сьогодні існують значні проблеми та бар'єри в реалізації гендерної політики. Особливо помітна недостатня ефективність національних механізмів, спрямованих на забезпечення гендерної рівності [8, с. 61].

Незважаючи на всі зусилля, практичне втілення принципу гендерного паритету в сфері публічного управління в Україні стикається з труднощами.

Забезпечення гендерної рівності в органах державної влади є тривалим процесом, успішність якого значною мірою залежить від дотримання довгострокових стратегічних принципів та своєчасного запобігання можливим помилкам на цьому шляху. Забезпечення гендерної рівності є тривалим процесом, який включає просування жінок в органи державної влади, набуття ними необхідного управлінського досвіду та формування стійкої мотивації до державної діяльності. Тому, публічна політика повинна базуватися на науково обґрунтованій статистичній основі. Гендерна статистика може посилити гендерну свідомість серед суб'єктів публічної політики [55, с. 68].

Гендерна політика в державному секторі є важливим елементом сучасного суспільного розвитку, спрямованим на забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків. Для оцінки ефективності впровадження гендерної політики необхідно здійснювати комплексний аналіз кількісних і якісних показників, які відображають реальний стан справ у державному управлінні. Зокрема, важливо аналізувати кількість державних службовців за гендерними ознаками, враховуючи розподіл за категоріями посад (керівні, середньої ланки та нижчого рівня) та віком. Такий підхід дозволяє не лише виявити гендерний дисбаланс у структурі державної служби, а й зрозуміти причини існуючих нерівностей, зокрема бар'єри для просування жінок на керівні посади або обмеження для чоловіків у певних сферах.

За результатами опитування, проведеного Національним агентством України з питань державної служби спільно з Урядовою уповноваженою з питань гендерної політики та Вищою школою публічного управління у першій половині 2022 року, тобто на початку війни, було проаналізовано наявну ситуацію щодо рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у центральних органах виконавчої влади [27].

Так, в опитуванні взяли участь 21 148 посадових осіб центральних органів виконавчої влади, серед яких за статтю було виявлено 15 079 жінок (71,3%) та 6069 чоловіків (28,7%). Всього було представлено 79 центральних органів виконавчої влади. Такі результати свідчать про домінування жінок у структурі

державного управління на початку воєнного періоду, що може вказувати на їхню активну роль у забезпеченні функціонування органів влади в умовах війни [27].

Вікова та гендерна структура опитаних відображена на рис. 2.1.

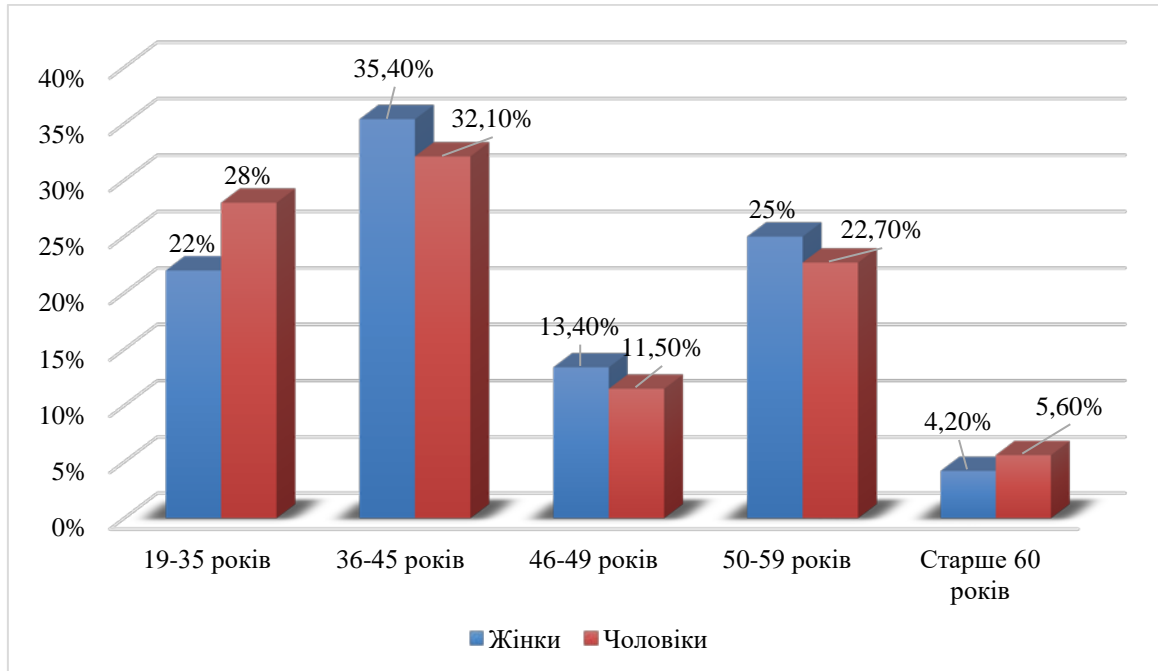


Рис. 2.1. Вікова та гендерна структура серед опитаних посадових осіб центральних органів виконавчої влади у 2022 році

Таким чином, графік демонструє вікову та гендерну структуру посадових осіб центральних органів виконавчої влади у 2022 році та визначає, що рівномірний розподіл чоловіків і жінок припадає у діапазоні середнього віку (36-45 років). У групі молодшого віку (19-35 років) вже виникає дисбаланс – частка чоловіків перевищує частку жінок, що може свідчити про певні бар'єри для жінок на початку кар'єри. Переважання жінок у старшій віковій групі (50-59 років) може вказувати на більшу стабільність жінок у державному управлінні у пізньому кар'єрному періоді.

Отже, гендерна рівність у центральних органах виконавчої влади частково досягається в середній віковій групі, однак у молодшій категорії спостерігається дисбаланс на користь чоловіків, що може свідчити про необхідність додаткових заходів для підтримки кар'єрного зростання жінок на



ранніх етапах їхньої професійної діяльності.

За результатами щорічного статистичного аналізу Національного агентства України з питань державної служби (НАДС) від 1 травня 2024 року відзначено, що кількість посад державної служби за штатним розписом становило 206 860, а фактична кількість працюючих державних службовців складає 159 333 особи, серед яких 119 696 осіб – це жінки та 39 637 – чоловіки (рис. 2.2.) [41].

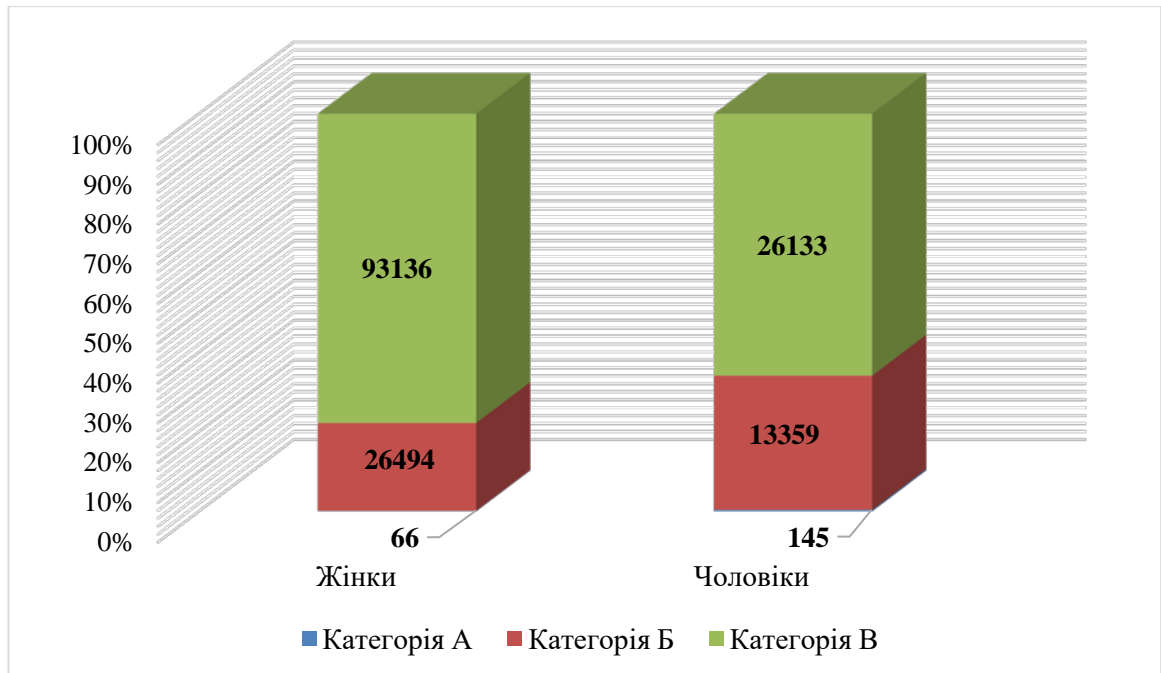


Рис. 2.2. Фактична кількість працюючих державних службовців за категоріями посад та статтю станом на 1 травня 2024 року

Таким чином, бачимо, що серед державних службовців переважають жінки, які працюються безпосередньо за категоріями Б та В. За категорією А (керівні посади) переважають чоловіки.

Кількість державних службовців – чоловіків та жінок, за віком, станом на 1 травня 2024 року, відображено на рис. 2.3.

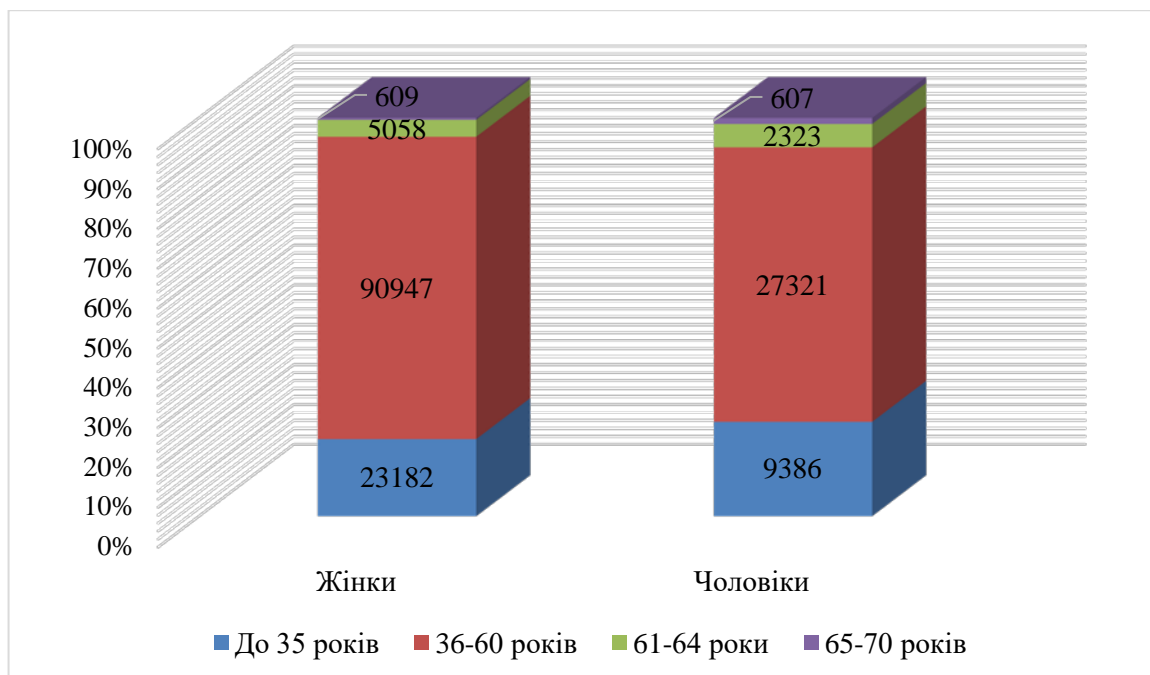


Рис. 2.3. Фактична кількість працюючих державних службовців за статтю та віком станом на 1 травня 2024 року

Отже, жінок-державних службовців у віці до 35 років – 23182 особи, що становить 19,3 %, віком від 36 до 60 років – 90947 осіб (76%), від 61 до 64 років – 5058 осіб (4,2%) і у віці від 65 до 70 років – 609 осіб, або 0,5% від загальної кількості працюючих жінок. Чоловіків-державних службовців у віці до 35 років становить 9386 осіб (23,7%), віком від 36 до 60 років – 27321 особа (69%), від 61 до 64 років – 2323 особи (5,8%), та у віці від 65 до 70 років – 607 осіб (1,5%).

