

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

(повне найменування вищого навчального закладу)

Юридичний факультет

(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

Кафедра публічного управління та адміністрування

(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

«Допущено до захисту»

В.о. завідувача кафедри публічного
управління та адміністрування,
д. держ. упр., професор

Володимир ЄМЕЛЬЯНОВ

“ ” 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему:

РЕАЛІЗАЦІЯ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНИХ ОРГАНІВ ВЛАДИ

Керівник: кандидат наук з державного
управління, доцент
Штиршов Олександр Миколайович
(вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Рецензент: доктор наук з державного управління,
професор
Ємельянов Володимир Михайлович
(посада, вчене звання, науковий ступінь, П.І.Б.)

Виконав: студентка VI курсу групи 635мз
Желязко Марія Вікторівна
(П.І.Б.)

Спеціальності: 281 «Публічне управління та
адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

ОПП: «Державна служба»

Миколаїв – 2025 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА ІСТОРИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ	6
1.1. Теоретичні основи гендерної рівності: поняття, принципи, види.....	6
1.2. Історичні аспекти становлення політики гендерної рівності у світовому та українському контексті.....	11
1.3. Нормативно-правова база забезпечення гендерної рівності.....	16
Висновки до розділу 1.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ	26
2.1. Аналіз кадрового гендерного дисбалансу на різних рівнях публічної служби.....	26
2.2. Гендерний аудит як інструмент оцінювання реалізації політики гендерної рівності на прикладі Головного управління статистики.....	29
2.3. Практика застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі в Україні.....	42
Висновки до розділу 2.....	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ	49
3.1. Проблеми та бар'єри реалізації політики гендерної рівності в системі публічних органів влади.....	49
3.2. Шляхи вдосконалення механізмів забезпечення гендерної рівності в публічному управлінні.....	55
3.3. Перспективи впровадження інноваційних інструментів гендерної політики в Україні.....	59
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

ВСТУП

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що забезпечення гендерної рівності у діяльності публічних органів влади є одним із ключових чинників демократичного розвитку держави та формування ефективної системи врядування. Сучасне державне управління вимагає створення умов, за яких жінки й чоловіки матимуть рівні права, можливості та доступ до ресурсів, механізмів прийняття рішень і професійного зростання. Гендерно чутливий підхід розглядається не лише як принцип соціальної справедливості, а й як важливий чинник підвищення результативності, прозорості та відкритості державних інституцій.

Особливого значення питання гендерної рівності набуває в умовах воєнного стану, коли роль жінок у системі оборони, волонтерських ініціативах, державному управлінні, дипломатії та гуманітарній сфері істотно посилюється. У таких умовах ефективне впровадження гендерної політики стає не лише соціальною чи правовою вимогою, а й важливим елементом національної стійкості та безпеки.

Попри позитивні зрушення, у публічному секторі України зберігаються бар'єри, які ускладнюють реалізацію політики рівних можливостей: нерівномірне представництво жінок на керівних посадах, розриви в оплаті праці, обмежена участь жінок в ухваленні стратегічних рішень, поширені гендерні стереотипи та прояви «скляної стелі». Ці чинники знижують ефективність державного управління й потребують модернізації інституційних механізмів.

Отже, дослідження реалізації політики гендерної рівності в системі публічного управління України є надзвичайно важливим, адже воно спрямоване на виявлення ключових проблем, бар'єрів та перспектив удосконалення сучасних механізмів забезпечення рівних прав і можливостей, що є основою формування демократичної, справедливої та стійкої держави.

Теоретичною основою кваліфікаційної роботи стали наукові праці та дослідження вчених зокрема: С. Горбатюк, М. Білинської, Т. Василевської, Т. Краснопольської, Т. Парсонса, Роберта Дж. Столлера, Н. Оніщенко, Н. Болотіної, Н. Грицяк, Т. Марценюк, О. Кулачек, Т. Мельник, О. Суислової та інших .

Мета дослідження аналіз реалізації політики гендерної рівності в системі публічних органів влади та розроблення рекомендацій щодо вдосконалення механізмів забезпечення гендерної рівності у публічному управлінні.

Для досягнення поставленої мети в кваліфікаційній роботі сформульовано для розв'язання наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні та історичні аспекти становлення гендерної рівності, визначити її ключові принципи, засади та види з урахуванням світового та українського контексту;
- проаналізувати нормативно-правову базу забезпечення гендерної рівності на національному та міжнародному рівнях;
- дослідити стан гендерного дисбалансу у публічному секторі;
- розглянути практику проведення гендерного аудиту в Головному управлінні статистики у Миколаївській області;
- розглянути практику застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі в Україні;
- визначити основні проблеми, бар'єри та виклики на шляху впровадження гендерної рівності;
- сформулювати практичні рекомендації вдосконалення механізмів реалізації політики гендерної рівності в системі публічного управління;
- окреслити перспективи впровадження інноваційних інструментів гендерної політики в Україні.

Об'єктом дослідження – є політика гендерної рівності в системі публічних органів влади України.

Предметом дослідження – виступають механізми та інструменти реалізації політики гендерної рівності в системі публічних органів влади України.

Для досягнення зазначеної мети в кваліфікаційній роботі застосовано наступні методи дослідження: формально-логічний метод, який забезпечив уточнення змісту ключових понять і структурування теоретичних підходів; порівняльно-історичний метод, що дав змогу простежити еволюцію гендерної політики в Україні у співвідношенні з міжнародними тенденціями; статистичний аналіз, який дозволив оцінити гендерні пропорції у кадровому складі та інших показниках діяльності публічної служби; метод опитування, що забезпечив отримання емпіричних даних про рівень дотримання принципів рівних прав і можливостей та поінформованість службовців; системний підхід, який дав можливість розглядати політику гендерної рівності як цілісну багаторівневу систему; а також методи узагальнення й класифікації, які сприяли впорядкуванню виявлених проблем і формуванню структурованих висновків. Застосування методу прогнозування дозволило визначити перспективні напрями вдосконалення впровадження гендерного підходу в діяльність органів публічної влади.

Практичне значення одержаних результатів. Результати дослідження можуть бути використані органами публічної влади для вдосконалення кадрової політики, програм навчання державних службовців, проведення гендерного аудиту, а також під час розроблення стратегій сталого розвитку, що передбачають рівність прав і можливостей для жінок і чоловіків.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 77 сторінок, з яких основний текст займає 59 сторінок, список використаних джерел налічує 71 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ТА ІСТОРИЧНІ ЗАСАДИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ

1.1. Теоретичні основи політики гендерної рівності: поняття, принципи, види

У сучасних умовах динамічних суспільних змін проблема гендеру та забезпечення гендерної рівності набуває особливого значення, оскільки виступає одним із ключових чинників трансформаційного розвитку держави. Дотримання демократичних стандартів у цій сфері перебуває під постійним контролем органів публічного управління, адже саме гендерна рівність розглядається не лише як стратегічна мета, а й як важливий ресурс та чинник забезпечення сталого розвитку суспільства.

Розглядаючи поняття політики гендерної рівності, перш за все потрібно визначити, що таке «гендер». Слід зазначити, що поняття «гендер» протиставляється категорії «стать»: якщо остання характеризує природні біологічні відмінності між чоловіками та жінками, то гендер відображає соціально сконструйовані ознаки та ролі, закріплені культурою й суспільними уявленнями про «жіночість» (femininity) і «мужність» (masculinity) [50].

Загалом існує досить багато трактувань даного терміна, що відрізняються залежно від наукового контексту та аспектів, на яких зосереджують увагу дослідники. У таблиці 1.1 наведено основні визначення, які допомагають зрозуміти концепцію гендеру з різних точок зору [8; 59; 65; 69].

Таблиця 1.1.

Визначення поняття «гендер»

Визначення	Джерело
Гендер - це соціально закріплені ролі, поведінка, діяльність і характерні ознаки, які певне суспільство вважає належними для жінок та чоловіків.	Конвенція Ради Європи про запобігання насильству стосовно жінок і домашньому насильству та боротьбу із цими явищами (<i>Istanbul Convention</i>)
Гендер – це поняття, яке базується на психологічних і культурних поясненнях, достатньо незалежних від тих, які тлумачать біологічну стать.	Stoller, R. J. <i>Sex and gender: The development of masculinity and femininity.</i>
Гендер – це концепція, що відображає соціальнокультурну складову статі, включаючи норми, ролі, поведінку та очікування, які суспільство формує стосовно чоловіків і жінок	Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок (CEDAW).
Гендер – це комплекс культурних і соціальних характеристик, який охоплює всі сфери діяльності людини	Глосарій Гендерного інформаційно-аналітичного центру «Крона» ²
Гендер – це сукупність соціальних і культурних характеристик, властивих жінкам і чоловікам, які визначаються суспільством і варіюються залежно від культури, історичного періоду чи соціальної групи.	ВООЗ (World Health Organization, WHO).

Проаналізувавши всі дефініції можна узагальнити, що гендер – це соціально та культурно конструйовані ролі, поведінка, очікування, права, обов’язки та характеристики, які суспільство визначає як належні для жінок і чоловіків.

Єдиного загальноприйнятого і усталеного поняття політики гендерної рівності наразі не існує. У контексті Закону України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», що є одним із базових джерел для реалізації гендерної політики, гендерна рівність розглядається як «рівний

правовий статус жінок та чоловіків та рівні можливості для його реалізації, що дозволяє особам обох статей.

Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України виконує функції уповноваженого центрального органу виконавчої влади, відповідального за забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Воно визначає гендерну рівність як «принцип, що гарантує однакові права та можливості для жінок і чоловіків» [24].

На думку Європейської комісії гендерна рівність означає, що всі людські істоти мають свободу для розвитку своїх особистих здібностей та свободу вибору без обмежень, пов'язаних із жорстко закріпленими гендерними ролями. Тобто різна поведінка, прагнення та потреби жінок і чоловіків враховуються, оцінюються й підтримуються рівним чином [62].

Отже, гендерна рівність гарантує рівний доступ жінок і чоловіків до всіх сфер суспільної діяльності – від освіти й праці до культурного та політичного життя. Вона стає основою формування справедливого й гармонійного суспільства, у якому враховується позиція кожного та забезпечуються умови для максимальної самореалізації. Ключовим завданням є створення можливостей для втілення особистих цілей і намірів незалежно від статі [54].

Гендерний рівність базується на низці ключових принципах, які визначають основні напрямки для забезпечення політики гендерної рівності в системі публічних органів влади. Допомагають створити спільне розуміння того, що означає гендерна рівність та показують її користь і чому це важливо [66].

Принципи гендерної рівності загалом можна поділити на дві категорії:

- загальні принципи гендерної рівності;
- принципи гендерної рівності в оплаті праці.

Розглянемо загальні принципи гендерної рівності.

1. Принцип недискримінація передбачає заборону будь-яких обмежень, привілеїв чи утисків, заснованих на ознаці статі. Його реалізація

вимагає усунення як прямої, так і непрямой дискримінації в усіх сферах життя.

2. Принцип рівності прав та можливостей забезпечує рівний доступ жінок і чоловіків до всіх сфер суспільного життя: влади, ресурсів, освіти, праці, політики та культури. Він не лише гарантує відсутність перешкод, а й передбачає створення умов для повної реалізації потенціалу кожної людини, незалежно від її статі.

3. Принцип паритетності передбачає збалансоване представництво жінок і чоловіків у процесах прийняття рішень та в органах влади. Досягнення цього принципу сприяє підвищенню ефективності управління, оскільки забезпечує врахування різноманітних інтересів та досвіду обох статей.

4. Принцип інтеграції гендерного підходу (gender mainstreaming) вимагає врахування гендерної складової в усіх сферах державної політики та прийняття рішень. Замість того, щоб розглядати гендерну рівність як окрему проблему, її інтеграція передбачає систематичний аналіз впливу будь-яких політик і програм на жінок і чоловіків [63].

5. Принцип прозорості та підзвітності забезпечує відкритість державних рішень і політик у сфері забезпечення гендерної рівності. Він передбачає моніторинг, оцінку та публічне оприлюднення результатів, що дозволяє контролювати ефективність вжитих заходів і забезпечувати відповідальність державних органів.

6. Принцип комплексності вказує на взаємозв'язок гендерної нерівності з іншими формами дискримінації. Гендерна нерівність може посилюватися за віком, етнічністю, станом здоров'я, релігією та іншими ознаками. Комплексний підхід вимагає врахування цих перетинів у розробці ефективних політик.

Гендерна рівність в оплаті праці є невід'ємною частиною політики гендерної рівності. Вона базується на наступних засадах:

1. Рівна оплата за рівну працю вимагає забезпечення однакової винагороди за роботу рівної чи порівнянної цінності. Вартість праці має оцінюватися незалежно від статі, зважаючи на навички, зусилля, відповідальність та умови праці

2. Відсутність упередженості, практика оплати праці має бути вільною від гендерних стереотипів і несвідомої дискримінації. Це означає, що оцінка професійних якостей та посадових обов'язків не повинна ґрунтуватися на упередженнях щодо гендерних ролей.

3. Прозорість систем оплати, інформація про заробітну плату та кадрові процедури, такі як підвищення та бонуси, повинна бути відкритою та зрозумілою. Це дозволяє виявляти і усувати гендерні прогалини в оплаті.

4. Урахування різних моделей трудової участі визнає роль осіб, які поєднують оплачувану працю з неоплачуваною (догляд, домашня праця). Системи оплати мають бути гнучкими та враховувати ці особливості, щоб запобігти фінансовим втратам для тих, хто виконує додаткові соціальні функції.

5. Колективне узгодження рішень – прийняття рішень щодо оплати й умов праці має ґрунтуватися на діалозі та консенсусі між державою, профспілками та працівниками. Це забезпечує справедливий розподіл винагороди та захист прав усіх працівників.

6. Соціальне партнерство передбачає співпрацю органів влади, профспілок і роботодавців задля досягнення справедливих результатів. Соціальний діалог є ключовим механізмом для реалізації та моніторингу політик, спрямованих на подолання гендерної нерівності в оплаті праці [60].

Виділяють чотири види політики гендерної рівності, які наразі відомі та поширені в світі, а саме :

1) Гендерно-упереджена політика – дискримінаційний характер стосовно жінок.

2) Гендерно-сліпа політика – результат невизнання людьми, відповідальними за формування політики, важливості гендерного фактора.

3) Гендерно-нейтральна політика – де-юре закріплює принцип рівності статей, де-факто – найчастіше носить негативний характер реалізації по відношенню до жінок.

4) Гендерно-чутлива політика – ставить завдання проаналізувати глибинні чинники, визначальні розподіл праці, і навіть розробити заходи щодо забезпечення рівних прав і обов'язків статей [48].

У сучасних умовах гендерна рівність є важливим чинником трансформаційного розвитку держави та сталого розвитку суспільства. Вона відображає соціально сконструйовані ролі, норми та очікування щодо чоловіків і жінок і забезпечує рівні права та можливості для обох статей. Реалізація гендерної рівності спирається на принципи недискримінації, рівності можливостей, інтеграції гендерного підходу, прозорості та комплексності, а також рівності в оплаті праці. Світова практика виділяє різні типи політики гендерної рівності, серед яких гендерно-чутлива політика є ключовим механізмом забезпечення справедливості та гармонійного розвитку суспільства.

1.2. Історичні аспекти становлення політики гендерної рівності у світовому та українському контексті

Розглядаючи політику гендерної рівності в органах публічної влади неможливо без вивчення історичного контексту. Формування гендерної рівності має тривалу історію, що відображає боротьбу за визнання рівних прав жінок і чоловіків у різні епохи. Аналіз історичного досвіду дає змогу простежити закономірності становлення гендерної політики, оцінити її здобутки й виявити проблеми, що залишаються актуальними сьогодні.

У період античності закладаються перші філософські й культурні концепції, що визначали місце жінки у суспільстві. На ранніх етапах розвитку цивілізацій (шумерська, єгипетська) жінки нерідко займали високий

соціальний статус. Вони були пов'язані з культами родючості, землеробством та материнством, а жіночі божества відігравали ключову роль у міфології.

З розвитком античної філософії відбулося поступове витіснення жінки у сферу «приватного». Аристотель вважав жінок «недосконалими істотами», позбавленими раціональності, і тому – непридатними для участі у політичному житті [2]. На противагу йому, Платон та Піфагор відстоювали ідею рівних прав на освіту та соціальну активність жінок. Платон у «Державі» стверджував: «Те виховання, що робить із чоловіка доброго опікуна, зробіть і добру опікунку з жінки» [32]. Однак у практичному житті античних держав права жінок залишалися суттєво обмеженими.

Отже, античні мислителі дотримувалися двох протилежних точок зору:

- перша – жінка повинна бути підлеглою чоловікові через природні відмінності;
- друга – жінки мають рівні з чоловіками здібності, але їхня участь у суспільному житті має відбуватися в окремих сферах.

У період Середньовіччя управління державою формувалося під сильним впливом християнської церкви, яка проголошувала рівність усіх перед Богом, але водночас утверджувала патріархальні уявлення про суспільний порядок. Богословські концепції, зокрема Фоми Аквінського, ототожнювали чоловіка з розумом і духовністю, а жінку – з тілесністю та пристрастями, що виправдовувало її відсторонення від владних і управлінських функцій [3].

