

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

ВІСНИК

економіки транспорту і промисловості
(збірник науково-практичних статей)

№86

The bulletin of transport and
industry economics
№ 86



Харків – 2024

Жернова Є. В.

Стратегія управління персоналом підприємства в цифровій економіці 209

Чернявський А.В.

Оцінка рівня ефективності маркетингових технологій 219

Яковенко В.Г., Громова О.В.

Вплив чинників зовнішнього середовища на управління людськими ресурсами 231

Загальноекономічні питання

Кудрявцев В.М.

Особливості застосування аутсорсингу у міжнародній торгівлі 238

Економічна психологія, етика, мораль та культура бізнесу

Компанієць В. В.

Формування культури доброчесності в суспільстві та бізнес-діяльності (концептуальне осмислення нових світових тенденцій на основі соціокультурної парадигми) 248

Чупир О. М., Шталь Т. В., Бутенко О. П., Доброскок Ю. Б.

Гендерні аспекти побудови професійної кар'єри з урахуванням ціально-психологічних детермінантів жіночого лідерства 266

Токмакова І. В., Корінь М. В., Полозов А. Є., Авагімова В. А.,

Кадрове забезпечення інноваційно-цифрової модернізації підприємств 276

УДК 159.923:331.36

ГЕНДЕРНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ ПРОФЕСІЙНОЇ КАР'ЄРИ З УРАХУВАННЯМ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИХ ДЕТЕРМІНАНТІВ ЖІНОЧОГО ЛІДЕРСТВА

*Чупир О. М., д.е.н., професор (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)
Шталь Т. В., д.е.н., професор (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)
Бутенко О. П., к.е.н., доцент (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)
Доброскок Ю. Б., к.е.н., доцент (ХНЕУ ім. С. Кузнеця)*

Актуалізовано проблематику дослідження гендерних аспектів у вітчизняній професійній діяльності з урахуванням сучасних тенденцій розвитку суспільства. Розглянуто особливості формування чоловічої та жіночої кар'єри з урахуванням чинників, перешкод і стереотипів. Виділено та зазначено гендерні відмінності й особливості побудови кар'єри у професійній діяльності з урахуванням соціально-психологічних детермінантів жіночого лідерства. Систематизовано основні перешкоди для жіночої кар'єри та чинники визначення успішного кар'єрного зростання жінок.

Ключові слова: гендерна рівність, гендерні ролі, професійна діяльність, жіноче лідерство, стереотипи, психологічні кар'єри.

GENDER ASPECTS OF BUILDING A PROFESSIONAL CAREER, TAKING INTO ACCOUNT THE SOCIO-PSYCHOLOGICAL DETERMINANTS OF WOMEN'S LEADERSHIP

*Chupyr O. M., Doctor of Economics, Professor, (KHNUe)
Shtal T. V., Doctor of Economics, Professor, (KHNUe)
Butenko O. P., Candidate of Economic Sciences, Associate professor, (KHNUe)
Dobroskok Y. B., Candidate of Economic Sciences, Associate professor, (KHNUe)*

This article delves into the complexities of gender roles and career development among women in Ukraine. It highlights the persistent gender stereotypes that influence women's professional trajectories, focusing on the psychological, social and economic factors that impede or facilitate their career advancement. The study analyzes the evolution of women's perceptions of their own careers and their role in supporting their husbands' careers, as well as the societal expectations and pressures that shape these dynamics. In addition, the article discusses the challenges women face on the path to professional fulfillment, including the need for economic stability, self-confidence, knowledge, and social support. The study emphasizes the importance of understanding these gender aspects in the context of women's leadership and career development, offering insight into the obstacles and stereotypes that women must overcome to achieve professional success. It also systematizes the main obstacles to women's careers and the factors that determine successful career development of women. The results of the study emphasize the need to address these issues to promote gender equality in the workplace and support women's career aspirations in a male-dominated society.

Keywords: gender equality, gender roles, professional activity, female leadership, stereotypes, psychological careers.

Постановка проблеми. Гендерні взаємовідносини у сучасному світі розглядаються як основа побудови сучасного суспільства. Феномен гендерної нерівності та причини формування гендерних стереотипів завжди привертали увагу багатьох науковців. Хоча питання, що стосується гендерної рівності для України, не є новим, але воно й досі залишається актуальним, бо у багатьох галузях суспільно-економічного життя країни можна спостерігати дуже помітний гендерний дисбаланс. Це своєю чергою заважає не тільки стилю мислення та розвитку людини, але й гармонійному розвитку суспільства. Закріплена у віках позиція чоловіка як голови однострою та годувальника поступово втрачає актуальність.