Таким чином, фактично працюючих як жінок так і чоловіків в органах державної служби найбільше у віці від 36 до 60 років. Якщо взяти відсоткове співвідношення вікової категорії жінок та чоловіків до їх загальної кількості, то варто зазначити, що чоловіків до 35 років та від 61 року і старше – більше, ніж жінок у цьому віці. Проте, жінки від 36 до 60 років переважають чоловіків у цьому віковому діапазоні.

Слід відмітити, що станом на 1 травня 2024 року за даними НАДС 4180 державних службовців знаходяться в лавах Збройних Сил України, серед них 812 жінок та 3368 чоловіків. За період війни за кордон виїхало 1180 державних

службовців, з них 1085 жінок та 95 чоловіків. Також варто відмітити, що у відпустці для догляду за дитиною перебувало 9856 державних службовців, з них лише 142 – чоловіки, решта – жінки [41].

Для порівняння розглянемо результати моніторингу кількісного складу державних службовців за третій квартал 2024 року.

Так, станом на 1 листопада 2024 року за результатами моніторингу кількісного складу державних службовців, кількість посад державної служби за штатним розписом склала 196696, що менше, порівняно з даними на 1 квартал 2024 року на 1942. Кількість працюючих державних службовців на 1 листопада 2024 року становить 157719 осіб, з яких 119089 жінок та 38630 чоловіків. Як бачимо, критично знизилась кількість працюючих чоловіків-держслужбовців – на 1007 осіб (рис. 2.4.) [19].

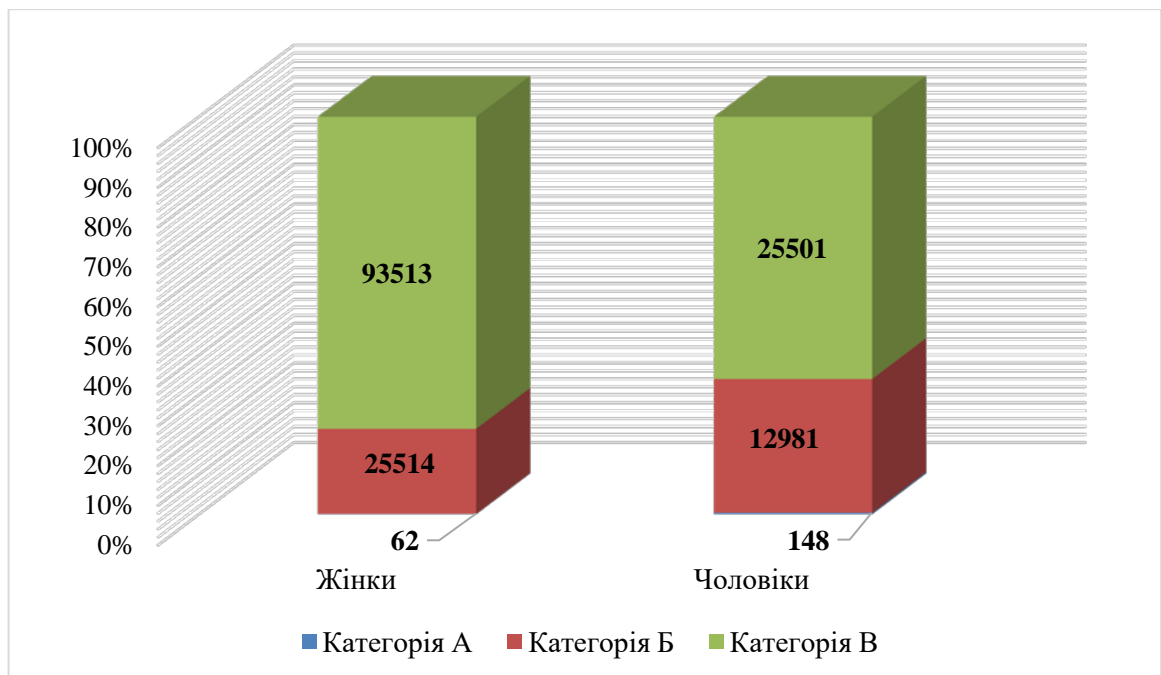


Рис. 2.4. Фактична кількість працюючих державних службовців за категоріями посад та статтю станом на 1 листопада 2024 року

Як видно з діаграми, серед фактично працюючих державних службовців переважають жінки, які працюються безпосередньо за категоріями Б та В. За категорією А (керівні посади) переважають чоловіки. Також, варто відмітити, що у порівнянні з даними на 1 травня 2024 року, наразі кількість чоловіків на

керівних посадах (категорія А) збільшилось, проте значно зменшилась кількість і чоловіків жінок на посадах категорії А і Б.

Кількість державних службовців – чоловіків та жінок, за віком, станом на 1 листопада 2024 року, відображено на рис. 2.5.

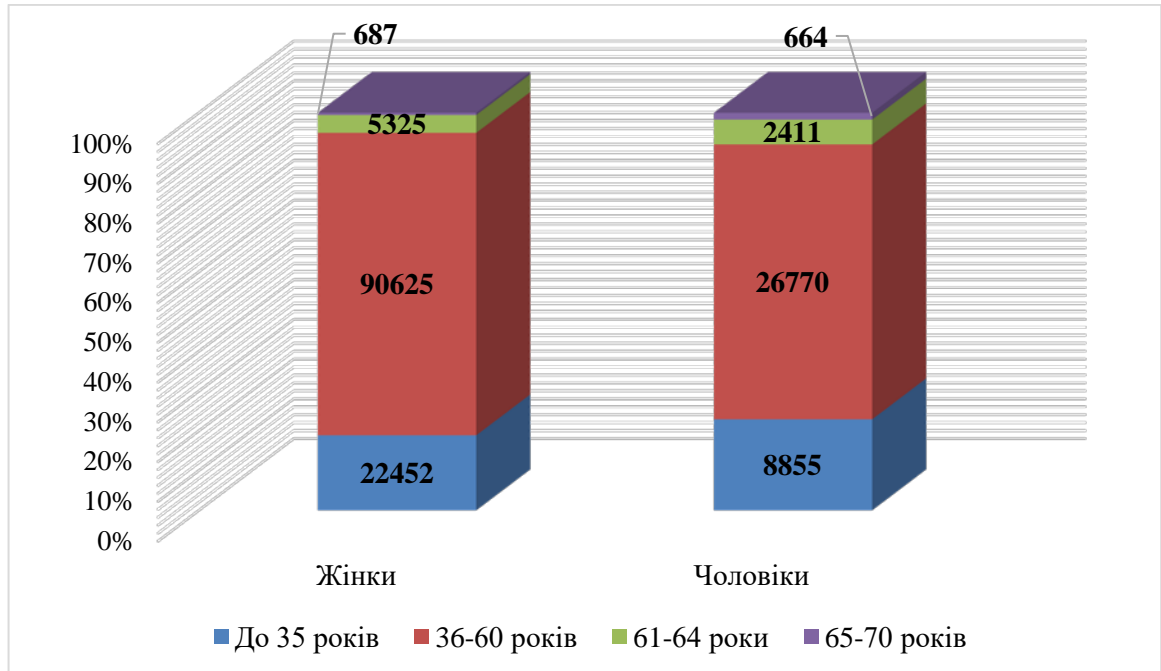


Рис. 2.5. Фактична кількість працюючих державних службовців за статтю та віком станом на 1 листопада 2024 року

Отже, станом на 1 листопада 2024 року фактична кількість працюючих державних службовців демонструє суттєвий гендерний та віковий розподіл. Загальна чисельність жінок значно перевищує кількість чоловіків. Найбільша частка службовців обох статей припадає на вікову групу 36–60 років, що вказує на домінування представників середнього віку в державному секторі. Жінки у цій групі становлять значну більшість. Молодша вікова група (до 35 років) серед жінок налічує 22 452 осіб, тоді як у чоловіків – лише 8 855 осіб, що вказує на більшу кількість молодих жінок, які обирають державну службу. Вікові групи 61–64 роки та 65–70 років мають значно менше представників. Серед жінок у групі 61–64 років працює 5 325 осіб, а серед чоловіків – 2 411 осіб. У старшій віковій групі (65–70 років) кількість працюючих незначна: 687 жінок і 664 чоловіки.

Якщо порівняти дані на 1 травня та на 1 листопада 2024 року, видно, що зменшилась кількість працюючих жінок у віковій категорії до 35 років, що свідчить про виїзд молоді за кордон, або полишення державної служби у зв'язку з декретною відпусткою. Кількість працюючих жінок середнього віку лишилась майже незмінною, а кількість жінок старшого віку (від 61 до 64 років) та пенсійного віку (від 65 до 70 років) значно зросла – на 267 осіб та на 78 осіб відповідно.

Що стосується чоловіків-державних службовців, то спостерігається зменшення фактично працюючих чоловіків у віці до 35 років та у віковому діапазоні від 36 до 60 років, а саме: молодих людей (до 35 років) зменшилось на 531 особу, а чоловіків середнього віку (36-60 років) зменшилось на 551 особу. Такі результати пов'язані з мобілізаційними заходами та війною в Україні та свідчать про те, що значна частина чоловіків цієї категорії була залучена до виконання військових обов'язків, що вплинуло на структуру державної служби та підвищило частку жінок у її складі.

Також варто зважити, що частка чоловіків у віці від 60 років у органах державної служби значно зросла. Зростання кількості чоловіків віком від 60 років на державній службі може бути пов'язане з кількома чинниками, зумовленими мобілізаційними заходами та війною в Україні. По-перше, чоловіки старше 60 років не підлягають обов'язковій мобілізації до Збройних Сил України, тому вони залишаються на своїх посадах у державних установах. По-друге, у зв'язку з відтоком молодших чоловіків на військову службу, виникає потреба у збереженні та навіть збільшенні кількості досвідчених кадрів для забезпечення безперервності роботи державного апарату. Крім того, у воєнний час може бути прийнято рішення про продовження терміну служби для державних службовців пенсійного віку, щоб компенсувати кадровий дефіцит і зберегти управлінську компетентність, що дозволить державним органам ефективніше реагувати на виклики, пов'язані з війною, та підтримувати стабільність у функціонуванні владних структур.

