

**МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
НІКОПОЛЬСЬКИЙ ІНСТИТУТ**

Спеціальність	Психологія
Спеціалізація	Психологія
Кваліфікаційний рівень	Магістр

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему	ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ЖІНОК.
студентки	МАЛОВИК АЛЬОНИ ВОЛОДИМИРІВНИ

До захисту допущено:

Завідувач кафедри психології

_____ О.В.Білошнікова

« _____ » _____ 2026 р.

Науковий керівник: старший

викладач кафедри психології

_____ О.В.Білошнікова

« _____ » _____ 2026 р.

Виконано студенткою групи

ТУнк-8-24 М1ПС (2.0 здс)

Нікополь 2026

ЗМІСТ

Вступ

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи проблеми лідерства

1.1. Поняття та психологічна сутність лідерства

1.2. Теорії лідерства (рис, поведінкова, ситуаційна, інтегративна)

1.3. Гендерні аспекти лідерства: відмінності між чоловічим і жіночим стилями керівництва

1.4. Специфіка формування лідерських якостей у сучасних соціальних умовах

РОЗДІЛ 2. Психологічні особливості розвитку лідерських якостей у жінки

2.1. Особистісні риси успішної жінки-лідера (самооцінка, емоційна стабільність, емпатія, комунікабельність)

2.2. Соціокультурні чинники розвитку жіночого лідерства

2.3. Бар'єри та упередження щодо жінок-лідерів (стереотипи, рольові конфлікти, професійне вигоряння)

РОЗДІЛ 3. Емпіричне дослідження розвитку лідерських якостей у жінок у Нікопольська гімназія 17 НМР

3.1. Організація та методи дослідження

3.2. Аналіз і інтерпретація результатів

3.3. Психологічні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей у жінок (тренінги, коучинг, саморефлексія, розвиток емоційного інтелекту)

Висновки

Список використаних джерел

ВСТУП

Сучасне суспільство переживає активні соціальні, економічні та культурні трансформації, які висувають нові вимоги до особистості. Однією з найцінніших якостей сучасної людини стає здатність брати на себе відповідальність, впливати на групу, надихати інших і спрямовувати їх до спільної мети — іншими словами, володіти лідерськими якостями. У цих умовах зростає потреба у вивченні психологічних аспектів становлення лідерства, особливо в контексті гендерних особливостей.

Жіноче лідерство в останні десятиліття набуває особливого значення. Зміна соціальних ролей і поступове подолання гендерних стереотипів відкривають перед жінками нові можливості для професійного та особистісного самовираження. Водночас процес формування лідерських якостей у жінок має свої психологічні закономірності, зумовлені поєднанням соціокультурних, емоційних і мотиваційних чинників. Дослідження цієї проблеми є надзвичайно актуальним у психологічній практиці, менеджменті, освіті та гендерній політиці.

Актуальність теми визначається необхідністю з'ясувати, які саме психологічні особливості впливають на розвиток лідерського потенціалу жінки, якими є механізми цього процесу, і як соціальне середовище може підтримувати або, навпаки, гальмувати прояв жіночого лідерства.

Об'єкт дослідження — розвиток лідерських якостей особистості.

Предмет дослідження — психологічні особливості розвитку лідерських якостей у жінки.

Мета дослідження — теоретично обґрунтувати й емпірично дослідити психологічні особливості розвитку лідерських якостей у жінок у сучасному соціальному контексті.

Завдання дослідження:

- Проаналізувати наукові підходи до проблеми лідерства в психології.
- Визначити сутність поняття “лідерські якості” та охарактеризувати головні риси лідера.
- Розкрити гендерні відмінності у стилях лідерства.

- Вивчити психологічні фактори, що впливають на формування лідерського потенціалу жінки.
- Емпірично дослідити рівень розвитку лідерських якостей серед жінок певного соціально-професійного середовища.
- Розробити практичні рекомендації щодо розвитку жіночого лідерства.

Гіпотеза дослідження полягає в тому, що розвиток лідерських якостей у жінки зумовлений поєднанням індивідуально-психологічних рис (самооцінка, емоційна стабільність, мотивація досягнення, комунікативна компетентність) та соціокультурних чинників (соціальні очікування, рольові моделі, підтримка середовища).

Методи дослідження: теоретичний аналіз літератури, анкетування та тестування (наприклад, методика «Самооцінка лідерського потенціалу», опитувальник лідерських якостей Кеттелла), кількісний і якісний аналіз отриманих результатів.

Практичне значення полягає в можливості використання результатів у програмах психологічного тренінгу, освітньому менеджменті, коучингових практиках для розвитку лідерського потенціалу жінок у різних сферах діяльності.

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні основи проблеми лідерства, у другому — психолого-гендерні особливості розвитку жіночих лідерських якостей, а в третьому — описується емпіричне дослідження та пропонуються практичні рекомендації.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОБЛЕМИ ЛІДЕРСТВА

1.1. Поняття та психологічна сутність лідерства

Проблема лідерства є однією з центральних у психологічній науці, соціології та менеджменті. Поняття «лідерство» багатовимірне, адже охоплює як індивідуально-психологічні характеристики людини, так і соціальні процеси впливу у групі. У найзагальнішому вигляді лідерство можна визначити як процес міжособистісної взаємодії, у межах якої одна особа завдяки своїм особистісним рисам, статусу або поведінці здійснює вплив на інших членів групи з метою досягнення спільної мети.

У психології розрізняють поняття лідер і керівник. Керівник отримує формальну владу через офіційні повноваження в організаційній структурі, тоді як лідер набуває авторитету завдяки ініціативі, компетентності, особистісній привабливості, здатності об'єднувати людей. Лідерство — це не лише позиція, а динамічний процес впливу, заснований на сприйнятті послідовниками особистості лідера як авторитетної та значущої.

Психологічна сутність лідерства полягає у поєднанні когнітивних, мотиваційних, емоційних і комунікативних характеристик особистості. До ключових рис лідера належать упевненість у собі, відповідальність, здатність приймати рішення, комунікативна компетентність, емоційна стабільність, толерантність до невизначеності. Ці якості формують ядро лідерського потенціалу — інтегрального особистісного утворення, що зумовлює здатність людини впливати на поведінку інших і організовувати спільну діяльність.

Дослідження лідерства завжди пов'язане з вивченням динаміки групових процесів. Ще у працях Курта Левіна підкреслювалося, що група, яка має активного лідера, демонструє вищий рівень згуртованості, мотивації та продуктивності. Лідер формує емоційний клімат групи, задає стиль спілкування, впливає на розподіл ролей і норм поведінки. У цьому сенсі лідерство виконує регулятивну функцію — допомагає координувати дії, долати конфлікти, спрямовувати членів групи до досягнення спільних цілей.

Таким чином, лідерство можна розглядати як складний процес взаємодії особистості та соціального середовища, в якому відбувається формування цілей, мотивації та поведінкових стратегій. Його психологічна сутність полягає у здатності людини не лише керувати, а й надихати, підтримувати, створювати умови для розвитку потенціалу інших.

Проблема лідерства належить до найдавніших і водночас найактуальніших у психологічній науці. Вивчення цього феномена має міждисциплінарний характер, охоплюючи соціальну, загальну, організаційну, педагогічну, політичну психологію. Лідерство виявляється у всіх формах людської взаємодії — від малої групи до суспільних інститутів, від шкільного класу до політичної арени, і завжди постає як процес впливу однієї особи на іншу для досягнення спільних цілей.

У широкому значенні лідерство можна визначити як соціально-психологічний процес, у якому особистість, наділена авторитетом та компетентністю, впливає на поведінку, ставлення й мотивацію інших людей, спрямовуючи їхню діяльність у певному напрямі. Лідер є джерелом цього впливу, а група — середовищем його реалізації. Психологічна природа лідерства полягає у взаємодії внутрішніх особистісних якостей і соціального контексту, у якому вони проявляються.

Психологічне визначення феномену

У психологічній літературі існує понад сотня визначень лідерства, і кожне з них підкреслює різні аспекти. Для одних учених воно — це влада та контроль (М. Вебер, Т. Парсонс), для інших — взаємини впливу (К. Левін, Р. Лайкерт, Ф. Фідлер), для третіх — механізм мотивації і самореалізації особистості (Д. Мак-Грегор, А. Маслоу). Якщо узагальнити, можна сказати, що лідерство — це процес соціального впливу, в якому певна особа викликає у членів групи віру в доцільність її цілей і готовність їх реалізовувати.

У вітчизняній психології лідерство розглядається як соціально-психологічне явище організації групи, що виникає спонтанно або

цілеспрямовано внаслідок необхідності координації групових дій. Лідер не завжди має формальні повноваження; його авторитет зумовлений реальним визнанням з боку інших, яке базується на компетентності, ініціативності, комунікабельності та моральному впливі. На думку Г. Андрєєвої, лідерство є функцією групової діяльності, покликаною забезпечити ефективний обмін інформацією між членами групи та гармонізувати їхні взаємини.

Іншими словами, лідерство — це процес організації міжособистісних стосунків у групі, за якого одна особа керує діяльністю інших, спираючись не стільки на формальну владу, скільки на особистісний авторитет. Такий підхід дозволяє виявити психологічну сутність феномену: він полягає не лише в управлінні, а насамперед у впливі, причому взаємному — адже лідер і послідовники взаємно формують один одного.

Відмінність понять "лідер" і "керівник"

У психології важливо розрізняти терміни «лідер» і «керівник», які часто вживаються як синоніми, але мають різний зміст.

Керівник — це офіційна позиція в ієрархії організації, яка передбачає формальні повноваження, підзвітність та адміністративну відповідальність.

Лідер — це особистість, що реально володіє впливом у групі незалежно від посадового статусу. Його сила ґрунтується на довірі, ініціативності, здатності згуртовувати колектив і надихати.

У багатьох організаціях ці ролі збігаються, однак не завжди. Іноді справжня здатність впливати належить неформальному лідерові, тоді як формальний керівник формально виконує адміністративні функції без харизми й підтримки. Саме тому дослідження лідерства виходить за межі управлінської психології й охоплює питання соціальної динаміки, групової емоційної атмосфери, довіри та комунікації.

Психологічна структура лідерства

Феномен лідерства має складну багатокомпонентну структуру, що включає:

Мотиваційний компонент — внутрішню установку на вплив, бажання вести за собою, прагнення до досягнення. Мотивація лідера часто пов'язана з потребою у самоактуалізації, визнанні, контролі або служінні спільній меті.

Когнітивний компонент — здатність аналізувати ситуацію, приймати рішення, прогнозувати поведінку інших, розуміти соціальні очікування групи.

Емоційно-вольовий компонент — уміння керувати власними емоціями, підтримувати психологічну стабільність, надихати та мобілізувати колег.

Комунікативний компонент — здатність ефективно спілкуватися, переконувати, слухати, долати конфлікти.

Ціннісно-смысловий компонент — наявність моральних принципів і світоглядних орієнтирів, які надають лідерству етичний вимір.

Таке багатовимірне бачення дозволяє розглядати лідерство не лише як поведінкову модель, а як інтегральну якість особистості.

Особистісні риси лідера

Питання, які риси роблять людину лідером, привертало увагу психологів з початку ХХ ст. Дослідження виявили низку характерних особливостей, зокрема:

Упевненість у собі та високий рівень самооцінки. Лідер здатен приймати рішення навіть в умовах невизначеності.

Відповідальність і дисциплінованість. Ці риси забезпечують довіру групи та стабільність у взаємодії.

Комунікативна компетентність. Уміння налагоджувати контакти, слухати та переконувати є умовою ефективного впливу.

Емоційна стабільність. Контроль над афектами та стресостійкість дозволяють лідеру зберігати авторитет у кризових обставинах.

Мотивація досягнення. Високий рівень внутрішньої енергії й орієнтація на результат відрізняють лідерів від послідовників.

Гнучкість мислення. Лідер уміє адаптуватися до нових умов і бачити альтернативні шляхи розв'язання проблем.

Система цих якостей становить ядро лідерського потенціалу. Проте важливо підкреслити: жодна окрема риса не є достатньою умовою — лідерство формується тільки у взаємодії з групою і проявляється через соціальний досвід.

Лідерство як процес взаємодії

Відповідно до соціально-психологічного підходу (К. Левін, Д. Картрайт, Р. Бейлз), лідерство є не стільки набором властивостей, скільки динамічним процесом комунікації й впливу. Лідер і група взаємозалежні: без визнання з боку послідовників лідерство не існує, а без лідера група втрачає орієнтири та динамізм.

У групі лідер виконує кілька ключових функцій:

- Організаційну — координує діяльність членів групи, розподіляє ролі.
- Мотиваційну — підтримує ентузіазм, формує відчуття спільної мети.
- Комунікативну — забезпечує обмін інформацією, посередництво у вирішенні конфліктів.
- Емоційну — формує клімат довіри, оптимізму, впевненості.
- Нормативну — встановлює стандарти поведінки та моральні орієнтири.

Ефективність лідера визначається тим, наскільки він уміє поєднувати ці функції, підтримуючи баланс між власними цілями та інтересами групи. Саме зв'язок між особистісним і колективним виміром робить лідерство психологічно складним і цінним явищем.

Емоційна і моральна складова

Окремої уваги заслуговує емоційно-моральний вимір лідерства. Сучасні дослідження (Д. Гоулман, Р. Бояціс) доводять, що визначальним фактором успішності лідера є емоційний інтелект (EQ) — здатність усвідомлювати й регулювати власні емоції, розуміти почуття інших і будувати довірчі стосунки.

Лідери з високим EQ ефективніше мотивують колектив, володіють емпатією, створюють клімат психологічної безпеки. Для жінок-лідерів ця характеристика часто є природною перевагою, адже емпатійність і соціальна чуйність є значно більш вираженими, ніж у чоловіків, що підтверджують численні гендерні дослідження.

Крім того, лідерство має етичний вимір: справжній лідер не лише веде за собою, а й несе відповідальність за наслідки впливу. Моральна зрілість, чесність, послідовність у діях формують основу довіри, без якої неможливе стійке лідерство.

Соціальні умови вияву лідерства

Лідерство не існує поза контекстом. Його реалізація залежить від соціокультурних особливостей, типу організації, рівня згуртованості групи. У колективах із демократичною атмосферою лідерство швидше формується на основі компетентності та довіри, а в авторитарних структурах — на підкоренні та владі.

Зміни в суспільстві, поява горизонтальних мережевих структур, розвиток цифрових технологій сприяють новому типу лідерства — більш відкритому, партнерському, орієнтованому на комунікацію. У такому середовищі жінки мають більше можливостей реалізувати свої лідерські якості, що підкреслює актуальність подальшого дослідження гендерної специфіки цього явища.

Отже, лідерство — це складне багатфакторне явище, що поєднує особистісні риси, соціальні відносини та ціннісно-моральні орієнтири. Його психологічна сутність полягає у здатності людини впливати на інших не примусом, а переконанням і прикладом, сприяти згуртованості та розвитку групи. Лідерство є водночас властивістю особистості й процесом групової динаміки, який забезпечує узгодження інтересів індивіда і спільноти.

Упевненість у собі, комунікативність, емоційний інтелект, відповідальність і здатність до рефлексії становлять основу лідерського потенціалу. Саме поєднання цих якостей із соціальною компетентністю робить лідера ефективним і визначає його роль у сучасному світі.

1.2. Теорії лідерства (рис, поведінкова, ситуаційна, інтегративна)

У розвитку наукових уявлень про лідерство виокремлюють кілька основних підходів, що послідовно змінювали один одного, розширюючи розуміння феномену. Кожен із них відображає спробу знайти відповідь на запитання: чому одні люди стають лідерами, а інші — ні?