Актуальність вивчення гендерних особливостей пов'язана з тим, що жінки набагато частіше, ніж чоловіки, стикаються з проблемами соціально-економічного та політичного характеру, що зумовлено кадровою політикою керівництва, відсутністю можливості для жінок проявити себе у професійній діяльності, використовуючи свої знання, досвід, вміння. Головна роль у прийнятті управлінських рішень належить чоловікам. Найчастіше це пов'язано з консервативними поглядами на виконання родинних обов'язків і дотриманням патріархальних традицій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням жіночого лідерства присвячено праці як вітчизняних, так і закордонних дослідників, таких, як: Оксамитна С. [1], Дияк В. В. [2], Волобуєв В. В. [2], Степанова Е. Р. [3], Костюк І. В. [4], Стадник В. В. [4], Lakshmidēvi. R, Dr. Geetha A [5]. Але, не дивлячись на пильний інтерес щодо цієї проблематики та її актуальність, багато різноманітних аспектів стосовно гендерних взаємовідносин у професійній діяльності потребують подальших досліджень.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Останнім часом гендерні дослідження науковців спрямовані більше на дослідження жіночих проблем та явища фемінізму, але необхідно усвідомлювати, що під пильним аналізом повинна бути не жінка, а обидві статі та спектр їх соціально-психологічної взаємодії. Особливо є актуальним питання гендерної рівності в контексті професійної діяльності, бо жінки набагато частіше, ніж чоловіки, відчують прояви дискримінації через належність щодо жіночої статі.

Метою статті є визначення гендерних відмінностей та особливостей побудови кар'єри у професійній діяльності з урахуванням соціально-психологічних детермінантів жіночого лідерства з урахуванням чинників впливу, перешкод і стереотипів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ще у 1968 році психолог Роберт Столлер став використовувати поняття «гендер» у новому сенсі з метою розрізнення «маскулінності» (мужність) і «фемінності» (жіночність) із позицій соціокультурних характеристик чоловічого та жіночого, які є насамперед, психологічними особливостями людини з визначенням відповідності власній психологічній статі, гендерним стереотипам, формам поведінки, стилям життя, інше.

Вперше питання «Що важливіше для дружини: підтримувати кар'єру чоловіка чи робити свою власну?», що вже несе у собі підсвідому відповідь про переважне право чоловіка в кар'єрній самореалізації та зневагу жінки до власної кар'єри, було винесено на прилюдний розсуд у 2000 році як питання стосовно виявлення громадської думки населення України щодо демократії. На рис. 1 представлено результати опитування стосовно даного питання за 2000-2018 рр. [1].

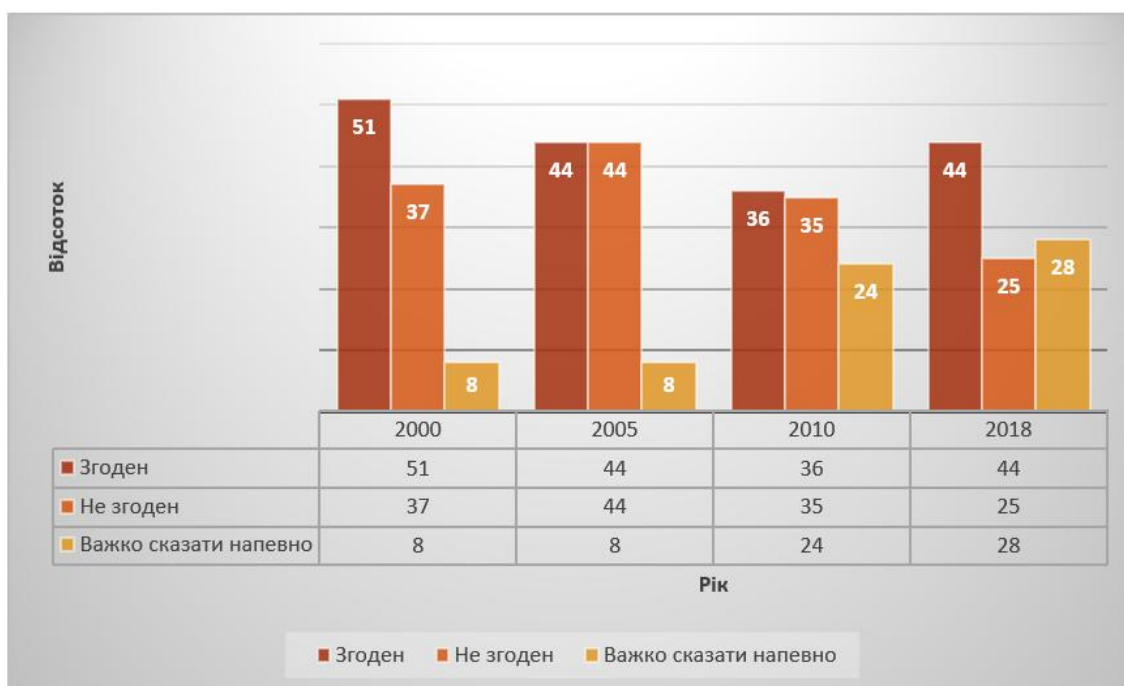


Рис. 1. На скільки підтримка кар'єри чоловіка важливіша за власну, 2000-2018, % [1]

Як показали результати опитування у 2000 р., 51% опитаних повністю згодні з твердженням, 37% - цілкоміто та в основному не згодні, 8% - не надали однозначної відповіді. Вже у 2018 р. зацікавленість гендерними аспектами кар'єри повернулася, частка згодних з необхідністю підтримки чоловічої кар'єри повернулася до значення 2005 р. і склала 44% [1].