Також, станом на 1 листопада 2024 року за даними НАДС 4244 державних

службовців знаходяться в Силах оборони України, серед них 767 жінок та 3477 чоловіків. За кордоном знаходиться 906 державних службовців, з них 840 жінок та 66 чоловіків. Також варто відмітити, що у відпустці для догляду за дитиною перебувало 9047 державних службовців, з них 123 чоловіки [19].

Окремо варто зупинитись на розподілі за категоріями посад відповідно до статі. Відповідно до статистичних даних за I та III квартали 2024 року за категоріями Б та В переважають жінки, а за категорією А – чоловіки. Більш детальний розподіл станом на 1 травня та 1 листопада 2024 року відображено на рис. 2.6.

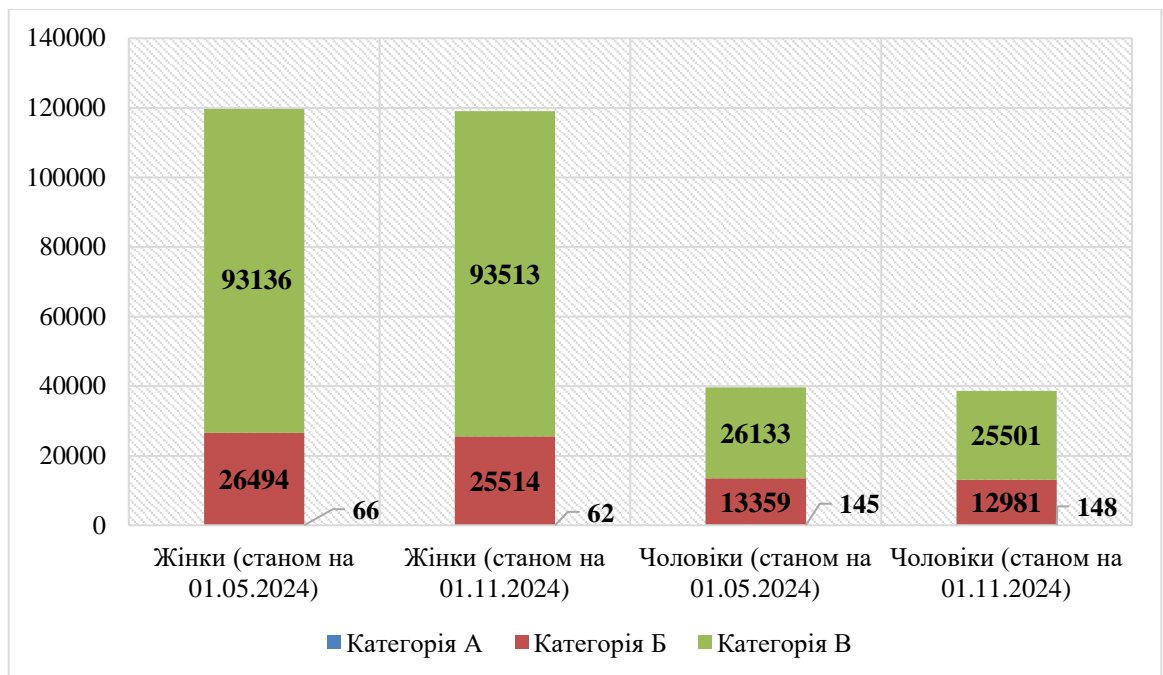


Рис. 2.6. Порівняльний розподіл фактично працюючих державних службовців за категоріями посад та статтю станом на 1 травня та 1 листопада 2024 року

Отже, аналіз порівняльного розподілу фактично працюючих державних службовців за категоріями посад та статтю станом на 1 травня і 1 листопада 2024 року свідчить про суттєві гендерні відмінності в структурі державної служби. Так, кількість жінок у категорії «Б» і «В» значно перевищують кількість чоловіків.

Звернемо увагу на гендерний дисбаланс на рівні керівних посад (категорія «А»). У цій категорії значно переважають чоловіки, що є свідченням гендерної нерівності. Станом на травень 2024 року серед представників категорії «А» працювало 145 чоловіків і лише 66 жінок, а у листопаді – 148 чоловіків і 62 жінки. Це свідчить про те, що чоловіки значною мірою займають керівні посади, тоді як жінки представлені значно меншою мірою. Такий розрив можна вважати проявом гендерної дискримінації, оскільки жінки мають менше можливостей для доступу до вищих рівнів управління.

Таким чином, аналіз демонструє, що чоловіки мають значно більші шанси займати керівні посади в державній службі, тоді як жінки стикаються з дискримінацією, яка обмежує їх можливості доступу до найвищих управлінських позицій. Незважаючи на те, що жінки складають більшість державних службовців у категоріях «Б» і «В», їхня участь на рівні категорії «А» залишається вкрай низькою, що потребує впровадження спеціальних заходів для забезпечення гендерної рівності на всіх рівнях державного управління.

### **2.3. Досвід зарубіжних країн у застосуванні принципу гендерної рівності в публічному управлінні для України**

Ключовим документом, що визначає державну гендерну політику, її цілі, завдання, принципи, напрями та пріоритети на середньострокову і довгострокову перспективу є гендерна стратегія. Стратегія сприяє координації зусиль органів державної влади у запобіганні дискримінації за статевою ознакою та захисту прав людини, сім'ї, материнства, батьківства і дитинства як найвищих людських цінностей, а також виступає інструментом розробки державної гендерної політики та моніторингу її виконання з боку громадянського суспільства, а також може вважатися важливим етапом його розвитку [8, с. 49].

На сьогоднішній день найпоширенішою світовою стратегією є мейнстрімінг. Цей термін означає інтеграцію гендерної рівності у діяльність усіх рівнів державного управління. Досягнення гендерної рівності розглядається не як вирішення окремої проблеми, а як багатогранний та довготривалий процес. Таким чином, мейнстрімінг – це стратегія, яка передбачає інтеграцію питань рівності статей у всі сфери суспільного життя шляхом впровадження системи, що враховує ці питання під час ухвалення політичних рішень [39, с. 87].

Останнім часом концепція мейнстрімінгу активно впроваджується в роботі різних європейських міжурядових і національних організацій. Норвегія, Швеція, Нідерланди, Данія та Фінляндія мають значний досвід у реалізації цієї концепції. Комплексний підхід до гендерної рівності передбачає організацію, вдосконалення й оцінку процесів прийняття рішень з урахуванням гендерних аспектів особами, відповідальними за політику, або залученими до її реалізації. Концепція враховує соціокультурні відмінності між статями і акцентує увагу на цілі, процесі, об'єкті та активних суб'єктах політики. Вона передбачає, що компетентність політиків і державних службовців у питаннях



гендерної рівності стане невід'ємною частиною їхньої професійної кваліфікації. Комплексний підхід не замінює існуючі механізми й політичні програми щодо забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, а виступає як нова стратегія і доповнення до традиційної політики в цій сфері. Обидва підходи – традиційний і комплексний – повинні застосовуватись паралельно, з урахуванням місцевих умов у кожній країні [8, с. 50].

Швеція належить до країн з найвищим рівнем гендерної рівності. У більшості органів влади представленість чоловіків і жінок майже рівна. Частка жінок у зайнятості становить 79%, що є одним з найвищих показників у світі. Крім того, рівень народжуваності в країні також є одним з найвищих у Європі. Розвинута система соціального забезпечення сприяє легшому поєднанню професійних і сімейних обов'язків.

Основна мета шведської політики гендерної рівності полягає в наданні чоловікам і жінкам рівних прав у формуванні суспільства і облаштуванні власного життя. Для досягнення цієї мети існує низка державних органів, які забезпечують рівні права, можливості та обов'язки для обох статей.

Досвід Швеції демонструє, що всі закони та державні програми щодо гендерної рівності базуються на всебічному підході до забезпечення рівних прав чоловіків і жінок (гендерний мейнстрімінг). У травні 2006 року шведський парламент затвердив нові цілі державної політики гендерної рівності, викладені в урядовій програмі «Здатність формувати суспільство і власне життя – нова мета політики гендерної рівності». Основна мета шведської гендерної політики, що ґрунтується на визнанні цінності гендерної рівності, сформульована таким чином: «Жінки та чоловіки мають рівні можливості формувати суспільство та своє життя в ньому» [37, с. 241].

У Фінляндії, як і в інших скандинавських країнах, гендерна рівність тісно пов'язана з реалізацією скандинавської моделі держави загального добробуту. Ця модель спрямована на досягнення соціальної рівності шляхом забезпечення громадян широкими соціальними правами на додаток до політичних і громадянських прав. Існує особливий «гендерний контракт» між державою та

жінкою, відомий як контракт «працюючої матері». Він передбачає, що метою державної політики є надання жінкам можливості поєднувати ролі матері та працівника, виконуючи обидві ці ролі одночасно. Цей контракт є взаємно зобов'язуючим: з одного боку, соціальні служби забезпечують жінкам можливість брати участь у публічній сфері, а з іншого – жінки, працюючи на ринку праці, фінансують діяльність цих служб через сплату податків [8, с. 55].

Фінляндія стала першою країною, яка в 1978 році ввела відпустку для батька з метою догляду за дитиною. Ця ініціатива надає батькам можливість скорочувати свій робочий час до закінчення першого навчального семестру дитини. Ця стратегія покликана підкреслити роль чоловіка/батька в сім'ї і зменшити гендерні стереотипи, щоб жінки більше не асоціювались виключно з приватною сферою, а чоловіки – з публічною. У Фінляндії існує система інституціоналізованого контролю і моніторингу виконання стратегічних завдань держави щодо забезпечення гендерної рівності. Введено посаду омбудсмена з питань гендерної рівності, який може надавати рекомендації, але не має права застосовувати санкції [8, с. 56].

Початок подолання гендерних проблем у Європейському Союзі почався із запровадження у 2006 році програми «Дорожньої карти до рівності чоловіків і жінок – 2006-2010». Впровадження цього проекту сприяло покращенню умов життя і праці для чоловіків і жінок, а також сприятиме активній боротьбі з насильством і торгівлею людьми, зокрема жінками. Європейський Комісар із зайнятості, соціальних питань та рівних можливостей Владімір Шпідла, в ході візиту до Туреччини, наголосив на тому, що стандарти гендерної рівності, які ЄС вимагає визнати, ще не повністю досягнуті в Євросоюзі. Він зазначив, що ставлення до жінок в ЄС залишається недостатньо чесним, особливо в контексті праці, де кожна третя жінка працює неповний робочий день [40, с. 48].

Рівність чоловіків та жінок не лише позитивна ідея, але й сприяє визволенню людського потенціалу, роблячи ЄС місцем для вільної конкуренції. Є необхідність у створенні не лише більше, а й кращих робочих

місце, а також у допомозі жінкам у вирішенні питань щодо працевлаштування. Комісар Шпідла підкреслив необхідність надання допомоги чоловікам і жінкам у досягненні найкращого балансу між робочим часом і особистим життям [40, с. 49].