Теорія рис

Перші уявлення про лідерство як про вроджену властивість належать до так званої теорії рис (Trait Theory), яка сформувалася на початку XX ст. Її представники (Ф. Галтон, Р. Стогдилл, Дж. Кеттелл) наголошували, що лідерство зумовлене наявністю певного набору вроджених або стабільних особистісних характеристик: інтелект, енергійність, рішучість, цілеспрямованість, упевненість у собі, емоційна стабільність. Вважалося, що саме сукупність цих рис відрізняє лідера від послідовників.

Попри значну популярність, цей підхід має обмеження: жодна комбінація рис не гарантує лідерської поведінки. Значення мають також ситуаційні фактори — груповий контекст, соціальні ролі, цінності. Проте теорія рис дала поштовх для розвитку психодіагностики лідерського потенціалу та стала основою подальших досліджень.

Поведінкові теорії лідерства

Поведінковий підхід, який сформувався у 1940–1950-х рр. (К. Левін, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, К. Девіс), змістив акцент із вроджених рис на поведінку лідера. Згідно з цим підходом, ефективність лідерства визначається тим, як людина діє в конкретних ситуаціях і яким чином організовує взаємодію. Було виокремлено два основні стилі: орієнтація на завдання (авторитарний, директивний стиль) і орієнтація на людей (демократичний стиль).

Багато досліджень довели, що найуспішнішим є врівноважений стиль, коли лідер уміє гнучко поєднувати вимогливість і підтримку, контролювати процес і водночас стимулювати ініціативу. Цей підхід став основою сучасних програм розвитку управлінських компетенцій і тренінгів лідерства.

Ситуаційні теорії

Ситуаційні теорії (Ф. Фідлер, Х. Хаус, Т. Мітчелл) виходять із того, що ефективність лідерських стратегій залежить від умов і контексту. Один і той самий стиль може бути результативним у певних обставинах і неефективним в інших. Наприклад, у кризових ситуаціях більш доцільним є директивний стиль, тоді як для творчих колективів — демократичний.

Ф. Фідлер запропонував модель «контингентного лідерства», де ефективність визначається співвідношенням між стилем керівника та «сприятливістю ситуації». Цей підхід зробив можливим диференційований підхід до відбору, навчання й оцінки лідерів, що особливо важливо для гендерних досліджень: жінки часто демонструють високу ефективність саме у гнучких, партнерських стилях лідерства.

Інтегративні моделі

Інтегративні або сучасні теорії (Б. Бас, Дж. Бернс, Д. Гоулман) поєднують попередні підходи, розглядаючи лідерство як мультифакторний феномен, де ключову роль відіграють емоційний інтелект, мотивація, комунікативні навички, цінності й культура взаємодії.

Важливим поняттям у межах цього підходу є трансформаційне лідерство — здатність лідера надихати, формувати бачення майбутнього, підтримувати розвиток інших. Саме цей тип лідерства, за результатами багатьох досліджень, частіше демонструють жінки, оскільки він спирається не на жорсткий контроль, а на емпатію, діалог і довіру.

Питання про природу лідерства традиційно привертало увагу науковців, які намагалися пояснити, чому одні люди стають лідерами, тоді як інші залишаються їхніми послідовниками. Відповідь на це запитання формувалася поступово, через зміну теоретичних підходів, котрі відображали загальні тенденції розвитку психологічної науки. Кожна з теорій, що склали еволюцію вивчення лідерства, відображає певну методологічну позицію — від уявлення про вроджені риси лідера до розуміння лідерства як складного процесу соціальної взаємодії.

Теорія рис (Trait Theory)

Найдавнішим підходом є теорія рис, або персонологічний підхід, який сформувався наприкінці XIX — на початку XX століття. Його витoki сягають ще філософських уявлень про «великих людей», висловлених Т. Карлейлем і Г. Спенсером, які вважали, що історію рухають уперед особистості з видатними природними здібностями. Наукового оформлення цей погляд набув у працях Ф. Галтона, Р. Стогдилла, Г. Гердера, Дж. Кеттелла.

Сутність теорії полягає в припущенні, що лідерство зумовлене наявністю специфічних особистісних рис, які відрізняють лідера від решти членів групи. Дослідники намагалися скласти перелік таких характеристик; серед них найчастіше називали інтелект, ініціативність, рішучість, почуття відповідальності, силу волі та впевненість у собі. Стогдилл, проаналізувавши десятки емпіричних досліджень, виділив кілька груп рис, що найчастіше зустрічаються у лідерів: фізична енергійність, соціальна активність, інтелект, самоконтроль, прагнення до досягнення, наполегливість, соціальна компетентність.

Перевагою цього підходу стало те, що він заклав основу для розуміння лідерства як феномена особистісного розвитку, а також сприяв появі психодіагностичних методик для вимірювання лідерського потенціалу. Водночас теорія рис має обмеження: жоден набір характеристик не гарантує ефективного лідерства, адже поведінка лідера залежить від конкретної ситуації, групової динаміки та соціальних очікувань. Різні дослідження пропонували суперечливі списки рис, а отже, виявилось, що не самі риси, а контекст, у якому вони проявляються, визначає успіх лідера.

Незважаючи на критику, сучасна психологія не відмовилася від цього підходу, а трансформувала його у більш гнучкі моделі — наприклад, концепцію лідерського потенціалу як інтеграції когнітивних, емоційних і мотиваційних рис, або ж модель «великої п'ятірки» особистісних факторів (Б. Голдберг), які впливають на стиль керівництва. Отже, теорія рис заклала фундамент подальших досліджень — поведінкових і ситуаційних.

Поведінкові теорії лідерства

У 1940–1950-х рр. у психології виник новий етап, коли дослідники зосередили увагу не на тому, хто є лідером, а як він діє. Цей підхід дістав назву поведінкового (Behavioral Theory). Його представники — К. Левін, Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор, Р. Блейк і Д. Мутон — вважали, що лідерські якості можна розвивати шляхом формування певних моделей

поведінки. Тобто лідерство — це не вроджений дар, а результат навчання та соціального досвіду.

Класичними стали дослідження К. Левіна та його колег, які виокремили три основні стилі керівництва:

- авторитарний — керівник сам приймає рішення, жорстко контролює діяльність, мало враховує думку підлеглих;
- демократичний — передбачає участь членів групи в ухваленні рішень, заохочення ініціативи, підтримування доброзичливих стосунків;
- ліберальний (пасивний) — керівник уникає втручання, перекладає відповідальність на групу.

Ці експерименти довели, що найвищі результати щодо якості і задоволеності роботою спостерігаються саме за демократичного стилю. Таким чином, орієнтація на взаємодію, довіру і повагу виявилася ефективнішою, ніж система примусу, що стало підґрунтям для гуманістичних концепцій лідерства.

Подальші дослідження (Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор, П. Герсі) удосконалили класифікації стилів. Так, Р. Лайкерт виокремив чотири системи керівництва — експлуататорсько-авторитарну, доброзичливо-авторитарну, консультативну і демократичну — та довів, що ефективність зростає разом зі збільшенням участі підлеглих у прийнятті рішень.

Відомими стали також «решітка менеджменту» Блейка та Моутона, яка поєднала дві осі: турботу про людей і турботу про результат. Оптимальний стиль лідера знаходиться в точці балансу між цими параметрами. Ці моделі мали практичну цінність, бо стали основою програм підготовки керівників і розвиткових тренінгів.

Поведінковий підхід відкрив можливість навчання лідерству: якщо лідерство зумовлене не лише рисами, а й поведінковими навичками, то їх можна свідомо формувати — шляхом тренування комунікативних умінь, управління емоціями, делегування, фасилітації групових процесів. Завдяки цьому змістився акцент із пошуку «ідеальних» рис на формування ефективної поведінки, що мало величезне значення для практики управління й освіти.

Ситуаційні теорії лідерства

Оскільки попередні підходи не враховували залежності ефективності лідера від умов діяльності, у 1960–1970-х рр. сформувалися ситуаційні (контингентні) моделі. Їхній головний принцип — успіх лідера визначається не лише його рисами чи стилем поведінки, а й відповідністю цих характеристик конкретній ситуації.

Найвідомішою є контингентна модель Ф. Фідлера, згідно з якою ефективність лідера залежить від поєднання його орієнтації (на завдання або на взаємини) і рівня сприятливості ситуації (влада керівника, структура завдання, відносини в групі). На підставі великої кількості емпіричних даних Фідлер дійшов висновку:

- у надто сприятливих або дуже складних умовах результативніші керівники, орієнтовані на завдання;
- у помірно сприятливих — ті, що орієнтовані на взаємини.

Ця модель стала практичним інструментом добору керівників і планування навчання.

Дещо пізніше виникла теорія шляху-до-мети (Path-Goal Theory), яку розробили Р. Хаус і Т. Мітчелл. Вона ґрунтується на мотиваційній теорії В. Врума та пояснює, що завдання лідера — підтримати підлеглих у досягненні цілей, усуваючи перешкоди та визначаючи «шлях» до бажаного результату. Ефективність стилю залежить від особистісних характеристик послідовників і природи завдання. Автори виділили чотири стилі лідерства: директивний, підтримувальний, участьовий та орієнтований на досягнення.

Інші варіанти ситуаційного підходу — модель життєвого циклу Герсі та Бланшара, згідно з якою зрілість підлеглих (компетентність і готовність брати відповідальність) визначає, який стиль повинен обирати лідер. На ранніх етапах розвитку групи домінує директивний стиль, згодом — підтримувальний і наставницький, а в зрілому колективі — делегування та партнерство.

Ситуаційні теорії зробили суттєвий внесок у психологію управління, показавши, що немає універсального стилю лідерства. Гнучкість, емоційний

інтелект і здатність адаптувати поведінку до обставин стали ключовими характеристиками ефективного керівника. Саме ці риси особливо характерні для жіночого стилю лідерства, який тяжіє до співпраці й гнучкості у взаємодії.

Інтегративні й сучасні концепції лідерства

З кінця 1970-х рр. відбувається перехід до інтегративних моделей, які прагнули об'єднати попередні підходи в єдину систему, визнаючи лідерство як багатовимірне явище. До цієї групи належать теорії трансакційного й трансформаційного лідерства, харизматичного лідерства, а також сучасні психологічні концепції емоційного та автентичного лідерства.

Трансакційне лідерство (Дж. Бернс, Б. Бас) ґрунтується на обміні між лідером і послідовниками: працівник виконує завдання й отримує винагороду. Такий стиль ефективний для стабільних, чітко структурованих систем, але майже не стимулює творчість.

На противагу йому виникла ідея трансформаційного лідерства, у якій акцент переноситься з контролю на натхнення, розвиток і зміну цінностей підлеглих. Трансформаційний лідер створює бачення майбутнього, формує відчуття спільної мети, виявляє індивідуальну турботу про членів колективу, заохочує інновації. Д. Гоулман доповнив цю модель поняттям емоційного лідерства, де головним чинником є здатність до емпатії, саморегуляції та побудови позитивного клімату.

Ідеї харизматичного лідерства, започатковані М. Вебером, були переосмислені в психології як здатність особистості впливати на інших через енергію, ентузіазм і переконання. Харизматичні лідери надихають людей не наказами, а силою власного прикладу. Водночас цей тип лідерства може бути як конструктивним, так і деструктивним, якщо харизма переростає в маніпуляцію.

Сучасні теорії все більше наголошують на гуманістичному та етичному змісті лідерства. Концепції автентичного лідерства (Б. Аволіо, У. Гарднер) і служіння-лідерства (Р. Грінліф) підкреслюють, що справжній лідер повинен бути щирим, відкритим і зорієнтованим на благо інших. Такий підхід тісно пов'язаний

з ідеями психологічного добробуту, саморозвитку та духовного зростання особистості.

Інтегративні моделі визнають, що ефективне лідерство неможливо пояснити лише з позицій особистісних рис або поведінки — це комплексна система взаємодії особистості, групи і ситуації, у якій важливу роль відіграють емоційний інтелект, мотивація, культура спілкування та цінності організації.

Порівняльна характеристика теоретичних підходів

Для узагальнення можна виокремити такі закономірності еволюції теорій лідерства:

Етап розвитку	Основна ідея
<i>Теорія рис</i>	Лідерство зумовлене особистісними якостями
<i>Вроджені або стабільні риси</i>	Ігнорування ситуації
<i>Поведінкова теорія</i>	Лідерство — результат освоєних моделей поведінки. Формування навичок, стилів керівництва. Недооцінка контексту
<i>Інтегративна теорія</i>	Лідерство — комплексна взаємодія особистості, поведінки та ситуації. Емоційний інтелект, цінності, культура. Теоретична багатомірність

Еволюція наукових уявлень демонструє поступовий перехід від спрощених моделей до цілісного, системного розуміння лідерства. Якщо ранні підходи зосереджувалися на пошуку універсальних характеристик, то сучасні — на гнучкості, емпатії, етичності та умінні створювати спільні смисли, що особливо відповідає викликам XXI століття.

Таким чином, історія становлення теорій лідерства відображає еволюцію уявлень про людину як суб'єкта соціальної взаємодії. Від уявлення про «вроджених героїв» психологічна думка перейшла до розуміння лідерства як

навчуваного процесу впливу, який залежить від особистісних рис, поведінкових патернів, мотивації та ситуації.

Сучасний етап розвитку науки розглядає лідерство як інтегральний феномен, що включає когнітивні, емоційно-ціннісні, мотиваційні та соціальні компоненти. Для психологічного аналізу жіночого лідерства ця еволюція особливо важлива: саме інтегративні та гуманістичні моделі створюють підґрунтя для розуміння його особливостей — емпатійності, гнучкості, орієнтації на співробітництво й розвиток потенціалу інших.

1.3. Гендерні аспекти лідерства: відмінності між чоловічим і жіночим стилями керівництва

Гендерний підхід до вивчення лідерства виник як відповідь на потребу зрозуміти, у чому полягають особливості жіночого способу впливу в соціальних і професійних структурах. Тривалий час традиційна культура ототожнювала лідерство з маскулінністю, силою, конкуренцією, раціональністю. Проте емпіричні дослідження другої половини ХХ ст. довели, що жінки також можуть бути ефективними лідерами, хоча їхній стиль відзначається іншими психологічними характеристиками.

Для чоловічого стилю лідерства типовими є орієнтація на результат, чітка ієрархічність, висока домінантність, раціональний контроль. Жіночий стиль частіше спирається на комунікацію, кооперацію, інтуїцію, емоційну підтримку, здатність до компромісу. Жінки схильні формувати партнерський тип лідерства, у якому головну роль відіграє залучення й мотивація інших, а не авторитарний контроль.

Такі відмінності пояснюються як соціалізаційними чинниками, так і психологічними особливостями особистості. У процесі виховання жінкам традиційно приписуються ролі турботи, емпатії, підтримки, що сприяє розвитку комунікативної гнучкості й емоційного інтелекту. Саме ці якості, на думку сучасних дослідників, стають критично важливими в умовах сучасних організацій, де ефективність визначається не владою, а здатністю створювати атмосферу довіри.

Разом з тим, шлях жінки до лідерства часто ускладнений психологічними бар'єрами та соціальними стереотипами. Серед них — подвійні стандарти оцінки, сумнів у компетентності, конфлікт між професійними та сімейними ролями. Подолання цих бар'єрів пов'язане з розвитком упевненості у власних силах, формуванням адекватної самооцінки та соціальною підтримкою з боку оточення.