В епоху Відродження відбулися важливі культурні зміни, які зумовили поширення ідей про повагу до жіночого розуму, залучення жінок до літературних і наукових дискусій. Виникли перші рухи за жіночу освіту, що заклало основу майбутнього емансипаційного руху. У XVIII ст. під впливом революційних подій у Європі ідеї рівності поступово набули правового вираження. Особливе значення мали «Декларація прав жінки і громадянки» Олімпії де Гуж (1789), праця Мері Волстонкрафт «На захист

прав жінок» (1792), а також нормативні акти Французької революції, які започаткували зміни у сімейному праві та правовому статусі жінок [15].

Наприкінці XIX – на початку XX ст. під впливом індустріалізації та масових жіночих рухів відбулося розширення соціально-економічних та політичних прав жінок. У низці країн Європи та світу вони отримали право на спадкування майна, розлучення, участь у виборах. У 1893 р. виборчі права здобули жінки Нової Зеландії, на початку XX ст. – Австралії, Фінляндії, Норвегії, Данії. Водночас на міжнародному рівні ухвалювалися конвенції щодо боротьби з торгівлею жінками і дітьми (1904, 1910, 1921 рр.), що свідчило про формування системи міжнародного захисту жінок [49].

Отже, на світовому рівні формування ідеї рівноправності жінок і чоловіків активізувалося у період від кінця XVIII до початку XX ст. Характерними рисами цього етапу стали:

1. суттєве розширення прав жінок, насамперед у соціально-економічній, політичній, спадковій та сімейно-правовій сферах;
2. нормативне закріплення цих прав як на національному, так і на міжнародному рівнях;
3. трансформація суспільних уявлень про роль жінки, зокрема започаткування боротьби проти явища жіночого рабства;
4. утвердження рівноправності через кілька ключових напрямів: протидію злочинам проти жінок; удосконалення національних законодавств у частині розширення їхніх прав; залучення жінок до сфери праці та виборчих процесів; зміцнення їхніх прав у сімейних відносинах.

Після Другої світової війни відбувся якісний прорив у закріпленні гендерної рівності. Статут ООН (1945) [51] і Загальна декларація прав людини (1948) зафіксували принцип рівності прав жінок і чоловіків. У наступні десятиліття ухвалено низку міжнародних документів: Конвенцію міжнародної організації праці №100 про рівну оплату (1951) [18], Конвенцію про політичні права жінок (1952), Конвенцію ООН про ліквідацію всіх форм

дискримінації щодо жінок (1979) [17] тощо. Ці акти заклали основу сучасної політики гендерної рівності у світі.

Таким чином, у період від післявоєнних років до 1980-х рр. становлення рівності між чоловіками та жінками характеризувалося прийняттям міжнародних правових актів, які закріпили принцип рівноправності, істотним розширенням політичних, соціально-економічних, освітніх і сімейних прав жінок, а також активним розвитком ідейно-політичних рухів, серед яких фемінізм, лібералізм і соціалізм.

У 1990-х роках у багатьох країнах світу прийнято національні закони про гендерну рівність. Після IV Всесвітньої конференції ООН у Пекіні (1995) до наукового й політичного обігу увійшло поняття «гендер». Гендерна політика почала розглядатися як ключовий елемент демократизації та захисту прав людини.

На українських землях, на відміну від Західної Європи, жінки ще в IX–XIV ст. мали значний обсяг прав: володіли майном, успадковували статки, брали участь в управлінні державою. Київська Русь знала приклади жінок, які фактично здійснювали державницькі функції: княгиня Ольга, Анна Ярославна. Законодавство того часу (наприклад, «Руська Правда») визнавало спадкові права жінок, що було рідкісним явищем для середньовічної Європи [57].

У період Козацької держави жінка мала значний соціальний статус. Образ української козачки символізував не лише берегиню родини, а й виховательку воїнів-захисників. У XVI–XVII ст. суспільне становище жінок визначалося радше майновим станом, ніж шлюбним статусом. Водночас із входженням України до складу російської та Австро-Угорської імперій спостерігалось обмеження прав жінок, нав'язування жорсткіших патріархальних норм та підпорядкування законодавства релігійним приписам.

XIX століття позначене зростанням жіночого руху. Вагому роль відіграли М. Вовчок, О. Косач, І. Франко, Леся Українка, О. Кобилянська, які

порушували тему емансипації у своїй творчості. На зламі XIX–XX ст. українські жінки створювали власні організації, боролися за доступ до освіти й професійної діяльності, перекладали й поширювали європейську феміністичну літературу.

У Конституції УНР уперше в світі було закріплено принцип відсутності різниці у правах і обов'язках між чоловіком і жінкою [20].

Радянська ідеологія офіційно проголошувала рівність статей: жінки отримали доступ до освіти, працевлаштування, участі у політичному житті. У законодавстві закріплювалася рівність прав із чоловіками. Проте фактична ситуація характеризувалася подвійним навантаженням: жінки одночасно працювали у виробничій сфері та несли основний тягар домашньої праці й виховання дітей. Гендерна асиметрія проявлялася у домінуванні чоловіків на керівних посадах [30].

Після 1991 року Україна розпочала формування власної політики гендерної рівності. Були ратифіковані ключові міжнародні документи (Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, Пекінська платформа дій). Прийнято Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (2005). У 2017 році запроваджено посаду Урядового уповноваженого з питань гендерної політики.

Особливої актуальності питання гендерної рівності набуло в умовах війни, яку нині переживає Україна. Повномасштабне вторгнення російської федерації стало випробуванням для всього суспільства, зокрема у сфері реалізації гендерної політики. Жінки та чоловіки однаково беруть участь у захисті держави – як на фронті, так і в тилу, виконуючи військові, волонтерські, управлінські та гуманітарні функції. Війна висвітлила необхідність посилення ролі жінок у процесах прийняття рішень, забезпечення безпеки, відновлення та миротворчої діяльності.

Загалом сучасна гендерна політика ґрунтується на принципах європейської інтеграції, спрямована на подолання стереотипів, розвиток

інституційних механізмів та підтримку громадянського суспільства. Водночас виклики залишаються – нерівна участь жінок у політиці, гендерний розрив в оплаті праці, стереотипи у суспільній свідомості.

Отже, історія становлення політики гендерної рівності свідчить про складний і тривалий процес трансформації суспільних уявлень про роль жінки й чоловіка – від патріархальних норм і обмежень до визнання рівних прав і можливостей. На світовому рівні цей розвиток пройшов шлях від перших філософських ідей античності до міжнародно-правового закріплення принципів рівності у другій половині ХХ століття.

В українському контексті процес формування гендерної рівності мав власну динаміку: від відносно високого статусу жінок у Київській Русі до поступової емансипації в ХІХ–ХХ століттях і утвердження сучасних правових стандартів у незалежній державі. Сьогодні гендерна політика України орієнтована на європейські цінності, міжнародні зобов'язання та інтеграцію принципів рівності у всі сфери суспільного життя, що є важливою складовою демократичного розвитку держави.

1.3. Нормативно-правова база забезпечення гендерної рівності

Запровадження гендерної політики виступає одним із провідних напрямів демократичного та європейського розвитку України, що підтверджується ухваленими законодавчими актами. Останні роки засвідчили відчутний поступ держави у сфері вивчення та практичного впровадження гендерної проблематики. Це зумовило суттєві зміни в законодавстві, спрямовані на формування ефективних правових механізмів реалізації гендерної політики. Було прийнято низку важливих стратегічних документів і рішень, орієнтованих на забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків. Вирішальне значення у цьому процесі має створення нормативно-правової бази, що поєднує національні особливості з міжнародними стандартами.

Україна має дворівневий механізм законодавчого забезпечення гендерної рівності: національне (українське) законодавство із забезпечення та реалізації рівних прав жінок і чоловіків та міжнародні норми та практики забезпечення рівних прав жінок і чоловіків, ратифіковані Україною.

За часи незалежності гендерна політика трансформувалася від вузького підходу «покращення становища жінок» до ширшої концепції «гендерної рівності», що стосується обох статей.

Базовим фундаментом національного законодавства щодо гендерної рівності є Конституція України. Зокрема, стаття 21 Основного закону проголошує: «Усі люди вільні та рівні у своїй гідності та правах. Права і свободи людини є невідчужуваними та непорушними» [19]. Більш конкретно принцип рівності прав і можливостей жінок і чоловіків закріплено у статті 24, де зазначено, що ніхто не може мати привілеї або зазнавати обмежень за ознаками раси, кольору шкіри, політичних чи релігійних переконань, статі, етнічного або соціального походження, майнового стану, місця проживання, мови чи інших характеристик. Рівність прав жінок і чоловіків забезпечується наданням рівних можливостей у громадсько-політичній та культурній діяльності, здобутті освіти та професійній підготовці, а також у сфері праці та винагороди за неї.

Кодекс Законів про працю України в статті 184 вказує, що «Забороняється відмовляти жінкам у прийнятті на роботу і знижувати їм заробітну плату з мотивів, пов'язаних з вагітністю або наявністю дітей віком до трьох років, а одиноким матерям – за наявністю дитини віком до чотирнадцяти років або дитини з інвалідністю» [16].

Для ефективнішої реалізації гендерної політики в Україні у 2005 році було ухвалено Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», який закріпив рівноправне становище жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Відповідно до цього Закону, рівність статей означає відсутність будь-яких законодавчих заборон, обмежень чи привілеїв на основі статі [38].

Основна мета Закону полягає в досягненні паритетного становища жінок і чоловіків у всіх сферах життєдіяльності суспільства шляхом правового забезпечення рівних прав та можливостей, ліквідації дискримінації за ознакою статі та застосування спеціальних тимчасових заходів для усунення дисбалансу у можливостях реалізації прав, наданих Конституцією та законами України. У статті 3 зазначено: «Державна політика щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків спрямована на: утвердження гендерної рівності; недопущення дискримінації за ознакою статі; застосування позитивних дій; забезпечення рівної участі жінок і чоловіків у ухваленні суспільно важливих рішень; захист суспільства від інформації, спрямованої на дискримінацію за ознакою статі». Цей Закон став фундаментом і базисом розвитку національного законодавства щодо забезпечення рівності прав і можливостей жінок і чоловіків.

Подальший розвиток гендерного законодавства полягав у внесенні змін до інших нормативно-правових актів, що регулюють питання забезпечення та реалізації гендерної рівності, а також у створенні нових документів, спрямованих на теоретичне та практичне вдосконалення механізмів забезпечення рівності обох статей.

Серед таких документів варто виділити Указ Президента України «Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» від 26 липня 2005 року, який має на меті забезпечення узгодженої співпраці органів виконавчої влади у сфері реалізації гендерної рівності [35].

З метою уніфікації підходів та забезпечення послідовності й стабільності у діяльності державних органів щодо рівності прав і можливостей у 2014 році був прийнятий Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні» [39].

У статті 1 Закону наведено визначення дискримінації за ознакою статі: це дії або бездіяльність, які виражають будь-яке розрізнення, виняток чи надання привілеїв за статтю, якщо вони обмежують або унеможливають

рівне визнання, користування та здійснення прав і свобод людини для жінок і чоловіків. Серед основних напрямів державної політики щодо забезпечення рівних прав і можливостей зазначено недопущення дискримінації за ознакою статі.

Дискримінація щодо жінок досить поширена, особливо у сфері працевлаштування. Зокрема, стаття 17 Закону забороняє роботодавцям у вакансіях пропонувати роботу виключно жінкам або чоловікам (за винятком випадків специфічної роботи, яку можуть виконувати лише особи певної статі), встановлювати різні вимоги, надавати перевагу одній зі статей, а також вимагати від кандидатів інформацію про особисте життя чи плани щодо народження дітей.

28 березня 2021 року Президент України підписав Указ, яким затверджено Національну стратегію у сфері прав людини на 2021–2023 роки [42]. Вона передбачала досягнення шести цілей, що враховують питання множинної дискримінації та особливі права й потреби жінок і чоловіків упродовж життя:

1. боротьба з гендерними стереотипами та гендерною дискримінацією;
2. запобігання та боротьба з насильством проти жінок;
3. гарантування рівного доступу жінок до правосуддя;
4. досягнення рівної участі жінок та чоловіків в ухваленні політичних та громадських рішень;
5. реалізація стратегії досягнення гендерної рівності в політиці та всіх заходах.

Реалізація Національної стратегії у сфері прав людини на 2021–2023 роки засвідчила просування України у впровадженні принципів гендерної рівності. Досягнення стосуються вдосконалення законодавства, розширення участі жінок у політиці та посилення захисту від насильства за ознакою статі.

Водночас результати залишаються неоднорідними: частину завдань виконано частково через обмежені ресурси, брак моніторингу та збереження

гендерних стереотипів. Війна суттєво вплинула на реалізацію стратегії, але водночас підкреслила рівнозначну участь жінок і чоловіків у захисті держави.

Стратегія стала важливим етапом формування сучасної гендерної політики в Україні, створивши міцну основу для подальшого поглиблення рівності прав і можливостей у післявоєнний період.

Також важливим кроком у забезпеченні рівності статей у політичній сфері України стало впровадження 40% гендерної квоти на місцевих виборах 2020 [6]. Це означало, що кожна п'ятірка кандидатів повинна була містити не менше двох кандидатів кожної статі. У разі невиконання цієї вимоги партійний список не реєструвався, що забезпечувало реальну відповідальність політичних партій за дотримання принципу рівності статей.

На зараз діє Державна стратегія забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків на період до 2030 року. Стратегія передбачає досягнення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя, зокрема в освіті, праці, політиці, охороні здоров'я, культурі та науці. Основними завданнями є забезпечення рівного доступу до ресурсів і можливостей, усунення дискримінації за ознакою статі та рівний доступ до правосуддя, підвищення участі жінок у процесах прийняття рішень та боротьба з насильством за ознакою статі. Для реалізації цих завдань передбачено розробку та впровадження конкретних заходів, програм та ініціатив, спрямованих на досягнення гендерної рівності [44].

Запроваджено Національний план дій з виконання резолюції Ради Безпеки ООН №1325 «Жінки, мир, безпека» на період до 2025 року він визначає державну політику у сфері гендерної рівності в секторі безпеки та оборони [41]. Метою плану є інтеграція гендерного підходу у систему безпеки, забезпечити рівну участь жінок і чоловіків у процесах ухвалення рішень та запобігати гендерно зумовленому насильству. План передбачає закріплення гендерного підходу у секторі безпеки, підвищення обізнаності персоналу та підтримку жінок у післяконфліктному відновленні. Координацію здійснює

Урядова уповноважена з гендерної політики за участі понад 50 державних, місцевих та громадських структур.

У сфері державної служби України також спостерігаються позитивні зміни. Зокрема, відповідно до статті 4 Закону України «Про державну службу» всі громадяни мають рівні права на проходження державної служби [37].

Національне агентство з питань державної служби підготувало законопроект вдосконалення порядку вступу на державну службу. Документ містить низку важливих положень впровадження гендерного підходу. У законопроекті передбачено, що за рівних професійних компетентностей перевага може надаватися кандидату тієї статі, яка менше представлена на відповідних посадах у державному органі [27].

Другий рівень гендерного законодавства складають міжнародні норми та практики дотримання рівних прав жінок і чоловіків, які були ратифіковані Україною.

Базою в міжнародному законодавстві щодо політики гендерної рівності є Загальна декларація прав людини Організації Об'єднаних Націй, прийнята у 1948 році, яка закріпила фундаментальні права і свободи людини та стала орієнтиром для всіх подальших міжнародних документів у сфері прав людини [51]. Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок є базовим міжнародним договором, який визначає правові зобов'язання держав щодо забезпечення рівних прав і можливостей для жінок та чоловіків. Цей документ слугує ключовою основою для формування національної політики гендерної рівності і закріплює принцип, що жодна особа не може зазнавати дискримінації за ознакою статі [17].

Пекінська платформа дій 1995 року, прийнята на Четвертій світовій конференції з питань жінок, стала найбільш комплексним міжнародним документом для реалізації гендерної рівності та розширення прав і можливостей жінок. Вона окреслює стратегічні напрями, конкретні кроки та цілі, які країни-учасниці зобов'язані враховувати при розробці національної

політики у сфері гендерної рівності. Документ надає практичні рекомендації для урядів, міжнародних організацій, а також державного і приватного секторів щодо створення умов для забезпечення рівних прав та можливостей для обох статей [29].

Резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки. Мир. Безпека» (2000 р.) підкреслює важливість участі жінок у запобіганні та врегулюванні політичних, військових і соціальних конфліктів, а також у підтримці миру на національному, регіональному та міжнародному рівнях. Документ закликає держави-учасниці забезпечувати активну участь жінок у процесах прийняття рішень та інтегрувати їх у безпекову і оборонну сфери, що традиційно вважалися «чоловічими» [46].

Важливим документом є Європейська хартія рівності жінок і чоловіків у житті місцевих громад (2006 р.), яка спрямована на реалізацію принципу рівності на місцевому та регіональному рівнях. Підписання хартії зобов'язує органи місцевого самоврядування впроваджувати практичні заходи щодо забезпечення гендерної рівності у своїй діяльності. Станом на 20 грудня 2024 року рішення про підписання Хартії в Україні прийняли 89 територіальних громад та 2 обласні ради (Полтавська та Сумська) [11].

Стамбульська конвенція Ради Європи 2011 року, ратифікована Україною у 2022 році, є першим міжнародним правовим інструментом, що комплексно регулює запобігання насильству щодо жінок і домашньому насильству, захист постраждалих та притягнення до відповідальності кривдників [43]. Конвенція наголошує на тому, що досягнення рівності між жінками і чоловіками є ключовим елементом запобігання насильству, а ефективна реалізація її положень потребує комплексних державних заходів, включаючи правову, освітню, соціальну та психологічну підтримку постраждалих, а також інтеграцію принципу «нульової толерантності» до насильства у всіх сферах державної політики.