Нова «Дорожня карта», затверджена на 2006–2010 роки, встановила шість пріоритетів для досягнення гендерної рівності. Вони включають створення однакових умов для чоловіків і жінок у сфері економічної незалежності і покращення балансу між роботою, особистим і сімейним життям. Також важливою є рівна участь чоловіків і жінок у процесах прийняття рішень, боротьба з гендерними стереотипами в суспільстві та поширення гендерної рівності за межами Європейського Союзу. Реалізація кожного з цих пріоритетів буде забезпечена через спеціально розроблені заходи, такі як стимулювання підприємництва серед жінок, введення ідей гендерної рівності у шкільну освіту, ініціювання публікацій та комюніке з питань нерівності у заробітній платі. У 2007 році Європейська Комісія оголосила Ріком рівних можливостей для всіх. Особливий акцент зроблено на перегляді законодавства щодо гендерних питань, де ключовим принципом є принцип кращих законів замість більшої кількості законів. З 1 січня 2008 року почав функціонувати новий Європейський інститут гендерної рівності, який збирає та аналізує дані щодо гендерної рівності і розробляє нові методологічні підходи у цій сфері. «Дорожня карта» також передбачає створення мережі національних органів, що виключно займаються питаннями рівних стосунків між статями і забезпеченням захисту та допомоги жертвам дискримінації у їхньому пошуку рівних прав і можливостей [37, с. 242].

Литовська республіка впроваджує всі рекомендації Європейського Союзу, модифікуючи своє законодавство згідно з його вимогами. З 1 березня 1999 року набув чинності Закон про рівні можливості для жінок і чоловіків, спрямований на забезпечення реалізації гендерних прав, закріплених у Конституції Литовської республіки. Таким чином, громадські організації Литви займаються просуванням жінок у різноманітні напрямки

діяльності [8, с. 57].

У Чеській Республіці у 1998 році був ухвалений національний план дій «Пріоритети уряду та процедури для забезпечення рівних прав жінок і чоловіків». Цей важливий стратегічний документ встановлює цілі на десятирічний період для поліпшення статусу жінок в країні. План містить сім основних пріоритетів:

- популяризація принципів гендерної рівності як ключової частини державної політики.
- забезпечення юридичної підтримки рівних прав жінок і чоловіків та підвищення правової свідомості.
- сприяння рівним можливостям жінок і чоловіків у економічній діяльності.
- забезпечення соціального вирівнювання між чоловіками і жінками у сфері догляду за дітьми і членами сім'ї.
- підтримка жінок з урахуванням їх репродуктивних функцій і фізіологічних особливостей.
- боротьба з насильством проти жінок.
- моніторинг і оцінка ефективності політики щодо досягнення рівної статусу жінок і чоловіків [61, с. 154].

З 2003 року парламент Угорської Республіки ухвалив Закон «Про рівність і забезпечення рівних можливостей». Цей закон включив угорське законодавство всі директиви ЄС щодо рівних прав. Також у 2003 році була прийнята парламентська резолюція щодо розроблення Національної стратегії з попередження насильства в сім'ї та заходів по його усуненню [40, с. 50].

Федерація Боснії і Герцеговини прийняла Конвенцію про усунення всіх форм дискримінації проти жінок. Проблема гендерної рівності в цих країнах є ключовим аспектом у формуванні національних стратегій і програм. У 2005 році Бюро з питань гендерної рівності Боснії і Герцеговини уклало Декларацію про співпрацю інституційних механізмів для інтеграції комплексного підходу до гендерної проблематики на Балканах [39, с. 92].

У Великобританії лейбористський уряд прийняв ряд ініціатив для впровадження стратегій ООН і ЄС. З 2001 року в країні почали впроваджувати стандарт рівності для місцевих органів влади з метою підтримки рівності на місцевому рівні. Однією з основних ділянок діяльності уряду у сфері гендерної рівності стало укладення у 2003 році гендерних угод для міністерств за ініціативою Міністерства торгівлі і промисловості. Головною метою було збільшити рівень гендерної рівності до 2006 року, зокрема забезпечити більшу представленість жінок у владних структурах та рівну оплату праці. Міністерства, які успішно досягали цих гендерних цілей, отримували фінансове стимулювання. Наступною ініціативою стало зобов'язання впроваджувати гендерну рівність у державних органах влади, що вимагало встановлення правил для сприяння рівності за расовими ознаками та для осіб з обмеженими фізичними можливостями. Таким чином, основною метою законодавчої політики Великобританії стало забезпечення того, щоб органи державної влади активно проводили політику, спрямовану на усунення гендерної дискримінації [8, с. 59].

Таким чином, країни ЄС та інші держави розвинутого світу вже успішно впроваджують законодавчі ініціативи, програми та стратегії, спрямовані на забезпечення рівних можливостей, захисту від насильства і дискримінації, а також підвищення участі жінок у прийнятті рішень на всіх рівнях управління. Важливим аспектом є створення інституційних механізмів, таких як омбудсмени чи національні ради з питань гендерної рівності, які мають функції моніторингу, захисту прав та розробки стратегій.

Україні варто враховувати цей досвід при розробці власної національної стратегії з гендерної рівності, забезпечити її відповідність міжнародним стандартам та інкорпорувати кращі практики з інших країн. Ключовими напрямками мають стати створення законодавчої бази, зміцнення інституційних механізмів, підтримка рівних можливостей у працевлаштуванні та участі у прийнятті рішень, а також освітня робота з метою зміни гендерних стереотипів у суспільстві.

## Висновки до другого розділу

Нормативно-правова база України та основні міжнародні документи відіграють важливу роль в забезпеченні гендерної рівності в системі публічного управління України. Стандарти гендерної рівності визначені в таких міжнародних документах, як Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW), Пекінська декларація та Платформа дій, ухвалені на четвертій Всесвітній конференції зі становища жінок 15 вересня 1995 року, Протокол №12 до Конвенції про захист прав і основоположних свобод, Хартія основних прав Європейського Союзу, Європейська хартія рівності жінок і чоловіків на місцевому рівні, Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів, Амстердамська угода, резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» та пов'язані з нею резолюції та рекомендації Ради Безпеки ООН, Стратегія Ради Європи щодо гендерної рівності (2024-2029 роки), Гендерна політика ЮНІСЕФ (2021–2030) та Гендерний план дій ЮНІСЕФ (2022–2025), Директиви ЄС та інші документи з питань гендерної рівності, ухвалені на рівні ООН, Ради Європи, ОБСЄ, ЄС, НАТО.

Основними нормативними актами в українському законодавстві щодо гендерної політики є Конституція України, а також Закони України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», «Про запобігання та протидію домашньому насильству», «Про боротьбу із торгівлею людьми» і «Про державну службу». Важливими документами є Державна стратегія забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків до 2030 року, Національний план дій на виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» до 2025 року та інші постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України.

Для оцінки ефективності впровадження гендерної політики було

здійснено комплексний аналіз кількісних і якісних показників, які відображають реальний стан справ у державному управлінні. Зокрема, було проаналізовано кількість державних службовців за гендерними ознаками, враховуючи розподіл за категоріями посад (керівні, середньої ланки та нижчого рівня) та віком.

За даними НАДС, станом на I та III квартали 2024 року спостерігається зменшення кількості працюючих жінок у віковій категорії до 35 років, що свідчить про їх виїзд за кордон або перехід у декретну відпустку. Натомість кількість жінок старшого віку (61–64 роки) та пенсійного віку (65–70 років) зросла, що може бути пов'язано зі збереженням робочих місць для досвідчених працівників. Кількість чоловіків-державних службовців значно зменшилася у вікових категоріях до 35 років і 36–60 років, що пов'язано з мобілізацією до Збройних Сил України через війну. Натомість частка чоловіків віком від 60 років зросла, оскільки вони не підлягають мобілізації, а також у зв'язку з потребою державних органів у досвідчених кадрах для забезпечення стабільності роботи в умовах кризи.

Таким чином, війна значно вплинула на структуру державної служби. Зменшення кількості молодих працівників, особливо чоловіків, компенсується зростанням частки осіб старшого віку, що забезпечує стабільність роботи державних установ, але водночас свідчить про виклики у залученні молоді та збереженні гендерного балансу.

Аналіз розподілу державних службовців за категоріями посад і статтю станом на I та III квартали 2024 року свідчить про гендерний дисбаланс у структурі державної служби. Жінки значно переважають у категоріях «Б» і «В», але їх участь у категорії «А» (керівні посади) є низькою. Це вказує на обмежений доступ жінок до вищих управлінських позицій, що є проявом гендерної нерівності. Тобто, чоловіки мають значно більше шансів займати керівні посади, тоді як жінки стикаються з бар'єрами у доступі до вищих рівнів управління. Незважаючи на більшість жінок у середніх і нижчих категоріях, необхідно впроваджувати заходи для забезпечення гендерної рівності на всіх

рівнях державного управління.

Країни ЄС та розвинутого світу впроваджують ефективні стратегії для забезпечення рівних можливостей, захисту від насильства та підвищення участі жінок у прийнятті рішень. Їхній досвід важливий для України, оскільки демонструє ефективні механізми, такі як омбудсмени чи національні ради з гендерної рівності, що сприяють зміцненню законодавчої бази та впровадженню дієвих політик. Україні слід врахувати ці практики, розробляючи національну стратегію, зосередившись на створенні законодавчої бази, зміцненні інституцій, забезпеченні рівних можливостей у працевлаштуванні та участі у прийнятті рішень, а також на освітній роботі для подолання гендерних стереотипів.



## РОЗДІЛ 3

### ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

#### **3.1. Сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі**

Досягнення гендерної рівності у державному секторі залишається важливим завданням, яке потребує системного підходу та подолання численних проблем. Попри певний прогрес у забезпеченні рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, зокрема у сфері зайнятості та доступу до освітніх і професійних можливостей, державний сектор досі стикається з низкою бар'єрів. Аналіз цих бар'єрів є ключовим для розробки ефективних рішень, спрямованих на подолання існуючих проблем і формування більш рівноправного державного управління.

Отже, проаналізувавши науково-методичну базу та статистичні дані варто виділити наступні проблеми та перспективи гендерної політики в публічному управлінні.

Розглянемо основні проблем та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності в публічному управлінні.

*1. Недостатня ефективність національного механізму гендерної рівності.*

Незважаючи на розвинену в Україні нормативно-правову базу для забезпечення гендерної рівності, її практична реалізація часто є недостатньо ефективною. Законодавчі акти, програми та стратегії, спрямовані на забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, переважно залишаються декларативними та не завжди виконуються на практиці. Хоча нормативні документи визначають чіткі цілі й принципи, багато з них не

супроводжуються чіткими механізмами їх реалізації. Як результат, органи державної влади часто не інтегрують гендерний підхід у свою повсякденну діяльність, обмежуючись формальним виконанням вимог. Відсутня дієва система контролю за впровадженням гендерної політики. Дані про прогрес у досягненні гендерної рівності часто є фрагментарними, а механізми оцінювання результативності заходів – недостатньо розвиненими. Впровадження гендерної рівності вимагає фінансування, кадрового забезпечення та технічних ресурсів, однак у багатьох державних установах відсутні спеціалізовані відділи чи посади, відповідальні за інтеграцію гендерного підходу. Державні службовці, які відповідають за впровадження гендерної політики, часто мають обмежені знання та навички щодо роботи з гендерними питаннями, що призводить до поверхневої або неправильної реалізації заходів. Також, у суспільстві та навіть у державних установах часто зберігаються гендерні стереотипи, які заважають впровадженню рівних прав і можливостей, що може проявлятися в нерівному доступі до кар'єрного зростання, ресурсів чи прийняття рішень. Інтеграція гендерного підходу в державну політику часто здійснюється без врахування різних аспектів: соціальних, економічних і культурних. Як наслідок, заходи мають обмежений вплив і не враховують реальні потреби населення.

