

Міністерство освіти і науки України
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Національного університету
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» (Україна)
Українська асоціація з розвитку менеджменту та бізнес освіти (Україна)
Білостоцький технологічний університет (Польща)
Університет Гренландії (Гренландія)
«1 грудня 1918 р» Університет Альба Юлія (Румунія)
Вільнюський університет прикладних наук (Литва)
Сучавський університет імені Штефана Марє (Румунія)
Університет прикладних наук (Австрія)
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна (Україна)
Київський національний університет будівництва та архітектури (Україна)
Національний університет «Запорізька політехніка» (Україна)
Київський національний університет технологій та дизайну (Україна)
Львівській державний університет фізичної культури імені Івана Боберського (Україна)
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького (Україна)
Сумський державний аграрний університет (Україна)

СУЧАСНІ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

06 листопада 2025 року



**Co-funded by
the European Union**



Полтава
2025

Ісіченко А.К., студент
Науковий керівник: Комеліна О.В., д.е.н., професор
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)

РОЛЬ ГЕНДЕРНОГО ЛІДЕРСТВА В ПІСЛЯКРИЗОВОМУ ВІДНОВЛЕННІ МІСТ НА ПРИКЛАДІ ПІСЛЯВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ

Післявоєнна відбудова України та тривалий час функціонування країни в екстремальних умовах вимагають нового підходу до державного управління [1]. Одним з інструментів відновлення економіки та соціальної політики держави є впровадження гендерного лідерства в процесах управління, оскільки дотримання балансу гендерної рівності в управлінні може забезпечити всебічний розвиток суспільства, охорони здоров'я, освіти та ін. Після завершення війни однією з основних проблем країни буде відбудова міст та економіки. Для цього необхідно не лише залучити велику кількість матеріальних ресурсів, але й суттєво змінити підхід до управління державними процесами. Трансформаційні процеси в економічному, соціальному та суспільному розвитку України вимагає нового погляду на механізми державного регулювання, особливо в органах місцевого самоврядування, як в деокупованих, так і в інших регіонах країни.

Складність економічної ситуації та загострення соціально-політичних проблем в Україні роблять надзвичайно актуальним вивчення проблематики розвитку гендерного лідерства. Сучасні трансформаційні процеси, що відбуваються в державі, зокрема після початку децентралізації, актуалізували питання залучення жінок до процесів прийняття рішень на місцевому рівні. Гендерне лідерство розглядається не лише як елемент демократичного врядування, але й як важливий чинник підвищення ефективності управління громадами у кризових і посткризових умовах.

Децентралізація сприяла розширенню можливостей для представництва жінок у місцевих радах та органах самоврядування, що відкриває нові горизонти для формування інклюзивної моделі розвитку громад. Українські науковці все активніше досліджують питання взаємозв'язку між гендерним балансом і результативністю управління, відзначаючи, що участь жінок у лідерських позиціях підвищує рівень довіри громадян, стимулює соціальну згуртованість та забезпечує врахування більш широкому спектру потреб населення. Для дослідження даного поняття необхідно розуміти значення понять «гендера» та «гендерного лідерства».

Джоан Скот стверджує, що гендер – це не лише біологічна відмінність, а насамперед соціально сконструйована система ролей, норм і практик, що визначають місце жінок і чоловіків у суспільстві [2]. Тоді як американський політолог Джеймс МакГрегор Бернс, у класичній праці «Leadership» (1978) трактує: лідерство – це процес взаємодії, коли лідер надихає, мобілізує та спрямовує послідовників, а вони у відповідь підтримують і легітимізують його вплив [3]. Таким чином гендерне лідерство – це форма управлінської взаємодії, яка ґрунтується на усвідомленні соціально сконструйованих ролей чоловіків і жінок та спрямована на формування інклюзивних моделей прийняття рішень. Воно поєднує здатність лідера надихати та мобілізувати послідовників із врахуванням гендерних аспектів соціальної рівності, що дозволяє досягати вищого рівня довіри, солідарності та ефективності в управлінні.

Науково обґрунтовано, що жінки і чоловіки мають різний тип мислення, тому їхній підхід до управління суттєво відрізняється. Загалом на основі гендерних досліджень у сфері державного менеджменту та гендерної психології можна виокремити основні відмінності. (табл. 1).