Наразі українські жінки стали приділяти більше собі уваги, знаходячи баланс між високим навантаженням, своїми обов'язками та бажанням кар'єрного зростання, зокрема, 45% опитаних жінок більшу увагу акцентують на своєму здоров'ї; 18% приділяють собі більше часу, не зважаючи на навантаження у догляді за членами своєї родини та близькими (33% зараз, 30% – у 2023), основній роботі (24% проти 14%) і додатковій зайнятості / підробітку (21% проти 14%); 46% прагнуть до кар'єрного зростання, лідерства, вказуючи на чинні перешкоди професійної самореалізації (брак миру – 53%, відсутність економічної

стабільності – 38%, нестача впевненості в собі – 29%, сміливості – 28%, знань – 18%, мережі контактів – 15%). Більше половини опитаних – 60% - стикалися з неналежним ставленням на роботі (лише 25% повідомляли про це керівництву). Попри це, 63% опитаних жінок вважають, що рівень поваги та рівноправ'я жінок в Україні поліпшується, а лише 4% вказали на гендерні упередження як перешкоду для професійної реалізації (рис. 2) [6].

Торкаючись рейтингу України у міжнародних гендерних індексах, які вимірюють прогрес у досягненнях гендерної рівності, Україна має 0,714 бала (за шкалою від 0,001 до 1, де 1 означає повний гендерний паритет) і займає 66 місце зі 146 країн. У 2022 році країна займала 81 місце зі 146 країн, а у 2021 році мала 74 місце зі 156 країн.

Розглядаючи кожен вимір індексу окремо, можна казати про те, що Україна найвіддаленіша від гендерної рівності у сфері розширення політичних прав і можливостей (має 0,172 бала та займає 87 місце).

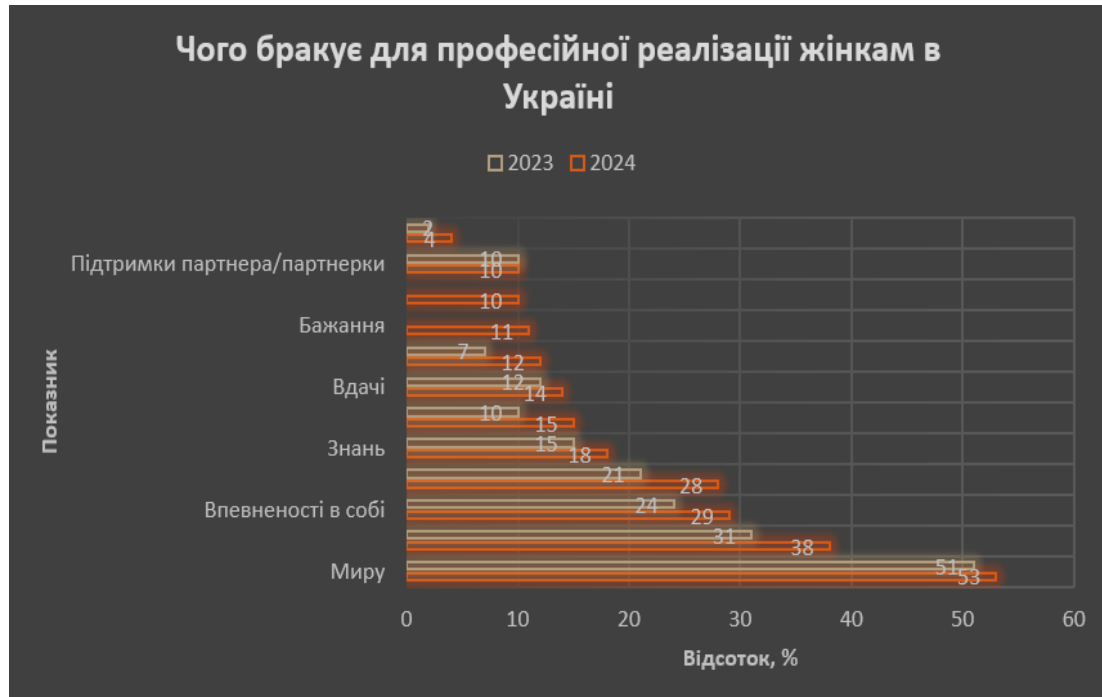


Рис. 2. Рівноправ'я та професійна реалізація жінок в Україні, 2023-2024 рр. [6]

Гендерна рівність у сфері освіти має дещо кращі показники (0,996 бала та 56 місце), у сфері економічних можливостей (0,714 бала та 55 місце), у сфері здоров'я та виживання (0,976 бала та 45 місце). Враховуючи гендерні чинники, індекс розвитку вимірює гендерні розриви в досягненнях людського розвитку, беручи до уваги відмінності між жінками та чоловіками у трьох основних вимірах людського розвитку – здоров'я, знання та рівень життя. В основі рейтингу України сьогодні можна зазначити такі ключові проблеми, як гендерні розриви в рівні економічної активності населення, недостатнє представництво жінок у парламенті [7].