## *2. Гендерні стереотипи та культурні бар'єри.*

Дані проблеми залишаються одними з головних перешкод для досягнення гендерної рівності у державному секторі. Вони впливають на сприйняття ролей жінок і чоловіків у суспільстві, обмежуючи їх можливості для професійного зростання та участі у прийнятті важливих рішень. У суспільстві досі існує уявлення про те, що жінки повинні зосереджуватися на виконанні «підтримувальних» чи адміністративних функцій, тоді як чоловіки вважаються більш придатними для лідерства та прийняття стратегічних рішень. Це призводить до того, що жінки мають менше можливостей для зайняття керівних посад, навіть якщо вони мають відповідну кваліфікацію та досвід. Жінки часто стикаються з очікуваннями суспільства, що вони повинні

виконувати основну роль у сімейному житті, догляді за дітьми чи літніми членами родини. Такі стереотипи створюють додаткове навантаження та обмежує їхню участь у професійній діяльності, зокрема в публічному управлінні. Відсутність програм підтримки працюючих батьків, таких як гнучкий графік роботи чи доступ до послуг догляду за дітьми, ускладнює для жінок балансування між професійними обов'язками та сімейним життям і це часто стає причиною відмови від кар'єрного зростання. Однак, у деяких регіонах України зберігаються традиційні уявлення про роль жінки, які обмежують її участь у державному секторі. Особливо це стосується політичної сфери та високих посад, де жінки часто стикаються з упередженнями. Як правило, брак жінок на керівних посадах створює «ефект невидимості», коли молоді спеціалістки не бачать прикладів успішних жінок-лідерок, що могло б мотивувати їх до кар'єрного зростання.

### *3. Недостатнє представництво жінок на керівних посадах.*

Жінки все ще мало представлені на вищих керівних посадах у органах державної влади, що перешкоджає їх впливу на формування та реалізацію політики. Попри те, що жінки часто складають більшість державних службовців у категоріях нижчого рівня, їх представництво на керівних посадах залишається низьким. Такий дисбаланс відображає існування так званої «скляної стелі» – невидимого бар'єра, який заважає жінкам підніматися кар'єрними сходами до найвищих рівнів управління. Основна причина цього явища – глибоко вкорінені гендерні стереотипи, які формують уявлення про те, що жінки менш придатні для ролей лідерів чи стратегічних управлінців. У результаті жінки частіше залишаються на посадах середнього та нижчого рівня, виконуючи адміністративні чи допоміжні функції, тоді як чоловіки переважають у керівництві.

Низьке представництво жінок на керівних позиціях також обмежує їх вплив на формування політики та прийняття важливих рішень. Це зменшує різноманітність підходів до вирішення управлінських завдань, що могло б сприяти більш інклюзивному і ефективному управлінню. Важливим фактором

залишається недостатня підтримка жінок у їхньому кар'єрному розвитку. Відсутність програм наставництва, тренінгів з лідерських навичок та рівного доступу до можливостей професійного розвитку лише посилює цю проблему.

*4. Обмежені можливості для поєднання професійних і сімейних обов'язків.*

Однією з ключових проблем, що впливає на гендерну рівність у державній службі, є складнощі для жінок у поєднанні професійної діяльності з сімейними обов'язками. Ця проблема має системний характер і є наслідком відсутності необхідної інфраструктури, гнучких умов праці та політик підтримки працюючих батьків. Жінки, які працюють у державному секторі, часто стикаються з необхідністю дотримання жорсткого робочого графіка, що ускладнює догляд за дітьми, літніми членами родини чи виконання інших сімейних обов'язків. Відсутність гнучкості у часі роботи є значним бар'єром для кар'єрного розвитку жінок, які намагаються балансувати між професійним і сімейним життям. У багатьох державних установах відсутні політики, які сприяють підтримці працюючих батьків. Зокрема, рідко впроваджуються ініціативи, як-от дистанційна робота, оплачувані відпустки для догляду за дітьми чи програми допомоги в адаптації після декрету. Чоловіки, які працюють у державній службі, часто мають більше можливостей зосередитися на кар'єрі, оскільки соціальні очікування щодо виконання ними сімейних обов'язків значно нижчі.

Таким чином, обмежені можливості для поєднання професійних і сімейних обов'язків негативно впливають на кар'єрний розвиток жінок, їхній рівень участі у державному секторі, а також на рівність представництва на керівних посадах. Крім того, це зменшує ефективність використання людського потенціалу у державній службі.

*5. Недостатня обізнаність суспільства щодо важливості гендерної рівності.*

Однією з ключових проблем на шляху до забезпечення гендерної рівності є недостатній рівень обізнаності суспільства про її значення для розвитку

держави, економіки та суспільного добробуту. Дана проблема має системний характер і проявляється у збереженні стереотипів, упередженому ставленні та недостатній підтримці ініціатив, спрямованих на досягнення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків. Багато громадян недостатньо обізнані з правовими нормами та державними ініціативами, спрямованими на забезпечення гендерної рівності. Відсутність доступної та зрозумілої інформації про важливість гендерного балансу у суспільстві призводить до нерозуміння його переваг. У значній частині населення виникає спротив до впровадження гендерної політики, яка сприймається як нав'язування «чужих цінностей». Така реакція є наслідком недостатнього пояснення зв'язку між гендерною рівністю та економічними, соціальними та культурними вигодами для суспільства. Також, освітня система рідко включає гендерні аспекти у навчальні програми, а інформативні кампанії часто є точковими та не охоплюють широкої аудиторії. Як результат, багато людей залишаються поза межами обговорення важливості гендерної рівності.

*6. Недостатня ефективність нормативно-правової бази України щодо гендерної рівності в публічному управлінні.*

Вказана проблема є однією з ключових, що уповільнює досягнення реальної рівності між жінками і чоловіками. Попри наявність законодавчих актів і стратегій, спрямованих на забезпечення гендерної рівності, їх реалізація часто залишається декларативною. Багато положень законів не мають чітких механізмів виконання, що ускладнює їх практичне застосування в державному секторі. Крім того, відсутність ефективних інструментів моніторингу та контролю за виконанням гендерних норм призводить до ігнорування проблем у публічному управлінні. Фрагментарність законодавства та його невідповідність сучасним викликам, таким як війна та мобілізація, ще більше посилює цю проблему. Усе це створює бар'єри для рівного доступу жінок і чоловіків до посад, обмежує їх можливості у професійному зростанні та сприяє збереженню гендерної нерівності у державному секторі. Для розв'язання цієї проблеми необхідне посилення законодавства, його адаптація

до міжнародних стандартів, а також створення чітких і дієвих механізмів реалізації гендерної політики на всіх рівнях державного управління.

#### *7. Вплив війни та мобілізація чоловіків до Збройних Сил України.*

Війна в Україні та мобілізація чоловіків до Збройних Сил суттєво вплинули на структуру зайнятості в державному секторі, зокрема у публічному управлінні. Через мобілізацію значна частина чоловіків залишила свої посади в органах державної влади, що призвело до зміни гендерного балансу, особливо у вікових категоріях до 35 років і 36–60 років, де чоловіки зазвичай займали керівні або стратегічно важливі посади. Відсутність чоловіків на робочих місцях змушує жінок брати на себе додаткові обов'язки, що створює перевантаження та впливає на їхню ефективність і можливість кар'єрного зростання. Втрата чоловіків на керівних позиціях створює вакуум у прийнятті рішень, оскільки жінки не завжди мають доступ до цих посад через гендерні стереотипи чи брак підтримки у просуванні. Мобілізація чоловіків збільшує навантаження на жінок не лише у професійній, а й у сімейній сфері, а також впливає на їхню участь у державному секторі, знижуючи рівень їхньої залученості та ефективності. Багато чоловіків, мобілізованих до ЗСУ, мають значний досвід у державному управлінні. Їхня відсутність може негативно впливати на функціонування органів влади, особливо у кризовий період.

Таким чином, сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі України є комплексними і глибоко взаємопов'язаними. Попри наявність нормативно-правової бази, її недостатня ефективність та розрив між задекларованими принципами і практичною реалізацією значно гальмують прогрес у цій сфері. Гендерні стереотипи та культурні бар'єри, що зберігаються в суспільстві, посилюють нерівність, обмежуючи доступ жінок до керівних посад і стримуючи їхню участь у прийнятті стратегічних рішень. Обмежені можливості для поєднання професійних і сімейних обов'язків через відсутність гнучких умов роботи та належної інфраструктури створюють додатковий тиск на жінок, зменшуючи їхню конкурентоспроможність у кар'єрному зростанні. Недостатня

обізнаність суспільства щодо важливості гендерної рівності, разом із впливом війни та мобілізації чоловіків до Збройних Сил України, суттєво змінює структуру зайнятості у державному секторі, поглиблюючи виклики у забезпеченні балансу між статями. Відсутність системного підходу до вдосконалення нормативно-правового забезпечення та механізмів контролю за виконанням гендерних норм також стримує розвиток політик, спрямованих на реальну рівність. Подолання цих бар'єрів вимагає впровадження комплексних заходів, зокрема посилення законодавчої бази, активізації просвітницької роботи, розвитку інфраструктури підтримки працюючих жінок, а також адаптації державного сектору до умов воєнного часу. Лише цілеспрямовані та скоординовані зусилля на всіх рівнях можуть забезпечити створення рівноправного та ефективного державного управління в Україні.

### **3.2. Рекомендації щодо підвищення ефективності розвитку гендерної політики в публічному управлінні в Україні**

Зважаючи на проблеми, можна запропонувати перспективи та рекомендації щодо підвищення ефективності гендерної політики в публічному управлінні та розглянути основні стратегічні напрямки її розвитку.

Першочергово, для ефективного вирішення проблеми гендерної нерівності у публічному управлінні та забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків необхідно зосередитися на вдосконаленні законодавчої бази. Законодавчі акти повинні включати чітко прописані механізми для запобігання та протидії гендерній дискримінації, зокрема в державному секторі. Потрібно розробляти закони, які враховують сучасні виклики, зокрема вплив війни та мобілізації на гендерний баланс у державному управлінні. Наприклад, це можуть бути акти, які гарантують рівний доступ жінок і чоловіків до керівних посад, або створюють умови для їхньої інтеграції після демобілізації. Важливим лишається запровадження дієвих інструментів моніторингу за виконанням гендерних норм і стандартів. Сюди входить регулярний збір і аналіз даних про гендерний баланс у державному секторі, звітність органів влади щодо впровадження гендерних політик, а також створення відповідальних структур для контролю виконання гендерного законодавства. Також, за порушення гендерного законодавства слід запроваджувати реальні механізми відповідальності за порушення принципів гендерної рівності, включаючи штрафи, адміністративні санкції або інші форми впливу. Також необхідно сприяти забезпеченню фінансування та ресурсів для реалізації національних стратегій і планів дій із забезпечення гендерної рівності через законодавче закріплення їхньої обов'язковості.