У рамках європейського та проєвропейського вибору України, Президент підписав Указ «Про Цілі сталого розвитку України на період до

2030 року», де 5-ю ціллю визначено забезпечення гендерної рівності та розширення прав і можливостей усіх жінок і дівчат. Окрім цього, Стратегія гендерної рівності Ради Європи на 2018–2023 роки передбачає шість стратегічних напрямів: боротьбу з гендерними стереотипами, запобігання насильству щодо жінок, забезпечення рівного доступу до правосуддя, досягнення збалансованої участі жінок і чоловіків у прийнятті рішень, захист прав жінок-мігрантів та біженок, а також інтеграцію гендерної рівності у всі державні політики [52].

Крім міжнародного рівня, центральні та місцеві органи виконавчої влади, міністерства та відомства мають можливість розробляти власні програми та положення з тематики гендерної рівності. Реалізація цих програм базується як на національному законодавстві, так і на міжнародних договорах та документах, ратифікованих Україною, що забезпечує комплексний підхід до впровадження гендерної політики в сфері публічного управління.

Розвиток гендерної політики в Україні демонструє системне впровадження принципів рівності жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Прийняття ключових законів, впровадження механізмів позитивних дій, гендерних квот та Національної стратегії у сфері прав людини створюють міцну правову і практичну основу для досягнення реальної рівності статей. Впровадження міжнародних стандартів, таких як Стамбульська конвенція та Європейська хартія рівності, підсилює захист прав жінок і сприяє інтеграції України у європейський правовий та соціальний простір.

Незважаючи на досягнення, виклики, пов'язані зі стереотипами, обмеженими ресурсами та недостатнім моніторингом, залишаються актуальними. Проте сформована національна і міжнародна база створює сприятливі умови для подальшого поглиблення гендерної рівності, особливо в контексті післявоєнного відновлення та розвитку демократичних і європейських стандартів у державі.

Висновки до Розділу 1

У результаті аналізу теоретико-правових та історичних засад реалізації політики гендерної рівності можна зробити висновок, що гендерна рівність є одним із ключових принципів демократичного суспільства, що забезпечує рівні права, можливості та умови для самореалізації жінок і чоловіків у всіх сферах суспільного життя. Політика гендерної рівності розглядається не лише як складова соціальної справедливості, а й як стратегічний чинник сталого розвитку держави, її економічного зростання та зміцнення демократичних інститутів.

Історичний розвиток ідей гендерної рівності свідчить про тривалий шлях від патріархальних уявлень до сучасного розуміння рівноправності. Від перших філософських дискусій античності через емансипаційні рухи XIX–XX століть до міжнародного закріплення принципів рівності у документах ООН і Ради Європи простежується поступова еволюція поглядів на роль жінки й чоловіка в суспільстві. В українському контексті формування політики гендерної рівності має власну історичну динаміку: від високого статусу жінок у Київській Русі до сучасних правових гарантій у незалежній Україні.

Нормативно-правова база забезпечення гендерної рівності в Україні сьогодні ґрунтується на поєднанні національного законодавства та міжнародних стандартів. Основу становлять Конституція України, Закон «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», інші нормативно-правові акти, а також міжнародні документи – Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, Стамбульська конвенція, Пекінська платформа дій та інші. Вони створюють цілісну систему правових механізмів, спрямованих на подолання дискримінації, розширення участі жінок у політичному, соціальному та економічному житті,

а також на впровадження принципів гендерної чутливості в діяльність органів публічної влади.

Попри значний прогрес, залишаються проблеми, пов'язані з проявами гендерних стереотипів, нерівністю в оплаті праці, обмеженим доступом жінок до керівних посад і недостатньою ефективністю моніторингу реалізації політики рівності.

Отже, реалізація політики гендерної рівності в Україні є важливим чинником розвитку демократичного, правового та соціально орієнтованого суспільства. Вона спрямована на утвердження рівноправності, забезпечення реального доступу до всіх сфер суспільного життя та зміцнення принципів справедливості, толерантності й партнерства між жінками та чоловіками.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРАКТИКИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз кадрового гендерного дисбалансу на різних рівнях публічної служби

Однією з ключових складових забезпечення ефективного функціонування публічної служби є дотримання принципу гендерної рівності у кадровій політиці. Забезпечення збалансованого представництва жінок і чоловіків у державних органах не лише сприяє підвищенню справедливості та рівності можливостей, але й позитивно впливає на якість управлінських рішень.

Водночас сучасні дослідження й офіційна статистика свідчать, що, попри значну кількість жінок серед державних службовців, їхня присутність на керівних посадах залишається обмеженою. Така ситуація формує явище кадрового гендерного дисбалансу, який проявляється у нерівному доступі представників різних статей до управлінських рівнів та процесів ухвалення рішень.

Проблема гендерного дисбалансу на публічній службі залишається актуальною, незважаючи на проголошену рівність прав і можливостей жінок і чоловіків. За даними Національного агентства України з питань державної служби, станом на вересень 2025 року на державній службі працює 156 331 особа, з яких 118 894 – жінки (76%) та 37 437 – чоловіки (24%). На перший погляд, це свідчить про перевагу жінок у структурі державної служби. Однак детальніший аналіз гендерного складу за категоріями посад .

На керівних посадах категорії “А”, що охоплюють найвищий рівень управління в системі державної служби, жінки становлять лише 26% (59 осіб), тоді як чоловіки – 74% (168 осіб). Це свідчить про наявність вертикальної

гендерної сегрегації, коли жінки зосереджені переважно на посадах нижчого та середнього рівнів, а чоловіки переважають серед вищого керівництва.

Показники у категоріях “Б” та “В” є більш збалансованими, хоча й демонструють зворотну пропорцію. Зокрема, у категорії “Б” жінки становлять близько 63% (25,846), тоді як чоловіки – 37% (12,591). У категорії “В” питома вага жінок сягає понад 78%. Це свідчить про високий рівень залученості жінок на посадах виконавчого рівня, однак недостатню їх представленість у стратегічних управлінських структурах [25].

Аналіз у розрізі різних типів державних органів також підтверджує наявність гендерного розриву.

У центральних органах виконавчої влади та його територіальних органах, включно з міністерствами, агентствами та службами, більшість працівників становлять жінки, однак у складі керівництва – особливо на рівні заступників міністрів, директорів департаментів чи начальників управлінь – переважають чоловіки. Так, у міністерствах частка жінок на керівних посадах коливається у межах 30–35%, у той час як у територіальних підрозділах центральних органах виконавчої влади вона є вищою – до 45%. Це пояснюється тим, що на регіональному рівні кадрова політика має більшу гнучкість, а також з огляду на традиційно вищу частку жінок у соціально орієнтованих адміністративних напрямках.

Подібна тенденція простежується і в обласних та районних державних адміністраціях. Серед керівників структурних підрозділів обласного рівня жінки становлять близько 40%, тоді як на рівні районних державних адміністрацій їх частка сягає 55–60%. Таким чином, на нижчих рівнях публічного управління жінки демонструють вищий рівень представленості, що свідчить про поступове розширення їхнього лідерського потенціалу у територіальних органах влади.

Отже, аналіз кадрового складу державної служби свідчить про те, що гендерний дисбаланс має вертикальний характер: у нижчих категоріях домінують жінки, тоді як у вищих управлінських позиціях – чоловіки.

Такий дисбаланс має системний характер і зумовлений низкою факторів:

- стереотипами щодо ролі жінки у суспільстві, зокрема недовірою до жінок-керівниць;
- недостатньою підтримкою лідерського потенціалу жінок у державних органах;
- відсутністю чітких механізмів кар'єрного просування з урахуванням принципів рівності;
- поєднанням жінками професійних і сімейних ролей, що ускладнює досягнення балансу між роботою та особистим життям.

Цей дисбаланс тісно пов'язаний із концепцією «скляної стелі» – невидимих, але реальних бар'єрів, що перешкоджають жінкам просуватися на вищі керівні посади, навіть за наявності високої кваліфікації, досвіду та професійних компетентностей. «Скляна стеля» проявляється у формі прихованих упереджень, обмеженого доступу до неформальних мереж і ресурсів, а також у недостатній підтримці жінок у процесі кар'єрного розвитку. Саме цей феномен пояснює розрив між кількісним і якісним представництвом жінок у системі публічного управління [14].

З метою виправлення ситуації Національне агенство з питань державної служби розробило законопроект про відновлення конкурсів і вдосконалення порядку вступу на державну службу, який передбачає врахування гендерного підходу. Зокрема, у разі рівних професійних компетентностей перевага може надаватися кандидатам тієї статі, яка є менш представлена на певному рівні посад. Такий підхід відповідає статті 23 Хартії основних прав ЄС і є важливим інструментом досягнення реального гендерного балансу [26].

Вирішення цієї проблеми потребує системних заходів державної політики, серед яких – впровадження механізмів позитивних дій, підтримка програм розвитку жіночого лідерства, менторських ініціатив і забезпечення гендерно збалансованих умов доступу до кар'єрного просування. Реалізація таких заходів сприятиме підвищенню ефективності державної служби,

забезпеченню рівних можливостей і формуванню інклюзивного управлінського середовища.

Попри кількісну перевагу жінок у структурі публічної служби, якісні показники гендерної рівності залишаються нерівномірними. Основним завданням держави на сучасному етапі є створення умов для рівного доступу жінок і чоловіків до керівних посад, формування гендерно чутливих процедур кадрового добору, а також підтримка розвитку лідерського потенціалу жінок у системі публічного управління. Реалізація таких заходів дозволить не лише подолати «скляну стелю», а й забезпечити ефективне функціонування публічної служби на засадах справедливості, інклюзивності та рівності можливостей.

2.2. Гендерний аудит як інструмент оцінювання реалізації політики гендерної рівності на прикладі Головного управління статистики

Одним із головних інструментів оцінки впровадження змін у сфері забезпечення рівних прав і можливостей є гендерний аудит. Він дозволяє виявити та усунути бар'єри, що обмежують рівний доступ жінок, чоловіків та інших вразливих груп до ресурсів, можливостей і процесів прийняття рішень.

Гендерний аудит – це інструмент і процес, що дозволяє оцінити рівень ефективності інституалізації гендерного підходу в політиці, програмах, організаційних структурах та процесах [34].

Рада Європи визначає гендерний аудит, як інструмент для оцінки та перевірки інституціоналізації гендерної рівності в організаціях, у тому числі в їхніх політиках, програмах, проектах та/або наданні послуг, структурах, процедурах і бюджетах [58].

Нормативним підґрунтям гендерного аудиту є Методичні рекомендації щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями, затвердженими наказом Міністерства соціальної політики України від 09 серпня 2021 року № 448 [22].

Проведення гендерного аудиту дозволяє комплексно оцінити внутрішні процеси установи, щодо дотримання гендерної рівності, зокрема:

- проаналізувати кадрову політику, систему оплати праці та інституційні процедури з точки зору дотримання принципів рівності та недискримінації;
- виявити приховані або відкриті прояви дискримінації, нерівного ставлення чи упередженості;
- визначити прогалини у знаннях працівників щодо принципів гендерної рівності;
- сформулювати практичні рекомендації для впровадження більш інклюзивних і гендерно чутливих підходів у діяльність установи чи підприємства.

Гендерний аудит є надзвичайно важливим і спрямований на виявлення багатьох проблемних питань реалізації політики гендерної рівності (рис 2.1).

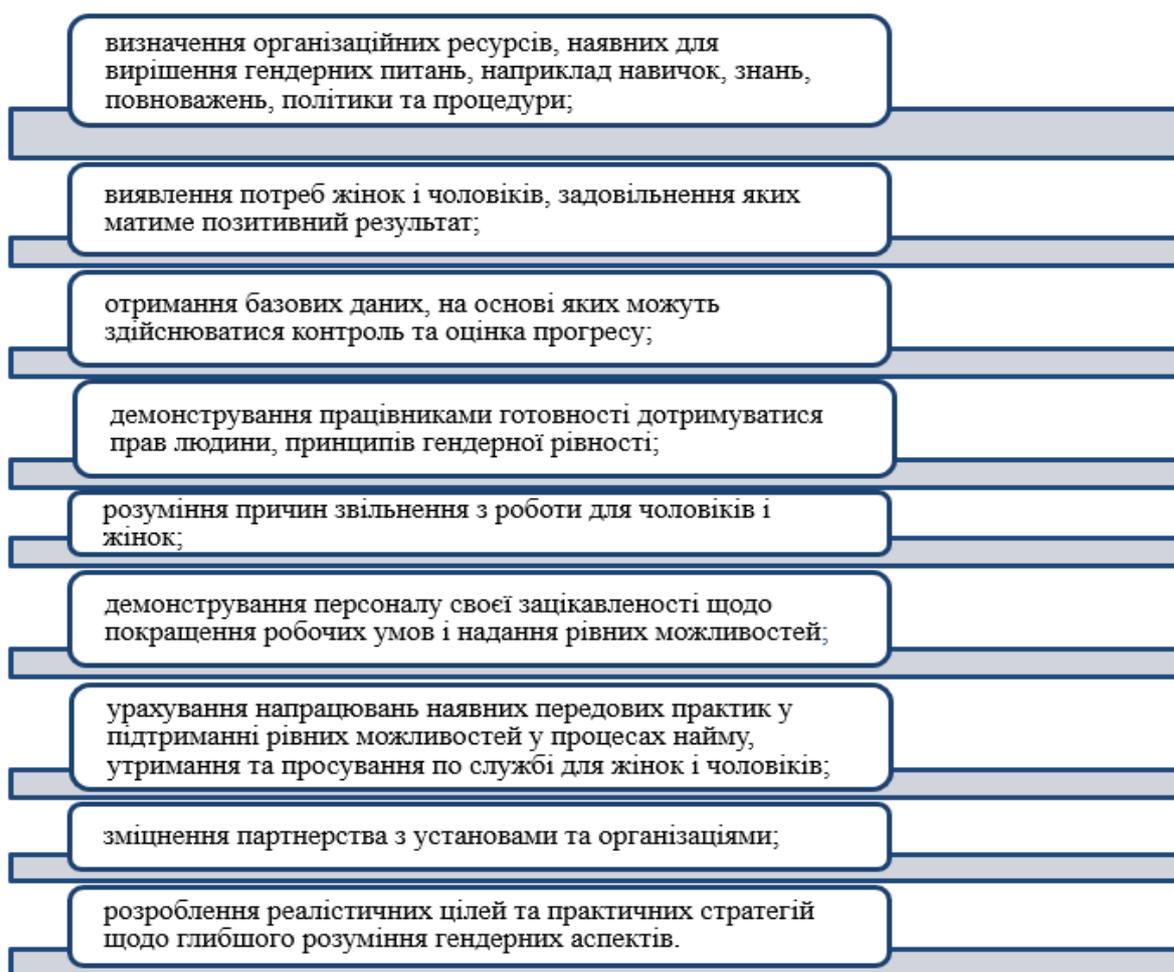


Рис. 2. 1. Проблемні питання реалізації політики гендерної рівності

Згідно Методичних рекомендацій гендерний аудит проводиться в декілька етапів.

1. Підготовчий етап. На початковій стадії формується робоча група або визначається уповноважений підрозділ, відповідальний за проведення гендерного аудиту. До її складу можуть входити представники кадрових служб, працівники різних структурних підрозділів установи, члени профспілкових організацій, а також незалежні експерти, рекомендується забезпечити гендерний баланс у складі робочої групи (не менше ніж 30 відсотків представництва однієї статі).

Головною метою цього етапу є визначення цілей і завдань аудиту, затвердження плану дій, узгодження методики збору даних і термінів проведення аналізу. На цьому етапі також забезпечується інформування працівників про мету й очікувані результати аудиту для формування атмосфери відкритості та довіри.

2. Збір та аналіз даних. Наступним етапом є системний аналіз наявної документації, що регламентує діяльність установи, включаючи внутрішні нормативно-правові акти, кадрові документи, звіти, колективні договори та матеріали з питань гендерної політики.

3. Опитування персоналу. Цей етап передбачає використання соціологічних методів – анкетування, інтерв'ю, фокус-групових обговорень – для визначення рівня обізнаності працівників щодо принципів гендерної рівності, їхнього ставлення до політики недискримінації та реального стану дотримання прав жінок і чоловіків у колективі. Отримані результати дозволяють оцінити гендерний клімат установи, виявити потенційні проблеми, пов'язані з упередженим ставленням, гендерними стереотипами або дискримінаційними практиками, що можуть обмежувати можливості працівників.

4. Оцінювання результатів та формування висновків. На основі зібраної інформації здійснюється комплексна оцінка стану дотримання принципів гендерної рівності в установі.

5. Підготовка звіту та розроблення рекомендацій. Заключним етапом є підготовка аналітичного звіту, у якому викладаються основні результати, аналітичні висновки та практичні рекомендації щодо усунення виявлених гендерних дисбалансів.

Гендерний аудит у Головного управління статистики у Миколаївській області проводився у лютому-травні 2025 року, з метою оцінювання стану забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, дотримання принципів гендерної рівності та недискримінації, виявлення існуючих проблем, визначення шляхів скорочення гендерної нерівності, а також підвищення обізнаності працівників щодо застосування комплексного гендерного підходу в їх діяльності [13].