Жінки не достатньо представлені як в політичній, так і в економічній сферах, по всій Європі тільки одна з п'яти міністрів є жінкою, серед членів національних парламентів показник не набагато кращий. В бізнесі лише 3% жінок є президентами правління у великих компаніях. Перше скликання Верховної Ради України налічувало лише 12 жінок, що становило 2,5% від усього депутатського складу. До 2016 року жінки

становили половину всіх депутатів місцевих рад, після місцевих виборів 2020 року ця цифра зменшилася до 36%. Жінки склали 20,8% усіх депутатів Верховної Ради України. Більше, ніж 50% жінок-депутатів у парламенті можна було спостерігати у двох країнах – Болівії та Руанді. У 2019 році до Європейського парламенту було обрано більше жінок, ніж будь-коли раніше. Частка жінок-членів Європарламенту зросла з 36% п'ять років тому до 39%, або 286 з 751 місця. Парламенти з найбільшим представництвом жінок у світі – Руанда (61,3%), Куба (53,2%), Болівія (53,1%), Мексика (48,2%) і Швеція (47,3%). Світовий показник для національних парламентів становлять 24%. На посади міністрів жінкам потрапити ще важче [8].

Негативні тенденції щодо жіночої зайнятості не тільки погано відбиваються на демографічному стані країни, а й також суттєво впливають на соціальні відносини. Однією з таких важливих проблем є проблема гендерної нерівності на ринку праці, що призводить до зниження соціального статусу жінки та проявами якої є гендерна сегрегація за професіями,

недосконалість законодавчої бази у стимулюванні розвитку гендерних суперечностей, висока захищеність жінок як працівників у період вагітності та декретного періоду, велика кількість жінок у протоколах нелегальної міграції.

Розповсюджені погляди на те, що забезпечуючи родину, чоловік повинен більше заробляти, ніж жінка за умов виконання однієї та тієї ж роботи, що чоловіки є кращими керівниками та лідерами порівняно з жінками, що вони є більш кваліфікованими та досвідченими, і

«чоловічих» професій існує більше, дуже заважають сучасній жінці у своїй професійній реалізації.

На політику забезпечення гендерної рівності наразі суттєвий вплив спричиняє воєнний стан, який діє в Україні внаслідок російської агресії. Під час воєнного стану в країні 58% молодих людей (15-25 років) не вважає, що відбулися зміни стосовно традиційних гендерних ролей, 28% вбачає посилення впливу гендерних стереотипів, 12% - послаблення (рис. 3) [9].

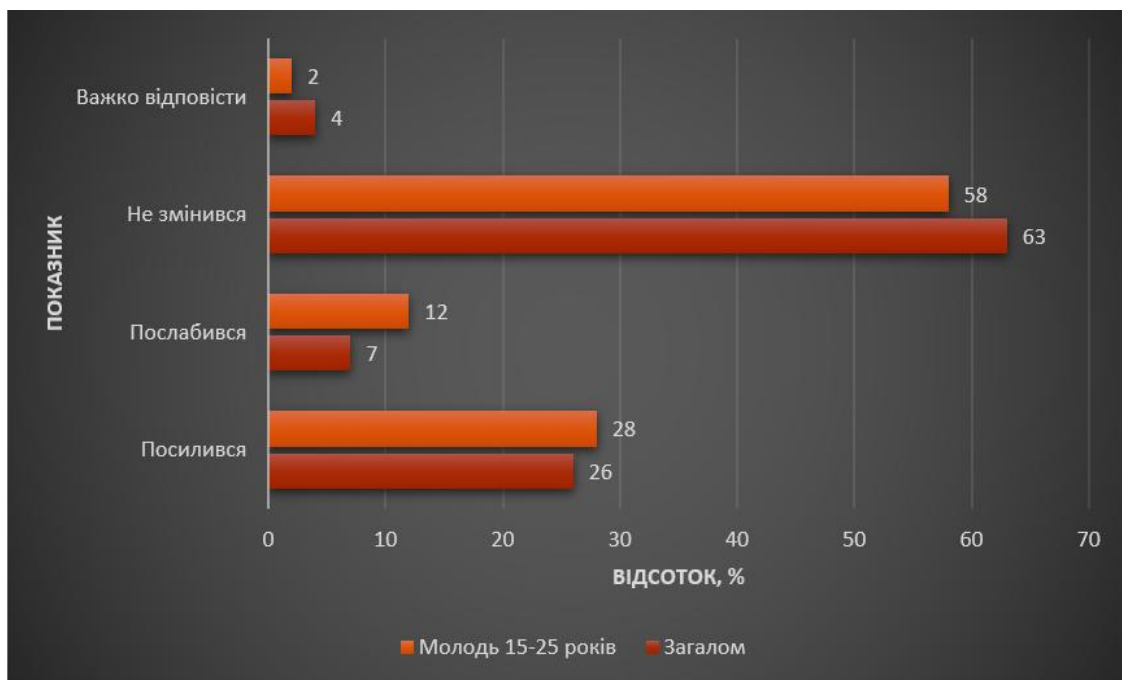


Рис. 3. Відповіді на запитання «А під час існування воєнного стану в Україні вплив традиційних гендерних ролей посилювався чи послаблювався?», % всіх респондентів 15+ [9]