Таким чином, посилення законодавчої бази забезпечить створення правових умов для реального впровадження гендерної рівності, мінімізує випадки дискримінації та сприятиме підвищенню ефективності роботи



державного сектора. Вдосконалене законодавство стане основою для довгострокових змін, які забезпечать сталий розвиток суспільства та сприятимуть досягненню рівності між жінками і чоловіками в усіх сферах життя.

Недостатня ефективність національного механізму гендерної рівності створює суттєвий бар'єр для досягнення реальної рівності між жінками і чоловіками. Для подолання цієї проблеми необхідно розробити чіткі механізми реалізації законодавства, створити ефективну систему моніторингу та звітності, підвищити обізнаність і компетентність державних службовців, а також забезпечити достатнє фінансування для реалізації гендерної політики. Лише комплексний підхід дозволить усунути розрив між задекларованими принципами і реальними результатами.

Гендерні стереотипи та культурні бар'єри суттєво обмежують рівну участь жінок у публічному управлінні, спричиняючи дисбаланс на керівних посадах і зниження їхньої ролі у прийнятті рішень. Для подолання цієї проблеми необхідно зосередитися на зміні суспільних уявлень про гендерні ролі, впровадженні політик підтримки працюючих жінок, розвитку освітніх програм для подолання стереотипів та створенні умов для забезпечення гендерної рівності в управлінській сфері.

Для подолання недостатнього представництва жінок на керівних посадах необхідно вжити заходів, спрямованих на заохочення жінок до участі у керівництві, створення програм підтримки кар'єрного розвитку та впровадження політик, які сприятимуть гендерній рівності на керівних рівнях. Освітня та просвітницька робота з подолання стереотипів також є критично важливими для створення умов, у яких жінки матимуть рівні можливості для досягнення найвищих посад у державному управлінні.

Обмежені можливості для поєднання кар'єри та сім'ї є значною перешкодою для досягнення гендерної рівності у державному секторі. Впровадження комплексних політик підтримки працюючих батьків та зміна суспільних уявлень про гендерні ролі сприятимуть створенню більш

інклюзивного і справедливого робочого середовища. Так, для подолання цієї проблеми необхідно:

- запровадити гнучкі умови праці, включаючи можливість дистанційної роботи та скорочених робочих годин;
- розвивати інфраструктуру догляду за дітьми, забезпечуючи доступність ясел, садків і груп продовженого дня;
- впроваджувати політики підтримки працюючих батьків, як-от оплачувані відпустки для догляду за дітьми та програми реінтеграції після декрету;
- заохочувати чоловіків до більш активного виконання сімейних обов'язків через підтримку рівноправного батьківства;
- підвищувати обізнаність суспільства про важливість розподілу сімейних обов'язків і руйнувати гендерні стереотипи.

Недостатня обізнаність суспільства щодо важливості гендерної рівності уповільнює зміни в усіх сферах – від державного управління до економіки та культури. Вона призводить до збереження дискримінаційних практик, нерівного доступу до можливостей і ресурсів, а також гальмує розвиток суспільного добробуту та демократичних цінностей. Для подолання проблеми необхідно впроваджувати комплексні заходи, які спрямовані на підвищення рівня інформованості суспільства та руйнування гендерних стереотипів. Гендерна рівність має стати частиною навчальних програм у школах і університетах, що дозволить формувати гендерно чутливу свідомість у молодого покоління з раннього віку. Освітні програми повинні включати знання про рівність прав, боротьбу з дискримінацією та важливість участі всіх громадян у суспільному житті незалежно від статі. Масштабні кампанії у засобах масової інформації мають пояснювати важливість гендерної рівності, її вплив на економіку, суспільство та особистісний розвиток кожного. Роз'яснення таких питань на широкій аудиторії сприятиме формуванню позитивного ставлення до гендерного балансу.

Засоби масової інформації відіграють ключову роль у зміні суспільної свідомості. Заохочення до створення контенту, який руйнує гендерні стереотипи, висвітлює історії успішних жінок і чоловіків та демонструє переваги гендерного балансу, допоможе формувати прогресивне ставлення до рівності. Місцеві громадські організації та активісти можуть ефективно проводити просвітницьку роботу у громадах, особливо у регіонах, де гендерні стереотипи зберігаються найбільше. Надання їм підтримки через гранти, тренінги та партнерства дозволить посилити їхній вплив та досягти більшої кількості людей.

Впровадження цих заходів сприятиме підвищенню рівня обізнаності населення щодо важливості гендерної рівності та стане фундаментом для зміни суспільних уявлень про ролі жінок і чоловіків, сприятиме подоланню стереотипів і створить передумови для досягнення справжньої рівності у всіх сферах життя.

Війна та мобілізація чоловіків значно вплинули на гендерний баланс у публічному управлінні, створивши нові виклики для жінок і систему в цілому. Для подолання цієї проблеми необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих на підтримку балансу між статями та адаптацію управлінської системи до нових умов. Одним із ключових кроків є забезпечення гнучкості в управлінні кадрами, що передбачає тимчасове заповнення вакантних посад через залучення жінок або пенсіонерів із відповідним досвідом. Запровадження дистанційної роботи чи гнучкого графіка може полегшити для жінок поєднання професійних обов'язків із сімейними. Щоб розширити можливості для жінок, важливо впроваджувати програми наставництва та тренінги, які допоможуть підготувати їх до виконання керівних функцій. Також слід усувати адміністративні та психологічні бар'єри, що заважають жінкам обіймати керівні посади. Додатковим заходом є створення кадрового резерву з числа жінок, які готові працювати на різних рівнях управління. Участь студентів і молодих спеціалістів у державному секторі можна

стимулювати через стипендіальні програми та стажування, що сприятиме розвитку нового покоління управлінців.

Психологічна підтримка також є важливим аспектом. Організація програм допомоги для працівників, які стикаються з додатковим навантаженням через відсутність колег, та підтримка сімей мобілізованих чоловіків допоможуть зменшити їхній стрес і зберегти ефективність роботи. Інтеграція чоловіків після демобілізації повинна включати створення програм, які сприяють їх поверненню до роботи в державному секторі. Також необхідно забезпечити адаптацію та перепідготовку демобілізованих чоловіків, якщо їхні професійні навички втратили актуальність.

Нарешті, розвиток цифрових технологій дозволить оптимізувати управлінські процеси та зменшити навантаження на працівників, що сприятиме ефективності роботи державного сектору в умовах кризи, а також допоможе створити збалансовану систему публічного управління, яка враховує виклики воєнного часу.

Вирішення цих проблем вимагає комплексного підходу, що включає підтримку жінок у кар'єрному зростанні, адаптацію управлінських процесів до нових реалій та ефективну реінтеграцію мобілізованих чоловіків після їх повернення, що дозволить забезпечити стабільність роботи органів державної влади та сприяти досягненню гендерної рівності навіть в умовах кризи.

Таким чином, аналіз кількісного складу державних службовців за статтю дав змогу підсумувати, що жінок в державній службі більше, ніж чоловіків. Проте, керівні посади частіше займають саме чоловіки. Тому рекомендації щодо подолання недостатнього представництва жінок на керівних посадах є актуальним. Загалом, для досягнення гендерної рівності в сфері публічного управління в Україні необхідно не лише вдосконалювати законодавчу базу, але й змінювати соціокультурні установки, розвивати інфраструктуру підтримки та забезпечувати системний підхід до впровадження гендерної політики.

## Висновки до третього розділу

Отже, сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі України є комплексними і глибоко взаємопов'язаними. Попри наявність нормативно-правової бази, її недостатня ефективність та розрив між задекларованими принципами і практичною реалізацією значно гальмують прогрес у цій сфері. Гендерні стереотипи та культурні бар'єри, що зберігаються в суспільстві, посилюють нерівність, обмежуючи доступ жінок до керівних посад і стримуючи їхню участь у прийнятті стратегічних рішень. Обмежені можливості для поєднання професійних і сімейних обов'язків через відсутність гнучких умов роботи та належної інфраструктури створюють додатковий тиск на жінок, зменшуючи їхню конкурентоспроможність у кар'єрному зростанні. Недостатня обізнаність суспільства щодо важливості гендерної рівності, разом із впливом війни та мобілізації чоловіків до Збройних Сил України, суттєво змінює структуру зайнятості у державному секторі, поглиблюючи виклики у забезпеченні балансу між статями. Відсутність системного підходу до вдосконалення нормативно-правового забезпечення та механізмів контролю за виконанням гендерних норм також стримує розвиток політик, спрямованих на реальну рівність. Подолання цих бар'єрів вимагає впровадження комплексних заходів, зокрема посилення законодавчої бази, активізації просвітницької роботи, розвитку інфраструктури підтримки працюючих жінок, а також адаптації державного сектору до умов воєнного часу. Лише цілеспрямовані та скоординовані зусилля на всіх рівнях можуть забезпечити створення рівноправного та ефективного державного управління в Україні.

Зважаючи на проблеми, було запропоновано перспективи та рекомендації щодо підвищення ефективності гендерної політики в публічному управлінні та розглянути основні стратегічні напрямки її розвитку.

## ВИСНОВКИ

Отже, аналіз проблематики кваліфікаційної роботи дало можливість досягти мету та визначені завдання дослідження.

Було визначено сутність та стратегічне значення гендерної рівності у публічному управлінні. Гендерна рівність у публічному управлінні є ключовим фактором, який сприяє ефективнішому прийняттю рішень, забезпеченню соціальної справедливості та сталому розвитку суспільства, що робить її невід'ємною умовою демократичного устрою.

За дослідженнями науковців, рівність між жінками та чоловіками означає усунення історичних ієрархій і забезпечення рівних прав, обов'язків, можливостей і досягнень у всіх сферах життя, що сприяє гармонійному розвитку суспільства на основі взаємної поваги й усвідомлення власних потреб та інтересів. Гендерна рівність у публічному управлінні передбачає рівноправну участь жінок і чоловіків у державному управлінні, подолання гендерних бар'єрів і стереотипів, а також постійний моніторинг і оцінювання цих процесів для забезпечення ефективності та справедливості ухвалення державних рішень.

Гендерна політика спрямована на забезпечення рівності жінок і чоловіків у правах, можливостях і доступі до ресурсів, створення умов для самореалізації та об'єктивного оцінювання їхньої діяльності. Вона сприяє справедливому розподілу соціальних і економічних ресурсів, розвитку гендерної культури та суспільного прогресу. Важливим аспектом є гарантування однакових прав, свобод і можливостей для обох статей, а також забезпечення справедливого розподілу соціальних і економічних ресурсів. Гендерна політика передбачає об'єктивне оцінювання результатів діяльності жінок і чоловіків, їх рівноправну участь у політичному, соціальному, економічному та культурному розвитку.

Було обґрунтовано особливості та принципи гендерної політики в системі публічного управління. На сучасному етапі розвитку українського суспільства основними завданнями гендерної політики в системі державного управління є впровадження системи гендерного планування, яка забезпечує оцінку лідерських якостей чоловіків і жінок при зайнятті керівних посад. Важливим є застосування гендерного підходу у діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування, а також створення системи управління для координації суб'єктів державної політики з метою досягнення гендерної рівності на різних рівнях управління.

Значна увага приділяється підготовці державних службовців, підвищенню їхньої кваліфікації у сфері гендерного менеджменту та формуванню гендерної свідомості. Особливе місце займає впровадження гендерного підходу у навчання та розвиток керівних кадрів, враховуючи інтереси і можливості чоловіків і жінок. Це передбачає розробку стратегій, спрямованих на розвиток індивідуальних здібностей і лідерських якостей кожної особистості.