Гендерний аудит включав такі етапи:

1. Підготовчий етап – створення робочої групи, визначення цілей і завдань аудиту, узгодження методів збору інформації.
2. Аналітичний етап – збір та аналіз кількісних і якісних даних (кадрова статистика, опитування, інтерв'ю, аналіз внутрішніх документів).
3. Оцінювальний етап – визначення рівня гендерної чутливості організації, сильних і слабких сторін у забезпеченні рівності можливостей.
4. Рекомендаційний етап – розроблення пропозицій щодо вдосконалення кадрової політики, підвищення рівня гендерної культури, створення більш інклюзивного середовища.

На аналітичному етапі підготовлено перелік і забезпечено збір документів і матеріалів, необхідних для оцінювання наявності гендерної складової, за таким напрямками:

- політика щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків (дослідження процесів прийняття управлінських рішень і ступеня участі в них представників обох статей, аналіз статистичних та адміністративних даних, що характеризують діяльність установи з урахуванням принципу гендерної рівності);

- інформаційна діяльність (оцінювання інформаційної політики та висвітлення діяльності установи, у тому числі на офіційному вебсайті, з позицій дотримання принципів рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків);

- кадровий потенціал і розвиток людських ресурсів (гендерний аналіз кадрової політики, структури персоналу, рівнів оплати праці та системи заохочень, участі працівників у програмах професійного розвитку, а також визначення рівня обізнаності керівництва і працівників щодо принципів гендерної рівності та потреб у навчанні з цих питань);

- умови праці (аналіз безпечності та комфортності робочого середовища, дотримання соціальних гарантій і пільг для працівників із сімейними обов'язками, забезпечення заходів із охорони материнства та батьківства);

- корпоративна та організаційна культура (аналіз системи цінностей і норм поведінки в колективі, рівня гендерної чутливості у внутрішніх комунікаціях, а також наявності механізмів, які сприяють формуванню атмосфери рівноправності, взаємоповаги та партнерства між жінками і чоловіками).

Для оцінювання наявності гендерної складової застосовано такі методи:

1) аналіз документів та інших матеріалів, що характеризують поточну діяльність установи за напрямками: політика, інформування, кадровий потенціал і людські ресурси, умови праці, корпоративна та організаційна культура;

2) опитування працівників щодо рівня задоволеності умовами державної служби в частині врахування в кадровій політиці принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, визначення потреб у професійному розвитку державних службовців із питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків;

3) статистичний аналіз показників, необхідних для оцінки стану забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків в частині кадрового потенціалу та людських ресурсів [23].

Оцінювання наявності гендерної складової в офіційних документах Головного управління статистики у Миколаївській області було важливою

складовою проведення гендерного аудиту, оскільки саме через зміст нормативних і управлінських актів відображається реальний рівень інтеграції принципів гендерної рівності в діяльність установи. Перевірка документів дала змогу виявити, наскільки системно у внутрішніх положеннях, наказах, інструкціях та інших управлінських матеріалах враховуються потреби як жінок, так і чоловіків, а також визначити прогалини, які можуть створювати передумови для прихованої дискримінації або нерівного доступу до можливостей.

Під час аналізу дотримувалися таких принципів оцінювання:

- кожен документ повинен містити гендерну складову незалежно від свого рівня чи підпорядкування, оскільки врахування гендерних аспектів має бути наскрізним у всіх напрямках діяльності установи;

- якщо документ містить загальні положення, у яких гендерна складова не є чітко виокремленою, але її наявність можна виявити у формулюваннях чи контексті, такий документ оцінюється як гендерно чутливий на рівні 3 балів відповідно до шкали визначення гендерної чутливості документів (таб 2.1) [47].

Таблиця 2.1

Шкала визначення гендерної чутливості документів

Шкала визначення гендерної чутливості документів

Бали	Рівень відповідності критеріям оцінювання	Характеристика відповідності
0	документ не відповідає критеріям оцінювання	гендерна складова повністю відсутня
1	відповідає незначною мірою (на 10–25%)	гендерна складова представлена частково або формально
2	відповідає середньою мірою (на 26–50%)	гендерні аспекти враховано вибірково, без системності
3	відповідає достатньою мірою (на 51–75%)	у документі відображено більшість вимог щодо гендерної рівності
4	відповідає повною мірою (на 76–95%)	гендерні аспекти інтегровані у зміст документа
5	відповідає та забезпечує врахування потреб і інтересів різних груп працівників (на 96–100%)	документ є гендерно чутливим і сприяє забезпеченню рівних прав та можливостей

Таким чином, аналіз внутрішніх документів дозволив не лише визначити формальний рівень гендерної інтеграції, а й оцінити реальний стан впровадження принципів рівності у внутрішню політику управління персоналом. Отримані результати стали підґрунтям для розроблення рекомендацій щодо удосконалення документів, підвищення їх гендерної чутливості та забезпечення узгодженості з міжнародними стандартами рівних прав і можливостей.

Найбільш важливим етапом гендерного аудиту є опитування працівників та працівниць щодо оцінювання працівниками стану забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків.

Участь в опитуванні взяли 74 працівника та працівниці установи, з них 67 жінок та 7 чоловіків, що становило, відповідно, 90,5% і 9,5% загальної кількості опитаних [1].

Найчисленнішу групу становлять респонденти віком 50–59 років (37,9%), ще 24,3% – у віці 36–45 років, 16,2% – у віці 60 років і старше, і лише 10,8% – молоді віком до 35 років.

Більше половини опитаних працівників (52,7%) становили державні службовці категорії “В”, серед яких усі респонденти були жінками. Посади категорії “Б” обіймали 37,8% опитаних, з них 57,1% серед усіх чоловіків та 35,8% серед усіх жінок. Крім того, 9,5% респондентів не мали статусу державного службовця. Такий розподіл свідчить про високу концентрацію жінок на посадах виконавчого рівня (категорія “В”) та переважання чоловіків серед управлінського персоналу (категорія “Б”), що підтверджує наявність вертикального гендерного дисбалансу.

Значна частина опитаних вважає, що чоловіки та жінки мають рівні можливості для кар’єрного зростання. Зокрема, серед жінок 41,6% цілком згодні з таким твердженням, а ще 50% висловили загальну згоду. Серед чоловіків відповідні показники становлять 37,5% та 50% (рис. 2.2).

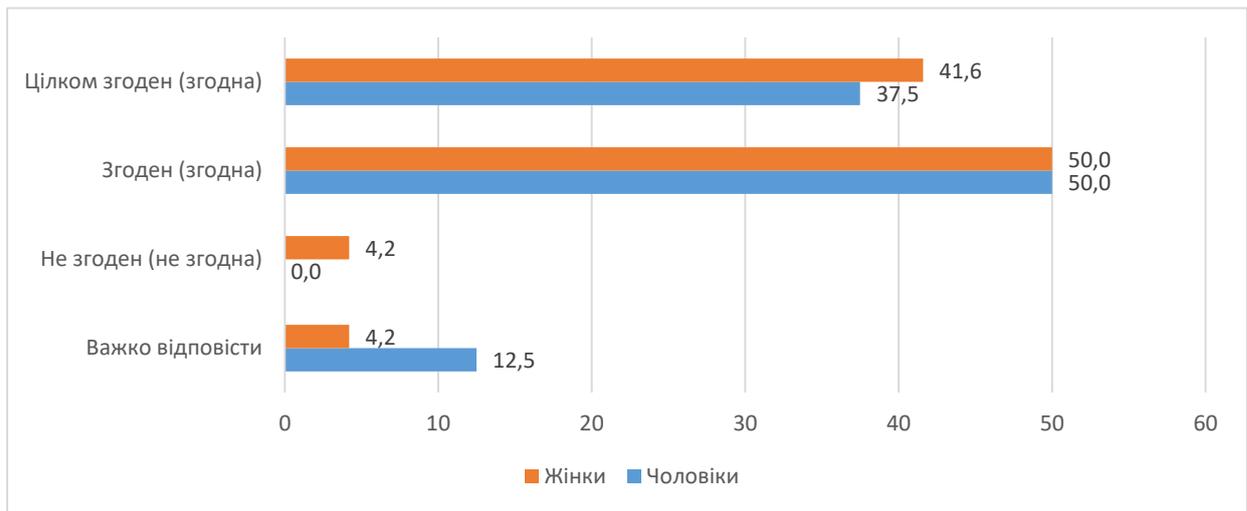


Рис. 2.2. Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання Чи погоджуєтесь Ви з твердженням «Чоловіки та жінки мають рівні права/шанси та можливості для кар'єрного зростання».

Тобто більшість респондентів сприймають кадрову політику держави як достатньо справедливу з точки зору забезпечення рівних шансів на кар'єрний розвиток.

Більшість працівників та працівниць (59,4%) вважають питання забезпечення рівних можливостей для жінок і чоловіків дуже важливим. При цьому серед чоловіків актуальність цього питання відзначили навіть більша частка – 71,4%.

Водночас, 28,4% респондентів оцінюють важливість цього питання як не надто значиму, а 12,2% висловили байдужість або вважають його абсолютно неважливим для себе (таб. 2.2).

Таблиця 2.2

Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання «Наскільки важливим для Вас особисто є питання забезпечення рівних можливостей для жінок та чоловіків?»

	Жінки	Чоловіки	Всі респонденти
Так, це дуже важливо	58,2	71,4	59,4
Не надто важливо	31,3	–	28,4
Байдуже, не бачу проблем	7,5	14,3	8,1
Абсолютно не важливо	3,0	14,3	4,1

Отримані дані свідчать, що у більшості працівників установи існує усвідомлення значення гендерної рівності для ефективності організаційної діяльності та розвитку кадрового потенціалу. Водночас наявність групи респондентів із низькою оцінкою важливості цього питання вказує на необхідність подальшого підвищення гендерної обізнаності, формування корпоративної культури, заснованої на принципах рівності, а також впровадження заходів, що підкреслюють значущість гендерної рівності для усіх категорій персоналу.

Значна частина респондентів/респондентом вважає, що сьогодні в українському суспільстві жінки та чоловіки мають абсолютно рівні можливості для професійної самореалізації. Загалом, твердження підтримали 79,7% респондентів, серед яких 79,1% жінок та 85,7% чоловіків висловили повну або скоріше згоду (рис. 2. 3).

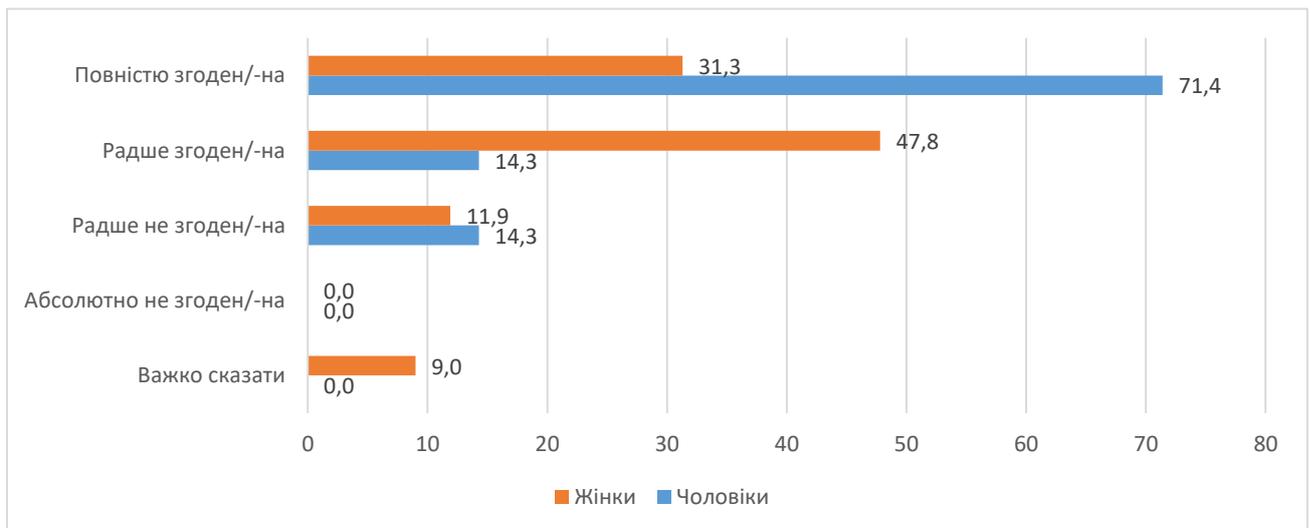


Рис. 2.3. Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання «Чи згодні Ви з твердженням, що сьогодні в українському суспільстві жінки та чоловіки мають абсолютно рівні можливості для своєї професійної самореалізації?»

Ці дані свідчать про позитивне сприйняття ідеї гендерної рівності серед персоналу установи та підтверджують тенденцію до формування усвідомленого ставлення до забезпечення рівних можливостей у професійній сфері.

Переважна більшість респондентів та респонденток (94,5%) не відчували проявів нерівності чи упередженості за ознакою статі у процесі роботи. Лише 5,5% зазначили, що іноді стикалися з такими проявами. При цьому частих випадків упередженого ставлення або дискримінації за статтю серед працівників установи не зафіксовано ні серед жінок, ні серед чоловіків (рис. 2.4).

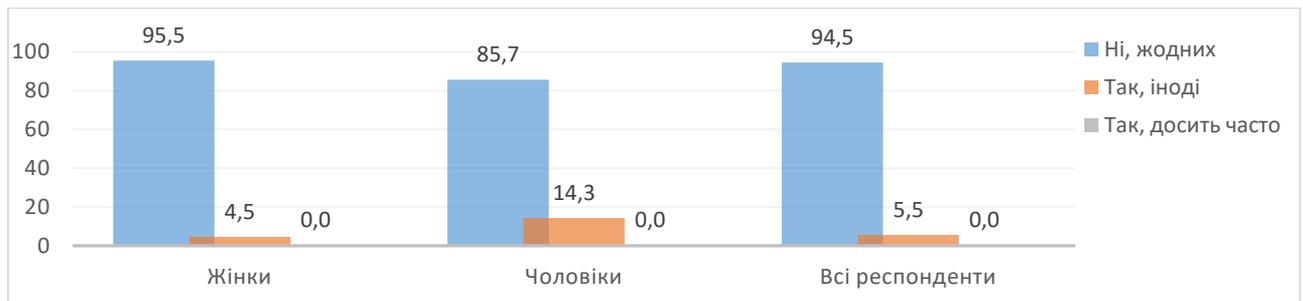


Рис. 2.4. Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання: Чи відчували Ви у процесі роботи якісь прояви нерівності чи упередженості за ознакою статі?

Високий показник відсутності упередженого ставлення підкреслює ефективність внутрішніх політик та процедур щодо забезпечення рівних можливостей для всіх працівників, незалежно від статі. Водночас незначна частка опитаних, які іноді стикалися з проявами нерівності, свідчить про необхідність продовження моніторингу та вдосконалення практик гендерної рівності.

Ті, хто у процесі роботи іноді відчував до себе прояви нерівності чи упередженості за ознакою статі, вказали на випадки занадто поблажливого ставлення до протилежної статі (4,1%) та зневажливих сексистських жартів (1,4%).

Щодо інших видів дискримінації, 94,5% опитаних підтвердили, що не стикалися з подібними проявами у межах установи. Однак незначна кількість респондентів повідомила про поодинокі випадки дискримінації за іншими ознаками, наведеними в таблиці 2.3.

Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання : Чи відчували Ви у процесі роботи інші прояви упередженого ставлення до себе (за виключенням ознаки за статтю)?

Таблиця 2.3

Варіанти відповідей	Жінки	Чоловіки
Так, відчував/-ла	4,5	14,3
за ознакою віку	3,0	–
стану здоров'я	–	14,3
політичних переконань	1,5	–

Найбільш пріоритетними питаннями для забезпечення гендерної рівності на робочому місці опитані визначили:

- рівна оплата праці жінок і чоловіків при однаковій кваліфікації та однакових умовах, яку обрали 67,5% респондентів/респонденток;

- рівні можливості для кар'єрного росту і розвитку жінок та чоловіків, підтримані 59,4% респондентів/респонденток;

- забезпечення жінкам і чоловікам можливості суміщати роботу із сімейними обов'язками, на яке звернули увагу 43,2% респондентів/респонденток;

Менше уваги опитані приділяли питанням створення безпечних умов праці (36,5%) та унеможливлення випадків сексуальних домагань (10,8%).

Відсутність гендерних стереотипів у державній службі відзначили лише 33,8% респондентів, серед яких 35,8% жінок та 14,3% чоловіків. Водночас більшість опитаних (58,1%) зазначили, що мали труднощі при відповіді на це питання, що може свідчити про неоднозначне сприйняття наявності або відсутності стереотипів у колективі (рис 2.5).