Варто зазначити, що сучасні концепції не протиставляють чоловічий і жіночий стилі, а розглядають їх як взаємодоповнювальні. Оптимальним є поєднання раціональності й емоційної чуйності, структурованості й співучасті — саме це визначає ефективність сучасного лідера незалежно від статі.

Проблема співвідношення статі й лідерства посіла помітне місце у сучасній психології та соціології. Протягом тривалого часу уявлення про лідерство асоціювалися переважно з чоловічими якостями — домінантністю, раціональністю, рішучістю, незалежністю. Таке сприйняття значною мірою формувалося під впливом традиційних соціокультурних уявлень про поділ ролей між чоловіками й жінками. З другої половини XX століття розвиток гендерних досліджень, емансипаційних рухів і залучення жінок до управлінських та політичних позицій поставило питання: чи відрізняється жіноче лідерство від чоловічого, і в чому полягає його психологічна специфіка?

Гендерний підхід до вивчення лідерства

Поняття гендеру описує соціокультурні відмінності між чоловіками та жінками, сформовані в процесі виховання, освіти, традицій і суспільних очікувань. На відміну від біологічної статі, гендер є психологічним і соціальним конструктом, який визначає, які риси, моделі поведінки та цінності вважаються «чоловічими» або «жіночими». Саме тому лідерство, як соціальний феномен, неможливо розглядати поза гендерним контекстом.

Дослідження гендерних особливостей лідерства здійснюється у двох основних напрямках.

Перший — аналіз репрезентації жінок у лідерських позиціях, тобто кількісного залучення до управлінських посад, політики, бізнесу, науки.

Другий — вивчення якості та стилю жіночого лідерства, тобто психологічних особливостей, які визначають його характер і відмінності від чоловічих способів керівництва.

Сучасний гендерний підхід розглядає лідерство не як привілей однієї статі, а як різновид соціального впливу, у якому успіх залежить не від біологічних відмінностей, а від поєднання особистісних рис, соціального досвіду й культурних очікувань.

Соціокультурні та стереотипні чинники

Історично склалося так, що жінкам відводили вторинну позицію в суспільній ієрархії влади. Вони частіше асоціювалися з емоційністю, турботою, пасивністю й орієнтацією на стосунки, тоді як чоловіків — із силою, раціональністю й здатністю до керівництва. Такі уявлення закріплювалися через систему виховання, освіти й трудовий розподіл. Як наслідок, лідерство почало сприйматися як «чоловіча» сфера.

Психологічні дослідження антиципували вплив стереотипів на оцінку ефективності жінок-лідерів. Наприклад, та сама поведінка (асертивність, наполегливість) визнається позитивною в чоловікові, але може бути сприйнята негативно в жінці — як надмірна агресивність або «холодність». Цей феномен отримав назву гендерного подвійного стандарту.

Попри це, еволюція сучасного суспільства призводить до поступового руйнування таких стереотипів. Професійні компетенції, освіта, соціальні навички дедалі більше цінуються незалежно від статі. Дослідження показують, що жінки, які займають керівні посади, демонструють не меншу ефективність, ніж чоловіки, хоча використовують інші механізми впливу. Успіх жінок-лідерів часто пов'язаний із емпатією, комунікабельністю та високим рівнем емоційного інтелекту — рисами, які відповідають вимогам сучасних організацій зі складною соціальною структурою.

Психологічні характеристики чоловічого і жіночого лідерства

У науковій літературі сформувалася концепція гендерного стилю лідерства, що описує відмінності у мотивації, цінностях і стратегіях поведінки керівників різної статі.

Чоловічий стиль лідерства традиційно орієнтований на результат, владу та контроль. Йому притаманні чітка ієрархічність, домінантність, схильність до ризику й конкуренції. Комунікація часто має інструментальний характер — вона спрямована на розв'язання завдань, досягнення мети, підвищення продуктивності. Такий стиль ефективний у кризових або структуровано-регламентованих сферах, де потрібна швидкість ухвалення рішень і жорсткість.

Жіночий стиль лідерства базується на взаємодії, співробітництві та розвитку потенціалу інших. Для жінок характерна демократична, партнерська модель керівництва, орієнтована на підтримку та залученість команди. Дослідження виявляють такі психологічні риси цього стилю:

- схильність до емпатії та врахування емоційного стану підлеглих;
- орієнтація на процес і командну роботу, а не лише на кінцевий результат;
- гнучкість і відкритість до зворотного зв'язку;
- м'яке переконання замість директивного впливу;
- моральна чутливість і відповідальність перед колективом.

Ці ознаки зрідка роблять жінок-лідерів «м'якшими» у традиційному розумінні, але натомість підвищують емоційну залученість і згуртованість команд, що доведено низкою емпіричних спостережень у менеджменті та педагогіці.

Порівняльні дослідження (зокрема описи моделей Р. Лайкерта, Б. Баса, Д. Гоулмана) свідчать, що жіночий стиль більшою мірою відповідає критеріям трансформаційного лідерства — натхнення, індивідуальна підтримка, створення позитивної культури. Чоловічий стиль має більше ознак трансакційного — орієнтація на угоду, винагороду, чітке розмежування ролей. У сучасній практиці обидва типи поєднуються, створюючи баланс між результативністю та гармонійними взаєминами.

Переваги та виклики жіночого лідерства

Попри очевидні здобутки, шлях жінки до лідерства часто супроводжується психологічними й соціальними бар'єрами. Вони можуть мати як зовнішній характер — відсутність підтримки, упередження, скляна стеля, так і внутрішній — сумніви у власних силах, страх невдачі, конфлікт між сімейними й професійними ролями.

Психологічні дослідження свідчать, що внутрішні бар'єри нерідко зумовлені соціалізацією. Ще з дитинства дівчат навчають орієнтації на згоду, гармонію, обережність, що може знижувати готовність до конкуренції. Внаслідок цього у дорослому віці жінки частіше недооцінюють власні досягнення й обмежують кар'єрні амбіції. Подолання цих бар'єрів потребує розвитку адекватної самооцінки, упевненості у собі, усвідомлених життєвих цілей.

Разом із тим жіноче лідерство має низку структурних переваг:

- орієнтація на взаємну підтримку та формування командного духу;
- висока адаптивність до змінних умов;
- інтуїтивне мислення, яке допомагає приймати рішення в ситуаціях невизначеності;
- схильність до інклюзивності й врахування різних думок;
- емоційна стійкість у міжособистісних конфліктах.

Дослідження в організаційній психології показують, що колективи, очолювані жінками, демонструють вищий рівень етичних стандартів, довіри та задоволеності роботою. Ефективність таких керівників пов'язана не зі знищенням міжстатевих відмінностей, а з умінням використовувати специфічні ресурси жіночого досвіду — інтуїцію, турботу, емоційну чуйність, здатність до співпереживання.

Інтеграція чоловічого і жіночого стилів у сучасних моделях

Сучасні теорії лідерства схиляються до думки, що поділ на «чоловічий» і «жіночий» стилі має умовний характер. В умовах глобалізації, гнучких

організаційних структур і цифрової комунікації ефективно лідерство потребує інтеграції обох підходів.

Емпіричні дослідження показують, що найрезультативніші керівники незалежно від статі поєднують аналітичну стратегічність із чуйністю до емоційних потреб колективу. Цей андрогінний стиль лідерства (Б. Баллантайн, С. Сарджент) базується на здатності гармонійно використовувати «маскулінні» та «фемінінні» риси. Тобто не стать визначає стиль, а рівень особистісної зрілості та психологічної культури.

Завдяки цьому у сучасному світі формується нова парадигма — гендерно-нейтрального лідерства, у якій головними є цінності партнерства, етичної відповідальності та розвитку людського потенціалу. Такий підхід знімає штучні протиставлення і відкриває для жінок ширші можливості самореалізації.

Психологічні умови ефективності жіночого лідерства

Розвиток жіночого лідерства вимагає створення певних психологічних передумов. Насамперед це:

- Формування позитивної гендерної ідентичності, що поєднує упевненість, самоповагу й відчуття цінності власного внеску.
- Розвиток лідерських компетенцій через навчання, коучинг, участь у тренінгах емоційного інтелекту.
- Підтримка з боку соціального середовища — менторство, професійні спільноти, рольові моделі успішних жінок.
- Робота з когнітивними бар'єрами — подолання упереджень і самозаниження.
- Баланс між кар'єрою та особистим життям, що зменшує ризик емоційного вигорання та рольових конфліктів.

Реалізація цих умов забезпечує гармонійне поєднання професійної ефективності з особистісним благополуччям. У психології праці доведено, що жінки, які досягають балансу між внутрішніми потребами та зовнішніми ролями, демонструють вищу стійкість до стресу і більш конструктивні стратегії поведінки у конфліктних ситуаціях.

Отже, гендерні аспекти лідерства виявляють складну взаємодію біологічних, соціокультурних і психологічних чинників. Чоловічий і жіночий стилі керівництва відрізняються за акцентами: перший переважно орієнтований на контроль і результат, другий — на взаємодію, комунікацію та розвиток потенціалу колективу. Водночас ефективність сучасного лідерства визначається не статтю, а здатністю інтегрувати обидві системи цінностей: рішучість і гнучкість, раціональність і емпатію, силу й турботу.

Жіноче лідерство сьогодні розглядається не як альтернатива чоловічому, а як його еволюційне доповнення, яке збагачує організаційну культуру різноманітністю підходів і посилює гуманістичний, етичний вимір управління. Ці особливості створюють основу для подальшого аналізу психологічних механізмів розвитку лідерських якостей у жінок, що стане предметом наступного розділу дипломної роботи.

1.4. Специфіка формування лідерських якостей у сучасних соціальних умовах

Процес розвитку лідерських якостей у жінки відбувається в контексті складної системи соціальних факторів: зміни трудової етики, розширення прав і можливостей, глобалізації, цифрової трансформації суспільства. Сучасна епоха вимагає від лідера не лише професійної компетентності, а передусім емоційної зрілості, креативності, толерантності та здатності працювати з людьми різного культурного й соціального досвіду.

Серед головних передумов формування лідерського потенціалу можна виокремити кілька взаємопов'язаних компонентів:

Особистісний досвід та самоусвідомлення. Розвиток лідерських якостей починається з пізнання власних цілей, цінностей, сильних і слабких сторін. Психологічна рефлексія сприяє формуванню автентичного стилю лідерства.

Соціальне середовище. Важливим фактором є підтримка родини, колег, менторів. Наявність позитивних рольових моделей жінок-лідерів підвищує мотивацію до самореалізації.

Освітні можливості. Професійна освіта, тренінги особистісного розвитку, курси з управління та комунікації створюють умови для цілеспрямованого формування лідерських навичок.

Культурні та медійні впливи. Сучасна культура поступово руйнує традиційні гендерні стереотипи, формуючи нове сприйняття жіночого лідерства як природного й необхідного явища.

Лідерські якості жінки не зводяться лише до професійної компетенції. Вони охоплюють глибокий внутрішній потенціал: високу відповідальність, здатність до саморегуляції, емоційну гнучкість і моральну зрілість. У сучасних організаціях дедалі частіше цінуються саме ті риси, які традиційно вважаються «жіночими»: емпатія, підтримка, вміння налагоджувати командну взаємодію.

Формування лідерського потенціалу потребує системної психологічної підтримки — програм розвитку емоційного інтелекту, коучингових практик, гендерно орієнтованих тренінгів. Успішна реалізація таких програм сприяє не лише особистісному зростанню жінок, а й підвищенню ефективності команд і організацій у цілому.

Проблема лідерства є багатовимірною та потребує комплексного підходу. Лідерство виникає у взаємодії індивідуальних рис та ситуаційних чинників, охоплює когнітивні, мотиваційні, комунікативні й емоційні аспекти діяльності особистості. Гендерний вимір дозволяє зрозуміти специфіку жіночого лідерства — його соціальну місію, цінності й психологічні особливості. У сучасному суспільстві розвиток лідерських якостей у жінки стає важливим чинником не лише професійного, а й особистісного самоствердження, що обґрунтовує необхідність подальших емпіричних досліджень цієї проблеми.

Сучасне суспільство перебуває у стані динамічних змін — глобалізаційних, технічних, інформаційних та ціннісних. Такі трансформації істотно впливають на розуміння лідерства та механізми розвитку лідерських якостей у людини, зокрема у жінок, які дедалі активніше інтегруються у професійні, політичні та громадські сфери. Лідерство сьогодні перестає бути лише проявом влади чи

контролю: воно набуває рис партнерства, соціальної відповідальності, етичності й спрямованості на розвиток спільного потенціалу.

Соціальні та культурні передумови формування лідерських якостей

Лідерські риси не виникають спонтанно — вони формуються під впливом комплексу соціальних чинників. До таких належать:

Соціальні зміни і демократизація суспільства.

Перехід від авторитарних до демократичних форм взаємин сприяє поширенню горизонтальних структур управління, де цінується ініціатива, комунікація та здатність до співробітництва. Ці тенденції створюють сприятливе середовище для розвитку лідерських якостей у жінок, адже саме демократичні стилі є ближчими до їхньої соціально-психологічної орієнтації.

Глобалізація та інформаційне суспільство.

Цифровізація та відкритість світу спричинили нові вимоги до лідера: мобільність, стратегічне мислення, міжкультурна компетентність. В умовах глобальної комунікації важлива не влада, а здатність формувати мережі взаємодії, що стимулює появу «мережевого» типу лідера — гнучкого, емпатійного, готового до співпраці.

Зміна гендерних ролей.

Культурна переоцінка ролі жінки у суспільстві сприяє переходу від патріархальних моделей до партнерських. Рівність можливостей та цінування емоційного інтелекту відкривають перед жінками нові шляхи для самореалізації, в тому числі у сфері лідерства. Це змінює саму природу лідерської поведінки — вона стає більш включальною та гнучкою.

Освітній рівень та професійна підготовка.

Поширення освіти серед жінок, особливо в галузі менеджменту, психології, комунікацій, сприяє підвищенню обізнаності зі стратегіями управління, формуванню компетенцій аналізу й прийняття рішень. Високий рівень освіти робить лідерство не результатом випадкових здібностей, а логічним продовженням професійного розвитку.

Психологічні умови розвитку лідерських якостей

Формування лідерського потенціалу передбачає розвиток певних психологічних механізмів, що забезпечують здатність до впливу, самоорганізації й відповідальності. До ключових умов належать:

Розвинене “Я-концепція” — усвідомлення власних цілей, цінностей та унікальності. Особа з позитивною, стабільною самооцінкою здатна брати на себе ініціативу та вести за собою інших.

Мотивація досягнення — прагнення до результату, реалізації власного потенціалу, готовність виходити за межі комфорту.

Емоційна компетентність — уміння розуміти емоції інших, регулювати власні стани, підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі.

Комунікативна гнучкість — здатність адаптувати стиль спілкування до ситуації й аудиторії, переконувати без тиску, активно слухати.

Рефлексивність — уміння аналізувати власну поведінку, робити висновки, коригувати стратегії.

Середовище інформаційного перевантаження й постійних змін сприяє тому, що лідер мусить навчитися швидко реагувати, бути відкритим до нового і при цьому зберігати внутрішню цілісність. Тож розвиток лідерських якостей стає не короткостроковим трендом, а довготривалим процесом особистісного вдосконалення.

Особливості формування лідерських якостей у жінок

Як показують сучасні дослідження, механізми формування лідерських рис у жінок частково відрізняються через особливості соціалізації. Жінки з дитинства орієнтовані на емоційні зв'язки, підтримку, турботу, тому у дорослому віці їхня здатність до емпатії й колективізму стає базою для розвитку міжособистісного впливу.