Принципи державного управління – це науково обґрунтовані, інколи законодавчо закріплені положення, що визначають побудову і функціонування системи управління. Основними принципами є об'єктивність, демократизм, законність, поділ влади, оптимізація управління, попереднє планування та універсальність. Структурні принципи включають раціональну організацію цілей, функціональну і організаційну структури, а також ефективне управління процесами. Важливими є єдність економіки й політики з пріоритетом політики та врахування загальних і місцевих інтересів із пріоритетом на вищому рівні.

Було здійснено аналіз законодавчої бази України та основних міжнародних документів з питання забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні. Нормативно-правова база України та основні міжнародні документи відіграють важливу роль в забезпеченні гендерної рівності в системі публічного управління України. Стандарти гендерної

рівності визначені в таких міжнародних документах, як Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW), Пекінська декларація та Платформа дій, ухвалені на четвертій Всесвітній конференції зі становища жінок 15 вересня 1995 року, Протокол №12 до Конвенції про захист прав і основоположних свобод, Хартія основних прав Європейського Союзу, Європейська хартія рівності жінок і чоловіків на місцевому рівні, Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів, Амстердамська угода, резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» та пов'язані з нею резолюції та рекомендації Ради Безпеки ООН, Стратегія Ради Європи щодо гендерної рівності (2024-2029 роки), Гендерна політика ЮНІСЕФ (2021–2030) та Гендерний план дій ЮНІСЕФ (2022–2025), Директиви ЄС та інші документи з питань гендерної рівності, ухвалені на рівні ООН, Ради Європи, ОБСЄ, ЄС, НАТО.

Основними нормативними актами в українському законодавстві щодо гендерної політики є Конституція України, а також Закони України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», «Про запобігання та протидію домашньому насильству», «Про боротьбу із торгівлею людьми» і «Про державну службу». Важливими документами є Державна стратегія забезпечення рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків до 2030 року, Національний план дій на виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» до 2025 року та інші постанови та розпорядження Кабінету Міністрів України.

Було досліджено сучасні тенденції та результати впровадження гендерної політики в державному секторі. Для оцінки ефективності впровадження гендерної політики було здійснено комплексний аналіз кількісних і якісних показників, які відображають реальний стан справ у державному управлінні. Зокрема, було проаналізовано кількість державних службовців за гендерними ознаками, враховуючи розподіл за категоріями посад (керівні, середньої ланки та нижчого рівня) та віком.



За даними НАДС, станом на I та III квартали 2024 року спостерігається зменшення кількості працюючих жінок у віковій категорії до 35 років, що свідчить про їх виїзд за кордон або перехід у декретну відпустку. Натомість кількість жінок старшого віку (61–64 роки) та пенсійного віку (65–70 років) зросла, що може бути пов'язано зі збереженням робочих місць для досвідчених працівників. Кількість чоловіків-державних службовців значно зменшилася у вікових категоріях до 35 років і 36–60 років, що пов'язано з мобілізацією до Збройних Сил України через війну. Натомість частка чоловіків віком від 60 років зросла, оскільки вони не підлягають мобілізації, а також у зв'язку з потребою державних органів у досвідчених кадрах для забезпечення стабільності роботи в умовах кризи.

Таким чином, війна значно вплинула на структуру державної служби. Зменшення кількості молодих працівників, особливо чоловіків, компенсується зростанням частки осіб старшого віку, що забезпечує стабільність роботи державних установ, але водночас свідчить про виклики у залученні молоді та збереженні гендерного балансу.

Аналіз розподілу державних службовців за категоріями посад і статтю станом на I та III квартали 2024 року свідчить про гендерний дисбаланс у структурі державної служби. Жінки значно переважають у категоріях «Б» і «В», але їх участь у категорії «А» (керівні посади) є низькою. Це вказує на обмежений доступ жінок до вищих управлінських позицій, що є проявом гендерної нерівності. Тобто, чоловіки мають значно більше шансів займати керівні посади, тоді як жінки стикаються з бар'єрами у доступі до вищих рівнів управління. Незважаючи на більшість жінок у середніх і нижчих категоріях, необхідно впроваджувати заходи для забезпечення гендерної рівності на всіх рівнях державного управління.

Було розглянуто досвід зарубіжних країн у застосуванні принципу гендерної рівності в публічному управлінні для України. Країни Європейського Союзу та інші держави розвинутого світу успішно впроваджують законодавчі ініціативи, програми та стратегії, спрямовані на

забезпечення рівних можливостей, захисту від насильства і дискримінації, а також підвищення участі жінок у прийнятті рішень на всіх рівнях управління. Тому, досвід зарубіжних країн у застосуванні гендерного підходу в публічному управлінні надзвичайно важливий для України, оскільки він демонструє ефективні стратегії та інструменти для досягнення рівності і включення жінок і чоловіків у всі сфери суспільства. Важливим аспектом є створення інституційних механізмів, таких як омбудсмени чи національні ради з питань гендерної рівності, які мають функції моніторингу, захисту прав та розробки стратегій. Такі механізми сприяють зміцненню законодавчої бази, впровадженню ефективних політик і програм, а також підвищенню обізнаності суспільства з питань гендерної рівності. Україні варто враховувати цей досвід при розробці власної національної стратегії з гендерної рівності, забезпечити її відповідність міжнародним стандартам та інкорпорувати кращі практики з інших країн. Ключовими напрямками мають стати створення законодавчої бази, зміцнення інституційних механізмів, підтримка рівних можливостей у працевлаштуванні та участі у прийнятті рішень, а також освітня робота з метою зміни гендерних стереотипів у суспільстві.

Було охарактеризовано сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі. Сучасні проблеми та бар'єри на шляху досягнення гендерної рівності у державному секторі України є комплексними і глибоко взаємопов'язаними. Попри наявність нормативно-правової бази, її недостатня ефективність та розрив між задекларованими принципами і практичною реалізацією значно гальмують прогрес у цій сфері. Гендерні стереотипи та культурні бар'єри, що зберігаються в суспільстві, посилюють нерівність, обмежуючи доступ жінок до керівних посад і стримуючи їхню участь у прийнятті стратегічних рішень. Обмежені можливості для поєднання професійних і сімейних обов'язків через відсутність гнучких умов роботи та належної інфраструктури створюють додатковий тиск на жінок, зменшуючи їхню конкурентоспроможність у кар'єрному зростанні. Недостатня обізнаність суспільства щодо важливості

гендерної рівності, разом із впливом війни та мобілізації чоловіків до Збройних Сил України, суттєво змінює структуру зайнятості у державному секторі, поглиблюючи виклики у забезпеченні балансу між статями. Відсутність системного підходу до вдосконалення нормативно-правового забезпечення та механізмів контролю за виконанням гендерних норм також стримує розвиток політик, спрямованих на реальну рівність. Подолання цих бар'єрів вимагає впровадження комплексних заходів, зокрема посилення законодавчої бази, активізації просвітницької роботи, розвитку інфраструктури підтримки працюючих жінок, а також адаптації державного сектору до умов воєнного часу. Лише цілеспрямовані та скоординовані зусилля на всіх рівнях можуть забезпечити створення рівноправного та ефективного державного управління в Україні.

Було розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності розвитку гендерної політики в публічному управлінні в Україні. Зважаючи на проблеми, було запропоновано перспективи та рекомендації щодо підвищення ефективності гендерної політики в публічному управлінні та розглянути основні стратегічні напрямки її розвитку. Аналіз кількісного складу державних службовців за статтю дав змогу підсумувати, що жінок в державній службі більше, ніж чоловіків. Проте, керівні посади частіше займають саме чоловіки. Тому рекомендації щодо подолання недостатнього представництва жінок на керівних посадах є актуальним. Загалом, для досягнення гендерної рівності в сфері публічного управління в Україні необхідно не лише вдосконалювати законодавчу базу, але й змінювати соціокультурні установки, розвивати інфраструктуру підтримки та забезпечувати системний підхід до впровадження гендерної політики.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз державної політики та нормативно-правових актів на відповідальність принципу рівних прав і можливостей жінок і чоловіків / Суслєва О.І. – Київ, 2017. – 90 с.
2. Батанов О. В. Децентралізація та місцеве самоврядування у гендерному вимірі: вітчизняний досвід та міжнародні стандарти / О. В. Батанов // Вісник Донецького національного університету імені Василя Стуса. Серія: Політичні науки. – 2018. – № 3. – С. 48–54.
3. Бачанович В. Гендерна рівність у місцевому політичному житті та гендерна концепція у місцевій політиці в Україні [Електронний ресурс] / В. Бачанович // Документ до обговорення підготовлений п. Вишнею Бачановіч (Višnja Bačanović), консультантом з гендерної рівності за координації Департаменту співробітництва та зовнішніх відносин Секретаріату Конгресу місцевих та регіональних влад Ради Європи. – Лютий, 2018. – 38 с. – URL: <https://rm.coe.int/16808a2a51>
4. Бондар Г. Л., Михайльонєк Д. В. Гендерна політика в системі публічного управління України / Г. Л. Бондар, Д. В. Михайльонєк // Публічне управління та митне адміністрування. – № 4 (23). – 2019. – С. 34-41.
5. Була С. С, Клим Л. А. Основні шляхи вдосконалення гендерної політики у системі державного управління в Україні / С. С. Була, Л. А. Клим // Історико-політичні проблеми сучасного світу. – 2019. – № 40. – С. 153–159.
6. Воронько Л. О. Гендерна політика в системі державної служби: поняття і сутність [Електронний ресурс] / Л. О. Воронько // Державне управління: теорія та практика. – 2012. – № 2. – URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp\\_2012\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2012_2_10)
7. Воронько Л. О. Принципи гендерної політики в системі державного управління: поняття, сутність, характеристика [Електронний ресурс] /

Л. О. Воронько // Державне управління: теорія та практика. – Вип.1. – 2012. – С.1-16. – URL: <http://academy.gov.ua/ej/ej15/txts/12VLOPSH.pdf>

8. Гендерна політика в системі державного управління : підручник / за заг. ред. М. М. Білинської. – Запоріжжя: Друкарський світ, 2011. – 132 с.

9. Гендерна політика в нормативно-правових документах. Частина 1 / За заг. ред. К.Б. Левченко. – Київ, 2020. – 186 с.

10. Гендерні аспекти державної служби: монографія / за заг. ред. Б. Кравченка. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2002. – 336 с.

11. Гендерний профіль країни Україна. ЄС за гендерну рівність : служба допомоги реформам [Електронний ресурс]. – Липень, 2023.. – URL: [https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/03/eu4genderhelpdesk\\_ukrainegenderprofile\\_2023-cgp\\_ukr\\_v5.pdf](https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/03/eu4genderhelpdesk_ukrainegenderprofile_2023-cgp_ukr_v5.pdf)

12. Гонюкова Л. В. Сучасний механізм упровадження гендерної політики в Україні / Л. В. Гонюкова, Н. С. Педченко // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. Серія: Державне управління. – 2016. – № 2. – С. 114-120.

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

14. Грицяк Н. В. Формування гендерної політики в Україні: проблеми теорії, методології, практики : монографія / Н. В. Грицяк. – К. : Вид-во НАДУ, 2004. – 384 с.