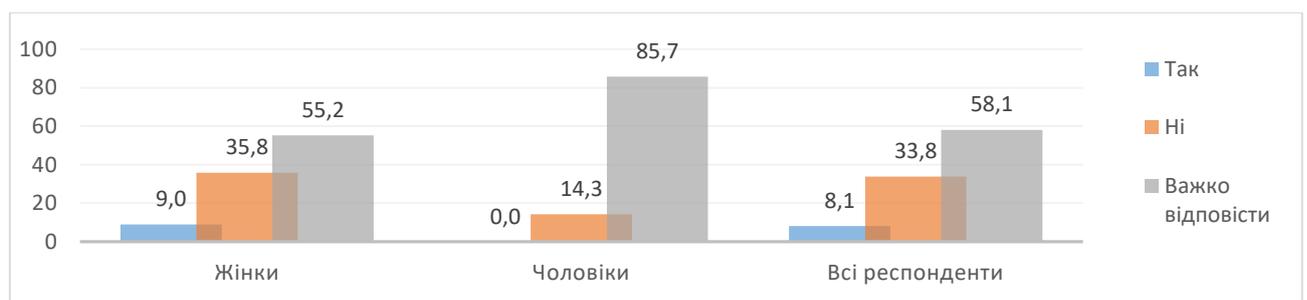


Рис 2.5. Розподіл відповідей респондентів/респонденток на питання: На Вашу думку, чи існують гендерні стереотипи у державній службі?

Ці дані підкреслюють, що хоча формально державна служба може прагнути до забезпечення рівних можливостей, неоднорідність ставлення працівників до гендерних стереотипів вказує на потребу у підвищенні обізнаності та формуванні корпоративної культури, яка б активно протидіяла стереотипним уявленням і сприяла справедливому середовищу для всіх працівників незалежно від статі.

Існування гендерних стереотипів на державній службі визнали 8,1% опитаних. При цьому, проявами цього явища ними зазначено наступне:

- кількісна перевага чоловіків на керівних посадах у державних органах;
- більш активне просування чоловіків по кар'єрних сходах;
- більш формальне відношення керівництва до фахового рівня та обізнаності чоловіків кандидатів на керівну посаду, порівняно з жінками.

У контексті проведеного гендерного аудиту встановлено, що в установі загалом створено сприятливі умови для забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків.

Результати аналізу та опитування персоналу свідчать, що працівники і працівниці здебільшого позитивно оцінюють стан дотримання принципів гендерної рівності у колективі, не відчують проявів дискримінації чи упередженого ставлення за ознакою статі, а також визнають важливість створення рівних умов для кар'єрного зростання і поєднання професійної діяльності із сімейними обов'язками. Водночас структура кадрового складу демонструє певну гендерну асиметрію: жінки значно переважають чисельно, однак переважно зосереджені на посадах категорії "В", тоді як чоловіки більш представлені на управлінських посадах категорії "Б". Це вказує на наявність елементів так званої «скляної стелі», що ускладнює кар'єрне просування жінок на вищі рівні державного управління.

Той факт, що значна частина респондентів не змогла однозначно оцінити наявність чи відсутність гендерних стереотипів у колективі. Це свідчить про неповне усвідомлення проблематики рівності та потребу в

подальшому розвитку гендерної компетентності персоналу. Формування гендерно чутливої культури вимагає системної роботи щодо підвищення рівня обізнаності працівників із питань рівності, недискримінації та інклюзивності.

Для вдосконалення ситуації у сфері забезпечення гендерної рівності доцільно реалізувати комплекс заходів, зокрема:

- посилити освітню та інформаційну діяльність із питань гендерної рівності серед працівників, особливо управлінського складу;
- запровадити систематичний моніторинг і періодичне проведення гендерного аудиту, що дасть змогу оцінювати динаміку змін і результативність реалізованих заходів.

Гендерний аудит є не лише формальним інструментом звітності, а насамперед – ефективним механізмом оцінювання реалізації політики гендерної рівності у системі публічного управління. Його головна мета полягає у визначенні того, наскільки принципи рівних прав і можливостей між жінками та чоловіками інтегровані у внутрішні процеси, управлінські рішення, кадрову політику, систему оплати праці, професійний розвиток і корпоративну культуру.

Проведення гендерного аудиту дозволяє комплексно проаналізувати стан дотримання принципів рівності в діяльності органу влади чи установи, виявити наявні дисбаланси та приховані прояви дискримінації, а також визначити фактори, що перешкоджають кар'єрному зростанню або рівному доступу до ресурсів. Завдяки цьому інструменту можна не лише зафіксувати поточний стан справ, але й сформулювати конкретні рекомендації щодо усунення гендерних прогалин, удосконалення кадрової політики та створення інклюзивного робочого середовища.

Результати проведення аудиту демонструють, що цей процес сприяє зміцненню інституційної спроможності організацій, підвищує рівень гендерної компетентності працівників і керівництва, а також формує культуру рівноправних можливостей, взаємоповаги й партнерства. Гендерний аудит стає

інструментом управлінського розвитку, який дозволяє забезпечити прозорість, підзвітність та ефективність державної служби.

Таким чином, можна зробити висновок, що гендерний аудит є важливим засобом оцінювання, моніторингу та вдосконалення реалізації політики гендерної рівності. Його впровадження не лише підвищує якість управлінських процесів, але й сприяє формуванню справедливої, інклюзивної та ефективної системи публічного управління, де гендерна рівність розглядається як ключова складова демократичного розвитку та належного врядування.

2.3. Практика застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі в Україні

Застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі є важливим напрямом реалізації державної політики рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, що сприяє підвищенню ефективності управління державними фінансами та забезпеченню соціальної справедливості. Основна ідея цього підходу полягає в тому, щоб державні ресурси розподілялися з урахуванням потреб і пріоритетів різних соціальних груп, а не лише за економічними чи галузевими критеріями.

В Україні проєкт «Гендерне бюджетування» був започаткований у 2013 році та реалізовано до 31 грудня 2020 року. Проєкт фінансувався Урядом Королівства Швеція через Шведське агентство міжнародного розвитку (SIDA) з метою надання консультативної та експертної допомоги Міністерству фінансів України у процесі впровадження гендерно чутливого підходу до бюджетного процесу [68].

Цей проєкт є наймасштабнішою міжнародною ініціативою у сфері впровадження гендерно орієнтованого бюджетування, не лише в Україні, а й у світовій практиці.

Логічним продовженням цієї програми стало ухвалення Закону «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо актуалізації та

удосконалення деяких положень» 16 січня 2025 року, яким передбачено обов'язкове застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі на державному та місцевому рівнях [36].

Зміни, закріплені у статтях 2, 7 та 20 Бюджетного кодексу, встановлюють, що головні розпорядники бюджетних коштів та інші учасники бюджетного процесу повинні враховувати гендерні аспекти на всіх етапах – від планування до звітування за виконанням бюджетних програм [5].

Запровадження гендерно орієнтованого бюджетування спрямоване на забезпечення справедливого розподілу фінансових ресурсів, рівних прав і можливостей для жінок і чоловіків, а також підвищення ефективності, прозорості та підзвітності бюджетного процесу. Такий підхід дозволяє оцінювати реальний вплив бюджетних програм на різні групи населення з урахуванням статі, віку чи місця проживання та вимірювати їхній внесок у скорочення гендерних розривів у соціально-економічній сфері.

Ключовою основою для практичного впровадження гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі є Методичні рекомендації щодо впровадження та застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі, затверджені наказом Міністерства фінансів України від 02 січня 2019 року № 1 [40].

Гендерно орієнтований підход в бюджетному процесі - врахування гендерних аспектів на усіх стадіях бюджетного процесу та висвітлення у відповідних бюджетних документах цілеспрямованості на забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків (гендерної рівності).

Метою гендерно орієнтованого бюджетування є підвищення економічної ефективності та прозорості використання бюджетних коштів шляхом урахування потреб і пріоритетів різних соціальних груп жінок і чоловіків, дівчат і хлопців у процесі планування та виконання бюджету.

Застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі передбачає послідовне проходження кількох ключових етапів (рис 2.6) [10].

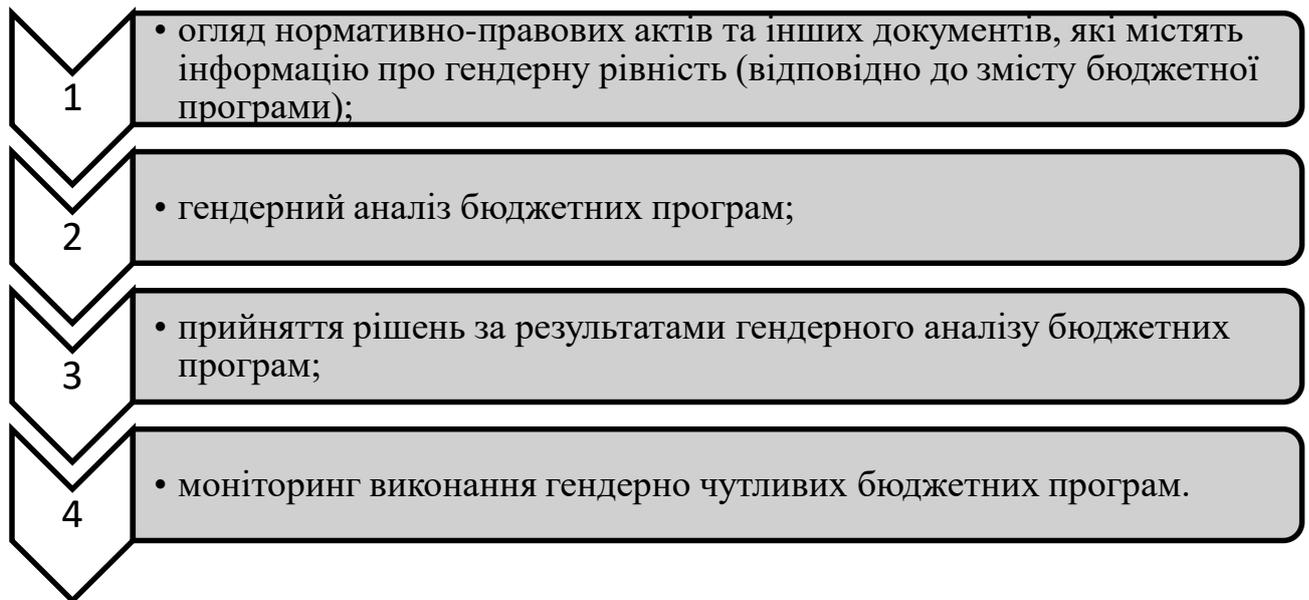


Рис. 2.6. Етапи впровадження гендерно орієнтованого підходу в бюджетний процес

Перший етап спрямований на аналіз законодавчої, нормативної та інформаційної бази, яка визначає політику у сфері забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків. Такий огляд дозволяє створити цілісне уявлення про стан гендерної рівності в Україні загалом і в конкретній галузі, до якої належить бюджетна програма.

На цьому етапі досліджуються:

- міжнародні нормативно-правові акти, ратифіковані Україною;
- національні нормативно-правові акти;
- нормативні документи місцевого рівня прийняті органами місцевої влади та місцевого самоврядування [7].

Результатом огляду є виявлення гендерних розривів і проблем у конкретній сфері, систематизація інформації про національні та міжнародні зобов'язання України, а також визначення ключових індикаторів гендерної рівності, які доцільно враховувати під час планування та реалізації бюджетних програм.

Другий етап полягає у проведенні гендерного аналізу змісту бюджетних програм, що дає змогу оцінити їх вплив на різні групи жінок і чоловіків, дівчат і хлопців.

Гендерний бюджетний аналіз – це аналіз програм, що фінансуються з бюджету, на предмет того, наскільки програми задовольняють потреби жінок і чоловіків, дівчат і хлопців у всій їхній різноманітності [9].

Основною метою є визначення того, наскільки бюджетна програма враховує потреби обох статей та чи не спричиняє вона гендерних дисбалансів або дискримінаційних наслідків. Згідно алгоритму гендерний аналіз бюджетної програми проводиться в 3 етапи (рис 2.7.) [21].

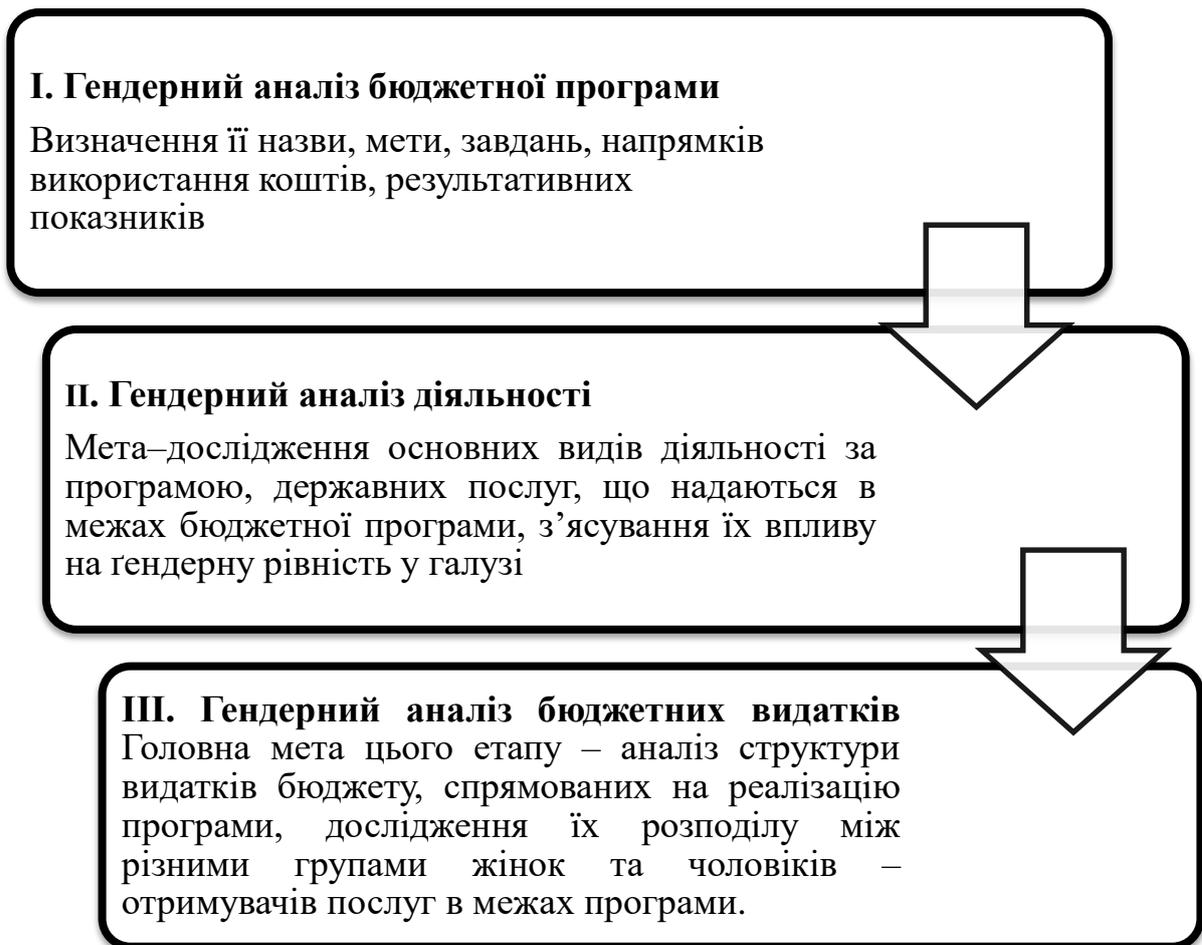


Рис. 2.7. Етапи проведення гендерного аналізу бюджетної програми

Для здійснення аналізу використовуються дезагреговані статистичні та адміністративні дані, результати опитувань, офіційна звітність і фінансові документи.

За результатами гендерного аналізу оцінюється, наскільки бюджетна програма відповідає зобов'язанням України у сфері гендерної рівності, чинним нормативно-правовим актам та стратегічним документам держави. Аналіз

дозволяє визначити ступінь урахування гендерних аспектів, виявити гендерні розриви, прояви дискримінації чи нерівності у доступі до ресурсів і послуг. Особлива увага приділяється справедливому розподілу бюджетних коштів і забезпеченню рівних можливостей для жінок і чоловіків. Отримані висновки слугують основою для удосконалення бюджетних програм і запровадження ефективних механізмів гендерно чутливого фінансування [53].

Третій етап впровадження гендерно орієнтованого підходу в бюджетний процес – прийняття рішень за результатами гендерного аналізу бюджетних програм він має на меті перетворення результатів аналізу на конкретні управлінські дії.

На цьому етапі головні розпорядники бюджетних коштів та інші учасники бюджетного процесу ухвалюють рішення у межах своєї компетенції, спираючись на висновки та рекомендації, сформовані за результатами проведеного гендерного аналізу. Це дає змогу підвищити ефективність використання бюджетних ресурсів і забезпечити більш справедливий розподіл фінансування з урахуванням потреб різних соціальних груп жінок і чоловіків.

Зокрема, можуть прийматися рішення:

- щодо інтеграції гендерного аспекту у характеристики бюджетної програми - її мету, завдання, напрями використання коштів, показники результативності;

- щодо посилення гендерної чутливості програми, шляхом уточнення завдань, збільшення фінансування певних напрямів або запровадження нових показників, спрямованих на скорочення гендерних розривів;

- щодо подальшого системного застосування гендерного підходу, включаючи розроблення планів дій, удосконалення збору гендерно дезагрегованих даних, проведення опитувань отримувачів послуг, а також формування стандартів державних послуг з урахуванням гендерних особливостей.

Заключний етап полягає у моніторингу виконання бюджетних програм, що враховують гендерні аспекти. Його мета – оцінити ефективність

запроваджених змін і визначити, наскільки реалізовані заходи сприяють досягненню цілей гендерної рівності.