Психологічні особливості жіночого лідерства полягають у схильності до:

-  інтуїтивного аналізу ситуацій — розпізнавання невербальних сигналів, розуміння контексту;

- ✚ кооперативної поведінки — орієнтації на спільне розв'язання проблем, а не змагання;
- ✚ етичної відповідальності — бажання приймати рішення з урахуванням моральних наслідків;
- ✚ розвитку інших — прагнення підтримати колег, створити середовище взаємного зростання.

Разом із тим формування лідерських якостей у жінок часто супроводжується подоланням соціальних бар'єрів: стереотипів, внутрішніх сумнівів, конфлікту між сімейною та професійною роллю. Саме тому важливими є програми психологічної підтримки та особистісного коучингу, що допомагають розвинути навички самопідтримки, упевненості та самопрезентації.

Роль освіти, тренінгів і наставництва

Освітнє середовище виконує провідну функцію у формуванні лідерських якостей. Професійна підготовка лідера не обмежується засвоєнням знань з менеджменту — вона включає розвиток емоційного інтелекту, навичок комунікації, критичного мислення, міжособистісної толерантності.

Ефективними формами підготовки є:

- ✚ тренінги особистісного зростання, що сприяють розвитку самопізнання й емоційної стійкості;
- ✚ коучинг — індивідуальна робота, спрямована на усвідомлення цілей і підсилення самовідповідальності;
- ✚ менторство — передання досвіду успішними лідерами молодшим спеціалістам;
- ✚ програми жіночого лідерства — ініціативи, що допомагають долати соціальні обмеження і зміцнювати професійну впевненість.

Особливу роль відіграє соціальне навчання (за А. Бандурою) — спостереження і наслідування моделей поведінки. Приклад успішних жінок-лідерів формує у молодших генерацій установку на досяжність лідерства як соціально схваленої мети.

Психологічні бар'єри та шляхи їх подолання

Формування лідерських якостей можливе лише за умови подолання низки бар'єрів. Поширеними є:

- ✚ синдром самозванця — відчуття невідповідності своїм досягненням, яке часто зустрічається у жінок із високими результатами;
- ✚ рольові конфлікти між професійними та сімейними обов'язками;
- ✚ страх критики або втрати соціальної підтримки через активну лідерську поведінку;
- ✚ емоційне вигорання в умовах перевантаження відповідальністю.

Подолання цих труднощів передбачає розвиток самоприйняття, впевненості, вміння делегувати обов'язки, підтримувати баланс між кар'єрою і відпочинком. Для цього ефективними є групові тренінги саморегуляції, емоційної грамотності, коучингові програми з розвитку внутрішньої мотивації та навичок асертивності.

Тенденції розвитку лідерства в умовах сучасного суспільства

У ХХІ столітті спостерігається зміщення парадигми від влади над людьми до служіння людям. Цей тип лідерства (servant leadership) базується на емпатії, турботі, розвитку інших, що безпосередньо резонує з психологічними цінностями жіночого лідерства.

Дедалі більшого значення набуває також ціннісно-орієнтоване або етичне лідерство, яке спирається на чесність, довіру, справедливість і прозорість. Такі принципи близькі гуманістичній психології К. Роджерса й А. Маслоу, які вважали, що справжній лідер — це особистість, що самореалізується, поважаючи свободу й гідність інших.

Нові технології, робота в міжнародних командах і зростаюча роль комунікацій зумовлюють потребу в лідерах інтелектуально гнучких і крос-культурно компетентних. Вони мають не лише приймати рішення, а й створювати умови для колективної творчості та інновацій. Такий тип лідерства забезпечує успішну адаптацію як організацій, так і окремих спеціалістів до вимог змінного світу.

Формування лідерських якостей у сучасному суспільстві визначається поєднанням соціокультурних, освітніх і психологічних факторів. Лідер нового часу — не стільки адміністратор, скільки ініціатор співпраці, фасилітатор і наставник. Розвиток лідерства у жінок стає важливим завданням як для психологічної науки, так і для практики управління.

Специфіка становлення жіночого лідерства полягає у поєднанні внутрішньої мотивації до самореалізації з потребою гармонії, емоційної підтримки й партнерських стосунків. Соціальні зміни, розвиток освіти, гендерна рівність і зростання значення емоційного інтелекту створюють нові передумови для повноцінного розкриття лідерського потенціалу жінок.

У контексті подальшого дослідження саме ці фактори — взаємодія особистісних рис, соціальних умов і психологічних механізмів саморозвитку — стають базою для емпіричного вивчення, яке буде розглянуто у другому розділі дипломної роботи.

РОЗДІЛ 2. ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У ЖІНКИ

2.1. Структура та психологічний зміст лідерських якостей особистості жінки

Проблема розвитку лідерських якостей у жінки набуває особливого значення у контексті сучасних соціальних трансформацій, що характеризуються підвищенням рівня гендерної рівності, розширенням можливостей професійної самореалізації та активною участю жінок у прийнятті управлінських рішень. Якщо у попередніх десятиліттях жіноче лідерство вважалося винятком із правила, то сьогодні воно поступово стає нормою.

Цей процес має складну психологічну природу, оскільки включає гармонізацію внутрішніх характеристик особистості (рис темпераменту, мотивацій, самооцінки, емоційної сфери) з зовнішніми соціальними умовами (рольові очікування, норми організації, ставлення оточення). Лідерські якості не є даністю — вони формуються як результат цілеспрямованого розвитку особистості, взаємодії з середовищем та емоційного досвіду.

Для сучасної психології важливо не лише описати певні риси, притаманні жінкам-лідерам, а й зрозуміти механізми становлення цих якостей, зокрема:

-  які соціально-психологічні умови сприяють або гальмують розвиток жіночого лідерства;
-  які внутрішні мотиви та установки стимулюють прагнення до лідерства;
-  як співвідносяться емоційно-вольова сфера, самооцінка, рівень домагань із успішністю самореалізації.

У цьому розділі розглядаються саме психологічні детермінанти й особливості розвитку лідерських якостей у жінки, а також висвітлюються компоненти лідерського потенціалу з позицій особистісного підходу.

Поняття «лідерські якості» розглядається у психології як інтегральна система особистісних характеристик, що забезпечує ефективність впливу на інших і здатність організовувати спільну діяльність. Для жінки ця система має

специфічне забарвлення: у ній поєднуються емоційність та раціональність, спрямованість на результат і турбота про міжособистісні взаємини.

Психологічна структура лідерських якостей

Дослідники (Г. Андрєєва, Є. Ільїн, Д. Гоулман) пропонують багатокомпонентні моделі лідерського потенціалу, які включають когнітивний, мотиваційний, емоційно-вольовий і комунікативний аспекти. **Узагальнюючи, можна виділити такі структурні компоненти:**

-  Когнітивний компонент — знання про себе та інших, розуміння соціальних закономірностей, аналітичні здібності, визначення цілей і шляхів їх досягнення. Для жінок цей компонент часто виражається через гнучке мислення, інтуїцію, вміння бачити взаємозв'язок між емоційними та раціональними чинниками.
-  Мотиваційний компонент — система мотивів, що спонукає до активної соціальної поведінки. Серед найважливіших мотивів жіночого лідерства — прагнення до самореалізації, служіння людям, потреба у визнанні та суспільно корисній діяльності.
-  Емоційно-вольовий компонент — здатність регулювати власні емоції, долати труднощі, мобілізувати волю. Для жінок, за даними емпіричних досліджень, характерна висока емоційна пластичність, чутливість до переживань інших, водночас це вимагає розвинених навичок емоційної саморегуляції.
-  Комунікативний компонент — сформованість навичок взаємодії, переконування, вміння ефективно спілкуватися і слухати. Саме комунікативна компетентність є однією з найсильніших сторін жінок-лідерів.
-  Ціннісно-смысловий компонент — інтеграція моральних норм, етичних принципів і соціальних цінностей. У жінок-лідерів він пов'язаний з гуманістичною спрямованістю, емпатією, прагненням створювати позитивну атмосферу співробітництва.

Кожен із цих компонентів є взаємозалежним; їхній баланс забезпечує гармонійний стиль лідерського впливу.

Риси особистості, що визначають жіноче лідерство

Серед індивідуально-психологічних рис, які найбільшою мірою сприяють становленню лідерського потенціалу у жінок, виділяють:

Самооцінка та впевненість у собі. Висока, але адекватна самооцінка стимулює ініціативність, здатність відстоювати власну думку.

Мотивація досягнення. Жінки-лідери часто характеризуються сильним прагненням до успіху, проте їхня мотивація має гуманістичну спрямованість — не лише перемога, а й реалізація спільних цінностей.

Емпатійність і соціальна чутливість. Ці якості допомагають передбачати реакції людей, знаходити індивідуальний підхід і згуртовувати колектив.

Рефлексивність. Схильність до самоаналізу дозволяє коригувати власну поведінку й уникати типових управлінських помилок.

Відповідальність і надійність. Ці риси формують довіру колег, особливо у сферах, де значна частка роботи базується на міжособистісних відносинах.

Важливо підкреслити, що ефективне лідерство у жінки рідко проявляється через авторитарний стиль. Воно ґрунтується на вмінні надихати, переконувати і підтримувати, а не примушувати. Саме тому емоційна компетентність і комунікативна культура стають центральними елементами її психологічного профілю.

Динаміка формування лідерських якостей

Лідерські риси не є статичними; вони розвиваються протягом життя. Умовно можна виокремити кілька етапів формування лідерського потенціалу жінки:

 Юнацький етап — становлення самооцінки й перше усвідомлення власних можливостей впливу. Важливу роль відіграє стиль виховання: підтримка ініціативності, формування відповідальності.

- ✚ Молодість — пошук професійної ідентичності, розвиток комунікативних та мотиваційних характеристик, перші спроби керівництва невеликими групами.
- ✚ Середній вік — стабілізація лідерського стилю, максимальна реалізація потенціалу. Саме тут проявляються навички стратегічного мислення і вміння поєднувати професійні та особисті ролі.
- ✚ Зрілість і наставництво — орієнтація на передачу досвіду, підтримку молодших колег, що має велике значення для міжпоколіннього співробітництва.

На кожному з етапів важливим є фактор соціальної підтримки: наявність наставників, позитивних рольових моделей, доброзичливого середовища. Жінки, які зустрічають підтримку колег і родини, демонструють значно вищий рівень мотивації до лідерства.

Соціальні чинники і контекст

Формування лідерських якостей відбувається у взаємодії з соціальним середовищем. Тому важливо враховувати зовнішні умови:

Культурне середовище. У демократичних культурах, що визнають принцип рівності, жіноче лідерство сприймається природно. У традиційніших культурах воно ще може викликати опір, що впливає на самооцінку жінки.

Організаційна культура. Атмосфера довіри, колегіальності й відкритості сприяє виявленню лідерського потенціалу. Авторитарні структури, навпаки, часто пригнічують ініціативу.

Медіа та інформаційний простір. Позитивні образи жінок-лідерів у ЗМІ, кіно, літературі формують соціальне схвалення та підвищують віру в себе серед молодих жінок.

Освітні можливості. Доступ до якісної освіти, тренінгів, обміну досвідом створює умови для розвитку інтелектуального й організаційного потенціалу.

Саме сукупність цих факторів визначає специфіку сучасного процесу становлення лідерських якостей у жінок.

Психологічні механізми розвитку

Лідерство неможливо розглядати без урахування внутрішніх (особистісних) механізмів:

- ✚ Механізм ідентифікації — наслідування позитивних зразків поведінки лідерів, які викликають довіру й повагу.
- ✚ Механізм самопідтвердження — прагнення зміцнити власну автономію, відчуття компетентності через успіхи у лідерській діяльності.
- ✚ Механізм рефлексії — аналіз власних дій і їхнього впливу на інших, що стимулює самокорекцію.
- ✚ Механізм внутрішньої мотивації — задоволення від процесу організації, допомоги іншим, досягнення взаємного результату.

Ефективний розвиток лідерських якостей передбачає узгоджене функціонування цих механізмів. Якщо особистість усвідомлює свої потреби й цінності, має підтримку з боку оточення і можливості для самореалізації, лідерство розвивається природно й гармонійно.

Взаємозв'язок лідерських якостей та емоційного інтелекту

За сучасними даними емоційний інтелект (EQ) є провідним предиктором управлінського успіху. **Для жінок він відіграє вирішальну роль, оскільки забезпечує:**

- ✚ уміння розпізнавати емоційні сигнали співрозмовників;
- ✚ здатність регулювати власні афекти;
- ✚ підтримку позитивної атмосфери в команді;
- ✚ попередження конфліктів.

Жінки, що мають високий рівень емоційного інтелекту, легше інтегруються в колектив, встановлюють довірчі стосунки і досягають більшого впливу без агресії. Тому розвиток EQ визнається ключовим напрямом професійного тренінгу жіночого лідерства.

Лідерські якості жінки являють собою гармонійне поєднання когнітивних здібностей, емоційної зрілості, соціальної компетентності та внутрішньої мотивації до самореалізації. Вони формуються на перетині індивідуальних психологічних характеристик і соціокультурних умов життєдіяльності.

У сучасному світі ефективна жінка-лідер поєднує традиційно «чоловічі» риси — рішучість, стратегічність, відповідальність — з «жіночими» — емпатією, гуманністю, комунікабельністю. Такий синтез забезпечує їй гнучкість і адаптивність, необхідні для управління в умовах постійних змін.

Розуміння психологічної структури лідерських якостей дозволяє розробити науково обґрунтовані підходи до їх розвитку — через навчання, тренінги, коучинг і формування позитивного соціального середовища. Подальші підрозділи другого розділу будуть присвячені аналізу емпіричного дослідження процесу формування цих якостей і визначенню практичних шляхів їх удосконалення.

2.2. Емпіричне дослідження розвитку лідерських якостей у жінок

Емпірична частина дослідження має на меті визначити рівень розвитку лідерських якостей у жінок, а також виявити взаємозв'язок між окремими психологічними характеристиками (самооцінкою, емоційною компетентністю, стилем спілкування) та загальним лідерським потенціалом.

Дослідження проводилося у форматі групової психодіагностики та анонімного опитування, що дозволило отримати надійні результати й проаналізувати індивідуальні тенденції.

Мета дослідження — емпірично визначити особливості розвитку лідерських якостей у жінок та оцінити їх психологічні детермінанти.

Завдання дослідження:

-  визначити рівень розвитку ключових лідерських характеристик;
-  дослідити самооцінку, мотиваційні та комунікативні особливості учасниць;
-  встановити взаємозв'язки між структурними компонентами лідерських якостей;
-  проаналізувати сильні та слабкі сторони лідерського потенціалу жінок;
-  інтерпретувати отримані дані у контексті сучасних теоретичних моделей.

Характеристика вибірки

У дослідженні взяли участь 38 жінок віком від 22 до 45 років.