15. Грицяк Н.В. Теоретико-методологічні засади формування й реалізації державної гендерної політики в Україні: дис... д-ра наук з держ. упр.: 25.00.01 // Н. В. Грицяк // Національна академія держ. управління при Президентіві України. – К., 2005.

16. Грицяк Н.В. Гендерна політика в Україні: історичні аспекти та сучасні проблеми формування і реалізації (соціально-правовий статус жінки в українській історії) / Н. В. Грицяк // Вісник УАДУ. – 2001. – № 1. – С. 297-308.

17. Грицяк Н.В. Принципи державного управління гендерною політикою / Н. В. Грицяк // Вісник НАДУ. – 2004. – № 2. – С. 81-88.
18. Декларація про захист жінок і дітей в надзвичайних обставинах та в період збройних конфліктів: від 14.12.1974 р. [Електронний ресурс]. URL: [https://zakononline.com.ua/documents/show/169632\\_169632](https://zakononline.com.ua/documents/show/169632_169632)
19. Дашборд щодо кількісного складу державних службовців в Україні [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. – 13.11.2024 р. – URL: <https://nads.gov.ua/test?v=66de8f59549ff>
20. Директива 2006/54/ЄС Європейського Парламенту і ради від 5 липня 2006 року. [Електронний ресурс]. URL: [https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id\\_doc=68315](https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=68315)
21. Договір про заснування Європейської Спільноти (Договір про заснування Європейського економічного співтовариства). Амстердам, 2005. [Електронний ресурс]. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_017#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_017#Text)
22. Дорожкіна І. В. Гендерна політика в місцевих громадах: інформаційно-практичний посібник / І. В. Дорожкіна. – Чернігів : Чернігівська обласна організація Спілки жінок України. – 2010. – 56 с.
23. Дрозд О. Ю. Забезпечення гендерної рівності в системі МВС України: питання сьогодення / О. Ю. Дрозд // Науковий вісник публічного та приватного права. – Випуск № 3, 2020. – С. 112-116.
24. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю. П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка та ін. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
25. Європейська хартія рівності жінок і чоловіків на місцевому рівні. Інсбрук, 2006. [Електронний ресурс]. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU06302>
26. Жінки. Мир. Безпека: Інформаційно-навчальний посібник з гендерних аспектів конфліктів для фахівців соціальної сфери / Колектив авторів. – Київ, 2017. – 172 с.

27. Забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у публічному секторі України : звіт за результатами опитування / за заг. ред. Н. Алюшиної. – К., 2023. – 76 с.

28. Застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі: навч. посіб. / М. Колодій, О. Кисельова, Н. Рябушенко, О. Цюпа. – Київ: Віваріо, 2020. – 132 с.

29. Кагановська Т. Є., Семененко Т. О. Сутність принципу гендерної рівності в системі органів публічної влади України / Т. Є. Кагановська, Т. О. Семененко // Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія «ПРАВО». – Випуск 32, 2021. – С. 33-38.

30. Камінська Н. В., Чернявський С. С., Перунова О. С. Законодавче регулювання та міжнародні стандарти гендерної рівності: лекція / Н. В. Камінська, С. С. Чернявський. – Київ : Нац. акад. внутр. справ, 2020. – 23 с.

31. Клименко А. С. Формування гендерної компетентності публічних службовців у контексті розвитку надання інноваційних публічних послуг населенню / А. С. Кдиденко // Публічне управління і адміністрування в Україні. – Випуск 30. – 2022. – С. 101-104.

32. Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок від 1979 р. [Електронний ресурс]. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_207#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207#Text)

33. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. [Електронний ресурс]. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.

34. Кулачек О. І. Роль жінки в державному управлінні: старі образи, нові обрії : монографія / О. І. Кулачек. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2005. – 304 с.

35. Левченко К. Б. Права жінок: зміст, стан та перспективи розвитку : монографія / К. Б. Левченко. – Вид-во НУВС, 2001. – 348 с.

36. Махначова Н. М. Перспективи розвитку гендерної політики в системі публічного управління [Електронний ресурс] / Н. М. Махначова,

І. Ю. Семенюк, Г. В. Іванченко // Державне управління: удосконалення та розвиток. – № 9, 2021. – 5 с. – URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9\\_2021/35.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/9_2021/35.pdf)

37. Мельник Т. М. Творення суспільства гендерної рівності: міжнародний досвід / Т. М. Мельник // Закони зарубіжних країн з гендерної рівності. – 2-ге допов. вид. – К., 2010. – 440 с.

38. Мельник Т. М. Міжнародний досвід утвердження гендерної рівності / Т. М. Мельник // Міжнародний досвід державного забезпечення рівності жінок та чоловіків: матеріали міжнар.конф. (м. Київ, 30 черв. – 1 лип. 2003 р.). – К. : Вид-в Логос, 2003. – 348 с.

39. Міжнародний досвід державного забезпечення рівності жінок та чоловіків // Матеріали міжнар. конф. (Київ, 30 червня – 1 липня 2003 року). – К.: Логос, 2003. – 213 с.

40. Нієманіс А. Впровадження гендерних підходів : практ. посіб. / пер. з англ. М. Корчинська ; ПРООН. – К. : К.І.С., 2001. – 142 с.

41. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. [Електронний ресурс]. URL: <https://nads.gov.ua/news/u-nads-predstavyly-rezultaty-kilkisnoho-skladu-derzhavnykh-sluzhbovtziv#>

42. Пашко І. С. Гендерна політика в системі державної служби України / І. С. Пашко // Вісник НАДУ. Серія «Державне управління». – № 3. – 2018. – С. 165-170.

43. Пекінська декларація від 1995 року. [Електронний ресурс]. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_507#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_507#Text)

44. Петрук Н., Сардалова Є. Що нижчий рівень, то більше депутаток. Скільки жінок потрапили до місцевої влади на виборах-2020 [Електронний ресурс] / Н. Петрук, Є. Сардалова // Радіо Свобода. – 31.12.2020. – URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/zhinky-na-miscevyh-vyborah-2020/31027881.html>



45. Пищуліна О. Гендерна рівність і розвиток: погляд у контексті європейської стратегії України / О. Пищуліна. Центр Разумкова. – К.: Видавництво «Заповіт». – 2016. – 244 с.

46. Порадник для гендерних радників і радниць / За заг. ред. К. Б. Левченко. – Київ, 2023. – 67 с.

47. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків: Закон України від 08.09.2005 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>

48. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України від 06.09.2012 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text>

49. Про запобігання та протидію домашньому насильству: Закон України від 07.12.2017 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2229-19#Text>

50. Про протидію торгівлі людьми: Закон України від 20.09.2011 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3739-17#Text>

51. 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 серпня 2022 р. № 752-р. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-skhvalennia-derzhavnoi-stratehii-zabezpechennia-rivnykh-prav-ta-mozhlyvostei-752-120822>

52. Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» до 2025 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2020 р. № 1544-р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-%D1%80#Text>

53. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

54. Про затвердження Порядку проведення гендерно-правової експертизи: постанова Кабінету Міністрів України № 997 від 28.11.2019.

[Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/997-2018-%D0%BF#Text>

55. Сидоренко Н. С. Перспективи розвитку гендерної політики в системі публічного управління / Н. С. Сидоренко // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. – Випуск 3, 2022. – С. 67-70.

56. Соціологія : корот. енциклопед. слов. за заг. ред. В. І. Воловича. – К.: Укр. центр. духов. культури, 1998. – 736 с.

57. Стратегія гендерної рівності Ради Європи на 2024-2029 роки. 06.03.2024. [Електронний ресурс]. URL: <https://rm.coe.int/cm-2024-17-finale-ukr/1680af3517>

58. Уварова О. О. Права жінок та гендерна рівність: навчальний посібник / О. О. Уварова. – Київ: Видавництво «ФОП Голембовська О. О.», 2018. – 204 с.

59. Хартія Європейського Союзу про основні права від 2000 р. [Електронний ресурс]. URL: [https://studies.in.ua/pravo\\_es-shporu/2459-hartya-yevropeyskogo-soyuzu-pro-osnovn-prava-2000-r-2.html](https://studies.in.ua/pravo_es-shporu/2459-hartya-yevropeyskogo-soyuzu-pro-osnovn-prava-2000-r-2.html)

60. Цимбал Б. М. Гендерні аспекти публічного управління у контексті безпеки особистості: загальнотеоретичний аналіз / Б. М. Цимбал // Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування. – 2022 р. – № 3 (77). – С. 62-66.

61. Щербак Н. В. Міжнародні стандарти з питань гендерної рівності та їх упровадження в Україні (в умовах реформування державного управління) / Н. В. Щербак // Право та державне управління. – № 4. – 2020. – С. 153-165.

62. Яременко О. І. Теоретичні підходи до формування гендерної політики в публічному управлінні / О. І. Яременко, Ю. І. Намазова // Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права. – № 2. – 2022. – С. 70-75.

63. 17 Цілей сталого розвитку (Agenda 2030). UNDP. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>

64. Concluding observations on the eighth periodic report of Ukraine / Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women // CEDAW/C/UKR/CO/8. 9 березня 2017 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n17/062/86/pdf/n1706286.pdf>

65. Colley L., Williamson S., Foley M. Understanding, ownership, or resistance: Explaining persistent gender inequality in public services. Gender, Work & Organization. 2021. – Т. 28. – № 1. – С. 284–300.

66. Gender Action Plan, 2022-2025. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.unicef.org/gender-equality/gender-action-plan-2022-2025>

67. Recommendation CM/Rec(2007)17 of the Committee of Ministers to member states on gender equality standards and mechanisms. 2007. [Електронний ресурс]. URL: [https://search.coe.int/cm#{%22CoEReference%22:\[%22CM/Rec\(2007\)17%22\],%22sort%22:\[%22CoEValidationDate%20Descending%22\]}](https://search.coe.int/cm#{%22CoEReference%22:[%22CM/Rec(2007)17%22],%22sort%22:[%22CoEValidationDate%20Descending%22]})

68. Recommendation 148 (2004)1 on gender mainstreaming at local and regional level: a strategy to promote equality between women and men in cities and regions. The congress of local and regional authorities. 2004. [Електронний ресурс]. URL: <https://rm.coe.int/168071a54f>

69. Resolution 176 (2004)1 on gender mainstreaming at local and regional level: a strategy to promote equality between women and men in cities and regions. The congress of local and regional authorities. 2004. [Електронний ресурс]. URL: <https://rm.coe.int/16807191f2>

70. Resolution 391 (2015)1 Fighting the increasing poverty of women: the responsibility of local and regional authorities. The congress of local and regional authorities. 2015. [Електронний ресурс]. URL: <https://rm.coe.int/16807199f1>

71. Resolution 405 (2016). The congress of local and regional authorities. 2016. [Електронний ресурс]. URL: <https://rm.coe.int/1680718ce9>

72. UN Strategic Results Framework on Women, Peace and Security: 2011-2020. [Електронний ресурс]. URL:

[https://www.un.org/womenwatch/ianwge/taskforces/wps/Strategic\\_Framework\\_2011-2020.pdf](https://www.un.org/womenwatch/ianwge/taskforces/wps/Strategic_Framework_2011-2020.pdf)

73. UNICEF Gender Policy 2021-2030. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.unicef.org/reports/unicef-gender-policy-2021-2030>