Але на сьогодні можна зазначити такі основні сфери розв'язання проблем за цим напрямком, як: політика підтримки жінок у балансуванні професійних та особистих обов'язків, гендерні аспекти побудови професійної кар'єри жінок з урахуванням психологічних детермінантів жіночого лідерства та психологічна підтримка жінок в умовах воєнного часу. Розглядаючи лідерство з соціально-психологічного погляду, як комплексну систему взаємодії особистості, групи та суспільства, можна казати про такі особистісні якості лідерської

ефективності, як: емоційний інтелект, харизма, мотивація, енергія [2, 4, 10-12].

У ХХІ сторіччі багато жінок прагнуть поєднувати успішну кар'єру та творчу реалізацію зі щасливим сімейним життям. Професійна кар'єра розглядається як багатогранне явище, завдяки якій людина може реалізуватися в соціумі, але жіноча та чоловіча кар'єра має свої особливості формування. У формуванні особливостей професійної кар'єри чоловіків і жінок ключовим моментом є зіставлення їх психологічних особливостей, враховуючи одну і ту ж

фахову підготовку та схожий соціальний статус.

Жінка, що працює в колективі повинна завжди усвідомлювати, що з боку чоловіків до неї будуть висуватися такі ж самі жорсткі вимоги, як і до всіх інших працівників, жінці не будуть прощатися невдачі та промахи лише тому, що вона жінка. І найголовнішою оптимальною лінією поведінки з боку жінки залишається можливість показати свої професійні здібності, стати гідною

колегою та гравцем команди у жорсткій конкурентній боротьбі.

Поєднання родинних обов'язків і побудова кар'єри навпаки дисциплінує жінку. Але реальна можливість для жінки в побудові своєї кар'єри настає саме у зрілому віці від 35 до 45 років, коли вона спроможна правильно її будувати. Існують певні гендерні відмінності й особливості побудови кар'єри у професійній діяльності чоловіків і жінок (табл. 1) [3].

Таблиця 1

Гендерні відмінності й особливості побудови кар'єри у професійній діяльності чоловіків і жінок

Характеристики	Жінки	Чоловіки
Гендерні відмінності		
Спосіб подолання перешкод	хитрість, спритність	інтелект, сила
Орієнтованість на проблеми	поточна	перспективна
Потреба в емоційних стимулах	підвищена	понижена
Основа рішень	чуттєвість	розсудливість
Характер	відкритий	замкнутий
Відношення до зовнішнього світу	ідеалізоване	реалістичне
Поведінка	емоційна	стримана
Переважаючий тип мислення	наочно-дієвий	словесно-логічний
Об'єкт мислення	форма	склад
Спостережливість та точність	підвищення	пониження
Орієнтованість	особиста	ділова
Відношення до інших	гнучке	прямолінійне
Дія словесного заохочення	збудливе	розслаблююче
Реакція на критику	спокійна	агресивна
Особливості побудови кар'єри		
Поєднання родини та кар'єри	можливе, бажане	небажане, складно реалізувати
Обіймання керівних посад	стать не впливає	чоловік має бути лідером
Мета роботи	матеріальна складова	соціальна складова
Соціально-психологічний клімат	соціальний аспект	матеріальний аспект
Роль у колективі	рівність, відкритість	лідерство, амбіційність
Процес роботи	солідарність, групова інтеграція	незалежність, індивідуальний внесок
Прийняття рішень	інтуїтивно	раціонально
Поведінка у конфліктній ситуації	скритий, латентний характер конфлікту	прямий
Вирішення конфлікту	переговори, дипломатичний підхід	жорстке протистояння

Жіноче лідерство можна вважати складником феномену ділової жінки. Жінка для досягнення своїх цілей потребує більше розумових і вольових зусиль, ніж чоловіки, результатом чого часто буває і поганий настрій, погане здоров'я, пізня дитина або взагалі її

відсутність. Тому важливо окреслити акцентні гендерні аспекти побудови професійної кар'єри сучасної ділової жінки, враховуючи соціально-психологічні детермінанти жіночого лідерства (табл. 2).