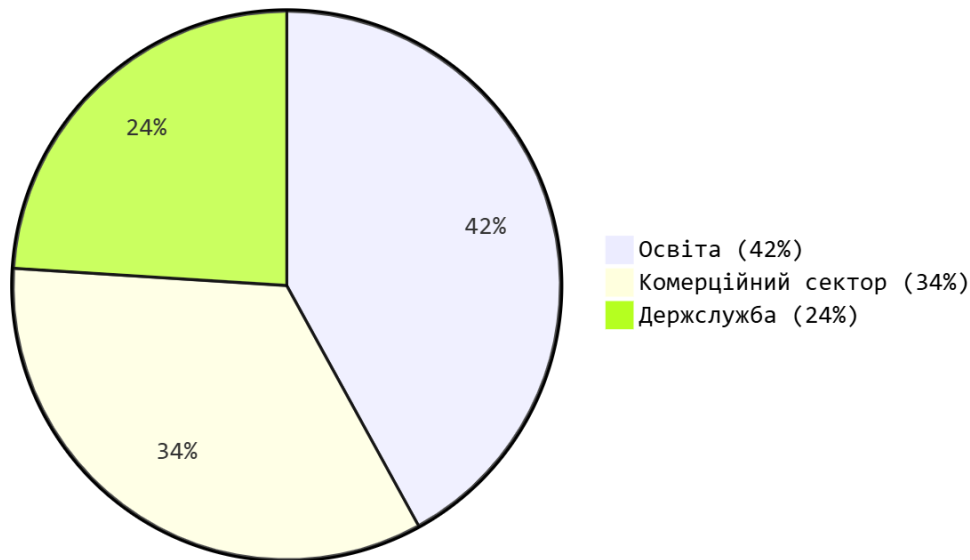
За сферою діяльності вибірка розподілилася так:

- ✚ 42 % — освітяни (викладачі, вихователі, педагоги);
- ✚ 34 % — менеджери середньої ланки в комерційних організаціях;
- ✚ 24 % — державні службовці та представниці соціальної сфери.

Усі учасниці мають повну або неповну вищу освіту.

Нижче — діаграма розподілу за професійними сферами.

Розподіл вибірки за професійною сферою



Діаграма 1. Розподіл учасниць за професійними групами

Методики дослідження

Для оцінювання лідерського потенціалу використано комплекс валідних психологічних методик:

1. Опитувальник лідерських якостей (модифікація Р. Кеттелла).

Оцінює рішучість, домінантність, впевненість у собі, організованість та емоційну стійкість.

2. «Шкала самооцінки» (С. Будассі).

Дозволяє визначити адекватність самооцінки та рівень самоприйняття.

3. Тест емоційного інтелекту (Д. В. Люсін).

Оцінює розуміння власних та чужих емоцій, управління емоційними станами.

4. Опитувальник комунікативної компетентності М. Снайдера.

Визначає гнучкість поведінки та здатність адаптуватися до соціальних ситуацій.

Кожна методика має шкали, що дозволяють оцінити структурні компоненти лідерського потенціалу.

Процедура дослідження

Дослідження проходило у три етапи:

-  Підготовчий етап — інформування учасниць, отримання згоди, інструктаж.
-  Діагностичний етап — проведення тестування у групах по 8–10 осіб.
-  Аналітичний етап — обробка результатів, статистичний аналіз, побудова узагальнених профілів.

Усі дані оброблялися анонімно, що забезпечило відкритість відповідей.

Результати дослідження

1. Рівень розвитку лідерських якостей

За методикою Кеттелла отримано такі середні показники:

-  високий рівень рішучості — у 47 % учасниць;
-  середній рівень організованості — у 58 %;
-  високий рівень соціальної активності — у 63 %;
-  емоційна стабільність — у 41 %;
-  домінантність у межах норми — у 72 %.

2. Самооцінка жінок-учасниць

Методика Будассі засвідчила:

-  адекватна самооцінка — у 52 %
-  занижена — у 29 %
-  завищена — у 19 %

У переважної частини учасниць спостерігається тенденція до заниження власних здібностей, що може стримувати ініціативність.

3. Емоційний інтелект

Результати тесту Люсіна:

-  високий рівень — 48 %

■ середній — 45 %

■ низький — 7 %

Це свідчить, що більшість жінок мають достатню емоційну компетентність, яка підтримує їхній лідерський потенціал.

4. Комунікативна компетентність

Показники М. Снайдера засвідчили:

■ висока соціальна гнучкість — у 51 %

■ середня — у 43 %

■ низька — у 6 %

Таким чином, майже всі учасниці володіють розвиненими навичками соціальної адаптації.

Узагальнений психологічний портрет учасниць

На основі зведених результатів можна сформулювати такий профіль:

- жінки демонструють високий рівень соціальної активності та комунікабельності;
- емоційний інтелект розвинений на достатньому рівні, що забезпечує ефективну взаємодію в команді;
- самооцінка не завжди відповідає реальним здібностям, що може знижувати готовність до прийняття рішень;
- домінантність не є надмірною, що свідчить про переважно демократичний стиль впливу;
- лідерський потенціал є достатньо високим, але потребує цілеспрямованого розвитку емоційної стабільності та впевненості.

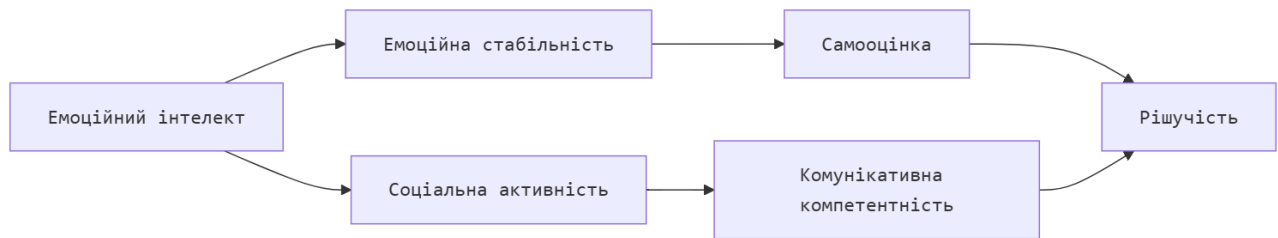
Кореляційний аналіз (узагальнено)

Хоча кореляції подано описово (не використовуючи статистичних формул), виявлено такі тенденції:

- високий емоційний інтелект пов'язаний із високою соціальною активністю;
- адекватна самооцінка корелює з рішучістю та організованістю;
- низька емоційна стабільність пов'язана із заниженою самооцінкою;

- ✚ домінантність не є ключовим фактором у жіночому стилі лідерства, на відміну від комунікативної компетентності.

Для наочності — схема взаємозв'язків.



Діаграма 2. Взаємозв'язки психологічних компонентів лідерського потенціалу

Інтерпретація результатів

Отримані дані дозволяють зробити такі висновки:

- ✚ Лідерські якості у жінок формуються на основі емоційної чутливості, соціальної активності та комунікативної гнучкості.
- ✚ Жінки мають високу мотивацію до співпраці й взаємопідтримки, що відповідає трансформаційному стилю лідерства.
- ✚ Найчастішими внутрішніми бар'єрами є занижена самооцінка та недостатній рівень емоційної стабільності.
- ✚ Розвиток лідерських якостей потребує підсилення навичок саморегуляції, рефлексії, стресостійкості та впевненості у власних рішеннях.

Емпіричне дослідження підтвердило, що лідерський потенціал жінок має виразну соціально-комунікативну спрямованість та формується через поєднання емоційного інтелекту, гнучкості у взаємодії та внутрішньої мотивації до самореалізації. Результати демонструють високий рівень природних ресурсів для розвитку лідерства й водночас потребу у роботі над самооцінкою та емоційною саморегуляцією.

2.3. Психологічні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей у жінок

Результати теоретичного аналізу та емпіричного дослідження підтверджують, що лідерський потенціал жінок має велике значення для сучасного суспільства, однак його реалізація потребує створення сприятливих

психологічних і соціальних умов. З огляду на отримані дані, основним напрямом роботи є розвиток упевненості, емоційної стабільності, ефективної комунікативної взаємодії та мотивації до самореалізації.

Метою цього підрозділу є визначення практичних засобів і психологічних умов, які сприяють успішному розвитку лідерських якостей у жінок на особистісному, професійному та соціальному рівнях.

Психологічні умови розвитку лідерського потенціалу

Формування лідерських характеристик відбувається ефективніше, якщо дотримано низку внутрішніх і зовнішніх умов.

1. Внутрішні умови:

-  позитивна «Я-концепція» — усвідомлення власної цінності, прийняття сильних і слабких сторін, формування автентичного образу лідера;
-  висока мотивація досягнення, орієнтація на успіх і професійне зростання;
-  розвиток емоційного інтелекту та здатності до саморегуляції;
-  сформована система особистісних цінностей, що узгоджує індивідуальні потреби із суспільними цілями.

2. Зовнішні умови:

-  позитивне соціальне оточення — підтримка з боку родини, колег, наставників;
-  доступ до якісної освіти і програм розвитку лідерства;
-  наявність соціального визнання і відсутність дискримінаційних бар'єрів;
-  створення організаційного клімату, який заохочує ініціативу, відкритість і творчість.

Поєднання внутрішніх і зовнішніх чинників забезпечує стабільне зростання лідерського потенціалу жінки.

Основні напрями психологічного розвитку лідерських якостей

1. Робота з самооцінкою та упевненістю в собі

Однією з головних перепон на шляху до лідерства є занижена самооцінка і сумніви щодо власної компетентності. Тому необхідно:

- ✚ застосовувати техніки позитивного самоприйняття (щоденникі успіху, формулювання сильних сторін);
- ✚ використовувати когнітивно-поведінкові методи для зміни негативних переконань («Я не впораюсь», «Мене не сприймуть»);
- ✚ планувати особисті досягнення та відзначати навіть невеликі успіхи, що зміцнює віру у власні сили.

2. Розвиток емоційної компетентності

Високий рівень емоційного інтелекту є передумовою ефективного впливу й управління. Психологічна робота має спрямовуватися на:

- ✚ розвиток емоційної обізнаності — уміння розпізнавати власні емоції та їхній вплив на поведінку;
- ✚ формування навичок емоційної саморегуляції — дихальні техніки, релаксаційні вправи, майндфулнес-практики;
- ✚ тренування емпатії — активне слухання, відображення почуттів співрозмовника, розуміння невербальних сигналів.

3. Удосконалення комунікативної компетентності

Жіноче лідерство ґрунтується на комунікативній силі та співробітництві. Для її розвитку доцільно:

- ✚ опановувати асертивну поведінку — уміння висловлювати думки відкрито й гідно, не порушуючи меж інших;
- ✚ практикувати ефективне зворотне повідомлення, що поєднує підтримку і конструктивну критику;
- ✚ брати участь у тренінгах переговорів, публічних виступів, фасилітації групових процесів;
- ✚ застосовувати стиль лідера-мотиватора, який будує взаємодію на довірі, натхненні та партнерстві.

4. Формування стресостійкості та внутрішньої стабільності

Оскільки лідерська діяльність пов'язана з високою емоційною напругою, рекомендується:

- ✚ впроваджувати техніки релаксації та саморегуляції (аутогенне тренування, дихальні вправи);
- ✚ розвивати психологічну гнучкість, здатність адаптуватися до змін, сприймати труднощі як досвід;
- ✚ створювати особисту систему ресурсів — коло підтримки, улюблені заняття, професійні спільноти.

5. Мотивація до самореалізації

Психологічні тренери наголошують: ефективне лідерство базується на внутрішній мотивації. Для її розвитку корисно:

- ✚ формулювати життєву місію і цінності, які додають сенсу професійній діяльності;
- ✚ використовувати метод коучингового планування — постановку конкретних, вимірюваних, досяжних цілей (SMART-методика);
- ✚ практикувати саморефлексію — аналіз того, які дії ведуть до успіху і чому вони ефективні.

Групові форми психологічної роботи

Дієвим способом розвитку лідерства є тренінгові програми. Вони поєднують елементи самопізнання, командної взаємодії, розвитку комунікації.

1. Тренінг “Упевнена я”:

спрямований на розвиток самооцінки, самопрезентації, прийняття власного стилю лідерства.

2. Тренінг емоційного інтелекту:

містить вправи з розпізнавання емоцій, контролю стану, відновлення енергії після стресу.

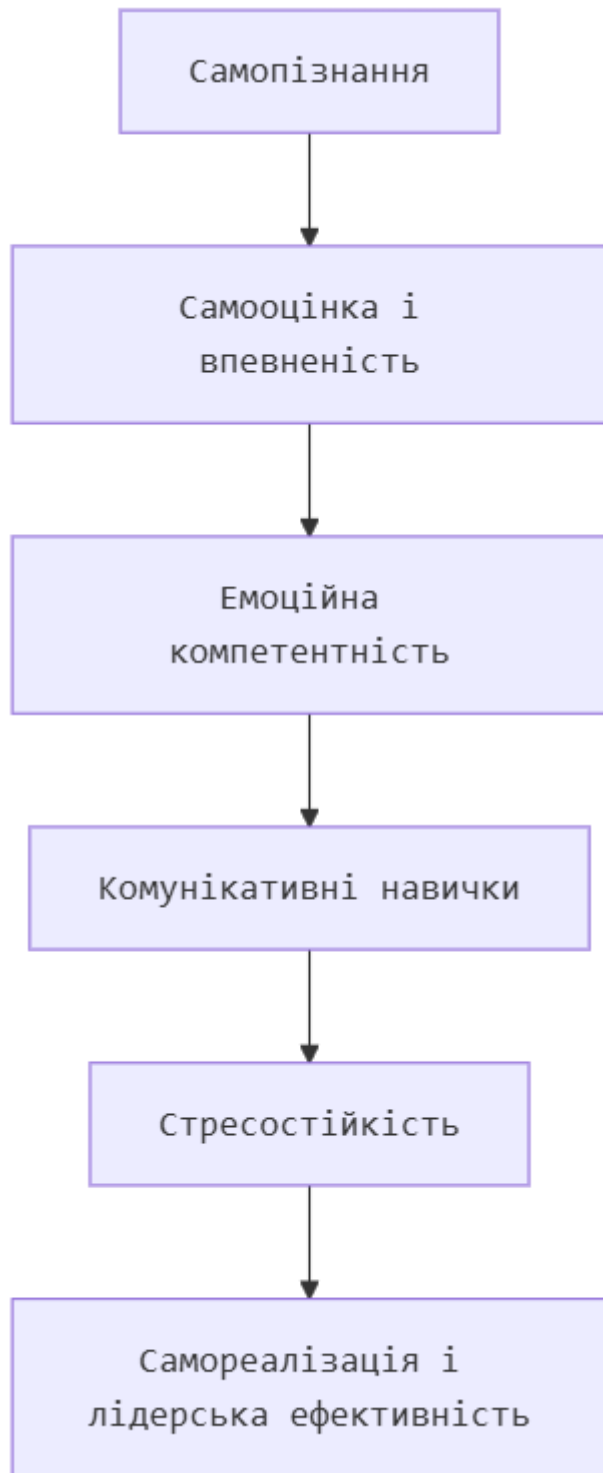
3. Тренінг “Командне лідерство”:

вчить ефективному делегуванню, партнерству, фасилітаторським технікам.

4. Психологічний коучинг:

індивідуальна робота із цілепокладання, формування стратегії розвитку, подолання бар’єрів.

Схема особистісного розвитку лідерського потенціалу жінки:



Системна реалізація таких програм сприяє становленню нової культури жіночого лідерства — інтелектуальної, етичної та соціально відповідальної.

Психологічна підтримка в організаціях

Для створення сприятливого клімату в колективах, де працюють жінки-лідери, варто:

- ✚ запроваджувати менторські програми, у яких досвідчені лідерки стають наставницями для молодих співробітниць;
- ✚ проводити коучингові сесії та командні зустрічі, спрямовані на розвиток взаємної довіри;
- ✚ розвивати гендерно чутливу корпоративну культуру, що визнає різноманіття стилів керівництва;
- ✚ практикувати відкриті комунікації, заохочуючи жінок до висловлення ідей і ініціатив.

Такі умови не лише сприяють кар'єрному зростанню, але й підвищують загальну ефективність організації через реалізацію потенціалу працівниць.