Регулярне проведення моніторингу дозволяє забезпечити сталість досягнутих результатів, формувати прозору систему звітності та зміцнювати інституційну спроможність органів державної влади у сфері реалізації гендерної політики.

Отже, станом на сьогодні в Україні гендерно орієнтоване бюджетування набуло статусу невід'ємної складової бюджетного процесу як на державному, так і на місцевому рівнях. Завдяки законодавчому закріпленню, розробленню методичних рекомендацій та активній співпраці з міжнародними партнерами, гендерно орієнтоване бюджетування поступово переходить від етапу пілотних ініціатив до системного впровадження.

Важливість впровадження цього підходу полягає не лише у виконанні міжнародних зобов'язань України, а й у його практичному впливі на якість державного управління. Завдяки гендерно чутливому підходу підвищується ефективність планування, контроль за використанням коштів і соціальна віддача бюджетних програм. Гендерно орієнтоване бюджетування сприяє тому, щоб державна політика була чутливою до потреб усіх громадян, забезпечуючи рівні можливості для жінок і чоловіків у доступі до ресурсів, послуг і розвитку.

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного аналізу встановлено, що реалізація політики гендерної рівності в системі публічного управління України відбувається поступово, із поєднанням нормативно-правових, інституційних та практичних механізмів. Водночас виявлено, що попри наявність законодавчих гарантій рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, у структурі державної служби зберігається гендерний дисбаланс, який проявляється у нерівномірному розподілі жінок і чоловіків за категоріями посад та рівнями управління.

Визначено, що жінки становлять більшість серед державних службовців, однак їхня частка у складі керівництва є істотно нижчою. Такий стан свідчить про наявність вертикальної гендерної сегрегації та феномену «скляної стелі», який обмежує можливості кар'єрного зростання жінок у системі публічного управління.

Проведений гендерний аудит у Головному управлінні статистики у Миколаївській області довів, що цей інструмент є ефективним засобом оцінювання стану дотримання принципів гендерної рівності в організаціях публічного сектору. Отримані результати засвідчили переважно позитивне сприйняття працівниками питань рівних прав і можливостей, однак також виявили потребу у підвищенні рівня гендерної компетентності персоналу, посиленні консультативної підтримки та розвитку гендерно чутливої корпоративної культури.

Вивчення практики впровадження гендерно орієнтованого бюджетування показало, що цей підхід є важливим елементом удосконалення системи управління державними фінансами. Гендерно орієнтованого бюджетування забезпечує урахування гендерних аспектів на всіх стадіях бюджетного процесу, сприяє справедливому розподілу фінансових ресурсів, підвищує прозорість бюджетної політики та спрямованість державних програм на реальні потреби жінок і чоловіків.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що ефективна реалізація політики гендерної рівності у публічному управлінні потребує поєднання аналітичних, освітніх і фінансових інструментів. Гендерний аудит та гендерно орієнтоване бюджетування мають стати постійними складовими управлінських процесів, спрямованих на забезпечення рівних можливостей, підвищення якості публічного управління.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОЛІТИКИ ГЕНДЕРНОЇ РІВНОСТІ В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ УКРАЇНИ

3.1. Проблеми та бар'єри реалізації політики гендерної рівності в системі публічних органів влади

Незважаючи на значний прогрес у нормативно-правовому забезпеченні рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, на практиці все ще існує низка проблем у цій сфері, таких як стереотипні уявлення про ролі жінок і чоловіків у суспільстві, дискримінація на ринку праці та інші. Ці чинники значно уповільнюють впровадження принципів гендерної рівності.

Порівнюючи дані Глобальних звітів щодо гендерної нерівності за 2024 та 2025 роки (World Economic Forum, Global Gender Gap Report) можна зробити висновок позитивне покращення позицій України у міжнародному рейтингу.

У 2024 році Україна посіла 63 місце серед 146 країн світу [70], тоді як у 2025 році піднялася на 62 місце серед 148 країн [71], що свідчить про тенденцію до поступового скорочення гендерного розриву.

У межах європейського регіону також спостерігається помітна динаміка: Україна піднялася з 31 місця серед 40 країн у 2024 році до 26 місця у 2025 році. Це свідчить про зменшення розриву між Україною та країнами Західної Європи, де традиційно спостерігається вищий рівень гендерної рівності.

За показниками, які враховує звіт, а саме економічна участь і можливості, рівень освіти, політична залученість, здоров'я та тривалість життя. Україна демонструє високі результати у сфері освіти – 20 місце та охороні здоров'я – 25 місце, проте відстає у питаннях економічної участі жінок – 39 місце та їх представленості у політичних структурах – 87 місце.

Попри позитивну динаміку, гендерна рівність в Україні залишається частково досягнутою: жінки досі мають нижчу представленість на керівних

посадах, нерівний доступ до економічних ресурсів, а також стикаються з прихованими стереотипами у сфері праці та політики.

У сучасному українському суспільстві, попри значний прогрес у напрямі забезпечення рівних прав і можливостей, досі зберігаються гендерні стереотипи, які впливають на сприйняття ролей чоловіків і жінок як у професійній, так і в приватній сферах.

Управління Верховного комісара ООН з прав людини визначає гендерні стереотипи, як узагальнений погляд або упереджене уявлення про атрибути чи характеристики, або ролі, якими володіють або повинні володіти жінки та чоловіки.

Виділяють 4 основні групи гендерних стереотипів (рис. 3.1) [4]

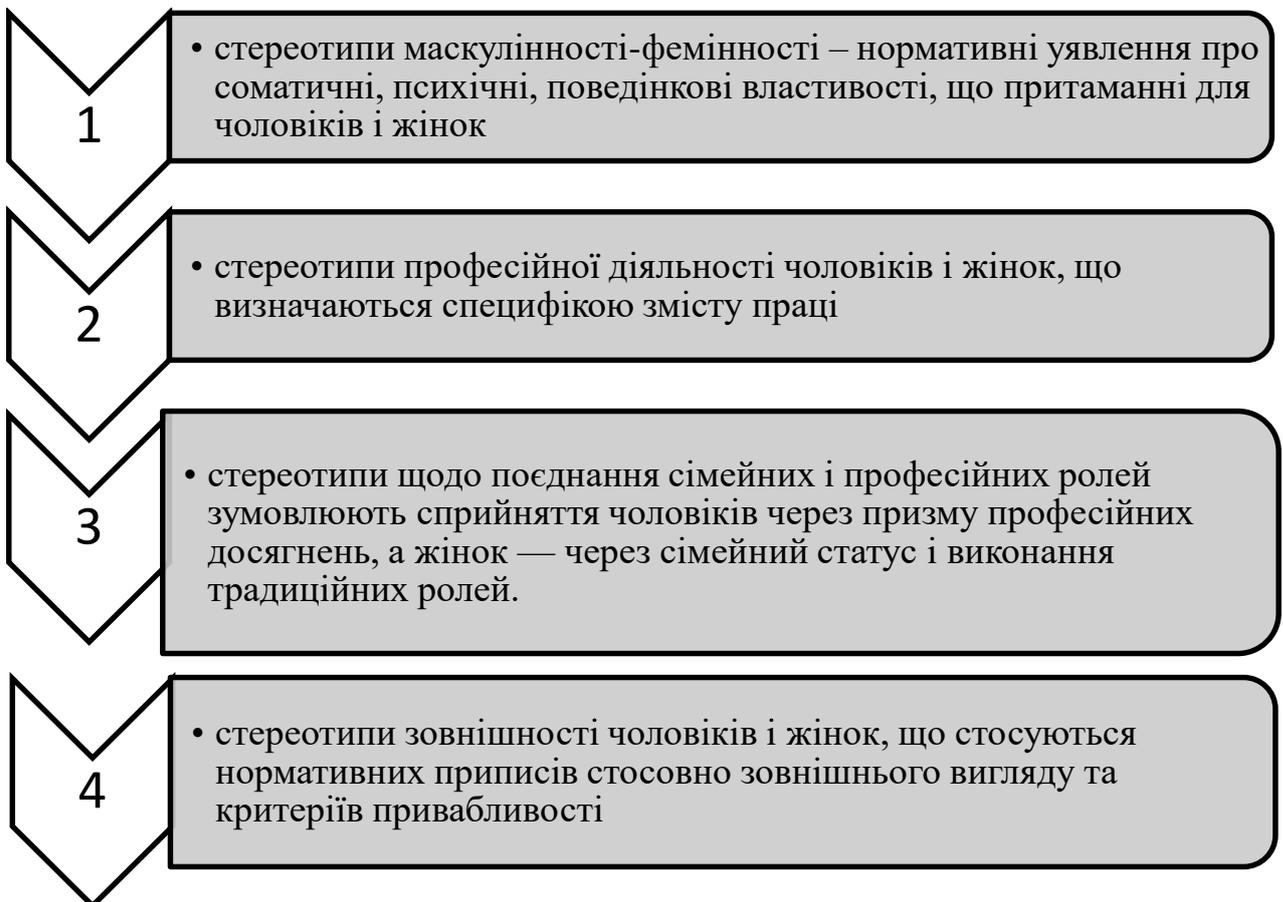


Рис. 3.1. Види гендерних стереотипів

Також досить вагомим бар'єром в реалізації політики гендерної рівності досить формальний підхід до її впровадженні. Низка підзаконних актів створюють правові засади для утвердження рівності у всіх сферах

суспільного життя. Проте практичне виконання цих положень часто обмежується декларативними діями, що не призводять до реальних змін.

Однією з найбільш очевидних проблем є поверхневе застосування гендерного підходу у політичній сфері. Виборче законодавство України передбачає гендерне квотування – обов'язкову частку представництва жінок у виборчих списках. Однак у більшості випадків цей механізм використовується лише для дотримання формальних вимог: жінок включають у списки політичних партій, але часто на непрохідні місця, що не забезпечує їх реальної участі у процесі прийняття рішень. Таким чином, квотування не завжди виконує свою головну функцію – забезпечення рівного доступу жінок до політичного представництва.

Починаючи з 2015 року, в Україні запроваджено гендерне квотування на виборах, яке передбачає обов'язкову частку не менше 30% жінок у виборчих списках. Однак, попри наявність цього механізму, представництво жінок у Верховній Раді залишається низьким. За даними Центральної виборчої комісії, до Верховної Ради ІХ скликання було обрано 336 чоловіків (79,4%) та лише 87 жінок (20,6%). Хоча кількість жінок-депутаток зросла на 8,8% у порівнянні з попереднім скликанням, цей показник усе ще не відображає реальну частку жінок у населенні країни, яка становить понад 54% [67].

Аналіз результатів виборів показує, що у багатомандатних округах до парламенту пройшли 61 жінка (27%), тоді як у мажоритарних – лише 27 (14%). У восьми областях України не було обрано жодної жінки-депутатки. Найбільшу кількість жінок у парламент провела партія «Слуга народу» (56 депутаток), тоді як у партіях «Голос» та «Європейська Солідарність» – по 9 представниць, а в «Батьківщині» та «опзж» – по 5. Найвищий відсоток жінок серед депутатів зафіксовано у партії «Голос» – 45%, тоді як у «Європейській Солідарності» цей показник становить 36%, а у «Слугі народу» – лише 22,1% [33].

Незважаючи на формальне дотримання квот, фактична участь жінок у політиці залишається обмеженою. Часто жінок включають у виборчі списки лише для виконання нормативних вимог, розміщуючи їх на непрохідних позиціях. Це свідчить про поверхневий характер реалізації гендерної політики.

Загалом, динаміка показує поступове зростання ролі жінок у політичному житті України – від лише 2% у першому скликанні Верховної Ради до понад 20% у поточному. Це свідчить про наявність позитивних тенденцій, хоча досягнення реальної гендерної рівності у політичному представництві все ще залишається завданням майбутнього [55].

Також ваговою проблемою є прояв такого явища, як «скляна стеля», коли формально рівні можливості для кар'єрного чи політичного зростання на практиці обмежуються невидимими бар'єрами – стереотипами, упередженнями та соціальними очікуваннями. Як зазначалося у другому розділі дослідження, аналіз кадрового складу державної служби засвідчив, що жінки, хоча й становлять більшість серед державних службовців, переважно зосереджені на посадах нижчих категорій, тоді як чоловіки частіше займають керівні позиції. Аналогічна тенденція простежується й у політичній сфері, де жінки номінально присутні у виборчих списках, але рідко отримують реальні можливості для впливу на ухвалення рішень.

Ще одним показником нерівності є гендерний розрив в оплаті праці. За даними ЛаСтрада UA, станом на 2023 рік середня заробітна плата жінок була приблизно на 18,6% нижчою, ніж у чоловіків, навіть за однакових умов роботи [28]. Така тенденція зберігається протягом останнього десятиліття та свідчить про системну недооцінку жіночої праці. Основними причинами є професійна сегрегація (зосередження жінок у нижчеоплачуваних сферах – освіті, охороні здоров'я, соціальній сфері), менше представництво жінок на керівних посадах, а також соціальні стереотипи щодо ролі жінки як основної відповідальної за сімейні обов'язки. У результаті формується замкнене коло:

нижчі доходи обмежують економічну самостійність жінок і їхні можливості для кар'єрного розвитку, що, у свою чергу, зберігає існуючу нерівність.

Подібна ситуація спостерігається і в економічній та трудовій сферах, де питання гендерної рівності нерідко розглядаються як другорядні. На багатьох підприємствах і в установах гендерна політика впроваджується формально – через створення звітів, наказів або розділів у колективних договорах, що існують лише «для галочки». У таких документах декларується прихильність принципам рівних можливостей, проте відсутні конкретні заходи, механізми моніторингу чи реальні кроки щодо подолання дискримінації. Це свідчить про низький рівень усвідомлення сутності гендерного підходу з боку керівників і кадрових служб.

Важливо зазначити, що низький рівень гендерної культури в суспільстві залишається однією з ключових причин такого формального підходу. Значна частина населення, зокрема представники управлінських структур, сприймають впровадження гендерної рівності як тимчасову тенденцію або вимогу міжнародних партнерів, а не як стратегічний напрям державного розвитку.

Крім того, у державному секторі відсутній ефективний механізм контролю та відповідальності за недотримання принципів гендерної рівності. Державні інституції, відповідальні за реалізацію гендерної політики, часто мають обмежені повноваження та недостатнє фінансування, що не дозволяє забезпечити системний моніторинг ситуації. У результаті заходи з утвердження рівності мають переважно інформаційно-просвітницький характер і не супроводжуються управлінськими рішеннями або змінами у кадровій структурі.

Окрему увагу варто приділити проблемі відсутності системного навчання з гендерних питань серед державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Попри наявність окремих тренінгів і короткострокових курсів, рівень гендерної компетентності більшості працівників залишається низьким. У системі професійного навчання бракує

комплексних освітніх програм, які б формували практичні навички застосування гендерного підходу в управлінні, кадровій політиці, бюджетуванні, підготовці аналітичних документів чи наданні публічних послуг. Це призводить до того, що навіть формально закріплені механізми реалізації гендерної політики часто не працюють ефективно.

Відповідно до даних Національного агентства України з питань державної служби у 2025 році під час визначення середньострокових прогностичних показників потреб у професійному навчанні державних службовців на 2026–2028 роки було опитано 414 225 осіб.

Серед них 18 139 респондентів (4,4%) визначили напрям «гендерна політика/забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків» як пріоритетний у своїй професійній підготовці, а ще 9 344 особи (2,3%) обрали тему «забезпечення прав і свобод людини, протидія дискримінації». Ці дані свідчать про те, що, попри наявність інтересу до питань рівності та недискримінації, потреба у підвищенні рівня гендерної обізнаності та компетентності державних службовців залишається досить низькою у порівнянні з іншими напрямками. Розвиток системного навчання з гендерної тематики має стати одним із ключових напрямів удосконалення кадрової політики держави, оскільки саме підготовлені фахівці здатні забезпечити ефективне впровадження принципів гендерної рівності у всі сфери публічного управління.

Отже, можна стверджувати, що основна проблема реалізації політики гендерної рівності в Україні полягає не у відсутності законодавства, а у слабкому механізмі його виконання. Домінування формального підходу, стереотипне мислення, недостатня гендерна освіта та відсутність контролю за дотриманням принципів рівності – усе це суттєво знижує результативність державної політики у сфері гендерної рівності. Для досягнення реальних змін необхідно переходити від формальних заяв до системних перетворень, орієнтованих на формування гендерно чутливого управлінського середовища та підвищення ефективності публічної служби.

3.2. Шляхи вдосконалення механізмів забезпечення гендерної рівності в публічному управлінні

Реалізація політики гендерної рівності у системі публічного управління України потребує не лише підтримки на законодавчому рівні, а й удосконалення механізмів її практичного забезпечення. Наявна нормативно-правова база створює основу для рівних прав і можливостей жінок і чоловіків, проте її ефективність значною мірою залежить від організаційних, кадрових, освітніх і фінансових механізмів, які повинні забезпечувати реальне втілення принципів гендерної рівності в управлінських процесах.

Реалізація політики гендерної рівності у системі публічного управління України перебуває на етапі поступового переходу від формальних заяв до практичного втілення. Попри розвинену законодавчу базу та наявність стратегічних документів, що визначають напрям розвитку у цій сфері, ефективність упровадження гендерного підходу залишається обмеженою через низку бар'єрів. Тому одним із ключових завдань сучасного державного управління є удосконалення механізмів реалізації політики рівних прав і можливостей, що передбачає комплексний підхід – поєднання правових, освітніх, кадрових, фінансових та просвітницьких інструментів.