Таблиця 2

Гендерні аспекти побудови професійної кар'єри жінок, з урахуванням соціально-психологічних детермінантів жіночого лідерства

Професійна кар'єра жінок	Висока працездатність і вміння вирішувати одночасно декілька завдань. Готовність ризикувати та впевненість у собі.
	Відповідальність, дисциплінованість, акуратність, відданість справі, законотворчість, підвищена обережність і контрольованість стосовно помилок, вираження своїх думок, ідей у ділових колах.
	Трансформація жіночої м'якості у гнучкість у прийнятті компромісних рішень, здатність на жорсткі управлінські дії та рішення, але у м'якій пластиці, приділяючи велику увагу деталям (скрупульозність у роботі).
Професійна кар'єра жінок	Використання закладеного природою «материнського інстинкту», що може виражатися у турботі про підлеглих і колег, загальній справі, у збереженні та примноженні успіхів
	Гідне реагування на конструктивну критику, зауваження і навіть образи, не сприймаючи це як констатацію професійної неспроможності.
	Наявність більш тонкого соціального інтелекту для жінки-лідера, завдяки найбільшій чуттєвості й емоційності тонке сприйняття та розуміння різних аспектів відносин та їх нюансів, відчуття «тонких» місць.
	Надання адекватної і об'єктивної оцінки різним ситуаціям, людям, чудове розуміння настрою колег. Схильність прогнозування поведінки інших.
	Здатність до найменшого реагування на залицяння та «сексуальні домагання».
	Практичність мислення та його різнобічність, комплексне сприйняття у поєднанні з аналітичністю та інтуїтивністю, більша контактність.
	Перевага конкретно гарантованого результату, що часто є запорукою успіху та прибутку.
	Наявність більш демократичного стилю керування (роботи) у відповідності сучасній тенденції менеджменту щодо кращої організацію діяльності на протидію чоловічому авторитарному стилю.

Професійний розвиток є достатньо складним процесом, який має циклічний характер. Це пояснює той факт, що людина може зазнавати негативного впливу у своїй професійній діяльності, що може призводити до різних деформацій і станів, які впливають не тільки на зниження її професійних успіхів, але й мають негативний вплив й у житті, що

існує поза професії. Саме жінки, намагаючись реалізуватися в професійній діяльності, найчастіше зазнають труднощів у зв'язку з існуванням стереотипів щодо відсутності у жінок можливості поєднання результатів своєї професійної діяльності з родинним життям.

У табл. 3 представлено чинники, що для нього, та чинники, що, навпаки, стримують кар'єрне зростання жінок, сприяють успішній жіночій кар'єрі [13]. створюючи тим самим основні перешкоди

Таблиця 3

Основні перешкоди на шляху жіночої кар'єри та чинники визначення успішного кар'єрного зростання жінок

Перешкоди	Чинники сприяння успіху кар'єри жінок
Для отримання однакового результату роботи жінкам необхідно робити в кілька разів більше, ніж чоловікам, які реально роблять менше, тому жінкам необхідно працювати більше та фіксувати результати своєї роботи та досягнення.	Вплив батьківської сім'ї на формування кар'єрних орієнтацій жінок: жінки з панівним впливом батька мають вищий рівень орієнтації на професійну компетентність, у них сильніше виражено прагнення до просування, успіху, вони менш схильні до співпраці, частіше вибирають «чоловічі» сфери професійної діяльності і домагаються вищого матеріального і соціального статусу; жінки з більшим впливом матері, мають більш високий рівень кар'єрної орієнтації на служіння, виявляють прагнення до соціальної кооперації, бажання піклуватися про інших людей, вибирають традиційно жіночі сфери професійної діяльності.
У професійній діяльності жінкам не дозволений прояв емоцій, які прощаються чоловікам, отже необхідно стримувати гнів й обурення, провокацію не емоції з метою не допущення слабкості, але не «гасити» емоції, спрямовані на креативність у роботі.	Вільна від дискримінаційних практик кадрова політика організації та заходи щодо підтримки сім'ї.
Існує велика недовіра з боку чоловіків щодо компетентності жінок у технічних питаннях на одному з ними рівні, тому жінці необхідно знати набагато більше, ніж чоловікам.	Розвиток природних здібностей і таланту, використання власних сильних жіночих якостей: орієнтація на людей, прагнення до побудови відносин, емоційний інтелект, заснований на симпатії та співчуття, інтуїтивний і творчий інтелект, самоосвіта, придбання навичок подолання страху й успіху.
Гідне ставлення чоловіка-керівника до жінки в дуже рідкісному випадку призведе її щодо просування по кар'єрних сходах, якщо є близькі за потенціалом претенденти-чоловіки, з боку жінки залишається у такому випадку працювати та «боротися» за місцем під сонцем.	Розуміння жінкою гендерних відмінностей і врахування їх у взаємодії з чоловіками, досягнення стратегічних результатів, планування успіху та визначення пріоритетів, їх баланс, позбавлення від стресу, контроль над сильними емоціями, спілкування зі складними людьми. Використання вміння бути зрозумілою чоловікам і дотримання дистанції в професійному спілкуванні.

Досягнутий високий результат якщо такого результату досягла жінка, то чоловіками пояснюється їх здібностями, а наголошують увагу на її зусилля,

випадкову вдачу або на якісь інші причини.

Висновок даного дослідження і перспективи подальших робіт у цьому напрямку. Отже, необхідно розуміти, що гендерна рівність не є тільки біологічною відмінністю між чоловіками та жінками, гендерна рівність передбачає забезпечення рівного правового статусу між ними та рівних можливостей щодо її досягнення.