Особливості гендерних моделей управління в сфері державного управління

Критерій оцінювання моделі	Жінки	Чоловіки
Стиль керівництва	Більш демократичний, орієнтований на співпрацю та колегіальність	Частіше авторитарний або директивний, зосереджений на контролі
Прийняття рішень	Схильні враховувати думки колег і колективу, активно застосовують колективні обговорення	Орієнтовані на швидкість ухвалення рішень, приймають рішення одноосібно
Комунікація	Відкрита, емпатійна, побудована на діалозі	Прямолінійна, орієнтована на результат, часто менш емоційна
Конфліктні ситуації	Намагаються досягти компромісу, вирішують мирним шляхом	Частіше йдуть на конфронтацію, використовують силу аргументів або влади
Мотивація підлеглих	Використовують моральне заохочення, підтримку, розвиток потенціалу	Орієнтуються на матеріальне стимулювання та дисципліну
Сприйняття влади	Як інструмент служіння суспільству та досягнення справедливості	Як ресурс впливу та контролю
Підхід до інновацій	Більш відкриті до нових підходів і соціальних ініціатив	Частіше зосереджені на традиційних, перевірених методах
Соціальна орієнтація	Надають більшої уваги гуманітарним і соціальним питанням (освіта, охорона здоров'я, рівність)	Схильні приділяти більше уваги економіці, безпеці, інфраструктурі

Примітка. Складено автором

Гендерну рівність, як інструмент післявоєнної відбудови використовували такі країни, як Косово, Боснія і Герцеговина, Ліберія, Німеччина та інші.

Найбільшу кількість представниць в органах державного управління налічує Руанда [4]. У 1994 р. країна пережила геноцид, унаслідок якого загинуло близько 800 тис. людей, серед яких найбільшими були втрати чоловіків. Після війни жінки склали понад 60% населення, що змусило країну переглянути підходи до відновлення держави [5]. Конституція Руанди в 2023 р. закріпила принцип гендерної рівності та квоту: збільшити квоту для залучення жінок до всіх рівнів органів влади не менше 30 %. Було створено Міністерство гендерної рівності та сімейного розвитку, яке відповідає за інтеграцію гендерної політики у всі державні програми. А також запроваджено гендерно-чутливе бюджетування – кожен урядовий проєкт оцінюється з точки зору впливу на чоловіків і жінок. Сьогодні парламент країни налічує 61% жінок. Жінки-лідерки ініціювали реформи у сферах охорони здоров'я, освіти та соціального захисту. Дитяча смертність у країні скоротилася майже вдвічі за перше десятиліття після запровадження гендерних реформ. Освітні програми для дівчат призвели до того, що рівень грамотності серед жінок зріс із 48% (1990-ті роки) до понад 70% (сьогодні). Руанда стала прикладом того, як гендерна рівність може бути драйвером післявоєнного відновлення. Саме активна участь жінок у політиці та економіці дозволила країні стабілізуватися, підвищити якість управління та стати регіональним лідером в Африці.

Використання гендерної політики в Україні також значно прискорить процес відновлення, зокрема завдяки балансу соціальних та економічних ініціатив. Крім того, впровадження гендерних квот є однією з умов вступу країни в Європейський союз. Даний показник в Україні має позитивну динаміку зростання, але, на жаль, є низьким. Так, в Україні у парламенті, обраному у 2007 р., кількість жінок становила 8,02%, у 2012 р. – 9,66%, а у 2014 р. – 11,37%, а у 2019 р. – 21,04%. З 2020 р. згідно Виборчого кодексу України діють гендерні квоти, зокрема квота 40% для залучення жінок у виборчі процеси [6]. Високий показник представництва жінок спостерігається в органах сільського самоврядування, близько 70-80% станом на 2022 р. Проте в органах місцевого самоврядування гендерний баланс становить відповідно 16, 41% жінок та 83,58% чоловіків. Динаміку позитивного

розвитку гендерного лідерства можна прослідкувати на прикладі Верховної Ради України.

Таблиця 2

Динаміка гендерного балансу у Верховній Раді України

Скликання	Роки	% жінок-депутаток
I скликання	1990–1994	2.5 % (12 із 475)
II скликання	1994–1998	4.1 % (18 із 436)
III скликання	~1998–2002	8 % (38 із 477)
IV скликання	~2002–2006	5.5 % (28 із 509)
V скликання	~2006–2007	8.7 % (42 із 483)
VI скликання	~2007–2012	7.8 % (42 із 541)
VII скликання	~2012–2014	9 % (46 із 478)
VIII скликання	~2014–2019	11,36 % (56 із 468)
IX скликання	2019–2024	20.8 % (88 на 29 серпня 2019)
Загалом 2015–2023	—	2015–2018: ~12 % 2019: 20 % 2020: 21 % 2023: 21 %

Примітка. Складено автором [7].

Чимало жінок відмовляються від участі у виборах через суспільний тиск стверджує членкиня Центральної виборчої комісії Вікторія Глущенко [8]. Українське суспільство залишається певною мірою патріархальним. Хоча жінки в Україні складають понад 53% населення, кількість жіночих організацій зростає, проте все ж кількість жінок в органах влади зростає повільно. Жінки в Україні мають значний потенціал і гідний рівень освіти, відтак просування їх в політиці є вкрай важливим.

Загалом гендерна політика у відбудові України позитивно вплине на економічне зростання. Включення жінок у прийняття економічних рішень підвищує інноваційність, конкурентоспроможність та ефективність ринку праці. Більша присутність жінок у політиці та переговорах підвищить імідж України як сучасної європейської держави [9-10]. Жіноче бачення у владі сприятиме довгостроковій безпеці, профілактиці конфліктів та формуванню політики ненасильницького врегулювання суперечок. Як показує досвід інших країн жінки-лідерки часто просувають питання освіти, охорони здоров'я та соціального захисту, що важливо для відновлення після війни. Крім того, таке лідерство в місцевому самоврядуванні допоможе краще враховувати потреби переселенців, ветеранів, дітей та вразливих груп.