У цьому контексті важливим є чітке розуміння сутності таких механізмів. Механізми забезпечення гендерної рівності – це впорядкована система міжнародних, регіональних і національних організаційних структур державного і громадського характеру, діяльність яких спрямована на утвердження гендерних принципів у різних сферах соціального життя та гарантування здійснення вироблених ними гендерних стратегій і відповідної до них гендерної політики [9].

Отже, можна визначити ключові напрями дій, які необхідно реалізувати в Україні для подолання проявів гендерної нерівності на всіх рівнях системи державного управління.

1. Вдосконалення нормативно-правового забезпечення.

Першочерговим напрямом є оновлення й конкретизація нормативно-правової бази, яка регулює питання гендерної рівності. В Україні вже діє низка документів, що формують державну політику у цій сфері, серед яких: Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків» (2005 р.), Державна стратегія забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків до 2030 року тощо. Водночас важливо не лише ухвалювати нові документи, а й забезпечувати реальний механізм їх виконання на рівні центральних і місцевих органів влади. Доцільно запровадити обов'язкове гендерне оцінювання проєктів нормативно-правових актів, що стосуються соціальної політики, праці, освіти, охорони здоров'я та державного управління. Таке оцінювання має виявляти потенційний вплив рішень на становище жінок і чоловіків, а також попереджати виникнення дискримінаційних норм.

2. Моніторинг впровадження гендерної рівності. Важливою складовою ефективної реалізації політики рівних прав і можливостей є створення системи постійного моніторингу впровадження принципів гендерної рівності в органах публічного управління. Такий моніторинг має бути спрямований не лише на оцінку формального виконання нормативних вимог, а й на аналіз реальних змін у кадровій політиці, доступі до ресурсів, можливостях професійного зростання та участі жінок і чоловіків у процесах ухвалення управлінських рішень.

Одним із ключових інструментів моніторингу є гендерний аудит, який дозволяє здійснити комплексну оцінку стану забезпечення рівних прав і можливостей у діяльності державних органів, установ та організацій. Гендерний аудит не лише виявляє наявні дисбаланси чи приховані форми дискримінації, але й сприяє формуванню практичних рекомендацій для усунення виявлених недоліків.

Регулярне проведення гендерних аудитів на всіх рівнях публічної служби має стати невід'ємною частиною системи моніторингу, оскільки

саме вони дозволяють виявити «сліпі зони» у реалізації гендерної політики та оцінити її ефективність у динаміці. Впровадження такого підходу сприятиме підвищенню прозорості державного управління, формуванню гендерно чутливої організаційної культури та забезпеченню реального, а не декларативного дотримання принципів рівності.

3. Розвиток кадрового потенціалу та формування гендерної компетентності державних службовців. Високий рівень гендерної обізнаності посадових осіб є запорукою ефективного впровадження політики рівності.

Для подолання гендерних стереотипів та формування гендерної компетентності потрібно:

- інтегрувати гендерну тематику до системи підготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців;

- розробити обов'язкові навчальні модулі про впровадження гендерного підходу у кадрову політику, управлінські рішення, бюджетування та комунікацію;

- стимулювати участь керівників у тренінгах із лідерства, інклюзивного менеджменту та недискримінаційних практик.

Підвищення гендерної компетентності не лише забезпечить збалансоване представництво жінок і чоловіків на різних рівнях управління, але й сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, адже різноманітність у прийнятті рішень веде до більш комплексного бачення проблем.

4. Розвиток механізмів гендерно орієнтованого бюджетування. Серед сучасних інструментів забезпечення рівності особливе місце посідає гендерно орієнтоване бюджетування що передбачає врахування потреб різних груп жінок і чоловіків на всіх стадіях бюджетного процесу. Впровадження гендерно орієнтованого бюджетування сприяє підвищенню ефективності бюджетних видатків, адже дозволяє оптимізувати ресурси з урахуванням реальних потреб громадян, скоротити гендерні розриви у

доступі до освіти, медицини, соціальних послуг. Включення гендерного підходу до бюджетного планування на державному та місцевому рівнях є стратегічним напрямом удосконалення системи публічного управління.

5. Формування гендерно чутливої організаційної культури. Незважаючи на законодавчі гарантії, в українському суспільстві й досі зберігаються гендерні стереотипи щодо ролей жінок і чоловіків у політиці, управлінні та сім'ї. Ці стереотипи часто стають психологічним бар'єром для жінок у просуванні кар'єрними сходами, формуючи так звану «скляну стелю», коли формально рівні можливості не супроводжуються реальною підтримкою. Для подолання цих бар'єрів необхідно впроваджувати комунікаційні та інформаційні кампанії, спрямовані на популяризацію принципів рівності, а також підтримувати жіноче лідерство у публічному секторі через менторські програми, професійні мережі та обміни досвідом. Формування гендерно чутливої культури сприятиме створенню інклюзивного робочого середовища, де кожен працівник, незалежно від статі, матиме можливість для самореалізації.

6. Взаємодія зі ЗМІ та громадськістю. Одним із важливих напрямів забезпечення ефективною реалізації політики гендерної рівності є налагодження конструктивної взаємодії органів публічної влади із засобами масової інформації та громадськими організаціями. Інформаційний простір відіграє ключову роль у формуванні суспільного сприйняття ролі жінок і чоловіків, подоланні стереотипів і популяризації принципів рівності.

ЗМІ мають не лише інформувати про державну політику у сфері гендерної рівності, а й сприяти просвітницькій роботі, висвітлюючи позитивні приклади жіночого лідерства, рівного партнерства у сфері праці, політики чи освіти. Водночас громадські організації виступають потужними партнерами органів влади у реалізації гендерної політики, забезпечуючи незалежний моніторинг, підготовку експертних рекомендацій і проведення навчальних заходів.

З метою підвищення ефективності такої співпраці доцільно:

- створювати комунікаційні платформи для обміну досвідом між владою, медіа та громадським сектором;
- проводити регулярні інформаційні кампанії щодо важливості дотримання принципів рівних прав і можливостей;
- підтримувати журналістів і медіаекспертів, які спеціалізуються на висвітленні гендерної тематики;
- розробляти спільні ініціативи для формування позитивного іміджу жінок у політиці, економіці, науці та державному управлінні.

Ефективна взаємодія між владою, ЗМІ та громадськістю є необхідною умовою сталого розвитку гендерної політики, адже саме вона забезпечує суспільну підтримку реформ, формує нову культуру рівності та зміцнює демократичні цінності в Україні.

Отже, удосконалення механізмів забезпечення гендерної рівності в системі публічного управління України є необхідною умовою підвищення ефективності державного управління та розвитку демократичного суспільства. Реалізація політики рівних прав і можливостей потребує не лише законодавчих гарантій, а насамперед практичного впровадження через системний моніторинг, розвиток кадрового потенціалу, впровадження гендерно орієнтованого бюджетування та формування гендерно чутливої організаційної культури. Важливу роль у цьому процесі відіграють засоби масової інформації та громадські організації, які сприяють формуванню суспільної свідомості, подоланню стереотипів і забезпеченню відкритого діалогу між державою та громадянами. Комплексна реалізація цих напрямів створить умови для реального, а не декларативного втілення принципів гендерної рівності у сфері публічного управління.

3.3. Перспективи впровадження інноваційних інструментів гендерної політики в Україні

У контексті сучасних викликів української системи публічного управління гендерна політика потребує не лише формального закріплення

принципів рівності, але й застосування інноваційних інструментів, які здатні зміцнити її практичну реалізацію. До таких інструментів належать, зокрема, гендерні плани, цифрові платформи та аналітичні системи, обов'язкова гендерна експертиза політик, а також підготовка державних службовців через сучасні освітні формати.

1. Гендерні плани як інструмент системної трансформації. Гендерні плани (Gender Equality Plans) – це план дій щодо надання рівних прав та можливостей жінкам і чоловікам, а також забезпечення балансу між роботою/навчанням та особистим життям [31]. Вони застосовуються в університетах, наукових установах, міністерствах та органах місцевого самоврядування відповідно до вимог ЄС у межах програми Horizon Europe [64].

В Україні GEP поступово стають невід'ємним елементом державного управління, сприяючи інтеграції гендерного підходу у кадрову політику, систему оплати праці, комунікації, управлінські процедури та стратегічне планування. Впровадження таких планів формує культуру прозорості, підзвітності та орієнтації на результат, забезпечуючи реальне втілення принципів гендерної рівності в повсякденній діяльності установ. Перспективи цього інструменту: системне інтегрування гендерної складової у внутрішню політику організацій, регулярне звітування, чітка відповідальність. Водночас важливим є забезпечення ресурсів, підвищення знань у керівників, а також взаємозв'язок GEP із державними політиками рівності.

2. Цифрові платформи, Big Data і інструменти моніторингу.

Цифровізація гендерної політики є ключовим напрямом її модернізації. Використання аналітики великих даних Big Data, аналітичних дашбордів з гендерними даними та інтерактивних платформ відкриває нові можливості для моніторингу стану гендерної рівності та оцінювання ефективності державних програм.

Створення національної системи збору та обробки гендерно дезагрегованих даних дозволить органам влади отримувати актуальну інформацію про участь жінок і чоловіків у різних сферах – від державної служби до підприємництва. Такі системи мають стати базою для доказового формування політики. Використання Big Data також дає змогу виявляти приховані тенденції – наприклад, гендерні розриви в оплаті праці, кар'єрному просуванні, доступі до освіти чи медицини. Інтеграція цифрових інструментів у роботу державних структур підвищує ефективність моніторингу, мінімізує суб'єктивність оцінок і робить процес управління більш прозорим і підзвітним.

Однак реалізація цих підходів потребує уваги до захисту персональних даних, підвищення цифрової грамотності та забезпечення рівного доступу до ресурсів.

3. Підвищення гендерної компетентності через інноваційні освітні формати. Ефективна реалізація гендерної політики вимагає грамотних фахівців, що мають не лише знання, але й навички застосування гендерного підходу. Проєкт EU4Gender уже провів серію вебінарів для державних службовців, що підтверджує наявність запиту на такі формати [61].

Перспективні освітні рішення включають:

- онлайн-курси та мікромодулі з гендерної рівності для державних службовців;
- інтерактивні тренінги з кейс-симуляціями і рольовими іграми;
- створення мережі «тренерів з гендерної політики», які в регіонах проводитимуть навчання;
- включення гендерної тематики до програм підвищення кваліфікації публічних службовців.

Освітні програми мають охоплювати теми гендерного аналізу, комунікацій без упереджень, розроблення інклюзивних стратегій та застосування інноваційних технологій у забезпеченні рівності. Розвиток компетентності у сфері гендерної рівності формує нову генерацію

публічних управлінців, здатних приймати збалансовані рішення, що враховують інтереси всіх соціальних груп.

4. *Гендерні ініціативи у сфері безпеки, оборони та інновацій.* В умовах війни Україна дедалі активніше інтегрує принципи гендерної рівності у сектор безпеки й оборони. У 2022–2024 роках Міністерство оборони та Генеральний штаб ЗСУ розпочали впровадження Національного плану дій із виконання Резолюції Ради Безпеки ООН №1325 «Жінки, мир, безпека». Основна мета цього документа це забезпечення підвищення участі жінок у процесах прийняття рішень, військовому управлінні та миротворчих місіях.

Станом на 1 січня 2025 року кількість жінок у ЗСУ становило понад 70 тисяч осіб [56]. Відкриття всіх військових спеціальностей для жінок, розвиток системи психологічної підтримки та запровадження гендерних рад при силових структурах стали важливими кроками до створення інклюзивної армії.

Крім того, Україна бере участь у міжнародних ініціативах, спрямованих на інтеграцію жінок у сферу національної безпеки та оборонних технологій. Гендерна перспектива активно впроваджується у сфері інновацій і технологій – зокрема через підтримку STEM-освіти для дівчат, розвиток стартапів, орієнтованих на соціальні інновації, та участь України у міжнародних програмах НАТО і ЄС, спрямованих на розширення участі жінок у безпекових і технологічних процесах. Це підвищує ефективність оборонної політики, зміцнює демократичний цивільний контроль над військовими структурами та сприяє формуванню сучасного іміджу української держави як рівноправного партнера на міжнародній арені.

Інноваційні інструменти впровадження гендерної політики – від гендерних планів і цифрових платформ до гендерної експертизи та ініціатив у сфері безпеки – формують якісно нову модель публічного управління. Україна поступово переходить від формальних зобов'язань до створення реальної системи забезпечення рівності можливостей. Поєднання освітніх, технологічних, безпекових і управлінських інновацій

створює основу для формування сталого, демократичного суспільства, у якому гендерна рівність стає не лише цінністю, а й ефективним інструментом розвитку держави.

Висновки до розділу 3

Аналіз напрямів удосконалення та перспектив реалізації політики гендерної рівності в системі публічного управління України свідчить, що на сучасному етапі держава зробила суттєві кроки у створенні законодавчих і стратегічних передумов для забезпечення рівних прав і можливостей жінок і чоловіків. Проте практична реалізація цих норм залишається непослідовною і часто має формальний характер. Основні проблеми полягають у низькому рівні організаційної спроможності органів влади, недостатній координації між різними рівнями управління, збереженні гендерних стереотипів у суспільній свідомості та обмеженому доступі жінок до процесів прийняття рішень.

Ефективне забезпечення гендерної рівності можливе лише за умови поєднання правових, освітніх, кадрових, інформаційних та комунікаційних механізмів. Важливими складовими цього процесу є: впровадження системного моніторингу реалізації політики гендерної рівності, використання гендерного аудиту як інструменту оцінювання забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, а також розвиток професійної компетентності державних службовців через освітні програми з гендерної тематики.

Особливого значення набуває застосування інноваційних підходів — цифрових платформ, аналітики big data, інтерактивних механізмів збору зворотного зв'язку та електронного моніторингу виконання державних програм. Такі технології дозволяють не лише підвищити прозорість і підзвітність органів влади, а й забезпечити своєчасне реагування на проблеми нерівності. Перспективним напрямом є також активізація гендерних ініціатив

у сферах безпеки, оборони, освіти, науки та інновацій, що сприятиме розширенню участі жінок у ключових процесах державного розвитку.

Важливою умовою подальшого поступу є формування гендерно чутливої культури публічного управління та ефективна взаємодія між державними структурами, засобами масової інформації, громадськими організаціями й міжнародними партнерами. Саме комплексність підходів і синергія між усіма учасниками процесу дозволять перетворити принцип гендерної рівності на реальний механізм модернізації державного управління та сталого демократичного розвитку України.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило комплексно проаналізувати політику гендерної рівності в системі публічного управління України та визначити ключові чинники, які впливають на її реалізацію в сучасних умовах реформування державного управління.

У результаті дослідження теоретичних засад гендерної рівності встановлено, що ця категорія є важливою складовою демократичного суспільства і ґрунтується на широкому комплексі принципів – рівності прав і можливостей, недискримінації, паритетності, прозорості, рівної участі в процесах прийняття рішень. Розгляд різних видів гендерної політики та теоретичних підходів дозволив виявити, що ефективність реалізації гендерної рівності визначається не лише юридичними нормами, а й рівнем інституційної підтримки, культурними чинниками та здатністю органів влади впроваджувати гендерно чутливі інструменти у своїй діяльності.

Історичний аналіз становлення гендерної політики у світовому та українському контекстах засвідчив, що ідеї рівноправності формувалися протягом тривалого часу, а їх еволюція була зумовлена соціально-політичними змінами, розвитком прав людини, трансформацією уявлень про роль жінок і чоловіків у суспільстві. Україна має власний унікальний шлях розвитку гендерних відносин від порівняно високого статусу жінок у Київській Русі до радянської формальної рівності та сучасного переходу до європейських стандартів, що базуються на недискримінації, реальній участі жінок у політиці, економіці та сфері безпеки. У сучасний воєнний період питання гендерної рівності набувають нового змісту через значну участь жінок у секторі оборони, волонтерстві, державному управлінні, що актуалізує необхідність посилення інтеграції гендерних підходів у всі сфери державної політики.

Аналіз нормативно-правової бази підтвердив, що в Україні сформована багаторівнева система правових інструментів забезпечення

гендерної рівності. До неї належать Конституція України, яка закріплює принцип рівних прав і свобод, Закон України «Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків», що визначає державні гарантії рівності та механізми їх реалізації, Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», який регулює порядок запобігання та реагування на дискримінаційні прояви. Нормативну основу доповнюють державні програми і стратегії у сфері гендерної політики. На міжнародному рівні ключовими документами виступають Конвенція ООН про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, Стамбульська конвенція, Пекінська платформа дій та резолюція Ради Безпеки ООН № 1325 «Жінки, мир, безпека». Ця система документів визначає принципи рівності, обов'язки держави, механізми захисту прав і відповідальність за порушення гендерного законодавства. Разом із тим встановлено, що окремі положення нормативних актів реалізуються неповною мірою, що потребує посилення інституційного, кадрового та фінансового забезпечення гендерної політики.

Оцінка гендерного дисбалансу у публічному секторі України виявила наявність стійкої вертикальної та горизонтальної диспропорції. Незважаючи на те, що жінки складають більшість працівників державної служби, їх представництво на керівних посадах залишається значно нижчим за чоловіче. Статистичні дані засвідчили існування явища “скляної стелі”, обмеженого доступу жінок до управлінських позицій та диспропорцій у розподілі посад між статями. Такі дисбаланси обумовлені сукупністю факторів: гендерними стереотипами, обмеженням можливостей кар'єрного зростання, відсутністю ефективних інституційних механізмів просування жінок, недостатньою підтримкою лідерських ініціатив та проблемами поєднання професійних і сімейних обов'язків. Це підтверджує потребу у поглибленні гендерної інтеграції в систему державного управління.