Гендерні упередження опосередковані практиками нормативної системи суспільної свідомості, що засвоюються та стандартно відображаються у поведінці та свідомості, вони мають історію, культуру, соціально-економічні та соціально-психологічні чинники свого виникнення.

Важливим залишається дослідження гендерних аспектів із розумінням концепції жіночого лідерства, психологічних особливостей професійної кар'єри, що є достатньо складним і багатограним явищем стосовно досягнення перспективного рівня в соціумі, враховуючи особливості формування жіночої та чоловічої кар'єри з урахуванням багатьох перешкод і стереотипів.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Оксамитна С. Жінки і кар'єра: власна чи чоловікова?. Смолоскип. 2019. С. 101–116. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/16117> (дата звернення: 25.05.2024).
2. Дияк В., Волобуєв В. Генезис феномену лідерства у наукових дослідженнях. *Інноваційна педагогіка*. 2024. Т. 1, № 67. С. 15–19.
3. Степанова Е. Р. Особливості побудови чоловічої та жіночої кар'єри: мотиви, перешкоди, перспективи кар'єрного просування. *Інфраструктура ринку*. №3. 2017. С. 128–131.
4. Костюк І. В., Стадник В. В. Гендерні аспекти лідерства у сфері управління. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 2. С. 57–61.
5. Lakshmidevi. R, Dr. Geetha A. Career growth of women in professional field. *International Peer Reviewed & Refereed Journals, Open Access Journal*. 2024. Volume 9. Issue 3. P. b219-b222. URL: <https://www.ijnrd.org/papers/IJNRD2403122.pdf> (дата звернення: 26.05.2024)
6. Українські жінки більше турбуються про своє здоров'я й кар'єру – дослідження. *Vonderzine*. 2024. 9 лип. URL: <https://www.wonderzine.me/wonderzine/life/news/20503-ukrayinski-zhinki-bilshe-turbuyutsya-pro-svoe-zdorov-ya-y-kar-eru-doslidzhennya> (дата звернення: 27.05.2024).
7. Гендерний профіль країни: Україна. Європейський Союз : NIRAS, 2023. 101 с. URL: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/03/eu4genderhelpdesk_ukrainegenderprofile_2023-cgp_ukr_v5.pdf (дата звернення: 27.05.2024).
8. Дацюк Т. Участь жінок в політиці та процесі прийняття рішень в Україні. *Гендерні студії у вищій школі: сучасні виклики та досягнення* : Матеріали Всеукр. науково-пед. підвищ. кваліфікації, м. Львів, 16 жовт. 2022 р. Одеса, 2022. С. 34–38.
9. Волосевич І., Прочуханова О., Стрельник О. Гендерні стереотипи та ролі очима молоді: до та після початку повномасштабної російської агресії. URL: https://www.insight-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/02/GS_2.pdf. (дата звернення: 24.05.2024).
10. Чупир О. М., Сергєєва В. В. Лідерство як феномен управління колективом. *Сталий розвиток міст* : Матеріали XVI Всеукр. студент. науково-техн. конф., м. Харків, 16 трав. 2023 р. Харків, 2023. С. 202–204.
11. Чупир О. М., Бутенко О. П. Соціально-психологічні методи антикризового управління персоналом підприємства в контексті комплементарного підходу. *Вісник*

економіки транспорту і промисловості. 2023. № 81-82. С. 321–329. URL: <https://doi.org/10.18664/btie.81-82.287268> (дата звернення: 24.05.2024).

12. Chupyr O., Kalinichenko L., Ustilovska A. Priority approach as an effective tool for managing social development of personnel in the context of social management in enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol 7. No 4.3: Special Issue 3. pp. 650-656.

13. Utkina G., Datsiuk T. Gender aspects of Ukrainian society development: achievements and problems. *Law journal of Donbass*. 2021. Vol. 77, no. 4. P. 39-50 : URL: <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2021-77-4-39-50> (дата звернення: 22.05.2024).