Отже, досягнення гендерне лідерство – позитивний крок України до інтеграції в європейське суспільство та ефективної відбудови післявоєнної країни. Завдяки цьому можна буде забезпечити баланс соціальної та економічної політики у державі у цілому, прискорити впровадження соціальних проектів, розвиток освіти, охорони здоров'я тощо [12]. Сьогодні спостерігається позитивна динаміка розвитку гендерного балансу на всіх рівнях державного управління, проте цей процес відбувається досить повільно.

Список використаних джерел

1. Komelina O. Management in extreme conditions: region, territorial community, organization. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій*: матеріали міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. (15 черв. 2023 р., м. Полтава). Полтава: Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2023. С. 30–33.
2. Burns J. M. Leadership. New York: Harper & Row, 1978.
3. Scott J. W. Gender and the Politics of History. New York: Columbia University Press, 1988.
4. Конституція Руанди (із змінами станом на 2023 рік). Kigali: Government of Rwanda.
5. Inter-Parliamentary Union (IPU). Women in National Parliaments. Statistical Data, 2023.
6. Виборчий кодекс України: Закон України від 19.12.2019 № 396-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/396-20> (дата звернення: 30.10.2025).
7. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2022 рік. Київ, 2023.
8. Глущенко, В. Інтерв'ю для ЦВК: «Жінки часто відмовляються від участі у виборах через суспільний тиск». Київ, 2022.

9. UN Women. Gender Equality as a Key to Post-Conflict Recovery. New York, 2021.
10. Кисельова О. М. Гендерна політика в Україні: проблеми та перспективи. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень*. 2020.
11. Council of Europe. Gender Equality Strategy 2018–2023. Strasbourg, 2019.
12. Komelina O., Marchenko O., Chaikina A. Models and methods of economic development of the enterprise. *Scientific Journal «Economy and Region»*. 2021. № 2 (81). P. 41–46. [https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2021.2\(81\).2284](https://doi.org/https://doi.org/10.26906/EiR.2021.2(81).2284) (дата звернення: 30.10.2025).

УДК 352.071.5:338.48(477)

Карпенко Ю.В., к.е.н., доцент
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(м. Полтава, Україна)*

АДАПТАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА ДО ВИМОГ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ

Згідно Закону України «Про публічно-приватне партнерство» публічно-приватне партнерство (далі - ППП) – це співробітництво між публічним та приватним партнерами, що здійснюється на основі договору. До ознак ППП належать:

1) внесення приватним партнером інвестицій, а саме забезпечення приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва ... і технічного обслуговування об'єкта ППП ..., з передачею або без передачі приватному партнеру права на управління та/або експлуатацію об'єкта ППП та/або права на надання суспільно значущих послуг;

2) довготривалість строку ППП, крім проєктів ППП з будівництва житла та проєктів ППП з будівництва житла з допороговим значенням, строк яких може становити менше п'яти років;

3) передача приватному партнеру частини ризиків, що пов'язані із забезпеченням приватним партнером повного або часткового фінансування, створення та/або будівництва ... і технічного обслуговування та/або управління, та/або експлуатації об'єкта ППП ..., та інших ризиків, що виникають під час реалізації проєкту ППП [1].

На наш погляд, публічно-приватне партнерство – це інституційно-організаційний механізм, що передбачає довгострокову співпрацю між державним сектором та приватним бізнесом (включно з нерезидентами) з метою проєктування, фінансування, будівництва, реконструкції, управління та/або експлуатації об'єктів публічної інфраструктури та надання суспільно значущих послуг.

Ефективність впровадження ППП в Україні в умовах післявоєнної відбудови критично залежить від здатності держави управляти унікальним спектром ризиків та долати відповідні бар'єри. Сьогодні та у майбутньому реалізація проєктів ППП у регіонах постраждалих від військових дій обтяжена ризиками, що виходять за межі типових ризиків в залежності стадій життєвого циклу та мають свої особливості з урахуванням їх специфіки та масштабів. Це можуть бути безпекові ризики і в умовах воєнного стану; юридичні ризики, як елементи правовідносин; фінансові ризики суб'єктів господарювання; політичні та регуляторні ризики).

Приватний сектор зазвичай вважається більш ефективним в управлінні певними ризиками (здійснюючи управління ризиками з меншими витратами) завдяки кращій оцінці ризиків та кращому управлінню ризиками (за допомогою зменшення ймовірності та/або наслідків настання ризику або шляхом їх передачі третій стороні за прийнятну ціну). Відповідно, приватний сектор вимагатиме меншу премію за ризик у порівнянні з можливими витратами з боку уряду, якщо він не передаватиме такий ризик. У ППП значні ризики