Проведений гендерний аудит в Головному управлінні статистики у Миколаївській області став важливим практичним елементом дослідження. Він дав змогу комплексно оцінити реальний рівень дотримання принципів

гендерної рівності у внутрішніх документах, кадрових процесах, умовах праці та організаційній культурі. Важливою складовою аудиту стало проведення опитування працівників, яке дозволило з'ясувати їхнє ставлення до питань гендерної рівності, рівень поінформованості, оцінку умов праці, доступу до професійного зростання .

У ході проведення гендерного аудиту встановлено, що в установі загалом забезпечено сприятливі умови для реалізації рівних прав і можливостей жінок і чоловіків. Результати аналізу та опитування персоналу засвідчили позитивне ставлення працівників до питань гендерної рівності, відсутність відчутних проявів дискримінації та підтримку рівних можливостей для кар'єрного розвитку і поєднання професійних та сімейних обов'язків. Водночас виявлено певну гендерну асиметрію у структурі посад: жінки домінують чисельно, але частіше займають посади нижчої категорії, тоді як чоловіки більш представлені на управлінських позиціях. Це свідчить про наявність бар'єрів для кар'єрного зростання жінок та потребу в інституційному посиленні політики рівних можливостей.

Крім того, значна частина працівників не змогла однозначно оцінити наявність гендерних стереотипів, що вказує на недостатній рівень обізнаності та актуалізує потребу в підвищенні гендерної компетентності персоналу. Підвищення ефективності реалізації принципів рівності потребує продовження освітньої та інформаційної роботи, а також упровадження систематичного моніторингу й періодичного опитування працівників для оцінки динаміки змін та результативності вжитих заходів.

Вивчення практики застосування застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі в Україні дало змогу оцінити його роль як інструменту, що забезпечує ефективний розподіл бюджетних коштів з урахуванням потреб різних груп населення. Гендерно орієнтоване підходу дедалі активніше впроваджується на національному та місцевому рівнях, однак його застосування залишається нерівномірним і залежить від готовності органів влади інтегрувати гендерний аналіз у бюджетний процес.

Подальший розвиток гендерно орієнтованого бюджетування потребує підвищення компетентностей працівників, вдосконалення методичного забезпечення та створення стабільних інституційних механізмів підтримки.

У процесі дослідження були виявлені основні проблеми та бар'єри, що перешкоджають ефективному впровадженню політики гендерної рівності. А саме низький рівень гендерної культури суспільства, стереотипізація ролей жінок і чоловіків, брак інституційних інструментів контролю, недостатня гендерна компетентність державних службовців, обмеженість фінансових ресурсів, а також слабка інтеграція гендерної складової у стратегічне планування та бюджетування. Крім того, війна та соціальна нестабільність поглибили існуючі нерівності, висвітливши необхідність посилення гендерного підходу у сфері безпеки, оборони та соціальної підтримки.

На основі результатів дослідження сформульовано рекомендації щодо вдосконалення механізмів реалізації політики гендерної рівності. Вони охоплюють оновлення нормативно-правової бази та запровадження гендерної експертизи рішень, розвиток системи моніторингу, зокрема регулярних гендерних аудитів, підвищення гендерної компетентності державних службовців через інтеграцію відповідних тем у професійне навчання, розширення використання гендерно орієнтованого бюджетування, формування гендерно чутливої організаційної культури та подолання стереотипів, а також активізацію взаємодії з медіа й громадським сектором для посилення суспільної підтримки. Реалізація цих заходів сприятиме створенню інклюзивної, справедливої та ефективної системи публічного управління.

Також у дослідженні визначено інноваційні інструменти, що можуть посилити реалізацію гендерної політики в Україні. Серед них гендерні плани, які забезпечують системне врахування гендерного підходу в кадровій політиці та управлінні, цифрові платформи й аналітика Big Data, що дозволяють швидко виявляти диспропорції та ухвалювати рішення на основі доказів, сучасні освітні формати для підвищення гендерної компетентності

державних службовців. Важливою залишається і підтримка ініціатив у сфері безпеки та оборони, спрямованих на розширення участі жінок у стратегічних і технологічних процесах. У поєднанні ці інструменти сприяють переходу від формального підходу до реальної інтеграції гендерної рівності в систему публічного управління.

Загалом результати дослідження підтверджує, що гендерна рівність є необхідною умовою ефективного функціонування системи публічного управління та важливою передумовою сталого демократичного розвитку України. Формування сучасних механізмів політики гендерної рівності потребує комплексного підходу, що поєднує правові, інституційні, організаційні та культурні перетворення. Важливим є також забезпечення реальної участі жінок і чоловіків у процесах ухвалення управлінських рішень, подолання стереотипів та створення гендерно чутливого середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний звіт за результатами проведеного опитування працівників Головного управління статистики у Миколаївській області щодо рівня задоволеності умовами праці в частині врахування у кадровій політиці принципу забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, визначення потреб у професійному розвитку працівників із питань забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків. Звіт про результати проведення гендерного аудиту в головному управлінні статистики у миколаївській області / Головне управління статистики у Миколаївській області. Миколаїв, 2023. С. 46–62.
2. Арістотель. Політика. Поетика / пер.: Б. Тен, О. Кислюк. Харків : Фоліо, 2023. 512 с.
3. Бондаренко Н.О. Історичні аспекти розвитку вчень про права жінок. Форум права. 2011. № 2. С. 87–96.
4. Бороздіна К. А., Легенький М. І., Легенька М. М. Реалізація державної політики гендерної рівності в органах державної влади : онлайн тренінг. Київ, 2020. 29 с.
5. Бюджетний кодекс України : Кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
6. Виборчий кодекс України : Кодекс України від 19.12.2019 № 396-IX : станом на 31 груд. 2023 р. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20#Text>
7. Впровадження та застосування гендерно орієнтованого: презентація./ EU4GenderEquality, 2025. – 63 с.
8. Гендер // Глосарій, Гендерний інформаційно-аналітичний центр «Крона». Режим доступу: Режим доступу <http://krona.org.ua/gender.html>
9. Гендерно орієнтоване бюджетування на місцевому рівні: від інтеграції принципу гендерної рівності в бюджетний процес до гендерно чутливих політик. Посібник для представників місцевих органів виконавчої

влади, органів місцевого самоврядування та громадських активістів. Заг. ред. Стрельник О., Іваніна Т. 2020. 112 с.

10. Гендерно орієнтований підхід у бюджетному процесі : практ. посіб. / Т. Іваніна, О. Кисельова, М. Колодій, О. Остапчук, О. Цюпа. – Київ : Віваріо, 2020. – 88 с.

11. Європейська хартія рівності жінок і чоловіків на місцевому рівні. Інсбрук, 2006. Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/MU06302>

12. Звіт про результати визначення загальних потреб на 2026-2028 роки / Національне агентство України з питань державної служби. Київ, 2025. 35 с.

13. Звіт про результати проведення гендерного аудиту в головному управлінні статистики у миколаївській області / Головне управління статистики у Миколаївській області. Миколаїв, 2023. 62 с.

14. Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. Режим доступу: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/anupriienko_zhinka_kerivnyk.pdf

15. Історія політичної думки / За наук. ред. Н. М. Хоми. Львів : Новий Світ – 2000, 2014. С. 180–181.

16. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 № 322-VIII. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>

17. Конвенція про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок від 18 грудня 1979 р. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_207.

18. Конвенція про рівне винагородження чоловіків і жінок за працю рівної цінності N 100 : Конвенція Міжнар. орг. пр. від 29.06.1951. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/993_002#Text

19. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.

20. Конституція Української Народної Республіки (Статут про державний устрій, права і вільності УНР): Історичний документ. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0002300-18>

21. Методичні рекомендації щодо бюджетування впровадження та застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі презентація./ Міністерство фінансів України, 2019. – 49 с.

22. Методичні рекомендації щодо проведення гендерного аудиту підприємствами, установами та організаціями: проект / М-во соц. політики України. 2021. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0448739-21#Text>

23. Методологія гендерного аудиту. Звіт про результати проведення гендерного аудиту в головному управлінні статистики у миколаївській області /Головне управління статистики у Миколаївській області. Миколаїв, 2023. С. 5–7.

24. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. гендерна політика. Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/about/klyuchovi-napryamy/henderna-polityka>

25. Національне агентство України з питань державної служби - Дашборд щодо кількісного складу державних службовців в Україні. Головна /Національне агентство України з питань державної служби. Режим доступу: <https://nads.gov.ua/test?v=66de8f59549ff>

26. Національне агентство України з питань державної служби - Наталія Алюшина окреслила питання гендерної рівності на публічній службі під час Форуму «Жінки в суспільстві: рівність і права». Головна / Національне агентство України з питань державної служби. Режим доступу: <https://nads.gov.ua/news/nataliia-aliushyna-rozpovila-pro-pytannia-hendernoii-rivnosti-na-publichnii-sluzhbi-pid-chas-forumu-zhinky-v-suspilstvi-rivnist-i-prava>

27. Національне агентство України з питань державної служби - Уряд підтримав проект Закону, що відновлює конкурсну процедуру. Головна /

Національне агентство України з питань державної служби. Режим доступу: <https://nads.gov.ua/news/uriad-pidtrymav-proekt-zakonu-shcho-vidnovliuie-konkursnu-protseduru>

28. Однакові, але не рівноправні: час покласти край гендерній нерівності! – Ла Страда – Україна. Ла Страда – Україна. Режим доступу: https://la-strada.org.ua/articles/odnakovi-ale-ne-rivnopravni-chas-poklasty-kraj-gendernij-nerivnosti.html?utm_source=chatgpt.com

29. Пекінська декларація від 15 вересня 1995 р. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_507#Text

30. Петреченко С. Права жінок у ХХІ столітті: історико-правовий аспект. Вісник Львівського університету. Серія юридична. 2014. Вип. 60. С. 117–124.

31. План гендерної рівності ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Режим доступу: <https://hneu.edu.ua/plan-gendernoyi-rivnosti-hneu-im-s-kuznetsya>

32. Платон. Держава / Пер. з давньогр. Д. Коваль. – К.: Основи, 2000. – 355 с.

33. Портрет нового парламенту: якою буде Верховна Рада України 9-го скликання?. ОПОРА - Громадянська мережа - вибори в Україні - Election in Ukraine. Режим доступу: <https://opora.ua.org/vybory/portret-novogo-parlamentu-iakoiu-bude-verkhovna-rada-ukrayini-9-go-sklikannia-19404>

34. Посібник з проведення комплексного гендерного аудиту закладу професійної (професійно-технічної) освіти / Міністрств освіти і науки України. 2023. 56 с.

35. Про вдосконалення роботи центральних і місцевих органів виконавчої влади щодо забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків : Указ Президента України від 26.07.2005 № 1135/2005. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135/2005#Text>

36. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо актуалізації та удосконалення деяких положень: Закон України від 16.01.2025 № 4225-IX. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4225-20#Text>

37. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII :
Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text>

38. Про забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків:
Закон України від 08.09.2005 р. Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2866-15#Text>

39. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні : Закон
України від 06.09.2012 № 5207-VI : Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5207-17#Text>

40. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо впровадження
та застосування гендерно орієнтованого підходу в бюджетному процесі :
наказ міністерства фінансів України від 02.01.2019 Режим доступу:
<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0001201-19#Text>.

41. Про затвердження Національного плану дій з виконання резолюції
Ради Безпеки ООН 1325 “Жінки, мир, безпека” на період до 2025 року :
Розпорядж. Каб. Міністрів України від 28.10.2020 № 1544-р : Режим
доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1544-2020-p#Text>

42. Про Національну стратегію у сфері прав людини : Указ
Президента України від 24.03.2021 № 119/2021. Режим
доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/119/2021#Text>.

43. Про ратифікацію Конвенції Ради Європи про запобігання
насилъству стосовно жінок і домашньому насилъству та боротьбу із цими
явищами : Закон України від 20.06.2022 № 2319-IX. Режим
доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2319-20#Text>

44. 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 : Розпорядж. Каб.
Міністрів України від 12.08.2022 № 752-р : Режим
доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/752-2022-p#Text>

45. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

46. Резолюція Ради Безпеки ООН 1325 «Жінки, мир, безпека» від 31 жовтня 2000 р. Режим доступу: <https://nssu.gov.ua/genderna-rivnist/rezolyuciya-radi-bezpeki-oon-1325>.

47. Результати аналізу документації. Звіт про результати проведення гендерного аудиту в головному управлінні статистики у миколаївській області / Головне управління статистики у Миколаївській області. Миколаїв, 2023. С. 7–11.

48. Сардалова Є., Петрук Н. Що нижчий рівень, то більше депутаток. Скільки жінок потрапили до місцевої влади на виборах-2020. Радіо Свобода. 2020. Режим доступу: <https://www.radiosvoboda.org/a/zhinky-na-miscevyh-vyborah-2020/3102781.html>

49. Семиколєнова О. «Ми різні – ми рівні». Основи культури гендерної рівності: Навчальний посібник для учнів 9–12 класів загальноосвітніх навчальних закладів. Київ : «К.І.С.», 2007. 176 с

50. Соціологія : корот. енциклопед. слов. за заг. ред. В. І. Воловича. К. : Укр. центр. духов. культури, 1998. 736 с. 39, с.95

51. Статут Організації Об'єднаних Націй і Статут Міжнародного Суду ООН: Міжнародний документ від 26.06.1945. Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_010

52. Стратегія гендерної рівності Ради Європи на 2024-2029 роки. 06.03.2024. Режим доступу: <https://rm.coe.int/cm-2024-17-finaleukr/1680af3517>

53. Сучасні тенденції розвитку і практики гендерно орієнтованого бюджетування на світовому, європейському та національному рівнях: Тези вебінарів. – Київ: Віваріо, 2020. –132 с.

54. Тамара Марценюк Гендерна рівність та недискримінація на практиці. Київ : КОМОРА, 2021.176 с.

55. У новій Верховній Раді буде 16% жінок – дослідження | Жінки – це 50% успіху України. Жінки – це 50% успіху України. Режим доступу: <https://50vidsotkiv.org.ua/u-novij-verhovnij-radi-bude-16-zhinok-doslidzhennya>

56. У Міноборони фіксують збільшення кількості жінок на службі в ЗСУ: яка статистика. АрміяInform – Інформаційне агентство АрміяInform. Режим доступу: <https://armyinform.com.ua/2025/03/08/u-minoborony-fiksuyut-ryrist-zhinok-na-sluzhbi-u-zsu-yaka-statystyka>

57. Черняхівська В.В. Гендерна політика в системі державного управління: Україна та Європейський досвід : дис. ... канд. наук з держ. упр. : 25.00.01 / В.В. Черняхівська ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. Київ: [б. в.], 2017. 257 с.

58. Council of Europe – Directorate General of Human Rights and Legal Affairs, Gender Budgeting: practical implementation. Handbook prepared by Sheila Quinn, 2009. Available at: <https://rm.coe.int/1680599885>

59. Council of Europe Convention on preventing and combating violence against women and domestic violence. 11.05.2011. URL: <https://rm.coe.int/168008482e>.

60. Equal pay: an introductory guide / Martin Oelz, Shauna Olney, Manuela Tomei; International Labour Office, International Labour Standards Department, Conditions of Work and Equality Department - Geneva: ILO, 2013

61. EU4GE Reform Helpdesk project trains Ukrainian civil servants on gender equality URL: <https://euneighbourseast.eu/news/latest-news/eu4ge-reform-helpdesk-project-trains-ukrainian-civil-servants-on-gender-equality/>

62. European Commission. gender equality. URL: https://commission.europa.eu/index_en

63. Gender equality mainstreaming. European Commission. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/performance-and-reporting/horizontal-priorities/gender-equality-mainstreaming_en?utm_source

64. Horizon Europe. Research and innovation. URL: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en
65. Stoller, R. J. (1984). Sex and gender: The development of masculinity and femininity. London: Karnac Books.
66. The five principles of gender mainstreaming. Stadt Wien - Offizielle & aktuelle Infos und Services der Wiener Stadtverwaltung. URL: https://www.wien.gv.at/english/administration/gendermainstreaming/principles/five-principles.html?utm_source
67. Ukrinform. Гендерні квоти: у Раду балотуються 1314 жінок та 4515 чоловіків. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-elections/2743961-genderni-kvoti-u-radu-balotuutsa-1314-zinok-ta-4515-colovikiv.html>
68. Ukrinform. Український проєкт гендерно орієнтованого бюджетування є найбільшим у світі - Мінфін. Укрінформ - актуальні новини України та світу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3139148-ukrainskij-proekt-genderno-orientovanogo-budzetuvanna-e-najbilsim-u-sviti-ulutin.htm>
69. United nations. OHCHR and women's human rights and gender equality. URL: <https://www.ohchr.org/en/women/gender-stereotyping>.
70. World Economic Forum. Global Gender Gap Report 2024: Insight Report. – Geneva: World Economic Forum, June 2024. – 385 с.
71. World Economic Forum. Global Gender Gap Report 2025: Insight Report. – Geneva: World Economic Forum, June 2025. – 395 с.