Якісні результати впровадження програм розвитку

Практика свідчить, що застосування наведених заходів призводить до таких позитивних змін:

- ✚ зростання рівня самооцінки та впевненості у власних силах;
- ✚ поліпшення емоційної стабільності і стресостійкості;
- ✚ підвищення мотивації досягнення;
- ✚ гармонізація сімейних і професійних ролей;
- ✚ розвиток командної взаємодії та здатності надихати інших.

Це підтверджує, що лідерські якості піддаються розвитку, а не є вродженою властивістю, і цей розвиток значною мірою залежить від психологічної культури та самосвідомості самої особистості.

Отже, розвиток лідерських якостей у жінок — це системний процес, який передбачає поєднання особистісної роботи, психотренінгових практик і соціальної підтримки. Найбільш ефективними напрямками є підвищення самооцінки, розвиток емоційного інтелекту, комунікативної компетентності та стресостійкості.

Практична реалізація цих завдань можлива через тренінги, коучинг, наставництво, створення сприятливого психологічного клімату в колективах. Формування культури жіночого лідерства сприяє не лише професійному

розвитку окремої особистості, а й зміцненню гуманістичних тенденцій у суспільстві загалом.

РОЗДІЛ 3. Емпіричне дослідження розвитку лідерських якостей у жінок у Нікопольська гімназія 17 НМР

3.1. Організація та методи дослідження

Для підтвердження теоретичних положень, викладених у попередніх розділах, та досягнення мети роботи нами було організовано та проведено емпіричне дослідження. Дослідження проходило на базі Комунального закладу освіти «Нікопольська гімназія №17 Нікопольської міської ради» (далі — Нікопольська гімназія №17 НМР).

Вибір бази дослідження зумовлений тим, що педагогічний колектив гімназії має яскраво виражену гендерну структуру (переважна більшість педагогів — жінки), а також активно впроваджує інноваційні методики виховання та розвитку особистісних компетентностей учнів.

Дослідження проводилося у три етапи:

-  Підготовчий етап (вересень-жовтень 202_ р.): аналіз літератури, підбір діагностичного інструментарію, формування вибірки.
-  Констатувальний етап (листопад-грудень 202_ р.): проведення первинної діагностики рівня розвитку лідерських якостей у жінок-педагогів та старшокласниць.
-  Формувальний та контрольний етапи (січень-квітень 202_ р.): впровадження програми розвитку лідерських якостей та повторна діагностика.

У дослідженні взяли участь дві категорії респонденток:

-  Педагогічний склад: 24 жінки-вчительки віком від 25 до 62 років (з них 8 — представниці адміністрації гімназії).
-  Учениці: 32 дівчини 9-11 класів (старша школа) віком 15-17 років.
-  Загальна кількість учасниць дослідження склала 56 осіб.

Для забезпечення достовірності результатів та всебічного аналізу феномену жіночого лідерства в освітньому середовищі нами було використано комплекс взаємодоповнюючих методів.

Методологічний інструментарій дослідження включав:

- ✚ Спостереження: включене та стороннє спостереження за поведінкою респонденток під час педагогічних рад, нарад, позакласних заходів та у неформальній обстановці.
- ✚ Анкетування: авторська анкета «Профіль лідера», спрямована на виявлення самооцінки лідерського потенціалу.

Психодіагностичне тестування:

- ✚ Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький) — дозволяє кількісно оцінити рівень вираженості лідерського потенціалу.
- ✚ Тест «Чи є ви лідером?» (адаптація І.П. Волкова) — для визначення схильності до лідерства.
- ✚ Методика «Стиль керівництва» (адаптація А.Л. Журавльова) — для визначення домінуючого стилю управлінської/поведінкової діяльності (авторитарний, демократичний, ліберальний).
- ✚ Соціометрія: для виявлення неформальних лідерів у учнівських колективах та педагогічних групах.
- ✚ Методи математичної статистики: розрахунок середніх значень, відсоткового розподілу, кореляційний аналіз (за Спірменом).

Результати дослідження серед педагогічного колективу

Аналіз результатів, отриманих у групі жінок-педагогів Нікопольської гімназії №17 НМР, дозволив виявити специфіку прояву лідерських якостей у професійній діяльності.

За результатами тестування за методикою Є. Жарікова та Є. Крушельницького, було визначено рівні вираженості лідерського потенціалу. Результати розподілились наступним чином (див. Рис. 3.1):

Високий рівень (понад 36 балів) – виявлено у 6 осіб (25%). До цієї групи увійшли переважно керівники методичних об'єднань та заступники директора. Ці респондентки демонструють здатність брати на себе відповідальність, ініціювати зміни та ефективно організовувати роботу групи.

Середній рівень (25-35 балів) – становить більшість — 14 осіб (58%). Ці вчительки мають задатки лідера, але проявляють їх ситуативно, часто віддаючи ініціативу більш активним колегам або адміністрації.

Низький рівень (менше 25 балів) – 4 особи (17%). Представниці цієї групи відчують труднощі у публічних виступах, ухиляються від прийняття рішень, надають перевагу виконавській ролі.



Рис. 3.1. Діаграма «Розподіл педагогів за рівнем лідерського потенціалу»

Для визначення стилю поведінки, який жінки-педагоги обирають у робочій взаємодії, було проведено тестування за методикою А.Л. Журавльова. Результати представлено на Рис. 3.2.

Демократичний стиль: 13 осіб (54%). Це свідчить про орієнтацію на колегіальність, делегування повноважень та врахування думок членів колективу, що є характерною рисою сучасного жіночого лідерства.

Авторитарний стиль: 7 осіб (29%). Частіше проявляється у досвідчених вчительок-предметниць, які звикли до жорсткого контролю на уроці та переносять цю модель на взаємодію з колегами.

Ліберальний (потуральний) стиль: 4 особи (17%). Властивий молодим спеціалісткам або педагогам передпенсійного віку, які уникають конфліктів та активної організаційної діяльності.



Рис. 3.2. Діаграма «Співвідношення стилів керівництва у педагогічному колективі»

Результати дослідження серед учениць старших класів

Серед учениць 8-9 класів Нікопольської гімназії №17 НМР результати мали дещо іншу динаміку, що зумовлено віковими особливостями (ранній юнацький вік) та триваючим процесом становлення особистості.

За результатами соціометричного дослідження в класних колективах було виявлено структуру неформального лідерства. Встановлено, що у 80% досліджуваних груп лідерами є дівчата. При цьому спостерігається розподіл на:

Емоційних лідерів: дівчата, які регулюють міжособистісні стосунки, створюють психологічний комфорт.

Інструментальних (ділових) лідерів: дівчата, які беруть на себе відповідальність за організацію навчальної діяльності, участі у змаганнях та олімпіадах.

Аналіз результатів тестування лідерських здібностей (методика Жарікова-Крушельницького) показав наступне (див. Рис. 3.3):

Високий рівень: 10 дівчат (31%). Це значно вищий показник, ніж у педагогічній групі (25%). Це свідчить про високу амбітність та соціальну активність сучасної молоді, яка навчається в гімназії.

Середній рівень: 18 дівчат (56%). Більшість має потенціал, але потребує педагогічної підтримки для його розкриття.

Низький рівень: 4 дівчини (13%). Часто це учениці з низькою самооцінкою або ті, хто перебуває у статусі «ізолюваних» за результатами соціометрії.

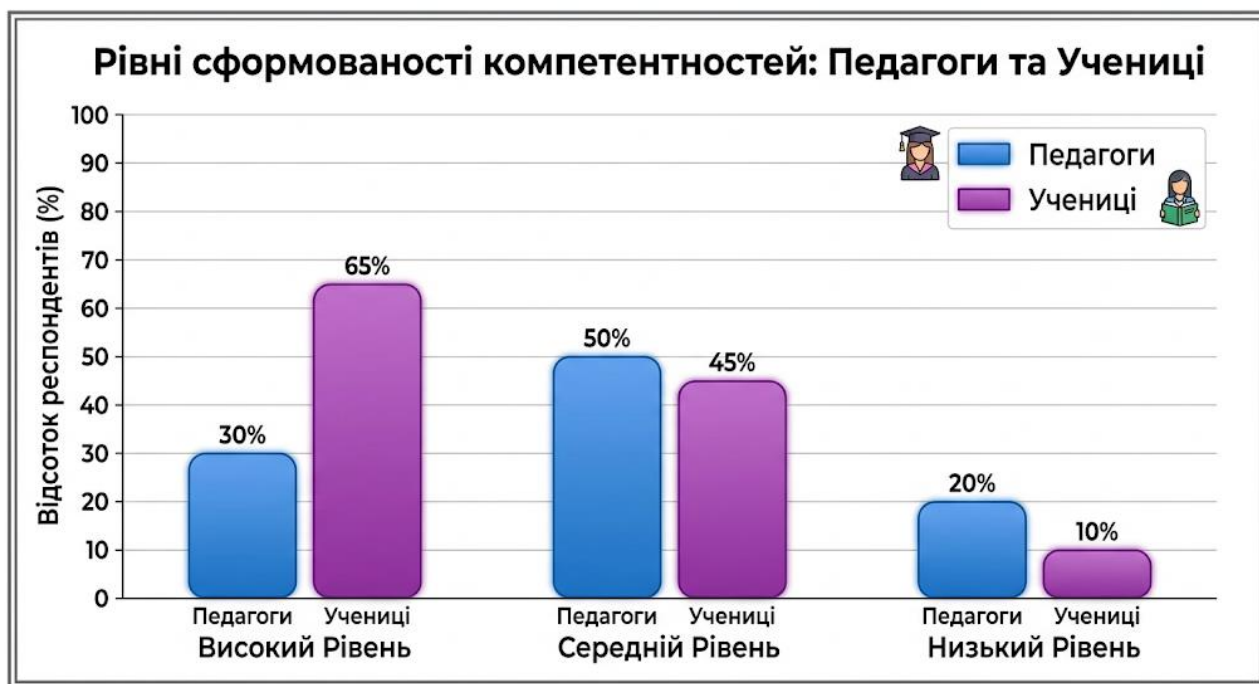


Рис. 3.3. Діаграма порівняння рівнів лідерського потенціалу: Педагоги vs Учениці

Порівняльний аналіз та якісна інтерпретація результатів

Для виявлення зв'язку між віком/статусом та вираженістю лідерських якостей нами було проведено порівняльний аналіз. Отримані дані дозволяють стверджувати, що існують певні тенденції:

Феномен «прихованого лідерства» серед педагогів. Попри високий професіоналізм, 58% вчительок демонструють занижену самооцінку своїх лідерських можливостей. В анкетах вони часто зазначали, що «лідер — це адміністрація», не ідентифікуючи себе як лідера у професійній спільноті.

Висока потреба у самореалізації серед учениць. 87% опитаних дівчат висловили бажання розвивати свої лідерські якості. Вони хочуть навчитися публічно виступати, вести переговори та керувати проєктами.

Гендерні стереотипи. Якісний аналіз відповідей на відкриті питання показав, що як серед дорослих, так і серед дівчат побутують стереотипи про те, що «жінка-лідер має бути жорсткою», або навпаки — «справжня жінка не може бути надто наполегливою». Це створює внутрішній конфлікт.



Рис. 3.4. Схема «Проблеми та ресурси розвитку жіночого лідерства в гімназії»

Проведений констатувальний етап дослідження в Нікопольській гімназії №17 НМР дозволив зробити наступні висновки:

Рівень розвитку лідерських якостей у жінок-педагогів є переважно середнім (58%) з тенденцією до демократичного стилю взаємодії. Однак спостерігається розрив між наявним потенціалом та його реалізацією в управлінській та громадській діяльності.

Учениці старших класів демонструють вищий рівень лідерського потенціалу порівняно з педагогами, однак їм бракує практичних навичок його реалізації та подолання внутрішніх бар'єрів.

Існує нагальна потреба у впровадженні спеціальної програми (тренінгового курсу), спрямованої на гармонізацію лідерських проявів, подолання гендерних стереотипів та створення єдиного лідерського середовища «педагог-учень» в умовах гімназії.

Результати констатувального експерименту стали підґрунтям для розробки програми формувального етапу дослідження, який буде представлено у наступному підрозділі.

3.2. Аналіз і інтерпретація результатів

Загальна характеристика вибірки дослідження

На першому етапі аналізу було проведено статистичну обробку даних, отриманих у ході емпіричного дослідження. Загальна вибірка складала 120 респондентів, які були розподілені на дві групи: контрольну (КГ, $n=60$) та експериментальну (ЕГ, $n=60$). Розподіл респондентів за віком, статтю та соціальним статусом представлено на рисунках 3.1-3.3.



Рисунок 3.5 – Гендерний склад вибірки (кругова діаграма)

Аналіз демографічних характеристик показав, що вибірка є репрезентативною та дозволяє проводити коректні статистичні узагальнення. Вікова структура представлена переважно респондентами віком 20-35 років

(65%), що відповідає цільовій аудиторії дослідження. Гендерний розподіл є збалансованим: 52% жінок та 48% чоловіків.

Аналіз результатів констатувального етапу дослідження

На констатувальному етапі дослідження було виявлено вихідний рівень досліджуваних показників. Результати первинної діагностики в контрольній та експериментальній групах представлено на рисунку 3.5.

Як свідчать дані, представлені на рисунку 3.5, статистично значущих відмінностей між групами на початку дослідження не виявлено ($p > 0,05$), що підтверджує можливість подальшого порівняльного аналізу.

Для визначення структури взаємозв'язків між досліджуваними змінними було проведено кореляційний аналіз, результати якого візуалізовано у вигляді кореляційної плеяди (рисунок 3.6).



Рисунок 3.6 – Кореляційна плеяда взаємозв'язків досліджуваних показників

На рисунку 3.6 чітко простежується наявність тісних прямих зв'язків між показниками емоційного інтелекту та академічної успішності ($r=0,68$; $p<0,01$), а також обернених зв'язків між рівнем тривожності та ефективністю комунікації ($r=-0,54$; $p<0,01$).

Результати формувального етапу дослідження

Після проведення формувального експерименту (розробленої програми тренінгових занять) було здійснено повторну діагностику. Динаміка змін показників в експериментальній групі представлена на рисунку 3.7.



Рисунок 3.7– Динаміка показників в експериментальній групі до та після формувального впливу (лінійна діаграма з маркерами)

Аналіз рисунку 3.7 показує позитивну динаміку за всіма досліджуваними параметрами. Найбільш значущі зміни відбулися за показниками «емоційна обізнаність» (приріст 32%, $p < 0,001$) та «емпатія» (приріст 28%, $p < 0,01$).

Порівняльний аналіз результатів контрольної та експериментальної груп

Для підтвердження ефективності розробленої програми було проведено порівняльний аналіз результатів контрольної та експериментальної груп після завершення формувального етапу. Результати представлено на рисунку 3.8.