REFERENCES

1. Oksamitna S. (2019) Zhinki i kar'era: vlasna chi cholovikova? [Women and career: own or man's?]. *Torch*, pp. 101–116. Available at: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/16117.2>. (25.05.2024).
2. Diyak V., Volobuev V. (2024) Genezis fenomenu liderstva u naukovikh doslidzhennyakh. [The genesis of the phenomenon of leadership in scientific research]. *Innovative pedagogy*, vol. 1, no. 67, pp. 15-19.
3. Stepanova E. R. (2017) Osoblivosti pobudovi cholovichoї ta zhinochoї kar'eri: motivi, pereshkodi, perspektivi kar'ernogo prosuvannya [Peculiarities of men's and women's career development: motives, obstacles, prospects for career advancement]. *Market infrastructure*, vol. 3, pp. 128–131.
4. Kostyuk I. V., Stadnik V. V. (2019) Genderni aspekti liderstva u sferi upravlinnya [Gender aspects of leadership in management]. *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 32, pp. 57–61.
5. Lakshmidevi. R, Dr. Geetha A. Career growth of women in professional field. *International Peer Reviewed & Refereed Journals*, Open Access Journal. 2024. Volume 9. Issue 3. P. b219-b222. Available at: <https://www.ijnrd.org/papers/IJNRD2403122.pdf> (26.05.2024)
6. Vonderzine. (2024) Ukraїns'ki zhinki bil'she turbuyut'sya pro svoje zdorov'ya y kar'eru – doslidzhennya [Ukrainian women worry more about their health and career - research]. Available at: <https://www.wonderzine.me/wonderzine/life/news/20503-ukrayinski-zhinki-bilshe-turbuyutsya-pro-svoe-zdorov-ya-y-kar-eru-doslidzhennya> (27.05.2024).
7. NIRAS (2023) Genderniy profil' kraїni: Ukraїna. [Gender profile of the country: Ukraine]. European Union: NIRAS, 2023, p.101 Available at: https://euneighbourseast.eu/wp-content/uploads/2024/03/eu4genderhelpdesk_ukrainegenderprofile_2023-cgp_ukr_v5.pdf. (27.05.2024).
8. Datsyuk T. (2022) Uchast' zhinok v polititsi ta protsesi priynyattya rishen' v Ukraїni [Participation of women in politics and the decision-making process in Ukraine] Gender studies in higher education: contemporary challenges and achievements: *Materials of the All-Ukrainian Scientific and Pedagogical Advanced Training (Ukraine, Odesa, October 16, 2022)* pp. 34–38.
9. Volosevich I., Prochukhanova O., Strel'nik O. (2023) Genderni stereotipi ta roli ochima molodi: do ta pislya pochatku povnomasshtabnoї rosiys'koї agresії [Gender stereotypes and roles through the eyes of youth: before and after the start of full-scale Russian aggression]. Available at: URL: https://www.insight-ukraine.org/wp-content/uploads/2023/02/GS_2.pdf. (24.05.2024).
10. Chupir O., Sergeeva V. (2023) Liderstvo yak fenomen upravlinnya kolektivom [Leadership as a collective management phenomenon]. Sustainable development of cities. *Materials of the XVI All-Ukrainian student. scientific and technical conference, (Ukraine, Kharkiv, May 16 2023)*, pp. 202–204.
11. Chupir O. M., Butenko O. P. (2023) Sotsial'no-psikhologichni metodi

antikrizovogo upravlinnya personalom pidpriemstva v konteksti komplementarnogo pidkhodu [Socio-psychological methods of anti-crisis management of enterprise personnel in the context of a complementary approach]. *Herald of the economy of transport and industry*. no. 81-82, pp. 321–39. Available at: <https://doi.org/10.18664/btie.81-82.287268>. (24.05.2024).

12. Chupyr O., Kalinichenko L., Ustilovska A. Priority approach as an

effective tool for managing social development of personnel in the context of social management in enterprises. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol 7. No 4.3: Special Issue 3. pp. 650-656.

13. Utkina G., Datsiuk T. Gender aspects of Ukrainian society development: achievements and problems. *Law journal of Donbass*. 2021. Vol. 77, no. 4. P. 39-50. URL: <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2021-77-4-39-50>.

УДК: 331.108(477)

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Токмакова І. В., д.е.н, професор,

Корінь М. В., д.е.н, професор

Полозов А. Є., аспірант

*Авагімова В. А., студентка магістратури
(УкрДУЗТ)*

На сьогоднішній день забезпечення стійкого розвитку українських підприємств потребує їх інноваційної модернізації, яка в сучасних умовах господарювання нерозривно пов'язана з цифровізацією. Зважаючи на тісний зв'язок між інноваційними зрушеннями і цифровими інструментами, що їх забезпечують, зроблено висновок щодо доцільності використання терміну «інноваційно-цифрова модернізація». Розкрито напрями інноваційно-цифрової модернізації підприємств, які дозволяють вирішити нагальні проблеми неефективного господарювання і забезпечити конкурентоспроможність бізнесу. Акцентовано увагу на необхідності інтеграції заходів з впровадження інноваційно-цифрових інструментів у загальний процес стратегічного управління підприємством і надано характеристику основних етапів стратегічного управління інноваційно-цифровою модернізацією. Серед перешкод впровадження цифрових змін визначено як ключовий деструктивний фактор незадовільне кадрове забезпечення. Дефіцит компетентних фахівців, які володіють необхідними навичками та компетенціями в інформаційних технологіях стримує інноваційно-цифрову модернізацію українських підприємств. Для вирішення окресленої проблеми встановлено роль керівництва і відділу управління персоналом в реалізації інноваційно-цифрових трансформацій, у тому числі визначено основні навички, які керівництво підприємства повинно освоїти, щоб досягти успіху у цифровому бізнес-середовищі. З'ясовано ключові напрямки кадрового забезпечення інноваційно-цифрової модернізації, до яких віднесено стратегічне партнерство, управління змінами, придбання та розвиток талантів, культурний зсув, досвід і залучення співробітників та управління продуктивністю. Наголошено на необхідності забезпечення адаптації