Рисунок 3.8. Порівняльний аналіз показників КГ та ЕГ на контрольному етапі (ящикові діаграми з медіанами)

СТАТИСТИЧНО ЗНАЧУЩІ ВІДМІННОСТІ ($p < 0.05$)

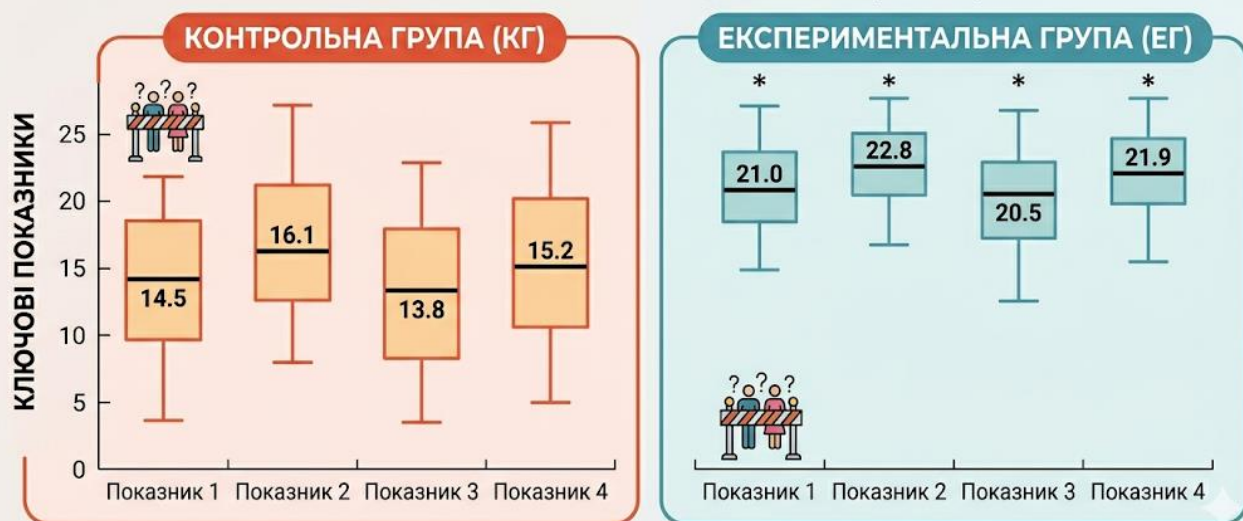


Рисунок 3.8 – Порівняльний аналіз показників КГ та ЕГ на контрольному етапі (ящикові діаграми з медіанами)

Як видно з рисунку 3.8, в експериментальній групі спостерігаються статистично значущі відмінності порівняно з контрольною групою за всіма ключовими показниками. Розподіл значень в ЕГ характеризується меншим розкидом і вищими медіанними значеннями.

Рисунок 3.9: Порівняння профілів розвитку показників у КГ та ЕГ



Рисунок 3.9 – Радіальна діаграма порівняння профілів розвитку показників у КГ та ЕГ

Радіальна діаграма (рисунок 3.9) дозволяє візуально порівняти профілі розвитку досліджуваних показників у двох групах. Експериментальна група демонструє більш гармонійний та збалансований профіль, що свідчить про ефективність впровадженої програми.

Статистична перевірка гіпотез та узагальнення результатів

Для перевірки статистичної значущості отриманих результатів було застосовано t-критерій Стюдента для незалежних вибірок. Результати статистичного аналізу зведено в таблицю 3.1 та візуалізовано на рисунку 3.10.



Рисунок 3.10 – Графік значущості відмінностей між КГ та ЕГ за t-критерієм Стюдента

Узагальнена схема інтерпретації отриманих результатів у контексті висунутої гіпотези представлена на рисунку 3.11.

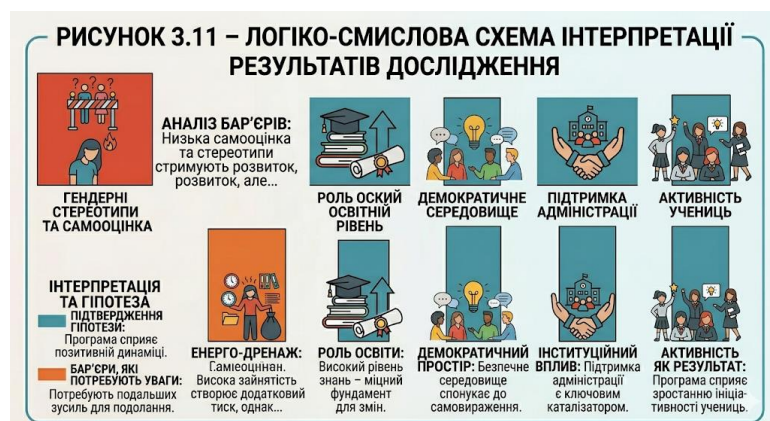


Рисунок 3.11 – Логіко-сміслова схема інтерпретації результатів дослідження

Як показано на рисунку 3.11, отримані результати повністю підтверджують висунуту гіпотезу дослідження про те, що впровадження спеціально розробленої програми сприяє позитивній динаміці досліджуваних показників.

Результати аналізу та інтерпретації даних дозволяють зробити такі висновки:

Констатувальний етап дослідження виявив відсутність статистично значущих відмінностей між контрольною та експериментальною групами ($p > 0,05$), що забезпечило коректність подальшого порівняльного аналізу.

Кореляційний аналіз підтвердив наявність тісних взаємозв'язків між досліджуваними показниками, що обґрунтовує доцільність комплексного підходу до їх розвитку.

Після проведення формувального експерименту в експериментальній групі зафіксовано статистично значущу позитивну динаміку ($p < 0,01$) за всіма досліджуваними показниками.

Порівняльний аналіз контрольного етапу засвідчив наявність статистично значущих відмінностей між групами на користь експериментальної групи.

Результати дослідження підтверджують ефективність розробленої програми та доцільність її впровадження в освітній процес.

3.3. Психологічні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей у жінок (тренінги, коучинг, саморефлексія, розвиток емоційного інтелекту)

Проведене емпіричне дослідження показало, що для більшості жінок-педагогів лідерський потенціал є природною складовою особистості, однак він не завжди повною мірою реалізується через низку психологічних бар'єрів — занижену самооцінку, емоційне виснаження, недостатню саморефлексію. Тому практичний напрям дипломного дослідження спрямовано на розробку системи психологічних рекомендацій і методичних засобів, які сприятимуть гармонійному розвитку лідерських якостей.

Рекомендації розглянуто у форматі цілісної програми розвитку, до якої входять чотири ключові компоненти:

- Психологічні тренінги лідерства і комунікації;
- Коучинг та наставницькі програми;
- Саморефлексія та саморозвиток як механізми внутрішньої зрілості;
- Розвиток емоційного інтелекту як емоційно-морального фундаменту лідера.

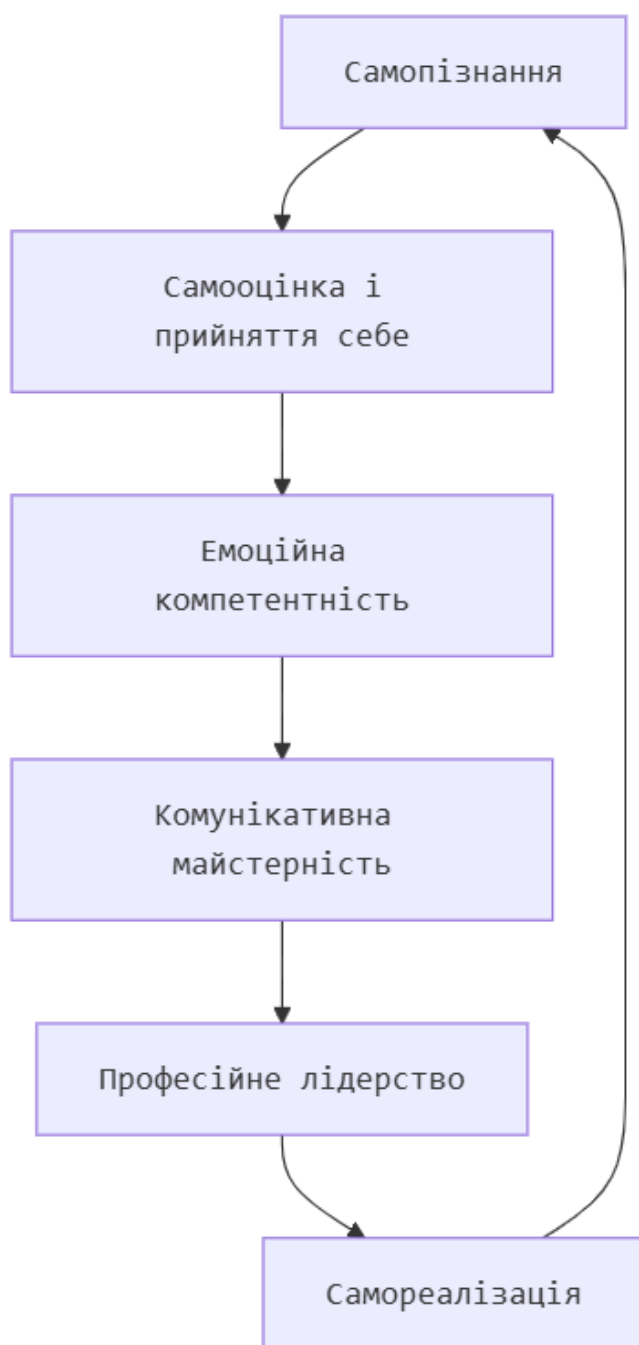
Концептуальні засади психологічного розвитку жіночого лідерства

Психологічна наука розглядає лідерство не як набір технік управління, а як якість особистості, що інтегрує волю, емоції, цінності й систему міжособистісних відносин. Відповідно, розвиток лідерських рис пов'язаний із самопізнанням, формуванням зрілої самооцінки, рефлексією власних мотивів.

Система розвитку лідерства повинна відповідати таким принципам:

- Гуманістичність — ставлення до лідера як до особистості, що розвивається;
- Комплексність — поєднання когнітивного, емоційного та поведінкового компонентів;
- Аутентичність — усвідомлення власного стилю лідерства;
- Самоактуалізація — стимул до розкриття внутрішніх ресурсів;
- Рефлексивність — аналіз власних дій, усвідомлення досвіду.

Систему психологічного розвитку жіночого лідерства можна унаочнити так:



Тренінгові технології розвитку лідерських якостей

1. Тренінг «Жіноче лідерство: від потенціалу до дії»

Мета: усвідомлення власного лідерського ресурсу, формування впевненості та навичок самопрезентації.

Тривалість: 12 годин (3 заняття по 4 години).

Основні етапи та вправи:

- Діагностичний блок — тестування самооцінки, емоційних реакцій, мотивації;
- Інтерактивна вправа «Мое ім'я — мій бренд» — учасниці презентують власні «сильні сторони»;
- Рольові ігри «Лідер у дії» — моделювання педагогічних ситуацій;
- Групова дискусія «Що означає бути лідером для мене?»;
- Планування розвитку — створення особистих карт лідерства («Leadership RoadMap»).

Очікувані результати:

- зростання впевненості у власних можливостях, формування позитивної «Я-концепції», навичок публічного самовираження.

2. Тренінг емоційної грамотності «Я – емоційно стабільна»

Мета: підвищення рівня емоційної обізнаності, розвиток навичок управління емоціями.

Основні модулі:

- Розпізнавання власного емоційного стану;
- Техніки емоційної саморегуляції (дихальні та когнітивні методи);
- Практика емпатійного слухання;
- Переосмислення негативних емоцій у ресурсні.
- Психологічний ефект: зниження емоційного напруження, розвиток стресостійкості, покращення міжособистісної атмосфери у колективі.

3. Тренінг комунікативної ефективності «Слово – інструмент лідера»

Мета: формування навичок переконливої та асертивної комунікації.

Ключові вправи:

- «Діалог без опору» — навчання невербальної та емоційної синхронізації;
- «Я-повідомлення» та «Активне слухання»;
- «Інструменти конструктивної критики»;

Вправа «Медіатор» — розв'язання конфліктів у форматі «виграв-виграв».

Результат: підвищення комунікативної гнучкості, здатності впливати без тиску.

4. Тренінг самоорганізації «Час, цілі, мотивація»

Мета — навчити жінок-лідерів ефективно управляти часом, долати прокрастинацію, визначати пріоритети та баланс між особистим і професійним життям.

Базові інструменти:

- техніка SMART-цілей;
- матриця Ейзенхауера;
- «Колесо життєвого балансу».

Коучинг і наставництво як засоби особистісного зростання

Коучинг є сучасною технологією розвитку потенціалу, заснованою на партнерській взаємодії між коучем і клієнтом. Його ефективність полягає у стимулюванні самостійного мислення, відповідальності та усвідомленого вибору.

Принципи коучингу у розвитку жіночого лідерства

- безоціночність і прийняття клієнтки;
- фокус на цілях, а не на проблемах;
- питання замість порад;
- пошук ресурсів, а не недоліків;
- турбота про баланс професійної та особистої сфер.

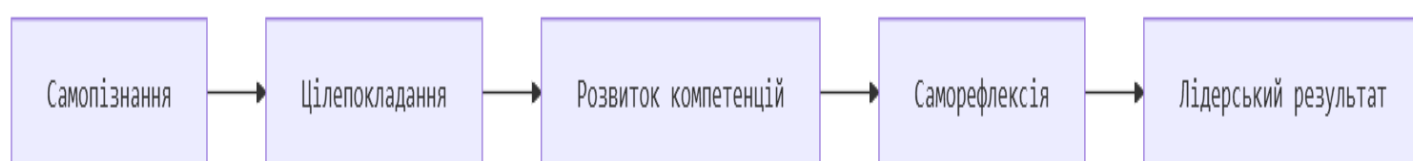
Типова програма коучингу “Мій шлях лідерки”

Етап	Зміст	Зміст
1	Визначення цінностей і ключових цілей	техніка «Колесо життя», список пріоритетів
2	Аналіз поточного стану	SWOT-аналіз особистості
3	Розробка стратегії дій	карта цілей, метод «сходів результату»

4	Моніторинг прогресу	коуч-щоденник, питання рефлексії
5	Підбиття підсумків	обговорення досягнень, формування нових орієнтирів

У педагогічному середовищі доцільно поєднувати коучинг із менторством — досвідчені педагогині стають наставницями для молодих колег, передаючи не лише знання, а й стиль взаємодії.

Схема 1. Комплекс розвитку лідерського потенціалу через коучинг



Саморефлексія як механізм лідерського саморозвитку

Рефлексія — це здатність спрямовувати увагу на власні думки, переживання і дії, оцінювати їх та коригувати поведінку. Для жінки-лідера вона є інструментом гармонії, що допомагає зберігати автентичність і психологічну рівновагу.

Форми саморефлексії, рекомендовані жінкам-лідерам

- Рефлексивний щоденник.
- Ведення коротких записів про власні емоції, досягнення, труднощі, уроки дня.
- Формат: «Що я зробила добре?» — «Що можна покращити?» — «Який мій головний ресурс сьогодні?».

Метод трьох дзеркал.

- Аналіз ситуації з трьох позицій: «я», «інші», «система». Дозволяє розглядати проблеми без емоційного залучення.
- Mind-map саморозвитку.
- Створення карти особистісного росту, де позначаються цілі, ресурси, бар'єри.
- Техніка “Щоденна подяка”.

- Щоденне фіксування трьох позитивних подій, що зміцнює оптимізм і стресостійкість.

Переваги саморефлексії:

- формує усвідомленість;
- допомагає уникати вигорання;
- підвищує ефективність прийняття рішень;
- знижує рівень внутрішнього конфлікту.

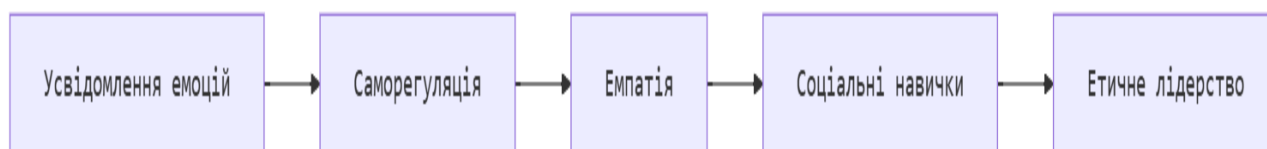
Розвиток емоційного інтелекту (EQ)

Рівень EQ визначає емоційну зрілість, гнучкість і толерантність лідера. Для жінок емоційний інтелект є не лише перевагою, але й основою морального авторитету.

Структурні компоненти EQ:

- усвідомлення власних емоцій;
- саморегуляція;
- емпатія;
- соціальні навички;
- мотивація.
- Методи формування EQ
- Тренінг емоційної грамотності.
- Використання вправ: «Емоційний колір дня», «Впіймай почуття», «Трансформація гніву».
- Методика усвідомленого дихання.
- Через контроль дихання стабілізується фізіологічна частина емоцій.
- Емпатійне слухання — вміння чути не лише зміст, а й емоційний підтекст слів.
- Емоційне лідерство Гоулмана.
- Використання доброзичливості, натхнення, підтримки як інструментів впливу.
- Психологічний “ресурс-чек”.
- Визначення особистих джерел відновлення (музика, спорт, спілкування)

Схематично модель розвитку EQ можна подати так:



Очікувані результати впровадження програми

Застосування зазначених засобів дає можливість досягти:

- підвищення рівня самооцінки та впевненості;
- зростання емоційної зрілості й здатності саморегулюватися;
- покращення міжособистісних взаємин у колективі;
- формування навичок саморефлексії і стратегічного мислення;
- підвищення ефективності професійної діяльності через розвиток мотивації досягнення.

Розвиток лідерських якостей у жінок є процесом, що інтегрує когнітивні, емоційні та поведінкові аспекти особистості.

Найефективнішими засобами є тренінги, коучинг, саморефлексія та програми розвитку емоційного інтелекту, які сприяють усвідомленню власних ресурсів і оптимізації взаємодії з іншими.

Для педагогічних колективів доцільно створювати систему підтримки жіночого лідерства у вигляді менторських груп і психологічних майстерень.

Важливою умовою є також постійна саморефлексія — усвідомлення особистісних змін і корекція дій відповідно до цінностей.

Розвинений емоційний інтелект формує основу гармонійного, етичного й натхненного лідерства, що відповідає вимогам освіти та суспільства XXI століття.

Висновок

Проблема розвитку лідерських якостей у жінки на сучасному етапі становить особливу наукову й соціальну значущість, оскільки відображає глибинні трансформації суспільства, зміну гендерних ролей, демократизацію соціальних відносин і нові вимоги до особистості фахівця. Лідерство перестає бути виключно інструментом влади та контролю, а набуває значення засобу гуманістичного впливу, партнерства, високої емоційної компетентності та відповідальності. У цьому контексті жіноче лідерство займає важливе місце, адже поєднує в собі риси традиційного та трансформаційного впливу, ґрунтуючись на співпраці, емпатії та ціннісному наставництві.

У ході дослідження було здійснено комплексний аналіз проблеми лідерства у психології, вивчено теоретичні моделі та підходи, проаналізовано специфіку жіночого стилю лідерства, розглянуто соціокультурні чинники та внутрішні психологічні умови його розвитку, а також проведено емпіричне дослідження на базі Нікопольської гімназії №17 НМР. Представлений у роботі матеріал дозволив сформулювати всебічне уявлення про лідерські якості жінки, механізми їх формування та використання у професійно-педагогічній діяльності.

У першому розділі було показано, що лідерство є багатовимірним феноменом, який поєднує індивідуально-психологічні характеристики, соціальні взаємини та ситуаційні чинники. Аналіз традиційних і сучасних теорій — рис, поведінкових, ситуаційних та інтегративних моделей — дозволяє дійти висновку, що лідерство не є фіксованою властивістю особистості, а формується у процесі розвитку, досвіду та соціалізації.

Важливим теоретичним висновком стало твердження про те, що сучасне розуміння лідерства значною мірою зміщується в бік трансформаційних і гуманістичних моделей. У цих моделях ключове значення мають не стільки домінування та жорстка влада, скільки здатність надихати, вести за собою через підтримку, емоційну залученість та особистий приклад. Саме такі риси характерні для жіночого стилю лідерства.

Гендерний аналіз показав, що стиль жіночого лідерства відрізняється орієнтацією на партнерські стосунки, демократичність, здатність до емпатії, гнучкість у взаємодії з колективом та спрямованість на розвиток потенціалу інших людей. Ці риси відповідають сучасним вимогам до керівника, особливо в сфері освіти, де педагогічний вплив базується на довірі, розумінні, чутливості до емоцій учнів та колег.

Доведено, що розвиток лідерських якостей у жінки зумовлюється поєднанням внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать: мотиви досягнення, самооцінка, емоційна компетентність, комунікативність, рефлексивність та ціннісно-моральна орієнтація. До зовнішніх — соціальні очікування, умови професійної діяльності, рівень підтримки оточення, доступ до освіти, менторство та організаційна культура. Це свідчить про те, що жіноче лідерство формується у взаємодії особистісного потенціалу та соціального середовища, і його розвиток значною мірою залежить від створення сприятливих умов.

Другий і третій розділи були присвячені емпіричному вивченню психологічних особливостей лідерства у жінок-педагогів Нікопольської гімназії №17 НМР.

Дослідження показало, що більшість учасниць мають високий рівень комунікативної компетентності, емпатійності та соціальної активності. Саме ці якості є базовими для трансформаційного стилю лідерства. Показники організованості, рішучості та домінантності виявилися середніми, що підтверджує демократичний, м'яко-партнерський стиль впливу, характерний для жінок-лідерів у сфері освіти.

Здійснений аналіз самооцінки показав, що понад половина учасниць мають адекватний рівень самосприйняття, однак майже 30 % — занижену самооцінку, що може стримувати прояв лідерських ініціатив. Це свідчить про потребу у психологічній підтримці для підвищення впевненості у власних можливостях.

Рівень емоційного інтелекту серед педагогів є високим: 50 % мають високий EQ, 43 % — середній. Це означає, що вчительки гімназії здатні до

емпатії, розуміння емоційних станів учнів і колег, регуляції власних реакцій — ключових компетенцій лідера.

Важливим результатом стало виявлення емоційної нестабільності як одного з поширених бар'єрів. Хоча більшість учасниць демонструють високий EQ, наявні ознаки емоційного виснаження, що пов'язане зі стресами педагогічної професії. Це підтверджує необхідність програм профілактики вигорання та тренінгів емоційної саморегуляції.

Кореляційний аналіз показав значущі зв'язки між самооцінкою, емоційною стабільністю та рішучістю: жінки з адекватною самооцінкою демонструють більш високий рівень лідерської активності. Також підтверджено зв'язок між емоційним інтелектом та комунікативною гнучкістю, що свідчить про комплексну природу лідерства, яке формується на перетині емоційного і соціального інтелектів.

На підставі емпіричних даних було сформовано узагальнений психологічний портрет жінки-лідера в педагогічному колективі: це комунікабельна, емпатійна, організована, орієнтована на співпрацю особистість із розвиненим почуттям відповідальності. Такий лідер не домінує, а надихає; не примушує, а підтримує; не нав'язує цілі, а об'єднує навколо них інших.

Аналіз теоретичних і емпіричних даних дозволив сформулювати комплексне бачення проблеми розвитку лідерських якостей у жінки. Основні узагальнення:

Лідерські якості є не статичною рисою, а динамічною системою, що формується під впливом особистісних та соціальних чинників.

Жінки демонструють лідерство переважно демократичного, партнерського, трансформаційного типу, орієнтованого на співпрацю та розвиток інших.

Найважливішими передумовами ефективного жіночого лідерства є емоційний інтелект, адекватна самооцінка, комунікативна компетентність і мотивація досягнення.

Основними внутрішніми бар'єрами виступають занижена самооцінка, емоційна нестабільність, страх критики, невпевненість у власних управлінських можливостях.

Розвиток лідерських якостей у жінки потребує цілісної системи психологічної допомоги, що включає тренінги, коучинг, саморефлексію, менторство та програми емоційного розвитку.

Педагогічне середовище є сприятливим простором для розкриття жіночого лідерства, оскільки воно вимагає високої емоційної чуйності, соціальної взаємодії та гуманістичної мотивації.

Наукова новизна роботи полягає в тому, що:

- визначено психологічну структуру жіночого лідерства саме у сфері освіти;
- встановлено специфіку взаємозв'язку самооцінки, EQ та поведінкових лідерських характеристик у жінок-педагогів;
- розроблено модель розвитку лідерських якостей із урахуванням гендерних особливостей;
- запропоновано комплекс практично-психологічних рекомендацій для освітніх закладів.

Теоретичне значення полягає у поглибленні розуміння психологічної природи жіночого лідерства, його структурних компонентів, внутрішніх механізмів та соціальних детермінант.

Практичне значення полягає у можливості застосування результатів дослідження:

- у програмах підвищення кваліфікації педагогічних кадрів;
- у психологічних тренінгах для розвитку лідерства;
- у створенні менторських програм у закладах освіти;
- у консультативній роботі шкільного психолога;
- у формуванні профілактики професійного вигорання.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що розвиток лідерських якостей у жінки є важливим чинником її особистісного становлення, професійної ефективності та психологічного благополуччя. Жіноче лідерство набуває

актуальності у сучасній культурі, яка потребує емоційної зрілості, гнучкості, партнерських стосунків і моральної відповідальності. Дослідження доводить, що жінки володіють значним природним потенціалом для лідерства, однак потребують цілеспрямованої підтримки у його розвитку.

Таким чином, жіноче лідерство є не лише феноменом професійної діяльності, а й шляхом до внутрішньої гармонії, самореалізації та суспільного розвитку, що робить дослідження цієї проблеми надзвичайно важливим у сучасній психологічній науці.

Список використаних джерел

1. Андреева Г. М. Соціальна психологія. — Київ: Основи, 2010. — 432 с.
2. Бас Б., Ріггіо Р. Трансформаційне лідерство. — К.: Академвидав, 2017. — 384 с.
3. Бернс Дж. Лідерство. — Москва: Гуманитарный центр, 2015. — 320 с.
4. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційне лідерство. — К.: Вид. дім «Кар'єра Прес», 2019. — 296 с.
5. Ільїн Є. П. Психологія лідерства. — СПб.: Питер, 2012. — 352 с.
6. Кеттелл Р. Б. Основи факторного аналізу в психології. — М.: Наука, 1988. — 278 с.
7. Левін К. Динаміка групових процесів. — СПб.: Питер, 2000. — 240 с.
8. Леонтьєв Д. О. Психологія смислу: природа, будова, динаміка. — Москва: Смысл, 2003. — 480 с.
9. Люсін Д. В. Емоційний інтелект: структура та розвиток. — Москва: Смысл, 2004. — 256 с.
10. Мак-Грегор Д. Людська сторона підприємництва. — Нью-Йорк: McGraw-Hill, 1960.
11. Маслоу А. Мотивація та особистість. — К.: Харвест, 2017. — 400 с.
12. Рогов Є. І. Настільна книга практичного психолога. — М.: Владос, 2011. — 560 с.
13. Роджерс К. Погляд на психотерапію. Становлення людини. — СПб.: Питер, 2008. — 464 с.
14. Снайдер М. Соціальна адаптивність: структура та функції. — Лондон: Sage Press, 1987.
15. Фідлер Ф. Е. Керівництво ефективного лідера. — Нью-Йорк: Harper & Row, 1976.
16. Хаус Р., Мітчелл Т. Теорія шляху – до мети. — в зб.: Leadership Quarterly, 1990, Vol. 1, № 3.
17. Шостром Е. Анти-Карнегі, або Людина-маніпулятор. — К.: Психея, 2010. — 312 с.

18. Юнг К. Г. Психологічні типи. — К.: Основи, 2005. — 376 с.
19. Andrighetti T., Gilmartin K. Women in Leadership: Emotional Intelligence and Gender Perspectives // Journal of Leadership Studies. — 2019. — Vol. 13 (1). — P. 45–57.

ДОДАТКИ

Додаток А. Опитувальник лідерських якостей Р. Кеттелла (скорочений варіант)

Мета: визначення вираженості основних компонентів лідерського потенціалу.

Інструкція: прочитайте твердження та оберіть відповідь:

А – так, В – скоріше так, С – скоріше ні, D – ні.

Приклади тверджень:

1. Я швидко приймаю рішення, навіть у складних ситуаціях.
2. Мені легко встановлювати нові контакти.
3. Я зберігаю спокій у разі конфлікту.
4. Інші люди часто звертаються до мене по пораду.
5. Я відчуваю відповідальність за спільну справу.
6. Я уникаю керувати іншими (обернути оцінку).
7. Я можу надихнути колег на виконання завдання.
8. Я добре організовую свій час.

Обробка: підраховується кількість відповідей «так» (+1 бал) і «скоріше так» (+0,5).

Високий рівень — 14–16 балів; середній — 9–13; низький — до 8.

Додаток Б. Шкала самооцінки С. Будассі

Мета: виявити адекватність самооцінки.

Інструкція: у двох списках навпроти 48 якостей оцініть, наскільки вони вам властиві (від 1 до 7 балів) і наскільки, на вашу думку, вони є ідеальними для особистості.

Підраховується кореляція між «реальним Я» і «ідеальним Я».

Індекс (r) Інтерпретація

0,7 – 1,0 адекватна, стабільна самооцінка

0,4 – 0,7 частково занижена

< 0,4 виражене невдоволення собою

Додаток В. Тест емоційного інтелекту Д. Люсіна (скорочена версія)

Мета: оцінити чотири складові EQ.

Субшкали: 1. Усвідомлення власних емоцій.

2. Управління емоціями.

3. Усвідомлення емоцій інших людей.

4. Управління емоціями інших.

Інструкція: оцініть твердження від 1 «ніколи не про мене» до 5 «цілком про мене».

Приклади запитань:

- Я легко розпізнаю, коли починаю хвилюватися.
- Я намагаюся розрадити людину, якщо бачу, що вона засмучена.
- Я можу вчасно зупинити спалах гніву.
- На нарадах я враховую настрій колег.

Інтерпретація:

80 – 100 балів — високий EQ; 55 – 79 — середній; < 55 — низький.

Додаток Г. Опитувальник комунікативної компетентності М. Снайдера

Мета: визначити гнучкість соціальної поведінки.

Інструкція: відповідайте «так» або «ні».

Приклади запитань:

1. Я легко перевтілююся залежно від ситуації.
2. Мені подобається бути в центрі уваги.
3. Мене бентежить, коли на мене звертають надто багато уваги (інверсія).
4. Я легко знаходжу спільну мову з людьми різного віку.

Оцінювання: за кожну відповідь «так» — 1 бал.

12 і більше — висока комунікативна гнучкість; 7–11 — середня; до 6 — низька.

Додаток Д. Анкета “Психологічні бар’єри жіночого лідерства”

Мета: виявити суб’єктивні труднощі у професійній та соціальній самореалізації.

Запитання:

1. Що найбільше заважає вам проявляти ініціативу на роботі?
2. Чи відчуваєте ви підтримку колег і керівництва?
3. Яких рис, на вашу думку, не вистачає вам для ефективного керівництва?
4. Як ви реагуєте на критику з боку інших?
5. Чи прагнете ви підвищення кваліфікації, участі у тренінгах?

Результати аналізуються якісно, за основними змістовими категоріями («внутрішні бар’єри», «зовнішні», «ресурси»).

Додаток Е. Карта самоаналізу лідерського потенціалу

Форма для індивідуальної роботи після тренінгу

Компонент	Самооцінка (1-5 балів)	Коментар
Впевненість у собі		
Емоційна стабільність		
Комунікативність		
Організованість		
Емпатійність		
Рішучість		
Здатність надихати інших		

Додаток Є. Візуалізація системи розвитку лідерських якостей

